

외식기업 임파워먼트에 따른 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향

김 헌 철[¶]

광주대학교 호텔외식조리학과[¶]

Study on the Food Service Industry Employees of Job Satisfaction and Quality of Service according to the Empowerment in Effect

Heon Chul Kim[¶]

Dept of Hotel Culinary Art, Gwangju University[¶]

Abstract

This study analyzes how service quality is affected by individual empowerment and job satisfaction of food service industry employees. Based on preceding research, the independent variables used in this study focus on the matter of empowerment--specifically, 'autonomy', 'meaningfulness', 'respect', and 'capability'. The dependent variables are 'job satisfaction' and 'quality of service'. Based on data obtained through this study, a tentative theory is proposed: food service industry employee job satisfaction positively affects quality of service. In particular, 'autonomy' and 'meaningfulness' positively correlate with job satisfaction. However, 'respect' and 'capability' do not seem to influence job satisfaction. On the matter of 'empowerment', a tentative theory is also proposed: employee empowerment in the food service industry positively affects quality of service, with 'autonomy'(b=.257) the most significant influence, 'meaningfulness'(b=.221) the second, and 'respect'(b=.214) the third. 'Capability'(b=-.172) exhibited no correlation with quality of service. The essential finding of this study is as follows: employees' job satisfaction in the restaurant franchise domain positively affects quality of service.

Key words: food service industry, employees, empowerment, job satisfaction, quality of service

I. 서 론

기업이 인간을 중심으로 성립되어 있고, 특히 외식 산업은 인적사업으로 불리는 만큼 인적의존도가 매우 높은 노동집약적인 특성을 가지고 있기 때문에, 타 산업에 비해 종사원들에 대한 효율적인 관리와 통제를 통해 조직운영의 효율성을 달성하는데 아주 중요하다고 볼 수 있다. 또한, 최

근에 레스토랑은 신규 사업의 진출과 업장의 확대에 의한 외식업체 간의 인력수급이 급격하게 증가하고 있는 추세이다(Lee JH 2012).

특히 호텔 및 외식기업과 같은 현대산업에 있어 제품과 서비스는 직원을 통하여 고객에게 전달됨으로 무엇보다 중요한 것은 인적자원관리이다. 고객의 접점에 있는 직원들의 태도와 행동은 서비스품질 향상과 그에 따른 고객만족을 이루어

¶ : 김헌철, headchef1@gwangju.ac.kr, 광주광역시 남구 효덕로 277, 광주대학교 호텔외식조리학과

기업의 이익창출로 이어지고 있으며, 일반적인 인적자원에 대한 의존도가 높은 호텔기업에 있어 효율적인 인적자원관리는 경영성과에 있어 매우 중요한 역할을 하고 있다(Jung GY · Kim WD · Seo YJ 2006).

인적자원에 대한 의존성이 높은 외식산업은 효율적인 인적자원관리를 통해 조직 유효성과 성과를 증대시킬 수 있다는 점에서 인적자원이 매우 중요하다고 볼 수 있으며(Kim MH · Kim AH · Song EJ 2014), 호텔산업 및 외식산업은 관광산업 분야 중 인적서비스의 중요성이 가장 높은 산업으로 실질적으로 가장 핵심적 역할을 수행하는 것은 호텔종사원이라 할 것이다.

그러나 낮은 직무만족, 높은 이직률 등 인적자원관리와 관련하여 많은 문제점이 야기되고 있는 실정이다. 이런 경영환경의 변화에 대응하기 위하여 조직구성원의 주도적 역할과 창의성이 강조됨으로써 임파워먼트 개념이 레스토랑의 경영에 도입되어 급속히 확산되고 있다(Han JH 2014).

기업조직 연구에 있어서 임파워먼트라는 용어는 전 세계적으로 회자되고 있는 전문 용어가 되었는데, 그 이유는 첫째, 리더십과 경영관리기법에 관한 많은 연구들이 일관되게 구성원에 대한 임파워먼트가 경영과 조직유효성 제고를 위한 핵심적 요인이라고 주장하고 있기 때문이다. 둘째, 조직 내의 파워와 통제에 대한 연구에서 조직의 파워와 유효성은 상사가 부하와 함께 파워와 통제를 공유할 때 가장 생산성이 높다고 주장되기 때문이다. 셋째, 조직 내의 팀 형성 연구에서 주장된 것처럼 임파워먼트 기법이 조직개발과 유지에 핵심적 역할을 한다고 볼 수 있기 때문이다(Conger & Kanungo 1988). 따라서 호텔기업 조직에의 임파워먼트 전략의 적용도 필수 불가결한 것이라 하겠다.

외식기업에서의 소비자의 다양한 욕구를 맞추기 위해 경쟁과 급변하는 환경 속에서 유형적인 식음료뿐만 아니라, 무형적인 서비스를 경쟁우위로 만들어야 한다. 이에 따라 신속한 의사결정을

실행할 수 있는 방안 중에 하나로서, 기업의 인적자원관리 차원에서 책임과 권한을 일부 부하 직원에게 위임함으로써 업무의 효율성이 이루어지도록 하여야 한다. 레스토랑의 최종상품으로 생산되는 음식과 서비스는 종사자의 개인적인 성향이나 자율성에 의해서 그 품질이 좌우되는 업무의 특정상 조직의 목표달성을 위해서는 심리적 임파워먼트가 꼭 필요한 분야이다(Yun GA · Rha YA, Lee JH 2013). 그러나 기존의 임파워먼트의 연구들을 살펴보면, 서비스기업에서의 직원들에 대한 심리적 임파워먼트의 중요성을 논한 연구들은 진행되어 왔지만, 레스토랑과 같은 외식기업 종사자의 임파워먼트에 따라 서비스품질에 관한 임파워먼트에 관한 연구는 많지 않다. 따라서 본 연구는 외식기업의 종사원이 인식하는 임파워먼트를 선행변수로 하여 조직구성원들의 임파워먼트를 파악해보고, 직무만족과 서비스품질에 미치는 영향을 분석하여 보다 효율적인 운영전략을 제시하고자 한다.

II. 이론의 이론적 배경

1. 임파워먼트

임파워먼트에 관한 정의를 종합해 보면 ‘기존의 지시·통제적 조직 혹은 전통적이고 계층적인 조직보다 더 나은 조직성과를 위해 조직원들 스스로 책임감을 갖고 자기 직무상 의사 결정을 자율적으로 행할 수 있도록 힘을 분산하여 주는 것’이라고 하였으며(Hur YK · Choi W · Oh SY 2014), Thomas와 Velthous(1990)는 ‘권한 위임을 과업 성취에서 자신의 노력이 결과에 미치는 영향, 주어진 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 자신의 목표를 기준으로 하여 직무의 의미, 스스로의 결정에 의해 직무행동을 결정하는 선택력 등 내적 동기(intrinsic work motivation)를 부여하는 과정’이라 정의하였다.

Bowen과 Lawler(1992)는 서비스부문에 임파워먼트를 적용하면서 임파워먼트를 시킬 수 있는 4

가지 핵심요인을 조직행동에 관한 정보, 조직행동에 기초한 보상, 종사원이 조직행동을 이해하고 수행할 수 있는 지식, 조직행동에 영향을 미치는 의사결정권으로 구분하고, 이러한 요소들을 조직 구성원들이 공유하였을 때 조직몰입을 통해 임파워먼트가 된다고 하였다.

Spreitzer(1995)는 임파워먼트의 개념적 정의를 바탕으로 실증연구를 통하여 임파워먼트 구성요인을 의미성(significance), 역량성(competence), 자기결정력(self-determination), 영향력(impact)으로 제시하였다.

인적서비스를 중시하는 기업에서 임파워먼트할 경우, 종사자는 서비스를 제공하는 조직이 공식적으로 요구하는 행위에 더하여 자신의 판단하에 고객에게 필요하다고 생각되는 행위를 보인다는 것이다. 이것은 서비스의 특성상 고객은 종사원들의 행동에 의하여 서비스의 질을 다르게 지각할 수 있기 때문에, 임파워먼트는 매우 중요하다는 것이다(Jung GY · Cha JW 2013). 즉, 종사원들은 조직에서 자율권을 지각할 때, 자신의 조직과 작업환경을 더욱 긍정적으로 생각하게 되어 서비스의 질을 높일 수 있다는 것이다.

결국 임파워먼트는 종사원들에게 자신 스스로가 조직을 위해서 중요한 일을 할 수 있는 권한과 능력이 있다는 자신감을 심어주는 과정인 것이며, 관리자와 종사원 간에 권력 분배 과정인 상호 관계를 넘어서 심리적인 동기 부여 관계로 발전하는 것을 의미하고, 종사원들이 업무를 부여받는 것이 아니고, 스스로 업무를 수행하기 위해 노력하는 과정이라고 할 수 있으며(Koh HI · Jang GS · Song JS 2011), 종사원들이 직장에서 적극적으로 근무할 수 있도록 종사원들의 능력을 개발하기 위해 필요한 요인이라고 할 수 있을 것이다(Lee JK · Song KH 2012). 따라서 외식기업 종사원들의 임파워먼트에 따라서 직무만족과 서비스 품질에 미치는 영향관계를 파악하기 위해 이 연구를 진행하고자 한다.

2. 임파워먼트와 직무만족과의 관계

직무만족이란 조직이 얼마나 개인의 욕구를 충족시키는가에 대한 척도로서, 기업 및 조직에서 다음과 같은 이유에 의해 중요시 되고 있다.

첫째, 직무만족이 작업자의 성과에 직접영향을 주기 때문이다. 직무만족수준이 높은 사람은 자신의 직무환경에 대해 매우 긍정적인 태도를 가지고 있으며, 불만족인 사람은 자신의 직무환경에 대해 부정적인 태도를 갖게 된다. 직무만족도가 조직의 운영이 원활한가를 평가하는데 중요한 지표가 되어 왔으며, 직무만족도가 조직행동의 규범적 접근에서 중요한 역할을 차지하는 것은 종업원의 가치판단, 정신건강 및 육체적인 건강에 큰 영향을 줄 뿐만 아니라, 조직의 유효성에도 많은 영향을 미치기 때문이다(Nam YS 2013). Werther & Davs(1982)는 직무만족은 개인이 직무와 관련하여 갖게 되는 직무에 대한 자신의 태도와 신념 욕구 및 가치 등의 수준이나 상태에 따라 경험하는 감정의 상태로, 조직구성원의 전직, 결근, 고퇴 등의 인사문제에 대하여 영향을 미치기 때문에 인사관리의 기능과 접한 관계가 있다고 했다.

종사원들의 직무만족 정도는 대고객 서비스로 이어져 생산성이 향상되고, 기업발전에 기여하게 하는 애사심 향상으로 이어져 조직발전에 기여하는 바가 높다고 할 수 있다(Park YJ · Yoon JH · Yang JY 2012). 그리고 직무만족은 정서적이고 감정적인 반응으로서, 직무에 만족하는 종사원의 능률적이고 창조적인 근무태도가 기업의 경영 성과에도 도움이 되고 있는 것이다(Lim JE 2012).

Song HG · Jung DY(2013)는 종업원의 만족이 조직성과에 직접적인 관계에 있기 때문에 서비스 지향성을 향상시키면서 종업원의 직무만족을 향상시키기 위해서는 서비스리더십과 서비스시스템이 우선되어야 한다고 할 수 있다.

Spreizer(1995)는 의미성, 유능함, 자기결정성, 영향력의 네 가지 요소는 조직의 비전이나 리더십을 높이는 측면을 감안하지 못하고 있다고 지적하였고, 기존의 네 가지 요소에 지각된 통제력과 지각된 역량을 포함시키고, 목표 내재화의 차원을 새롭게 제안함으로써 기존의 임파워먼트 이

론에 대한 총체적인 관점을 제시하였다.

Laschinger, Finegan & Shamian(2001) 등은 임파워먼트가 조직몰입을 증가시킨다는 것을 제시하였고, 조직구성원들이 작업환경에 대한 자율성과 통제를 갖고 있다고 지각한다면, 그들은 쉽게 조직을 바꿀 수 없으며, 그들은 현재 관계 이외에 외부에서 동일한 자원과 결과를 얻지 못한다고 했다.

Lee JH(2012)는 임파워먼트를 통한 인사관리는 외식업체 종사원들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 임파워먼트의 하부요인 자기결정력보다 의미성이 직무만족에 더 높은 영향력이 있는 것으로 분석되었다. 이는 직무만족에 대한 가치의 충만감이 직무만족을 이끄는데, 이러한 가치충만감은 임파워먼트의 의미성 차원과 일치하기 때문이라고 하였다.

Park BG(2014)은 종사자의 임파워먼트의 자기결정성과 영향력이 높을수록 직무만족이 높아질 것이라는 가설은 직무자체, 승진보상, 동료관계로 나타나, 직무자체와 승진보상은 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Lee CH·Chae SH(2011)은 변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향력 검증결과, 직무만족은 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구에서는 조직에서 구성원들에게 임파워먼트를 부여하여 의사결정권이 생김에 따라 직무와 관련하여 자신감이 생겨 직무만족에도 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구를 참조하여 개인의 임파워먼트가 자기 직업에 대해서 자기 스스로 느끼는 직무만족에 미치는 영향관계를 파악하고자 하였다.

3. 임파워먼트와 서비스 품질

일반적으로 품질이란 접근방법에 따라 다르게 정의되어지는데, 치열한 경쟁구도 속의 오늘날의 산업사회에서는 “고객의 욕구충족”과 더불어 “전략적인 품질”의 개념에 관심을 가지게 되어, 품질

에 대한 개인이 느끼는 주관적 측면이 부각되어지고 있다. 서비스 품질은 고유한 특성상 총체적인 정의를 내리는 것이 어려우므로 각각의 상황에 적합한 정의를 내리는 것이 적절하다(Suh CK·Ahn SH 2004).

임파워먼트와 관련하여 볼 때 권한이 부여된 개인은 조직에 헌신하고 자신을 조직과 동일시하는 몰입의 성향이 강하다고 할 수 있는데, 개인은 과업에 대한 집중적 참여와 탄력성이 증대하고 의사결정의 재량권이 조직성과와 고객만족, 그리고 문제해결 등의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치게 된다(평평 2014).

Suh CJ·Shin HJ(2000)은 레스토랑과 같은 노동집약 정도가 높거나 고객 관여와 개별화 정도가 높은 서비스 기업일수록 임파워먼트가 서비스 품질에 미치는 영향력이 높은 것으로 나타났다. 레스토랑과 같은 경우, 고객에게 제공하는 상품이 대부분 서비스가 포함되어 있고, 다른 경쟁사와 차별할 수 있는 대안도 서비스이기 때문에 서비스 접점에서 종사원의 고객지향성이 바로 고객만족에 영향을 미치는 요인이 되었다(Kim YJ·Joo H 2013). 즉, 기업은 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고, 이를 가장 잘 충족시키는 방향으로 고객을 상대하려는 서비스종사자의 대고객 접근자세와 방향이라 할 수 있다(Shin HS 2014).

고객지향성이 높은 구성원은 고객만족을 최우선으로 생각하기 때문에, 단기적인 판매보다는 장기적인 관점에서 고객과 상호작용하려는 경향을 나타낸다(Byoun MH·Jung EJ·Lee SH 2014). Yun GA·Rha YA, Lee JH(2013)는 외식업체 조리사들의 임파워먼트는 3개의 요인(자기권한, 의미성, 역량성)으로 분석되었으며, 임파워먼트 된 조리사들은 직무만족도와 조직몰입이 높은 것으로 나타났고, 또한, 고객들을 위한 높은 서비스를 제공하고 있는 것으로 나타났다.

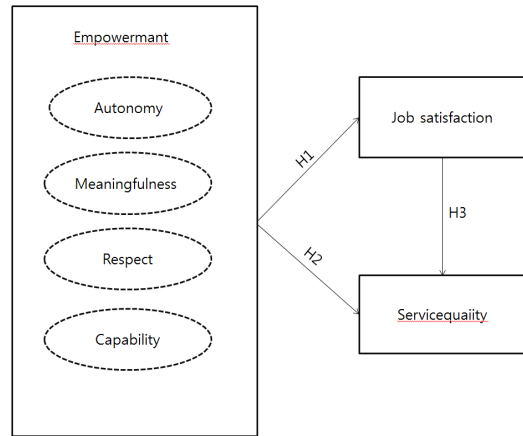
Kirkman & Rosen(1999)은 더욱더 임파워된 팀은 임파워가 약한 팀에 비해 생산성이 높고, 고객 서비스, 직무만족, 조직 및 팀 몰입이 강하다는 점

을 밝혀냈다. 이처럼 임파워먼트는 개인의 직무에 대한 가치성, 직무 수행상의 자율성과 혁신성을 증대시키므로 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 변수라는 점을 알 수 있다. Kwon Y H · Jang MY · Yang SH(2010) 등은 항공사 승무원의 멘토링이 직무만족 및 서비스 품질에 미치는 영향관계분석에서 항공사 승무원의 직무만족은 서비스 품질에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Park BG(2014)은 구성원의 직무만족은 고객지향성에서 감독 및 동료관계는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 직무자체와 승진보상에 고객지향성몰입에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 외식기업 종사원 개개인의 임파워먼트가 서비스품질에 미치는 영향과 직무만족에 따른 서비스품질에 미치는 영향관계를 분석하고자 하였다.

Ⅲ. 연구방법

1. 가설설정

본 연구는 외식기업 종사원의 임파워먼트가 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향을 파악하기 위하여 임파워먼트에 관한 선행연구는 Hur YK · Choi WO(2014), Thomas & Velthous(1990), Bowen & Lawler(1992), Spreitzer(1995), Organ(1995), Yoon YI · Oh SK · Ha DH(2011), Cho SB · Kwon HS(2007), Lee SH(2005), Shin HS (2013)의 연구를 토대로 하여 임파워먼트가 직무만족과 서비스 품질을 높인다고 하였으며, 서비스품질에 관한 연구는 Song HG · Jung DY(2013), Fisher(2000), Lim JE(2012), Spector(1986), Hoccut & Stone (1998), Chung KY · Kim WD · Seo YJ(2006)를 참조하였다. 마지막으로 직무만족은 Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988), Su, CJ · Ahn SH(2004). Byoun MH · Jung EJ · Lee SH (2014), Shin TH · Kim MH(2014)의 연구를 토대로 직무에 대한 만족을 높이기 위해서는 구성원에게 자율성과 권한이 위임되어 동기 부여를 유발시킬 수 있는 임파



〈Fig. 1〉 Research model.

워먼트가 중요하다고 추론하고, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

- 가설 1: 외식기업 종사자들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2: 외식기업 종사자들의 임파워먼트는 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3: 외식기업 종사자들의 직무만족은 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 분석방법

본 연구에서는 2015년 1월 1일~1월 31일까지 서울 및 수도권 내 종업원 수 20인 이상 외식업체 대상으로 조사를 실시하였다. 자료수집방법은 설문지법을 적용하여 설문항목에 대해 개인적으로 기입하는 자기기입방법을 사용하였다. 주방책임자에 관한 문항은 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하였고, 설문형태는 리더십(18항목), 직무만족(5항목), 서비스품질(3항목)을 사용하였다. 총 350부의 설문지를 회수되어 불성실하게 응답한 25부를 제외한 325부의 설문지가 최종연구 자료로 사용되었다.

〈Table 1〉 Measurement of the variables

Item	Number	The source
Empowerment	17	Hur YK · Choi WO(2014), Thomas & Velthous(1990), Bowen & Lawler(1992), Spreitzer(1995), Organ(1995), Yoon YI · Oh SK · Ha DH(2011), Cho SB · Kwon HS(2007), Lee SH(2005), Shin HS(2013)
Job satisfaction	3	Song HG · Jung DY(2013), Fisher(2000), Lim JE(2012), Spector(1986), Hoccut & Stone(1998), Chung KY · Kim WD · Seo YJ(2006)
Quality of service	4	Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988), Su, CJ · Ahn SH(2004). Byoun MH · Jung EJ · Lee SH(2014), Shin TH · Kim MH(2014)

수집된 자료는 SPSS 17.0 통계패키지를 활용하여 분석하였다. 첫 번째로 선행연구의 자료들로 구성된 임파워먼트와 직무만족, 서비스품질의 변수를 추출하고자 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였고, 이때 요인추출방법은 주성분(principal components) 분석을, 요인회전방법은 판별타당성과 집중타당성을 높이기 위해 직각회전방식(vertical rotation)중 베리맥스(varimax) 방식을 채택하였다.

다음 단계에서는 도출된 구성원들의 임파워먼트 요인들의 점수를 근거로 하여 직무만족과 서비스품질의 관계를 알아보기로 회귀분석을 실시하였다.

3. 변수측정

1) 외식기업종사원의 임파워먼트

권한 위임을 과업 성취에서 자신의 노력이 결과에 미치는 영향, 주어진 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 자신의 목표를 기준으로 하여 직무의 의미, 스스로의 결정에 의해 직무행동을 결정하는 선택력 등 내적 동기(intrinsic work motivation)를 부여하는 과정을 임파워먼트라고 하였다. 측정항목은 Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988), Hur YK · Choi WO(2014), Thomas & Velthous(1990), Bowen & Lawler(1992), Spreitzer(1995), Organ(1995), Yoon YI · Oh SK · Ha DH(2011), Cho SB · Kwon HS(2007), Lee SH

(2005), Shin HS(2013)의 연구에서 사용된 척도를 수정 및 보완하여 총 4개 문항으로 설문문항으로 구성하였으며, “전혀 그렇지 않다”와 “매우 그렇다”를 양극으로 하는 리커트 5점 척도로 하여 단일차원으로 측정하였다.

2) 직무만족

직무만족 정도는 대고객 서비스로 이어져 생산성이 향상되고, 기업발전에 기여하게 하는 애사심 향상으로 이어져 조직발전에 기여하는 바가 높다고 할 수 있으며, Song HG · Jung DY(2013), Fisher(2000), Lim JE(2012), Spector(1986), Hoccut & Stone(1998), Chung KY · Kim WD · Seo YJ(2006)은 임파워먼트가 이루어지면 업무처리에 대한 권한이 높아지기 때문에, 조직몰입 정도가 높아져서 결국 직무만족도가 높아진다고 하였다. 총 4개 문항으로 설문문항을 구성하였으며, “전혀 그렇지 않다”와 “매우 그렇다”를 양극으로 하는 리커트 5점 척도로 하여 단일차원으로 측정하였다.

3) 서비스품질

레스토랑과 같은 경우, 고객에게 제공하는 상품이 대부분 서비스가 포함되어 있고, 다른 경쟁사와 차별할 수 있는 대안도 서비스이기 때문에 서비스 접점에서 Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988), Su CJ · Ahn SH(2004). Byoun MH · Jung EJ · Lee SH(2014), Shin TH · Kim MH(2014)의

연구에서는 종사원의 임파워먼트가 바로 서비스 품질에 영향을 미치는 요인이 된다고 하였다. 총 3개 문항으로 설문문항을 구성하였으며, “전혀 그렇지 않다”와 “매우 그렇다”를 양극으로 하는 리커트 5점 척도로 하여 단일차원으로 측정하였다.

살펴보면, 성별은 남성이 179명(55.1%), 여성 146명(49.1%)으로 여성보다 남성이 많았으며, 연령은 20대 125명(38.4%), 30대 133명(40.9%), 40대 17명(17.5%), 50대 8명(2.4%), 60대 이상 2명(0.6%)으로 30대가 평균적으로 가장 많았다.

교육수준은 전문대 232명(71.3%)으로 가장 높으며, 대졸 81명(24.9%), 대학원재학 이상 12명(3.6%) 순으로 나타났다. 소득수준에서는 150만원 미만 135명(41.5%), 150~200만원 미만 65명(20.0%), 200~250만원 미만 48명(14.7%) 순으로

IV. 실증분석

1. 표본의 일반적인 특성

조사대상자의 일반적인 특징은 <Table 2>에서

<Table 2> General characteristics of sample(n=325)

Category	Classification	Frequency	Percentage(%)
Gender	Male	179	55.1
	Female	146	49.1
Age	Twenty	125	38.4
	Thirty	133	40.9
	Forty	57	17.5
	Fifty	8	2.4
	60s older	2	0.6
Education	Graduated from junior college	232	71.3
	Graduated from university	81	24.9
	Graduate school and more	12	3.6
Month income	Under 1.5million won	135	41.5
	More than 1.5 under 2.0million won	65	20.0
	More than 2.0million won under 2.5million won	48	14.7
	More than 2.5million won under 3.0million won	27	8.3
	More than 3.0million won	50	15.3
Period of work	Under one year	80	24.6
	More than one year under three years	80	24.6
	More than three years under five years	99	30.4
	More than five years under ten years	48	14.7
	More than ten years	18	5.5
Time of work	9 hours	248	76.3
	10 hours	59	18.1
	11 hours	10	3.0
	More than 12 hours	8	2.4
Marital status	Married	82	25.2
	Single	233	71.6
	Others	10	3.0

나타났다.

근무기간에서는 1년 미만 80명(24.6%), 1~3년 미만 80명(24.6%), 3~5년 미만 99명(30.4%)이 높았으며, 근무시간에서는 9시간이 248명(76.3)이 가장 많이 나타났다. 결혼여부에서는 미혼이 233명(71.6)이 기혼 82명(25.2%)보다 높았다.

2. 변수의 신뢰성 및 요인분석

1) 임파워먼트에 따른 요인분석

본 연구에서는 2015년 1월 1일~1월 31일까지 서울 및 수도권 내 종업원 수 20인 이상 외식업체 대상으로 조사를 실시하였다. 임파워먼트를 측정하는 17개 항목에 대한 구성타당성(construct validity)을 검증하기 위해 요인분석을 실시하여 4개 요인으로 추출되었다. 그리고 각 요인들을 구성하는 항목들에 대하여 단일 차원성을 검증하였다.

추출된 요인의 내적 일관성을 검증하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였으며, 결정권(.865), 의미성(.876), 존중성(.867), 역량성(.832)은 모두 신뢰성

<Table 3> Analysis on empowerment questionnaire tool

Factor	Variables	Component			Cronbach' α
		Varimax rotated loadin	Eigen value	% of variance explained	
Autonomy	Can exhibit the work carried out at the time of the autonomy and flexibility.	.826	8.687	51.101	.865
	Can exert an influence on the work of the department.	.791			
	This work is carried out at the time of independence and discretion.	.755			
	You can control what's happening in the department.	.745			
	How can decide for themselves they need to do their jobs.	.544			
Meaning-fulness	Helps you promote the work of colleagues.	.790	1.359	7.993	.876
	Work that has meaning and value to me.	.718			
	The work is the responsibility given to me.	.696			
	This communication is with your colleagues.	.690			
	I feel a sense of accomplishment for a job.	.555			
Respect	The doctor subordinates respect to the determination.	.777	1.212	7.132	.867
	We respect the boss when making decisions about your business.	.775			
	The firm fills gaps during my work.	.743			
	Has control over the other's work.	.672			
Capability	The ability to successfully handle the difficult task.	.814	1.109	6.522	.832
	There is confidence in any business.	.793			
	There are skills and knowledge they need to do their jobs.	.672			

KMO=.924, Bartlett's test=3,799.582, p=.000, Total cumulative variance=72.848

<Table 4> Analysis on job satisfaction questionnaire tool

Factor	Variables	Component			
		Varimax rotated loadin	Eigen value	% of variance explained	Cronbach' α
Job satisfaction	Given the opportunity of a proper salary and promotion.	.881			
	Satisfied with the department's work environment and organizational culture.	.866	2.067	68.887	.768
	Boss and colleagues acknowledge my ability.	.735			
KMO=.651, Bartlett's test=296.432, p =.000, total variance=68.887					

을 가진다. Total Cumulative Variance 72.848%, KMO=.924, Bartlett's test=3,799.582으로 변수선정과 모형적합성에 문제가 없는 것으로 판단되었다.

성을 가지며, Total Cumulative Variance 91.716%, KMO=.502, Bartlett's test=1,219.403으로 변수선정과 모형적합성에 문제가 없는 것으로 판단되었다.

2) 직무만족과 서비스품질에 따른 요인분석

주방종사원의 직무만족을 측정하는 3개 항목에 대한 요인분석을 실시한 결과, 직무만족(.786)은 신뢰성을 가지며, 총분산 68.887%, KMO=.651, Bartlett's test=296.432으로 변수선정과 모형적합성에 문제가 없는 것으로 판단되었다.

서비스 품질을 측정하는 4개 항목에 대한 요인 분석을 실시한 결과, 질(.989), 서비스(815)는 신뢰

3. 상관관계분석

연구가설의 검증에 앞서 요인들 간의 인과관계에 대한 예측 타당성을 검토하기 위하여 각 요인들 간의 상관관계를 살펴본 결과는 <Table 6>과 같다.

임파워먼트와 직무만족, 서비스품질과의 관계에서는 직무만족의 모든 하부요인이 유의한 정(+)의 상관관계($p < .01$)를 나타내었고, 서비스품질과 직무만족($r = .194, p < .01$)이 상관관계가 있는 것

<Table 5> Analysis on quality of service questionnaire tool

Factor	Variables	Component			
		Varimax rotated loading	Eigen value	% of variance explained	Cronbach' α
Quality of service	Restaurants and maintaining personal hygiene and cleanliness.	.999	2.021	50.529	.989
	Maintaining food quality and taste.	.989			
	Demonstrate professionalism and promptness of the service.	.920	1.647	41.187	.815
	Hospitality and friendly attitude of customer interaction.	.918			
KMO=.502, Bartlett's test=1,219.403, p =.000, Total cumulative variance=91.716					

<Table 6> Correlation analysis

	Average	Standard deviation	Right to decide	Semanticity	Respect	Capabilities	Job satisfaction	Quality of service
Autonomy	3.7865	.83345	1.000					
Meaningfulness	3.9249	.75508	.654**	1.000				
Respect	3.2077	1.00190	.619**	.673**	1.000			
Capabilities	3.9385	.76554	.606**	.622**	.569**	1.000		
Job satisfaction	2.8482	.94292	.301**	.374**	.414**	.304**	1.000	
Quality of service	3.1877	1.20416	.099	.121*	.174**	.040	.194**	1.000

** $p < .01$, * $p < .05$.

으로 나타났다.

4. 가설의 검증

1) 가설 1의 검증

가설 1: 외식기업 종사자들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

외식기업 종사자들의 임파워먼트에 따른 직무만족에 영향을 미치는 요인을 파악하여 향후 정책 개선 및 개발에 도움을 주고자 하였다. 외식기

업 종사자들의 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향을 다중회귀분석한 결과이다. 여기서 결정계수 $R^2 = .290$ 로 나타났으며, 분산분석에 대한 유의도는 .000으로 나타나 회귀 모형은 유의수준 .01 이내에서 모두 유의함을 알 수 있다.

분석결과, 결정권($b = .269$), 의미성($b = .227$)은 통계적으로 유의하여 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 존중성($b = .905$)과 역량성($b = .060$)은 기각이 되었다. 따라서 가설 1은 부분 채택되었다.

2) 가설 2의 검증

<Table 7> The relationship between job satisfaction and empowerment

Dependent variable: Job satisfaction	Non standardized coefficient		Standardized coefficient	t-value	p-value
	B	S.E.	Beta		
(Constant)	1.015	.285		3.554	.000
Autonomy	.269	.069	.286	3.925***	.000
Meaningfulness	.227	.097	.218	3.131***	.000
Respect	-.010	.083	-.009	-.119	.905
Capability	.060	.085	.049	.700	.484

$R^2 = .290$, $F = 8.5417$, $p = .000$

*** $p < .001$.

〈Table 8〉 Relationships with service quality and empowerment

Dependent variable: Quality of service		Non standardized coefficient		Standardized coefficient	t-value	p-value
		B	S.E.	Beta		
Independent variable	(Constant)	1.001	.227		3.271	.000
	Autonomy	.257	.086	.242	3.523***	.000
	Meaningfulness	.221	.035	.221	3.023***	.000
	Respect	.213	.015	.214	2.943***	.000
	Capability	-.172	.119	-.109	-1.446	.149
$R^2=.237, F=.55231, p=.000$						

*** $p < .001$.

가설 2: 외식기업 종사자들의 임파워먼트는 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

외식기업 종사자들의 임파워먼트에 따른 서비스품질에 미치는 영향을 다중회귀분석한 결과, 결정계수 $R^2=.237$ 로 나타났으며, 분산분석에 대한 유의도는 .000으로 나타나 회귀 모형은 유의수준 .01이내에서 모두 유의함을 알 수 있다.

요인의 종속변수에 대한 영향력(표준화된 베타 계수)를 결정권($b=.257$), 의미성($b=.221$), 존중성($b=.214$) 순으로 나타났으며, 역량성($b=-.172$)은 기각이 되었다. 따라서 가설 2는 부분 채택되었다.

3) 가설 3의 검증

가설 3: 외식기업 종사자들의 직무만족은 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

직무만족이 서비스품질에 미치는 영향을 다중회귀분석한 결과, 결정계수 $R^2=.038$ 로 나타났으며, 분산분석에 대한 유의도는 .000으로 나타나 회귀 모형은 유의수준 .01이내에서 모두 유의함을 알 수 있다.

요인의 종속변수에 대한 영향력(표준화된 베타 계수)를 직무만족은 (.247)로 유의한 관계에서 서비스품질에 대한 유의하다고 설명을 하고 있다. 직무만족이 서비스품질에 대하여 유의적인 영향을 미칠 뿐만 아니라, 직무만족이 서비스품질에 미치는 정도가 유의하게 나타날 것이라는 가설 3

〈Table 9〉 Relationships with job satisfaction and service quality

Dependent variable: Quality of service		Non standardized coefficient		Standardized coefficient	t-value	p-value
		B	S.E.	Beta		
Independent variable	(Constant)	2.483	.209		11.874	.000
	Job satisfaction	.247	.070	.194	3.548***	.000
$R^2=.038, F=12.592, p=.000$						

*** $p < .001$.

의 검정결과, 직무만족은 서비스품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

V. 결 론

본 연구는 외식기업 종사원 개개인의 임파워먼트가 서비스품질에 미치는 영향과 직무만족에 따른 서비스품질에 미치는 영향관계를 분석하고자 하였다. 선행연구들을 바탕으로 독립변수는 임파워먼트(결정권, 의미성, 존중성, 역량성)를 설정하고, 종속변수는 직무만족과 조서비스품질로 설정하였다.

연구를 진행하기 위해서 임파워먼트를 측정하는 17개 항목에 대한 구성타당성(construct validity)을 검정하기 위해 요인분석을 실시하여 4개 요인으로 추출되었다. 그리고 직무만족 및 서비스품질에 대하여 요인분석을 실시하여 변수선정과 모형적합성에 문제가 없는 것으로 판단되었다.

연구가설의 검증에 앞서 요인들 간의 인과관계에 대한 예측 타당성을 검토하기 위하여 각 요인들 간의 상관관계를 살펴본 결과, 임파워먼트와 직무만족, 서비스품질과의 관계에서는 직무만족의 모든 하부요인이 유의한 정(=)의 상관관계($p < .01$)를 나타내었고, 서비스품질에서는 의미성($*p < .05$)과 존중성($p < .01$)이 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

연구가설 검정을 임파워먼트와 직무만족과의 관계, 임파워먼트와 서비스품질과의 관계, 직무만족과 서비스품질과의 관계에 대하여 각각에 제시한 가설에 영향이 올바르게 미치는지 알아보기 회귀분석을 실시하였다.

연구를 통해 얻은 결과는 다음과 같다. 첫째, “외식기업 종사자들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”의 가설 1의 검정결과를 살펴보면 결정권($b = .269$), 의미성($b = .227$)은 통계적으로 유의하여 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 존중성($b = .905$)과 역량성($b = .060$)은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉,

종사자들이 업무를 수행함에 있어 능력이나 존중으로 구성된 존중성과 역량성보다는 자율성과 재량권, 업무방법의 결정권이 자신의 영향력을 발휘하는 것을 더 중요하게 여기며, 그에 따라 직무에 대한 만족감이 더 커진다고 할 수 있다는 Shin HS (2014)의 연구를 지지하고 있다. 본 연구에서 구성요인 중 결정권과 의미성은 모두 업무를 수행함에 있어 선행연구와 같이 개인이 발휘할 수 있는 자율적 업무추진방향으로 구성되어 있다. 따라서 외식기업을 이끌어가고 있는 책임자는 종사원들에게 책임과 재량권을 더 많이 부여하고, 새로운 업무방법을 기획할 경우 인센티브를 제공하는 것도 좋은 방안이 될 것이다.

둘째, “외식기업 종사자들의 임파워먼트는 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”의 가설 1의 검정결과를 살펴보면 결정권($b = .257$), 의미성($b = .221$), 존중성($b = .214$) 순으로 나타났으며, 역량성($b = -.172$)은 기각이 되었다. 따라서 본 연구에서도 선행 연구의 결과와 같이 서비스 정신은 강제성보다는 합리적으로 의사결정을 할 수 있는 것이 강조되었다. 자신의 직무에 만족한 종사원의 경우 고객을 접객함에 있어서 자신감과 친절, 봉사 정신으로 진정성 있는 서비스를 행할 수 있는 것이다(Yoon GY · H WS 2007)의 연구를 지지하고 있다. 본 연구에서 구성되어진 역량성(업무처리능력, 자신감, 업무적 기술과 지식)은 서비스품질에 직접적인 영향을 미치지 못하기 때문에, 외식기업을 운영하는 경영자는 고객서비스에 성공하기 위해서는 직무에 만족한 종사원을 양성해야 한다(Kim GJ · Byun GI(2013). 종사원들의 직무만족도를 면밀히 검토하고, 건전한 직업의식을 가지도록 경영자는 노력해야 할 것이다.

셋째, 외식기업 종사자들의 직무만족은 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”의 가설 검정결과, 직무만족은 고객의 서비스품질에 대하여 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이러한 결과들을 통하여 내부마케팅을 통한 종사원의 동기 부여와 높은 임파워먼트는 직무에 대한 전반적인 만족과

자신이 속한 조직에 대한 소속감을 높이고, 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성한다는 것을 알 수 있다.

본 연구에서의 시사점은 외식서비스에 있어서 고객에 대한 서비스를 향상시키기 위해서는 구성원들에게 임파워먼트를 필수적인 요소이며, 대부분의 권한이 경영자 또는 책임자에게 있는 전통적 조직구조와는 달리 서비스 현장에 고객과의 직접적으로 접촉하는 종사원이 적절한 권한과 자율성, 의사결정시 존중성이 주어질 때 고객의 요구에 신속하고 적절한 서비스를 제공할 수 있다는 것을 본 연구결과로 알 수 있다. 따라서 조직구성원에게 믿음이나 판단과 같은 책임감과 존중성을 부여하고, 활력을 불어넣을 수 있는 임파워먼트는 자율적으로 일을 수행하게 할 뿐만 아니라, 효과적으로 일을 수행할 수 있는 자신감을 가지게 하며, 업무수행 시 일어날 수 있는 각종 문제점을 해결하여 대고객 서비스를 향상시킬 수 있다. 뿐만 아니라 경영진은 종사원들과의 커뮤니케이션을 원활하여 그들이 필요로 하는 부분을 채워주어야 할 것이다.

즉, 종사원의 태도가 향상되면 고객의 기대와 일치되는 서비스 제공에 종업원들이 전념하게 되므로, 서비스 품질을 높이기 위해서는 먼저 종업원들에게 임파워먼트 부여는 직무에 대한 만족형성을 한다는 것을 인지해야 할 것이며, 직무만족은 고객지향적이며 고품격 서비스를 창출할 수 있게 된다고 할 수 있다.

본 연구의 한계점으로는 외식기업의 전체종사원을 대상으로 조사를 실시하여 세분화된 특정 외식기업에 적용하는데 있어 한계가 있고, 향후 연구에서는 좀 더 세분화되어진 특정 외식분야를 대상으로 연구를 하는 것이 좋을 것 같다.

한글 초록

본 연구는 외식기업 종사원 개개인의 임파워먼트가 서비스품질에 미치는 영향과 직무만족에 따

른 서비스품질에 미치는 영향관계를 분석하고자 하였다. 선행연구들을 바탕으로 독립변수는 임파워먼트(결정권, 의미성, 존중성, 역량성)를 설정하고, 종속변수는 직무만족과 서비스품질로 설정하였다.

연구를 통해 얻은 결과는 다음과 같다. 첫째, “외식기업 종사자들의 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”의 가설 1의 검증결과를 살펴보면 결정권($b=.269$), 의미성($b=.227$)은 통계적으로 유의하여 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 존중성($b=.905$)과 역량성($b=.060$)은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

“외식기업 종사자들의 임파워먼트는 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”의 가설 1의 검증결과를 살펴보면 결정권($b=.257$), 의미성($b=.221$), 존중성($b=.214$) 순으로 나타났으며, 역량성($b=-.172$)은 기각이 되었다.

외식기업 종사자들의 직무만족은 서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다“의 가설 검증결과 직무만족은 고객의 서비스품질에 대하여 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

감사의 글

이 연구는 2015년도 광주대학교 연구비의 지원을 받아 수행되었음.

참고문헌

- Byoun MH, Jung EJ, Lee SH (2014). An empirical study on the effects of empowerment and inner motivation on the customer orientation in MICE industry. *Journal of Tourism Research* 18(1):119-142.
- Cho SB, K HS (2007). Effects of transformational leadership on the hotel employees' empowerment, job satisfaction and organizational commitment. *Rating the Hospitality Journals* 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 Journal of Hospitality Administration* 15(4):1-12.
- Conger JA, Kungungo RN (1988). The empowerment process: Intergating theory and and practice. *Acoderry of Management Review* 13: 475-493.
- Han JH (2014). Relationships between ethical leadership of leaders and ethical decision making of subordinates: On the moderating effect of organizational ethical climate. *Korean Academy of Hurman Resoure Management* 21(3): 103-120.
- Hur YK, Choi W, Oh SY (2014). The effects of empowerment on hotel employee's organizational citizenship behavior -Verifying the moderating effects of hotels' operation type. *Journal of Hospitality & Tourism Studies* 187-211.
- Jung GY, Kim WD, Seo YJ (2006). An effect on employee according to the followership and leadership of the hotel employee. *Korean Academic Society Hospitality Administration* 15(4) :1-12.
- Jung GY, Cha JW (2013). The effects of empowerment and customer orientationon supervisor's work attitudes and helping behavior in hotel restaurant context. *Journal of Hospitality & Tourism Studies* 15(3):194-219.
- Kim GJ, Byun GI (2013). The mixing factor influencing to the restaurant company employee job satisfaction quality of service, customer satisfaction and customer loyalty. *Korean Academic Society Hospitality Administration* 22(4):93-110.
- Kim MH, Kim AH, Song EJ (2014). The relationship between authentic leadership, trust in leader and OCB of hotel restaurant. *Journal of Foodservice Management Society of Korea* 17(2):117-134.
- Kim YJ, Joo H (2013). The effect of family restaurant employee' emotional intelligence on burnout and service-orientation. *Journal of Foodservice Management Society of Korea* 17(5): 307-328.
- Kirkman BL, Rosen B (1999). Beyond self-management : Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal* 42(1):58-74.
- Koh HI, Jang GS, Song JS (2011). The effects of self-leadership on trust in supervisor and organizational behavior. *Korean Academy of Human Restasource Management* 18(1):47-69.
- Kwon YH, Jang MY, Yang SH (2010). The effect of mentoring on aircrews' job satisfaction and customer orientation. *The Case of a Airline. Tourism Research Institute* 22(1):97-118.
- Laschinger HKS, Finegan J, Shamian J (2001). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses work satisfaction and organizational commitment. *Health Care Management Review* 26(3):7-23.
- Lee HC, Chae SH (2011). A study on the effects of transformational leadership on the three-component commitment -Focusing on the mediating effect of the empowerment. *Tax Accounting Research* 30:141-166.
- Lee JH, Song KH (2012). A study on the effect of banquet restaurant employee empowerment on business performance and customer orientation: Focused on five-star hotel banquet and

- convention center in Seoul downtown. *Journal of Hospitality & Tourism Studies* 45:159-171.
- Lee, SH (2005). The effects of empowerment on job satisfaction and organizational commitment. *Tourism Research* 19(3):95-108.
- Lee JH (2012). Correlation among empowerment, job satisfaction and turnover intention of food service industry employees. *Journal of Foodservice Management Society of Korea* 18(5): 113-128.
- Lim JE (2012). Organizational communication of hotel and its effect on job satisfaction and organizational identification. *Korean Journal of Hospitality Administration* 21(5):1-20.
- Nam YS (2013). The effect of hotel servicescape on the employee's job satisfaction and organizational commitment. *Tourism Research* 28(4):85-105.
- Park YJ, Yoon JH, Yang J (2012). A study on the travel manager of the organizational citizenship behavior of the house travel agency and the effect on job satisfaction is transformational leadership. *Korean Academic Society Hospitality Administration* 21(3):153-168.
- Park BG (2014). The effects of empowerment, job satisfaction, organizational commitment and customer orientation of residence hotel. *Journal of Hotel & Resort* 11(1):295-310.
- Shin TH, Kim MH(2014). Study on the impact of superior's humor on superior's trust and job satisfaction; Emphasized on deluxe hotels in Korea. *Journal of Foodservice Management Society of Korea* 17(5):55-75.
- Shin HS (2014). The effect off corporate culture on job satisfaction and organizational behavior. *Journal of Hospitality & Tourism Studies* 57 :415-430.
- Song HG, Jung DY (2013). Effect of organizational service orientation on job satisfaction and organization performance -A case of buffet restaurant kitchen employees in deluxe hotels. *Journal of Foodservice Management Society of Korea* 19(3):87-104.
- Suh CJ, Shin HJ (2000). The impact of employee empowerment on job satisfaction and service quality according to the type of service. *Service Management* 1(1):81-100.
- Suh CJ, Shin HJ (2004). An effect of employees' service involvement and customer orientation on service quality. *Service Management* 5(3): 77-105.
- Spreitzer GM (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimension, measurement, and validation. *Academy of management Journal* 38(5):1442-1465.
- Thomas K, Velthous BA (1990) Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 15(4):666-681.
- Yoon GY, HWS (2007). A research study on management performance(BSC) according to employee job satisfaction in family restaurant. *Journal of Foodservice Management Society of Korea* 10(1):7-29.
- Yoon YI, Soo KH, Dong-Hyun (2011). Effects of employee' job satisfaction on ethical behavior of leaders: Focusedn hotel industry. *The Korea Academic Society of Tourism and Leisure* 23 (5):75-94.
- Yun GA, Rha YA, Lee JH (2013). A study on the influence of empowerment of restaurant cooks on job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation-centering on Busan.

Culinary Society of Korea 19(4):176-192.

Werther WB, Dava K (1982) *Personnel Management and Human Resources*. New York : McGraw-Hill Inc, p.259.

2015년 04월 25일 접수
2015년 05월 12일 1차 논문수정
2015년 05월 28일 2차 논문수정
2015년 06월 17일 논문 게재확정