

A Study on The Relationship Among Motivation Factor, Hygiene Factor and Job Satisfaction of School Meal Chefs

Yoon Shik Cho¹⁾ · Mi Ock Lee²⁾

Abstract

The purpose of this study is to identify relationship among motivation factor, hygiene factor, and job satisfaction of school meal chefs. The respondents included 155 school meal chefs in the survey. Data was analyzed by confirmatory factor analysis and cause-effect analysis among the constructs. After research model testing, the following results was obtained : hygiene factor was influenced directly and positively by the job satisfaction of school meal chefs. But motivation factor was not influenced directly and positively by the job satisfaction of school meal chefs.

Keywords : Hygiene factor, Job satisfaction, Motivation factor, School meal chefs

1. 서론

과거에는 대부분의 초등학교, 중학교 및 고등학교의 학생들이 학교에서 점심을 도시락으로 해결했으나, 최근에는 모든 학교들이 학교급식을 통해 학생들의 점심을 해결하고 있다. 따라서 초·중·고에서 과거에는 없었던 새로운 직원인 학교급식 조리사들이 학교에 근무하게 되었으며, 이들로 구성된 학교급식관련 조리사 조직이 새롭게 생겨났다. 그러나 학교급식 조리사들은 소속은 학교로 되어 있지만 학교급식만 담당하기 때문에 학교에서는 특수한 직책으로 볼 수 있고, 학교의 주류를 이루는 교사들과는 다른 근무여건과 작업환경 등으로 인해 학교급식 조리사들의 불만이 쌓여왔으며, 또한 최근에 학교급식사고 등으로 학교급식조리사들의 근무여건은 물론 이들의 동기요인 위생요인 및 직무만족 등에 대한 관심이 급속히 증대되었다. 과거에도 이러

-
- 1) Professor, Dept. of International Tourism Management, Silla University, Pusan, 617-736, Korea.
E-mail : choys@silla.ac.kr
 - 2) Full Time Lecturer, Dept. of Korean Food, Youngsan University, Pusan, 612-743, Korea.
E-mail : smilelee07@hanmail.net

한 학교급식조리사들의 근무여건에 대한 연구가 부분적으로 이루어졌으나 최근의 학교급식사고에 인해 이에 대한 체계적이고 심층적인 연구가 요구되고 있다. 특히 그러한 사고는 20세기 중반 Maslow의 욕구 5단계설과 Herzberg의 2-요인이론 등이 발표되면서 조직 내의 인력을 관리하는 선진국에서부터 동기부여에 대한 관심이 높아짐과 동시에 최근까지 조직행동, 산업심리 또는 일반 경영분야에서 동기에 관한 연구가 활발히 진행되어 온 것과 연결되어 학교급식 조리사에 대한 Herzberg의 이론을 접목시킬 필요성이 더욱 커지게 된 것이다. 일반적으로 동기부여는 움직인다는 뜻을 가진 라틴어 모베레(Movere)에서 유래된 것으로, 개인이나 집단이 자발적 내지 적극적으로 책임을 지고 일을 하고자 하는 의욕이 생기도록 하며, 그 행동의 방향과 강도에 영향을 미치는 것으로서, 조직의 목표달성을 위한 행동을 유발시키는 역동적 과정이라 할 수 있다. 따라서 동기부여의 연구는 인간행동의 설명과 예측을 위한 것이며, 행동을 결정하는 심리적인 어떤 것에 대한 것이라고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 Herzberg의 2-요인이론에 근거하여 중·고에 근무하는 학교급식 조리사들의 동기요인과 위생요인이 직무만족에 미치는 영향의 여부를 검정하는 것을 그 목적으로 한다.

2. 선행연구의 고찰

2.1 Herzberg의 동기-위생요인 이론

Herzberg는 1950년대 미국의 피츠버그에서 회계사와 기술자 200명을 대상으로 직무수행 중 특별히 만족스러웠던 경우와 불만족스러웠던 경우, 그리고 그에 대한 직접적인 이유가 무엇인지를 심층 면접조사를 활용한 연구를 실시하였다. 즉, Herzberg는 Maslow의 욕구이론에 근거를 두고 일에 대해 긍정적 혹은 부정적 태도를 유발시키는 요인을 탐색하였다. 그 결과, 일에 대해 만족을 느껴 동기부여의 정도를 높이는 요인들과 일에 대해 불만족을 느껴 동기부여의 정도를 낮추는 요인들이 있다는 것을 알게 되었다. 만족요인이 충족될 경우 만족하겠지만 충족되지 않는다고 해서 불만족이 생기는 것은 아니며, 불만족 요인이 있을 경우, 불만을 갖게 되겠지만 이것이 제거된다고 해서 만족하지는 않는다는 것이다. Herzberg는 이를 동기요인(motivation factor)과 위생요인(hygiene factor)이라고 불렀다. 동기부여요인(만족에 영향을 미치는 요인)은 자기가 하는 일 그 자체와 관련된 요인인 승진, 인정, 성취감, 일 자체 등을 의미하며, 위생요인(불만족에 영향을 미치는 요인)이란 자기가 하는 일의 주변 환경과 관련된 요인인 임금, 작업조건, 동료관계 등을 의미한다. Herzberg는 인간이 자신의 일에 만족감을 느끼지 못하게 되면 위생요인에 관심을 기울이게 되고 이들에 대해 만족하지 못할 경우에는 일의 능률이 크게 저하된다고 주장했다. 또한 위생요인은 충분히 충족된다 해도 작업능률을 다소 높일 수 있는 불만은 해소되지만 자아실현을 통한 일의 성취를 기대할 수 없다는 것이다. Herzberg의 이론을 종합하면, 만족의 반대는 불만족이 아니라 무만족이며, 불만족의 반대는 만족이 아니라 무불만족이라는 것이다. 즉, 만족-불만족은 연속적인 것이 아니고 만족은 만족대로, 불만족은 불만족대로 별개의 차원이 존재한다는 것이다. 여기서 만족을 결정하는 요인을 동기요인으로, 그리고 불만족을 결정하는 요인을 위생요인으로 구분하였다.

2.2 위생에 관련된 구체적인 요인들

Herzberg의 이론과 지금까지의 여러 연구결과들을 종합하면 동기요인에는 성취, 인정, 일 그 자체, 책임감, 발전, 및 성장 등이 있다고 알려졌다. 그리고 위생요인에는 회사규칙과 관리, 감독, 상사와의 관계, 작업조건, 급여, 동료와의 관계, 개인생활, 부하직원과의 관계, 지위, 및 안전 등이 있는 것으로 알려졌다.

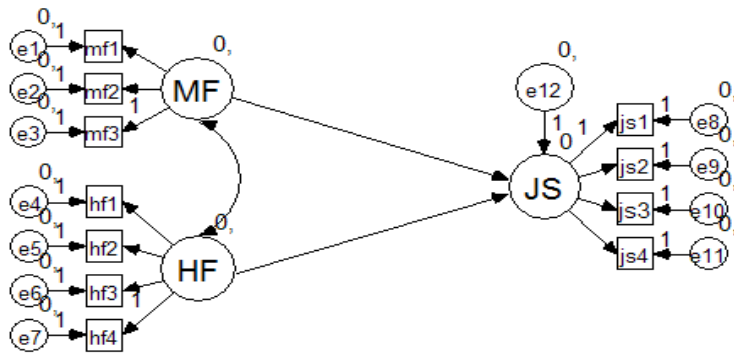
2.3 직무만족

산업현장에 근무하는 일반 근무자들이 자신이 직장에서 근무를 하면서 느끼게 되는 직무만족에 대해 McCormick·Tiffin(1974)은 개인이 직무를 수행함으로써 얻어지거나 경험한 욕구충족의 정도로 정의를 하였다. Dewer-Werbel(1979)은 조직 및 직무에 대한 참여자들의 만족정도로 정의를 하였으며, Smith-Kendall-Hulin(1979)은 종업원이 그의 직무에 대하여 가지는 느낌 혹은 정서적 반응으로 정의를 하였고, Locke(1976)는 자기 자신의 직무를 자신이 평가하거나 직무 그 자체를 통해서 얻어지는 유쾌함이나 긍정적인 감정 상태라고 주장하였다. 박세영(1998)은 개인이 직무나 직무경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태라고 정의하였다.

3. 연구의 설계 및 가설의 설정

3.1 연구모형의 설정

앞에서 고찰한 선행연구들을 기초로 본 연구에서는 Herzberg의 2-요인이론에 근거하여 동기요인 및 위생요인을 선행변수로 직무만족을 결과변수로 하는 연구모형을 설정하였다. 이러한 연구모형을 그림으로 나타내면 <그림 1>과 같다.



MF-동기요인(Motivator Factor), HF-위생요인(Hygiene Factor), JS-직무만족(Job Satisfaction)

<그림 1> 연구모형

3.2 변수의 조작적 정의 및 설문구성내용

1) 동기요인

Herzberg의 2-요인이론에 의거하여 동기부여요인을 만족에 영향을 미치는 요인으로써, 자기가 하는 일 그 자체와 관련된 승진, 인정, 성취감, 일 자체 등에 동기부여되는 정도로 정의를 내렸다. 이러한 정의는 이미 많은 연구자들이 공감하고 있는 정의이다. 그리고 구체적인 측정항목인 설문지는 “나는 나의 직무를 재량껏 처리할 수 있는 권한을 가지고 있다”, “나는 내가 하는 일 그 자체에 대해 만족을 느낀다”, “나의 직무는 나의 기대치를 충족시켜 준다”로 구성하였다.

2) 위생요인

위생요인 역시 Herzberg의 2-요인이론에 의거하여 불만족에 영향을 미치는 요인으로써, 조직에 소속된 개인이 자기가 하는 일의 주변 환경과 관련된 요인인 임금, 작업 조건, 동료관계 등에 관심을 갖는 정도로 정의를 내렸다. 이러한 정의 역시 이미 많은 연구자들이 공감하고 있는 정의이다. 그리고 구체적인 측정항목인 설문지는 “근무시간의 편성이 나에게 만족스럽다”, “직장에서의 동료, 상사, 부하 등과의 인간관계가 만족스럽다”, “나의 작업환경이 만족스럽다”, “나는 직장의 복리후생제도가 만족스럽다”로 구성하였다.

3) 직무만족

직무만족은 McCormick·Tiffin(1974), Dewer·Werbel(1979), Smith·Kendall·Hulin (1979), Locke(1976), 그리고 박세영(1998) 등의 연구에서 규정한 정의를 종합 검토한 결과, 본 연구에서는 직무만족을 “조직에 근무하는 개인이 직무나 직무경험으로부터 얻게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태”로 정의하였다. 그리고 구체적인 측정항목인 설문지는 “나는 현재의 직무가 만족스럽다”, “나는 현재의 직무가 즐겁다”, “나는 현재의 직무가 흥미롭다”, 그리고 “나는 현재의 직무가 좋다”로 구성하였다.

3.3 조사방법 및 분석방법

본 연구에서 사용한 구성개념인 동기요인, 위생요인 및 직무만족을 측정하기 위해, 2006년 7월 20일부터 8월 10일까지 부산광역시 교육청 소속 305개 중·고등학교의 학교급식조리사 155명을 대상으로 설문조사하였다. 설문은 각 측정항목에 대해 “전혀 그렇지 않다(1)”, “보통이다(4)”, “매우 그렇다(7)” 등 7점 척도로 평가하였다.

4. 실증분석의 결과 및 해석

4.1 신뢰도 검정

<표 1> 관련 변수들의 Cronbach's α값

변 수	문 항 수	Cronbach's α
동기 요인	3	0.741112
위생 요인	4	0.704453
직무 만족	4	0.910253

신뢰도를 검정을 위해 각 변수별로 Cronbach's α값을 구하였다. <표 1>에서 보는 바와 같이 0.70 ~ 0.91 정도로써 각 구성개념의 신뢰도가 있다고 할 수 있다.

4.2 타당도 검정

앞의 변수의 조작적 정의에서 설명을 했지만 측정척도는 이미 수많은 연구자들이 검증을 거친 척도이며 동시에 많은 학자들이 공감하는 척도이다. 따라서 본 연구서는 구성개념의 타당도를 검정하기 위해 확인적 요인분석을 통한 판별타당도만 검정하기로 한다. 확인적 요인분석 결과, <표 2>에서 나타난 바와 같이 동기요인의 3번 문항이 다른 동기요인(FACTOR-3)들과의 요인적재치가 0.4915이지만, 위생요인(FACTOR-2)에 요인적재치가 0.5987로 FACTOR-3 보다 높게 나타난 것을 제외하고는 모든 문항들이 해당요인들과 함께 묶여지는 것으로 나타나서 각 구성개념들의 판별 타당도는 높다고 할 수 있다. 그러나 본 연구에서는 동기요인의 3번 문항이 FACTOR-3에 요인적재치가 0.4915로 높은 편이므로 이 문항을 FACTOR-3에서 제외시키지 않고 그대로 사용하기로 하였다.

<표 2> 확증적 요인분석결과

Variable	Factor1 직무만족	Factor2 위생요인	Factor3 동기요인	Final Communality
MF1	0.0067	0.0937	<u>0.9040</u>	0.8302
MF2	0.2479	0.3645	<u>0.6696</u>	0.7117
MF3	0.2734	<u>0.5987</u>	<u>0.4915</u>	0.6972
HF1	0.1426	<u>0.4815</u>	0.4327	0.5073
HF2	0.2512	<u>0.6259</u>	0.0858	0.5244
HF3	0.4276	<u>0.6657</u>	0.0590	0.6718
HF4	-0.0266	<u>0.7630</u>	0.1282	0.6477
JS1	<u>0.8202</u>	0.2558	0.0960	0.7926
JS2	<u>0.8794</u>	0.1840	0.0272	0.8142
JS3	<u>0.8922</u>	0.0030	0.0485	0.8174
JS4	<u>0.8561</u>	0.1472	0.1327	0.7925
Variance Explained	3.5713	2.6038	1.9348	

4.3 실증분석의 결과

1) 모형적합도 검정

<표 3> 모형적합도 검정결과

Chi-square	p	d.f.	CFI	NFI	RMR
175.174	0.000	41	.845	.810	.146

공분산행렬표를 입력자료로 AMOS-5를 이용하여 구성개념들 간의 인과관계를 검정하였다. 먼저 모형 적합도를 검정한 결과 $X^2=175.174$, $df=41$, $p=.000$, $CFI=.845$, $RMR=.146$ 으로 모델적합도 기준에는 다소 미흡한 것으로 나타났다. 연구모형의 적합도가 미흡하게 나타난 것은 연구결과의 시사점에서 상세히 논의하겠지만, 연구의 대상인 학교급식 조리사들이란 특수한 상황의 환경 때문에 발생한 것으로써, 기존의 이론과는 상치되는 연구결과가 도출되어 본 연구의 중대한 결론을 도출하는 근거가 되기 때문에 연구모형의 적합도 여부와는 관계없이, 선행변수인 동기요인과 위생요인이 결과변수인 직무만족에 영향을 미치는지의 여부를 검정하기로 하였다.

2) 연구모형에 포함된 구성개념들 간의 인과관계 검정결과

먼저 선행변수인 동기요인과 위생요인들 간의 상호영향력 여부를 검정하기 위하여 두 변수간의 공분산을 이용하여 검정한 결과 <표 4>에 나타난 바와 같이 두 변수 상호간의 인과관계는 유의한 것으로 나타났다. 또한 두 변수간의 상관계수도 .878로 매우 높게 나타났다. 이는 선행변수인 동기요인과 위생요인 간에는 유의한 상관관계가 있다는 것을 의미한다.

<표 4> Covariance에 의한 선행변수들 간의 관련성에 대한 검정결과

Variables		Estimate	Correlation Coefficient	S. E.	t-Value	P
HF	<--> MF	1.259	.878	.233	5.397	***

<표 5> 연구모형의 검정결과

	Path		Estimate	S. E.	C. R.	P
JS	<---	MF	-.052	.338	-.155	< .877
JS	<---	HF	.831	.467	1.781	< .075
mf3	<---	MF	1.000			
mf2	<---	MF	.697	.095	7.331	< .001
mf1	<---	MF	.734	.116	6.317	< .001
hf4	<---	HF	1.000			
hf3	<---	HF	1.108	.170	6.505	< .001
hf2	<---	HF	.733	.137	5.368	< .001
hf1	<---	HF	.902	.151	5.962	< .001
js1	<---	JS	1.000			
js2	<---	JS	1.063	.071	14.959	< .001
js3	<---	JS	.869	.071	12.227	< .001
js4	<---	JS	.888	.073	12.220	< .001

그리고 연구모형을 AMOS-5를 활용하여 검정한 결과 <표 5>에서 보는 바와 같이 동기요인은 직무만족에 영향력 정도가 유의하지 않고, 위생요인은 직무만족에 영향력 정도가 유의한 것으로 나타났다. 즉 학교급식 조리사들의 동기요인이 아닌 위생요인이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 변수라는 것을 의미한다. 이는 기존의 Herzberg의 2-요인이론을 뒤집는 것이며, 또한 연구모형의 적합도 검정에서 적합도의 정도가 미흡하게 나타난 이유가 되기도 하였다. 선행연구의 고찰에서도 논의하였지만 잘 알려진 대로 Herzberg의 2-요인 즉 동기-위생요인이론의 핵심은 동기요인은 직무만족과 직접적인 관련이 있으며, 위생요인은 직무불만족과 직접적인 관련이 있다는 것인데, 본 연구에서는 기존의 Herzberg의 이론과는 상반되게 나타난 것이다.

4.4 분석결과와 시사점

동기요인과 위생요인이 직무만족에 미치는 영향을 학교급식 조리사들을 대상으로 조사 분석한 결과 위생요인은 학교급식 조리사들의 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 동기요인은 직무만족에 직접적인 영향관계가 없는 것으로 나타났다. 이는 기존의 이론과 정면으로 배치되는 연구결과이다. Herzberg의 2-요인이론의 근간은 동기요인은 만족과 관련이 있고, 위생요인은 불만족과 관련이 있다는 것이다, 본 연구에서는 만족과 불만족을 별도로 측정하지 않고, 직무만족 변수 하나만으로 동기요인과 위생요인과의 관련성 여부를 검정하였다. 직무만족을 측정하기 위해 구성한 측정항목이 만족-불만족의 정도를 동시에 측정할 수 있는 양극척도이기 때문이다. 즉 7점 척도에서 중립 점이 있으며, 이 중립 점을 기준으로 좌측은 불만족의 정도를 그리고 우측은 만족의 정도를 측정할 수 있는 양극척도이기 때문이다. 그런데 비록 양극척도이지만 동기요인이 직무만족에 직접적인 영향관계가 없는 것으로 나타났고, 대신에 위생요인은 직무만족에 직접적인 영향관계가 있는 것으로 나타났는데, 이러한 연구결과가 시사하는 바는 학교급식 조리사들의 특이한 근무환경이 관련이 있는 것으로 볼 수 있다. 즉, 학교급식 조리사들은 학교 측에서 제공하는 동기요인 항목들(“나는 나의 직

무를 재량껏 처리할 수 있는 권한을 가지고 있다.” “나는 내가 하는 일 그 자체에 대해 만족을 느낀다.” “나의 직무는 나의 기대치를 충족시켜 준다.”)과 직무만족 항목들 (“나는 현재의 직무가 만족스럽다.” “나는 현재의 직무가 즐겁다.” “나는 현재의 직무가 흥미롭다.” “나는 현재의 직무가 좋다.”)과는 직접적인 영향관계가 없고, 대신에 위생요인 항목들(“근무시간의 편성이 나에게 만족스럽다.” “직장에서의 동료, 상사, 부하 등과의 인간관계가 만족스럽다.” “나의 작업환경이 만족스럽다.” “나는 직장의 복리후생제도가 만족스럽다.”)과는 직접적인 영향관계가 있음을 의미한다. 바꾸어 말하면 학교급식 조리사들은 동기요인 보다는 직접 근무와 관련성이 많은 요인인 위생요인에 직접적인 간섭을 갖는 것으로 볼 수 있다. 이는 위생요인인 근무시간의 편성, 상사 및 부하와의 인간관계, 작업환경, 직장의 복리후생제도 등에 민감한 것으로 볼 수 있다. 따라서 학교 당국에서는 학교급식 조리사들의 직무만족을 증대시키기 위해서는 동기요인의 향상도 중요하지만 위생요인의 증대에 더욱 관심을 기울여야 할 것이다. 이는 학교급식 조리사들은 소속은 해당학교이지만 학교라는 직장에서 교사가 아닌 급식조리사들은 소속 학교에 대한 소속감은 교사들과는 다른 특이한 입장 때문인 것으로 볼 수 있다. 또한 선행연구에 의하면 위생요인에 만족하지 못할 경우 종업원들은 일의 능률이 저하된다고 한다. 학교급식 조리사들의 일의 능률저하는 또 다른 학교급식 사고의 원인이 될 수 있다는 것이다. 앞에서 자료의 일반적 특성에서 살펴보았듯이 위생요인의 각 항목별 평균값이 중앙값인 4.0보다 작게 나온 것이 4개 항목 중에서 2개나 나온 것은 학교급식 조리사들의 위생요인에 대한 만족도가 매우 낮음을 의미한다. 그러므로 학교 당국에서는 학교급식 조리사들의 위생요인에 대한 만족도 증진을 위해 특별히 노력을 해야 할 것이다.

5. 결론

본 연구의 목적은 Herzberg의 2-요인이론에 근거하여 초·중·고에 근무하는 학교급식 조리사들의 동기요인과 위생요인이 직무만족에 미치는 영향의 여부를 검증하는 것이었다. 실증분석결과 동기요인은 직무만족에 영향력 정도가 유의하지 않고, 위생요인은 직무만족에 영향력 정도가 유의한 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 학교급식 조리사들의 동기요인이 아닌 위생요인이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 변수라는 것을 의미한다. 만족과 불만족은 단일 요인이 아닌 별개의 요인으로써 동기요인은 직무만족에 영향을 미치고, 위생요인은 직무불만족에 영향을 미친다는 Herzberg의 2-요인이론도 그 적용분야와 조사대상에 따라 달라 질 수 있음을 의미한다. 이는 기존의 Herzberg의 2-요인이론과 상반된 것이며, 또한 연구모형의 적합도 검증에서 적합도의 정도가 미흡하게 나타난 이유가 되기도 하였다. 이러한 연구결과가 시사하는 바는 학교급식 조리사들의 특이한 근무환경이 관련이 있는 것으로 볼 수 있다.

참고문헌

1. Dewer, R. and J. Werbel(1979), "Universalistic and Contingency Predictions of Employee Satisfaction and Conflict," *American Satisfaction Quarterly*, 24(1),

427-433.

2. Locke, E. A.(1976), The Nature and Cases of Job Satisfaction, In Dunnett. M. D. ed., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally, College Publishing Co.
3. McCormick, E. J. and J. Tiffin(1974), Industrial Psychology, 6th ed., New Jersey: Prentice-Hall Inc.
4. Smith, P. C., L. M. Kendall and C. L. Hulin(1979), The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago: Rand McNally. College Publishing Co.
5. 박봉규(1999), 호텔종사원의 직무만족과 고객지향간의 관계에 있어서 자발적 행동과 직무역할행동의 역할에 관한 연구, 관광학연구, 22(3), 31-53.
6. 박세영(1998), 형평구성요인, 직무만족 및 전직 의사간의 관계, 성균관대학교 박사학위논문.
7. 안희남(1991), 직무만족-직무불만족 이론의 연구경향과 평가: Herzberg이론의 지지와 비판, 대구·경북행정학회지, 3.
8. 우찬복(1995), 호텔종사원 직무만족과 직무요인에 관한 실증적 연구, 관광학연구, 18(2), 3-28.
9. 정봉원(1994), 호텔종사원의 직무만족도에 관한 실증적 연구, 관광연구, 4, 167-190.

[2006년 9월 접수, 2006년 11월 채택]