

프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무특성, 직무만족,
이직의도 간의 영향관계
- 광주지역을 중심으로 -

유 주 연[¶]

조선이공대학교 식품영양조리학과[¶]

The Impact of Job Characteristics and Job Satisfaction
of Franchise Bakery Employees on Turnover
- Focused on Gwangju -

Joo Yeon Yoo[¶]

Dept. of Food Nutrient & Culinary, Chosun College of Science & Technology[¶]

Abstract

This study examined the factors that affect the relationship between job characteristics, job satisfaction and turnover intention. A total of 300 questionnaires were distributed to bakery workers, of which 279 were deemed suitable for analysis after the removal of 21 unusable responses. In order to perform statistical analyses required in the study, AMOS and SPSS 18.0 statistical software were employed for frequency analysis, factor analysis, reliability analysis, correlations, and regression analysis. The results of exploratory factor analysis showed that four factors regarding local specialties job characteristics were extracted from all measurements with a KMO of 0.766 and a total cumulative variance of 67.905%. With regard to job satisfaction, one factor was extracted with a total cumulative variance of 64.955% and a KMO score of 0.733. One factor for turnover intention was extracted that accounted for a total cumulative variance of 64.689% and a KMO score of 0.760. All factors were significant to 0.000 and the correlation between variables was significant. Thus, based on the results, the main research hypothesis that identifies the relationships among job characteristics, job satisfaction and turnover intention was partially adopted.

Key words: job characteristics, job satisfaction, turnover intention, franchise bakery

I. 서 론

최근 국내 베이커리업계는 치열한 경쟁과 함께 성장기를 지나 성숙기를 맞고 있다. 더구나 2013년 제과점 업이 신규개점을 금지하는 중소기업적 합업종으로 지정되면서 대기업 베이커리들의 경쟁거래 및 골목상권 침해논란 등이 사회적으로

이슈화되면서 프랜차이즈업체의 신규개점 수가 급감했다(비엔씨월드 2012). 크라운 베이커리는 2013년 9월 30일부로 가맹점 출시규제로 인해 인수업체를 찾지 못해 결국 25년 만에 가맹사업에서 철수했다. 최근에는 할인 유통점이나 백화점 내의 인스��어 베이커리, 호텔 베이커리업계의 사업 확대 등으로 관련 업체들의 시장진출이 가속

¶: 광주광역시 동구 필문대로 309-1, 조선이공대학교 식품영양조리학과

화되어 공급이 수요를 앞서고 있다. 또한, 소득수준이 높아짐에 따라 건강을 고려한 제품을 구매하고자 하는 경향이 나타나고 있으며, 외식업의 성장과 해외 제과브랜드의 국내시장 진출 등으로 급속한 환경변화를 맞고 있다(Lee KH 2014). 베이커리업은 타 업종과 비교하면 인력에 대한 의존도가 상대적으로 높은 사업으로 인적 자원인 베이커리 종사원이 중요한 역할을 차지하고 있으며, 종사원들이 주어진 직무특성을 원만하게 수행할 경우, 경영자의 궁극적인 목표인 이윤추구와 베이커리업의 존속이 가능하다. 또한, 베이커리 종사원이 직무에 만족할수록 이직률의 감소와 생산성 증가의 효과를 얻을 수 있다(Kim JE 2001). 이러한 점을 고려할 때, 베이커리 경영자는 종사자에 대하여 자산으로서의 새로운 인식을 함으로써 보다 효율적이고 체계적인 인적자원관리가 이루어져야 한다. 그러나 지금까지 베이커리 경영자들은 종사원들을 단지 인건비 지출의 요인으로 간주하여 경비절감만을 추구함으로써 고용안정과 헌신적인 노동력 창출이 어려운 실정이며, 종사원들의 중요성에 대한 관심이 부족하였고, 이에 대한 연구도 거의 이루어지지 않았다. 따라서 프랜차이즈 베이커리 종사원들에 대한 직무특성과 직무만족도, 이직의도에 대한 조사와 연구를 통해 현 상황을 파악하여 이에 대한 개선점을 살펴볼 필요가 있다(Ha DH · Park EA 2007). 이러한 베이커리업계의 경영환경의 변화와 무한경쟁의 시대에 능동적으로 대처하기 위해서 국내 프랜차이즈 베이커리업계는 경쟁력을 확보하고, 지속적인 경쟁우위를 유지하기 위해서는 우수한 인적자원의 확보와 그들의 조직특성과 직무에 대한 만족, 이직의도를 통해 조직행동을 제고시켜 나가야 할 것이다. 따라서 본 연구에서는 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무특성, 직무만족, 이직의도가 어떠한 영향관계를 보이는지 실증조사를 통해 알아보려고 한다.

II. 이론적 배경

1. 직무특성

직무특성은 직무를 수행하면서 직무에 대한 의무감과 책임감 및 결과인자 등을 느끼게 하는 중요한 직무를 특성별로 구분한 것으로, 기술의 다양성, 과업 정체성, 과업 중요성, 직무 자율성, 피드백으로 구성되어 있다(Hackman & Oldham 1978). 직무수행자가 직무를 수행하면서 동기 부여가 될 수 있는 직무수행결과에 대한 인식, 책임의 경험, 직무의 의미를 부여하고 직무의 정확함 습득만이 아니라, 내재적으로 동기화되어 직무의 경험적 측면에서 영향을 미치는 것을 의미한다. Choi WS (2005)의 연구에서는 직무특성의 변수로 개인직무의 적합성, 직무 도전성, 직무 자율성으로 구분해 조사하였다. 본 연구에서는 선행연구자들이 제시한 직무특성모형 가운데 가장 일반적인 모형이며 호텔 기업을 대상으로 그 유용성 여부를 검증하여 적합한 모형으로 인정된 Hackman & Oldham(1975)의 직무특성모형을 사용하고자 한다.

2. 직무만족

직무만족의 개념은 감정적 측면과 인지적 및 평가적 측면을 가지며, 정의는 정서적 태도에 초점을 두고 있다. Locke et al(1981)의 정의로서는 사람의 직무 또는 자신이 수행한 직무경험들에 대한 평가에서 비롯된 유쾌하고 긍정적인 감정상태로 정의하고 있다. Nam SY · Nam SG(2006)의 연구에서는 사회적 인정, 직무 자체, 고객과의 관계, 급여, 상급자와의 관계, 근무여건이라 하였다. 직무에 대한 만족은 복합적이고 동태적인 개념이므로 영향을 미치는 요인들도 복잡하며, 직무만족에 개인적 특성과 조직특성이 동시에 영향을 미치는 것으로 보는 것이 타당할 것이다. 또한, 직무만족은 조직의 효율적인 운영과 효율적 운영으로 결정되는 성과요인에 매우 중요한 성과요인으로 간주하기도 한다. 그러므로 조직에서 직무만족과 관련된 요인들을 측정하여 조직 구성원의 직무만족도를 확인해 조직성과를 예상할 수 있을 것이다(Park MS 2009).

3. 이직의도

이직의도는 종사원이 조직구성원이기를 포기하고 현재 직장을 떠나려는 의도이며, 조직을 자발적으로 이탈하려는 의도이며, 조직을 떠나려는 심리적인 행동 의지라고 제시하였다. 이처럼 이직의 발생은 조직으로 하여금 직무에 새로운 조직 종사원들을 선발, 채용, 교육하는 과정에서 발생하는 비용은 조직의 성과 효율성이 낮아지며, 동료들의 이직과 채용으로 인해 조직종사원들은 조직의 분위기에 부정적인 영향을 미치게 되는 것이다(Kim NG 2011). Lee BY · Lee WH(2006)는 조직 공정성이 직무만족과 이직의도의 영향관계 연구에서 분배 공정성이 절차 공정성보다 직무만족에 높은 영향을 미치고, 이직의도의 경우에는 절차 공정성이 분배 공정성보다 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 호텔을 대상으로 연구한 Lee SH · Kim HS(2014)의 이직의도 측정항목을 이용하여 측정하고자 한다.

III. 연구방법

1. 연구모형

본 연구에서는 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무특성, 직무만족, 이직의도 간의 인과관계에 이론적 근간을 두고, 직무특성과 직무만족의 영향관계, 직무만족과 이직의도와의 영향관계를 규명하고, 연구의 목적을 달성하기 위해 선행 연구를 통해 여러 가지 변수들을 근거로 <Fig. 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

2. 가설설정

1) 직무특성과 직무만족

Gang JH(2003)은 호텔 식음료부서 종업원을



<Fig. 1> Research model.

대상으로 한 직무특성과 직무만족과의 인과관계에 대한 연구에서도 직무특성이 직무만족에 직접적인 영향을 준다고 하였다. Ju HS et al(2007)은 직무도전성, 과업중요성, 직무자율성, 역할보호성의 직무특성 요인 중 직무도전성만 직무만족에 영향을 미치는 것으로 조사되었다. You HS · Hwang HS(2012)의 연구에서는 직무특성요인인 직무자율성, 의견수렴성, 과업정체성요인이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 토대로 가설을 설정하였다.

H1: 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무특성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 직무특성과 이직의도

Jeung HS(2010)의 연구에서는 직무 측면의 특성이 이직의도에 영향을 미치는 영향에 대하여 살펴보았다. 분배공정성과 승진기회 인식은 이직의도에 부정적인 영향을 미쳤으며, 역할갈등과 업무 과부하는 이직의도에 긍정적인 영향을 미쳤다. 조직지원인식과 성과보상연계는 승진기회인식과 이직의도와의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 근거로 직무특성과 이직의도에 영향을 미치는 변수임을 알 수 있다. 본 연구에서 직무특성과 이직의도의 영향관계를 분석하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무특성은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 직무만족과 이직의도

Han JS · Ryu DG(2002)의 연구에서는 직무만족 요인 중 승진에 대한 공정성이 이직에 가장 강한 영향을 주었으며, 그 다음은 성장기회인 것으로 나타났다. Lee BY(2006)의 연구에서는 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치고, 직무만

족도가 높을수록 이직의도는 낮아지는 것으로 조사되었다. Ha DH·Park EA(2007)의 베이커리 경영형태에 따른 종사자의 직무만족과 이직의도에 관한 연구에서는 직무만족 중 승진이 이직의도에 가장 큰 영향을 미치고, 그 다음은 자기발전인 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 근거로 가설을 설정하였다.

H3: 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 조작적 정의

직무특성은 Hackman & Oldham이 제시한 직무특성척도(JCI)를 사용하여 개인에 의해 주관적으로 지각된 직무특성을 측정하였다. 위 선행연구를 바탕으로 본 논문의 목적에 맞게 재구성하여 베이커리 종사원의 특성상 기술 다양성, 직무 중요성, 직무 자율성의 3개 요인에 관련된 내용의 10 문항을 사용하여 측정하였다. 직무만족은 베이커리 종사원 각 개인이 조직 내에서 맡은 직무를 수행하면서 느끼는 개인의 만족 정도를 나타내는 것이며, Lee ES(2006)의 연구에서 관련된 5개의 문항으로 측정하였으며, 본 논문의 목적에 맞게 재구성하여 사용하였다. 이직의도는 종사원이 현재 근무하고 있는 조직 내에서는 자신의 목표를 달성하기 어렵다고 판단하여 새로운 조직으로 떠나고자 하는 심리상태를 말하며, Lee SH·Kim HS(2014)의 연구에서 관련된 5개의 문항으로 측정하였으며, 본 논문의 목적에 맞게 재구성하여 질적 관계를 측정하는 기준으로 구성하였으며, 관련된 내용의 5항목으로 전혀 그렇지 않다-1점, 보통이다-3점, 매우 그렇다-5점으로 하여 리커트 5점 척도(5point Likert scale)로 측정하였다.

4. 연구방법

본 연구의 표본대상 지역은 광주광역시이고, 설문 조사는 2015년 10월 12일부터 10월 19일까지

시행하였으며, 설문 대상은 파리바게트, 뚜레쥬르, 보네스빠 라는 프랜차이즈 베이커리 종사원들을 대상으로 연구 목적과 취지를 설명한 후 자료 수집을 수행하였다. 총 300부의 설문지를 배포하였으며, 회수한 설문지 중에서 불성실하게 응답한 21부의 설문지는 제외하였고, 279부의 유효한 설문지를 최종적인 분석 자료로 이용하였다. 모든 설문 문항은 5점 리커트 척도로 측정되었다. 연구 자료의 분석은 SPSS 18.0을 이용하여 빈도분석, 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석, 상관분석과 AMOS 18.0 통계패키지 프로그램을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하고, 전체 요인들 간의 구조적인 관계를 규명하기 위하여 구조방정식 모형을 사용하여 전체모형의 적합도 및 유의적인 인과관계를 검증하였다.

IV. 실증분석

1. 조사대상자의 일반적인 특성

조사대상자들의 인구통계학적 특성은 <Table 1>과 같다. 표본의 성별은 남성(45.9%)보다 여성(54.1%)이 상대적으로 많았으며, 월평균 소득은 100~200만 원 이하(36.6%), 교육수준은 고등학교 졸업(41.9%)으로 조사되었다. 연령은 40대 이상(34.8%), 직급으로는 일반사원이(43.7%), 근무기간으로는 1년 미만(36.6%)이 가장 높게 나타났다.

2. 탐색적 요인분석

1) 직무특성 요인 및 신뢰도분석

직무특성에 대한 측정항목의 요인분석 및 신뢰성 분석결과는 <Table 2>와 같다. 요인분석결과는 9개의 문항에서 3개의 요인이 추출되어 분석하였다. 요인명은 기술 다양성, 직무 중요성, 직무 자율성으로 요인명을 정하였다. 각 요인의 신뢰도는 0.7 이상의 신뢰도를 나타내었다. KMO 값은 0.766으로 나타났으며, 총 분산설명력은 67.905로 나타났다.

〈Table 1〉 Demographic characteristics of the subject (N=279)

	Division	Frequency	Ratio		Division	Frequency	Ratio
Gender	Male	128	45.9	Marital status	Married	151	54.1
	Female	151	54.1		Not married	128	45.9
Average income	<100	102	36.6	Education level	High school	117	41.9
	100~200	75	26.9		College	66	23.7
	200~300	68	24.4		University	81	29.0
	300<	34	12.2		Graduate school	15	5.4
Employment period	<2	102	36.6	Job	Executive	85	30.5
	2~3	75	26.9		Service	122	43.7
	3~4	68	24.4		Official	44	15.8
	4<	34	12.2		Other	28	10.0
	Total	279	100		Total	279	100

〈Table 2〉 Job characteristics factors and reliability analysis

Factors	Classification	Factor loading	Eigen value	Variance (%)	Cronbach's α
Technical diversity	My job requires complex tasks and judgement.	.828	3.341	22.977	.772
	I think that a variety of skills and talents are needed for my job.	.814			
	My work consists of a variety of step-by-step tasks.	.768			
Job importance	The proportion occupied by my duties in the organization is large.	.847	1.552	22.859	.769
	The results of my work affect the work of others.	.845			
	My work affects organization outcomes.	.740			
Job autonomy	I am aware of the conditions to perform the necessary work and job performance.	.825	1.219	22.068	.737
	I have discretion to make my own decisions if necessary to perform my duties.	.799			
	I have many opportunities to make my own decisions in my job.	.743			
KMO Kaiser-Meyer-Olkin		0.766			
Bartlett chi-square		742.589			
Significant		0.000			
Total cumulative variance(%)		67.905			

<Table 3> Job satisfaction factors and reliability analysis

Factors	Classification	Factor loading	Eigen value	Variance (%)	Cronbach's α
Job satisfaction	I am very interested in what I do in the bakery.	.805	1.949	64.955	.742
	I can proudly say that to others that I work in a else pastry bakery.	.786			
	I believe I work in the best workplace.	.737			
	My workplace bakery has a great meaning for me personally.	.669			
KMO Kaiser-Meyer-Olkin		0.733			
Bartlett chi-square Significant		244.660 0.000			
Total cumulative variance(%)		64.955			

2) 직무만족 요인 및 신뢰도분석

직무만족에 대한 요인 및 신뢰도분석은 <Table 3>에 제시되어 있다. 요인분석 결과는 4개의 문항에서 1개의 요인이 추출되었으며, 신뢰도는 0.7 이상의 신뢰도를 나타내었다. KMO 값은 0.733으로 나타났으며, 총분산설명력은 64.955로 나타났다. 구형성 검정치가 244.660($p=0.000$)으로서 상관행렬이 요인분석하기에 적합하다고 해석할 수 있다.

3) 이직의도 요인 및 신뢰도분석

이직의도에 대한 요인 및 신뢰도분석은 <Table 3>에 제시되어 있다. 요인분석 결과는 4개의 문항에서 1개의 요인이 추출되었다. 요인의 신뢰도는 0.8 이상의 신뢰도를 나타내었다. KMO 값은 0.760으로 나타났으며, 총 분산설명력은 64.689로 나타났다. 변수 간의 상관관이 0인지를 검정하는 Bartlett의 구형성 검정치가 401.677($p=0.000$)로서 상관행렬이 요인분석하기에 적합하다고 해석할

<Table 4> Turnover intention factors and reliability analysis

Factors	Classification	Factor loading	Eigen value	Variance (%)	Cronbach's α
Turnover intention	I am not seeking another position.	.854	2.588	64.689	.815
	If given an opportunity for a job with better conditions, I will leave my company.	.832			
	I would like to transfer to a different workplace in pursuit of my career development.	.796			
	If I get better treatment, I want to turnover in other companies	.730			
KMO Kaiser-Meyer-Olkin		0.760			
Bartlett chi-square Significant		401.677 0.000			
Total cumulative variance(%)		64.689			

〈Table 5〉 Correlation analysis

Factors	Technical diversity	Job importance	Job autonomy	Job satisfaction	Turnover intention
Technical diversity	1				
Job importance	.295**	1			
Job autonomy	.397**	.267**	1		
Job satisfaction	.462**	.364**	.362**	1	
Turnover intention	.155**	.142**	.206**	.339**	1

** $p < 0.01$.

수 있다.

3. 상관관계분석

변수 간의 전반적인 관계성을 파악하기 위하여 상관관계 분석을 한 결과는 〈Table 5〉와 같다. 기술 다양성과 직무 중요성($r=0.295$, $p<0.01$), 기술 다양성과 직무만족($r=0.462$, $p<0.01$), 직무 중요성과 직무만족($r=0.364$, $p<0.01$), 직무만족과 이직의도($r=0.339$, $p<0.01$) 간에 유의한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 기술 다양성과 직무만족 간에 가장 강한 상관성이 나타났다.

4. 확인적 요인분석

확인적 요인분석 결과는 $\chi^2=297.006$, $df=109$, $p=.000$, $GFI=.892$, $AGFI=.849$, $RMR=.033$, $NFI=.832$, $CFI=.885$ 로 0.9 이하의 수치를 보였지만, 모델을 수용할 수 있는 수치로 나타나, 무리가 없는 모델적합도 수준을 보여주고 있다.

5. 구조방정식 모형분석

연구모형을 기준으로 각 잠재변수 간의 유의성을 파악하여 가설채택 여부를 살펴보면 다음〈Table 7〉과 같다. $\chi^2=371.507$, $df=231$, $p=.000$, $RMR=.024$, $GFI=.906$, $AGFI=.886$, $NFI=.873$, $CFI=.935$, $RMSEA=.057$ 로 나타났다. AGFI는 0.9 이하의 수치를 보였지만 RMR, GFI 값이 기준값을 상회하였고, CFI 값도 0.9 이상으로 나타났으며, RM-

SEA도 모델을 수용할 수 있는 수치로 나타나 일반적인 적합도 기준치와 비교할 때 대체적으로 수용 가능한 것으로 볼 수 있다. 연구모형을 기준으로 각 잠재변수 간의 유의성을 파악하여 가설 채택 여부를 살펴보면 〈Table 7〉과 같다.

V. 결론 및 시사점

본 연구는 프랜차이즈 베이커리에 종사하고 있는 종사원들의 수행하는 직무특성과 직무만족이 이직의도에 유의한 영향을 미치는지에 대한 실증 분석연구이다.

본 연구의 연구결과와 시사점은 다음과 같다. 연구방법은 각 개념들의 구성요인에 대한 신뢰도와 타당도를 검증하였으며, 탐색적 요인분석을 통해 기술 다양성, 직무 중요성, 직무 자율성의 3개 요인이 도출되었다. 직무만족과 이직의도에 대한 요인분석결과는 각각 1개의 요인으로 도출되어 그대로 명명하여 사용하였다. 첫째, 프랜차이즈 베이커리 종사원들이 수행하는 직무특성인 기술 다양성, 직무 중요성, 직무 자율성과 직무만족의 영향관계를 분석한 결과, 3개 요인 모두 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 나의 일을 수행하는데 다양한 기술을 사용할 수 있을 경우 직무에 대한 만족을 느끼며, 또한 나의 일이 조직에서 또는 타인에게 중요한 영향을 미치는 경우나 내가 계획하고 실행한 후 작업성과에

〈Table 6〉 Confirmatory factor analysis

Factors	Classification	Estimate	t-value	CCR	AVE
Technical diversity	I think that a variety of skills and talents are needed for my job.	1.000		0.93	0.83
	My job requires complex tasks and judgement.	.941	10.559		
	My work consists of a variety of step-by-step tasks.	.800	9.686		
Job importance	The results of my work affect the work of others.	1.000		0.94	0.86
	The proportion occupied by my duties in the organization is large.	1.367	9.290		
	The result of work carried out in the affects sales objectives. My work affects organization outcomes.	1.229	9.172		
Job autonomy	I am aware of the conditions to perform the necessary work and job performance.	1.000		0.93	0.83
	I have discretion to make my own decisions if necessary to perform my duties.	1.063	9.310		
	I have many opportunities to make my own decisions in my job.	.858	8.482		
Job satisfaction	I am very interested in what I do in the bakery.	1.000		0.97	0.89
	I believe I work in the best workplace.	.925	8.406		
	My workplace bakery has a great meaning for me personally.	.871	7.991		
	I am very interested in what I do in the bakery.	1.164	8.850		
Turnover intention	If given an opportunity for a job with better conditions, I will leave my company.	1.000		0.96	0.86
	I am not seeking another position.	1.132	13.476		
	I would like to transfer to a different workplace in pursuit of my career development.	.899	10.966		
	If I get better treatment, I want to turnover in other companies.	.781	9.153		
Model fit $\chi^2=297.006(df=109, p=.000)$, RMR=.033, GFI=.892, AGFI=.849, NFI=.832, CFI=.885, RMSEA=.079					

CCR=composite construct reliability; AVE=average variance extracted.

대해 책임감을 느끼는 경우에도 만족을 느끼는 것으로 조사되었다. 이는 Hackman & Oldham (1975)의 직무특성변수를 이용한 연구에서도 유사한 것으로 나타났는데 직무 다양성, 직무 자율성, 직무 중요성이 높을수록 종업원들의 직무 만족도가 높다는 결과를 제시해 주고 있다. 둘째, 프랜차이즈 베이커리 종사원들의 직무특성인 기술

다양성, 직무중요성, 직무자율성과 이직의도와의 영향관계를 분석한 결과, 3개 요인 모두 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 이는 프랜차이즈 베이커리 종사원의 작업에 대한 경험적 의미 부여와 작업성과에 대한 책임감은 베이커리 종사원의 심리적 상태를 의미하므로 만족감에는 영향을 미치나 이직의도와는 관

<Table 7> Structural equation modeling analysis

Hypothesis	Hypothesis	Standardized coefficient	S.E	t-value	P-value	Hypothesis adoption
H1-1	Technical diversity → Job satisfaction	.339	.063	5.361	.000	Adoption
H1-2	Job importance → Job satisfaction	.193	.060	3.229	.001	Adoption
H1-3	Job autonomy → Job satisfaction	.255	.068	3.749	.000	Adoption
H2-1	Technical diversity → Turnover intention	-.138	.090	1.526	.127	Dismissed
H2-2	Job importance → Turnover intention	-.072	.092	-.791	.429	Dismissed
H2-3	Job autonomy → Turnover intention	.076	.081	-.930	.353	Dismissed
H3	Job satisfaction → Turnover intention	.677	.157	4.309	.000	Adoption

모형적합도 $\chi^2=371.507(df=231, p=.000)$, RMR=.024, GFI=.906, AGFI=.886, NFI=.873, CFI=.935, RMSEA=.057

계가 없는 것이라고 할 수 있다. Park HS(2002)의 연구에서도 직무특성은 이직의도에 영향을 미치지 않는 것으로 조사되었다. 따라서 직무특성으로 이직의도를 표현하기에는 설명력이 부족하다고 볼 수 있다. 이런 결과를 볼 때 연구 대상자들이 이직을 생각하는 주 요인은 역할에 대한 인지부족이나 전문직으로서의 직무특성만이 아니고, 근무체계, 업무부담, 자기발전, 기회 부족 등 여러 가지 요인이 복합되어 나타나고 있음을 알 수 있다. 셋째, 프랜차이즈 베이커리 종사원들의 직무만족과 이직의도의 영향관계를 분석한 결과, 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Ha DH·Park EA(2007)의 연구에서도 베이커리 종사원의 직무만족이 높을수록 이직의도는 낮은 것으로 조사되어 연구결과를 지지하는 것으로 나타났다. 이처럼 직무만족은 이직의도에 영향을 미치므로 경영진은 종사원들의 직무만족을 위해서 최대한의 노력을 하여야 한다. 직무만족을 위해서는 이직률이 높은 베이커리 종사원들에게 적절한 보상과 다양한 교육훈련 기회가 주어져야

한다. 예를 들어 특별 기술교육이나 해외 연수, 박람회 참관, 기술세미나 등을 들 수 있다. 이는 프랜차이즈 베이커리 경영주에게는 안정된 고용 확보를 하게 해 주고, 높은 이직으로 인한 경영손실을 피할 수 있게 한다. 한편, 프랜차이즈 베이커리 종사원들은 높은 내재적 동기에 따라 작업성과의 질적 향상과 작업 만족도 증대 및 결근이 저하되는 것으로 조사되었다. 이는 프랜차이즈 베이커리 종사원들의 수행하는 직무가 다양하거나 직무수행과정에서 자신의 관심분야의 주제를 획득할 수 있으며, 나의 일을 계획하고 실행 후 책임의 기회가 많을 경우 자신의 직무만족이 높다는 것으로 설명할 수 있다. 베이커리 종사원들 내에서 승진을 쉽게 할 수 있는 환경이 조성되어 있지 않기 때문에 프랜차이즈 베이커리 경영자는 종사원들의 자기 발전에 관심을 기울여 이직을 방지하고, 안정된 근로환경을 만들어 가야 할 것이다.

본 연구결과와 시사점을 요약하여 다음과 같이 제시하였다. 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무가 일상적으로 반복되는 업무보다는 다양한 기술

을 필요로 하는 업무를 제공할 수 있다면 프랜차이즈 베이커리 종사원들의 직무만족도를 제고시킬 수 있는 기회가 될 것으로 생각된다. 또한, 프랜차이즈 베이커리 종사원 자신이 수행하는 직무가 조직 전체에 미치는 영향이 크다고 느낄수록 직무만족도가 높아진다는 결과를 얻을 수 있었기 때문에, 베이커리 종사원들의 수행하는 직무에 대한 중요성을 항상 인식시키거나, 조직 목표달성을 위한 종사원 자신의 직무기여 등에 대한 이해를 상기시킨다면 직무만족도를 높일 수 있을 것이다. 그리고 베이커리 종사원의 직무 대부분은 독자적인 업무라기보다는 팀 구성원들의 협력을 통하여 수행된다. 팀 구성원들의 업무수행을 경험하는 팀 구성원 개인들의 지각이 조직 성과에도 중요한 영향을 미침을 볼 때 조직 구성원 개인의 직무만족도를 높이는 방향으로 조직설계가 구축되어야 할 것으로 본다. 앞서 문제 제기 및 이론적 배경에서 제시한 바와 같이 프랜차이즈 베이커리 종사원 직무만족도의 제고는 이직률과 조직성과 달성에 중요한 기여를 하게 되기 때문에 본 연구결과에서 제시하는 시사점을 반영할 경우, 프랜차이즈 베이커리 업계의 직무설계에 중요한 참고자료가 될 것으로 생각된다.

한글 초록

본 연구에서는 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무특성이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향 요인들과 그 요인을 이용한 앞으로의 활용방안을 제시하고자 한다. 총 300부의 설문지를 배포하여 불성실하게 응답한 21부의 설문지를 제외한 나머지 279부의 유효한 설문지를 실증연구에 사용되었다. 조사 연구의 목적을 달성하기 위하여 통계 프로그램 AMOS, SPSS 18.0을 활용하여 빈도분석, 요인분석 및 신뢰도분석, 상관관계분석, 회귀분석을 실시하였다. 분석결과를 보면 직무특성에 대한 측정항목의 탐색적 요인분석 결과 3개 요인으로 KMO 값은 0.766, 충분산비율 67.905%, 직

무만족에 대한 요인분석은 충분산비율 64.955%, KMO 값은 0.733으로 나타났다. 이직의도에 대한 요인분석은 충분산설명력 64.689%, KMO 값은 0.760으로 나타났다. 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 설명되는 정도가 좋게 분석되었고, 유의확률이 0.000으로 나타나 전반적으로 변수들 간의 상관관계는 유의적이다. 따라서 직무특성에 따른 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 가설은 부분 채택되었다.

주제어 : 베이커리, 프랜차이즈, 직무특성, 직무만족, 이직의도

참고문헌

- 비엔씨월드 (2012). 월간파티시에. 9월호.
- Choi WS (2005). Employees of the hotel's impact on the attitude of job characteristics immersive experience organization: The moderating effect of employment. *Tourism and Leisure Studies* 17(3):77-95.
- Gang JH (2003). Hotel food and beverage department organizational support, organizational commitment, job satisfaction and service quality of the causality assessment. *Korea Food and Cookery Science* 19(2):155-164.
- Gang HG (2006). Job characteristics of social workers study on the impact on job satisfaction. *Korea Social Welfare Studies* 58(2):355-375.
- Hackman JR, Oldham GR (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology* 60:159-170.
- Ha DH, Park HA (2007). Study on job satisfaction and turnover of employees in accordance with the bakery business forms. *Tourism Studies* 22(1):385-401.
- Han JS, Ryu DG (2002). Study on factors influencing the turnover of the hotel employees. *Journal of Tourism Research* 16(1):95-114.

- Hackman JR, Pearce JL, Wolfe JC (1978). Effects of changes in job characteristics on work attitudes and behaviors: A naturally occurring quasi-experiment. *Organizational Behavior and Human Performance* 21(3):289-304.
- Jeung HS (2010). Effect of job characteristics and compensation characteristics turnover. *Korea Society for Human Resource Management Conference Proceedings* 2010(2):1-22.
- Joo HS, Yun SH, Kim HK (2007). The job characteristics of the convention center employee organizational commitment, impact on job satisfaction and organizational citizenship behavior. *Tourism Research* 21(4):43-61.
- Kim NG (2011). Perceived emotional labor activity of salesperson job burnout, the impact on customer orientation help of job turnover due to heat. Doctoral Dissertation, Chonbuk National University.
- Lee KH (2014). Trends and prospects in the bakery industry. *Nutritional and Food Industry* 19(1): 8-46.
- Lee BY, Lee YH (2006). A causal relationship to the tube also hotel employee job satisfaction and perceived impartiality of the organization and turnover studies. *Tourism Studies* 30(2): 321-338.
- Lee BY (2006). Influence hotel's internal marketing employee job satisfaction and turnover intention. *Hotel Resort Casino Research* 5(1): 145-161.
- Lee SH, Kim HS (2014). Catering companies also influence job satisfaction and turnover intention of the relationship of the turnover experienced employees. *Business Research Hotel* 23(3): 245-258.
- Lee YJ (2000). A study on the concept and practice of customer satisfaction. *Business Journal* 1(1): 153-172.
- Lee ES (2006). Restaurant perceived imperfections of employment and employee job satisfaction: a comparative analysis of regular and non-regular workers. *Catering Management Research* 9(4):71-91.
- Lee ES (2007). Influence of age discrimination hotel perception of job satisfaction and staff turnover. *Tourism Sphere* 31(5):119-136.
- Locke EA, Shaw KN, Saari LM, Latham GP (1981). Goal setting and task performance: 1969-1980. *Psychological Bulletin* 90(1):125.
- Nam SY, Nam SG (2006). Job satisfaction of social workers living facilities. *Korea Social Welfare Administration* 8(3):1-30.
- Park MS (2009). Job characteristics of education administrative, goal orientation, learning and organizational readiness causal relationship between job satisfaction. Doctoral Dissertation, Inha University.
- Park HS (2002). Nurses role clarity to recognize, the relationship between job characteristics and turnover of help. Graduate Thesis Beam Gun, Yonsei University.
- Seo KY (2009). Study on the social competence province moderating effect on the relationship between job satisfaction and customer orientation effect of the hotel employees. University dissertation game.
- Kim EG (2012). Pursuit of customer value analysis of the use of the bakery selection: Laddering technique around. Master's Thesis, Yonsei University.
- You HJ, Whang JS (2012). Job characteristics of fashion industry professionals, organizational commitment, the relationship between job satisfaction. *Korea Designed the Forum* 37:131-142.

2016년 01월 19일 접수

2016년 02월 11일 1차 논문수정

2016년 04월 01일 논문 게재확정