

호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도가 직무만족, 조직몰입, 및 이직의도에 미치는 영향

하동현[†] · 김성민¹

동국대학교 호텔·컨벤션경영학과, ¹(주) 아코르코리아 마케팅 팀

Effects of Job Embeddedness on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention

- Focused on Employees of Hotel F & B Division -

Dong-Hyun Ha[†] and Seong-Min Kim¹

Department of Hotel · Convention Management, Dongguk University at Gyeongju

¹Division of Marketing, Acor Korea

Abstract

This study was conducted to investigate the effects of job embeddedness on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention in the food and beverage division of hotels. In addition, this study sought to identify the effects of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. Based on the literature reviews, five hypotheses were tested: job embeddedness was positively related to job satisfaction and organizational commitment and negatively related to turnover intention and job satisfaction and organizational commitment were negatively related to turnover intention. The subjects evaluated in this study were employees of the food and beverage division of five or four stars hotels in Seoul. Five hundred questionnaires were distributed and 293 were collected from July 1, 2009 to August 31, 2009, using convenience sampling method. After removing useless questionnaires, a total of 250 questionnaires (five-stars hotel 177, four-stars hotel 73) were analyzed using the factor analysis, a reliability test, and structural equation modeling analysis. The results revealed that job embeddedness was positively related to job satisfaction ($t=8.762$), organizational commitment ($t=5.364$) and negatively related to turnover intention ($t=-3.500$). Therefore, hypothesis I, II and III were accepted. However, job satisfaction ($t=-.933$) and organizational commitment ($t=-1.923$) were not negatively related to turnover intention. Therefore, hypothesis IV and V were rejected.

Key words: job embeddedness, job satisfaction, organizational commitment, turnover intention

1. 서론

호텔의 식음료부서는 호텔에서 대부분의 호텔 수익을 창출시키는 2대 부서 중의 하나로써 그 중요성이 아무리 강조되어도 지나치지 않다. 그럼에도 불구하고 이 부서에서 종사원들의 이직문제가 호텔의 다른 부서에 비교하여 심각하다고 하는 것은 널리 알려진 사실이다. 이 부서의 종사원들은 호텔산업이 당면하고 있는 낮은 급여, 유교적 관점으로 인하여 고객에게 서비스를 제공하는 행위에 대한 낮은 직무존중감(Ha HK 2002), 업무 특성상 상시 단

순반복 작업과 부적절한 작업 자세, 과도한 노동시간이나 오래 서있는 시간 등의 인체공학적 요인에 의해 주로 발생하는 경건완 장애(Park HS 2006)를 유발하는 과도한 육체적 근로 등에 의하여 무력감, 좌절감, 정서적 고갈 등이 발생하기 쉬운 환경에 처해있다. 이러한 사실은 그들이 하여금 호텔 종사원으로서의 소진, 직무에 대한 애착 감소, 나아가 이직의도의 증가로 발전하여(Kim MJ와 Kim JS 2005), 호텔 식음료부서의 인력관리에 어려움을 주고 있다.

호텔 식음료부서 종사원들이 자신의 직업에 대한 회의를 가지고 이것을 포기하려고 하는 것은 개인뿐만 아니라 호텔기업의 입장에서조차 커다란 손실이 아닐 수 없다. 물론 이직의도가 모두 이직으로 연결되는 것은 아니지만 이것은 이직의 대리변수로 볼 수 있고, 이직의도가 높은

[†]Corresponding author: Dong-Hyun Ha, Department of Hotel and Convention Management, Dongguk University
Tel: 054-770-2337
Fax: 054-770-2496
E-mail: hhg@dongguk.ac.kr

상태에서 이직하지 않고 있는 호텔 식음료부서 종사원들은 직무에 대한 애착 감소로, 고객에게 제공되는 서비스 품질을 떨어뜨릴 뿐 아니라 조직 내의 분위기를 해치고 호텔 식음료 전체 업무의 생산성을 감소시킬 수 있으므로 이들의 이직의도는 인적자원관리 차원에서 주의를 기울일 필요가 있다.

이직이나 이직의도에 관련된 연구들을 살펴보면 조직원들이 이직하는 혹은 이직의도를 가지는 이유와 조직에 남아 있는 이유로 구분될 수 있다(Kim EK 2009). 우선 조직원들이 이직하는 혹은 이직의도를 가지는 이유로 대부분의 연구는 직무 관련 요인들과 연결시키고 있다. 그러한 것들로는 직무와 관련된 스트레스 경험과 역할모호성, 역할갈등, 업무부담, 업무와 가족 간의 갈등 등을 포함하는 스트레스 유발요인, 조직몰입의 결여, 직무불만족 등과 같은 요인들이 있다(Price JL과 Mueller CW 1986, Park DG와 Yeom SG 2001, Cho HS 2003). 또한 이러한 요인들은 개인 특성, 조직 특성, 지역적 특성, 산업적 특성 등 많은 변수들과 단독으로 혹은 상호 혼재되어 종사원의 이직의도에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Kim MJ와 Kim JS 2005, Ahn GN 2006, Kim CH 2006, Jung BM과 Lee HG 2008).

그러나 이러한 연구들의 대부분은 직무만족과 조직몰입 등이 이직에 가장 큰 영향을 미친다고 지적하고 있으나 다른 연구들은 직무만족과 직무몰입 등과 같은 직무태도가 종사원의 조직에의 잔류와 이직에 그다지 큰 영향을 미치지 못하고 있다고 제시하고 있다(Hom PW와 Griffeth RW 1995; Griffeth RW 등 2000). 이에 대해 Mitchell TR 등(2001)은 직무 관련 요인들 외에 직무 비관련 요인들을 연구하여 조직에 남는 이유로 적합성(fit)과 애착(attachment)을 제시하였다. 이 두 요인은 나중에 적합성, 연계 및 이직시 포기해야 하는 희생으로 나누어졌는데, 이것을 직무착근도(job embeddedness)로 명명되었다.

Mitchell TR 등(2001)의 연구에 의하면, 직무착근도는 직장내적 요소(on-the-job factor)와 직장외적 요소(off-the-job factor)들과 종사원의 조직 내 잔류를 매개해 주는 핵심 개념이면서 종사원들이 조직에 잔류하는 이유인 애착(attachment)과 직업 및 지역사회에 대한 적합성과 관련이 있다고 주장하고, 비교적 최근의 연구들은 종사원이 조직에 어떻게 잔류하게 되는가와 이러한 애착의 결정 요인이 무엇인가에 대해 취급한 연구는 거의 없다고 결론을 내리고 있다. 이 결론은 잔류와 이직이 서로 다른 심리적이고 감정적인 과정을 거치기 때문에 상당히 중요한 문제라고 할 수 있으며, 직무착근도를 종사원의 잔류 결정에 영향을 끼치는 광범위한 개념으로 정의할 수 있다(Holtom BC 등 2006).

Mitchell TR 등(2001)은 직무착근도를 세 가지 요인으로 분류하였는데, 그것들은 연계(links), 적합(fit), 희생(sa-

crifice)이다. 첫째, 연계는 한 사람이 다른 사람, 집단 또는 조직과 공식적 혹은 비공식적인 관계 등으로 연결된 정도를 말하고, 둘째, 적합은 종사원들이 자신이 수행하고 있는 직무, 자신이 속한 기업, 조직 및 지역사회와 잘 맞는다고 지각하는 정도를 의미하며, 셋째, 희생은 사람들이 이직을 할 경우 포기해야만 하는 물질적 및 심리적 혜택에 대한 지각적 비용을 말한다.

직무착근도는 종사원들이 왜 조직에 남는지를 설명하는 중요한 요소로서 조직 애착에 대한 연구에 중요한 시사점을 제공한다. 직무착근도는 종사원들이 자신의 직무에 만족하고 조직에 몰입할 때 조직에 잔류한다는 선행연구가 도전을 받게 됨에 따라(Hom PW와 Griffeth RW 1995, Griffeth RW 등 2000), Mitchell TR 등(2001)에 의해 개발된 개념이다. 따라서 본 연구에서는 Mitchell TR 등(2001)의 연구에서 나타난 항목을 호텔 식음료부서에 맞게 수정하였다.

직무착근도는 조직구성원들이 조직을 떠나는 원인을 규명하여 이직을 막는데 관심을 두는 것을 벗어나서 조직에 이직하지 않고 잔류하는 원인을 규명하는 새로운 접근방식을 취하고 있는 관계로(Park IK 2005), 조직의 이직관리에 많은 도움을 줄 수 있다.

그 동안의 호텔종사원의 이직의도와 관련된 대부분의 연구들은 호텔종사원들이 조직을 떠나는 이유에 대해 연구하였으며, 그 요인도 대부분 직무와 관련된 요인에서 찾고 있다(Choi WS와 Kim JK 2005, Kang HJ와 Yoon HH 2006, Jeon WB와 Moon SJ 2008). 그러나 호텔 식음료부서는 다른 부서의 종사원보다 직무준중이 훨씬 낮고 이직률이 더 많이 발생하고 있으며 실제로 이직률이 심각한 수준에 와 있는 관계로(Ha HK 2002) ‘종사원이 왜 떠나는가’에 관한 연구는 호텔 식음료부서 종사원의 심각한 이직현상을 설명하는데 한계를 보이고 있다. 따라서 이 부서 종사원의 이직현상에 대해 다른 접근방식인 ‘왜 잔류하는가’에 대한 연구의 필요성을 던져주고 있다.

따라서 호텔 식음료부서 종사원의 이직현상에 관한 연구를 직무착근도와 같은 개념처럼 조직에 남아있는 이유에 대한 접근을 시도하여 그 요인에 대한 점검을 통해 현재 보유인력의 효율적인 유지 방안을 모색할 필요가 있다. 또한 이 과정에서 직무착근도를, 기존의 연구에서 주를 이루었던 이직의도와 이것의 영향변수들인 직무만족과 조직몰입 간의 관계에서 확인해 보는 것도 필요할 것으로 사료된다.

직무만족은 종사원들이 일하는 직무와 조직에 대한 평가에 반영된 애정적 반응 또는 종사원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 개인의 내재적, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는가에 대한 종사원의 반응이다. 직무만족을 취급한 실증적 연구들은 수십 개의 항목에서 서너 개의 항목을 채택한 것까지 다양한데, 본 연구에서는

직무만족의 다양한 측면을 측정하는 것이 아니라 전반적인 측면을 측정하고자 하였다. 따라서 본 연구에서는 Low GS 등(2001)의 항목을 호텔 식음료부서에 맞게 수정하였다.

조직몰입은 개인과 조직을 연결시키는 심리적 상태라고 정의할 수 있으며(Allen NJ와 Meyer JP 1990), 특정 조직에 대한 종사원의 동질감과 소속감의 정도의 측면에서 정의되어 질 수 있는데, 조직의 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 수용, 조직을 위해서 많은 노력을 쏟으려는 의지, 조직의 구성원이 계속되려고 하는 강한 욕구와 같은 세 가지 요인에 의해 특성화 될 수 있다(Porter LW 등 1974). 따라서 본 연구에서는 Porter LW 등(1974)의 항목을 호텔 식음료부서에 맞게 수정하였다.

이직의도는 이직행위 이전의 선행변수로 직무에 불만족하는 종사자는 이직에 대한 대안적 직업이 가능한 경우 현재 직장 대신 다른 직장을 선택하게 되고, 종사자는 현재 직장을 다른 직장과 비교하여 잔류할 것인지 이직할 것인지를 결정하게 된다(Mobley WH 1977). 따라서 종사원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현재직장을 자발적으로 이탈하려는 의도(Bluedorn AC 1982)로 이직의도를 정의할 수 있다. 이직의도를 가진 종사원들은 이직에 대한 생각을 자주 하며, 새로운 직업을 찾고자 하고 그렇게 하기 위해 적극적으로 노력을 할 것이다. Singh J 등(1996)의 이직의도는 이러한 항목을 가지고 있는 관계로 본 연구에서 채택되었다.

이러한 호텔종사원의 직무착근도 연구는 일부 발견할 수 있으나(Chun WB와 Park IK 2005, Park IK 2005, Kim SM 2008), 그 수가 상당히 제한되어 더욱 연구할 필요가 있고, 또한 호텔 식음료부서 종사원을 취급한 직무착근도에 관한 연구가 없다는 측면에서 본 연구는 다른 연구와 차별되어 학문적 및 실무적 의의가 있다고 하겠다.

따라서 본 연구는 다음과 같은 연구목적을 가진다.

첫째, 호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도가 직무만족, 조직몰입과 같은 직무태도와 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 파악하는데 있다.

둘째, 호텔 식음료부서 종사원의 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 파악하는데 있다.

II. 연구방법

1. 가설의 설정

1) 직무착근도와 직무만족/조직몰입/이직의도 간의 관계

Mitchell TR 등(2001)은 직무착근도 요소인 연계, 적합, 및 희생을 직무 관련 요인(on-the-job factors) 뿐만 아니라 직무 비관련 요인(off-the-job factors)과도 연결시키고 있는데, 본 연구에서는 다음과 같은 이유로 인하여 직무 관련 요인을 취급하고 있다. 첫째, ‘직무 관련 착근도’는 ‘직

무 비관련 착근도’보다 과업성과와 조직시민행동에 더욱 관련되고 있는 관계로(Lee TW 등 2004), 과업성과와 조직시민행동과 같은 범주의 직무만족, 조직몰입, 및 이직의도 측면에서도 같은 결과를 기대하며, 둘째, 본 연구의 주요 관심사가 어떻게 직무착근도가 직무만족, 조직몰입, 및 이직의도와 같은 업무관련 변수와 관계되는가를 밝히는데 있고, 셋째, 일과 관련된 연계, 적합, 및 희생에 의하여 발생된 ‘직무 관련 착근도’는 ‘직무 비관련 착근도’보다 다른 일 관련 변수와 더욱 더 상호작용한다. 마지막으로 직무안정성(job stability)이 직무착근도의 핵심적 특징이나, ‘직무 비관련 착근도’가 단지 이직이 종사원들로 하여금 지역사회를 떠나도록 할 때만 실질적으로 종사원 유지(retention)와 관련되는 관계로 ‘직무 관련 착근도’에 서처럼 직무안정성에 대한 일관적 지표가 되지 못할 수가 있다(Allen DG 2006).

직무착근도는 직무성과와 관련된다(Lee TW 등 2004, Allen DG 2006). Lee TW 등(2004)은 직무착근도와 성과 사이에 긍정적인 관계를 발견하였다. 그들은 만약에 종사원이 조직 내에 높게 연계되어 있고, 잘 적합하고 있으며, 이직 시 상당한 것을 희생하여야 한다면, 직무착근도와 성과사이의 관계가 높고, 그들의 업무수행 동기는 높을 것으로 지적하고 있다. 즉, 다른 종사원들과의 연계는 해당 종사원들로 하여금 업무를 잘 수행하려는 의무감을 증가시키며, 종사원과 직무 사이의 적합은 업무수행에 대한 내적 동기를 강화시키고, 희생이 크다면 종사원들은 잘 수행하지 않을 것이며 많은 것을 잃을 것으로 지각할 것이다. 이러한 과정은 종사원들로 하여금 직무만족의 제고로 유도하며, 자신이 속한 조직에 더욱 몰입하게 만들 것이다. 이러한 주장을 지지하는 것으로 Crossley CD 등(2007)은 직무착근도가 직무만족에, Mitchell TR 등(2001)은 직무착근도가 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 발견하였다.

직무착근도와 이직 간의 관련성은 높은 수준의 투자와 일에 대한 헌신으로부터 나온다. 높은 직무착근도를 가지고 있는 종사원들의 경우에 그들이 직무에 너무 많은 에너지를 투자하고 있고 그들이 행하고 있는 일과 상당한 수준으로 동일시하는 관계로 직무로부터 그들을 분리한다는 것이 어렵다. 직무는 종사원들에게 많은 자원(예를 들어, 유연성, 일과 관련된 기술)을 제공하기 때문에 그들은 해당 직무에서 떠나기를 주저한다(de Lange AH 등 2008). 다른 직무를 가짐으로서 종사원들은 처음부터 다시 시작해야 할지도 모르며, 이러한 상황은 그들이 원하지 않는 자원에 대한 위험한 투자가 될 수 있다. COR (Conservation of Resources) 이론에 의하여 구체화된 것처럼 개인들은 그들의 현행 자원을 보호하기 위하여 조치를 취하고 새로운 자원 투자에 대해서 상당히 조심스러울 수도 있다(Hobfoll SE 2001).

직무착근도는 조직 외부에서 복제하기가 힘든 자원(예를 들어, 조직 내에서의 연계)의 축적을 나타낸다. 사실 직무착근도의 희생 차원은 직무 변동이 자원에 대한 위험한 투자라는 생각을 반영하고 있다. 더욱 높은 희생(따라서 더욱 높은 직무착근도)은 자원의 관점에서 더욱 높은 비용을 제시하고 있다. 따라서 종사원이 직무변동을 하기 위해서는 자원투자의 가치가 아주 좋은 대안이 필요하다(Mobley WH 1977). 따라서 직무착근도는 이직 의도에 강하게 관련될 수 있다.

직무착근도는 COR에 의하여 설명될 수 있는데, 이러한 사실은 만약에 종사원이 해당 직무를 떠난다고 할 때 직무착근도가 위험을 수반하는 자원의 축적 관점으로부터 설명된다는 것을 제시하고 있다. 따라서 직무착근도가 종사원의 이직의도에서의 독특한 변동성을 예측할 수 있다. 이러한 주장을 지지하는 것으로 Mitchell TR 등(2001), Halbesleben JRB와 Wheeler AR(2008)과 Tanova C와 Holtom BC(2008)은 직무착근도가 이직의도에 강한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 밝히고 있다.

국내의 실증연구에서도 직무착근도는 직무만족과 조직몰입에 직접적인 영향을 미치고, 직무만족, 조직몰입 등의 직무태도 변수를 통해 이직의도에 영향을 미치며(Park IK 2005, Kim SM 2008), 이직의도에 직접적으로 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다(Park KK와 Lee KE 2004). 따라서 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

- <가설 1> 호텔 식음료부서 종사원들의 직무착근도는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2> 호텔 식음료부서 종사원들의 직무착근도는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 3> 호텔 식음료부서 종사원들의 직무착근도는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 직무만족과 이직의도간의 관계

직무만족은 종사원이 그들의 직무에 관하여 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는 범위이다(Odom RY 등 1990)이며, 종사원들의 직무에 대한 일반적인 감성적 평가를 나타낸다. 현대산업에서 직무만족은 종사원들로 하여금 고객에게 최고의 존경심을 가지고 서비스를 제공하도록 확실시한다(Arnett DB 등 2002). 고객과의 관계를 개발하는데 있어 고객과의 접촉의 중요성 때문에 종사원의 직무만족은 충성고객에게 전적으로 의존하는 현대조직에게 주요 관심사이다. 일반적으로 직무만족은 좋은 '종사원에 의한 성과'로 이끌고, 이것은 다시 종사원의 이직률을 감소시킨다(Arnett DB 등 2002).

Jerome L과 Kleiner BH(1995)는 종사원의 직무만족, 동기유발, 및 사기를 개선시키는데 있어 높은 몰입을 나타내는 기업은 기업의 성공, 기업의 애호도 제고, 기업의

생산성 제고, 및 기업에 의한 종사원 유지라는 장기적 혜택을 실현할 수 있다고 지적하고 있다. 직무만족은 조직몰입(Fletcher C와 Williams R 1996, Yavas U와 Bodur M 1999), 직무성과(Birnbaum D와 Somers MJ 1993, Babin BJ와 Boles JS 1996)와 긍정적 관계를 가진다. 그들의 직무에 만족한 종사원들은 그렇지 않은 종사원 보다 더욱 높은 조직몰입을 가진다. Shaw JD(1999)는 만약에 종사원의 개인적 취향(긍정적 감성)을 고려한다면 직무만족과 종사원의 이직수준과 부정적 관계가 존재한다고 주장하였다. 또한 Mobley WH(1977)는 만약 종사원이 그들의 직무에 불만족 한다면 이직을 할 가능성이 높다고 주장하였다.

따라서 직무만족은 이직의도에 직접적인 영향을 미치며(Hartman SJ와 Yrle AC 1996, Low GS 등 2001, Wheeler AR 등 2007), Hom PW 등(1979)은 임금이나 승진 등의 업무관련 만족이 이직의도에 유의한 상관관계를 나타낸다고 하였다. 따라서 직무만족은 이직의도에 직간접적으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

- <가설 4> 호텔 식음료부서 종사원들의 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 조직몰입과 이직의도간의 관계

Mathieu JE와 Zajac DM(1990)은 조직몰입을 조직에의 애착 혹은 동일시로 정의하고 있다. 그러한 애착은 특별히 개인이 조직의 목적과 가치를 강하게 믿고 조직에서 구성원 자격을 유지하려는 강력한 욕망을 나타낼 때의 정서적 반응으로 간주된다.

실증 연구는 직무만족이 조직몰입의 선행변수라는 것을 제시하고 있으며(Reichers AE 1985, Mathieu JE와 Hamel K 1989, Brown SP와 Peterson RA 1994), 결과변수로 종사원 유지, 종사원 참가, 직무생산성 제고를 포함하고 있다. 만약에 종사원이 조직에 실제로 몰입한다면, 제고된 종사원 유지의 가능성, 종사원의 계속적인 참가, 증가된 직무생산성이라는 결과가 예상된다(Reilly NP와 Orsak CL 1991, McNeese-Smith DK 1995). 조직에의 긍정적인 종사원의 몰입은 이직을 하는 확률을 감소시킬 것이다.

조직몰입은 종사원의 심리상태를 이해하는 중요한 개념으로 지각되어 주요 연구 분야의 하나로 자리 잡고 있으며, 조직과 종사원의 관계 측면에서 업무성과, 결근, 이직 등을 결정하는 변수 중의 하나이다(Choe HS와 Kim MS 2004). 조직몰입은 이직의도에 직접적인 영향을 미치는 직무태도 변수로 다수의 선행연구에서 밝혀졌으며(Jaramillo F 등 2006, Chang HT 등 2007). 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

- <가설 5> 호텔 식음료부서 종사원들의 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

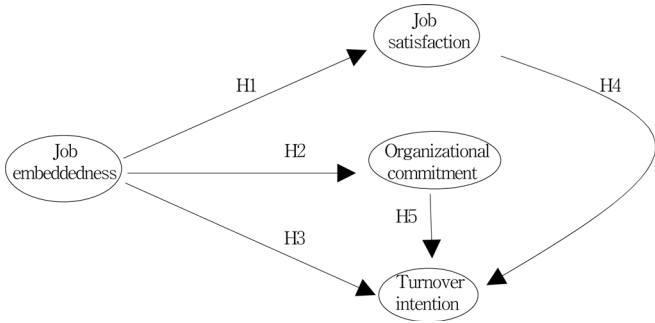


Fig. 1. Research model.

Fig. 1은 가설 설정에 근거하여 본 연구에서 채택한 연구모형을 나타내고 있다.

2. 조사 설계

1) 자료의 수집

본 연구의 조사 대상은 서울시에 소재한 특급호텔의 식음료부서 종사원들을 모집단으로 선정하였다. 이러한 이유로는 첫째, 이 부서 종사원들의 직무에 대해 지각하는 가치가 호텔의 다른 부서의 종사원의 그것보다 아주 낮고, 둘째, 이 부서가 다른 부서의 종사원보다 육체적으로 열악한 근로조건을 가지는 관계로 그들의 이직율이 훨씬 높기 때문이었다.

표본추출은 무작위표본(random sampling)이 바람직하지만, 본 연구 대상인 특급호텔의 식음료부서 종사원의 목록을 구하는 것이 현실적으로 어려워서 편의추출법을 사용하였으며, 2009년 7월 1일부터 8월 31일까지 2개월간 총 500부의 설문지가 특1급 호텔 종사원 대상 300부, 특2급 호텔 종사원 대상 200부가 배포되었으며, 이 중 특1급 201부(회수율 67%)와 특2급 92부(회수율 46%)의 총

293부(회수율 58.6%)가 회수되었다. 이중 불성실답변 및 연구 자료로 미흡한 29부와 분석에 적합하지 않는 14부를 제외한 특1급 호텔 177부(이용율 59.0%), 특2급 호텔 73부(이용율 36.5%), 총 250부(이용율 50.0%)가 실증연구에 이용되었다.

2) 조작적 정의 및 측정

Table 1은 본 연구에서 채택된 변수들의 측정도구와 조작적 정의를 나타내고 있다.

Table 1에서 나타난 바와 같이 직무착근도는 연계, 적합, 및 희생으로 나누어져 각각 5항목으로, 직무만족, 조직몰입, 및 이직의도는 각각 5, 6, 3항목으로 구성되었으며, 모두 리커트 7점 척도로 측정하였다.

3) 통계분석방법

통계처리 프로그램은 SPSS/PC+와 LISREL 8.30을 이용하였으며, 본 연구에서 채택한 통계분석방법은 Table 2에 나타나 있다. 본 연구에서는 요인분석방법으로 주성분 분석 방법을, 요인적재량의 단순화를 위하여 프로맥스 회전방식(promax rotation)을 실시하였다. 측정도구 및 요인 분석된 변수의 신뢰도 검증을 위하여 본 연구에서는 내적 일관성 검사법의 하나인 크롬바하 알파를 사용하였으며, 또한 변수들 간의 인과관계를 분석하기 위하여 공변량구조분석을 실시하였다.

Table 2에서 나타난 바와 같이 응답자들의 인구통계학적 분포사항은 빈도분석을, 변수들의 신뢰성과 타당성을 분석하기 위하여 신뢰성 분석과 요인분석을, 각 변수들 간의 인과관계인 가설을 검증하기 위하여 공변량구조분석을 실시하였다.

Table 1. The measurement and operationalization of variables

Variables	Measurement type and number of item	Operationalization	Reference
Job embedded-ness	Links	Likert-type 7-point scale and 5 items	The degree of respondents' perception of links to others, team, group, organization and so forth
	Fit	Likert-type 7-point scale and 5 items	The degree of respondents' perception of fit to their job, hotel, and organization
	Sacrifice	Likert-type 7-point scale and 5 items	The degree of respondents' perception of losing material and psychological benefits if they leave their work places
Job satisfaction	Likert-type 7-point scale and 5 items	The degree of respondents' perception of their attitudes on general/complex experiences related to their job	Low GS 등 (2001)
Organization commitment	Likert-type 7-point scale and 6 items	The respondents' degree of involvement and dedication to the organization	Porter LW 등 (1974)
Turnover intention	Likert-type 7-point scale and 3 items	The degree of respondents' perception of psychological state on leaving their present jobs	Singh J 등 (1996)

Table 2. Statistical analysis method

	Contents	Analysis method
1	Demographics of respondents	Frequency analysis
2	Validity & reliability analyses of strategic alliances, brand image, price fairness, brand value and customer loyalty	Factor & reliability analysis
3	Test of causal relationship between job embeddedness and job satisfaction	Path analysis
4	Test of causal relationship between job embeddedness and organizational commitment	Path analysis
5	Test of causal relationship between job embeddedness and turnover intention	Path analysis
6	Test of causal relationship between job satisfaction and turnover intention	Path analysis
7	Test of causal relationship between organizational commitment and turnover intention	Path analysis

III. 결과 및 고찰

1. 표본의 일반적 특징

본 연구의 표본의 일반적 특징은 Table 3과 같다. 본

연구를 위한 설문지에 응답한 응답자 250명의 일반적 특성을 성별, 결혼상태, 동반 가족수, 호텔의 수준, 고용 상태의 종류, 소속호텔에서의 근무년수, 이직 회수, 학력수준, 경영계층, 연령, 월별 평균소득, 직급 등으로 살펴보면, 먼저 성별로는 남성이 122명(48.8%), 여성이 128명(51.2%)이며, 결혼 여부로 기혼이 81명(32.4%), 미혼이 169명(67.6%), 동반가족 구성원의 수로는 없는 경우가 164명(65.6%), 1명이 34명(13.6%), 2명이 38명(15.2%), 3명 이상이 14명(5.6%), 호텔의 종류별 응답자로 특1급 호텔이 177명(70.8%), 특2급 호텔이 73명(29.2%), 고용상태의 종류로 정규직이 170명(68.0%), 비정규직이 80명(32.0%), 소속호텔에서의 근무년수로 1년 미만이 45명(18.0%), 1년에서 3년 미만이 61명(24.4%), 3년에서 5년 미만이 35명(14.0%), 5년에서 8년 미만이 51명(20.4%), 8년에서 10년 미만이 18명(7.2%), 10년 이상이 40명(16.0%)이었다.

다음으로 이직경험의 수로 한 번도 없는 경우가 164명(65.6%), 1번이 58명(23.2%), 2번이 24명(9.6%), 3번이 4명(1.6%)이었다. 학력수준은 고졸 이하가 4명(1.6%), 전문대학 재학이나 졸업이 150명(60.0%), 대학교 졸업이 96명(38.4%), 대학원 재학 이상은 없는 것으로 나타났다. 직급으로 사원급이 178명(71.2%), 주임급이 50명(20.0%), 대리급이 22명(8.8%)으로 나타났다. 본 연구에서는 과장급

Table 3. General characteristics of the subjects

Classification		Frequency	%	Classification		Frequency	%
Gender	Male	122	48.8	Number of turnover experience	None	164	65.6
	Female	128	51.2		1	58	23.2
Marital status	Married	81	32.4		2	24	9.6
	Single	169	67.6		3	4	1.6
Number of accompanied family member	None	164	65.6	Academic career	High school graduate	4	1.6
	One person	34	13.6		Technical college graduate	150	60.0
	Two person	38	15.2		University graduate	96	38.4
	Three persons and more	14	5.6	Management level	Employee	178	71.2
Level of hotel	Five stars hotel	177	70.8		Captain	50	20.0
	Four stars hotels	73	29.2		Vice section chief	22	8.8
Type of employed status	Regular	170	68.0	Age	20-29	139	55.6
	Contract	80	32.0		30-39	93	37.2
Working term at your hotel	Under 1 year	45	18.0		40-49	18	7.2
	1-under 3 years	61	24.4	Monthly income (unit: won)	500,000-under 1,000,000	14	5.6
	3-under 5 years	35	14.0		1,000,000-under 2,000,000	152	60.8
	5-under 8 years	51	20.4		2,000,000-under 3,000,000	72	28.8
	8-under 10 years	18	7.2		3,000,000-under 4,000,000	10	4.0
	10 years and more	40	16.0		4,000,000-under 5,000,000	2	.8

Table 4. Factor and reliability analyses for job embeddedness

Factor	Competency variable	Mean	SD	Factor loadings	Eigen-value	Variance explained	Cronbach α
Sacrifice of job embeddedness	I am well compensated for my level of performance	3.76	1.20	.900	5.421	45.177	.846
	My promotional opportunities are excellent here	3.81	1.37	.861			
	I would sacrifice a lot if I left this job	3.86	1.29	.819			
	The prospects for continuing employment with this department are excellent	3.86	1.67	.788			
Links of job embeddedness	I have been long in my present position	4.14	1.55	.940	1.834	15.284	.870
	I am on many departments	4.14	1.40	.872			
	My coworkers are highly dependent on me	4.27	1.05	.837			
	My coworkers need my help.	4.50	1.19	.767			
Fit of job embeddedness	I like the members of my work group	5.30	1.19	.940	1.483	12.358 (72.819) ^a	.853
	I can utilize my skills and talents well in my job	4.74	1.21	.869			
	I feel like I am a good match for this department	4.62	1.32	.743			
	I like my authorities and responsibilities in this department.	4.66	1.22	.659			

a: accumulative variance

이상은 경영자 집단에 소속되기 때문에 분석에서 제외하였다. 연령은 20대가 139명(55.6%), 30대가 93명(37.2%), 40대가 18명(7.2%)이었다. 월평균 소득은 100만원 미만이 14명(5.6%), 100만원에서 200만원 미만이 152명(60.8%), 200만원에서 300만원 미만이 72명(28.8%), 300만원에서 400만원 미만이 10명(4.0%), 400만원에서 500만원 미만이 2명(.8%)으로 나타났다.

2. 측정척도의 평가

본 연구에 이용된 측정척도에 대한 순화는 각 구성개념을 측정하기 위한 측정척도들에 대한 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석으로 구성되어 있다. 탐색적 요인분석은 변수들 간의 상관관계가 높은 경우가 있는데 이들 변수들 간에 서로 의미가 비슷한 변수들끼리 묶어 서로 관계가 없는 새로운 변수를 형성함으로써 변수의 수를 함축

Table 5. Factor and reliability analyses for job satisfaction, organizational commitment and turnover intention

Factor	Competency variable	Mean	SD	Factor loadings	Eigen-value	Variance explained	Cronbach α
Job satisfaction	It makes me feel to choose a occupation of hotelier	4.76	1.33	.958	6.915	49.392	.929
	My work is satisfying	4.63	1.39	.921			
	My job is interesting	4.72	1.27	.900			
	I'm really doing something worthwhile in my job	4.84	1.46	.868			
	My work gives me a sense of accomplishment	4.63	1.47	.739			
Organizational commitment	I would accept almost any type of job assignment in order to keep working for this organization	4.83	1.23	.885	2.092	14.943	.904
	My values and the organization's values are very similar	4.26	1.23	.876			
	I am willing to put in a great deal of effort beyond that normally expected in order to help this department be successful	4.23	1.27	.856			
	I really care about the future of this department	4.51	1.35	.847			
	I am proud of being a member of this department	4.62	1.29	.687			
	I talk up my organization to my friends as a great place to work	4.56	1.28	.641			
Turnover intention	I am probably looking for new job in the next year	4.19	1.39	.873	1.382	9.869 (74.204) ^a	.802
	I probably make positive efforts to look for new job in the future	4.60	1.35	.860			
	I often think of quitting my job	3.94	1.49	.781			

a: accumulative variance

Table 6. Confirmatory factor analysis

Measurement scale	Number of item	Final number of items	χ^2	df	P-value	GFI	AGFI	RMR	RMSEA	NFI	CFI
Job embeddedness	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Job satisfaction		5	11.573	5	.0411	.964	.892	.0408	.103	.977	.987
Organizational commitment		5	11.591	5	.0408	.964	.935	.0483	.103	.962	.976
Turnover intention	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

적으로 줄이는 것이 주요한 목적이다. 신뢰도 분석은 시간적 간격을 두고 동일한 조건 아래 있는 측정 대상을 반복하여 측정하였을 때 각 반복측정치들 사이에 나타나는 일관성 정도를 의미하며 항목들의 일관성 정도를 측정하기 위해 사용한다. 탐색적 요인분석은 프로맥스회전(promax rotation) 방식에 의거하여 실시하였다. 이때 평가기준으로서 요인적재 값 .3 이상, 요인의 설명력은 .5 이상을 설정하였다.

본 연구에서의 직무착근도의 요인분석 결과는 Table 4에 나타나 있다. 총 요인수로 3개가 나타났는데, 희생은 .909~.788, 연계는 .940~.767, 적합은 .940~.659로 나타났다. 각 요인의 분산설명력은 희생이 45.177%, 연계는 15.284%, 적합은 12.358%로 구성된 총분산설명력은 72.819%로 나타나 만족스러운 것으로 나타났으며, 신뢰도계수는 각각 .846, .870, .853으로 비교적 높게 나타났다.

한편 본 연구에서의 직무만족, 조직몰입, 및 이직의도의 요인분석 결과는 Table 5에 나타나 있다. 총 요인수는 3개로 나타났는데, 직무만족은 .958~.739, 조직몰입은 .885~.641, 이직의도는 .873~.781로 나타났다. 각 요인의 분산설명력은 직무만족이 49.392%, 조직몰입은 14.943%, 이직의도는 9.869%로 구성된 총분산설명력은 74.204%로 만족스러운 것으로 나타났으며, 신뢰도계수는 각각 .929, .904, .802으로 비교적 높게 나타났다.

3. 확인요인분석

탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 바탕으로 확인요인

분석을 실시하였으며, 그 결과는 Table 6과 같다. Table 6에서 나타난 바와 같이, 탐색적 요인분석에서 3개의 항목으로 나타난 이직의도와 인디케이터가 3항목인 직무착근도를 제외하고(확인요인분석은 4개 이상의 항목이 있어야만 수행됨), 직무만족과 조직몰입에 대해서 확인요인 분석한 결과 적합도 지수들이 만족할 만한 수치를 나타내었다.

4. 가설검증

1) 호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도와 직무만족간의 관계

호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도가 그들의 직무만족에 미치는 영향을 검증하기 위하여 호텔 식음료부서 종사원들이 지각하는 직무착근도를 독립변수로, 직무만족을 종속변수로 하여 경로분석을 한 결과 Table 7과 같은 결과를 얻었다. Table 7에서 나타난 바와 같이 직무착근도가 직무만족에 영향을 미친 것으로 나타났다($p < .001$). 이와 같은 논의를 바탕으로 [가설 1]을 채택한다.

이러한 분석 결과가 의미하는 것은 호텔 식음료부서 종사원들이 직무만족을 느끼는데 직무착근도가 중요한 역할을 하고 있다는 것을 의미한다. 즉, 호텔 식음료부서 종사원들이 조직 내에서 자신이 수행하고 있는 직무, 자신이 속한 호텔, 자신이 속한 조직에 대해 자신과 잘 맞는다고 지각하고, 종사원 자신의 개인 가치, 동료들과의 관계, 주어진 권한과 책임, 자신의 기술과 재능의 활용이 현재 직무와 잘 맞는다고 지각할수록 그들의 직무만족은

Table 7. The result of examination of hypothesis

Hypothesis	Estimate	S.E.	t value	Hypothesis testing
H1: Job embeddedness → Job satisfaction	.928	.117	8.762*	Accepted
H2: Job embeddedness → Organizational commitment	.815	.152	5.364*	Accepted
H3: Job embeddedness → Turnover intention	-.706	.202	-3.500*	Accepted
H4: Job satisfaction → Turnover intention	-.113	.121	-.933	Rejected
H5: Organizational commitment → Turnover intention	-.161	.084	-1.923	Rejected
Indirect effect	Estimate	S.E.	t value	
Job embeddedness → Turnover intention	.241	.338	.784	

* $p < .05$

높아진다는 것을 의미한다. 또한 이직을 할 경우 포기해야만 하는 물질적 및 심리적 혜택과 호텔 식음료부서 종사원이 지각하는 동료, 팀, 집단, 조직 등과 연결된 정도도 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과는 직무착근도가 직무만족에 영향을 미친다는 Mitchell TR 등(2001)과 Crossley CD 등(2007)의 연구를 지지한다.

2) 호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도와 조직몰입간의 관계

호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도가 그들의 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위하여 호텔 식음료부서 종사원들이 지각하는 직무착근도를 독립변수로, 조직몰입을 종속변수로 하여 경로분석을 한 결과 Table 7과 같은 결과를 얻었다. Table 7에서 나타난 바와 같이 직무착근도가 직무만족에 영향을 미친 것으로 나타났다($p<.001$). 이와 같은 논의를 바탕으로 [가설 2]를 채택한다.

이러한 분석 결과가 의미하는 것은 호텔 식음료부서 종사원들이 조직몰입을 지각하는데 직무착근도가 중요한 역할을 하고 있다는 것을 의미한다. 즉, 호텔 식음료부서 종사원들이 조직 내에서 자신이 수행하고 있는 직무, 자신이 속한 호텔, 자신이 속한 조직에 대해 자신과 잘 맞는다고 지각하고, 종사원 자신의 개인 가치, 동료들과의 관계, 주어진 권한과 책임, 자신의 기술과 재능의 활용이 현재 직무와 잘 맞는다고 지각할수록 그들의 조직몰입은 높아진다는 것을 의미한다. 또한 이직을 할 경우 포기해야만 하는 물질적 및 심리적 혜택과 호텔 식음료부서 종사원이 지각하는 동료, 팀, 집단, 조직 등과 연결된 정도도 직무몰입에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과는 직무착근도가 조직몰입에 영향을 미친다는 Mitchell TR 등(2001)의 연구를 지지한다.

3) 호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도와 이직의도간의 관계

호텔 식음료부서 종사원의 직무착근도가 그들의 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 호텔 식음료부서 종사원들이 지각하는 직무착근도를 독립변수로, 이직의도를 종속변수로 하여 경로분석을 한 결과 Table 7과 같은 결과를 얻었다. Table 7에서 나타난 바와 같이 직무착근도가 이직의도에 영향을 미친 것으로 나타났다($p<.001$). 이와 같은 논의를 바탕으로 [가설 3]을 채택한다.

이러한 분석 결과가 의미하는 것은 호텔 식음료부서 종사원들의 이직의도에 직무착근도가 중요한 역할을 하고 있다는 것을 의미한다. 즉, 호텔 식음료부서 종사원들이 조직 내에서 자신이 수행하고 있는 직무, 자신이 속한 호텔, 자신이 속한 조직에 대해 자신과 잘 맞는다고 지각하고, 종사원 자신의 개인 가치, 동료들과의 관계, 주어

진 권한과 책임, 자신의 기술과 재능의 활용이 현재 직무와 잘 맞는다고 지각할수록 그들의 이직의도는 낮아진다는 것을 의미한다. 또한 이직을 할 경우 포기해야만 하는 물질적 및 심리적 혜택과 호텔 식음료부서 종사원이 지각하는 동료, 팀, 집단, 조직 등과 연결된 정도도 이직의도에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 직무착근도가 이직의도에 영향을 미친다는 Mitchell TR 등(2001), Halbesleben JRB와 Wheeler AR (2008), Tanova C와 Holtom BC(2008)의 연구를 지지한다.

4) 호텔 식음료부서 종사원의 직무만족과 이직의도간의 관계

호텔 식음료부서 종사원의 직무만족이 그들의 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 호텔 식음료부서 종사원들의 직무만족을 독립변수로, 이직의도를 종속변수로 하여 경로분석을 한 결과 Table 7과 같은 결과를 얻었다. Table 7에서 나타난 바와 같이 직무만족이 이직의도에 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이와 같은 논의를 바탕으로 [가설 4]를 기각한다.

이러한 분석 결과가 의미하는 것은 호텔 식음료부서 종사원들의 이직의도에 직무만족이 중요한 역할을 하고 있지 않다는 것을 의미한다. 즉, 호텔 식음료부서 종사원들이 조직 내에서 자신이 수행하고 있는 직무에 관련된 만족이 이직의도에 영향을 주지 않고 있다는 것을 의미한다. 이러한 이유로 호텔 식음료부서 종사원들의 육체적으로 과도한 근무조건과 자신의 직종에 대한 자부심이 없기 때문에 생긴 결과로 사료된다. 이러한 연구결과는 Hom PW 등(1979), Hartman SJ와 Yrle AC(1996), Low GS 등(2001), Wheeler AR 등(2007)의 연구를 지지하지 않는다.

그러나 이러한 결과는 직무만족과 직무몰입 등과 같은 직무태도가 종사원의 조직에의 잔류와 이직에 그다지 큰 영향을 미치지 못하고 있다고 제시하고 있는 Hom PW와 Griffeth RW(1995), Griffeth RW 등(2000)의 연구와 부합된다. 즉, Mitchell TR 등(2001)은 직무 관련 요인들 외에 직무 비관련 요인들을 연구하여 조직에 남는 이유에 대해 적합성, 연계 및 이직시 포기해야 하는 혜택으로 구성되는 직무착근도로 설명하고 있다. 따라서 호텔의 식음료부서 종사원들의 이직의도는 그들의 직무만족 때문이 아니라 적합성, 연계 및 이직시 포기해야 하는 혜택으로 직무착근도 때문에 발생하고 있는 것으로 사료된다. 특히 이러한 직무착근도 구성요인 중 이직시 포기해야 하는 희생은 종사원들의 이직의도에 크게 영향을 미치고 있는 것으로 사료된다.

5) 호텔 식음료부서 종사원의 조직몰입과 이직의도간의 관계

호텔 식음료부서 종사원의 조직몰입이 그들의 이직의

도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 호텔 식음료부서 종사원들의 조직몰입을 독립변수로, 이직의도를 종속변수로 하여 경로분석을 한 결과 Table 7과 같은 결과를 얻었다. Table 7에서 나타난 바와 같이 조직몰입이 이직의도에 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이와 같은 논의를 바탕으로 [가설 5]를 기각한다.

이러한 분석 결과가 의미하는 것은 호텔 식음료부서 종사원들의 이직의도에 조직몰입이 중요한 역할을 하고 있지 않다는 것을 의미한다. 즉, 호텔 식음료부서 종사원들이 조직 내에서 자신이 수행하고 있는 직무에의 몰입이 이직의도에 영향을 주지 않고 있다는 것을 의미한다. 이러한 이유로 호텔 식음료부서 종사원들의 육체적으로 과도한 근무조건과 자신의 직종에 대한 자부심이 없기 때문에 생긴 결과로 사료된다. 이러한 연구결과는 Jaramillo F 등(2006), Chang HT 등(2007)의 연구를 지지하지 않는다.

그러나 이러한 결과는 직무만족과 직무몰입 등과 같은 직무태도가 종사원의 조직에의 잔류와 이직에 그다지 큰 영향을 미치지 못하고 있다고 제시하고 있는 Hom PW와 Griffeth RW(1995), Griffeth RW 등(2000)의 연구와 부합된다. 즉, Mitchell TR 등(2001)은 직무 관련 요인들 외에 직무 비관련 요인들을 연구하여 조직에 남는 이유에 대해 적합성, 연계 및 이직시 포기해야 하는 혜택으로 구성되는 직무착근도로 설명하고 있다. 따라서 호텔의 식음료부서 종사원들의 이직의도는 그들의 조직몰입 때문이 아니라 직무착근도 때문에 발생하고 있는 것으로 사료된다.

이러한 가설검증 결과는 Table 7에 나타나 있다.

IV. 결론

본 연구는 호텔 식음료부서 종사원을 대상으로, 첫째, 그들의 직무착근도가 직무만족, 조직몰입과 같은 직무태도와 이직의도에, 둘째, 그들의 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 파악하는데 있다. 이러한 연구목적은 달성하기 위하여 편의추출법을 사용하여, 2009년 7월 1일부터 8월 31일까지 특1·2급 호텔 종사원 대상으로 설문지를 배포하여 회수한 뒤 최종적으로 250부를 실증연구에 이용하였다.

본 연구의 분석 결과 호텔 종사원의 직무착근도가 직무만족, 조직몰입을 증가시키고, 이직의도를 감소시키는 것으로 나타났다. 그러나 직무만족과 조직몰입은 이직의도에 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 따라서 호텔 기업의 최고경영진은 식음료부서 종사원들의 직무착근도를 증가시키는 방안을 강구하여야 할 것이다. 이러한 방안을 자세히 서술하면, 첫째, 호텔기업의 최고경영진은 호텔 식음료부서 종사원들의 근무성과에 적합한 수준의

보상을 제공해야 하며, 가능한 한 승진 기회를 많이 제공해야 하고, 본인들이 원할 경우 정년까지 일하는 기회를 제공하는 기회를 제공하는 것도 효과적인 방법 중의 하나이다.

둘째, 호텔기업의 경영진은 식음료부서 종사원의 채용시 수행하게 될 직무, 구성원, 호텔의 문화 및 가치와 잘 맞는 종사원을 채용하여야 할 것으로 판단되며, 지속적인 직무교육과 개인별 멘토를 제공하고, 정기적인 면담을 통하여 개인의 직무적합성을 증가시키며, 동호회 활동 후원 및 지원, 팀을 인정하고 팀의 전체적인 유대감을 증가시키고, 팀의 정체성을 강화시키기 위한 성취도를 평가하여 현재 종사원들의 조직에 대한 적합성을 극대화하는 인사정책의 수행이 필요하다고 할 수 있다.

셋째, 조직 내의 팀과 부서 간의 관계를 활성화시키고, 상호 유기적인 업무체계를 구축함으로써 이 부서 종사원들의 연계를 강화하는 방안을 강구하여야 할 것이며, 더불어 금전적 및 비금전적인 합리적 인사 및 보상 시스템을 도입하여 종사원들이 이직에 따르는 기회비용을 높게 인식하도록 하여야 할 것이다.

본 연구의 결과가 가지는 경영상의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 직무 관련 요인인 직무만족과 조직몰입이 아닌, 직무 비관련 요인인 직무착근도가 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지금까지의 일반적인 연구결과는 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났으나 본 연구에서는 그렇지 않은 것으로 나타났다. 따라서 호텔경영진은 직무착근도를 경영정책에 반영하여 호텔 식음료부서 종사원들의 이직현상을 방지하는 것이 필요하다.

둘째, 호텔기업은 이 부서 종사원들을 대상으로 가치교육을 실시할 필요가 있다. 즉 이 부서 종사원들은 호텔의 다른 부서 종사원과는 달리, 근무부서에 대해서 자랑스럽게 생각하지 않고 있는 관계로 그들의 가치를 변경시켜야 한다. 이러한 방법 중의 하나가 이들에게 가치교육을 강화하는 것이다. 호텔의 다른 부서와는 별도로 식음료부서 종사원들로 하여금 특별한 가치교육을 실시함으로써 그들의 직무에 대한 가치 지각을 제고하여야 한다. 이러한 교육에 대한 효과는 금방 나타나지 않기 때문에 장기적인 안목을 가지고 실시하는 것이 필요하다. 이러한 가치교육 내용에는 호텔의 다른 부서 근무와 비교하여 이 부서 근무가 가지고 있는 장점을 제시하고, 이 부서에서 근무하는 것에 대해 미래에 대한 비전을 제시하는 것을 통하여 식음료부서에서 근무하는 것에 대한 자긍심을 제고시키는 것이 필요하다. 만약에 가치교육을 통하여 호텔 식음료부서 종사원들의 자신의 근무부서에 대한 자긍심이 생기게 될 때, 그들의 직무만족이나 조직몰입이 그들의 이직의도를 줄이게 될 것이다.

참고문헌

- Ahn GN. 2006. Study on the job satisfaction and turnover intention of the employees in hotel. *J Social Research* 12: 245-263
- Allen DG. 2006. Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover? *J Management* 32(2):237-256
- Allen NJ, Meyer JP. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J Occupational Psychology* 63(1):1-18
- Arnett DB, Laverie DA, McLane C. 2002. Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 43(2):87-96
- Babin BJ, Boles JS. 1996. The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *J Retailing* 72(1): 57-75
- Birnbaum D, Somers MJ. 1993. Fitting job performance into turnover model: An examination of the form of the job performance-turnover relationship and path model. *J Management* 49(2):1-11
- Bluedorn AC. 1982. A unified model of turnover from organizations. *Human Relations* 35(2):135-153
- Brown SP, Peterson RA. 1994. The effect of effort on sales performance and job satisfaction. *J Marketing* 58(2):70-80
- Chang HT, Chi NW, Miao MC. 2007. Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model. *J Vocational Behavior* 70(2): 352-368
- Cho HS. 2003. An analysis of factors related to job turnover for tourist hotel employees. Doctorate thesis. Keimyung University. pp 1-5
- Choe HS, Kim MS. 2004. Impacts of organizational culture patterns by hotel management systems on organizational commitment and job satisfaction. *Korean J Tourism Research* 18(2):301-321
- Choi WS, Kim JK. 2005. Effects of social supports on career commitment and turnover intention in hotel industry. *Korea J Tourism and Hospitality Research* 19(1):11-16
- Chun WB, Park IK. 2005. Effects of job embeddedness on turnover intention organizational commitment for Hotel Employees. *Tourism Research* 21:291-308
- Crossley CD, Bennett RJ, Jex SM, Burnfield JL. 2007. Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *J Applied Psychology* 92(4):1031-1042
- de Lange AH, De Witte H, Notelaers G. 2008. Should I stay or should I go? Examining longitudinal relations among job resources and work engagement for stayers versus movers. *Work & Stress* 22(3):201-223
- Fletcher C, Williams R. 1996. Performance management, job satisfaction and organizational commitment. *British J Management* 7(2):169-179
- Griffeth RW, Hom PW, Gaertner S. 2000. A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *J Management* 26(3):463-488
- Ha HK. 2002. The effect of on job satisfaction: Centered on mediating variables of hospitality values & job esteem. *J Tourism & Leisure* 13(2):25-44
- Halbesleben JRB, Wheeler AR. 2008. The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress* 22(3):242-256
- Hartman SJ, Yrle AC. 1996. Can the hobo phenomenon help explain voluntary turnover? *International J Contemporary Hospitality Management* 8(4):11-16
- Hobfoll SE. 2001. The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review* 50(3):337-370
- Holtom BC, Mitchell TR, Lee TW. 2006. Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory. *Organizational Dynamics* 35(4):316-331
- Hom PW, Griffeth RW. 1995. *Employee Turnover*. South Western College Publishing. Cincinnati, Ohio. U.S.A. pp 26-38
- Hom PW, Katerberg R, Hulin CL. 1979. Comparative examination of three approaches to the prediction of turnover. *J Applied Psychology* 64(3):280-290
- Jaramillo F, Mulki JP, Locander WB. 2006. The role of time wasted in sales force attitudes and intention to quit. *International J Bank Marketing* 24(1):24-36
- Jeon WB, Moon SJ. 2008. A study on antecedents of hotel employees' perception of career plateau, organizational commitment and turnover intention. *Korean J Tourism Research* 22(4):43-67
- Jerome L, Kleiner BH. 1995. Employee morale and its impact on service: What companies do to create a positive service experience. *Managing Service Quality* 5(6):21-25
- Jung BM, Lee HG. 2008. Study on promotion perceptions, job satisfaction and turnover intentions of Daegu and Kyungbuk hotel employees. *Korean J Tourism Research* 23(1): 145-167
- Kang HJ, Yoon HH. 2006. The effect of job satisfaction factors on turnover intention of hourly paid temporary workers in family restaurant. *Korean J Hospitality Administration* 15(4): 89-103
- Kim CH. 2006. An influence of the servant leadership on turnover of hotel employee. *J Social Research* 12:265-282
- Kim EK. 2009. The impacts on the intension of turnover by job embeddedness of social workers. Master thesis. Catholic University of Daegu. pp 1-3
- Kim MJ, Kim JS. 2005. A correlation relationship among role

- stress, burnout and turnover intention in hotel employees. *Kyonggi Tourism Studies* 9:123-134
- Kim SM. 2008. Effects of job embeddedness and role stressors of hotel employees on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. Doctorate thesis. Dongguk University. pp 66-76
- Lee TW, Mitchell TR, Sablinski CJ, Burton JP, Holtom BC. 2004. The effects of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences, and voluntary turnover. *Academy of Management J* 47(5):711-722
- Low GS, Cravens DW, Grant K, Moncrief WC. 2001. Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European J Marketing* 35(5):587-611
- Mathieu JE, Hamel K. 1989. A causal model of the antecedents of organizational commitment among professionals and nonprofessionals. *J Vocational Behavior* 34(3):299-317
- Mathieu JE, Zajac DM. 1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin* 108(2):171-194
- McNeese-Smith DK. 1995. Job satisfaction, productivity, and organizational commitment: The result of leadership. *J Nursing Administration* 25(9):17-26
- Mitchell TR, Holtom B, Lee TW, Erez M. 2001. Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management J* 44(6):1102-1121
- Mobley WH. 1977. Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *J Applied Psychology* 62(2):237-240
- Odom RY, Boy WR, Dunn MG. 1990. Organizational culture, commitment, satisfaction and cohesion. *Public Productivity and Management Review* 14(2):157-168
- Park DG, Yeom SG. 2001. The validity of Mobley's model of employee turnover and its variants. *The Korean J Industrial and Organizational Psychology* 14(2):1-22
- Park HS. 2006. Subjective symptoms on work-related musculoskeletal disorders in hotel's food and beverage employees. *J Korea Hospitality Management* 15(5):83-95
- Park IK. 2005. Effects of job embeddedness on turnover intention for hotel employees. Doctorate thesis. Daegu University. pp 1-3
- Park KK, Lee KE. 2004. A study on the relationship between job embeddedness and turnover intention in Korea. *Korean Management Review* 33(5):1423-1440
- Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian PV. 1974. Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *J Applied Psychology* 59(5):603-609
- Price JL, Mueller CW. 1986. *Handbook of Organizational Measurement*. Longman Inc. New York, NY. U.S.A. pp 34-48
- Reichers AE. 1985. A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management* 10(3):465-476
- Reilly NP, Orsak CL. 1991. A career stage analysis of career and organizational commitment in nursing. *J Vocational Behavior* 39(3):311-330
- Shaw JD. 1999. Job satisfaction and turnover intentions: The moderating role of positive affect. *The J Social Psychology* 139(2):242-244
- Singh J, Goolsby JR, Rhoads GK. 1996. Do organizational practices matter in role stress processes? A study of direct and moderating effects for marketing-oriented boundary spanners? *J Marketing* 60(3):69-86
- Tanova C, Holtom BC. 2008. Using job embeddedness factors to explain voluntary turnover in four European countries. *The International J Human Resource Management* 19(9):1553-1568
- Wheeler AR, Gallagher VC, Brouer RL, Sablinski CJ. 2007. When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover. *J Management Psychology* 22(2):203-219
- Yavas U, Bodur M. 1999. Satisfaction among expatriate managers: Correlates and consequences. *Career Development International* 4(5):261-269

2009년 10월 21일 접수; 2010년 1월 18일 심사(수정); 2010년 1월 18일 채택