*The Korean Journal of Culinary Research*
Vol. 18, No. 5, pp. 113~128 (2012)



# 외식업체 종사자들의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

이 종 호¶
경성대학교 외식서비스경영학과

# A Study on Correlation among Empowerment, Job Satisfaction and Turnover Intention of Food Service Industry Employees

**Jong-Ho Lee¶**
*Dept. of Food Service Management, Kyungsung University.¶*

Abstract

**This research was conducted targeting 269 employees working in the hotel and food service industry in the Busan area to provide human resources policy implications for food service companies by understanding the causal relationship between the empowerment of foodservice industry employees and job satisfaction and turnover intent. To achieve the research purpose, this research identified the demographic characteristics through a frequency analysis, obtained reliability and validity through a factor and reliability analysis, attaining a meaningful result in the significance level of p<.01 in all factors by conducting a correlation analysis to understand the overall relationship between the variables. As a result of the multiple regression analysis to verify a hypothesis, the explanatory adequacy of the regression model for the effect of self-determination and meaning, the sub-factors of empowerment, on job satisfaction was 34.6%, and the self-determination and meaning was respectively analyzed as (β=.125, p<.05) and (β =.511, p<.001), thus, the hypothesis that the empowerment of employees in the food service industry has a positive (+) effect was selected. In addition, the multiple regression analysis was conducted to examine the effect that empowerment (self-determination, meaning) has on job turnover intent, and as a result, the explanatory adequacy of the regression model was 11.2%, the self-determination was β=-.024, showing that it was not analyzed as a statistically meaningful result, and the meaning was analyzed as(β=-320,p<.001). Thus, the hypothesis that the empowerment of employees in the food service industry has a negative (-) effect on job turnover intent was partially selected. In the regression analysis result of the effect of job satisfaction on turnover intent, the explanatory adequacy of the entire regression model appearing in the entire analysis was 25.3%, and the job satisfaction was analyzed as (β=-.503,p<.001). Thus, the hypothesis that job satisfaction has a negative (-) effect on job turnover intent was selected.**

**Key words: foodservice industry employees, empowerment, job satisfaction, turnover intent**

이 논문은 2012년도 경성대학교 학술연구비 지원에 의하여 연구되었음
¶ : 이종호, 010-5641-0138, johlee@ks.ac.kr, 부산광역시 남구 수영로 309(대연동)

# Ⅰ. 서 론

21세기는 글로벌화, 디지털화, 지식정보화로 구조변혁을 하고 있으며, 제조업중심에서 서비스 경제로 전환이 동반되고 있다. 이와 같이 급속한 경영환경의 변화로 말미암아 서비스 기업 또한 이러한 변화에 생존하고, 인적자원관리와 조직운영의 효율성을 달성하기 위해 관리와 통제에 각별한 노력을 하고 있다(Kim SR 2006). 대표적 인적서비스기업인 외식산업은 인적자원의 의존도가 높은 산업으로 종사원들의 서비스제공 태도는 고객의 만족에 많은 영향을 미치고 있다. 또한, 외식산업은 소비자의 다양한 욕구를 맞추기 위해 경쟁과 급변하는 환경 속에서 통찰력과 기술, 안정된 경영예측, 구성원에게 긍정적인 영향력을 발휘할 수 있는 리더의 역할과 능력이 중요하게 요구되고 있다(Ko JY 등 2011). 이와 함께 최근 외식산업은 신규사업의 진출과 업장의 확대로 인한 외식업체간의 인력수급이 급격하게 증가하고 있는 추세이다(Shin HS 2011). 그리고 외식산업은 경영구조특성상 인적자원에 대한 의존도가 매우 큰 인적서비스 산업임에도 불구하고, 낮은 직무만족, 높은 이직률 등 인적자원관리와 관련하여 많은 문제점이 야기되고 있는 실정이다(Lee SK 2003). 이와 같이 오늘날 급변하는 경영환경의 변화에 대응하기 위하여 조직구성원들의 주도적 역할과 창의성이 강조됨으로써 임파워먼트 개념이 기업조직에 도입되어 급속히 확산되고 있다(Lee HS·Kwon ME 2007). 즉, 새로운 경영환경변화에 대응하여 변화와 혁신 및 변혁을 추구하는 기업의 입장에서 임파워먼트는 빠뜨릴 수 없는 하나의 중요한 인적자원 조직 관리방법이다. 임파워된 직원들은 조직적 파워와 조직성과의 총생산적 유형에서 상사가 부하들에게 파워와 통제력을 배분함으로써 조직성과가 증가된다는 것을 밝히고 있다(Kanter RM 1979). 또한, 임파워먼트가 서비스기업종사원에 대해 실행되면 종사원 개개인의 직무만족을 통해 직무성과가 극대화되는 것으로 알려져 외식산업에서는 임파워먼트 도입의 필요성이 중요하다고 할 수 있겠다(Kim SR 2006). Chu DY·Lee HR(2008)은 외식산업종사원의 심리적 임파워먼트가 직무만족과 서비스 제공 수준에 유의한 영향을 준다고 하였고, Min BJ·Park KH(2004)는 호텔조직의 팀 임파워먼트가 높을수록 직무만족과 조직몰입은 높아지고 이직의도는 낮아진다고 하였다. Lim JM(2010) 호텔 직원들의 임파워먼트가 직무만족에 부분적인 정(+) 영향과 이직의도에는 부(-)의 영향을 미친다고 하였다. Kim YG·Yun SY(2009)는 여행사 종사원의 임파워먼트의 의미성만이 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다고 하였고, Oh SE(2009)은 임파워먼트를 통한 항공사종업원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구에서 직무만족은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치며 이직의도를 낮춘다고 하였다. 이상의 선행연구는 서비스 분야에 대한 임파워먼트가 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 관한 연구가 되어 있다. 하지만 외식산업종사자들의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도간의 인과관계를 검정한 연구는 거의 전무한 상태이다. 따라서 본 연구는 서비스 분야의 선행연구들을 토대로 하여 높은 이직률로 인력관리에 어려움을 겪고 있는 외식업체 경영자들에게 외식산업 종사자들의 임파워먼트를 실행할 이론적 근거를 마련하기 위하여 종사원들의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 실증 분석하여 외식업체의 인력관리에 실직적인 시사점을 제공하고자 한다.

# Ⅱ. 이론적 배경

## 1. 임파워먼트

임파워먼트(empowerment)를 우리말로 옮기는 과정에서 권한위임, 권한부여, 권한이양, 자율성부여, 능력신장 등 다양한 용어로 사용되고 있다(Baik JC·Kim YG·Yoon JH 등 2002). 또한, 임파워먼트는 개인의 능력에 대한 신념을 강화시키는

행동으로써 사람의 내적신념의 변화과정으로 조직구성원들에게 보다 많은 재량권을 부여하는 것으로 이해할 수 있겠다(Ahn DH 등 2012).임파워먼트의 초기연구에서 Conger JA & Kanungo RN(1988)는 임파워먼트의 개념을 리더십과 경영관리에 있어서 하급자들에 대한 임파워먼트가 조직유효성의 중요한 요인이며, 조직내의 힘의 통제를 하급자들과 공유할 수 있다고 하였다. 그리고 조직내 팀을 통하여 임파워먼트가 바람직한 집단으로 유지될 수 있도록 역할을 한다는 것이다. Kim YH·Yoo YJ(2007)는 개인수준의 임파워먼트는 조직구성원들에게 자긍심을 심어줌으로써 무력감을 해소시켜주는 과정으로 동기부여적인 측면에서 임파워먼트이며, 조직수준의 임파워먼트는 조직의 변화를 통해 경쟁력을 구축하려는 경영의 흐름으로 구성원들의 문제해결에 대한 도전과 학습의욕을 고취시키고, 잠재능력 및 창의력을 최대한 발휘하게 하는 조직변화의 접근방식이다(Kwon SS 2001).

Spreitzer GM(1995)는 개인적 차원에서의 심리적 임파워먼트의 실증분석에서 임파워먼트 구성요인을 의미성, 유능감, 자기결정, 영향력으로 제시하였다 여기서 의미성은 과업목적에 요구되는 종업원의 개인의 신념, 가치관 및 태도와의 적합성 정도를 말한다. 유능함에 대한 신념은 전반적인 자기효과라기보다는 특정과업에 대한 효과로 설명할 수 있겠다. 자기결정력은 과업을 수행하기 위한 구체적인 방법, 시기, 시행 등을 스스로 결정할 수 있는 자율성에 관한 것을 의미하며, 영향력은 개인이 직무와 관련 직무상황에 영향을 받거나 내부적 통제가 가능한 영역에서 상황변화에 관계없이 전반적인 개성적 특성을 가지고 직무에 있어서 전략적이며 행정적인 결정들에 어느 정도 영향을 미치는 정도를 의미한다(Ahn DH·Kwon JH 2010). 선행연구에 의하면 인적서비스를 중시하는 기업에서 종업원이 임파워할 경우 고객서비스 요구와 불평에 대하여 적극대응 함으로써 서비스 품질 개선을 통한 고객만족과 수익성을 직접적으로 향상시키는 것으로 나타났다고 한다(Fulford MD & Enz CA 1995). 호텔 및 외식산업은 인적서비스가 많은 기업으로 이들 기업종사원들에 대한 선행연구들을 살펴보면, Chu DY · Lee HR(2008) 외식산업 직원들의 임파워먼트가 서비스제공수준에 미치는 영향은 의미성과 역량성만이 유의한 결과를 나타낸다고 하였고, Kim CJ · Kim YS(2007) 외식업체 비정규직의 직무특성과 임파워먼트, 조직몰입과 조직시민행동관의 구조적 관계에서 임파워먼트는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 못하는 것으로 분석되었는데, 이는 비정규직이라서 선행연구와 차이를 나타내는 것이라고 연구자는 해석하였다. 하지만 Kim YH·Yoo YJ(2007)은 외식업체 종사원의 임파워먼트, 조직몰입, 서비스회복, 조직성과 상호관계에 관한 연구에서 임파워먼트는 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 결과를 발표하였다.

## 2. 직무만족

직무만족(job satisfaction)에 대한 많은 학자들에 의해 이루어지고 있으며 이에 대한 정의도 다양하게 내려지고 있다. 일반적으로 직무만족이란 개인의 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적 · 정서적인 만족상태를 말하게 되는 것으로써, 자신의 직무와 관련 작업 자체, 임금, 승진기회, 감독, 동료, 작업조건 등과 같은 노동조건에 대하여 얼마나 만족하느냐에 나타난 감정적 표현이다(Kim CH 2001). 따라서 직무만족은 직원들의 직무와 조직에 대한 호의적인 감정과 태도로 연결되어지고, 높은 직무만족은 직원 행동의 결정요인으로서 직원의 직무수행 및 성과에 중요한 영향을 미치게 된다(Chung KY 등 2006). 직무만족에 영향을 주는 요인들은 수없이 많이 지적되고 있는데 이중에는 임금, 승진기회, 복리후생, 안전, 근무조건 등과 같은 조직적인 지원과 동료 및 상사와의 관계, 고객과 같은 대인적인 요인, 직무자체에 대한 만족 등의 개인적인 성

향에 따라 다르게 나타날 수 있다(Kim EH·Shin AS 2006). 따라서 직무만족을 극대화하기 위해서는 관리자와의 갈등, 사기저하, 역할갈등, 집단 내 긴장감, 업무 수행능력 저하요인, 업무에 다른 재제조치 등의 요인들을 최소화 하여야 한다(Kim WG 등 2005). 한편, 직무만족과 서비스 품질 간의 관계는 관광호텔이나 외식산업 등의 서비스산업에서도 종업원의 역할과 관련하여 다양하게 다루어져 왔는데, 직무에 만족한 종사원은 고객을 지원하는데 더 적극적이고 열성적이며, 사려 깊은 행동을 함으로써 서비스 전방에 대한 품질이 향상된다는 것이다(Ahn DH·Kwon JH 2010). 임파워먼트에 관련된 호텔 및 외식산업의 직무만족에 대한 선행연구들을 살펴보면 상사의 리더십이 임파워먼트와 직무만족과의 관계(Cho SB·Kwon HS 2007), 임파워먼트와 직무만족에 관한 연구(Lim HC·Suh KY 2011:Lee RJ·Kim BY 2011), 임파워먼트유형이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향(Lim JM 2010)등의 연구가 있다.

### 3. 이직의도

이직의도(turnover intention)란 조직구성원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려는 의도라고 정의한다(Iverson RD 1996). 조직구성원의 이직의도는 자신들에게 주어진 업무의 성취감을 떨어뜨리고 조직의 발전을 저해하는 부정적인 요인이지만, 조직의 긍정적인 효과성에 영향을 미치는 부정적인 요인을 최소화시키기 위한 예측도구로 활용될 수 있다(Park JC·Park JY 2008: Shim SH 2010). 이직은 종사원이 자신의 의지에 따라서 현재의 직장에서 직무가 불만족하거나 보다 좋은 조건을 제시하는 다른 기업으로 옮기기 위하여 현재의 조직을 떠나려고 하는 것과 자발적 이직과 해고, 강제은퇴, 일시적 해고 등의 이유로 직장을 떠나는 것은 이직의사의 주체가 누구인가에 따라서 발생하는 비자발적 이직으로 구분될 수 있다(Price JL 1977). 또한 이직은 조직외부로 이동하는 것으로 한정되며, 이직과정에서 입적, 배치전환, 승진 등을 배제함으로써 조직내의 이동과 이직을 구별하고 있다(Lim JM 2010). 이직의도가 있다고 해서 모든 구성원이 이직을 하는 것은 아니고, 이직의도가 조직에 미치는 부정적인 영향을 고려해볼 때, 조직구성원이 이직의도를 갖는 것 자체가 문제시 될 수 있다(Oh SE 2009).서비스기업의 임파워먼트와 이직의도와의 선행연구들을 살펴보면 임파워먼트, 조직유효성, 이직의도와의 관계(Oh SE 2009),임파워먼트, 조직몰입, 이직의도와의 관계(Shim SH 2010), 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입, 이직의도와의 관계(Kim YG·Yun SY 2009)등의 연구가 있다.

## Ⅲ. 연구방법

### 1. 가설설정

본 연구는 외식업체의 직원의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 미치고 있는지에 대한 검정을 위하여 선행연구를 바탕으로 하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

#### 1) 임파워먼트와 직무만족

임파워먼트의 결과변수로 직무만족이 언급되고 연구들은 직무만족에 대한 조직원이 수행하는 직무에 대하여 스스로가 의미 있는 직무로 지각함으로써 가능하다고 한다(Lim HC·Suh KY 2011). 직무만족 간의 기존의 연구에서는 높은 임파워먼트를 가지는 직원들이 낮은 임파워먼트를 가진 직원들보다 그들의 직무에 더 만족한다고 하였고, (Hackman JR & Lawler EE 1971: Seo CJ·Shin HJ 2000: Lim HC·Suh KY 2011)은 서비스기업을 대상으로 한 연구에서 임파워먼트가 높을수록 직무만족이 더 높다고 하였다, Bordin C & Bartam T & Casmir G(2007) 자기효능감의 심리적 임파워먼트는 서비스 접점 직원들의 업무수행 및 직무만족에 유의한 영향이 있다고 하였다. 따라서 본 연구는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 1 : 외식업체 종사원들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.*

### 2) 임파워먼트와 이직의도

임파워먼트는 개인의 직무가치와 업무성취 높이고, 직무만족을 증가시키기 요인이 되기 때문에 이직의도를 감소시키는 효과가 있다는 결론을 선행연구에서 제시하고 있다. Clutterbuck D & Kernaghan S(1995)는 임파워된 직무에서 근무하는 종사원보다 임파워되지 않은 직무에 종사하는 종사원에게서 이직률이 더 높게 나타난다고 하였고, Kim KH(2005)은 호텔종사원들은 임파워먼트의 의미성만 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미친다고 하였다. Shim SH(2010)관광리조트 종사원의 임파워먼트의 의미성, 영향력, 자기결정력이 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다고 하였다. 따라서 본 연구는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 2 : 외식업체 종사원들의 임파워먼트는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

### 3) 직무만족과 이직의도

이직의도에 영향을 미치는 요인은 직무만족 비롯하여 매우다양하다. 따라서 이직의도의 영향요인에 직무만족 제고 노력과 관리방안을 규명하는 것이 실무적인 측면에서 유용성이 있다고 할 것이다(Lee DR·Kim CJ 2006). 직무만족과 이직의도 간의 관련성에 대한 연구는 활발하게 진행되어 왔는데, Hom PW & Gaertner S(2000)은 직무만족은 자발적 이직과 부(-)의 관계가 성립한다고 하였고, Lee GH(2003)는 호텔등급에 따른 직무만족과 이직의도의 검정결과 직무만족이 높을수록 이직의도를 감소시킨다는 결과를 도출하였다. Lim JM(2010)은 호텔 직원들의 임파워먼트 유형이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에서 세부적인 직무만족 요소인 직무수행만족과 동료만족, 상사만족은 직원들의 이직의도에 부(-)의 영향을 제공한다는 결론을 도출하였다. 이상의 선행연구를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 도출하였다.

*가설 3 : 외식업체 종사원들의 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

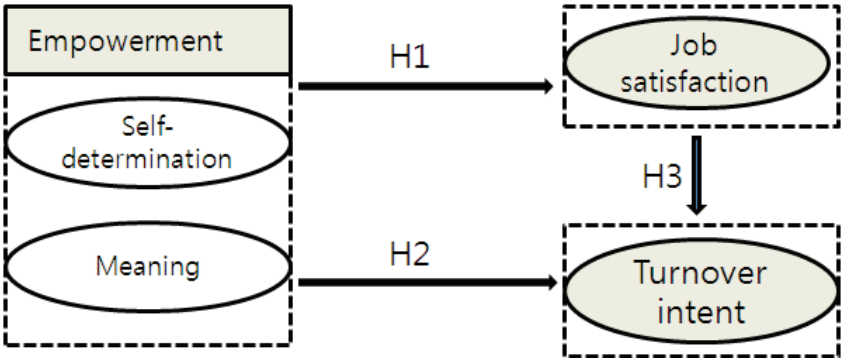
## 2. 연구모형

본 연구는 연구의 목적을 달성하기 위하여 Lee RJ · Kim BY(2001)의 연구모형을 참조하여 <Fig. 1>과 같은 연구모형을 도출하였다.

## 3. 연구방법

### 1. 표본의 설계와 자료수집

본 연구의 가설검정을 위한 자료는 2012년 6월




**<Fig. 1> Research Model**

1일부터 6월 30일까지 부산에 소재하고 있는 호텔 및 외식업체의 종사원들을 대상으로 이루어진 설문조사를 통하여 수집되었다. 설문조사과정은 선정된 호텔 및 외식업체에 조사원이 방문하여 조사목적을 설명하고 응답자가 자유롭게 응답하는 자기기입법을 이용하였다. 총 300부를 배부하여 280부를 회수하여 그 중 설문내용이 불성실하게 응답하여 자료로서 사용하기 어려운 11부를 제외하고 269부를 최종분석에 사용하였다.

## 2. 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구는 외식업체 종사원들의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도라는 변수들을 측정하기 위하여 보편적인 측정도구로 사용되는 설문지 방법을 채택하였고, 이러한 설문지는 상호 연관된 문항으로 구성되어 본 연구의 가설을 검정하기 위하여 이론적 배경을 바탕으로 외식업체 종사자들의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도와의 관계는 다음과 같은 내용의 변수들이 포함된 설문지를 통하여 측정된 것이다.

### 1) 임파워먼트

임파워먼트는 종사원이 업무를 수행함에 있어 그들의 직위와 별도로 업무수행의 재량권을 부여받고, 자신이 업무와 관련하여 중요한 일을 할 수 있는 능력과 권한을 가지고 있다는 확신을 심어주고 동기를 부여하는 과정으로 이해할 수 있다(Cho MH·Kim HJ 2008). 따라서 본 연구는 Spreiter GM(1995)가 고안한 측정항목을 기초로 하여 Kim SH·Lee YI(2009)연구를 참조하여 12문항으로 구성하였다. 측정방법으로는 Likert 5점척도(1=전혀 그렇지 않다. 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

### 2) 직무만족

직무만족은 직원이 직무 및 직무경험에 대한 성과평가를 통하여 얻어지는 유쾌함이나 긍정적인 감정상태로서 개인적 차원의 심리적 상태를 지향한다고 하였고,(Locke EA 1976). Lim HC·Suh KY(2011)은 직무만족을 개인의 직무 또는 직무경험의 평가로부터 나타나는 긍정적인 상태로 직무 그 자체와 개인이 발전하는 보상, 충족, 만족 또는 불만족, 좌절 등의 심리적 측면과 보상적인 측면을 종합한 물리적 · 심리적 만족에 대한 인식정도로 정의하였다. 본 연구는 Lauver KJ & Kristof-Brown B(2001)과 Lim HC·Suh KY(2011) 등의 연구를 바탕으로 5개 문항으로 구성하였다. 측정방법으로는 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다. 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

### 3) 이직의도

이직의 개념은 노동의 이동(labor turnover)의 개념에서 출발하여야 하며, 조직에서는 인적자원의 확보와 유지에 매우 중요한 관리기능기능이며, 기업의 성장과 발전에 중요한 요인이 된다. Price JL(1977)는 이직의도의 광의개념 개념으로 사회구성원이 개인의 이동경로라 할 수 있는 취직, 배치전환, 승진 등을 포함할 수 있다고 하였다. Shim SH(2010)는 이직의도를 종사원이 자발적인 이유로 자신의 직장을 떠나려는 하는 행동이라고 정의 하였다. Lee DR·Kim CJ(2006)는 이직의도를 조직구성원이 현재의 조직을 이탈하여 다른 조직에서 근무하고자 하는 심리적 상태로고 정의한 연구를 바탕으로 5개 문항으로 구성하였다. 측정방법으로는 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다. 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

## 3. 통계분석방법

연구의 목적을 달성하기 위하여 통계분석은 SPSS 18.0프로그램을 이용하여 인구 통계적 특성을 파악하기 위해 빈도분석, 측정변수의 타당도와 신뢰도를 검정하기 위해 요인 및 신뢰도 분석, 변수들 간의 전반적인 관계성을 파악하기 위해 상관분석, 가설검정을 위해 단순(다중)회귀분석을 실시하였다.

## Ⅳ. 실증분석

### 1. 표본의 일반적 특성

표본의 일반적인 특성을 분석하기 위하여 성별, 결혼유무, 나이, 학력, 직위, 근무경력, 근무부서 등으로 나누어 빈도분석을 실시한 결과는 <Table 1>과 같다. 성별은 전체응답자 269명중 남성이 164명(61.0%), 여성이 105명(39.0%)으로 남성비율이 더 높게 나타났다. 결혼여부는 기혼이 111명(41.3%), 미혼이 155명(57.6%), 기타가 3명(1.1%)으로 조사되었다. 나이는 29세가 이하 103명(38.3%), 30-39세 100명(37.2%), 40-49세 58명(21.6%), 50세 이상 8명(3.0%)로 조사되었다. 학력은 고등학교 졸업이하가 28명(10.4%), 전문대학교 졸업 122명(45.4%), 대학교 졸업 103명(38.3%), 대학원 재학이상 16명(5.9%)로 나타났다. 직급은 계약직이 43명(16.0%), 사원 127명(47.2%), 대리 73명(27.1%), 과장이상 26명(9.7%)이고, 근무경력은 3년 미만 108(40.1%), 4-6년 82명(30.5%), 7-9년 31명(11.5%), 10년 이상 48명(17.8%)로 조사되었다. 근무부서는 조리부 120명(44.6%), 식음료부 112명(41.6%), 관리부 31명(11.5%), 기타가 6명(2.2%)로 조사되었다.

### 2. 요인 및 신뢰도분석

#### 1) 임파워먼트

임파워먼트에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 <Table 2>와 같다. 요인추출방법은 주성분분석(PCA: principal component analysis)을 통하여 직각회전인 Varimax 방법을 사용하였으며, 배리맥스회전을 이용한 이유는 추출된 요인들이 서로 독립적으로 존재하게 되어 단순한 요인구조를 만들 뿐만 아니라 추출된 요인점수를 회귀분석

**<Table 1> General characteristics of the subjects**

N=269

| Characteristics | | Frequency(N) | Percentage(%) |
|---|---|---|---|
| Gender | Male | 164 | 61.0 |
| | Female | 105 | 39.0 |
| Marital status | Married | 111 | 41.3 |
| | Single | 155 | 57.6 |
| | etc | 3 | 1.0 |
| Age | ≤29 | 103 | 38.3 |
| | 30-39 | 100 | 37.2 |
| | 40-49 | 58 | 21.6 |
| | 50≤ | 8 | 3.0 |
| Education level | High school | 28 | 10.4 |
| | College | 122 | 45.4 |
| | University | 103 | 38.3 |
| | Graduate school | 16 | 5.9 |
| Job grade | Contract | 43 | 16.0 |
| | Clerk | 127 | 47.2 |
| | Assistant chief | 73 | 27.1 |
| | Over section chief | 26 | 9.7 |
| Work Experience | ≤3 | 108 | 40.1 |
| | 4-6 | 82 | 30.5 |
| | 7-9 | 31 | 11.5 |
| | 10≤ | 48 | 17.8 |
| Work department | kitchen | 120 | 44.6 |
| | Food&Beverage | 112 | 41.7 |
| | Management department | 31 | 11.5 |
| | etc | 6 | 2.2 |

등의 사후분석에 이용하는데 있어 다중 공선성을 방지할 수 있는 장점이 있기 때문이다(Yoon SM 등 2009). 외식업체 종사자들의 임파워먼트의 12개의 변수가 2개의 요인으로 분석되었으며, 요인명은 자기결정력과 의미성으로 요인명을 명명하였고, 고유값(eigenvalue)을 기준으로 적용하여 1보다 큰 것들을 요인으로 추출하였다. 고유 값은 변수 하나에 담겨진 정보의 양을 1이라고 했을 때 추출된 하나의 요인에 포함된 상대적 정보 양으로 해석 될 수 있는데(신민철, 2010). 본 연구는 자기결정력 6.482, 의미성 2.073으로 분석되었다. 신뢰도분석은 크론바하의 알파(cronbach's alpha) 값은 자기결정력이 .925, 의미성이 .898로 요인에 대한 충분한 신뢰성이 확보되었다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)값은 .912로 나타내었고, 누적 분산비율은 71.291이며, 변수들 간의 상관이 0인지를 검정하는 Bartlett의 구형성 검정 통계 값이 2356.494(p=0.000)로서 상관행렬이 요인분석하기에 적합하다고 해석할 수 있다.

### 2) 직무만족

외식업체 종사원들의 직무만족에 대한 요인 및 신뢰도 분석은 내용은 <Table 3>에 제시되어 있다. 신뢰도 평가방법은 일반적으로 가장 많이 쓰이는 내적일관성의 크론바하의 알파(cronbach's alpha)값으로 분석하였고, 요인추출과정에 있어서는 고유값(eigenvalue)을 기준으로 적용하여 1보다 큰 것들을 요인으로 추출하였다. 직무만족에 대한 고유값은 3.061, 신뢰도는 .837을 나타내었는데, 일반적으로 탐색적 연구 분야에서는 알파 값이 .60이상이면 충분하여(정충영· 최이규, 2009), 본 연구도 .6을 상회하여 신뢰도가 있는 것으로 판단된다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)값은 .772로 나타내었고, 누적 분산비율은 61.217이며, Bartlett의 구형성 검정 통계 값이 573.404 (p=0.000)로 분석 되었다.

### 3) 이직의도

외식업체 종사원들의 이직의도를 측정하기 위

**<Table 2> Reliability and factor analyses of empowerment**

| Factors | Measurement items | Factors loading | Eigen value | % Variance | Cronbach's α |
|---|---|---|---|---|---|
| Self-determination | I have a significant amount of control on issues occurring at the worksite | .898 | 6.482 | 54.013 | .925 |
| | I have a significant amount of influence on work-related decision making at the worksite | .893 | | | |
| | I have a large amount of influence at the worksite | .857 | | | |
| | I can decide on work-handling methods by myself | .793 | | | |
| | I am given independent opportunities when handling work | .763 | | | |
| | I have a significant amount of independence and discretionary power when performing my duties | .695 | | | |
| Meaning | My job is very important to me | .866 | 2.073 | 17.279 | .898 |
| | The job I perform is meaningful to me | .816 | | | |
| | I have confidence in my job performance | .810 | | | |
| | The activities relating to my job have a personal meaning to me | .796 | | | |
| | I am competent and have confidence in the work I perform | .773 | | | |
| | I am skilled in the technology and knowledge necessary in job performance | .575 | | | |
| KMO | Kaiser-Meyer-Olkin | | .912 | | |
| Bartlett | Chi-square | | 2356.494 | | |
| | Sig | | .000 | | |
| Total cumulative(%) | | | | 71.291 | |

**<Table 3> Reliability and factor analyses of job satisfaction**

| Factions | Measurement items | Factors loading | Eigen value | % Variance | Cronbach's α |
|---|---|---|---|---|---|
| Job satisfaction | I am satisfied with my current job | .870 | 3.061 | 61.217 | .837 |
| | I am satisfied with my current work environment | .807 | | | |
| | I am satisfied with the relationship with the members of the company | .775 | | | |
| | I am satisfied with the human resources management system of the company | .771 | | | |
| | I am currently satisfied with the wage provided by the company | .677 | | | |
| KMO | Kaiser-Meyer-Olkin | | .772 | | |
| Bartlett | Chi-square | | 573.404 | | |
| | Sig | | .000 | | |
| Total cumulative(%) | | | | 61.217 | |

해 5개 문항을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며 그 결과는 <Table 4>와 같다. 요인분석 결과는 5개의 문항에서 1개의 요인이 추출되었는데, 요인명은 이직의도로 요인 명을 명명하였다. 요인적재량은 각 변수와 추출된 요인간의 상관관계의 크기를 나타내는 것으로 일반적으로 요인적재량의 크기가 .4이상이 되면 유의한 변수로 간주된다(신민철, 2010). 이직의도 요인의 Cronbach's α 값은 .906나타내었고, 분산 총설명력은 설명력은 72.854%를 나타내었다. KMO값 계수는 .824로 나타나서 요인분석을 위한 변수들의 선정이 적절한 것으로 나타내었고, Bartlett의 구형성 검정 통계 값이 907.439 (p=0.000)를 나타내었다.

### 3. 직급에 따른 분산분석

직급에 따른 임파워먼트 하위요인(자기결정력, 의미성), 직무만족, 이직의도간의 분산분석은 <Table 5>에 제시되어 있다. 자기결정력은 직급이 높을수록 높은 평균값을 나타내었으며, 의미성은 계약직이 M=3.61을 나타내어 과장이상 M=3.96 다음으로 높은 평균값을 나타내었다. 직무만족에서는 과장이상 M=3.51로 가장 높게 분석되었는데 비교하여 사원들이 가장 낮은 평균값 M=3.10을 나타내었는데 이는 어느 정도 업무에 숙달되어 있지만 하는 업무에 비하여 상대적으로 낮은 복지시설과 임금에 기인하는 것으로 판단되어 진다. 이와 같은 결과는 Lee JH(2008)의 연구

**<Table 4> Reliability and factor analyses of turnover intent**

| Factions | Measurement items | Faction loading | Eigen value | % Variance | Cronbach's α |
|---|---|---|---|---|---|
| Turnover intent | I sometimes wish to leave my current job | .872 | 3.066 | 72.854 | .906 |
| | I will leave my current job if offered another job with better conditions | .861 | | | |
| | I am planning to change my job for future development | .857 | | | |
| | I am thinking of finding a new job in the near future | .852 | | | |
| | I am planning to transfer to a job providing higher wages | .826 | | | |
| KMO | Kaiser-Meyer-Olkin | | .824 | | |
| Bartlett | Chi-square | | 907.439 | | |
| | Sig | | .000 | | |
| Total cumulative(%) | | | | 72.854 | |

<Table 5> ANOVA analysis of emportment according to job grades

Mean±SD

| Job grade \ Factor | Self-determination | Meaning | Job satisfaction | Turnover intent | F-value |
|---|---|---|---|---|---|
| Contract | 2.97±0.74[a] | 3.61±0.91[a] | 3.30±0.97[ab] | 2.80±0.99[b] | 12.205*** |
| Clerk | 2.98±0.80[a] | 3.58±0.62[a] | 3.10±0.66[a] | 3.16±0.80[c] | 2.613 |
| Assistant chief | 3.27±0.67[a] | 3.54±0.63[a] | 3.22±0.51[a] | 2.93±0.68[ab] | 3.016* |
| Over section chief | 3.88±0.62[b] | 3.96±0.68[b] | 3.51±0.48[b] | 2.41±0.79[a] | 7.309*** |

*p<0.05, ***p<0.001, Duncan's multiple range test : a<b<c

에서도 사원들이 가장 낮은 직무만족도를 나타내어 본연구의 내용과 일치하였다. 이직의도 또한 사원들이 M=3.16으로 높은 값을 나타낸 반면 과장이상은 이직의도가 M=2.10로 낮은 값을 나타내었다.

### 4. 상관관계분석

가설검정을 위하여 사용되는 변수들 간의 전반적인 관계성을 파악하기 위하여 상관관계 분석을 실시한 결과 <Table 6>과 같다. 상관관계분석은 탐색적 연구에서 가설검정에 이용될 수 있을 뿐만 아니라 가설검정을 실시하기 전에 연구가설에 사용되는 중요변수들 간의 관계의 강도를 제시함으로써 변수들의 간의 대체적인 윤곽을 제시해준다(Shin HS·Park KD 2010). 따라서 본 연구는 임파워먼트의 하위요인인 (자기결정력, 의미성), 직무만족도, 이직의도 요인간의 상관관계분석에서 변수들 간의 상관관계 분석을 실시하였다. 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력과 의미성은 (r=.543)상관관계를 나타내었고, 자기결정력과 직무만족(r=.402), 자기결정력과 이직의도 (r=-.198)를 나타났다. 의미성과 직무만족 (r=.578), 의미성과 이직의도(r=-.333), 직무만족과 이직의도(r=-.503)의 상관관계를 나타내었다. 이와 같은 결과는 외식업체 종사원들의 임파워먼트의 하위요인과 직무만족과는 정(+)의 상관관계를 나타낸 반면, 이직의도와는 부(-)의 상관관계를 나타내었다. 그리고 모든 요인에서 p<0.01에서 유의수준을 나타내었다.

## Ⅴ. 가설검정

### 1. 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향

외식업체 종사원들의 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 분석결과는 <Table 7>에 제시되어 있다. 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력과 의미성을 독립변수로 하여 이들 변수가 직무만족에 미치는 영향을 파악하였다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 34.6%이고, 회귀식은 통계적으로 (F=70.230, p<.001)유의하게 분석되었다. 각 독립변수별로 살펴보면 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력은 (β=.125, p<.05), 의미성은 (β =.511, p<.001)로 분석되어 외식업체 종사원들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다. 따라서 종사원들의 임파워먼트는 직무만족높일 수 있는 긍정적인 요인이라 할 수 있겠다.

<Table 6> Correlation analysis between the variables

| Measurement items | Self-determination | Meaning | Job satisfaction | Turnover intent | Mean±SD |
|---|---|---|---|---|---|
| Self-determination | 1 | | | | 3.148±0.785 |
| Meaning | .543** | 1 | | | 3.610±0.692 |
| Job satisfaction | .402** | .578** | 1 | | 3.206±0.678 |
| Turnover intent | -.198** | -.333** | -.503** | 1 | 2.970±0.832 |

**p<0.01

<Table 7> **Regression analysis of empowerment which affects the job satisfaction**

| Dependent variable | Independent variable | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients(β) | t-value |
|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Sampling error | | |
| Job satisfaction | Constant | 1.059 | .185 | | |
| | Self-determination | .108 | .051 | .125 | 2.113* |
| | Meaning | .501 | .058 | .511 | 8.642*** |
| | | $R2$=0.346 | Adjusted $R2$=0.341 | $F$=70.230*** | |

*p<0.05, ***p<0.001

### 2. 임파워먼트가 이직의도에 미치는 영향

외식업체 종사원들의 임파워먼트(자기결정력, 의미성)이 이직의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며, 분석결과는 <Table 8>과 같다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 11.2%이고, 회귀식은 통계적으로 (F=16.705, p<.001)유의하게 분석되었다. 각 독립변수별로 살펴보면 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력은 β=-.024로 통계적으로 유의한 결과로 분석되지 않았으며, 의미성은 (β =-320, p<.001)로 분석되어 외식업체 종사원들의 임파워먼트가 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 부분 채택되었다. 따라서 종사원들의 임파워먼트는 이직의도를 줄일 수 있는 요인임을 알 수 있겠다.

### 3. 직무만족이 이직의도에 미치는 영향

직무만족이 이직의도에 미치는 영향에 관한 회귀 분석결과는 <Table 9>에 제시되어 있다. 직무만족을 독립변수로 하고 이직의도를 종속변수로 다중회귀분석을 분석한 결과이다. 분석결과에 나타난 전체 회귀모형의 설명력은 25.3%이고, 회귀식은 (F=90.632, p<.001)로 통계적으로 유의한 것으로 분석되었고, 직무만족은(β=-.503, p<.001)로 분석되었다. 따라서 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다. 따라서 외식업체 종사원들의 직무만족은 이직의도를 줄이는 것으로 해석할 수 있겠다.

## Ⅵ. 결론 및 시사점

서비스기업으로서 외식산업은 인적자원이 중요한 생산도구로 인식되어 왔다. 따라서 효율적인 인적자원관리는 외식업체 성과와 직접적인 영향을 주는 요인으로 평가되고 있으며 효율적인

<Table 8> **Regression analysis of empowerment which affects turnover intent**

| Dependent variable | Independent variable | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients(β) | t-value |
|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Sampling error | | |
| Turnover intent | Constant | 4.441 | .264 | | |
| | Self-determination | -.025 | .073 | -.024 | -.347 |
| | Meaning | -.385 | .083 | -.320 | -4.655*** |
| | | $R^2$=0.112 | Adjusted $R^2$=0.105 | $F$=16.705*** | |

***p<0.001

<Table 9> **Regression analysis of job satisfaction which affects the turnover intent**

| Dependent variable | Independent variable | Unstandardized coefficients | | Standardized coefficients(β) | t-value |
|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Sampling erro | | |
| Turnover intent | Constant | 4.950 | .213 | | |
| | Job satisfaction | -.617 | .065 | -.503 | -9.520*** |
| | | $R^2$=0.253 | Adjusted $R^2$=0.251 | $F$=90.632*** | |

***p<0.001

인적자원운영이 매우 중요한 외식기업에서 양질의 서비스를 제공하기 위해 항상 직원들의 교육과 복지, 동기부여, 권한이양과 같은 인적운영방법들의 개발이 필요할 것으로 사료되어 진다. 인적자원 관리에서 임파워먼트는 인적자원의 업무성과에 상당한 영향을 미치는 것으로 알려 왔다. 따라서 본 연구는 외식산업직원들의 임파워먼트, 직무만족, 이직의도간의 영향관계를 규명하고자 이론적 연구에서는 임파워먼트, 직무만족, 이직의도에 관한 선행연구들을 토대로 외식산업직원들의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지를 검정하여, 외식업체 조직의 인사정책수립에 시사점을 제공하고자 한다. 이를 위해 연구 자료들을 수집하고 가설을 설정하여 분석한 결과는 다음과 같다.

외식업체 종사자들의 임파워먼트의 12개의 변수가 2개의 요인으로 분석되었으며, 요인명은 자기결정력과 의미성으로 요인명을 명명하였고, 고유값은 자기결정력 6.482, 의미성 2.073으로 분석되었으며, 신뢰도는 자기결정력이 .925, 의미성이 .898을 나타내었다. 직무만족에 대한 고유값은 3.061, 신뢰도는 .837을 나타내었고, 이직의도 요인의 고유값은 3.066 신뢰도는 .906나타내어서 본 연구의 신뢰성은 충분히 확보된 것으로 판단할 수 있다. 직급에 따른 분산분석에서는 사원을 제외한 모든 직급에서 통계적으로 유의한 결과를 나타내었다. 상관관계분석에서는 모든 요인에서 $p<0.01$에서 유의한 상관관계를 나타내었지만 이직의도에서는 부(-)의 상관관계를 나타내었기 때문에 외식업체 종사원들의 임파워먼트와 직무만족은 이직의도를 감소시키는 요인임을 알 수 있겠다.

가설검정을 위한 회귀분석결과는 다음과 같다.

첫째, 외식업체 종사원들의 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 분석결과는 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력과 의미성이 직무만족에 미치는 영향에서 회귀모형의 설명력은 34.6%이고, 회귀식은 통계적으로 ($F=70.230$, $p<.001$)유의하게 분석되었다. 각 독립변수별로 살펴보면 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력은 ($\beta=.125$, $p<.05$), 의미성은 ($\beta=.511$, $p<.001$)로 분석되어 외식업체 종사원들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다. 따라서 종사원들의 임파워먼트는 직무만족을 높일 수 있는 긍정적인 요인이라 할 수 있겠다.

둘째, 외식업체 종사원들의 임파워먼트가 이직의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 임파워먼트의 하위요인 자기결정력, 의미성이 이직의도와의 영향관계에서 회귀모형의 설명력은 11.2%이고, 회귀식은 통계적으로 ($F=16.705$, $p<.001$)유의하게 분석되었다. 각 독립변수별로 살펴보면 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력은 $\beta=-.024$로 통계적으로 유의한 결과로 분석되지 않았으며, 의미성은 ($\beta=-320$, $p<.001$)로 분석되어 외식업체 종사원들의 임파워먼트가 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 부분 채택되었다. 따라서 종사원들의 임파워먼트는 이직의도를 줄일 수 있는 요인임을 판명되었다.

셋째, 직무만족이 이직의도에 미치는 영향에 관한 분석결과는 회귀모형의 설명력은 25.3%이고, 회귀식은 ($F=90.632$, $p<.001$)로 통계적으로 유의한 것으로 분석되었고, 직무만족은($\beta=-.503$, $p<.001$)로 분석되었다. 따라서 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다. 따라서 외식업체 종사원들의 직무만족은 이직의도를 줄이는 것으로 해석할 수 있겠다. 이러한 결과를 종합해 볼 때 임파워먼트를 통한 인사관리는 외식업체 종사원들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 이직의도를 낮추는 것을 알 수 있다. 그러나 임파워먼트의 하위요인 중 자기결정력보다 의미성이 직무만족에 더 높은 영향력이 있는 것으로 분석되었다. 이는 직무만족에 대한 가치의 충만감이 직무만족을 이끄는 데 이러한 가치충만감은 임파워먼트의 의미성 차원과 일치하기 때문인 것으로 사료되어 진다. 그러

나 임파워먼트가 이직의도에 미치는 영향에서 임파워먼트의 하위요인 중 의미성만이 이직의도에 부(-)의 관계가 있다고 분석 되었다. 이러한 결과는 선행연구에서 상이한 결과를 나타내었는데, Shim SH(2010)는 의미성과 자기결정력 모두 이직의도에 부(-)의 영향관계가 있다고 하였고, Kim KH(2005), Kim YG·Yun SY(2009)의 연구에서는 임파워먼트의 의미성만이 이직의도에(-)의 영향을 미친다고 하여 본 연구와 일치하였다. 그리고 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 사실은 많은 선행연구(Lee GH 2003: Lim JM 2010)등에서 입증되었다. 이러한 결과는 높은 직무만족은 이직의도를 감소시킨다는 것은 당연한 사실로 입증되고 있음을 알 수 있다. 하지만 본 연구를 진행함에 있어 부산지역으로 한정하여 외식업체 및 호텔기업을 대상으로 하였다는 한계점과 임파워먼트를 간부직원과 일반사원으로 구분하여 연구를 진행하였다면 외식업체 인사담당자들의 인사정책에 시사점을 제공하지 못한 것이 한계점이라 사료된다.

## 한글 초록

본 연구는 외식업체 종사원들의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도와의 인과관계를 파악하여 외식기업의 인사정책시사점을 제공하기 위하여 부산지역 호텔 및 외식업체 종사자 269명을 대상으로 연구를 진행하였다. 연구의 목적을 달성하기 위하여 빈도분석을 통하여 인구통계학적 특성을 파악 하였고, 요인 및 신뢰도 분석을 통하여 신뢰성과 타당성을 확보하였으며, 변수들 간의 전반적인 관계성을 파악하기 위하여 상관분석을 실시한 결과 모든 요인에서 $p<.01$에서 유의수준에서 유의한 결과를 나타내었다. 가설검정을 위한 다중회귀분석결과 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력과 의미성이 직무만족에 미치는 영향에서 회귀모형의 설명력은 34.6%이고, 자기결정력은 ($\beta$=.125, $p<.05$), 의미성은 ($\beta$ =.511, $p<.001$)로 분석되어 외식업체 종사원들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다. 또한 임파워먼트(자기결정력, 의미성)이 이직의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며, 분석결과 회귀모형의 설명력은 11.2%이고, 자기결정력은 $\beta$=-.024로 통계적으로 유의한 결과로 분석되지 않았으며, 의미성은 ($\beta$ =-320, $p<.001$)로 분석되어 외식업체 종사원들의 임파워먼트가 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 부분 채택되었다. 직무만족이 이직의도에 미치는 영향에 관한 회귀 분석 결과에 나타난 전체 회귀모형의 설명력은 25.3%이고, 직무만족은($\beta$=-.503, $p<.001$)로 분석되었다. 따라서 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다.

## 참고문헌

신민철 (2010).사회연구방법의 기초. 창민사, 347-367. 서울

정충영·최이규(2009), SPSS WIN 14.0,무역경영사, 204-205. 서울

Ahn Dh·Kwon JH (2010). The impact of leader-member exchange on empowerment and job satisfaction and organizational commitment in the deluxe hotel F & B employee. *J Foodservice Management Soc Korea* 13(5):403-422.

Ahn DH·Park JC·Im MR (2012). The effects of the psychological capital on hotel employees empowerment and organizational effectiveness. *Academy Korea Hospitality & Tourism* 14(2): 172-189.

Baik JC·Kim YG·Yoon JH (2002). The influence of leadership patterns on empowerment and organizational commitment of workers hotel. *Korea Tourism Res Academy* 26(2):73-95.

Chu DY·Lee HR (2008). The impact of food service industry employees` empowerment on job

satisfaction and service quality. *J Foodservice Management Soc Korea* 11(4):53-71.

Cho MH·Kim HJ (2006). A study on the influence of empowerment on service-oriented organizational citizenship behavior of tourist corporation. *Korea Academic Soc Tourism & Leisure* 20(3):187-205.

Cho SB·Kwon HS (2007). Effects of transformational leadership on the hotel employees` empowerment, job satisfaction and organizational commitment. *Korean Academic Soc Hospitality Adminstration* 16(5):63-76.

Chung KY·Kim WD·Seo YJ (2006). An effect on employee satisfaction according to the followership and leadership of the hotel employee. *Korean Academic Soc Hospitality Adminstration* 15(4):1-12.

Kim CH (2011). The effects of transformational leadership on job satisfaction - focused on child-care teacher. *Korean J Local Government & Administration Studies* 25(3):437-458.

Kim EH·Shin AS (2006). A study on the job satisfaction and consciousness of cooks at deluxe hotels in busan. *Korean J Culinary Res* 12(2): 39-56.

Kim KH (2005). A study on the influence of empowerment and organizational commitment on the organizational effectiveness. Department of Hotel Management the Graduate School of Kyonggi University. 75-77.

Kim SH·Lee YI (2009). The structure relationship among LMX, empowerment, organizational commitment of flight attendants. *Korea Tourism Res Academy* 24(3):125-146.

Kim SR (2006). Structural equation modeling analysis on leadership, empowerment and organizational effectiveness of food service industry. *Korea Contents Assoc* 6(12):196-308.

Kim WG · Leong JK · Lee YK (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, or-ganizational commitment, and intention of leav-ing in a casual dining chain restaurant. *Hospitality Managemen*t 24(2):171-193.

Kim YH·Yoo YJ (2007). The relationships among employee`s empowerment, organizational commitment, service recovery, and performance in the food service industry. *Academy Korea Hospitality & Tourism* 9(4):72-86.

Kim YG·Yun SY (2009). A study of the influence of empowerment, job satisfaction, and organizational commitment of travel agency employees on turnover intention. *Korea Academic Soc Tourism & Leisure* 21(1):303-323.

Ko JY·Lee SS·Lee YY (2011). Structural relationships among leadership style, job satisfaction and organizational commitment in food service corporation. *Korea Tourism Res Academy* 35(8):183-208.

Kwon SS (2001). A process model of team effectiveness with a focus on empowerment, *J Industrial Econo Assoc* 14(5): 51-69.

Min BJ·Park KH (2004). A study on the effect of team empowerment of hotel organization on the non-financial job performance. *Academy Korea Hospitality & Tourism* 6(10):115-133.

Lee GH (2003). The difference of turnover intention by interaction effect between the job satisfaction of hotel employees and hotel grade. *Korea Academic Soc Tourism & Leisure* 14(3):325-339.

Lee DR · Kim CJ (2006). A study on the relationship between job satisfaction and turnover intention : moderating effect of employment types. *Korean Academy of Human Resource Management* 13(1):123-144.

Lee JH (2008). A comparison of cooks' job sat-

isfaction in luxury hotels in seoul and busan. *Korean J Culinary Res* 14(2):262-272.

Lee HS·Kwon ME (2007). Effect of empowerment on organizational effectiveness moderated by self-leadership. *Korean J Human Resource Development* 9(2):1-18.

Lee RJ·Kim BY (2011). A study on empowerment and job satisfaction of an industry foodservice nutritionist. *J Foodservice Management Soc Korea* 14(1):201-222.

Lee SK (2003). A study on the substitution effect of leadership substitutes for transformational leadership. *J Foodservice Management Soc Korea* 6(3):29-43.

Lim HC·Suh KY (2011). A study on hotel employees` perceived organizational support, empowerment and job satisfaction. *Korea J Tourism & Hospitality Res* 25(2):159-174.

Lim JM (2010). The influence of empowerment on job satisfaction and turnover-intent -focus on the deluxe hotels in seoul. *Korea Hotel Resort Res* 9(2):23-38.

Oh SE (2009). A study on the relationship among empowerment, organization effectiveness, and turnover intention of airline employees. *Korean Academy Human Resource Management* 16(2): 91-105.

Park JC·Park JY (2008). The impact of hotel employees' job stress, job insecurity, and job satisfaction on turn over intention. *Korea Academic Soc Tourism & Leisure* 20(2):67-85.

Seo CJ·Shin HJ (2000). The impact of employee empowerment on job satisfaction and service quality according to the type of service. *Korean Ser Management Soc* 1(1):81-100.

Shin HS (2011). The effect of leadership styles on the job satisfaction and organizational commitment in foodservice industry. *Korean Academic Soc Hospitality Adminstration* 20(1):187-202.

Shin HS·Park KD (2010). An analysis on the influences of transformational leadership on the hotel employees' organizational commitment: focusing on the maturity of employees. *Academy Korea Hospitality & Tourism* 12(1):53-74.

Shim SH (2010). A study on the correlation of empowerment, organization commitment, and turnover intention of tourist resort employees. *Korea J Tourism & Hospitality Res* 24(2): 65-82.

Yoon SM · Lim CH · Han JS(2009). A study for educational service and satisfaction of vocational high school. *J Hotel Administration* 18 (3):249-266.

Bordin C · Bartram, T., · Casmir, G. (2007). The antecedents and consequences of psychological empowerment among singaporean it employees, *Management Res News* 30(1):34-46.

Clutterbuck D · Kernaghan S (1995). The power of empowerment, london: kanan page, commitment and intention to turnover. *J Psychology* 133(4):441-455.

Conger JA & Kanungo RN(1988). The empowerment process: integrating theory and practice. *Academy Management Rev* 13(3):471-482.

Fulford MD · Enz CA(1995). The impact of empowerment on service employees. *J Management Issues* 7(2):161-175.

Hackman JR · Lawler E.E(1971). Employee reactions to job characteristics. *J Applied Psychology Monograph*, 55 : 259-286.

Hom PW · Gaertner S(2000). Mata-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: update, moderator tests, and research implication for the next millennium. *J Management* 26(3):463-488.

Iverson RD (1996). Employee acceptance of or-

ganizational change: the role of organizational commitment. *International J Human Resource Management* 7(2):122-149.

Kanter RM (1979). Power failure in management circut. Havard Business Review Jul-Aug: 65-75.

Lauver K.J · Kristof-Brown B(2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *J Vocational Behavior* 59(3):454-470.

Locke EA(1976). The nature and causes job satisfaction. Handbook of Industrial and Organization Psychology, Rnad Mcnally: 1297-1349.

Price JL (1977). The study of turnover. Iowa state University Press, 543-565.

Spreitzer GM(1995). Psychological empowerment in the workplace: dimension, measurement, and validation. *Academy Management J*, 38(5) : 1442-1465.

2012년 09월 27일 접 수
2012년 10월 23일 1차 논문수정
2012년 11월 07일 2차 논문수정
2012년 11월 14일 게 재 확 정