

패밀리 레스토랑 인적자원의 효율적인 관리방안에 관한 연구

진 앙 호* · 전 진 화**

* 경기대학교 관광학부 외식조리전공 교수

** 경기대학교 외식조리관리학과 박사과정

A Study on the Efficient Management Plan of Family Restaurant Employee

Yang-Ho Jin* and Jin-Hwa Jun**

**Professor, Division of Tourism Science, Kyunggi University*

***Graduate Division of Tourism Science, Kyunggi University*

ABSTRACT

This is the study about the efficient operation management of family restaurant employee. This study focus on the establishment and proposal of the efficient management plan of family restaurant industry's worker by the result which was analyzed statistically.

In the side of employee's management, It will have to try to become accomplished a policy of public welfare possible to understand and the both direction communication that it will be able to understand with each other to understand. Also the possibility of incentive in order to be, must endeavor as continuation of the holiday duration when is not the money compensation which is simple even from compensation dimension, the holiday system which is various.

In the side of employee's development, training as providing the chance possibility of ability development there is a possibility where a satisfaction the business enterprise of family restaurant industry's worker will lead and occupation it will feel and the continuous training against the field which the oneself inside the store is keeping it leads and the knowledge

In the conclusion, the study of the human resources and the efficient human resources who is the possibility the manager and worker for being satisfactory should be go on.

I. 서 론

급변하는 사회와 기업환경에 있어서 인적자원과 인적자원관리의 중요성이 강조 되는 이유는 과거 기업에 있어 비교우위를 제공했던 노동력, 물적자원 및 규모의 경제, 기술개발과 시장 규제 등으로 인해 더 이상 경쟁우위를 제공하기 힘들게 되었고,

또한 세계화, 정보화로 인한 내부의 여러 자원들이 다른 기업들과 공유하기 용이해 지고, 모방하기 쉬워짐에 따라 토지, 노동, 자본을 통한 경쟁 우위는 상대적으로 오래 지속될 수 없게 되었다. 그러나 고도의 전문적 지식, 기술, 능력을 갖춘 잘 준비된 인적자원은 경쟁기업이 쉽게 모방할 수 없기 때문에 기업의 지속적 경쟁우위의 원천이 된다.¹⁾

또한, 일반적으로 외식산업은 다른 그 어느 업종보다도 노동집약적인 산업으로서 인적 서비스를 중요시하고 인적 서비스에 의해 외식산업의 품질이 결정될 수 있기 때문에 종사원의 역할은 외식산업의 성패에 중요한 영향을 미치게 된다. 특히, 1998년 IMF(International Monetary Fund)라는 국가적 경제위기이후 외식업체들의 운영이 어려워지면서 많은 외식업체들이 역시 대대적인 축소방안이라는 명목아래 종사원에 대한 투자감소 및 인원감축을 피할 수 없었다. 이에 따른 종사원의 근로의욕 상실로 인해 양질의 서비스생산이 저하되고 외식업체의 생산성 향상에 저해요인과 어려움이 내부적인 문제로 지니고 있었다.

또한, 외식산업은 노동집약적인 산업이기 때문에 인적서비스 그 자체가 하나의 상품가치로서 지니고 있다. 즉, 고객이 외식산업을 대하는 요소로는 맛, 서비스, 청결, 가치 등 여러 가지 요인이 있을 수 있으나 고객의 태도를 정하는 결정적인 요인은 고객이 받은 인적서비스에서 연유한다고 볼 수 있다. 따라서 외식업체의 종사원에 대한 인적자원관리에 대한 새로운 인식과 함께 외식업체는 차별화할 수 있는 종사원의 질적 서비스의 향상을 통해서 지속적으로 경쟁력이 있는 외식업체가 될 것으로 사료된다.

따라서 본 연구에서는 외식업체의 한 부분인 패밀리레스토랑 종사원의 인적자원 관리 측면에서 기존의 선행연구를 통한 문제점을 파악하고 실증분석을 통한 결과를 토대로 패밀리레스토랑 종사원에 대한 효율적인 인적관리방안을 제시하는데 본 연구의 목적이 있다.

연구의 목적을 달성하기 위해서 문헌적 연구(documentary study)와 실증적 연구(empirical study)를 병행하였다.

문헌적 연구에서는 외식산업 및 인사관리, 인적자원관리 관련 국내·국외의 관련 서적, 정기간행물, 단행본, 통계자료 등을 이용하였고 실증적 연구에서는 패밀리레스토랑 종사원의 인적자원관리에 관한 의견을 파악하기 위하여 서울 소재 프랜차이즈 형태의 패밀리레스토랑에 종사하는 종사원을 대상으로 설문지법을 실시하였으며, 통계처리방법은 SPSS 10.0 패키지를 활용한 실증분석을 하였다.

1) 사정혜, "인적자원관리시스템이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 :경영전략과 훈련개발 및 지식경영전략의 조절효과를 중심으로", 한양대학교 대학원 석사학위 논문, 2000, p.2.

II. 이론적 배경

1. 인적자원관리의 개념

경영의 기본요소는 인적요소(human factor)와 물적요소(materials factor)이다. 그러나 인적요소가 물적요소를 활용하기 때문에 반드시 물적요소의 상위개념으로 간주되어야 한다. 물론 시설투자의 정도에 따라 노동생산성이 달라질 수 있지만 근본적으로는 근로자의 능력, 즉 근로자가 가진 직무지식·숙련·열의 등의 유무에 따라 생산성의 수준이 결정된다, 특히 인간과 기계의 결합을 기획하고 이를 실천하도록 지도·감독하며, 그 결과를 통제할 주체자로서의 인력관리 여하가 경영의 성패를 가늠하게 된다.²⁾

인적자원관리(HRM : Human Resource Management)는 경영관리의 한 부문관리인 인사관리(personnel administration ; personnel management)에서 비롯된다. 1970년대 후반부터 자본, 기술 등의 물적 자원과 비교하여 인적자원의 중요성을 강조하고 인적자원의 개발에 역점을 두는 의미에서 인사관리대신 인적자원관리로 부르게 되었다. 1980년대 중반 이후부터는 인적자원관리를 전략적 관점으로까지 중요시하여 전략적 인사관리(SHRM)³⁾라고도 부른다.

즉, 인적자원관리는 조직목적을 보다 잘 달성하기 위해서 행해지는 것이므로 결국 생산에 필요한 양질의 노동력을 될 수 있는 대로 싸게 조달하여 그것을 효율적으로 이용해서 능률적인 생산을 하기 위한 것이다. 따라서 경영자는 근로자의 효율적인 활용시스템을 개발에 노력해야 할 것이며, 한편 노동력의 소유자인 근로자의 근로의욕을 북돋아주지 않으면 안될 것이다. 그러므로 인적자원관리란 조직의 목적을 달성하기 위해서 조직에 필요한 인재를 획득·육성·유지하는 동시에 협동체계를 확립하여 각자의 능력을 최대한으로 발휘시키는 일련의 과정이라고 할 수 있다.⁴⁾

2. 인적자원관리의 중요성

경영의 자원은 물적 자원(material resource)과 재무적 자원(financial resource), 그리고 인적 자원(human resource)으로 구분된다. 이 중에서 모든 자원이 중요하지만, 특히 인적자원의 중요성이 강조되는 이유는 물적 자원의 개발과 창출, 그리고 재무적 요소의 조달과 축적은 인간중심적 차원에서 이루어지기 때문이다. 이러한 인적자

2) 박경문·최승욱, 신인적자원관리론, 貿易經營社, 2002, p.2.

3) 전략적 인적자원관리(SHRM : Strategic Human Resource Management) : 인적자원관리에 대한 중요한 의사결정, 특히 경영의 중요한 목적과 수단에 관한 의사결정에서 나타나는 패턴.

4) 조보상 외 4인, 현대인적자원관리, 貿易經營社, 2002, pp.23~24.

원은 고용관계를 형성하는 일련의 통합적 의사결정으로 정의되므로 통합적 개념과 유효성, 효율성, 형평성, 그리고 자산으로써 인적자원의 중요성으로 볼 수 있다.⁵⁾

1) 통합적 의사결정의 중요성

인적자원관리 과정에서의 의사결정내용은 작업구조에 관한 결정과 충원결정, 훈련개발의 결정, 종업원관계에 관한 결정으로 요약된다. 그러나 이러한 의사결정은 개별적으로 결정될 수 없다. 즉, 종업원의 선발과 훈련, 보상, 지원 등의 문제를 통합하는 차원에서 의사결정을 해야 효과적인 인적자원관리가 가능하다. 물론 어떠한 프로그램도 독립적으로 존재할 수 없기 때문에, 전반적인 조직의 목표를 달성하기 위해서 인적자원관리의 제반 프로그램은 통합적 의사결정의 필수요건으로 제기된다.

2) 의사결정에서 유효성 확보의 중요성

모든 의사결정의 내용은 효율성과 형평성을 전제로 다양한 피드백과정을 거쳐야 유효성을 확보하게 된다. 즉, 유효성을 확보하는 수단으로는 첫째, 투입과 산출(input-output)과정에서 투입을 최소화시키고 산출을 극대화시켜 효율성을 확보해야 하고 둘째, 의사결정의 절차와 공정성을 중시하는 과정에서 형평성을 찾아야 하며 셋째, 의사결정원칙에 따른 다양한 정보와 정확한 결정요소의 초점을 찾아 종합하는 일이다. 이러한 과정을 통해 의사결정이 이루어지면 결정의 유효성을 확보할 수 있고 형평성이 유지된다.

3) 효율성과 형평성의 통합의 중요성

인적자원관리과정에서 효율성과 형평성은 상호연관되기도 하고 경우에 따라 충돌을 일으키기도 한다. 정책이나 제도가 종업원에게 공정하다고 인정되면 기꺼이 수용되어 효율성과 형평성의 통합이 가능하다. 즉, 종업원들이 공정한 대우를 받고 있다고 인정하면 정책과 제도가 수용되어, 효율성과 형평성이 통합을 이루게 된다.

4) 자산으로써 인적자원의 중요성

어느 조직보다도 노동집약적인 조직에서는 인적자원의 비중이 크다. 또한, 조직에서 노무비가 전체 운영비 중에서 가장 많은 비율을 차지하고 있음을 쉽게 발견할 수 있다. 그리고 조직은 인적자원을 중심으로 경영과정이 계획되고 수행되며 평가되고 있다. 또 관리과정의 흐름에서 정보는 중요한 의사결정의 필수적 요소이면서, 의사결정을 보다 체계적이고 합리적으로 지원하여 의사결정과정을 효율적으로 만든다. 이러한 과정의 주역이 인적자원이다. 따라서 인적자원의 질적 향상은 조직의 수

5) 유기현, 인적자원관리론, 貿易經營社, 2000, pp.11~12.

준을 결정하는 요소이기 때문에 자산으로의 중요성이 강조된다.⁶⁾

3. 외식산업종사원의 인적자원관리

외식산업(food service industry)은 음식과 인적·물적 서비스 그리고 분위기로서 방문한 고객에 대해 만족 및 편의의 제공을 근본으로 하므로 점포 내에서의 종사원에 의한 서비스는 안락하고 혼란스럽지 않으면서도 우호적이고, 정중하며, 전문적으로 나타나야 한다.

특히, 외식산업의 종사원은 고객에게 창조적인 판매를 유도하고 고객에게 여러 가지 정보를 알리는 역할을 하며 서비스를 제공한 후에는 고객의 반응을 피드백시키는 매우 중요한 역할도 담당하고 있다. 또한 외식산업 종사원은 각각의 환경이나 여건 하에서 상이한 동기나 욕구를 갖게 되며 점포의 목표와 자신들의 목표가 같아서 그들의 욕구가 충족될 수가 있다고 인식될 때 자신의 능력이나 성의를 최대한 발휘하려고 할 것이다.

그러나 그렇지 못할 경우 내부적으로 불만족한 종업원이 나타나게 되고 그 결과 고객은 충실한 서비스를 종사원들로부터 제공받을 수가 없게 된다. 이렇게 되면 고객은 외식점포에 대한 불만을 갖게 되고 서비스에 불만을 가진 고객들은 차후 점포의 재방문을 기피하게 된다.⁷⁾

또한 외식산업의 경영에 있어서 기계설비나 기술이 고도로 발달되었다하더라도 인간의 힘이나 노력이 없이는 생산이 이루어질 수 없으며, 결국 인사관리가 경영활동의 3요소 중에서 차지하고 있는 비중이 크다는 것을 입증하고 있는데 기업의 성공적인 목적을 달성하기 위해서는 종사원 개개인을 사회적인 대상으로서 대우하고 노동력을 제공할 수 있는 의욕을 고무시켜 주어야 한다. 그 이유는 인간의 노동이 효율적이 되지 못하면 기업경영의 성과는 큰 기대를 할 수 없기 때문이다.

최근 인적자원관리가 외식산업의 경영관리에 있어서 중요한 분야로 등장하게 된 것은 조직규모의 확대를 들 수 있는데, 극히 소수의 인력으로 구성되고 있는 대규모 기업의 경우에는 인사관리의 기능분화의 제도화는 거의 없으나 대규모·대형화됨에 따라 인사관리기능의 분화가 발생하게 되었다. 따라서 외식산업의 경영자는 종사원에 대해 저렴한 노임, 성실한 노동자, 충성심, 정직하고 충실한 종사원 또는 노동이동률의 감소 등을 요구하게 되고, 종사원들은 공정한 임금, 고용의 안정, 양호한 작업조건, 승진에 대한 증가 등을 요구하게 되는데, 이 양자의 욕구를 조정·조화시키는 것이 인적자원관리의 효율적 방안이 되고 외식산업의 운영의 목표에 부합하는

6) 유기현, 전계서, 2000, pp.12~13.

7) 최동주, "외식산업 종사원의 직무만족 영향요인에 관한 연구", 숭실대학교 대학원 석사학위논문, 1999, pp.11~12.

것이다. 외식산업의 성공적인 운영은 인적자원관리를 통해서 종사원들을 경제적으로 풍요롭게 하고, 사회적 인간으로서 보호하고 만족을 얻도록 함으로써 자발적으로 생산활동에 참여하려는 의욕을 불러 일으키게 해야 한다. 이러한 관점에서 유능한 인재를 구해서 그들의 입장을 이해하고 협력을 얻어 생산성을 향상시키고 창의에 의한 기업활동으로 성장을 도모하기 위해 인적자원관리의 효율적인 운영을 해야 한다.⁸⁾

외식산업에서는 동기화된 종업원을 통해 고객의 반복구매를 유도할 수 있으며 음식가격이 비싸더라도 이들의 개인화 된 가치창조로 높은 가격을 정당화할 수가 있는 것이다. 따라서 노동 집약적인 외식산업에서는 유능한 종업원을 모집, 선발, 훈련시키는 것뿐만 아니라 그들에게 동기 부여를 시키는 일이 무엇보다 중요한 인사개념이라고 할 수 있다.

Ⅲ. 실증적 조사 분석 결과

1. 조사설계 및 방법

본 조사의 목적은 패밀리레스토랑 종사원 인적자원의 효율적인 관리방안을 제시하고자 다음과 같은 세부적인 목적을 둔다.

첫째, 선행 연구를 통한 패밀리레스토랑 종사원의 인적 자원관리에 있어서 반영되는 변수들이 어떠한 요인으로 구성되는지를 파악하고 둘째, 인적자원관리에서 제시된 변수를 이용하여 요인들의 집단간에 어떠한 차이점이 있는지를 파악하고 셋째, 분석된 차이점을 토대로 하여 인적자원관리의 효율화 방안을 제시하고자 한다.

본 연구의 조사대상은 패밀리레스토랑 종사원의 인적자원관리에 관한 의견을 파악하기 위하여 서울 소재 프랜차이즈 형태의 패밀리레스토랑에 종사하는 종사원을 대상으로 설문지 200부를 배부하였으며, 그중 178부를 회수하여 회수율 89%이다. 조사대상을 대상으로 한 설문지는 2002년 5월 10일부터 5월 31일까지 21일간에 걸쳐 실시하였다.

설문조사에는 리커트 5점 척도 (likert type 5-point scale)법을 사용하였으며, 설문지 구성은 크게 2개의 항목으로 설정하였으며, 자료의 분류를 위한 일반적이 사항으로 인구통계적 특성과 관련된 8개 항목, 외식업체 종사원에 묻는 설문 문항으로 선행연구를 인적관리와 관련한 총 48개의 항목으로 구성하였다. 첫 번째 부문은 인구통계학적 요인으로 명목척도를 사용하여 구성하였다. 그리고 두 번째 부문은 패밀리레스토랑 종사원들에게 묻는 설문지는 종사원들의 임금관리, 직무관리, 교육훈련,

8) 고석면, "한국관광호텔 기업의 인사관리 실태에 관한 연구", 관광학 연구, 한국관광학회지, 1987, pp.140~141.

후생복지와 관련한 문항으로 설문지는 연구자 본인의 조사목적과 설문지 개요를 설명한 다음 조사자들에게 배포, 회수되었으며, 조사대상은 설문지에 나타난 지시어를 바탕으로 자기기입법으로 실시되었다. 분석에 사용된 설문지는 200부 중 178부가 회수되어 분석의 자료로 사용되었다.

2. 실증 분석 결과

1) 인구통계적 특성

본 조사에서 조사대상자들의 일반적 특성을 분석하기 위하여 실시한 빈도분석(frequency analysis)의 결과는 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 조사대상자의 인구통계적 특성

구분	내용	빈도	비율(%)
성별	남성	83	46.6
	여성	95	53.4
연령	20~25세	53	32.5
	26~30세	48	26.9
	31~35세	45	25.2
	36~40세	32	15.4
결혼 여부	미혼	112	63.0
	기혼	66	37.0
교육 정도	고졸 이하	78	43.8
	전문대졸(재학)	68	38.2
	대졸(재학)	29	16.2
	대졸 이상(재학)	3	1.8
전공 여부	외식산업 관련 전공	85	47.7
	비전공	93	52.3
근무 부서	웨이터/웨이트레스	58	32.5
	주방분야	77	43.2
	주차관리	6	3.3
	캐셔	10	5.6
	관리직	19	10.6
	기타	8	4.8
직위	비정규직(파트타임머)	22	12.3
	사원	142	79.8
	주임급	11	6.2
	대리급 이상	3	1.7
소득	60~80만원	52	29.2
	81~100만원	65	36.5
	101~120만원	26	14.6
	121~150만원	16	8.9
	151만원 이상	19	10.8

조사대상자의 성별에 있어서 총 178명 중 남성이 83명으로 전체의 46.6%로 차지하였고 여성은 95명으로 53.4%로 나타났으며, 결혼 여부별 특성에서는 미혼자가 112명으로 63.0%로 기혼인 37.0%보다 높게 상회하는 것으로 나타났다.

연령별 특성에서는 20~25세가 53명으로 32.5%로, 26~30세는 26.9%로, 31~35세는 25.2%, 36~40세는 15.4%로 나타났다.

교육정도에 관해서는 고졸 이하가 전체 응답자 중 178명 중 78명(43.8%)으로 높게 나타났다, 다음에는 전문대졸의 경우에는 68명으로 38.2%를 차지하는 것으로 나타났다. 따라서 외식업체의 종사하는 종사자들이 전문대졸 이하 전체의 82%로 타 산업에 비해서 교육 수준이 낮은 것으로 볼 수 있다.

또한, 전공 여부에서는 외식산업관련 전공자가 85명으로 47.7%로 비전공자는 전체의 178명 중 93명으로 52.3%로 차이가 비교적 크게 나타나지 않았다.

근무부서에서는 웨이터와 웨이트레스가 58명으로 32.5%를 차지하였고 주방이 77명으로 43.2%, 주차관리가 6명으로 3.3%, 캐셔가 10명으로 5.6%, 관리직이 19명으로 10.6%로 나타났다.

직위에서는 비정규직(파트타이머)가 22명으로 12.3%, 사원이 142명으로 79.8%를 차지하였고 주임급은 11명(6.2%), 대리급 이상은 3명(1.7%)의 순으로 나타났다.

2) 신뢰도 검증결과

신뢰성(reliability)이란 어떠한 측정방법이나 측정도구가 시간이나 형식, 설문항목, 평가자, 평가대상 집단에 관계없이 일관성 있는 측정결과를 산출해 낼 수 있는 정도라고 할 수 있다. 일반적으로 사회과학 분야에서는 신뢰도의 값이 0.6이상이면 보통이고 0.7이상이면 높은 측에 속하고 0.8이상이면 매우 높은 것으로 해석한다. 이는 측정항목들의 동질성이 높고 척도들의 내적 일치성도 유효하다고 볼 수 있다. 본 연구는 크롬바흐 알파계수 0.6 수준으로 신뢰성 검증을 하였고 그 결과는 <표 2>와 같다. 본 조사의 신뢰도 분석결과 전체 신뢰도는 .9558로 높은 신뢰도를 보여주고 있다.

3) 요인분석 결과

요인분석(factor analysis)은 다변량분석 방법(multivariate analysis)의 하나로서 변수들간의 상관관계를 기초로 많은 변수들 속에 내재하는 체계적인 구조를 발견하려는 분석방법으로 항목들간의 상관관계가 높은 것들을 하나의 요인으로 묶어, 요인들간에 상호 독립성을 유지하도록 하는 것을 말한다. 요인분석은 여러 개의 변수로 측정된 자료를 변수들간에 공분산관계 및 상관관계를 이용하여 이해하기 쉬운 형태로 축소/요약을 하는데 사용되며, 타당성 검증의 일부로서 많은 항목들이 어떠한 개념이나 현상을 측정하였을 때 과연 변수들이 모두 동일한 개념을 측정하였는가를 확

〈표 2〉 신뢰도 검증 결과

문 항	Mean	Alpha if item deleted	문 항	Mean	Alpha if item deleted
1	3.3252	.9554	25	3.2066	.9553
2	2.6265	.9556	26	3.0759	.9565
3	2.9781	.9551	27	3.3078	.9554
4	2.8702	.9558	28	3.3356	.9552
5	3.1249	.9551	29	3.4570	.9550
6	3.5413	.9554	30	3.3897	.9558
7	2.8965	.9551	31	3.2967	.9556
8	3.1645	.9556	32	3.7363	.9562
9	3.5243	.9557	33	3.4000	.9550
10	3.2893	.9554	34	3.6589	.9558
11	3.2580	.9595	35	3.2486	.9560
12	3.5045	.9590	36	2.4968	.9551
13	3.4580	.9559	37	3.3547	.9552
14	3.4465	.9548	38	3.8308	.9559
15	3.3358	.9553	39	3.6653	.9558
16	3.4980	.9557	40	3.1364	.9550
17	3.7134	.9549	41	2.5896	.9548
18	3.6514	.9556	42	3.6532	.9549
19	3.2580	.9559	43	3.2350	.9563
20	3.3547	.9553	44	3.3014	.9565
21	2.8626	.9551	45	3.6658	.9561
22	3.3698	.9557	46	3.4570	.9550
23	3.3542	.9499	47	3.4296	.9498
24	2.4351	.9560	48	3.5696	.9552
Standardized alpha :				.9558	

인하는데 사용된다. 요인분석방법으로는 주성분분석과 요인회전으로 베리맥스(varimax)를 주로 사용한다.⁹⁾

본 연구에서는 주성분분석을 이용하여 요인분석을 실시하고 요인 적재치를 높이기 위해 베리맥스 회전(varimax rotate)을 실시하였다.

본 연구에서는 아이겐 값을 기준으로 요인을 추출하였다. 아이겐 값을 기준으로 할 경우 보통 아이겐 값이 1이상인 것으로서 사용한다. 따라서 본 요인행렬표에서는 아이겐 값이 1 이상이 되는 7개의 요인을 추출하여 조사에 사용하였다. 〈표 3〉 베리맥스 회전 후 요인행렬표이다.

패밀리레스토랑 종사원의 인적자원관리에 관한 응답결과는 다음과 같다. 전체 표본의 인적자원관리에 대한 요인분석의 결과 48개의 항목 중에서 34개의 항목이 7개의 요인으로 묶여졌으며, 7개의 요인은 아이겐 값이 1이상으로서 모두 유의한 것을 7개를 추출하였고 나머지 대상들은 분석대상에서 제외되었다.

9) 김충련, SAS라는 통계상자, 데이터플러스, 1997, pp.417~418.

각 요인들로 묶여진 항목들의 특성을 고려하여 요인들에 대하여 연구자는 다음과 같이 명명하였다. 요인 1은 교육훈련, 요인 2는 내적 환경, 요인 3은 직무만족, 요인 4는 장래성, 요인 5는 인사고과, 요인 6은 복리후생, 요인 7은 임금관리라고 명명하였다.

〈표 3〉 Varimax 회전 후 요인 행렬표

항 목	요 인						
	1	2	3	4	5	6	7
26	.724						
27	.817						
29	.741						
31	.730						
33	.763						
34	.734						
35	.777						
37	.822						
38	.756						
40		.815					
47		.545					
11		.539					
12		.605					
13		.577					
15		.719					
18		.788					
19		.601					
44			.756				
45			.829				
46			.791				
48			.699				
9				.620			
21				.534			
24					.731		
5					.655		
6					.781		
7					.750		
8					.665		
32						.508	
39						.677	
42						.709	
43							.501
1							.530
2							.736

4) 차이검증 결과

(1) 성 별

성별에 따른 요인들의 대한 평균치와 t-검증결과 유의수준 0.05에서 교육훈련, 장래성, 임금관리 요인에 있어서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

남성과 여성이 장래성에 대한 요인에서 남성의 평균이 3.5478과 여성의 평균이 2.6503으로 나타났으며 남성이 여성보다 평균치가 높은 것으로 남성이 여성보다 중요하게 생각하는 것으로 나타났다. 또한, 임금관리의 요인에서는 남성과 여성의 평균치가 각각 2.9663, 2.8956로 평균값은 비슷한 수준을 보이고 있으나 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

다음 <표 4>는 성별에 따른 요인의 차이검증에 대한 결과이다.

<표 4> 성별에 따른 요인의 차이검증

요 인	구 분	성 별		T	P
		남	여		
교육훈련		3.5840	3.3795	3.295	.002*
내적환경		3.7022	3.3292	3.591	.000
직무만족		3.6557	3.6548	2.359	.036
장 래 성		3.5478	2.6503	4.298	.000*
인사고과		3.4584	2.8956	3.568	.002
복리후생		3.4896	3.3567	2.365	.074
임금관리		2.9663	2.8956	.807	.545*

주 : *P<0.05, **P<0.01.

(2) 결혼 여부

결혼 여부에 따른 요인들의 대한 평균치와 t-검증결과 유의수준 0.05에서 내적환경, 직무만족, 복리후생의 요인에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

미혼일 경우 직무만족, 장래성, 임금관리에서 기혼인 사람보다 평균값이 높게 나타났고 기혼일 경우 교육훈련, 내적환경, 복리후생에서 미혼인 사람보다 높은 평균값을 나타내고 있다.

또한, 내적환경, 복리후생에서는 유의수준 P값이 0.01이하로 나타나고 있는 것을 알 수 있다.

다음 <표 5>는 결혼 여부에 따른 요인의 차이검증 결과이다.

(3) 전공 여부

전공 여부에 따른 요인들의 대한 평균치와 t-검증결과 유의수준 0.05에서 있어서

〈표 5〉 결혼 여부에 따른 요인의 차이검증

요 인	구 분	결혼 여부		T	P
		미 혼	기 혼		
교육훈련		3.3827	3.9586	3.320	.065
내적환경		3.4596	3.8567	1.658	.238**
직무만족		3.5780	3.3256	1.023	.660*
장래성		2.9658	2.4785	-.313	.478
인사고과		3.0265	3.3356	-1.296	.396
복리후생		3.3895	3.5241	1.028	.415**
임금관리		3.9654	2.8569	3.256	.006

주 : *P<0.05, **P<0.01.

인사고과, 임금관리 요인에 있어서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

전체적으로 비슷한 평균값을 보이고 있으며 전공 여부에 따른 요인에 있어서 외식산업관련 전공자일 경우, 직무만족에 있어서 평균값이 3.7988로 비전공자의 평균값이 3.3214로 나타나 직무만족 측면에 있어서는 비전공자에 비해서 외식산업관련 전공자가 비교적 높은 평균값을 나타내고 있는 것으로 나타났다.

또한, 외식산업관련 전공자의 경우 인사고과 요인에서도 비전공자에 비해서 평균값이 3.415로 비전공자의 평균값이 3.3254로 비슷한 평균값을 나타내고 있고 전체적으로 전공자의 경우가 비전공자에 비해서 높은 평균값을 나타내고 있는 것으로 결과에 나타났다.

다음 〈표 6〉은 전공 여부에 따른 요인의 차이검증 결과이다.

〈표 6〉 전공 여부에 따른 요인의 차이검증

요 인	구 분	전공 여부		T	P
		외식산업관련	비전공		
교육훈련		3.568	3.2317	.785	.389
내적환경		3.5471	3.1023	.654	.578
직무만족		3.7988	3.3214	.452	.256
장래성		2.3560	2.9856	.213	.754
인사고과		3.4125	3.3254	1.879	.691*
복리후생		3.7512	3.4587	1.258	.462
임금관리		3.2354	2.8569	2.369	-.052*

주 : *P<0.05, **P<0.01.

(4) 연 령

연령에 따른 분산 분석결과를 보면 유의수준 0.05 이하에서 유의한 차이를 보이는

요인은 장래성 요인, 인사고과, 임금관리 요인에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그러나 다른 요인들에 있어서는 각 집단들간에 유의한 차이는 없는 것으로 나타났다.

전체적으로 각 집단들에서 있어서 비슷한 평균값을 나타내고 있는데 26세 이상이 각 요인별로 평균값이 다른 집단에 비해서 높은 평균값을 나타내고 있다.

다음 <표 7>는 연령에 따른 요인의 분산분석 결과이다.

<표 7> 연령에 따른 요인의 분산분석결과

요 인	구 분	연 령				T	P
		20-25세	26-30세	30-35세	36-40세		
교육훈련		3.4485	3.6582	3.2587	3.4589	1.456	.325
내적환경		3.6958	3.4459	3.3111	3.3667	1.385	.485
직무만족		3.4523	3.6284	3.3944	3.2365	2.073	.080
장래성		2.7856	3.2145	2.5111	2.1258	5.147	.023**
인사고과		2.9485	3.2563	3.0333	2.6548	1.574	.451*
복리후생		3.6532	3.2385	3.1221	3.6028	2.265	.325
임금관리		3.0321	2.9857	2.8256	2.784	1.727	.547*

주 : *P<0.05, **P<0.01.

(5) 교육 정도

교육 정도에 따른 요인의 대한 평균치와 분산분석 검증결과 유의수준 0.05이하에서 유의한 차이를 보이는 요인은 교육훈련, 내적환경과 인사고과, 임금관리이다.

전체 7가지 요인에 있어서 대졸 이상의 교육 정도를 가진 집단은 가장 낮은 평균값을 보이고 있으며 고졸 이하의 상대적으로 높은 평균값을 나타내고 있다. 특히, 장래성의 요인에서는 전체적으로 낮은 평균값을 보이고 있으며 대졸 이상의 학력은 평균값이 1.4452로 가장 낮은 평균값을 나타내고 있다. 또한 직무만족 요인에서도 대졸 이상의 학력은 1.2563으로 낮은 평균값을 나타내고 있다.

다음 <표 8>은 교육정도에 따른 요인의 분산분석 결과이다.

(6) 근무부서

근무 부서에 따른 집단간의 요인들의 대한 차이 결과를 보면 유의수준 0.05이하에서 교육훈련, 내적환경, 장래성, 복리후생, 임금관리 요인에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

웨이터와 웨이트레스는 내적환경에서는 3.8563, 직무만족에서는 3.7513으로 가장 높은 평균값을 나타내고 있으며 근무부서에 따른 장래성과 인사고과 요인에 있어서 낮은 평균값을 보이고 있다. 특히 기타 부문에서는 전반적인 모든 요인에 있어서 낮

〈표 8〉 교육 정도에 따른 요인의 분산분석

구 분 요 인	교육 정도				T	P
	고졸이하	전문대졸	대 졸	대졸이상		
교육훈련	3.4583	3.0335	3.1257	2.2475	1.458	.235*
내적환경	3.3698	3.1254	3.8236	2.6358	2.965	.071*
직무만족	3.2548	3.7853	3.4821	1.2563	5.153	.002
장 래 성	2.5632	2.1236	2.6667	1.4452	2.475	.032
인사고과	3.2147	3.4711	2.2647	2.4521	6.325	.060**
복리후생	3.0128	3.4525	3.1478	3.3658	2.451	.058
임금관리	2.8755	3.3258	2.4462	1.9856	4.021	.007*

주 : *P<0.05, **P<0.01.

은 평균값을 나타내고 있다.

다음 〈표 9〉는 근무부서에 따른 요인의 분산분석 결과이다.

〈표 9〉 근무부서에 따른 요인의 분산분석

구 분 요 인	근무 부서						T	P
	웨이터/ 웨이트레스	주방 분야	주차 관리	캐셔	관리직	기타		
교육훈련	3.3256	3.5235	3.0125	3.7745	3.2256	2.5236	5.892	.112**
내적환경	3.8563	3.2477	2.0125	3.4589	3.3548	3.0028	2.478	.031*
직무만족	3.7513	3.3458	3.2547	3.2568	3.4733	2.3256	7.658	.002
장 래 성	2.2356	3.0325	3.2577	2.3658	3.4578	2.3889	4.547	.002*
인사고과	2.4875	3.5689	2.3658	3.2544	2.6658	2.5644	3.586	.052
복리후생	3.4587	3.2578	3.3645	3.2589	3.2333	2.2336	3.334	.045*
임금관리	2.3256	2.7523	3.3258	2.3584	3.6358	2.4758	2.658	.014**

주 : *P<0.05, **P<0.01.

IV. 결 론

패밀리레스토랑의 종사원들은 일반 기업체 종사원들과는 다른 근무형태를 가지고 있다. 식음료를 생산하는 주방 종사자들은 고객과 직·간접적인 접촉을 하고 웨이터/웨이트레스는 손님과 직접적으로 접촉을 하기 때문에 강한 직업관과 자부심이 요구된다. 또한, 종사원들은 고객의 다양한 요구와 불평 그리고 다양한 취향을 위해서 적절하게 대처하기 위해서는 서비스의 정확성과 적시성의 필요성으로 인해 정신적·육체적 스트레스를 많이 받는다. 또한 근무시간이 불규칙하기 때문에 타업종에 비해 이중고를 겪고 있다.

앞서 언급했다시피 외식산업의 한 부분인 패밀리레스토랑은 인적사업이기에 종사원들이 직무만족을 느끼고 안정적인 직장생활을 하는 것이 조직의 성과를 올릴 수 있다고 사료된다.

따라서 본 연구에서는 이론적 연구와 함께 선행연구를 통한 설문지를 통한 외식업체 종사원들에 대한 인적자원관리에 대한 실증조사를 하였다.

실증조사 결과 패밀리레스토랑 종사원들에게 있어서 종사원들의 다음과 같은 공통된 속성을 가지고 있는 것으로 나타났으며 이러한 각 요인들로 묶여진 항목들의 특성을 고려하여 요인들에 대해서 연구자는 요인 1은 교육훈련, 요인 2는 내적 환경, 요인 3은 직무만족, 요인 4는 장래성, 요인 5는 인사고과, 요인 6은 복리후생, 요인 7은 임금관리로 정의하였고 이러한 요인은 인구통계적 특성간에 차이검증과 분산분석을 실시하였다.

집단간의 차이검증과 빈도분석을 통하여 패밀리레스토랑 종사원의 인적자원관리의 실증분석을 통한 인적자원의 효율적 방안을 본 연구자는 종사원의 관리적 측면과 개발적 측면에서 제시하였다.

종사원의 관리적인 측면에서는 종사원들로 하여금 자기 통제와 자기지시가 가능하도록 동기 부여의 기회를 제공하여 일을 즐기면서 자연스럽게 근무할 수 있고 본인의 직무에 대한 책임감을 느낄 수 있도록 종사원 스스로가 인식이 전환할 수 계기를 제공하고 또한 종사원에게 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 요인으로는 복지나 후생에 관한 제도면에서도 종사원이 이해할 수 있는 복지정책과 서로간에 이해할 수 있는 양방향 커뮤니케이션이 이루어지도록 노력을 해야 할 것이다.

또한, 종사원의 보상차원에서 단순한 금전적 보상이 아닌 휴가기간의 연장, 다양한 휴가제도, 다양한 보상방법, 보상의 기회균등 여부 등을 계속하여 개발하여 동기유발을 할 수 있도록 노력을 해야 할 것이다.

임금과 관련해서는 연공서열에 따른 호봉제도를 보완하고 개인별 능력에 따른 임금 결정을 성별과는 구별없이 직무와 직능별과 같은 공정한 임금체계를 도입하고 또한 대부분의 임금인상을 부문별, 직종별 동일 인상률을 적용하는 것이 아닌 부서별 영업성과에 따른 별도의 차등인상을 통하여 동기 부여를 제공하고 분기별이나, 연말에 업장의 영업성과를 투명하게 공개하여 종사원으로 하여금 패밀리레스토랑에 대한 합리적인 임금관리제도를 확립해야 할 것이다.

종사원의 개발적 측면에서는 교육훈련은 능력개발의 기회 가능성을 제공하는 것으로서 패밀리레스토랑 종사원들이 직업을 통해 만족을 느낄 수 있게 점포 내 자신이 맡고 있는 분야에 대한 지속적인 교육훈련을 통하여 충분한 지식을 습득하고 이를 업무에 적용할 수 있는 시스템이 필요할 것으로 사료된다. 또한, 현재의 직무분야가 아닌 본인 원하는 경우 업장의 전환을 고려하며 이러한 교육은 단계적인 계획아래 능력에 따른 교육훈련을 시행해야 할 것이다.

교육훈련에 의한 방법은 자체적인 교육도 실시해야겠지만 종사원으로 하여금 우수 종사원을 선발하여 해외연수나 산학협력단체에 위탁하여 체계적인 교육도 실시하는 것이 좋을 것으로 사료된다.

비정규직의 경우, 인력의 특성이나 욕구에 따른 세부적인 교육 및 경력개발에 대한 프로그램 역시 필요할 것으로 사료된다. 비정규직의 인력이 단순직무에 근무하는 임시직이지만 교육과 경력개발을 통한 정규직의 전환 가능성을 통한 미래의 내부고객의 관점에서 본다면 비정규직의 종사원에 대한 교육과 경력개발을 중요한 요소로서 고려해야 할 것이다.

본 연구는 패밀리레스토랑 종사원의 인적자원에 대한 실증조사를 함으로써 종사원에 대한 직무에 대한 만족감과 성취감을 부여함으로써 외식업체의 종사원의 효율적인 관리방향을 제사하는데 의의를 찾을 수 있다.

그러나 본 연구는 서울시내 프랜차이즈형 패밀리레스토랑을 중심으로 하였기에 전체 외식업체의 종사원을 대표하지 못하는 것이 본 연구의 한계점이며 또한, 종사원의 입장만을 고려한 관리자의 입장을 충분히 고려하지 못한 점이 본 연구의 한계점이다.

따라서 향후 연구에서는 관리자와 종사원간에 만족할 수 있는 효율적인 연구가 필요할 것으로 사료되며 인적자원관리에 있어 좀 더 세부적인 연구가 필요할 것으로 사료된다.

참고문헌

1. 권창심 (2000). “교육훈련기법과 교육만족:외식산업 종사원을 중심으로”, 성신여대 인력대학원 석사학위논문.
2. 김기영 (1990). “관광호텔 주방의 효율적인 경영방안에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위논문.
3. 김충련 (1997). SAS라는 통계상자, 데이터플러스.
4. 김충호·원응희 (1997). 호텔조직인사관리, 대왕사.
5. 나정기 (1998). 외식산업의 이해, 백산출판사.
6. 류진순 (1998). “관광호텔 인적자원의 효율적 관리에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위논문.
7. 박경규 (1997). 신인사관리, 홍문사.
8. 박경문·최승욱 (2002). 신인적자원관리론, 무역경영사.
9. 박내희 (1997). 인사관리, 박영사.
10. 서서희 (2001). “외식산업 종사원의 직무만족이 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 세종대학교 세계경영대학원 석사학위논문.

11. 사정혜 (2000). “인적자원관리시스템이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 :경영전략과 훈련개발 및 지식경영전략의 조절효과를 중심으로”, 한양대학교 대학원 석사학위 논문.
12. 오병수 (1981). 인사관리, 박영사.
13. 유기현 (2000). 인적자원관리론, 무역경영사.
14. 이경희 (1998). 현대인적자원관리, 민영사.
15. 조보상외 4인 (2002). 현대인적자원관리, 무역경영사.
16. 진양호 (1995). “호텔주방조직의 인적자원관리에 관한 연구”, *한국조리학회지*.
17. Chrudden, H. J. & Sherman, A. W. (1968). *Personnel Management*, Southwestern Publishing, Co.
18. James Ledvinka (1982). *Regulation Relation of Personal and Human Resources Management* (Boston : Kent Publishing Company).
19. Liloyd L. Byars & Leslie W. Rue (1984). *Human Resources & Personnel Management*, Homewood, Richard D. Irwin, Inc.
20. Paul W. Miniard and Joel E. Cohen (1983). "Modeling Personal and Normative Influence on Behavior", *Journal of Consumer Research*, Vol. 10., September.
21. Walker, J. W. (1980). *Human Resource Planning*, McGraw-Hill.