

## 특급호텔 조리직 종사원의 갈등이 이직에 미치는 영향

김 정 수<sup>¶</sup>

한림성심대학교 호텔외식경영학과

## The Effect of the Conflict of Kitchen Employees in Deluxe Hotel on Turnover

Jung-Soo Kim<sup>¶</sup>

Deptment. of Hotel & Food Service Industry Management, Hallym College

### Abstract

This study aims at inquiring into the effect of kitchen employees' conflict factors in deluxe hotels on turnover to present a improvement plan. For this, it made a survey of 292 kitchen employees in deluxe hotels from December 1 to 10, 2006. The results were as follows: First, it showed that the service welfare conflict had a positive effect on the compensational turnover, and high compensational turnover was caused by high conflict of welfare or benefits. Second, it showed that the cooking job conflict had a positive effect on the developmental turnover. Third, it showed that the colleague relationship conflict had a positive effect on the developmental turnover. Consequently, each factor of compensational and developmental turnover had significantly positive correlation to the cooking job conflict, service welfare conflict and colleague relationship conflict. Considering the above results, the employees' turnover produced results that are contrary to negative and positive effects traditionally discussed various effects or results on organization.

**Key words :** kitchen employee, conflicting factor, turnover factor, organization job conflict, service welfare conflict, colleague relation conflict.

### I. 서 론

호텔 업무는 24시간 영업 체제 하에서 각 기능별 전문 인력이 모여 상호 유기적인 협조 속에 하나의 상품으로 판매되는 특성을 갖고 있다. 이러한 각 부문간 유기적인 협조 속에 시스템적으로 움직여지지 않으면 수준 높은 서비스를 제공할 수 없게 된다. 특히 특급호텔 조리직의 경우 한·중·일·양식 등 다양한 기능 외에도 객실 룸서비스, 연회 음식 등 각 부문별 기능이 세분화되어

있어 고유의 전문성을 요구하고 있으나 대면회시, 피크타임시, 동시주문시 일일이 수작업으로 해야 하는 조리 특성상 동시 다발적으로 다양한 주문을 소화해야 하기 때문에 이 때마다 홀서빙 부문, 관리지원 부문, 조리 부문간 갈등이 잦게 되고 24시간 근무에 따른 교대 근무로 인한 불편, 조직 내 수평적 의사결정보다 수직적 지휘체제와 업무수행 등으로 인한 조리직 종사자의 갈등을 겪어 이의 누적이 이직으로 나타나는 경향이 많다(정봉원 1997; 최예은 2000).

¶ : 교신저자, 017-310-9818, jungsoo197@hanmail.net, 강원도 춘천시 동면 장학리 790

조직에서의 이직은 두 가지 상반된 결과로 나타난다. 하나는 이직의 긍정적인 효과로, 조직의 분위기가 쇠신되고 새로운 관리방법이나 기술의 도입이 자극되어 불요불급한 인력이 제거되는 기회를 갖기도 한다(삼성경제연구소 2002; 이진규 2001). 그리고 한편에서는 이직을 한 개인의 입장에서 자유로운 이동에 의해 보다 나은 대우와 작업조건을 찾게 해 주기도 한다(한국경영협회 2003). 그러나 이러한 긍정적인 평가 못지않게 부정적인 반응이 더 크다. 즉 이는 조직에서 필요한 인력은 떠나고, 떠나주기를 바라는 사람은 남게 되는 상황이 발생할 수도 있고, 잦은 이직에 의해 구성원이 조직을 이탈할 경우 양질의 인력 확보가 위협을 받게 되며, 이들의 모집, 선발, 훈련에 따른 막대한 기회비용의 손실이 발생하기 때문이다. 또한 몇 사람의 조직 이탈은 남아 있는 동료들의 사기에도 영향을 주어 결과적으로 조직의 목표 달성에도 영향을 미친다(이진규 2001).

과거에는 인력자원이 풍부하여 인력관계가 그다지 중요한 문제가 되지 않았으나, 최근 들어 경제의 급속한 성장과 고용기회의 확대, 종업원의 전문적 지식과 질적 향상 등으로 이직 현상이 증가함에 따라 이직의 중요성을 재인식하기에 이르렀다. 특히 특급호텔 조리직은 오랜 숙련도를 요구하는 전문 인력으로 각 기능별 유기적 업무 분담으로 한 사람의 이직 시 타 부문의 공백으로 인한 손실과 당해업무의 숙련을 위해 신규직원의 재교육까지 많은 시간과 비용이 지불되는 점에서 이직에 따른 영향을 많이 받는다. 이러한 내부 종사자의 갈등관리가 중요함에도 불구하고 지금까지 연구동향은 이직에서만 원인을 찾고자 하는 연구가 주류를 이루고 이직 이전의 갈등관리에 대한 고유 속성을 찾아 이직을 예방하려는 연구는 아직 부족한 실정이다. 즉, 지금까지 이직에 대해 그 원인을 단순 조직 내 요인으로 치부하고 주변 동료관계나 복리후생, 조리직무 역할과 관련된 갈등에 따라 이직 의도가 달라지는 다양한 조리직만이 갖는 특성을 찾고자 하는 연구는 전

무한 실정이다. 따라서 특급호텔 내 직무갈등을 조리직무자체, 업무복지, 동료관계에 따른 고유 속성을 찾고자 이들 요인을 반영한 관련 영향요인이 무엇인지를 밝히는데 본 연구의 의의를 갖는다.

## II. 이론적 배경

### 1. 갈등의 개념적 정의와 속성

갈등이란 관련되는 개인이나 집단이 함께 일하는데 애로를 겪는 형태로 정상적인 활동이 방해되거나 파괴되는 상태라고 정의된다. 이러한 갈등은 조직차원과 개인차원으로 대별되는데, 일반적으로 조직갈등은 개인적 갈등과 집단적 갈등을 모두 포함한다. 그리고 개인적 갈등은 일단은 경쟁적인 욕구와 역할을 갖는다. 즉, 그 욕구와 조직 목표 사이에 나타나는 갈등을 의미하며, 집단적 갈등은 조직 내 계층간 일어나는 갈등이나 각기 다른 집단간에 생기는 갈등을 의미한다.

본 연구에서의 갈등은 정봉원(1997), 이진규(2001)의 연구를 바탕으로 조리직 종사원의 갈등요인을 조리직무와 관련한 갈등과 업무복지 갈등, 동료간의 갈등으로 범주화한다.

### 2. 이직의 개념적 정의와 속성

이직이란 한 직장 내 일정기간 근무하다 여러 요인과 사정으로 직장을 옮기게 되는 것을 말한다. 이직은 조직 구성원을 고용하고, 그 뒤에 훈련을 시키기 위해서 투입한 조직의 경비와 시간을 낭비하는 결과를 가져오는데 그치지 않고, 인적 구성을 재편성하는 등으로 불필요한 노력을 요구하기 때문에 조직으로서도 큰 손실을 초래한다. 호텔업계의 전반적인 이직요인은 직업상의 요인이 아니라 호텔기업 특유의 조직풍토 내지 직장 분위기가 가장 큰 요인으로 작용하는 것이 일반적이다.

이직의 연구는 이와 같은 이유로 이직 중 본인의 의사에 따른 자발적 이직에 영향을 미치는 요

인을 규명하여 이를 통제, 관리하는데 주안을 두고 있으며, 본 연구에서는 이준열(2003), Mobley(1982)의 연구를 바탕으로 자발적 이직을 보상적 이직과 발전적 이직요인으로 나누어 검증하고자 한다.

### 3. 선행연구 검토

특급호텔에서의 이직 관련 연구는 간헐적으로 서도 되어 왔으나 조리직 갈등으로 인한 이직 영향은 아직 시도되지 않고 있다. 이하 이와 관련된 연구동향을 종합해 보면 다음과 같다.

강인호(1993)는 서울 및 대구지역의 관광호텔 종사원을 대상으로 직무 및 생활스트레스가 서비스 질과 자발적 조직행동에 미치는 영향에 관한 연구를 통하여 직무 및 생활 스트레스를 구조적으로 제시하였다. 주요 스트레스 요인은 역할모호, 경력개발, 조직구조, 의사소통, 대인관계 등이라는 사실을 밝혀냈으며, 또한 자발적 조직행동과 생활스트레스는 성격유형에 의해 조절되나 자발적 조직행동과 직무스트레스는 성격유형에 의해 조절되지 않는다는 연구결과를 제시하였다.

김영철(2001)은 식음료 서비스업체에 근무하는 서비스 종사자들의 직무스트레스와 이직 의도간의 관계를 살펴보기 위하여 직무스트레스 요인을 직무 특성, 조직내적 특성, 조직외적 특성 등의 조직적 특성과 개인적 특성으로 구분하였으며, 이러한 특성에서 발생하는 직무스트레스요인은 직무스트레스에 영향을 미치며 이를 결과적으로 이직 의도에 직·간접적으로 영향을 미친다고 하였다. 또한 각 해당업체들인 호텔, 레스토랑, 패밀리 레스토랑, 패스트푸드 및 서비스업체의 소재 지역에 따라 직무스트레스의 크기가 이직 의도에 차이점이 있음을 제시하였다.

이성희(2001)는 호텔 종사원의 직무스트레스 원천과 이를 해결하기 위한 대처 전략, 직무스트레스 결과 요인인 직무 성과를 직무 만족, 조직 몰입, 이직 성향으로 구분하여 직무스트레스와의 관련성을 파악하고자 하였다. 또한 실증연구를 통하여 직무스트레스의 원천을 직무 관련, 대인관

계, 조직구조 관련 요인으로 구분하였으며, 이러한 직무스트레스 원천을 대처 전략, 직무스트레스의 결과, 직무 성과 등의 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

이준열(2003)은 서울지역을 중심으로 호텔 제과·제빵 종사원의 조직적 요인이 직무만족과 이직 성향에 미치는 영향을 파악하고자 하였다. 또한 실증분석을 통하여 현 직장에 제도 및 규정에 대한 만족과 권한 및 소속감에 대한 만족은 이직 성향에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 성취감 및 의사소통에 대한 만족은 이직 성향에 직접적인 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 결국 종사원이 이직을 생각하는데 있어서 개인적인 성취감보다는 현 직장 내에서의 제도 및 규정, 권한 및 소속감이 중요한 결정요소가 되고 있음을 알 수 있다.

안호기(2004)는 호텔 베이커리 종사원의 직무, 조직, 작업환경이 이직 의도에 미치는 영향을 파악하고자 하였는데 실증분석 결과 이직관리를 위해서는 회사 차원에서 적절한 보상과 타부서와는 다른 다면 평가제도 도입 등 근무 평가 기준을 달리 적용하여야 하며, 호텔 내 베이커리 업무의 정확한 구분으로 직무에 만족할 수 있도록 호텔 기업에서의 세심한 배려와 관심이 필요함을 제시하였다.

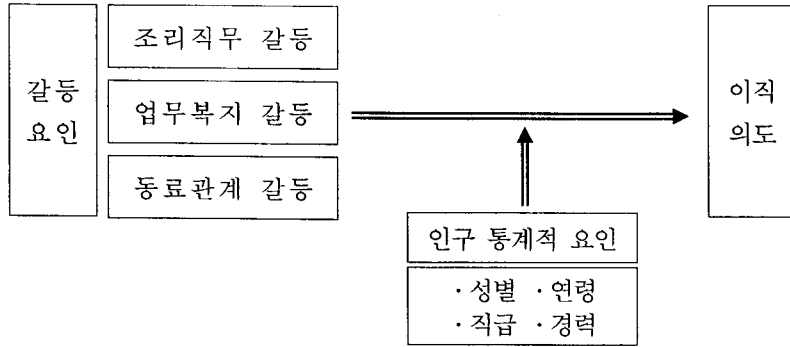
이상의 내용을 볼 때 이직에 영향을 미치는 속성으로 직무 관련 갈등의 속성이 다양함을 알 수 있으며, 특히 직무스트레스, 성과, 직무 만족, 보상관리 등이 주요 속성임을 알 수 있다.

## III. 연구방법

### 1. 분석의 틀

#### 1) 연구모형

본 조사의 목적은 현재 국내 한류의 확산에 따른 관광 활성화와 맞물려 음식, 숙박 등에서 큰 역할을 담당하고 있는 특급호텔 조리직 구성원의 잦은 이직에 따른 내부 속성을 파악하기 위해 갈



<그림 1> 연구모형

등을 겪고 있는 조리직 구성원의 직무와 관련된 기존의 일반생산, 서비스직의 고유속성 이외에 호텔 조리직만이 갖는 고유속성으로서 대처방안을 모색하기 위함이다. 따라서 조직 내부 이직에 영향을 미치는 갈등 속성으로 기존 검증된 조직적 관점으로서의 순기능과 역기능(Dalton 1982; Mobley 1982; Abelson 1984; 삼성경제연구소 2002) 이외에 호텔 조리직 고유의 갈등속성을 조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등 요인을 추가하여 검증하고자 한다.

2) 가설의 설정

위 연구모형에 따른 각 요인간 고유속성을 검증하기 위한 가설은 다음과 같다.

가설 1. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)과 이직 의도(보상적 이직, 발전적 이직)는 상호상관성을 가질 것이다.

가설 2. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)과 이직 의도(보상적 이직, 발전적 이직)는 인구통계학적 특성에 따라 다를 것이다.

가설 2-1. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)은 인구통계학적 특성에 따라 다를 것이다.

가설 2-2. 특급호텔 조리직 종사원의 이직 의도(보상적 이직, 발전적 이직)는 인구통계학적 특성

에 따라 다를 것이다.

가설 3. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)이 많을수록 이직 의도(보상적 이직, 발전적 이직)에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)이 많을수록 보상적 이직 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)이 많을수록 발전적 이직 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 조사대상 및 방법

본 조사대상으로는 문헌 연구와 선행 연구 자료를 토대로 하여 도출된 설문 항목을 서울에 위치한 특급 호텔 조리직에 근무하는 종사원 300명을 대상으로 자료 조사 방법은 폐쇄형 구조화된 설문지를 이용하고 설문 조사 기간은 2006년 12월 1일부터 12월 10일까지 약 10일간에 걸쳐 서울소재 특급호텔을 직접 방문하여 조리직 종사원에게 배부 후 설문지를 수거토록 하였다.

3. 설문지 구성과 분석방법

1) 설문지 구성

본 연구에 필요한 설문지의 구성은 정봉원(1997), 이진규(2001), 이준열(2003), Mobley(1982), Abelson (1984)의 선행 연구를 토대로 추출한 변수들로 크게 3가지로 나누어 구성하였다.

우선 응답자 개인의 일반적 사항에 관한 것은 성별, 연령, 직급, 경력 등 7문항으로 구성하였으며, 갈등요인은 동료관계, 복리후생, 업무관련 갈등 등 총 20개 항목을 설문지 구성에 활용되었다.

설문지는 응답자가 한 가지 질문에 대하여 여러 가지 응답 가운데서 선택하는 폐쇄형을 사용하였으며, 독립변수와 종속변수의 문항에 대한 응답은 그 속성에 따라 전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 보통이다, 그렇다, 매우 그렇다 등으로 Likert 5점 척도도 구성하였으며, 설문지의 구체적인 항목과 척도는 <표 1>과 같다.

2) 자료의 분석방법

자료분석 방법으로 수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩(data coding)과 데이터 크리닝(data cleaning)과정을 거쳐, SPSS(Statistical Package for Social Science) V. 12.0 통계패키지 프로그램을 활용하였으며, 다음과 같은 분석을 실시하였다.

첫째, 조사 대상자의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도 분석을 시행하였다.

둘째, 측정 도구의 타당성 및 신뢰도를 검증하기 위해 요인분석 및 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출하였다.

셋째, 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인과 이직요인의 상호상관성을 검증하기 위하여 상관

분석을 실시하였다.

넷째, 인구통계학적 특성에 따른 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인과 이직요인의 차이를 검증하기 위하여 독립표본 t-test 및 일원배치 분산분석(One Way-ANOVA)을 실시하였다.

다섯째, 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인이 이직요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중선형 회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 조사대상자의 인구통계학적 특성

<표 2>에서 조사대상자의 인구통계학적 특성을 분석결과 성별은 남성 151명(51.7%), 여성 141명(48.3%)으로 나타났고, 연령은 20대 134명(45.9%), 30대 128명(43.8%), 40대 이상이 30명(10.3%)으로 나타났다. 결혼 여부는 미혼이 194명(66.4%), 기혼이 98명(33.6%)으로 나타났고, 학력은 전문대졸 이상이 151명(51.7%), 대학교졸 이상이 75명(25.7%), 고졸 이상이 48명(16.4%), 고졸 미만이 13명(4.5%) 순으로 나타났다.

직위는 파트타임이 99명(33.9%)으로 가장 높게 나타났고, Cook helper 82명(28.1%), Third Cook 42명(14.4%), Second Cook 36명(12.3%), First Cook 22명(7.5%), Asst Chef 11명(3.8%)순으로 나타났고, 근무년수는 2년 미만이 122명(41.8%), 2~5년이 112명(38.4%), 6~10년이 50명(17.1%), 11년 이상이 8명(2.7%) 순으로 나타났다. 또한 고용형태에 있어서는 계약직이 114명(39.0%)으로 가장

<표 1> 설문지 구성

변수	문항수	측정척도	출처
갈등	· 조리업무 · 복리후생 · 동료관계	20	Likert 5점
이직		10	"
인구통계학적 특성	· 성별 · 연령 · 직급 · 경력	7	명목척도
계		37	

Dalton & Porter(1982)  
정봉원(1997)  
이진규(2001)  
이준열(2003)  
Mobley(1982)

〈표 2〉 조사대상자의 인구통계학적 특성

	빈도	퍼센트	
성별	남	151	51.7
	여	141	48.3
연령	20대	134	45.9
	30대	128	43.8
	40대 이상	30	10.3
결혼 여부	기혼	98	33.6
	미혼	194	66.4
학력	고졸 미만	13	4.5
	고졸 이상	48	16.4
	전문대졸 이상	151	51.7
	대학교졸 이상	75	25.7
	기타	5	1.7
직위	파트타임	99	33.9
	Cook helper	82	28.1
	Third cook	42	14.4
	Second cook	36	12.3
	First cook	22	7.5
	Ass't chef 이상	11	3.8
	2년 미만	122	41.8
근무 년수	2~5년	112	38.4
	6~10년	50	17.1
	11년 이상	8	2.7
고용 형태	정규직	101	34.6
	계약직	114	39.0
	파트타임	66	22.6
	기타 형태	11	3.8
합계	292	100.0	

높게 나타났고, 정규직 101명(34.6%), 파트타임 66명(22.6%)순으로 나타났다.

## 2. 측정변수의 타당성 및 신뢰도 검증

### 1) 갈등에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

〈표 3〉은 갈등에 대한 20개의 문항에 대하여 요인분석은 실시한 결과이다. 요인적재값이 .4 이하의 문항은 제거하였으며 그 결과 총 3개의 요인이 도출되었고 각 요인을 구성하는 문항들의 중심개념

을 바탕으로 요인명을 부여하였다. 이 3개의 요인 적재값이  $\pm 4$  이상으로 갈등요인을 설명하는 요인으로 적합한 것으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었다. 따라서 본 연구에서는 요인분석에서 추출된 3개의 요인은 타당한 것으로 볼 수 있으며 신뢰도 또한 모두 .4 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

### 2) 이직에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

〈표 4〉는 이직에 대한 10개의 문항에 대하여 요인분석은 실시한 결과이다. 그 결과 총 2개의 요인이 도출되었고 각 요인을 구성하는 문항들의 중심개념을 바탕으로 요인명을 부여하였다. 이 2개의 요인 적재값이  $\pm 4$  이상으로 이직요인을 설명하는 요인으로 적합한 것으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었다. 따라서 본 연구에서는 요인분석에서 추출된 2개의 요인은 타당한 것으로 볼 수 있으며 신뢰도 또한 모두 .6 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

## 3. 가설의 검증

### 1) 가설 1의 검증

가설 1. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)과 이직 의도(보상적 이직, 발전적 이직)는 상호상관성을 가질 것이다.

〈표 5〉는 조리직 종사원의 갈등요인과 이직요인간의 상관관계를 알아보기 위하여 상관관계분석을 실시한 결과이다. 분석결과 갈등의 조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등은 모두 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계를 나타내고 있어 갈등을 설명하는 상호보완적인 개념임을 나타낼 수 있다.

또한 이직의 보상적 이직과 발전적 이직의 각 요인은 조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등과 유의한 정(+)의 상관관계가 존재하는 것으로 나타나 전체 변수들 간의 상관관계를 전반

〈표 3〉 갈등에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

	성 분		
	조리직무 갈등	업무복지 갈등	동료관계 갈등
13. 자재(식재료) 구매에 대한 갈등이 있다.	.771		
12. 화학조미료 사용에 대해 상호 갈등이 있다.	.734		
11. 식재료의 전처리 방법에서 상호 갈등이 있다.	.598		
5. 나는 메뉴 개발에 관해 자주 구성원과 갈등을 가지고 있다.	.585		
10. 기물 관리 방법의 차이로 인한 갈등이 있다.	.584		
4. 현재의 영업장에서 임금문제로 갈등을 겪고 있다.	.454		
9. 식품위생 공중위생 등의 위생 사항 준수에 대한 갈등이 많다.	.438		
2. 근무시간으로 인하여 자주 갈등을 경험하고 있다.	.720		
7. 다른 호텔에서 근무한 경력 인정에 문제가 있어 갈등이 있다.	.678		
1. 현재의 영업장에서 업무적인 차이로 심한 갈등을 겪고 있다.	.641		
20. 처우에 대한 차별로 인한 갈등을 경험한 적이 많이 있다.	.545		
8. 현재 근무하는 위치에 대해 갈등을 가지고 있다.	.514		
15. 현재 나는 임금문제로 많은 갈등을 겪고 있다.	.506		
19. 내가 근무하고 있는 업장에서는 동료 간에 지식이나 기타의 정보 공유의 문제로 갈등이 있다.			.694
18. 내가 근무하고 있는 업장에서는 동료 간에 상호 신뢰성에 있어 갈등이 있다.			.681
16. 내가 근무하는 업장에서는 동료 간에 의사소통으로 인한 갈등이 존재한다.			.596
고유값	2.745	2.489	1.836
분산%	17.159	15.558	11.475
신뢰도	.745	.709	.603

〈표 4〉 이직에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

	성 분	
	보상적 이직	발전적 이직
21. 나는 나의 전문능력 개발을 위한 시간을 충분히 가질 수 없어 발전지향적인 곳으로 이직할 계획하고 있다.	.724	
25. 나는 다른 직장에서 지금보다 나은 처우로 일할 수 있다면 곧 그리고 갈 것이다.	.694	
22. 나는 타 직종과 비교했을 때 합당한 보수를 기대할 수 없어 곧 이 직장을 떠날 예정이다.	.619	
23. 나는 현재하는 일이 근로조건이 좋지 않고 업무량이 많아서 오래 근무할 의욕이 없다.	.572	
26. 나는 가끔 이 일을 그만둘까 하는 생각에 고민해 본 적이 많다.	.557	
24. 나는 내가 기울인 노력만큼 적절한 보상을 받고 있지 못해 곧 이직할 것을 생각하고 있다.	.503	
30. 나는 실제 나의 적성과 직무와 연관성이 적어 그만둘 계획을 가지고 있다.		.809
27. 현재의 직장에서 계속 근무한다면 나에게 별로 이익이 없을 것이다.		.641
29. 현재의 직장이 일시적이라는 생각이 자주 든다.		.636
28. 나는 이일이 단순보조에 멈춰 발전이 없어 이직할 예정이다		.574
고유값	2.416	2.396
분산%	24.157	23.960
신뢰도	.748	.663

〈표 5〉 갈등과 이직의 상관관계

		갈등			이직	
		조리직무 갈등	업무복지 갈등	동료관계 갈등	보상적 이직	발전적 이직
갈등	조리직무 갈등	1				
	업무복지 갈등	.425**	1			
	동료관계 갈등	.359**	.391**	1		
이직	보상적 이직	.299**	.461**	.262**	1	
	발전적 이직	.341**	.277**	.287**	.528**	1
		.000	.000	.000	.000	.000

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ .

적으로 살펴보면 변수들 간의 표면 타당성에 있어 큰 문제가 없음을 알 수 있다.

2) 가설 2의 검증

가설 2. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)과 이직 의도(보상적 이직, 발전적 이직)는 인구통계학적 특성에 따라 다를 것이다.

(1) 가설 2-1. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)은 인구통계학적 특성에 따라 다를 것이다.

〈표 6〉은 인구통계학적 특성에 따른 갈등의 각 하위요인에 차이가 있는지에 대해 알아보기 위해 독립표본  $t$ -test 및 일원배치분산분석(ANOVA)을 실시한 결과, 근무년수에 따라 업무복지 갈등에 통계적으로 유의미한 차이가 나타났으며( $p < .05$ ), 11년 이상의 근무자에 비해 10년 이하의 근무자들에게서 복지나 복리후생과 관련된 갈등이 많은 것으로 나타났다.

(2) 가설 2-2. 특급호텔 조리직 종사원의 이직요인(보상적 이직, 발전적 이직)은 인구통계학적 특성에 따라 다를 것이다.

〈표 7〉은 인구통계학적 특성에 따른 이직의 각 하위요인에 차이가 있는지에 대해 알아보기 위해 독립표본  $t$ -test 및 일원배치분산분석(ANOVA)을

실시한 결과이다. 분석 결과 근무년수에 따라 보상적 이직은 유의미한 차이가 나타났으며( $p < .05$ ), 11년 이상의 근무자에 비해 10년 이하의 근무자들에게서 보상적 측면으로 인한 이직 의도가 많은 것으로 나타났다. 즉, 경력이 낮은 종사자일수록 보다 나은 처우나 근무조건 등을 위해 이직을 생각하는 것으로 나타났다.

3) 가설 3의 검증

가설 3. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)이 많을수록 이직 의도(보상적 이직, 발전적 이직)에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(1) 가설 3-1. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)이 많을수록 보상적 이직 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

〈표 8〉은 조리직 종사원의 갈등요인이 보상적 이직에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중 선형 회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 22.1%이고, 회귀식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다( $F = 28.339$ ,  $p < .05$ ). 독립변수별로 보면, 업무복지 갈등이 보상적 이직에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 업무에 있어 복지나 복리후생



<표 6> 인구통계학적 특성에 따른 갈등요인의 차이

구 분	갈등요인			
	조리직부 갈등	업무복지 갈등	동료관계 갈등	
	M±SD	M±SD	M±SD	
성별	남자	2.69±.746	2.67±.766	2.69±.781
	여자	2.82±.644	2.71±.689	2.80±.776
	T-value	2.717	.167	1.460
	p-value	.100	.683	.228
연령	20대	2.73±.733	2.71±.790	2.71±.835
	30대	2.78±.693	2.71±.691	2.79±.755
	40대 이상	2.74±.593	2.53±.586	2.67±.613
	F-value	.157	.770	.491
	p-value	.855	.464	.612
직위	파트타임	2.76±.754	2.57±.754	2.69±.842
	Cook helper	2.73±.714	2.76±.787	2.66±.770
	Third cook	2.59±.660	2.84±.642	2.94±.672
	Second cook	2.77±.663	2.73±.774	2.76±.720
	First cook	2.86±.424	2.63±.442	3.00±.651
	Ass't chef 이상	3.21±.715	2.62±.610	2.42±.932
	F-value	1.516	1.100	1.658
	p-value	.185	.360	.145
근무년수	2년 미만	2.78±.684	2.72±.772	2.76±.784
	2~5년	2.80±.743	2.78±.689	2.76±.810
	6~10년	2.58±.644	2.49±.697	2.73±.660
	11년 이상	2.79±.616	2.18±.328	2.17±.891
	F-value	1.268	3.304*	1.508
	p-value	.286	.021	.213
고용형태	정규직	2.71±.696	2.64±.711	2.73±.779
	계약직	2.70±.728	2.74±.744	2.77±.734
	파트타임	2.84±.667	2.65±.774	2.69±.897
	기타 형태	3.13±.532	2.91±.373	2.82±.503
	F-value	1.797	.697	.165
	p-value	.148	.554	.920

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ .

<표 7> 인구통계학적 특성에 따른 이직의 차이

구 분	이직요인		
	보상적 이직	발전적 이직	
	M±SD	M±SD	
성별	남자	2.84±.801	2.74±.769
	여자	2.87±.689	2.76±.767
	T-value	.127	.081
	p-value	.721	.776

<표 7> 계속

구 분	이직요인		
	보상적 이직	발전적 이직	
	M±SD	M±SD	
연령	20대	2.93±.749	2.79±.754
	30대	2.82±.741	2.73±.797
	40대 이상	2.64±.754	2.63±.697
	F-value	2.052	.561
	p-value	.130	.571
직위	파트타임	2.91±.794	2.78±.812
	Cook helper	2.89±.665	2.71±.702
	Third cook	2.71±.668	2.71±.745
	Second cook	2.87±.873	2.80±.898
	First cook	2.83±.640	2.68±.608
	Ass't chef 이상	2.58±.976	2.80±.850
	F-value	.758	.167
	p-value	.581	.974
근무년수	2년 미만	2.97±.709	2.77±.746
	2~5년	2.90±.742	2.77±.768
	6~10년	2.60±.751	2.70±.805
	11년 이상	2.08±.724	2.44±.884
	F-value	6.202**	.575
	p-value	.000	.632
고용형태	정규직	2.70±.749	2.70±.809
	계약직	2.93±.726	2.71±.726
	파트타임	2.96±.790	2.82±.800
	기타 형태	2.89±.539	3.07±.513
	F-value	2.306	1.046
	p-value	.077	.373

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ .

<표 8> 종사원의 갈등이 보상적 이직에 미치는 영향

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	F	R <sup>2</sup>	
	B	표준오차	베타					
(상수)	1.282	.191		6.714	.000			
1	조리직무 갈등	.113	.063	.105	1.784	.076	28.339**	.221
	업무복지 갈등	.398	.062	.387	6.463	.000		
	동료관계 갈등	.070	.056	.073	1.261	.208		

a 종속변수: 보상적 이직

\*\*  $p < .01$ .

에 대한 갈등이 많을수록 보상적 측면을 위한 이 직이 높아지는 것을 의미한다. 즉, 업무복지 갈등

은 보상적 이직에 .387의 정적인 영향을 주는 것으로 나타나 보다 만족스러운 처우나 복리후생의 제공을 통해 이직률을 낮출 수 있는 방안을 모색해야겠다.

(2) 가설 3-2. 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인(조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등)이 많을수록 발전적 이직 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

〈표 9〉는 조리직 종사원의 갈등요인이 발전적 이직에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중 선형 회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 14.8%이고, 회귀식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다( $F=17.801, p<.05$ ). 독립변수별로 보면, 조리직무 갈등과 동료관계 갈등이 발전적 이직에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 전체적으로 볼 때 조리직무 갈등은 발전적 이직에 .234의 정적인 영향을 주는 것으로 나타났고, 동료관계 갈등은 발전적 이직에 .158의 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 보다 개인적인 발전이 잘 이루어질 수 있고, 원활한 동료간의 관계가 이루어질 때 이직 의도는 낮아질 것으로 판단된다.

## V. 결 론

본 연구는 특급호텔 조리직 종사원의 갈등요인이 이직에 미치는 영향이 어느 정도인지 정확한 실태규명을 통해 알아보고 개선안을 제안하는데 그 목적을 갖고 실증 조사하였으며, 그 결과는 다

음과 같다.

첫째, 조리직 종사원의 갈등요인과 이직요인간의 상관관계를 분석한 결과, 이직의 보상적 이직과 발전적 이직의 각 요인은 조리직무 갈등, 업무복지 갈등, 동료관계 갈등과 유의한 정(+)의 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다.

둘째, 조리직 종사원의 갈등요인이 보상적 이직에 미치는 영향을 검증한 결과 업무복지 갈등은 보상적 이직에 .387의 정적인 영향을 주는 것으로 나타나 업무에 있어 복지나 복리후생에 대한 갈등이 많을수록 보상적 측면을 위한 이직이 높아지는 것을 나타냈다. 따라서 보다 만족스러운 처우나 복리후생의 제공을 통해 이직률을 낮출 수 있는 방안을 모색해야겠다.

셋째, 조리직 종사원의 갈등요인이 발전적 이직에 미치는 영향을 검증한 결과 조리직무 갈등은 발전적 이직에 .234의 정적인 영향을 주는 것으로 나타났고, 동료관계 갈등은 발전적 이직에 .158의 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 각 호텔의 특성과 보수적인 분위기는 사회적 인식의 발전에도 불구하고 업무에 대한 만족을 저해할 수 없는 요소로 남아있는 것이 사실인 만큼 보다 개인적인 발전이 잘 이루어질 수 있고, 원활한 동료간의 관계가 이루어진다면 업무에 대한 만족도 높아지고 이로 인한 이직도 방지할 수 있을 것으로 판단된다.

이상의 결과를 볼 때 근로자의 이직이 조직에 가져오는 여러 가지 영향이나 결과에 대하여 전통적으로 논의되어 온 부정적 영향과 긍정적 영

〈표 9〉 종사원의 갈등이 발전적 이직에 미치는 영향

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	F	R <sup>2</sup>	
	B	표준오차	베타					
(상수)	1.292	.204		6.321	.000			
1	조리직무 갈등	.256	.068	.234	3.784	.000	17.801**	.148
	업무복지 갈등	.121	.066	.115	1.830	.068		
	동료관계 갈등	.155	.059	.158	2.610	.010		

a 종속변수: 발전적 이직

\*  $p<.05$ , \*\*  $p<.01$ .

향에 상반된 결과를 나타내 주었다. 즉, Jackofsky (1984)는 직무성과 관련 자발적 이직 및 다양한 형태의 비자발적 이직에 관계가 있을 것으로 예측하였고, 이는 성과가 높을수록 자발적 이직의 가능성이 커진다는 것을 의미한다. 반면에 자발적으로 기록되었지만 실제로는 비자발적 이직인 경우나 자발적 이직은 직무성과와 부정적 관계가 있을 것이라고 예측한데 주목할 필요가 있다. 즉, 조리직 종사자 자신의 조직 내 근무 성과가 나쁠수록 비자발적 이직의 가능성이 커진다는 것이다. 이는 저성과자들이 실제 해고되거나 강등된다는 것뿐만 아니라 자발적으로 이직하기는 하지만 그런 이직결정은 해직이나 강등 등의 관리적 결정이 있을 것이라는 위협에 대한 지각이나 실제로의 위협에 따른 결과인 것이다. 그러므로 Jackofsky (1984)는 “이탈하고자 하는 동기”가 이종의 바람직성과 또는 용이성에서 비롯된 것으로 보고 있듯이 개인이 현재의 직무에 대한 불만족 때문에 이직을 하고자 하기 때문에 이직 결정 이전에 고용대체 기회를 평가해 볼 것이므로 이러한 갈등을 고려하여 상사의 잦은 면담과 열린 대화의 창구를 적극 활용할 필요가 있다.

이 같은 결과를 본 연구에 대입시켜 볼 때 호텔 종사원 또한 개인적이고 심리적인 요인에 영향을 많이 받고 개인적인 발전이 자신이 추구하는 심리적 욕구보다 낮다고 판단할 때 이직을 고려하는 점에서 이 또한 갈등으로 이어져 이직으로 이어질 수 있음을 알 수 있다. 따라서 전문화된 직위와 계층에 따른 심리적 갈등 해소를 위한 조직 관리 방법의 도입과 적용이 요구됨을 시사한다. 또한 기능을 가진 조리직 종사원들은 업무가 숙달이 되면 될수록 자신만의 노하우가 축적되고 조직에 몰입하여 조직이 자신을 인정해 주거나 종사원 자신이 호텔에 대한 선호경향이 있을수록 이직할 의사가 없음을 알 수 있어, 종사원들의 조직몰입 관리가 중요하다고 판단되며, 조리직 종사원에 대한 과업과 관계한 자율성의 부여가 권한과 이임과 관련하여 책임감을 부여함으로써 이

직을 방지할 수 있을 것으로 판단된다.

## 참고문헌

1. 강인호 (1993) : 관광호텔 종업원의 직무 및 생활스트레스가 서비스 질과 자발적 조직행동에 미치는 영향. 국민대학교 대학원 박사학위논문.
2. 김영배 (1998) : 병원 봉사원의 직종별 이직 의도와 영향요인. 인제대학교 경영대학원 박사학위논문.
3. 김영철 (2001) : 식음료 서비스 종사자의 직무 스트레스와 이직 의도 연구. 경기대학교 관광대학원 박사학위논문.
4. 안관영 (1992) : 인적특성, 직무 특성 및 조직 특성에 따른 이직관리방안에 대한 연구. 인하대학교 대학원 박사학위논문.
5. 안호기 (2004) : 호텔 베이커리 종사원의 직무, 조직, 작업환경이 이직 의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국조리학회지* 10(3): 32-50.
6. 이성희 (2001) : 관광호텔 종사원의 직무스트레스에 관한 연구. 경기대학교 관광대학원 박사학위논문.
7. 이준열 (2003) : 호텔 제과·제빵 종사원의 조직적 요인이 직무만족과 이직 성향에 미치는 영향 : 서울지역을 중심으로. *한국조리학회지* 9(4):13-36.
8. 정봉원 (1997) : 관광호텔 종사원의 갈등 관리 방법이 직무만족과 이직의사에 미치는 영향. 대구대학교 대학원 박사학위논문.
9. 중소기업청 (2002) : 중소기업의 핵심인재 확보 및 양성전략. 중소기업청. 126-127. 서울.
10. 한국경영협회 (2003) : 기업의 핵심인력, 어떻게 끌어들이고 잡아 둘 것인가? 한국경영협회 세미나 발표자료. 1월호.
11. Abelson MA · Baysinger BD (1984) : Optimal and dis-functional turnover : Toward an organizational level model. *Academy of Mana-*

- gement Review* 9:78-109.
12. Dalton DR · Porter WD · Krackhardt DM (1982) : Turnover overstated : The functional taxonomy. *Academy of Management* 7:118.
13. Jackofsky EF (1984) : Turnover and job performance : An integrated process model. *Academy of Management Review* 9:56-88.
14. Mobley WH (1982) : Employee turnover : Causes, consequences, and control, reading. Addison-Wesley. MA.
15. Staw BM · Oldham GR (1978) : Reconsidering our dependent variable. *Academy of Management Journal* 21:56.
- 
- 2007년 1월 20일 접수  
2007년 3월 10일 게재확정