

碩士學位論文

호텔 食飲料部署 從事員의 職務滿足에
關한 研究



濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科

吳 昌 勳

2005 年

碩士學位論文

호텔 食飲料部署 從事員의 職務滿足에
關한 研究

指導教授 朴 時 四



濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科

吳 昌 勳

2005年 2月

호텔 食飲料部署 從事員의 職務滿足에 關한 研究

指導教授 朴 時 四

이 論文을 觀光學 碩士學位 論文으로 提出함.

2004년 12월 일



吳 昌 勳

吳昌勳의 觀光學 碩士學位論文을 認准함.

2004년 12월 일

委員長 _____ 印

委 員 _____ 印

委 員 _____ 印

<목 차>

I. 서 론.....	1
제 1 절 문제의 제기.....	1
제 2 절 연구의 목적.....	3
제 2 절 연구방법 및 범위.....	4
1. 연구방법	4
2. 연구범위	5
II. 이론적 고찰	8
제 1 절 호텔 식음료부문에 대한 이론.....	8
1. 호텔 식음료부문의 개념과 특성	8
2. 식음료부문의 중요성과 중요요소	11
3. 식당의 분류와 서비스형식.....	13
4. 식음료부문의 조직과 기능	16
5. 식음료 서비스조직의 직무분석.....	19
제 2 절 직무만족에 대한 이론적 배경.....	25
1. 직무만족의 개념 및 중요성.....	25
2. 직무만족의 제이론.....	31
3. 직무만족 영향요인.....	35
4. 직무만족의 영향요인에 관한 선행연구	40

제 3 절 호텔 및 식음료종사원의 직무만족 이론에 대한 고찰	46
1. 호텔종사원 직무만족의 의의	46
2. 호텔 및 식음료종사원 직무만족에 관한 선행연구	47
3. 호텔종사원의 직무만족 영향요인	57
Ⅲ. 연구모형 및 조사설계	58
제 1 절 연구의 모형과 가설의 설정	58
1. 연구의 모형	58
2. 가설의 설정	59
제 2 절 변수의 조작적 정의	60
1. 변수의 조작적 정의	60
제 3 절 조사설계 및 방법	61
1. 설문지 구성	61
2. 표본의 추출 및 조사방법	63
3. 자료의 분석방법	64
Ⅳ. 실증분석	66
제 1 절 표본의 특성	66
1. 표본의 인구통계학적 특성	66
2. 응답자의 직무와 관련한 일반적 특성	68

제 2 절 측정척도의 평가	71
1. 신뢰도 검증	71
2. 변수의 타당성분석	75
3. 가설검증	79
 제 3 절 가설검증 및 분석결과 논의	 87
1. 가설검증의 결과요약	87
2. 분석결과 논의	88
 V. 결론	 90
제 1 절 연구요약 및 성과	90
제 2 절 연구의 한계 및 향후방향	93
 참고문헌	 94
ABSTRACT	99
설문지	103



< 표 목 차 >

<표 2-1> 각국 사전에 나타난 「식당」의 정의	9
<표 2-2> 타제조업과 비교한 식음료산업의 특징	11
<표 2-3> 학자별 식당의 분류	14
<표 2-4> 직무만족 영향요인에 관한 제 학자들의 견해	45
<표 2-5> 호텔종사원 직무 만족, 불만족 영향요인	47
<표 2-6> 호텔종사원 및 식음료종사원의 직무만족 선행연구	56
<표 2-7> 호텔종사원의 직무만족 영향요인	57
<표 3-1> 설문지의 구성	62
<표 3-2> 설문지의 조사방법	63
<표 4-1> 설문지의 배부, 회수, 유효표본의 수	66
<표 4-2> 응답자의 인구통계학적 특징	67
<표 4-3> 응답자의 직무와 관련한 특징(1)	69
<표 4-4> 응답자의 직무와 관련한 특징(2)	70
<표 4-5> 동기부여요인 구성변수의 신뢰성 검증	72
<표 4-6> 작업환경요인 구성변수의 신뢰성 검증	73
<표 4-7> 이직의도와 전반적 만족 구성변수의 신뢰성 계수	74
<표 4-8> 동기부여요인 구성변수의 타당성 분석 결과	76
<표 4-9> 작업환경요인 구성변수의 타당성 분석결과	77
<표 4-10> 이직의도 및 전반적 만족 구성변수의 타당성 분석 결과	78
<표 4-11> 식음료종사원 근무호텔에 따른 직무만족 인식도 차이	80
<표 4-12> 식음료종사원 성별에 따른 직무만족 인식 차이	82
<표 4-13> 근무업장에 따른 직무만족요인 인식 차이	83
<표 4-14> 가설 4의 검증을 위한 회귀분석 결과	85
<표 4-15> 가설검증 결과 요약	85

< 그림목차 >

<그림 1-1> 연구의 흐름도	7
<그림 2-1> 식음료부문 조직도	18
<그림 2-2> 고객과 호텔 및 종사원의 상호의존관계	23
<그림 2-3> 호텔 식음료서비스 흐름도	24
<그림 2-4> 직무만족 형성과정 모형	30
<그림 2-5> 고객에게 영향을 미치는 호텔종사원의 유형	53
<그림 3-1> 연구의 모형	58
<그림 3-2> 자료 분석방법 및 절차	65



I. 서 론

제 1 절 문제의 제기

오늘날 관광산업은 굴뚝 없는 환경친화적인 사업이면서 높은 부가가치를 창출하는 산업으로서 세계 각국이 경쟁적으로 성장주도의 산업으로 인식, 관광산업 육성에 많은 노력을 하고 있다. 이러한 관광산업이 발전과 더불어 그 한 분야인 호텔기업 역시 양적인 증가는 물론 질적인 면에서 많은 발전을 거듭 해오고 있다. 이러한 양, 질적인 팽창은 호텔기업을 치열한 경쟁 환경에 직면하게 만들었다. 이렇게 치열한 경쟁 환경 속에서 각각의 호텔기업은 고객들에게 만족을 주고, 더 나아가서 하나의 기업으로 살아남기 위한 노력으로 새로운 상품개발이나 시설투자 등 다양한 방법을 통하여 시장상황에 대처해 나가며 생존과 더불어 경쟁의 우위를 점하는 노력을 기울이고 있다. 그러나 이러한 상품개발이나 시설투자 등을 통하여 경쟁의 우위를 점하는 방법도 중요하지만 유형의 상품을 생산, 판매하는 일반 제조업과는 달리 무형의 서비스상품을 판매하는 호텔산업의 특성상 종사원의 인적자원을 어떻게 활용하느냐가 매우 중요하며, 또한 바로 이 인적자원이 호텔기업의 가장 큰 재산이라 할 수 있다.

종래의 인적자원 관리는 노동자를 비인격적인 단순한 생산요소로 채용, 배치하여 임금을 지급하는 것에만 국한된 관리 형태로 이해하는데 그쳤었다. 그러나 오늘날에는 이와 같은 뒤떨어진 경영관을 가지고는 현대 산업사회에 적응해갈 수 없으며, 노동자를 욕망과 보람을 갖는 인격체 존재로 인정하고 각자 자기의 직무에서 최대한의 만족을 얻는 가운데 최대한의 능력을 발휘할 수 있도록 한다는 인간존중의 경영 이념의 관점에서 인적자원의 중요성이 인식되고 있다.¹⁾

그렇지만 이러한 서비스상품에 대하여 훌륭한 성과를 얻기 위해서는 서비스 제공의 주체자인 종사원들의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 해야 하겠는데 그 중에서도 각자의 직무에 대해서 최대의 만족을 느끼게 하는 것은 이러한 종사원들의 최대한의 능력 발휘에 매우 중요한 요소라 할 수 있다. 또한 경영자의 측면에서는 이렇게 중요한 역할을 담당하고 있는 종사원들 각자의 직무에 대한 만족을 최대한 높일 수 있도록 방안을 강구하여야 하겠다.

우리나라 관광호텔의 현직 종사원의 35.2%가 1-2년 이내에, 64.8%가 3-4년 이내에 이직의도를 갖고 있다.²⁾ 이런 결과는 호텔의 직무특성인 장시간의 근로시간, 휴일근무, 낮은 사회적 지위, 주일·야간근무, 교대근무, 저임금 등의 부정적인 특성들에 대한 영항의 결과임을 부인할 수는 없는데 이는 상당히 심각한 인적자원관리의 문제점을 내포하고 있다. 또한 이러한 근무조건이나 인간관계, 임금체계, 복리후생 등에서 발생하는 불만족 등은 회사에 대한 충성도를 저하시켜 호텔산업에 있어서 가장 중요하다고 할 수 있는 고객에 대한 서비스에서 문제를 발생시키며, 더불어 종사원들의 잦은 이직 등으로 이어진다.

본 연구에서는 호텔의 여러 부서 중에서 대부분의 호텔에서 이직율이 가장 높은 부서인 식음료부서 종사원을 대상으로 직무만족의 정도와 영항을 주는 요인들을 실증분석을 통하여 알아보고 보다 효과적인 인적자원관리의 방안을 찾고자한다.

본 연구에서 제기하고자 하는 문제를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 호텔기업은 인적의존도가 높기 때문에 인적자원에 대한 합리적이고 보다 효과적인 인사관리의 중요성이 제기되고 있다.

-
- 1) 김봉규, “관광호텔의 인사관리 효율성 평가 방법에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1993, p.3.
 - 2) 정봉원, “관광호텔종사원의 갈등관리방법이 직무만족과 이직의사에 미치는 영항”, 박사학위논문, 대구대학교 대학원, 1997, p.32. 재인용.

둘째, 특히 IMF 이후 심화된 구조조정 등으로 인한 인원감축과 비정규직 증가로 인한 종사원들의 정신적 육체적 피로감 등으로 인한 직무에 대한 불만족은 호텔산업에 있어서 가장 중요한 인적서비스에 대한 부분에 있어서 문제가 발생되고 이는 곧 고객들의 불만으로 이어지고 있다.

셋째, 고객들이 호텔을 이용하면서 느끼게 되는 만족은 종사원들의 행위나 태도에 의해서 크게 좌우되므로 고객만족 이전에 종사원 만족의 과제를 먼저 해결해야 한다.

제 2 절 연구의 목적

호텔의 식음료 부서는 특히 인적서비스에 의존하는 부서이다. 이러한 식음료부서 제품의 품질은 조리부서의 생산수준 이상으로 직접고객을 상대하는 종사원들의 서비스 수준이 제품의 품질을 좌우한다고 할 수 있겠다. 그러므로 이런 인적 서비스를 담당하는 종사원이 가지고 있는 직무능력을 최대한 발휘할 수 있도록 해야 할 것이다. 그렇게 하기 위한 요인들 중에 개개인의 직무에 대하여 최대한의 만족을 느끼게 하는 것은 고객들에게 제공되어지는 식음료 제품의 품질을 향상시키는 방법 중 매우 중요한 요인이라고 할 수 있겠다.

본 연구는 앞에서 제기된 문제의 인식에 따라 기존의 직무만족에 관한 선행 연구를 바탕으로 호텔 식음료부서 종사원들의 소속부서에서 느끼고 있는 직무만족의 정도, 그리고 직무만족에 영향을 주는 다양한 요인들에 대한 만족요인과 불만족요인을 제시한다. 그리고 직무에 영향을 미치는 요인들은 무엇인가를 밝힘으로서 현재 근무하고 있는 호텔종사원의 직무만족 향상과 보다 효과적인 인적자원관리에 의한 호텔 식음료부서의 발전 방안을 모색하고자 한다.

구체적인 목적을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 호텔 식음료부서 종사원만족에 관한 국내외의 선행연구들을 살펴본다.

둘째, 호텔 식음료부서 종사원들에게 직무만족에 영향을 주는 기업의 내적 요인 즉, 근무조건, 임금, 승진, 조직분위기, 복리후생 등과 종사원의 동기요인이 종사원의 전반적인 직무만족에 어떠한 영향과 효과를 주는가.

셋째, 이러한 연구결과에 따라 대고객 서비스를 담당하고 있는 종사원들의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 종사원들의 직무에 대하여 만족을 줄 수 있는 방안을 제시하고자 한다.

제 3 절 연구방법 및 범위

1. 연구방법



본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구의 방법으로는 일반적으로 사회과학 분야의 연구방법으로 제시되고 있는 문헌조사와 설문조사를 병행하였다.

이론적인 틀을 구성하기 위한 문헌조사는 국내·외의 서적·논문, 기타 각종 간행물을 참고로 하여 개념적 모형을 설정하였고 이러한 결과로 설정한 개념적 모형을 실제로 검증하는 실증적 연구방법을 병행하였다.

연구의 모형은 문헌연구에서 관련된 변수들에 대한 문헌고찰을 토대로 도출하였고, 실증적 연구에 있어서는 연구모형으로부터 실증검증을 위한 가설을 도출하고, 설문조사를 통하여 자료를 수집하여 가설을 검증하였다.

설문지는 선행연구를 참고로 하여 수정하여 사용하였으며 종사원 직무만족에 영향을 주는 직무환경, 직무자체, 인사제도, 상사관계, 동료관계,

후생복지제도 등에 대해서 대상자의 성별, 연령, 학력, 직위, 근무연수, 소득 등을 고려하여 실증분석 함으로서 직무만족에 영향을 미치는 요인들을 검증하고자 한다.

설문지배포는 제주도전역의 관광호텔 식음료종사원 300명을 대상으로 설문지를 배포하여 이중 246부를 회수하여 조사, 분석하였다. 수집된 자료의 통계처리는 SPSS(statistical package for social science)를 활용하여 빈도 분석(frequency analysis), 신뢰분석, t-검증(t-test)과 분산분석(ANOVA), 회귀분석(regression analysis) 등의 방법을 이용하였다.

2. 연구범위

본 연구는 상기의 연구목적에서 제시하였듯이 호텔 식음료부서 근무자의 직무만족도를 알아보기 위한 것으로 공간적 범위로는 제주지역으로 한정하며, 실증조사 분석을 위한 모집단은 제주지역 관광호텔에 근무하고 있는 식음료부서 종사원으로 한정하고, 내용적 범위는 직무만족에 관련된 선행 연구의 이론을 바탕으로 제주지역 관광호텔에서의 식음료부서 직원들의 직무만족에 영향을 주는 요인들에 초점을 맞추어 실증조사를 하고 그 요인들을 분석 하고자 한다.

본 연구의 구성 체계는 다음과 같이 5장으로 구성하였다.

제 1 장인 서론에서는 문제의제기, 연구의 목적, 방법 및 범위에 관하여 서술했다.

제 2 장에서는 이론적 배경으로 호텔과 식음료부서의 이론, 직무만족과 호텔종사원에 대한 직무만족 연구이론 등을 고찰한다.

제 3 장에서는 연구의 모형과 가설의 설정을 토대로 각 변수의 조작적 정의를 내려 본 연구의 목적을 달성하고자 한다.

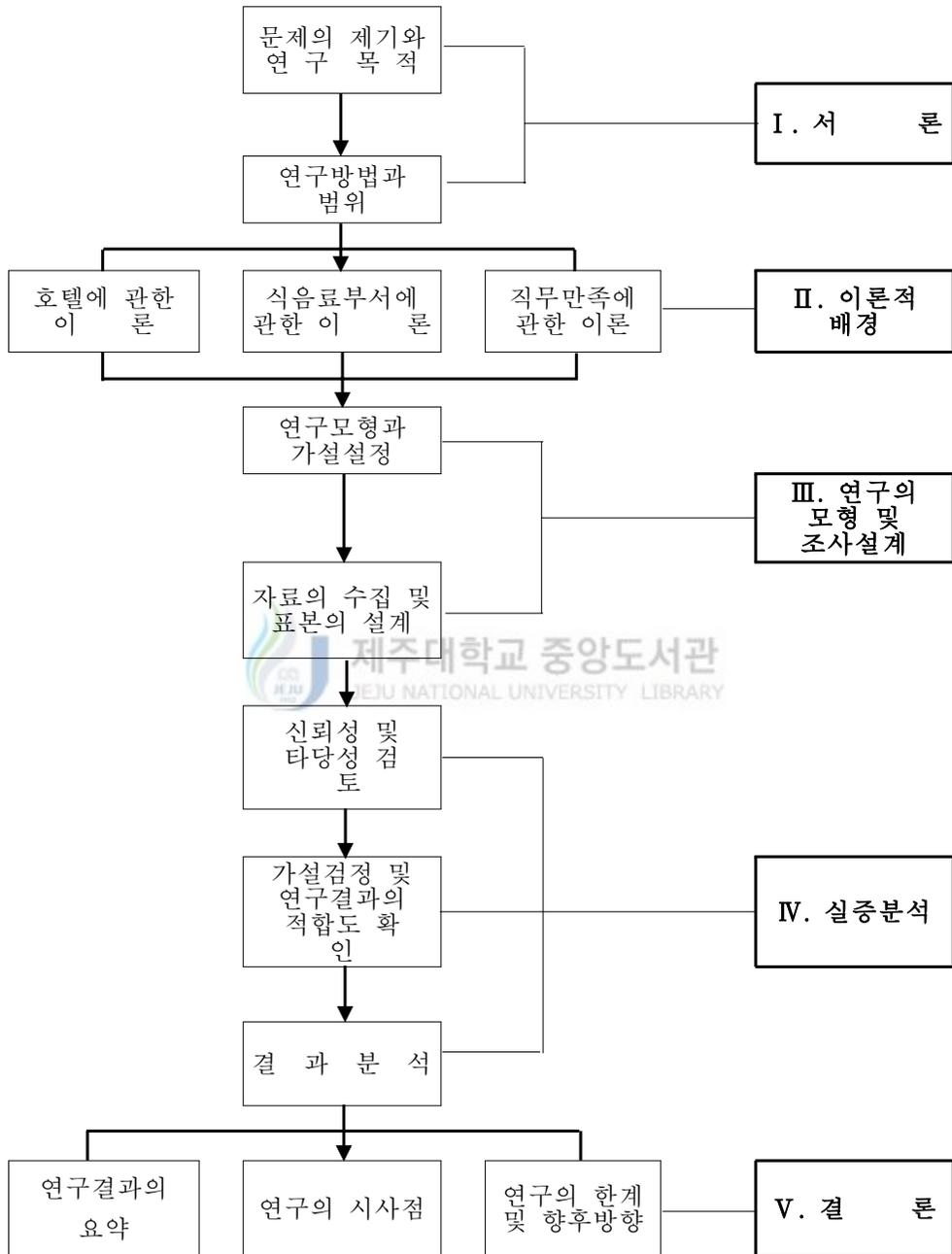
제 4 장에서는 제 3 장에서 설정한 가설들을 검증하기 위한 실증조사에

관한 개괄적 내용을 제시, 수집된 실제 자료를 분석하고 결과로서 평가
요인별로 검증을 실행하여 실증분석 결과를 제시하고자 한다.

이를 근거로 제 5 장은 결론으로서 실증분석을 통한 주요시사점을 기술
하고 본 연구의 한계점과 앞으로 연구 과제를 제시하고자 한다.



<그림 1-1>연구의 흐름도



II. 이론적 고찰

제 1 절 호텔 식음료부문에 대한 이론

1. 호텔 식음료부문의 개념과 특성

1) 식음료부문의 개념

식음료부문은 식사와 음료라는 유형의 상품과 종사원의 서비스정신 및 봉사정신을 근간으로 하는 서비스라는 상품을 판매하는 부서로, 현대호텔 경영에서의 식음료부문은 단순히 음식을 제공하는 물적 서비스뿐만 아니라 종사원의 마음에서 우러나오는 인적서비스를 필요로 한다.

이러한 시설을 우리는 보통 식당이라는 명칭으로 불리고 있는 것이 현재의 추세이다. 이러한 식당을 간단히 정의하면 “일정한 장소와 시설을 갖추어 음식물을 제공하는 서비스업종의 하나 이다”³⁾라고 하고 있는데, 선진국에서는 식당을 EATS상품이라는 용어로 부르고 있다. EATS란 환대(entertainment), 분위기(atmosphere), 맛(taste), 위생·청결(sanitation)을 상품화하여 판매함을 의미하는 것이다.

현대의 식당은 단순히 음식을 제공하고, 먹고, 마시는 공간이 아닌 하나의 문화적, 사회적 공간으로 인식되어 가고 있다. 때문에 식당의 명칭에서부터 실내디자인, 메뉴, 건물의 외형, 마케팅에 이르기까지 모든 사항을 전문가에게 의뢰하여 고객의 식문화욕구를 충족시키기 위해 힘쓰고 있다.

식당에 대하여 각국 사전에 나오는 의미로 정의하면<표 2-1>과 같다.

3) 오정환, 「호텔경영학원론」, 기문사, 1998, p.17.

<표 2-1> 각국 사전에 나타난 「식당」의 정의

학 자	정 의(어 의)	사 전
미 국	대중에게 공개하여서 식사와 음료를 제공하는 시설 또는 대중적인 먹는 집	[webster dictionary]
영 국	식사과 음료를 제공하는 시설	[the oxford english dictionary]
일 본	음식을 하는 방, 요리를 만들어 식사를 하게 하는 가게	[학습 한자사전 당명보편]
한 국	식사를 하도록 설비되어 있는 방, 간단한 음식을 만들어 파는 가게	[국어대사전]

자료 : 유철형, 「호텔식음료 경영과 실무」, 백산출판사, 1994, p.18.

2) 식음료상품의 특성

호텔의 식음료상품은 다양한 메뉴와 다양한 서비스로 구성되어있고 이러한 서비스를 가미하여 완전한 상품을 형성한다. 특히 이러한 호텔의 식음료 상품은 다른 상품보다 부가가치를 상대적으로 높일 수 있다는 장점을 지니고 있다.

식당부문의 주요상품은 크게 식사와 음료 두 가지가 있으며 이 두 가지 유형의 상품 외에 보이지 않는 무형의 인적서비스란 상품이 포함된다고 할 수 있다.

김충호,⁴⁾외는 호텔 식음료상품을 구분함에 있어 식당, 연회, 음료(주장) 상품으로 구분하고 있으며, 오정환⁵⁾은 요리와 음료 또는 연회를 일괄 판매 하는 곳으로 상품을 분류하고 있다.

이상 학자들의 견해를 종합하여보면 호텔 식음료상품은 음식을 판매하는 식당상품, 연회를 주관하는 연회상품, 그리고 음료를 판매하는 주장상품으로 대별해 볼 수 있다.⁶⁾

4) 김충호, 「호텔경영학」, 형설출판사, 1996, p155.

5) 오정환, 「호텔케이터링 원론」, 기문사, 1993, p.30.

그러나 아무리 훌륭한 시설을 갖추고 값진 식사와 음료를 판매한다고 해도 제대로된 인적서비스를 함께 갖추지 못한다면 좋은 상품이라고 할 수 없을 것이다.

또한 식음료상품의 특성은 생산적인측면과 판매적인측면으로 구별되어 있다.⁷⁾

생산적인측면의 특성⁸⁾을 보면 다음과 같다.

첫째, 생산과 판매가 동시에 발생한다.

둘째, 주문생산을 원칙으로 한다.

셋째, 수요의 예측이 곤란하다.

넷째, 식당은 이익의 폭이 크게 발생한다는 특성이 있다.

다음으로 판매측면의 식음료부문 특성⁹⁾을 보면 다음과 같다.

첫째, 장소적인 제약을 받는다.

둘째, 시간적인 제약을 받는다.

셋째, 상품의 부패성(腐敗性)

넷째, 인적서비스의 의존도가 높다.

다섯째, 메뉴, 카탈로그에 의한 판매

그리고 여섯 번째로, 식당의 구조와 제반시설 및 분위기 등의 영향이 크다는 특성이 있다.

이와 같이 호텔 식음료부문의 상품은 생산·판매 면에서 일반제조업과는 다른 성격을 가지고 있으며, 그것은 곧 식음료상품의 특징이 된다.

<표 2-2>는 타제조업과 비교한 식음료상품의 특징을 설명하고 있다.

6) 조효진, “관광호텔의 식음료 매출증대를 위한 판매촉진에 관한 연구”, 석사학위논문, 경기대학교 대학원, 1995, pp.7-8.

7) 오정환, 전개서, pp.52-54.

8) 원용희, 전개서, pp.45-46.

9) 오정환, 전개서, p.52.

<표 2-2> 타제조업과 비교한 식음료산업의 특징

특 징	식음료산업	일반 소비관련 제조 산업
산업성	노동집약과 기술 집약성 (기계화나 소비화가 지연, 단순노동에 의존)	자본 집약성
생산과 유통	생산과 판매의 직결 (1기업 1사업장에서 생산. 판매, 소비가 이루어짐)	생산과 판매가 분산 (전문화된 유통경로가 성립)
생산구성	다품목 소량 판매 (고객필요에 의한 다종의 메뉴로 구성)	소품목 다량 판매
가격구성	cost가 낮다. (아이디어를 구체화 하는 cost가 낮고, 모방이 용이하다)	cost가 높다. (연구 개발 원가가 다종이며 모방이 곤란하다.)
소비의 특성	순간적 소비 (생산과 소비가 동시에 이루어진다)	장기적 소비 (생산과 소비가 분산되어 성장 소비가 된다)
입지성	과도한 입지 의존	입지 의존도가 낮다.

자료 : 김충호, “한국 외식산업의 성장 전망”, 경기대학교 논문집, 제13호, 1984, p.50, 재인용.

2. 식음료부문의 중요성과 중요요소

1) 식음료부문의 중요성

과거에는 호텔경영에 있어서 호텔의 식음료부문의 영업은 지원부서의 형식으로 운영되어 중요성이 부각되지 못하였고 식음료부문은 경영목표가 손, 익 분기점의 유지나 최소의 손실에 있었다.¹⁰⁾

그러나 20세기 중반이후 현대 호텔경영에서 사회문화와 경제의 발전에 따른 이동이용이 와 식도락고객의 등장 등 환경의 변화로 점차 식음료부문이

10) 김충호, 「호텔경영학」, 형설출판사, 1993, P.5.

차지하고 있는 비중은 증가하기 시작했고, 요즘에는 객실수입에 앞서 식음료 수입이 높은 경향으로 발전하고 있어 호텔경영자는 식음료경영의 활성화에 주목하고 있다. 이는 호텔의 매출 가운데 객실부문의 매출은 제한적인 특성으로 한계성이 있으나 식음료부문 매출의 진폭(振幅)은 매우 신축성이 강하여 수입을 극대화시킬 수 있는 여지가 많기 때문이다.¹¹⁾

이제 식음료부문 영업은 식음료부서의 성패에 달린 것이 아니라 호텔 전체경영의 성패에 달려있다고 할 수 있을 정도로 매우 중요한 역할을 수행하고 있다. 그 역할을 살펴보면 호텔식당은 투숙객 또는 일반인에게 식사나 음료를 제공하는 것이 주 기능 이지만, 보다 세련된 서비스, 우아한 실내장식, 편안한 휴식 공간 등을 갖추므로 그 지역사회에 있어서 또 하나의 명소임과 동시에 각종 집회 등을 위한 생활공간으로서의 구실도 하게 되는 것이다.¹²⁾

2) 식음료영업의 중요요소



호텔의 식음료영업의 성공적인营业을 위해서는 와훤교수의 다음 5G'S가 매우 중요한 영업요소가 될 수 있는 것인데, 5G's란 이것이 모든 것을 해결해주는 것이 아니더라도 이러한 요소의 고려 없이는 식음료영업의 성공은 기대하기 힘들 것이다.

이 5G's는 다음과 같다.

첫째, 좋은 환경(good surroundings)

둘째, 친절한 환대(good hospitality)

셋째, 식사와 음료(good food & beverage)

넷째, 가치 창조(good value)

다섯째, 경영통제(good management control) 라 할 수 있다

11) 오정환, 「호텔 경영학 원론」, 기문사, 1998, P.29.

12) 김정근, “호텔레스토랑의 효율적인 운영” 大田實傳 논문집, 1986, p.333.

3. 식당의 분류와 서비스형식

1) 호텔 식당의 분류

식당은 국적에 의한 분류, 서비스에 의한 분류, 식당의 명칭에 의한 분류 등으로 다양하게 나눌 수 있다.

(1) 국적에 의한 분류

한국식당, 중국식당, 일본식당, 서양식당, 그리고 기타 국가식당으로 분류된다. 서양식당은 미국식당, 프랑스식당, 이태리식당, 스페인식당 그리고 인도식당, 아랍식당 등 지역별, 국가별로 세세히 나눌 수 있다.

(2) 서비스 형태에 따른 분류

① 테이블서비스 식당

일반적인 형태로서 일정한 장소에 식탁과 의자를 갖추어 놓고 고객의 주문에 따라 웨이터나 웨이트리스가 음식을 제공하는 식당으로서 고급의 음식과 정중한 서비스가 제공되는 식당을 말한다. 호텔 식당으로서 양식당, 일식당, 중식당, 한식당, 커피숍이 있으며, 식당에 따라 프랑스식, 미국식, 러시아식, 서비스가 제공된다.

② 카운터서비스 식당

이 식당은 손님이 조리과정을 직접 볼 수 있도록 주방을 개방시켜 그 앞의 카운터를 식탁으로 하여 음식을 고객이 앉아서먹기 편하고, 또 직접 손님이 조리과정을 지켜볼 수 있기 때문에 고객의 불평이 적고, 위생적이며 음식을 제공받은 후 요금을 직접 지불하는 간이식당이다. 그리고 서비스 인원이 많이 필요치 않는 것이 특징이다.

그러나 오늘날 현대호텔에서의 카운터서비스 식당인 카페테리아는 일반

식당의 테이블과 카운터의 혼합된 형태를 갖추고 있는 곳도 있다.

③ buffet 식당

일정한 장소에서 일정한 요금을 지불하면 기호에 맞는 음식을 선택하여 마음껏 먹을 수 있는 식당으로서 큰 테이블위에 나열된 음식을 고객이 직접 가져다 먹는 셀프서비스 형식이며, 가격이 비교적 저렴하고, 봉사료 (tip)의 지불이 필요 없으며, 소수의 종사원으로 인건비가 적게 들고, 회전이 빨라 매출액이 증진에 도움이 된다. 호텔에서는 셀프서비스 식당을 뷔페식당이라고 말한다.

그리고 학자들이 식당을 분류한 것을 살펴보면 <표 2-3>와 같다.

<표 2-3> 학자별 식당의 분류

학 자	식당의 분류	비 고
김 충 호	테이블 서비스 식당, Grill, 카운터 서비스식당, 셀프 서비스 식당, Drive Inn, 산업체 구내식당	서비스 형태에 따른 분류
유 철 형	제공요리에 따른 분류, 서비스 형태에 따른 분류, 이용 목적에 따른 분류	
오 정 환	어의적인 분류, 서비스 형식에 의한 분류, 제공품에 의한 분류, 경영형태에 따른 분류	다양성과 종합적인 성격의 분류
원 용 희	명칭에 따른 분류, 서비스 형태에 따른 분류, 주 품목에 따른 분류	
G.W.Lattin	개별음식과 음료를 제공하는 식당, 교통식당, 호텔식당, 소비식당, 여가식당, 학생식당, 산업체 식당, 구내식당, 보양을 위한 식당	이용객의 성격 및 목적에 의한 분류
M.C.Spears	상용, 비상용에 따른 분류	음식의 상품적 가치에 의한 분류

자료 : 신형섭, “호텔식음료부문의 경영합리화에 관한 연구”, 세종대학교 경영대학원 석사학위논문, p.12.

2) 호텔식당 서비스형식

앞에서 설명한 식당의 서비스는 대부분 다음과 같은 종류의 서비스로 이루어진다.

(1) 프렌치 서비스(french)

불란서식 서비스로서 이와 같은 서비스가 제공되는 식당은 시설, 비품, 기물 등이 최상급이므로 고객의 부담도 크다. 프렌치 서비스는 고객 앞에서 숙련된 종사원이 주문된 음식을 직접 요리하여 주기도 하며, 주방에서 만들어진 음식이라 할지라도 은쟁반에 담아서 고객에게 보여준 다음 게리동(gueridon)을 이용하여 르샤(rechaud : hot plate) 위에 올려놓고 식지 않게 하여 1인분씩 담아서 서비스하는 최상급의 서비스를 말한다. 식탁과 식탁사이에 게리동이 움직일 수 있는 충분한 공간, 주문된 음식을 정확하게 요리 할 수 있는 숙련된 종사원, 사전의 정확한 재료준비가 필요하다. 제공하는 시간이 오래 걸리지만, 음식을 식지 않게 제공할 수 있다.

(2) 러시아 서비스(russian service)

러시아 서비스는 연회행사에 많이 이용되는 서비스로 일정한 시간에 많은 인원을 서비스하기 위하여 은쟁반을 이용하여 고객에서 일일이 종사원이 서비스하는 전형적인 연회서비스이다. 인원 및 시간이 절약되며, 주방에서 만들어진 음식을 직접 가져와 제공하므로 준비기물이 필요하지 않다.

(3) 아메리칸 서비스(american service)

미국식서비스는 러시아 서비스의 절충형으로, 만든 음식을 접시에 담아서 나가는 방법이다. 일반식당에서 뿐만 아니라 연회행사에서도 많이 이용되는 서비스로 일명 플레이트 서비스(plate service)라고도 한다. 다른

서비스에 비해 빠른 서비스를 할 수 있으며, 종사원 한 사람이 많은 고객을 서비스 할 수 있다. 서비스하는 시간이 짧고, 고객회전이 빠른 식당에 적합하다.

(4) 뷔페 서비스(buffet service)

한군데 모아놓은 여러 가지 음식을 고객의 기호대로 먹고 싶은 양만큼 직접 가져다 먹는 셀프서비스 형태로 일명 바이킹서비스라고도 하며, 많은 고객을 유치할 수 있고, 소수의 접객원으로 많은 고객을 서비스할 수 있으며, 여러 종류의 음식을 준비해 두어야 한다.

(5) 트레이 서비스(tray service)

트레이 서비스란 요리를 담은 접시를 전부 트레이에 담아서 서비스하는 것으로 호텔의 룸서비스나 항공기의 기내 식사를 제공할 때 많이 이용되고 플레이트 서비스보다 안전하며, 음식을 제공하는 시간이 단축되고 전체 음식을 한꺼번에 제공할 수 있는 것이 특징이다.

4. 식음료부문의 조직과 기능

1) 호텔 식음료부문 조직의 특성

호텔 식음료부문의 경영도 일반기업 경영활동과 마찬가지로 전문화, 대규모화의 추세로 인하여 각 구성원의 밀접한 협조활동에 조직의 화합을 꾀하지 않으면 안 된다.¹³⁾

호텔 레스토랑경영에 있어서의 조직은 경제성에 목적을 두고 종사원은

13) 오정환, 「호텔케이터링원론」, 기문사, 1990, p.29.

경영목적을 달성하기 위하여 일정한 업무활동을 수행하게 된다. 이 업무 활동은 상호관계를 조직화함으로써 업무를 보다 효율적으로 수행할 수가 있는 것이다. 호텔 식음료의 조직은 종사원이 수행할 역할과 직무의 관계를 규정한 것으로서, 식음료부문의 조직은 종사원의 능률적인 관리를 위한 수단인 것이다.

호텔 식음료부문은 호텔경영상 충분한 부문이익을 창출해 주어야 할 하나의 독립된 부서로서의 조직을 갖추어야 한다. 종전에는 1개 식음료과 위주로 모든 식당 및 주장, 연회를 운영하였다 그러나 현대의 호텔 식음료부문은 더욱 전문성을 갖춘 부서로서 호텔의 규모에 따라서 약간의 차이는 있을 수 있으나 식당과, 음료과, 연회과로 각각 분리된 3개과로 나누어져 각과의 기능이 최대한으로 발휘될 수 있도록 하고 있다.

2) 식음료부문의 조직구성

호텔 식음료부서 조직구성의 기본은 효율적인 식당경영목표의 달성을 위한 업무의 분담과 통합에 있으므로 호텔 식당뿐만 아니라 호텔 관련부서와의 유기적인 협조나 의사소통의 조화를 이루어야 한다. 일반적으로 호텔 식음료 조직은 식료, 음료 등으로 나누어져 있지만 호텔의 규모나 성격에 따라 다소의 차이가 있다.

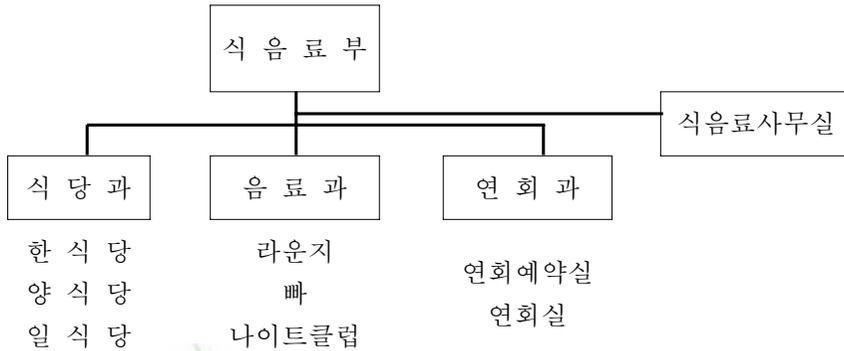
호텔식당은 일반식당과는 달리 차원 높고 질 좋은 서비스를 제공해야 하므로 식당부문의 조직은 경영조직의 기본이념에 입각하여 조직의 형태가 이루어져야 한다. 그러므로 각 종사원의 업무가 부담되어야 하며 권한과 책임의 한계가 명확한 직무의 규정이 전제되어야 한다.

따라서 식당부문의 조직은 각 영업장의 특성과 형태에 따라서 각 식당 종사원의 직무의 상호관계를 정하여 업무를 능률화시키고 경영활동을 촉진시키는데 그 의의가 있으며, 각 구성원의 밀접한 협조활동에 의하여

조직의 결합을 이루고 있는 것이다. 식당부문의 조직은 각 호텔의 특성이나 식당 경영방식에 따라서 다르나 식당의 영업시간, 식당의 종류, 식당서비스 형태 등과 같은 요인에 의해 결정된다.

일반적인 식음료부의 조직도를 보면<그림 2-1>과 같다.

<그림 2-1> 식음료부문 조직도



자료 : 김충호, 「호텔경영학」, 형설출판사, 1996, p.155.

3) 호텔 식음료부문의 기능

(1) 식당부문(restaurant)

양식, 일식, 중식, 한식, 뷔페식당 등으로 음식물과 식사를 일반대중에게 제공하며, 심신을 회복시키는 휴식의 장소로 “일정한 시설과 영업장이 갖추어진 상태에서 고객을 영접하며, 진실된 마음에서 우리나라의 인적 서비스와 물적 서비스가 잘 조화된 식사를 판매하는 곳”¹⁴⁾이라 할 수 있다.

주요업무로는 각 식당 영업 및 고객관리, 집기, 비품, 시설물의 보존, 유지 및 관리, 그리고 판매메뉴 및 가격 결정, 자료작성과 종사원의 인사 관리 및 교육훈련 외에 기타 영업에 필요한 제반사항을 주 업무로 한다.

14) 정인태, 「현대식음료경영론」, 성인문화사, 1988, p.22.

(2) 음료 부문(beverage)

라운지, 나이트클럽, 메인바 등이 업장으로 “고객이 이용하기 편리한 장소에 일정한 시설을 갖추어 놓고 각종음료를 판매하거나 제공하는 곳”¹⁵⁾이라 할 수 있는데, 주요업무로는 각 주장의 영업 및 고객관리, 주장의 집기, 비품, 시설물의 보존, 유지 및 관리, 그리고 음료에 대한 메뉴 및 가격 결정과 교육훈련 외에 기타 주장영업에 필요한 제반사항을 주 업무로 한다.

(3) 연회부문(banquet)

소규모의 모임에서부터 대규모의 국가적 국제적 행사가 이루어지는 중요한 부문으로서 연회사항 예약 및 행사준비, 행사시행, 각 연회장의 시설 및 집기의 운용 및 관리, 연회유치 판촉활동 및 판촉부와 정보교환, 연회행사 메뉴 및 가격결정을 위한 조정업무, 출장연회의 종합적 관리 연회종사원의 인사관리 및 교육훈련 등의 업무를 한다.

5. 식음료서비스 조직의 직무분석

1) 식음료부문 서비스의 중요성

식음료서비스는 고객에 대한 식음료 판매행위를 위해 그에 따른 물적, 인적 서비스를 제공하는 행위로서 단순한 고객 접대가 아니라 식당을 찾는 각계각층의 고객욕구를 충족시켜 주기 위한 식음료상품을 더욱 확실히 빛내 주기 위해 필요한 절차라고 할 수 있다¹⁶⁾

식음료부서의 경쟁력을 높이기 위해서는 가격이나 분위기 등 통상적인

15) 김종권, 「현대음료론」, 본국문화사, 1987, p.72.

16) 정중훈, 전계서, p165.

것에서부터 고객의 욕구에 대처 할 수 있는 메뉴의 개발과 알맞은 가격 정책을 함으로써 대응할 수가 있는 것이다.

그러나 이러한 노력도 고객이 지금까지 언급한 종사원의 서비스에 대한 만족을 못할 경우 잠재고객을 끌어들이 수 없을 것이다. 잠재고객을 끌어 들일 수 있는 가장 유일한 방법은 고객에 대한 적극적인 서비스만이 가능한 것이다. 이것은 제품이나 서비스자체가 본질적인 의미를 갖고 있는 것이 아니라 고객이 자기들의 욕구를 충족시킬 수 있는 것을 지각할 때 비로소 가능한 것으로서 고객은 친절한 서비스와 맛있는 음식에 의하여 욕구를 충족시키게 되고 기업은 매출증대와 판촉비용의 절감으로 인한 이익증대가 종사원에게 업무를 성실히 수행한 보람과 봉사료수입의 증대효과가 있게 되는 것이다.

결국, 호텔 식음료부문에서 행해지는 적극적인 서비스는 고객은 물론 기업과 종사원 그리고 삼자에게까지도 공히 각자의 목표인 욕구충족, 수익증대, 봉사료 수입의 증대에 도달하게 되는 수단이 되는 것이다. 따라서 호텔에 있어서의 식음료서비스는 단순한 존재로서가 아니라 반드시 목적 의식이 있는 적극적인 개념으로서 관리되어야 한다.

2) 식음료종사원의 직무특성

호텔 식음료종사원은 호텔을 방문하여 식음료를 구매하는 고객에게 직접 대면하여 다양하고 까다로운 고객의 취향에 따라 적합한 서비스를 제공하는 인적서비스의 결정요소에 해당하게 된다. 이러한 고객과 종사원의 서비스 인 카운터는 기본적으로 고객과 서비스기업 간 상호작용이 발생하는 매초단위의 순간마다 고객만족에 기여하도록 서비스를 생산하는 매우 중요한 역할을 담당하고 있다. 이러한 서비스 인 카운터는 효율성을 극대화하기 위하여 서비스를 제공하는 종사원이 신속하고, 일정하며, 지속적인

일관성을 유지하여야 하는 것이 필수적인 요소이자 결정적인부분을 차지한다. 마케팅 차원에서 호텔식음료 종사원의 직무특성을 구분하면 다음과 같이 나타낼 수 있다.

첫째, 식음료종사원은 고객과 종사원의 관계지향적인 특성을 가지게 된다. 이용기¹⁷⁾는 고객이 식음료업장을 방문하여 가장 먼저 대면하게 되는 것은 종사원으로서 고객의 취향이나 기회요구에 적극적으로 대응하여 조화롭게 해결해나가는 종사원의 관계지향적인 노력은 식음료 종사원의 감정노동을 발생하게하고, 이는 곧 직무스트레스로 연결되어 직무만족을 저하하는 결과를 가져올 수 있다고 하고 있다.

둘째, 식음료 종사원은 조리부서와 고객을 연계하는 연결고리의 특성을 지니게 된다. 이 같은 특성은 고객의 까다로운 요구에 대해 조리부서가 제대로 대응하지 못한 경우, 이에 대한 불만이 식음료종사원에게 그대로 반영된다는 특성을 가지게 된다. 또한, 고객의 요구를 제대로 전달하지 못할 경우, 받게 되는 불이익도 그대로 감수해야 하는 위치에 있게 된다. 이러한 직무의 연계적 특성으로 인해 상당한 직무스트레스를 받을 수밖에 없게 되며, 이는 부서내의 의사소통이나 부서간의 의사소통의 원활성과 관련하여 직무만족에 상당한 영향을 주게 된다.

셋째, 호텔 식음료 종사원은 조리 부서와는 상이한 직무를 담당하는 특성을 가지게 된다. 이는 곧 식음료 부문에서 직접 조리를 담당하거나, 조리원가를 직접 관리하는 역할을 담당하지 못하고, 서비스를 전달하는 전달자의 역할에 한정하게 되어 조직간 갈등과 조직내 갈등으로 직무만족에 영향을 주는 결과를 가져오게 된다.

3) 식음료부서 종사원의 직무내용

17) 이용기, “관계혜택이 고객의 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 고객충성도에 미치는 영향”, 경영학연구, 한국경영학회, 2001.

(1) 식당지배인(manager)

식당지배인은 식당내의 모든 서비스와 직원에 대한 책임과 권한을 갖고 메뉴의 가격결정, 그리고 연회유치 및 각종 파티 관리업무를 수행한다. 그리고 식당직원에 대한 업무지시 및 감독, 대 접객 서비스, 업무실적보고, 교육훈련, 타부문과의 협조, 판매촉진활동 강화, 작업인원의 확보, VIP의 접대 등의 업무를 한다.

(2) 헤드웨이터(head waiter)

이는 대규모의 식당에서는 부지배인 격, 또는 각 부문의 주임으로 그의 임무를 다하지만 중, 소 식당에서는 지배인격으로 업무를 수행하는 것이 보통이다. 그러므로 헤드웨이터의 자격은 지배인의 자격과 동일하게 보아야 한다.

헤드웨이터는 식당지배인을 보좌, 예약확인 및 업장준비, 고객을 영접하여 식탁에 안내 및 주문, 웨이터들의 업무지시 및 감독(청소, 테이블 셋팅, 복장, 메뉴교육 등), 서비스 요원간의 업무협조 조성, 고객 불평처리, 연회 업무의 수행, 각종 집기 및 린넨류의 관리, 각종보고서의 작성 등의 업무를 처리한다.

(3) 웨이터(waiter, waitress)

스테이션 헤드웨이터(station head waiter)의 지시 하에 근무조를 편성하여 테이블 서비스를 담당하게 되며 대개의 경우 약 다섯 테이블에 20명 정도의 고객을 맡아 서비스를 제공한다.

웨이터는 메뉴의 숙지 및 청결상태유지, 테이블 셋팅, 헤드웨이터를 도와서 고객영접, 고객으로부터 식사와 음료 주문을 받고 조리된 음식은 지체 없이 고객에게 서브, 그리고 고객을 항상 유심히 관찰하여 고객의 부름에 즉시 응하여야 한다.

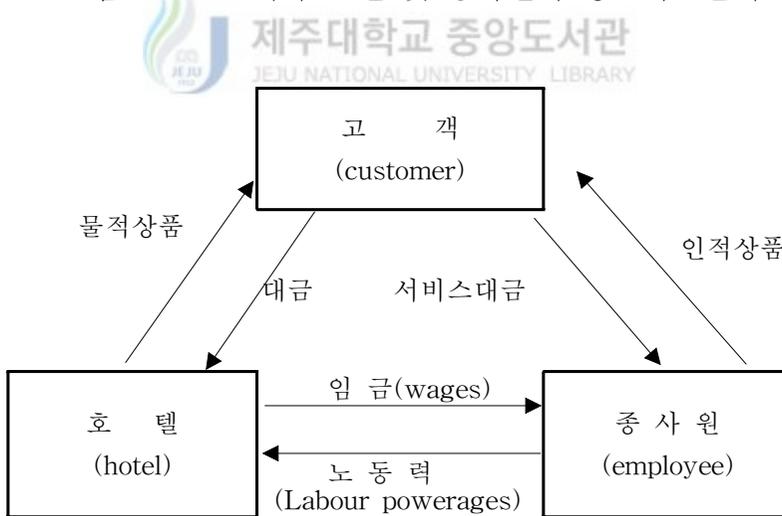
(4) 식당수납원(restaurant cashier)

식당내의입구 쪽 계산대에서 고객의 계산서를 발행하며 현금출납의 업무 등을 담당하는 종사원으로, 전표의 기입 및 계산, 과금의 수납, 영업일보의 작성, 현금의 출납, 사용전표의 보고, 신용카드정리¹⁸⁾ 등의 업무를 한다.

4) 고객과 호텔 그리고 종사원의 상호의존관계

호텔산업의 급속한 발전으로 인하여 경쟁이 심해짐에 따라 고객의 선택도 복잡해지고 있으며, 소득과 여가가 증대되면서 변화된 위락심리(慰樂心理)로

<그림 2-2> 고객과 호텔 및 종사원의 상호의존관계



자료: 김경호 · 고승익, 「관광학원론」, 2001, p.294.

인하여 고객의 욕구수준이 높아져서 수동적인 자세로는 기업의 목적을 달성할

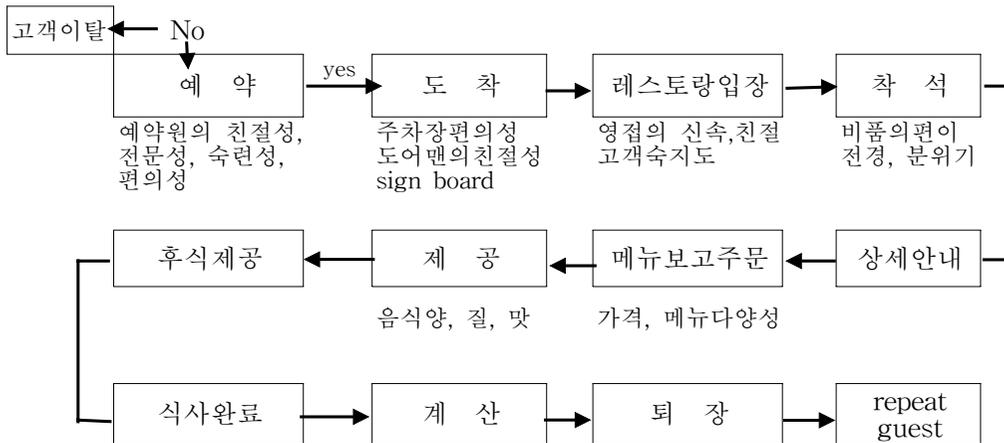
18) 김정근, 「호텔경영론」, 1996, pp.374-375.

수 없기 때문에 똑같은 조건에서 더 많은 고객을 유치하기 위하여 구매자의 이용 동기를 파악해야 하며, 입지, 신속한 서비스 쾌적한 환경, 가격과 상품의 일치, 서비스의 질, 매력적인 호텔·식당외관 그리고 구매자의 욕구에 대응한 서비스의 질과 개발이 절대적으로 필요하다. 그럼으로써 고객의 가치관변화에 유효적절하게 대응해 나갈 수 있게 될 것이다.¹⁹⁾

5) 호텔 식음료부서의 서비스 흐름

호텔 식음료 종사원의 서비스 흐름(service flow)은 호텔을 방문하는 고객이 예약을 취소하지 않고 유지하였을 때, 호텔현관을 따라 호텔로 들어와서 다양한 부대서비스 중 주장이나 식음료업장을 방문하였을 때부터 발생하게 된다. 이러한 서비스 흐름을 제시하면 <그림 2-3>과 같다.

<그림 2-3> 호텔 식음료서비스 흐름도



자료 : 정연홍, “호텔레스토랑 서비스 생산관리에 관한 개념적 연구”, 한국문화관광연구원, 2003.

19) 김경호 · 고승익, 「관광학원론」, 2001, p.294.

이러한 흐름에서 종사원은, 레스토랑에 입장한 고객을 신속하게 영접하고, 친절하게 맞이하거나 혹은 단골고객을 인지하여 고객의 취향이나 기호를 맞추어주면서 자리에 안내하게 된다. 다음으로 고객의 취향이나 기호에 맞는 특정한 도구나 비품, 분위기 그리고 배경음악까지 고려하면서, 그날의 메뉴나 특별요리에 대해 고객의 기분에 맞춰가며 사려 깊게 안내하게 된다.

그리고 고객의 까다롭고 세밀한 요구에 따라 조리부문에 주문을 한 후, 해당 식음료서비스를 고객에게 섬세하게 제공하게 된다. 고객의 식사 후 고객에 대해 식사에 대한 감사와 불편사항을 문의하고 계산을 안내하게 된다. 마지막으로 고객을 환송하고 고객의 특이사항을 기억하거나 기록하여 향후 서비스에 만전을 기하게 되는 서비스 흐름을 가지게 된다.



제 2 절 직무만족에 대한 이론적 배경

1. 직무만족의 개념 및 중요성

1) 직무만족의 개념

직무만족(job satisfaction)은 각 개인이 조직체내에서 맡고 있는 직무를 수행하면서 느끼고 감지하는 개인의 욕구와 필요의 충족을 나타낸 것이다.

이러한 직무만족의 정도는 개인의 능력과 자질, 수행하고 있는 업무에 대한 적응력, 조직체 내에서의 여러 가지 조직 환경과 절대적인 관계가 있다. 즉, 직무만족이란 직무 자체를 비롯한 직무 환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적·정서적 만족상태를 말한다. 즉, 인간이 사회의 한 구성

원으로 조직생활을 하는 가운데 조직구성원으로서 갖는 직무에 대한 만족의 여부를 의미하며, 이는 조직의 경영성과에 중요한 영향을 미치고 있다. 따라서 조직은 경영목표달성을 위하여 구성원들의 근로생활의 질을 개선하려는 노력이 일고 있으며 종사원들이 갖고 있는 직무에 대한 감정적 상태 변화를 중요시하고 있다.

직무만족에 대한 여러 학자들의 정의를 살펴보면,

“직무만족은 그 직무에서 얻어지거나 경험하는 자기실현의 정도의 함수이며, 자신의 직무에서 얻어지는 자기실현의 감정과 가치 있는 성취감”- 맥코믹과 티핀²⁰⁾

“직무만족이란 한 개인이 직무에 대해서 가지는 일련의 태도이며, 직무 또는 직무수행의 결과로 충족되어지는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로서 인간의 건강, 안전, 귀속, 존경, 성장 등 제반 욕구의 차원에서 설명 되어 진다”- 알더피²¹⁾

“직무만족은 종사원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로써 개인 별로 직무평가에서 얻은 명쾌한 정서적 상태”- 베티와 슈미어²²⁾

또한 로크(Edwin. A. Locke)는 “직무만족이란 자신의 직무나 직무경험의 평가로부터 기인되는 유쾌하거나 긍정적인 감정상태”라고 정의했고²³⁾ 포터와 로울러(L. W. Porter & E. E. Lawler)는 “직무만족은 실제로 얻는 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 것으로 보고 이러한 수준에 미달하면 할수록 주어진 상황에 대한 불만은 더 커진다”라고 정의했다.²⁴⁾

20) J. McComick & J. Triffin, Industrial Psychology, Georgy, Allen & Unwin, 1979, p.298.

21) Clayton Alderfer, 「Existence, Relatedness & Growth」 1972, p.7.

22) R. W. Beauty & ;E. Schnier., 「Personnel Administration」 Addison Wesley Co, 1981.

23) 임지은, “호텔의 조직공정성이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한연구”, 석사학위논문, 세종대학교 대학원, 2001, p23, 재인용.

24) 김정배, “호텔기업 종사원의 직무만족과 그 환경요인에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 경남대학교 대학원, 1993, p31, 재인용.

2) 직무만족의 중요성

스미스(H. C. Smith)는 직무만족이란 “각 개인의 자기직무와 관련되어 경험되는 모든 호악감의 총화, 또는 이러한 호악감의 균형 상태에서 기인되는 하나의 태도”로서 감정과 태도와의 관련성을 나타내고 있는데, 종업원들이 갖는 여러 가지 태도들 중에서 경영의 관점에서 볼 때 직무 및 조직에 대하여 호의적인 태도를 갖는 것이 가장 중요하다.²⁵⁾

이러한 직무만족에 있어 직무만족에 영향을 미치는 요인들은 조직에 의해 통제가 수월하게 이루어지지 않는다는 점이다. 따라서 조직과 관련된 직무만족의 영향요인을 다룬 연구에 근거하여 조직을 통제 가능한 요인을 최대한 고려하여 종업원 중심의 관리방식을 개선해 나아가겠다는 것은 조직의 효율성측면에서 중요한 전략이 될 수 있다. 그러므로 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 전략에 있어 종업원 자신이 담당하고 있는 직무를 어떻게 지각하느냐, 즉 직무자체와 관련된 직무특성요인에 관심을 기울여야 한다.

조직구성원은 자신의 자질과 능력을 발휘하여 조직에 일하는 보람(quality of working life)을 찾고 공헌할 수 있어야 하는데, 자신의 직무에서 일하는 보람과 미래에 할 수 있는 기회를 찾을 수 없다면 그 조직원은 갈등하게 될 것이며, 급기야는 이직으로 이어질 것이다. 그러므로 조직에서는 조직원들로 하여금 자기의 능력을 발휘할 수 있는 기회를 제공하여 능력발휘의 가능성을 보다 높이고 직무만족을 얻을 수 있도록 하여야 한다(Cummings, 1982). 직무수행에서 달성되는 직무성과는 직무수행자의 직무에 대한 만족도를 높일 수 있기 때문이다. 이러한 관점에서 직무만족도가 직무와 관련하여 다음과 같이 종업원 측면과 조직적 측면(sales & strauss, 1960)에서 굉장히 중요하다는 것이다.²⁶⁾

25) 김일윤, “호텔산업 종사원의 직무만족결정요인에 관한 연구”, 박사학위논문, 중앙대학교 대학원, 1996, p.6, 재인용.

(1) 종업원의 측면

첫째, 종사원은 하루의 3분의1이상을 직장에서 보낸다. 따라서 최소한의 인본주의적 입장에서 보더라도 직장에서의 우리의 삶이 보다 유쾌하고 충족된 것이기를 누구나 바랄 것이다.

둘째, 직무만족은 정신건강적인 측면에서 중요하다. 사람들은 자기의 생활의 한 부분이 불만족스러우면 그것이 전이효과를 가져와 그와 관련이 없는 부분의 생활도 불만족스럽게 보는 경향이 있기 때문이다.

셋째, 직무만족은 신체적인 건강에도 영향을 미친다. 일에 만족을 느끼는 사람의 수명이 길다는 연구도 나와 있는데, 직무에 대한 불만이 스트레스를 쌓이게 하여 신체에 영향을 미치기 때문이다.

(2) 조직의 측면

첫째, 자신의 직무생활에 대해 긍정적인 태도를 지닌 사람은 외부사회에 대하여 자기가 속해있는 조직을 자랑스럽고 호의적으로 이야기를 하게 되므로 신입 사원의 충원이 원활하게 되고 조직생활의 합법성과 목적이 고양된다.

둘째, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직 외부에서뿐만 아니라 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다.

셋째, 직무만족이 높게 되면 조직의 입장에서 이직률과 결근율이 감소되어 생산성 향상의 효과도 얻을 수 있다.

넷째, 직무만족의 결핍과 직무로서의 소외는 낮은 사기, 낮은 생산성을 초래하게 된다. 또한 직무만족은 비직무적 만족까지도 유도한다. 즉 직장에서의 만족은 대부분의 사람들이 직장과는 관계없는 생활에 대하여도 더 많은 만족감을 느끼게 된다.

현대의 많은 학자들이 근로자가 조직 내에서 그들의 경험을 통해 개개

26) 신유근, 「조직행위론」, 다산출판사, 1994, pp.198-200.

인의 중요한 개인적 욕구를 만족시킬 수 있는 불가침의 권리가 있다고 주장하여 종업원의 만족을 인간 관계론과 조직 행동론 연구의 중심과제로 인정한다(Hachman & Suttle, 1977). 결국 직무만족은 종업원의 측면이나 조직의 측면에서 굉장히 중요한 위치에 있다.

3) 직무만족에 관한 태도연구

자기 직무에 대한 만족이 높은 수준의 사람은 직무환경에 대하여 매우 긍정적 태도를 갖고 있는 반면에 직무에 대하여 불만족하는 사람은 직무환경에 부정적인 태도를 갖는다. 직무만족은 직무와 관련된 개인의 욕구 충족과 밀접하게 관련되어 있다. 작업행위에 대한 동기이론(動機理論, work motivation theory)은 크게 두 가지 범주로 나눌 수 있다. 그 하나는 어떠한 요인들이 종업원들의 행위에 활기를 주고 방향을 정하고 유지하게 되며, 또 그치게 하는가 하는데 초점을 맞추고 있는 내용이론(content theory)이고, 다른 하나는 동기가 만들어지는 과정을 찾을 뿐만 아니라 동기의 과정을 구성하는 변수들의 관계를 다루는²⁷⁾ 과정이론(Process theory)이다.

4) 직무만족의 형성과정

어떤 조직이 어떠한 과정을 거쳐서 합리적이고 효율적으로 인사관리를 시행하느냐에 따라 직무만족요인의 선호순위는 회사별 및 상하별, 종사원 간에 현저한 차이가 나타난다는 것이다.²⁸⁾

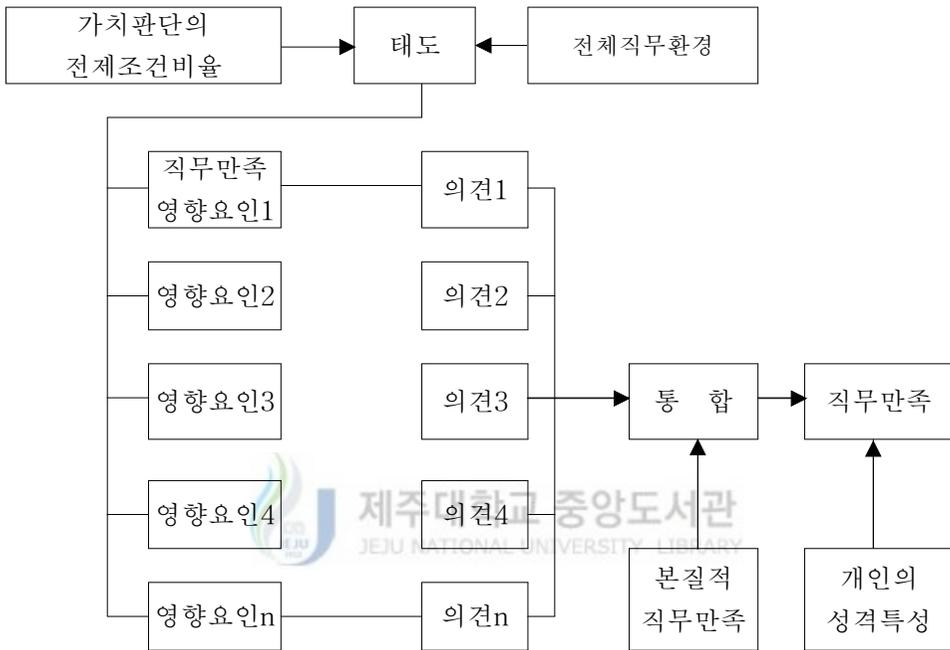
이와 같이 직무만족에 있어서 직무 그 자체가 단일의 태도만을 연구대

27) 박기동, 「조직행동론」, 박영사, 1994, p.185.

28) 유병귀, “직무만족과 직무행동에 관한 연구”, 석사학위논문, 고려대학교 대학원“, 1982, P.76.

상으로 제시되는 일은 거의 없다. 이러한 측면에서 직무만족의 형성과정에 대하여 <그림 2-4>의 Yoder, Dale의 모형²⁹⁾을 살펴보면 알 수 있다.

<그림 2-4> 직무만족 형성과정 모형



여기서 직무만족이란 태도의 개념으로 이해되어질 수 있는데, 여기서 태도는 경험, 가치관, 지각 등과 같은 가치판단의 전제조건인 인지적인 부분에 의해 영향을 받게 되고 동시에 전체작업현황에 의해 영향을 받게 된다. 또한 여기서 태도는 직무만족 영향요인과 그것에 대한 의견(opinion)에 의해 영향을 받아 본질적 직무만족과 통합되어 개인적 성격특성에 따라 직무만족의 수준으로 나타나게 된다.

29) Yoder, Dale., *Handbook of Personnel Management and Labor Relation*, New York McGraw Hill, 1985, p.148.

2. 직무만족의 제이론

앞에서 살펴본바와 같이 직무만족의 정의는 다양한 만큼 개인의 만족이 어떤 과정을 거쳐 결정되는 가에는 여러 가지 이론이 있다. 이러한 제이론 중에서 본 연구는 2요인이론을 중심으로 하고, 비교과정이론, 수단이론, 사회적 영향이론, 공정성이론 등을 참고로 하여 고찰했다.

1) 2요인이론(two-factors theory)

허즈버그(F. Herzberg)는 직무만족이 직무불만족과는 전혀 다른 원인에 의하여 나타난다고 주장하고 있다. 즉, 만족요인은 작업과 관련된 차원이며, 인정, 자율, 책임, 작업 그 자체 등이 여기에 해당되어 만족요인은 직무만족에만 영향을 미치고 직무불만족에는 영향을 미치지 않는다는 것이다. 반면 직무만족은 직무불만족요인에 의해 영향을 받는데, 이에는 임금, 작업조건, 감독자나 동료의 인간관계 행동이 여기에 해당된다는 것이다.³⁰⁾

이 이론은 직무만족의 주된 요인을 동기요인이라 하고, 불만을 초래하는 요인은 위생요인으로 구분한 가운데 만족과 불만을 독립적 차원의 개념으로 제시함으로써 직무만족요인들의 작용영역과 한계를 분명히 하였다. 동기요인은 인간성장의 욕구이면서, 인간이 직무를 이용하는 방법과 관련이 있고, 직무자체와 관계가 있으며, 위생요인은 회사의 정책과 관리시책, 감독상태, 작업조건, 대인관계, 임금, 지위 등을 포함한다.

본 연구에서는 이 2요인 이론을 연구의 틀에 이용할 예정이다, 즉 직무만족의 2요인 이론을 중심으로 하되, 다만 연구과정에서 공정성 이론과 사회적영향이론 등 여타 이론들을 고려하여 더욱 효과적인 결론을 얻을

30) 박영기, “호텔종사원의 직무만족이 호텔 수입극대화에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 2000, P.26.

수 있도록 하겠다.

2) 비교과정 이론(comparison process theory)

이 이론은 직무만족이 개인의 기준과 그 기준이 충족되어지는 정도에 대한 개인의 지각간의 비교에서 얻은 경험된 결과의 정도라고 가정하고 있다. 따라서 직무만족의 양은 개인의 기준과 그가 자신의 직무로부터 얻을 수 있다고 믿는 것 사이에서 발생하는 불일치 크기의 함수이다.

이와 같은 비교를 통해서 개인이 직무에서 기대하는 기준이 자신의 직무에서 받는 것과 비교하여 그 차이가 적을수록 개인이 느끼는 직무만족도는 높아진다는 것이다.³¹⁾ 브룸은 이를 직무만족의 공제이론이라고 표현하고 있다.³²⁾ 이 이론에서는 개인의 기준을 어디에다 둘 것인가가 문제가 되는데, 모오스와 포오터(Morse & Porter)는 개인의 욕구를, 로크(E.A. Locke)는 개인의 가치를, 그리고 스미스(Smith), 캔달(Kendall), 헐린(Hullin)은 어떤 사람의 참조 준거에 관한 인지상태를 개인표준으로 들고 있다.³³⁾ 그리고 맥코믹(McCormick)은 개인의 기준으로는 욕구보다는 오히려 가치나 준거 체계들이 더 적합하다는 견해를 밝히고 있다.

3) 수단이론(instrumentality theory)

수단이론은 직무만족의 측정에 수단을 이용하는 것으로 그 절차는 먼저 개인이 임금, 승진 및 작업조건과 같은 특정결과를 어느 정도 중요시하느냐에 대한 일련의 판단을 하게 된다는 가정을 세운다음에 개인은 자신의 직무가 어떤 결과를 초래할 수 있는지를 평가하게 된다. 즉 이 이론은

31) 허철부, 「조직행동론」, 형설출판사, 1990, P.338.

32) 박정화, “호텔의 전사적 품질경영이 고객만족과 종사원 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구” 박사학위논문, 세종대학교 대학원, 1996, p.44, 재인용.

33) 이상빈, 「산업조직 심리학」, 유봉출판사, 1990, P.413.

직무가 어느 정도 가치 있는 결과를 가져올 수 있는지의 정도를 고려함으로써 만족정도를 예상하려는 것이며, 이 이론의 명칭을 수단이론이라고 붙인 이유는 이 이론이 직무만족을 산출하는데 있어서 척도를 강조하기 때문이다. 한편 포오터와 로울러³⁴⁾는 이를 수정 및 보완하여 기존의 이론들과는 달리 성과가 만족을 이끈다는 가정 하에 이론체계를 정립하였다. 그러나 이 이론은 다음과 같은 한계성을 지니고 있다.

첫째, 직무만족이 현재 및 과거 지향적인데 비해 이 이론은 미래지향적인 측면에 중점을 두고 있다.

둘째, 수단에 의해 개인결과에 비중을 두기 위해서는 매우 복잡한 인지적 과정을 거치게 된다는 것이다.

셋째, 유의성이 개인별로는 어떻게 형성되는지의 의문점이 해결되지 않고 있기 때문에 직무만족을 측정하는 이론으로는 그 타당성이 인정되지 못하고 있다.³⁵⁾



4) 사회적 영향이론(social influence theory)

사회적 영향이론은 셀란시크(Salancik)와 페퍼(Peffer) 등에 의하여 직무만족의 비교이론에 대해서 의문을 갖고 사회적인 영향을 중요시하는 과정에서 전개된 이론이다.³⁶⁾ 이 이론에 의하면 인간은 그들이 그들의 직무에 대하여 얼마나 만족하느냐 하는 것을 직무에 관련된 모든 정보에 의해서 결정하는 것이 아니라 유사한 직무에 종사하는 다른 사람을 관찰함으로써 그리고 다른 사람의 만족에 대하여 추정함으로써 결정한다는 것이다.

34) L. W. Porter & E. E. Lawler, *Managerial Attitudes and Performance* Richard D. Irwin, 1968, p.31.

35) 조주은, “우리나라 항공사의 국제경쟁력 강화를 위한 연구”, 석사학위논문, 중앙대학교 국제경영대학원, 1995, p.13-15.

36) G. R. Salancik & J. Peffer, "An Examination of Need Satisfaction Models of Job Satisfaction", *Administrative Science Quarterly*, 1997, pp.427-456.

이러한 사회적 영향이론은 개인은 개인의 직무가 어느 정도 자신에게 만족 내지 불만족을 주는지를 알 수 없기 때문에 유사직무에 종사하는 타인을 관찰하는 과정을 통하여 자신의 만족과 불만족의 상태를 파악할 수 있게 된다는 것이다. 이러한 사회적 영향이론은 작업의 사회적 속성을 충분히 고려하여 직무만족의 결정 방법으로 제시 하였다는 점에서 주목을 받는 이론이다.

5) 공정성이론(equity theory)

공정성이론은 아담스에 의해 전개된 작업동기이론으로, 개인의 투입과 결과를 다른 사람의 그것과 비교하는 사회적 요소를 포함하고 있다. 즉, 작업자는 자기가 일에 투자하는 투입과 그로부터 얻어내는 결과를 다른 개인이나 집단의 그것들과 비교함으로써, 만일 자신의 투입된 결과의 비율이 타인의 그것과 동일하면 공평하다고 느끼며 조직과 공평한 교환관계가 이루어 졌다고 생각하게 된다.

이러한 공평성에 대한 지각은 만족을 유발하지만 그 대신 일반적으로 개인이 불공정한 관계에 놓이게 되면 심리적인 갈등과 고통을 느끼게 된다는 것을 가정하고 있다. 공정성 이론에 대한 조사연구의 대부분은 결과로서 급여수준, 주요투입요소로서는 노력이나 성과수준에 중점을 두고 있다. 이 이론은 공정성 규범이 작용하고 있으며 너무 많은 보수로 인한 불공정도 존재한다는 것이다.³⁷⁾ 이 이론은 과소보상 상황에서는 많은 연구에서 지지되고 있으나 과다보상 상황에서는 별로 타당성이 입증되지 못하고 있으며, 투입이나 경과요인들의 지각과정이나 비교할 타인을 어떠한 경우에 어떠한 과정을 거쳐 설정되는지에 대해서는 밝히지 못하고 있다.

이 공정성이론은 종업원 동기부여이론으로서 포괄적인 이론은 되지 못

37) 신유근, 「조직행위론」, 다산출판사, 1992, P.247.

하지만 경영자들에게 다음과 같은 시사점을 주고 있다.³⁸⁾

첫째로는 경영자는 종사원들이 공정한 대우를 느낌을 갖도록 조직의 사회적 비교과정에 주의를 기울여야 할 필요성이 있다. 즉, 경영자들은 종사원들을 대우함에 있어 그들이 공정한 대우를 받는다는 느낌을 가질 수 있도록 노력해야 한다는 것이고, 둘째로는 공정성 또는 불공정성에 관한 결정은 개인적 차원에서만 이루어지는 것은 아니고, 조직내외의 다른 작업자와의 비교가 포함된다는 것이다. 즉, 종업원이 얼마나 받느냐 하는 화폐의 절대가치 보다는 자기와 같은 혹은 비슷한 직무를 갖고 있는 다른 종업원과 비교해서 어느 정도 받느냐 하는 것이 중요하다는 것이다. 그리고 셋째로는 경영자는 종업원의 동기부여에 있어 지각의 중요성을 인식해야 한다. 왜냐하면 어떤 종업원이 실제로는 노력에 비해 과다보상을 받고 있음에도 자신은 과소보상을 받고 있다고 지각하게 되면 이에 준해 행동하게 될 것이다. 그러므로 경영자는 자신의 지각세계가 종업원의 그것과 다를 수 있다는 사실을 알아야 한다.



3. 직무만족 영향요인

직무만족에 대한 영향요인은 매우 다양하게 규명되고 있으며, 직무만족에 영향을 미치는 요인 중에서 직무만족과 직접적인 관련을 지니며 직무만족에 대한 관련성을 밝혀내는 것은 매우 중요하다. 왜냐하면 모든 직무만족의 영향요인을 충족시키고 이러한 충족을 조직 내에 확대하는 노력에는 최소의 투자로 최대의 효과를 거두어야 하는 경제적 논리가 항상 뒤따르게 되므로 경영능력이 제한적인 조직은 선별된 직무만족요인의 충족을 바랄 것이기 때문이다.

38) R. M. Steers, Introduction to Organization Behavior, 2nd ed., Glenview, Scott, Foresman and co., 1984, p.170.

이러한 직무만족 영향요인에 관한 많은 연구들에서 영향요인들은 연구자의 주관, 지역, 시기, 대상 등에 따라서 여러 가지로 분류되고 있다.

이러한 직무만족의 영향요인 중에는 임금, 승진의 기회, 근무처환경 등의 근무조건에 관련되는 것과 동료와의 관계, 상하와의 관계 등 인간관계에 관련된 것 그리고 안정감, 성장, 발전 등 심리적 요인에 관련된 것 등이 연구자에 따라 각각의 관점에서 강조되었다. 만족도를 재는 척도나 방법상의 한계 때문에 개인의 직무만족에 영향을 주는 요인에 관해서도 아직까지 일반화된 결론을 얻지 못하고 있다.³⁹⁾

직무만족에 영향을 미치는 요인은 상당히 많고 복잡한데 다음과 같은 요인으로 나누어 살펴보겠다.

1) 동기부여(motivation)요인

직무만족은 동기부여와 같거나 유사한 개념으로 취급되어 왔다. 우선 동기부여에 대하여 쿤츠(H. Koontz) 등은 욕망(desire), 욕구(needs), 소망(wishes) 등과 유사한 힘(similar forces)에 적용되는 일반적인 용어라고 하였다. 경영자가 그들의 종사원들에게 동기부여 한다고 말하는 것의 의미는 종사원들의 욕망이나 행동을 만족하도록 하여 계획된 방향으로 종사원들의 행동하도록 유인함을 의미한다.⁴⁰⁾ 동기부여를 직무만족과 관련하여 맥코믹(E. J. McComick)은 직무만족은 직무에 대하여 가지는 감정에 관계되며 동기부여는 그 직무에서 발생하는 행동에 관련된다.⁴¹⁾라고 말하고 있다.

이상을 종합해 보면 동기부여는 인간의 행동을 유발하고 그것을 의도된

39) C. N. Greene, "The Satisfaction / Performance Controversy : New Development and Their Implication", *Business Horizons*. : 최현, "호텔종사원의 성격유형에 따른 직무만족 요인에 관한 연구", 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 1998, P.43. 재인용.

40) H. Koontz, C. O'Donnel & H. Weihrich, *Management*, 7th ed., (New York : McGraw-Hill Co., 1980 p.632.

41) E. J. McComick & Ilgen, op. cit, p.306.

방향으로 향하게 하며 또한 그 행동을 유지시키기 위해서 기본적으로 인간의 감정적 상태에 의존하고 있다. 실제로 많은 동기부여이론가들이 이러한 감정적 판정에 기초를 두고 있기 때문에 흔히 직무만족과 밀접한 관계를 가지며 경계가 모호한 경우도 있다. 그러나 동기부여는 뒤따르는 행동과 직접적인 관계를 가지는 즉, 행동을 전제로 하는 것이지만 직무만족은 행동과는 분리된 감정적 태도에 국한된 개념이라는 점에서 서로 구분된 개념으로 취급되어야 할 것이다.

(1) 직무자체 요인

직무내용과 관련하여서는 직무범위, 역할 모호성과 역할 갈등이 특히 많은 영향을 미치는데 직무범위는 직무의 특성을 보여 주는 요인들로서 직무가 보유하고 있는 다양성, 전체성, 중요성, 자율성, 피드백의 정도이다. 따라서 이러한 요인들이 많을수록 직무범위는 크다고 할 수 있다.

또한 직무범위가 종사원들의 직무 태도에 미치는 영향에 관해서는 많은 연구가 이루어지고 있고 일반적으로 직무범위가 클수록 직무만족은 높다고 하는 것이 밝혀지고 있다. 그러나 이는 모든 사람에게 적용되는 것은 아니다. 성취 욕구가 적은 사람에게는 직무범위의 확대는 오히려 심적 부담이 되어 좌절과 당황을 안겨 줄 역효과를 가져올 수도 있다.

역할모호성과 역할갈등은 모두 스트레스를 유발하고, 직무만족을 감소시킨다. 사람들은 분명 자기들에게 기대되고 있는 것이 무엇인가를 알 수 있다. 그리고 명확한 목표를 가질 수 있는 상황을 선호한다.

(2) 급여와 승진 기회

최근에 화폐가 갖는 의미를 과소평가 하려는 경향이 있다. 그러나 보수가 직무만족의 일차적 결정요인임을 입증하는 연구들이 적지 않다. 이때는 급여의 절대적과 상대적 공정성이 문제가 된다. 즉, 급여가 종사원의 기대를

충족시키고, 다른 사람이나 자신의 노력에 비해 상대적으로 공정하다고 느낄 때, 종사원의 직무만족은 높아지게 된다. 마찬가지로 승진에 있어서도 그 비율과 공정성에 대한 종사원의 생각이 직무만족에 영향을 미친다.

2) 작업환경요인

조직은 독자적으로 존재하는 것이 아니라 일정한 사회 속에서 다른 개인이나 집단 또는 조직과 공존하면서 어떤 기능을 수행해 나간다. 그리고 환경요인에 접할 때 비로소 그 존재의 가치가 있는 것이다 따라서 조직이 번영하기 위해서는 조직은 부단히 변화되어 가는 환경에 계속적으로 상응해 나갈 수 있어야만 한다. 환경에 적절히 상응하지 못할 경우 조직의 존립은 불가능하게 될 것이기 때문이다.

작업환경요인에 대해서는 지금까지 연구목적과 연구에 따라 다양하게 제시되고 있고 지금까지 고찰한 구성요인 및 측정 외에 다른 요인이 조직의 환경을 구성요인이 될 수 있다.

따라서 연구목적, 연구대상, 환경, 등을 고려하여 적합한 요인들을 고려하여 환경요인을 측정해야 한다.

이러한 환경요인들은 종사원이 실제로 조직목표의 달성을 위해 분담된 역할을 수행하는 과정 즉, 작업을 수행하는 과정에서 직·간접적으로 영향을 미치는 요인으로서, 직무환경, 의사소통, 리더십, 복리후생, 의사결정에의 참가여지와 물리적 작업요건 등을 포함하고 있다.

(1)상사의 리더십

리커트(R. Likert)⁴²⁾는 네가지 관리시스템을 체계화 하였는데 가장 이상적인 동시에 가장 효과적인 리더십은 종사원지향적인 리더십이라고 하고 있는

42) R. Likert, New Patterns of Management, (New York : McGraw-Hill Book Company, 1966), p.28.

데 그는 리더십의 효율성은 주로 관리에 있어서의 참여정도(extent of participation)와 지원관계(supportive relationships)가 유지되고 있는 정도에 의존하고 있다고 보고 있다.

(2) 조직문화

조직풍토, 조직분위기, 또는 사풍이라는 용어와 유사한 개념으로 쓰이고 있으나, 이러한 것보다는 더욱 창조적이고 동태적인 의미를 포함하고 있으며⁴³⁾ 조직구성원들에 의해 공유되는 신념 및 기대의 유형이다.

(3) 동료관계

동료작업자와의 관계는 종사원들은 자기 자신과 비슷한 특성 .관심 .신념을 지닌 작업자들에게 마음이 끌리고 편안해 질 수 있다. 따라서 직무만족은 높아질 것이다.



(4) 복리후생

기업이 종사원의 복지향상을 위하여 자금 이외에 제공되는 간접적인 급부와 그 내용은 기업에 따라 다양하게 이루어지고 있다. 특히 이러한 복리후생은 기업의 노동조건, 노사관계, 노동법규, 사회시설 등에 크게 영향을 받으며 종사원의 동기부여 및 직무만족도에 크게 영향을 미친다.

3) 이직요인

안관영⁴⁴⁾은 이직원인에 대한 가설검정 연구의 경우 Price와 Mueller의 모형을 실증분석 하여 조직몰입, 생계책임은 이직의도에 직접적으로 영향을

43) 박내희, 「조직행동론」, 박영사, 1990, p.461

44) 안관영, “인적특성, 직무특성 및 조직특성에 따른 이직관리방안에 대한 연구”, 인하대학교 대학원 박사학위논문, 1992, pp.129-130.

미친다. 그리고 인간관계, 공정성, 승진, 복리후생, 임금수준 등은 조직몰입을 통하여 간접적으로 이직의도에 영향을 미치고 있다는 결과를 얻었다.

이직의도(intention to turnover)에 대해서 Iverson⁴⁵⁾은 “종사원이 구성원 이기를 포기하고 현 직장을 떠나려는 의사”로 정의하였다. 이직은 일변의 행동과정으로서 하나의 흐름을 구성하여, 여러 요인의 상호작용을 통하여 최종적인 이직행위를 이끌어 내게 된다. Farrell⁴⁶⁾은 Hirschman의 반응양식(이탈, 불만토로, 불만 감내)에다 불만시 태만을 더하여 반응행동을 이탈(exit), 불만토로(voice), 불만 감내(loyalty), 불만시 태만(neglect)의 네가지 유형으로 분류하고 있다. 불만토로와 불만 감내는 만족스러운 고용관계를 재생하거나 유지하려는 시도라는 점에서 건설적인 반응이다. 그리고 이직의도와 불만시 태만은 파괴적인 반응이다.

Porter와 Steer의 연구를 살펴보면 직무만족도가 높은 사람은 그 조직에 대하여 충성심 및 공헌심을 가지고 계속 그 조직에 남아서 자기성장을 꾀할 것이나 직무만족도가 낮은 사람은 다른 조직으로 옮겨갈 가능성이 전자에 비해 클 것이다. 이러한 관계의 강도는 조직과 시점에 따라 다르게 나타난다. 궁극적으로 이 같은 이직을 자극하는 것은 직무만족이고 조직이 직무의 실체와 구성원의 직무기대를 조화시키지 못하면 이직율은 높아진다.

4. 직무만족의 영향요인에 관한 선행연구

직무만족에 대한 초기 연구는 Hoppock(1935), Jurgmson(1947) 등에 의해서 인간의 욕구 및 태도와 직무를 관련시켰다. 1950년대 초기에는 요인의

45) R. D. Iverson, Employee Intent to Stay : An Empirical Test of a Revision of the Price and Mueller Model. Unpublished Doctoral Dissertation University of Iowa, 1992.

46) D. Farrell. “Erit. Voice. Loyalty and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction”, Academy of Management Journal. Vol. 26, 1983, pp.596-607.

내용이나 수에 있어서 간단한 것이 특징이었다. 1950년대 말에 접어들어서, Herzberg의 2요인 이론이 제시되면서 본격적으로 연구되었다. 여기에서는 지금까지 연구되었던 내용을 요인중심으로 살펴보고자 한다.

직무만족에 영향요인들에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

요더(D. Yoder)는 직무만족은 가치판단의 준거들과 전체작업상황에 따라 태도가 형성되며 본질적인 만족요인에 의해 통합된 뒤에는 개인의 성격특성여하에 따라 직무만족 수준이 결정된다는 것이다. 이와 같이 여러 가지의 태도가 임금이나 직무의 장래성과 같은 직무만족 요인에 접하게 되면 의견이 성립된다.

이렇게 각각의 요인들에 의해 형성된 의견들은 직무자체에 관련된 고유한 직무만족과 더불어 하나로 통합되어져 기업내적인 요인에 의한 직무만족도가 형성된다는 것이다. 이와 같이 형성과정을 거쳐 직무만족도가 결정되면 이것이 종사원이 회사로부터 얻어지는 생산의 질적 향상, 열의와 노력, 협동심의 향상 등과 같은 정상적인 행동이 나타나고, 그렇지 못하면 왜곡 행동인 결근, 지각, 사고 등을 초래하게 된다.

따라서 직무만족은 여러 가지의 영향요인들에 의하여 형성되기 때문에 이 영향요인을 무엇으로 할 것인가가 직무만족결정에 중요한 문제가 되며 또한 개인의 개성과 습성과 같은 기업외적요인에 의해서도 광범위하게 영향을 받고 있음을 간과해서는 안 될 것이다.

암스트롱은 직무수준이 높은 집단이 낮은 집단보다 만족도가 높은 경향이 있고 직무내적요인이 만족요인으로 보다 더 작용한다고 주장하고 있다.

호프크는 직업수준에 따라 직무만족지수의 차이가 나타나는데 미숙련공보다는 숙련공이 직무만족도가 높고, 전문가 집단이 가장 높은 직무만족도를 나타낸다고 연구결과 밝혔다. 이 연구에서는 직위와 직무만족 사이에는 명백한 상관관계가 발견되었다.

포터와 미첼은 직위에 대해서도 공군장교 집단과 기업체의 관리자집단을 비교한 결과 공군장교는 기업체관리자보다 직무에 만족하지 못하나 계급이 높을수록 만족도가 높다는 것을 증명하였다.

워드 등은 연령, 직무수준, 조직환경 등은 직무만족과 분명한 상관관계를 가지고 있다고 지적하고 있다. 먼저 연령과 직무만족과의 관계에 있어서는 연령이 높을수록 직무만족이 높다고 했는데 그 이유는 연령이 높아지면 기대가 낮아 직무환경에 보다 쉽게 적응한다는 것이다. 이러한 현상은 남성·관리자·작업자 모두에게 공통적이고, 번버그도 역시 연령과 직무만족은 정적인관계가 있음을 증명하고 있다.

허즈버그 등은 통계적 분석은 아니지만 이론적인 자료들을 조사한 결과 종사원의 연령과 근속연수가 만족에 대해 U자 모형의 관계를 갖는다고 하였다. 즉, 일을 처음 시작할 때는 직무만족이 높으나 입사할 당시에는 기대가 충족되지 않아 직무만족이 20대 후반이나 30대 초반까지 하락하게 된다. 그러나 종사원이 성숙해지고 작업경험이 증가함에 따라 그의 야망과 기대를 현상적인 수준으로 기대하게 됨으로서 직무만족은 다시 증가하게 된다.

허만은 그의 연구에서 직무만족과 조직계층의 수준사이의 관계를 조사하기 위해 포터의 욕구만족 설문지를 사용해 본 결과 직무만족의 평균수준이 조직계층의 수준과 연관성이 있다는 가정은 지지를 받을 수 없었으나 직무설명지수를 사용할 경우는 지지를 받을 수 있었다고 말하고 있다. 그리고 휴린은 조직규모와 직무수준은 일반적으로 직무만족과 정적상관이 있다는 가정을 지지할 수 없다고 단정 지으면서 그는 직무환경과 직무만족 사이의 정적관계는 일반적으로 가정할 수는 없으며, 직무만족은 오히려 종사원의 배경이 크다고 단정하고 있다. 그러나 그 정도가 어느 정도 인가는 아직까지 문제점으로 남아있다.

웨버는 미국전역 노동자를 대상으로 학력에 따른 직무만족수준을 측정

한 결과 정적관계와 부정적 관계를 나타내고 있음을 알 수 있었다. 그것은 교육 수준이 높아질수록 보다 많은 봉급과 승진기회를 갖게 되나 상대적으로 교육수준이 낮은 사람보다 기대감이 커져서 이를 충족시키지 못할 경우 더 불만을 갖게 되는 것으로 그 원인을 찾을 수 있겠다.

퀸 등은 인구 통계적 요인에 대한 연구결과를 다음과 같이 요약하고 있다.

첫째, 젊은 종사원일수록 나이가 많은 종사원보다 만족도가 낮게 나타나고 있다.

둘째, 전반적으로 여성과 남성 간에는 직무와 관련시켰을 때 만족도는 차이가 없다.

셋째, 교육수준과 직무만족의 관계는 연구결과에 따라 정적 또는 부적 관계가 상황에 따라 다르게 나타남을 알 수 있었다. 그 이유는 교육수준이 높을수록 많은 봉급과 승진의 기회를 갖게 되지만 반대로 기대감이 크기 때문에 이를 충족시키지 못할 경우 불만을 느낄 수 있기 때문이라는 것이다.

넷째, 직무수준과 직무만족의 관계에서 전문직 종사원이 일반종사원들보다 만족수준이 높게 나타난다는 것이다.

와일드는 여성근로자를 대상으로 결혼여부별로 직무만족수준을 측정한 결과에 의하면 미혼자가 기혼자보다 오히려 직무만족이 낮은 것으로 나타나고 있음은 오늘날 여성근로자의 경우 결혼은 이중역할을 수행하는 데 있어서 역할갈등을 야기하며 직무만족에 부적영향을 미친다는 전통적인 가정은 무너져 가고 있음을 알 수 있다.

한금희⁴⁷⁾는 항공사 기내승무원의 직무만족에 관한 연구에서 직무만족에 대한 영향을 미치는 요인을 직무자체, 임금, 승진, 동료관계, 감독, 근무환경, 안전, 회사경영방침 등의 요인으로 분석하였다.

47) 한금희, “항공사 기내승무원의 직무만족이 서비스제공에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사 학위논문, 경기대학교 대학원, 1998, p.5.

지금까지의 선행연구들을 개관해보면 조직구성원들의 직무만족에 영향을 미치는 요인들은 수없이 많다는 것을 알 수 있다. 직무만족은 가치판단의 준거기준과 전체근무환경에 따라 태도가 형성되며, 본질적인 직무자체의 만족요인과 더불어 기업 내·외적 요인에 의해서 통합된 뒤에는 개인의 성격 특성여하에 따라 직무만족수준이 결정된다. 직무에 관련된 가치체계에서 비롯된 직무만족은 인구통계적요인 즉, 개인적인특성인 직무수준, 조직규모, 직위, 연령, 성별, 결혼여부, 학력수준, 재직기간, 봉급수준 등과 유의적 관계가 있으며, 직무만족에 영향을 미치는 요인은 조사자의 주관, 시기, 대상 등에 따라 직무만족이 다양하게 분류된다.



<표 2-4> 직무만족 영향요인에 관한 제 학자들의 견해

학 자	영	향	요	인
긴즈버그	①경제적보수와 명예의 만족 ②목표달성에서 오는 본질적인 만족 ③ 사회적, 환경적, 부수적 만족			
브 룬	①감독 ②작업집단 ③직무내용 ④임금 승진의 기회 ⑤작업시간			
허즈버그	만족요인	①성취감 ②인정 ③작업 그 자체 ④임금 ⑤성과		
	불만족요인	①회사정책과 관리 ②감독 ③작업조건 ④대인관계 ⑤임금 안정		
마이어스	①성취감 ②책임 ③성과 ④승진 ⑤작업의 즐거움 ⑥안정감			
포오터와 스티어	조직 전체요인	①임금 ②승진기회 ③회사정책		
	작업 환경요인	①감독의 스타일 ②참여적 의사결정 ③동료관계 ④작업 조건		
	직무 내용 요인	①역할 모호성 ②역할 갈등 ③잠재능력		
위니몬트	①임금 ②회사정책 ③기술적 적합성 ④대인관계 ⑤작업조건			
호 네 트	개인의특성	①연령. 교육과 지능성 ②직무 수준		
	직무의특성	①조직과 관리 ②사회적 환경 ③커뮤니케이션 ④안정성 ⑤임금 ⑥단조 ⑦상사의 감독		
알 더 퍼	①임금 ②부가급부 ③상사의 존중 ④동료의 존중 ⑤성취			
쥬 겐 선	①발전(승진에 대한 기회) ②부가급부(휴가, 연금, 보험, 질병수당 등) ③회사(회사에서 종사하는 것에 대한 자부심) ④동료 ⑤시간 ⑥감독 ⑦안전도 ⑧작업유형 ⑨작업조건			
로 크	①작업 ②임금 ③승진 ④인정 ⑤복지후생 ⑥작업조건 ⑦감독 ⑧동료 ⑨회사경영방침			
길 머	①안정 ②승진 ③상여금 ④직무의 본질적 측면 ⑤감독 ⑥직무의 사회적 측면 ⑦의사소통 ⑧작업환경 ⑨복지후생			
핵 크 만	①기술의 다양성 ②과업의 주체성 ③과업의 존중성 ④피드백 ⑤자율성			
코넬 대학 연구소	①직무 ②봉급 ③승진 ④감독 ⑤동료			
미네소타 대학 부설 연구소	①능력활동 ②독창성 ③도덕성 ④독자성 ⑤다양성 ⑥권위 ⑦책임감 ⑧회사정책 ⑨사회적 지위 ⑩상사와부하와의 관계 ⑪안정성 ⑫임금 ⑬작업조건 ⑭승진 ⑮상사의 지식능력, 동료 직무수행능력 인정, 성취감, 활동성.			

자료: 김일윤, “호텔산업종사원의 직무만족 결정요인에 관한 실증연구”, 박사학위논문, 중앙대학교 대학원, 1996, p.24. 참고로 재정리.

제 3 절 호텔 및 식음료 종사원의 직무만족 이론에 대한 고찰

1. 호텔종사원 직무만족의 의의

양질의 호텔서비스는 서비스교육 프로그램, 복리후생제도, 조직 환경 등 여러 가지 요소에 의해 결정된다. 그 중에서도 종사원들이 고객에게 직접서비스를 제공하는 만큼 내부고객인 호텔종사자들의 업무만족도에 따라 경영성패가 좌우되고 있다.⁴⁸⁾ 종사원 직무만족은 종사원의 사기, 복지증진, 조직의 효과성을 측정하는 지표가 되며, 종사원이 고용에 대하여 감정적 선유경향을 갖는 정도로 정의되는 직무만족과 조직에 대한 충성도를 의미한다.⁴⁹⁾

호텔종사원 직무만족에 미치는 요인들을 전략적으로 고찰해 보면, 나이스비트 등(Naisbit et al., 1985)은 경영환경의 변화를 주도하는 세 가지 경향으로 첫째, 산업사회에서 전략적 자원으로서는 재무적 자원으로 부터 인적자원으로의 변화, 둘째, 중간관리자층의 감소, 셋째, 1990년대 노동력의 부족을 주장한다.

우량기업의 공통적 특징은 인적자원에 가장 많은 가치를 부여함으로 소비자들에게 좋은 서비스를 제공하고 궁극적으로 조직의 목표를 달성하는 것이다.(Peters and Austin, 1985)

호텔산업에 종사하는 많은 상위의 관리자들도 인간관계의 중요성에 대해서 인식하고 있으나 현실적으로 업무를 수행하는데 있어서 다른 관리기능에 비해 많은 가치를 부여하고 있지 않고 있다.(Umbreit and Edler, 1987)

이와 같은 인적자원 관리의 중요성에도 불구하고 호텔산업의 이직률은 다른 산업에 비해 현저히 높아 미국의 경우 단시간 근로자 105%, 식음료

48) 홍지희, “호텔종사자 사기가 경영성패 좌우 한다”, 「HOTEL&RESTAURANT」 6월호 호텔·레스토랑, 2002. P.76.

49) 이영재, 전개논문, P.22.

부문 정규직 44%, 객실부문 20%에 달하고 있다.(Drummond, 1990) 이러한 높은 호텔종사원의 이직률은 여러 가지 이유에서 기인하겠지만, 호텔종사원의 직무의 만족과 직무에 대한 태도와 깊은 관계가 있다.(Wood, 1993) 이러한 현상은 호텔경영학 전공의 4년제 대학 졸업자의 경우도 마찬가지인데, 졸업생 중 28%는 호텔산업을 완전히 떠나 다른 산업분야에서 일을 하고 있는 것으로 나타났다. 또한 29%는 졸업 후에 첫 직장으로 호텔 및 외식산업을 선택하지 않았다.(Pavesic and Brymer, 1996)

이러한 호텔의 직무에 대해 가지고 있는 긍정적 태도와 부정적 태도의 영향요인들은 다음<표 2-5>와 같다.

<표 2-5>호텔종사원 직무 만족, 불만족 영향요인

만족요인	<ul style="list-style-type: none"> · 도전감, 직접적 참여, 자주성, 독립성, 보상적 일 · 사람, 공중, 전문인들과의 접촉 · 작업환경 및 조건 · 성장에 대한 기회 · 급속한 변화의 속도 · 여행시 혜택, 신분적 지위
불만족요인	<ul style="list-style-type: none"> · 과다한 업무시간과 주일·야간 근무 · 낮은 임금 · 삶의 질과 과다한 스트레스 · 관리자의 질 · 중복되는 업무와 성장기회의 결여 · 회사의 정책 및 방침 · 부족한 근로인력 · 종사원 동기의 결여 · 동료직원의 태도

자료 : Pavesic and Brymer, 1996, p.95.

2. 호텔종사원 및 식음료종사원의 직무만족에 관한 선행연구

1) 호텔종사원 직무만족에 관한 선행연구

호텔종사원의 만족도에 관한 연구는 사운더(L. E Saunders)⁵⁰⁾가 처음 시도하였는데, 그는 호텔종사원의 만족수준을 높이기 위해 직무와 관련된 욕구를 결정하는 방법을 조사하기 위해 7개 호텔에 객실 부서에 근무하는 161명 직원을 무작위로 추출하여 직무만족에 대해 조사하였다.

데이비스와 와스무스(Davis & Wasmuth),⁵¹⁾의 경우는 오늘날 종사원의 이직은 직무만족과 관련한 다양한 요인들의 결과로 나타나게 되며, 미국과 캐나다의 17개 호텔을 조사하여 이직이유를 봉급과 보너스의 불만, 보직, 근무시간 등 근무조건에 대한 불만과 관리자의 자질, 다른 직장의 더 나은 대우와 유혹, 근무상황과 불만에 대한 개인적응력, 성적회롱, 부적합한 업무, 부적절한지시나 훈련, 승진기회 상실, 직장의 불안정성 등으로 제시하고 있다. 홀트(N C. L. Holt)⁵²⁾는 호텔종사원 4개의 레스토랑에 근무하는 웨이터와 웨이츄레스의 직무만족을 평가하고 직무강화요인을 설명하기 위해서 72명의 사원과 34명의 간부를 대상으로 설문조사를 실시한 직무만족도에 관한 연구에서 다음과 같이 주요가설을 설정하여 규명하고 있다.

첫째, 직무만족에서 연령이 많을수록 만족도는 높게 나타날 것이다.

둘째, 학력수준이 낮을수록 직무만족도는 낮게 나타날 것이다.

셋째, 재직기간과 직무만족도와는 절대적인 관계가 있을 것이다.

넷째, 성별에 있어서는 별다른 차이가 없을 것이다.

다섯째, 호텔 레스토랑의 위치와 만족과는 아무런 관계가 없을 것이다.

이와 같이 거론된 내용을 보면 인구통계적요인 즉, 개인적인 특성으로

50) L. E Saunders, Exploration of the Usefulness of "Important" Work Related Needs as a Tool for Studies in Job Satisfaction University of Minnesota. 1981.

51) Davis & Wasmuth, Managing Employees Leave, *The Cornell H. R. A. Quarterly*, 1995, p.15-33.

52) N C. L. Holt, The Between Individual Vocational Needs and Work Environment, Reinforcers in Sample of Food Service Works(in satisfaction) University of Minnesota, 학위논문, 1984.

거론되었던 직무수준, 조직규모, 직위, 연령, 학력수준, 재직기간 등과 유의적인 관계가 있고 이에 따라 직무만족요인으로는 능력 활용, 독창성, 도덕성, 독자성, 다양성, 권위, 책임성, 사회적 지위, 회사정책, 상사와 부하와의 관계, 안정성, 임금, 작업조건, 승진, 상사의 지식능력, 동료관계, 직무수행능력, 인정, 성취감, 활동성 등의 차이가 있다는 것을 알 수 있었다, 더불어 지금까지는 홀트의 거론된 내용을 종합해 보면 연구결과 첫째, 직무란 개인의 경제적인 지위, 사회적인 지위, 자기 자신 그리고 전체적인 생활의 만족을 결정하는 데 중요한 요소이고, 둘째, 대부분의 구성원들은 직무에 대하여 80% 정도가 전반적으로 만족을 표시하였는데 절반정도는 기회가 주어진다면 직업을 바꿀 의사도 있다고 밝히고 있으며, 마지막으로 직무만족은 신체적·정신적인 건강과도 깊은 관계가 있다는 것을 시사하고 있다.⁵³⁾ 그 외 호텔 식음료 종사원의 직무만족과 관련된 국내의 선행연구를 살펴보면 다음과 같이 제시할 수 있다.

김명자⁵⁴⁾는 호텔의 여성종사원의 직무만족 및 욕구 중요도를 살펴보고, 문제점에 대한 해결책을 찾고자 하였는데, 조사 결과 연령이 높고 기혼일수록 직무만족이 높고, 교육수준이 높고 근무시간이 길수록 직무만족이 낮게 나타났다.

이광호⁵⁵⁾는 호텔종사원의 이직에 영향을 미치는 직무요인을 밝혀내고 이에 대한 관리방안을 모색하고자 서울지역을 중심으로 조사한 결과, 직무만족으로는 임금에 대한 남자가 여자보다 더 불만스럽게 나타났으며, 연령이 많을수록 불만이 감소하고 있으며, 이직회수가 높을수록 불만스러운 것으로 나타났고, 근무기간별로 1-7년까지는 낮게, 7년 이상에서는 평균수준으로 나타나고 있다.

53) 박정준 외 5인, 「관광과 서비스」, 대왕사, 2000, pp.106-107.

54) 김명자, “호텔 종사원의 직무 만족에 관한 연구“, 박사학위논문, 경희대학교 대학원, 1986.

55) 이광호, “호텔 종사원의 이직에 영향을 미치는 직무요인에 관한 연구“, 석사학위논문, 경기대학교 대학원, 1990.

원용희⁵⁶⁾는 호텔종사원의 직무만족과 서비스제공수준 및 성과에 대해, 서울지역에서 동기요인과 위생요인으로 구분하여 조사하였는데, 동기요인으로는 능력 활용, 성취도, 활동성, 승진, 창조성, 독자성, 도덕성, 책임감, 직무수행능력, 사회적 지위, 자율성을 위생요인으로는 권위, 회사정책, 보상, 동료관계, 인정, 안정성, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 작업조건을 제시하였으며, 영역간, 변역간의 상관관계를 파악해 호텔기업의 인적자원을 위한 시사점을 제시하고자 하였다.

김지아⁵⁷⁾는 서울지역 호텔종사원의 부서별 직무특성에 따른 만족도의 차이를 살펴서 부서별 불만족요인과 만족요인을 제시하고 직무만족의 영향요인을 검증하여 효과적인 호텔 인적자원관리 방안을 모색하고자하였다.

우제홍⁵⁸⁾은 서울지역 호텔종사원의 직무만족과 인구통계적 특성, 호텔의 경영방식, 종사원의 일반특성과 직무특성에 따른 차이분석을 수행하여 직무만족의 영향요인을 찾고자하였다.

우석봉⁵⁹⁾은 직무만족도에 영향을 미치는 요인은 작업환경요인 중에서 동료간의 상호작용과 감독자 스타일이 가장 높게 나타났고, 직무내용 요인 중에서는 과업일관성이 가장 높게 나타났다. 조직 전체요인 중에서는 승진이 많은 영향을 미치는 것으로 나타나고 있었다. 개인적변수가 고려된 직무만족과 조직몰입에 대한 이직 의도는 조절회귀분석결과, 연령, 근무기간, 기업규모, 부양가족, 노조가입여부 등이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 연령, 근무기간, 기업규모, 부양가족 그리고 노조가입여부 등은 직무

56) 원용희, “호텔 종사원의 직무 만족과 서비스 제공 수준 및 성과에 관한 연구”, 박사학위 논문, 세종대학교 대학원, 1992, p.172.

57) 김지아, “호텔 종사원의 직무만족에 관한 실증적 연구”, 석사학위논문, 세종대학교 대학원, 1994.

58) 우제홍, “직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 1998.

59) 우석봉, “호텔산업 종사원의 직무만족과 조직몰입이 이직에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국관광학회, 관광학연구, 제19권. 제1호, 1995, p.65-88.

만족과 조직몰입 및 이직의도 간의 관계 정도에 있어서 조절의 역할을 하는 것으로 나타났다.

송필수⁶⁰⁾는 호텔기업의 조직내 커뮤니케이션 구성변수 중에서 직무만족에 가장 큰 영향력을 갖는 요인은 비공식적인 커뮤니케이션으로 파악했다. 이는 공식적인 커뮤니케이션도 중요하지만, 직무만족을 위해서는 비공식적인 커뮤니케이션에 상당한 노력을 기울여야 함을 시사하고 있었다.

김정배⁶¹⁾는 호텔종사원의 직무만족감은 조직으로부터 제공되는 금전적 보상이나 작업환경요인보다 직무자체와 관련된 종사원의 개인적·심리적 인식이 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에, 호텔기업 발전에 대한 종사원의 인식은 직무의 만족감에는 긍정적인 방향으로 나타났다. 그러나 호텔종사원의 직무만족감에는 성별, 연령, 결혼여부, 직위, 호텔의 소재지, 노조가입 여부에 대해서는 차이가 있는 것으로 나타났으나, 학력, 근무연수, 해당직위의 근무연수, 호텔의 등급, 노조의 결성 여부에 대해서는 차이가 없는 것으로 나타났다.

지금까지 논의된 내용을 종합한다면 인구통계적요인 즉 개인적 특성으로 거론되었던 직무수준, 조직환경, 직위, 연령, 성별, 학력수준, 재직기간 등과 유의적인 관계가 있다는 것을 알 수 있었다.

흔히 조직의 목표를 생산성향상이란 말로 표현하는데, 이러한 조직의 목표는 인적자원의 적부에 의하여 결정된다. 그 중에서도 종사원의 직무만족은 종사원의 직무관련행동에 직접, 간접적으로 크게 영향을 미치고 있다. 물론 직무만족이 높으면 기업의 성과가 향상된다는 결론을 얻었다. 그러나 개인적 특성에 관계없이 직무특성에 따른 기업이 가지고 있는 만족요인을 분석하였다. 그러므로 개인적 특성에 따른 직무내용 및 직무환경에 관계된

60) 송필수, “호텔기업 조직내 커뮤니케이션이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 「한국호텔·외식경영학 연구」, 제5권, 제1호, 1996, pp.95-118.

61) 김정배, “호텔기업 종사원의 직무만족과 그 영향요인에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 경남대학교 대학원, 1993, p.128.

만족도수준을 측정할 필요가 있다. 그래서 부정적인 측면을 개선함으로써 종사원의 사기를 진작시킬 수 있고, 기업의 생산성을 제고할 수 있다.

2) 호텔 식음료 종사원 관련 선행연구

양일선 외(2004)⁶²⁾는 ‘직무유형에 따른 식음료종사원의 직무만족도가 이직 의사에 미치는 영향’을 연구하였다. 이 연구는 직무만족이 이직에 영향을 미친다는 기존가설을 바탕으로 직무유형별로 어떤 차이를 보이는지를 규명하기 위하여, Smith, Kendall, Hulin이 개발한 JDI(Job Descriptive Index)를 사용하여 특급호텔 식음료종사원들이 수행하는 직무에 대한 만족도 및 이직 의사 견해에 미치는 영향을 분석하였다.

양일선 외 연구자는 식음료부에 근무하는 직원들의 직급 및 업무 분류에 따른 직무만족도 차이를 분석한 결과, 직급에 따른 직무자체의 만족도에는 유의적인차이($p < .05$)가 있는 것으로 나타났지만, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료들의 만족도에는 유의적인차이가 없었다. 직무자체에 대한 만족도는 웨이터 및 웨이트레스 집단이 가장 유의적으로 높았고, 매니저 및 assistant 매니저 집단이 가장 낮게 나타났다.

업무분류(식당, 커피숍, 바, 룸서비스, 연회서비스, 기타)에 따른 직무만족도의 차이분석결과, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료관계에 대한 만족도에 유의적인 차이가 없는 것으로 나타났고, 식당 및 커피숍에 근무하는 종사원의 경우 직무자체에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 이는 식당과 커피숍이 연회나 룸서비스에 비해 호텔 식음료부문(F&B department)의 대표적 업무분야로 여기기 때문에 그 직무를 맡고 있는 종사자들이 자긍심을 가지고

62) 양일선·명미선·이소정·이혜영, “직무 유형에 따른 특급호텔 조리·식음료 종사원의 직무 만족도가 이직의사 견해에 미치는 영향 분석”, 한국조리과학회지 제20권 제2호, 2004. pp.151-157.

업무에 임하는 것으로 해석하고 있다.

고진철(1998)⁶³⁾은 ‘호텔 식음료부문의 인적서비스의 질 향상에 관한 연구’를 수행하여, 서울시의 특급호텔을 대상으로 면담을 통한 조사방법을 이용하여 연구한 바 있다. 이 연구에서 주드(Judd)가 제시한 고객접촉정도와 스탭진의 전통적인 마케팅활동에 관여하는 정도에 기초하여 인적자원의 유형을 구분한 것을 <그림 2-5>과 같이 소개하면서, 식음료부문에 종사하는 종업원을 접촉자 및 수정자로 정의하였다.

식음료종사원을 접촉자 및 수정자로 분류하는 것은 고객을 위해 부가가치를 창출할 수 있는 중요한 차별화요소라는 것을 의미하며, 기업은 종업원이 바람직한 기여를 할 수 있도록 그들의 행동에 영향을 극대화시키고, 동기를 부여하며 보상을 제공하도록 적절한 관심의 수준을 제공할 수 있어야 한다는 것을 의미한다.


제주대학교 중앙도서관
 <그림 2-5> 고객에게 영향을 미치는 호텔종사원의 유형

고객과 자주 접촉	접촉자	수정자
고객과 가끔 혹은 접촉하지 않음	영향자	고립자
	전통적인 마케팅 믹스에 관여	마케팅 믹스에 관여하지 않음

자료: 크리스토퍼 · 페인 · 발렌타인, 관계마케팅, 법문사, 1995, p.35.

63) 고진철, “호텔 식음료 부문의 이직서비스의 질 향상에 관한 연구”, 한국관광정보학회 관광정보연구, 제2호, 1998. pp.29-49.

강종현(2003)은 “호텔 식음료부서에서 조직지원, 조직몰입, 직무만족과 서비스 품질의 인과관계 평가”와 같은 연구에서 호텔 식음료부서 종사원을 대상으로 조직지원, 조직몰입, 직무만족 간의 상관관계, 그리고 서비스품질과의 관계를 Parasuramann의 SERVQUAL 모델을 수정하여 측정도구를 개발하였다.⁶⁴⁾

그는 연구에서 음식서비스업에 종사하는 직원들의 직무만족과 관련된 연구들은 영양사, 급식종사원, 조리사, 식기종사원의 직무만족에 초점을 두고 이루어져왔다고 지적하였다. 그래서 조사대상 업체 및 부서를 호텔 식음료부서로 선정하고 현재 근무하고 있는 서비스 종사원으로부터 얻은 자료를 이용하여 조직지원, 직무만족, 조직몰입과 서비스품질의 관계를 규명하고 평가한 연구가 없었다는 점을 강조하면서, 지각된 조직지원(perceived organizational support)은 종사원이 자신의 고용주가 안녕에 관심을 가지고 있다는 것을 믿는 정도로 조직에 대한 종사원의 태도반응(attitudinal response)으로 조직몰입도, 직무만족도와 강한 정의 관계가 있다는 점을 지적하였다.

이주형과 김영철(2002)은 “직무스트레스와 이직의도의 인과관계 연구: 식음료 서비스종사자를 대상으로”에서 식음료서비스 업체에 근무하는 서비스 종사원들이 작업환경에서 경험하는 직무스트레스 요인과 이직의도에 미치는 영향요인들은 무엇인지 이들 간의 인과관계는 어떠한지를 파악하여 관리자들에겐 시사점을 제시하고 조직적으로 관리할 수 있는 방안을 제시하였다.⁶⁵⁾

구체적인 연구결과로, 식음료서비스업체 관리자들에겐 제시하는 시사점은

64) 강종현, “호텔 식음료부서에서 조직지원, 조직몰입, 직무만족과 서비스 품질의 인과관계 평가”, 「한국조리과학회지」 제19권 제2호, 2003, pp.154-164.

65) 이주형·김영철, “직무스트레스와 이직의도의 인과관계 연구: 식음료 서비스 종사자들을 대상으로”, 「관광경영학연구」, 제6권 제3호(통권 제16호), pp.217-241.

첫째, 근무자세는 업무의 양적과다와 더불어 직무스트레스의 주요원인으로 작용하고 있는 바, 신체적으로 민감한 반응을 보이는 여성의 경우가 남성보다 더욱 높게 나타났다. 식음료서비스종사자의 대부분을 차지하고 있는 여성들에 대해 근무자세로 인한 스트레스발생을 줄이기 위한 회사측의 관리방안의 필요성이 강구되어야 한다.

둘째, 식음료서비스종사자에 대한 업무의 양이 특별시간(식사시간) 대에 집중되어 있어 이것이 업무량 과다로 인지되어 직무스트레스와 이직의도의 주요 원인으로 나타나고 있기 때문에 특별시간(식사시간) 대에 발생하는 업무의 양을 줄이기 위한 방안이 필요하다.

셋째, 직업 및 직장에 대한 장래성이 직무스트레스와 이직의도에 직접 및 간접적으로 지대한 영향을 미치고 있으므로, 종사원들에 대한 식음료서비스업체들의 장기적인 비전을 제시해 줄 수 있는 방안과 이를 실천하기 위한 계획이 필요하다.

그리고 직무스트레스를 조절할 이직의도에 간접적인 영향을 미치는 요인으로 작용하는 사회적지원의 경우 기혼자는 가족의 지원을, 미혼자는 동료의 지원을 더 많이 받는 것으로 나타났다.

<표 2-6> 호텔종사원 및 식음료종사원의 직무만족 선행연구

연구자	연구주제	연구내용
M.D. Hartline et. al	종업원의 직무만족	종업원의 만족요인-자긍심, 직무에 대한 의욕, 연속적인 사회활동, 종업원에 대한 교육
Barry J. Babin et. al	서비스환경에서 종업원의 성별에 따른 역할차이	종업원 성별에 의한 역할, 스트레스, 업무/비업무의 차이
R. P. tett et. al	직무만족과 조직적 임무수행 및 의지전환	정서적 몰입, 근속 몰입, 규범 몰입
J. D. Rogers et. al	서비스종업원의 직무만족	종업원에 직무에 대한 태도 차원성과의 영향요인 : 역할갈등(role conflict), 역할명확성(role clarity), 직무긴장(job tension) 및 직무만족(job satisfaction)
전 중 찬	호텔종사원의 직무만족에 관한 실증적 분석	직무, 승진, 임금, 인간관계, 복지후생, 감독의 적절성, 의사소통, 근무조건
유 승 학	서울시내의 호텔 직원의 직무의식에 관한 연구	열성, 학습성, 동료 상사와의 관계, 승진, 급여, 후생복지, 사회적 인식
이 정 규	호텔종사원의 직무만족에 미치는 영향요인에 관한 연구	능력활용, 성취도, 승진, 권위, 회사정책, 임금, 동료관계, 독창성, 독자성, 도덕성, 인정 책임감, 상사와 부하와의 관계, 상사의 지식능력, 작업조건
원 용 희	호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구	능력활동, 독창성, 도덕성, 독자성, 다양성, 권위, 책임감, 회사정책, 사회적 지위, 상사와 부하와의 관계, 안정성, 임금, 작업조건, 승진, 상사의 지식능력, 동료관계, 인정, 직무수행능력, 성취도, 활동성
하 현 국	직무환경과 직무만족	역할갈등(role conflict), 명확한 직무역할, 직무만족
양일선외	직무유형에 따른 식음료 종사원의 직무만족도가 이직의사에 미치는 영향	직급, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료관계
고 진 철	호텔식음료 부문의 인적서비스의 질 향상에 관한 연구	인적자원의 유형을 접촉자 및 수정자로 정의
강 중 현	호텔 식음료부서 직무만족과 서비스품질과의 관계	조직지원, 조직몰입, 직무만족과 서비스품질과의 관계
이주형 외	식음료종사원의 이직의도에 관한 연구	직무스트레스와 이직의도의 인과관계

자료: 연구자 정리

3. 호텔종사원의 직무만족 영향요인

여러 학자들의 연구에 의한 직무만족 결정요인들은 서로 상이한 요인이 있는가 하면, 공통적인 요인이 있음을 알 수가 있다. 많은 학자들이 직무만족은 개인적 특성에 기인한다고 하였으며, 개인의 욕구수준에 따라 직무만족 또한 다양하게 나타난다고 보고 있다. 즉, 개인의 욕구수준을 얼마나 충족시킬 수 있느냐에 따라 직무만족의 수준 또한 다양하게 나타난다.

<표 2-7> 호텔종사원의 직무만족 영향요인

요인	연구자	사운더	홀트	피젼	박충희	김성혁 김원희
인구통계적변수		○	○	○	○	○
동기요인	능력활용	○	○	○	○	○
	성취감	○	○	○	○	○
	활동성	○	○			○
	승진	○	○	○	○	○
	독창성	○	○	○		○
	독자성	○	○	○		○
	도덕성	○	○	○		○
	책임감	○	○	○		○
	사회적 지위	○	○			○
	직무수행 능력	○	○	○		○
위생요인	권위	○	○			○
	회사정책	○	○	○		○
	임금	○	○	○	○	○
	동료관계	○	○	○	○	○
	인정	○	○	○		○
	안정성	○	○	○		○
	상사와의 관계	○	○		○	○
	상사의 지식능력	○	○		○	○
	다양성	○	○			○
작업조건	○	○	○	○	○	

자료: 박정화, “호텔의 전사적 품질경영이 고객만족과 종사원 직무만족에 미치는 영향에 관한연구”, 박사학위논문, 세종대학교 대학원, 1995, p.49.

Ⅲ. 연구모형 및 조사설계

제 1 절 연구의 모형과 가설의 설정

1. 연구의 모형

본 논문의 연구모형은 이론적 고찰부분에서 살펴본 포오터와 스티어(1973), 박정화(1995)의 연구, 허즈버그(F. Herzberg)의 2요인이론(two-factors theory) 등을 근거로 삼고 있다.



그래서 이를 바탕으로 하여, 직무만족요인이 전반적 직무만족에 영향을 주는 인과적인 가설적 경로와 성별, 근무업자, 근속년수, 에 따라서 직무만족 요인에 대한 인식이 차이가 있다는 것을 설정한 <그림 3-1>과 같은 연구모형으로 설정하였다.

2. 가설의 설정

포터와 스티어⁶⁶⁾에 따르면, 직무만족은 조직전체 요인, 작업환경요인, 직무내용요인으로 구분된다. 조직전체요인은 임금, 승진, 회사정책과 같은 개념이 포함되고, 작업환경요인은 감독의 스타일, 참여적 의사결정, 동료관계, 작업조건과 같은 변수가 포함된다. 가설 1 ~3 은 호텔종사원의 ‘규모, 근무업장, 성별’에 따라 직무만족이 다르게 나타날 것이라는 내용이고, 가설 4는 각각 동기부여요인, 작업환경요인, 이직/전과의도가 전반적 직무만족에 미치는 영향을 검증하는 것이다.

<가설 1> 종사원의 근무 호텔규모에 따라 직무만족 인식에는 차이가 있을 것이다.

<가설 2> 종사원의 근무업장에 따라 직무만족 인식에는 차이가 있을 것이다.

<가설 3> 종사원의 성별에 따라 직무만족 요인인식은 차이가 있을 것이다.

<가설 4> ‘동기부여요인’, ‘작업환경요인’, ‘이직요인’은 전반적인 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

66) L. W. Porter and R. M. Steers. "Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", Psychological Bulletin. Vol. 80. No. 1973. pp.151-176.

제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 변수의 조작적 정의

본 연구의 가설의 검증을 위해 이용한 주요 변수들을 다음과 같이 조작적 정의(operational definition) 작업을 수행하였다.

1) 직무만족 요인

경영의 관점에서 가장 중요한 종업원의 태도는 기업구성원들의 직장에 대한 것이다. 이를 세분화하면 직장의 직무와 관련된 태도, 그 회사에 대한 태도, 직장 내 상사, 동료 등 인간관계에 관한 태도 등 여러 가지가 있으며, 이를 통틀어 직무만족도라 한다. 또한 이는 총체적으로 직장만족도를 의미한다.

평가항목에 대한 세부적인 정의는 다음과 같고, 리커트 5점 척도(Likert type 5 points scale)로 1점을 '전혀 그렇지 않다', 5점을 '매우 그렇다'로 점수화하여 측정하였다.

가. 직무자체 : 개인이 담당하고 있는 직무자체의 일반적 특성 및 업무 자체의 보람과 성취감

나. 임금 : 노동의 대가로 지불 받은 수입액, 근로조건, 휴가

다. 승진 : 개인의 능력에 따른 공정성이 인정된 승진할 수 있는 기회

라. 리더십 : 종사원을 관리하는 상사의 기술형태 및 업무에 대한상사의 전문지식 정도

마. 작업환경 : 직무를 수행하는 장소의 시설이나 환경, 업무량. 업무처리 절차에 대한 만족정도

바. 동료관계 : 업무수행의 결과 동료로부터의 인정성, 업무수행의 자율성, 상사 및 동료와의 우호관계, 동료간의 친밀성 및 협조성

사. 복리후생 : 근무환경에 적합한 후생복지시설 및 복지제도, 휴가제도, 포상 및 보상제도, 소득수준의 합당성, 연동시간근무제

아. 인사정책 및 상사관계 : 인사정책의 방침, 승진의 공정성, 승진기회, 교육기회의 공정성. 상사와의 인간관계, 상사가 부하에 대한 태도, 상사의 업무처리 능력, 상사의 관리방식, 상사의 인사고과의 공정성과 합리성, 상사의 인정, 이동관리 및 배치방법

자. 전반적 직무만족 : 임금지불체계의 합리성, 임금 수준 및 봉급체계, 타 호텔과 보수 비교, 직장의 안정성 및 장래성

2) 호텔규모



대기업이 중, 소기업보다 직무만족도가 높다는 연구가 있다. 이에 근거하여 호텔기업 또한 규모(등급)에 따라 직무만족도가 다르다는 것을 가설로 설정하고 이를 검증하기 위하여 호텔의 등급(특1등급, 특2등급, 1등급, 2등급)에 따라 구분하였고, 명목척도(nominal scale)화 하여 그 규모를 측정하였다.

제 3 절 조사설계 및 방법

1. 설문지 구성

<표 3-1> 설문지의 구성

요인		문항 번호	변 수	측정척도
동기 부여	직무 자체	a1-a6	직무흥미, 직무 장래성, 지식의 직무 이용, 직무의 자기발전 도움, 근무 량, 시간의 적절, 적절한 상벌 제도	Likert 5점 척도
	임금	c1-c6	급여 만족, 임금수준 적절, 수당지급 만족, 회사이익 지향성, 동료들과의 비교만족, 생활가능 임금	"
	승진	d1-d6	직무성과의 영향, 근평제도의 공정성, 승진의 공정성, 승진기간, 승진기준, 승진기회의 공평성	"
작업 환경	리더 십	b1-b6	능력 인정, 의견교환, 자율성 인정, 상사의 불만해결 노력, 신상문제 파악, 상사와 근무 즐거움	"
	직무 환경	e1-e6	직장의 안정성, 회사 경영방침 만족, 경영진의 진취성, 근무여건, 종사원 지향, 즐거운 회사 분위기	"
	동료 관계	f1-f6	상호 의견교환, 동료들의 인정, 사적 관계형성, 유대강화 사외활동, 신뢰와 존중, 협력적 일 처리	"
	복리 후생	h1-h6	휴가제도, 기숙사 시설, 교육 및 훈련제도, 공적/사적 관심·지원, 복리후생 제도 상태, 복리후생 만족 수준	"
이직	g1-g6	직무 흥미 없음, 결근 의도, 지각/결근 빈도, 식음료 타 업장 이직, 다른 부서 이직, 호텔 외 직장 이직	"	
전반적 만족	i1-i6	직무자체, 승진, 감독, 동료관계, 급여, 직무환경, 복리후생	"	
인구통계 변수	x1-x8	성별, 연령, 결혼여부, 학력, 전공, 근무경력, 직급, 급여수준	명목척도	
일반사항	x9-x1 8	근무호텔 등급, 근무업장, 입사방법, 입사동기, 근무이유, 이직횟수, 희망업장, 호텔내 인기부서, 호텔 선택 고려사항, 불만사항	"	

본 연구가 다루는 직무만족은 크게 조직전체와 조직개인을 포함하는 동기 부여적 범주를 의미하는 개념(직무자체, 임금, 승진)과, 나머지 작업환경(리더십, 직무환경, 동료관계, 복리후생)에 관련된 변수를 하나의 범주로 설정하여 설문지를 구성하였다.

본 조사에서 사용된 설문지는 조사목적과 인사를 포함하고, 구체적인 내용은 본 논문의 앞에서 언급된 연구가설을 기초로 하여 다음 <표 3-1>와 같이 구성하였다. <표 3-1>에서 보는 바와 같이 첫째, 직무만족에 관

한 사항은 50문항으로 직무자체, 리더십, 승진, 임금, 직무환경, 동료관계, 이직, 복리후생 등과 같이 7개 요인에 관하여 작성하였고, 둘째, 인구통계적 변수 8개와 응답자의 일반적 사항을 묻는 10개의 항목으로 설계하였다.

2. 표본의 추출 및 조사방법

본 연구는 제주도내 특1등급에서부터 2등급까지의 관광호텔에 근무하고 있는 식음료부서 종사원들을 대상으로 임의 표본추출을 통하여 실시하였다.

<표 3-2> 설문지의 조사방법

구 분	내 용
1. 조 사 대 상	제주시 지역 그랜드, 크라운프라자, 칼, 라마다르네상스, 오리엔탈, 퍼시픽, 하와이, 펄, 그린, 삼해인, 굿모닝, 팔레스, 서울, 그리고 서귀포 중문 지역의 신라, 롯데, 하얏트, 서귀칼, 파라다이스, 스위트, 썬비취, 뉴 경남 관광호텔
2. 표본추출 방법	편의표본추출(convenience sampling)
3. 표본의 크기	300 명
4. 조 사 기 간	2004년 9월 5일 - 2004년 9월 30일

조사 기간은 2004년 9월 5일부터 9월 30일 까지였으며 연구대상호텔인 제주시 지역 그랜드, 크라운프라자, 칼, 라마다르네상스, 오리엔탈, 퍼시픽, 하와이, 펄, 그린, 삼해인, 굿모닝, 팔레스, 서울, 그리고 서귀포 중문지역의 신라, 롯데, 하얏트, 서귀칼, 파라다이스, 스위트, 썬비취, 뉴 경남 관광호텔

등의 식음료부서 종사원들을 대상으로 하였다. 유효표본을 많이 얻기 위하여 가능한 한 응답자에게 성실한 답변을 얻을 수 있도록 연구자가 직접 각 호텔 설문조사원에 대해 설문항목의 답변에 대한 주의를 요하도록 설명하였고, 총 300부를 배포하여 246부를 회수하였다. 그리고 그 가운데 불성실한 답변이라고 판단되는 39부를 제외하고 활용 가능한 208부를 통계에 적용하였다.

3. 자료의 분석방법

본 연구에서의 자료 분석은 SPSS 10.0통계 패키지를 이용하였으며, 적용된 통계분석방법은 다음과 같다.

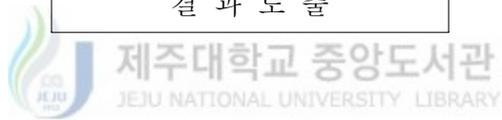
첫째, 인구통계적 변수와 일반적 변수에 대해 빈도분석(frequency analysis)을 실시한다.

둘째, 설문지로 설정된 변수의 신뢰성을 검증하기 위하여 Cronbach's alpha계수를 통한 신뢰성 검증을 실시하고, 변수들의 타당성을 검증하기 위하여 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

셋째, 명목척도(nominal scale)로 설계된 인구통계적 특성 및 응답자의 일반적 특성에 따라 해당 요인에 대한 인식이 차이가 있는지를 분석하기 위해 분산분석(ANOVA)을 실시한다.

넷째, 직무만족요인과 전반적 직무만족도에는 어떤 관계가 있는지, 그리고 이직의도와 전과의도가 전반적 직무만족에 어떤 관계가 있는지를 알아보기 위해 회귀분석(regression analysis)을 실시한다.

<그림 3-2> 자료 분석방법 및 절차



IV. 실증분석

제 1 절 표본의 특성

1. 표본의 인구통계학적 특성

설문지 회수율은 배포된 300부의 설문지에서 246부가 회수되어 82%를 나타냈고, 유효표본 채택비율은 84.14%로서 회수된 246부 중에서 208부가 분석 자료로 채택되었고, 실증분석의 데이터로 이용하였다. 설문지의 배부 및 회수, 유효표본의 수는 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 설문지의 배부, 회수, 유효표본의 수

배포된 설문지	회수된 설문지	유효표본
300부	246부	208부
-	82%	84.55%

응답자의 인구통계적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시한 결과는 <표 4-2>과 같다. 실증분석에 이용된 총 208개의 표본 중 40.4%인 87명이 남성이었고 여성은 59.6%인 121명이었다. 응답자의 연령별 분포는 20세 미만인 1.4%(3명), 20세에서 25세 이하가 51%(106명), 26세에서 30세 이하가 28.4%(59명), 31세에서 35세 이하가 12.0%(25명), 36세에서 40세 이하가 5.3%(11명), 41세 이상이 1.9%(4명)로 나타났다. 결혼여부는 응답자의 79.3%(165명)가 미혼, 20.7%(43명)가 기혼으로 조사되었다.

응답자의 최종학력 분포로는 고졸이 5.8%(12명), 전문대졸이 66.3%(138명), 4년제 대학졸업이 26.0%(54명), 기타가 1.9%(4명)로 나타났다. 전공여부를 묻는

질문에 대해서는 관광계열을 졸업한 응답자가 86.5%(180명), 비관광계열을 졸업한 응답자가 13.5%(28명)였다.

<표 4-2> 응답자의 인구통계학적 특징

특 성	구 분	빈도(명)	비율(%)
성 별	남 성	82	40.4
	여 성	121	59.6
연 령	20세 미만	1	0.5
	20 - 25세	106	51.0
	26 - 30세	59	28.4
	31 - 35세	25	12.0
	36 - 40세	11	5.3
	41세 이상	4	1.9
결혼여부	미 혼	165	79.3
	기 혼	43	20.7
학 력	고 졸	12	5.8
	전문대졸	138	66.3
	4년제 대졸	54	26.0
	기 타	4	1.9
전공여부	관광계열	180	86.5
	비관광계열	28	13.5
근무 경력	1년 미만	32	16.7
	1 - 3년	70	36.5
	4 - 5년	27	14.1
	6년 이상	63	32.8
직 급	일반사원	159	77.6
	캡틴/주임	27	13.2
	계장/대리	17	8.3
	과 장	2	1
급여수준	80만원 미만	34	16.3
	80만 - 100만원 미만	70	33.7
	100 - 150만원 미만	76	36.5
	150 - 200만원 미만	14	6.7
	200만원 이상	14	6.7

근무경력은 1년 미만이 16.7%(32명), 1년 이상 3년 이하가 36.5%(70명), 4년 이상 5년 이하가 14.1%(27명), 6년 이상이 32.8%(63명)와 같이 분포하고 있었다.

현재 직위는 일반사원이 77.6%(159명), 캡틴 및 주임이 13.2%(27명), 계장 및 대리가 8.3%(17명), 과장이 1%(2명)였다. 급여수준은 80만원 미만이 16.3%(34명), 80만원 이상 100만원 미만이 33.7%(70명), 100만원 이상 150만원 미만이 36.5%(76명), 150만원 이상 200만원 미만이 6.7%(14명), 200만원 이상 급여를 받는 응답자도 6.7%(14명)로 나타났다.

2. 응답자의 직무와 관련한 일반적 특성

응답자가 근무하고 있는 호텔의 등급은 특1등급 호텔이 73.6%(153명)로 가장 많았고, 특2등급 호텔이 6.8%(13명), 1등급 관광호텔이 19.7%(41명), 같이 분포되어 있는 것으로 나타났다. 응답자의 근무업장은 커피숍이 20.7%(43명), 레스토랑이 61.5%(128명), 바(bar)가 1.4%(3명), 연회장이 15.9%(33명), 기타 0.5%(1명)와 같이 분포하고 있었다.

입사방법에 대한 질문에 대해서는 공채로 입사한 응답자가 58.9%(122명), 학교의 소개로 입사한 경우가 28.5%(59명), 친지소개로 입사한 경우가 3.4%(7명), 기타의 경우가 9.2%(19명)로 나타났다. 입사동기를 묻는 질문에 대해서는 ‘전공이 같아서’라는 의견이 40.4%(84명), ‘적성에 맞아서’라는 의견이 27.9%(58명), ‘직장이 필요해서’라는 의견이 18.8%(39명), 기타의견이 13%(27명)로 분석되었다. 근무이유를 묻는 질문에 대해서는 ‘본의에 의해서’가 63.8%(132명), ‘타인에 의해서’가 23.2%(48명), 기타의견이 13%(27명)로 나타났다. 이직횟수에 대한 분포는 ‘없다’는 의견이 70.2%(146명), 2회가 21.6%(45명), 3회가 4.8%(10명), 4회가 1.9%(4명), 5회 이상이 1.4%(3명)와 같다.

희망업장을 묻는 질문에 대해서는 커피숍을 선택한 응답자가 9.7%(20명), 레스토랑을 선택한 응답자가 20.8%(43명), 바(bar)를 선택한 응답자가 15.0%(31명), 연회장을 선택한 응답자가 24.2%(50명), 룸서비스를 선택한 응답자가 11.6%(24명), 기타 의견이 18.8%(39명)로 산출되었다.

<표 4-3> 응답자의 직무와 관련한 특징(1)

구 분	구 분	빈도(명)	비율(%)
근무호텔의 등급	특1급	153	73.6
	특2급	13	6.3
	관광1급	41	19.7
	관광2급	1	0.5
근무업장	커피숍	43	20.7
	레스토랑	128	61.5
	바(bar)	3	1.4
	연회장	33	15.9
입사방법	공채	122	58.9
	학교 소개	59	28.5
	친지소개	7	3.4
	기타	19	9.2
입사동기	전공이 같아서	84명	40.4
	적성에 맞아서	58	27.9
	직장이 필요해서	39	18.8
	기타	27	13.0
근무이유	본의에 의해서	132	63.8
	타인에 의해서	48	23.2
	기타	27	13.0
이직횟수	없다	146	70.2
	2회	45	21.6
	3회	10	4.8
	4회	4	1.9
	5회 이상	3	1.4

그리고 희망업장을 묻는 질문에 대해서는 커피숍을 선택한 응답자가 9.7%(20명), 레스토랑을 선택한 응답자가 20.8%(43명), 바(bar)를 선택한 응답자가 15.0%(31명), 연회장을 선택한 응답자가 24.2%(50명), 룸서비스를 선택한 응답자가 11.6%(24명), 기타 의견이 18.8%(39명)로 산출되었다.

직장으로서 호텔을 선택할 때 가장 중요하다고 생각하는 사항에 대한 질문에 대해서는 응답자의 43.8%(91명)가 보수가 중요하다는 의견을, 응답자의 24.0%(50명)가 동료와의 유대가 중요하다는 의견을, 16.6%(47명)가 복리후생이 직장으로서 호텔을 선택할 때 중요하다고 여기고 있었다. 장래성이라는 응답은 11.8%(8명), 또한 5.8%(12명)가 규모가 중요하다는 가장 작은 분포를 나타냈다.

<표 4-4> 응답자의 직무와 관련한 특징(2)

구 분	구	빈도(명)	비율(%)
희망업장	커피숍	20	9.7
	레스토랑	43	20.8
	바(bar)	31	15.0
	연회장	50	24.2
	룸서비스	24	11.6
	기타의견	39	18.8
호텔선택 시 중요 고려사항	규모	12	5.8
	보수	91	43.8
	동료관계	50	16.0
	복리후생	47	22.6
	장래성	8	11.8
불만사항	승진	33	15.9
	보직	4	1.9
	급여	110	52.9
	근무시간	28	13.5
	동료관계	7	3.4
	휴가	9	4.3
	기타	17	8.2

또한 응답자가 현재 직장에서 가장 불만족하고 있는 부분에 대한 질문에 대해서는 15.9%(33명)가 승진이라고 응답하였고, 1.9%(4명)가 보직이 불만이라고 응답하였으며, 52.9%(110명)가 급여가 가장 불만이라고 응답하였다. 그리고 근무시간이 불만이라는 응답은 13.5%(28명), 동료관계가 불만이라는 응답은 3.4%(7명), 휴가부분이 불만이라는 응답은 4.3%(9명), 기타 불만부분이 있다는 의견이 8.2%(17명)로 나타났다.

제 2 절 측정척도의 평가

1. 신뢰도 검증

신뢰성이란 비교 가능한 측정방법에 의해 대상을 측정하는 경우 결과가 비슷한 정도를 말하는 것으로서, 조사결과가 부정확한 측정 자료에 의해서 우연히 발견된 것이 아니라는 확신을 주는 것이다.⁶⁷⁾

변수들의 신뢰성을 확인하기 위해 수집된 자료에 대한 신뢰성분석을 실시하였다. 신뢰성은 동일한 개념에 대해 측정을 되풀이하였을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성으로 본 연구에서는 크론바흐 알파(cronbach's alpha)계수를 이용하여 신뢰성을 파악하였다. 크론바흐 알파계수를 이용한 신뢰성 검증방법은 내적일관성(internal consistency reliability)을 고려하여 신뢰도를 검증하는 것으로 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용한 경우에 검증하는 방법이다. 그리고 크론바흐 계수는 0에서 1까지 변하며 1에 가까울수록 신뢰도가 높다는 것을 의미한다. 일반적으로 집단을 측정대상으로 할 때는 alpha 계수가 0.6이상일 때 신뢰도가 높다고 말한다.⁶⁸⁾

67) 채서일, 「사회과학 조사방법론」, 법문사, 1990, p.234.

68) 김사현, 「관광학 연구방법론」, 일신사, 2000, p.92.

식음료중사원의 '동기부여'요인의 구성변수로 연구 설계한 18개 항목에 대한 신뢰성분석 결과는 <표 4-5>와 같다. 신뢰수준을 나타내는 alpha 계수는 3개요인 모두 사회과학에서 인정하는 0.6을 상회하는 0.8 이상의 수준으로서 높은 신뢰성을 갖는 것으로 나타났다.

그러나, 연구 설계에서 설정한 각 요인을 구성하는 해당변수들이 신뢰할 수 있는 변수인지를 판단하기 위해서는 항목제거 시 알파계수(alpha if item deleted)를 살펴봐야 한다. 이 계수는 그 변수가 포함된 요인의 알파계수 보다 높을 때, 그 변수를 제거함으로써 전체요인을 구성하는 변수들의 전체 알파값이 개선될 수 있다는 의미를 담고 있다.

<표 4-5> '동기부여' 요인 구성변수의 신뢰성검증

조 사 변 수		mean	S.D	alpha if item deleted	total α
직무 자체	a1	3.46	.89	.7727	.8312
	a2	3.17	.99	.7752	
	a3	3.38	.81	.7949	
	a4	3.31	.79	.7812	
	a5	2.69	.87	.8423*	
	a6	2.67	.87	.8383*	
임금	c1	2.34	.80	.8685	.8943
	c2	2.43	.93	.8705	
	c3	2.22	.83	.8611	
	c4	2.38	.93	.8800	
	c5	2.65	.76	.8788	
	c6	2.35	.88	.8824	
승진	d1	2.87	.79	.8847	.8954
	d2	2.71	.75	.8653	
	d3	2.59	.75	.8657	
	d4	2.38	.77	.8990	
	d5	2.68	.89	.8650	
	d6	2.66	.91	.8724	

그 결과 직무자체 요인에는 2개 변수(a5.근무량과 시간의 적절성, a6.적절한 상벌제도)를 이후 분석에서 제외하여 분석을 실시하였다.

식음료 종사원의 '작업환경'요인 구성변수로 연구 설계한 24개 항목에 대한 신뢰성분석 결과는 <표 4-6>와 같다.

<표 4-6> '작업환경' 요인 구성변수의 신뢰성검증

조 사 변 수		mean	S.D	alpha if item deleted	total α	
리더십	b1	능력 인정	2.99	.73	.8917	.8961
	b2	의견교환	2.96	.85	.8707	
	b3	자율성 인정	2.82	.80	.8702	
	b4	상사의 불만해결 노력	2.83	.78	.8797	
	b5	신상문제 파악	2.85	.79	.8745	
	b6	상사와 근무 즐거움	2.91	.74	.8791	
직무 환경	e1	직장의 안정성	3.03	.94	.8585	.8728
	e2	회사 경영방침 만족	2.64	.90	.8285	
	e3	경영진의 진취성	2.63	.89	.8322	
	e4	근무여건	2.77	.82	.8805*	
	e5	종사원 지향	2.45	.77	.8443	
	e6	즐거운 회사 분위기	2.87	.81	.8539	
동료 관계	f1	상호 의견교환	3.34	.70	.8358	.8633
	f2	동료들의 인정	3.39	.62	.8254	
	f3	사적 관계형성	3.27	.74	.8114	
	f4	유대강화 사외활동	3.08	.80	.8652*	
	f5	신뢰와 존중	3.28	.72	.8218	
	f6	협력적 일 처리	3.21	.78	.8447	
복리 후생	h1	휴가제도	2.91	.84	.6244	.7381
	h2	기숙사 시설	2.42	1.25	.7527*	
	h3	교육 및 훈련제도	3.06	.81	.6875	
	h4	공적/사적 관심·지원	2.40	.73	.6254	
	h5	복리후생 제도 상태	2.56	.70	.6106	
	h6	복리후생 만족 수준	2.57	.72	.6101	

이 분석결과 신뢰수준을 나타내는 alpha 계수는 4개요인 모두 사회과학에

서 인정하는 0.6을 상회하여 최소 0.7381(복리후생 요인)부터 최대 0.8961(리더쉽 요인)까지 높은 신뢰성을 갖는 것으로 나타났다.

그러나 직무환경 1개(e4.근무여건), 동료관계 1개(f4.유대강화 사외 활동), 복리후생 1개(h2.기숙사 시설)과 같이 총 3개 문항이 해당요인의 신뢰성을 떨어뜨리는 변수(항목제거시 알파값, alpha if item deleted)로 판명되어 이후 타당성 검증이나 가설검증에 사용하지 않았다.

그리고 6개로 설계한 이직의도요인 중에서는 1개(g3.지각 및 결근빈도) 변수가 전체요인 신뢰성(0.7751)을 떨어뜨리는 것으로 나타나 이후 분석에서 제외하였고, 다른 변수들은 모두 신뢰할 수 있는 수준으로 나타났다. 그리고 전반적 만족 구성변수 중 전체요인 신뢰값을 상회하는 항목제거 시 알파값은 없고, 요인의 전체 신뢰계수가 0.7771로서 신뢰할 수 있는 수준으로 판명되었다.



<표 4-7> 이직의도와 전반적 만족 구성변수의 신뢰성계수

조 사 변 수		mean	S.D	alpha if item deleted	Total α	
이직 의도	g1	직무 흥미 없음	2.60	.97	.7340	.7751
	g2	결근 의도 보유	2.75	1.23	.7357	
	g3	지각 및 결근 빈도	1.65	.83	.8112*	
	g4	식음료 타 업장 이직	2.95	1.03	.7547	
	g5	다른 부서로 이직	3.21	1.12	.7547	
	g6	호텔 외 직장으로 이직	3.06	1.23	.7023	
전반적 만족	i1	직무자체 전반적 만족	2.87	.78	.7116	.7771
	i2	승진 전반적 만족	2.55	.82	.7376	
	i3	상사 리더십 전반적 만족	2.84	.80	.7434	
	i4	동료관계 전반적 만족	3.56	.67	.7638	
	i5	급여 전반적 만족	2.39	.86	.7467	
	i6	호텔 안정성 전반적 만족	2.98	.94	.7228	
	i8	복리후생 전반적 만족	2.65	.72	.7518	

2. 변수의 타당성분석

타당성분석은 실증조사를 위해 사용된 질문의 동일개념에 대한 조작적 정의를 통한 질문의 개념이 얼마나 정확한지를 알아보기 위한 것이다. 본 연구는 변수의 타당성분석을 위해 요인분석(factor analysis)을 사용하였다.

요인분석에서 적합성을 나타내는 지수로 내부 상관관계의 정도를 살펴볼 수 있는 kaiser의 표본적합도는 0.9 이상이면 상당히 좋은 값이며, 0.8 이상은 좋은 것이고 0.7 이상은 적당하며, 0.6 이상이면 보통수준이고 0.5 이상이면 빈약한 값이고 0.5 이하이면 요인분석을 시행하기 곤란한 값으로 알려져 있다.⁶⁹⁾ 변수의 요인분석 결과 전체표본적합도(MSA: kaiser's measure of sampling adquacy)는 0.865로 비교적 높은 수준의 적합성을 나타내었다.

연구 설계에서 3개로 설계된 '동기부여'요인은 <표 4-8>과 같이 3개 요인으로 추출되었고, 요인의 총 분산설명력(total variance explained)은 68.472%로 비교적 높은 편이다. 사회과학에서는 자료가 될 단순하기 때문에 전체분산의 약 60%를 설명하는 것이 보통의 기준이다.⁷⁰⁾

<표 4-8>과 같은 요인분석결과 제1요인으로 묶인 요인을 '승진'요인으로, 제2요인으로 묶인 요인을 '급여'요인으로, 제3요인으로 묶인 요인은 '직무'요인으로 명명하였다.

그리고 연구 설계에서 '리더십, 직무환경, 동료관계, 복리후생'과 같이 4개로 설계된 작업환경요인은 <표 4-9>와 같이 4개 요인으로 추출되었고, 요인의 총 분산설명력은 65.566%로 보통기준을 상회하고 있었다. 그리고 표본의 적합정도를 나타내는 KMO값은 0.881로서 비교적 높게 나타났다.

69) 박석희, op.cit., 2000, p.151.

70) 원태연·정성원, 「한글 SPSS 10 통계조사분석」, SPSS 아카데미, 2001, pp.380-384.

<표 4-8> 동기부여 구성변수의 요인분석 결과

구 분		요인명			아이겐 값 (분산설명력, %) 68.472%
		승진	급여	직무	
d2	근평제도의 공정성	.853	.113	.137	5.968 (37.300%)
d3	승진의 공정성	.845	.126	.127	
d5	승진기준	.840	.152	.101	
d6	승진기회의 공평성	.820	.008	.126	
d1	직무성과의 영향	.715	.250	.151	
d4	승진기간	.648	.174	.004	
c3	수당지급 만족	.004	.877	.006	2.714 (16.961%)
c1	급여 만족	.008	.836	.007	
c2	임금수준 적절	.122	.816	.102	
c4	회사이익 지향성	.184	.754	.002	
c6	생활가능 임금	.197	.734	.003	
c5	동료들과의 비교만족	.328	.715	.125	
a1	직무흥미	.122	-.001	.880	2.274 (14.212%)
a2	직무 장래성	.124	.007	.865	
a4	직무의 자기발전 도움	.104	.173	.844	
a3	지식의 직무 이용	.167	.007	.793	
표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 측도 = .865					

<표 4-9>와 같은 요인분석결과 제1요인으로 묶인 요인을 ‘리더십’요인으로, 제2요인으로 묶인 요인을 ‘동료관계’요인으로, 제3요인으로 묶인 요인은 ‘직무 환경’요인으로, 제4요인은 ‘복리후생’요인으로 명명하였다.

<표 4-9> 작업환경 구성변수의 요인분석 결과

구 분	요인명				아이겐 값 (분산설명력, %) 65.566%	
	리더십	동료 관계	직무 환경	복리후생		
b3	자율성 인정	.827	.118	.009	.102	4.231 (20.148%)
b2	의견교환	.824	.006	.179	.130	
b4	상사의 불만해결 노력	.807	.008	-.002	.105	
b5	신상문제 파악	.803	.180	.001	.132	
b6	상사와 근무 즐거움	.770	.210	.007	.005	
b1	능력 인정	.650	.228	.261	.005	
f1	상호 의견교환	.001	.776	.281	.003	3.417 (16.274%)
f3	사적 관계형성	.259	.767	.242	.006	
f2	동료들의 인정	.192	.761	.253	.137	
f5	신뢰와 존중	.181	.744	.214	.006	
f6	협력적 일 처리	.299	.738	-.005	.001	
e2	회사 경영방침 만족	.007	.278	.831	.215	3.416 (16.267%)
e3	경영진의 진취성	.008	.197	.829	.204	
e1	직장의 안정성	-.007	.235	.794	.141	
e5	종사원 지향	.307	.109	.685	.286	
e6	즐거워 회사 분위기	.348	.168	.626	.202	
h5	복리후생 제도 상태	.004	.121	.205	.853	2.704 (12.877%)
h6	복리후생 만족 수준	.005	.113	.234	.824	
h4	공/사적 관심·지원	.233	.115	.130	.712	
h1	휴가제도	.177	-.111	.113	.557	
h3	교육 및 훈련제도	-.008	.265	.236	.401	
표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 측도 = .881						

그리고 연구 설계에서 이직의도와 전반적 직무만족으로 설계한 변수에 대한 타당성분석 결과는 <표 4-10>와 같다.

<표 4-10> 이직의도 및 전반적 만족 구성변수의 타당성분석 결과

구 분		요인명		아이겐 값 (분산설명력, %) 79.096%
		이직의도	전과의도	
g1	직무흥미 없음	.835	.218	·2.021 (40.426%)
g2	결근의도 보유	.899	.006	
g6	호텔 외 직장이직	.673	.408	
g4	식음료 타 업장이직	.156	.892	1.934
g5	다른 부서로 이직	.195	.911	(38.670%)
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 측도 = .712				
구 분		요인명		아이겐 값 (분산설명력, %) 58.685%
		동기부여 요인	작업환경 요인	
i2	승진 만족	.851	.002	2.238 (31.971%)
i5	급여 만족	.714	.115	
i1	직무자체 만족	.639	.465	
i3	리더십 만족	.563	.269	1.870 (26.714%)
i4	동료관계 만족	-.004	.869	
i6	직무환경 만족	.341	.743	
i7	복리후생 만족	.400	.511	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 측도 = .735				

이직의도 구성변수는 신뢰성검증에서 제거된 1대 변수를 제외한 5개 변수는 2개의 요인으로 그룹핑 되었는데, ‘g1. 직무흥미 없음’, ‘g2.결근의도 보유’, ‘g6.호텔 외 직장이직’이 제1요인으로 묶여 ‘이직의도’라 명명하였고, ‘g4.식음료 타 업장 이동’과 ‘g5. 타 부서 이직’은 ‘전과의도’라 명명하였다. 표본의 적절성은 0.712로 보통수준 이상이며, 총 분산설명력 역시 79.096%로 높게 나타났다.

그리고 전반적 직무만족 관련변수 7개를 요인분석으로 어떻게 그룹핑 되고 추출되는지 <표 4-10>와 같이 살펴본 결과, ‘i2.승진만족, i5.급여만

족, i1.직무자체만족, i3.리더십만족'이 제1요인으로 묶여서 '동기부여요인'으로 명명하였고, 'i4.동료관계만족, i6.직무환경만족, i8.복리후생만족'이 제2요인으로 묶여 '작업환경요인'으로 명명하였다. 표본의 적절성은 0.735로 보통수준 이상이며, 충분산 설명력역시 79.096으로 높게 나타났다.

3. 가설검증

1) 가설 1의 분석

<가설 1> 종사원의 근무호텔 규모에 따라 직무만족 인식에는 차이가 있을 것이다.

응답자가 근무하는 호텔의 규모에 따라 직무만족요인에 대한 인식의 차이가 발생하는지를 일원배치분산분석(one-way ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-11>과 같이 분석되었다.

결과를 살펴보면, '직무자체요인'에 유의수준 5% 이내에서 차이($F=3.267$, $p=.040$)를 나타냈고, '리더십요인'에서는 유의수준 1% 이내에서 인식의 차이($F=8.380$, $p=000$)가 있었으며, '승진요인'과 '동료관계요인'에서는 유의수준 10% 이내에서 인식의 차이($F=2.531$, $p=.082$)가 있었다.

이와 같이 7개 직무만족요인 중 4개 요인에 대한 인식의 차이가 있는 것으로 분석되어, <가설 1>은 '부분적으로 채택 가능'한 것으로 나타났다.

4개 요인에 대한 인식의 차이를 보다 자세하게 분석하기 위한 사후분석(post-hoc)은 duncan method를 이용하여 실시하였는데, 부집단의 형성은 '이직요인' 중 전과의도 요인에서 1등급 및 관광 2등급 종사원들(b 부집단)이 다른 집단의 응답자(a 부집단)들 보다 높은 이직의도를 갖는 집단으로 분석되었다.

그리고 ‘이직의도’나 ‘업무변경의도’와 같은 전반적 이직에 대해서는 응답자들의 근무호텔 규모에 따라 ‘전과의도’에서 인식의 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 특1급 호텔 종사원이 비교적 높은 전과의도를 보인 반면(부집단 b), 나머지 특2급 및 1,2등급 호텔 종사원들은 낮은 전과의도를 갖는 것으로 분석되었다.

<표 4-11> 식음료종사원 근무호텔에 따른 직무만족 인식 차이

직무만족요인		호텔규모 특1급 (n=153)	특2급 (n=13)	관광1급 관광2급 (n=42)	F-Value (Sig.)
동기부여 요인	직무자체	3.41	3.19	3.09	3.267** (.040)
	급여	2.36	2.64	2.43	1.014 (.365)
	승진	2.59	2.69	2.85	2.531* (.082)
직무만족요인		호텔 규모 특1급 (n=153)	특2급 (n=13)	관광1급 관광2급 (n=42)	F-Value (Sig.)
작업환경 요인	리더십	2.81 a	2.78 a	3.25 b	8.380*** (.000)
	직무환경	2.71	2.95	2.69	.703 (.496)
	동료관계	3.25	3.36	3.47	2.531* (.082)
	복리후생	2.74	2.72	2.56	1.790 (.170)
이직/ 전반적 직무만족		호텔규모 특1급 (n=153)	특2급 (n=13)	관광1급 관광2급 (n=42)	F-Value (Sig.)
이직	이직의도	2.61	2.69	2.92	1.665 (.192)
	전과의도	3.27 b	2.69 a	2.51 a	12.069*** (.000)
전반적 직무만족	동기부여 만족	2.56	2.58	2.72	1.028 (.360)
	작업환경 만족	3.26	3.50	3.22	.784 (.458)

주1) * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01,

주2) Post-hoc Method : Duncan's multiple range Test, 동일한 첨자 간에는 p<.05에서 차이가 없고, 다른 첨자 간(ab, a<b)에는 p<.05에서 유의한 평균 차이가 있음.

또한 근무호텔의 규모에 따라 전반적 직무만족에 대한 인식의 차이가 있는지를 검증한 결과 <표 4-11>에서 보는 것과 같이 인식의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 수준에서 나타나고 있었다.

2) 가설 2의 분석

<가설 2> 종사원의 성별에 따라 직무만족요인 인식은 차이가 있을 것이다.

호텔종사원의 성별에 따라 직무만족요인 인식에 차이가 있는지 검증하기 위하여 일원배치분산분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

‘동기부여요인’을 구성하는 ‘직무자체(T=19.782, p=.000), 급여(T=2.839, p=.094), 승진(T=6.551, p=.011)’요인에서는 인식의 차이가 각각 유의수준 1%, 10%, 5% 이내에서 있었고, ‘작업환경요인’ 4가지 중에서는 ‘리더십요인(T=8.380, p=.000)’과 ‘동료관계(T=2.531, p=.082)’요인 2가지 요인에서 인식의 차이가 유의수준 1%, 10% 이내에서 있는 것으로 분석되었다.

이와 같은 7개 직무만족요인 중 인식의 차이를 보인 5개 요인에 대한 인식은 모두 여성보다 남성들이 높은 평균값을 보이면서, 여성과의 차이를 통계적으로 유의한 수준으로 나타내고 있었다. 그러나, 이직요인에 대한 인식에서는 여성이 남성보다 높은 평균값을 보이면서 통계적으로 유의한 차이를 전과(轉科)의도(T=12.069, p=.000)에서 나타내고 있다. 그리고 전반적 직무만족에 대한 성별인식의 차이는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

이와 같이 <가설 2>는 ‘부분적으로 채택가능’한 것으로 나타났다.

<표 4-12> 식음료종사원 성별에 따른 직무만족 인식 차이

직무만족요인		성별	남성 (n=82)	여성 (n=121)	T-Value (Sig.)
동기부여 요인	직무자체		3.60	3.14	19.782*** (.000)
	급여		2.47	2.31	2.839* (.094)
	승진		2.80	2.56	6.551** (.011)
직무만족요인		성별	남성 (n=82)	여성 (n=121)	T-Value (Sig.)
작업환경 요인	리더십		3.06	2.78	8.380*** (.000)
	직무환경		2.82	2.67	.703 (.496)
	동료관계		3.34	3.28	2.531* (.082)
	복리후생		2.78	2.65	1.790 (.170)
이직/ 전반적 직무만족		성별	남성 (n=82)	여성 (n=121)	T-Value (Sig.)
이직	이직의도		2.49	2.81	1.665 (.192)
	전과의도		2.92	3.18	12.069*** (.000)
전반적 직무만족	동기부여 만족		2.72	2.50	1.028 (.360)
	작업환경 만족		3.23	3.31	.784 (.458)

주) * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01,

3) 가설3의 분석

<가설 3> 근무업장에 따라 직무만족요인 인식은 차이가 있을 것이다.

근무업장에 따라 직무만족요인 인식에 차이가 있는지를 분석하기 위하여 <표 4-13>와 같이 일원배치분산분석을 실시한 결과, ‘동기부여’요인에서는 ‘직무자체요인’에서만 인식의 차이가 나타났고(F=8.505, p=.000), ‘작

업환경요인’은 직무환경요인을 제외한 ‘리더십(F=4.775, p=.009), 동료관계(F=4.485, p=.012), 복리후생(F=4.470, p=.013)’과 같은 3개 요인에 대한 인식이 모두 차이가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-13> 근무업장에 따른 직무만족요인 인식 차이

직무만족요인		근무업장	커피숍 (n=43)	레스토랑 (n=131)	연회(기타) (n=34)	F-Value (Sig.)
동기부여 요인	직무자체		3.04 a	3.33 b	3.72 c	8.505*** (.000)
	급여		2.34	2.38	2.51	.612 (.543)
	승진		2.63	2.64	2.72	.203 (.817)
직무만족요인		근무업장	커피숍 (n=43)	레스토랑 (n=131)	연회(기타) (n=34)	F-Value (Sig.)
작업환경요인	리더십		3.00 ab	2.80 a	3.14 b	4.775*** (.009)
	직무환경		2.58	2.73	2.88	1.780 (.171)
	동료관계		3.18 a	3.27 a	3.55 b	4.485** (.012)
	복리후생		2.57 a	2.68 a	2.93 b	4.470** (.013)
이직/ 전반적 직무만족		근무업장	커피숍 (n=43)	레스토랑 (n=131)	연회(기타) (n=34)	F-Value (Sig.)
이직	이직의도		2.98 b	2.68 b	2.29 a	4.825*** (.009)
	전과의도		2.88 ab	3.22 b	2.79 a	3.824** (.023)
전반적 직무만족	동기부여 만족		2.61	2.56	2.71	.805 (.448)
	작업환경 만족		3.08	3.31	3.36	2.171 (.117)

주1) * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01,

주2) Post-hoc Method : Duncan's multiple range Test, 동일한 첨자 간에는 p<.05에서 차이가없고, 다른 첨자 간(a<b<c)에는 p<.05에서 유의한 평균 차이가 있음.

그리고 이직에 대한 ‘이직의도($F=4.825$, $p=.009$), 전과의도($F=3.824$, $p=.023$)’와 같은 2개 요인에 있어서는 근무부서에 따라 인식의 차이가 존재했다. ‘이직의도’에 대해서는 커피숍에 근무하는 종사원이 가장 높은 이직의도를 나타냈고(부집단 b), 레스토랑종사원도 높은 이직의도를 갖는 집단(부집단 b)으로 사후분석 결과 분류되었으며, 나머지 연회부종사원들은 상대적으로 다른 식음료관련부서 응답자에 비해 낮은 이직의도를 갖는 것(부집단 a)으로 분석되었다.

그리고 전반적 직무만족에 대한 근무업장별 응답자들의 인식의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 수준에서 차이가 있는 것으로 나타났다.

이와 같은 일원배치분산분석으로, <가설 3>은 ‘부분적으로 채택가능’한 것으로 분석되었다.

4) 가설4의 분석



<가설 4> ‘동기부여요인’, ‘작업환경요인’, ‘이직요인’은 전반적인 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

<가설 4>을 검증하기 위하여 두 개 이상의 독립변수의 변화에 따라서는 한 개의 종속변수가 어떻게 변화하는가를 예측(prediction)하고 설명(explanation)하는 인과관계 분석기법⁷¹⁾인 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 <표 4-14>과 같이 실시하였다.

독립변수인 호텔종사원의 직무만족요인 인식이 종속변수인 전반적 직무만족을 설명해 주는 검정력(power)은 결정계수(R square, coefficients of determination)의 정도로 파악할 수 있는데 분석결과 독립변수로 투입한 ‘직

71) 차석빈 외, 「다변량 분석의 이론과 실제: 관광학 사례를 중심으로」, 학현사, 2003, pp.23-67.

무자책, 임금, 승진, 리더십, 직무환경, 동료관계, 복리후생'에 대해 전체 67.2%(R²는 .672) 설명해 주고 있다. 그리고 독립변수와 종속변수의 상관관계(R)은 0.820이고 자유도를 고려한 수정된 R제곱(adjusted R square)은 0.657로 나타났다. 그리고 회귀분석결과 회귀방정식이 유의한가를 알 수 있는 F값으로 알 수 있는데 회귀분석결과 F값은 44.395(sig.=.000)로 산출되어 회귀방정식이 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있었다. 이것의 의미는 독립변수들의 기울기가 모두 0이 아님을 F분포에서 유의수준 1% 이내에서 검증한 것으로써, 이 분석 결과로 <가설 4>를 채택할 수 있고, 아래와 같은 회귀방정식이 제시된다.

$$Y = 0.114x_1 + 0.145x_2 + 0.009x_3 + 0.119x_4 + 0.009x_5 + 0.280x_6 + 0.009x_7 + 0.002x_8 - 0.003x_9$$

Y: 전반적 직무만족, x1: 직무자책, x2: 급여, x3=승진, x4=리더십,

x5=동료관계, x6=직무환경, x7=복리후생, x8=이직, x9=전과

<표 4-14> 가설 4의 검증을 위한 회귀분석 결과

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF
(상수)	.256	.250		1.022	.308		
직무	.114	.040	.156	2.839	.005***	.554	1.805
급여	.145	.042	.183	3.471	.001***	.608	1.646
승진	.009	.045	.110	2.025	.044**	.574	1.744
리더십	.119	.047	.138	2.509	.013**	.555	1.801
동료	.009	.048	.097	1.896	.059*	.638	1.568
환경	.280	.053	.364	5.284	.000***	.354	2.826
복리	.009	.052	.098	1.916	.057**	.648	1.543
이직	.002	.033	.041	.675	.500	.459	2.180
전과	-.003	.028	-.055	-1.087	.279	.663	1.509

주) * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

독립변수에 대해서 T 분포를 이용한 것도 유의도 검정에 필요한 T 통계량과 독립변수의 기울기가 모두 0이라는 귀무가설이 기각될 수 있는 유의확률값이 제시되어야 하는데, 독립변수의 회귀계수는 모두 유의수준 1% 이내에서 볼 때 모두 통계적으로 유의미하므로, 모든 독립변수는 종속변수에 유의미한 영향을 미칠 것이라 예측될 수 있다.

또한, 회귀분석에서 독립변수가 여러 개인 경우는 변수간의 상관관계(correlation)에 기초한 상대적 중요도를 비교하기 위한 표준회귀계수(standard regression coefficients, beta)의 값을 비교해야 한다.⁷²⁾ 그 값을 비교해 본 결과 직무만족요인 중 ‘직무환경요인’이 0.364로 독립변수 중 가장 많은 영향력을 미치는 것으로 나타났고, 그 다음은 ‘급여요인’이 0.183, ‘직무자체요인’이 0.156, ‘리더십요인’이 0.136, ‘승진요인’이 0.110, ‘동료관계와 복리후생’은 0.1 이하의 표준화 회귀계수를 보이면서 상대적으로 다른 독립변수에 비해 낮은 영향력을 갖는 것으로 나타났다. 그리고 이직과 전과는 0.002와 -0.003의 회귀계수를 나타냈지만, ‘이직’요인의 회귀계수($t=0.675$, $p=.500$)와 ‘전과’요인의 회귀계수($t=-1.087$, $p=0.279$)는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

그리고 가설 4의 분석을 위한 회귀분석은 독립변수의 투입을 입력방식(enter method)을 이용하였기 때문에 독립변수들 간에 상관관계가 높을 경우 발생하는 다중공선성 여부를 진단해야 한다. 공차한계(tolerance)는 0.3이하일 경우, VIF(분산확대인자, variance inflation factor)는 10.0 이상일 경우 다중공선성이 발생하기 쉬운데⁷³⁾ 본 분석에서는 독립변수의 공차한계가 최소 0.354, VIF가 최대 2.826이하 이므로 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 분석되었다. 또한, 회귀방정식에서 y 절편에 해당하는 상수항(constant)은 유의하지 않은 것($t=1.022$, $p=0.308$)으로 나타났다.

72) 오택섭, 「사회과학데이터분석법」, 나남출판, 1998, pp.299-300.

73) 채서일, 「마케팅조사론」, 학현사, 1998, p.372.

위와 같은 가설검증 결과, ‘동기부여요인’과 ‘작업환경요인’은 전반적 직무 만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났지만, ‘이직’과 ‘전과’요인은 전반적 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 이와 같은 회귀분석결과, <가설 4>는 ‘부분적으로 채택’될 수 있는 것으로 나타났다.

제 3 절 가설검증 및 분석결과 논의

1. 가설검증의 결과요약

본 연구에서 설정한 4개의 가설에 대한 검증결과는 다음 <표 4-15>에서와 같이 요약될 수 있다.

<표 4-15> 가설검증 결과 요약

구 분	내주용학교중영도서관	결과
가설 1	종사원의 근무호텔 규모에 따라 직무만족 인식에는 차이가 있을 것이다.	부분 채택
	인식차이요인 : 직무자체, 승진, 감독, 동료관계(4개)	
	특1급 고인지: 직무자체, 관광1·2급 고인지: 감독	
가설 2	근무업장에 따라 직무만족요인 인식은 차이가 있을 것이다.	"
	인식차이요인: 직무자체, 리더십, 동료관계, 복리후생(4개)	
	전반적으로 연회부직원이 직무만족 요인을 높게 인식	
가설 3	종사원의 성별에 따라 직무만족 요인인식은 차이가 있을 것이다.	"
	인식차이요인 : 직무자체, 급여, 승진, 리더십, 동료관계(5개)	
	전반적으로 남성이 여성보다 높은 인식을 나타냄	
가설 4	‘동기부여요인’, ‘작업환경요인’, ‘이직요인’은 전반적인 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	"
	직무환경>급여>직무자체>리더십>승진>복리후생>동료관계	
	이직요인은 전반적 직무만족에 영향을 미치지 않고 있음	

2. 분석결과 논의

본 연구의 가설검증결과 몇 가지 시사점이 도출이 가능하다.

첫째, 특1등급호텔 식음료종사자들은 직무자체에 대해서 다른 규모호텔 종사자들 보다 민감하게 인식하고, 1등급 및 2등급호텔 식음료종사원들은 리더십요인을 높게 인식하고 있었다. 이와 같은 결과는 1등급 및 2등급호텔 식음료종사원들은 특급호텔 종사자들 보다 적은인원 규모에 있어서 상대적으로 상사와의 관계에 부담을 덜 느끼고 있다고 여겨지지만, 직무자체에 있어서는 특등급 호텔종사자들보다 만족하는 수준이 낮은 것으로 유추할 수 있다. 이에 대한 전략적 시사점으로는 특등급 호텔인 경우 부하 직원에 대한 감독방법을 보다 종사원 지향적으로 변화할 것을 검토하고 시행해야 하며, 1등급 및 2등급호텔인 경우는 직무자체에 식음료종사원들이 만족할 수 있도록 교육과 훈련을 강화하고, 업무수행에 따른 인센티브 제도를 도입하는 등의 전략이 필요하다.

둘째, 여성이 전반적으로 직무만족 전 요인에 대한 만족수준이 낮게 나타난 것은 임금이나 승진은 물론 직장환경에 있어서도 남성과 동등한 대우를 받지 못하고 있는 현실을 반영하고 있는 것이라 볼 수 있다. 이에 대한 대응방안으로는 여성 식음료종사원에 대한 대우를 향상시킬 수 있는 정책을 적극도입하고 시행함으로써 직무만족의 수준을 높여야 할 것이다.

셋째, 식음료를 다루는 부서를 크게 레스토랑, 커피숍, 연회부로 나뉘었을 경우, 커피숍 및 레스토랑 직원들의 직무만족요인 인식이 연회부종사원보다 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 이는 커피숍이나 레스토랑에서 직무자체, 리더십, 동료관계, 복리후생과 같은 요인에서 연회부에 비해 직무만족이 제대로 이뤄지지 않는 것으로 해석가능하기 때문에, 이들 부서에서 직무자체에 대한 교육과 그에 따른 지휘 및 감독을 제대로 수행하고, 동료관계를 향상시킬 수 있는 프로그램을 개발하여 실행해야 한다는

시사점을 도출할 수 있다.

넷째, 실제 식음료종사원들이 전반적으로 직무만족을 느끼는 부분은 복리후생이나 동료관계, 상사의 지휘 및 감독보다도 회사의 직무환경이나 승진, 급여와 같은 가시적이고 직접적인 요인들에 의해서 영향을 많이 받고 있는 것으로 분석되었다.

다섯째, 이직(離職)의도와 회사 내 전과(轉科)의도는 전반적 직무만족에 부정적 영향을 미치는 요인이므로, 이에 대한 조사와 관리가 회사차원에서 검토되어야 하고 이를 해결할 수 있는 대처방안이 제시될 필요가 있다.



V. 결 론

제 1 절 연구요약 및 성과

호텔기업의 경영성과는 자본금이나, 시설, 원자재 등의 물적 자원관리의 효율성뿐 아니라 이들 경영요소를 관리하는 주체인 인적자원의 효율적인 활용에 달려있다고 할 수 있다. 또한 종사원의 동기부여와 각자의 직무파트에서 능력발휘가 직무만족과 불가분의 관계에 있고, 특히 호텔기업과 같은 서비스산업의 경우 소비자인 고객과의 상호작용이 빈번하기 때문에 기업의 경영성과는 이들 종사원을 통해서 가능한 것이다.

이러한 관점에서 호텔종사원의 직무만족에 대한 효율적인 규명은 매우 중요한 의미를 갖는다. 또한 종사원들의 현 직무가 가지고 있는 직무특성은 직무만족에 많은 영향을 미치고 있는데, 직무특성에 따른 종사원의 직무만족과의 관련성을 규명하여 인적자원의 의존도가 높은 호텔기업에 좀 더 효율적이고 과학적인 인적자원 관리기법을 마련하는 것이 절실하다.

따라서 본 연구는 이와 같은 상황에서 다음과 같은 연구목적을 가지고 본 연구를 시행하였다.

첫째, 직무만족에 많은 기존의 선행연구를 고찰한다.

둘째, 직무특성을 정리하여 성별이나 근속년수와 같은 인구통계적 특성과 호텔규모 및 호텔 내 근무부서에 따른 호텔종사원들의 직무만족을 분석하였다. 또한 지금까지는 특급호텔을 중심으로 대부분의 연구가 이루어졌지만 본 연구에서는 1·2급 관광호텔 종사원까지 확대하였다.

셋째, 호텔종사원의 전반적 직무만족에 영향을 미치는 구체적인 직무만족요인과 이직요인이 실제 전반적 직무만족에 부정적 영향을 미치는지를 가설검증을 통해 살펴보았다.

그리고 본 연구의 종합적 결과에 따른 시사점은 다음과 같이 제시될 수 있다.

1. 호텔 규모에 따른 직무자체/감독 방법의 차별화

본 연구의 분석결과에 의하면, 특등급 호텔 식음료종사자들은 직무자체에 대한 만족이 높은 반면, 관광1급 및 관광2급 호텔 식음료종사원들은 상사의 리더십에 대한 만족이 높게 나타났다. 반면 특급호텔 식음료종사원들은 상사의 리더십에 대한 만족도가 상대적으로 규모가 작은 호텔의 종사원들 보다 낮게 나타나고 있는 상반된 모습을 나타내고 있는데 이는 ‘호텔 규모에 따라 직무자체에 대한 교육을 차별화시키고 감독방법을 그에 맞게 실시해야한다’는 시사점을 제시하고 있다.

다시 말해서, 특급호텔 식음료종사원들에게는 회사의 경영방침과 고객서비스에 대한 기본적 교육과 함께, 상사에 의한 감독이 어떻게 실시되고 있는지 투명하게 공개해야 하며, 실제 특급호텔 경영진도 현재까지의 종사원에 대한 지휘·감독방법에 대한 오류와 문제점을 진단하고 보다 종사원지향적인 인사관리정책을 실시할 필요가 있다. 이를 위해서는 특급호텔 경영진 측은 전반적인 내부마케팅(internal marketing) 전략이나 임파워먼트(empowerment)를 실현하기 위한 마인드와 구체적인 실행전략을 수립해야 할 것이다.

또한 1등급 및 2등급과 같은 중, 소규모 호텔 경영진은 종사원들의 직무자체에 대한 만족도가 낮다는 점을 주의 깊게 인식하여, 이것이 곧 고객만족을 저하시키고 결국에 가서는 호텔의 경영성과에 좋지 않은 영향을 미칠 수 있는 것임을 파악해야 한다. 이 문제를 해결하기 위해서 1등급 및 2등급호텔 경영진은 직무자체에 대한 교육과 훈련을 특등급 호텔수준

으로 강화하여 그들이 업무를 수행함에 있어 전문적인 업무를 하고 있다는 자부심을 강화하는 한편, 임금지출에 한계가 있는 호텔사정을 감안하여 서비스 우수 직원에 대해서는 과감한 포상 등의 인센티브정책을 정기적으로 시도하는 것이 바람직하다고 본다.

2. 여성 식음료종사원들에 대한 차별금지과 직무만족 향상 전략

식음료업장의 특성상 직접 고객과의 접점(contact zone)을 형성하는 것은 남성종사원들이기도 하지만, 약 절반정도 이상은 여성종사원들에 의해서 고객감동과 서비스가 실현된다. 본 연구의 분석결과에 의하면, 남성 식음료종사원들은 여성에 비하여 직무만족 수준이 높게 나타났지만, 여성종사원은 임금, 승진, 리더십, 동료관계에 있어서 남성보다 낮게 관련 직무를 만족하고 있다.

이는 현재 호텔업계는 물론 전반적인 우리나라 기업들이 양성평등법 이후 변화된 여성노동정책을 아직까지 회사의 정책으로 수용하고 있지 못하다는 것으로도 해석될 수 있다. 그리고 고객에 서비스를 하는 단순한 업무로 보이는 식음료업무에서도 고객감동과 관련전문성을 인정받을 수 있는 여성 식음료종사원이 배출되기 위해서는 호텔경영진에서 여성종사원의 임금이나 승진에서 차별하는 일이 없어야 하고 이를 공개적으로 모든 구성원들이 동의할 수 있게 하는 인사정책을 실시해야 한다.

이와 같은 여성 식음료종사원을 만족시키는 것이 해결되지 않고서는 ‘불만족하는 여성 서비스맨’에 의해 서비스되는 서비스를 업장을 찾은 고객은 불만족할 수밖에 없다. 현실적으로 해결될 수 있는 부분부터 단계적으로 여성 식음료종사원들의 만족향상 전략을 실시한다면, 궁극적으로 호텔의 경영성과에도 긍정적인 영향을 줄 것으로 기대한다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후방향

본 연구는 관광호텔 종사원을 대상으로 하여 직무특성에 따른 직무만족 요인과 전반적인 직무만족에 미치는 직무만족요인을 연구하였으나 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지고 있다.

첫째, 지역적 관점에서 제주지역의 호텔만을 대상으로 단기간에 걸쳐 조사하였기 때문에 우리나라 전체의 호텔에 적용시키기에는 다소 어려움이 내포되어있다.

둘째, 표본추출의 크기가 본 연구의 결과를 일반화하기에는 충분하지 못하였다는 것이다. 특히 특2등급 종사원들을 대상으로 한 표본의 수가 적었고 또한 식음료직원들의 잦은 이직으로 인하여 영업에 막대한 지장을 초래하고 있어 더욱 인적자원관리가 시급한 1등급 이하의 호텔의 경우 근무하고 있는 종사원 수가 한정되어 있어, 만족할만한 결과를 얻기에는 표본이 크기가 작았다.

그러나, 호텔 식음료종사원들만을 대상으로 하여 직무만족의 수준을 평가하는 차원으로 실제 호텔 식음료업장에서 참고하여 시도해 볼 수 있는 몇 가지 시사점이 도출된 것은 그나마 관련 산업에 조금이나마 보탬이 될 수 있는 것으로 기대할 수 있는 점이다. 그리고 본 연구가 앞으로 호텔 식음료경영과 관리에 있어서 핵심적인부분 중 하나라는 점을 인식케 하는 후속연구에 이론적, 분석적인 면에서 작은 부분이나마 기여할 수 있기를 기대해 본다.

참 고 문 헌

국내 문헌

- 김경호·고승익, 「관광학원론」, 형설출판사, 2001.
- 윤혁수·조문수, 「외식사업경영론」, 기문사, 1998.
- 오정환, 「호텔경영학 원론」, 기문사, 1998.
- 이애주, 「식음료관리론」, 일신사, 1996.
- 정인태·이종순, 「현대 호텔 식음료경영론」, 형설출판사, 1996.
- 손대현, 「관광론」, 일신사, 1993.
- 김충호, 「호텔경영학」, 형설출판사, 1996.
- 이선희, 「호텔서비스 마케팅론」, 기문사, 1988.
- 손대현, 「관광론」, 일신사, 1989.
- 유정남, 「호텔경영론」, 기문사, 1998.
- 오승일, 「식음료사업경영」, 백산출판사, 1993.
- 김동승, 「현대호텔경영학-식음료서비스론」, 기전연구소, 1990.
- 홍성열, 「현대호텔경영론」, 백산출판사, 1993.
- 박정준·외5인 「관광과 서비스」, 대왕사, 2000.
- 송필수, “호텔기업 조직내 커뮤니케이션이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 「한국호텔·외식경영학 연구」, 제5권, 제1호, 1996.
- 신유근, 「조직행위론」, 다산출판사, 1992.
- 손일락, 「미래의 식당경영론」, 형설출판사, 1993.
- 정인태, 「현대식음료경영론」, 성인문화사, 1988.
- 원용희, 「호텔경영론」, 대왕사, 1998.
- 「외식사업론」, 1994.
- 김정근, 「호텔경영론」, 대왕사, 1998.

- 김중권, 「현대음료론」, 본국문화사, 1987.
- 유철형, 「호텔식음료경영과 실무」, 백산출판사, 1994.
- 김관영 · 이정희, “관광호텔종사원의 직무만족에 관한 연구”, 「문화관광연구」 제2권 2호, 문화관광연구학회, 2000.
- 월간 호텔&레스토랑, 2002. 12호.
- 정봉원, “관광호텔종사원의 갈등관리방법이 직무만족과 이직의사에 미치는 영향”, 박사학위논문, 대구대학교 대학원, 1997.
- 김봉규, “관광호텔의 인사관리 효율성 평가 방법에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1993.
- 이선희, “한국호텔기업의 서비스 마케팅 전략개발에 관한 연구”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1986.
- “한국호텔기업의 서비스 마케팅 전략개발에 관한 연구,” 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1986.
- 김진탁, “NRK가 태도조사법에 의한 직무만족요인 분석과 그 영향에 관한 연구: 관광호텔 종사원 중심으로”, 박사학위논문, 효성가톨릭대학교 대학원, 1994.
- 박상수, “관광마케팅과 소비자 행동에 관한 연구”, 박사학위논문, 동국대학교 대학원, 1989.
- 전원배, “관광호텔의 이용평가설에 관한 연구 : 선택행동과 마케팅 믹스를 중심으로”, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1993.
- 김정근, “호텔레스토랑의 효율적인 운영” 大田實傳 논문집, 1986.
- 김종규, “호텔 식음료 부문 종사원의 교육 훈련개선에 관한 연구”, 1996.
- 손일락, “호텔기업 식음료상품의 포지셔닝 전략에 관한 연구,” 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 1992.
- 조효진, “관광호텔의 식음료 매출증대를 위한 판매촉진에 관한 연구”, 석사학위논문, 경기대학교대학원, 1995.

- 신형섭, “호텔식음료부문의 경영합리화에 관한 연구”, 석사학위논문, 세종대학교 경영대학원, 1998.
- 이용기, “관계혜택이 고객의 종업원과 식음료업장에 대한 만족, 고객충성도에 미치는 영향”, 경영학연구, 한국경영학회, 2001.
- 정연홍, “호텔레스토랑 서비스 생산관리에 관한 개념적 연구”, 한국문화관광연구, 2003.
- 임지은, “호텔의 조직공정성이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 세종대학교 대학원, 2001.
- 김정배, “호텔기업 종사원의 직무만족과 그 환경요인에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 경남대학교 대학원, 1993.
- 김일윤, “호텔산업 종사원의 직무만족결정요인에 관한 연구”, 박사학위논문, 중앙대학교 대학원, 1996.
- 유병귀, “직무만족과 직무행동에 관한 연구”, 석사학위논문, 고려대학교 대학원, 1982.
- 김대권, “호텔종사원 직무만족 요인에 관한 이론적 고찰”, 관광정책연구 제3호, 2000.
- 박정화, “호텔의 전사적 품질경영이 고객만족과 종사원 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 1996.
- 조주은, “우리나라 항공사의 국제경쟁력 강화를 위한 연구”, 석사학위논문, 중앙대학교 국제경영대학원, 1995.
- 박영기, “호텔종사원의 직무만족이 호텔 수입극대화에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 2000.
- 최 현, “호텔종사원의 성격유형에 따른 직무만족 요인에 관한 연구”, 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 1998.
- 한금희, “항공사 기내승무원의 직무만족이 서비스제공에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 경기대학교 대학원, 1998.

- 김명자, “호텔 종사원의 직무 만족에 관한 연구”, 박사학위논문, 경희대학교 대학원, 1986.
- 이광호, “호텔 종사원의 이직에 영향을 미치는 직무요인에 관한 연구”, 석사학위논문, 경기대학교 대학원, 1990.
- 김지아, “호텔 종사원의 직무만족에 관한 실증적 연구”, 석사학위논문, 세종대학교 대학원, 1994.
- 우제홍, “직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 1998.
- 우석봉, “호텔산업 종사원의 직무만족과 조직몰입이 이직에 미치는 영향에 관한연구”, 한국관광학회, 관광학연구, 제19권. 제1호, 1995.
- 송필수, “호텔기업 조직내 커뮤니케이션이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 「한국호텔 · 외식경영학 연구」, 제5권, 제1호, 1996.
- 김정배, “호텔기업 종사원의 직무만족과 그 영향요인에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 경남대학교 대학원, 1993.

국외 문헌

- Porter, L. W. and Steers, R. M., "Organizational, Work. and Personal actors in Employee .Turnover and Absenteeism", Psychological Bulletin. Vol. 80. No. 1973.
- Terrence E. Brown and Michael M. Lefever, "A 50-Year Renaissance : The Hotel Industry From 1939 to 1989." The Cornell H. R. A Quarterly, (Vol.31, No.1, May 1990).
- Akehurst, G. P., "Identification of the Reactions of Hotel Managers to New Competition," International Journal of Hospitality Management(Vol.5, No4. 1986).
- Rathmall, J. M., "What is Meant by Service?", Journal of Marketing,

(Vol.,30, Oct, 1976).

Medrik, S., *The Business of Hotel*, Heirman, London, 1989.

Donald Cowell, *The Marketing of Service*. Published on Behalf of Institute and CAM Foundation. 1984.

Stokes, I. W., *"How to Manage a Restaurant"*, Boston: Brown Co. 1982.

Seaberg, G., *"Menu Design Merchandising and Marketing"* 2nd ed., Boston Massachusetts: CBI Publishing Company Inc., 1973.

Yoder, D., *Handbook of Personnel Management and Labor Relation*, New York McGraw Hill, 1985.

Salancik, G. R. & Pfeffer, J., *"An Examination of Need Satisfaction Models of Job Satisfaction"*, *Administrative Science Quarterly*, 1997.

Steers, R. M., *Introduction to Organization Behavior*, 2nd ed., Glenview, Scott, Foresman and co., 1984.

Greene, C. N., *"The Satisfaction / Performance Controversy : New Development and Their Implication"*, *Business Horizons*.

Saunders, L. E., *Exploration of the Usefulness of "Important" Work Related Needs as a Tool for Studies in Job Satisfaction* University of Minnesota.1981.

Pizam & Chandrasekar, *"You Do Like, You Work," The Cornell H. R. A. Quarterly*. 1983.

Davis & Wasmuth, *Managing Employees Leave, The Cornell H. R. A. Quarterly*,1995.

Holt, N C. L., *The Between Individual Vocational Needs and Work Environment, Reinforcers in Sample of Food Service Works(in satisfaction)* University of Minnesota, 학위논문, 1984.

ABSTRACT

A Study on the Relation with Job Satisfaction and Determinant Factor for Food and Beverage Employee of the Tourist Hotels in Jeju Korea

Oh, Chang-Hun

Department of Tourism Management Graduate School of Business Administration Che ju National University

Supervised by Professor Park, Si-Sa

This study is focused on the employees of dining service department among the various departments at hotel. The degree of job satisfaction and factors to give influence will be researched through actual analysis and, finally more effective management plan for human resources will be traced.

Dining service department at hotel is especially dependent on physical service. Quality of products in such dining department seems to be not less than that of cuisine department. Namely, the level of service from the employees, who directly contact customers, controls the quality of products. Therefore, it is important that the employees, who take the physical service, can develop their job ability at its maximum. Among the various factors to do so, reaching the maximum to satisfy in each one's duty is an important factor to increase the quality of dining and

drinking products, which are provided to the customers.

In dining service employees of hotel, specific characters of current duty have much influence to achieve job satisfaction. With examining the relationship of job satisfaction from employees in accordance with special quality of job, it is essential to prepare more effective and scientific human resource management technique to the hotel corporation, which is highly dependent on human resource.

From this point of view, more effective examining about job satisfaction of dining department employees at hotel has an important meaning. Therefore, this study has been conducted with following study purpose under the circumstances:

First, many preceding study in job satisfaction has been investigated.

Second, with adjustment of job character, job satisfaction of hotel employees has been researched in accordance with population statistical character such as the distinction of sex or the length of one's service, the size of hotel, and each departments at hotel.

Third, hypothesis verification has been conducted to find concrete job satisfaction factors give influence to reach overall job satisfaction of hotel employees, and changing occupation factors are actually reached negative influence for job satisfaction factors of hotel employees. With those results, an acceptable way to reach their satisfaction has been provided.

In the content of hypothesis,

Job satisfaction in hotel employees is shown differently according to 'size, department, and sex' in hypothesis 1~3. Hypothesis 4 is focused to study how motivation, working environmental factor, and an intention of changing occupation/department could give an influence to overall job satisfaction.

In order to carry out for the purpose, this study has been researched through random sampling for the dining service department employees working at hotel in Jeju Island from top class to 2nd class tourist hotels. Also, SPSS 10.0 statistics package has been used for the material analysis of this study and, applied statistical analysis method are frequency analysis, factor analysis, ANOVA, and regression analysis.

With the result of above study, following suggestion points come out.

First, dining service department employees working at top class hotels are more sensitive the function of job rather than that of other hotel employees while dining service department employees working at tourist 1st and 2nd grade recognize the leadership factors more importantly.

Second, women show job satisfaction factors lower than man in overall.

Third, if the dining service department is divided into restaurant, coffee shop and, banquet, job satisfaction factors of employees working coffee shop and restaurant is relatively low.

Fourth, their actual job satisfaction is influenced direct and visible factors such as organization culture of company, promotion, and compensation rather than welfare, the relationship with co-workers,

command and supervision of boss.

Fifth, intention of changing occupation or transferring the department in company gives a negative influence to overall job satisfaction.



설 문 지

안녕하십니까?

본 설문지는 “식음료부서 종사원의 직무만족 요인에 관한 연구”를 위한 목적으로 작성되었습니다.

설문항목에 대하여 귀하께서 느끼시는 바를 체크하여 주시면 본 연구의 귀중한 자료로 사용하겠습니다, 응답해주신 자료는 본 연구 이외의 어떠한 목적으로도 사용되지 않을 것입니다.

바쁘신 가운데 도움을 주셔서 대단히 감사합니다.
귀하가 바라는 모든 일들이 잘 이루어지고 앞날에 무궁한 발전이 있기를
기원합니다.

2004, 9

제주대학교경영대학원 관광경영학과

지도교수 박 시 사

석사과정 오 창 훈

연락처: 018-648-2728

och1964@hotmail.com

귀하의 소견에 가장 근접한 곳에 (V)를 해주십시오.

I. 다음 문항은 식음료부서 종사원의 직무자체에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 현재의 직무에 많은 흥미를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 현재의 직무가 장래성이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	내가 가지고 있는 지식이 직무 수행에 잘 이용되고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 직무는 나의 발전에 많은 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
5	근무 양, 근무시간은 적당하다.	①	②	③	④	⑤
6	직무에 관련된 상, 별 제도가 잘 되어있다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음 문항은 리더십에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	상사는 나의 능력을 인정해 준다.	①	②	③	④	⑤
2	상사와는 언제든지 의견교환이 가능하다.	①	②	③	④	⑤
3	상사는 직무수행 있어 많은 자율성을 인정해 준다.	①	②	③	④	⑤
4	상사는 부하 직원에 대한 애로 사항이나 불만해결을 위하여 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5	상사는 부하 직원의 신상 문제를 잘 파악하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 나의 상사와 일하는 것이 즐겁다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음 문항은 임금에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 내가 받고있는 급여에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	동급의 타 호텔에 비하여 임금 수준이 높다.	①	②	③	④	⑤
3	상여금이나 각종 수당의 지급에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	회사의 이익이 증가하면 나의 임금도 많아진다.	①	②	③	④	⑤
5	동료들에 비하여 나의 급여는 적당하다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 현재의 임금으로 생활하기에 큰 불편이 없다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음 문항은 승진에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	직무성과가 승진에 많은 영향이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	근무평가 제도는 공정하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	승진은 공정하게 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	승진에 걸리는 기간은 타 호텔과 비슷하다.	①	②	③	④	⑤
5	승진의 기준은 능력이 우선이다.	①	②	③	④	⑤
6	승진의 기회는 누구나 공평하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음 문항은 조직문화에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 이 직장의 안정성은 높다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 이 회사의 경영 방침에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3	이 회사의 경영진은 진취적인 사고방식을 가지고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	전체적인 근무여건이 타 호텔에 비하여 좋다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사는 종사원의 입장에서 많이 생각해 준다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 이 회사에서 일하는 것이 즐겁다.	①	②	③	④	⑤

VI. 다음 문항은 동료관계에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리부서는 직원 상호간 의견교환이 잘 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
2	동료들은 나를 인정해 준다..	①	②	③	④	⑤
3	동료들과 공적인 일 이외에 사적인 부분까지 서로 돕는다.	①	②	③	④	⑤
4	동료들과의 유대강화를 위한 사외활동이 있다.	①	②	③	④	⑤
5	동료들을 항상 신뢰하고 존중한다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 부서는 일을 처리함에 있어 모든 구성원이 일심동체가 되어 일을 처리한다.	①	②	③	④	⑤

VII. 다음 문항은 전과, 이직에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우그렇다
1	나는 내가하는 일에 대해서 흥미를 느끼지 못한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 가끔 결근하고 싶다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 지각이나 결근의 빈도가 다른 직원보다 많다.	①	②	③	④	⑤
4	식음료 부서내의 다른 업장으로 옮기고 싶다.	①	②	③	④	⑤
5	호텔내의 다른 부서로 옮기고 싶다.	①	②	③	④	⑤
6	호텔이외의 다른 직장으로 옮기고 싶다.	①	②	③	④	⑤

VIII. 다음 문항은 복리후생에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우그렇다
1	휴가제도는 잘되어 있다.	①	②	③	④	⑤
2	기숙사 시설이 갖추어져 있다.	①	②	③	④	⑤
3	호텔에서 제공되는 교육 및 훈련의 체도가 잘되어 있다.	①	②	③	④	⑤
4	공적인 부분 이외에 사적인 부분까지 관심과 지원이 있다.	①	②	③	④	⑤
5	복리후생 제도가 타 호텔보다 우수하다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 호텔의 전체적인 복리후생제도에 만족한다.	①	②	③	④	⑤

IX. 다음 문항은 직무 전반적 만족에 관련된 내용입니다.

문항	설문내용	전혀그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우그렇다
1	나는 나의 보직에 대하여 전체적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 지금의 승진 기회에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 상사의 리더십에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 동료들과의 관계에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 현재 받고있는 급여에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 이 호텔의 안정성에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 현재의 복리후생 제도에 만족한다	①	②	③	④	⑤

X. 귀하에 대한 일반적인 질문들입니다. 해당란에 "V"를 하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 귀하께서 현재 근무하고 계시는 호텔 등급은?

- ① 관광2급 ② 관광1급 ③ 특2급 ④ 특1급

2. 현재 귀하가 근무하고 있는 업장은?

- ① 커피숍 ② restaurant ③ 빠 ④ 연회장 ⑤ 기타

3. 성별? ① 남 ② 여

4. 귀하의 현재 연령은? (만 세)

5. 결혼여부?

- ① 미혼 ② 기혼

6. 최종 학력

- ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 기타 -

7. 최종학교에서의 전공은?

- ① 관광계열 ② 비 관광계열

8. 귀하의 현재의 호텔입사 방법은?

- ① 공개채용 ② 동료소개 ③ 학교(교수)알선 ④ 친지소개 ⑤ 기타

9. 귀하의 호텔입사 동기는?

- ① 전공과 같아서 ② 적성에 맞아서 ③ 직장이 필요해서 ④ 기 타

10. 귀하가 식음료 부서에서 근무하고 있는 이유는?

- ① 본인이 원해서 ② 타의에 의해서 ③ 기타

11. 호텔근무 경력은?

- ① 1년미만 ② 1 -3년 ③ 3 - 5년 ④ 5년 이상

12. 호텔업종 내에서의 이직 횟수는?

- ① 없음 ② 1번 ③ 2번 ④ 3번 ⑤ 4번 ⑥ 5번 이상

13. 귀하의 현재 직위는?

- ① 일반사원 ② 캡틴/주임급 ③ 계장, 대리급 ④ 과장급

14. 월평균 급여 수준은?

- ① 80만원미만 ② 80-100만원 ③ 100 - 150원 ④ 150-200원 ⑤ 200만이상

15. 식음료업장 근무 중에서 어느 업장 근무를 가장 원하십니까?

① 커피숍 ② restaurant ③ 빠 ④연회장 ⑤ 룸서비스 ⑥ 기타

16. 본인이 생각하는 호텔내의 인기 부서와 하는 일은? (부서)

17. 본인은 직장(호텔)을 선택함에 있어 어떤 점이 가장 중요하다고 생각하십니까?

① 규모 ② 보수 ③ 동료와의 유대 ④ 복리후생 ⑤ 기타

18. 귀하께서 현재의 직장에서 가장 불만족스러운 부분은?

① 승진 ② 보직 ③ 급여 ④ 근무시간 ⑤ 동료간의 유대 ⑥ 휴가 ⑦ 기타

♣귀하의 고견에 깊은 감사를 드립니다.♣

