

# 제과점 경영에 있어서 기술인력의 문제점과 대책

— 건국대 제과제빵 최고경영자 과정 제2기 제출논문 —

〈맹대호 · 임중모 · 김원배 · 한승규〉

제과점에서 기술 인력은 점포의 성패를 좌우할 정도로 중요하다.  
이에 본지는 건국대 제과제빵최고경영자과정 3기 수료생 논문 중  
기술 인력의 근무실태와 대책에 대한 내용을 발췌해 게재한다. □편집자 주

우리나라의 경제는 60년대 이후부터 지금까지 정부의 수출 증대 정책에 힘입어 괄목할 만한 발전을 거듭해 오고 있으며, 그로 인한 연간 개인 소득의 증대는 물론 국민의 식생활에 커다란 변화를 가져 왔고, 제빵 산업에 있어서도 많은 변화를 가져왔다.

1980년 초 4,000여개의 제과점이 최근에는 17,000여개로 늘어 났으며 제과점의 매출도 양산업체를 앞지르는 등 베이커리 업계의 양적인 신장은 괄목할 만하다. 그러나 제과점의 면면을 살펴보면 이러한 양적인 증가와는 별도로 낙후된 제과업계의 실상을 보게된다.

그러므로 본 논문에서는 현재 제과점 기술인력의 업무 여건 및 상황을 조사하여 문제점 및 대책을 고찰하고자 한다. 조사 방법은 경인지역에서 17개 업소를 표본 업체로 하였고 설문조사를 통하여 자료를 수집 조사했다.

이번 조사에서 업체 전체와 매출액별로 월매출액 4,500만원 이하인 업소와 월매출액 4,500만원 이상인 업소로 구분했다.

## 기술인력의 근무실태 조사

### 1. 근무시간

구분		시간
전체		11.6
매출액별 업체	4500만원 이하	11
	4500만원 이상	12.4

제과점의 1일 평균 근무시간은 11.6시간으로 매우 길며 특히 월매출 4,500만원 이상인 업소에서는 12.4시간으로 4000만원 이하의 업소보다도 더 길게 근무하고 있다.

### 2. 근무시간에 대한 공장장의 평가

월 매출액 4500만원 이상 업체에서 근무하는 공장장은 근무시간이 길다, (85.7%)에 높게 응답했지만 월매출액 4500만원 이하업소의 공장장은 상대적으로 낮은(41%) 응답을 하고 있다.

구분		평가기준(①적당하다, ②길다)
전체		① : 41.2%
		②: 53%
매출액별 업체	4500만원 이하	① : 60%
		② : 41%
	4500만원 이상	① : 14.3%
		② : 85.7%

### 3. 월 휴일 수

제과점의 매출액에 따른 업체의 휴일 수에서는 거의 차이가 나지 않는 것을 알 수가 있다.

구분		(일)수
전체		2.5
매출액별 업체	4500만원 이하	2.4
	4500만원 이상	2.6

#### 4. 근무 연령

업체 전체와 공장장, 공장장을 제외한 직원으로 구분했다. 다음표에서 보는 바와 같이 공장 근무자들의 나이는 평균 20세이고 월매출 4500만원 이하의 업소에서 근무연령이 더 높은 것으로 나타났다.

구분		나이
전체		21.9세
공장장	4500만원 이하	32.3세
	4500만원 이상	30.4세
공장장의 직원	4500만원 이하	23.21세
	4500만원 이상	22.2

#### 5. 근무경력

제과점 인력의 제과업 근무 경력에서는 공장장의 근무경력이 다른 사원들에 비해 월등히 높다는 것을 알수가 있으며, 공장장을 제외한 나머지 직원들은 대부분 2년정도의 경력을 가지고 있다는 것을 알 수가 있다. 또한 월 매출액 규모와 관계없이 근무경력은 비슷하게 나타났다.

구분		단위 (년)
전체		3.42
공장장	4500만원 이하	11.37
	4500만원 이상	12.1
공장장의 직원	4500만원 이하	2.23
	4500만원 이상	2.03

#### 6. 현 업소의 근무시간

현 업소에서의 근무 기간은 공장장이 14개월이고 전체 공장인력의 근무기간은 8개월 정도이며, 공장장을 제외한 나머지 직원들은 7개월에 못 미치는 것으로 나타났다.

구분		단위 (개월)
전체		8.22
공장장	4500만원 이하	14.3
	4500만원 이상	14.6
공장장의 직원	4500만원 이하	6.5
	4500만원 이상	7.2

#### 7. 과거 이직 업체 수

과거 이직 업체수는 공장장이 7회이상, 공장장의 직원이 2회이상 이직했던 경험을 갖고 있는 것으로 나타났다. 이는 매출 규모에 상관없이 비슷하다.

구분		단위 (회)
전체		2.74
공장장	4500만원 이하	7.6
	4500만원 이상	6.92
공장장의 직원	4500만원 이하	2.04
	4500만원 이상	2.23

#### 8. 과거 이직 이유

과거 이직 이유는 인내심 부족(42.9%), 기술습득 욕구(23.8%), 분위기가 안 좋아서(19.0%). 근무여건 불만(4.8%)의 순으로 나타났고, 월매출 4500만원 이상인 업소에서는 인내심 부족(41.7%)을 이직의 첫째 이유로 응답하였다.

구분	이직 이유	단위 : %	
전체	기술을 배우고 싶어서	23.8	
	인내심이 부족해서 (주인의 잔소리 등)	42.9	
	근무여건이 안 좋아서 (급료적용, 시설미비)	4.8	
	분위기가 안 좋아서 (직무 순환 안됨, 공장장 관리 안 좋음)	19.0	
	기타	9.6	
매출액별 업체	4500만원 이하	기술을 배우고 싶어서	20.8
		인내심이 부족해서 (주인의 잔소리 등)	25
		근무여건이 안 좋아서 (급료적용, 시설미비)	41.7
		분위기가 안 좋아서 (직무 순환 안됨, 공장장 관리 안 좋음)	12.5
		기타	0
	4500만원 이상	기술을 배우고 싶어서	19.5
		인내심이 부족해서 (주인의 잔소리 등)	29.3
		근무여건이 안 좋아서 (급료 적용, 시설미비)	22
		분위기가 안 좋아서 (직무순환안됨, 공장장 관리 안 좋음)	19.5
		기타	9.7

## 기술인력 운영 대책 방안

### 9. 공장인원의 부족여부

월매출액의 많고 적음에 관계없이 현재 공장의 인력이 부족하다는 응답이 40%를 넘고 있다.

구분		단위 (%)
부족하다	4500만원 이하	42
	4500만원 이상	47
적당하다	4500만원 이하	58
	4500만원 이상	53

### 10. 공장인력의 성별 분포

공장인력 중 남자가 86.7%인 반면 여자가 13.3에 불과하며 특히 월매출액이 큰 업소에서는 적은 업소보다 여자 인력의 분포가 더 큰 것으로 나타났다.

구분	성별	
	남자	여자
전체인원	86.78%	13.3%
매출액별 업체	4500만원 이하	93%
	4500만원 이상	83.1%

### 11. 공장인력의 문제점

공장인력의 가장 큰 문제점은 잦은 이직(42.9%), 급료인상(23.8%), 공장장의 리더쉽 부족(19%), 기타(9.6%), 근무태도 불량(4.8%)의 순으로 나타났다. 월매출의 크기에 관계없이 잦은 이직과 급료인상은 공장인력의 가장 큰 문제점으로 지적되고 있다.

구분		문제점	단위(%)
전체		급료인상	23.8
		잦은 이직	42.9
		근무태도 불량	4.8
		공장장의 리더쉽 부족	19.0
		기타	9.6
매출액별 업체	4500만원 이하	급료인상	28.7
		잦은 이직	42.9
		근무태도 불량	14.2
		공장장의 리더쉽 부족	14.2
		기타	0
	4500만원 이상	급료인상	25
		잦은 이직	58.3
		근무태도 불량	0
		공장장의 리더쉽 부족	18.3
		기타	18.3

### 1. 근무 시간 열악

3D현상이 아니더라도 근무시간이 길기 때문에 어려움이 많다. 업주와 직원이 근무시간이 긴 것을 서로 이해하고 대화를 통해서 기술 배우며 미래 희망에 대해 알려주고 복지 부분에 투자해서 편리한 작업이 되도록 힘써야 한다.

### 2. 월 휴일수

요사이 신세대는 쉬어가면서 일하는 분위기를 좋아하므로 2.5일의 휴일수는 열악하다고 볼수 있다. 그러므로 생산성을 올리는 방안을 강구하여 경영 여건상 가계 전체를 문닫는 것은 힘들더라도 돌아가면서 쉬는 날을 늘릴수 있도록 조치하는 배려가 필요하다.

### 3. 근무 연령

공장의 책임자 나이 평균이 30세 정도라면 적다고 볼수 있다. 즉 30세가 넘으면 자영의 꿈을 갖고 있다보니 경력이 짧은 공장장이 공장을 책임지게 되는데 직장도 배움의 연속이라고 가정한다면 공장장을 통해서 인력과 근무자세를 배우게 되는데 앞날에 문제가 될 수 있다.

### 4. 근무 기간

데이터 상으로는 평균 6개월 이상으로 나타났으나 식당과 보조 아주머니의 장기 근속과 일부 공장장의 장기 근속으로 나타난 결과이며, 전체적으로 1년이상 근무한 집이 10~20% 밖에 안되는 잦은 이직의 모습을 보여주고 있다.

이직의 이유로 근무여건과 인내심 부족이 많은데 근무 열악한 환경이 어느집에 가나 비슷하다. 여기를 벗어나면 나아지겠지 하고 옮기다 보니 한집에서 오래 정착하는 즐거움을 잃어버리는 상태까지 되고 있는 것이다.

업주는 채용시부터 잦은 이직을 한 사람이면 어렵더라도 채용을 하지 말고, 채용을 했으면 면담과 분위기 개선을 통해 장기근속 할 수 있도록 최대한 협조를 해야할 것이다.

### 5. 공장인원 부족

조사업수의 40%가 절대 인력이 부족한 현실이다 보니 업주 측에서는 인원만 채워서 현상유지에 급급한 것이 현

실이다. 일본의 예를 들어보면 업주의 지식은 기업을 이어 받기 위해 자기집이 아니더라도 어디선가 빵공장에서 근무하고 있으니 절대인력 부족현상이 우리보다 덜한 형편이다.

주위 제과점에서 인원을 끌어다 채우면 다른 집이 부족하고, 그 과정에서 변함없는 기술벽 속에서 인건비만 상승하는 결과를 초래하게 되어 경영 여건이 악화되었던 것이다.

향후 절대인력 부족을 채우기 위해 즉석 제과점도 서비스업에서 제조업으로 바뀌어 정부의 혜택을 받든가 실업고등학교, 제대군인 등 취업설명회를 통해 제과업에 진출을 할 수 있도록 제과업에 대한 적극적인 홍보가 필요하다.

## 6. 공장인력의 남·녀 분포

제과점에서 여자 활용도가 많이 부족하다. 일본의 예를 보면, 샌드위치·햄버거를 파트 타임 주부에게 맡겨서 생산시키고 있고(오전 8시~10시), 케이크, 쿠키제조 등은 힘이 안드니까 여성 인력을 많이 활용하고 있다. 우리도 주부, 여성 인력을 많이 활용하고 있다. 우리도 주부, 여성 활용 방법을 연구해서 부족한 인력을 보충해야 한다.

제과점 운영을 함에 있어서 가장 어려운 점을 꼽으라면 인력난이라고 서슴없이 대답한다. 그러면 “인력난을 해결하기 위해 어떤 노력을 하고 있는가?” 하고 물으면 “잘해주면 되지 않는가?” 라며, 각론적인 얘기만 하는 것을 종종보게 된다. 우리나라가 급속한 경제발전 속에서 삶의 질을 논하게 되고 3D현상이라해서 힘든일을 피하다보니 제과업도 인력난을 겪게 되었던 것이다.

이런 인력문제의 해결방안에서 업주가 선결해야 할 일은 업주와 종업원 간의 끊임없는 대화와 개선의 노력을 들 수 있다. 업주는 열악한 작업조건을 현실상 당연하다기보다 개선하려는 노력이 필수적이며 종업원에게 신뢰감을 주고 종업원을 내몸같이 아껴주고 회사의 발전이 곧 나의 발전이라는 것을 피부로 느끼도록 해서 만족하도록 만들어야 할 것이다.

따라서 관심 갖고 해결해야 할 부분은 첫째 복지문제 향상이다. 먹고 잠자고 쉬는 공간 등 기술인의 삶의 질을 높이기 위해 업주는 노력해야 한다.

둘째, 인간관계 개선이다. 협동심, 삼촌 조카 사이 처럼 인간적인 정이 흐르니 주인을 위해 충성하게 되는 것이다. 셋째, 생활에서 모범을 보인다. 직장생활도 교육의 연장인

데 주인을 위해 충성하게 되는 것이다. 넷째, 합리적인 경영을 통해 배울 것이 있게 만든다. 경영의 노하우도 알려주고 회사가 발전하는 모습을 보여줄때 직원은 근무 보람을 느끼게 되는 것이다.

종업원이 해결해야 할 부분은 첫째, 직업에 대한 긍지를 갖고 근무해야 한다.

내 직업과 직장에 대해 긍지와 자부심이 없을 때, 돈의 유혹에 넘어가서 이직하게 되어 작업상 한두번 실수에 현실 도피적인 생각으로 직장을 옮기게 되고 안내심이 부족하게 되는 것이다.

둘째, 인간성 회복과 가치관 정립을 들 수 있다. 삶의 목적이 무엇인지 확실한 사람이 근무조건이 안좋다고 아니면, 내가 얻을 것을 다 얻었다고 주위의 눈은 아랑곳 하지 않고, 근무하던 직장이야 문을 닫건 말건 떠날 수 있겠는가. 종업원 시절에 만들어 놓은 풍토를 장사할때 내가 영향을 받는다는 것도 알고 있어야 한다.

셋째, 각자 자질을 쌓기 위해 노력해야 한다. 근무시간을 지키는 술선수법, 공장을 이끌어갈 줄 아는 리더쉽, 작업을 잘되게 하는 기술능력 등 급료는 받는 것 만큼 잘 할수 있고 능력을 키워야 대우를 받고 보람을 얻게 되는 것이다.

공동의 노력으로는 절대인력 부족을 해결하기 위해 선발의 기회를 많이 주어야 하고, 업계에 들어온 사람은 관리를 잘해서 떠나지 않도록 노력을 해야 한다. **☞**

### 기고논문 공동필자 소개

맹대호 제과협회 안산지부장, 시오스베이커리 대표

임중모 서울 녹번동 캐익하우스인 대표

김원배 미원 햄 근무

한승규 서울 면목동 하비스트 베이커리 대표

