

Y세대 조리사의 근로생활의 질(QWL), 심리적 조직몰입 및 이직의도에 관한 연구

심 순 철¹ · 최 현 정^{2*}

¹세종사이버대학교 호텔관광경영학부 · ²백석대학교 관광학부

A Research about Quality of Work-Life, Affective Organizational Commitment and Turnover Intention of Y Generational Chef

Soon-Chul Sim¹ · Hyun-Jung Choi^{2*}

¹School of Hotel & Tourism Management, Sejong Cyber University

²School of Tourism, Baekseok University

ABSTRACT

The current study aims to demonstrate the causal relationships of quality of work life (QWL), affective organizational commitment, and turnover intention among Y-Generational chefs in South Korea. In order to achieve the study purpose, the data were collected from 207 chefs working in hotel restaurants, independent restaurants, and franchised restaurants. To analyze the data, frequency analysis, exploratory factor analysis, reliability analysis, regression analysis, and PROCESS Macro analysis were undertaken using SPSS 18.0. The results indicated that quality of work life consisted of two factors named as personal quality and social quality. Both factors of quality of work life had significantly positive effect on affective organizational commitment. However, in case of the relation between quality of work life and turnover intention, only personal quality had a significant negative effect on turnover intention while the effect of social quality on turnover intention was not significant. Furthermore, affective organizational commitment negatively affected turnover intention, and affective organizational commitment was determined as significant mediators between quality of work life and turnover intention. Implications of the empirical results and limitations of the study are also discussed.

Keywords: quality of work-life, affective organizational commitment, turnover intention, Y generation, chef

I. 서 론

새로운 직원을 채용하고 교육하는 것에 드는 비용은 기존의 직원을 유지하고 관리하는 비용보다 훨씬 높게 소요된다(Chinomona & Dhurup, 2014). 비용의 문제뿐만이 아니라, 직원의 이직은 남아있는 직원들의 사기를 저하시키고, 내부적인 혼란을 초래하며, 조직의 효율성을 떨어뜨린다. 특히 인적 서비스의 비중이 큰 서비스 산업의 경우, 직원의 이직은 여러 가지 부정적인 결과를 야기하며, 조직의 성과에 직접적인 영향으로 작용하게 된다(Park & Choi, 2013). 그러므로 숙련된 직원을 장기적으로 유지하고, 그들의 이직을 최소화하려는 노력은 조직의 효율적인 관리를 위해 반드시 필요하다(Theodossiou & Zangelidis, 2009).

한편, 최근 산업 현장은 구성원의 세대교체가 활발하게 진행 중이다. 베이비부머 세대의 은퇴가 시작되면서, 그 자리를 Y세대가 채워가고 있다(Hillman & Donald, 2013; Choi, 2016). 그런데 이러한 변화는 곧 조직의 변화로 이어지며, 인사 관리적 측면에서 새로운 도전과 전략을 마련하게 하고 있다. 왜냐하면 Y세대의 세대적 특성이 기존 세대인 베이비부머나 X세대와 매우 다른 양상을 보이기 때문이다(Kong, Wang, & Fu, 2015). 이는 곧 베이비부머나 X세대 직원들에게 적용하던 인사 관리적 접근 방법이나 전략이 이들에게 더 이상 효과적이지 않을 수 있다는 점을 내포한다. 게다가 최근 한 조사 결과는 Y세대 구성원의 관리와 유지에 대해 또 하나의 경종을 울리고 있다. Y세대 직장인 중 44%가 기회만 주어진다면 2년 내에 현 직장을 이직할 것이

* Corresponding author: 최현정 chj043@bu.ac.kr, 충남 천안시 문암로 76, 백석대학교 관광학부 호텔경영전공

라고 답하였기 때문이다. 이러한 현상이 지속될 때, 2020년이 되면 이직을 하려는 비율이 3명 중 2명에 해당하는 66%로 높아질 것이라고도 예견하였다(Moon, 2016). 지속적으로 증가할 Y세대 구성원의 유지와 관리를 위해 적극적으로 대처할 전략을 마련할 때이다.

그 동안 한 조직에 속한 직원이 조직에 남아있으려는 의지를 향상시키는 것에 유의한 영향을 미치는 것으로 직장만족, 조직몰입 그리고 직무몰입 등이 강조되어 왔다(Biswas, 2010). 그런데 최근 근로생활의 질(QWL)이 직장만족, 조직몰입, 직무몰입 및 업무성과를 향상시키는 것에 유의한 영향을 미치는 변수로 널리 주목받고 있다. 또한 이는 이직의도를 저하시키는 것에도 효과적인 것으로 알려지고 있다(Chinomona & Dhurup, 2014). 다시 말해, 근로생활의 질이 높아지면 직원의 고용지속 의지에 긍정적인 영향을 미치는 직장만족, 조직몰입 및 직무몰입 등이 향상되며, 이는 곧 직원들의 이직을 감소시키는 것에도 유의한 영향을 미치게 됨을 시사한다. 이처럼 근로생활의 질에 대한 효과가 다양한 연구를 통해 검증되고 있음에도 불구하고, 서비스 산업 종사자의 근로생활의 질을 다룬 연구는 미진한 상황이며, 조리직 구성원을 대상으로 한 연구는 Kin(2010), Park(2011) 그리고 Park(2016)의 3편이 확인되었다. 이 중 Kim(2010)은 서울지역 호텔 여성 조리사의 개인적 특성과 직업적 특성에 따른 근로생활의 질의 차이를 파악하고, 근로생활의 질이 직무만족에 미치는 영향에 대하여 살펴보고, Park(2011)은 호텔조리직원의 근로생활의 질이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 연구하였으며, Park(2016)은 조리사의 직업가치관과 근로생활의 질이 창업의지에 미치는 영향에 대하여 검증하고 결과를 제시하였다.

과거의 연구에서 조리직 종사자를 대상으로 근로생활의 질과 이직의도의 관계를 다룬 연구는 아직까지 시도되지 않은 것으로 확인되는 바, 본 연구는 Y세대의 이직에 대한 의도와 결정이 기존 세대에 비하여 높고 빠르다(Howe & Strauss, 2000; Kim, 2013)는 현상에 주목하고, Y세대 조리사를 대상으로 그들의 이직의도를 경감시킬 근로생활의 질에 대하여 연구하고자 하였다. 아울러 그 동안 많은 연구에서 구성원의 유지를 위해 핵심적인 주제로 인정되어 왔으며, 이직의도의 중요한 선행변수로 인식되어 온 심리적 조직몰입(Meyer & Herscovitch, 2001; Lee & Han, 2015)을 본 연구에 추가 변수로 선정함으로써 근로생활의 질, 심리적 조직몰입 및 이직의도의 인과적 관계를 새롭게 구안하였다. 이에 따른 본 연구의 목적은 Y세대 조리직 종사자의 이직의도에 미치는 근로생활의 질과 심리적 조직몰입의 직접적인 영향

력을 확인하고, 또한 근로생활의 질과 이직의도의 관계에서 작용하는 심리적 조직몰입의 간접영향(매개효과)을 실증 분석함으로써 세 변수 간 관계를 규명하는 것이다.

Y세대의 욕구와 차이를 잘 이해하고 포용함으로써 조직의 일원으로써 최상의 성과를 이끌어내는 것이 미래 경영의 큰 과제가 되고 있다(Kilber, Barclay, & Ohmer, 2014). 본 연구가 조리조직의 인사관리를 위한 효율적인 기초 자료로 활용될 수 있기를 바란다.

II. 이론적 배경

1. Y세대의 특성

사회적 관점에서 볼 때, 한 세대란 같은 역사적, 사회적, 문화적 배경 아래에서 나고 자라면서 비슷한 형태의 경험을 하고, 공통성을 형성해 온 개인들의 모임이라고 정의할 수 있다(Lyons & Kuron, 2014). 현재 산업현장에는 베이비붐 세대, X세대, Y세대가 공존하는데, 베이비붐 세대는 1946년에서 1964년 사이에 태어난 세대이고, X세대는 1965년에서 1980년 사이에 태어난 세대이며, Y세대는 1981년에서 2000년 사이에 태어난 세대를 말한다(Kilber, Barclay, & Ohmer, 2014). 사회 곳곳에서 나타나는 각 세대별 공통성은 많은 연구자들 사이에서 관심 있는 연구주제로 다루어져왔다. 이러한 공통성이 형성되는 이유를 밝히고자 시도한 연구들 중, Mannheim(1952)에 따르면, 17세에서 25세 사이를 인격 형성기로 보고, 이 시기에 사회적 환경으로부터 의미 있는 영향을 많이 받는다는 연구 결과를 제시하였다. 예를 들어, 다른 세대에 비해 Y세대는 인격 형성기에 부모나 교사로부터 더 많은 칭찬을 받고 자라는데(Twenge & Campbell, 2009), 이러한 이유로 Y세대가 그 전 세대보다 자신의 상급자와 더 자주 그리고 더 긍정적으로 자신의 의견을 피력하고 싶어 한다고 설명한다(Myers & Sadaghiani, 2010). 한편, 베이비붐 세대의 공통성은 다른 세대에 비해 삶의 비중을 일 자체에 가장 많이 두는 것으로 나타나며(Gursoy, Chi, & Karadag, 2013), X세대가 가진 공통성의 경우에는 협업, 자율성, 독립성, 유연성, 일-개인생활 균형 등에 대한 강한 욕구로 나타난다(Tulgan, 2004). 이처럼 각 세대는 그 세대가 겪은 역사적, 사회적, 문화적 배경에 따라 각각의 공통성을 분명하게 드러낸다.

오늘날 노동시장의 구성을 세대 별로 살펴보면, 베이비붐 세대가 이제 막 일터를 떠나기 시작하였고, X세대는 중간관리자급 이상으로 이동하였으며, Y세대는 노동시장의 진입단계 전반에 걸쳐 포진해 있다(Brown, Thomas, & Bossel-

man, 2015). 이러한 노동시장의 구조변화는 인력관리를 담당하는 관리자들에게 각 세대 별로 나타나는 특성에 따라 직원들의 업무성과를 높이기 위한 동기 부여를 어떻게 할 것인가에 대한 끊임없는 이해와 관찰을 요구한다. 특히 현재와 미래의 산업현장에서 가장 큰 비중을 차지하게 될 Y세대에 대해서는 각별한 주의와 노력이 필요하다(Kong, Wang, & Fu, 2015).

Richardson(2010)의 관광 환대산업 관련 Y세대 종사자의 공통성에 관한 연구를 살펴보면, Y세대는 개인생활, 급여, 승진, 유연성, 직업적 도전정신에 큰 가치를 둔다는 것을 발견할 수 있다. Y세대는 여가와 휴가로 사용하는 시간에 큰 가치를 부여하면서 일을 자신들의 삶의 스타일을 유지하는데 필요한 돈을 벌기 위한 수단으로 생각한다(Kerslake, 2005; Morton, 2002). 또한 Y세대는 승진과 급여 인상에도 큰 기대를 가진다(Hill, 2002). 강한 흥미와 의미를 부여하는 업무에 도전하는 것을 즐기지만, 쉽게 싫증을 내는 경향이 있으며, 자신들의 목표를 이루는데 일이 도움이 된다는 조건에서 조직에 충실하고, 만약 그들이 선호하는 조건에 맞지 않는다면 새로운 일자리를 찾아 떠난다(Kerslake, 2005). 이러한 특성을 감안하여 조직이 Y세대에 속하는 직원들에게 의미 있고 도전적인 과업을 지속적으로 부여한다면 그들의 이직의도를 낮추는데 잠재적으로 긍정적인 영향력을 행사할 수 있다(Macey & Schneider, 2008; Gursoy, Chi, & Karadag, 2013).

2. 근로생활의 질과 Y세대

과거에 근로는 생계유지를 위한 생존의 수단이였다면 현재의 근로는 인간 삶의 질을 결정하고 완성하는 중대한 삶의 일부가 되고 있다(Park, 2016). 근로생활의 질(QWL)이라는 표현은 1960년대 제네랄 모터스에서 일했던 Irving Bluestone이라는 사람에 의해 조직된 인력개발프로그램에서 처음으로 사용되었는데, 이 프로그램 덕분에 근로생활과 관련한 의사결정에 있어서 직장인들의 주도적인 역할이 가능하게 되었다(Goode, 1989). 최근에는 근로생활의 질이 기업의 지속가능성과 효용성에 관련된 지표로써 인식되는 추세인데(Koonmee et al., 2010), 점점 경쟁관계가 복잡해져 가는 비즈니스 환경에서 임금협상 결렬이나 노동쟁의와 같이 기업이 원치 않는 상황을 미연에 방지하는 차원에서 직원들의 근로생활의 질은 중요한 전략적 요인으로 다루어지고 있다(Beauchamp, Bowie, & Arnold, 2004; Carroll & Buchholtz, 2006; Ferrell, Fraedrich, & Ferrell, 2008).

이처럼 그 중요성이 날로 강조되고 있는 근로생활의 질

에 대한 정의를 살펴보면, Boisvert(1980)는 개인, 조직, 사회 등 각각의 개체가 갖는 직업생활의 유익한 결과물이라고 정의하였고, Igarria, Parasuraman과 Badawy(1994)는 직장 조직의 객관적이고 경험적인 특성에 대한 개인의 감정적 반응이라고 정의하였다. Sirgy 등(2001)은 직장에서 얻어지는 자원, 활동, 성과 등을 통한 직원들의 다양한 욕구만족이라 정의하였고, Martel과 Dupuis(2006)는 개인이 직장에서 여러 단계로 계급화한 자신의 목표를 향해 역동적으로 각 단계를 추구해 나가면서 경험하게 되는 상태라고 정의하며, 그 단계별 목표들을 이루면서 얻어지는 욕구만족은 직업만족뿐만 아니라, 개인의 일반적인 삶의 질, 조직의 성과 그리고 더 나아가 사회 전반의 기능에 긍정적인 영향력을 행사할 수 있다고 하였다. 위의 다양한 정의에서 보이듯이, 근로생활의 질은 마치 역동적이고 다차원적인 구조물과 같다(Tongo, 2015). 근로생활의 질은 특정 조직에 속한 직원의 경험을 단순히 측정하는 것 이상이며, 개인의 상세한 가치체계, 예컨대 고용보장, 급여체계, 교육연수 및 승진 기회, 의사결정 참여 등 다양한 개념을 총망라한다(Considine & Callus, 2002).

한편, 많은 연구들이 제시한 Y세대의 두드러진 특성 중 하나는 자신을 가장 중요하다고 생각하는 성향이 강하다는 것이다. 개인 삶의 질이 무엇보다 우선이기 때문에 직장업무보다 이를 더 중시한다. 그들에게 친구와 가족 등과 같은 사적인 유대관계는 중요한 삶의 가치가 되며, 취미생활에 대한 시간이 확보되는 등의 즐겁고 여유로운 생활을 바란다. ‘살기 위해서 일하는 것이지, 일하기 위해서 사는 것은 아니다(work to live - not live to work)’는 말이 Y세대의 직장에 대한 관념을 잘 표현하고 있다(Kilber, Barclay, & Ohmer, 2014). 또한 직장생활을 통해 얻게 되는 결과에 있어 돈보다는 자기개발이나 경력증진을 위한 제도가 얼마나 잘 되어 있는지가 더 중요하며, 일이 인생의 목적이 아니기 때문에 직장생활과 개인 생활의 균형감을 무엇보다 중요한 가치로 여긴다(Kong, Wang, & Fu, 2015). 직장생활에 대하여 이와 같은 가치관을 드러내고 있는 Y세대에게 근로생활의 질은 그들의 조직행동에 다양한 영향을 미칠 수 있을 것으로 예측할 수 있다. Y세대 직원의 근로생활의 질에 대한 연구가 그들의 조직행동의 성향을 파악하는 것에 의미가 있을 것으로 판단되는 바, 본 연구에서는 이를 조리업무를 수행하는 조직에 적용하여 살펴보고자 한다.

3. 심리적 조직몰입과 이직의도

한 개인이 자신이 속한 조직에 대하여 느끼는 심리적 애착 정도에 관한 연구는 조직행동 분야에서 많이 다루어지

는 연구 주제 중 하나이다. 이를 조직몰입이라 하며, 관련된 대부분의 연구에서 조리몰입은 직원과 회사의 관계 정도를 측정하는 지표로 활용된다. 조직몰입은 조직의 구성원이 조직의 발전과 나의 발전을 동일시하며, 조직에 강한 애착을 가지고 조직에 남아 기여하고자 하는 의지이다(Chae, 2007). 조직몰입은 한 기업의 재무능력 향상에 기여할 수 있는 높은 영업성과를 도출하는데 있어서 필수불가결한 요소이며, 이러한 재무능력이 유지되기 위해서는 직원들의 업무만족과 더불어 조직몰입이 뒷받침되어야 한다(Sirgy et al., 2001). Allen and Meyer(1990)는 조직몰입을 심리적 조직몰입, 지속적 조직몰입, 규범적 조직몰입 등 세 가지 유형으로 구분하였다. 직원이 자신이 속한 조직과 직무에 감정적으로 애착을 느끼는 상태를 심리적 조직몰입이라고 하고, 조직에 남는 것이 자신에게 이득이라 판단하여 계속 남으려는 태도를 지속적 조직몰입이라고 하며, 조직에 대한 의무감이나 책임감으로 조직의 목표를 내면화한 심리적 상태를 규범적 조직몰입이라 한다. 그 중에서도 심리적 조직몰입이 나머지 두 형태의 조직몰입에 비하여 개인의 내재적 가치가 더 반영되어 있어 가장 중요하고 핵심적인 차원의 몰입으로 밝혀져 왔다(Koh & Seo, 2012).

한편, 이직의도는 한 조직에 속한 직원이 가까운 시일 내에 이직하고자 하는 심리적인 상태이다(Choi, 2012). 심리적 조직몰입과 이직의도와의 관계에 관한 많은 연구들에서 시종일관 제시되는 결과는 두 개념 사이가 부정적 영향관계에 있다는 것인데, 심리적 조직몰입 정도가 높은 직원일수록 현재의 조직에 계속 남고 싶어 하는 강한 의지를 가지며, 결과적으로 이직의도는 낮아진다고 하였다. Chang(1999)은 직업에 대한 강한 의지를 가진 직원은 조직에 더욱 애착을 갖게 되고, 이는 조직에 대한 태도에도 영향을 준다고 하였고, Ketchand와 Strawser(2001)는 심리적 조직몰입이 강한 직원은 다른 직업적 기회를 찾으려는 경향이 그렇지 않은 직원에 비해 적다고 하였다. 특히 환대산업 분야에서 다른 세대에 속하는 직원들과 비교하여 Y세대에 속하는 직원들이 더 높은 이직율과 낮은 조직몰입 정도를 보여주었는데, 이는 Y세대 직원들이 다른 세대에 비해 조직에 대한 심리

적 계약상태가 상대적으로 약해서 조직몰입과 조직에 대한 충성도 역시 낮게 나타난 결과로 볼 수 있다(Blomme, van Rheede, & Tromp, 2010). 심리적, 지속적, 규범적 조직몰입에 대한 Meyer, Stanley, Herscovitch와 Topolnytsky(2002)의 연구에 따르면 이 세 가지 조직몰입 정도와 이직의도 사이의 상관관계는 모두 부정적으로 나타났으며, 그 중 심리적 조직몰입과 이직의도의 관계가 가장 부정적인 것으로 밝혀졌다. 심리적 조직몰입이 직원의 이직의도를 낮추는 주요 선행변인임을 주목해야 하겠다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형 및 연구가설 설정

본 연구의 목적은 Y세대 조리사를 대상으로 근로생활의 질(개인적 품질, 사회적 품질)이 심리적 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대하여 분석하고, 근로생활의 질과 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입의 매개효과에 대하여 그 유의성을 검증하는 것이다. 이를 위해 설계된 연구모형은 다음 Fig. 1과 같다.

직장생활에 만족하는 직원은 직장에서 행복감을 느끼게 되고, 직장에서 행복감을 느낀 직원은 조직에 보다 기여하고자 노력하며 고용을 지속하고 싶은 의지가 향상된다(Sirgy et al., 2001). 직원의 욕구가 충족될 때, 즉 근로생활의 질이 직원의 기대에 미칠 때 직원의 조직에 대한 몰입도는 높아지고, 이직의도는 저하된다(Chinomona & Dhurup, 2014). 기존의 많은 연구에서 조직에 대한 심리적 몰입도가 높은 직원일수록 고용에 대한 의지가 강하며, 직장을 옮기려는 이직의도는 낮은 것으로 나타나, 조직몰입은 이직의도의 주요한 선행변수로 강조되어 왔다(Meyer & Herscovitch, 2001; Lee & Lee, 2012). 근로생활의 질이 심리적 조직몰입에 유의한 영향을 미치고, 또 심리적 조직몰입이 이직의도에 유의한 영향을 미친다면, 심리적 조직몰입은 근로생활의 질과 이직의도의 관계에서 간접적인 효과로 작용하지 않을까? 본 연구는 이에 대한 해답을 찾고, 또 과거의 연구 결과에 바탕을 두며, 이를 Y세대 조리사에게 적용한 다음과 같은

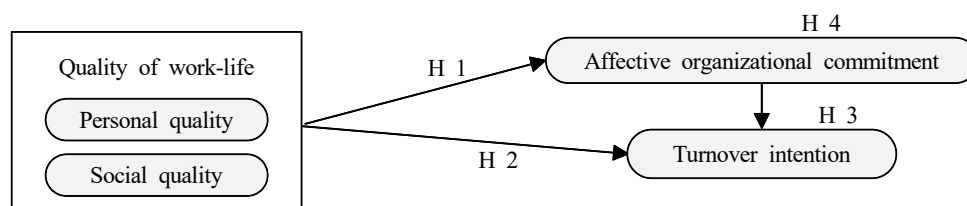


Fig. 1. Research model.

가설을 설정하고, 이를 검증하고자 한다.

가설 1: Y세대 조리사의 근로생활의 질은 심리적 조직몰입에 정(+)¹의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: Y세대 조리사의 근로생활의 질(개인적 품질)은 심리적 조직몰입에 정(+)¹의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: Y세대 조리사의 근로생활의 질(사회적 품질)은 심리적 조직몰입에 정(+)¹의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2: Y세대 조리사의 근로생활의 질은 이직의도에 부(-)¹의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: Y세대 조리사의 근로생활의 질(개인적 품질)은 이직의도에 부(-)¹의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: Y세대 조리사의 근로생활의 질(사회적 품질)은 이직의도에 부(-)¹의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3: Y세대 조리사의 심리적 조직몰입은 이직의도에 부(-)¹의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4: Y세대 조리사의 근로생활의 질과 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입은 매개효과를 나타낼 것이다.

가설 4-1: Y세대 조리사의 근로생활의 질(개인적 품질)과 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입은 매개효과를 나타낼 것이다.

가설 4-2: Y세대 조리사의 근로생활의 질(사회적 품질)은 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입은 매개효과를 나타낼 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 설문지의 구성

본 연구에서 근로생활의 질은 직장인이 직장 생활을 영위함에 있어 개인적 측면과 사회적 측면에서 조성되고, 부여되는 직장 내의 환경과 근무조건이라고 정의하고, Sirgy 등(2001)과 Tongo(2015)의 연구에서 사용된 10문항을 적용하여 측정하였다. 심리적 조직몰입이란 한 조직에 속한 구성원이 회사를 위해 최선을 다해 일하고 기여하고자 하는 긍정적인 감정적 몰입이라고 정의하고, Meyer와 Allen (1991)이 개발한 3문항으로 구성하여 측정하였다. 이직의도는 현직장을 그만두려는 적극적인 의도라고 정의하고, Karatepe와 Kilic(2007)의 연구를 참고하여 3문항을 적용하여 측정하였다. 모든 문항은 질문의 핵심적인 내용을 벗어나지 않는

범위에서 조리직 종사자의 특성을 반영하여 적절하게 수정되었다. 제작된 설문지는 조리직 종사자 10명을 대상으로 하여 예비조사(pilot-test)를 실시하고, 설문지 내용의 언어적 적합성과 측정 내용의 정확성은 예비조사의 결과를 바탕으로 수정되었다. 각 문항은 리커트 7점 척도(1=매우 그렇지 않다, 7=매우 그렇다)로 측정하였으며, 점수가 높을수록 동의하는 정도가 높은 것을 나타낸다. 인구통계학적 특성을 파악하기 위한 변수로는 명목척도를 활용하여 성별, 연령, 학력, 직급, 근무처 유형 그리고 근무연수의 6문항으로 구성하였다.

3. 표본의 선정 및 분석 방법

본 연구의 실증적 자료를 확보하기 위해 서울에 위치한 호텔, 개인 외식업체 그리고 프랜차이즈 외식업체에 근무하면서, 1981년에서 2000년 사이에 출생한 Y세대 조리직 직원으로만 한정하여 설문을 실시하였다. 설문은 연구 목적과 설문지 내용을 충분히 설명하고 교육한 후에 배포되었으며, 직원들의 동의를 얻은 후에 진행되었다. 설문지 방법은 비확률 표본추출방법의 하나인 편의표본추출방법을 이용하였고, 조사 과정에서의 응답 방식은 직접 기입하는 자기기입방법을 사용하였다. 설문조사는 2016년 10월 1일부터 10월 15일까지 총 15일에 걸쳐서 실시하였으며, 총 250부 중 222부가 회수되었고, 회수된 설문지 중에서 응답치의 편중성향이 너무 강하거나, 다수의 결측 값이 존재하는 15부가 제외되어, 최종 207부의 유효 표본이 분석에 적용되었다.

본 연구의 실증분석을 위해서는 SPSS 18.0을 활용하였다. 분석방법으로는 유효표본의 인구통계학적 특성을 확인하기 위하여 빈도분석을 실시하였고, 측정척도의 개념타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 실시하였다. 가설 검증을 위해서는 각 변수 간 직접효과 분석을 위해 회귀분석을 진행하고, 간접효과 분석을 위해서는 Hayes(2013)가 보급한 PROCESS macro를 적용하였다.

IV. 실증분석

1. 조사대상자의 인구통계학적 현황

표본의 인구통계학적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 그 결과는 Table 1과 같다.

2. 측정도구의 타당도와 신뢰도

본 연구의 개념을 측정하기 위한 척도의 구성개념 타당

Table 1. Characteristics of samples

	Variable	N(%)
Gender	Male	139(67.1)
	Female	68(32.9)
Education level	High school graduate	10(4.8)
	College degree	73(35.3)
	University degree	115(55.6)
Type of work place	Graduate degree	9(4.3)
	Hotel restaurant	117(56.5)
	Independent restaurant	48(23.2)
Age	Franchised restaurant	42(20.3)
	20~29	141(68.1)
	30~39	66(31.9)
Number of service years	Intra-annual	23(11.1)
	1~3 years	94(45.4)
	4~6 years	48(23.2)
	7~9 years	33(15.9)
	Over 10 years	9(4.3)
Position	Non-manager	155(74.9)
	Middle manager	47(22.7)
	Manager	5(2.4)
	Total	207(100.0)

성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인 추출방법은 주성분 분석을 활용하였고, 요인회전은 직각회전 중 배리맥스를 선택하였다. 요인 추출 과정에 있어서 고유치(eigenvalue) 기준을 적용하여 1.0보다 큰 변수로 분석하였다. 아울러 설문문항과 요인들 간의 내적 일관성을 알아보기 위 신뢰도 분석을 통한 Cronbach's Alpha 계수를 도출하였다. 분석결과는 Table 2와 같이 나타났다.

분석 결과, 모든 개념의 KMO 수치는 0.5를 상회하는 것으로 나타나, 획득된 자료가 요인분석을 실행하는 것에 적합한 것으로 확인되었다. 모든 측정 문항의 요인적재치가 0.6을 상회하였고, 모든 요인의 Cronbach's Alpha 값은 사회과학에서 인정하는 기준인 0.6이상으로 확인되었다(Hair et al., 2006). 따라서 본 연구의 목적을 달성하기 위해 구성된 각 차원별 문항의 타당성과 신뢰도가 분석에 적용하기에 적절한 것으로 검증되었다. 또한 본 연구에서 근로생활의 질은 10개의 문항이 2개의 요인으로 구분되었으며, 이는 각

요인의 내용을 고려하여 개인적 품질과 사회적 품질이라고 명명하였다. 심리적 조직몰입과 이직의도의 경우에는 각각 단일요인으로 확인되었다.

3. 가설의 검증결과 및 해석

1) 가설 1의 검증결과

Y세대 조리사의 근로생활의 질(가설 1-1, 개인적 품질/가설 1-2, 사회적 품질)은 심리적 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 1을 검증하기 위하여 다중 회귀 분석을 실시하였다. 분석 결과, 회귀모형의 F 값(170.857)은 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 회귀모형의 타당성이 확보되었으며, 회귀모형의 독립변수가 종속변수에 미치는 관계에 대한 설명력을 나타내는 R^2 값은 0.626으로 확인되었다. Cohen이 제안한 R^2 값의 해석기준에 따르면 R^2 가 0.25보다 클 때 변수 간 영향력에 대한 설명력이 크다고 할 수 있고, 0.25보다 작으며 0.09보다 클 경우 그 설명력이 중간 정도이며, 0.09보다 작고 0.01보다 클 경우 약한 설명력을 지닌다고 하였다(Kim & Kim, 2011). 따라서 본 회귀모형의 변수 간 영향력에 대한 설명력은 매우 높은 것으로 확인되었다. 또한 개인적 품질은 조직몰입 향상에 유의한 영향($\beta = 0.616, p < 0.001$)을 미치는 것으로 나타났으며, 사회적 품질 역시 조직몰입 향상에 유의한 영향($\beta = 0.302, p < 0.001$)을 미치는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 1은 가설 1-1과 가설 1-2가 모두 채택되었다. Table 3은 그 결과를 정리한 것이다.

2) 가설 2의 검증결과

Y세대 조리사의 근로생활의 질(가설 2-1, 개인적 품질/가설 2-2, 사회적 품질)은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 2를 검증하기 위하여 다중 회귀 분석을 실시하였다. 분석 결과, 회귀모형의 F 값(10.674)은 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 회귀모형의 타당성이 확보되었으며, R^2 값은 0.095로 확인되어 본 회귀모형의 변수 간 영향력에 대한 설명력은 중간 정도인 것으로 확인되었다. 또한 개인적 품질은 이직의도를 경감시키는 것에 유의한 영향($\beta = -0.288, p < 0.001$)을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 사회적 품질이 이직의도에 미치는 영향력은 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 따라서 가설 2-1만이 채택되고, 가설 2는 부분적으로 채택되었다. Table 4는 그 결과를 나타낸다.

3) 가설 3의 검증결과

Table 2. Results of factor and reliability analyses

Factor	Variable	Eigen-value (Variance explained, %)	Factor loading	Cronbach's α		
Quality of work-life	· I am satisfied with what I am getting paid for my work.	4.422 (32.932)	.729	.845		
	· My job does well for my family.		.765			
	· My job provides good health benefits.		.683			
	· I feel that my job at the organization is secured for life.		.684			
	· I have enough time away from work to enjoy other things in life.		.755			
	· I feel appreciation from my organization.		.755			
	· I have good friends at work.		.694			
	· People within my profession respect me as an expert in my field of work.		1.808 (29.372)		.806	.840
	· I feel that my job allows me to realize my full potentials.		.864			
	· I feel that I am realizing my potential as an expert in my line of work.		.852			
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy)=.845, Bartlett's test of sphericity: 924.171, $p=.000(df=45)$						
Affective organizational commitment	· I talk up my company as a great organization to work for.	2.311 (77.045)	.884	.851		
	· I am willing to put in effort beyond what is normally expected.		.832			
	· My company really inspires the very best in me in the way of job performance.		.916			
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy)=.697, Bartlett's test of sphericity: 285.147, $p=.000(df=3)$						
Turnover intention	· I will look for another job.	2.507 (83.566)	.854	.902		
	· I am thinking about quitting my job.		.937			
	· I used to have the idea of quitting the current job.		.949			
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy)=0.697, Bartlett's test of sphericity: 459.425, $p=.000(df=3)$						

Table 3. Effects of quality of work-life on affective commitment

Independent variable	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient	t	Significant probability
	B	Standard error	Beta		
(Constant)	.271	.269		1.011	.313
Personal quality	.661	.051	.616	13.069	.000***
Social quality	.335	.052	.302	6.399	.000***
$R^2=.626$, Adjusted $R^2=.623$, $F=170.857(p=.000)$					

*** $p<.001$.

Y세대 조리사의 심리적 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 3을 검증하기 위하여 회귀 분석을 실시하였다. 분석 결과, 회귀모형의 F 값(39.209)

은 $p<0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 회귀모형의 타당성이 확보되었으며, R^2 값은 0.161로 확인되어 본 회귀모형의 변수 간 영향력에 대한 설명력은 중간 정도인 것으로

Table 4. Effects of quality of work-life on turnover intention

Independent variable	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient		t	Significant probability
	B	Standard error	Beta			
(Constant)	5.812	.530			10.973	.000
Personal quality	-.392	.100	-.288		-3.928	.000
Social quality	-.058	.103	-.041		-.564	.573

$R^2=.095$, Adjusted $R^2=.086$, $F=10.674(p=.000)$

*** $p<.001$.

확인되었다. 또한 심리적 조직몰입은 이직의도를 경감시키는 것에 유의한 영향($\beta=-0.401$ $p<0.001$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 채택되었다. Table 5는 그 결과를 정리한 것이다.

4) 가설 4의 검증결과

근로생활의 질(가설 4-1, 개인적 품질/ 가설 4-2, 사회적 품질)과 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입의 매개효과를 검증하기 위하여 Hayes(2013)의 Process Macro를 적용하여 분석을 실시하였다. PROCESS macro(Hayes, 2013)는 매개효과나 조절효과를 검증함에 있어 기존의 방식에서 나타나는 오류를 보완하고, 분석과정을 간소화하여 편리함과

정확성을 더한 분석방법이다(Choi, 2016). 분석 결과, 개인적 품질 및 사회적 품질과 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입의 매개효과는 모두 유의한 것으로 확인되었다. 다음의 Table 6은 심리적 조직몰입의 매개변수 역할에 따른 간접 효과를 분석한 결과이다.

V. 결 론

식음료 상품의 품질은 이를 제조하는 조리사에 의해 결정되므로 식음료와 관련된 산업에서 조리사는 그 어떤 구성원보다도 핵심적인 역할을 담당한다. 조리부서의 경우, 식음료부서보다도 인적 의존도가 높은 조직에 속하므로, 숙련되고 유능한 직원을 확보하고 유지하는 것이 고객만족에 직결된다는 것을 인지해야 한다(Jeon, 2014). 한편, 전 분야의 산업현장에서 세대교체가 빠르게 진행되는 가운데 Y세대 구성원은 증가하고 있고, 그들의 기존세대와 다른 특성과 차이가 조직의 분위기를 변화시키며, 이들을 효율적으로 관리하기 위한 새로운 대책을 강구하게 하고 있다. 특히 그들에게 나타나는, 기존 세대와 다른 현상 중 하나는 높은 이직률이다(Howe & Strauss, 2000; Kim, 2013). 이에 본 연구는 Y세대의 조리직 종사자를 대상으로 그들의 이직의도를 저하시키는 것에 효과적인 변인을 규명하고자 하였다. 이를 위해 기존의 연구를 탐색하여 이직의도의 선행 변인으로 근로생활의 질과 심리적 조직몰입을 설정하고, 그 인과적 관계를 분석하였다. 그 결과는 다음과 같다.

Table 5. Effect of affective organizational commitment on turnover intention

Independent variable	Unstandardized coefficient		Standardized coefficient		t	Significant probability
	B	Standard error	Beta			
(Constant)	6.298	.396			15.889	.000
Affective organizational commitment	-.508	.081	-.401		-6.262	.000

$R^2=.161$, Adjusted $R^2=.156$, $F=39.209(p=.000)$

*** $p<.001$.

Table 6. Mediation effects of affective organizational commitment on turnover intention

Indirect effect	β	Boot SD	LLCI	ULCI	Z score	p	Result
Personal quality → affective organizational commitment → turnover intention	-.3913	.0913	-.5774	-.2140	-3.9141	.0001	Supported
Social quality → affective organizational commitment → turnover intention	-.3554	.0772	-.5213	-.2190	-4.9862	.0000	Supported

첫째, 근로생활의 품질 중에서 개인적 품질과 사회적 품질은 모두 심리적 조직몰입 향상에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 사회적 품질보다는 개인적 품질을 높이는 것이 심리적 조직몰입을 향상시키는 것에 보다 효과적인 것으로 확인되었다. 둘째, 근로생활의 품질 중에서 개인적 품질은 이직의도의 저하에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 사회적 품질은 이직의도에 미치는 영향이 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 셋째, 심리적 조직몰입은 이직의도를 낮추는 것에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 끝으로 근로생활의 품질(개인적 품질, 사회적 품질)과 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입은 매개작용이 유의하여 간접효과를 지니는 것으로 확인되었다.

이러한 결과에 따른 학술적인 시사점은 다음과 같다. 본 연구에서 근로생활의 품질은 개인적 품질과 사회적 품질이라는 2개의 요인으로 구분되었다. 근로생활의 품질을 다루었던 과거의 연구들에서 근로생활의 품질을 측정하는 변수를 다양하게 제시하고 있는데, 대표적인 예로 Walton(1973)은 적정하고 공정한 보상, 안전하고 쾌적한 작업조건, 능력개발 기회의 제공, 안정과 성장가능성, 공동체의식과 직장분위기, 작업조직의 제도화, 직장과 사생활의 조화, 그리고 근로생활의 사회적 기여라는 8개의 구성요인을 제시하였고, Albrecht(1983)는 직무의 유의미성, 적절한 작업조건 등 10가지의 문항으로 측정하였으며, Szilagy와 Wallace(1987)는 개인적 차원, 집단적 차원, 과정적 차원 및 구조적 차원의 4가지 구성요인으로 구분하여 근로생활의 품질을 구성하고 있다. 한편, 본 연구는 적절한 급여, 가정생활에 대한 긍정적인 기여, 건강검진 등 개인의 안위, 안정성, 직장과 사생활의 균형 등과 같은 개인적 품질과 좋은 동료와의 관계, 조리사로서의 인정, 능력의 발휘, 조리사로서의 자부심 등 사회적 품질이라는 2개의 요인 구성을 제시함으로써 또 다른 측정요인의 가능성을 제시하고 있다.

본 연구의 분석결과를 통한 실무적인 시사점은 다음과 같다. 분석 결과, Y세대 조리사의 심리적 조직몰입을 향상시키는 것에 보다 효과적인 것은 개인적 품질을 높이는 것이었다. 이는 적절한 급여 수준을 유지하고, 양질의 건강검진을 제공하는 등의 직원 개개인의 안위를 살피는 직장 내 복지혜택을 마련하며, 일과 가정의 균형을 위한 다양한 정책을 마련하여 가정생활의 안정에도 기여할 때 그들의 심리적 조직몰입도는 보다 향상될 수 있음을 시사하고 있다. 또한 이와 같은 개인적 품질의 향상은 이직의도를 경감시키는 것에도 효과가 있는 것으로 확인된 바, 조리업계의 경영자 및 관리자는 이와 같은 결과를 주목하고, 그들의 개인

적 근로 품질에 항상 관심을 기울이고, 이를 적극적으로 개선하려는 노력을 적극적으로 기울여야 하겠다. 아울러 동료 및 상사와의 긍정적인 관계를 형성할 수 있도록 즐겁고 긍정적인 조직의 분위기를 조성하고, 조리직 전문가로서 실력을 개발할 수 있는 다양하고 체계적인 기회를 마련해 주며, 본인의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 하여 자부심을 높이는 사회적 품질을 향상시키는 것도 심리적 조직몰입을 높일 수 있는 중요한 조건이라는 것을 본 연구를 통해 알 수 있었다. 한편, 사회적 품질이 이직의도의 저하에 미치는 유의성은 확인되지 않았으나, 근로생활의 품질(개인적 품질, 사회적 품질)과 이직의도의 관계에서 심리적 조직몰입의 간접효과가 검증된 결과를 토대로 볼 때, 개인적 품질과 사회적 품질을 개선함을 통해 심리적 조직몰입을 높인다면 이것이 곧 이직의도의 저하로 이어져 조리직 종사자의 이직률을 낮추는 것에도 효과를 기대할 수 있음을 본 연구의 결과는 시사하고 있다.

Y세대의 욕구와 차이를 잘 이해하고 포용함으로써 그들로부터 최상의 성과를 이끌어내는 것이 미래 경영의 큰 과제로 인식되면서, Y세대 구성원을 대상으로 한 연구가 다양한 분야에서 활발하게 진행되고 있다. 본 연구가 국내 Y세대의 조리사를 대상으로 수행된 첫 번째 시도의 연구라고 사료되는 바, 본 연구를 기점으로 보다 다양한 방향의 새로운 연구를 통해 미래의 조리경영 조직을 위한 실질적인 방안이 지속적으로 마련되길 바라는 바이다.

본 연구는 서비스산업에 종사하는 직원 중에서도 조리직 종사자를 대상으로 수행되었다. 이는 본 연구의 결과가 일반적인 객관성을 갖는다고 보기에는 한계가 있음을 의미한다. 보다 다양한 조직에 종사하는 근로자를 대상으로 연구를 확대한다면, 각 조직 별 특성에 따른 폭넓은 시사점이 마련될 수 있을 것으로 사료된다.

한글 초록

본 연구의 목적은 국내 Y세대 조리사를 대상으로 근로생활의 질, 심리적 조직몰입 및 이직의도의 인과적 영향 관계를 규명하는 것이다. 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 국내 호텔, 개인외식업체 및 프랜차이즈 외식업체에 근무하는 조리사 207명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 획득된 자료를 분석하기 위해서는 SPSS 18.0을 이용하여 빈도 분석, 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석, 회귀분석 및 PROCESS Macro 분석을 실행하였다. 분석 결과, 본 연구에서 근로생활의 질은 개인적 품질과 사회적 품질의 2개 요인으로 구성

되었다. 근로생활의 질을 구성하는 1개의 요인은 모두 심리적 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 근로생활의 질과 이직의도의 관계에서는 개인적 품질만이 이직의도를 저하시키는 것에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 사회적 품질과 이직의도의 관계는 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 심리적 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 심리적 조직몰입은 근로생활의 질(개인적 품질, 사회적 품질)과 이직의도의 관계에서 매개 작용이 유의한 것으로 확인되었다. 이러한 결과에 따른 시사점이 연구의 결론부분에 논의되었다. (주제어: 근로생활의 질, 심리적 조직몰입, 이직의도, Y세대, 조리사)

REFERENCES

- Albrecht, K. (1983). *Organization development*. Englewood Cliffs N. J. : Prentice, Inc.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Beauchamp, T. L., Bowie, N. E., & Arnold, D. G. (Eds.). (2004). *Ethical theory and business*. Upper Saddle River, N. J.: Pearson Prentice Hall.
- Blomme, R. J., Van Rheede, A., & Tromp, D. M. (2010). The use of the psychological contract to explain turnover intentions in the hospitality industry: A research study on the impact of gender on the turnover intentions of highly educated employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(1), 144-162.
- Boisvert, M. (1980). *La qualité de la vie au travail*. Agence d'ARC.
- Brown, E. A., Thomas, N. J., & Bosselman, R. H. (2015). Are they leaving or staying: A qualitative analysis of turnover issues for Generation Y hospitality employees with a hospitality education. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 130-137.
- Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2006). *Business and society*. Mason, OH: South-Western Thomson.
- Chae, H. S. (2007). The effect of job attitude and organization absorption of the cooks in special grade hotels on their job satisfaction. *Korean Journal of Culinary Research*, 13 (3): 175-186.
- Chang, E. (1999). Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Human Relations*, 52(10), 1257-1278.
- Chinomona, R., & Dhurup, M. (2014). The influence of the quality of working life on employee job satisfaction, job commitment and tenure intention in the SME sector in Zimbabwe. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 17(4), 363-378.
- Choi, H. J. (2012). A study on core-self evaluation, service recovery performance, job satisfaction and turnover intention among hotel frontline staff. *Korean Journal of Culinary Research*, 18(2): 118-133.
- Choi, H. J. (2016). A research about factors affecting turnover intention of millennial hoteliers; Designed by PROCESS Macro Model 6. *Hotel & Tourism Research*, 18(6), 175-194.
- Considine, G., & Callus, R. (2002). *The quality of work life of Australian employees - The development of an index*. University of Sydney, 73.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2008). *Business ethics: Ethical decision making and cases*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Goode, D. A. (1989). Quality of life, quality of work life. Economics, industry, and disability: A look ahead, 337-349.
- Gravetter, F. J., & Wallnau, L. B. (2016). *Statistics for the behavioral sciences*. Cengage Learning.
- Gursoy, D., Chi, C. G., & Karadag, E. (2013). Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 40-48.
- Hair, J. F Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. 6th Edition. Pearson International Edition, Inc., New Jersey.
- Hayes, A. F. (2013). *An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford.
- Hill, R. P.(2002). Managing across generations in the 21st century: Important lessons from the ivory trenches. *Journal of Management Inquiry*, 11(1), 60-66.
- Hillman, D., & Donald, R. (2013). Applying Gilbert's Teleonomics to engineer worthy performance in generation Y employees. *Performance Improvement*, 52(10), 13-21.

- Howe, N., & Strauss, W. (2007). The next 20 years: how customers and workforce attitudes will evolve. *Harvard Business Review*, 85(7), 41-52.
- Igbaria, M., Parasuraman, S., & Badawy, M. K. (1994). Work experiences, job involvement and quality of work life among information systems personnel. *MIS Quarterly*, 18(2), 175-201.
- Jeon, Y. M. (2014). The effects of hotel culinary employee's job embeddedness on job satisfaction, career commitment and turnover intention. *The Korean Journal of Culinary Research*, 20(6): 41-55.
- Karatepe, O. M., & Kilic, H. (2007). Relationships of supervisor support and conflicts in the work-family interface with the selected job outcomes of frontline employees. *Tourism Management*, 28(1), 238-252.
- Kerslake, P. (2005). Words from the Ys. *New Zealand Management*, 52(4), 44-46.
- Ketchand, A. A., & Strawser, J. R. (2001). Multiple dimensions of organizational commitment: Implications for future accounting research. *Behavioral Research in Accounting*, 13(1), 221-251.
- Kilber, J., Barclay, A. & Ohmer, D. (2014). Seven tips for managing generation Y. *Journal of Management Policy and Practice*, 15(4), 80-91.
- Kim, J. S. (2013). *A study on job satisfaction and self-esteem of generation Y workers of the food service industry*. (Unpublished doctoral dissertation). University of Kyonggi, Suwon.
- Kim, M. H. (2010). *A analysis on the quality of work life of women chefs at region hotels in Seoul*. (Unpublished master's thesis). University of Kyonggi, Suwon.
- Kim, K. J., & Kim, H. D. (2011). *Statistics for the behavioral sciences*. Seoul, Korea: Communication Books, Inc.
- Koh, S. H., & Seo, J. H. (2012). The effect of the transformational leadership, perceived organizational support and the individual's needs for achievement on the organizational commitment: Focused on the role of self-leadership. *Korean Journal of Business Administration*, 25(1), 435-459.
- Kong, H., Wang, S. & Fu, X. (2015). Meeting career expectation: Can it enhance job satisfaction of generation Y. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 147-168.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of Business Research*, 63(1), 20-26.
- Kong, H., Wang, S., & Fu, X. (2015). Meeting career expectation: Can it enhance job satisfaction of generation Y? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 147-168.
- Lee, H. M., & Han, J. S. (2015). Influential factors on knowledge sharing, knowledge sharing, service innovation behavior, organization commitment. *Korean Journal of Hospitality Administration*, 24(4): 79-96.
- Lee, W. H., & Lee, Y. J. (2012). The effect of restaurants' promotional menu features on the hotel image, job satisfaction and organizational commitment in deluxe hotel. *Korean Journal of Hospitality Administration*, 21(2): 55-72.
- Lyons, S., & Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), 139-157.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology: Perceptions on Science and Practice*, 64, 465-494.
- Mannheim, K. (1952). The problem of generations. In K. Mannheim & P. Kecskemeti (Eds.), *Essays on the sociology of knowledge* (pp. 276-320). London: Routledge and Kegan Paul.
- Martel, J. P., & Dupuis, G. (2006). Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. *Social Indicators Research*, 77(2), 333-368.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Moon, Y. K. (2016, January 17). *Two in three Millennials ex-*

- pect to leave by 2020*. The Herald Economic.
- Morton, D. L. (2002). Targeting generation Y. *Public Relations Quarterly*, 47(2), 46-48.
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the workplace: A communication perspective on millennials' organizational relationships and performance. *Journal of Business Psychology*, 25(2), 225-238.
- Park, J. C., & Choi, H. J. (2013). The effects of the organizational cynicism due to hotel employees' silence on the organizational commitment and turnover intention. A study of service encounter type between business education service and students' satisfaction and loyalty in Korean universities. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 15(3), 175-193.
- Park, K. D. (2016). *The effects of vocational value and quality of working life of cooks on entrepreneurial intentions*. (Unpublished master's thesis). University of Gyeongju, Gyeongju.
- Park, Y. B. (2011). *The Influence of QWL on organizational effectiveness and customer orientation in hotel kitchen Employees*. (Unpublished master's thesis). University of Kyonggi, Suwon.
- Richardson, S. A. (2010). Generation Y's perceptions and attitudes towards a career in tourism and hospitality. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 9(2), 179-199.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302.
- Szilagyi, A. D., & Wallace, M. J. (1987), *Organizational behavior and performance 4th ed.*, Glenview, Illinois: Scott, Foreman & Co., p.683.
- Theodossiou, I., & Zangelidis, A.(2009). Career prospects and tenure-job satisfaction profiles: Evidence from panel data. *Journal of Socio-Economics*, 38(4): 648-657.
- Tongo, C. I. (2015). Social responsibility, quality of work life and motivation to contribute in the Nigerian society. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 219-233.
- Tulgan, B. (2004). Trends point to a dramatic generational shift in the future workplace. *Employment Relations Today*, 30(4), 23-31.
- Twenge, J. M. & Campbell, W. K. (2009). *The narcissism epidemic: Living in the age of entitlement*. New York: Atria Books.
- Walton, R. E. (1975), Criteria for Quality of Working Life, ed., L. E. Davis & A. B. cherns, *The quality of working life*. New York: The Free Press, 93-104.

2017년 01월 20일 접수
 2017년 02월 15일 1차 논문수정
 2017년 02월 16일 논문 게재확정