
국내·외 외식업체 종사원의 직무 만족도 차이에 관한 연구

A Study on the Difference Job Satisfaction Between Korean Brand and Foreign Brand in the Restaurants Business

이상미

세명대학교 호텔관광학부

Sang-Mi Lee(lee644@hanmail.net)

요약

본 연구의 목적은 국내·외 브랜드 외식업체에서 근무하는 종사원의 직무 만족도를 비교하여 효율적인 인적자원관리 방안에 대한 가이드 라인을 제시하고자 한다. 국내·외 브랜드의 종사원 모두 외식업에 대한 높은 비전, 자부심, 업무만족을 높게 인지하고 있는 반면에 임금조건은 매우 낮게 인지하는 것으로 나타났다. 국내브랜드 외식업체의 종사원의 전반적인 직무만족도는 높은 편인 반면에 이직의도는 해외브랜드에서 높게 보이고 있다. 첫째, 생산성에 대한 보상, 종사원의 만족수준을 지속적으로 평가하고 모니터링해야 한다. 둘째, 조직의 경영성과를 성취하기 위해서 차별화된 수준으로 종사원 개발 프로그램을 관리화해야 한다. 셋째, 종사원 기술의 지속적인 개발과 동기부여를 위한 자기개발 기회를 제공해야 한다. 넷째, 정기적으로 상사와 부하직원이 각각의 고충을 토론한 비디오 교육 프로그램을 활용한다.

■ 중심어 : | 인적 자원 관리 | 직무 만족도 | 이직 의도 |

Abstract

The purpose of this study is to compare employee's job satisfaction in the Korean and Foreign brand restaurants, and to suggest some guideline for efficient human resource management. Korean and Foreign brand restaurants are highly showed high vision, pride oneself, and job satisfaction in the restaurant business but payroll is recognized low. Overall job satisfaction is recorded highly in the Korean brand restaurants, but turnover intent is for high foreign brand restaurants. Payroll is the strongest correlates of employee turnover.

The guidelines are to continuous evaluation, monitoring about job satisfaction as well as incentive for the high achievement, to establish distinct employee program for reaching high goal & achievement, to provide opportunity self-development and motivation for raising worker's skill, and to utilize regularly video program which discuss complaints between employee and seniors.

■ Keyword : | Human Resource Management | Job Satisfaction | Turnover Intent |

I. 서 론

2002년 한국통계연감에 의하면 우리나라의 서비스업이 68.4%이고, 숙박 및 식음료업에 근무하는 종사원의 비중이 9.8%로 나타났다. 반면에 미국(80.7%), 호주(80.4%), 캐나다(79.3%), 영국(79.1%), 독일(72.9%), 일본(72.6%)순으로 나타났다. 이는 국가경제에서 서비스업의 비중이 고용에 많은 기여를 하고 있는 것으로 나타났다. 그럼에도 불구하고 서비스업은 아무나 할 수 있다는 생각 때문에 사회적 인식도 낮고, 대졸 신입사원 연봉에서 금융업이 1위인 반면에 서비스업은 최하위를 차지하였다. 또한, 미국의[1] 서비스 종사원도 트레이닝을 적게 받을 뿐만 아니라, 낮은 연봉과 과도한 업무를 하고 있다.

국내 서비스 산업의 이직률은 2002년 45.2%, 2003년 43.7%, 2004년 44.8%이며 매년 높게 나타나고 있다[2]. 궁극적으로 높은 이직률은 매출액의 감소, 판매부진, 신속하지 못한 서비스로 인하여 서비스의 질이 떨어지게 된다[3]. 종사원의 직무 불만족 요인을 살펴보면 근무시간, 교대근무에 따른 불편한 스케줄과 같은 근무조건으로 나타났고, 연령, 임금, 경력기간, 직무내용 및 특성, 직무만족여부, 기술수준, 직업종류, 교육중에서 특히 연령이 이직을 하게 되는 결정적인 역할을 하는 것으로 나타났다[4]. 임금과 자율성이 증가될수록 직무만족도뿐만 아니라, 삶의 만족도 즉, 삶의 질이 증가된다고 하였다.

직무만족에 따른 장·단점을 살펴보면 종사원의 지위향상과 효율적인 인적자원 배분의 긍정적인 점과 우수인력 확보와 교육에 따른 비용부담, 남아있는 종사원의 사기저하라는 부정적인 면도 있다[5].

[6]명확한 업무구분, 근무환경, 업무능력에 대한 평가, 종사원의 자부심, 직무만족은 종사원에게 긍정적인 행동에 영향을 미치기 때문에 경영자는 종사원의 업무능력 인정, 소속감, 특히 사기향상에 초점을 두어야 한다. 결과적으로 직무에 만족하는 종사원은 불만족하는 종사원보다 기업 내에서 업무수행 활동을 더 적극적으로 한다. 종사원의 직무만족에 따라 기업에 대해 긍·부정적인 점을 갖고 있기 때문에 시장의 급격한 환경변화에 신속·정확하게 대처할 수 있는 종사원의 업무대응 능

력이 기업 성공의 핵심인력으로 부각되면서 기업의 조직문화를 변화시킬 수 있는 인적자원의 중요성이 증가되고 있다.

본 연구는 국내·외 관련 전문서적 및 정기간행물, 연구논문을 고찰하여 이론적 배경을 파악하였고, 수도권에 있는 국내·외 브랜드 외식업체에서 근무하는 종사원을 대상으로 하였다. 일반적으로 소비자들이 국내브랜드 외식업체보다 해외브랜드 외식업체를 더 선호할 것이고 직무만족도가 높을 것이라는 판단하에 국내·외 브랜드 외식업체의 어느 브랜드에서 근무를 더 선호하는지, 직무만족 요소를 파악함으로써 핵심인력의 이탈 방지와 유인 및 유지를 하기 위한 인적자원의 효율적인 자료를 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 직무만족의 정의 및 중요성

직무만족은 일반적으로 개인의 욕구가 충족되었을 때 느끼는 정도를 의미하며, “내 직무에 만족한다”라고 말하는 심리적·환경적인 상황의 모든 결합[7], 어떤 특별한 직무내용 “즉, 보상, 안전, 감독에 대한 만족도를 근거로 수량화된 개선의 정도”라고 하였다[8]. 종사원이 느끼는 직무의 만족과 불만족은 직무와 관련되어 경험하는 모든 호의·악의적인 감정의 종합이고, 이러한 상태에서 발생하는 태도라 하였다[6][9]. 반면에 직업과 관련되어 개인적인 경험에서 나오는 감성적인 상태”라고 정의하였다[10].

직무만족을 정의하면 현재 조직 구성원의 업무와 관련되어 직·간접적인 경험을 통해서 나타나는 감정, 태도, 성취감으로 규정된다.

종사원의 직무만족은 고객중심, 고객만족, 서비스 품질의 증가와 관련있고, 직접적으로 행동에 영향을 미치기 때문에 최상의 업무수행 결과를 얻기 위해서는 무엇보다도 종사원의 의지를 이끌어내고, 동기부여를 제공해야 한다[11].

따라서 종사원의 만족도를 높이기 위해서는 현 실태에 대한 인식, 불만사항, 개선방안에 대해 정기적인 설

문조사와 면접방법을 통하여 종사원의 의견을 수렴하고 반영해야 한다. 직원들의 창의적이고 참신한 아이디어를 적극적으로 수용함으로써 만족감과 성취감속에 업무수행을 할 수 있게 하고, 문제 발생시 공·사적인 자리에 관계없이 문제를 해결할 수 있도록 해야 한다. 뿐만 아니라 부하직원에 대한 세심한 관심과 인정, 적절한 권한 부여, 직무에 충실할 수 있는 근무환경 조성, 끊임없는 동기부여가 필요하다[12].

종사원의 높은 만족도는 이직률의 감소, 좋은 회사라는 구전효과, 고객을 위해 최선을 다하는 이미지는 고객에게 신뢰를 주고 결국은 조직의 이익을 증대시킨다. 이처럼 기업에 대한 충성도 증가와 기업전체에 전반적으로 긍정적인 영향을 미친다[13].

외식업체 종사원의 직무만족은 내부마케팅 품질에서 연유되며 고객만족의 결과로 이어지기 때문에 외부고객에 대한 마케팅보다 내부고객, 즉 종사원에 대한 마케팅이 더욱 중요하다. 이로 인한 기업의 이점은 첫째, 이직율 감소로 인하여 종사원의 재고용 및 교육·훈련비용이 감소된다. 둘째, 종사원들끼리 동기부여, 서로 협력과 관리를 통하여 내부적으로는 종사원과 외부적으로는 고객 중심의 활동으로 이루어져 서비스 품질을 증가시킨다. 셋째, 종사원의 직무에 대한 만족도 증가는 업무에 충실하게 하는 동기를 제공하고 그 결과 고객만족과 수익성 향상을 증대시킨다. 넷째, 고객들의 기호와 급격한 환경변화에 신속하고 적절하게 대응과 조치를 취할 수 있도록 업무 개선능력을 강화시킨다[6][14].

2. 직무만족에 대한 선행연구

고객처럼 종사원도 즐거움과 보상이 제공되는 근무환경을 선호하며, 다른 요인으로는 성장기회, 동료직원의 능력, 의사결정의 참여권, 직무수행에 필요한 도구 활용 능력이 직무만족 요인이라 하였고, 직무, 임금, 승진, 상사직원의 인정, 복리후생, 근무조건, 감독, 동료, 회사경영방침을 제시하였다[10][15].

직무만족의 요인에는 안정, 승진, 임금, 직무의 사회적이고 본질적 측면, 감독, 의사소통, 작업환경 및 복리후생이 있고[16], 미국 코넬 대학 연구소는 직무, 임금, 승진, 감독, 동료의 5개 요소를 직무만족으로 제시하였다

[17]. 능력활용, 독창성, 도덕성, 독자성, 다양성, 작업조건, 권위, 책임감, 회사정책, 사회적 지위, 상사와 부하와의 관계, 인정, 안정성, 임금, 승진, 상사의 지식능력, 직무수행 능력, 동료관계, 성취감, 활동성이라고 언급하였다[18].

임금과 복리후생, 인사고과, 상사와 부하직원의 관계 및 대인관계 요소가 직무만족요인으로 나타났고, 특히 서비스 제공과 회사에 대한 공헌도가 중요한 역할을 한다고 하였다[19]. 복지제도와 승진제도의 공정성이 직무만족도의 중요한 요인이며, 특히 동료보다 상사와의 관계가 직무만족에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 상사의 관심과 노력에 따라 종사원의 만족도를 높일 수 있음을 의미한다[20].

건전한 경쟁심과 자기효능(Self-efficacy)은 직무만족과 업무수행에 긍정적인 영향을 미치고, 무엇보다도 상사와 부하직원이 좋은 관계를 유지하고 형성함으로써 직무만족을 증가시킬뿐만 아니라 이직의도를 줄일 수 있게 된다[21]. 종사원의 고용형태에 있어서 정직원은 직원 평가방법, 상사의 팀워크 조성능력, 복리후생이 중요한 반면에 계약직은 상사의 업무수행능력을 직무만족의 최우선 요소로 생각한다[22]. 업무량, 장래성, 승진제도, 복지운영, 감독스타일, 피드백에 만족하고 있는 점장들이 자기직무에 많은 노력을 하고 있다[23].

[24]호텔기업이 종사원 만족을 통한 고객만족을 유도하기 위해서는 동료 및 상사와의 의사소통, 상사의 관심, 다양한 교육 프로그램에 대한 관심과 구체적 실행이 필요하다고 주장하였다. 장기적으로는 종사원의 직무만족, 동기부여, 윤리정신을 향상시킴으로써 기업의 성공, 높은 충성도와 생산성, 지속적으로 종사원을 유지시켜준다[3].

호텔 종사원의 이직률 감소는 상사의 부하직원에 대한 애정, 종사원 직무에 대한 피드백이 필요하고, 이직의 원인으로는 저임금, 장시간 노동, 생산직에 대한 사회의 낮은 인식, 열악한 근무환경으로 나타났다[25]. 이는 구조적인 문제이기 하지만 임금의 근로조건 개선과 내부승진, 교육훈련 개방을 통하여 근로의욕을 고취시켜야 한다는 점을 강조하고 있다.

임금과 혜택의 경제적인 요인과 더불어 업무능력 인

정, 의사결정의 참여, 상사와의 의사소통과 같은 비경제적인 요인도 직무만족에 영향을 미친다. 특히 종사원의 권한이행은 종사원의 윤리와 업무수행을 향상시키는데 중요한 도구로 나타났다. 기업의 조직관리 체계에 따라서 임금, 근무환경, 동료 및 상사와의 의사소통, 업무능력 인정, 승진, 복리후생에 의해 종사원 만족, 이직을 감소, 수익성 증가에 직·간접적으로 영향을 미치고 있다 [26].

III. 조사설계 및 실증분석

1980년대부터 해외 브랜드 외식업체의 국내 진입은 국내 외식시장의 전문화, 체계화 구축에 막대한 영향을 미치게 되었고, 2000년도부터는 프랜차이즈화된 국내 외식업체들과 경쟁적인 위치에 있게 되었다. 따라서 외식업체의 업종과 업태에 관계없이 국내에서 운영되고 있는 국내브랜드와 해외브랜드의 외식업체를 선정하게 되었다. 일반적으로 국내보다 해외 브랜드 외식업체에서 근무하는 종사원들의 만족상태가 더 높을 것이라 생각하는 사회적인 인식에 어떤 차이가 있는지 알아보려고 한다.

해외브랜드 외식업체는 FR(TGIF, 베니건스, 마르쉐, 스카이라, 토니 로마스, 아웃백), FF(맥도날드, 버거킹, KFC, 파파이스, 서브웨이, 피자헛, 롯데리아)를 선정하였고, 국내브랜드 외식업체는 프랜차이즈 식당(VIPS, 놀부, 스파게티아, 소렌토, BBQ), 일반식당(한식당, 고기집)에서 근무하는 종사자를 대상으로 하였다.

조사기간은 2004년 11월 3일에서 12월 16일까지 약 6주간에 걸쳐 실시하였고, 사전에 설문지 조사 교육을 받은 외식경영 전공학생들이 각 업체를 직접 방문하여 10-15부씩 배포하여 조사하였다.

설문지 구성은 일반적 특성 6문항과 직무만족도 11문항의 7점 척도를 사용하였다. 315부를 배포하여 자료로 활용할 수 없는 것을 제외한 255부(국내=139, 해외=116)를 이용하여 빈도분석, 기술분석, T-test, 분산분석을 사용하였다.

표 1. 국내·외 브랜드 외식업체 일반적인 사항

변수	항목	국내(n=139)		해외(n=116)	
		빈도	비율	빈도	비율
성별	남성	50	36.0	31	26.7
	여성	89	64.0	85	73.3
연령	20~29세	67	48.2	108	93.1
	30~39세	50	36.0	8	6.9
	40세 이상	22	15.8	0	0
학력	고졸	79	56.8	23	19.8
	대졸/대학원졸	60	43.2	93	80.2
평균소득	100만원 미만	18	12.9	50	43.1
	100~150만원	94	67.6	62	53.4
	150~200만원	23	16.5	3	2.6
	200만원 이상	4	2.9	1	0.9
고용형태	정규직	123	88.5	80	69.0
	계약직	16	11.5	36	31.0
근무기간	1년 미만	41	29.5	48	41.4
	1~3년	43	30.9	43	37.1
	3~5년	26	18.7	18	15.5
	5년 이상	29	20.9	7	6.0

[표 1]의 국내브랜드의 성별에서 여성이 89명(64.0%), 연령에서 20-29세는 67명(48.2%), 30-39세는 50명(36.0%), 학력에서 고졸은 79명(56.8%), 대졸은 60명(43.2%), 평균소득이 100-150만원은 94명(67.6%), 150-200만원은 23명(16.5%), 고용형태는 정규직이 123명(88.55), 계약직이 16명(11.55), 근무기간은 1년 미만은 41명(29.5%), 1-3년 미만은 43명(30.9%)이다.

반면에 해외브랜드의 여성이 85명(73.3%), 연령은 20-29세가 108명(93.1%), 대졸이 93명(80.2%), 평균소득은 100만원 미만이 50명(43.1%), 100~150만원은 62명(53.4%), 고용형태에서 정규직이 80명(69.05), 계약직이 36명(31.0%), 근무기간은 1년 미만의 경우 48명(41.4%), 1-3년 미만은 43명(37.1%)으로 나타났다.

국내브랜드는 20-30대 고졸/대졸의 정규직(88%) 여성이고, 해외브랜드는 20대 대졸학력을 가진 정규직(70%) 여성으로 나타났고, 국내·외 브랜드 외식업체 모두 1년 또는 3년 미만의 짧은 경력을 갖고 있는 것이 나타났다. 특히 해외업체에서 계약직이 31%라는 것은 타 산업분야와 마찬가지로 지속적인 경기불황으로 인하여 정규직보다 비정규직을 선택하고 있는 것은 외식업체에도 예외가 아님을 보여주고 있다.

표 2. 국내·외 업체별 종사원의 직무 만족도 인지도

변수명	국내(n=139)	해외(n=116)
외식업에 대해 높은 비전을 갖고 있다.	4.98	4.59
외식업 종사에 자부심을 갖고 있다.	4.94	4.47
외식업에 대해 전반적으로 만족한다.	4.76	4.33
업무에 만족한다.	4.46	4.32
타 산업 분야로 이직의향을 갖고 있다.	4.34	5.02
업장의 교육/훈련 프로그램에 만족한다.	4.33	4.12
업장의 근무환경에 만족한다.	4.29	3.94
업장의 복리후생에 만족한다.	3.85	3.41
업장의 근무시간에 만족한다.	3.83	3.90
업장의 승진인사 제도에 만족한다.	3.75	3.41
업장의 임금조건에 만족한다.	3.63	3.04

[표 2]를 살펴보면 국내·외 브랜드 외식업체에서 근무하는 종사원 모두 외식업에 대한 높은 비전, 자부심과 긍지를 높게 인지하고 있는 것으로 나타났다. 무엇보다도 고크력 출신 종사원의 진출로 인하여 외식업에 대한 사회적 인식이 바뀌었음을 반증하고 있다.

본 연구도 자신의 업무에 대한 긍지와 자부심이 직무 만족의 원인이 되고 있음을 입증하고 있다[6]. 국내·외 브랜드 외식업체 모두 “근무환경, 복리후생, 근무시간, 승진인사제도, 임금조건” 변수들이 전반적으로 인지도가 낮으며, 이 중에서 특히 임금조건은 가장 낮은 인지도를 보이고 있다. 해외업체의 경우 임금조건이 이직의도를 결정하는 중요한 역할을 하고 있음을 보여주고 있다. 본 연구도 고크력에 연령과 소득이 낮을수록 고용에 대한 불안한 상태가 이직의인이 되는 것으로 설명된다[4][25].

[표 3]에서 국내브랜드 종사원들이 해외브랜드보다 근무환경, 임금조건, 복리후생, 승진인사, 자부심, 높은 비전에 대해 만족도가 높게 나타났고, 결과적으로 전반적인 만족도를 높게 인지함으로써 낮은 이직성향을 보이고 있다. 즉, 종사원의 만족도가 증가되면 이직률이 감소되는 것을 그대로 보여주고 있다.

외식업에 종사하는 종사원들의 전문성이 점차 강화됨에 따라 외식업에 대한 높은 비전과 자부심을 갖고 있는 인적자원이 많아짐에도 불구하고 임금조건, 복리후생, 승진인사가 낮은 것은 선진국과 비교하여 아직까지 우

리나라 외식업계가 현실화되지 못하고 있음을 보여주고 있고, 더 좋은 근무환경이 형성되어 있는 곳으로 이직하려는 것이다. 무엇보다도 핵심인력의 이탈을 방지하기 위하여 근무여건 개선, 인센티브 제도와 같은 해결책이 제시되어야 할 것이다.

표 3. 국내·외 업체에 따른 직무만족도 차이검증

변수명	국내(n=139)	해외(n=116)	T값 P값
	평균/표준편차	평균/표준편차	
근무환경	4.29± 1.38	3.94± 1.27	2.135 .034
임금조건	3.63± 1.59	3.04± 1.37	3.143 .002
복리후생	3.85± 1.45	3.41± 1.27	2.559 .011
승진인사	3.75± 1.40	3.41± 1.33	2.007 .046
자부심	4.94± 1.47	4.47± 1.35	2.642 .009
높은 비전	4.98± 1.47	4.59± 1.26	2.238 .026
이직성향	4.34± 2.03	5.02± 1.56	-3.014 .003
전반적인 만족도	4.76± 1.36	4.33± 1.38	2.528 .012

*p<0.05.

표 4. 고용형태의 만족도 차이검증

구분	변수명	정규직	계약직	T값P값
국내	근무시간	3.72± 1.49	4.75± 1.91	-2.523(.013)*
	임금조건	3.54± 1.51	4.31± 2.09	-1.848(.067)**
	복리후생	3.76± 1.39	4.50± 1.75	-1.929(.056)**
해외	근무환경	3.76± 1.22	4.33± 1.31	-2.273(.025)*
	근무시간	3.63± 1.12	4.50± 1.50	-3.492(.001)*
	전반적 만족	4.18± 1.32	4.67± 1.45	-1.798(.075)**

*p<0.05, **p<0.1.

[표 4]에서 종사원의 고용형태에 대한 만족도에서 국내브랜드는 근무시간, 임금조건, 복리후생을, 해외브랜드는 근무환경, 근무시간, 전반적인 만족도 항목을 정규직보다 계약직이 더 높게 인지하는 것으로 나타났다. 이는 파트타임과 같은 계약직의 종사원은 타 업체로 이직을 하여도 크게 차이가 없을 것으로 판단하기 때문에 현재 업체가 제공하는 근무시간, 환경, 복지혜택에 만족하는 것으로 의미된다.

비정규직이라도 훈련과 교육으로 숙련된 기술을 갖고 있기 때문에 기업은 종사원 확보 및 유지차원에서 지속적인 관심과 인센티브가 선행되어야 할 것이다.

표 5. 학력에 따른 만족도 차이검증

구분	변수명	고졸	대졸 이상	T값(P값)
국내	근무환경	4.56± 1.40	3.95± 1.28	2.622 (.010)

*P<0.01.

[표 5]에서 학력에 대한 만족도에서 해외브랜드는 유의적인 결과를 얻지 못한 반면에 국내브랜드 종사원은 근무환경에 만족하고 있음을 보여주고 있다. 이는 학력이 낮기 때문에 다른 곳으로 이직을 하여도 크게 차이가 없다고 생각하여 현재 처한 상황에 만족하는 것으로 해석된다.

표 6. 경력에 따른 이직성향과 만족도 차이검증

구분	변수명	1년>	1~3년	3~5년	5년<	F값 P값
국내	이직성향	4.90± 1.59 H	4.86± 1.88 H	4.12± 2.25 H	2.97± 2.01 L	7.407 .000
	만족도	4.51± 1.34	4.77± 1.21	4.88± 1.48	5.00± 1.49	.825 .482

*p<0.001

[표 6]에서 경력에 대한 이직의향과 만족도에서 해외브랜드는 유의적인 결과를 얻지 못하였다. 국내브랜드에서 3~5년 미만의 경력은 종사원이 현재 근무하고 있는 업체의 전반적인 운영상황을 파악하게 되고, 본인의

표 7. 평균소득에 따른 이직과 만족도 차이검증

구분	변수명	100만원>	100~150	150~200	200만원<	F값 P값
국내 (n=139)	이직성향	4.94± 1.83 H	4.55± 1.92 H	3.39± 2.27 -	2.00± 1.41 L	4.647 .004*
	만족도	4.61± 1.14	4.59± 1.36	5.43± 1.34	5.75± 1.26	3.347 .021*
해외 (n=116)	이직성향	4.92± 1.63	5.05± 1.52	5.33± 1.53	7.00±	.646 .587
	만족도	4.58± 1.54	4.10± 1.22	4.33± .58	6.00±	1.665 .179

*p<0.05.

능력을 발휘할 수 기간에 해당되므로 직무만족도도 높은 편에 속하며 언제든지 더 좋은 근무여건, 자기개발을 할 수 있는 타 업체로 이직하려는 경향이 높게 나타났다. 반면에 5년 이상의 경력, 즉 연령이 높을수록 현 직장에 만족하고 이직보다는 안주하려는 경향이 강하다.

[표 7]에서 국내·외 브랜드 외식업체 종사원의 평균소득에 대한 이직성향과 만족도 검증결과 해외업체는 유의적인 결과를 얻지 못하였고, 국내의 경우 월 평균소득이 100만원 미만인 경우 현재 상태에 만족하고는 있지만 더 좋은 임금조건이 주어지면 언제든지 타 업체로 옮길 의향을 갖고 있음을 시사하고 있다. 다른 어떠한 요소보다도 이직의도에서 있어서 임금이 중요한 역할을 하고 있음을 보여주고 있다. 이는 [10][16][18][19] 등의 연구 결과와 같은 것으로 나타났다.

IV. 결론 및 시사점

본 연구에서 이직의향, 근무환경, 근무시간을 제외한 외식산업에 대한 높은 비전, 자부심, 업무만족, 교육 및 훈련 프로그램, 근무환경, 복리후생, 근무시간, 승진인사제도, 임금조건 등의 모든 항목에서 해외브랜드 외식업체보다 국내브랜드 외식업체 종사원들의 직무만족도가 더 높은 것으로 나타났다. 반면에 해외브랜드가 높은 이직의향을 보이는 것은 종사자의 80%가 20대 대졸출신이며, 짧은 경력기간, 낮은 소득으로 인하여 이직의도를 높게 인지하는 것으로 해석된다.

직무만족과 이직은 종사원 개인적인 가치기준에 의해 복합적으로 발생한다. 기업의 핵심인력의 직무만족도를 높이면서 동시에 이탈방지와 유지하기 위한 방안으로 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 생산성에 대한 보상, 종사원의 만족수준을 지속적으로 평가하고 모니터링 해야 한다. 잘 훈련받은 종사원이 고객에게 최상의 서비스를 제공한다 해도 부분적으로 낮은 보상과 혜택 때문에 불만족이 된다. 종사원의 이직감소, 생산성 향상, 수익성 증대를 이끌 수 있기 때문에 고객만족을 유도하는 직무만족을 증가시키기 위해서는 효과적인 인터널 마케팅이 필요하다.

둘째, 조직의 경영성과를 성취하기 위해 차별화된 종사원 개발 프로그램을 관례화해야 한다. 교육 지원, 행정적인 절차, 설비 및 기업윤리와 같은 조직적인 지원은 직무만족과 경영성과에 직접적이고 긍정적인 영향을 미친다. 종사원은 고객을 효과적으로 서빙할 수 있는 자원 배분, 최상의 서비스 제공, 비전과 행정적인 지원을 현명하게 대처한다. 멘토링과 권한이행은 개인적으로 또는 집단적으로 높은 업무수행 결과를 낼 수 있다.

셋째, 종사원 기술의 지속적인 개발과 동기부여를 위한 자기개발 기회를 제공해야 한다. 경영진이 종사원의 직무만족 극대화에 노력을 하면 낮은 기업윤리, 부서간의 긴장, 낮은 업무수행 결과, 충돌을 해결하기 위한 종사원의 무력함과 관련된 문제들을 최소화할 수 있게 된다.

넷째, 정기적으로 상사와 부하직원이 각각의 고충을 토른한 비디오 교육 프로그램을 활용한다. 고객과 직접 접촉하는 서비스 종사원은 고객과 상사와 상충되는 부분에서 초래될 수 있는 높은 수준의 스트레스, 충돌, 혼란을 경험한다. 이러한 스트레스는 이직의향에 간접적으로 잠재위험 요소를 제공하게 된다. 따라서 직무만족의 향상과 이러한 스트레스를 줄이기 위한 방안을 모색해야 한다.

본 연구의 한계점은 첫째, 종사원이 업무 및 직무만족에 있어서 최우선 순위에 의해 결정될 수 있는 개인적인 가치기준을 포함시키지 못하였다. 둘째, 국내브랜드 외식업체중 일반식당의 경우 대부분 30-40대의 낮은 학력의 여성들이기 때문에 기업형 해외브랜드 외식업체와 비교시 다소 문제점을 갖고 있다.

참고 문헌

[1] J. Singh, "Performance productivity and quality of frontline employees in service organization," *Journal of Marketing*, Vol.64, pp.15-34, 2000.
 [2] 변풍식, "외식업체 종사원의 직무 스트레스가 직무 만족에 미치는 영향", *호텔리조트카지노 연구*, 제4권, 제2호, pp.409-421, 2005.
 [3] W. G. Kim, J. K. Leong, and Y. G. Lee, "Effect

of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant," *Hospitality Management*, Vol.24, pp.171-193, 2005.

[4] R. F. Ghiselli, J. M. La Lopa, and B. Bai, "Job satisfaction, life satisfaction and turnover intent-among foodservice managers," *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, Vol.42, No.2, pp.28-37, 2001.
 [5] 홍경옥, "외식산업 종사원의 임금만족과 이직의사의 관계에 관한 실증적 연구", *외식경영연구*, 제8권, 제2호, 2005.
 [6] D. B. Arnett, C. A. Laverie, and C. Mclane, "Using Job Satisfaction and Pride as internal-marketing tools," *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, Vol.43, No2, pp.87-96, 2002.
 [7] NCL, Holt, *The relation between individual vocational needs and work environment reinforcers in sample of food service works in satisfaction*, University of Minnesota Doctorial dissertation, pp.11-12, 1984.
 [8] R. P. Quinn and T. W. Magine, "Evaluation weighted model of measuring job satisfaction: A Cinderella Story," *Organizational behavior and human performance*, Vol.10, No.1, p.2, 1973.
 [9] H. C. Smith, H. M. Kendall, and C. L. Halin, "The measurement of Satisfaction in work retirement," *Rand McNally*, Vol.6, 1969.
 [10] E. A. Locke, "Satisfiers & Dissatisfiers among white collar and blue collar employees," *Journal of Applied Psychology*, Vol.58, pp.67-76, 1973.
 [11] V. Zeithaml and M. J. Bitner, *Services Marketing: Integrating Customer focus across the firm*. New York: Irwin McGraw, 2000.
 [12] 노옥섭, *TQM 접근방법에 의한 정부 환경감사체계 발전에 관한 연구: 한국감사원과 미국 GAO 사례의*

비교분석을 중심으로, 고려대학교 박사학위논문, p.129, 2000.

[13] 황병청, 내부고객만족의 결정요인에 관한 연구: 영주지방 철도청을 중심으로, 안동대학교 석사학위논문, pp.20-21, 1997.

[14] S. L. Taylor and R. M. Consenza, "Internal marketing can reduce employee turnover," *Supervision* Vol.58, No.12, pp.3-5, 1997.

[15] J. King, "Industry must treat employees, Guests with the same concern," *Hotel & Motel Management*, Vol.214, No.1, pp.11-12, 1999.

[16] B. H. Gilmer, *Industrial Psychology*. 2nd ed., Tokyo, McGraw-Hill Kogakusha, pp.279-293, 1996.

[17] 정한택, *산업경영심리학*, 박영사, pp.107-109, 1974.

[18] L. F. Saunders, *Exploration of the usefulness of important work related needs as a tool for studies in job satisfaction*. University of Minnesota, Doctorial Dissertation, p.34, 1981.

[19] 전은선, *외식산업 종사원의 직무만족도에 관한 연구*. 경기대학교 관광대학원 석사학위논문, 1999.

[20] 한양옥, *외식업체 종사원 직무만족요인에 관한 연구: 비 브랜드 개인외식업체 종사원을 중심으로*, 경기대학교 관광대학원 석사학위논문, 1999.

[21] O. M. Karatepe, O. Uludag, and I. Menevis, "The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction," *Tourism Management*, Vol.27, pp.547-560, 2006.

[22] 김기영, 김종훈, "외식업 종사자들의 근무형태에 따른 만족도 연구", *한국조리학회지*, 제8권, 제3호, pp.213-230, 2002.

[23] 박대섭, "프랜차이즈 레스토랑 점장의 직무만족에 관한 연구", *한국조리학회지*, 제6권, 제1호, 2000.

[24] 문주현, 박재현, "호텔 내부 서비스 품질이 종사원 만족에 미치는 영향", *한국호텔관광학회지*, 제9권, pp.117-134, 2002.

[25] 김홍범, "호텔 종사원의 이직성향에 미치는 인터넷 마케팅 요인에 관한 연구", *관광학연구*, 제22권, 제2호, 1998.

[26] M. A. Spinelli and G. C. Canavos, "Investigating the relationship between employee satisfaction and guest satisfaction," *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol.41, No.6, pp.29-33, 2000.

저자 소개

이상미(Sang-Mi Lee)

정회원



- 1989년 : 명지대학교 어문학부학사
- 1993년 : 미 플로리다 주립대 (FTU) 호텔외식경영학 석사
- 2001년 : 세종대학교 경영학박사
- 현재 : 세명대학교 호텔관광학부 전임강사

<관심분야> : 브랜드, 마케팅, 외식경영 및 창업