

## 패밀리레스토랑 조리 종사원의 이직원인에 관한 연구

유양자 · 윤지연\*

세종대학교 가정학과

세종대학교 대학원 가정학과 조리학 전공\*

### Study on The Turnover Reason of Family Restaurant Cook Part Employeee

Yang Ja Yoo and Ji Yeon Yun

Department of Home Economics, Se Jong University

\*Department of Home Economics, Graduated School, Se Jong University

#### Abstracts

This study was to investigate the reason of family restaurant cook part employee's turnover. One hundred and forty seven family restaurant employees in Seoul area were surveyed to obtain the information from Oct. 1 to 10 in 2000. There were sixty males and eighty seven females. The group of twenty years old to twenty nine years old(95.2%) was the largest one by age, and the group of junior college graduated(71.4%) was the largest one by learning. On order, manager was 4.1%, captain was 13.6%, and employee was 82.3%. Except 15.6% employee, almost family restaurant cook part employees' service of duty was under 2 years. The highest scored turnover factor was work system(3.59), and then human relation(3.18), another way(3.11), unbelievable management(3.04). The rest factors effected on turnover not too much. The mean of female's turnover factor score(3.06) is higher than male(3.00), the group of over fifty years old(3.32) had the highest mean score in aged group, on learning, the group of Master degree's mean score(4.24) is highest. The manager's mean score(3.23) was highest in order, and the employees who's service duty was over five years(3.35) had the highest mean score in service duty group.

Key word: food service industry, family restaurant, cook part, employee, turnover,

#### I. 서론

1980년대 들어서면서 국내의 외식산업은 지속적인 경제성장과 국민소득의 증가, 관광·여가에 대한 관심의 증가와 국제적인 대규모행사 및 이에 따른 관광산업의 발전으로 급성장하고 있다. 이는 경제적 요인, 사회적 여건의 변화, 문화적 요인, 공급측면에서의 기술적 환경변화, 외식기회의 확대 추세, 고객의 변화 등의 요인을 배경으로 양적으로 급성장하고 있지만 질적인 수준은 양적인 팽창을 따라가지 못하는 수준이다. 여러 가지 문제점은 양적으로 급성장한 우리 나라 외식업체가 질적으로 성숙하는 기반을 저해하고 있다.<sup>1)</sup> 특히 외식산업은 서비스 의존도가 높은 특성을 가지고 있어서, 전문인력 부족 현상은 심각한 문제로 대두되고 있다. 서비스 기업의 성패는 인적자원의 효율적 관리에 달려있다고 해도 과언이 아니

다<sup>2)</sup>. 기업이 인적 자원 관리에서 간과하지 말아야 할 부분은 적임자를 직원으로 선발·교육훈련하고, 필요한 자원시스템을 갖추는 것 외에 우수한 직원의 이직을 막아야 한다는 것이다<sup>3)</sup>. 이직은 고객만족, 종업원의 사기, 전반적인 서비스품질 등에 치명적인 영향을 미치며, 또한 이직 이전의 회사에서 받은 교육훈련으로 얻은 능력을 타 회사로 옮긴 뒤 발휘함으로써 옮긴 회사에 이득을 주는 결과를 초래하기도 한다<sup>4)</sup>. 종업원 이직에 대한 비용지출은 채용, 선발, 오리엔테이션, 교육과 직무 배치 등에 소요되는 모든 비용을 포함하며 업무조직의 분열, 근무사기의 저하, 추가적인 이직의 자극, 자리 공백으로 인한 작업 부하의 변화, 영업권과 명예의 훼손, 그리고 종업원들이 갖는 장래에 대한 불안정한 전망 등의 무형의 손실이 더 심각하다고 할 수 있다<sup>5)</sup>. 직무수행을 통해 자기를 발전시켜 나가려는 성장욕구의 소유자로서 인식되어야 하는 종업원의 직무와 직장에 관한 만족은 중요하다<sup>6)</sup>. 종업원을 유치하고 개발·동기부여하며 이들을 보유 또는 유지하기 위하여 종업원에 대한 내부 마케팅(internal marketing)의 중요성이 강조

Corresponding author: Yang-ja Yoo, Se Jong University  
98, Koonja-dong, Kagnjin-gu, Seoul, 143-747, Korea  
Tel: 02-3408-3318.  
Fax: 02-3408-3318  
E-mail: ksalt@nowhuri.net

되고 있으며<sup>8)</sup> 커뮤니케이션을 통한 내부 마케팅은 직원의 이직률 감소와 비용절감에 중요한 정책이 될 수 있다.<sup>9),10)</sup> 최근 미국의 American Express 직원을 상대로 한 조사는 종업원들이 경영주에게의 요망사항에서 개인적인 피드백(feedback)이 46%로 1위를 차지하여<sup>11)</sup> 고객이나 경영주뿐만 아니라 직원의 필요나 요구에 대한 고려 사항의 중요성을 시사했다<sup>12)</sup>. 기업은 외부 고객에게의 제품이나 서비스 수행만큼 내적 근무환경을 중요시해야 한다<sup>13)</sup>. 국내의 패밀리레스토랑은 대부분 해외 브랜드의 도입으로 체계적인 경영기법과 서비스를 실시하여 한국 외식산업 발전에 본보기를 제공했으며<sup>14)</sup> 96년 11월에 전국의 외식업 경영주들을 대상으로 한 설문조사에서 가장 유망 업태로 지목하기도 하였으나 패밀리레스토랑<sup>15)</sup> 역시 이런 외식업계가 안고 있는 문제에서 예외는 아닐 것이다. 본 연구에서는 이러한 심각성에도 불구하고 깊이 있는 연구가 이루어지고 있지 않은 패밀리레스토랑 종사원 중에서도 조리 부서에 근무하고 있는 종사원의 이직의 원인을 알아보려고 한다.

## II. 연구방법

### 1. 조사대상 및 기간

서울시내에 소재하고 있는 패밀리레스토랑 중 배니건스, 마르쉐, 시즐러, 우노, 토니로마스, 칠리스, T.G.I.Friday's의 7개 업체 12개 점포에 근무하고 있는 종업원을 대상으로 총 200부의 설문지를 배부한 후 부정확한 응답지를 제외한 총 147부(73.5%)를 조사자료로 이용하였다. 설문조사는 2000년 10월 1일부터 10월 10일까지 실시하였다.

### 2. 조사내용 및 방법

설문지는 선행연구<sup>16)</sup>에 이용한 설문지 문항과 연구문헌을 바탕으로 현 실정을 고려하여 본 연구목적에 맞게 재구성하여 작성하였다. 설문지에 포함된 문항들은 조사대상자의 일반적 사항 6문항, 이직요인 측정 26문항, 이직에 관한 기타 의견 5문항으로 구성되었다. 이직 요인 측정은 5점 척도법(1=매우 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다)으로 조사하였다.

### 3. 자료분석

자료의 처리는 SPSS Package Program을 이용하여 분석하였다. 조사대상자의 일반사항은 빈도 및 백분율을 구하였으며, 이직 원인 분석의 남녀 직원의 비

교는 T-test를 이용하였고, 연령, 학력, 직책, 재직기간에 의한 비교는 ANOVA를 이용하였고, 추후검정은 Scheffe test로 검정하였다. 그리고, 이직 원인을 분류하기 위하여 이직요인 측정 26문항을 여러 종류의 직교 회전 방법 중 베리맥스(Varimax) 방법을 통하여 요인분석을 실시하였다.

## III. 결과 및 고찰

### 1. 조사대상자의 일반적 특성

Table 1에서 보는 것과 같이, 패밀리레스토랑 조리 부서 직원은 남성 60명, 여성 87명으로 구성되어 있고, 20-29세가 차지하는 비율이 95.2%로 월등히 높게 나타났다. 학력은 고졸이 17.7%, 2년 제 대졸 71.4%, 4년 제 대졸이 10.2%, 석사학위 이상이 0.7%로 나타났다. 특히 2년 제 대졸 여성의 비율은 50.3%로 패밀리레스토랑 조리 부서 직원의 반 이상을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 외식업체 전체직원을 대상으로 조사를 실시한 장<sup>17)</sup>의 연구결과(1996)에서 중졸 이하 8.2%, 고졸 이하 49.3%, 전문대졸 이하 42.5%, 대졸 이하 0%와 패밀리레스토랑 전체 직원을 대상으로

Table 1. General Characteristics of Family Restaurant Cook Part Employees N(%)

Characteristics	Male	Female	Total
<b>Age</b>			
20-29세	54(36.7)	86(58.5)	140 (95.2)
30-39세	5 (3.4)	1 (0.7)	6 (4.1)
Over 50	1 (0.7)		1 (0.7)
<b>Total</b>	<b>60(40.8)</b>	<b>87(59.2)</b>	<b>147(100.0)</b>
<b>Learning</b>			
High School	18(12.2)	8 (5.4)	26 (17.7)
Collage	31(21.1)	74(50.3)	105 (71.4)
University	10 (6.8)	5 (3.4)	15 (10.2)
Master in Korea	1 (0.7)		1 (0.7)
<b>Total</b>	<b>60(40.8)</b>	<b>87(59.2)</b>	<b>147(100.0)</b>
<b>Order</b>			
Manager	5 (3.4)	1 (0.7)	6 (4.1)
Captain	14 (9.5)	6 (4.1)	20 (13.6)
Employee	41(27.9)	80(54.4)	121 (82.3)
<b>Total</b>	<b>60(40.8)</b>	<b>87(59.2)</b>	<b>147(100.0)</b>
<b>Service of Duty</b>			
3-6 month	8 (5.4)	17(11.6)	25 (17.0)
6-12 month	16(10.9)	27(18.4)	43 (29.3)
1-2 year	21(14.3)	35(23.8)	56 (38.1)
3-4 year	9 (6.1)	4 (2.7)	13 (8.8)
Over 5 year	6 (4.1)	4 (2.7)	10 (6.8)
<b>Total</b>	<b>60(40.8)</b>	<b>87(59.2)</b>	<b>147(100.0)</b>

로 조사를 실시한 윤<sup>18)</sup>의 연구(1996)에서 고졸 16.2%, 전문대졸 54.7%, 대졸 29.1%였던 것과 비교하면, 짧은 시간에 학력 수준이 월등히 상승했음을 보여주고 있다. 또한 윤의 연구와의 차이를 보면 고졸 학력의 직원의 비율이 감소하고, 2년 제 대졸 학력의 직원이 상승함으로써 업계 전문 인력의 유입이 확대된 것으로 추정된다. 직위는 매니저 4.1%, 캡틴 13.6%, 직원 82.3%로 나타났으며, 재직기간은 3개월에서 6개월 17.0%, 6개월에서 1년 29.3%, 1년에서 2년 38.1%, 3년에서 4년 8.8%, 5년 이상 6.8%로 3년 이상 근속한 직원이 15.6%밖에 되지 않는 것으로 나타나 패밀리레스토랑 조리 부서에 종사하는 직원들이 높은 이직률을 보여주었다. 장의 연구에서 1년 미만 46.6%, 1년 이상 2년 미만 33.6%, 3년 이상 5년 미만 15.8%, 5년 이상 10년 미만 4.1%였던 것과, 윤의 연구에서 1개월에서 6개월 33.2%, 7개월에서 12개월 14.7%, 1년에서 2년 22.6%, 3년에서 5년 28.7%, 5년 이상이 0.8%였던 결과와 비교한다면 패밀리레스토랑 직원의 재직기간은 대체로 짧아졌고, 이는 외식 업계에 이직률이 높음을 시사하고 있다고 보여진다. 하지만 이런 영향에 변수로 작용한 것 중 하나는 IMF의 영향으로 주춤했던 패밀리레스토랑 업계의 성장이 2000년도에 들어서면서 경기 회복의 영향으로 신규점포의 확장에 힘입어 새롭게 채용되는 인원이 늘어남으로써 재직기간이 짧은 직원이 많을 수밖에 없었던 것도 작용을 했을 것으로 예상된다.

## 2. 이직요인 측정 문항과 기타 문항의 평균

본 연구에서 이직의 요인을 측정하기 위하여 총 26문항이 사용되었으며, 5개의 이직에 관한 기타 문항이 사용되었다. 이직의 요인을 측정하기 위해 사용된 문항은 업무과다, 복리후생, 급여불만, 근무조건, 연장근무, 안전부족, 직급체계, 휴일근무, 적성, 부모 반대, 고객유대, 가업승계, 동료와의 불화, 상사와의 불화, 타업종으로 전환, 타직장으로 전환, 개인 신상에 관한 문제, 건강 문제, 교육 부족, 배치에 대한 불만, 교통 불편, 오리엔테이션 부족, 경영자질, 근무시간, 숙소문제, 진학의 26문항이었다. 이직에 관한 기타 문항은 설문 문항 외에 이직의 원인이라고 생각하는 것, 이직이 지속될 것인가, 이직이 소멸될 것인가, 소멸된다면 시간이 얼마나 걸릴 것인가, 현직장이 어떻게 되었으면 좋겠는가의 5문항이었다.

Table 2와 같이 이직요인 측정 문항의 평균은 업무과다가 3.60, 복리후생이 3.46, 급여불만이 3.80, 근무조건이 3.39, 연장근무가 3.14, 안전부족이 3.24, 직급

Table 2. Turnover Factor and other Opinion for Turnover

Turnover factor	1	2	3	4	5	Total	Mean
over-much work	6	24	29	52	36	147	3.60
welfare	3	14	66	40	24	147	3.46
pay scale	1	9	47	51	39	147	3.80
job condition	4	21	57	43	22	147	3.39
over time work	11	37	47	25	27	147	3.14
safety	8	31	48	37	23	147	3.24
duty system	4	11	45	55	32	147	3.68
holiday work	6	26	56	35	24	147	3.31
ability	24	42	53	19	9	147	2.64
disagreement with parent	36	40	45	23	3	147	2.44
guest hospitality	17	53	60	11	6	147	2.56
family Business	38	43	45	15	6	147	2.37
discord with manager	9	38	49	35	16	147	3.07
discord with colleagues	8	25	52	42	20	147	3.28
different field	9	25	73	36	4	147	3.01
different company	7	28	50	50	12	147	3.22
personal	19	46	52	26	4	147	2.66
health	11	30	48	40	18	147	3.16
education	15	31	71	25	5	147	2.82
arrangement	8	50	58	20	11	147	2.84
traffic	10	46	61	26	4	147	2.78
orientation shortage	10	24	69	35	9	147	3.06
management	7	33	69	26	12	147	3.02
work time	28	49	49	12	9	147	2.49
residence	14	43	46	30	14	147	2.91
back to school	9	31	59	34	14	147	3.09
Other opinion for turnover							
		yes		no			
turnover continue		125		22			
turnover disappearance		22		125			
		doing well	retiring	out of concern			
expectation of present company		134	1	12			

체계가 3.68, 휴일근무가 3.31, 적성이 2.64, 부모반대가 2.44, 고객유대가 2.56, 가업승계가 2.37, 동료와의 불화가 3.07, 상사와의 불화가 3.28, 타업종으로 전환이 3.01, 타직장으로 전환이 3.22, 개인 신상에 관한 문제 2.66, 건강 문제가 3.16, 교육 부족이 2.82, 배치에 대한 불만이 2.84, 교통 불편이 2.78, 오리엔테이션 부족이 3.06, 경영자질이 3.02, 근무시간이 2.49, 숙소문제가 2.91, 진학이 3.09로 나타나 대부분의 문항에서 3.00이상으로 보통 이상이었으나, 적성, 개인 신상, 교육부족, 배치 불만, 교통불편, 근무시간, 숙소문제는 3.00 이하로 문제가 되지 않는 것으로 나타났다. 이직에 관한 기타 문항에서 설문 문항 외에 이직의 원인이라고 생각하는 것은 결혼 후 근무 여부, 평생직장 부적합, 다른 업체와 스타일 차이, 고객 계층, 자기 개발의 기회 부족, 사회적 인식, 불규칙한 스케

줄, 전문직이라는 직업관 부족, 한 직장에 장기 근속하는 것이 바람직하지 않다는 고정관념, 이직을 경력으로 인식하는 점, 본사와 매장간의 약속 불이행, 회사와 개인의 비전 불일치 등이 나타났다. 이직이 지속될 것인가에 대해서는 대부분인 125명이 지속될 것이라고 대답했고, 이직이 소멸될 것인가에 대해서는 대부분인 125명이 소멸되지 않을 것이라고 대답했다. 소멸된다면 시간이 얼마나 걸릴 것인가에 대해서는 대부분 모르겠다고 응답하고 기록을 한 응답자는 대부분 5년에서 10년이 걸릴 것이라고 응답했다. 현직장이 어떻게 되었으면 좋겠는가에 대해서는 대부분인 134명이 자신의 이직 의사와 상관없이 잘 되었으면 좋겠다고 응답했다.

3. 이직원인 요인분석

본 연구의 과제를 분석하기 위해 우선 패밀리레스토랑 조리종사직원의 이직요인에 대한 26개의 변수에 주성분 분석을 통하여 여러 종류의 직교 회전 중

베리맥스(Varimax) 방법을 적용하였다. 요인분석을 실시하기 전에 수집된 자료에서 변수들 간에 상관관계가 적절히 존재하여 요인분석을 실시하는 것이 적합한지 여부를 확인하기 위하여 바레트(Bartlett)의 구상검정치(sphericity)와 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin of Sampling Adequacy)를 구하였다.

바레트 구상검정결과 구상검정치가 1601.206이고 유의수준이 0.000으로 변수간에 상관관계가 있음을 알 수 있다. 또한 Kaiser의 KMO 측정치가 0.9 이상인 경우는 요인분석을 실시하기에 매우 우수하며, 0.7 정도면 보통이다. 본 연구의 KMO 측정치는 0.776으로 나타나 요인분석을 하기에는 양호한 것으로 밝혀졌다. 26개의 변수(value)를 투입하여 요인분석한 결과, 8개의 요인집단이 도출되었다. 항목들의 내용에 근거하여 각 요인들을 (1) 근무체계 (2) 내부적 문제 (3) 조직내 인간관계 (4) 타진로 모색, (5) 개인 문제, (6) 근무지, (7) 경영불신, (8) 근무환경이라고 요인명을 정하였다. Table 2의 요인분석은, 베리맥스

Table 3. Factor Analysis of Family Restaurant Cook Part Employee Turnover Reason

	work system	internal	human relation	another way	personal	residence	management	environment
over-much work	<b>0.812</b>	0.072	-0.091	-0.063	0.106	0.141	-0.010	-0.125
welfare	<b>0.725</b>	0.123	-0.072	0.190	-0.002	-0.043	0.370	0.013
pay scale	<b>0.720</b>	-0.067	0.495	0.084	-0.101	-0.064	-0.089	0.021
job condition	<b>0.708</b>	0.117	0.133	0.245	-0.034	0.013	0.240	0.226
over time work	<b>0.605</b>	0.071	-0.081	0.111	0.154	-0.066	0.091	0.436
safety	<b>0.593</b>	0.180	-0.171	-0.080	0.216	0.378	0.237	-0.021
duty system	<b>0.564</b>	-0.083	0.544	0.349	-0.057	0.116	-0.051	-0.006
holiday work	<b>0.513</b>	-0.025	0.073	0.215	0.436	0.099	0.198	0.099
ability	0.022	<b>0.781</b>	0.176	-0.034	0.129	0.039	0.132	0.137
disagreement with parent	0.087	<b>0.771</b>	0.050	0.002	0.212	0.025	0.122	0.017
guest hospitality	0.047	<b>0.747</b>	0.064	-0.023	0.116	0.195	0.001	-0.116
family Business	0.076	<b>0.522</b>	-0.092	0.350	-0.069	0.192	0.023	0.157
discord with manager	-0.048	0.124	<b>0.863</b>	0.062	0.105	0.084	0.080	0.095
discord wiith colleagues	-0.032	0.128	<b>0.838</b>	0.144	0.158	0.051	0.043	0.006
different field	0.129	0.039	0.117	<b>0.802</b>	0.156	-0.062	0.129	0.037
different company	0.178	-0.023	0.412	<b>0.706</b>	-0.020	0.230	0.007	0.107
personal	-0.098	0.286	0.114	-0.055	<b>0.727</b>	0.172	-0.050	0.258
health	0.119	0.431	0.217	-0.040	<b>0.625</b>	0.028	-0.021	0.042
education	0.197	-0.001	0.044	0.336	<b>0.575</b>	0.192	0.168	-0.189
arrangement	0.183	0.110	0.168	0.053	0.174	<b>0.772</b>	0.039	0.208
traffic	-0.071	0.244	0.093	0.031	0.095	<b>0.647</b>	0.269	-0.278
orientation shortage	0.264	0.091	-0.132	0.154	0.013	0.199	<b>0.705</b>	0.148
management	0.247	0.155	0.384	-0.021	0.044	0.043	<b>0.702</b>	0.127
work time	0.039	0.005	0.157	0.019	0.086	-0.006	0.232	<b>0.741</b>
residence	0.183	0.330	-0.097	0.284	-0.052	0.454	-0.181	<b>0.522</b>
back to school	0.128	0.402	-0.097	0.390	0.438	-0.270	-0.120	-0.050
Total Eigenvalues	6.375	2.923	2.359	1.475	1.341	1.251	1.102	1.041
% of Variance	24.519	11.243	9.073	5.675	5.157	4.811	4.240	4.006
Cronbach $\alpha$	0.716	0.721	0.743	0.726	0.718	0.719	0.723	0.731

Table 4. Difference of Turnover Reason by Sex

Turnover factor	Male	Female	T-Value
Work system	3.33 ± 0.71	3.53 ± 0.71	0.799
Internal problem	2.52 ± 0.78	2.48 ± 0.80	0.549
Human relation	3.11 ± 1.10	3.21 ± 0.94	0.295
Another way	3.09 ± 0.90	3.12 ± 0.79	0.896
Personal problem	2.90 ± 0.84	2.86 ± 0.73	0.569
Residence place	2.69 ± 0.71	2.89 ± 0.78	0.819
Unbelievable management	3.02 ± 0.87	3.05 ± 0.78	0.454
Environment	2.85 ± 0.82	2.59 ± 0.88	0.472
Total	3.00 ± 0.58	3.06 ± 0.45	0.470

Mean ± S.D.

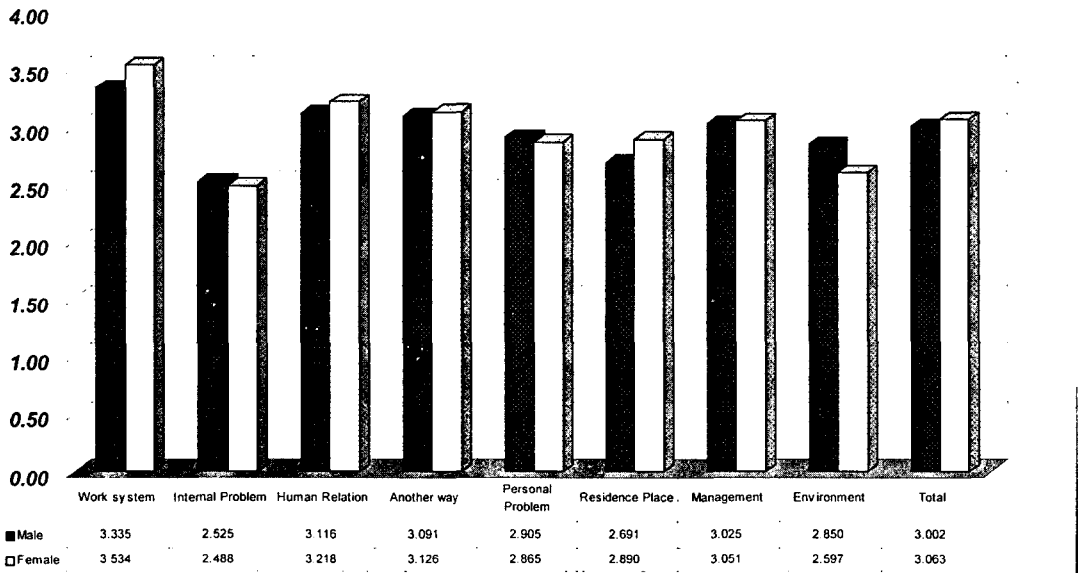


Fig 1. Difference of Turnover Reason by Sex

(Varimax) 방법으로 직각 회전하여 상관관계(Rotated Component Matrix)를 살펴본 결과에 근거하였으며, 공유치가 낮은 '진학'의 1개 항목을 제거하고 0.5 이상의 적재치를 기준으로 하여 요인을 도출하였다. 요인들은 고유치(Eigen Values)가 일반적으로 1 이상의 요인에 대해 요인화 하였고, 25개 항목으로 구성된 8개의 요인집단을 도출하였다. 고유치(Eigen Values) 1 이상의 요인들만 설명하기로 지정한 결과, 8개의 요인집단이 설명력 있는 것으로 나타났다. 요인 1은 <근무 체계 요인>으로 총 아이젠 값(Eigenvalues) 6.375으로, 전체변량의 24.50%를 설명해 주고 있으며, 요인 2는 <내부적 문제 요인>으로 총 아이젠 값 2.293로, 전체 변량의 11.20%, 요인 3은 <조직내 인간관계 요인>으

로 아이젠 값 2.359, 총분산의 9.15%. 요인 4는 <타진 로 모색 요인>으로 아이젠 값 1.475, 총분산의 5.70%, 요인 5는 <개인적 문제 요인>으로 아이젠 값 1.341 총 분산의 5.57%, 요인 6은 <근무지 요인>으로 아이젠 값 1.251 총분산의 4.80%, 요인 7은 <경영불신 요인>으 로 아이젠 값 1.102, 총분산의 1.20%, 요인 8은 <근무 환경 요인>으로 아이젠 값 1.041, 총분산의 4.01%를 설명해 주고 있다. 1개의 요인들을 제거한 25개의 항목의 총분산은 요인 1이 24.50%, 요인 2가 11.20%, 요인 3이 9.15%, 요인 4가 5.70%, 요인 5가 5.57%, 요인 6이 4.80%, 요인 7이 1.20%, 요인 8이 4.01%로 전체 63.72%이다.

Table 5. Difference of Turnover Reason by Age

	20-29		30-39		over 50		Total		F
Work system	3.45 ±	0.72	3.52 ±	1.19	3.13 ±	0.00	3.45 ±	0.74	0.122
Internal problem	2.49 ±	0.78	2.67 ±	1.16	3.00 ±	0.00	2.50 ±	0.79	0.333
Human relation	3.16 ±	0.99	3.67 ±	1.40	3.00 ±	0.00	3.18 ±	1.01	0.745
Another way	3.10 ±	0.82	3.33 ±	1.29	3.50 ±	0.00	3.11 ±	0.84	0.330
Personal problem	2.87 ±	0.78	3.00 ±	0.89	3.33 ±	0.00	2.88 ±	0.78	0.242
Residence place	2.80 ±	0.78	2.83 ±	0.82	4.00 ±	0.00	2.81 ±	0.78	1.170
Management	3.03 ±	0.81	3.25 ±	0.99	4.00 ±	0.00	3.04 ±	0.82	0.908
Environment	2.69 ±	0.86	2.75 ±	1.04	3.50 ±	0.00	2.70 ±	0.87	0.439
TOTAL	3.03 ±	0.49	3.18 ±	0.96	3.32 ±	0.00	3.04 ±	0.51	0.399

Mean ± S.D.

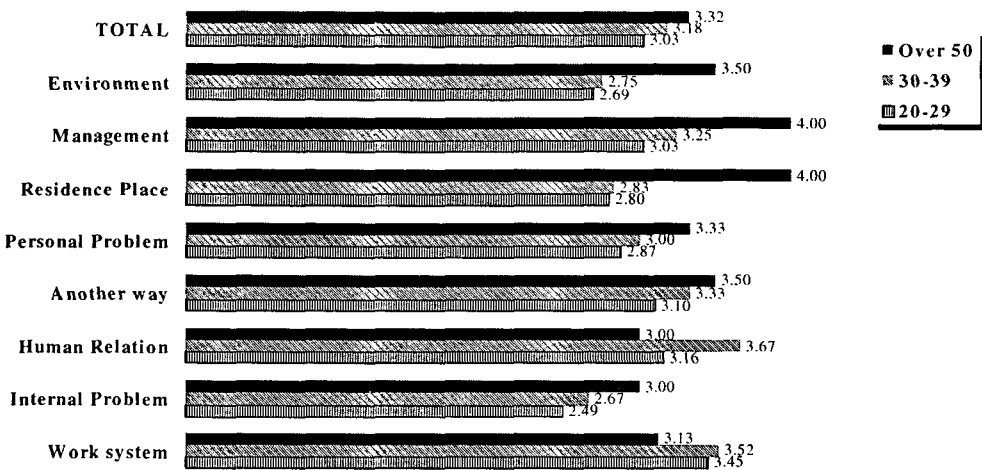


Fig. 2 Difference of Turnover Reason by Age

4. 성별에 따른 이직의 원인 차이 분석

성별에 따른 이직의 원인 차이를 분석한 결과는 Table 4 및 Fig 1과 같다. 여성(3.06)이 남성(3.00)에 비해 이직요인에 대한 전체 평균이 다소 높은 것으로 나타났는데, 내부적인 문제 요인(2.525), 개인적 문제 요인(개인적 문제), 근무환경 요인(2.850)에서는 남성이 여성보다 높은 평균값이 나타났다. 이는 직업의식에 대한 남녀의 차이가 많이 감소했음에도 불구하고 여전히 자신의 직업에 대한 확신이나 애착에 대해서는 남성들이 더 신중하게 인식하고 있음을 단적으로 보여주는 것이라 하겠다. 그러나 모든 요인에 대해 통계적으로 유의한 차이를 나타내지는 않았다.

5. 연령에 따른 이직의 원인 차이 분석

연령에 따른 패밀리레스토랑 조리 부서 종사자들의 이직 원인 차이는 Table 5와 Fig 2에서 보는 바와 같다. 근무체제요인에 대해서는 20세에서 29세의 연

령층(3.45)에서 가장 심각하게 받아들이고 있는 것으로 나타났으며, 내부적 문제 요인에서는 50세 이상의 연령층(3.00)에서 가장 심각하게 받아들이고 있었다. 조직내 인간관계 요인에서는 30세에서 39세의 연령층(3.66), 타진로 모색 요인은 50세 이상의 연령층(3.50), 개인적 문제 요인은 50세 이상의 연령층(3.33), 거주지문제 요인은 50세 이상의 연령층(4.00), 경영불신은 요인 50세 이상의 연령층(4.00), 근무환경 요인은 50세 이상의 연령층(3.50)에서 심각하게 받아들이고 있는 것으로 나타났다. 전체적으로 50세 이상의 연령층(3.04)에서 이직에 대해 심각하게 받아들이고 있으며, 그 중 근무지 요인(4.00)과 경영불신 요인(4.00)이 가장 영향력 있는 변수로 나타났다.

6. 학력에 따른 이직의 원인 차이

Table 6과 같이 학력에 따른 이직의 원인 차이를 분석한 결과, 국내 석사 이상의 학력을 가진 종사자

Table 6. Difference of Turnover Reason by Learning

	High school	College	University	Master	Total	F
Work system	3.00 ± 0.74	3.51 ± 0.68	3.78 ± 0.81	4.88 ± 0.00	3.45 ± 0.74	6.235***
Internal problem	2.21 ± 0.76	2.56 ± 0.79	2.53 ± 0.80	3.75 ± 0.00	2.50 ± 0.79	2.237
Human relation	3.08 ± 1.30	3.22 ± 0.89	3.00 ± 1.27	3.50 ± 0.00	3.18 ± 1.01	0.343
Another way	2.71 ± 0.95	3.14 ± 0.73	3.53 ± 1.04	4.50 ± 0.00	3.11 ± 0.84	4.523**
Personal problem	2.62 ± 0.79	2.96 ± 0.75	2.69 ± 0.84	4.33 ± 0.00	2.88 ± 0.78	2.962*
Residence place	2.40 ± 0.79	2.89 ± 0.78	2.87 ± 0.61	4.00 ± 0.00	2.81 ± 0.78	3.684*
Management	2.79 ± 0.78	3.12 ± 0.82	2.90 ± 0.83	3.00 ± 0.00	3.04 ± 0.82	1.343
Environment	2.48 ± 0.85	2.72 ± 0.87	2.80 ± 0.73	4.50 ± 0.00	2.70 ± 0.87	2.141
Total	2.70 ± 0.63	3.09 ± 0.43	3.14 ± 0.54	4.24 ± 0.00	3.04 ± 0.51	7.008

\*p&lt;0.5, \*\*p&lt;0.01, \*\*\*p&lt;0.001

Mean ± S.D.

Table 7. Difference of Turnover Reason by Order

	Manager	Captain	Employee	Total	F
Work system	3.56 ± 0.69	3.63 ± 0.80	3.42 ± 0.73	3.45 ± 0.74	0.779
Internal problem	3.21 ± 0.64	2.69 ± 0.86	2.44 ± 0.77	2.50 ± 0.79	3.434*
Human relation	3.42 ± 0.80	3.45 ± 1.02	3.12 ± 1.01	3.18 ± 1.01	1.095
Another way	3.17 ± 0.26	3.08 ± 0.85	3.12 ± 0.86	3.11 ± 0.84	0.033
Personal problem	3.22 ± 0.72	2.97 ± 0.79	2.85 ± 0.78	2.88 ± 0.78	0.782
Residence place	2.75 ± 0.61	2.88 ± 0.84	2.80 ± 0.79	2.81 ± 0.78	0.092
Management	2.92 ± 0.66	3.20 ± 0.95	3.02 ± 0.80	3.04 ± 0.82	0.481
Environment	2.67 ± 0.52	3.08 ± 0.91	2.64 ± 0.86	2.70 ± 0.87	2.204
Total	3.23 ± 0.47	3.20 ± 0.57	3.00 ± 0.50	3.04 ± 0.51	1.805

\*p&lt;0.05

Mean ± S.D

가 근무체계 요인(4.88), 내부적 문제 요인(3.75), 조직 내 인간관계 요인(3.50), 타진로 모색 요인(4.50), 개인적 문제 요인(4.33), 거주지 문제 요인(4.00), 경영불신 요인(3.00), 근무 환경 요인(4.50)으로 모든 요인에 있어서 월등히 높은 것으로 나타났다. 이는 업계에 전문인력을 영입하려는 기업 측에서의 노력으로 석사 이상의 고학력 전문인력을 입사시키고도 실제로는 그런 인력들이 적절히 능력을 발휘할 수 있는 근무 조건 및 보상을 제공하지 않는 데서 발생한 문제로 예상된다. 근무 체계 요인은 P<0.001, 타진로 모색 요인은 P<0.01, 개인적 문제와 거주지 요인은 P<0.05 수준에서 유의미한 차이가 있었다.

## 7. 직위에 따른 이직 원인 차이 분석

Table 7은 직위에 따른 이직 원인 차이를 분석한 결과를 보여주고 있다. 각 요인 별로 근무 체계 요인 캡틴급(3.63), 내부적 문제 요인 매니저급(3.21), 조직 내 인간관계 요인 캡틴급(3.45), 타진로 모색 요인 매니저급(3.17), 개인적 문제 요인 매니저급(3.22), 거주지 문제 요인은 캡틴급(2.88), 경영불신 요인은 캡틴급(3.20), 근무환경 요인은 캡틴급(3.08)에서 가장 높

게 나타났다. 전체적으로 직위가 높아짐에 따라 이직에 대해 심각하게 고려하는 것으로 나타났는데, 캡틴급에서 직원들의 의견 수렴을 통해 개선을 요하는 사항들에 관련된 요인들이 높은 점수를 보인 반면, 매니저급에서는 현 직장에서 자아발전의 기회 상실을 절감하고 개인의 내부적인 갈등으로 타진로 모색을 추구하고 있는 것으로 보여지고 있다.

## 8. 재직기간에 따른 이직 원인 차이 분석

Table 8 및 Fig 3과 같이 각 이직 원인 요인 별로 최고값을 가지는 집단은, 근무 체계 요인은 5년 이상 근무집단(3.59), 내부적 문제 요인은 5년 이상 근무집단(3.23), 조직내 인간 관계 요인은 5년 이상 근무집단(3.75), 타진로 모색 요인은 6개월에서 1년 사이 근무집단(3.41), 개인적 문제 요인은 5년 이상 근무집단(3.57), 거주지 문제 요인은 5년 이상 근무집단(3.20), 경영불신 요인은 3년에서 4년 사이 근무집단(3.19), 근무환경 요인은 5년 이상 근무집단(2.90)으로 나타났다. 대부분의 요인에서 5년 이상 근무집단이 가장 높은 점수를 나타냈는데, 이는 외식업체에 근무하는 선진국의 종사자들이 장인정신으로 수십 년씩 근속하

Table 8. Difference of Turnover Reason by Service Duty

	3~6 month	6~12 month	1~2 year	3~4 year	over 5 year	Total	F
Work system	3.29±0.78	3.39±0.69	3.56±0.74	3.40±0.85	3.59±0.72	3.45±0.74	0.81
Internal problem	2.30±0.88	2.27±0.69	2.61±0.73	2.65±0.99	3.23±0.53	2.50±0.79	4.06**
Human relation	2.80±0.91	3.12±1.09	3.22±0.91	3.46±1.18	3.75±0.95	3.18±1.01	2.06
Another way	2.76±1.01	3.41±0.77	3.08±0.75	2.96±0.90	3.10±0.74	3.11±0.84	2.70*
Personal problem	2.59±0.83	2.76±0.74	2.99±0.76	2.85±0.63	3.57±0.69	2.88±0.78	3.64**
Residence place	2.58±0.76	2.80±0.79	2.86±0.78	2.77±0.83	3.20±0.71	2.81±0.78	1.23
Management	2.78±0.82	3.02±0.69	3.18±0.87	3.19±0.97	2.80±0.79	3.04±0.82	1.38
Environment	2.42±0.90	2.85±0.88	2.66±0.90	2.77±0.63	2.90±0.74	2.70±0.87	1.16
Total	2.80±0.57	2.99±0.42	3.12±0.48	3.07±0.64	3.35±0.47	3.04±0.51	2.91*

\*p<0.5, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

Mean ± S.D.

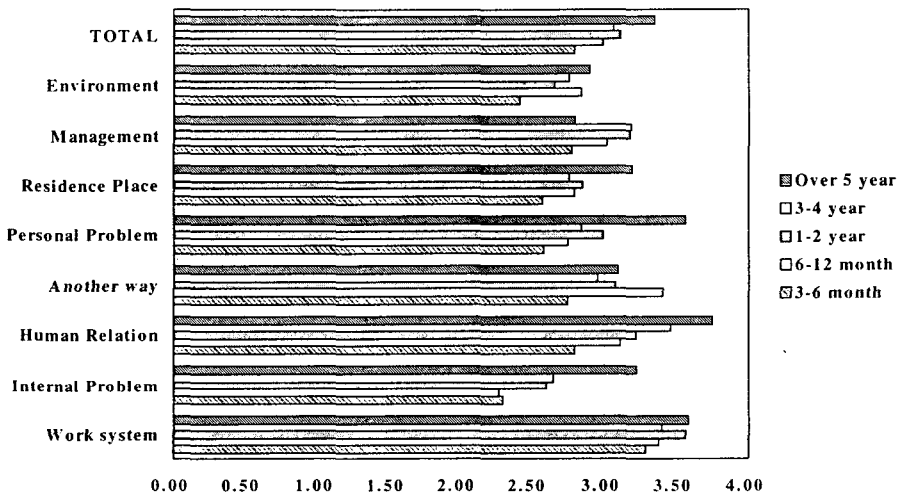


Fig 3. Difference of Turnover Reason by Service Duty

는 것과 비교한다면, 우리 나라 외식업체 종사자들의 근속연수가 현저하게 낮은 것을 반증하는 것이라 할 수 있다.

9. 이직에 관한 기타 견해

기타 이직에 관한 견해의 차이를 성별로 분석한 결과는 Table 9와 같다. 이직 현상이 현재와 같이 지속될 것이라고 예상되는지의 여부에 대해서 남녀 대부분(85.0%)이 그럴 것이라고 응답했고, 이직이 소멸될 것이라고 생각하는지의 여부에 대해서도 소멸되지 않을 것이라고 대답한 응답자가 남녀 85.0%였다. 이 결과를 통해 현재에 종사하고 있는 패밀리레스토랑 조리 부서 종사원들 스스로 현재의 근무 여건이 미래에도 개선될 여지가 없다고 판단하고 있음을 알 수 있다. 하지만 상당수의 패밀리레스토랑 조리 부서 종사원이 이직에 대해 깊이 인식하고 있음에도 불구하고,

현재 재직 중인 직장이 어떻게 되길 바라는지 여부에 대해서는 남녀 대부분이(91.2%) 잘 되기를 바란다 고 응답했다.

IV. 요약

서울시내에 소재하고 있는 패밀리레스토랑 중 7개 업체 12개 점포의 조리 부서에 근무하는 147명을 대상으로 성별, 연령, 학력, 직위, 재직기간에 의한 이직 원인의 차이를 분석한 결과는 다음과 같다.

1. 패밀리레스토랑 조리 부서 직원은 남성이 60명, 여성 87명으로 구성되어 있고, 20-29세가 차지하는 비율이 95.2%로 가장 많았다. 학력은 2년제 대졸 여성의 비율은 50.3%로 패밀리레스토랑 조리 부서 직원의 반 이상을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 직위는 매니저 4.1%, 캡틴 13.6%, 직원 82.3%로 나타났다



	N(%)		
	Male	Female	Total
<b>Turnover Continue or Not</b>			
Yes	48 (32.7)	77 (52.4)	125 (85.0)
No	12 (8.2)	10 (6.8)	22 (15.0)
Total	60 (40.8)	87 (59.2)	147 <sub>0</sub> (100.0)
<b>Turnover Disappearance</b>			
Yes	10 (6.8)	12 (8.2)	22 (15.0)
No	50 (34.0)	75 (51.0)	125 (85.0)
Total	60 (40.8)	87 (59.2)	147 <sub>0</sub> (100.0)
<b>Expectation of Present Company</b>			
Doing Well	56 (38.1)	78 (53.1)	134 (91.2)
Retiring	1 (0.7)		1 (0.7)
Out of Concern	3 (2.0)	9 (6.1)	12 (8.2)
Total	60 (40.8)	87 (59.2)	147 <sub>0</sub> (100.0)

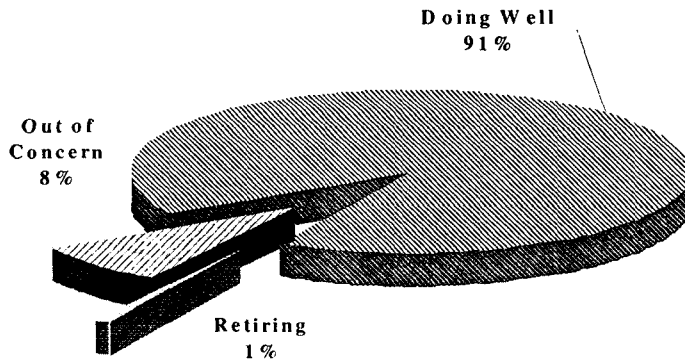


Fig. 4 Expectation Present Company

으며, 재직기간은 2년 이하가 84.4%로 나타났다.

2. 성별에 따른 이직의 원인 차이를 분석한 결과는 여성(3.06)이 남성(3.00)에 비해 이직요인에 대한 전체 평균이 다소 높은 것으로 나타났다.

3. 연령에 따른 패밀리레스토랑 조리 부서 종사자들의 이직 원인 차이는 전체적으로 50세 이상의 연령층(3.039)에서 이직에 대해 심각하게 받아들이고 있으며, 그 중 근무지 요인(4.000)과 경영불신 요인(4.000)이 가장 영향력 있는 변수로 나타났다.

4. 학력에 따른 이직의 원인 차이를 분석한 결과, 국내 석사 이상의 학력을 가진 종사자가 대부분의 요인에서 높게 나타났다. 통계적으로 유의한 차이를 보인 요인으로는 근무 체계 요인(0.001), 타진로 모색 요인(0.005), 개인적 문제 요인(0.034), 거주지 요인

(0.014)로 모두 F값이 3.04보다 크게 나왔다.

5. 직위에 따른 이직 원인 요인별 차이를 분석한 결과, 근무체계 요인 캡틴급(3.63), 내부적 문제 요인 매니저급(3.21), 조직내 인간관계 요인 캡틴급(3.45), 타진로 모색 요인 매니저급(3.17), 개인적 문제 요인 매니저급(3.22), 거주지 문제 요인 캡틴급(2.88), 경영 불신 요인 캡틴급(3.20), 근무환경 요인 캡틴급(3.08)에서 가장 높게 나타났다.

6. 재직기간에 따른 이직 원인 요인별 차이를 분석한 결과, 대부분 5년 이상 근무집단이 가장 높게 나타났다.

7. 기타 이직에 관한 견해의 차이를 성별로 분석한 결과, 이직 현상이 현재와 같이 지속될 것이라고 예상되는지의 여부에 대해서 대부분(85.0%)이 그럴 것

이라고 응답했고, 이직이 소멸될 것이라고 생각하는 지의 여부에 대해서도 소멸되지 않을 것이라고 대답한 응답자가 85.0%였다. 현재 재직 중인 직장이 어떻게 되길 바라는지 여부에 대해서는 대부분(91.2%) 잘 되기를 바란다고 응답했다.

8. 전체적으로 각 이직 원인 요인 중에 가장 높은 평균값이 나타난 요인은 근무체계 요인(3.45)이었고, 조직내 인간관계 요인(3.18), 타진로 모색 요인(3.11), 경영불신 요인(3.04) 순서였다. 나머지 요인들은 3점(보통이다) 이하로 이직에 큰 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이상의 결과에서 패밀리레스토랑 조리 부서 종사원은 높은 이직 성향이 보여 전문 인력 부족 현상을 겪고 있는 외식업계에서 이직이라는 문제가 여전히 해결해야 할 중대한 과제로 남아있음을 시사하고 있다. 남성에 비해 높은 여성의 이직 성향은 근무 여건에 있어 성차별적 요소의 잔재에 대해 간과할 수 없음을 보여주고 있으며, 자신의 직업에 대해 안정기로 접어들어야 할 50세 이상의 연령층에서 가장 높은 이직 성향을 보이고 있는 것이나, 5년 이상 근속한 종사자의 높은 이직 성향, 그리고, 매니저급에서의 높은 이직 성향은 국내 외식업계가 평생 직장으로서의 위치까지 오르지 못하고 있음을 간접적으로 보여주고 있다.

### 참고문헌

1. 임봉영, 박상배 : 외식사업개론, 대왕사, 21. 1998
2. 차길수. 서비스기업의 인간관계 관리. 대왕사. 1997.
3. Valarie A. Zeithaml, Marry Jo Bitner. 전인수 역. Service Marketing. 석경. 1998.
4. Barri Bale, Cary Cooper. 박구수 역. Total Quality and Human Resource. 한국경제신문사. 1996.
5. Roseman Edward : Managing Employee Turnover, A Positive Approach, New York, AMACOM, American Managemen Association, 1981.
6. 오미숙 : 인력관리 ; 다양한 동기부여통한 직무성과 확대 절실-개인의 능력 발휘로 조직의 생산성 높여야. 월간 HOTEL&RESTAURANT. 1998(5). 72-73.
7. Roland Bernard Welmaker. the relation of perceived management system and job satisfaction of public libraiains. UMI. 1997.
8. Barbra R. Lewis, Gard O S Gabrielsen. Intra-organization aspect of service quality management: The employee's perspective. The Service Industries Journal, London, 64-89. 1998(Apr).
9. Susan Taylor, Robert M Cosenza. Internal marketing can reduce employee turnover. Supervision, Burlington. 3-5. 1997(Dec).
10. Pitt Leyland F., Foreman Susan K. Internal marketing role in organizations : A transaction cost perspective. Journal of Business Research, New York. 1999(Jan). 25-36.
11. Cash or critiques: Which is best? Employee say feedback is key to satisfying job. USA Today, Arlington. 06B. 1998. 12. 16.
12. Bo Edvardsson, Gerry Larsson, Sven Setterlind : Internal service quality and the psycho-social work environment: An empirical analysis of conceptual interrelateness. The Service Industries Journal, London. 252-263. 1997(Apr)
13. Linda L Stanley, Joel D Wisner : Internal service quality in purchasing: An empirical study. International Journal of Purchasing and Materials Management, Tempe. 50-60. 1998(Summer)
14. 전은경 : 소비자의 외식서비스 평가에 영향을 미치는 결정요인에 관한 연구-품질, 비용, 가치의 관계를 중심으로-. 서울대학교 경영대학원. 석사학위논문 1997
15. 패밀리레스토랑 최고 유망업체 '부상'. 월간 식당. pp. 102-107. 1996(12)
- 16) Frye, Sherrie Lynn : Voluntary Employee Turnover In Selected Restaurant, Colorado State University, 1987.
17. 장영진 : 外食産業 従事員の 職務満足度가 接客서비스에 미치는 影響에 관한 研究, 영남대 경영대학원, 석사학위논문, 1996
18. 윤지연 : 패밀리레스토랑 접객서비스 종사원의 교육 훈련, 직무만족, 서비스수행에 관한 조사연구, 세종대학교대학원, 1999

(2000년 10월 24일 접수)