

호텔 종사원의 직무만족요인에 관한 실증 연구

- 서울지역 특1급 호텔을 중심으로 -

김정만*, 이시경**

목 차

- | | |
|---------------------|----------------------------------|
| I. 서론 | IV. 실증분석 및 이해 |
| II. 직무만족에 관한 이론적 고찰 | 1. 조사표본의 인구통계적 특성 |
| 1. 직무만족의 개념과 결정요인 | 2. 직무만족요인의 결정 |
| 2. 직무만족에 관한 제이론 | 3. 인구통계적 특성에 따른
직무만족에 관한 차이검증 |
| 3. 호텔종사원을 대상으로 한 연구 | V. 결론 |
| III. 실증조사의 설계 | |

I. 서론

호텔 산업은 관광산업에서 가장 큰 비중을 차지하는 산업으로 그 역할의 중요성이 서울 올림픽과 대규모 국제행사 등의 개최과정에서 드러났다.

특히 호텔산업은 타 산업과 비교할 때, 노동집약적 산업으로서 인적 서비스를 중요한 영업요소로 하는 노동력 의존도가 높은 산업이다. 호텔의 인적자원에 의한 인적 서비스는 제조업이나 타산업과

* 경희대학교 경영대학원 관광경영학과 주임교수

** 경희대학교 경영대학원 관광경영학 석사, 신라호텔 프론트 매니저

달리 생산과 소비가 동시에 이루어지며, 요구되는 상황과 시간에 따라 품질이 다르기 때문에 사실상 규격화나 표준화가 어렵다. 따라서 인적자원에 의해 생산되는 서비스의 질은 종사원의 마음가짐이 하나의 중요한 결정요인이 된다고 볼 수 있는데, 이와 같이 질 좋은 서비스를 제공하기 위해서는 종사원의 직무에 대한 만족도가 선행되어야 하며, 이는 고품질의 서비스 창출 및 기업의 목적을 달성하는데 가장 중요한 요소가 된다고 판단할 수 있다.

이러한 맥락에서 볼 때 “좋은 기업이란 최고로 만족된 종사원으로 구성된 조직이다.”¹⁾라는 표현에서 알 수 있듯이 호텔 종사원의 직무만족은 기본적인 문제로서 직무와 관련된 모든 행동에 직접 간접적으로 영향을 미치고 있다. 따라서 호텔종사원의 직무만족과 서비스 행위에 대한 관심은 더욱 증대되었으며 많은 문제점이 드러나게 되었다.

이처럼 호텔종사원의 직무만족에 대한 중요성이 부각됨에 따라 호텔산업에서의 직무만족에 관한 많은 연구(박영배, 1994 ; 김지아, 1994 ; 임윤미, 1995 ; 우찬복, 1995)가 이루어졌다.

이들의 연구는 대부분이 성별, 결혼여부, 학력, 전공여부 등 인구통계적 특성에 초점을 두고 있는데, 호텔별 차이를 분석하는데 있어서 체인호텔만을 연구대상으로 하였거나 특급호텔중에서도 서로 경쟁이 되지않는 호텔들을 선정하여 연구가 이루어졌다.

그러므로 본 연구에서는 인구통계적 특성에 따른 차이분석 외에도 호텔별 차이분석에 비중을 두었으며, 호텔간 상호 비교가 될 수 있도록 호텔의 유명도 및 객실 점유율 등을 기준으로 하여 서로 경쟁 위치에 있는 6개 특1급 호텔을 선정, 연구대상으로 하였다.

따라서 본 연구에서는 호텔종사원의 직무만족에 실질적인 영향을 미치는 요인이 무엇인가에 대하여 알아보고 또한 6개 특급호텔별 종사원의 불만족 요인을 실증분석하여, 예상되는 문제점은 사전에 예방하고 그에 따른 직무만족의 향상을 기함으로써 종사원 개인의 발전은 물론 효율적 인력관리를 통한 조직의 경영성과를 높이는 데 의의를 두고자 한다.

II. 직무만족에 관한 이론적 고찰

1. 직무만족의 개념과 결정요인

일반적으로 직무만족이란 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적, 정서적인 만족상태를 말하는데, 이는 직무수행에 영향을 미친다.²⁾

2) H. C. Smith, Psychology of Industrial Behavior, (New York: McGraw-Hill, 1995) p.114.}}

김종재, 조직행동론, (서울:박영사, 1991), p.347.

즉 직무만족은 한 개인이 그의 직무에 관련하여 선택된 업무에 대하여 자신이 느끼는 감정적 상황이며 이 감정은 욕구충족과 깊은 관계를 맺고 있다.

또한 개인의 지각, 태도, 가치, 동기유발, 성격 등의 요인에 의해 개인의 감정적 상태는 크게 영향을 받는다고 할 수 있다.

따라서 직무만족에 영향을 미치는 핵심적 단면을 설명하기 위해서 직무만족에 영향을 주는 요인을 연구한 학자들의 선행연구를 살펴보기면 다음과 같다.

마이어스(M.S. Myers)³⁾는 텍사스 인스트루먼트에서 6년간에 걸쳐 행한 연구결과를 토대로 직무만족의 결정요인을 성취감, 책임, 성장, 승진, 인정감, 직무수행에 의한 자기실현등으로 구분하고, 브룸(V.H. Vroom)⁴⁾은 감독, 작업집단, 직무내용, 임금, 승진의 기회, 작업시간 등으로 분류하였다.

긴즈버그(E. Ginzberg)⁵⁾는 직무만족 요인으로 경제적 보수와 명성, 특별한 활동과 목표달성에서 얻는 기쁨의 본질적 만족, 사회적 환경적인 부수적 만족을 들고 있으며, 마이치와 사이먼(J.G. March & H.A. Simon)⁶⁾은 자신의 이미지에 대한 직무의 적합, 직무관계의 예측능력, 직무와 다른 역할과의 조화를 제시하고 있다.

허즈버그(F. Herzberg)⁷⁾는 직무만족요인(동기부여요인)과 직무불만족요인(위생요인)으로 구별하고 성취, 인정, 직무자체, 책임, 성장을 직무만족요인으로 그리고 회사의정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 임금, 지위, 직무안정 등을 직무불만족요인으로 들고 있다.

후리드랜더(F. Friedlander)⁸⁾는 직무만족에 중요한 요인들을 사회적 기술적 환경, 본질적 작업측면, 발전을 통한 인정의 세가지 그룹으로 나누었다.

워니몬트(P.F. Wernimont)⁹⁾는 직무만족요인을 본질적 요인과 비본질적 요인으로 구분하여 본질적 요인으로서 인정, 성취, 작업 그 자체, 발전, 책임의 다섯가지를 들었으며, 비본질적 요인으로서 봉급, 회사정책, 기술적 적합성, 대인관계, 작업조건외의 다섯가지 요인을 들었다.

3) M. S. Myers, "Who are Your Motiveated Workers?", Harvard Business Review, Vol.42, No.1, 1964, Jan.Feb, pp.73-83.

4) V. H. Vroom, Work & Motivation, (N.Y.: John Wiley & Sons, 1964), pp.172-190

5)E. Ginzberg, S.W. Ginzberg, S. Alfred & J.L. Herman, Occupational Choice, (Columbia Univ. Press, 1951), p.43.

6) J.G. March & H.A. Simon, Organization, (New York: John Wiley & Sons Inc., 1958), p.99.

7) F. Herzberg, Work and the Nature of Man, (Cleveland: World Publishing Co., 1966), Ca\hap.6.

8) F. Friedlander, "Underlying Source of Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, 1963, Vol.47, No.4, p.216.

9) Paul F. Wernimont, "Intrinsic an Extrinsic Factors in Job Satisfation," Journal of Applied Psychology, 1966, pp.41-50.

알더퍼(C.P. Alderfer)¹⁰⁾는 직무만족요인으로서 임금, 부가급부, 상사에 대한 존중, 동료에 의한 존중, 성취를 제시하였으며, 포터와 스티어(L.W. Porter & R.M. Steers)¹¹⁾는 조직전체 요인으로서 임금, 승진기회, 회사정책을, 작업환경 요인으로서 감독의 스타일, 참여적 의사결정, 동료와의 관계를 그리고 직무내용 요인으로서 역할 모호성, 역할갈등, 잠재능력을 직무만족 요인으로 들었다.

미국의 코넬대학 연구소는 직무, 봉급, 승진, 감독, 동료 다섯가지 요인을 직무만족 요인으로 제시하였으며,¹²⁾ 정한택, 산업경영심리학, 로크(E.A. Locke)¹³⁾는 직무만족 요인을 직무자체, 임금, 승진, 감독, 인정감, 복지후생, 작업조건, 동료, 회사경영방침 등 9가지 요인으로 분류하였다.

마지막으로 미네소타 대학의 부설 연구소에서 고안해 낸 20개의 직무만족요인을 들 수 있다. 즉 능력활용, 독창성, 도덕성, 독자성, 다양성, 작업조건, 권위, 책임감, 회사정책, 사회적 지위, 상사와 부하와의 관계, 인정, 안정성, 임금, 승진, 상사의 지식능력, 직무수행능력, 동료관계, 성취감, 활동성 등이다.¹⁴⁾

이상 직무만족에 영향을 미치는 요인들은 여러 연구자들에 의해 많은 변화를 가져왔으나 아직까지도 직무의 특성이나 환경 그리고 연구의 목적에 따라 차이가 있어 정형화된 요인을 한마디로 표현하기는 어렵다.

그리고 동일한 요인이 서로 다른 용어로 표현되고 있음을 알 수 있다. 그 이유는 연구자와 경영자의 관점이 다르고 여러 가지 상황에 따라 저마다 다른 요인들이 존재하기 때문이다.

2. 직무만족에 관한 제이론

직무만족을 결정짓는 요인들이 무엇이며, 또한 직무만족이 개인에게 어떤 과정을 거쳐서 결정되는가에 대한 제이론의 궁극적인 목표는 종사원과 기업 모두가 성취욕구나 추구하는 목표에 도달할 수 있겠는가에 있는 것이다.

조직에서는 개인행위로부터 조직이 요구하는 행위를 획득할 수 있도록 개인의 욕구충족을 위하여 노력하게, 되는데 이때 개인으로 하여금 자발적 내지 적극적인 행위를 하도록 유도함으로써 개인의

10) C.P. Alderfer, "Convergent Discriminant Validation of Satisfaction and Desire Measures by Interviews and Questionnaires", Journal of Applied Psychology, 1967, Vol.51, No.6, pp.509-520.

11) L.W. Porter & R.M. Steers, "Organizational Work and personal Factors in Turnover and Absenteeism", Psychological Bulletin, Vol.80, 1973, pp.151-176.12) (서울: 박영사, 1974), pp.107-108.

13) E.A. Locke, "Satisfiers and Dissatisfiers Among White Collar and Blue Collar Employees", Vol.58, 1973, pp.67-76.

14) L.E. Saunders, "Exploration of The Usefulness of Important Work Related Needs as a tool for Studies in Job Satisfaction", University of Minnesota, 1981, p.34.

목표와 조직의 목표가 합치되는 상황을 조정하는 과정이 동기부여이다.

동기부여에 대한 이론은 크게 두가지로 분류할 수 있는데 하나는 개인의 행동을 작동시키고 에너지를 어떤 일정한 방향으로 조정하고 유지시키는 내적 요인에 초점을 둔 내용이론(Content theories)이고, 또 하나는 개인의 행동이 어떻게 형성되는지를 연구분석하는 과정이론(Process theories)이다.¹⁵⁾

이와 같은 취지를 바탕으로 한 직무만족에 관련된 이론으로서 먼저 로울러(E. Lawler)는 충족이론(Fulfillment Theory), 상이이론(Discrepancy Theory), 공정성이론(Equity Theory), 이요인이론(Two factors Theory)을 들고 있고, 브로피(Brophy)는 직무만족의 결정요인으로 욕구이론(Need Theory), 역할이론(Role Theory), 자아이론(Self Theory), 기대이론(Expectancy Theory)을 들었으며, 맥코믹(E.J. McCormick)은 비교이론(Comparison), 수단성이론(Instrumentality Theory), 사회적영향이론(Social influence Theory), 공정성이론(Equity Theory), 이요인이론(Two factors Theory)로 구분하고 있다.¹⁶⁾

3. 호텔종사원을 대상으로 한 연구

일반 기업체를 대상으로 한 연구와는 달리 호텔기업을 대상으로 한 연구는 오랫동안 호텔운영이 가사적인 성격을 띤 기업운영이라는 이유로 학문적으로 심도있는 연구가 이루어지지 못했으나, 1980년대 이후에 그 중요성과 필요성을 인식하면서부터 활발한 연구가 이루어지기 시작하였다.

사운더(L.E. Saunders)¹⁷⁾는 호텔종사원들의 만족을 위한 적절한 직무와 관련된 욕구를 결정하는 대안적인 방법을 조사하기 위하여 미네아폴리스 세인트 폴(Minneapolis st. Paul)지역에 위치한 7개 호텔의 객실부 영업직 161명을 무작위로 추출하여 직무만족에 관하여 설문조사를 실시하였다.

피잠(A. Pizam)¹⁸⁾ 등은 호텔 종사원에 대한 직무만족도를 측정하기 위해서 코넬대학교의 계간지(The Quarterly) 독자층 3%에 해당하는 191명의 유효표본수를 가지고 설문조사를 실시하였다.

조사방법으로는 도수분포(Frequency Distribution)와 일원분산분석(One-way Analysis of variance) 그리고 다중회귀분석(Multiple Regression)방법을 사용하였다.

설문서는 사회적 인구통계자료로서 성별, 연령, 교육정도, 연봉수준, 근무부서, 재직기간, 결혼여

15) 이학중, 조직행동론, (서울: 세경사, 1992), p.152.

16) 양용주, 한국기업의 직무만족과 직무특성에 관한 연구, 단국대 박사학위논문, 1986, pp.17-25.

17) L.E. Saunders, Exploration of the Usefulness of "Important" Work Related Need as a Tool for Studies in Job Satisfaction, University of Minnesota, Doctoral Dissertation, 1981.

18) A. Pizam and V. Chandraskar, "You do like, You work", The Cornell H.R.A. Quarterly, 1983.8, pp.5-10.

부, 주거지역에 대한 내용과 만족요인에 대한 항목으로서는 능력을 활용할 수 있는 기회, 직무수행시에 책임이 주어지는지의 여부, 동료로부터의 예우나 존경, 승진할 수 있는 기회, 직업의 안정도, 봉급 액수, 작업조건, 성취감, 주위 사람으로부터의 인정 등을 포함하고 있다.

홀트(Holt)¹⁹⁾는 4개의 서로 다른 레스토랑에 근무하는 웨이터와 웨이츄리스의 직무만족을 평가하고 직무강화요인을 설명하기 위해서 72명의 웨이터와 웨이츄리스, 34명의 주임(Supervisor)을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

홀트의 연구는 직무강화요인의 인식에 관한 인구통계적 특성과 종사원의 만족에 영향을 미치는 요인을 중점적으로 파악하려 하였다.

김성혁·원윤희²⁰⁾는 서울지역 8개 특1급 호텔에 근무하는 접객직 종사원의 근무만족과 서비스 제공수준을 평가하여 호텔의 인적자원 관리에 활용하기 위한 실증연구를 하였다.

이들의 연구는 인구통계적 특성과 개인간 만족의 차이, 개인간 서비스 제공수준의 차이를 파악하고, 동기요인과 위생요인간 직무특성간의 차이를 파악하며, 직무만족 요인과 서비스 제공수준간의 관계를 중점적으로 연구하였다.

우찬복²¹⁾은 직무만족에 영향을 줄 수 있는 인구통계학적 요인중에서 근무부서별 종사원의 직무만족도 차이와 직무만족 영향요인 중 내재적 직무만족요인과 외재적 직무만족요인의 차이 및 상관관계와 성별간의 차이를 규명하고자 하였다.

그는 워니먼트(P.F. Werniment)가 허즈버그(F. Herzberg)의 이요인 이론에 기초를 두고 개발한 직무만족 측정도구를 이용하여 직무만족요인을 파악하고자 하였다.

김지아²²⁾는 호텔종사원의 부서별 직무특성에 따른 만족도의 차이를 파악해 부서별 불만족 요인과 만족요인을 제시하고, 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 요인은 무엇인가를 밝혀, 보다 효과적인 호텔 인적자원관리 방안을 모색하고자 서울지역 6개 특급호텔을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

19) N.C.L. Holt, "The Relation Between Individual Vocational Needs and Work Environment Reinforcers in Sample of Food Service Workers(in Satisfaction)", Universty of Minnesota, 학위 논문, 1984.

20) 김성혁·원윤희, "직무만족과 서비스제공 수준에 관한 연구", 관광학 연구, 제16호, 한국관광학회, 1992.

21) 우찬복 "호텔종사원의 직무만족과 직무요인에 관한 실증적분석", 관광학 연구, 제18권, 제2호, 1995.

22) 김지아, "호텔종사원의 직무만족에 관한 실증연구", 세종대 석사학위논문, 1994.

〈표 II-1〉 기존 연구의 요약

변수		연구자		사운더	피잠	데이	홀트	취티	김성혁	우찬복	김지아
			비스		리스	원유희					
인구통계적 변수		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
동 기 요 인	능력활용	○	○		○	○	○	○	○	○	○
	독창성	○	○		○		○	○	○		○
	도덕성	○			○		○	○			
	독자성	○			○		○	○	○	○	○
	책임성	○	○		○		○	○	○	○	○
	사회적 지위	○		○	○		○	○			
	승진	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	직무 수행능력	○	○		○	○	○	○	○		
	성취감	○	○		○		○	○	○	○	○
	활동성	○			○		○	○			
	권위	○			○		○	○			
	회사정책	○	○		○	○	○	○	○	○	○
	상사와 부하와의 관계	○			○	○	○	○	○	○	○
	안정성	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	임금	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	작업조건	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	상사의 지식능력	○			○	○	○	○	○	○	○
	동료관계	○	○		○		○	○	○	○	○
	인정	○	○		○		○	○	○	○	○
생산성(성과)	○		○	○	○	○	○				

자료: 원유희, "호텔종사원의 직무만족과 서비스제공수준 및 성과에 관한 연구", 박사학위논문, p.85. 1992. (저자가 재구성함).

지금까지 논의된 호텔 종사원의 직무만족과 관련된 연구의 내용들을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 이론적인 내용이 비교적 적은 반면 실증적인 조사내용을 근거로 분석했다.

둘째, 통계적으로 기법이 단순하고, 검증에 비중을 크게 두지 않았다.

셋째, 서비스 수준 및 성과측면에 대하여 실질적인 분석이 미약하거나 직무만족과 관련시키지 못하였다.

넷째, 호텔 기업에 있어서의 직무만족, 서비스 수준, 경영성과에 관련된 영향요인이나 측정방법에 대한 관심이 결여되어 있다.

끝으로 호텔종사원의 직무만족과 관련하여 <표 II-1>에서 제시하고 있는 바와 같이 사운드와 홀트는 동기요인과 위생요인에 대한 변수를 다양하게 연구하였고, 피잠, 데이비스, 쿼티리스는 부분적으로 연구하였다.

Ⅲ. 실증조사의 설계

1. 연구모형 및 가설의 설정

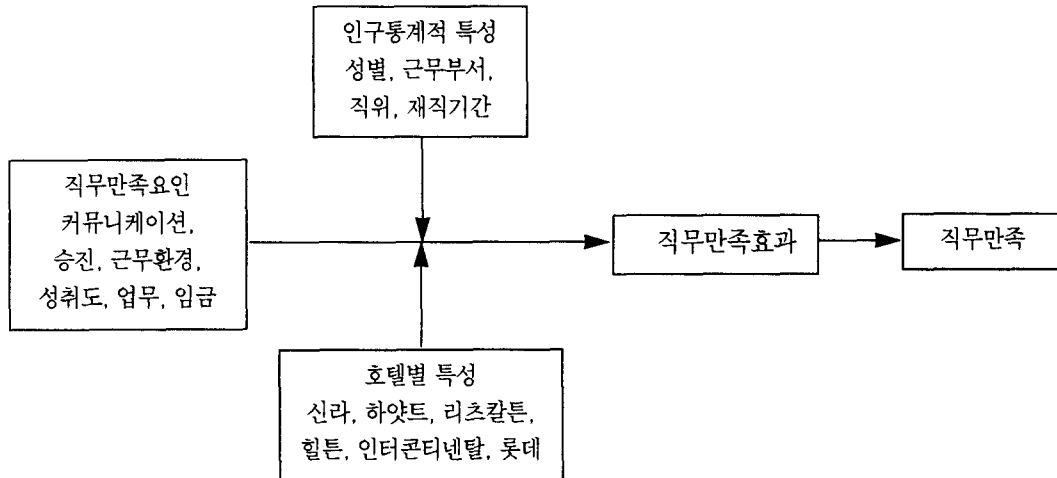
본 연구에서는 직무만족의 개념과 결정요인 및 호텔 종사원의 직무만족에 대한 선행연구를 중심으로 호텔 종사원의 직무만족에 초점을 두고, <그림 III-1> 과 같은 연구의 모형을 제시하여 호텔 종사원의 인구통계적 특성에 따른 직무만족의 차이를 검증하고자 한다.

일반적으로 직무만족은 만족요인에 의해 형성되며, 형성된 직무만족은 인구통계적 특성에 따라 만족의 수준이 다르게 형성되는 것으로 많은 연구에 의해 밝혀졌다.

따라서 이러한 연구를 토대로 다음의 가설을 설정하여 호텔 종사원의 직무만족을 파악하기 위해, 직무만족 관련 변수를 제시하여 만족도를 측정후 직무만족 요인을 추출하고 인구통계적 특성에 따른 직무만족 요인의 차이 검정과 호텔별 종사자의 만족도 차이를 검증하고자 한다.

- 가설 1) 호텔종사원의 직무만족도는 인구통계적 특성(성별, 근무부서, 직위, 재직기간 등)에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.
- 가설 2) 호텔종사원의 직무만족도는 특급호텔별로 근무여건이 다르므로 직무만족도에 유의적 차이가 있을 것이다.

〈그림 Ⅲ-1〉 연구의 개념적 틀



2. 조사대상 및 방법

본 연구는 호텔 종사원의 직무만족에 대한 지각이 상이할 것이라는 예상 아래, 서울 지역 특1급 6개 호텔의 프론트분야, 하우스 키핑, 식음료 분야, 주방, 마케팅, 관리분야 등에서 근무하고 있는 호텔 종사원에게 1997년 9월 18일에서 9월 25일까지 총 300매의 설문지를 배포하여 234매를 회수하였으며, 그중 불성실하게 작성되었다고 판단되는 11매를 제외하고 223매를 유효표본으로 확정하였다.

조사대상을 선정하는데 있어서 다음과 같은 사항을 고려하였다.

첫째, 좋은 설계를 하였다더라도 자료의 수집이 불가능하거나, 자료의 신뢰성이 희박할 경우에는 연구의 결과를 도출하지 못할 가능성이 있기 때문에 설문지를 통한 자료의 타당성이 높은, 호텔의 접객직에 종사하고 있는 근무자들을 택하였다.

둘째, 조사를 위한 호텔의 선정은 서울에 위치한 특1급 호텔로 한정하였으며, 호텔의 유명도 및 객실점유율 등을 기준으로 하여 서로 경쟁적 위치에 있는 총 6개 호텔 (신라, 하얏트, 리츠칼튼, 힐튼, 인터콘티넨탈, 롯데)을 조사대상지로 선정하여 조사하였다.

표본의 구성은 다음과 같다.

〈표 Ⅲ-1〉 표본의 구성

(단위: 매수,%)

구분	신라	하얏트	리츠칼튼	힐튼	인터콘티넨탈	롯데	계
조사매수	50	50	50	50	50	50	350
회수매수	48	37	41	37	36	35	234
유효표본 (%)	47 (21.1)	34 (15.2)	40 (17.9)	36 (16.1)	34 (15.2)	32 (14.3)	223 (100)

3. 설문지의 구성 및 측정방법

본 연구조사를 위한 설문지는 직무만족관련사항과 일반사항 두 부문으로 구성되어 있다.

첫째, 직무만족 관련문항은 기존의 6개의 관련연구²³⁾에서 2회 이상의 빈도를 나타내는 항목을 선정, 재구성한 22개의 직무만족 관련문항을 기초로 하여 직무, 급여, 승진, 동료 및 상사와의 관계, 후생복지, 회사의 방침, 근무환경 등으로 구성하였다. 응답자의 직무만족 정도는 1에서 5까지의 값을 갖는 '리커트 척도(Likurt Scale)'에 따라 주관적인 만족정도를 표시하도록 하였다.

둘째, 조사응답자의 인구통계적 특성을 파악하기 위해 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 전공여부, 근무부서, 직위, 소득, 재직기간 등의 문항으로 구성되어 있다.

통계분석방법은 주로 요인분석(Factor Analysis), t-검정(t-test), 분산분석(ANOVA)을 사용하였다. 직무만족 요인을 추출하기 위해서는 요인분석을 사용하였으며, 추출된 직무만족 요인의 인구통계학적 특성에 따른 차이를 검증하기 위해서는 t-검정과 분산분석을 사용하였으며, SPSS(Statistical Package for Social Science)를 이용하여 처리하였다. 허용가능한 유의 수준은 10%와 5%로 설정하였다.

23) 박영배, "호텔종사원의 근무동기부여에 관한 실증적 연구", 경희대 석사학위논문, 1994.

임윤미, "호텔종사원의 직무만족에 관한 실증연구", 세종대 석사학위논문, 1995.

김지아, "호텔종사원의 직무만족에 관한 실증연구", 세종대 석사학위논문, 1994.

이정규, "호텔종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구", 세종대 석사학위논문, 1993.

임봉혁, "호텔종사원의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구", 경기대 석사학위논문, 1995.

우찬복, "호텔종사원의 직무만족과 직무요인에 관한 실증적 분석", 관광학 연구, 제18권, 제2호, 1995.

IV. 실증분석 및 이해

1. 조사표본의 인구통계적 특성

설문응답자의 인구통계적 특성 및 사회경제적 특성은 <표 IV-1>과 같다.

<표 IV-1> 표본의 인구통계적 특성 및 사회경제적 특성

항목	구분	표본수(명)	비율(%)	비고
성 별	남	112	50.2	
	녀	111	49.8	
연 령	20-25세	33	33	14.8
	26-30세	117	52.5	
	30-35세	43	19.3	
	36세 이상	30	13.4	
결혼여부	미혼	133	59.9	Missing 2
	기혼	89	40.1	
학 력	고졸	22	9.9	43.0 47.1
	전문대졸		196	
	대졸		105	
전 공	전공	122	55.0	Missing 1
	비전공	100	45.0	
근무부서	프론트	148	67.0	Missing 2
	하우스키퍼	6	2.7	
	식음료	32	14.5	
	주방	2	0.9	
	판매	20	9.0	
	관리	13	5.9	
직 위	사원	158	71.5	Missing 2
	주임	41	18.6	
	대리	20	9.0	
	과장	2	0.9	
소 득	50만원 미만	1	0.5	Missing 2
	50-100만원	37	16.7	
	100-150만원	93	42.1	
	150-200만원	69	31.2	
	200만원 이상	21	9.5	
재직기간	1년미만	27	12.1	
	1-5년	113	50.7	
	5-10년	54	24.2	
	10년 이상	29	13.0	

2. 직무만족요인의 결정

본 연구에서는 직무만족 관련 문항의 신뢰성을 검증하기 위하여 크롬바하의 알파계수(Crombach's Alpha)를 이용하였다. 일반적으로 신뢰도 계수 값이 0.7 이상이면 신뢰도가 높다고 할 수 있으며 집단수준인 경우에는 0.6 이상이면 신뢰도가 높다고 할 수 있는데, 본 연구의 신뢰성의 분석결과 알파계수 값이 0.83으로 나타나고 있어 본 항목들의 신뢰도는 매우 높은 것으로 볼 수 있다.

3. 인구통계적 특성에 따른 직무만족에 관한 차이검증

본 절에서는 “인구통계적 특성에 따라 직무만족도에 유의적 차이가 있을 것이다.”라는 가설 1 을 검증하기 위하여 분산분석 및 t-Test 를 $\alpha = 0.05$ 에서 실시하였으며, 각각의 인구통계적 특성에 대해 6개 세부항목별로 실시된 실증분석 결과는 다음과 같다.

가설 1-1 호텔종사원의 직무만족도는 성별에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대해 분산분석을 실시한 결과는 <표 IV-2>이며, 채택된 가설은 다음과 같다.

(1) 호텔종사원의 승진에 대한 만족도는 성별에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대해 t-Test를 실시한 결과, t통계량 값 = 3.80, 유의도 = 0.000 < $\alpha = 0.05$ 이므로 호텔종사원의 승진에 대한 만족도는 성별에 따라 차이가 있다고 볼 수 있다. 따라서 위의 연구가설은 채택되었다.

평균값을 보면 남자가 0.2463, 여자가 -0.2485로 호텔종사원의 여사원이 승진하는 데 있어 남자 사원에 비해 어려움이 있다는 것으로 해석할 수 있다.

또한 제안반영 정도나 회사의 장래성에 대해서도 남자가 여자보다 긍정적으로 생각하는 것으로 조사되었다.

(2) 호텔종사원의 근무환경에 대한 만족도는 성별에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대해 t-Test를 실시한 결과, t통계량 값 = 3.41, 유의도 = 0.001 < $\alpha = 0.05$ 이므로

호텔종사원의 근무환경에 대한 만족도는 성별에 따라 차이가 있다고 볼 수 있다. 따라서 위의 연구가 설은 채택되었다.

평균값을 보면 남자가 0.2223, 여자가 -0.2243으로 나타나 주어진 근무환경에 대해 여자사원이 불만이 많은 것으로 나타났다.

복리후생제도 항목에 대해서도 남자가 여자보다 만족도가 높게 나타났으며 회사경영방침에 대해서도 남자가 여자보다 훨씬 높은 인지도를 보였다.

〈표 IV-2〉 호텔 직무만족요인의 성별 차이 검증

요인	항목	표본수	평균	표준편차	t통계량	유의도
커뮤니케이션	남	112	-0.0275	0.908	-0.41	0.681
	녀	111	0.0278	1.088		
승진	남	112	0.2463	0.920	3.80	0.000*
	녀	111	-0.2485	1.020		
근무환경	남	112	0.2223	0.930	3.41	0.001*
	녀	111	-0.2243	1.022		
성취도	남	112	-0.0333	1.079	-0.50	0.618
	녀	111	0.0336	0.917		
업무	남	112	0.0465	1.025	0.70	0.487
	녀	111	-0.0465	0.977		
임금요인	남	112	0.0496	0.931	0.74	0.458
	녀	111	-0.500	1.067		

주: *는 $\alpha < 0.05$ 임

가설 1-2 호텔 종사원의 직무만족도는 직위에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대해 6개 세부항목별로 분산분석을 실시한 결과는 〈표 IV-3〉이며, 채택된 가설은 다음과 같다.

〈표 IV-3〉 호텔 직무만족요인의 직위별 차이 검증

요인	자유도	F비율	유의도
커뮤니케이션	218	0.1621	0.8504
승진	218	0.5234	0.5933
근무환경	218	1.1712	0.3120
성취도	218	9.1406	0.0002*
업무요인	218	1.6488	0.1947
임금요인	218	0.5632	0.5702

주: *는 $\alpha < 0.05$ 임

(1) 호텔종사원의 성취도에 대한 만족도는 직위에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대한 분산분석의 결과는 F 통계량 값 = 9.1406, 유의도 = 0.0002이었다. $0.0002 < \alpha = 0.05$, 따라서 호텔종사원의 성취도에 대한 만족도는 직위에 따라 유의적 차이가 있다고 볼 수 있으므로 위의 연구가설은 채택되었다.

능력발휘 기회나 독자적 업무수행 항목에서는 사원급이 주임이나 대리급보다 현저히 낮은 만족도를 보였으며, 성취감과 독자적 업무수행 항목에서는 주임급이 대리급보다 오히려 높은 만족도 수치를 보였다. 특히 아래에서 보는 바와 같이 Grp 1(사원급)과 Grp 2(주임급)에서 현저한 차이를 나타내고 있어 성취도에 대한 만족도가 사원급에 비해 주임급이 훨씬 높음을 알 수 있다.

(*) Indicates significant differences which are shown in the lower triangle.

```

          G G G
            r r
            p p p
            1 3 2
Mean  VAR00030

-.1588 Grp 1
.3375  Grp 3
.5109  Grp 2 *
    
```

주: Grp 1(사원급), Grp 2(주임급), Grp 3(대리급)임

가설 1-3 호텔 종사원의 직무만족도는 재직기간에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

〈표 IV-4〉 호텔 직무만족요인의 재직기간별 차이 검증

요인	자유도	F비율	유의도
커뮤니케이션	222	0.8642	0.4605
승진	222	4.1161	0.0072
근무환경	222	2.0974	0.1015
성취도	222	4.4032	0.0050*
업무요인	222	1.1864	0.3158
임금요인	222	4.7497	0.0031*

주: *는 $\alpha < 0.05$ 임

재직기간별 차이검증에서는 승진, 성취도, 임금 요인에서 유의한 차이가 있었다.

(1) 호텔종사원의 승진에 대한 만족도는 재직기간에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설 대한 분산분석의 결과는 F 통계량 값 = 4.1161, 유의도 = 0.0072이었다.

0.0072($\alpha = 0.05$)이므로 호텔종사원의 승진에 대한 만족도는 재직기간에 따라 유의적 차이가 있다고 볼 수 있다. 따라서 위의 연구가설은 채택되었다.

승진전망 항목에서는 1-5년 미만이 승진전망을 가장 밝다고 느끼는 것으로 나타났으며, 5-10년 미만에서는 승진전망과 승진기회의 공정성 그리고 회사의 장래성에 대하여 가장 낮은 만족도 수치를 보였다.

특히 Grp 2(1-5년 미만)과 Grp 3(5-10년 미만)에서 현저한 차이를 나타내고 있으며, 승진에 대한 만족도는 주임급이 대부분 속해 있는 Grp 3(5-10년)이 상당히 낮게 나타났다(표 생략).

(2) 호텔종사원의 성취도에 대한 만족도는 재직기간에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대한 분산분석의 결과는 F 통계량 값 = 4.4030, 유의도 = 0.0050이었다.

0.0050($\alpha = 0.05$, 따라서 호텔종사원의 성취도에 대한 만족도는 재직기간에 따라 유의적 차이가 있다고 볼 수 있으므로 위의 연구가설은 채택되었다.

능력발휘 기회 및 독자적 업무수행 그리고 성취감 항목에서 10년 이상 근속사원들의 만족도가 가장 높게 나타났다.

Grp 1(1년 미만)은 Grp 2(1-5년 미만), Grp 3(5-10년 미만), Grp 4(10년 이상)와 특히 많은 차이를 나타내고 있어 1년 미만의 신입사원의 성취도에 대한 만족도가 상당히 낮았다(표 생략).

(3) 호텔종사원의 임금에 대한 만족도는 재직기간에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대한 분산분석의 결과는 F 통계량 값 = 4.7497, 유의도 = 0.0031이었다.

0.0031($\alpha = 0.05$ 로 호텔종사원의 임금에 대한 만족도는 재직기간에 따라 유의적 차이가 있다고 볼 수 있으므로 위의 연구가설은 채택되었다.

Grp 1(1년 미만)은 Grp 2(1-5년 미만), Grp 3(5-10년 미만), Grp 4(10년 이상)와 특히 많은 차이를 나타내고 있어 1년 미만의 신입사원의 임금에 대한 만족도가 상당히 낮았다(표 생략).

4. 특급호텔별 종사원의 직무만족에 대한 차이검증

“호텔종사원의 직무만족도는 특급호텔별로 근무여건이 다르므로 직무만족도에 유의적 차이가 있을 것이다.”라는 가설 2를 검증하기 위하여 $\alpha = 0.05$ 에서 분산분석을 실시한 결과 채택된 것은 다음과 같다.

〈표 IV-5〉 호텔 직무만족요인의 호텔별 차이 검증

요인	자유도	F비율	유의도
커뮤니케이션	222	2.0911	0.0676
승진	222	4.7453	0.0004*
근무환경	222	9.1981	0.0000*
성취도	222	0.7751	0.5686
업무요인	222	1.0558	0.3860
임금요인	222	8.8868	0.0000*

주: *는 $\alpha < 0.05$ 임

가설 2-1 호텔 종사원의 승진에 대한 만족도는 특급호텔별로 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대한 분산분석의 결과는 F 통계량 값 = 4.7453, 유의도 = 0.0004이었다. $0.0004 < \alpha = 0.05$ 이므로 호텔종사원의 승진에 대한 만족도는 특급호텔별로 유의적 차이가 있다고 볼 수 있다. 따라서 위의 연구가설은 채택되었다.

Grp 3(리츠칼튼)과 Grp 1(신라)은 Grp 6(롯데)과 승진에 대한 만족도에서 많은 차이를 보이며, 상당히 높게 나타났다.

가설 2-2 호텔 종사원의 근무환경에 대한 만족도는 특급호텔별로 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대한 분산분석의 결과는 F 통계량 값 = 9.1981, 유의도 = 0.0000이었다. $0.0000 < \alpha = 0.05$ 이므로 호텔종사원의 근무환경에 대한 만족도는 특급호텔별로 유의적 차이가 있다고 볼 수 있다. 따라서 위의 연구가설 역시 채택되었다.

Grp 1(신라)은 근무환경에 대한 만족도가 가장 높게 나타나고 있으며, 특히 Grp 6(롯데), Grp 2(하얏트)와는 현저한 차이를 보였다.

가설 2-3 호텔 종사원의 임금에 대한 만족도는 특급호텔별로 유의적 차이가 있을 것이다.

위의 가설에 대한 분산분석의 결과를 실시한 결과, F 통계량 값 = 8.8868이고 이에 대한 유의도 = $0.0000 < \alpha = 0.05$ 이므로 특급호텔에 따라서 호텔종사원의 임금에 대한 만족도는 유의적 차이가 있다고 볼 수 있다. 따라서 위의 연구가설은 채택되었다.

Grp 5(인터콘티넨탈)와 Grp 2(하얏트), Grp 6(롯데) 세 Grp에서 임금에 대한 만족도가 높게 나타나고 있으며, 또한 위의 세 Grp과 Grp 3(리츠칼튼)과는 현저한 차이를 보였다.

V. 결론

1. 연구의 요약 및 시사점

호텔 종사원의 직무만족에 대한 만족도 수준을 실증분석하여 알아 보고자 먼저 이론에 관한 문헌조사를 실시하여 이론적 배경으로 삼았으며, 기존의 관련연구의 설문지 중에 2회 이상의 빈도를 나타내는 항목으로 구성된 설문지를 이용하여 서울시내 6개 특급호텔의 직무만족도를 조사하였다. 그리고 이 설문지 자료를 근거로 실증분석하여 가설검증을 실시하였다.

가설 1 즉 “호텔종사원의 직무만족도는 인구통계적 특성에 따라 유의적 차이가 있을 것이다.”라는 가설을 검증하기 위하여 분산분석 및 t-Test를 $\alpha = 0.05$ 에서 실시하였으며 인구통계적 특성별로 실시된 실증분석 결과를 살펴보면 다음과 같다.

성별에 따라 만족도에 차이를 보이는 직무만족 요인은 승진요인과 근무환경 요인이었다. 근무부서에 따라 차이를 보이는 직무만족 요인은 없는 것으로 나타났으며, 직위에 따라 직무만족도에 차이를 보이는 직무만족 요인은 성취도 요인으로 나타났다. 그리고 재직기간에 따라 차이를 보이는 직무만족요인은 승진요인, 성취도 요인, 임금 요인으로 나타났다.

성별에 따라 차이를 보이는 승진요인의 경우 여사원들이 남자사원들보다 불만이 많은 것으로 조사되었으며 또한 근무환경요인에 있어서도 남자의 평균 만족도가 여자보다 큰 것으로 나타나 복리후생제도 등 근무환경에 대해 여사원들이 불만을 많이 갖고 있는 것으로 나타났다.

최근 여성의 사회참여와 지위향상 등으로 점차 변화되는 남녀 차별에 대한 사회적인 추세에 맞게 경영진은 여자종사원에 대한 능력위주의 합리적인 승진제도의 도입을 추진하여야 하며, 여자종사원의 근무환경에 대한 만족도를 높이기 위해서는 은행 등 타업종에 비해 열악한 출산휴가제도와 자녀보육시설 등의 문제를 관심을 갖고 해결해 나감과 동시에 그들에게 적합한 업무할당 및 배분으로 균형있게 만족도를 유지시킴으로써 더 높은 생산성을 기대할 수 있을 것이다.

호텔종사원의 직위에 따라 직무만족도에 차이를 보이는 것으로 나타난 성취도 요인 즉 자신의 능력 발휘 기회 또는 독자수행 기회에 있어에서의 사원급이 주임급, 대리급과 평균 만족도의 격차가 상당히 크게 나타나 그들의 업무수행 능력을 향상시키기 위해서는 사원급에게 창의적이고 재량껏 근무할 수 있도록 권한을 주는 것이 무엇보다 중요하며, 근무시 자신감을 갖을 수 있도록 주기적인 O.J.T 실시, 어학능력 배양, 그리고 관련부서와의 협조아래 각종 인센티브 제도를 실시하여 근무의욕을 고취시켜야 할 것이다.

재직기간에 따라 직무만족도에 있어서 차이를 보이는 것으로 나타난 임금요인과 성취도 요인에 있어서는 1년 미만의 신입사원의 평균 만족도가 10년 이상의 사원들보다 현저히 낮게 나타났는데, 신입사원의 임금에 대한 만족도를 높여 주기위해서는 임금제도의 개선 그리고 이에 대한 경영진의 의지와 노력이 필요하다 하겠으며, 재직기간이 5-10년 미만의 근속자들의 승진에 대한 불만이 가장 많은 것으로 조사되었다.

승진에 대한 불만은 이직의 주된 요인으로 나타날 수 있으므로 연공서열에 의한 구시대적인 승진제도에서 탈피하여 개인의 능력과 창의성을 중시하는 합리적인 승진제도의 도입 또는 새로운 사업개발로 인한 인력의 재분배 등을 통하여 승진에 대한 사원들의 불만을 최소화하는 데 주력해야 한다.

가설 2 즉 “호텔종사원의 직무만족도는 6개 특급호텔별로 유의적 차이가 있을 것이다.” 라는 가설 2를 검증하기 위하여 $\alpha = 0.05$ 에서 분산분석을 실시한 결과, 6개 특급호텔에 따라서 승진요인, 근무환경요인, 임금요인에서 유의적인 차이를 보였다.

6개 특급호텔별로 직무만족도에 차이를 보이는 것으로 나타난 승진요인의 평균만족도에서 리츠칼튼과 신라가 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 하얏트, 인터콘티넨탈, 힐튼이 비슷한 수준을, 그리고 롯데가 가장 낮은 만족도를 보이고 있다.

대부분의 특급호텔의 역사가 20-30년이 되어 오면서 장기근속자의 인사적체 및 승진으로 인한 높은 임금요인이 호텔경영에 있어 심각한 문제로 대두되고 있는 실정이다.

만족도가 상대적으로 낮게 나타난 호텔의 경영자는 승진제도에 있어서 공정한 인사고과제도를 실시하여 능력있는 사원은 일정한 기간이 되면 승진할 수 있도록 하여 능력있는 인재를 잃는 일이 없도록 하여야 하며, 또한 신규사업으로 인한 인원 재배치를 통해 이를 해결해 나아가도록 힘써야 한다.

근무환경요인 역시 평균만족도에서 신라가 가장 높게 나타나고 있으며, 인터콘티넨탈과 힐튼이 비슷한 수준을, 그 다음이 리츠칼튼과 하얏트였으며, 롯데가 큰 차이로 가장 낮은 만족도를 보였다.

낮은 만족도를 보이는 호텔의 경영자는 교육훈련이나 복리후생제도에 있어 모범이 되는 호텔의 벤치마킹(Bench Marking)과 중장기적인 계획을 통해 점차 근무환경을 개선해 나아가야 할 것이다.

마지막으로 6개 특급호텔별로 직무만족도에 차이가 나는 것으로 나타난 임금요인에서는 인터콘티넨탈과 하얏트가 가장 높은 만족도를 보였으며, 그 다음으로 롯데, 그리고 신라, 힐튼이 비슷한 수준을 나타냈으며, 리츠칼튼이 가장 낮은 만족도를 보이고 있다.

1980년대말 호텔업계의 노사간의 갈등과 파업으로까지 표출되었던 임금문제는 지금까지의 노사 양측의 노력으로 봉사료의 기본급화 등의 많은 문제가 개선되었지만 지금까지도 많은 특급호텔 종사원들이 임금수준에 대해 불만족스럽게 생각하고 있는 것으로 조사되어 이에 대한 구체적인 방안이

강구되어야 하겠다.

앞으로 호텔 산업의 성패는 국제적 대응력이 강한 전문적 경영체제로 전환하여 환경변화에 능동적으로 대처하면서 장·단기 목표를 효과적으로 달성하는 데 있다.

이러한 관점에서 호텔들은 고객의 변화에 초점을 맞추는 고객중심 경영을 도입하고 고객만족이나 효율적인 인적자원 관리를 통한 서비스 개선 등을 일과성의 선언행사가 아니라 의식개혁을 바탕으로 하는 실천적 과제로서 명백하게 인식하여야 할 것이다.

그러므로 경영층과 종사원 모두가 일체감을 가지고 총체적인 차원에서의 의식전환과 더불어 상호 협조적인 자세로 이상과 같은 방안들을 실천하려는 의지를 보인다면 최대의 성과를 기대할 수 있을 것으로 생각된다.

2. 연구의 한계 및 제언

본 연구의 한계점으로는 다음과 같이 4가지를 들 수 있다.

첫째, 조사대상 호텔을 서울지역 6개 특급호텔로 한정시킴으로써 연구의 결과를 우리나라 특급호텔 전체에 일반적으로 적용하는데는 다소 어려움이 있다.

둘째, 조사대상 호텔들의 상호 설립취지나 경영기법이 상이하어 보편타당성의 원칙하에 접근시키는 데 한계가 있다.

셋째, 본 연구의 설문내용의 정확성에 있어서 응답자의 성실하고 실질적인 설문응답이 되었는지 확인할 수 없다는 점이다.

넷째, 조사대상 호텔들의 응답자들의 근무부서를 보면 66.4%에 해당되는 148명이 프론트 부문이어서 주방(0.9%)이나 판촉(9.0%), 식음료(14.3%)부문의 응답자가 너무 적어 고르게 배정되지 않았다는 점이 본 연구의 한계점이라 할 수 있다.

參 考 文 獻

- 김중재, 조직행동론, (서울: 박영사, 1991).
- 김충호, 호텔경영학, (서울: 형설출판사, 1982).
- 이학중, 조직행동론, (서울: 세경사, 1992).
- 정한택, 산업경영심리학, (서울: 박영사, 1974).
- 김성혁·원윤희, "직무만족과 서비스제공 수준에 관한 연구", 관광학 연구, 제16호, 한국관광학회, 1992.
- 김지아, "호텔 종사원의 직무만족에 관한 실증연구", 세종대, 석사학위논문, 1994.
- 우찬복, "호텔 종사원 직무만족과 직무요인에 관한 실증적 분석", 관광학연구, 제18권, 제2호, 1995.
- 이정규, "호텔 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구", 세종대, 석사학위 논문, 1993.
- 임봉혁, "호텔 종사원의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구", 경기대, 석사학위논문, 1995.
- 임윤미, "호텔 종사원의 직무만족에 관한 실증연구", 세종대, 석사학위논문, 1995.
- 원윤희, "호텔 종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구", 세종대, 박사학위 논문, 1992.
- Alderfer, C.P. "Convergent Discriminant Validation of Satisfaction and Desire Measures by Interviews and Questionnaires", Journal of Applied Psychology, Vol.51, No.6 1967.
- Constance, N.A. and Becker, J.J. "Job Satisfaction and Performance, An Empirical Test of Some Theoretical Propositions", Organizational Behavior and Human Performance, Vol.9, No.2, 1973.
- Friedlander, F. "Underlying Source of Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, Vol. 47, No.4 1963.
- Ginzberg, E. S.W. Ginzberg, Alfred S. and Herma, J.L. Occupational Choice, Columbia Univ. Press, 1951.
- Herzberg, F. Work and The nature of Man, Cleveland, World Publishing Co. Chap.6. 1966.
- Holt, N.C.L. "The Between Individual Vocational Needs and Work Environment Reinforcers in Sample of Food Service Works(in Satisfaction)," University of Minnesota, 학위 논문, 1984.
- Locke, E.A. "Satisfiers and Dissatisfiers Among White collar and Blue Collar Employees", Journal of Applied Psychology, Vol. 58, 1973.

McCormick, E.J. and Tiffin J. Industrial Psychology, 5th Edition, New York, Prentice-Hall, 1965.

Myers, M.S. "Who are Your Motivated Workers ?", Harvard Business Review, Vol. 42, No. 1, 1964.

Porter, L.W. and Steers, "Organizational Work and personal Factors in Turnover and Absenteeism", Psychological Bulletin, Vol. 80, 1973.

Saunders, L.E. "Exploration of The Usefulness of Important Work Related Needs as a tool for Studies in Job Satisfaction, "University of Minnesota, 학위논문, 1981.

Wernimont, Paul F. "Intrinsic and Extrinsic Factors in Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, 1966.

ABSTRACT

An Empirical Study on the Job Satisfaction of Hotel Employees

-Focusing on the Six super-deluxe hotels in Seoul-

by Kim, Joung-Man

Lee, See-Kyoung

In the 21st century the service industry, particularly the hospitality industry, has the potential to develop into its golden age. In preparation for this hotels must maximize management proficiency by introducing reasonable and scientific systems into their current operations. The hotel industry takes it for granted that it can meet the final business goal by way of effective management of human resources.

However, comprehensive papers on the subject of employee satisfaction have not appeared or been presented in Korean business studies. And although papers from abroad have touched on the subject they are not focused on the specialized domain of human resources as it applies to the comprehensive matters relating to job satisfaction as a co-relationship to business success.

This study focuses on some problems that must be overcome in achieving business objectives while striving at the same time to maintain employee satisfaction. The purpose of this study is to find the factors that measure employee job satisfaction in the hotel industry.

To establish the purpose I reviewed the definition of the job satisfaction. An antecedent study of job satisfaction and Questionnaires were used to acquire data. specifically, hotel employees were selected randomly from the six super-deluxe hotels in Seoul to respond to thorough questionnaires.

As a result of the study on the hypothesis my conclusion is that hotel employee job satisfaction depends on the variables of Sex, Position, Length of Service, Opportunity for Promotion, Working Conditions, Wages and Hotel Situation.

As a whole, promotional opportunity, wages and working conditions were frequently cited as negative factors in the responses. A comprehensive approach that includes improving

wages and that reflects management's sincere concern with the working conditions of the employees is urgently needed.

Hotel management that is willing to examine employee satisfaction periodically and provide proper solutions can prevent dissatisfied employees from separating from their jobs.

This study has some limitation in that it is restricted geographically and in research method. That is, only six super-deluxe hotels in Seoul were selected as the subject of study and only the questionnaire method of obtaining data was used out of various available research methods.