

## 제과제빵 종사원의 직무만족도에 관한 실증적 연구 (서울 시내 Window Bakery 중심으로)

이명호\*, 김동섭\*\*

### < 목 차 >

I. 서론	IV. 결론
II. 이론적 배경	참고문헌
III. 실증적 조사분석 결과	ABSTRACT

### I. 서론

IMF이후 제과제빵 산업은 양극화 현상으로 전환되었다. 여러 가지 운영형태 중에서 프랜차이즈, 인스��어 베이커리들은 사업적으로 지속적인 성장을 유지시키고 있으나, 반면에 양산업체나 원도우 베이커리는 마이너스 성장을 하고 있는 실정이다.

프랜차이즈나 인스��어 베이커리의 매출성장 요인은 소비자의 식문화 변화와 그리고 해당사업체들의 사업다각화 운영에 따른 경영전략에 의해 이루어지고 있다.

그러나 원도우 베이커리는 대부분 사업장의 규모가 소규모를 띄고 있고, 임금체계가 잘 갖추어져 있지 않아 제과제빵 종사자들의 이직률에 영향을 주고 있다. 이에 따라서 원도우 베이커리의 획기적인 경영개선이 선행되어야 하면 특히 근무환경 및 임금부문에서 현실화된 체계를 개선하지 않을 경우 향후 원도우 베이커리 운영에 심각한 위기가 도래될 것이다.

제과제빵 종사자의 인력난은 제과제빵 사업이 활성화되므로 인해 노동력 수급이 부족하다는 단순논리로만으로는 해결할 수 없다. 다양한 작업에 영향을 주는 환경요인 중에서 종사자의 직무만족, 임금제도, 근무환경, 후생복지 등은 제과제빵 사업체 내부 근무환경의 내적요인들로 작용하여 왔었다.

따라서 본 연구에서는 제과제빵 종사자들의 근로의욕 향상과 원도우 베이커리 운영에 효율적인 생산성 향상을 주는 데에 궁극적인 목적이 있다.

연구목적의 달성을 위하여 본 연구에서는 문헌적 연구방법(Literature study)과 실증적인 연구 방법(Empirical study)을 병행하였다. 실증적인 연구방법으로

\* . \*\* 신홍대학 호텔조리과 교수

는 서울소재 5인 이상 근무하는 Window Bakery종사자를 대상으로 설문지법 (Questionnaire)을 실시하였으며 회수된 설문지의 자료분석은 spss/pc<sup>+</sup>를 사용하였으며, 통계처리방법은 빈도분석과 요인분석, T-test 검정, 일원분산분석(One way-Anova)을 활용하였다.

## II . 이론적 배경

### 1. 직무만족의 정의

직무만족이란 일반적으로 개인의 욕구와 필요를 충족시켰을 때 느끼는 정도를 심리적인 관점에서 정리할 수 있다.

스미스와 켄달(P.C.Smith, L.M.Kendall & C.L.HuLin)은 직무만족은 좁은 의미로는 욕구의 충족이며 광의적으로는 직무에 대한 개개인의 태도로 각각 직무만족의 정의를 욕구충족요인과 태도요인으로 동시에 설명하였다.<sup>1)</sup>

또한 퀴(Quinn)은 직무만족이란 어떤 특별한 직무내용, 즉 보상, 안전, 감독 등에 대한 만족도를 근거로 수량화된 개선의 정도라고 하고 있다.<sup>2)</sup>

호포크(Hoppock)는 "'나는 내 직무에 만족한다.'라고 솔직하게 말하는 심리적, 환경적인 상황의 모든 결합"이라고 정의하였는데 일반적으로 개인의 욕구와 필요를 충족 시켰을 때 느끼는 정도이다.<sup>3)</sup>

그리고 맥코믹(McCormick)은 직무만족이란 그 직무에서 얻어지거나 경험한 욕구 만족(need satisfaction)에 대한 정도라고 하였다. <sup>4)</sup>

또한 현대에 있어서 종업원의 태도(employee attitude) 및 만족도 조사는 조직목표의 달성과 종사자의 태도를 호의적으로 개선시키는데 기여를 해주고 있다. 이는 행동과학의 영향으로 심리학분야에서 관찰 가능한 행동의 연구에만 치중하고

---

1) P. C. Smith, L. M. Kendal & C. C. Hulin, The Measurement of satisfaction in work and Retirement, Read Mc Nally, Chicago 1969. P201-208

2) R.P. Quinn and T. W. Maginc, "Evaluation Weighted Model of Measuring job satisfaction : a Cinderella story," organizational Behavior and Human Performance, Vol 10. No. 1. 1973. P. 2

3) N. C. L. Holt, The Relation Between Individual Vocational needs and work Environment Reinfocers in sampk of food service works (in Satisfaction), university of Minesotta, Ph. D. Disseration, 1984. PP. 11-12

4) L. W. Poter and E.E. Lawler III. Managerial Attitude and Performances Home Wood, Irwia. 1968. P.3

관찰 불가능한 직무만족과 같은 인간내적 측면에 대한 등한시하는 환경에 대해 반응함으로써 태도가 형성된다.<sup>5)</sup>

서터메스터(R.A. Sutermeister)는 직무만족을 삶의 만족(Life satisfaction)과 연결시켜 모든 인간의 합리적이고 정당한 목표로서 삶의 만족 혹은 생활의 질(quality of Life)은 직무만족이 없는 상태에서는 결코 달성할 수 없다고 주장하고 있다.<sup>6)</sup>

맥코믹은 (J. Macormick)은 직무만족을 조직구성원들에 의해서 추진되는 태도의 특징이라고 정의하였다. 즉 직무만족은 사람들이 그 직무에 대한 특정 태도이며 이를 달리하면 그것은 그들의 직무에 대한 감정적 반응이다.<sup>7)</sup>

로울러(Lawler)는 기존의 직무만족에 관한 연구를 통해 매슬로우(Maslow)의 욕구 단계이론 (need fulfillment theory)은 개인적 욕구와 충족되는 정도에 따라 욕구 단계별 직무만족이 이루어진다고 하였다.<sup>8)</sup>

성과차이 이론에서는 실제로 보상을 기준으로 받기 원하거나 받아야한다고 기대했던 보상과의 차이에 의해서 결정되며, 어떤 일정한 차이에 대한 불만족의 정도는 선호수준에 영향을 미치는 욕구들의 중요성에 따라 달라진다.<sup>9)</sup>

형평이론(equity theory)은 아담스에 의해 발표되면서 "직무만족은 투입과 산출 간의 균형을 어떻게 지각하는가에 결정되며, 과도한 가치나 과소한 가치 모두가 불만족요소가 된다고 하였다.<sup>10)</sup>

직무만족과 관련된 제반 변수에 관한 연구는 많은 편이다. 그러나 직무만족의 내용을 결정하는 구체적 변수들은 무엇이며 또한 어떠한 과정을 거쳐 직무만족이 결정되어지는지를 명백히 규명하기가 쉽지 않다. 선행연구 인용자료에서 취급되는 변수의 범위는 만족요인, 즉, 적성, 기능, 직무의 가치와 같은 직접관련요인과 근무환경, 임금, 직무의 장래성, 후생복지 등 여러 요인들에 의해 의견이 종합적으로 결정되어 진다고 볼 수 있다.<sup>11)</sup>

5) Lawler III, E. E. Motivation in work organizations (Monrtry, california : Brooks/cole publishing company, 1973) p.61~65

6) Sutermeister, R. A. People and productivity(New York : Mc Graw. Hill Book co.1976).p.41

7) Ernest J. McComick & Joseph Tiffin, industrial psyehology, 7th ed.(prentice-hall,1980). p.303

8) Masloe, A. H. atheory of Human Motivation psychological Review, 1943. p370-396

9) Lock, E. :What is job Satisfaction?" organizational Behavior and human performance, 1969. V.4. P316

10) Adams, J. S. "Inequity in social Exchange." in Berkowitz, L.(eds.) Advanced in Experimental Social psychology, V.2 (N. Y. : Academy press, 1965). P267-290

11) 이종호 "호텔종사원의 직무특성에 따른 직무만족에 대한 수량화분석" 한국관광경영학

## 2 . 직무만족의 요인

### 1) 임금제도

우리나라 근로기준법에 의하면 "임금이라 함은 사용자나 근로자가 근로의 대가로 근로자에게 임금, 봉급, 기타 여하의 명칭으로든지 지급하는 일체의 금품"이라고 규정하고 있다. 즉 '임금은 노동 시간과 함께 가장 중요한 노동조건의 하나이다.' 라고 규정하고 있다.<sup>12)</sup>

임금관리의 주요내용은 임금액의 적정성을 유지하며, 임금제도의 공정성을 실현하는데 주요 목적을 두고 있다.

임금제도는 임금체계와 임금액의 지급방법 및 지급형태를 나타내는 임금형태로 구분한다. 임금관리의 목적은 경영자와 종업원간의 이해가 상반되는 임금액 및 임금제도의 문제를 조정과 협력으로 기업 목표의 달성과 동반 될 수 있도록 하여야 한다.<sup>13)</sup>

임금에는 기본급 (본봉, 기준급)에 상여금, 각종수당, 사용자가 부담하는 연금, 부가급여 그리고 퇴직금 등이 포함된다고 볼 수 있다.<sup>14)</sup>

임금 관리의 내용은 노무관리의 목표와도 서로 상관 관계 있다. 노동력의 정정 확보와 향상을 추구할 때에는 초임금 및 임금 수준의 대 사회적인 균형 내지는 우위를 갖으며, 능력향상에 대한 자극을 유도 할 수 있다.

노동력의 재생산 확보, 경영 내 사회관계의 안정 도모, 노사 관계의 조정 등이 임금관리에 직접적인 영향을 주고 있다.<sup>15)</sup>

임금관리는 노무 관리의 가장 중요한 일환이므로 그 목표를 노사관리 각 부문의 관리 목표에 각각 통합시키고, 그 목표를 달성하기 위하여 합리적으로 조직되어야 한다.<sup>16)</sup>

또한 임금문제나 노사간의 모든 문제는 임금 노동자와 사용자간의 상호 역학관계라는 좁 은 의미에서부터, 근대 산업사회에서 생겨나는 일자리와 생산성과 분배의 규칙결정을 주 기능으로 하는 생산을 둘러싼 사회적 관계와 인간관계에까지 연계하여 생각 할 수 있다.<sup>17)</sup>

---

회. 1998.2. P81

12) 정찬명 외 2인 '국제화 시대 인사 관리' 진영사. 2001. p201

13) 신인사 관리론 '이원우' 상영사. 2001. p196~198

14) 한국 경제 연구 센터, 한국적 임금교섭과 방향의 모색. 1989. p15

15) 김봉규 '관광호텔의 인사관리 효율성 평가 방법에 관한 실증적 연구' 경기대학교 대학원 박사학위 논문. 1993. p152

16) 森五郎 경영 노무 관리론 (동경. 泉文堂. 1981.) p141~142

17) 안종태 '한국 노사 관계의 특징' 강원대학교 출판부. 1982. p335~336

기업에서의 임금 조정 내용 중에는 달성된 성과, 제공된 노무의 가치, 희생된 생활(연령, 근속, 학력, 성별), 보유능력(능력, 업적 등), 추가 보상(가족생활 안정, 노동의 기여도, 복지 희생, 기업의 영업 등), 특수보상 등의 과정을 거쳐 임금의 결정을 유도한다.<sup>18)</sup>

## 2) 근무 환경

작업장내에서의 근무환경은 중요하다. 사고를 일으키는 환경요인은 불안정한 각종의 물리적, 화학적 요인으로서 작업장 또는 작업대의 협소, 기계류의 배치, 설계의 부적절, 통로의 협소, 채광, 조명, 환기시설의 부적당 불안정한 복장 등을 열거할 수 있고 그 외에 화학적 요인으로 고열, 먼지, 소음, 진동, 가스, 감전 등의 재 위험을 들 수 있다.<sup>19)</sup>

근무 환경은 작업장내의 종사자에게 위해로부터 보호 할 수 있는 안전 관리와 밀접한 관계를 갖고 있다. 또한 기구, 장비의 시설의 위생과도 연결시켜야한다.<sup>20)</sup>

작업장 시설 사용 시 파생되는 안전사고는 재해사고로 발생하는 원인이 물리적 사고 보다 훨씬 많이 차지한다.<sup>21)</sup>

이 작업장내에서는 안전을 항상 염두에 두어야 한다. 그것은 안전도 포함되지만 항상 균일하고 표준적인 제품이 제공될 수 있도록 영향을 주는 요소이다. 이에 따라서 사고 방지 5단계를 적용하여 활동 할 수 있다. (안전 기구, 조직 확보, 부실 발견 분석, 시정 방법 선정, 시정책의 적용.)<sup>22)</sup>

작업장 내에서 최적의 근무 환경은 주방시설배치의 일반 원칙과 주방시설관리 시스템의 구성요소를 최대한 적용함으로써 위해로부터 방지할 수 있도록 하여야 한다.<sup>23)</sup>

따라서 작업장을 배치 할 때에는 기능적 시설이 서로 시스템적 연결 관계를 최우선적으로 고려하여 상호관계를 순환과정을 형성 할 수 있도록 하여야한다.

## 3) 후생복지

후생복지란 종업원의 건전한 노동력 확보 및 노동생산성의 향상, 근로 생활의 안정화와 질 향상 등을 위하여 기업이 종업원과 그 가족을 대상으로 제공하는 임금 이외의 간접적인 보상으로서 각종 복지 시설이나 시책 및 제도를 포함하는 물

18) 이규창외 3인 '신 노사 관계론' 법문사. 2001. p105~110

19) 김봉규. "신 호텔 인사관리론" 백산 출판사. 1998. p514.

20) 정형송. "서양조리 기술론" 기전 연구사. 1999. p94.

21) 김창은 외 2인. 안전공학론. 1996. p37.

22) 김동섭. '관광호텔 뷔페 주방관리의 효율적 방안연구' 경기 대학교 대학원. 1997. p93.

23) 김기영. '호텔 주방 관리론' 백산 출판사. 2001. p215~225.

질적, 정신적 서비스일체를 의미한다. 모든 업체들은 소속된 직장을 좀더 매력적인 것으로 인식하게 하고, 종사원을 계속 그 업체에 머무르게 하기 위해 새롭게 고안된 고도의 흥미 있는 보상(high-profile compensation)과 급부 프로그램(benefit program)개발의 필요성을 강조하고 있다.<sup>24)</sup>

후생복지의 실시는 처음엔 경영자 측에서 자발적으로 그 후에는 종사자 측 또는 여론의 요망 혹은 요구에 의하여 그리고 다시 국가의 법률, 명령 등의 강제에 의해서 행하여 졌다. 그리고 앞으로도 후생복지는 새로운 기술 혁신과 산업 발전의 단계에서 사회 및 경제의 변화, 노동조합의 동향과 산업발전의 단계에서 사회 및 경제의 변화, 노동조합의 동향과 같은 것에 관련하여 종업원의 의욕에 호응하는 것으로서 발전, 변화를 계속한다고 볼 수 있다.

후생복지의 이점은 종사자의 만족감, 안정감 향상, 불만 원인 감소, 경영자와의 관계가 개선, 고용안정, 수입증가 효과 등의 종사자의 이익과 생산성 향상, 조직력의 정신이 제고되며, 인간관계의 개선 등이 사용자에 대한 이익으로 환원된다.

그리고 직원에 대한 복지 증진은 직원 자신의 개인적 또는 집단적으로 노력하여 향상 추구된다. 그러나 근대적 노동의 특수성으로 보아 일반적 복지시설로 취급되기도 한다.

후생복지에 영향을 주는 것들로서 급식, 휴게실, 락커, 기숙사와 같은 시설물들과 여행, 야유회, 체육대회, 취미 모임 등이 있으며 또한 직원 지주제도와 체인점 제도, 결혼기념일 생일 축하, 명절 등 선물, 가족 초대일, 우수 사원, 개근자 표창 등을 대표적으로 들 수 있다.<sup>25)</sup>

### III장 . 실증적 조사 분석결과

#### 1. 조사 설계 및 방법

##### 1) 설문지 구성

본 연구에 사용된 설문지를 작성함에 있어서는 윈도우 베이커리라는 특성을 감안해서 관련된 문헌과 선행연구를 참고로 하여 본 연구의 목적에 적합하도록 구성하였다.

본 연구의 설문지 구성은 윈도우 베이커리 종사원의 직무만족에 대해서 측정하기 위하여 총 42개 문항 중 윈도우 베이커리 종사원의 직무만족에 적합한 일부를

24) 신재영, '호텔경영론' 백산출판사 2000. p216~217.

25) 신재영 외 2인, '외식사업 경영론' 백산출판사. 1998. p120~124.

제외하고 측정하였다.

본 연구의 설문지의 구성은 총 5가지 요소로 구성되었다. 일반적인 특성 7개 문항, 직무만족 10개 문항, 임금제도 7개 문항, 근무환경 8개 문항, 후생복지 10개 문항 등으로 구성되었다.

본 연구에서 사용된 측정항목에 대한 변수들의 평가척도는 Likert의 5점 척도법을 사용하였다.

<표 1> 설문지 구성 내용

요 소 별	문 항 수
직무만족	10문항
임금제도	7문항
근무환경	10문항
후생복지	8문항

## 2) 인구통계학적 특성

일반적인 특성을 살펴보면 <표 2>와 같다. 남자가 135명(72.2%), 여자가 52명(27.8%)이 응답을 하였고, 연령 면에서는 26-30세 미만인 82명(43.9%)이 응답을 하였다. 다음으로 20-25세 미만(29.9%), 31-35세 미만(17.6%), 35세 이상(8.6%) 순으로 응답을 하였다. 재직기간을 살펴보면 1년 미만이 69명(36.9%)으로 가장 많이 응답을 하였고, 다음으로 1-3년 미만(27.8%), 3-5년 미만(10.7%), 3-5년 미만(10.7%), 그리고 7년 이상(13.9%) 순으로 나타났다. 직급을 살펴보면 사원이 121명(64.7%)으로 가장 많이 응답을 하였고, 주임이 26명(13.9%), 제과장이 24명(12.8%), 부제과장이 10명(5.3%), 수습사원이 6명(3.2%) 순으로 나타났다. 학력 면에서는 고졸이 116명(62.0%)으로 가장 많이 대답을 하였고, 전문대졸이 55명(29.4%), 대졸이상이 11명(5.9%), 그리고 외국교육기관에서 교육을 받은 사람이 5명(2.7%) 순으로 응답을 하였다. 월소득 면에서는 70-100만원을 받는 사람이 80명(42.8%)으로 가장 많이 응답을 하였고, 다음으로는 100-150만원 미만이 38명(20.3%), 70만원 미만이 32명(17.1%), 150-200만원 미만이 22명(11.8%), 200만원 이상이 15명(8.0%) 순으로 나타났다.

<표 2> 인구통계학적 특성

인구통계적 요인	구분	Frequency	Percent
성별	남	135	72.2
	여	52	27.8
	합계	187	100.0
연령	20-25	56	29.9
	26-30	82	43.9
	31-35	33	17.6
	35세이상	16	8.6
	합계	187	100.0
재직기간	1년미만	69	36.9
	1-3년미만	52	27.8
	3-5년미만	20	10.7
	5-7년미만	20	10.7
	7년이상	26	13.9
	합계	187	100.0
직급	제과장	24	12.8
	부제과장	10	5.3
	주임	26	13.9
	사원	121	64.7
	수습사원	6	3.2
	합계	187	100.0
학력	고졸	116	62.0
	전문대졸	55	29.4
	대졸이상	11	5.9
	외국교육기관	5	2.7
	합계	187	100.0
월소득	70만원미만	32	17.1
	70-100만원미만	80	42.8
	100-150만원미만	38	20.3
	150-200만원미만	22	11.8
	200만원 이상	15	8.0
	합계	187	100.0

### 3) 자료 수집 및 분석 방법

본 연구의 대상을 서울지역 원도우 베이커리에 종사하는 종업원을 대상으로 표본으로 선정하였다. 본 조사의 대상인 원도우 베이커리를 대상으로 설문지를 배부하여 회수하였다. 설문조사 기간은 2001년 9월 12일부터 10월 15일까지 총 200명을 대상으로 실시하였다. 이 중 성실하지 못하게 응답한 자료와 기타 부적합하다고 판단되는 자료를 제외하여 총 187부를 분석하였다.

자료분석은 SPSS /PC+를 사용하였고, 통계 처리 방법은 빈도분석과, 요인분석, T-test검정, 일원분산분석(one-way-ANOVA)를 활용하였다.



본 연구에서 사용된 신뢰도 검사는 내적 일관성에 근거한 Cronbach's  $\alpha$ 의 신뢰도 계수 측정 방법을 사용하였다. 수집된 자료의 Cronbach's  $\alpha$  계수는 0.9194로 신뢰도를 보여주고 있다.

## 2. 자료 분석 결과

회수된 설문지의 응답한 내용이 성실한 것만 통계분석에 이용하였다. 윈도우 베이커리에 근무하는 종사원으로부터 회수된 설문지를 다음과 같이 분석하였다. 성별, 결혼여부, 직급, 연령에 따른 직무만족에 유의한 차이가 있는가를 규명하기 위한 것이다. 요인분석을 한 후 각각의 요인에 대하여 T-test, oneway-ANOVA를 실시하였다.

### 1) 성별에 따른 요인별 차이 검증

본 연구는 서울지역에 소재한 윈도우 베이커리에 종사하는 종사원을 대상으로 표본을 추출하였다. 따라서 윈도우 베이커리에 종사하는 종사원들의 직무만족을 평가하기 위해 우선 임금제도, 직무만족, 후생복지, 근무환경 등의 변수를 직무만족을 나타내는 변수로 채택하였다. 다음으로 각 변수별로 성별에 따라 측정하였으며, t검정을 실시하여 남자와 여자간의 직무만족이 같은가를 측정하였다.

<표 3>. 성별에 따른 요인별 차이 검증

요인	성별	N	Mean	std. Deviation	std. Error Mean	F	Sig
FC1 (임금제도)	남	135	5.74E-02	.9936164	8.552E-02	.041	.840
	여	52	-1490262	1.0107816	.1401702		
FC2 (직무만족)	남	135	5.56E-02	.8982626	7.731E-02	7.825	.006
	여	52	-1442272	1.2237866	.1697087		
FC3 (후생복지)	남	135	3.31E-02	1.0796080	9.292E-02	3.586	.060
	여	52	-8.60E-02	.7577409	.1050798		
FC4 (근무환경)	남	135	3.72E-03	1.0001797	8.608E-02	.273	.602
	여	52	-9.66E-03	1.0092232	.1399541		

위의 <표 3>과 같이 두 집단간에 차이를 분석한 결과, FC2(직무만족)에 대하여 차이가 있는 것으로 보여주고 있다. 나머지 요인들 즉 FC1(임금제도), FC3(후생복지), FC4(근무환경)는 성별간에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라

서 FC2(직무만족)에서 차이가 나는 이유는 유교적인 사회에서 여성들이 사회생활을 하기에는 상당한 어려움이 있기 때문에 직무만족에 차이가 있는 것으로 나타난다. 여성은 남성보다 사회적으로 승진이나 직무 및 여러 조건 등이 많은 차이가 있으므로 성별간의 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

2) 결혼여부에 따른 요인별 차이 검증

서울지역에 소재한 원도우 베이커리에 종사하는 종사원을 대상으로 표본을 추출하였다. 따라서 원도우 베이커리에 종사하는 종사원들의 직무만족을 평가하기 위해 우선 임금제도, 직무만족, 후생복지, 근무환경 등의 변수를 직무만족을 나타내는 변수로 채택하였다. 다음으로 각 변수별로 결혼여부에 따라 측정하였으며, T-test검정을 실시하여 기혼과 미혼간의 직무만족이 같은가를 측정하였다.

<표 4>과 같이 두 집단간에 차이를 분석한 결과, FC1(임금제도)에 대하여 차이가 있는 것으로 보여주고 있다. 나머지 요인들 즉 FC2(직무만족), FC3(후생복지), FC4(근무환경)는 결혼여부간에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 FC1(임금제도)에서 차이가 나는 이유는 IMF시대에 경제상황이 나빠졌기 때문에 가계경제에 미치는 영향이 미혼보다는 기혼이 더 많은 영향을 미치고 있기 때문에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 4> 결혼여부에 따른 요인별 차이 검증

요인	결혼여부	N	Mean	std Deviation	std. Error Mean	F	Sig
FC1 (임금제도)	기혼	68	.3064440	.8420066	.1021083	4.068	.045
	미혼	118	-1824238	1.0447794	9.618E-02		
FC2 (직무만족)	기혼	68	5.61E-02	.9591835	.1163181	.347	.557
	미혼	118	-1.65E-02	1.0153613	9.347E-02		
FC3 (후생복지)	기혼	68	-7.33E-02	1.0595084	.1284843	.003	.957
	미혼	118	3.93E-02	.9701690	8.931E-02		
FC4 (근무환경)	기혼	68	-.1035072	.8533756	.1034870	2.041	.155
	미혼	118	6.63E-02	1.0755499	9.901E-02		

3) 직급에 따른 요인별의 차이 검증

서울지역에 소재한 원도우 베이커리에 종사하는 종사원을 대상으로 표본을 추출하였다. 따라서 원도우 베이커리에 종사하는 종사원들의 직무만족을 평가하기 위해 우선 임금제도, 직무만족, 후생복지, 근무환경 등의 변수를 직무만족을 나

타내는 변수로 채택하였다. 다음으로 각 변수별로 직급에 따라 차이에 대한 일원 분산분석(one-way-ANOVA)을 실시하였다.

<표 5>과 같이 직급간에 차이를 분석한 결과, FC1(임금제도), FC2(직무만족), FC4(후생복지)에 대하여 차이가 있는 것으로 보여주고 있다. 나머지 요인 FC3(근무환경)는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 FC1(임금제도)에서 차이가 나는 이유는 직급간에 임금의 격차가 많이 나기 때문이고, FC2(직무만족)는 직급간의 환경 및 여건이 많이 차이가 있으므로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. FC4(후생복지)는 직급간에 후생에 관련된 여러 제반 조건이 직급간에 차이가 있으므로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 5> 직급에 따른 요인별의 차이 검증

요인	직급	N	Mean		Mean Square	F	Sig
FC1 (임금 제도)	제과과장	24	.5253957	Between	4.379	4.730	.001
	부제과장	10	.3614575	Groups			
	주임	26	.3678608				
	사원	121	-.2210370				
	수습사원	6	.1595044	Within Groups	.926		
	합계	187	3.56E-17	Total			
FC2 (직무 만족)	제과과장	24	.4071351	Between	2.981	3.117	.016
	부제과장	10	.4258537	Groups			
	주임	26	.3014630				
	사원	121	-.1734815				
	수습사원	6	-.1460923	Within Groups	.956		
	합계	187	-1.19E-18	Total			
FC3 (후생 복지)	제과과장	24	.1525533	Between	.921	.919	.454
	부제과장	10	-3.34E-02	Groups			
	주임	26	.2709941				
	사원	121	-9.35E-02				
	수습사원	6	.1560900	Within Groups	1.002		
	합계	187	-1.31E-16	Total			
FC4 (근무 환경)	제과과장	24	-.2308340	Between	3.022	3.163	.015
	부제과장	10	-.1869595	Groups			
	주임	26	6.27E-02				
	사원	121	-1082990				
	수습사원	6	-1.220596	Within Groups	0.956		
	합계	187	3.32E-17	Total			

4) 연령에 따른 요인별 차이 검증

본 연구는 서울지역에 소재한 윈도우 베이커리에 종사하는 종사원을 대상으로 표본을 추출하였다. 따라서 윈도우 베이커리에 종사하는 종사원들의 직무만족을 평가하기 위해 우선 임금제도, 직무만족, 후생복지, 근무환경 등의 변수를 직무만족을 나타내는 변수로 채택하였다. 다음으로 각 변수별로 연령에 따라 차이에 대한 일원분산분석(one-way-ANOVA)을 실시하였다.

<표 6>과 같이 연령간에 차이를 분석한 결과, FC1(임금제도)에 대하여 차이가 있는 것으로 보여주고 있다. 나머지 요인 즉 FC2(직무만족), FC3(근무환경), FC4(후생복지) 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 FC1(임금제도)에서 차이가 있는 이유는 다른 업종보다는 임금의 제도에서 열악하다고 본다. 따라서 임금제도에서는 특히 연령이 낮을수록 임금이 낮지만 연령이 많을수록 임금의 수준이 높다고 본다. 요즘은 윈도우 베이커리 창업이 많은 관계로 어느 정도의 실력이 있으면 남의 밑에서 일하는 것보다는 창업을 선호하기 때문에 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 6> 연령에 따른 요인별 차이 검증

요인	연령	N	Mean		Mean Square	F	Sig
FC1 (임금제도)	20-25세	56	-.1597569	Between	2.793	2.877	.037
	26-30세	82	-5.18E-02	Groups			
	31-35세	33	9.19E-02	Within			
	35세이상	16	.6349253	Groups			
	합계	187	3.80E-17	Total			
FC2 (직무만족)	20-25세	56	-2101985	Between	1.656	1.674	.174
	26-30세	82	1.70E-02	Groups			
	31-35세	33	.1600008	Within			
	35세이상	16	.3187369	Groups			
	합계	187	-2.37E-17	Total			
FC3 (후생복지)	20-25세	56	2.22E-02	Between	.577	.573	.633
	26-30세	82	-1.80E-02	Groups			
	31-35세	33	.1334649	Within			
	35세이상	16	-.2609049	Groups			
	합계	187	-1.42E-16	Total			
FC4 (근무환경)	20-25세	56	2.77E-02	Between	.755	.752	.522
	26-30세	82	2.50E-02	Groups			
	31-35세	33	6.39E-02	Within			
	35세이상	16	-.3568012	Groups			
	합계	187	2.85E-17	Total			

#### IV. 결 론

본 실증 분석에서 윈도우 베이커리 종사자의 근무 연수에서 1년 미만자의 경우가 36.9%(69)명의 비율을 점유하고 있는 일반적 특성이 크게 두드러지고 있으며, 또한 학력부문에서 고졸이 62%를 점유하고 있음도 주목할 만한 사실로 나타났다. 특히 사항으로 외국 기관에서의 교육을 수료한 비율이 2.7%(5명)을 차지하고 있음도 매우 기대치가 있음을 향후 전망해 볼 수 있다.

그러나 처우면에서는 아직도 미흡한 실정임을 나타내고 있음도 제시되었다.

특히 베이커리 종사자 구성원 성별간의 괴리감이 남녀의 비율이 고르게 나타나고 있지 않음도 나타나 있다.

아직도 여성의 전문 분야 진출에 더욱 매진을 요구할 수도 있는 부분이 남아있다.

종사자들의 결혼 여부에서 기혼자가 현실적으로 경제적 어려움을 많이 느끼고 있음을 본 조사에서 알 수 있었다. 임금 부분에서의 격차는 직급간의 격차임이 나타나고 있어 이 부분은 상당히 긍정적으로 받아들일 수 있었다. 직무 만족과 후생 복지의 만족도는 종사 근무년수와 직급이 높아감에 따라 만족도가 증가하고 낮을수록 요구에 미흡함을 알 수 있었다.

그러나 본 분석에서 나타난 결과를 토대로 윈도우 베이커리 종사자의 처우부문 중에 특히 임금 부분이 타 업종에 비해 열세임을 파악할 수 있었다.

그러나 일반적 특성이 나타나 있는 것처럼 종사자 중에 20~30대 종사자가 무려 73.8%(138명)을 점유하고 있는 것을 볼 때 제과제빵 사업 중 윈도우 베이커리 분야가 향후 비약의 발전이 있을 것으로 전망된다.

이를 뒷받침하기 위해 경영주와 효율적인 운영과 발전이 종사자간에 수평적으로 상승하기를 기대한다.

### 참 고 문 헌

1. P.C. Smith. L. M. Kendal & C. C. Hulin, The Measurement of satisfaction in work and Retirement, Read Mc Nally, Chicago 1969. P201-208
2. R.P. Quinn and T. W. Maginc. "Evaluation Weighted Model of Measuring job satisfaction : a Cinderella story." organizational Behavior and Human Performance. Vol 10. No. 1. 1973. P.2
3. N. C. L. Holt, The Relation Between Individual Vocational needs and work Environme수 Reinfocers in sampk of food service words (in Satisfaction), university of Minesotta, Ph. D. Disseration. 1984. pp.11-12
4. L. W. Poter and E. E. Lawler III. Managerial Attitude and Performances Home Wood, Irwia, 1968, P.3
5. Lawler III, E. E. Motivation in work organizations (Monrtary, california : Brooks/cole publishing company, 1973) P.61-65
6. Sutermeister, R. A. People and productivity(New York : Mc Graw. Hill Book co.1976) P.41
7. Ernest J. McComic & Joseph Tiffin, industrial psyeholog, 7th ed, (prentice-hall, 1980). P.303
8. Masole, A. H. altheory of Human Motivation psychological Review, 1943. P370-396
9. Lock, E. : What is job Satisfaction?" organizational Behavior and human performance, 1969. V. 4. P316
10. Adams, J. S, "Inequity in social Exchange," in Berkowitz, L.(eds.) Advanced in Experimental Social psychology, V.2(N. Y. : Academy press, 1965). P267-290
11. 이종호 "호텔종사원의 직무 특성에 따른 직무 만족에 대한 수량화분석 " 한국관광 경영학회. 1998. 2. P81
12. 정찬명 외 2인 '국제화 시대 인사 관리' 진영사. 2001. p2001
13. 신인사 관리론 '이원우' 삼영사. 2001. p196-198
14. 한국경제 연구 센터, 한국적 임금교섭과 방향의 모색. 1989. p15
15. 김봉규 '관광호텔의 인사관리 효율성 평가 방법에 관한 실증적 연구' 경기대학교 대학원 박사학위 논문. 1993. p152
16. 森五郎 경영 노무 관리론(동경, 泉文堂, 1981.) p141-142

17. 안종태 '한국 노사 관계의 특질' 강원대학교 출판부. 1982. p335-336
18. 이규창 외 3인 '신 노사 관계론' 법문사, 2001. p105-110
19. 김봉규. '신호텔 인사관리론' 백산 출판사. 1988. p514
20. 정청송. '서양 조리 기술론' 기전 연구사. 1999. p94
21. 김창은 외 2인. 안전공학론. 1996. p37
22. 김동섭. '관광 호텔 뷔페 주방관리의 효율적 방안 연구' 경기 대학교 대학원. 1997. p93.
23. 김기영. '호텔 주방 관리론' 백산 출판사. 2001. p215-225.
24. 신재영. '호텔 경영론' 백산 출판사. 2000. p216-217
25. 신재영 외 2인. '외식사업 경영론' 백산출판사. 1998. p120-124.

ABSTRACT

**A Study on the Job Satisfaction of Bakery, Pastry  
Business Employee  
(For Window Bakery System in Seoul)**

**Lee Myung Ho, Kim Dong Sub**

Bakery, Pastry Industry Changed to a two poles after I.M.F. Management style could classify a bakery, pastry fields by Franchise, Instore, mass production Bakery etc.

Among them, the window bakery system have a problems for operation. That system was confronted by An Emergency situation for supply with man power.

This positive analysis was under the influence of many factory. for instance : Remuneration, Job satisfaction, employee benefit and service programs, Environment of work room.

The purpose of this study for the directions to improve the conditions.

In conclusion, Employee and employer have control of internal satisfaction and efficient operating for horizontal.

3인 익명심사 畢

2001년 11월 3일 논문접수

2001년 11월 30일 최종심사