

외식업 조리종사자의 참여적 작업시스템이 셀프리더십, 직무 만족, 조직 몰입에 미치는 영향

오 영 섭[¶]
경주대학교 외식·조리학과

The Effects of High-involving Work System on Self-leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Foodservice Industry

Young-Sub Oh[¶]

Dept. of Food-service & Culinary Art, Gyeongju University

Abstract

The purpose of this study is to research about the relation between high-involving work system and organizational commitment of kitchen employees in food-service industry as one of the performance variables. For this research, a survey was done based on the people living in Seoul. Total 451 copies of questionnaire were distributed from 2nd April through 30th in 2007. The collected data were used in analyzing frequency and factor through SPSS 14.0 and equation model LISREL 8.30 statistical package. The findings of this research are as follows: First, high-involving work system had a positive effect on self-leadership($t=5.85$) and job satisfaction($t=3.71$) but a negative effect on organizational commitment($t=0.76$). But the final effect shows a positive result with job satisfaction as a mediating variable($t=5.99$). Self-leadership had a positive effect on job satisfaction($t=9.51$) but a negative effect on organizational commitment($t=0.91$). This study suggested a desirable work system of organizational commitment for the improvement of productivity in foodservice industry. The concern and efforts of managers and executives to improve work environment for kitchen employees help to make quality better and improve the performance of a company with customer satisfaction.

Key words : high-involving work system, self-leadership, job satisfaction, organizational commitment, foodservice industry cuisinier.

I. 서 론

오늘날 외식기업들은 내부적인 인적 자원 관리와 급변하는 주변 환경과 국민들의 소득 향상과 라이프스타일 변화에 따라 차별화된 상품과 서비

스의 끊임없는 변화와 혁신이 빠르게 요구되는 외부적인 치열한 경쟁에 직면은 외식시장의 꾸준한 성장세에도 불구하고 문제점으로 부각되고 있는 실정이다. 외식기업의 외부적인 환경의 가장 큰 요인으로는 소득 증대에 따른 소비자의 높은

¶ : 교신저자, 011-230-5463, cmcysoh@hanmail.net, 경북 경주시 효현동 산 42-1

건강 인식과 외식 비용의 증대는 기업 측면에서는 기회일 수도 있으나, 외식업체 간의 치열한 경쟁 속에서 외식기업의 상품과 서비스의 유사성으로 경쟁자의 손쉬운 모방은 제품에 대한 차별화의 한계성으로 나타나고 있으며, 날로 심화되는 기업 간 치열한 생존경쟁의 상황에서 외식산업의 인적 자원 관리가 그 어느 때보다도 중요하다. 이와 같이 급변하는 외식업의 경영 환경에 적절히 대응하며 조직을 이끌어 나갈 수 있는 인적 관리와 종사원의 자발적인 참여를 유도하기 위한 다양한 방법의 연구가 필요하다. 외식산업의 특징인 생산과 소비의 동시성은 생산성을 저하시키는 요인으로 작용하고 다품목 소량 생산 체제에 따른 높은 인건비와 낮은 생산성, 재료의 수급과 보관의 제한성, 생산과 소비의 동시성, 생산의 목표와 표준화의 한계성, 설비의 기계화 및 자동화의 제한성, 인력 수요의 집중성 및 유희 인력 활용의 제한성, 식자재의 계절성, 수요 예측의 한계성, 식재료의 부패성 등은 제품의 생산성 저하에 영향을 미치는 요인이 되고 있으며, 일반제조업과는 달리 음식물 생산 방식에 있어서도 고임금자와 저임금자 그리고 상급자와 하급자의 혼재된 작업환경에서 개인에게 부여하는 정확한 생산량의 배분과 조직의 생산 목표와 생산성 측정에 매우 어려운 특성은 자발적인 작업에 대한 참여와 셀프리더십은 직무 만족과 조직 몰입으로 이어져 외식기업의 생산성을 측정하는 중요한 성과변수가 될 것이다. 노동집약적인 외식산업의 특징은 개인과 조직의 목표를 효율적으로 달성하기 위해 종사원의 기능과 역할에 따른 업무를 규정하고, 그에 따른 권한과 책임을 배분하여 기업의 생산성 향상을 추구하고 있으나, 구조적 전환기에 접어들면서 대량 실업 사태, 비정규직의 확대, 새로운 형태인 무기계약직 등은 근로 동기를 저해하는 요인이 되고 있으며, 종사원들의 다양한 기능 습득의 필요성과 업무량 증가에 따른 여유 시간의 감소 등 전반적인 근로 조건의 악화는 외식기업의 생산성을 저해하는 요소가 되고 있다. 따라서 본 연구는 외식업

주방 종사자를 대상으로 일반제조업에서 사용하는 참여적 작업시스템을 독립변수로, 셀프리더십과 직무 만족을 매개변수로 조직 몰입을 종속변수로 한 영향 관계를 규명하는 것을 본 연구의 목적으로 하였다. 이에 본 연구의 실증적인 분석과 결과를 토대로 향후 외식기업의 최고 경영자와 관리자에게 인적 관리에 대한 효율적인 운영과 관리에 유효한 기초자료를 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 참여적 작업시스템

20세기 초반에 강력하게 떠오른 테일러적 작업시스템은 현장 근로자의 작업을 최대한 단순한 요소들로 분해하여 작업과정에 노동자의 주관이나 자의가 개입될 여지를 제거하는 테일러적 작업시스템의 문제점에 대한 대안으로 등장한 이론들은 1980년대 미국을 기점으로 참여적 경영(high-commitment management), 유연작업시스템, 참여적 작업장(high-involvement workplace), 고몰입·고참여 작업시스템(high-commitment·high-involvement work system) 등 다양한 용어로 사용되었다(홍세길 2004). 이는 참여적 작업시스템을 종사원이 작업과정과 품질 향상을 위한 작업 조직의 확대 재편이나 의사 결정 과정에 직접 참가하는 것을 말하고 있으며(Voos & Kim 2000), 1980년대 이후 테일러의 대량 생산 체제가 안고 있는 많은 문제점을 극복하는 대안적 생산 방식 모델로서 주목받기 시작한 참여형 작업 조직은 노사 모두에게 높은 생산효율성과 인간화된 현장작업으로 주목 받고 있다고 주장하였다(이병훈 2003). 참여적 작업시스템의 구성 차원으로 참여적 작업 조직, 작업장 참가, 작업조 자율, 인사 관리, 동기 부여, 정보 공유, 경영자 신뢰, 내재적 보상 등 8가지 차원으로 구성된다고 하였다(김동배·노용진 2001; 신유근 2002; 이병훈 2003).

2. 셀프리더십

셀프리더십은 1980년대 미국에서 침체된 경기를 극복하기 위해 경영 혁신 추진 과정에서 Manz와 Sims(1980)에 의해 셀프리더십이 체계적으로 개발된 개념으로 이는 구성원들로 하여금 높은 성과를 올리기 위해 내면에서부터 나오는 자율적인 힘으로 즉, 개인이 자신의 인지적, 행동적 영향력을 행사하는 포괄적인 개념으로 셀프리더십 의식이 높은 구성원이 낮은 구성원에 비해 잠재된 창의성과 혁신성이 높게 나타나며, 대부분 학습을 통해 습득되고 있으나, 누구나 어느 정도는 셀프리더십을 발휘하고 있으며, 경영자, 관리자, 종사원 모두에게 중요한 덕목이다. 특히 셀프리더십은 공식적인 내부 리더가 없는 자율관리팀에서 중요한 팀의 구성요소라 하였다(Houghton & Neck 2002; Diliello & Houghton 2006; Bligh et al. 2006). 따라서 셀프리더십 의식이 높은 구성원이 낮은 구성원에 비해 잠재된 창의성과 혁신성이 높을 수 있으며, 셀프리더십을 팀 내 신뢰와 역량 확대라는 두 가지 가능한 결과 변수로써 경영자 또는 관리자의 리더십을 통한 문제 해결 내지 의사 결정과 함께 부하의 셀프리더십을 통한 문제 해결과 의사 결정을 존중할 필요에 따라 종사원에게 자율성이 주어지면 자신의 잠재능력을 발휘하여 목표 지향적 행동을 추구하게 됨으로 자율성의 증대는 수평 조직의 확대, 권한 위임 등이 수반될 때 제대로 기능을 발휘할 수 있게 될 것이라고 했다(Neck & Houghton 2006; 윤정현 2007).

3. 직무 만족

직무 만족이란 근로자가 직무를 통해서 경험하는 욕구 충족의 정도으로써 이는 다분히 개인적이고 주관적인 것으로써 이는 조직 구성원이 자신의 직무와 관련한 다양한 현상들에 대해 느끼는 감정으로 종사원의 높은 동기 부여와 직무 만족은 생산성 향상과 조직에 대한 자부심과 충성심으로 고객 만족에 중요한 선행요인으로 영향을 미친다고 하였다(Wood et al. 2001; Brashear et al. 2004; Wendy et al. 2005). 또한, 개인의 직무 만족

도는 직무 상황의 변화와 상관없이 일관되고 안정적인 상태를 유지함으로써 종사원의 직무 만족을 극대화시키기 위해서는 관리자와의 갈등, 사기 저하, 역할 갈등 등의 불미스러운 문제점들을 최소화해야 한다고 하였다(Kim et al. 2005). 즉, 구성원들로 하여금 직무 만족을 느끼고 부여된 역할을 효과적으로 수행할 수 있는 근무 환경의 조성이 중요한 요인으로 직무 만족의 결정 요인으로 승진, 급여, 근무시간, 안정감, 정책, 복리후생, 상사, 동료, 고객, 직무 자체 및 전체적 만족 등으로 직무 만족에 대한 영향 요인들은 대부분 5~20개의 요인으로 구성된다고 하였다(Wu & Norman 2005; 김봉규 2006; 박영기 2007).

4. 조직 몰입

조직 몰입이란 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직에 대한 화합, 조직의 구성원으로 계속 남으려는 강한 욕구 등으로 조직 몰입은 조직의 목표 및 가치관과 관련된 조직에 대한 정서적 유대감이나 감정적 애착을 느끼는 감정으로, 조직의 목표 및 가치와 관련한 일반적 개념으로부터 보다 특정 몰입에 작용하는 목표와 가치를 상승하는 개념으로 몰입 개념을 발전시킨 것으로 조직 몰입이 높은 사람은 적극적으로 조직에 참여하며, 조직을 위해 자발적이고 창조적인 행동으로 조직 몰입이 낮은 사람에 비해 직무수행 측면에서도 훨씬 탁월한 성과가 나타난다. 즉, 조직 몰입은 충족된 기대와 조직의 제반 특성들이 상호작용하여 형성되기 때문에 비교적 장기적이고 안정적인 특성을 가지며, 자신의 직무에 만족한 종사원은 더욱 조직에 몰입하게 된다고 하였다(Thatcher et al. 2003; Wu & Norman 2005). 조직 차원에서 구성원들의 조직 몰입이 중요한 이유로는 조직 몰입이 수준이 높은 개인은 성과 재고를 통해 임금, 승진 등의 외적 보상과 함께 상사 및 동료와의 원만한 관 등 내적 보상을 받을 수 있으며, 기업도 조직 구성원의 업무성과 향상과 이직, 결근, 지각 등의 감소를 통해 조직 유효

성의 유용한 지표가 될 수 있기 때문이다(신형재 2000; 이상희 2005).

III. 연구 방법

1. 설문서 구성

위의 선행 연구를 바탕으로 설계된 설문서의 구성은 다음과 같다. 이병훈(2003)과 홍세길(2004)의 연구를 바탕으로 참여적 작업 시스템은 회의 참석, 주기적인 회의, 외부 교육 이수, 업무 제안, 업무 교육, 문제 해결 방법 등 6개의 측정 문항으로 구성되었고, 셀프리더십은 Diliello와 Houghton(2006) 및 윤정현(2007)의 연구를 근거로 행동에 앞서 생각, 예행 연습, 업무 목표 설정, 상호 칭찬, 상사의 칭찬, 도전적인 목표, 업무에 대한 자신감, 목표에 대한 자각 등 8개 문항으로 측정하였다. 직무 만족은 Wood 등(2001), Brashear 등(2004), Wendy 등(2005), 김봉규(2006)의 연구를 바탕으로 업무 만족, 다시 시작해도 현재 업무를, 친구에게 추천, 능력 향상 가능, 성취감, 자발적, 승진 기회 등의 7개 문항으로 측정하였다. 조직 몰입은 Thatcher 등(2003), Wu와 Norman(2005) 등의 연구를 바탕으로 자부심, 회사 발전을 위해 헌신, 회사 문제는 나의 문제, 회사 가족이 일원, 계속 근무, 최상의 직장 등 6개 문항의 측정 항목으로 구성하였다. 각 개별 항목은 Likert 5점 척도로 측정하였으며, 1점은 '매우 그렇지 않다'에서 5점은 '매우 그렇다'로 측정하였으며, 인구통계적 특성은 '성별', '연령', '학력', '직위', '월 소득', '전공', '경력' 등 명목척도로 구성하여 측정하였다. 따라서 이러한 내용을 종합하여 <그림 1>과 같

은 연구모형을 설계하여 검증하고자 한다.

연구모형에 따른 가설 설정은 다음과 같다.

가설 H1: 참여적 작업시스템은 셀프리더십에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H2: 참여적 작업시스템은 직무 만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H3: 참여적 작업시스템은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

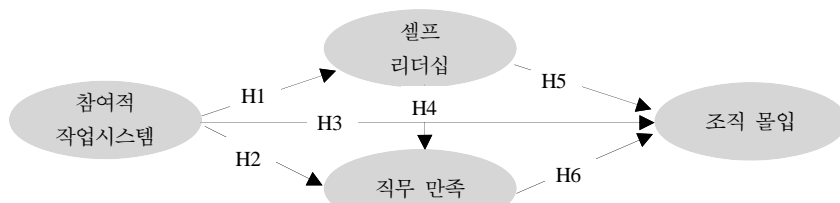
가설 H4: 셀프리더십은 직무 만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H5: 셀프리더십은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H6: 직무 만족은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 조사 설계 및 분석

본 연구는 2007년 4월 2일부터 4월 30일까지 서울지역 특 1급 호텔 양식당과, 해외 유명 브랜드 국내 체인 패밀리 레스토랑에 종사하는 남녀 조리 종사자를 대상으로 실시하였다. 설문지는 응답자가 직접 기재하는 폐쇄형 설문지로 구성하였고, 설문지는 총 530부를 배부하여 472부를 회수하였으며, 이 중 불완전한 응답자를 제외한 총 451부를 최종 자료 처리에 사용하였다. 자료 분석은 SPSS 14.0을 이용하여 각 연구변수들에 대한 타당성 및 신뢰성을 검증하고, 이들을 동질적 차원으로 축소하기 위해 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시하였으며, 각 변수간의 영향관계와 연구의 적합도를 규명하기 위하여 LISREL 8.30을 활용하여 공분산구조방정식을 실시하였다.



<그림 1> 연구 모형.

IV. 실증분석 및 가설의 검증

1. 표본의 인구통계적 특성

본 연구에 표본의 일반적 특성은 <표 1>과 같으며 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 성별에서는 남자 299명(66.3%)이고, 여자 152명(33.7%)으로 남자 종업원이 많았다. 연령에서는 20대 222명(49.2%), 30대 158명(35.0%), 40대 64명(14.2%), 50대 7명(1.6%)으로 설문에 응답한 종업원이 대부분 20대로 나타났다. 학력에서는 고졸 50명(11.1%), 전문대졸 277명(61.3%), 대졸 116명(25.7%), 대학원 이상 8명(1.8%)으로 외식업 조리종사자의 대부분이 전문대졸 이상으로 나타났다. 직급별로는 사원 317명(70.3%), 주임 77명(17.1%), 대리(계장) 46명(10.2%), 과장 이상 11명(2.4%)으로(차장/부장 2명(0.4%)은 과장이 상으로 포함시켰음) 응답자의 대부분이 사원으로 나타났다. 월 소득에 있어서는 100만원 미만 65명(14.4%), 100~200만원 미만 227명(50.3%), 200~300만원 미만 116명(25.7%),

300~400만원 미만 39명(8.6%), 400만원 이상 4명(0.9%)으로 200만원 미만으로 조사되었다. 대학에서 전공은 조리(외식) 259명(57.4%), 호텔(관광) 145(32.2%), 기타 21명(9.9%), 무응답 26명(5.7%)으로 조리(외식) 전공이 가장 높게 나타났다. 경력별로는 1년 미만 71명(15.7%), 1~5년 미만 185명(41.0%), 5~10년 미만 87명(19.3%), 10~20년 미만 95명(21.1%), 20년 이상 13명(2.9%)으로 5년 미만이 과반수를 나타내었고, 그 중 1년 미만은 대부분 인턴사원으로 나타났다.

2. 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구의 타당성 및 신뢰성 분석은 <표 2>와 같이 각 연구 단위들을 구성하고 있는 변수들에 대하여 Cronbach's α 값이 0.6 이상과 corrected item-total correlation 값이 0.4 이상인 변수만을 포함시키도록 하였다. 요인분석의 요인추출은 주성분분석법(PCA)을, 요인회전방법은 직교회전법(varimax)을 이용하여 아이겐 값이 1 이상인 요인

<표 1> 성별에 따른 인구통계학적 특성

구분	집단	빈도(명)	%	구분	집단	빈도(명)	%
성별	남성	299	66.3	월 소득	100만원 미만	65	14.4
	여성	152	33.7		100~200만원 미만	227	50.4
연령	20대	222	49.2		200~300만원 미만	116	25.7
	30대	158	35.0		300~400만원 미만	39	8.6
	40대	64	14.2		400만원 이상	4	0.9
	50대	7	1.6	전공	조리(외식)	259	57.4
학력	고졸	50	11.1		호텔(관광)	145	32.2
	전문대졸	277	61.4		기타	21	4.7
	대졸	116	25.7		무응답	26	5.7
	대학원 이상	8	1.8	경력	1년 미만	71	15.7
직위	사원	317	70.3		1~5년 미만	185	41.0
	주임	77	17.1		5~10년 미만	87	19.3
	대리(계장)	46	10.2		10~20년 미만	95	21.1
	과장 이상	11	2.4		20년 이상	13	2.9

〈표 2〉 신뢰성 분석

요인명	문항	요인적재치	Chrombach's α
참여적 작업시스템	wo5	0.819	0.872
	wo4	0.791	
	wo2	0.783	
	wo1	0.770	
	wo6	0.770	
	wo3	0.765	
셀프리더십	se7	0.820	0.901
	se5	0.807	
	se8	0.806	
	se6	0.792	
	se2	0.788	
	se4	0.778	
	se3	0.762	
직무 만족	sa5	0.810	0.854
	sa2	0.788	
	sa3	0.746	
	sa1	0.735	
	sa4	0.728	
	sa7	0.666	
	sa6	0.656	
조직 몰입	co1	0.839	0.898
	co2	0.826	
	co4	0.826	
	co3	0.822	
	co6	0.807	
	co5	0.792	

만 분석에 이용하였다. 각 연구 단위들을 구성하고 있는 요인들의 신뢰도 분석결과 참여적 작업 시스템은 6개 측정 항목(0.872), 셀프리더십은 8개 측정 항목(0.901), 직무 만족은 7개 측정 항목(0.854), 조직 몰입은 6개의 측정 항목(0.898)이 최종 분석에 사용되었다. 따라서 각각의 요인에 대한 Cronbach- α 값이 0.854 이상으로 내적 일관성이 높은 신뢰수준을 나타냈다.

3. 확인적 요인분석

연구 단위들에 대한 확인적 요인분석 결과는 〈표 3〉과 같다. 참여적 작업시스템에서 1개 문항(sw5), 셀프리더십에서 1개 문항(se1), 직무 만족에서 1개 문항(sa2) 그리고 조직 몰입에서 2개 문항(co2, co5) 등을 각각 제거한 후 전체적인 모형의 적합도는 $\chi^2=395.19(p=0.001)$, $d.f.=183$, $RMR=0.048$, $GFI=0.92$, $AGFI=0.90$, $RMSEA=0.051$, $NNFI=0.95$, $NFI=0.92$, $CFI=0.95$ 로 나타나서 각 요인들의 적합도는 만족할 만한 수준을 보여주고 있다.

4. 연구기설의 검증

1) 단일차원성 검증

본 연구에서는 외식업 조리종사자의 작업시스템, 셀프리더십, 임파워먼트, 직무 만족, 조직 몰입 그리고 고객지향성의 측정 모형을 구성하고, 이를 LISREL 8.30 통계 프로그램을 이용해서 공분산구조분석을 실시하고, 그 결과를 〈표 4〉와 같이 나타내었다. 측정 모형의 결과는 전반적으로 적합한 것으로 나타났다($\chi^2=359.19(p=0.000)$, $d.f.=183$, $RMR=0.048$, $GFI=0.92$, $AGFI=0.90$, $CFI=0.95$). 모든 척도가 Cronbach's α 값이 0.854 이상으로 만족한 수준으로 나타났다. 척도분산 중 특성에 설명되는 비율을 뜻하는 평균분산추출값인 AVE (average variance extracted)는 참여적 작업 시스템 0.500, 셀프리더십 0.505, 직무 만족 0.519로 Bagozzi와 Yi(1988)가 제시한 기준인 0.5 이상을 충족시키고 있고, 조직 몰입은 0.441로 이 기준에 미치지 못하고 있으나, 본 연구 단위와 관련된 연구단위들간의 상관자승치가 이 값보다 작은 것으로 나타나 모두 이 기준을 충족시키는 것으로 볼 수 있다(Babin & Boles 1998). 또한, 각 상관계수 95% 구간추정치가 구성개념간의 상관계수 값 1을 포함하지 않으므로 측정 모형 분석과 상관관계분석 그리고 각 연구 단위들은 판별타당성이 있는 것으로 나타나 공분산구조 분석에 이용하였다.

〈표 3〉 확인적 요인분석

측정 항목	경로계수 (t값)	적합도지수
귀하는 주방 업무회의에 참석합니까?	sw1 0.74(17.08)	NFI=0.97 GFI=0.98 AGFI=0.94
귀하의 부서에 주방장 주재 회의는 주기적으로 합니까?	sw2 0.77(17.89)	
귀하는 주방 업무와 관련한 제안을 자주 합니까?	sw3 0.74(16.92)	
귀하는 주방 업무와 관련한 외부 교육을 받은 적이 있습니까?	sw4 0.70(15.78)	
귀하의 상급자나 동료들은 요리에 대한 노하우나 문제 해결 방법을 가르쳐 줍니까?	sw6 0.66(14.72)	
나의 상사는 새로운 일을 시작할 때 예행연습을 시킨다.	se2 0.72(16.95)	
나의 상사는 개개인 스스로 업무 목표를 세우도록 한다.	se3 0.70(16.33)	
나의 상사는 부서원 서로서로 칭찬하도록 한다.	se4 0.74(17.86)	
나의 상사는 칭찬을 아끼지 않는다.	se5 0.79(19.50)	
나의 상사는 부서원들이 도전적인 목표를 세우도록 한다.	se6 0.78(19.05)	
나의 상사는 부서원이 잘 할 수 있다는 자신감을 심어준다.	se7 0.80(19.73)	
나의 상사는 부서원들이 목표를 항상 자각하도록 한다.	se8 0.79(19.61)	
나는 나의 업무에 대체로 만족한다.	sa1 0.66(14.67)	NFI=0.96 GFI=0.98 AGFI=0.94
나는 친구에게 나의 업무를 추천해 주고 싶다.	sa3 0.62(13.57)	
나의 상사는 나의 능력 향상이나 훈련을 위해 노력한다.	sa4 0.71(15.97)	
나는 나의 일에 보람과 성취감을 느낀다.	sa5 0.82(19.43)	
나는 주어진 업무를 자발적으로 하는 편이다.	sa6 0.62(13.51)	
나의 업무는 승진의 기회가 충분히 있다.	sa7 0.57(12.32)	
나는 우리 회사에 근무하는데 자부심을 느낀다.	co1 0.74(17.37)	
나는 우리 회사 문제를 진정 나의 문제로 생각한다.	co3 0.81(19.50)	
나는 우리 회사 가족의 일원이라고 생각한다.	co4 0.82(19.82)	
지금 직장은 나에게 최상의 직장이다.	co6 0.73(16.78)	

$\chi^2=395.19(p=0.001)$, $df=183$, $RMR=0.048$, $GFI=0.92$, $AGFI=0.90$,
 $RMSEA=0.051$, $NNFI=0.95$, $NFI=0.92$, $CFI=0.95$

〈표 4〉 단일차원성 평가결과

척도	평균	표준편차	구성개념 간 상관관계 ^a			
			1	2	3	4
참여적 작업시스템	3.332	0.79	1.00			
셀프리더십	3.616	0.61	0.307**	1.00		
직무 만족	3.479	0.60	0.319**	0.562**	1.00	
조직 몰입	3.481	0.70	0.293**	0.512**	0.701**	1.00
Cronbach's α			0.872	0.901	0.854	0.898
구성개념 타당성			0.833	0.877	0.855	0.800
AVE ^b			0.500	0.505	0.519	0.441

모델 적합도: $\chi^2=395.19(p=0.001)$, $df=183$, $RMR=0.048$, $GFI=0.92$, $AGFI=0.90$, $CFI=0.95$
주) ** $p<0.01$, ^a: 상관계수<1.00, ^b: AVE(average variance extracted)

5. 공분산구조분석에 의한 가설 검증

1) 연구모형의 평가

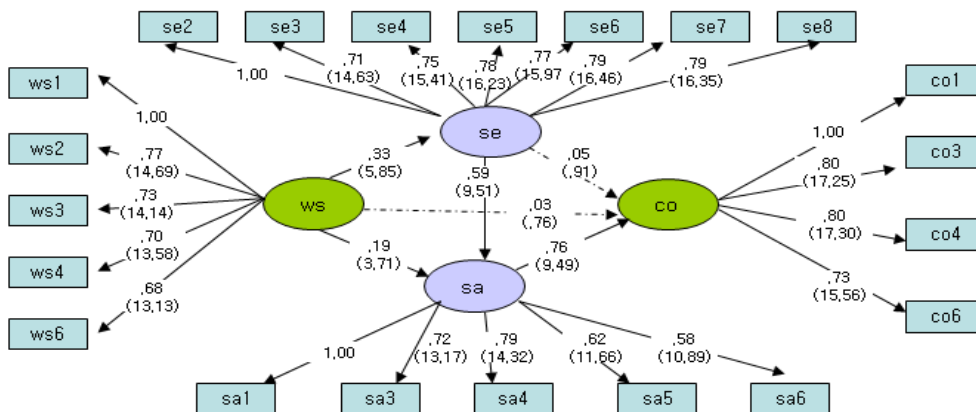
본 연구는 제시된 모형과 가설들을 검증하기 위해서 개별 가설들을 각각 검증 하는 대신에 전체적인 구조 모형(overall model)을 기반으로 종합적으로 검증하는 구조방정식모형(SEM; structural equation modeling)으로 LISREL 8.30을 사용하였다. 참여적 작업시스템 5개 문항, 셀프리더십 7개 문항, 직무 만족 5개 문항 그리고 조직 몰입 4개 문항 등 측정변수는 총 21개 문항이다. 모형 검증은 제안된 구조 모형의 적합도를 평가하였다. <그림 2>는 본 연구에서 제안된 가설 1에서 가설 6까지를 검증하기 위한 연구모형을 공분산구조방정식으로 분석한 결과 그림에서 제시된 바와 같이 전체 모형의 적합도는 자료를 잘 설명하는 것으로 나타났다($\chi^2=395.19, p=0.000, df=183, GFI=0.92, AGFI=0.90, RMR=0.048, RMSEA=0.051, NNFI=0.95, NFI=0.92, CFI=0.95$). 또한, 연구모형 분석 결과의 Q값(χ^2/df)이 3 이하인 2.16으로 나타났으며, 적합도지수 중 AGFI, NFI 값이 일반적으로 요구되는 수준인 0.9를 넘는 것으로 나타나 분석에 이용하였다.

2) 구성개념들 간의 관계 및 영향

각 구성개념들 간의 관계에서 각 경로 간의 직접 영향은 <표 5>에서 보는 바와 같이 직접 영향에서는 셀프리더십과 직무 만족($t=9.51$), 직무 만족과 조직 몰입($t=9.49$), 참여적 작업시스템과 셀프리더십($t=5.85$), 참여적 작업시스템과 직무 만족($t=3.71$) 순으로 유의성이 나타났다. 또한, 참여적 작업시스템과 조직 몰입($t=0.76$), 셀프리더십과 조직 몰입($t=0.91$)은 직접 영향에서는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나, 간접 영향을 통한 전체 영향에서는 작업시스템과 직무 만족($t=5.85$), 셀프리더십과 조직 몰입($t=8.76$)에서 모두 유의한 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에 대한 공분산구조분석의 가설검증의 직접 영향에서는 참여적 작업시스템과 직무 만족 그리고 셀프리더십과 조직 몰입변수 간의 영향관계에 대한 가설 2개가 기각되었으나, 간접 영향을 통한 전체 영향에서는 모든 가설이 지지되는 것으로 나타났다.

6. 분석결과의 요약

이상과 같이 가설검증에 대한 결과를 공분산구조방정식(LISREL 8.30)을 통해 분석한 결과는 <표 6>에서 나타나듯이 본 연구모형에서 제시한 총 6



<그림 2> 연구모형의 검증 결과.

$\chi^2=395.19(p=0.001, df=183), RMR=0.048, GFI=0.92, AGFI=0.90, RMSEA=0.051, NNFI=0.95, NFI=0.92, CFI=0.95$, * 실선(유의적 관계), 점선(비유의적 관계), ()=t값, ws; 참여적 작업시스템, se; 셀프리더십, sa; 직무 만족, co; 조직 몰입.

〈표 5〉 제안모델의 LISREL 추정결과

요인명	참여적 작업시스템	셀프리더십	직무 만족
직접 영향	셀프리더십	0.33(5.85)	
	직무 만족	0.19(3.71)	0.59(9.51)
	조직 몰입	0.03(0.76)	0.05(0.91)
간접 영향	셀프리더십		
	직무 만족	0.03(5.30)	
	조직 몰입	0.05(6.21)	0.06(7.65)
전체 영향	셀프리더십	0.06(5.85)	
	직무 만족	0.06(6.38)	0.06(9.51)
	조직 몰입	0.06(5.99)	0.06(8.76)

$\chi^2=395.19(p=0.001)$, $d.f.=183$, $RMR=0.048$, $GFI=0.92$, $AGFI=0.90$,
 $RMSEA=0.051$, $NNFI=0.95$, $NFI=0.92$, $CFI=0.95$, ()=t값

〈표 6〉 분석결과의 요약

가설	경로	직접 영향	간접 영향	가설 채택 여부
		경로계수(t값)	경로계수(t값)	
H1	참여적 작업시스템 → 셀프리더십	0.33(5.85)		채택
H2	참여적 작업시스템 → 직무 만족	0.19(3.71)		채택
H3	참여적 작업시스템 → 조직 몰입	0.76(0.03)	0.05(6.21)	채택
H4	셀프리더십 → 직무 만족	0.59(9.51)		채택
H5	셀프리더십 → 조직 몰입	0.05(0.91)	0.06(7.65)	채택
H6	직무 만족 → 조직 몰입	0.76(9.49)		채택

개 가설 가운데($p<0.001$) 수준에서 6개의 가설 모두 최종 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 공분산구조분석에서는 총 6개 가설의 직접효과에서는 4개의 가설이 채택되고 2개의 가설이 기각된 것으로 나타났으나, 간접 효과를 포함하는 전체효과에서는 6개의 가설 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

또한, 본 연구에 대한 공분산구조분석의 결과에 따른 가설의 검증에서는 참여적 작업시스템과 조직 몰입 그리고 셀프리더십과 조직 몰입 간의 영향관계에 대한 가설 2개가 기각되었으나, 직·간접 효과를 통한 전체 영향을 분석한 결과 모든 가설이 지지되는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에 대한 결과에 대한 분석에서는 공분산구조분석을 통해 직접·간접 효과에 대한 영향관계에서는 미묘한 차이지만 영향관계와 인과관계에서 차이

가 발생하는 것으로 나타났다.

V. 결 론

1. 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 외식기업의 조리종사자를 대상으로 기업의 생산성 향상을 위한 일반제조업에서 고능률 작업시스템으로 일반화되어 있는 참여적 작업시스템과 관리자의 셀프리더십, 직무 만족, 조직 몰입에 대한 선행 연구를 종합적으로 검토하여 요인들 간의 영향 관계를 실증적으로 분석함으로써 외식기업의 생산 활동에 대한 시사점을 제시하는데 그 목적을 두고 있다. 실증적 연구를 통해 나타난 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 참여적 작업시스템은 관리자의 셀프리더십과 직무 만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로

로 나타났으나, 조직 몰입에는 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 간접 영향으로 직무 만족을 통해서도 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 외식기업에서 종사원들의 업무에 대한 적극적인 참여를 위한 조직 몰입은 종사자 개인의 직무 만족과 관리자의 셀프리더십이 중요함을 나타내고 있다. 따라서 외식기업은 주방 종사원들의 적극적인 참여를 유도하는 분위기를 조성하고 관리자들에게 대한 신뢰성을 높일 수 있는 방안을 위한 지속적인 노력을 강구하여야 할 것이다.

둘째, 셀프리더십은 직무 만족에는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 조직 몰입에는 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 간접 영향인 직무 만족을 통해서도 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 관리자의 셀프리더십은 직무 만족에 영향을 미치고 있으나, 조직 몰입에는 영향을 미치지 않는 것으로 이는 조리종사자의 업무의 특성상 상하 수직적 관계 못지 않게 동료 간의 수평적 관계도 중요함을 나타내고 있다. 외식기업은 작업환경에서 관리자와 종사원 그리고 종사원간 상호작용을 활성화하기 위한 다양한 방안의 모색은 조리종사자의 조직 몰입을 유도하여 높은 성과를 이룰 수 있을 것이다.

셋째, 직무 만족은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 직무에 만족한 종사원은 조직에 더욱 몰입할 수 있다는 것이다. 외식기업은 주방 업무의 특성상 개인의 능력 못지 않게 중요한 것은 조직의 단합된 능력을 인지하고 있는 것이다. 이는 조리 상품의 특징인 다 품목 소량 생산, 생산과 판매의 동시성 그리고 하나의 음식을 생산하기 위해서는 개개인의 힘을 모아 조직적으로 이루어진다는 것을 잘 알고 있기 때문에 품질 향상을 위한 직무 만족을 향상시킬 수 있는 다양한 방안을 모색하여야 할 것이다. 이상의 연구결과를 바탕으로 시사점을 종합해 보면 외식업 주방의 작업환경에 영향을 미치

는 다양한 요인 중 주방 업무의 정확한 업무 분장과 생산량 향상은 종사원들의 적극적인 참여를 유도함으로써 극복할 수 있을 것이다. 이를 위해서는 종사원의 참여적 작업시스템과 관리자의 셀프리더십은 직무 만족에 긍정적인 영향으로 생산성 향상의 하나의 지표인 조직 몰입으로 이루어짐으로 외식기업의 성장과 발전에 중요한 전략이 되어야 한다는 것을 의미하는 것으로 사료된다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구에서는 서울지역 특 1급 호텔의 양식 주방 업무를 담당하는 조리종사자와 해외 유명 브랜드 국내 체인 패밀리 레스토랑의 조리종사자를 대상으로 참여적 작업시스템이 셀프리더십, 직무 만족, 조직 몰입에 미치는 영향 관계를 분석하고자 문헌 연구와 실증 분석을 통해 결과를 도출하였으나, 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가진다.

첫째, 조리종사자를 특 1급 호텔과 해외 유명 브랜드 국내 체인 패밀리 레스토랑으로 한정하였으므로 연구결과를 외식업 전체 조리종사자에 대해 일반화하기에는 다소 무리가 따른다. 둘째, 주방의 생산 환경에는 다양한 변수들이 상호 작용을 통해 실행되는데 반해, 본 연구에서는 참여적 작업시스템과 셀프리더십, 직무 만족, 조직 몰입에 한정하였으므로 주방 업무에 직·간접적으로 영향을 미치는 다양한 변수들을 반영하지 못했으므로 연구의 결과를 일반화하기에는 문제점이 있다. 셋째, 연구대상을 서울지역 특 1급 호텔과 해외 유명 브랜드 패밀리 레스토랑 조리종사자를 대상으로 하였기 때문에 연구의 결과를 전체 외식업 조리사로 일반화하는 데는 무리가 있다. 따라서 향후 연구에서는 일반 호텔, 패스트푸드, 일반레스토랑 등에서 한식, 일식, 중식, 제과제빵 등에 종사하는 조리사를 포함하여 시간차를 두고 실시하는 종단적 조사 연구를 통해 외식업 조리종사자의 다양한 작업 여건과 근무 환경의 변화

에 따른 생산성 평가와 평가척도 개발에 대한 연구가 필요하다.

참고문헌

1. 김동배·노용진 (2001) : 참여적 작업시스템이 근로자 태도에 미치는 영향. *동계 학술토론회 발표(연구보고서)*, 1-21.
2. 김봉규 (2006) : 관광호텔 종사원의 직무 만족에 관한 실증적 연구. *관광학연구* 30(2):217-236.
3. 박영기 (2007) : 호텔 아웃소싱 근로자의 근무 환경에 대한 인식이 직무 만족과 조직 몰입에 미치는 영향. *관광연구* 22(1):21-35.
4. 신유근 (2002) : 조직론. 다산출판사, 서울.
5. 신형재 (2000) : 조직문화와 하위문화의 적합성 및 집단응집성이 조직 몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
6. 윤정현 (2007) : 호텔기업 종사원의 셀프리더십과 팀워크 및 서비스품질의 구조적 관계. *인적 자원관리연구* 14(1):149-166.
7. 이병훈 (2003) : [발제 1] 근로자 참여형 작업 조직 (작업장 혁신과 노사관계발전방향에 관한 정책토론회). *한국노사관계학회지* 2-30.
8. 이상희 (2005) : 외식업체의 비정규직 종사원 임파워먼트가 직무 만족, 조직 몰입 및 이직 의도에 미치는 영향. 경원대학교 대학원 박사학위논문.
9. 홍세길 (2004) : 참여적 작업시스템이 근로자 태도에 미치는 영향에 관한 연구 -경영자 신뢰, 내재적 보상, 임파워먼트를 매개변인으로-. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
10. Bligh MC · Pearce C · Kohles JC (2006) : The importance of self and shared leadership in term based knowledge work. *Journal of Managerial Psychology* 21(4):296-318.
11. Brashear TG · Brooks CM · Boles JS (2004). Distributive and procedural justice in a sales force context scale development and validation. *Journal of Business Research* 57(1):86-93.
12. DiLiello TC · Houghton JD (2006) : Maximizing organizational leadership capacity. *Journal of Managerial Psychology* 21(4):319-337.
13. Houghton JD · Neck CP (2002) : The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology* 17(8):672-691.
14. Kim WG · Leong JK · Lee YK (2005) : Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *Hospitality Management* 24:171-193.
15. Manz CC · Sims HP Jr (1980) : Self-management as a substitute for leadership: A social learning theory perspective. *Academy of Management Review* 5: 361-367.
16. Neck CP · Houghton JD (2006) : Psychological Testing: Principles and Applications. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
17. Thatcher JB · Stepina LP · Boyle RJ (2003) : Turnover of information technology workers: Examining empirically the influence of attitudes, job characteristics, and external markets. *Journal of Management Information System* 19(3):231-261.
18. Voos PB · Kim HJ (2000) : High performance work systems: The U.S. Industrial relations consensus and its critic, presented at the Korea. *Industrial Relations Research Association* Seoul, Korea: 1-24.
19. Wendy R · Boswell JT · Boudreau (2005). The relationship between employee job change and job satisfaction: The honeymoon-hangover effect. *Journal of Applied Psychology* 90:882-892.
20. Wood J · Wallace J · Zeffane RM (2001) : Or-

ganizational Behavior(2nd). Milton, Qld: John Wiley & Sons Australia, Ltd.

21. Wu L · Norman IJ (2005) : An Investigation of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Role Conflict and Ambiguity in a Sample of Chinese Undergraduate Nursing Students, Nurse Education Today, in Press.

2008년 4월 20일 접 수

2008년 5월 18일 1차 논문수정

2008년 5월 29일 2차 논문수정

2008년 6월 23일 3차 논문수정

2008년 6월 23일 게재확정