

햄버거 체인점의 관리실태와 종업원 직무만족과의 관계

전아다·류은순*·곽동경

연세대학교 생활과학대학 식품영양학과

*고신대학교 자연과학부 식품영양학과

(1995년 1월 20일 접수)

Relationship Between Management Practices of Hamburger Chain Restaurants and Job Satisfaction of Restaurant Employees

A-Dah Chun, Eun-Soon Lyu* and Tong-Kyung Kwak

Dept. of Food & Nutrition, Yonsei University

**Dept. of Food & Nutrition, Kosin University*

(Received January 20, 1995)

Abstract

The purpose of this study was to evaluate the management practices and to measure the degree of job satisfaction of employees of hamburger chain restaurants in Seoul. Management practices were evaluated in terms of service, quality, cleanliness and shift management in 30 hamburger restaurants of 3 domestic and 3 foreign chain brands. Employee job satisfaction was measured by using questionnaires of Job Descriptive Index. 200 employees from the same 30 restaurants were participated in the survey. Results were analyzed by using SAS program in terms of t-test, one-way ANOVA, and Pearson's correlation. The results are as follows: 1. The factor of quality got the highest score and cleanliness the second, service the third, and shift management got the lowest score in the evaluation of management practices of hamburger chain restaurant. The foreign brands showed significantly higher scores than the domestic ones in every measured factors. 2. The factor of coworkers got the highest score and then supervision, the work-itself, promotion and pay got the next highest scores in descending order in measured Job satisfaction. The foreign brands showed significantly higher scores than domestic ones in JDI. 3. The foodservice employees rated work-itself was considered by employees the most important job satisfaction factor, and the next important factor was pay and then coworkers, supervision, and promotion. 4. The significant positive relationship between management practice factor of shift management and all the factors of job satisfaction except the factor of pay were found.

I. 서 론

근대화의 물결은 고도의 경제성장과 산업화의 급격한 성장을 초래하게 되었으며, 경제적 여유와 함께 생활 수준의 향상은 국민의 식생활에 대한 가치관을 변화시키게 되어 특히 외식에 대한 소비자들의 요구가 증대되었고 이에 따라 식품산업 및 외식산업 등이 급진장을 하게 되었다. 외식산업은 조리를 대량화 시키고 접객 서비스를 균일화 시키며 연쇄화된 경영조직 등으로 전문적인 경영기법을 도입한 근대화 된 급식 서비스 산업을 칭한다. 외식산업의 여러 업체중 패스트

푸드(fast food)는 싼 가격의 음식이 빠른 시간내에 제공되는 간편성과 셀프 서비스 스타일, 쾌적한 매장 분위기와 종업원들의 친절한 서비스를 같은 체인점이면 어디서나 똑같이 느끼게 함으로써 일반대중에게 크게 각광을 받고 있다.

패스트푸드산업은 다른 어떤 프랜차이즈(franchise) 산업보다도 관리 운영 전반의 규격화, 시스템화, 표준화를 실현시켜 음식의 질(Quality), 서비스(Service), 청결(Cleanliness)을 강조하는 산업이다. 그러므로 본 사에서의 관리통제에 대해 특별한 도전을 받고 있으므로 가장 효과적이고 통솔력 있는 관리를 통해 고객의

기대를 충족시킬 수 있는 서비스와 양질의 음식, 그리고 청결한 환경의 제공은 모든 패스트푸드 업체의 성패를 좌우하는 중요한 관건이 되고 있다. Puckett 등¹⁾은 경영자는 품질의 표준을 추구하고, 지속적인 감독과 교육으로 친절한 서비스와 청결을 제공하여 좋은 분위기를 이루어야 소비자들이 만족할 수 있다고 보고하였고 Balesteri 등²⁾은 패스트푸드산업에서 지속적인 고객유치(Customer Retention)를 위한 가장 중요한 정책은 최상의 서비스이며 최상의 서비스를 제공하는데 관건이 되는 요소는 종업원의 자질(Quality Workers)이라고 보고하였다. Nielson 등³⁾은 아무리 식단계획이 잘 되어 있어 최적의 영양소를 섭취한다고 해도 식품의 구입상태, 저장방법, 조리의 여러가지 방법에 의해 식품의 질 및 영양가에 유의적인 차이가 난다고 보고하고 있다. 또한 패스트푸드 매장의 청결은 곧 매장의 첫인상에 해당되고 더 나아가 상표의 이미지가 되며 음식의 안전을 보장하기 위해서는 종사자에게 그들 개인의 위생개념 및 식중독을 유발할 수 있는 잠재적인 위험요인에 대해 분명히 인식시켜야 함이 강조되고 있다.

그러므로 패스트푸드점은 이러한 QSC를 달성하기 위해서는 사람(people), 기기(equipment), 제품(product)을 조화시킨 효율적인 관리 감독이 매우 중요하다. 즉, 감독전 계획을 세우고 실제 감독 및 관리를 하여 감독 후 분석하는 전반적인 감독관리에 대한 계획을 수립하여 종사자들과 팀웍을 이루어 좋은 의사소통을 유지하는 협동이 필수적이라 할 수 있다. 그러므로 패스트푸드점에서 음식의 질, 서비스와 청결을 최대로 유지시키기 위해서는 이 모든 업무를 수행하는 종사자들이 직무에 대한 긍지와 자부심을 느끼며 만족할 때 패스트푸드점의 생산성이 향상될 수 있을 것이다. 종사자의 직무만족은 각 개인이 자기직무와 관련하여 경험하는 모든 감정의 총화, 즉 사람이 자기 현직장에서 누릴 수 있는 제 근무조건에 만족하는 정도를 나타내는 감정적 표현으로 직무에 관련된 모든 업무에 직접, 간접적으로 절대적인 영향을 미치고 있음이 보고되고 있다^{5,7)}. Herzber 등⁸⁾은 직무수준, 직무자체, 급여, 승진, 상위자와 동료들에 의해 영향을 받는다고 보고하였고 직무만족은 작업자의 성과에 직접 영향을 주며, 자신이 직무를 좋아하는 사람과 조직 외부 뿐 아니라 내부에서도 원만한 인간관계를 유지하고 직무만족이 높게 되면, 이직율, 결근율이 감소되고 이에 따른 비용절감으로 인해 생산성이 증가한다고 보고되고 있다⁹⁾.

외국의 경우 패스트푸드점에 대한 오랜기간 동안의 연구를 통해 각 업체들마다 감독관리, 종업원관리, 고개관리 등 전반적인 운영에 관한 방침이 설정되어 있고 안정된 가운데 성장하고 있으나 우리나라의 경우 패

스트푸드점에 대한 관리체계가 아직 확립되지 않았고 패스트푸드산업에 대한 연구도 부족한 상황이므로 패스트푸드점의 목표인 일률적인 음식품질, 서비스, 청결을 보장하기 위해서는 매장의 관리실태를 평가하고 종사원들의 직무에 대한 만족상태를 분석하여 패스트푸드점 관리체계에 대한 문제점을 규명하고 개선책에 대한 연구가 절실히 요구된다.

이에 본 연구에서는 국내외의 햄버거업체를 중심으로 각 업체의 서비스, 품질, 청결, 감독 등의 관리실태를 평가하고 종사자들의 직무만족도를 측정하여 매장관리 현황과의 관계를 분석 평가함으로써 햄버거 업체에 효율적인 인사관리 및 영업전략 수립의 실증적 근거를 제공하여 햄버거 업체의 육성발전 방안에 도움이 되고자 시도되었다.

II. 연구내용 및 방법

1. 조사대상 및 기간

매장 관리실태는 서울시에 소재한 햄버거업체 중에서 국내외 외국상표를 구분하여 각각 세가지 상표를 선정하였으며 각 상표의 매장 특성을 고려하여 5개 매장씩을 선정하여 총 30개 매장을 대상으로 조사하였다. 종사원의 직무만족에 대한 조사는 동일매장에서 근무하는 종사자 총 200명을 대상으로 설문조사를 하였으며 부실 기재된 것을 제외한 186부(93%)를 조사자료로 이용하였다. 조사기간은 예비조사를 거친 후 1994년 1월 10일부터 2월 15일에 걸쳐 조사되었다(표 1).

2. 조사방법 및 내용

매장에 대한 관리 실태조사는 햄버거업체에서 근무한 경력이 있는 2명의 평가원이 각 매장을 2회 방문하여 매장의 서비스, 품질, 청결, 감독에 대해 개발된 평가지에 기록하는 방법으로 자료를 수집하였다. 동일 조건하에서의 평가를 실시하기 위해 동일시간대(하오 12시부터 14시, 17시부터 19시)를 이용하였다. 매장관리에 대한 조사내용은 몇몇 업체의 본사에서 실시하고 있는 매장관리 평가지^{10,11)}와 고객 서비스 평가척도(Consumer Service Assessment Scale, CSAS)¹²⁾, 양질 서비스 표준항목(Selling Orientation-Customer Orientation Scale, SOCO)¹³⁾ 등을 기초로 하여 이를 본 연구에 맞게 보완하여 개발하였다. 평가내용은 매장관리의 4가지 요소인 서비스(Service) 14문항, 품질(Quality) 15문항, 청결(Cleanliness) 14문항, 감독(Shift Management) 6문항인 총 49문항으로 구성하였고 기록방법은 각 문항에 적합하면 "Yes" (2점), 그렇지 않으면 "No"

표 1. 조사대상 업체의 현황과 조사매장수 및 종사자수

	외 국 상 표				국 내 상 표				합계
	A	B	C	소계	D	E	F	소계	
직 영 점	12	22	27	61	55	85	1	141	202
가 맹 점	0	0	20	20	95	42	30	167	187
개점년도	90.11	86.3	84.5		79.10	80.5	88.7		
조사 매장수	5	5	5	15	5	5	5	15	30
조사 종사자수	38	31	32	101	40	25	20	85	186

(0점), 그 문항에 관한 사항을 평가할 수 없을 경우에는 “?” (1점)에 표시하였으며 총 100점을 만점으로 집계하였다.

종사원의 직무만족도에 대한 조사에서 직무만족도 측정은 Smith 등¹⁴⁾이 개발한 Job Descriptive Index (JDI)를 이용하였다. 설문내용은 일반사항으로 성별, 연령, 학력, 근무기간 등으로 구성하였고 직무만족도는 직무의 다섯가지 기본요소인 직무자체(Work) 18문항, 상위자의 감독(Supervision) 18문항, 동료들(Co-workers) 18문항, 급여(Pay) 9문항, 승진(Promotion) 9문항으로 구성하였다. 응답방법은 조사대상자가 각 문항에 동감하면 “Yes”에, 그렇지 않다고 생각하면 “No”에, 결정하기 어렵다고 생각되면 “?”에 표시하도록 하였고 각 문항은 점수 환산표를 사용하여 점수가 높을수록 직무만족도가 높은 것으로 측정하였다.

3. 통계분석방법

자료의 통계분석은 SAS Package Program을 이용하여 전산 처리하였다. 조사대상자의 일반적인 사항은 빈도와 백분율을 구하였고 국내의 상표에 따른 매장 평가와 직무만족 측정요소의 비교는 t-test를 이용하였다. 업체간에 따른 매장 평가 측정요소와 직무만족 측정요소에 대한 유의성 검증은 One-way ANOVA 분석을 시행한 후 유의적인 차이를 보이는 경우 각각 Duncan's Multiple Range Test와 Scheffe's Multiple Range Test를 실시하여 그룹간의 유의적인 차이를 구분하였다. 매장 평가점수와 직무만족도간의 상관관계는 Pearson's Correlation을 이용하여 분석하였다.

III. 연구결과 및 고찰

1. 햄버거 업체의 매장관리 평가상태

햄버거업체의 매장관리실태에 대한 평가 결과를 표 2에 집계하였다. 매장관리의 4가지 요소에 대한 평가는 품질(1.21), 청결(1.17), 서비스(1.14), 감독(0.87)의 순으

로 나타나 매장 관리중 음식품질에 대한 배려와 관리가 잘 되고 있으나 감독이 철저히 이루어지지 않고 있었다. 광¹⁵⁾의 보고에서도 본사에서 가장 중점을 두고 관리하는 사항은 일률적인 음식의 품질관리며 점포관리 및 점포에 대한 인력관리는 낮은 순위를 나타낸다고 한 바 패스트 푸드가 Franchising System으로 운영되고 있어 일률적인 음식을 보장하기 위하여 본사 지침에 의한 표준화된 조리법을 이용하고 있으나 늘어나는 매장에 비해 감독자들의 수가 부족하여 매장에 대한 감독관리가 소홀함을 알 수 있다. 류¹⁶⁾의 연구에서도 급격히 늘어나고 있는 매장에 비해 감독관리자 수가 매우 적음을 지적하였는데 패스트푸드의 목적을 달성하기 위해서는 효율적인 감독관리에 대한 실천이 본사에서부터 이루어지는 것이 바람직하다고 보았다.

국내의 상표간 비교시 외국상표가 국내상표보다 서비스, 청결, 감독($p < 0.05$), 품질($p < 0.01$)의 모든 매장 평가 기본 요소에서 유의적으로 높은 점수가 나타났고 전체적인 매장평가 총점수에서도 국내상표 48.87 점, 외국상표 65.29점으로 외국상표가 유의적으로($p < 0.001$) 높은 점수가 나타나 외국상표의 경우 매장관리를 국내상표보다 더 잘하고 있는 것으로 나타났다. 류 등²¹⁾의 연구결과에 의하면, 외국상표 햄버거점 이용자가 국내상표의 햄버거점 이용자보다 품질에 대해 더 호의적인 태도를 갖고 있었으며, 외국상표 이용자가 음식의 품질, 간편성에 대해 양의 상관관계를 나타냈으며, 국내상표 이용자는 간편성에 대해서만 양의 상관관계를 나타내 본 조사와 유사한 결과를 보여주고 있다. 이는 외국상표가 보다 안정된 경제적 기반과 기술축적으로 발전된 관리형태를 띠고 있기 때문인 것으로 사료된다. 그러므로 국내상표는 점포확장을 위한 무분별한 증설보다는 체계적인 매장관리 및 감독, 그리고 체계적인 교육을 위한 노력이 절실히 요구된다.

2. 햄버거 업체 매장 종사자들의 직무만족도 측정

1) 매장 종사자들의 일반사항

표 2. 햄버거 체인점의 매장관리 실태평가

상표 구분	외 국 상 표					국 내 상 표					M±SD
	A 업체	B 업체	C 업체	D 업체	E 업체	F 업체	F value	2) 각 요소별			
	소 평 균					T value		문항수로 나눈 평균			
매장평가 측정요소											
1. 서비스	21.20±4.15	20.40±1.67	16.00±3.74	13.20±6.10	16.40±4.77	16.00±7.48	1.83			1.14	
		19.20±3.91			15.20±5.94		2.18*				
2. 품질	19.60 ^{ab} ±5.37	23.60 ^a ±6.54	20.40 ^{ab} ±4.98	13.20 ^b ±3.90	13.20 ^b ±5.40	18.80 ^{ab} ±5.02	3.12*			1.21	
		21.29±5.54			15.07±5.23		3.11**				
3. 청결	19.40±4.34	17.80±4.15	18.00±7.75	14.40±4.56	11.20±1.92	18.20±4.76	2.00			1.17	
		18.40±5.29			14.60±4.72		2.08*				
4. 감득	7.20 ^{ab} ±1.79	8.00 ^a ±2.00	4.00 ^{bc} ±2.83	5.20 ^{abc} ±3.63	4.40 ^{abc} ±1.67	2.40 ^c ±3.58	2.97*			0.87	
		6.40±2.75			4.00±3.12		2.24*				
매장평가총점수	67.40 ^{ab} ±5.90	69.80 ^a ±5.02	58.40 ^{bc} ±7.67	46.00 ^d ±10.20	45.20 ^d ±9.63	55.40 ^{cd} ±8.26	8.39***			5.03***	
		65.20±7.73			48.87±9.93						

*p<0.05 **p<0.01 ***p<0.001

¹⁾a,b,c,d: 다른 기호가 표기된 집단은 Duncan의 multiple range test 결과 유의적인 차이가 있음.

²⁾매장평가 측정요소의 가능한 최고점수 및 문항수

- 서비스, 품질 : 30점씩 15문항
- 청결 : 28점 14문항
- 감득 : 12점 6문항
- TOTAL : 100점 50문항

조사대상자들의 일반사항은 표 3에 집계하였다. 조사대상자 중 남자는 48.6%, 여자는 51.4%의 분포를 나타냈고 연령은 19세에서 22세가 46.2%로 가장 많았으며 최종학력은 고졸이 34.3%, 고재가 29.8%로 고졸 이하가 64.1%를 차지하였다. 현직장에서의 근무기간은 6개월이 52.4%로 가장 높은 분포를 나타냈고 3년 이상은 10.6% 밖에 안되어 패스트푸드업체의 심한 이직 율을 알 수 있었다. 월수입은 20만원 이하가 48.4%이고 50만원 이상은 19%를 나타냈다. 하루 근무시간은 4~6 시간과 6~8시간이 각각 33.9%로 전체의 67.8%를 나타냈다. 종사자들의 근무형태는 임시직이 69.8%였고, 정규직이 30.2%였다. 패스트푸드에서의 근무동기는 “근무분위기가 좋아 보여서”가 25.1%, 친구의 권유가 20%, 적성에 맞아서가 18.9%, 다른 직장이 없어서가 17.7%로 집계되었다. 이는 팀워크를 이루며 동료들과 함께 일하는 분위기와 밝고 깨끗한 서구풍의 패스트 푸드의 특징이 직장으로 택하는 주요 동기가 됨을 알 수 있었고 반면, 직무자체나 직장으로서의 선호도, 급여 등은 동기유발을 시키지 못하는 것으로 사료된다.

2) 매장 종사자들의 직무에 대한 만족도

매장종사자들의 직무에 대한 만족도 점수를 표 4에 제시하였다. 직무만족에 대한 다섯가지 측면에서 동료들에 대한 만족도(1.91), 상위자의 감독에 대한 만족도(1.65), 직무자체에 대한 만족도(1.38), 승진에 대한 만족도(1.19), 급여에 대한 만족도(0.90)의 순으로 나타났다. 매장종사자들이 동료들에 대하여 호의적이며 만족도가 가장 높은 것으로 나타났는데, 이는 매장 일 상호간의 협력관계를 요하는 작업이므로 원만한 인간 관계가 이루어지고 있는 것으로 나타났으나 급여에 대한 만족도가 낮은 것은 패스트푸드점에서 종사하는 종사원들은 다른 직장인에 비하여 급여가 낮다고 스스로 생각하기 때문인 것으로 볼 수 있다. 이 결과는 이¹⁸⁾의 병원조리 종사원들의 직무만족도와 비교하여 보면, 1위가 동료들, 그 다음으로 상위자의 감독, 직무 자체, 급여, 승진이었던 결과와 유사한 순위를 나타내 주고 있다.

업체별로는 직무자체, 상위자의 감독, 승진의 만족도는 업체에 따라 매우 유의적인($p < 0.001$) 차이가 있었고 급여와 동료들에 대한 만족도는 업체별 유의적 차이가 없는 것으로 나타나 가장 만족도가 높은 요소인 동료와 가장 만족도가 낮은 요소인 급여는 모든 업체에서의 만족도가 동일함을 알 수 있었다.

국내의 상표에 따른 차이에서 직무자체, 승진의 만족도는 외국상표가 유의적($p < 0.001$)으로 높게 나타났으나 급여, 상위자의 감독, 동료들에 대한 만족도는 국내의 상표별에 따른 유의적 차이가 나타나지 않았다.

표 3. 햄버거체인점 매장 종사자의 개인적 특성 (N=186)

	빈도	백분율(%)
성 별		
남	89	48.6
여	94	51.4
연 령		
16~18세	40	21.7
19~22세	85	46.2
23~26세	38	20.7
27~30세	19	10.3
31세 이상	2	1.1
학 령		
고 재	54	29.8
고 졸	62	34.3
전문대 재	11	6.1
전문대 졸	16	8.8
대 재	20	11.0
대 졸	16	8.8
기 타	2	1.1
근무경력		
3개월 미만	53	31.2
3~6개월	36	21.2
7~12개월	37	21.8
13~24개월	26	15.3
25~36개월	5	2.9
37~60개월	10	5.9
5년 이상	3	1.8
월 수 입		
10만원 이하	6	3.8
10~20만원	71	44.7
21~30만원	29	18.2
31~50만원	23	14.5
51~70만원	15	9.4
71~100만원	14	8.8
100만원 이상	1	0.6
하루 평균 근무시간		
4~6시간	60	33.9
6~8시간	60	33.9
8~10시간	51	28.8
10시간 이상	6	3.4
근 무 형 태		
정규직	125	69.8
임시직	54	30.2
근 무 동 기		
적성에 맞아서	33	18.9
전공 때문에	1	0.6
다른 직장이 없어서	31	17.7
근무 분위기가 좋아보여	44	25.1
친구의 권유로	35	20.0
기 타	31	17.7

표 4. 업체에 따른 매장 종사자의 직무만족도

직무만족 측정요소	의 국 상 표				의 국 상 표				M ± SD
	A 업체	B 업체	C 업체	D 업체	E 업체	F 업체	F value	T value	
	소 평균				소 평균				
1. 직무자체	24.91 ^{ab} ± 11.49	32.20 ^a ± 9.22	24.82 ^{ab} ± 11.49	22.54 ^b ± 8.00	20.79 ^b ± 8.20	21.88 ^b ± 9.26	4.95***	1.38	
	27.24 ± 11.24				21.85 ± 8.27				3.60***
2. 급여	7.42 ± 5.25	8.80 ± 5.90	9.10 ± 6.94	8.05 ± 4.72	7.12 ± 4.19	8.29 ± 6.98	0.54	0.90	
	8.35 ± 5.98				7.81 ± 5.09				0.64
3. 상위자의 감독	29.71 ^{ab} ± 10.71	36.14 ^a ± 11.03	26.60 ^b ± 12.08	1.81 ^{ab} ± 7.74	24.68 ^b ± 9.46	25.94 ^{ab} ± 9.07	4.76***	1.65	
	30.70 ± 11.7				28.43 ± 9.08				1.42
4. 동료들	35.61 ± 9.34	37.32 ± 10.14	31.17 ± 10.23	33.71 ± 10.51	31.88 ± 8.25	36.35 ± 6.59	1.88	1.91	
	34.84 ± 10.7				33.72 ± 9.16				0.76
5. 승진	11.03 ^b ± 6.80	16.60 ^a ± 7.21	9.80 ^b ± 5.30	10.51 ^b ± 3.85	6.88 ^b ± 4.59	8.63 ^b ± 5.69	9.47***	1.19	
	12.37 ± 7.0				8.77 ± 4.69				4.08***
직무 만족 총점수	108.6 ^{ab} ± 30.51	130.96 ^a ± 34.52	99.73 ^b ± 31.30	106.7 ^{ab} ± 22.39	90.33 ^b ± 22.42	101.2 ^{ab} ± 19.34	5.95***	2.72**	
	13.89 ± 34.26				100.53 ± 22.77				

*p < 0.05 **p < 0.01 ***p < 0.001

^aab: 다른 기호가 표기된 집단은 Scheffe의 multiple range test 결과 유의적인 차이가 있음. 차이를 표시하였음.

² 직무만족 측정요소의 가능한 최고점수 및 문항수

- 직무자체, 상위자의 감독, 동료들 : 54점씩 18문항
- 급여, 승진 : 27점씩 9문항
- TOTAL : 216점 72문항

직무만족에 관한 총점수에서도 외국상표는 113.89점, 국내상표는 100.53점으로 외국상표업체에서 근무하는 종사자들의 직무만족도가 유의적으로($p<0.01$) 높게 나타났다.

이상으로 살펴 볼 때, 국내상표업체들의 종사자들에게 대한 직무만족을 위한 교육 프로그램의 부재 및 본사 관리의 허점을 유추할 수 있으며 종사자들에게 승진의 기회를 제한하고 있다고 할 수 있으므로 국내상표 업체에서는 종사자들의 만족이 낮은 직무요소들에 대해 관심을 갖고 이에 대한 개선책을 강구하여야 하겠다.

3) 매장 종사자의 개인적 특성에 따른 직무 만족도
매장종사자들의 일반적인 특성에 대한 직무만족 결과를 표 5에 집계하였다. 매장 종사자의 성별에 따른 직무만족도에서 상위자의 감독은 남성의 경우 여성보다 유의적으로($p<0.05$) 높은 점수를 나타내 남성일수록 상위자의 감독에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다.

학력에 따른 차이에서 학력이 높을수록 직무자체의 만족도가 유의적으로($p<0.05$) 높게 나타났으며 대졸은 승진에 대한 만족도가 대재보다 유의적으로($p<0.001$) 높게 나타났다. 근무시간에 따른 차이에서 근무시간이 10시간 이상인 경우 직무자체에 대한 만족도는 유의적으로($p<0.05$) 낮게 나타났고 동료들에 대한 만족도도 유의적으로($p<0.01$) 낮게 나타났다. 근무시간이 8시간에서 10시간인 경우 상위자의 감독에 대한 만족도는 유의적으로($p<0.01$) 높게 나타났으며, 승진에 대한 만족도도 유의적으로($p<0.001$)로 높게 나타났다. 근무형태에 따른 차이에서 급여에 대한 만족도가 정규직이 임시직보다 유의적으로($p<0.001$) 높게 나타났으며 상위자의 감독과 승진에 대한 만족도도 유의적으로($p<0.01$) 높게 나타났다. Mollica 등¹⁹⁾의 테네시주의 외식업 종사자의 직무만족도 조사결과에 따르면, 근무형태에 따라서는 직무만족에 차이가 없었으며 연

표 5. 매장 종사자의 개인적 특성에 따른 직무만족도

	M ± SD				
	직무 자체	급여	상위자 감독	동료	승진
성별					
남	25.73 ± 10.56	8.06 ± 5.51	31.56 ± 10.97	34.69 ± 10.16	10.84 ± 6.71
여	23.95 ± 10.22	8.13 ± 5.74	28.24 ± 10.23	34.21 ± 9.23	10.66 ± 6.06
T Value	1.10	0.09	2.02*	0.33	0.19
학력					
고재	23.46 ^{ab} ± 8.54	7.57 ± 6.23	28.04 ± 10.24	34.38 ± 9.08	10.42 ^{ab} ± 5.72
고졸	24.06 ^{ab} ± 10.64	8.78 ± 5.55	30.22 ± 10.85	34.15 ± 10.63	10.88 ^{ab} ± 5.50
전문대재	26.00 ^{ab} ± 13.64	7.09 ± 4.09	33.50 ± 12.12	39.64 ± 7.62	10.18 ^{ab} ± 7.53
전문대졸	23.13 ^{ab} ± 10.79	8.93 ± 4.43	29.50 ± 9.89	32.25 ± 10.95	10.81 ^{ab} ± 6.72
대재	26.32 ^{ab} ± 10.99	5.50 ± 5.06	26.45 ± 10.29	35.63 ± 7.58	7.80 ^b ± 6.08
대졸	32.21 ^a ± 10.82	10.67 ± 5.14	36.00 ± 11.56	34.14 ± 9.99	15.93 ^a ± 7.67
기타	21.00 ^b ± 15.56	6.00 ± 1.41	35.00 ± 1.41	24.00 ± 0.00	3.00 ^c ± 4.24
F Value	2.21*	0.70	1.36	1.85	4.80***
근무시간					
4~6시간	23.00 ^{ab} ± 9.77	6.60 ± 5.08	28.11 ^b ± 10.24	34.98 ^a ± 7.78	10.12 ^{ab} ± 6.01
6~8시간	26.02 ^a ± 10.19	8.48 ± 6.14	29.13 ^b ± 9.85	35.33 ^a ± 10.15	9.98 ^b ± 5.47
8~10시간	26.52 ^a ± 11.10	9.33 ± 5.27	33.50 ^a ± 11.12	34.96 ^a ± 10.73	12.94 ^a ± 7.13
10시간 이상	16.17 ^b ± 9.22	8.00 ± 6.89	19.00 ^b ± 9.51	21.83 ^b ± 5.42	3.83 ^b ± 4.88
F Value	3.33*	0.81	5.61**	5.16**	6.95**
근무형태					
임시직	23.79 ± 9.74	7.18 ± 5.49	27.84 ± 9.95	34.73 ± 8.95	9.68 ± 5.17
정규직	27.06 ± 11.53	10.21 ± 5.32	33.63 ± 11.45	34.08 ± 11.34	12.94 ± 8.23
T Value	1.88	3.36***	3.29**	0.36	3.21**

* $p<0.05$ ** $p<0.01$ *** $p<0.001$

^{ab,c} 다른 기호가 표기된 집단은 Scheffe의 multiple range test 결과 유의적인 차이가 있음.

표 6. 직무만족 측정요소의 상대적인 순위측정¹⁾

순 위	직무 자체	급여	상위자 감독	동료들	승진	N(%)
1	82 (44.0)	41 (22.3)	7 (3.8)	51 (27.7)	4 (2.2)	
2	39 (20.7)	63 (33.7)	19 (10.3)	51 (27.7)	14 (7.6)	
3	40 (21.7)	39 (20.7)	30 (16.3)	47 (25.0)	30 (16.3)	
4	18 (9.8)	32 (17.4)	60 (32.1)	26 (14.1)	50 (26.6)	
5	7 (3.8)	11 (6.0)	70 (37.5)	11 (5.4)	88 (47.3)	

¹⁾ 1=가장 중요하다, 5=가장 중요하지 않다

령이 높을수록 직무만족도가 높게 나타났는데 이는 연령과 근무기간이 직무만족도에 유의적인 차이가 없었던 것과 근무형태에 따라 유의적인 차이를 보였던 본 연구결과와 다른 결과가 나타났다.

4) 직무만족 측정요소의 상대적인 순위측정

직무만족 기본요소의 상대적인 순위에 대한 결과를 표 6에 집계하였다. 매장 종사자들의 44%는 직무자체가 가장 중요하다고 응답하였고 20.7%는 직무자체를 두 번째 순위에 두어 조사대상자의 64.7%가 직무자체를 중요하게 여기고 있었고 급여는 조사대상자의 22.3%가 첫번째 순위를, 33.7%가 두번째 순위에서 56.0%가 중요하게 간주하고 있는 것으로 나타났다. 이 결과는 매장 종사자들이 자신이 행하고 있는 직무자체를 가장 중요하게 생각하고 있었고 이에 따른 댓가로서 급여를 직무만족 측정요소에 있어서 중요하게 생각하고 있다고 해석할 수 있겠다.

상위자의 감독과 승진은 각각 69.6%, 73.9%가 중요하지 않은 직무요소라 응답하였는데 상위자 감독의 경우 표 5의 직무만족도와 비교해 볼 때 대체적으로 상위자 감독에 대한 만족이 높았으므로 상대적인 순위에서 비교적 낮은 순위를 보여주고 있음을 알 수 있었고 승진의 경우는 표 5의 직무만족도에서도 만족도가 낮았는데 이는 승진의 기회가 적고 승진이 체계적으로 확립되지 않은 상태이므로 이들이 승진에 대한 다른 기대나 관심을 갖고 있지 않은 결과라 해석할 수 있겠다.

3. 매장관리평가와 직무만족도와와의 관계

1) 매장관리 평가점수와 직무만족 점수와의 관계

매장관리 평가점수와 직무만족 점수를 업체별로 구분하여 표 7에 제시하였다. 매장관리 평가점수는 B>A>C>F>D>E 업체 순으로 점수가 높았으며 직무만족 점수는 B>A>D>F>C>E 업체 순위로 나타난 바 매장관리 평가점수가 높을수록 직무만족도도 높음을 알 수 있었다. 류²⁰⁾의 연구에서도 본사의 지원활동 측면의 관리 및 총체적 측면관리는 점포의 만족과 증감관계에 유의적인($p<0.001$) 정(+)의 영향력을 갖는다는 결과를

표 7. 매장 평가 점수와 직무만족 점수의 비교

업체	매장평가 점수	직무만족 점수	M±SD
A	67.40± 5.90	108.60± 30.51	
B	69.80± 5.02	130.96± 34.52	
C	58.40± 7.67	99.73± 31.30	
D	46.00± 10.20	106.76± 22.39	
E	45.20± 9.63	90.33± 22.42	
F	55.40± 8.26	101.25± 19.34	

보여주어 본 연구결과를 간접적으로 뒷받침해 주고 있다. 이와같은 결과는 매장 종사자들이 매장이라는 조직에 강한 소속감을 갖고 만족할수록 매장에서 이루어지는 모든 일에 대한 참여도가 높다는 것을 시사해 준다.

2) 매장관리 평가 요소와 직무만족 요소와의 상관관계

매장관리 평가와 직무만족도는 독립적으로 영향을 받는 것이 아니라 여러 측정요소가 복합적으로 작용하여 영향을 미치므로 매장관리평가의 측정요소와 직무만족 요소간의 상호관련성에 대한 결과를 표 8에 집계하였다.

매장관리 요소인 감독은 서비스와 유의적인($p<0.01$) 양의 상관관계를 나타냈고 직무만족 요소에서는 직무 자체, 상위자의 감독, 동료들($p<0.01$), 승진($p<0.05$)과 유의적인 양의 상관관계를 나타냈다. 감독이란 관리자의 입장에서 독립적인 사고와 행동으로 높은 수준의 매장유지를 위하여 직무를 수행하는 것을 의미하는데, 감독을 잘 할 수록 종사자들의 직무취급과정에서 참여도가 높아지고 Close Supervision이 되어 서비스가 향상된다고 할 수 있겠다.

직무만족 요소들간의 상호관련성에서 상위감독에 대한 만족은 동료들에 대한 만족과 유의적인($p<0.001$) 양의 상관관계를 나타냈으며 직무자체에 대한 만족은 상위자 감독, 동료들, 급여, 승진에 대한 만족과 유의적인($p<0.001$) 양의 상관관계를 나타냈다. 이와같이 직무만족에 대한 기본요소들은 서로 모두 유의적인($p<$

표 8. 매장평가 측정요소와 직무 만족 기본요소와의 상관계수

	서비스	품질	청결	감독	직무 자체	급여	상위자 감독	동료들	승진
서비스	1.000	0.054	-0.002	0.520*	0.240	0.153	0.228	0.290	0.120
품질		1.000	0.354	0.056	0.087	-0.037	-0.130	-0.078	0.199
청결			1.000	-0.150	-0.123	-0.081	-0.111	-0.206	0.143
감독				1.000	0.525**	0.239	0.476**	0.465**	0.419*
직무 자체					1.000	0.747***	0.851***	0.857***	0.767***
급여						1.000	0.766***	0.726***	0.648***
상위자 감독							1.000	0.912***	0.733***
동료들								1.000	0.646***
승진									1.000

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$ *** $p < 0.001$

0.001) 양의 상관관계를 나타내 직무만족의 기본요소들 간에는 상관성이 높으므로 한 요소에 대한 만족도에 변화가 있을시 다른 모든 요소에 영향을 미친다는 것을 유추할 수 있겠다.

이상을 살펴볼 때 매장의 관리감독이 체계적이고 조직화되어 있으며 관리자의 열의가 있으면 그 매장의 서비스는 좋은 상태를 유지하며, 또한 그 매장의 종사자들은 직무에 대한 만족이 큰 것을 알 수 있다.

IV. 결론 및 제언

본 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

1. 매장 종업원들의 일반적 특성으로 연령은 19세에서 22세가 46.2%를 나타냈고 학력은 고등학교 재학 29.8%, 고졸이 34.3%로 고졸 이하가 조사대상자의 2/3를 차지했다. 근무기간은 6개월 이하가 52.4%이고, 월수입은 20만원 이하가 48.4%를 나타냈으며 하루 평균 근무시간은 4시간 이상 6시간 이하, 6시간 이상 8시간 이하가 각각 33.9%를 차지하였다. 근무동기는 근무분위기가 좋아보여서 25.1%, 친구 권유로 20%, 적성에 맞아서가 18.9%, 다른 직장이 없어서가 17.7%의 분포를 나타내었다.

2. 매장 관리에 대한 평가에서 품질(1.21)이 가장 높았고, 그 다음으로 청결(1.17), 서비스(1.14) 순이었고 감독(0.87)에 대한 평가가 가장 낮은 것으로 나타났다. 국내의 상표별로는 외국상표 업체가 모든 매장관리 평가 요소에서 유의적으로 높은 점수가 나타났다.

3. 직무만족 요소에 대한 만족도는 동료들에 대한 만족도(1.91)가 가장 높았고, 그 다음은 상위자의 감독에 대한 만족도(1.65), 직무자체(1.38), 승진(1.19)의 순이었고, 급여(0.90)에 대한 만족도가 가장 낮은 것으로 나타났다. 국내의 상표별로는 외국상표 업체가 직무만족 요소중 직무자체, 상위자의 감독, 승진에 있어 유의적

으로($p < 0.001$) 만족도가 높게 나타났다.

4. 매장 종업원들의 일반적인 특성과 직무만족과의 차이에서 성별, 학력, 근무시간, 근무형태에 따라서 직무만족에 유의적 차이가 있었으며($p < 0.05$), 연령, 근무기간, 월수입에 대한 직무만족만족에는 유의적인 차이가 없었다.

5. 매장 종사자들은 직무자체를 가장 중요하게 생각하였고 그 다음은 급여, 동료들, 상위자의 감독, 승진의 순으로 나타났으며 매장 평가점수는 직무만족도와 유의적인($p < 0.001$) 양의 상관관계를 나타냈다.

6. 매장관리 평가 요소와 직무만족의 요소들과의 상관관계에서 감독은 서비스와 직무만족 요소인 직무자체, 상위감독자와 유의적인($p < 0.001$) 양의 상관관계를 나타냈고 직무만족 요소들은 서로 모두 유의적인($p < 0.001$) 양의 상관관계를 나타냈다.

본 연구결과를 근거로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 외국상표에 비해 국내상표는 외적인 점포의 수는 많으나 이에 필요한 자체내의 조직화 및 전문성이 뒤따라지 못해 패스트푸드 매장의 특성을 제대로 살리지 못하고 있는 실정이므로 국내업체들은 내적인 업무의 분담과 전문화 및 담당 직원수의 확보를 통해 조직을 체계화시켜 매장 방문 및 정기적 교육지도 등의 중앙집중적 통제 및 지원을 원활히 하고 충분한 의사소통을 하여 매장의 부실관리 요인을 해소하고 발전기반을 마련하여야 하겠다.

둘째, 매장관리에 있어 감독이 품질과 청결에 영향을 미치지 못하고 있는 실정이므로 관리자의 자질 및 직무수행을 강화하여 높은 수준의 서비스(Service), 품질(Quality), 청결(Cleanliness)을 유지하여야 하겠다.

셋째, 동료들에 대한 만족도는 직무의 기본요소중 가장 높으며 매장 근무동기로는 좋은 분위기와 동료 권유가 대부분을 차지하는 것으로 보아 패스트푸드의

이 장점을 최대한 살려 현재 임시직의 높은 이직율과 힘든 구직난에 대비하는 연구가 이루어져야 되겠다.

넷째, 본 연구는 매장관리평가와 종사자들의 직무만족도의 관계를 분석하였는데, 매장관리 평가에 따른 소비자 만족도의 관계와 좀 더 많은 패스트푸드 업체를 대상으로 한 총체적인 의미로서의 직무만족도에 대한 연구가 이루어져야 하겠다.

참고문헌

1. Puckett, R.P. and Miller, B.B. *Foodservice Manual for Health Care Institutions*. Am. Hospital Publishing Inc. pp. 220, 303, 1988.
2. Balesteri, T.J. *Winning the customer of tomorrow*. Restaurant U.S.A. 7: 12, 1987.
3. Nielson, N.N. and Turnbull, H. Eating quality, nutrition value and cost of ground round and hamburger. J. Am. Diet. Assoc. 50: 291, 1967.
4. McDonald's Corporation. Management development program II, pp. 91, 1989.
5. Ruf, K.L. and David, B.D. How to attain optimal productivity. J. of Am. Diet. Assoc. 49: 17, 1975.
6. Hardee's Food Systems. Inc., Mystery Shopper Form, 1992.
7. Henry, C.S. *Psychology of Industrial Behavior*, NY: Mcgraw-Hill. Book Co. Inc., pp. 114, 1975.
8. Herzber, F., Mausner, B. and Snyderman, B.B. *The motivation to Work*, 2nd ed. NY: John Wiley & Son, Inc.. 1959.
9. 신유근. 조직행동론. 서울, 차산출판사, pp. 342, 1983.
10. Scanlan, B.K. Determinants of job satisfaction and productivity. Personnel Journal 55: 12, 1976.
11. Fleishman, E.A. and Harris E.F. Patterns of leadership behavior related to employee grievances and turnover. Personnel Psychology 15: 43, 1962.
12. Martin, W.B. Measuring and improving service quality. The cornell H.R.A. Quarterly 26: 32, 1986.
13. Mill, R.C. Managing the service encounter. The Cornell H.R.A. Quarterly 25: 39, 1986.
14. Smith, P.C., Kendall, L.M. and Hulin, C.L. The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes, Chicago, II: Randy McNally & Co., 1969.
15. 광동경. 패스트푸드업체의 급식경영실태 및 발전방향. 한국식생활문화학회 춘계학술심포지움, 1994.
16. 류은순. 패스트푸드점의 급식관리실태조사. 고신대학교 논문집 18: 139, 1990.
17. 류은순, 광동경. 국내 패스트푸드점에 대한 소비자의견조사. 한국식문화학회지 4: 229, 1989.
18. 이화진. 병원급식 조리종사원의 직무특성과 직무만족도에 대한 연구. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, 1993.
19. Mollica, K. and Sneed, A. A research model for relating job characteristics to job satisfaction of university foodservice employees. J. Am. Diet. Assoc. 89: 1087, 1989.
20. 류은순, 광동경. 패스트푸드 업체의 급식관리 구조개선을 위한 모형설정에 관한 연구. 한국식문화학회지 5: 435, 1990.