The Korean Journal of Culinary Research
Vol. 13, No. 4, pp. 151~163 (2007)

호텔 종사원의 임금 만족 및 인사 공정성이 직무 만족과 조직 몰입에 미치는 영향

안 세 길¶
전주대학교 문화관광대학

The Influence of Wage Satisfaction and Personnel Management Policy on the Hotel Employees' Organizational Commitment and Job Satisfaction

Seh-Kil Ahn¶
Dept. of Hotel Management, College of Culture and Tourism, Jeonju University

Abstract

The purpose of this study is to find out the influence of wage satisfaction and personnel management policy on hotel employees 'organizational commitment and job satisfaction in Korean hotels. In the standpoint of management, almost all hotels seek to meet their employees' satisfaction whether they try to or not. The survey was performed on hotel employees in Seoul and 231 sheets are returned out of 300 sheets. This study use SPSS for WIN 12.0 and AMOS 4.0 to analyze the hypotheses. There are several prerequisites for employees' job satisfaction according to researches and theories. The main factors for employees' job satisfaction are drawn by the prior researches on wage satisfaction and personnel management policy. Then job satisfaction and organizational commitment are extracted to study how the two factors are affected. As a result, the satisfaction with wages affects job satisfaction not significantly. Followed by the results, the effects of the organizational commitment on the job satisfaction and the job satisfaction on personnel management policy were shown significantly. Based on the results, this study will give a suggestion that to get the organizational commitment from employees through job satisfaction, hotels should apply fair personnel management policy to their employees.

Key words : wage satisfaction, personnel management policy, job satisfaction, organizational commitment.

Ⅰ. 서 론

관광호텔 환경을 분류해 보면 외적 환경과 내적 환경으로 분류할 수 있는데, 외적 환경으로는 정치·경제 및 법률적인 환경을 들 수 있고, 내부 환경으로는 관광호텔이 자체적으로 보유하고 있는 각종의 물적, 인적, 재무적 자원과 이들의 활용 방법 및 활용 능력이라고 볼 수 있다. 즉, 인적 자원의 활용 방법 및 활용 능력은 관광호텔 종사자의 질적 향상과 그에 따른 적절한 보상이 없이는 불가능함에도 불구하고, 관광호텔에 있어서 경영 관리의 주된 관심은 경영 환경 변화에 따라 이윤 확대에 따른 경영 목표 달성에만 중점을 두었다. 인적 자원의 서비스에 의존도가 높은 관광

¶ : 교신저자, 016-841-3369, sehkilahn@hanmail.net, 전북 전주시 완산구 효자동3가 1200번지

호텔의 경우, 종업원 개개인의 급여에 만족하는 정도에 따라 서비스의 질적 향상이나 직무 만족에 큰 영향을 미치므로 호텔 경영주는 종업원에게 적절한 임금과 더불어 동기 부여 차원에서 임금 관리에 역점을 두어야 할 것이다(이윤섭 · 박지홍 2002).

일반적으로 기업의 성과 창출을 위해 조직 구성원들은 직무를 수행하고, 그에 따른 반대급부로서 임금을 지급받는다. 그렇기 때문에 직장인 대부분이 임금에 대해 큰 관심을 기울이는 것이다. 임금은 개인뿐만이 아니라 기업의 인사 제도 운영에 있어서도 중요하게 여겨지는 부분이다. 이는 임금이 갖는 의미가 개인에게는 생계 유지의 수단이 되며, 기업에게는 조직 구성원의 직무 수행에 대한 성취 욕구를 충족시키는 수단이 되기 때문이다(정연앙 등 2003).

서비스를 제공하는 호텔 기업의 인적 자원은 상품을 구매하는 고객과 매우 밀접한 관계를 유지해야 한다. 호텔 기업은 종사원들의 만족과 충분한 의사소통, 그리고 동기 부여를 통하여 자발적인 행동을 유도하여 이윤 추구를 하는 것이 기업 경영의 목표이므로 종사원들에 대한 직접적인 감독이나 통제보다는 자발적으로 조직의 목표를 위하여 헌신하고 창의성을 발휘할 수 있는 환경을 구축하는 것이 중요하다(오석태 2007).

호텔 산업 현장에서는 인사 정책의 절차 및 분배 공정성을 주더라도 임금의 만족 수준은 또 다른 의미임을 확인한다고 이야기한다. 왜냐하면 모든 인사 정책에 공정성이 직무 만족과 조직 몰입을 이끌어내기 위한 기본 방침이라면, 임금 만족은 정책의 공정성을 기본으로 한 임금 정책 및 수준에 대한 만족 여부를 나타내기 때문이다. 공정성 이론 중에 분배적 공정성에 초점을 두는 반면, 절차적 공정성은 그와 같은 배분 결정을 내리기 위해 활용되는 절차 및 정책 과정에 초점을 두고 있다(심영국 · 류재숙 2006).

본 연구는 선행 연구에서 도출한 임금 만족, 인사 공정성, 직무 만족, 조직 몰입의 변수를 측정하여 현실적으로 호텔 종사원의 직무 만족을 통한 조직 몰입의 방안을 제시하고자 한다.

Ⅱ. 연구의 이론적 배경

1. 임금 만족

인간의 행동을 만족화 지향이라고 볼 때, 조직 구성원의 임금은 역시 만족화의 한 측면에서 이해해야 한다. 임금 만족이란 노동의 대가로 지급받은 임금과 관련하여 종업원이 느끼는 심리적인 태도라고 할 수 있다. 기존의 많은 이론과 경험적 연구들은 종업원들이 그들의 임금을 중요한 보상이나 노동의 결과물로 취급하고 있음을 언급하고 있다. 그 이유는 종업원들이 임금에 대해서 행동적으로나 태도적으로 몇 가지 중요한 반응을 보이기 때문인데, 이러한 반응 중의 하나가 임금 만족이다(이윤섭 · 박지홍 전게서)

기업이 종업원에게 보상으로 지급하는 대표적인 수단이 임금이다. 임금의 기본적인 기능은 기업이 외부 노동 시장으로부터 필요로 하는 우수한 인적 자원을 유인하여 그들이 성과를 달성할 수 있도록 동기 부여를 시키는 것이다. 또한, 임금은 유능한 인적 자원이 계속적으로 직무 수행을 할 수 있도록 이직을 방지하는 유지기능을 한다. 따라서 임금은 개인이 조직에 참여하여 적극적으로 업무 수행을 하도록 하는 중요한 유인 요소인 것이다. 이러한 임금은 조직 관리와 운영에 있어서 매우 중요한 요소이기 때문에 심도 깊은 관리가 요구된다. 실제로 임금 관리는 기업과 조직 구성원이 직접 부딪히게 되는 접점이다. 또한, 임금 관리는 직무 가치에 따른 임금, 인사 고과 결과와 승진으로 나타나는 임금 인상 등 인사 관리 시스템의 유기적인 연결 속에 최종적으로 구성원들에게 지급되는 결과인 것이다(정연앙 등 전게서).

2. 인사 공정성

초기의 공정성에 관한 이론들은 일반적인 사회적 상호작용에서의 정의 원칙을 테스트하기 위

한 것이었으나, 조직 기능과 간접적으로 관련된 변수와 이슈에 보다 적합한 연구가 수행되면서 이러한 과정에서 이루어진 수많은 연구는 조직 공정성이란 주제로 수렴될 수 있다. 즉, 조직 공정성 이론에서는 사회 정의를 조직에 적용함으로서 조직에 있어서 분배의 불공정에 따른 집단이나 개인의 반응과 행동을 사회심리학적 측면에서 연구하게 되었다. 정의에 대한 연구들은 주로 심리학자들에 의하여 시작되었고, 정의는 객관적 실체가 아닌 개인의 심리적 측면에서 공정성, 형평성 등의 표현을 사용하였다(정범구 1993).

공정성이란 종업원들이 근무하면서 받는 보상이 본인 자신들이 생각해서 과정으로부터 결과까지의 공정성에 대한 종업원 스스로의 지각이라고 요약할 수 있다. 그 지각 정도에 따라 직무 만족과 조직 몰입에 끼치는 정도는 다를 것이다. 조직 운영에 있어서 원활한 운영을 위한 조직 내부 직원들을 대상으로 효과적인 구조의 틀을 마련하고, 구성된 구조가 최대의 효과를 내게 하기 위하여 지원하고 계획 수립하고 실행하는 모든 일련의 과정을 통틀어 이야기할 수 있을 것이다(심영국・류재숙 전게서).

분배 공정성은 종업원들이 받고 있는 보상의 총량이 그들의 회사에 대한 기여에 비해 얼마나 적절한가에 대한 인지 정도로 정의하며, 절차 공정성은 보상의 총량을 결정하는데 이용되는 수단이나 절차가 얼마나 공정한가에 대한 인지이다(Folger & Konovsky 1989).

3. 직무 만족

직무에 대한 태도 중에서도 관리 관점에서 특히 중요하다고 간주되어 가장 오랫동안 연구되어 온 것은 개인의 직무 만족에 관한 것으로, 종업원의 생산성은 그들의 기술이나 기능에만 달려 있는 것이 아니라 작업에 대한 그들의 태도나 감정에 의해 크게 영향을 받는다는 인식이 높아지면서 직무 만족이 주목을 받게 되었다. 신유근(1992)은 직무 만족이란 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개의 직무나 직무 경험 평가 시에 발생하는 “유쾌하고 긍정적인 정서 상태”라고 정의하였으며, 그는 직무 만족의 개념에 대한 다음 두 가지 특징을 제시하였다. 그에 따르면 직무 만족은 직무에 대한 정서적 반응이므로 직무 만족도를 실제 관찰할 수 있는 것은 아니고, 종업원의 행위나 언어적 표현을 통해 유추할 수 있을 뿐이며, 직무 만족은 한 개인이 직무에서 원하는 것과 실제 얻은 것과의 비료를 나타내는 다분히 주관적인 개념이다라고 설명하였다(오석태 2007).

오정숙(2001)은 직무 만족이란 직무 환경을 통하여 조직 구성원의 내・외재적 욕구가 충족되어 직무에 대해 지니게 되는 긍정적인 태도라고 볼 수 있다. 즉, 직무 만족은 직무 자체뿐만 아닌 직무의 다양한 차원에 대한 태도들의 집합적 개념임을 알 수 있다. 그래서 직무 만족은 조직측면에서나 개인 측면에서나 중요한 영향을 미친다. 경영자 및 관리자는 조직 구성원들의 욕구 내용과 특성을 이해하고 만족 요인을 제고함으로써, 성과는 물론 개인의 성장을 유도하는 것이 중요 과제이다(박광용・전진화 전게서).

4. 조직 몰입

조직 몰입은 다양한 정의와 측정 방법으로 연구되어오고 있어 개념에 대한 학자들 간의 완전히 합의된 견해가 존재하지 않고 있다. 이는 저마다 다른 이론을 바탕으로 각기 상이한 정의를 내리면서 이용하기 때문이다. 그러나 일반적으로 조직 몰입에 대한 연구에서는 행위적 접근과 태도적 접근의 두 가지 관점으로 정의되어진다. 태도적 접근은 조직 몰입의 대부분 공통적인 연구유형으로 조직과 종업원 사이의 형상과 특징에 영향을 받는 태도로 정의하고 있고, 행위적 접근에서의 조직 몰입은 주로 조직이 아닌 개인 자신의 어떤 행위로 집착시키는 과정과 관계가 깊다(양정영・조정흠 2007).

Harvey and Brown(1992)은 조직 몰입은 조직의 목표 달성, 혁신과 안정성에 있어서 중요한 역

할을 하기 때문에 많은 관심의 주제가 되어왔다. 조직 몰입은 종업원들, 관리자들, 소유주들, 조직 단위 그리고 조직의 다른 이해관계 당사자들 간의 신뢰를 향상시킨다(이용기 등 2006).

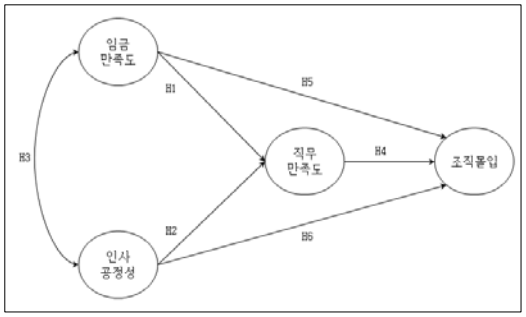
조직 몰입이란 종사원이 소속 집단 조직을 위해 노동력, 소속감, 열정 등을 바치는 행위를 뜻하며, 이는 일종의 충성심이라 할 수 있다. 종사원 각자는 조직의 목표에 대한 신뢰와 애착을 가지고 자발적 의지에 의해 노력하면서 조직 구성원이 유지되도록 능동적인 참여를 하는 것을 의미하기도 한다. 또한, Sheldon(1971)은 조직 구성원이 조직을 긍정적으로 평가하여 자신이 속한 조직을 위해서 일하려는 의도이며, 이는 구성원으로서 개인의 주체성을 조직에 결부시켜 애정을 갖게 되는 것이라고 보고 있다(이은용 등 2006).

조직 몰입은 종사자를 유지해야 하고, 종사자의 성과를 향상시켜야 하는 경영자나 조직 내에서 인간의 행동을 연구하는 학자들로부터 많은 관심을 끌어 왔으며, 조직 몰입도가 높으면 높을수록 성과가 높아질 가능성이 높은 것으로 나타났다(박광용・전진화 전게서).

Ⅲ. 연구 모형 및 조사 설계

1. 연구 모형

본 연구에서는 심영국 등(2006)의 조직 공정성과 임금 만족 부분이 직무 만족과 조직 몰입에 큰 영향을 미친다와 박철민 등(2003)의 호텔 기업에서는 서비스를 생산하는 가장 중요한 요소인 직원들의 직무 만족과 조직 몰입을 이끌어 내기 위한 인사 정책이 중요하다는 선행 연구를 토대로 두 연구 결과를 결합하여 고찰하고자 연구 모형을 설정하였다. 임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 임금 만족도가 인사 공정성에 미치는 영향 관계, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향 관계를 파악하고자 하는데 목적이 있다. 이와 같은 목적을 토대로 연구 모형을 설정하면 〈그림 1〉과 같다.



〈그림 1〉 연구 모형.

2. 연구 가설

본 연구에서는 선행 연구의 결과에 대한 고찰을 토대로 임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 임금 만족도가 인사 공정성에 미치는 영향 관계, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향 관계를 파악하고자 〈그림 1〉의 연구 모형을 기초로 하여 다음과 같이 연구 가설을 설정하였다.

가설 1: 임금 만족도는 직무 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 인사 공정성은 직무 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 임금 만족도와 인사 공정성은 서로 유의한 관계가 있을 것이다.

가설 4: 직무 만족도는 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5: 임금 만족도는 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 인사 공정성은 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3. 설문지 구성

본 연구를 위해 구성된 설문지는 총 56문항으로 세부적으로 살펴보면, 임금 만족도와 관련된 문항은 Heneman & Schwab(1985), Folger & Ko-

novsky (1989)의 연구를 바탕으로 임금제도, 임금액, 임금 정책과 관련된 사항으로 16문항을 likert 5점 척도(1. 전혀 아니다~5. 매우 그렇다)를 사용하였고, 인사 정책의 공정성을 측정하는 문항은 Mcfarlin & Sweeney(1992), Holt(1984), Pizam and Chandraskar(1983)의 선행 연구를 통해 보상, 평가, 의사 결정, 승진 제도 등을 측정하기 위해 18문항을 Likert 5점 척도(1. 전혀 아니다 ~ 5. 매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다.

직무 만족은 Wexley & Yukl(1984)의 연구를 바탕으로 현재 업무의 만족, 조직의 충성, 업무의 보람, 비전 제시 등의 11개 문항을, 조직 몰입은 Greenberg & Baron(1987)의 연구를 바탕으로 회사의 소속감, 책임감, 지속적 근무의도 3개의 문항을 모두 Likert 5점 척도(1. 전혀 아니다 ~ 5. 매우 그렇다)로 측정하였다.

그 외 응답자의 일반적 특성을 묻는 문항을 총 8개로 명목척도를 사용하여 설문지를 구성하였다.

4. 자료의 분석 방법 및 절차

1) 조사 절차

본 연구의 모집단인 서울 시내 특급 호텔의 근무자를 대상으로 2006년 5월 7일부터 5월 18일까지 총 300부의 설문지를 배부하여 표본을 추출하였다. 총 6개 호텔(W 호텔, 리츠칼튼 서울, 라마다 르네상스 호텔, 라마다 서울 호텔, 노보텔 강남, IBIS 앰버서더 서울 호텔)을 대상으로 연구자가 설문을 배포하여 응답자가 직접 기입하는 자기기입법을 사용하였다. 총 300부에서 245부가 회수되었으며, 14부는 불성실한 응답 등 신뢰성이 떨어지는 자료를 제외한 231부가 실증분석에 사용되었다. 회수율은 81.6%이고 유효 표본은 77.7%이다.

2) 분석 방법

수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩과 데이터 크리닝 과정을 거쳐 SPSS 12.0 통계 패키지 프로그램을 활용하여 다음과 같은 방법으로 분석하였다. 모형의 적합도 검증과 가설을 검증하기 위해서 AMOS 4.0을 이용한 구조방정식 모형(structural equation model)을 사용하였다.

첫째, 표본의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 임금 만족도, 인사 공정성, 직무 만족도, 조직 몰입에 대한 측정도구의 신뢰성과 타당성을 분석하기 위하여 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다.

셋째, 임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 임금 만족도가 인사 공정성에 미치는 영향 관계, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향 관계를 파악하기 위해 구조방정식 모형을 사용하였다.

Ⅳ. 실증 분석

1. 조사 대상자의 인구통계학적 특성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 231명이 최종 분석에 사용되었으며, 이들의 일반적인 사항은 〈표 1〉과 같다. 성별의 경우, 남자 136명(58.9%), 여자 95명(41.1%)으로 나타났고, 학력의 경우 고졸 15명(6.5%), 전문대졸 86명(37.2%),대졸 116명(50.2%), 대학원졸 14명(6.1%)으로 나타났다. 직위의 경우 파트타임 10명(4.3%), 연봉계약직 90명(39.0%), 사원 75명(32.5%), 주임 29명(12.6%), 계장 4명(1.7%), 대리 6명(2.6%), 과장 17명(7.4%)으로 나타났다. 연봉 수준의 경우 1,500만원 미만 60명(26.0%), 1,500~2,000만원 미만 53명(22.9%), 2,000~2,500만원 미만 42명(18.2%), 2,500~3,000만원 미만 35명(15.2%), 3,000~3,500만원 미만 26명(11.3%), 3,500~4,000만원 미만 11명(4.8%), 4,000~4,500만원 미만 4명(1.7%)으로 나타났다. 연령의 경우 21~25세 42명(18.2%), 26~30세 104명(45.0%), 31~35세 48명(20.8%), 36~40세 27명

<표 1> 조사 대상자의 일반적인 특성

일반적인 특성		빈도	백분율
성별	남자	136	58.9
	여자	95	41.1
	합계	231	100.0
학력	고졸	15	6.5
	전문대졸	86	37.2
	대졸	116	50.2
	대학원졸	14	6.1
	합계	231	100.0
직위	파트타임	10	4.3
	연봉계약직	90	39.0
	사원	75	32.5
	주임	29	12.6
	계장	4	1.7
	대리	6	2.6
	과장	17	7.4
	합계	231	100.0
연봉 수준	1,500만원 미만	60	26.0
	1,500~2,000만원 미만	53	22.9
	2,000~2,500만원 미만	42	18.2
	2,500~3,000만원 미만	35	15.2
	3,000~3,500만원 미만	26	11.3
	3,500~4,000만원 미만	11	4.8
	4,000~4,500만원 미만	4	1.7
	합계	231	100.0
연령	21~25세	42	18.2
	26~30세	104	45.0
	31~35세	48	20.8
	36~40세	27	11.7
	41세 이상	10	4.3
	합계	231	100.0
근무 부서	관리부서	16	6.9
	경리부서	12	5.2
	판촉, 홍보	14	6.1
	조리	20	8.7
	식음	67	29.0
	시설	12	5.2
	객실	82	35.5
	기타	8	3.5
	합계	231	100.0

(11.7%), 41세 이상 10명(4.3%)으로 나타났다. 근무부서의 경우 관리부서 16명(6.9%), 경리부서 12명(5.2%), 판촉·홍보 14명(6.1%), 조리 20명(8.7%), 식음 67명(29.0%), 시설 12명(5.2%), 객실 82명(35.5%), 기타 8명(3.5%)으로 나타났다. 노동조합 가입 여부의 경우 가입 79명(34.2%), 미 가입 152명(65.8%)으로 나타났고, 이직 경험의 경우 있다 87명(37.7%), 없다 144명(62.3%)으로 나타났다.

2. 신뢰성 및 타당성 분석 결과

본 연구에 사용된 측정 척도의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 Cronbach's alpha 값을 이용하여 세부 항목들 간의 내적 일관성을 측정하여 신뢰성을 검증하였으며, 요인분석을 통하여 구성개념들의 타당성을 검증하였다.

임금 만족도에 대한 요인분석 결과, 3개의 요인이 추출되었다. 요인 1에 대한 고유치는 3.741%, 분산 설명력은 22.00%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.844로 신뢰도는 충족되었다. 요인 2에 대한 고유치는 3.741% 분산 설명력은 22.00%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.844로 신뢰도는 충족되었다(표 2).

인사 공정성에 대한 요인분석 결과, 4개의 요인이 추출되었다. 요인 1에 대한 고유치는 7.376% 분산 설명력은 38.819%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.899로 신뢰도는 충족되었다. 요인 2에 대한 고유치는 1.567% 분산 설명력은 8.249%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.643으로 신뢰도는 충족되었다. 요인 3에 대한 고유치는 1.473% 분산 설명력은 7.750%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.845로 신뢰도는 충족되었다. 요인 4에 대한 고유치는 1.108% 분산 설명력은 5.833%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.795로 신뢰도는 충족되었다(표 3).

직무 만족도에 대한 요인분석 결과, 4개의 요인이 추출되었다. 요인 1에 대한 고유치는 3.817% 분산 설명력은 23.855%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.862로 신뢰도는 충족되었다. 요인 2에 대한 고유치는 2.578% 분산 설명력은 16.111%, 신뢰

〈표 2〉 임금 만족도에 대한 타당성과 신뢰성 분석 결과

임금 만족도	요인 1	요인 2	요인 3	공통성
승진 시 인상금 만족	0.739			0.615
연봉 인상 방법 만족	0.686			0.504
상사 연봉 영향력 만족	0.649			0.487
임금 구조 만족	0.614			0.479
연봉 인상액 만족	0.601			0.588
복리 후생 만족	0.549			0.465
임금 관리 방법 만족	0.534			0.507
복리 후생 가치 만족	0.447			0.459
현 연봉 만족		0.863		0.792
월 급여 만족		0.845		0.765
연봉 수준 만족		0.820		0.770
타사 비교 연봉 만족			0.753	0.667
연봉 정보 제공 만족			0.736	0.689
임금 정책 일관성 만족			0.672	0.552
업무 평가 임금 반영 만족			0.527	0.570
직종 간 연봉 차이 인정			0.446	0.351
복리 후생 지원액 만족			0.436	0.553
고유값	3.741	3.168	2.905	
% 분산	22.005	18.634	17.088	
% 누적	22.005	40.639	57.727	
크론바하 알파값	0.844	0.895	0.793	

도인 Cronbach's α는 0.742로 신뢰도는 충족되었다. 요인 3에 대한 고유치는 2.133% 분산 설명력은 13.331%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.726로 신뢰도는 충족되었다. 요인 4에 대한 고유치는 1.314% 분산 설명력은 8.210%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.856으로 신뢰도는 충족되었다(표 4).

조직 몰입에 대한 요인분석 결과, 1개의 요인이 추출되었다. 요인 1에 대한 고유치는 3.321% 분산 설명력은 66.413%, 신뢰도인 Cronbach's α는 0.710으로 신뢰도는 충족되었다(표 5).

3. 가설 검정 결과

본 연구에서는 임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 임금 만족도와 인사 공정성과의 관계, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향 관계, 임금 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향 관계, 인사 공정성이 조직 몰입에 미치는 영향 관계를 파악하기 위하여 구조방정식 모형을 사용하였다(그림 2).

제 개념들 간의 구조적 관계를 나타내는 전체 모형에 대한 적합도 검증 결과, 이 모델은 구조방정식에서 일반적인 평가기준을 삼는 지표들과 비교할 때, 카이제곱 값(χ^2)=40.795, 자유도=35, 유의확률=0.231, GFI=0.941, AGFI=0.889, PGFI=0.899, NFI=0.937, RMR=0.035이다. Chi-square 값과 유의확률(*p*-값), GFI 값이 0.941로 0.9 이상으로 높고, RMR 값이 0.035로 낮기 때문에 전체적으로 모델의 적합도는 받아들여질 수 있는 것으로 판단된다(표 6).

가설 1: 임금 만족도는 직무 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다(표 7).

<표 3> 인사 공정성에 대한 타당성과 신뢰성 분석 결과

인사 공정성	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	공통성
객관 자료 근거 임금 결정	0.774				0.670
학력 대비 공정 대우	0.731				0.571
고과이의 제기시 반영	0.699				0.560
객관 자료 근거 승진 결정	0.698				0.693
의견 수렴	0.697				0.696
업무 성과 대비 공정 대우	0.682				0.582
이의 제기 허용	0.678				0.606
업무 노력 대비 공정 대우	0.663				0.679
대우의 공정성	0.649				0.528
인사고과 사전 홍보	0.623				0.721
임금 불만 제기시 반영	0.609				0.473
공정 의사 결정 위한 자료 수집	0.605				0.418
인사고과 방법 숙지 여부		0.634			0.560
경력 대비 대우의 공정성		0.489			0.572
업무 긴장 대비 공정 대우		0.383			0.472
의견 개진 허용			0.424		0.468
결정권자 독단			0.686		0.643
고과사유 이해 여부				0.663	0.799
승진 불만 제기시 반영				0.609	0.812
고유값	7.376	1.567	1.473	1.108	
% 분산	38.819	8.249	7.750	5.833	
% 누적	38.819	47.068	54.819	60.652	
크론바하 알파값	0.899	0.643	0.845	0.795	

“임금 만족도는 직무 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설 검증 결과, 표준화 경로계수는 0.115로 나타났다. 그러나 통계적 유의성 검정결과 유의확률이 0.008로 유의수준 0.05보다 작기 때문에 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있다. 따라서, 임금 만족도는 직무 만족도에 유의한 영향을 미친다고 주장할 수 있음을 알 수 있다.

가설 2: 인사 공정성은 직무 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다(표 8).

“인사 공정성은 직무 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설 검증결과 표준화 경로계수는 0.250으로 나타났다. 통계적 유의성 검정결과, 유의확률이 0.000으로 유의수준 0.01보다 작기 때문에 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있다. 따라서, 인사 공정성은 직무 만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장할 수 있다.

가설 3: 임금 만족도와 인사 공정성은 서로 유의한 관계가 있을 것이다(표 9).

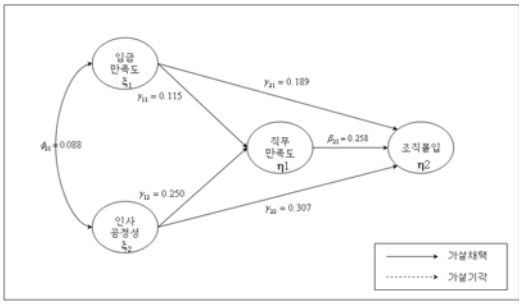
“임금 만족도와 인사 공정성은 서로 상관관계가 있을 것이다”라는 가설 검증결과 표준화 경로계수는 0.189로 나타났다. 통계적 유의성 검정 결과, 유의확률이 0.000으로 유의수준 0.01보다 작기 때문에 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있다. 따라서, 임금 만족도와 인사 공정성은 서로 상관관계가 있을 것이다라고 주장할 수 있다.

〈표 4〉 직무 만족도에 대한 타당성과 신뢰성 분석 결과

직무 만족도	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	공통성
근무에 적합	0.805				0.681
현재 직무에 만족	0.732				0.619
담당 업무 통한 개인 발전	0.714				0.544
회사에 대한 자부심	0.643				0.672
상호가치관의 유사성	0.632				0.561
올바른 회사 선정 및 입사 결정	0.624				0.752
업무 수행 마음 자세	0.582				0.622
가끔씩 정책 결정에 동감 못함		0.776			0.674
퇴직 심리의 변화 없는 미래 예측		0.754			0.608
개인의 비전 없음		0.730			0.579
회사에 대한 충성심 없음		0.602			0.659
회사 미래에 진심으로 걱정		0.466			0.436
소속감			0.737		0.665
회사의 업무 수행 고취			0.682		0.485
업무 열의			0.634		0.626
회사 이익 위한 업무 실행 노력				0.587	0.660
고유값	3.817	2.578	2.133	1.314	
% 분산	23.855	16.111	13.331	8.210	
% 누적	23.855	39.966	53.297	61.506	
크론바하 알파값	0.862	0.742	0.726	0.856	

〈표 5〉 조직 몰입에 대한 타당성과 신뢰성 분석 결과

조직 몰입	요인 1	공통성
회사에 강한 소속감	0.874	0.765
업무 수행 태도	0.705	0.739
퇴직 생각의 빈도	0.814	0.667
고유값	3.321	
% 분산	66.413	
% 누적	66.413	
크론바하 알파값	0.710	



〈그림 2〉 임금 만족도와 인사 공정성이 직무 만족도와 조직 몰입에 미치는 영향 관계.

가설 4: 직무 만족도는 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다(표 10).

“직무 만족도는 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설 검증 결과, 표준화 경로계수는 0.307로 나타났다. 통계적 유의성 검정 결과, 유의확률이 0.000으로 유의수준 0.01보다 작기 때문에 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있다. 따라서, 직무 만족도는 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 주장할 수 있다.

가설 5: 임금 만족도는 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다(표 11).

“임금 만족도는 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설 검증 결과, 표준화 경로계수는 0.258로 나타났다. 통계적 유의성 검정 결과,

〈표 6〉 임금 만족도와 인사 공정성이 직무 만족도와 조직 몰입에 미치는 영향 관계

연구경로			비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.값	유의확률	채택
가설 1 임금 만족도	→	직무 만족도	0.095	0.115	0.036	2.652	0.008	채택
가설 2 인사 공정성	→	직무 만족도	0.244	0.250	0.042	5.762	0.000	채택
가설 3 임금 만족도	↔	인사 공정성	0.369	0.189	0.088	4.168	0.000	채택
가설 4 직무 만족도	→	조직 몰입	0.334	0.307	0.045	7.436	0.000	채택
가설 5 임금 만족도	→	조직 몰입	0.231	0.258	0.036	6.382	0.000	채택
가설 6 인사 공정성		조직 몰입	0.094	0.088	0.044	2.124	0.034	채택
카이제곱값=40.795, 자유도=35, 유의확률=0.231, GFI=0.941, AGFI=0.889, PGFI=0.899, NFI=0.937, RMR=0.035								

〈표 7〉 임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 영향 관계

연구경로			비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.값	유의확률	채택
가설 1 임금 만족도	→	직무 만족도	0.095	0.115	0.036	2.652	0.008	채택

〈표 8〉 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 영향 관계

연구경로			비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.값	유의확률	채택
가설 2 인사 공정성	→	직무 만족도	0.244	0.250	0.042	5.762	0.000	채택

〈표 9〉 임금 만족도와 인사 공정성과의 상관관계

연구경로			비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.값	유의확률	채택
가설 3 임금 만족도	↔	인사 공정성	0.369	0.189	0.088	4.168	0.000	채택

〈표 10〉 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향 관계

연구경로			비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.값	유의확률	채택
가설 4 직무 만족도	→	조직 몰입	0.334	0.307	0.045	7.436	0.000	채택

〈표 11〉 임금 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향 관계 결과

연구경로			비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.값	유의확률	채택
가설 5 임금 만족도	→	조직 몰입	0.231	0.258	0.036	6.382	0.000	채택

유의확률이 0.000으로 유의수준 0.01보다 작기 때문에 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있다. 따라서, 임금 만족도는 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 주장할 수 있다.

가설 6: 인사 공정성은 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다(표 12).

<표 12> 인사 공정성이 조직 몰입에 미치는 영향 관계 결과

연구경로	비표준화 계수	표준화 계수	표준오차	C.R.값	유의확률	채택
가설 6 인사 공정성 → 조직 몰입	0.094	0.088	0.044	2.124	0.034	채택

"인사 공정성은 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다"라는 가설 검증 결과, 표준화 경로계수는 0.088로 나타났다. 통계적 유의성 검정 결과, 유의확률이 0.034로 유의수준 0.05보다 작기 때문에 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있다. 따라서, 인사 공정성은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 주장할 수 있다.

4. 임금 만족도, 인사 공정성이 직무 만족도, 조직 몰입에 미치는 전체효과, 직접효과, 간접효과

임금 만족도, 인사 공정성이 직무 만족도, 조직 몰입에 미치는 전체효과, 직접효과, 간접효과를 파악해 보았다. 임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 전체효과는 0.115이고, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 전체효과는 0.250, 임금 만족도가 조직 몰입에 미치는 전체효과는 0.294, 인사 공정성이 조직 몰입에 미치는 전체효과는 0.165, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 전체효과는 0.307이다.

임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 직접효과는 0.115이고, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 직접효과는 0.250, 임금 만족도가 조직 몰입에 미치는 직접효과는 0.258, 인사 공정성이 조직 몰입에 미치는 직접효과는 0.088, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 직접효과는 0.307이다(표 13).

임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 간접효과, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 간접효과, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 간접효과는 없고, 임금 만족도가 조직 몰입에 미치는 간접효과는 0.032, 인사 공정성이 조직 몰입에 미치는 간접효과는 0.082로 나타났다.

Ⅴ. 결 론

본 연구는 임금 만족도가 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 인사 공정성이 직무 만족도에 미치는 영향 관계, 임금 만족도가 인사 공정성에 미치는 영향 관계, 직무 만족도가 조직 몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 분석 결과에서 알 수 있듯이 임금 만족도가 직무 만족도와 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치고, 인사 공정성은 직무 만족도와 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다. 또한, 직무 만족도가 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치고 임금 만족도와 인사 공정성은 서로 상관관계가 있음을 알 수 있다. 또한, 임금 만족도는 직

<표 13> 임금 만족도, 인사 공정성이 직무 만족도, 조직 몰입에 미치는 전체효과, 직접효과, 간접효과

전체효과	임금 만족도	인사 공정성	직무 만족도
직무 만족도	0.115	0.250	-
조직 몰입	0.294	0.165	0.307
직접효과	**임금 만족도**	**인사 공정성**	**직무 만족도**
직무 만족도	0.115	0.250	-
조직 몰입	0.258	0.088	0.307
간접효과	**임금 만족도**	**인사 공정성**	**직무 만족도**
직무 만족도	0.000	0.000	-
조직 몰입	0.032	0.082	0.000

무 만족도보다는 조직 몰입에 미치는 영향 관계가 더 높음을 알 수 있고, 인사 공정성도 직무 만족도 보다는 조직 몰입에 미치는 영향 관계가 더 높음을 알 수 있다.

본 연구의 결과를 토대로 호텔 기업의 인사 정책에 반영할 수 있는 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 임금 만족은 이미 많은 선행 연구들에서 직무 만족, 조직 몰입에 유효한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여기에 인사 공정성과의 상호 영향 관계를 추가하여 검증함으로써 어떠한 영향을 미치는지 파악하였다. 이러한 연구 결과는 호텔의 경영 현장에 유용하게 적용할 수 있는 실질적인 의의를 가진다고 할 수 있다. 호텔의 경영자들과 관리자들은 종사원들이 임금 만족이 선행될 경우에 직무에 대한 만족감도 긍정적으로 느끼고 조직 몰입에 적극적이다는 연구 결과에 주목이 필요하다. 따라서 임금제도와 인사 제도를 점검하고 실행하는데 있어서 직원들의 의견 수렴을 통한 공감대 형성을 통하여 직원들의 불만 요소를 제거하는데 노력이 필요하다.

둘째, 공정한 인사 관리에 따른 임금 정책은 결국 직무 만족에 긍정적인 영향을 주어서 종사원이 호텔 조직에 몰입하여 회사에 대한 충성심 등을 통하여 궁극적으로는 종업원 만족을 이룰 수 있음을 실증적으로 보여준다. 이는 심영국・류재숙(2006)의 연구 결과에서 알 수 있듯이 직원의 직무 만족과 조직 몰입을 통한 생산성 향상이라는 가치관을 갖고 모든 회사 운영 정책에 효과적으로 적용한다면 최근 무한 경쟁 시대인 호텔 기업의 경쟁우위를 차지하는 것은 당연시 될 것임을 확신할 수 있다.

셋째, 종사원들은 결국 임금 만족과 인사 공정성에 만족을 느꼈을 때 직무에도 만족을 느끼고 조직에 몰입을 한다는 것을 실증적으로 보여준다. 따라서 호텔은 다른 산업군보다도 인적기반에 바탕을 둔 서비스 산업이다. 임금 만족에 대한 인식은 직무 만족을 통한 조직 몰입에 대해서 직접적으로 긍정적 영향을 발휘하여 소속 호텔 조직의 경쟁우위 강화뿐만 아니라 조직 경쟁력 강화의 요인으로 작용한다. 박대섭・김영환(2007)의 연구 결과에서 종업원 만족과 종업원 충성도는 서비스 품질과 고객의 만족 및 재구매 의도에 모두 긍정적인 영향을 미친다라고 하였다. 따라서 종사원들의 만족은 궁극적으로는 고객만족을 통한 경영 성과와 연계되는 출발점이라고 할 수 있다.

본 연구는 전술한 바와 같은 시사점들을 제시하고 있지만 동시에 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구는 공간적으로 서울의 시내에 위치한 6개 호텔을 대상으로 연구되었기 때문에 서울 또는 수도권 소재의 호텔과 지방 호텔을 대상으로 범위를 확장하지 못한 한계를 안고 있다. 추후 연구에서는 선행 연구들을 토대로 공간적으로 더 많이 확대하여 연구조사 되기를 아울러 기대한다.

둘째, 시간적으로는 특정 기간에만 조사된 자료를 이용하였기 때문에 시간의 연속성을 가진 종적 연구가 되지 못하고 횡적 연구에 한정된 아쉬움을 가지고 있다. 또한 직무 만족에 영향을 주는 세부적인 독립변수들의 연구가 필요할 것으로 판단된다.

셋째, 후속 연구에서는 임금 만족도, 직무 만족도, 인사 공정성, 조직 몰입과의 영향 관계를 토대로 고객 만족과 재구매 의도와의 상관관계와 영향 관계를 규명한 다양한 연구가 진행되기를 기대한다.

참고문헌

1. 박광용・전진화 (2007) : 비정규직 호텔조리사의 직무환경과 조직 몰입이 직무 만족도에 미치는 영향. *한국조리학회지* 13(2):70-71.
2. 박대섭・김영환 (2007) : 고급한정식 종업원의 조직만족 및 충성도가 서비스 품질과 고객만족 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국조리학회지* 13(2):292-302.
3. 박철민・김대원 (2003) : 조직 공정성이 상관

신뢰와 공직몰입에 미치는 영향. *한국행정학보* 37(4):125-128.

4. 신유근 (1992) : 조직론, 다산출판사, 665-712, 서울.
5. 심영국 · 류재숙 (2006) : 호텔의 인사 공정성과 임금 만족도가 직무 만족 및 조직 몰입에 미치는 영향. *호텔관광연구* 8(4):17-18.
6. 양정영 · 조정흠 (2007) : 외식종사원들의 직무 만족과 조직 몰입의 관계성 연구. *문화관광연구학회지* 9(2):87.
7. 오석태 (2007) : 호텔조리사 조직의 임파워먼트 인식정도의 직무 만족, 조직 몰입, 경영성과와의 상관관계연구. *한국조리학회지* 13(1):11-14.
8. 오정숙 (2001) : 한국치과 위생사의 직무 만족 요인에 관한 실증적 연구. 서강대학교, 9, 21-40.
9. 윤지연 · 홍완수 (2007) : 패밀리레스토랑 종사원의 직무 만족에 따른 업체 경영성과에 대한 연구.*외식경영연구* 10(1):9.
10. 이용기 · 이두진 · 정규엽 (2006) : 개인-환경 적합이 직무 만족과 조직 몰입에 미치는 영향. *관광학연구* 30(5):282.
11. 이윤섭 · 박지홍 (2002) : 관광호텔의 연봉제 평가공정성이 임금 만족, 직무 만족에 미치는 영향에 관한 연구. *여행학연구* 16:155.
12. 이은용 · 박수진 · 이수범 (2006) : 기내 승무원의 교육훈련과 자기개발 인식이 자긍심, 직무만족 및 조직 몰입에 미치는 영향. *한국호텔관광학회지* 8(4):81-82.
13. 정범구 (1993) : 인사관리시스템에 대한 공정성인식의 결정요인과 결과요인에 관한 연구. 서울대학교 박사학위논문 25-30.
14. 정연앙 · 손일상 · 최재환 (2003) : 임금 만족이 조직 몰입에 미치는 영향에 관한 연구. *산업관계연구* 13(1):87-88.
15. Folger R · Konovsky M (1989) : Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *Academy of Management Journal* 32:115-130.
16. Harvey DF · Brown DR (1992) : An Experiential Approach to Organization Development. Prentice-Hall, 4th ed., Englewood Cliffs, NJ. 18-32.
17. Heneman H. · Schwab D (1985) : Pay satisfaction, Its multi-dimensional nature and measurement. *International Journal of Psychology* 20: 129-141.
18. Holt NC (1984) : The relationship between individual vacation needs and work environment reinforcers in sample of food service works(in satisfaction), University of Minnesota, Ph. D. Dissertation, 59-62.
19. McFarlin DB · Sweeney PD (1992) : Distribution and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal* 35(3):626-637.
20. Pizam A · Chandraskar V (1983) : You do like, You work. Cornell Hotel & Restaurant Quarterly. 28:4.
21. Wexley KN · Yuki GA (1984) : Organizational behavior and personnel psychology. *Journal of Personality and Social Psychology* 57:830-838.

2007년 10월 20일 접수
2007년 12월 15일 게재확정