

호텔 제과·제빵 종사원의 조직적 요인이 직무만족과
이직성향에 미치는 영향
—서울지역을 중심으로—

이 준 열

창신대학 호텔조리제빵과

**A Study of Affect of Employees Organizational Factor on
the Job Satisfaction and Resigning Trends for
Hotel Pastry Employees
—Emphasized on the Hotels in Seoul—**

Jun-Youl Lee

*Dept. of Hotel Culinary and Bakery, Changsin College, Hapseong-dong, Masan-si,
Gyeongsangnam-do*

ABSTRACT

The aim of this study was to understand how the employee satisfaction effect to their turnover trends through the survey on the employee satisfaction and the turnover trend in the pastry and bakery department on the objection of the employee of the bakers of the luxurious hotels in Seoul area. The study was selected to study the luxurious hotels located in Seoul area and make the objection of the employee in the pastry and bakery kitchen.

As the contents of the assumption of the study, the independent variable was "the pastry and bakery employee's organizational factor", and the dependant variables were "job satisfaction of the pastry and bakery employee", "turnover trends of the pastry and bakery employee" and implicates the comparison and the mutual relationship between variables to shows the confirmation of them. As the measurement tools, it adopted the reliability analysis, the technical statistics analysis, the frequency analysis, cross-section analysis and on the verification of the assumption, it was used linear regression analysis.

The result of the study showed that the satisfaction degree toward the work schedule showed to be as the personal elements while the systematic organizational establishment and the management policy, the work capacity and the job placement, the cooperation with other parts and the operation of the work time showed to be as the organizational elements. The job satisfaction elements showed as the satisfaction on the system and the rule of the job, the satisfaction on the right and belonging, the satisfaction on the achievement and the communication. As regarded to the job turnover, the turnover

intention concerned the opportunity, disappointment of assignment, general complaint, and work condition. Those were shown to be elements of the job satisfaction and the turnover of the employee. And also, that were necessary to manage the job satisfaction and the turnover of the employee concerning these factors.

Key words : organizational factor, job satisfaction, resigning trends, turnover.

I. 서 론

현대 사회의 급속한 변화와 더불어 호텔산업도 급속도로 성장하고 있다. 우리나라 호텔 산업 역시 1990년대 이후로 근대화를 이루며 비약적인 발전을 이루고 있다.

호텔 산업은 인적자원이 호텔운영의 주 자원이며 서비스를 제공하는 주체임을 알 수 있다. 또한 호텔 산업은 인적 서비스에 크게 의존하기 때문에 유능한 인적자원의 확보가 호텔 운영에서 큰 비중을 차지하는 것을 쉽게 알 수 있다.

호텔 산업에 있어서 고객은 서비스 제공자와 상호작용을 하고 서비스 품질 역시 불확실하거나 매우 다양하다는 특징이 있다. 이러한 서비스 제공자가 인간이라는 점에서 호텔에서의 인사 관리가 더욱 중요하며 모든 서비스 요인들이 고객에게 만족을 제공할 수 있는 협력관계를 유지하도록 효과적으로 교육 및 동기 부여를 할 수 있는 활동을 필요로 한다. 특히 호텔 주방 종사원에 대한 연구와 제과 주방에 대한 부분적 연구가 미비하였음을 알 수 있다. 급변하는 내, 외적 환경변화와 어려운 경제여건, 그리고 효율적인 경영을 위한 비용절감, 구조조정에 의한 인원감축 등으로 호텔 주방의 인적 자원에 대한 중요성이 절실히 필요한 때이다. 그러나 급속한 환경 변화 속에서 호텔업의 성장과 시장규모의 확대에 따른 인력의 유출입이 빈번해지고 있는 최근의 고용환경의 변화에 직면하면서 종업원의 빈번한 이직문제는 호텔 경영상의 매우 중요한 문제로 인식되고 있으며, 이직의 방지를 통한 경영의 안정 및 고용의 안정화 실현은 주요 과제라 할 수 있다. 따라서 본 연구는 호텔경영에 있어서 경영상 고용주에 의한 면직이나 불가피한 이직을 제외한 종업원 스스로의 자발적인 이직의 범주 내에서 그 원인과 문제점을 주요 과제로 삼고, 직무 만족이 이직에 미치는 영향을 파악하며 구체적으로는 날로 발전하고 있는 제과 제빵 산업의 중심에 있는 호텔 제과 제빵 주방을 중심으로 그 대안과 발전상을 모색하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 호텔 제과·제빵 부서의 역할 및 특성

특등급 호텔에서 제과부서의 기능은 자체 내에서 전문성을 갖고 있으며, 그 직무의 내용은 브래드(bread)류, 케이크(cake)류 및 서양식 주방에서 필요로 하는 각종 도우(dough)와 디저트(dessert)류 등을 공급하는 것이다. 또한 각종 연회에 필요한 디저

트를 공급할 뿐만 아니라 흔히 '델리'라고 일컬어지는 델리카트슨(delicatessen)에서 판매되는 각종 제품을 생산하여 호텔 영업에 상당한 매출을 올리고 있다. 호텔 제과·제빵 부서는 일반적인 윈도우 베이커리와는 달리 후생복지제도가 잘 갖추어져 있을 뿐만 아니라 부서의 독립성이 인정되어 있는 만큼 직업으로서의 안정성도 뛰어난 편이다. 이러한 특성들은 같은 제과·제빵 분야에서 많은 사람들이 호텔을 선호하게 만드는 요인이기도 하다.

제과·제빵 종사원의 궁극적인 목적은 합리적 업무를 통한 상품가치의 극대화과 이를 통한 고객욕구의 충족은 물론 호텔 서비스의 질적 향상에 있다. 이러한 역할을 담당하는 사람을 제과·제빵 종사원이라고 한다.

2. 제과·제빵 종사원의 조직적 요인에 대한 선행연구

조직적 요인에 관련되는 상황요인들로는 책임자의 행위나 의사결정에의 참여, 직무수준, 승진체계 및 회사의 정책, 임금수준 등을 들 수 있다.

포터와 스트리어스(Porter LW and Streers RW)에 의해 직무만족과 관련을 맺은 중요 요인 중에 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인 등은 본 연구에서 다른 제과·제빵 종사원의 조직적 요인과 많은 관련성을 지니고 있다.

조직전체요인의 변수로서 급여와 승진의 기회, 회사정책과 절차, 조직구조의 세 가지로 설명하고 있다.

작업환경요인은 감독스타일과 참여적 의사결정, 동료 작업자와의 관계, 작업조건 등의 변수에 의한다고 하고 있다.

직무내용요인에서는 직무범위, 역할모호성과 역할 갈등 등의 변수가 있다¹⁾.

헤르만과 휴린(Herman JR and Hurin CL)은 직무태도에 영향을 미치는 조직적 요인으로서 지위수준을 들고 있는데, 이는 연령이나 교육수준과 같은 개인적 변수보다 더 많은 분산을 설명하고 있는 것으로 밝혀졌다²⁾.

주방 인력의 적재적소의 배치, 인력의 운영시스템, 주방의 장비·기물, 작업동선 등이 업무 효율화의 중요한 요인이 된다고 하였으며³⁾, 종업원의 업무량 및 작업환경, 종업원에 대한 배려 및 복지, 능력인정 및 업무협조 정도, 전공에 대한 만족 등이 호텔 서비스 품질향상 및 업무의 효율화 노력을 높인다고 밝히고 있다⁴⁾.

3. 직무만족과 이직성향에 관한 선행연구

일반적으로 직무만족이란 각 개인이 조직체내에서 맡고 있는 직무를 수행하면서 느끼고 감지하는 개인의 만족 정도를 나타낸 것으로 종사자가 느끼는 만족 정도는 개인의 능력과 자질, 수행하고 있는 업무에 대한 적응력, 조직체내에서의 여러 가지 조직환경과 절대적인 관계가 있다⁵⁾.

로크(Locke EA)는 직무만족이란 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되

는 경험을 평가함으로써 얻어지는 유쾌한 또는 좋은 감정 상태를 말하며, 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무에 대한 평가에서 유래되어지는 유쾌하거나 긍정적인 감정상태(pleasurable emotional state)라고 정의한다⁶⁾.

비티(Beatty RW)는 로크의 정의를 인용하여 직무만족이란 종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인이 직무평가에서 얻는 즐거운 정서적 상태라고 정의하였다. 즉 직무만족은 행동이나 활동이 아닌 느낌이라는 감정적 개념으로 이해되어야 한다는 것이다⁷⁾.

콘스탄스(Constance CC)는 직무만족이란 감정적 반응이기 때문에 종업원이 자신의 직무에 대한 평가에서 얻어지는 긍정적인 감정상태라고 정의하고 있다⁸⁾. 하트라인과 페릴(Hartline MD and Ferrell OC)은 종업원의 직무만족에 관한 연구에서 종업원은 최전방에서 고객과 만나는 것이며 그들의 업무수행은 고객의 만족을 유도하며 기업 목적의 효율적 운영과도 관련된다고 보아 종업원에 대한 개인의 만족과 기업에서의 경영에 관련되는 선행연구를 조사하였다. 그들은 종업원이 고객과 접촉할 때의 행위에 대한 조직의 사회화와 관리적 행동의 효과에 대하여 조사하였는데 종업원이 고객과 만나서 서비스를 전달할 때 종업원 자신의 만족이 서비스 질과 가치를 상승시키는 가장 강력한 예측자라고 보았다. 즉 서비스의 질이 높아진다고 보아 종업원의 만족을 중요한 요인으로 본 것이다. 따라서 종업원의 직무에 대한 의욕, 연속적인 사회화(continuous socialization), 교육이 종업원의 행동에 영향을 미친다고 하였다⁹⁾. 종업원의 직무만족도가 높아지면 주방 업무시스템과 메뉴의 적절성이 높아져서 업무의 효율성이 높아진다고 하였다¹⁰⁾.

지금까지 여러 학자의 직무만족에 대한 영향요인을 정리해 보면 그들이 주장하는 이론에는 그들 사이에서 중복과 상이한 부분이 있지만 위에서 말한 바와 같이 직무만족요인으로는 욕구, 가치, 개성 등의 개인의 특성이 중요한 반면, 많은 학자들은 직무자체, 임금, 감독, 승진, 동료와의 관계 등의 직무특성을 만족요인으로 보고 있다.

이직이란 근로자가 소속한 조직으로부터 현재의 업무를 그만두고 다른 직무나 조직으로 이탈하는 것으로 기업과 종업원과의 고용관계가 단절됨을 의미한다.(Yoder D et al.)¹¹⁾.

블루돔(Bluedom)은 노동자의 이직을 “어느 특정한 공장이나 회사에 있어서의 노동자의 유출입”으로 정의하면서 입직(신규채용, 재고용)과 이직(사직, 일시해고, 해고, 정년퇴직, 사망, 군대복무)을 모두 포함하는 것으로 설명하고 있으며¹²⁾, 웰쉬(Walsh)는 “이직은 개인이 조직과의 관계를 철회하는 가장 엄중한 형태이고, 육체적으로는 환경에서 이동하는 것이다. 때로는 누군가가 그들에게 비용을 지불하며 대부분 조직이 그 비용을 지불한다.”라고 이직을 규정하였다¹³⁾.

브레이필드와 크로켓트(Brayfield and Crockett)는 이직을 자신의 직무를 그만두는 것으로 규정하고 자신의 직무에 대한 계약을 철회하는 심리적인 방법으

로 연장하는 극단적인 행동이라고 설명하였다¹⁴⁾.

Ⅲ. 연구모형과 모형변수

1. 연구모형

본 연구는 서울시내 제과·제빵 종사원의 개인적 요인 및 조직적 요인이 그들의 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가를 연구하기 위하여 연구모형을 구성하였다. 이 연구모형에 사용한 모형변수는 기존에 연구된 국내외의 직무만족에 관한 연구문헌과 서울시내 특등급 호텔의 제과·제빵 주방의 업무를 주도적으로 수행하고 있는 관리자들과의 개별상담과 설문조사를 통하여 선정하였다. 설문조사는 본 연구에서 사용되는 연구모형에 있어서 변수들의 신뢰도 및 타당성을 확보하기 위하여 수행하였으며 이 설문조사에서는 기존에 이루어진 일반 근로자 및 호텔 주방 종사원의 직무만족에 관한 문헌연구를 중심으로 직무만족에 영향을 미치는 요인을 선정하여 5점 척도에 의한 중요도를 조사하였다.

2. 모형변수

본 연구모형에서 제과·제빵 종사원의 직무만족과 이직성향에 절대적으로 영향을 미치게 되는 과정에 대한 독립변수와 종속변수에 대한 연구의 정의는 다음과 같다.

1) 독립변수

제과·제빵 종사원의 조직적 요인을 연구하기 위하여 능력 개발의 기회 제공 여부, 직무전환 및 배치, 업무 결정권, 승진에 대한 평가, 회사의 경영방침 등의 변수를 활용하기 위하여 Porter L. W. and Streers R. M. (1973)¹⁵⁾, Herman J. B. and Hulin C. L. (1972)¹⁶⁾ 등의 선행연구에서 개발된 도구를 사용하였다.

2) 종속변수

종속변수로는 직무만족에 대한 요인들로서 업무수행에 있어서의 성취감과 임금수준, 소속감과 복지후생 등 직장과 업무에 대한 적성 및 만족도를 변수로 선택하여 구성하였으며, 이들 변수의 측정을 위하여 Locke E. A. (1976)¹⁷⁾, Beatty R. W. & Schneider C. E. (1981)¹⁸⁾, Constance C. C. and Vecker M. J. (1973)¹⁹⁾ 등의 선행연구에서 개발된 도구들을 사용하였다.

이직성향에 대한 요인들로서는 능력발휘 및 기술 습득의 기회, 업무에 대한 만족감, 업무량, 대인관계, 주방환경 및 시설 등을 변수로 선택하여 구성하였고 이들 변수의 측정을 위하여 Yoder D., Heneman H. G., Tumball J. G. & Stone C. H. (1958)²⁰⁾, Walsh James P., Ashford Susan J. & Hill Thomas E. (1985)²¹⁾ 등의 선행연구에서 개발된 도구를 사용하였다.

3. 연구가설

본 연구의 가설은 제과·제빵 종사원의 조직적 요인과 직무만족, 이직성향에 관련된 선행연구와 예비설문조사를 통하여 설정되었으며, 연구가설들의 구성내용을 보면 독립변수로는 제과·제빵 종사원의 조직적 요인이고, 종속변수로는 제과·제빵 종사원의 직무만족에 대한 변수들과 제과·제빵 종사원의 이직성향의 비교 및 상관관계 증명을 보이기 위한 내용을 포함하고 있다. 한편 제과·제빵 종사원의 직무만족은 독립변수이면서 이직성향에 있어서는 종속변수가 되기도 한다.

<가설 1> 제과·제빵 종사원의 조직적 요인은 직무만족에 영향을 줄 것이다.

<가설 2> 제과·제빵 종사원의 조직적 요인은 이직성향에 영향을 줄 것이다.

<가설 3> 제과·제빵 종사원의 직무만족은 이직성향에 영향을 줄 것이다.

제과·제빵 종사원의 조직적 요인은 그들의 직무만족 및 이직성향에 영향을 미칠 것이며, 또한 직무만족도 이직성향에 영향을 미칠 것이다. 즉, 앞선 독립변수 요인들의 만족도에 따라 제과·제빵 종사원의 직무만족도는 높아지거나 낮아질 것이며 이직성향에 변화가 있을 것이다 라는 가설이다.

IV. 결 과

1. 설문조사 및 타당성 평가

1) 설문조사

본 연구의 실증적 분석을 위하여 설문조사를 실시하였다.본 설문지는 2002년 10월 2일부터 2002년 10월 7일까지 서울 지역의 특 등급 호텔과 인스��어 베이커리와 프랜차이즈 베이커리를 포함한 일반제과점에 방문 배포하였다. 총 220부를 배포하여 213부를 회수하였고, 그 중 200부를 채택하여 본 조사를 위하여 분석자료 입력작업(coding)을 실시하였다. 본 조사는 연구의 대상이 되었던 서울 지역의 특 등급 호텔의 제과·제빵 종사원과 인스��어 베이커리와 프랜차이즈 베이커리를 포함한 일반제과점의 제과·제빵 종사원을 대상으로 조사하였다. 조사대상 제과·제빵 종사원의 경영 방식은 호텔 종사원이 180명으로 90%였으며 그리고 일반 제과·제빵 종사원은 20명으로 10%였다. 이에 대한 신뢰도 분석을 실시하여 설문지 문항의 내적 일치도를 실시하였다. 신뢰도 및 타당성 분석결과에 의하면 제과·제빵 종사원의 조직적 요인에 관한 11개의 문항, 직무만족에 관한 11개의 문항, 그리고 이직성향에 관한 9개의 문항들을 수정·보완하여 31개의 문항으로 구성하였으며 여기에 일반통계학적 문항으로 11개의 질문을 구성하여 각각 31개의 문항과 11개의 문항으로 구성하였다.

본 연구에 필요한 수집된 자료의 통계처리는 SPSSWIN 8.0을 활용하여 분석하였으며, 선정된 변수의 신뢰도 분석을 위하여 크론바하 알파(Cronbach's α)의 신뢰도 계수를 사용하였다. 설문지에 의한 조사 내용으로는 제과·제빵 종사원의 일반적인 사항(사회인구학적 문항), 개인적 요인, 조직적 요인, 사회·경제적 요인, 기술적 요인, 직무만족, 이직성향에 관한 내용으로 구성하였다. 사회인구학적 모든 변수들에 대하여는 빈도분석을 실시하였고, 설문지의 모든 문항들에 대해서는 통계분석을 실시하였다. 본 연구의 가설 검증을 하기 위해서는 독립변수와 종속변수의 관련성을 규명하기 위하여 교차분석을 실시하였으며, 독립변수와 종속변수간의 영향력을 살펴보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

2. 가설 검정 및 실증분석

1) 신뢰도 분석(Reliability analysis)

신뢰도 분석은 동일한 개념을 독립된 측정방법으로 측정한 경우 결과가 비슷하게 나타나야 한다는 것을 전제로 하고 있다. 신뢰도는 측정도구의 정확성이나 정밀성을 나타내는 것으로써 의존 가능성, 안정성, 일치성, 예측 가능성, 그리고 정확성과 동일한 의미를 가진 것이라고 본다. 테스트의 내적 일관성, 즉 테스트 문항이 동질적인 요소로 구성되어 있는지를 알아보기 위하여 크론바하 알파를 사용하였다.

〈표 1〉 본 설문조사 문항간의 신뢰도 분석

항 목	평 균	Alpha값	Standard α 값
조직적 요인	3.2400	.7872	.7875
직무만족	3.1686	.7823	.7835
이직성향	3.3806	.6416	.6425

각 문항에 대한 크론바하 알파를 사용한 신뢰도 분석을 한 결과로써 인지도는 최저 평균 3.1686에서 최고 3.3806의 인지도를 나타냈다. 또한 문항간의 신뢰도를 설명해주는 알파값도 .6416에서 .7872로 비교적 높은 문항간의 신뢰도를 보여주었다.

2) 요인분석

요인분석의 목적은 많은 변수들을 관련성이 깊은 변수들끼리 소수의 요인으로 묶어주고, 요인적 재량이 크고 적음에 따라서 변수들의 채택 여부를 결정하기 위함이다.

아래 〈표 2〉에서의 결과와 같이 요인 분석에 의한 각 변수들에 대한 설명력은 최저가 직무만족에 관한 것으로 0.53 이상이고 최대가 이직성향에 관한 것으로 0.55

〈표 2〉 요인 분석에 대한 설명력

요인항목	세부항목 추출요인	Eigen-value	설명력 (%)
조직적 요인	F1 : 체계적인 조직구성 및 경영방침	3.609	54.759
	F2 : 업무능력 및 직무배치	1.295	
	F3 : 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영	1.119	
직무만족	F1 : 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족	3.542	53.585
	F2 : 권한 및 소속감에 대한 만족	1.346	
	F3 : 성취감 및 의사소통에 대한 만족	1.006	
이직성향	F1 : 기회에 대한 이직 의도	2.399	55.509
	F2 : 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직 의도	1.569	
	F3 : 작업환경에 대한 이직 의도	1.027	

이상으로 높은 유의성을 가진 것으로 나타났다.

아래 〈표 3〉은 〈표 2〉에 의해 묶인 요인의 세부적인 문항번호를 제시하고 있다. 요인분석의 목적은 많은 변수들을 관련성이 깊은 변수들끼리 소수의 요인으로 묶어 주고, 요인적 재량이 크고 적음에 따라서 변수들의 채택 여부를 결정하기 위함이다.

〈표 3〉 요인분석에 의해 추출된 요인별 세부항목

요인항목	추출된 요인	세부항목
조직적 요인	F1 : 체계적인 조직구성 및 경영방침	OF10, OF11, OF8, OF9, OF6, OF1
	F2 : 업무능력 및 직무배치	OF3, OF2, OF4
	F3 : 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영	OF5, OF7
직무 만족	F1 : 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족	JS6, JS10, JS9, JS5
	F2 : 권한 및 소속감에 대한 만족	JS11, JS2, JS3, JS4
	F3 : 성취감 및 의사소통에 대한 만족	JS1, JS7, JS8
이직 성향	F1 : 기회에 대한 이직 의도	RT1, RT2, RT3, RT9
	F2 : 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직의도	RT5, RT8, RT4
	F3 : 작업환경에 대한 이직 의도	RT7, RT6

아래 〈표 4〉 제과·제빵 종사원의 조직적 요인에 대한 요인분석 결과 3개의 요인으로 구분되며 이들 요인에 대하여 각각 체계적인 조직 구성 및 경영 방침, 업무능력 및 직무배치, 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영의 요인으로 구분되었다. 조직적 요인에 대한 요인적재량의 크기는 최저 .485에서 최고 787으로 유의성이 높은 것으로 나타났다.

〈표 4〉 조직적 요인에 대한 요인분석 결과

조직적 요인	요인		
	F1	F2	F3
(OF10) 회사의 경영방침에 만족	.787	.182	9.597E - 02
(OF11) 서로 신뢰하며 공동체의식이 강한 구성원	.741	1.976E - 02	9.947E - 02
(OF8) 체계적인 조직구성	.703	2.069E - 02	.211
(OF9) 승진에 대한 공정한 평가	.637	.306	.145
(OF6) 체계적인 교육훈련	.500	.131	.446
(OF1) 능력개발의 기회	.485	.474	-.267
(OF3) 공정한 직무배치	.130	.766	-.267
(OF2) 적절한 능력의 직무	.109	.717	4.814E - 02
(OF4) 업무능력의 인정	7.049E - 02	.651	.109
(OF5) 타부서와의 원활한 협조	.107	6.178E - 02	.787
(OF7) 근무시간과 휴식시간의 적절한 운영	.168	.177	.642

아래 〈표 5〉 제과·제빵 종사원의 직무만족에 관한 요인 분석 결과는 3개의 요인으로 구분되며 이들 요인을 각각 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족, 권한·임금·소속감에 대한 만족, 성취감 및 의사소통에 대한 만족의 요인으로 구분된다. 직무만족에 대한 요인 적재량의 크기는 각각 최소 .500에서 최대 .764으로 유의성이 높게 나타났다.

〈표 5〉 직무만족에 대한 요인분석 결과

기술적 요인	요인		
	F1	F2	F3
(JS6) 복지후생제도의 만족도	.650	1.946E - 02	1.564E - 02
(JS10) 현 직장은 능력 최대 발휘의 기회 제공	.647	4.881E - 02	.258
(JS9) 다양한 업무전환을 통한 기술개발의 기회	.625	.187	.342
(JS5) 회사의 공정한 승진제도	.522	.409	.228
(JS11) 강한 소속감과 평생직장으로의 사고	3.075E - 02	.764	7.956E - 02
(JS2) 경험과 능력에 맞는 직급과 권한	-3.907E - 02	.716	.367
(JS3) 타직장과 비교하여 적절한 임금수준	.452	.648	-.163
(JS4) 동료들과 비교하여 적절한 임금수준	.449	.500	-4.803E - 02
(JS1) 업무수행의 성취감	-3.873E - 02	4.808E - 02	.739
(JS7) 적성에 맞는 업무	.297	4.344E - 02	.733
(JS8) 직장 내에서의 원활한 의사소통	.389	.163	.505

아래 <표 6> 제과·제빵 종사원의 이직성향에 관한 요인분석 결과는 3개의 요인으로 구분되는데 이들 요인은 기회에 대한 이직의도, 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직의도, 작업환경에 대한 이직의도의 요인으로 구분된다. 이직성향에 대한 요인 적재량의 크기는 최저 -.467에서 최대 .823으로 (RT6) 상사 및 동료와의 불편한 관계로 이직 희망 요인을 제외하고는 유의성이 높은 것으로 나타났다.

<표 6> 이직성향에 대한 요인분석 결과

이직성향	요 인		
	F1	F2	F3
(RT1) 좋은 대우가 보장되는 직장으로 이직 희망	.823	9.948E-02	7.334E-02
(RT2) 새로운 기술습득 기회를 위해 이직 희망	.780	2.179E-02	1.630E-02
(RT3) 능력을 인정해주는 직장으로 이직 희망	.520	-6.413E-02	.101
(RT9) 사회적 인식이 높은 곳으로 이직 희망	.488	.263	.449
(RT5) 과도한 업무량으로 이직 희망	-4.182E-02	.798	-.118
(RT8) 어쩔 수 없이 계속 다님	-2.177E-03	.782	.151
(RT4) 업무에 대한 만족감과 보람이 없음	.108	.715	9.003E-02
(RT7) 주방환경 및 시설 좋은 곳으로 이직 희망	.164	.111	.790
(RT6) 상사 및 동료와 불편한 관계로 이직 희망	.371	.386	-.467

3) 자료의 특성

제과·제빵 관련 종사자의 성별은 대부분이 남자가 170명으로 85%를 차지하였고, 여자는 30명으로 15%로 나타났다. 학력은 전문대졸이 111명으로 55.5%를 차지해 가장 높았고, 고졸 61명(30.5%), 대졸 25명(12.5%), 대학원 재학 이상이 3명(1.5%)으로 나타났다. 조사대상 제과·제빵 종사원의 경영방식은 호텔 종사원이 180명으로 90%였으며, 일반제과점 종사원은 20명으로 10%였다.

또한 제과·제빵 종사원의 전공으로는 제과·제빵관련 전공이 139명으로 69.5%를 차지해 가장 높았으며, 서양 조리 전공이 26명으로 13%, 동양 요리 전공이 5명으로 2.5%, 식품관련 전공이 23명으로 11.5%, 그리고 기타가 7명으로 3.5%의 분포를 나타냈다. 부서 인원을 살펴보면 5명 이하가 1명으로 0.5%, 10명 이하가 37명으로 18.5%, 15명 이하가 23명으로 11.5%, 20명 이하가 41명으로 20.5%, 그리고 20명 이상을 나타내는 기타가 98명으로 48%를 나타냈다. 이 통계가 나타내는 것으로 보아 제과·제빵 부서가 과거의 소규모 형태에서 벗어나 대규모 형태가 함께 존재하며 점차 대규모화 되어가고 있음을 알 수 있다.

〈표 7〉 조사대상 응답자의 일반적 특성-I

구분	내용	빈도(명)	비율(%)
학 력	고졸 이하	61	30.5
	전문대학 졸업	111	55.5
	대학교 졸업	25	12.5
	대학원 재학 이상	3	1.5
	계	200	100
성 별	남	170	85
	여	30	15
	계	200	100
결 혼 여 부	미 혼	123	61.5
	기 혼	77	38.5
	계	200	100
전 공	제과·제빵	139	69.5
	서양 요리	26	13
	동양 요리	5	2.5
	식품 관련	23	11.5
	기 타	7	3.5
	계	200	100
나 이	20대	78	39
	30대	83	41
	40대	36	18
	50대	2	1
	기 타	1	0.5
	계	200	100
직 책	사 원	143	71.5
	주 임	30	15
	계 장	10	5
	대 리	8	4
	과장 이상	9	4.5
	계	200	100
근무 기간	3년 이하	51	25.5
	5년 이하	35	17.5
	10년 이하	60	30
	15년 이하	24	12
	16년 이상	30	15
	계	200	100
월평균 급여	100만원 이하	33	16.5
	150만원 이하	84	42
	200만원 이하	43	21.5
	250만원 이하	22	11
	250만원 이상	18	9
	계	200	100

〈표 8〉 조사대상 응답자의 사회인구학적 특성-II

구분	내용	빈도(명)	비율(%)
부서 인원	5명 이하	1	0.1
	10명 이하	37	18.5
	15명 이하	23	11.5
	20명 이하	41	20.5
	기타	98	49
	계	200	100
전직 횟수	없다	48	24
	1~2회	86	43
	3~5회	52	26
	5회 이상	14	7
	계	200	100

위 〈표 8〉 제과·제빵 종사원의 전직횟수를 살펴보면 없다가 48명으로 24%, 1~2회가 86명으로 43%, 3~5회가 52명으로 26%, 5회 이상이 14명으로 7%를 나타냈다. 이는 제과·제빵 종사원의 이직이 다른 업종의 종사원들의 이직 횟수에 못지 않게 나타나고 있음을 알 수 있다.

4) 사회인구 통계학적 변수에 대한 교차분석

(1) 종사원의 성별에 따른 연령의 교차분석

〈표 9〉 종사원의 성별에 따른 연령의 교차 분석

성별	20대	30대	40대	50대	기타	계
남자	59	75	34	2	0	170
	34.7%	44.1%	20%	1.2%	0%	100%
여자	19	8	2	0	1	30
	63.3%	26.7%	6.7%	0%	3.3%	100%
합계	78	83	36	2	1	200
	39%	41.5%	18%	1%	0.5%	100%
Person's Chi-square	χ^2		자유도		p값	
	15.768		4		0.28*	

*유의수준 $p < 0.5$.

〈표 9〉종사원의 성별에 따른 연령의 교차분석을 살펴보면 남자의 경우 30대가 44.1%(75명)로 가장 많았으며 20대가 34.7%(59명), 40대가 20%(34명), 50대가 1.2%(2명)의 순서로 나타났으며, 여자의 경우 20대가 63.3%(19명)로 압도적인 우위를 차지했고 30대가 26.7%(8명), 40대가 6.7%(2명)의 순서를 보였다. 남자의 경우 20대부터 50대까지 다양한 연령대에 근무를 하는 반면 여자의 경우 출산, 결혼 등의 이유로 비교적 젊은 나이에 많이 분포되어 있는 것을 알 수 있다.

(2) 종사원의 성별에 따른 직책의 교차분석

〈표 10〉제과·제빵 종사원의 성별에 따른 직책의 교차분석을 살펴보면 남자의 경우 사원이 68.8%(117명)의 압도적인 우위를 차지하고 다음으로 주임 15.3%(26명), 계장 5.9%(10명), 과장이상 5.3%(9명), 대리 4.7%(8명)의 순을 나타냈으며, 여자의 경우 사원 86.7%(26명), 주임 13.3%(4명)을 나타냈을 뿐 계장 이상의 직책에서는 한 명도 발견할 수 없었다. 이는 아직까지 제과·제빵 분야에서 여성의 승급이 어렵다는 사실을 말하는 것이라고 할 수 있겠다.

〈표 10〉 종사원의 성별에 따른 직책의 교차분석

성 별	사원	주임	계장	대리	과장이상	계
남 자	117	26	10	8	9	170
	68.8%	15.3%	5.9%	4.7%	5.3%	100%
여 자	26	4	0	0	0	30
	86.7%	13.3%	0%	0%	0%	100%
합 계	143	30	10	8	9	200
	71.5%	15.5%	5%	4%	4.5%	100%
Person's Chi-square	x ²		자유도		p값	
	5.966		4		0.020*	

*유의수준 p<0.05.

(3) 종사원의 성별에 따른 재직기간의 교차분석

〈표 11〉 제과·제빵 종사원의 성별에 따른 재직기간의 교차분석을 살펴보면 남자의 경우 10년 이하가 31.1%(53명)로 가장 많았으며 3년 이하가 22.4%(38명)로 그 다음을, 5년 이하와 15년 이상이 각각 16.5%(28명), 15년 이하가 13.5%(23명)의 순으로 나타나 비교적 고른 비율을 나타냈으나 여자의 경우 3년 이하가 43.4%(13명), 5년 이하와 15년 이하가 23.3%(7명)를 나타냈으며 15년 이상이 6.7%(2명), 15년 이하가 3.3%(1명)의 순서를 나타냈다. 결국 여자는 진급도 어려울 뿐더러 재직기간도 짧은 편으로 나타났다.

〈표 11〉 종사원의 성별에 따른 재직기간의 교차분석

성 별	3년 이하	5년 이하	10년 이하	15년 이하	15년 이상	계
남 자	38	28	53	23	28	170
	22.4%	16.5%	31.1%	13.5%	16.5%	100%
여 자	13	7	7	1	2	30
	43.4%	23.3%	23.3%	3.3%	6.7%	100%
합 계	51	35	60	24	30	200
	25.5%	17.5%	30%	12%	15%	100%
Person's Chi-square	χ^2		자유도		p값	
	9.454		4		0.003**	

*유의수준 $p < 0.01$.

(4) 종사원의 성별에 따른 급여의 교차분석

〈표 12〉 제과·제빵 종사원의 성별에 따른 급여의 교차분석을 살펴보면 남자의 경우 150만원 이하가 42.4%(72명)로 가장 많은 분포를 보였고 그 다음으로 200만원 이하가 22.9%(39명), 100만원 이하가 13.5%(23명), 250만원 이하가 11.8%(20명), 250만원 이상이 9.4%(16명)로 비교적 균등한 분포를 보인 반면 여성의 경우 150만원 이하가 40%(12명)으로 가장 많았고 100만원 이하가 33.3%(10명)로 그 다음을, 200만원 이하가 13.3%(4명), 250만원 이하와 250만원 이상이 각각 6.7%(2명)으로 남자에 비하여 적은 급여를 받는 것으로 나타났다.

〈표 12〉 종사원의 성별에 따른 급여의 교차분석

성 별	100만원 이하	150만원 이하	200만원 이하	250만원 이하	250만원 이상	계
남 자	23	72	39	20	16	170
	13.5%	42.4%	22.9%	11.8%	9.4%	100%
여 자	10	12	4	2	2	30
	33.3%	40%	13.3%	6.7%	6.7%	100%
합 계	33	84	43	22	18	200
	16.5%	42%	21.5%	11%	9%	100%
Person's Chi-square	χ^2		자유도		p값	
	8.006		4		0.037*	

*유의수준 $p < 0.05$.

(5) 종사원의 성별에 따른 전직횟수의 교차분석

〈표 13〉 제과·제빵 종사원의 성별에 따른 전직횟수의 교차분석을 살펴보면 남자의 경우 12회가 41.8%(71명)로 가장 많았으며 35회가 29.4%(50명), 없다가 21.7%(37명), 5회 이상이 7.1%(12명)의 순서를 나타냈으며 여자의 경우 12회가 역시 50%(15명), 없다가 36.6%(11명), 35회와 5회 이상이 6.7%(2명)의 분포를 보였다. 이 통계분석을 보면 여자에 비해서 남자가 더 많은 전직을 하는 것을 알 수 있다.

〈표 13〉 종사원의 성별에 따른 전직횟수의 교차분석

성 별	없다	1~2회	3~5회	5회 이상	계
남 자	37	71	50	12	170
	21.7%	41.8%	29.4%	7.1%	100%
여 자	11	15	2	2	30
	36.6%	50%	6.7%	6.7%	100%
합 계	48	86	52	14	200
	24%	43%	26%	7%	100%
Person's Chi-square	χ^2		자유도		p값
	7.841		3		0.025*

*유의수준 p<0.05.

5) 제과·제빵 종사원의 인식도

(1) 제과·제빵 종사원의 조직적 요인에 대한 인식도

아래 〈표 14〉 제과·제빵 종사원의 조직적 요인에 관하여 리커트 5점 척도에 의해 조사된 것을 기술통계로 살펴본 결과 평가가 가장 높은 것은 “현재의 직무(제과·제빵·디저트·초콜릿 등)는 능력(전공)에 적절하다(OF2).”로 평균 3.47을 나타내고 있다. 가장 낮은 것은 “나는 회사(부서)의 경영(관리)방침에 만족한다(OF10).”의 항목으로 평균 2.84로 나타나고 있다. 통계를 살펴본 결과 조직적 요인은 대체적으로 3.0이상을 나타내 긍정적으로 생각하고 있으나 회사의 경영방침과 승급에 대한 평가에 불만을 갖고 있으며 체계적인 교육훈련이 이루어지지 않고 있음을 알 수 있다.

(2) 제과·제빵 종사원의 직무만족에 대한 인식도

아래 〈표 15〉 제과·제빵 종사원의 직무만족에 관하여 리커트 5점 척도에 의해 조사된 것을 기술통계로 살펴 본 결과 가장 높은 항목은 “현재 주어진 나의 업무는

〈표 14〉 종사원의 조직적 요인에 대한 인식도

항목 번호	조직적 요인	평균	표준 편차
OF1	현재의 직장은 능력개발기회가 많다고 생각한다.	3.22	.78
OF2	현재의 직무(제과·제빵·디저트·초콜릿 등)는 능력(전공)에 적절하다.	3.47	.72
OF3	현재 나의 직무배치는 공정하다고 생각한다.	3.44	.73
OF4	부서(팀) 내에서 상사와 동료로부터 인정을 받고 있다고 생각한다.	3.38	.68
OF5	업무수행에 있어서 타부서와의 협조는 원활하다.	3.30	.80
OF6	효율적인 업무수행을 위한 체계적인 교육훈련이 이루어지고 있다.	2.99	.88
OF7	근무시간과 휴식시간은 적절하게 운영되고 있다.	3.38	.88
OF8	현재의 조직구성은 체계적(직능·직급별)으로 이루어져 있다.	3.34	.78
OF9	승진(승급)에 대한 평가는 공정하게 이루어지고 있다.	2.97	.81
OF10	나는 회사(부서)의 경영(관리)방침에 만족한다.	2.84	.77
OF11	우리 부서의 구성원은 서로 신뢰하며 공동체 의식이 강하다.	3.29	.86

〈표 15〉 종사원의 직무만족에 대한 인식도

문항 번호	직무 만족	평균	표준 편차
JS1	나는 업무수행에 있어서 성취감을 느낀다.	3.48	.64
JS2	나는 직무의 경험과 능력에 맞는 직급과 권한을 부여받고 있다.	3.24	.70
JS3	나의 임금은 타 호텔(타 제과점)의 동일 직책과 비교하여 공정하다고 생각한다.	2.83	.78
JS4	나의 능력에 대한 임금수준은 동료들과 비교하여 공정하다고 생각한다.	3.06	.82
JS5	현 직장의 승진(승급)에 대한 제도나 규정은 매우 공정하다.	2.92	.75
JS6	현 직장의 복지후생제도는 만족스럽다.	3.04	.87
JS7	현재 주어진 나의 업무는 나의 적성에 맞는다.	3.55	.74
JS8	나의 상사 및 동료와의 의사소통은 원활하며 서로 신뢰한다.	3.50	.72
JS9	현 직장은 다양한 업무전환(제과·제빵·디저트·초콜릿 등)을 통하여 기술개발의 기회를 제공한다.	3.37	.78
JS10	현 직장은 나의 능력을 최대한 발휘할 기회를 제공한다.	3.19	.77
JS11	현 직장에 강한 소속감을 느끼며 평생직장으로 기대한다.	2.67	.86

나의 적성에 맞는다(JS7)."의 항목으로 평균 3.55를 나타내고 있다. 반면에 가장 낮은 항목은 "현 직장에 강한 소속감을 느끼며 평생직장으로 기대한다(JS11)."의 항목으로

로 평균 2.67을 보이고 있다. 제과·제빵 종사원의 직무만족에 대한 인식도를 살펴 보면 임금문제와 승진에 불만을 갖고 있으며, 평생직장으로 생각하지 않고 있음을 알 수 있다.

(3) 제과·제빵 종사원의 이직성향에 대한 인식도

아래 <표 16> 제과·제빵 종사원의 이직성향에 대한 인식도를 살펴보면 가장 낮은 항목은 평균 3.85의 높은 수치를 보이는 “현 직장보다 좋은 대우가 보장되는 직장으로 옮길 생각이 있다(RT1).”의 항목으로 대우가 좋은 직장으로 이직을 희망하고 있는 것으로 나타났다. 가장 낮은 항목은 “과도한 업무량으로 이직을 희망하고 있다(RT5).”의 항목으로 2.76을 나타내고 있다. 제과·제빵 종사원의 이직성향에 대한 인식도를 살펴보면 종사원들은 사회적 인식과 보다 좋은 대우를 위하여 이직을 생각하고 있는 것으로 나타났다.

<표 16> 종사원의 이직성향에 대한 인식도

문항 번호	이직 성향	평균	표준 편차
RT1	현 직장보다 좋은 대우가 보장되는 직장으로 옮길 생각이 있다.	3.85	.69
RT2	나는 새로운 기술 습득의 기회가 있다면 다른 직장으로 옮길 생각이 있다.	3.79	.62
RT3	나의 능력을 인정하고 발휘할 수 있는 곳에서 근무하길 희망한다.	3.97	.59
RT4	업무에 대한 만족감과 보람을 느끼지 못하는 편이다.	2.87	.74
RT5	과도한 업무량으로 인해 이직을 생각하고 있다.	2.76	.85
RT6	상사 및 동료와의 불편한 관계로 인해 이직을 생각한 적이 있다.	3.14	.79
RT7	주방 환경 및 시설이 더 좋은 곳에서 일하고 싶다.	3.54	.71
RT8	현재 직장을 그만두고 싶지만 어쩔 수 없이 다니고 있다.	2.78	.88
RT9	나는 사회적 인식이 보다 나은 곳에서 근무하고 싶다.	3.73	.80

6) 회기 분석의 결과

본 연구에서 수행한 회기분석은 제과·제빵 종사원의 직무만족과 이직성향을 종속변수(Y)로 하여 종속변수의 변화에 영향을 미치는 독립변수들의 선형조합의 관계를 설명하기 위하여 사용한 분석기법이다. 즉 본 연구에서 설정한 제과·제빵 종사원의 개인적 요인, 조직적 요인, 사회·경제적 요인, 기술적 요인의 독립변수가 제과·제빵 종사원의 직무만족, 이직성향에 미치는 영향력을 파악하기 위하여 회기분석을 수행하였다. 이와 같이 회기분석 결과 얻어진 독립변수들의 제과·제빵 종사원의 직무만족과 이직성향에 대한 영향력은 제과·제빵 종사원의 근무의욕을 고취시키고

제품의 품질개선 및 여러 문제점을 해결하는데 유용한 시사점과 개선방안을 제공할 것으로 기대된다.

〈표 17〉 회귀분석에 의한 가설 검증

가설번호	연구 가 설	채택여부
가설 1	1) 체계적인 조직구성 및 경영방침 - 직무만족	○
	2) 업무능력 및 직무배치 - 직무만족	○
	3) 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영 - 직무만족	○
가설 2	1) 체계적인 조직구성 및 경영방침 - 이직성향	×
	2) 업무능력 및 직무배치 - 이직성향	×
	3) 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영 - 이직성향	×
가설 3	1) 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족 - 기회에 대한 이직의도	×
	2) 권한 및 소속감에 대한 만족 - 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직의도	○
	3) 성취감 및 의사소통에 대한 만족 - 작업환경에 대한 이직의도	○

(1) 연구가설의 검증

① <가설 1>의 검증

회귀분석에 의한 <가설 1>의 검정을 위하여 제과·제빵 종사원의 조직적 요인의 독립변수가 종속변수인 종사원의 직무만족에 영향을 미치는가를 분석하였다. 이 분석에서는 다중회귀분석을 사용하였으며 분석모형에 사용된 독립변수들은 ① 체계적인 조직구성 및 경영방침, ② 업무능력 및 직무배치, ③ 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영 등이다. 회귀분석의 결과는 <표 18>에서와 같이 종속변수에 대한 전체 설명력은 .506%로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검증하는 F 통계량은 66.966이고 이에 대한 유의도가 0.000이다. 따라서 유의도 0.000 $\alpha=0.05$이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 있다.

각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 독립변수마다 T값을 산출하였다. T값의 유의도에 의해 종사원의 직무만족에 영향을 미치는 업무수행의 변수로는 ① 체계적인 조직구성 및 경영방침, ② 업무능력 및 직무배치, ③ 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영 등의 3가지 변수 모두 유의한 변수들로 판명되었다. 또한 종업원의 직무만족에 영향을 미치는 변수들 중 체계적인 조직구성 및 경영방침이 B계수의 절대값 0.512로 가장 설명력이 높은 변수임을 나타내고 있으며, 업무능력 및 직무배치가 0.458, 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영이 0.185 등의 순서로 종업원의 직무만

호텔 제과·제빵 종사원의 조직적 요인이 직무만족과 이직성향에 미치는 영향 31

측에 의미 있는 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서 <가설 3>은 채택되었다.

<표 18> 가설 1: 직무만족과 조직적 요인에 대한 회귀분석 결과

변수(요인) \ 분석	B	Beta	T	T Sig.
① 체계적인 조직구성 및 경영방침	3.472E-17		.000	1.000
② 업무능력 및 직무배치	.298	.512	10.204	.000***
③ 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영	.264	.458	9.123	.000***
	.107	.185	3.679	.000***
R Square = .506, df1 = 3, df2 = 196, F = 66.966, Sig. F = .000				

② <가설 2>의 검정

회귀분석에 의한 <가설 4>의 결과는 <표 19>에서 보는 바와 같이 종속변수에 대한 전체 설명력(R Square)은 .011%로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검정하는 F 통계량은 .734이고 이에 대한 유의도는 0.000이다. R Square가 높은 것이 설명력이 있다고 보기 때문에 채택을 의미할 수 없다고 본다.

<표 19> 가설 2: 이직성향과 조직적 요인에 대한 회귀분석 결과

변수(요인) \ 분석	B	Beta	T	T Sig.
① 체계적인 조직구성 및 경영방침	-2.016E-17		.000	1.000
② 업무능력 및 직무배치	1.153E-02	.020	.281	.779
③ 타부서와의 협조 및 근무시간의 운영	-5.972E-02	-.103	-1.456	.149
	-2.346E-03	-.004	-.057	.954
R Square = .011, df1 = 3, df2 = 196, F = .734, Sig. F = .533				

따라서 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 없다. T값 유의도에 의해 제과·제빵 종사원의 이직성향에 영향을 미치는 변수들은 각각 -0.103에서 0.020으로 낮은 값을 보여주고 있다. 따라서 <가설 4>는 채택되지 않았다.

③ <가설3>의 검정-1

회귀분석에 의한 <가설 3>의 검정을 위하여 제과·제빵 종사원의 직무만족의 독립변수가 종속변수인 종사원의 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직의도에 영향을 미치는가를 분석하였다. 이 분석에서는 다중회귀분석을 사용하였으며 분석모형에 사

용된 독립변수들은 ① 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족, ② 권한 및 소속감에 대한 만족, ③ 성취감 및 의사소통에 대한 만족 등이다. 회귀분석의 결과는 <표 20>에서와 같이 종속변수에 대한 전체 설명력은 .046%로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검정하는 F 통계량은 3.133이고 이에 대한 유의도가 0.027이다. 따라서 유의도 0.000 $<\alpha=0.05$ 이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 있다.

각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 독립변수마다 T값을 산출하였다. T값의 유의도에 의해 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직의도에 영향을 미치는 업무수행의 변수로는 ① 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족, ② 권한 및 소속감에 대한 만족, ③ 성취감 및 의사소통에 대한 만족등의 3가지 변수 중 ② 권한 및 소속감에 대한 만족이 유의한 변수로 판명되었다. 또한 종사원의 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직의도에 영향을 미치는 변수들 중 권한 및 소속감에 대한 만족이 B계수의 절대값 0.166으로 가장 설명력이 높은 변수임을 나타내고 있으며, 다른 두 변수는 음(-)의 값을 보이고 있어 설명력이 약한 것으로 드러났다. 따라서 권한 및 소속감에 대한 만족은 업무량 및 일반적인 불만에 대한 이직의도에 의미있는 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

<표 20> 가설 3: 업무량 및 일반적인 불만에 의한 이직성향과 직무만족에 대한 회귀분석의 결과-I

변수(요인)	분석	B	Beta	T	T Sig.
① 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족		1.584E-16		.000	1.000
② 권한 및 소속감에 대한 만족		-.116	-.116	-1.669	.097
③ 성취감 및 의사소통에 대한 만족		.166	.116	2.379	.018**
		-6.800E-02	-.068	-.975	.331

R Square = .046, df1 = 3, df2 = 196, F = 3.133, Sig. F = .027

④ <가설 3>의 검증-II

회귀분석에 의한 <가설 3>의 검정을 위하여 제과·제빵 종사원의 직무만족의 독립변수가 종속변수인 종사원의 작업환경에 대한 이직의도에 영향을 미치는가를 분석하였다. 이 분석에서는 다중회귀분석을 사용하였으며 분석모형에 사용된 독립변수들은 ① 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족, ② 권한 및 소속감에 대한 만족, ③ 성취감 및 의사소통에 대한 만족 등이다.

회귀분석의 결과는 <표 21>에서와 같이 종속변수에 대한 전체 설명력은 .060%로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검정하는 F 통계량은 4.196이고 이에 대한 유의도가 0.007이다. 따라서 유의도 0.000 $<\alpha=0.05$ 이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 있다.

〈표 21〉 가설 3: 작업환경에 의한 이직성향과 직무만족에 대한 회귀분석의 결과-II

변수(요인)	분석	B	Beta	T	T Sig.
① 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족		-7.121E-17		.000	1.000
② 권한 및 소속감에 대한 만족		4.811E-02	.048	.695	.488
③ 성취감 및 의사소통에 대한 만족		-.118	-.118	-1.709	.089
		.210	.210	3.030	.003**

R Square = .060, df1 = 3, df2 = 196, F = 4.196, Sig. F = .007

각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 독립변수마다 T값을 산출하였다. T값의 유의도에 의해 종사원의 작업환경에 대한 이직의도에 영향을 미치는 업무수행의 변수로는 ① 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족, ② 권한 및 소속감에 대한 만족, ③ 성취감 및 의사소통에 대한 만족등의 3가지 변수 중 ③ 성취감 및 의사소통에 대한 만족이 유의한 변수로 판명되었다. 또한 종사원의 작업환경에 대한 이직의도에 영향을 미치는 변수들 중 성취감 및 의사소통에 대한 만족이 B계수의 절대값 0.210으로 가장 설명력이 높은 변수임을 나타내고 있으며, 다른 두 변수는 음(-)의 값을 보이고 있어 설명력이 약한 것으로 드러났다. 따라서 성취감 및 의사소통에 대한 만족은 작업환경에 대한 이직의도에 의미있는 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

(2) 분석 결과

회귀분석에 의한 <가설 1>의 제과·제빵 종사원의 조직적 요인과 직무만족에 대한 회귀분석의 결과 “체계적인 조직구성 및 경영방침”, “업무능력 및 직무배치”, “타 부서와의 협조 및 근무시간의 운영”과 “직무만족”과의 영향관계는 유의한 변수로 판명되었다. 따라서 <가설 3>은 채택되었다.

회귀분석에 의한 <가설 2>의 제과·제빵 종사원의 조직적 요인과 이직성향에 대한 회귀분석의 결과 “체계적인 조직구성 및 경영방침”, “업무능력 및 직무배치, 타 부서와의 협조 및 근무시간의 운영”과 “이직성향”과의 영향관계는 유의하지 않은 것으로 판명되어 채택되지 않았다.

회귀분석에 의한 <가설 3>의 제과·제빵 종사원의 직무만족과 이직성향에 대한 회귀분석의 결과 “현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족”, “권한 및 소속감에 대한 만족”과 “이직성향”과의 영향관계는 유의한 것으로 판명되어 채택되었으나 “성취감 및 의사소통에 대한 만족”은 기각되었다.

V. 결 론

호텔에서 제과·제빵 부서는 모든 조리부서에 대한 지원부서로서 호텔 서비스의 뼈대서는 안될 중요한 일익을 담당하고 있으며 델리카트슨(델리샵)의 운영을 통하여 이익창출과 증대라는 목적에 크게 기여하는 부서이다. 특히 제과·제빵부서는 전문성과 기술을 중요시하는 부서라고 할 수 있겠다. 제과·제빵 부서의 종사원들은 고객의 욕구를 충족시키기 위하여 보다 양질의 제품을 개발하고 생산하는데 노력을 기울여야 할 것이며 이를 위하여 관리자 및 전 종사원이 노력과 연구를 거듭하여야 할 것이다.

이러한 관점에서 본 연구는 제과·제빵 종사원의 직무만족을 통하여 업무에 대한 관심과 흥미를 갖고 작업에 충실하며 그들의 이직에 대한 의도를 파악하여 업무에 충실 할 수 있는 여건을 마련하기 위하여 이루어졌다. 본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 종업원의 사회인구학적 변수중 성별의 대비는 남자 종사원의 수가 여자 종사원의 수보다 월등히 많으며 학력은 전문대졸, 고졸, 대학교, 대학원의 순으로 나타났고 전공에 있어서는 제과·제빵, 서양요리, 식품관련, 동양요리, 기타의 순으로 나타났다. 연령은 30대, 20대, 40대, 50대의 순으로 나타났으며 직책은 사원, 주임, 계장, 과장이상, 대리의 순서로 나타났다. 근무기간은 5~10년이 가장 많았으며, 3년 이하, 3~5년, 16년 이상, 10~15년의 순으로 나타났고, 월 평균 급여에 있어서는 100~150만원, 150~200만원, 100만원 이하, 200~250만원, 250만원 이상의 순서로 나타났다. 부서 인원은 15~20명이 가장 많았으며, 10~15명, 5~10명, 5명 이하의 순서를 나타냈고, 전직횟수에 있어서는 1~2회가 가장 많았고 3~5회, 없음, 5회 이상의 순서를 나타냈다.

둘째, 서울지역의 특급 호텔 제과·제빵 부서에서 종사원의 조직적 요인은 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 이직성향에 있어서 조직적 요인은 결과가 좋지 않았다.

셋째, 서울지역의 특급 호텔 제과·제빵 부서 종사원의 직무만족에 있어서 현 직장의 제도 및 규정에 대한 만족과 권한 및 소속감에 대한 만족은 이직성향에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 성취감 및 의사소통에 대한 만족은 이직성향에 직접적인 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 결국 종사원이 이직을 생각하는 데 있어서 개인적인 성취감보다는 현 직장 내에서의 제도 및 규정, 권한 및 소속감이 중요한 결정요소가 되고 있음을 알 수 있다.

이상에서 보았듯이 제과·제빵 종사원의 직무만족에 대한 연구에서 그들의 업무에 대한 만족도는 기술적 요인에 의하여 결정되는 것을 알 수 있다.

하지만 각 영업장마다의 특성과 보수적인 분위기는 사회적 인식의 발전에도 불구하고 업무 만족도를 저해하는 요소로 남아있음을 간과할 수 없는 사실이다. 따라서 이상의 연구에서 보았듯이 보다 미래지향적이며 과학적인 주방의 운영을 통하여 제과·제빵 종사원의 직무만족을 높이고 이직에 대한 의도를 줄일 수 있다면 그에 따

른 업계의 발전은 그 비전을 제시할 것이다.

지금까지의 연구에서 재과·제빵에 대한 선행연구가 많지 않아 많은 어려움을 겪었으며 또한 연구의 변수들이 주관적이고 관념적이라는 것이 본 연구의 한계를 말해 주고 있다. 하지만 현재 재과·제빵 분야의 관계자들이 많은 관심을 가지고 활발한 연구가 이루어지고 있다. 본 논문의 한계는 이와 같이 더 많은 연구를 통하여 극복하여 질 수 있으리라는 기대를 해본다.

참고문헌

1. Porter LW, Streers RM (1973) : Organizational, Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin* (80):159-176.
2. Herman JB, Hulin CL (1972) : Studying Organizational Attitudes from Individual and Organizational Frame of Reference. *Organizational Behavior and Human Performance* (8):84-108.
3. 조춘봉 (1999) : 호텔연회 서비스의 품질향상과 종업원 직무만족에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.116-123.
4. 최성백 (2001) : 메뉴관리 업무의 효율화에 관한 연구. 청운대학교 정보산업대학원 석사학위논문, pp.45-86.
5. 이성일 (2000) : 특급호텔 조리 종사자의 직무만족도에 관한 연구. 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위논문, p.11.
6. Locke EA (1976) : The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Marvin D Dunnette, Hand Book of industrial and Organizational Psychology, Rand McNally College Publishing Company, p.120.
7. Beatty RW, Schneider CE (1981) : Personnel Administration : An Experiential/ Skill Building Approach. 2nd ed , Addison-Wesley Publishing Co, p.48.
8. Constance CC, Becker MJ (1973) : Job Satisfaction and Performances, An Empirical Test of Some Theoretical Propositions. *Organizational Behavior and Human Performance* 9(2):268.
9. Hartline MD, Ferrell OC (1993) : Service quality implementation : The effects of organizational socialization and managerial actions on customer-contact employee behaviors, Marketing Science Institute, Cambridge, pp.93-122.
10. 송기욱 (2001) : 호텔 및 외식업체 메뉴 결정요인 및 영향에 관한 연구. 경기대학교 관광전문대학원 석사학위논문, pp.52-74.
11. Yoder D, Heneman HG, Tumball JG, Stone CH (1958) : Handbook of management & Labor relations, New York McGraw Hill, Section 9, p.69.

12. Bluedorn AC (1978) : A Taxonomy of Turnover, *Academy of Management Review*, New York McGraw, 3:59.
13. Walsh James P, Ashford Susan J, Hill Thomas E (1985) : Feedback Obstruction : The Influence of The Information Environment on Employee Turnover Intentions. *Human Relations* p.38.
14. Brayfield H, William C (1979) : Labor Turnover Cost : Measurement and Control, *Personal Journal* :90-95.
15. Porter LW, Streers RM (1973) : Organizational, Work and persomal Factors in Employee Turnover and Avsenteeism. *Psychological Bulletin* 80:159-176.
16. Herman JB, Hulin CL (1972) : studying Organizational Attitudes from Individual and Organizational Frame of Reference. *Organizational Behavior and Human performance* 8:84-108.
17. Locke EA (1976) : The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Marvin D. Dunnette, *Hand Book of industrial and Organizational psychology*. Rand McNally College Publishing Company p.120.
18. Beatty RW, Schneider CE (1981) : *Personnel Administration : An Experientiar/Skill Building Approach*. 2nd ed, Addison-Wesley Publishing Co.
19. Constance CC, Vecker MJ (1973) : Job Satisfaction and Performances, An Empirical Test of Some Theoretical Propositions, *Organizational Behavior and Human Performance* 9(2): April p.268.
20. Yoder D, Heneman HG, Tumball JG, Stone CH (1958) : *Handbook of Management & Sabor Relarions*, New York McGraw Hill, Section 9.
21. Walsh James P, Ashford Susan J, Hill Thomas E (1985) : Feedback Obstruction : The Influence of The Information Environment on Employee Turnover Intentions. *Human Relations*, (January), p.38.