

내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

A study of the impact of internal marketing action on food
industry employers' job satisfaction

우문호*

【목 차】

- | | |
|------------|------------|
| I. 서론 | V. 결론 |
| II. 이론적 배경 | * 참고문헌 |
| III. 연구설계 | * Abstract |
| IV. 실증분석 | |

I. 서론

1. 문제 제기

현재 우리사회의 특이한 현상은 정치·경제·사회·문화에 이르기까지 수많은 변화속에서 새로운 것을 창조하고 있다. 이런 전반적인 환경의 변화는 지식정보화로 인해 그 변화의 속도는 하루가 다르게 급변하고 있다. 이와 같은 환경변화는 현대산업도 예외없이 그 변화의 바람을 맞고 있다. 한치 앞을 예측할 수 없는 세계경제의 흐름은 국가경제 전반에 많은 영향을 주고 있다.

* 동의대학교 관광유통학부 겸임교수, 부산 뷔페협의회 사무국장.

2 · 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

특히 외식산업에 있어서 내·외적인 환경변화의 영향에 매우 민감한 반응을 보이고 있기 때문에 그 무엇보다도 외식산업은 인적서비스를 중요한 경영요소로 하는 노동집약성이 매우 큰 산업이다. 따라서 이러한 경영특성으로 인해 종사원의 의존도가 강한 반면, 외식산업의 고정비 중 인건비에 대한 부분이 크며 타 산업과 달리 외식산업은 자동화에는 한계가 있다.

외식산업의 경영에 있어서 인적 자원, 물적 자원, 재정적 자원, 정보 등 4가지 경영요소가 요구되고 있지만 인적자원의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 현재 급변하고 내·외적인 환경의 변화로 인해 내실을 중시하는 경제환경 변화에서 외식산업도 예외 없이 이러한 문제에 봉착하고 있으며 외식산업경영을 효율적으로 달성하기 위해 원가절감, 경영합리화와 효율성제고, 품질경영 등의 압력이 가중되면서 구조조정(Restructuring), 정리해고(Downsizing) 등이 노동집약성이 매우 강한 외식산업에도 그대로 수용되고 있으며 특히 외식산업 조직에는 매우 심각한 도전을 받고 있다. 이처럼 규모의 경제성과 구조조정으로 인해 외식산업 조직의 중요성이 부각되어진다. 외식산업 조직은 생산부서와 영업부서의 유기적인 의사전달 특성상 복잡한 인적자원으로 구성되어 있기 때문에 동료간의 긴밀한 팀웍이 요구되고 인적자원에 대한 의존도가 큰 노동집약적 산업으로서 음식을 조리하고 서비스하는 과정에서 외식종사원의 창의성과 기능이 많이 요구되는 조직이다.

최근에 개인의 가처분소득의 증가는 외식산업의 급격한 발전을 가져 왔으며 이로 인해 양질의 외식종사원의 필요성이 절실할 뿐만 아니라, 동시에 외식종사원에 대한 사회적 관심과 사회적, 경제적 지위에도 큰 변화를 가져오고 있다. 또한 외식산업을 대표하는 조직이 바로 주방조직이다.

유형의 상품을 생산·판매하는 제조업과는 달리 무형의 서비스 상품을 판매하는 외식산업은 타 업종에 비해 상품의 생산과 소비의 동시성 및 그 과정에서 고객의 참가 등으로 인하여 외식종사원의 활용도가 높다고 볼 수 있다. 서비스 제공의 주체인 종사원들의 직무만족 없이는 고객만족과 외식산업의 경영목적의 달성은 기대할 수 없기 때문에 외식종사원의 직무만족은 그 무엇보다도 중요하다고 할 수 있다.

2. 연구목적

외식종사원들은 근무시간의 대부분을 식당에서 보내고 있기 때문에 조직 구성원들이

무엇을 만족스러워 하며, 무엇을 요구하고 있으며, 어떤 것에 영향을 받고있는가에 대한 관심은 외식산업의 효율성과 생산성을 증대시키는 첫 걸음이 될 수 있을 것이다.

서비스상품을 주 요소로 하고 있는 외식산업에서 종사원에 의한 서비스 제공행위가 차지하는 비중이 매우 크다고 할 수 있으며, 종래의 인적자원관리에 대한 인식전환이 절실히 요구된다고 할 수 있다. 왜냐하면 종사원의 근로의욕 상실 및 이직율의 증가는 종사원의 직무만족도를 저하시키고 이로 인해 능력이 부족한 종사원의 채용으로 인하여 서비스 질의 저하를 초래하게됨과 동시에 외식산업의 경영목표의 달성에도 나쁜 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 종사원들은 자신의 직업을 통하여 자신의 개발과 자아실현을 함으로서 근로에서의 보람과 자기성장을 제공해 주는 업체를 선호하고 있음을 기존의 연구에서 알 수 있다. 그러므로 종사원이 자기능력을 충분히 발휘할 수 있는 조직과 기회를 제공해 줄 수 있는 동기유발이나 사기진작의 대책이 수립되지 않으면 인적자원은 자산이 아닌 부채로 전락하게 되며, 조직의 성과 또한 낮은 수준에 머물게 됨은 주지의 사실이다.

외식산업에 있어서 경영목표의 달성은 유능한 종사원에 달려있다고 해도 과언은 아니다. 따라서 주방종사원에 대한 인력개발 및 의식개발은 생산성 향상에 무한한 가능성을 점칠 수 있다. 따라서 외식종사원에 대한 연구는 환대산업관련 어떤 연구에 못지 않게 중요하다고 본다.

본 연구는 다음과 같은 연구의 목적을 가진다.

첫째, 외식산업 조직에 대한 내부마케팅 활동이 조직에 어떠한 영향을 미치는가?

둘째, 외식산업 조직의 내부마케팅 활동이 개인의 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지를 파악을 하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 외식종사원의 직무만족

일반 기업체의 조직구성원을 대상으로 직무만족도의 영향요인에 대한 다양한 이론과 다각적인 연구는 활발히 진행되어 왔으나 외식산업의 조직구성원에 대한 세부적인 연구는 미미한 편이다.

Davis(1983) 등은 오늘날 종사원들의 이직은 직무만족과 관련된 다양한 요인들의 결

4 • 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

과임을 강조하면서 미국, 캐나다 등의 17개 환대산업에서 수집한 설문조사에 나타난 부서별 이직요인을 제시하면서 부서별 관리자들의 주요이직 원인을 살펴보면 회계 부서나 영선 부서에서는 봉급과 특별급여, 타 직장의 유혹이 가장 큰 영향을 미치며 식음료 부서와 하우스키핑 부서에서는 감독의 자질이 그리고 프론트에서는 타 직장의 유혹이 가장 큰 영향요인으로 나타났다. 노동조건의 개선을 통하여 이직을 방지하는 노력의 일환으로 종사원의 만족과 관련한 연구가 심층적으로 다루어졌다는 것이다.¹⁾

Holt(1984)는 4개의 다른 레스토랑에 근무하는 웨이터와 웨이츄레스의 직무만족을 평가하고 직무강화요인을 설명하기 위해서 72명의 웨이터와 웨이츄레스 그리고 34명의 주임을 대상으로 설문조사를 실시했는데, 직무란 개인의 경제적인 지위, 사회적 지위, 자기신분 그리고 전체적인 생활의 만족을 결정하는데 중요한 요소이며, 대부분의 종사원들이 자기의 직무에 대하여 만족을 표시하고 있으나, 반 정도는 직업을 바꿀 의사도 있다고 밝히고 있다. 이것으로 보아 30%의 근로자들만 단지 최저로 만족하고 있는 수준이며, 20% 정도는 불만족한 상태라고 지적하고 있다.²⁾ 따라서 직무만족은 신체적·정신적인 건강과 깊은 관계가 있으며, 직무만족의 수준은 생산성과 다른 직무대행 측정과는 큰 관련이 없고 이직, 결근, 지각은 불만족 수준과는 깊은 관련이 있는 것으로 나타났다.

Saunders(1981)³⁾는 미네아 폴리스 세인트 폴(Minneapolis St. Paul)지역의 7개 환대산업의 종사원 161명을 무작위로 추출하여 외식산업 조직구성원의 직무만족도에 대한 측정을 시도하면서 기존의 제 이론을 환대산업에 적용하였고 미시건대학교의 직업심리 연구소에서 고안한 만족 설문지의 내용을 허즈버그(Herzberg) 2요인이론의 동기요인/위생요인에 입각하여 내재적 직무만족으로 구분하였다. 그의 연구결과에 따르면 전체적인 만족이 아주 개인적이며 직무관련 욕구가 충족되는 정도에 근거하여 직무만족을 측정하는 것은 가능하다고 하였다.

Pizam & chandraseker(1983)⁴⁾는 코넬대학교의 계간지 독자 중 3%에 해당하는 191명의 유효표본수로서 외식산업 조직구성원의 직무 만족도를 측정·분석한 결과, 연구에 참여했던 외식산업 조직구성원들은 직장과 직무 및 일반 생활 등에 만족하는 편이었

1) S. W. Davis and W. J. Wasmuth, Managing Employees Leave, The Cornell H.R.A. Quarterly, (1983)

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

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

4) A. Pizam and V. chandraseker, "You Do Likd, You work," The Cornell H.R.A. Quarterley, (1983), pp. 4-10.

고, 가장 중요한 것은 근무조건 중에서 직무, 그 자체를 배우고 익히면 성취할 수 있고 의사결정에 참여할 수 있다는 성격을 가지고 있다는 점이었다. Pavis & Wasmuth(1983)⁵⁾은 외식산업 조직구성원들의 이직은 직무만족과 관련된 다양한 요인들의 결과라고 강조하면서 미국, 캐나다 등의 17개 환대산업에서 수집한 설문조사에 나타난 부서별 이직요인을 회계부서와 영선부에서는 급여와 특별급여 그리고 타직장의 유혹이 가장 큰 영향을 미치며 식음료 부서와 하우스키퍼 부서에는 감독의 자질이, 그리고 프론트에서는 타 직장의 유혹이 큰 영향요인으로 나타났다. Chitiris(1988)⁶⁾는 허즈버그(Herzberg)의 2요인 이론이 그리스의 외식산업에서도 입증되는지 확인하기 위해서 그리스의 11개 환대산업에서 근무하고 있는 287명을 대상으로 연구한 결과 동기요인이 동기를 부여하고 직무성공을 향상시키고 그에 따라 생산성을 증대시킨다는 허즈버그의 이론은 증명되지 않았으나 환대산업의 생산성을 증대시키려면 동기부여 계획을 세울 경우 위생표현을 세울 경우 위생요인이 생산자 수준향상에 지대한 영향을 미치게 되는 점을 지적하였고, 종사원들은 위생요인에 더 많은 관심이 있다는 것을 강조하고 있다.

한편, 이광영(1989)⁷⁾은 국내 외식산업 중에서 서울, 경기, 부산, 제주지역에 위치한 외식산업을 중심으로 421명을 대상으로 직무갈등과 관리방안을 연구하였는데, 그의 연구 중에서 직무연구에 관련된 부분을 보면, 직무만족이 높을수록 갈등이 낮아짐을 알 수 있었다. 따라서 우리나라 외식산업 조직구성원들의 관리에 있어서 최대한의 직무에 대한 만족을 줄 수 있도록 노력함으로써 갈등을 줄인다면 효율적인 경영환경의 조성이 가능하다고 하였다. 원용희(1991)⁸⁾는 서울시내 7개 외식산업의 접객 조직구성원 490명을 대상으로 허즈버그의 2요인 이론을 배경으로 하여 홀트(Holt)와 손더스(Saunders)가 재구성한 20개 변수를 동기요인과 위생요인으로 이분하고, 마틴(Martin)과 시미즈의 연구에 의해 제시된 절차적 서비스와 태도적 서비스의 16개 요소를 중심으로 설문조사를 실시한 결과 우리나라 외식산업에서는 허즈버그의 2요인 중 위생요인이 더 밀접하게 작용하고 있으며, 마틴의 서비스 제공수준 요인 중에서는 절차적 서비스 요인이 상대적으로 연관관

5) S. W. Davis and W. J. Wasmuth, Managing Employees Leave, The cornell H.R.A Quarterly, (1983), pp. 15-33.
 6) L. Chitiris, Herzberg's proposals and their Applicability to Hotel Industry, Hospitality Education and Research Journal, 12 (1988), pp. 67-76.
 7) Lee, Gwang-young, A case study of HOTEL Employee's conflict and its Management in Korea, Pacific Western University (1989).
 8) 원용희, 외식기업종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구, 서울 지역 특1급 외식기업을 중심으로, 세종대학교 대학원 박사학위 논문(1991).

계가 크게 나타나고 있다.

2. 외식산업 종사원의 특징

외식산업 종사원에 있어서 직무에서 오는 직업상에서 가지는 갈등과 종사원과 종사원 자체에 있어 갈등이 빈번하게 존재하며 또한 종사원 개개인의 개성과 능력에 따라 고객들의 만족 여부가 결정되고 있다. 그러나 종사원에 의해 이루어지는 서비스는 기계가 아닌 인간에 의해 이루어지는 행위이다 보니 정형화되기가 어렵고 다양한 고객 개개인의 독특한 개성을 일률적으로 만족시킬 수 없어 갈등이 발생할 수밖에 없다. 또한 외식산업의 업무는 특정한 시간대로 노동이 집약이 되어 있어 노동의 강도나 분배가 힘들어진다. 특히 다양한 개성을 지닌 고객들을 집약된 시간에 대처하기 위해서는 일상적인 시각에서 벗어난 다양하고 돌발적인 업무에 대비할 수 있는 상황대처 능력이 요구된다. 그리고 외식산업 경영 특징중의 하나는 매우 한정된 공간에서 많은 종사원들이 함께 일을 하고 있다 라는 점이다. 더구나 종사원들을 위한 복지시설이 타 산업에 비해 열악한 것이 사실이므로 구성원간의 사적 갈등을 유발시킬 가능성이 대단히 높다. 외식업체에서 발생하는 인적갈등 현상이 심화되면 종업원의 스트레스로 연결되고 스트레스가 가중될 경우 양질의 서비스 제공이라는 외식업소 본래의 취지와 배치되거나 종업원의 이직으로 연결될 수 있다.

가장 중요한 문제는 외식산업 종사원들이 감내하기 어려운 부분중의 하나가 가족·사회와의 친교부족 현상이다. 직업에 있어 근원적인 기능은 종사원들이 사회 참여를 통해 자부심을 느끼게 하고 주위와 지속적인 인간관계를 유지해, 자기 존재를 인식케 해 주어야 하지만 외식업근무자의 경우 장시간 근무뿐만 아니라 일반인들이 휴식을 취하는 시간에 오히려 근무를 해야 하는 등 심한 근무 스트레스 유발요인들이 존재한다. 그러므로 외식산업 근무자의 친교부족 현상이 일어나는 첫 번째 원인은 장시간의 근무에서 비롯된다. 외식산업에서 장시간의 근무현상은 나타난 것과 같은 다양한 원인에서 제기되어 왔으며 이들의 장시간 근무결과에 의해 많은 문제점을 유발하고 있음을 알 수 있다.

또한 우리의 사고방식은 유교적인 문화에 뿌리를 가지고 있기 때문에 직업에 따라서 신분에 대한 차이를 두는 풍습이 서비스 자체에 대한 이해가 저급한 수준에 머물렀고 그러한 구조 속에서 서비스 종사원들에 대한 직업 천시의식마저 생겨나게 되었다. 서구의 선진국들이 외식업에서 서비스 개발과 고도의 마케팅기법을 적용하여 우량의 외식기업을 이루고, 경쟁력

있는 산업으로 발전시킨 사례가 아직 국내에서 쉽게 발견되지 못하는 이유는 외식업 또는 서비스업에 대한 사회적 인식이 크게 개선되지 못한 부분이 많기 때문이다.

고객접점의 당사자인 외식산업 종사원은 지속적인 교육을 통해 인력개발을 이루어야만 하지만 국내 외식 관련 교육기관의 부실, 경영주의 인식부족, 외식이론 자체의 미정립 등 현실적인 여건으로 인해 외식업체 종사원들에 대한 능력개발의 기회가 타 업종에 비해 절대적으로 부족한 것이 사실이다. 외식산업 신입종사원에게 필요한 교육항목으로는 외식산업의 현황과 동향의 이해, 점포의 경영이념 및 방침, 점포의 조직 및 직무, 급여정책, 업무계획, 휴식과 식사, 유니폼에 관한 규정, 급여와 성과 평가, 각종 기물들의 위치, 해고 기준, 사직·해직, 진급규정, 파손과 실수, 위생, 긴급절차, 휴일, 손실방지, 휴가 및 병가, 보험, 기타 급부 등이며 관리자에게 필요한 교육으로는 외식산업사, 외식경영의 기초지식, 안전 및 위생관리, 식자재에 관한 지식, 메뉴경영이론, 조리의 이론과 기술, 원가관리, 접객서비스기술과 고객관리, 리더십, 조직관리, 마케팅, 부하교육 및 훈련, 외식산업 관계법령 등이 있다.¹⁰⁾

외식산업 종사원은 음식을 취급하는 사람으로서 위생개념에 철저를 기할 수 있는 환경이 조성되어야 하고 각종 위험 시설의 산재로 인해 작업상의 안전장치가 중요하다. 그러나 현실적으로는 작업환경이 불량하고 개선이 이루어지지 않아 쾌적한 근무환경이 형성되지 않고 있는 실정이며 각종 안전에 대한 위험도 상존하고 있다. 따라서 외식업체 업장 내에서 종사원들의 미팅룸, 휴식공간, 샤워장 같은 시설뿐만 아니라 안전 및 구급시설, 조명, 배기·환기시설, 난방·냉방장치 등이 필요하다.

3. 내부마케팅활동과 직무만족과의 관계

내부마케팅은 원래 서비스마케팅의 복합요인으로서 개발되었으며, 제조업체와는 구분되는 서비스산업의 특성으로 인하여 발전되었다. 일반적으로, 내부마케팅(Internal Marketing)은 외부마케팅(External Marketing)의 개념을 기업 내부에 적용하는 것으로서 내부마케팅의 관점에서 종사원들을 욕구 및 기대와 만족 수준을 지닌 고객으로 간주하며, 기업의 목표내에서 종사원의 욕구를 파악함으로써 업체는 내·외부적 성공을 촉진시킬 수 있다. 따라서, 기업의 입장에서 볼 때 가치와 목표를 공유해야 하는 조직에 적

10) 신재영 등, 외식사업 실무론, 백산출판사, 1995, pp. 153-158.

8 • 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

합한 종사원은 고객에게 부합되는 제품만큼 중요한 존재로 인식되게 되었다.

외식산업에 있어서의 내부마케팅 활동에 관한 기존 연구들을 살펴보면, 먼저, Hales & Mecrate-Butcher(1994)와 Rhin(1993) 등은 서비스 및 제품에 대한 종사원과 고객의 인식을 측정하고, 이를 관리하는데 내부마케팅이 미치는 영향을 분석하였다. 이들 연구는 성공적인 기업에서는 고객과 종사원이 서비스가 발생할 때 일어나는 기대가 서로 일치한다는 아이디어에 기초하고 있으며, 내부마케팅과 외부마케팅 메시지의 일치도를 검증하는 것을 주목적으로 하였다. 연구 결과, 다수의 중요 관리 항목 평가에서 종사원과 고객의 기대 사이에 차이가 있는 것으로 나타났다.

이와 관련하여, 박호표(1997)는 내부적·외부적 마케팅 관계를 설명하기 위해 정치, 경제적 패러다임을 적용한 'Bank of America' 사례분석을 통해 종사원도 마케팅의 대상이 될 수 있으며, 성공적인 종사원간의 관계개선 프로그램이 서비스기업에 있어 중요한 영향을 미칠 수 있음을 제시하였다.

다음으로, 종사원의 이직에 영향을 미치는 요인들에 관한 기존 연구들을 살펴보면, Alexander, Nuchols, Bloom, Lee(1995)는 회사의 인구통계적 구성요소가 종사원의 의사소통과 직무순환(Job Rotation)촉진 및 이직 등의 행동유형에 유의적인 영향을 준다는 것을 밝혔으며, 종사원의 인구통계적인 이질성이 서로 상이하게 형성된 그룹 사이의 의사소통과 결속 상에 장벽을 만들어 종사원의 자발적 이직성향을 증대시킨다고 주장하였다. 또한, O'Reilly et al.(1991)는 한 종사원이 속한 그룹과는 이질적인 그룹의 재직기간이 길어질수록 사회적 결속은 낮아지고, 이는 다시 개별적으로 이직을 하게 된다는 결과를 도출하였다.

이와 관련하여, You(1995)는 Mobley(1997)의 심리적 이직 모형과 이직 과정에서의 인종 차이가 미치는 역할을 평가하고, 외식기업종사원의 연령, 재직기간, 결혼여부, 직무수준, 부양가족 수, 영어의 능통수준, 인종과 같은 개인적 변수가 직무만족과 이직의향을 가지게 된 기간 및 이직의도 등에 미치는 영향을 분석하여, 부양가족 수와 영어 숙련도 및 리더쉽과 조직몰입, 그리고 직무만족이 이직성향과 유의적인 관련성이 있다는 결과를 도출하였다. 그리고, Denvir & McMahan(1992)은 종업원들 상호간의 인구통계적 이질성이 높을수록 이직률이 높아지고, 인구통계적인 이질성이 매우 많거나 매우 적은 경우에는 상대적으로 이직은 최소화되며, 인구통계적인 이질성이 중간 정도인 업체의 이직률은 최대를 기록한다는 결과를 도출하였다.

한편, Arnold & Feldman(1982), Baysinger & Mobley(1983), 그리고 Cotton & Tuttle(1986) 등은 직무안정과 노조의 유무, 보상 수준과 직무만족 및 재직기간, 연령, 성별, 교육 및 부양가족의 수와 같은 인구통계적 변수와 조직몰입, 직무가 개인의 기대를 만족시키는가의 여부, 그리고 이직의도 등이 종사원의 이직을 예견할 수 있도록 한다고 주장하였다. 또한 Sheridan(1992)은 조직문화에 대한 인식이 이직에 영향을 준다는 사실을 검증하였다.

참고로, 종사원의 이직과 관련된 선행연구 중 이직율감소 방안을 제시한 많은 연구들이 양질의 노동력을 채용하고 유지하기 위해 더 높은 임금과 급여이외의 유급휴가나 보험, 연금 등의 매력적인 부가급부를 사용해야 한다는 결과를 보이고 있다.(Deery & Shaw, 1977; Ohlin & West, 1993). 일례로, Conkel(1998)은 유능한 리더는 이직을 완화하며, 적절한 보상과 종사원들의 노력에 대한 매니저의 정당한 평가에 의해 종사원의 만족이 향상될 수 있다고 주장하고, 유동적 인사배치와 다양한 근무시간대(shift) 및 성과에 대한 보너스 등도 종사원의 만족도를 높일 수 있다고 주장하였다. 또한, Coulton(1989)은 종사원들의 유니폼이 전문성과 관련이 있으며, 일관성있는 유니폼의 사용이 종사원들의 만족을 높이고 이직을 감소시키는데 효과가 있다고 주장하였다.

한편, 외식산업 종사원의 자녀를 위한 아동보호시설 등이 종사원의 이직에 유의적인 영향을 미칠 수 있다는 연구도 제기되었는데, 일례로, Seal(1990)은 아동보호시설을 제공하고 있는 외식산업의 종사원들이 상대적으로 높은 직업 의식과 낮은 이직률을 보이고 있다는 결과를 도출하였으며, Huffman & S초개차(1987)은 종사원에게 탁아시설을 제공하면 이직률과 결근률이 감소되고, 종사원의 동기부여가 향상된다는 결과를 보여주고 있다. 또한, Coulton(1990)은 종사원들의 이직률을 줄이기 위해 주말 휴가여행을 제공하거나, 성과에 대한 보상을 하고 직업의식을 높이는 방안을 고려할 수 있다고 주장하였다. 그리고, Pettman(1974)은 급여총액과 참여, 의사소통 및 권한위임이 많을수록 종사원의 이직률을 낮출 수 있다는 결과를 도출하였으며, McEvoy & Cascio(1985)는 직무충실도에 대한 최고경영층의 관심과 실제적인 직무편람의 적용 등이 종사원의 이직을 줄이는데 유의적인 영향을 미칠 수 있다고 주장하였다.

이와 관련하여, Hiemstra(1990)는 현대산업 경영자가 제공하는 다양한 혜택에 대한 연구를 통하여, 조사 대상 중 96.8%가 휴가를 제공하고, 88.4%가 건강보험을 제공하며, 84.2%가 유급휴가를 제공하고 있는 반면, 오직 42.1%만이 유동적 스케줄을,

10. 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

24.2%가 퇴직시 연금을 제공하며, 17.9%가 종사원과 수익분배를 하고 있는 것으로 나타났다. 마지막으로, 김정만(1996)은 이직률을 감소시킬 수 있는 영향 요인에 대해 경영자 측면과 근로자측면, 그리고 정부 및 주변관련기관 측면으로 나누어 분석을 하였는데, 특히, 근로자 측면에서는 주인의식을 고취시키고 자기 개발 및 투철한 직업관을 가질 수 있도록 해야 하며, 동기부여와 자격제도를 통한 전문성을 제고하고, 외식산업의 종사원에 대한 이해를 증진시키는 노력 등을 해야 한다고 주장하였다.

이제까지의 기존 연구결과에 대한 고찰을 통하여 볼 때, 외식산업에 있어서 내부마케팅 활동이 종사원들의 직무만족, 특히, 이직성향에 유의적인 영향을 미칠 수 있다는 결론을 도출할 수 있으며, 본 연구에서는 이와 같은 논리적 추론을 통하여 연구가설을 제시하고 이를 실증적으로 검증하였다.

3. 외식종사원 직무만족의 중요성

첫째, 실증적으로 입증되고 있지 않으나, 경영자들 중에서 구성원의 직무만족이 그들의 작업성과에 영향을 준다는 가정을 갖는 사람들이 적지 않은 것 같다. 이들은 직무만족은 물론 행복한 구성원들이 그렇지 못한 구성원들보다 작업에 있어서 효율적이라고 보고 있다. 따라서 조직에 있어서 직무만족은 그만큼 중요성을 지닌다고 볼 수 있다.

둘째, 구성원은 자신의 직무에 대해 호의적이고 긍정적일 때 외부의 사회조직에 대해서도 같은 긍정을 보이게 된다. 이는 어떤 면에서 공중관계(Public Relation)의 기능을 표현하는 것이라고 볼 수도 있다. 즉 직무에 대하여 만족적이고 긍정적 일 경우 조직내부는 물론 외부에 대해서도 긍정적이라는 점에서 그 중요성이 크게 강조된다고 하겠다.

셋째, 조직내부적 측면에서 볼 때 직무만족도가 높으면 그 조직은 이직률과 결근률이 줄어들고, 생산성 향상의 효과가 가능하다는 것이다. 따라서 직무만족은 커다란 중요성을 지닌다고 볼 수 있다.

넷째, 자기의 직무에 대해 긍정적이거나 만족하는 구성원은 조직내의 인간관계도 그렇지 않은 사람보다 원만하다는 것이다. 따라서 직무만족->인간관계의 원만->조직의 생산성향상이라는 측면에서 역시 직무만족의 중요성을 가진다고 볼 수 있다.

<표 1> 외식종사원의 불만족적인 요인

구분	외식기업종사자의 불만족 특징
지배인	전 분야에 걸쳐 고른 관심을 두어야 하는 부담
	오너의 경영이념을 대신해야 하는 중압감
	매출증대에 대한 압박감
	빠른 외부 환경변화에 대한 기민성 요구
	짧은 이직으로 인한 종사원 구인과 교육의 어려움
캡틴	객장의 이미지를 좌우하는 서비스맨으로서의 책임감
	예약 및 대기상황을 신속하게 처리해야 하는 긴장감
웨이터/ 웨이트리스	감정노동에서의 갈등
	고객과 직접 대면하는 실질적 기능자로서 상황대처 능력
	서비스 기능과 조리상식을 이해해야 하는 부담감
조리종사원	육체적인 노동, 화술, 대응력, 인상 등의 종합적인 능력 요구
	업장종사원과의 커뮤니케이션 부재로 인한 작업 지체
	고객의 취향과 조리사와의 시각 사이에서 갈등
캐셔	제한된 공간 내에서의 정보부재 가능성
	최종만족 제공자로서의 부담
	전취급자로서의 스트레스
	주방과 업장을 동시에 관심 두어야 하는 독특한 위치

주: 선행연구를 토대로 논자 재작성.

III. 연구설계

1. 표본설계

본 연구를 위한 실증적인 연구는 외식산업의 경영에 있어서 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족도에 미치는 영향에 관하여 알아보고자 하였다. 연구의 대상은 부산시내에 소

12. 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

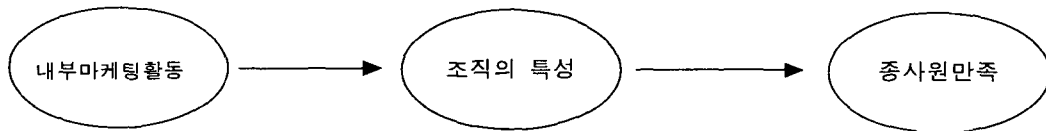
재하는 30명 이상의 종업원을 고용하고 있는 외식산업 10개를 대상으로 2001년 9월8일부터 9월19일까지 300부의 설문지를 배포하고 240부의 유효설문지를 수거하였다.

이론적 배경에서 고찰한 것과 같이 종사원에서 직무만족에 영향을 주는 요인은 연구자의 연구대상, 관점에 따라서 다양한 연구방법이 모색되었다. 그러므로 본 연구에서는 선행연구를 근거로 외식산업에 있어서 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족에 어떠한 영향미치는가를 알아보기 위하여 <그림1>과 같이 연구모형을 설정을 하였다.

2. 가설의 설정

가설 1. 외식산업의 내부 마케팅활동은 종사원의 특성에 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 외식산업의 특성은 종사원들의 직무만족에 영향을 미칠 것이다



<그림 1> 연구모형

IV. 실증분석

1. 인구통계적 특성

본 연구를 위하여 사용된 총240명의 인구통계적 특성은 성별로는 남자가 35.9%, 여자가 61.5%로서 외식산업의 특성상 여성 종사원의 숫자가 절대적으로 많았으며 미혼이 43.1%, 기혼이 49.6%, 기타 2.7%로서 미혼자와 기혼자가 비슷한 숫자를 보였으며 연령대로는 20세 미만이 5.4%, 20~25세 19.4% 26~30세 22.3%, 31~35세 13.7%, 36~40세 11.9%, 41~45세 4.3%, 46~50세 6.1%, 51세 이상 4.0%로서 26~30세가 가장 많은 분포를 보였다.

학력별로는 중졸 이하가 11.8%, 고졸 이하가 46.6%, 전문대 졸 이하가 26.0%, 대

졸 이하가 9.9%, 대학원 재학 이상이 0.4%로 나타났다. 외식산업에 근무한 기간은 6개월 미만이 15.1%, 6~12개월 11.9%, 13~18개월이 10.1%, 19~24개월 9.0%, 25~30개월 7.9%, 31~36개월 2.9%, 37개월 이상이 30.2%였다. 현 직장에서 근무한 기간은 6개월 미만이 32.4%, 6~12개월 15.8%, 13~18개월이 8.6%, 19~24개월 7.9%, 25~30개월 5.0%, 31~36개월 3.2%, 37개월 이상이 10.1%였다.

소득별로는 90만원 미만이 42.0%, 100만원 대가 11.8%, 120만원 대가 3.1%, 130만원 대가 3.4%, 140만원 대가 2.7%, 150만원 이상이 5.7%이었다. 근무 부서는 웨이터/웨이트리스가 44.7%, 주방종사원이 31.7%, 주차 관리가 3.4%, 캐셔가 4.2%, 관리직 5.3%, 기타가 4.2%였다. 2년 내 이직 횟수는 전혀 없음이 8.8%, 1회가 18.3%, 2회가 29.8%, 3회가 15.3%, 4회 이상이 9.2%였다. 직원 수는 10명 미만이 8.6%, 20~30명이 11.2%, 31~40명이 0.7%, 41~50명이 11.9%, 51명 이상이 35.3%였다

2. 측정변수의 요인분석결과

외식산업에 있어 내부마케팅 활동에 대한 17개의 항목에 대한 요인분석결과 4가지 요인으로 추출이 되었으며 각각의 요인은 임금 요인, 종사원의 만족요인, 종사원의 교육, 의사소통으로 분류가 되었으며 4개의 요인을 설명하는 설명력은 70.490%

14 • 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

<표 1> 외식기업의인터널 마케팅의 활동에 대한 요인 분석

구분	문항내용	임금적요인	종사원만족활동	종사원교육	의사소통	Cronbach' α
인터널 마케팅 활동	능력에 대한 임금의 적절성	0.931				.8956
	타 산업 비교 임금의 적절성	0.919				
	경쟁사 비교 임금의 적절성	0.888				
	책임에 대한 임금의 적절성	0.848				
	업무량 대한 임금의 적절성	0.840				
	노력에 대한 임금의 적절성	0.731				
	어학교육의실시		0.731			.8748
	근무시간의자율적조정		0.690			
	회사에 대한 제안개선		0.678			
	복지후생제도		0.618			
	욕구만족조사		0.556			
	직무교육				0.783	.7956
	복지후생제도			0.730		
	자아실현 프로그램			0.574		
	포상제도				0.772	.6584
	의사소통				0.657	
회사의 방침이해				0.557		
Eigen value		6.429	2.736	1.726	1.093	
분 산(%)		37.819	16.092	10.151	6.428	
누적분산(%)		37.819	53.911	64.062	70.490	

외식산업에 있어 조직의 특성에 대한 16개의 항목중 요인적재치가 낮은 2개의 변수를 제외한 요인분석결과 4가지 요인으로 추출이 되었으며 각각의 요인은 종업원복지, 내·외부적 장애요소, 조직전체의 분위기, 종업원지원력으로 명명하였으며 4개의 요인을 설명을 하는 설명력은 66.178%으로 나타났다.

<표 2> 조직의 특성에 대한 요인 분석

구분	문항내용	종업원복지	내외부장요소	회사내 분위기	종업원지원력	Cronbach' α	
조직의 특성	종사원근무시설	0.883				.8745	
	종사원휴식공간	0.813					
	휴가적정	0.744					
	임금수준	0.733					
	종업원과의 의사소통	0.676					
	교육적인 기회	0.587					
	회사의명성		0.841			.6584	
	경쟁업체에 대한 정책적배려		0.668				
	직책간갈등		0.645				
	회사 내 업무 추진능력				0.818	.7856	
	회사의 분위기				0.807		
	회사에 대한 프라이드				0.566		
	서비스교육					0.751	6589
	위생도구지급					0.554.	
Eigen value		4.199	2.377	1.483	1.282		
분 산(%)		29.966	16.976	10.559	9.157		
누적분산(%)		29.*99	46.976	57.561	66.718		

또한 종사원의 만족에 대한 요인은 단일한 요인으로 추출이 되었으며 만족 요인에 대한 설명력은 33.327%이다.

3. 가설의 검증

가설 1. 즉 '외식산업의 내부마케팅활동은 외식종사원의 특성에 영향을 미칠 것이다'의 가설을 검증을 위하여 다중회귀분석(Stepwise)을 실시하였다.

<표 3>에서 보는 것과 같이 외식산업의 내부마케팅활동이 종사원의 복지에 영향을 모두 미치고 있으며 유의도 0.05 수준에서 통계적으로 유의하였다.

16. 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

<표 3> 내부마케팅 활동이 종사원복지에 미치는 영향

구분	변수명	회귀계수	표준오차	β	t값	유의도
종사원 복 지	종사원만족활동	.574	.053	.574	12.763	0.000**
	임금적요인	-.326	.053	-.326	-7.260	0.000**
	종사원교육	.233	.053	.233	5.170	0.000**
	의사소통	.186	.053	.186	4.131	0.000**
	R ² = .525 상수=8.834E-17 R ^{*2} = .517 F= 64.848 p=.000					

*p<0.05, **p<0.01

그리고 내부마케팅 활동은 종사원의 교육만이 내부적 장애요소에 영향을 미치고 있으며 통계적 유의수준 0.05에서 유의하였다.

<표 4> 내부마케팅이 내외부장애적 요소에 미치는 영향관계

구분	변수명	회귀계수	표준오차	β	t값	유의도
내외부장애	종사원교육	.435	.058	.435	.748	.000
	R ² = .189 상수= 6.956-17 R ^{*2} = .168 F= 55.628 p=.000					

*p<0.05, **p<0.01

또한 내부마케팅활동이 조직전체의 분위기에 종사원교육, 종사원만족활동, 임금적인 요인이 영향을 준다고 나타나고 있으며 통계적 유의수준 0.05에서 유의하였다.

<표 5>내부마케팅활동이 조직전체의 분위기에 미치는 영향관계

구분	변수명	회귀계수	표준오차	β	t값	유의도
조 직 전 체 의 분 위 기	종사원교육	-.330	.055	-.330	-5.964	.000
	종사원만족활동	.303	.055	.303	5.485	.000
	임금적요인	.277	.055	.277	5.010	.000
	R ² = .278 상수=6.60E17 R ^{*2} = .269 F= 64.848 p=.000					

*p<0.05, **p<0.01

마지막으로 내부마케팅 활동이 종사원지원과의 관계에서 종사원 만족의 활동이 종사원

지원에 영향을 준다고 나타나 통계적 유의수준 0.05에서 유의했다.

<표 6> 내부마케팅 활동이 종사원지원에 미치는 영향관계

구분	변수명	회귀계수	표준오차	β	t값	유의도
종업원 지원력	종사원만족활동	.274	.063	-.214	-3.356	0.001
	R ² = .046 상수=-1.14E-16 R* ² =0.042 F= 11.466 p=.000					

*p<0.05, **p<0.01

가설 2 즉 '외식산업조직의 특성은 종사원들의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.'라는 가설을 검증하기 위하여 다중화귀분석(Stepwise)를 실시했다. 종사원 만족에서는 회사전체의 분위기, 종사원의 복지, 내·외부적 장애 요인이 영향이 있다고 나타나고 있으며 내·외부적인 장애는 통계적으로 유의하지 않았다.

<표 7> 외식산업조직의 특성이 만족에 미치는 영향

구분	변수명	회귀계수	표준오차	β	t값	유의도
만족	회사내 분위기	.299	.059	.299	5.077	0.000
	종업원복지	.278	.059	.278	4.728	0.000
	내외부장애	.122	.059	.122	2.667	.0400
	R ² =.182 상수= 2.131E-11 R* ² =.171 F=17.466 p=.000					

*p<0.05, **p<0.01

V. 결론

본 연구에서는 내부마케팅 활동이 조직에 어떠한 영향을 미치며 이것이 종사원의 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 파악하고자 했다. 본 실증분석에서 보듯이 외식산업의 내부마케팅 활동이 조직의 특성적인 변화에 많은 영향을 주고 있음이 나타나고 있다. 특히 종사원 복지, 내·외부적 요소, 조직전체의 분위기, 종사원지원에 영향에 대한 내부마케팅 활동이 외식산업의 조직특성에 영향을 주고 있음이 나타나고 있다. 외식산업의 조직특성에 있어서 종사원들의 직무만족에 큰 영향이 있었다. 하지만 내·외부적인 장애요소가 직무만족과의 관계에 있어서는 유의하지 않는 것으로 나타나고 있어 현장에

18 • 내부마케팅활동이 외식종사원의 직무만족에 미치는 영향

서 보는것과 거리가 있었다. 이같은 문제는 외식산업 종사자들이 현재 근무하고 있는 조직에서 피해를 우려한 무의미한 답변으로 인해 이런 결과가 도출되었다고 본다.

그러므로 외식산업을 영위하는 데에 있어서 종사원의 직무만족을 극대화하기 위해서는 그들의 사기진작을 위하여 기업의 내부마케팅의 활동은 조직전체의 변화와 혁신이 종사원의 만족에 영향을 미치므로 이에 대한 최고경영자의 부단한 노력이 요구된다.

Abstract

The domestic food service industry has established its industrial basis since the overseas brands were introduced and international events were held in Korea. It also has showed a prominent growth rate as consumers began to show more interests in leisure and quality of working life(QWL).

At this, the employees, constituting points of contacts with consumers of the food service industry, have emerged as a primarily critical concern in order for the food service industry, which can affect people in various ways, to adopt our own food culture and develop its business quality.

In the food service industry, as a relatively labour-intensive industry, the manpower service is considered very important. Whether the industry succeeds or not depends on the role of employees as the quality of service of employees can decide the quality of the industry itself.

In spite of the importance of employees in the food service industry, not many researches have been performed on the personnel management of the industry, as Koreans traditionally have hold a prejudiced view on the food service industry and it is only a short time since the food business began to be considered as an industry.

This thesis aims at research on the factors affecting job satisfaction of the employees by dealing with the importance and characteristics of the role of employees of the food service industry and theoretical background of the job satisfaction.

The presumable factors affecting the job satisfaction are divided into several groups : characteristics of organization, working condition, human relationship, psychological factors, and its reputation in the labour market. Hypotheses and models, where those factors affect the employees, are formed.

Statistical methods such as correlation analysis and multiple regression are used in order to verify those hypotheses. Alternatives to improve job satisfaction of employees are

suggested based on the analysis.

It is expected that there will be more active researches on employees of the food service industry, as this thesis has selected employees of the food service industry as its subjects while subjects of similar researches have been mainly hotel employees so far.

참고문헌

1. 김정배, 호텔종사원의 이직성향에 영향을 미치는 인터널마케팅에 관한 연구, 관광학 연구, 22(2), (1998)
2. 원유희, 외식기업종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구, 서울 지역 특1급 외식기업을 중심으로, 세종대학교 대학원 박사학위 논문(1991).
3. 신재영 등, 외식사업 실무론, 백산출판사, (1995), pp.153~158.
4. S. W. Davis and W. J. Wasmuth., Managing Employees Leave, The Cornell H.R.A. Quarterly. (1983)
5. N. C. Holt, The Relation Between Individual Vocational Needs and Work environment Reinforcers in Sample of Food Service Works(in satisfaction), University of Minnesota, (1984).
6. L. E. Saunders, Exploration of the Usefulness of "Important" Work Related Needs as a Tool for studies in Job Satisfaction, University of Minnesota(1981).
7. A. Pizan and V. chandraseker, "You Do Likd, You work," The Cornell H.R.A. Quarterley. (1983), pp.4-10.
8. S. W. Davis and W. J. Wasmuth, Managing Employees Leave, The cornell H.R.A. Quarterty, (1983), pp.15-33.
9. L. Chitiris, Herzberg's proposals and their Applicability to Hotel Industry, Hospitality Education and Research Journal, 12(1988), pp.67-76.
10. Lee, Gwang-young, A case study of HOTEL Employee's conflict and its Management in Korea, Pacific Western University(1989).
11. Seal, K.(1990). Child care finding thier place in the lodging industry. Hotel & Motel Mangement Der.
12. Sternberg, Lawrence E.(1992), Empowermwnt : trust vs Control, The Cornell H.R..A, Feb.