

# 외식서비스기업종사원의 경력정체가 이직의도에 미치는 영향: 조직경력개발지원의 조절효과

이 미 정\* · 심 지 현\*\*

## 목 차

요약	3.2 변수의 측정
1. 서론	3.3 상관관계 및 요인분석
2. 이론적 배경 및 가설 설정	4. 가설검증
2.1 경력정체	4.1 경력정체감이 이직의도에 미치는 영향
2.2 경력정체와 이직의도	4.2 조직경력개발지원의 조절효과
2.3 조직경력지원	5. 결론 및 논의
2.4 조직경력지원의 조절효과	참고문헌
3. 연구방법	Abstract
3.1 표본선정 및 표본의 특성	

## 요약

본 연구는 국내 외식서비스기업 종사원을 대상으로 개인이 지각하는 경력정체를 구조적 정체와 내용적 정체로 구분하여 이직의도에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고 경력동기와 조직경력개발지원이 경력정체와 상호작용하면서 이직의도에 미치는 영향을 구명하고자 하였다. 본 연구를 수행하기 위해 총 350명의 외식서비스기업종사자들의 설문 조사를 실시하였고, 최종 255명의 자료를 분석에 활용하여 연구가설을 실증적으로 검증하였다.

분석 결과, 종업원이 지각하는 구조적 경력정체와 내용적 경력정체 모두 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경력정체와 이직의도간 관계에서 공식적 지원과 비공식적 지원의 조절효과 검증결과, 비공식적 지원의 조절효과가 확인되었다. 본 연구를 통해서 외식서비스 기업 종사원이 지각하는 구조적, 내용적 경력정체는 이직의도에 영향을 미치는 중요한 변인이지만 기업의 비공식적 지원은 이직의도를 조절할 수 있으므로, 기업차원에서 조직 구성원의 이직의도를 줄이기 위해 이를 활용하는 방법을 적용할 수 있을 것이다.

표제어: 외식서비스, 경력정체, 조직경력개발지원

접수일(2016년 2월 16일), 수정일(1차: 2016년3월18일), 게재확정일(2016년 3월 20일)

\* 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학원 석사과정졸업

\*\* 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학원 교수, shimx013@sm.ac.kr

## 1. 서론

우리나라에서 외식서비스산업이 국가경제에서 차지하는 비중은 2011년 기준 약 68조원이며, 식품산업을 합치면 그 규모는 133조원에 달한다. 이는 국내총생산(GDP)의 10%를 넘는 수치이다. 외식업이 다수인 프랜차이즈 산업규모도 2012년 기준 110조원을 넘어 GDP의 9.5%선을 차지한다(Ministry of Agriculture, 2013). 외국계 패밀리레스토랑의 등장으로 외식산업이 대규모 자본산업으로 성장하면서 한국경제에서 차지하는 역할은 최근 20년 사이에 두드러지게 발전하였다. 이러한 성장에도 불구하고 인적서비스에 의해 품질이 결정되는 특징으로 인하여 여전히 타 산업에 비해 노동집약적인 성격이 강하게 나타나고 있으며, 종업원의 역할은 외식서비스기업의 성과에 매우 중요한 영향을 줄 수 있다. 하지만 외식산업의 외형적 성장 수치와는 별도로 외식산업체들은 상시적인 인력난을 호소하고 있으며 또한 직원들의 근속연수가 짧아지는 악순환까지 보고되고 있다(Lee and Kim, 2014). 이러한 추세는 80년대 중반 이후 급속히 부상한 외식서비스기업들이 기업의 환경변화에 따라 다양한 형태의 비정규직 근로자를 고용하거나 원가 절감의 방안으로 주요직무나 단순 업무를 외부에 아웃소싱하는 경향을 보이면서 가속화되었다. 국내 외식산업의 높은 이직률은 고숙련된 인력의 확보의 어려움으로 이어져 서비스 질의 저하와 고객 불만족의 증대로 이어져 기업의 수익 감소에 직접적인 영향을 주는 원인이 되기도 한다(Viator, 2001).

하지만 외식서비스산업이 타 산업에 비해서 높은 이직률을 보이고 있음에도 불구하고 산업간 이동보다는 산업 내 이동이 많다(Kim, 2012)는 것은 종사원들의 이직의도에 미치는 선행요인이 단순히 고객 스트레스와 같은 정서노동이나 열악한 근무환경만은 아님을 추론해 볼 수 있다. 이를 뒷받침 하는 근거로 외식서비스기업 종사자를 대상으로 한 Kim

(2004)의 연구에서는 일반적으로 외식서비스산업에서 이직의도와 직무수행에 영향을 미칠 것이라고 기대되었던 업무량, 근무시간 및 육체적 피로, 고객관계 등의 요인들은 이직의도와 직무수행을 유의하게 예측하지 못하는 결과로 나타났다. 이와 유사하게 현재 외식서비스기업종사원의 대다수가 급여인상, 의사결정의 참여 및 권한에 있어서 한계를 느끼고 있으며 이는 조직의 유효성에 부정적인 영향으로 이어지는 것으로 나타났다(Kim, 2012). 외식서비스기업의 종사자들은 조직의 구조적 특성 또는 직무와의 부적합 등의 원인에 의하여 조직에서의 승진가능성이 없거나 책임 및 권한이 커지는 직무를 맡을 것 같지 않은 상태인 경력정체(career plateau)를 겪는 경우가 많으며, 이는 조직구성원의 이직의도를 높이는 주요한 원인으로 지적되고 있다.

직접적인 인적서비스의 중요성이 높은 외식서비스산업에서 서비스의 전반적인 질과 기업수익향상을 위해서, 외식서비스산업과 기업의 특성을 고려하여 조직구성원의 경력정체감을 줄일 수 있는 해결책을 탐색하는 연구가 필요하다. 하지만 현재 외식서비스산업 관련 연구에서는 주로 서비스직 종사자들의 감정노동과 관련된 연구가 주를 이루고 있는 실정으로 경력정체와 이직의도간의 관계와 경력정체를 줄일 수 있는 변수의 탐구에 대한 실증적 연구가 상대적으로 부족하다. 이에 본 연구에서는 외식서비스산업에서 종사자들의 경력정체가 이직의도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하고, 나아가 경력정체로 인한 부정적 영향을 감소시킬 수 있는 변수를 탐색하기 위해, 조직의 공식적·비공식적 지원의 효과를 검증하고자 한다. 이를 통해 외식서비스산업 종사자들의 경력정체감을 줄일 수 있는 학문적·실무적 차원의 지원책을 모색하는데 기여하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 가설 설정

### 2.1 경력정체

피라미드 조직구조 하에서는 종업원 중 1%만이 최고 관리층에 도달하기 때문에 대부분의 종업원은 조직에서 경력정체를 피하기 어려우며 필연적으로 승진이나 수평적 이동(lateral movement)이 한계에 부딪히게 된다. 이러한 구조적인 문제뿐만 아니라 개인의 높은 경력수준과 직무에 대한 부담, 불합리한 인사체계 등이 복합적으로 작용하면서 경력정체가 발생한다. 경력정체에 대한 정의는 시간이 흐르면서 개념이 확장되어 학자들마다 다소 차이가 있다. 초기연구단계에서 Hall(1977) 과 Schein(1978)은 초기 인생단계, 경력단계이론 등 경력관리에 대한 개념을 바탕으로 경력정체를 정의하였다. 본격적으로 Ference et al.(1977), Evans and Gilbert(1984)등과 같은 학자들이 경력정체에 대한 연구를 진행하며, 개인들의 나이, 경력단계, 재직기간을 기준으로 현재의 상태에 장기간 머물러 있는 시간적 개념으로 경력정체를 보았다. 경력정체의 중점은 승진 기회의 존재 여부를 본 것으로, 승진 자체가 개인의 경력 목표를 달성하는데 중요한 목표, 보상의 상징으로 여겨졌다. 하지만, Bardwick(1986)이나, Feldman and Weitze(1988)등은 시간적 개념에서 벗어나 개인이 능력과 기술을 고려하여 더 이상 발전할 수 없는 상태로 인식하는 개념으로 발전하였다. 나아가 최근에 들어서는 경력정체는 단지 조직 내에서 더 높은 직급으로 승진하지 못하는 상태만을 의미하는 것이 아니라 책임이 더 커지는 업무를 담당할 가능성이 낮은 상태까지를 포괄하여 현재 담당하고 있는 업무에 대한 불만족까지도 포함하는 개념으로 발전하였다(Kim, 2010).

경력정체의 종류는 그 정의와 구성요소에 따라 다양하게 구분될 수 있다. 피라미드형 조직구조와, 구성원의 능력에 대한 조직의 저평가, 그리고 구성원 스스로 승진을 거부함으로 나타나는 구조적 경력정체(Barwick, 1986)와 구성원이 직무에 있어 이미 숙련되어 있거나, 직무와 관련된 새로운 도전이 없

을 때, 직무에 대한 무료함과 답답함을 느끼는 내용적 경력정체(Godshalk, 1997)로 나눌 수 있다. Allen et al.(1999)은 내용적으로 정체된 개인들이 구조적으로 정체된 개인들보다 더 낮은 수준의 직무성과, 조직몰입, 직무만족과 더 높은 이직의도를 나타낸다고 보았다. 즉, 구조적 정체는 조직생활에서 필수적이고 따라서 회피할 수 없는 것으로 개인들이 인식하지만 내용적 정체는 조직에 의해서 수정될 수 있는 것으로 인식되어 구성원들의 직무태도에 부정적인 영향을 줄 수 있는 것으로 보았다.

## 2.2 경력정체와 이직의도

경력정체의 결과에 관한 선행연구에서는 조직유효성 및 경력유효성 등을 검증하는 연구가 주를 이루었다. 특히 이직의도와 관련한 연구가 다수 진행되었는데, 이직의도란 이직행위를 이끌어내는 심리적 상태로 현재의 조직을 떠나 같은 업종이나 다른 업종으로 이동하려는 계획적인 생각으로 이직을 예측하는 강력한 변인이다(Robert, 1989) 새로운 인력의 채용과 인력수요를 예측하는 중요한 역할을 담당한다(Mangione, 1973).

Milliman(1992)은 내용적 경력정체와 구조적 경력정체가 이직의도를 높임을 밝혔으며, Burke et al.(1989)은 구조적 경력정체를 지각했을 때 높은 이직의도가 나타난다고 하였다. 또한 자신이 정체된 것으로 지각하는 구성원은 직무에 대한 동기부여가 미흡하여, 낮은 업무평가를 받게 되고, 높은 결근률과 낮은 직무만족과 기업애착을 보이는 것으로 나타났다(Chao, 1990). Park and Yoo(2005)의 연구에서는 구조적 경력정체가 조직 외 경력이동의도, 경력변경의도와 정적 관계가 있고 내용적 정체의 경우 조직 외 이동의도와 정적상관이 있음이 나타났다. Lee and Koo(2002)의 연구에서도 구조적 경력정체와 내용적 경력정체를 높게 지각할수록 이직의도가 높게

나타남을 확인하였다.

이상의 선행연구들을 종합해 볼 때, 조직에서 경력정체를 높게 지각할수록 이직의도가 높게 나타난다고 예상할 수 있으며, 본 연구에서는 깊이 있는 탐구를 위해 경력정체를 구조적정체와 내용적정체로 나누어 아래와 같은 가설을 검증하고자 한다.

가설1. 경력정체는 이직의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1. 구조적 경력정체는 이직의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 내용적 경력정체는 이직의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 조직경력지원

조직의 경력개발지원은 조직경력관리(organizational career management) 또는 조직후원(organizational sponsorship) 등으로 불리며, 종업원의 경력성과를 지원하기 위해 조직에서 제공하는 프로그램이나 프로세스를 지칭한다(Sturges et al., 2002). 이러한 활동은 개인과 조직의 경력요구를 일치시키는 데 초점을 맞춘 광범위한 프로그램과 개입수단을 포함하고, 교육과정과 평가센터와 같은 공식적인 형태에서 멘토링과 경력조언, 비공식학습기회의 제공 등과 같은 비공식적 활동을 포함한다(Sturges et al., 2002). 전통적인 경력개발지원이 주로 조직의 계층을 따라 개인이 승진하는 데 초점을 두는 반면, 현대의 경력시스템은 수평적 이동 또는 단기 프로젝트 부여 등 종업원의 폭 넓은 이동패턴을 지원한다. 넓은 의미의 정의를 포함하기 위해, 조직의 경력개발지원은 경력 상담, 학습, 성과 피드백에 초점을 맞추는 등 다양한 활동을 포함하게 되었다(Brunch, 1999).

조직차원의 경력개발지원에는 경력지원 정책과 제도, 승진 정책, 훈련 및 개발, 고용안정, 경력에 관

한 상사의 지원과 협조 등과 같이 다양하다(shin, 2014). 조직차원의 지원은 그 형태에 따라 교육 및 훈련기회와 같은 공식적 지원과 상사의 지원과 같은 비공식적 지원으로 나눌 수 있다. 공식적 지원은 조직의 성과나 효율을 증대하기 위해 직원들의 업무 관련 지식이나 기술을 향상시키는 동시에 직원의 직무만족과 사기를 높이는 수단으로도 받아들여지고 있으며(Hass, 1991) 관리적 역량 향상(Threnou and Conroy, 1994)과 주관적 경력성공에 긍정적 역할을 하는 것으로 나타났다(shin, 2014). 비공식적인 지원은 통상적으로 상사의 지원(supervisory support)으로 인식되는데 이는 상사가 부하직원의 공로를 인정해 줄 뿐 아니라 경력계획을 수립하고 경력목표를 달성 하도록 업무에 대해 피드백을 해주고 업무 성과를 높일 수 있도록 지원해주는 것이다(Greenhaus et al., 1990). 상사지원은 상사의 사회·감정적 관심을 말하는 것으로, 심리적 지원, 상호신뢰, 친절, 도움과 같은 분위기를 조성하는 정도이다. 상사의 지원정도는 조직구성원들의 태도 및 행동에 영향을 미치는 중요한 변수로써 부하직원의 동기, 직무만족, 실적 및 수행 등에 정적인 영향을 미치며(Boles and Babin, 1996), 경력만족에 직접적으로 영향을 미친다(Greenhaus et al., 1990).

### 2.4 조직경력지원의 조절효과

Kanter(1997)가 주장했듯이 조직구성원들에게 기회의 박탈이라는 것은 이직에 매우 큰 영향을 미친다. 경력과 관련한 불만족의 경우에도 조직구성원들은 이직을 생각할 수 있는데, 이것은 경력과 관련된 성장 가능성을 현재의 조직에서는 느끼지 못할 경우이다(Bedian et al., 1991).

반대로, 조직의 경력개발지원에 대한 인식은 이직의도를 낮출 수 있다. 조직구성원은 조직에서 받는 경력개발지원을 그 조직을 떠날 경우 잃어버리게 되

는 이익으로 지각하게 된다. 따라서 조직의 경력개발지원을 높게 지각할수록 이익 또한 높게 지각하게 되므로 조직을 떠날 때 발생하게 될 비용을 높게 지각하여 현재의 조직에 더 몰입하게 된다. 이러한 결과는 Ehgenberger(1997)의 연구에서 조직차원의 경력개발지원이 조직구성원의 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등에 미친 영향으로 실증적으로 증명된 바 있으며, 또한 국내에서도 Park(2012)과 Jang(1997)의 연구에서도 유사한 결과가 나타났다.

이상의 논의를 바탕으로 조직의 경력개발지원이 제공되는 경우 상호호혜의 규범인식에 따른 의무감, 부차적 이익의 지각으로 인해 이직의도가 감소될 것으로 추론할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 경력정체와 이직의도와 의 관계에서 조직경력개발지원 영향을 탐색하고 심도 있는 분석을 위해 조직경력지원을 공식적·비공식적 지원으로 나누어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2. 조직경력개발지원은 경력정체와 이직의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설2-1. 조직의 공식적지원은 구조적경력정체와 이직의도와의 관계를 조절할 것이다.

가설2-2. 조직의 공식적지원은 내용적경력정체와 이직의도와의 관계를 조절할 것이다.

가설2-3. 조직의 비공식적지원은 구조적경력정체와 이직의도와의 관계를 조절할 것이다.

가설2-4. 조직의 비공식적지원은 내용적경력정체와 이직의도와의 관계를 조절할 것이다.

가설을 종합한 본 연구의 연구모형은 다음의 Figure 2-1과 같다.

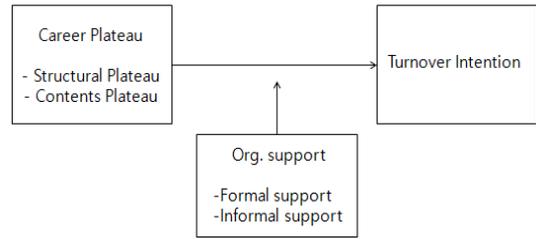


Fig. 2-1 Research Model

### 3.1 표본선정 및 표본의 특성

Tab. 3-1. Respondent's characteristics

	class	frequency	%
gender	M	139	54.8
	F	116	45.2
age	20s	77	30.2
	30s	149	58.4
	40s	29	11.4
education	high school	15	5.9
	college	105	41.2
	university	122	47.8
	graduation school	13	5.1
department	service	64	25.1
	food	47	18.4
	clerk	104	40.8
job position	promotion	40	15.7
	staff	95	37.3
	chief	40	15.7
	deputy chief	60	23.5
	section chief	33	12.9
length of work	head chief	27	10.6
	under 1yr	23	9.0
	1yr-under 3yr	56	22.0
	3yr- under 5yr	43	16.9
	5yr-under 10yr	86	33.7
job type	over 10yr	47	18.4
	permanent	198	77.6
	contingent	57	22.4
total		255	100.0

설문대상 기업의 모집단은 외식서비스기업에 종사하는 종업원으로 기업 선정 방식은 FIS식품산업 통계 및 금융감독원 전자공시시스템에 공시된 매출

### 3. 연구방법

액(2013년 기준) 상위 30위까지의 기업 중 최종 설문 조사에 응한 9개 기업을 선정하였다. 특히, 외식서비스

기업의 경우 특성에 따라 고루 반영될 수 있도록 고려하여 표집하였다.

Tab. 3-3 Result of correlation analysis

section	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
structural plateau	1									
contents plateau	.588**	1								
turnover intention	.522**	.472**	1							
official support	-.300**	-.316**	-.468**	1						
unofficial support	-.230**	-.272**	-.431**	.580**	1					
gender	.188**	.161*	.070	-.076	-.087	1				
age	-.121	-.197**	-.089	.231**	.163**	-.321**	1			
division	-.280**	-.204**	-.120	.164**	.085	-.249**	.429**	1		
job position	-.230**	-.222**	-.083	.192**	.189**	-.332**	.741**	.585**	1	
length	-.205**	-.201**	-.076	.191**	.100	-.293**	.787**	.515**	.779**	1
job type	.249**	.216**	.112	-.281**	-.163**	.171**	-.615**	-.473**	-.542**	-.659**

주. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

Tab. 3-2 Factor analysis result

factor	#	Estimate	P	AVE	reliability
structural plateau	I-1	.799	.000	.648	.880
	I-2	.835	.000		
	I-3	.898	.000		
	I-4	.810	.000		
contents plateau	II-1	.874	.000	.624	.832
	II-2	.811	.000		
	II-4	.778	.000		
turnover intention	III-3	.851	.000	.630	.895
	III-4	.765	.000		
	III-5	.797	.000		
	III-8	.798	.000		
	III-10	.828	.000		
official support	V-1	.764	.000	.594	.854
	V-2	.782	.000		
	V-3	.828	.000		
	V-4	.689	.000		
unofficial support	V-7	.764	.000	.647	.846
	V-8	.826	.000		
	V-9	.806	.000		

설문대상은 서비스직, 조리직 뿐만 아니라 사무직과 영업/영업관리 직군을 포함하였다. 특히 다수의 기업이 프랜차이즈 형태로 운영되고 있음을 감안하여 사무직의 경우 외식 프랜차이즈 기업의 특징이

반영될 수 있는 마케팅 및 R&D(메뉴개발), 영업관리, 식품위생 등의 직무를 위주로 표집하였다. 설문 조사는 약 3주에 걸쳐서 진행하였으며 우편과 e-mail, SNS를 통해 350부의 설문지를 배포하고 회수된 259부의 설문지 중 불성실하게 기재된 4부를 제외한 255부를 최종 분석에 활용하였다. 연구에 참여한 표본의 일반적 특성은 table 3-1과 같다.

### 3.2 변수의 측정

본 연구에서는 다음과 같은 측정도구를 사용하였다. 경력정체는 구조적 경력정체와 내용적 경력정체로 나누어 측정하였으며, Milliman(1992)과 Davenport and Russel(1994)에 의해 개발된 도구를 Kim(2010)이 번안한 도구를 사용하였다. 이직의도를 측정하기 위해 Baker(1992)의 척도를 Kim(2010)이 번안한 것을 사용하였으며 문항 수는 총 10문항이다. 마지막으로 조직의 경력개발지원을 측정하기 위해 Sturges et al.(2002)이 개발한 척도를 Moon(2011)이 번안하여 국내 상황에 적합하도록 구성한 것을 사용하였으며 각 요인별로 공식적 지원이 5문항, 비공식적 지원이 4

문항으로 구성되어 있다.

### 3.3 상관관계분석 및 요인분석

본 연구에서는 변수들 간의 상호관련성을 파악하기 위해 피어슨(Pearson) 상관관계 분석을 실시하였으며 그 결과는 table 3-2과 같다. 다중공선성(multicollinearity)이 의심되는 .80 이상의 상관계수는 발견되지 않았다. 또한 연구의 주요변수에 대한 확인적 요인분석을 실시하였으며 분석 결과, 모형적합도를 저하시키는 요인을 제거한 후 수행한 요인분석 결과 각각의 요인적재점수는 0.5이상으로 나타나 큰 문제가 없는 것으로 나타났다.

## 4. 가설검증

### 4.1 경력정체감이 이직의도에 미치는 영향

본 연구에서는 경력정체감의 요인인 구조적 경력정체감과 내용적 경력정체감 요인이 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 경력정체감을 독립변수

로 설정하고 이직의도를 종속변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

본 연구에서 경력정체의 각 하위요인으로 설정한 구조적 경력정체와 내용적 경력정체가 이직의도에 미치는 영향력을 세부적으로 살펴보면 구조적 경력정체는( $\beta=.404, p<.001$ )로 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타나 가설 1-1은 지지되었음을 확인하였다. 마찬가지로 내용적 경력정체가( $\beta=.272, p<.001$ ) 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타나면서 가설 1-2 또한 지지되었다. 즉, 외식서비스기업종사원이 경력정체감을 높게 인식할수록 이직의도가 높아진다는 의미로 해석할 수 있다.

세부적으로 이직의도에 미치는 상대적 영향력을 비교했을 때 구조적 경력정체가( $\beta=.404, p<.001$ ), 내용적 경력정체( $\beta=.272, p<.001$ ) 보다 영향력이 더 큰 것을 알 수 있다. 이는 외식서비스기업 종사원이 내용적 경력정체감을 느낄 때 보다 구조적 경력정체감을 느낄수록 이직의도에 더 큰 영향을 받는 것을 의미한다.

Tab. 4-1 Result of multiple regression analysis

		turnover intention					
		model 1			model 2		
		B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
control variables	(constant)	3.330	.305		1.675	.297	
	gender	.76	.123	.042	-.088	.103	-.049
	age	-.067	.162	-.046	-.194	.136	-.135
	D job 1	-.272	.210	-.112	-.089	.175	-.037
	D job 2	-.042	.183	-.023	.234	.153	.129
	D job 3	.079	.175	.035	.163	.145	.071
	position	.004	.078	.006	.035	.064	.054
	length	.049	.088	.070	.053	.072	.075
	D job type	.166	.193	.078	-.053	.161	-.025
independent variables	structural plateau				.365	.061	.404***
	contents plateau				.243	.059	.272***
R2 (adj R2)		.027(-.004)			.343(.316)		
$\Delta$ R2		.027			.316		
F		.867			12.759***		

주. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001 / D = dummy

## 4.2 조직경력개발지원의 조절효과

경력정체와 이직의도간 관계에서 조직경력개발지원의 조절효과를 검증하기 위하여 인구통계학적 변수를 통제한 후 동일한 방법으로 위계적 회귀분석을 실시하였다. 상호작용항으로 인한 다중공선성의 문제를 해결하기 위해 조직경력개발지원의 하위 요인인 공식적 지원과 비공식적 지원을 평균중심화(mean-centering)하여 분석하였다.

조절효과 검증을 위한 절차로 1단계는 인구통계학적 특성을 통제하기 위한 통제변수를 2단계는 독립변수로 설정한 경력정체의 하위요인인 구조적 경력정체와 내용적 경력정체를 투입하고 3단계는 조직경력개발지원의 하위요인인 공식적 지원을 투입하며 마지막 4단계는 경력정체 하위요인과 공식적지원의 곱으로 이루어진 상호작용항(구조적 경력정체×공식적지원, 내용적 경력정체×공식적지원)을 모두 투입

하여 결정계수 변화량 ( $\Delta R^2$ )이 통계적으로 유의한지를 확인하였다.

### 4.2.1 공식적 조직경력개발지원의 조절효과

공식적지원변수가 투입된 모형3단계부터 결과를 해석해보면 모형3에서 공식적 지원 변수가 추가되어 설명력이 7.9%가 유의하게 증가하였으며(F=16.163, p<.001) 모형3의 전체 설명량은 41.2%(p<.001)로 나타났다. 즉 외식서비스기업 종사원들이 조직의 경력개발지원 중에 공식적 지원을 높게 지각할수록( $\beta = -.321, p<.001$ ) 이직의도는 감소하는 것으로 볼 수 있다(table. 4-2).

공식적 지원의 조절효과를 검증하는 모형4에서는 설명력이 0.9% 증가였지만 통계적으로 유의하지 않게 나타나 공식적 지원은 경력정체가 이직의도에 미치는 영향을 조절하지 않는 것으로 나타나, 가설 2-1과 2-2는 지지되지 않았다.

Tab. 4-2 Result of multiple regression analysis

		turnover intention											
		model 1			model 2			model 3			model 4		
		B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$	B	SE	$\beta$
control variables	(constant)	3.330	.305		1.675	.297		3.442	.238		3.333	.239	
	gender	.76	.123	.042	-.088	.103	-.049	-.062	.096	-.034	-.044	.097	-.025
	age	-.067	.162	-.046	-.194	.136	-.135	-.117	.128	-.081	-.119	.128	-.082
	D job 1	-.272	.210	-.112	-.089	.175	-.037	-.058	.164	-.024	-.056	.165	-.023
	D job 2	-.042	.183	-.023	.234	.153	.129	.140	.145	.077	.131	.145	.072
	D job 3	.079	.175	.035	.163	.145	.071	.095	.137	.042	.112	.137	.049
	job position length	.004	.078	.006	.035	.064	.054	.041	.060	.064	.051	.060	.079
	length	.049	.088	.070	.053	.072	.075	.024	.068	.034	.027	.068	.038
	D job type	.166	.193	.078	-.053	.161	-.025	-.181	.153	-.085	-.180	.153	-.084
	structural p(A)				.365	.061	.404**	.319	.057	.354**	.343	.060	.380**
	contents p(B)				.243	.059	.272**	.186	.056	.208**	.175	.057	.195**
	official support (M2)							-.343	.059	-.315**	-.350	.060	-.321**
	(A) × (M2)										.074	.060	.080
	(B) × (M2)										-.111	.058	-.120
	R2 (adj R2)	.027(-.004)			.343(.316)			.423(.396)			.431(.400)		
	$\Delta R2$	.027			.316			.079			.009		
	F	.867			12.759***			16.163***			14.051		

주. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001 / D = dummy

### 4.2.2 비공식적 조직경력개발지원의 조절효과

경력정체와 이직의도간 관계에서 비공식적지원의 조절효과에 대한 분석결과는 table 4-3과 같다.

Tab. 4-3 Result of multiple regression analysis

		turnover intention											
		model 1			model 2			model 3			model 4		
		B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β
control variables	(constant)	3.330	.305		1.675	.297		3.489	.238		3.461	.235	
	gender	.76	.123	.042	-.088	.103	-.049	-.089	.096	-.050	-.091	.095	-.051
	age	-.067	.162	-.046	-.194	.136	-.135	-.144	.127	-.100	-.165	.128	-.115
	D job 1	-.272	.210	-.112	-.089	.175	-.037	-.150	.164	-.062	-.170	.166	-.070
	D job 2	-.042	.183	-.023	.234	.153	.129	.164	.144	.091	.144	.145	.079
	D job 3	.079	.175	.035	.163	.145	.071	.109	.136	.047	.085	.135	.037
	job position	.004	.078	.006	.035	.064	.054	.082	.060	.126	.099	.060	.153
	length	.049	.088	.070	.053	.072	.075	-.004	.068	-.005	.005	.068	.007
	job type	.166	.193	.078	-.053	.161	-.025	-.126	.151	-.059	-.093	.151	-.044
structural p(A)				.365	.061	.404 <sup>***</sup>	.336	.057	.373 <sup>***</sup>	.375	.058	.416 <sup>***</sup>	
contents p(B)				.243	.059	.272 <sup>***</sup>	.191	.055	.213 <sup>***</sup>	.163	.056	.182 <sup>**</sup>	
unofficial (M3)													
(A) × (M3)											.146	.058	.157 <sup>*</sup>
(B) × (M3)											-.142	.058	-.153 <sup>*</sup>
R2 (adj R2)		.027(-.004)			.343(.316)			.427(.401)			.445(.415)		
ΔR2		.027			.316			.084			.018		
F		.867			12.759 <sup>***</sup>			16.471 <sup>***</sup>			14.854 <sup>*</sup>		

주. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001 / D는 더미변수처리하였음을 의미함

모형1과 모형2의 분석결과는 table 4-1과 동일하므로 조절변수로 설정한 비공식적 지원이 투입된 모형 3단계부터 결과를 해석해보면 모형3에서 외식서비스기업종사원들이 조직에서 경력개발지원 중 비공식적인 지원을 높게 지각할수록( $\beta=-.299, p<.001$ ) 이직의도는 감소하는 것을 볼 수 있다.

비공식적 지원의 조절효과를 검증하는 모형4에서는 구조적 경력정체와 비공식지원, 내용적 경력정체와 비공식 지원의 상호작용항이 투입 되었다. 경력정체 요인 중 구조적 경력정체와 비공식지원의 상호작용항( $\beta=.157, p<.05$ )로 유의하게 나타나 가설 2-3이 지지됨을 알 수 있었으며 내용적 경력정체와 비공식적 지원의 상호작용항 역시( $\beta=-.153, p<.05$ ) 유의하게 나타나 가설 2-4 또한 지지되었다. 따라서 비공식적 지원은 경력정체가 이직의도에 미치는 영향을 조절하는 것으로 해석할 수 있다. 내용적 경력정체와 비공식적 지원의 상호작용항은 음(-)의 조절효

과( $\beta=-.153, p<.05$ )가 있는 것으로 나타났는데 이것은 조절변수의 값이 커질수록 독립변수가 종속변수에 미치는 양(+)의 영향을 약하게 하기 때문에 비공식적 지원을 높게 인식할수록 내용적 정체가 이직의도에 미치는 영향이 감소됨을 의미한다.

### 5. 결론 및 논의

본 연구는 국내 외식서비스기업 종사원을 대상으로 경력정체를 구조적 정체와 내용적 정체로 구분하여 이직의도에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고 경력동기와 조직경력개발지원이 경력정체와 상호작용하면서 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석하였다. 본 연구에서 제시된 연구가설에 대한 실증분석 결과는 다음의 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 종업원이 지각하는 구조적 경력정체와 내용

적 경력정체 모두 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존의 선행연구 결과들(Milliman, 1992; Davenport, 1993, Lee and Koo 2002; Park and Yoo, 2005; Kim, 2010)과 일치하는 것으로 나타나 외식서비스기업 종사원의 이직의도에 경력정체가 중요한 선행요인이며 경력정체감의 해소가 무엇보다 중요함을 시사한다. 특히 본 연구에서는 이직의도에 대한 영향력이 구조적 경력정체가 내용적 경력정체보다 더 큰 것으로 나타났는데 이러한 결과는 선행연구 결과(Burke et al., 1989; Davenport, 1993; Jung and Sohn, 2006, Kang, 2008)와 일치하는 것으로 나타났으나 다수의 연구결과에서 내용적 경력정체가 더 큰 영향요인으로 드러난 선행연구(Allen et al., 1999; Choi and Cho, 2008; Kim, 2010; Sung, 2010)와는 상반되는 결과였다. 내용적 경력정체가 더 큰 영향력이 있다는 위의 연구에서는 그 이유를 구조적 경력정체의 경우 개인이 겪어야 할 불가피한 상황에서 자연적 현상으로 받아들이는 반면, 내용적 경력정체는 조직에 의해 개선될 수 있다고 보기 때문이라고 하였다(Park, 2011). 하지만 본 연구에서는 연구대상자의 약 89%가 20대와 30대이며 정규직이 70%이상임을 고려할 때 경력기간이 짧을수록 경력을 변경하여 새로운 출발을 한다거나 타 회사로의 이직을 하는데 있어서 근속년수가 길고 높은 직급의 종업원들보다 이직에 대한 부담감이 더 낮기 때문인 것으로 판단된다. 특히 외식서비스기업의 경우 직무 내용은 동일하지만 기업의 규모에 따라 관리자로서의 승진, 정규직으로의 전환 가능성 등에서 큰 차이가 있기 때문에 조직의 구조적인 문제를 개인이 받아들여야 하는 불가피한 상황으로 받아들이지 않고 동일한 업무를 하더라도 조직에서 상승할 수 있는 기회가 주어진 곳으로의 이직을 고려한다고 볼 수 있다. 즉 연령과 직급이 낮을수록 상위직급으로의 이동 및 급여의 상승 등이 불만족스러운 상황에서는 직무내용상의 정체보다 조직에 대한 부정적인 반응이 더 강하게 나타난다는

것으로 볼 수 있다.

둘째, 경력정체와 이직의도간 관계에서 공식적 지원의 조절효과를 검증한 결과 외식서비스기업 종사원이 인식하는 조직의 공식적 지원은 경력정체와 이직의도간 관계를 조절하지 않는 것으로 나타났다. 이는 보다 넓은 의미의 조직지원을 조절변수로 설정한 Kim(2010)의 연구 결과와는 상반되는 것으로 확인되었다. 한편 조절효과 검증과정에서 공식적인 경력개발지원은 이직의도에 직접적으로 영향을 미치는 유의미한 독립변인으로 나타났는데 이는 조직의 지원이 경력유효성 및 조직유효성에 유의미한 영향을 미친다는 다수의 선행연구(Greenhaus et al., 1990; Seo et al., 2003; Moon, 2010)결과와 유사한 것으로 나타나면서 외식서비스기업 종사원의 조직몰입과 직무만족에 있어서 조직의 공식적인 교육기회, 경력개발제도 등이 종업원의 초기경력자의 이탈을 방지하고 고급인력을 양성하는데 중요한 요소임을 유추할 수 있다. 특히 외식서비스기업의 특성 상 조리직이나 서비스 직무처럼 매장에서 근무하는 종업원들의 비율이 많으며 본 연구에서도 50% 이상이 표집되었음을 고려했을 때 종업원들이 조직으로부터 보살핌을 받는다는 인식과 조직 내에서 성장할 수 있다는 긍정적인 인식을 갖게 하도록 공식적인 멘토링, 학습프로그램의 참여 및 역량개발을 위한 요구파악과 같은 조직적인 관리가 이루어져야 함을 알 수 있다.

하지만 경력정체와 이직의도간 관계에서 조직의 공식적 지원의 조절효과는 검증되지 않았는데 그 이유는 일반적인 상황에서 조직의 공식적 지원은 개인에게 조직에 대한 몰입을 높이는데 기여할 수 있지만 경력정체감을 느끼는 상황에서는 개인이 자신에게 보다 적합한 조직차원의 경력개발지원이 이루어진다고 인식하지 않으면 그 효과가 미미한 것으로 나타나기 때문에 이와 같은 결과가 도출된 것으로 보인다.

셋째, 경력정체와 이직의도간 관계에서 비공식적 지원의 조절효과를 검증한 결과 본 연구에서는 조직

의 비공식적 지원은 구조적 경력정체와 내용적 경력정체가 이직의도에 미치는 영향을 모두 조절하는 것으로 나타났다. 이는 Jung(2005)의 연구에서 상사지원의 의미는 본 연구에서 정의한 비공식적 경력개발지원과 동일한 의미로 수행되었음을 고려할 때 선행연구 결과와 유사한 것으로 확인되었다. 한편 비공식적 지원 변인의 경우 본 연구에서 직접적으로 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 경력정체와 이직의도간 관계에서 유사조절변수임을 알 수 있었다.

특히 경력정체 관련 연구에서 일반적인 상사지원의 조절효과를 검증은 시도한 다수의 연구가 조절효과 검증이 나타나지 않았지만(Baek, 1999; Park, 2001; Lee, 2004) 본 연구에서는 비공식 지원에 대한 주효과와 조절효과가 확인되었다.

이와 같은 결과는 외식업체 종사자를 대상으로 비공식적 멘토링이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 Shin et al.,(2010)의 연구에서 비공식적 멘토링의 경력개발과 역할모형이 유의한 것으로 검증된 결과와 유사한 것을 확인할 수 있었다.

하지만 조절효과의 방향성에 관해서는 경력정체 요인간에 상반된 결과가 도출되었는데 내용적 경력정체의 경우는 비공식적 지원이 이직의도를 감소시키지만 구조적 경력정체의 경우 오히려 종업원의 이직의도를 강하게 하는 결과가 도출되었다. 이러한 결과는 직무 내용상 도전감이나 책임감이 증가되지 않거나 호기심 및 흥미를 잃고 정체된 경우 상사의 비공식적 경력개발지원이 이직의도를 감소시켜준다는 것을 의미한다.

하지만 분석결과에서 구조적인 정체감을 느끼는 종업원의 경우 이러한 비공식적인 지원이 오히려 이직의도를 증가시키도록 결과가 도출되었는데 그 이유는 상사가 예전처럼 조직에 무조건적인 몰입을 강요하기 보다는 구조적인 정체감을 지각하는 경우 경력관리에서 좀 더 이득이 되는 방향으로 경력개발에 대한 현실적인 충고와 도움이 되는 사람을 소개시켜

줌으로써 이직의도가 증가할 수 있는 것으로 사료된다. 따라서 경력정체자의 유형에 따라 경력개발 지원에 대한 개입이 다른 방법으로 이루어져야 한다는 것을 알 수 있다.

본 연구가 경력정체가 이직의도에 미치는 영향을 규명하고 조직의 비공식적인 경력개발지원의 조절효과에 대한 연구결과를 도출하였지만 다음과 같은 한계점도 지니고 있다.

첫째, 본 연구는 FIS식품산업 통계 및 금융감독원 공시자료를 통해 전체 외식서비스기업중 상위 30위권 내의 9개 기업만을 대상으로 한 연구이기 때문에 전반적인 외식업체에 대한 결과로 일반화시키는 데에는 한계가 있다.

둘째, 본 연구에서 분석된 자료들이 조직 구성원들의 지각에 의한 판단을 바탕으로 한 설문지에 의존하였기 때문에 동일방법편의(common method bias)와 관련된 문제점이 있다. 따라서 향후 연구에서는 측정 시 상사나 동료평가 방법 등을 활용하는 등 보다 객관적인 측정이 가능하도록 해야 할 것이다.

셋째, 경력정체관련 연구의 대부분이 설문을 통해 실시되고 있고 있는데 보다 구체적인 경력정체에 대한 요인을 파악하고 이를 해결하기 위해서는 질적 연구를 통해 종업원들의 경력정체 현상을 보다 구체적이고 심층적으로 분석한다면 보다 실무적인 결과를 도출할 수 있을 것이다.

## Reference

- [1] Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-8.
- [2] Baek, J. W. (1999). "The influence of career plateau types on organizational member's attitude," SoGang University, Master Thesis.
- [3] Bardwick, J. M. (1986). The plateauing trap. New

- York :AMACOM.
- [4] Burke, R. J. (1989). Examining the career plateau: Some preliminary findings. *Psychological Reports*, 65, 295-306.
- [5] Chao, G. T. (1990). Exploration of the conceptualization and measurement of career plateau: A comparative analysis. *Journal of Management*, 16(1): 191-193.
- [6] Choi, W. S. and Cho, K. H. (2008). The effect of career plateau perceptions on career attitudes in hotel employee: The moderating effects of career planning, *The Journal of Tourism Study*, 22(4), 231-248.
- [7] Davenport, L. and J. E. A. Russel. (1993), "Examining the Relationship between Career Plateauing and Job Attitudes" Paper presented at the annual Meeting of the Academy Management, Dallas, Texas.
- [8] Evans, M. G., & Gilbert, E. (1984). Plateaued managers: Their need gratifications and effort-performance exploration. *Journal of Management Studies*, 21(1), 99-108.
- [9] Feldman, D.C. & Weitz, B. A. (1988). Career plateaus reconsidered. *Journal of Management*. 14, 69-80.
- [10] Ference, T. P., Stoner, J. A., & Warren, E. K. (1977). Managing the career plateau. *Academy of Management Review*. 2, 602-611.
- [11] Godshalk, V. M. (1997). The effect of career plateauing on work and non-work outcomes. Unpublished doctoral dissertation, University of Drexel.
- [12] Hall, D. T. (1977). *Careers in organizations*, Pacific Palisades, Cali.: Goodyer Publishing Co.
- [13] Hong, E. S. and Jung, J. C. (2014). A comparative Analysis on the research trends between Korean and the other countries researches related to career plateau, *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, 46(1), 103-129.
- [14] Kanter, R. M. (1997). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- [15] Jang, E. M. (1997). Career Commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention, *Korean Journal of Management*, 5(2), 217-253.
- [16] Jung, J. H. (2005). "The effect of career plateau on employees' attitudes: moderating effects of career motivation and supervisor support," Kwangwoon University, Master Thesis.
- [17] Jung, Y. K. and Sohn, K. H. (2006). The effect of career plateau on contingent performance and turnover intention, *Korean Policy Sciences Review*, 10(2), 103-128.
- [18] Kim, D. H. (2010). "Moderation effects of motivation to learn, career planning and organizational support on the relations between career plateau and turnover intention ", AnDong University, Ph.D. Thesis.
- [19] Kim, D. H. (2012). "A study on the effect on turnover intention of family restaurant: Comparing on the employment type," Sejong University, Master Thesis.
- [20] Kim E. J. (2004). "The effects of job-related variables and personal characteristics on turnover intention and job performance of service employee," Kwangwun University, Master thesis.
- [21] Kim, W. J. (2012). "Dual commitment to the organization and the career of food service companies' employees: Focused on the approach method of parallel model, *Journal of Food service Management*, 15(5), 73-93.
- [22] Lee, K. E. and Koo, K. M. (2002). Career stage as a moderator of career plateauing perceptions-

- turnover intention relationship among air force officer, *Korean Journal of Business Administration*, 15(4), 25-41.
- [23] Lee, K. M. (2004). The relationships between employees' perception of career plateau and job attitudes, *Management Education Review*, 35, 193-213.
- [24] Milliman, J. E. (1992). "Consequences and moderators of career plateauing: An empirical investigation", Presented at the Academy of Management meetings, Las Vegas, NV.
- [25] Moon, J. S. (2011). "Antecedents and consequences of career outcomes," Kyungbook University, Ph.D. Thesis.
- [26] Near, J. (1985). A discriminant analysis of plateaued versus non-plateaued managers. *Journal Vocational behavior*, 26, 177-188.
- [27] Park, B. G. (2002). "The effect of career plateau and job insecurity on job satisfaction and turnover intention," Sogang University, Master thesis.
- [28] Park, K. W. (2011). The effect of career plateau on IT service engineers' career satisfaction and career withdrawal intention. *Journal of Digital Convergence*, 9(4), 115-130.
- [29] Park, Y. B. (2012). "A study on the effects of wage equality and career development's perception on behavior outcomes, DongA university, Master thesis.
- [30] Schein (1978). *Career dynamics : matching individual and organizational need*, Reading MA: Addison-Wesley.
- [31] Shin, K. H., Lee, J. H. and Lee, S. B. (2010). The effect of the mentoring functions on the job satisfaction, organizational commitments and turnover intentions of employees in foodservice industry, *Korean Journal of Hotel Administration*, 19(2), 1-19.
- [32] Shin, S. L. (2014). The casual relationships among subjective career success, job security, organizational career management support, protean career attitude, and protean career management behavior of the workers in major industries, *The Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, 46(2), 183-213.
- [33] Sturges, J., Guest, D., Conway, N. & Davey, K. M.(2002), A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 731-748.
- [34] Sung, J. H. (2010). "The effect of casino employees' perception of career plateau on turnover intention," Kyunggi University, Ph.D. Thesis.

**Lee, Mi Jung (eros0911@naver.com)**



Lee, Mi Jung received her master's degree in Sookmyung Women's university. She used to work as a management staff in food service industry. She is interested in diversity management and training. Her master thesis is about service worker's human resource development.

**Shim, Ji Hyun (shimx013@sookmyung.ac.kr)**



Shim, Ji Hyun is an assistant professor in women's human resource development in the graduate school of Sookmyung Women's University. She received her master's degree and Ph.D. in human resource development from University of Minnesota. Her research interests include vulnerable social group development, national HRD, workplace conflict and culture.

# Influence of the Career Plateau of Food Service Industry Employees on Their Turnover Intention: The Moderating Effect of Organizational Support

MiJung Lee\* · JiHyun Shim\*\*

## ABSTRACT

This study analyzes the influence of the career plateau perceived by food service industry employees on their turnover intention. The perception of career plateau is classified as either structural or content-driven. This work also examines how organizational support (formal and informal) for career development affect turnover intention in their interaction with career plateau (structural and content-driven). The research hypothesis was objectively verified based on an analysis of the data on 255 employees. As a result, the structural and content-driven career plateaus perceived by employees were observed to have a positive overall effect on their turnover intention. Also, informal organizational support for career development moderates the relationship between career plateau and turnover intention but not formal organizational support.

*Keywords: food service industry, career plateau, organizational support for career development*

---

\* First Author, M.A Graduate of Sookmyung Women's University, Graduate School of Women's Human Resource Development

\*\* Corresponding Author, Assistant Professor, Graduate School of Women's Human Resource Development, Sookmyung Women's University