The Korean Journal of Culinary Research
Vol. 13, No. 3, pp. 207~219 (2007)

서울 시내 호텔 기업의 경력 개발 제도의 지향성이 개인 만족과 조직 만족에 미치는 영향에 관한 연구

심 영 국¶
전주대학교 문화관광대학 호텔경영전공

A Study on the Influence of the Directions of Career Development on Individual & Organizational Satisfaction

Young-Kuk Shim¶
Dept. of Hotel Management, College of Culture and Tourism, Jeonju University

Abstract

The purpose of this study is finding the right direction to make the best career development systems for the employees in hotel industry in Korea. The condition of the best career development system is satisfaction from companies and employees each other. However, making that condition is not easy for every industry as well as for hotel industry over the world. In this respect, we can find the three directions of career development for applying the systems to the employees like strategy direction oriented, development direction oriented and employee satisfaction oriented. Among those directions, we have to find the best direction for individual satisfaction and organizational company satisfaction. This study will help to make and execute the plan for career development in real hotel industry fields, especially for the policy of human resources management. In this study, we can see the importance of employees' satisfaction for managing a hotel. The increasing productivity of the hotel eventually will be made from career development through employee satisfaction.

Key words : career development systems, strategy direction, development direction, employee satisfaction direction, individual satisfaction, organizational satisfaction.

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 배경 및 문제 제기

대부분의 경영자들은 능력이 입증된 경력직 종업원을 사업 초기에는 선발하지만, 사업을 진행하면서 종업원들에 대하여 수준을 한 단계 끌어올릴 수 있는 인재 육성 경영 기법 또는 교육을 통해서 기업의 경쟁력을 향상시키려는 노력을 활발하게 전개하고 있다.

이와 같이 인적 자원 관리 정책은 다양한 방법이 있으나, 경력 또는 능력 개발이 인재 육성 개발의 핵심이며, 가장 유용한 대안이 될 수밖에 없다. 이러한 방법은 일상의 업무에 있어서 전문 능력을 단계적으로 개발하는 것이다.

인적 자원이 특히 중요한 호텔 기업의 경력 개발 제도는 종업원들의 동기 유발을 이끌어 낼 수 있는 중요한 정책이고 기업의 경쟁력 제고에 필수적인 사항인 것이다. 직무 순환, 부서 배치 등

¶ : 교신저자, 017-787-7070, bruceshim@hanmail.net, 전주시 완산구 효자동 3가 1200

도 경력 개발의 일환이라고 할 수 있다. 박경곤(2005)의 연구에서는 조직 구성원들이 원하는 직무 순환은 직무 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 언급하였다.

김홍국(1999)은 경력 개발 제도의 방향 영역에 대하여 세 가지 요소들에 초점을 맞추고 있다. 경력 개발 제도가 조직의 경영 전략(Gutteridge · Lebowitz & Shore 1993; Von Glinow et al. 1983)과 연계되어야 한다는 것이 그 첫 번째이다. 즉, 최고 경영자의 비젼 제시와 장 · 단기적 목표가 뚜렷이 설정되어 있고, 회사는 이에 초점을 어느 정도 두고 있는 것인가 하는 문제이다. 두 번째는 조직 구성원의 역량 내지 잠재력 개발에 대한 명확한 방향이 설정되어야 하고, 회사는 이에 초점을 어느 정도 두고 있는 것인가 하는 문제이다. Schein(1978)은 경력 개발 제도가 개인의 개발(development)에 초점을 맞추어야 한다고 하였으며, Von Glinow와 동료들(1983)은 개발 지향성을 경력 시스템의 과정(Process)측면과 관계된 평가 요소로 제시하였다. 마지막으로 경력 개발 프로그램이 종업원 개인의 가치와 욕구를 제도에 반영하고 있는지의 여부를 살펴보는 것이다. 이와 관련하여 Von Glinow와 동료들(1983)은 경력 시스템이 조직 구성원을 얼마나 중시하는지가 중요하다고 언급하였고, 조직 구성원의 가치와 라이프 스타일(Gutteridge · Leibowitz & Shore 1993), 그리고 경력 관련 욕구(Schein 1978)를 정기적으로 제도의 운영에 반영하여야 한다는 것이 이들 연구자들에 의해서 언급된 내용들이다. 이상 세 가지 경력 개발에 대한 방향성을 김홍국(1999)은 경력 개발 제도에 대한 효율적 적용에 있어서 반드시 필요한 평가 시스템의 일부라고 언급한다.

실제로 호텔 기업의 경력 개발 제도 적용에 어떠한 방향이 조직과 개인의 성과에 긍정적인 효과를 미칠 것인가에 대한 연구는 산업현장에서 필요한 의미있는 연구 과제임에 틀림없다.

2. 연구의 중요성 및 연구 목적

일반적으로 대부분의 호텔 경력 개발 제도는 말 그대로 제도를 위한 제도를 갖고 있는 경우도 허다하여 호텔 종업원들이 직접적으로 피부로 느끼는 경력 개발에 대한 기대는 그리 크지가 않다.

회사의 경력 개발 제도가 직원 만족을 통한 생산성 향상이라는 호텔의 기본 원칙(심영국 2005)에 입각한다면 매우 유용하다는 것이 주지의 사실이다. 이러한 경력 개발 제도의 적용은 자칫 잘못 적용이 되면 일부의 종업원들만을 위한 제도가 될 수도 있고, 경영자의 권위적인 중앙 집권 체제 하의 통제 수단으로 전락할 수도 있는 위험 가능성을 내포하고 있다. 호텔 기업은 물론 모든 기업에서 중요하게 생각하는 경력 개발 제도는 회사가 어떠한 방향으로 적용하고 전개가 되어야 성과를 극대화시킬 수 있는지에 대한 방안 모색이 중요하다.

일반 기업 대상의 경력 개발에 대한 연구는 활발히 진행되어 왔으나 특히 호텔 산업 분야의 적용과 관련된 연구는 매우 빈약하다. 지금까지 경력 개발의 정의와 경력 개발에 대한 중요성 그리고 프로그램 개발 등 제도 중심의 연구가 활발했다면 본 연구는 이미 개발되어진 경력 개발 제도에 대하여 회사의 제도 적용의 방향성에 따른 종업원들의 지각과 인식을 연구하고자 하였다. 회사의 경력 개발 제도 적용 방향성에 따라 개인 만족과 조직 만족의 영향관계 정립이 필요하다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 경력 개발 제도에 관한 선행 연구

김홍국(2004)은 개인의 직업 선택 이후의 과정을 주요 대상으로 하는 경영학점 관점에서 보면, 한 개인이 입사로부터 퇴직에 이르기까지의 경력 경로를 개인과 조직이 함께 계획하고 관리하여 개인 욕구와 조직 목표를 달성해 가는 총체적 과정으로서의 개념으로 경력 개발 제도(CDP: Career Development Program)를 설계한다고 언급한다. 이러한 경력 개발 제도는 종업원들의 만족을 통한

생산성 향상이라는 기본적 경영 방침을 지정하여 그에 맞는 제도가 개발, 활용되어야 할 것이다.

개인의 입장에서는 조직의 성장과 발전에 기여하면서, 희망과 적성에 맞는 직무를 통하여 능력을 최고도로 발휘함으로써 대내외적으로 인정받고, 존중받으며 자아실현하고 싶다는 욕구의 제도적인 접근이라는 측면이 중요하다. 반면에 조직의 입장에서는 경영 자원인 조직 구성원 하나하나의 능력과 자질을 조직의 필요성과 최적의 적합성을 추구함으로써 조직의 유효성을 제고하고 장기적인 맨파워를 향상시켜 조직을 활성화시켜 나가는 중요한 수단이다(박경문・이용탁 1999).

직원 만족을 목표로 두는 호텔 기업에 대해서 조직 구성원의 발전을 도모하고 조직 성과를 최대화시키기 위한 경력 개발의 중요성은 이루 말할 수가 없다. 우리나라 대부분의 경영자들은 이와 같은 경력 개발의 중요성을 인식하고 있음에도 불구하고 경력 개발 계획에 의거하여 교육 훈련을 시행한 후, 조직 구성원이 그의 경력 기회를 조직 내에서 찾지 못한다면 결국 그 조직을 이탈할 것이라는 우려 때문에 적극적인 실행을 주저하고 있다(김규한 2004).

경력 개발 제도로부터 얻을 수 있는 기대 효과를 조직 구성원과 기업의 입장과 관련하여 정리해 보면 〈표 1〉과 같다.

개인 차원과 조직 차원의 경력 개발 비교 및 통합에 대하여 선행 연구 자료에 의한 고찰이 필요하다. 조직 내 경력 개발 제도의 적용에 있어서 조직 구성원의 개발을 초점으로 한 이론은 인사관리 기능 중 훈련 개발 측면에서 주로 취급되어 왔다. 조직 구성원의 개발 기능은 조직의 전략적 차원인 조직 목표 및 전략을 성공적으로 수행할 인재를 개발하는 것이 그 주요 내용이다.

2. 경력 개발 제도의 지향성에 관한 선행연구

김홍국(1999)은 경력 개발 제도에 대한 지향성

〈표 1〉 경력 개발의 기대 효과

조직 구성원	기업
- 일을 통한 성장, 성취 욕구의 충족 - 능력 개발의 기회 확대를 통한 전문 능력 향상 - 직무 충실과 직무 만족의 증대 - 조직과 미래 추세에 관한 정보 제공 - 의사소통의 원활화	- 구성원의 역할 진작을 통한 활성력 제고 - 조직 노하우의 체계적 축적과 활용 - 적재적소 배치를 통한 인력 효율성 향상 - 부서별 이해, 협동 풍토 및 파벌주의 제거 - 계획적 인사 이동과 전문 교육 체계를 통한 인재 육성의 효율적 제고 - 의사소통의 원활화 - 조직 목표의 명확화

자료: 임준철(1997), 한국기업의 21세기형 CDP 설계방안, *인사관리학회지* 4:21.

〈표 2〉 조직/개인 경력 계획과 개발의 특징

조직 경력 계획과 개발의 특징	개인 경력 계획과 개발의 특징
- 조직 목표 중심 - 긍정적 조치의 확보 - 경력 계획 및 개발을 위한 자료 제공 - 경력 계획 및 개발을 위한 제도 확립 - 경력에 대한 전문직 상담 제고 - 조직 개발과 직무 재설계 - 경력 욕구 충족을 위한 혁신적 프로그램 설계 - 작업 계획의 수정	- 개인 목표 중심 - 소수 및 여성 경력 이동 - 생애 단계의 확립 - 자기평가 - 경력 목표의 수립 - 경력 경로의 개발

자료: F. Luthans(1981), Organizational Behavior, 3rd ed., (New York: McGraw-Hill): 651.

에 대하여 3가지 지향 영역을 두고 제도에 대하여 잘 운영되는지 아닌지에 대한 평가를 해야 한다고 언급한다. 그 세 가지 지향성은 전략 지향성(strategic Orientation)과 개발 지향성(development orientation), 그리고 종업원 지향성(people orientation)에 대한 방향성을 언급하였다. 다시 말하면, 경력 개발 제도를 각 조직에서 적용할 때에 3가지 영역에 대하여 적절하게 잘 조화를 시켜야 된다는 것이다. 세 가지 방향성에 대한 선행 연구를 살펴보면, 다음과 같다. 우선 전략 지향성(strategic orientation)을 언급하자면, 경력 개발 제도가 적절한 전략적 목표와 방향을 지향하는지에 대한 문제이다. 경력 개발 제도가 조직의 경영 전략(Gutteridge Lebowitz, & Shore 1993; Von Glinow et all. 1983) 또는 인적 자원 계획(Schein 1978)과 연계되어 전체 시스템적 관점에서 장기적 계획에 따라 설계되고 운영되는 것이 중요하다. 조직의 최대 성과를 거두기 위하여 조직에서는 전략적으로 경력 개발에 대한 장기적인 계획을 세우고 전략적 목표에 얼마만큼 부합시키는가는 조직을 이끌어가는 최고 경영자의 역할도 매우 중요하다. 전략 지향성에 대하여 구체적으로 김홍국(1999)은 최고 경영자의 인사 철학, 인력 개발 전략의 명확성, 인적 자원 계획의 장기성, 잠재력 우수자의 개발 등이 회사 전반적인 경영 전략적인 방향성과 일맥상통 한다고 이야기한다. 특이한 것은 경영자 승계 계획의 제도화와 차세대 경영 후보자 양성 프로그램의 제도화가 포함되며, 이는 회사의 전체적인 리더십이 필요하며, 최고 경영자의 역할이 매우 중요하다는 것이다. 또한, 최고 경영자의 역할은 조직 구성원들에게 회사 전반적인 비젼을 제시해 주고 혁신을 주도해야 하고 제도의 추진을 위해서 사용되는 비용을 투자로 인식해야 한다(Graddick 1988; Miller 1978).

두 번째 경력 개발 제도의 지향성으로서 개발 지향성(developmental orientation)을 들 수가 있는데, 경력 개발 지향성은 경력 개발 제도 자체에 조직 구성원의 역량 내지 잠재력 개발에 대한 명확한 방향이 설정되어 있는가가 중요하다. 김홍국(1999)은 경력 개발 제도 내에 조직 구성원의 역량과 잠재력 개발에 대하여 평가해 보는 것이 조직의 경력 개발 제도의 운영에 있어서 중요하다고 이야기한다. Schein(1978)은 경력 개발 제도가 개인의 개발(development)에 초점을 맞추어야 한다고 하였으며, Von Glinow와 동료들(1983)은 개발 지향성을 경력 시스템의 과정(process) 측면과 관계된 중요 평가 요소로 제시하였다.

반면, 종업원들에게 초점을 맞추는 종업원 지향성(people orientation)은 경력 개발 프로그램이 종업원 개인의 가치와 욕구를 제도에 잘 반영을 하는 것이 중요하다는 것이다. 김홍국(1999)은 경력 개발 프로그램에 종업원들의 가치와 존중에 입각한 경력 개발인지에 대한 평가가 조직 성과를 측정하는데 있어서 중요하다고 이야기한다. 이와 함께 Von Glinow와 동료들(1983)은 경력 시스템이 조직 구성원을 얼마나 중시하는지가 평가 요소가 되어야 한다고 하였다. 이것은 곧 내부 만족이 곧 외부 만족이라는 서비스 업계의 원칙과 가장 적합한 방향성이라고 할 수 있을 것이다. 따라서 조직 구성원의 가치와 라이프 스타일(Gutteridge · Leibowitz & Shore 1993: 203), 그리고 경력 관련 욕구(Schein 1978)를 정기적으로 제도의 운영에 반영하도록 해야 한다. 구체적인 해당 항목으로서 개인의 가치를 인정해 주고 개인 욕구가 무엇보다 중요하다는 것이다.

3. 개인 만족 및 조직 만족에 관한 선행연구

우리 각자의 개인은 직장 생활을 통해 다양한 경력을 쌓고, 그 결과에 대해 항상 평가를 받게 되고 이는 개인의 목표 설정에 영향을 미치게 될 뿐만 아니라 전반적인 개인의 일상 생활에도 지대한 영향을 미치게 된다. 최근에는 성과와 만족의 측면에서 경력을 평가한다고 보면, 다원변수에 의한 만족의 측면을 고려한 유효성(effectiveness) 측면에서 평가하는 연구들이 확산되는 추세이다. 이는 본 연구의 관점으로서 Gibson 등은

Hall(1977)과 유사하게 개인 만족으로서 경력 유효성 평가 기준으로 경력 성과, 경력 태도, 경력 적응성, 경력 정체감 등 4가지 지표를 제시하고 있다(Gibson · Ivancevich & Donelly 1991).

조직 만족이란 Katz(1966)는 경제적, 기술적, 정서적 수단들에 의해서 조직에 돌아가는 최대의 성과라고 언급했다.

기존의 논의에서 보듯이 조직 만족에 있어서 조직 목적성이 가장 중시되고 있음을 알 수 있다. 그러나 조직의 목표가 무엇인가에 대한 것과 이를 어떻게 측정하고 어떻게 조직 구성원들로 하여금 이끌어 낼 것인가가 보다 중요한 문제가 될 것이다. 이는 직무 만족과 조직 몰입, 그리고 이직 의도로서 성과를 나타낸다. 좀 더 구체적인 실제 연구를 살펴본다면, 호텔 종업원의 서비스 질의 중요성 요인 분석에서 종업원 자체를 인정해 주고 지원해 주기 위한 요소가 매우 중요하다는 연구를 접한다. 즉, 종업원의 공평한 근무 스케쥴과 종업원의 고충이나 불편 사항을 우선 배려하는 것이 서비스 질을 결정하는 중요한 요인으로 검증된다(조남재 · 이상정 2006). 또한, 조직 구성원의 처우는 개인 만족에 영향을 주고 나아가서는 이직 및 조직 만족에도 영향을 준다는 기존 연구를 다시 최근에 확인한 연구(김정수 2007)도 있다. 이것은 곧 개인 만족 요소로서 서비스 질에 영향을 주고 서비스 질은 다시 고객 만족과 더불어 매출에 영향을 주며, 그로 인하여 조직 만족이라는 결과 변수에 영향을 미친다는 것이다.

조직 만족과 개인 만족의 중요성은 경력 프로그램에 대한 자원의 할당을 지지한다. 즉, 통합적 인적 자원 관리 시스템의 도입은 어느 조직에서나 성공에 필수적 요소가 된다(Gibson 1991).

5. 선행연구에 관한 고찰

Rothenbach(1982)의 연구결과 경력 개발 제도를 설계하고 실시함에 있어서는 조직 구성원 집단 간에 나타나는 특정욕구를 고려해야 하며, 조직 구성원 간에 태도의 차이를 나타내는 집단의 존재를 무시하면 제도 운영의 효과와 성공률이 격감된다는 것을 지적하였다. 이렇듯 경력 개발과 조직 구성원 즉 개인 만족 간에는 영향 관계가 있다고 언급되어진다.

경력 개발과 조직 만족과의 관계에 관한 연구는 Miller(1978)의 연구에서 볼 수 있다. 즉, Miller는 경력 전환에 대한 경력 성장 기회가 직무 만족, 조직 몰입, 이직 의도에 큰 영향을 미쳤다고 보고하였다.

개인 만족과 조직 만족과의 관계에 관한 선행연구로는 앞에서 살펴본 바와 같이 Hall(1976)과 Gibson과 동료들(1991)의 연구가 있으며, 국내에서 이동구(1993), 최종락(1996), 최윤아(1999), 박규경(1999)의 연구가 있다.

먼저 이동구는 경력 개발 제도를 운영으로부터 직원 개인이 인식하는 경력 태도가 조직 효율성과 어떤 관계가 있는가를 파악하였는데, 그 결과 경력 인식과 조직 몰입도 간에는 비교적 높은 상관관계가 있다고 하였다. 최종락은 경력 개발의 성과와 종업원과 최고 경영자와의 관계를 살펴보았는데, 그 결과 종업원 자신의 직무 만족, 조직 몰입, 또한 종업원 자신의 근속 기간은 조직의 경력 개발 성과에 영향을 미친다고 하였다. 최윤아는 경력 몰입은 직무 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 박규경은 경력 계획을 성공적으로 수립한 종업원을 대상으로 경력 만족, 경력 몰입 및 이직 의도에 미치는 영향을 조사하였는데, 그 결과 경력 계획의 수립이 경력 몰입과 경력 만족에 영향을 주는 정(正)의 관계가 성립하며, 이직 의도와는 부(負)의 관계가 성립한다고 하였다. 이상에서 살펴본 바와 같이 개인 만족은 조직 만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 표본의 설정

본 연구는 서울 지역 주요 특급 호텔(리츠칼튼

서울, 라마다 서울, 메리어트, IBIS 앰버서더 서울, 르네상스)에 종사하는 서비스 종사원들을 대상으로 경력 개발의 적용에 있어서 각 호텔의 지향성과 개인 만족 및 조직 만족 관한 질문들로 구성된 설문지를 2007년 3월 5일부터 3월 14일까지 호텔마다 각 30부씩 150부를 배포하여 본인이 직접 기입하도록 하는 자기기입법(Self-administered Questionnaire Survey Method)을 이용하였다. 총 150부 중에서 수거한 설문지는 125부이고 2부는 잘못 기재된 설문지였기 때문에 총 123부로 분석을 실시하였다.

2. 변수의 조작적 정의

1) 경력 개발 제도의 적용 지향성

경력 개발 제도의 적용방향성을 측정함에 있어 김홍국(1999)은 전략 지향성, 개발 지향성, 종업원 지향성 등 세 가지의 평가 요소를 제시하였다. 본 연구에서는 김홍국의 평가 요소에 따라 경력 개발 제도의 적용 방향성을 측정하고 회사가 경력 개발 제도와 관련하여 가치를 두는 중요도로 조작 정의하였다.

⑴ 전략 지향성

전략 지향성은 경력 개발이 전략적 목표를 가지고 있는가를 측정한다. 이에 대한 평가는 첫째 최고 경영자의 인사 철학이 인적 자원 개발을 어느 정도 강조하고 있는가, 둘째, 인력 개발 전략이 명확한가, 셋째, 인적 자원 계획이 장기적 관점에서 설정되어 있는가, 넷째, 조직의 차세대 경영자 후보인 잠재력 우수자의 개발 계획을 가지고 있는가의 네 가지 항목으로 측정하였다.

⑵ 개발 지향성

개발 지향성은 조직 구성원의 잠재력 개발에 대한 명확한 방향이 설정되어 있는지에 대해 평가하는 요소이다. 이에 대한 평가는 첫째, 조직이 개발하고자 하는 인재상이 명확한가, 둘째, 경력 관리가 직군별로 차별화되어 있는가, 셋째, 경력 관리 시스템이 전문가 육성을 지향하고 있는가, 넷째, 인사 고과 제도가 개발 지향적으로 설계되어 있는가, 다섯째, 잠재력을 평가하기 위한 시스템이 있는가, 여섯째, 직무순환이 종업원 개발 지향적으로 되어 있는가 등의 항목으로 측정하였다.

⑶ 종업원 지향성

종업원 지향성은 종업원 개인의 가치와 욕구를 제도에 반영하고 있는지를 측정한다. 이에 대한 평가는 첫째, 개인의 욕구가 얼마나 중시되고 있는가, 둘째, 경력 상담에서 개인의 희망이 중시되는가, 셋째, 경력 계획의 과정에서 개인의 욕구가 제도적으로 반영되게 되어 있는가, 넷째, 퇴직 예정자에 대한 배려는 어느 정도인가 등 네 가지 항목으로 측정하였다.

2) 개인 만족

본 연구에서는 Gibson과 그의 동료들(1991)이 제시한 개인 만족 평가 기준인 경력 성과, 경력 태도, 경력 적응성, 경력 정체감 등 4가지 지표에 따라 경력 성과, 경력 태도, 경력 적응성, 경력 정체감 등을 측정하는 것으로 조작 정의하였다.

3) 조직 만족

본 연구에서의 조직 만족은 직무와 조직에 대한 심리적인 차원으로 직무 만족, 조직 몰입, 이직 의도에 대해 측정하는 것으로 조작 정의하였다.

3. 설문지 작성 및 구성

본 연구에서 사용된 조사 도구인 설문지는 기존의 선행 연구를 토대로 하여 본 연구의 목적에 적합하게 수정·보완하였으며, 경력 개발 제도의 적용 방향성, 경력 유효성, 조직 유효성, 조사 대상자의 일반적 특성 등 총 4개 영역, 51문항으로

구성하였다. 각 항목은 Likert의 5점 척도를 사용하여 구성하였다.

먼저 경력 개발 제도의 적용 방향성에 관한 문항은 김홍국(1999)의 연구에서 제시된 경력 개발 제도 방향성 평가 항목 즉 전략 지향성, 개발 지향성, 종업원 지향성 등을 토대로 본 연구자가 직접 개발하여 사용하였다. 설문문항은 전략 지향성 4문항, 개발 지향성 7문항, 종업원 지향성 4문항 등 총 15문항으로 구성하였다.

개인 만족에 관한 문항은 Hall(1976)과 김규한(2004)의 연구에서 사용한 도구를 본 연구의 목적에 적합하게 수정·보완하여 사용하였다. 설문문항은 경력 성과 4문항, 경력 태도 4문항, 경력 적응성 3문항, 경력 정체감 4문항 등 4개 영역에 대해 총 15문항으로 구성하였다.

조직 만족에 관한 문항에 있어 직무 만족, 조직 몰입과 이직 의도에 관한 문항은 Poter, Steers Mowday & Boulian(1974)이 개발한 문항을 토대로 본 연구의 목적에 적합하게 수정·보완하여 사용하였다. 설문문항은 직무 만족 4문항, 조직 몰입 7문항, 이직 의도 4문항 등 총 15문항으로 구성하였다.

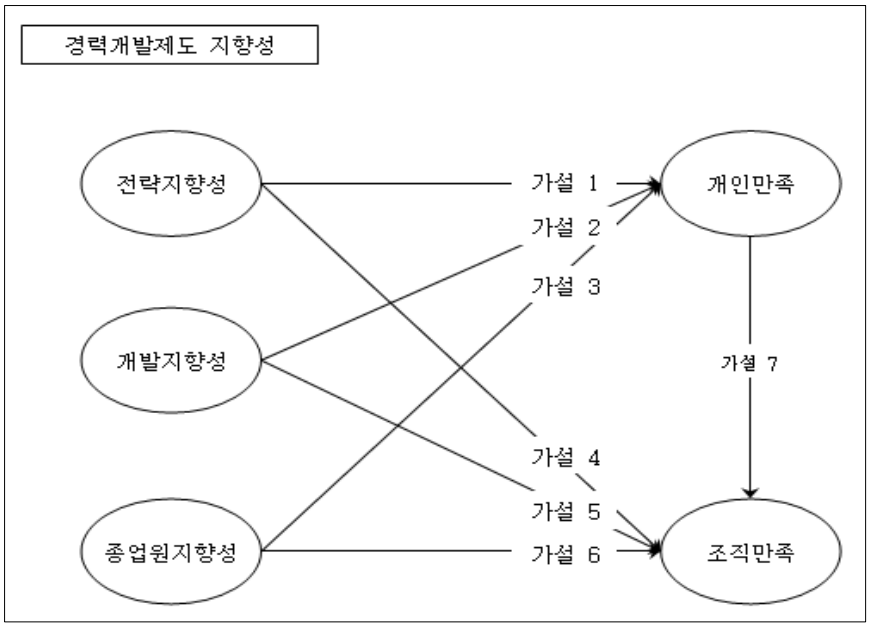
조사 대상자의 인구통계학적 특성에 관한 문항은 성별, 연령, 교육 정도, 근무 부서, 직위, 근무 연수 등으로 구성하였다.

4. 실증연구의 설계

1) 연구모형

본 연구는 호텔 기업에서 경력 개발 제도를 설계하고 실시함에 있어서 호텔 기업에서의 경력 개발 제도의 적용에 있어서 지향성을 고려하여 개인 및 조직 만족에 미치는 영향을 제 2장의 이론적 고찰 부분에서 파악된 요인들을 중심으로 우리나라 호텔 기업에서 시행되고 있는 경력 개발 제도의 제반 여건들이 경력 개발의 성공을 위한 회사의 올바른 정책을 규명하고자 하였다.

따라서 전장에서 기존에 이루어진 많은 문헌 연구들에서 고찰한 경력 개발에 대한 영향요인과 성과변수에 관한 내용을 기준으로 〈그림 1〉과 같이 실증분석에 대한 연구 모형을 설정하였다.



〈그림 1 〉 연구모형.

2) 연구 가설

연구가설 1: 전략 지향성은 개인 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다

연구가설 2: 개발 지향성은 개인 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 3: 종업원 지향성은 개인 만족에 유의적인 영향이 있을 것이다.

연구가설 4: 전략 지향성은 조직 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 5: 개발 지향성은 조직 만족에 유의적인 영향이 있을 것이다.

연구가설 6: 종업원 지향성은 조직 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 7: 개인 만족은 조직 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 7-1 : 개인 만족이 직무 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 7-2 : 개인 만족은 조직 몰입에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 7-3 : 개인 만족이 이직 의도에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

Ⅳ. 분석결과

1. 인구통계학적 특성(표 3 참조)

2. 가설검정 결과

1) 구조방정식을 이용한 전체적 가설 검정

본 연구에서는 AMOS를 이용한 구조모형의 분석 결과, 전체적인 모형의 적합도를 판단하기 위해 GFI(Goodness-of-Fit Index: ≥0.90이 바람직함), AGFI(Adjusted Goodness-of-Fit Index: ≥0.90이 바람직함), χ^2(작을수록 바람직함), χ^2에 대한 p

〈표 3〉 인구통계학적 특성

설문항목		빈도	백분율	설문항목		빈도	백분율
성별	남자	66	54.0	근무부서	관리부서	28	22.8
	여자	57	46.0		객실부서	30	24.4
	합계	123	100.0		식음료부서	50	40.7
연령	20대	46	37.4		조리부서	4	3.3
	30대	58	47.2		시설부서	6	4.9
	40대	18	14.6		기타	4	3.3
	무응답	1	0.8		무응답	1	0.8
	합계	123	100.0		합계	123	100.0
교육정도	고졸 이하	3	2.4	직위	사원	61	49.6
	전문대 졸	40	32.5		주임	21	17.1
	대졸	65	52.8		계장	19	15.4
	대학원 졸	14	11.4		대리	10	8.1
	무응답	1	0.8		과장	5	4.1
	합계	123	100.0		차/부장급 이상	6	4.9
근무연수	1~5년 미만	57	46.3		무응답	1	0.8
	6~10년 미만	34	27.6		합계	123	100.0
	10~15년 미만	24	19.5				
	15년 이상	7	5.7				
	무응답	1	0.8				
	합계	123	100.0				

값(p<0.05가 바람직함) 등을 이용하였다. χ^2는 표본의 수에 따라 변화하는 모습을 보이고(Joreskog and Sorbom, 1993), 표본수가 큰 경우에 커지는 경향이 있어(강병서, 2002), 적합도 판정에 심각한 영향을 주지 못한다. 분석 결과, 카이제곱값(χ^2)= 122.672, 유의확률=0.000, GFI=0.912, AGFI=0.892, RMR=0.018로 자료가 모형에 적합을 시사하고 있다(Joreskog and Sorbom, 1993). 연구모형의 적합도 검증을 위하여 우선 χ^2값을 보면 541.253이고 p값이 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났으나, 이는 표본의 수가 클수록 p값이 0에 가까워진다는 점을 감안하고 χ^2값을 자유도(df)로 나눈 Q값이 2.227로 3보다 낮은 것을 볼 때 수용할만한 수준으로 보인다. χ^2에 따른 p값은 기준인 0.05보다 작기 때문에 충족시키지 못하였다. 그러나, GFI는 0.912로 9 이상이고, RMR값이 0.018로 1보다 작게 나타났기 때문에 표본의 크기가 200 이상일 경우 GFI가 0.9 이상이면 모형에 문제가 없다고 한 결과를 충족시키고 있다(Silvia, 1988).

H1, H2, H3 가설 검증 결과, 전략 지향성, 개발 지향성, 종업원 지향성의 표준화 경로계수는 0.016, 0.116, 0.334 값으로 나타났다. 그러나 통계적 유의성 검정 결과 유의수준 0.05에서 종업원 지향성이란 항목만이 유의했기 때문에 연구가설 3의 경력 개발 제도의 적용 지향성의 세부 항목인 종업원 지향성만이 개인 만족에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

H4, H5, H6 가설 검증 결과, 전략 지향성, 개발 지향성, 종업원 지향성의 표준화 경로계수는 −0.051, 0.138, 0.162 값으로 나타났다. 그러나 통계적 유의성 검정 결과 유의수준 0.05에서 개발 지향성, 종업원 지향성이란 항목만이 유의했기 때문에 경력 개발 제도 지향성의 세부 항목인 종업원 지향성만이 조직 유효성에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 조직 유효성에 미치는 영향관계의 크기를 살펴보면 종업원 지향성이 개발 지향성 보다 더 크게 영향을 미침을 알 수 있다. 따라서 연구가설 5와 연구가설 6이 유의적인 영향관계를 보이고 있다.

2) 개인 만족과 조직 만족과의 관계

연구 가설 7 개인 만족은 조직 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다라는 가설을 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였다. 개인 만족의 구성 항목은 경력 성과, 경력 태도, 경력 적응성, 경력 정체감이고, 조직 만족은 직무 만족, 조직 몰입, 이직 의도임을 알 수 있다.

7-1: 개인 만족이 직무 만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

7-2: 개인 만족은 조직 몰입에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

“개인 만족이 조직 몰입에 유의적인 영향을 미칠 것이다”라는 가설 검증 결과 경력 성과, 경력 태도, 경력 적응성, 경력 정체감의 표준화 경로계

<표 4> 경력 개발 제도의 지향성과 개인 만족 및 조직 만족과의 영향관계

경로모형	비표준화계수	표준화계수	표준오차	C.R.	P
가설 1 전략 지향성 →	0.014	0.016	0.061	0.225	0.822
가설 2 개발 지향성 → 개인 만족	0.106	0.116	0.066	1.595	0.111
가설 3 종업원 지향성 →	0.246	0.334	0.060	4.137	0.000***
가설 4 전략 지향성 →	−0.050	−0.051	0.069	−0.726	0.468
가설 5 개발 지향성 → 조직 만족	0.148	0.138	0.076	1.944	0.052**
가설 6 종업원 지향성 →	0.140	0.162	0.072	1.940	0.052**
가설 7 개인 만족 → 조직 만족	0.217	0.185	0.102	2.118	0.034**
카이제곱 값(χ^2)=122.672, p값=.000, GFI: 0.912, GFI: 0.892, RMR: 0.018.					

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01.

〈표 5〉 개인 만족과 직무 만족과의 관계

		비표준화 계수		표준화 계수	t값	유의확률 (p값)	F값	유의확률 (p값)
		B	표준오차	Beta				
개인 만족	상수	0.950	0.338		2.813	0.006	15.165	0.000***
	경력 성과	0.007	0.074	0.008	0.091	0.927		
	경력 태도	0.196	0.120	0.188	1.643	0.103		
	경력 적응성	0.262	0.126	0.250	2.088	0.039**		
	경력 정체감	0.241	0.123	0.216	1.956	0.053*		
종속변수 : 조직 만족_직무 만족, R^2=0.338								

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01.

〈표 6〉 개인 만족과 조직 몰입과의 관계

		비표준화 계수		표준화 계수	t값	유의확률 (p값)	F값	유의확률 (p값)
		B	표준오차	Beta				
개인 만족	상수	0.650	0.346		1.875	0.063	20.967	0.000***
	경력 성과	0.036	0.076	0.039	0.474	0.637		
	경력 태도	0.101	0.123	0.088	0.820	0.414		
	경력 적응성	0.551	0.129	0.481	4.274	0.000***		
	경력 정체감	0.137	0.126	0.113	1.087	0.279		
종속변수 : 조직 만족_조직 몰입, R^2=0.413								

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01.

수는 0.039, 0.088, 0.481, 0.113으로 양(+)의 값으로 나타났다. 통계적 유의성 검정 결과, 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의한 경력 유효성의 항목은 경력 적응성임을 알 수 있다.

7-3 : 개인 만족이 이직 의도에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 검증 결과 경력 성과, 경력 태도, 경력 적응성, 경력 정체감의 표준화 경로계수는 −0.034, −0.244, 0.248, −0.012로 경력 성과, 경력 태도, 경력 정체감이 음(−)의 값으로 나타났고 경력 적응성 항목만이 양(+)의 값으로 나타났다. 통계적 유의성 검정 결과, 유의수준 0.1에서 통계적으로 유의한 개인 만족의 항목은 경력 태도, 경력 적응성임을 알 수 있다. 이직 의도에 미치는 영향 관계

〈표 7〉 개인 만족과 이직 의도와의 관계

		비표준화 계수		표준화 계수	t값	유의확률 (p값)	F	유의확률 (p값)
		B	표준오차	Beta				
개인 만족	상수	3.330	0.481		6.928	0.000	1.376	0.246
	경력 성과	−0.034	0.105	−0.034	−0.324	0.747		
	경력 태도	−0.302	0.170	−0.244	−1.773	0.079*		
	경력 적응성	0.309	0.179	0.248	1.727	0.087*		
	경력 정체감	−0.016	0.175	−0.012	−0.093	0.926		
종속변수 : 조직 만족_이직 의도, R^2=0.044								

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01.

의 크기를 살펴보면 경력 적응성이 경력 태도보다 이직 의도에 미치는 영향이 더 크다는 것을 알 수 있다.

Ⅴ. 결론 및 시사점

현재 우리 국내 호텔 기업에서는 무한 경쟁 체제 속에서 인재 육성에 대한 중요성을 강조하며 경력 개발 제도에 대한 관심과 시행에 많은 노력을 쏟아 붓고 있다. 모든 일에는 노력하려는 의지 다음으로 중요한 것이 그 방법론인 것이다.

본 연구에서 나온 연구 결과를 요약하자면 경력 개발 제도적용 지향성 중에서 개발 지향성과 종업원 지향성이 개인 만족과 조직 만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 특히 경력 개발 제도를 직원들에게 도입함에 있어서 종업원 지향성이 개인 만족의 구체적 항목인 경력 성과, 경력 태도, 경력 적응성, 경력 정체감에 긍정적인 영향을 미치며, 조직 만족에 해당하는 직무 만족, 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다. 하지만 이직 의도와는 상관관계가 없음을 알 수 있었다. 즉, 경력 개발 제도를 회사가 직원에게 적용 시행할 때는 종업원 지향성에 입각하여 시행하는 것이 개인이나 조직에 가장 긍정적인 효과를 준다는 것이다. 이러한 종업원 지향성은 개인의 경력에 따라 인지하는 자신의 연령과 학력에 따른 보수를 포함하여 직위 정도에 대한 만족을 나타내는 경력 성과, 그리고 개인이 자신의 경력을 인지하고 평가하는 개인적 방식인 경력 태도, 경력의 실무에서 최신의 지식과 기술을 활용하는 정도로 정의할 수 있는 경력 적응성과 개인이 얼마나 생활과 연계되어 만족할 수 있는가라고 이야기할 수 있는 경력 정체감에 가장 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 볼 수가 있었다.

또한, 개인 만족의 구체적 항목 중 경력 적응성과 경력 정체감은 직무 만족과 유의적인 영향이 있으며, 경력 적응성은 조직 몰입과 유의적인 영향관계에 있고 경력 태도와 경력 적응성은 이직 의도에 유의적인 영향을 미치는 것을 알 수 있었다.

이러한 연구 결과가 의미하는 것은 경력 제도를 시행하고 적용하는 데에 있어서 호텔 기업은 직원 만족을 통한 생산성 향상이라는 호텔의 기본 원칙(심영국 2005)에 입각하여 종업원의 가치 존중에 좀 더 초점을 맞추어야 한다는 결론을 내릴 수가 있다.

물론 호텔 기업은 최고 경영자의 인사 철학과 회사에 대한 목표 제시에 특히 강조를 하고 경영자 육성의 장기성에 초점을 맞추는 전략 지향성과 직군별 경력 관리와 인사 고과, 평가 시스템의 강화와 인재상의 명확성 등에 초점을 맞추는 개발 지향성과 함께 모두 필요한 경력 개발 적용 방향성이지만 그 제도 시행에 있어서 가장 중요한 초점은 역시 종업원들의 가치 존중 지향성이라는 것이다. 종업원 지향성이야말로 조직의 성과를 최대로 내기 위한 구체적이며 장기적인 방안인 것이다.

이는 호텔 기업 경영에 있어서 매우 중요한 시사점을 내포하고 있다. 최근에 일부 호텔에서는 매출 저조와 인건비 부담을 이유로 직원에 대한 구조 조정과 철저한 성과 중심의 인사 정책을 시행했다. 그러나 그 성과에 대해서는 아직 의문이다. 여전히 전년도 대비 나아지는 결과가 보여지고 있지 않기 때문이다. 오히려 인건비 절감만을 목표로 대대적인 정직원에 대한 구조 조정을 실시한 결과, 대고객 서비스 품질과 매출은 지속적으로 떨어져서 결국 인건비는 크게 오르는 역조 현상까지 벌어진 일부 호텔이 있다. 이러한 맥락에서 본 연구 결과가 시사하는 바는 매우 크다고 할 수 있다.

또한, 한미 FTA로 인하여 노동시장과 문화가 또 어떻게 변화될지 모르는 시기가 도래하기 때문에 인사 구조 정책의 변화는 불가피해 보인다. 그러나 어떤 정책이라도 종업원 지향성을 기초로 한다면 경영 성과에 긍정적인 영향을 끼침에 틀림없을 것이다.

본 연구에서는 호텔 기업의 경영에 있어서 그 중심은 역시 인적 자원임을 특히 강조한다. 인재 육성을 위한 경력 개발 제도 시행에 있어서 향후 호텔 기업은 종업원의 가치를 존중하고 정년퇴임하는 퇴직자들까지도 배려해 주는 제도 시행이 장기적인 호텔 기업의 인재 육성을 위한 길이고, 이는 곧 개인과 조직 만족이라는 긍정적인 결과로 이어짐을 명심해야 할 것이다.

참고문헌

1. 강병서 (2007): AMOS를 활용한 인과관계분석. 무역경영사, 15-60.
2. 김정수 (2007): 특급호텔 조리직 종사원의 갈등이 이직에 미치는 영향. *한국조리학회지* 13(1): 99-111.
3. 김홍국 (1999): 경력 개발 제도의 평가 시스템 개발. *인적자원개발연구학회지* 1(2):18-214.
4. 김홍국 (2004): 경력 개발의 이론과 실제. 다산출판사, 33-55.
5. 김규한 (2004): 경력 개발 제도의 조직 효과성에 관한 연구. 경희대학교, 20-100.
6. 박경문 · 이용탁 (1999): 경력 개발을 통한 인적 자원개발에 관한 연구. 경상대 논문집 20(2): 198-209.
7. 박경곤 (2005): 호텔조리사의 직무 만족과 숙련향상에 관한 연구. *한국조리학회지* 11(4): 59-76.
8. 박규경 (1999): 경력 계획이 경력 만족, 경력 몰입 및 이직 의도에 미치는 영향에 관한 연구. 서강대학교, 50-80.
9. 심영국 (2005): 서울 특1급 체인호텔 총지배인의 리더 역할의 탐색적 연구. *호텔경영학회지* 14(2):149-169.
10. 이동구 (1993): 경력 개발 제도와 그 운영이 조직효율성에 미치는 영향. 서강대학교, 30-60.
11. 임준철 (1997): 한국 기업의 21세기형 CDP설계 방안. *인사관리학회지* 4(21):70-90.
12. 조남재 · 이상정 (2006): 호텔고객 접점 종업원의 서비스 재량 행위와 신뢰 경영간의 관계에 관한 연구. *한국조리학회지* 12(3):209-213.
13. 최종락 (1996): 경력 개발에 관한 실증적 연구. 경남대학교 대학원 석사학위논문. 50-60.
14. 최윤아 (1999): 경력 몰입의 선행요인과 결과요인에 관한 연구. 이화여자대학교, 40-70.
15. Gibson JL · Ivancevich J · Donnelly JH (1991) : Organizations : Behavior, structure, processes. 7th ed (Boston: Irwin Inc.): 600.
16. Graddick MM (1988) : Corporate philosophies of employee development. in M. London, & E.M. Mone (Eds.), Career growth and human resource strategies. New York: Quorum: 99-109.
17. Gutteridge TG · Leibowitz ZB · Shore JE (1993) : Organizational career development. San Francisco: Jossey-Bass, 10-50.
18. Hall DT (1976): Careers in organizations, glenview, Illinois : Scott, Foresman and company: 57.
19. Hall DT · Morgan MA (1977): Career development and planning. In Marinne Jelinek(ed), Career Management, Illinois : St Clair Press: 206.
20. Jöreskog KG · Sörbom D (1993) : Structural equation modeling with the SIMPLIS command language. Chicago: Scientific Software International Inc. 60-100.
21. Katz R (1966) : "Time and work : Toward and Integrative Perspect". in B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds), Research in Organizational Behavior, 2, Greenwich, Connecticut : JAI Pres, 81-127.
22. Luthans F (1981) : Organizational behavior. 3rd ed., New York : McGraw-Hill Book Co: 478-507.
23. Miller DB (1978) : Career planning and management in organizations, in M. Jelinek (Ed.), Career management for the individual and the organization. Chicago: St. Clair Press: 353-360.
24. Poter LW · Steers RM · Mowday RT · Boulian

PV (1974) : Unit performance, situational factors, and employee in spatially separated work unit. Organizational Behavior & Human Performance. 19.

25. Rothenbach WF (1982) : Career Development : ask your employees for their opinions. Personnel Administrator, November:43-51.
26. Schein EH (1978) : Career dynamics: matching individual and organizational needs. Reading, MA: Addison-Wesley:124-159.
27. Silvia S (1988) : Effects of sampling error and model mis specification on goodness-of-fit indices for structural equation models. Unpublished Ph. D. Dissertation:Ohio University.
28. Von Glinow MA · Driver MJ · Brousseau K · Prince JB (1983) : The design of a career oriented human resource system. *Academy of Management Review* 8(1):23-32.

2007년 7월 27일 접수
2007년 9월 20일 게재확정