



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향

- 제주특별자치도 특1등급호텔 직원을 대상으로 -

The logo of Jeju National University is a large, faint watermark in the background. It features a stylized flame or leaf shape in blue, green, and grey, with a purple 'J' shape to its right. The text 'JEJU NATIONAL UNIVERSITY 1952' is written in a circular path around the central graphic. Below the logo, the text '제주대학교 대학원' is centered.

제주대학교 대학원

관광경영학과

장 정 훈

2011년 2월

호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향

- 제주특별자치도 특1등급호텔 직원을 대상으로 -



제주대학교 대학원

관광경영학과

장 정 훈

2011년 2월

호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향

- 제주특별자치도 특1등급호텔 직원을 대상으로 -

지도교수 조 문 수

장 정 훈

이 논문을 관광학 석사학위 논문으로 제출함

2011년 2월

장정훈의 관광학 석사학위 논문을 인준함

심사위원장 _____

위 원 _____

위 원 _____

제주대학교 대학원

2011년 2월

Influence of Hotel Employee's Career Development on Organizational Commitment

- Focused on Hotel employee of deluxe hotel in Jeju -

Jeong-Hoon Jang
(Supervised by professor Moon-Soo Cho)

A thesis submitted in partial fulfillment of the
requirement for the degree of Master of Tourism Science

FEBRUARY, 2011

This thesis has been examined and approved.

FEBRUARY, 2011

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

<목 차>

I. 서론	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	3
3. 연구의 방법과 범위	4
II. 이론적 고찰	7
1. 경력개발	7
1) 경력개발의 의의	7
2) 경력개발제도의 개념과 연혁	10
3) 경력개발제도 도입의 기대효과	12
4) 경력개발의 유형	17
5) 경력개발의 중요성	18
6) 경력개발의 구성요인	22
2. 직무만족	23
1) 직무만족의 의의	23
2) 직무만족의 이론	30
3. 조직몰입	35
1) 조직몰입의 의의	35
2) 조직몰입의 이론	39
4. 경력개발과 직무만족 관계	41
5. 경력개발과 조직몰입 관계	42
6. 직무만족과 조직몰입 관계	44

III. 연구방법	47
1. 연구모형과 가설설정	47
1) 연구모형	47
2) 연구가설	48
2. 조사설계	48
1) 조사의 목적	48
2) 조사대상의 선정 및 조사방법	48
3) 변수의 조작적 정의	49
3. 설문지의 구성 및 분석방법	50
1) 설문지의 구성	50
2) 표본추출과 자료수집	51
3) 분석방법	52
IV. 실증분석	53
1. 표본의 일반적 특성	53
1) 표본의 인구통계적 특성	53
2) 표본의 직원 특성	54
2. 신뢰성 및 타당성 검증	55
3. 연구가설의 검증	59
1) 가설 1 검증	59
2) 가설 2 검증	61
3) 가설 3 검증	63
4) 가설 4 검증	64
4. 분석결과의 요약	65

V. 결 론	67
1. 연구결과의 요약 및 시사점	67
1) 연구결과의 요약	67
2) 연구의 시사점	68
2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향	70
<참고문헌>	71
<설문지>	77
<ABSTRACT>	81



<표 목 차>

<표 2-1> 경력개발 개념 정의	9
<표 2-2> 직무만족의 차원	29
<표 2-3> 직무만족 선행연구	30
<표 2-4> 직무만족에 관한 주요 이론	34
<표 2-5> 조직몰입의 선행연구	38
<표 2-6> 경력개발과 직무만족관계 선행연구	42
<표 2-7> 경력개발과 조직몰입관계 선행연구	44
<표 2-8> 직무만족과 조직몰입관계 선행연구	46
<표 3-1> 설문지의 구성	51
<표 4-1> 표본의 인구통계적 특성	53
<표 4-2> 표본의 직원 특성	54
<표 4-3> 경력개발에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과	56
<표 4-4> 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과	57
<표 4-5> 조직몰입에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과	58
<표 4-6> 표본의 인구 통계적 특성에 따른 경력개발의 차이 분석	60
<표 4-7> 표본의 직원 특성에 따른 경력개발의 차이 분석	62
<표 4-8> 경력개발과 직무만족과의 관계분석	63
<표 4-9> 직무만족과 조직몰입과의 관계분석	64
<표 4-10> 연구가설 검증의 요약결과	66

<그림 목 차>

<그림 1-1> 연구의 흐름	6
<그림 2-1> 경력계획 · 경력개발 · 경력목표와의 관계	23
<그림 2-2> 공정성이론의 모델	33
<그림 3-1> 연구모형	47

I. 서론

1. 연구의 배경

최근의 호텔기업 환경은 글로벌 경쟁 시대에 들어서면서 급격한 경영 변화를 겪고 있으며, 호텔 경쟁력 강화와 이윤 극대화를 위한 인적자원, 기업 이윤 창출과 직원의 경력을 위한 경력개발의 중요성이 이슈가 되고 있다.¹⁾ 호텔기업들은 급격한 경영환경 변화에 대응하기 위해 내·외적으로 변화와 혁신은 물론 생존을 위해 다양한 전략 수립을 강구하고 있다. 이들은 초일류호텔 기업들의 혁신적인 경영기법들을 벤치마킹함은 물론 내부적으로 대대적인 구조조정을 시행하고, 조직의 운영방식을 새롭게 전환하고 있지만 정작 그 실행의 주체인 인적자원 개발에는 투자를 소홀히하기 때문에 성공의 결과를 보장받기가 어려운 실정이다.

인사관리와 인적자원관리의 근본적 차이는 기업이 ‘사람’을 보는 인식에 있다. 인사관리가 인력을 통제하고 감시할 비용의 관점에서 다룬다면, 인적자원관리는 인적자원을 확보·개발·보상·유지하여 기업의 경쟁력 향상을 유도할 자원의 관점에서 다룬다는 차이가 있고, 현재는 전략적 인적자원관리(기능별·전략적 인적자원관리, 협의의 전략적 인적자원관리, 창조적 인적자원관리)를 추가 하고있다.²⁾

호텔산업의 성격이 다양하기 때문에 많은 종류의 호텔들을 단일 범주로 고정시켜 분류하는 것은 쉽지 않다. 그럼에도 불구하고 일반적으로 입지 조건, 호텔 규모, 목표시장, 서비스 수준, 그리고 경영형태에 따라 호텔을 여러 형태로 분류할 수 있는데, 이는 특정호텔이 여러 분류에 속할 수 있다는 것을 의미한다. 스타틀러(Statler)는 호텔경영에서 위치가 가장 중요하다고 지적하였다.³⁾ 위치조건 면에서 제주는 대한민국 최남단이며, 사계절 관광지로서 최적지이고, 요즘은 회의 산업으로 각광을 받고 있는 지역이다. 제주의 호텔 대부분은 관광 휴양지 호텔이며 리조트호텔, 콘도, 펜션, 민박, 리조트, 기타 숙박 시설에서도 많은 관광객들이 숙박하고 있다. 이

1) 신태화(2009). 『호텔베이커리 종사원의 경력개발과 교육훈련 유효성이 직무만족 및 업무효율성에 미치는 영향』. 청운대학교 정보산업대학원 석사학위논문. p.57.
2) 송병식(2008). 『창조적 인적자원관리』. 서울: 청람. p.80.
3) 허향진·조문수(2008). 『호텔경영론』. 서울: 형설출판사. p.56.

러한 입지 조건은 서울, 부산, 기타(대도시) 같은 대도시 비즈니스호텔(business hotel)과는 확연히 구분이 되며, 관광지에 근무하는 직원들의 서비스 형태, 마인드, 경력, 직무만족, 조직몰입도 구분된다. 그 이유는 호텔을 이용하는 관광객의 목적이 비즈니스호텔과 관광지호텔을 사용함에 있어서 다르기 때문이다. 호텔은 고객 목적에 맞는 서비스와 근무 경력을 갖추고 있어야 한다.

제주 호텔들의 경영관리 인적자원관리에서 보면, 2009년 제주도내 임금근로자 40%가 '아웃소싱', 전국 평균 5%로 높은 비율이며, 2008년에 비교해 4,000명 늘어 고용 불안 심화 현상이 나타났다. 이는 호텔 경영과 서비스 수준이 떨어지는 악영향을 초래할 수도 있다. 호텔기업의 성장 원동력은 인적자원이라고 할수있다. 우수한 인재를 확보하고 기존 조직 구성원들의 성장을 독려하여 조직의 성과창출에 최선을 다하지 않으면 기업의 성장은 기대하기가 어렵다. 그래서 호텔기업들은 가야 할 방향과 목적달성을 위해 조직구성원들이 하나로 묶을 수 있고 참여와 협력을 이끌어낼 수 있는 조직개발을 위한 교육훈련과 경력개발을 통해 환경변화에 대응하고 있다(Kotler, Bowen 과 Makens, 1995).⁴⁾

오늘날 고객은 질 높은 서비스를 요구하고 있고, 더 좋은 여건의 호텔을 선호하며 자기 취향에 맞는 호텔을 찾고 있다. 호텔기업은 직원의 경력관리를 차별화 발전시켜 호텔의 이미지 개선을 해야하는 현실에 처해 있다. 호텔들은 타 호텔과 차별화된 직무 교육, 호텔 경쟁력에 필요한 어학교육 투자, 서비스교육 강화, 인재발탁 채용등으로 경력 직원들의 서비스를 질적으로 향상시킴으로써, 대고객 서비스에 타 호텔과 차별화 정책을 필요로 하고 있다. 내부적으로 체계적인 교육을 받은 직원은 근무성과, 대고객 서비스에 질적 서비스 제공이 가능하며, 직무만족도 또한 높아진다고 본다. 이렇듯 호텔 산업의 경영 변화가 심하기 때문에 세계화, 정보화 등의 국내외 환경변화에 적응하고 발전하기 위해서는 호텔기업 내의 경력개발, 직무교육, 인재양성, 조직몰입의 필요성을 인식해야한다. 특히 호텔기업의 입장에서는 아무리 우수한 직원을 채용하였다 하더라도 새로운 지식과 경력개발을 계속적으로 교육 훈련시켜 직무능력을 계발하지 않으면, 직원들의 자질은 저하되고 호텔기업은 경쟁에서 살아남기 힘들어질 것이다.

평생직장의 개념이 사라지고 노동시장이 유연해지고 있는 상황에서 직장인들의

4) 안대희·박종철(2008). 호텔종사원의 교육훈련과 경력개발이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 『한국호 텔리조트학회』. 7(2). p.188.

경력개발에 대한 관심은 꾸준히 증가하고 있으며, 자신만의 전문능력이나 경력개발의 필요성이 커지고 있다. 이 논문에서는 급변하는 21세기 글로벌 무한 경쟁 시대에 호텔 직원들은 어떻게 경력개발을 하고 있는지, 또한 조직몰입에 어떤 영향을 미치는지를 연구하고자 한다.

선행연구에서는 조직 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 교육개발, 신뢰도, 전공형태, 근무형태 등을 통해 직무만족과 조직몰입 관계를 연구한 논문이 대다수였고 비즈니스호텔 종사원 대상이 주종을 이루고 있었다. 따라서 본 연구에서는 관광지 호텔에 근무하는 직원의 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향 관계를 실증분석 검증하고자 한다.

2. 연구의 목적

본 연구에서는 최근의 연구 추세와 21세기 글로벌 경쟁시대의 환경변화 추세를 반영하여 직무만족과 조직몰입에 초점을 맞추고, 이같은 태도 변수가 경력개발 변수에 미치는 영향 관계를 실증적으로 분석하고자 한다. 또한, 인구통계적 특성과 직원특성이 경력개발에 미치는 차이에 대한 연구를 시도 하였다. 본 연구의 목적을 구체적으로 정리하면 다음과 같다.

첫째, 문헌연구를 통해 경력개발, 직무만족, 조직몰입을 이론적으로 고찰하고 선행 연구를 정리한다.

둘째, 상기의 이론적 정리를 바탕으로 인구통계적 특성과 직원특성에 따른 경력개발의 차이를 검증해 보고자 한다.

셋째, 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향 관계를 가지는지 실증적으로 검증하고자 한다.

마지막으로 이상의 연구결과를 바탕으로 그 결과를 종합하고, 글로벌 경쟁시대의 급격한 경영 변화 속에서 오늘날 이슈로 떠오르는 직원들의 경력개발 신뢰성 및 타당성 검증을 하고 연구의 시사점, 한계점 및 향후 연구방향을 제안한다.

3. 연구의 방법과 범위

사회과학의 기본적인 목적은 사회현상을 포함하여 모든 현상을 체계적으로 설명하는 이론을 제시하는 것이고, 연구방법이란 연구에서 제기된 모든 유형의 문제를 해결하는데 필요한 방법이나 절차를 말한다.⁵⁾ 본 연구에선 앞에서 언급한 연구목적 을 달성하기 위하여 도입된 연구방법은 기존의 선행연구를 토대로 연구모형을 계획 하고 가설을 설정하며, 이를 토대로 설문을 통한 실증연구를 병행하여 실시했다.

문헌연구(Documentary Study)에서는 경력개발의 의의 및 개념, 제도의 개념과 연 혁, 제도의 도입 효과, 유형 중요성, 구성요인에 따라 직무만족, 조직몰입의 의의 및 개념과 이론관계들을 선행연구를 중심으로 종합적으로 검토했다. 특히 경력개발관 련 이론과 사례를 고찰함에 있어 관련서적과 학위논문, 학술지 논문 등 학문적 관 점에서 관련된 이론과 사례들을 검토하는 학제적 연구(Interdisciplinary Research) 를 이용했다.

조사방법(Survey Method)으로는 설문지를 이용했으며, 설문지는 선행연구 설문을 기초로 하여 설문조사 내용을 구체화했으며, 자료의 분석을 통해 가설검증을 위한 분석방법으로는 유효 표본을 이용했고, 가설을 검증하기 위한 통계패키지 프로그램 SPSS 12.0을 이용했다. 표본의 특성을 파악하기 위하여 신뢰도 검증 및 요인분석을 실시하였다. 그리고 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향을 확인하기 위해 회귀분석 을 실시했다.

본 연구의 실증분석을 위한 과학적 조사가 효율적으로 수행될 수 있도록 조사 자 료는 다음과 같은 조사 설계에 의해서 수집했다.

첫째, 본 연구에서 모집단은 제주특별자치도내 특1등급 호텔직원을 대상으로 설정 했다.

둘째, 설문지 응답을 요구하기 이전에 본 연구에서 의도하는 경력개발에 대한 사 전 스크린(screen) 테스트를 실시했다.

셋째, 설문조사 시점은 2010년 10월 1일부터 2010년 10월 15일(15일간) 동안으로 무작위 편의 표본 추출해 연구자가 직접 방문 설문조사를 실시했으며, 총 350부를 배포하였고 310부(88.5%)를 회수했다. 그 중 응답이 부실하거나 신뢰도가 떨어지는

5) 채서일(1992). 『사회과학 조사방법론』. 서울: 학연가. p.7.

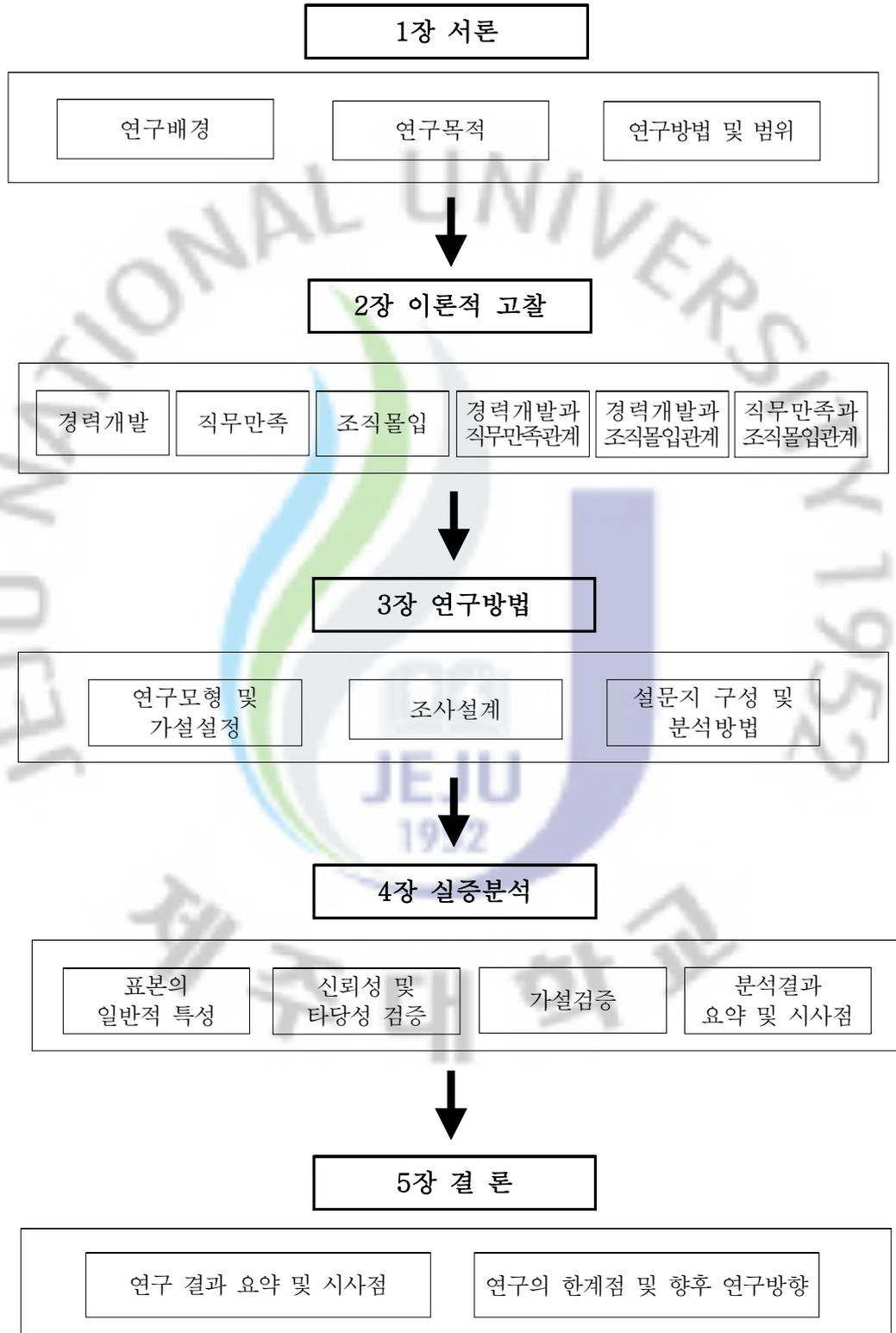
10부를 제외한 최종 유효표본 300부(96.7%)를 확정하여 실증분석에 사용했다.

실증연구의 통계적 분석방법으로는 SPSS 12.0 프로그램을 사용하여 분석했다. 자료의 분석은 크게 조사 자료의 일반적 특성 및 기초분석을 위해 기술적 총계분석인 빈도분석을 실시했으며, 조사항목의 내적일관성을 검증하기 위해 크론바하(Cronbach)의 알파(α)에 의한 신뢰도 분석을 사용했다.

본 연구의 가설을 검증하기 위해 빈도분석, T-test, 일원배치 분산분석(one-way ANOVA), 회귀분석을 실행했다. 연구방법과 범위에 관련해 보다 구체적인 연구의 구성을 제시하면 <그림 1-1> 과 같다.



<그림 1-1> 연구의 흐름



II. 이론적 고찰

1. 경력개발

1) 경력개발의 의의

경력개발의 개념은 1955년 미국 의회에 제출된 제2차 후버위원회 인사부문 권고안에 의해 최초로 제기됐다. 당시 미국 연방조직의 비능률에 대한 비판의 소리가 높아졌을 때 관리 인력 과잉과 인건비 부담증대 등을 해소하기 위한 타개 방안으로 관리자로서의 잠재능력을 가진 자를 채용하여 장기적이고 계획적인 인재육성을 하기 위해 경력개발제도(CDP : Career Development Program)를 구상하게 되었다.⁶⁾

경력개발(Career Development)은 “경력과 개발의 합성어로서, 개인적인 경력목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력계획을 수립하여 조직의 욕구와 합치될 수 있도록 경력을 개발하는 활동”을 말한다. 따라서 경력개발은 조직과 개인 모두의 의식적인 노력이 필요하며, 조직의 요구와 개인의 욕구를 일치시킬 때에 그 성과가 달려 있다고 볼 수 있다.⁷⁾

경력이란 개인적으로 인지되는 것이며, 직원이 기업에서 장기적으로 여러 종류의 직무활동을 경험하는 것이다. 또한 경력은 개인의 삶에 있어서의 계속성, 질서 그리고 의미를 제공해 주는 역할을 한다. 경력은 전문성을 가진 것이며, 직위의 상승을 포함하고 있으며 시간의 경과에 따라 안정성이 있는 것을 말한다.⁸⁾

또한 경력(Career)이란 지금까지 거쳐 온 학업, 지위 따위의 내용을 뜻한다. 개인이 살아 온 동안 직업 등과 관련되어 습득하게 되는 경험 및 활동에서 지각되는 행동이다. Gilley, Egglan과 Gilley(2002)는 “경력개발은 미래의 업무를 위한 기술 개발에 필요한 개인의 흥미, 가치, 역량, 활동, 과업을 파악하고 분석하는데 초점을

6) 김문중(2006). 『최신인적자원관리론』. 서울: 청목출판사 . p.167.

7) 김성수(2003). 『21세기형 신인적자원관리』. 서울: 삼영사. pp.302-303.

8) 홍용기(2003). 『인적자원관리』. 서울: 형설출판사. P.112.

맞추는, 개인활동과 조직 활동을 모두 포함하며, 성공적인 경력개발을 위해서는 직원과 조직의 협력이 필수적”이라고 하였다. 또 조직의 리더는 경력개발 프로그램 정책을 수립하고 재정을 배분하며 협력과 조화를 위한 기회를 제공, 경력개발이 개인과 기업 모두의 성공을 위해 중요하다는 점을 강조했다.

경력개발을 통해 직원은 장래의 경력 경로를 점검할 수 있으며 이를 통해 자신의 능력과 관심을 분석하고, 개인의 성장 및 발전 요구와 조직의 요구를 조화시킨다.(Walton, 1999).⁹⁾ 경력개발에 대한 연구는 일생 동안에 걸쳐 일어나는 경력행동의 발달로 설명하는 이론들과 경력행동이 어떤 특별한 개입에 의해 변화되는 것을 설명하는 이론들로 구분된다.

초기의 경력개발에 관한 연구는 주로 개인이 자기 직업에 대한 태도나 선택에 관심을 기울이면서 그 결과를 중심으로 이에 영향을 미치는 요소들을 밝히는 연구들로 이루어졌다. 이후 조직 내의 인적자원을 얼마나 효율적으로 관리하느냐가 주요 관심사로 대두되면서 경력선택의 과정 및 개인과 일 혹은 조직의 특성을 조화시키는데 관심을 기울였다. 무엇보다 중요한 것은 이 두 가지 접근법이 상호배타적인 것이 아니라 상호보완적이라는 점이다.¹⁰⁾ 효과적으로 이루어진 경력개발은 직원에게 일체감(sense of identity)을 느끼게 하고 심리적 성장을 통한 경제성장을 이루게 하여 개인의 잠재력을 개발해 낸다. 또한 기업에서도 종업원을 동기화시켜 줌으로써 직무만족을 느끼게 하며 장기적인 기업생산성의 향상을 기할 수 있게 하는 것이다.¹¹⁾

경력개발은 개인과 조직의 상호 협력에 의해 성공적으로 진행될 수 있으며, 경력개발을 통해 조직은 직원의 자아실현요구를 충족시킴으로서 경영발전에 가장 유용한 질 높은 인적자원의 원활한 공급을 기대할 수 있게 된다.

자기효능감이 높은 개인의 주요 관심사는 경력이다. 자기효능감이 강한 개인은 높은 수준의 경력몰입에 이르고 있으며, 그에 따른 경력개발에 지대한 관심을 기울이고 있다는 점은 검증된바 있다.¹²⁾ 개인과 조직의 관계는 개인의 선택과 조직의 선발이 조화를 이루는 방향으로 변화해 간다. 따라서 개인은 자신이 바라는 경력을

9) 안대희·박종철(2008). 전계논문. p.190.

10) 양진영(2005). 『불안정고용시대의 경력개발 유형과 심리적 특성에 관한 연구』. 경기: 한국학술정보(주). p.24.

11) 김문중(2006). 전계서. p.169.

12) 이목화(2003). 『자기효능감이 조직몰입에 미치는 영향』. 고려대학교 대학원 석사학위논문. pp.7-8.

선택하기 위하여 부단히 직무수행능력을 향상시키지 않으면 안 된다. 동시에 선발에는 경쟁이 존재한다는 것도 고려해야 한다. 목표로운 직위 및 업무를 획득하기 위해 경력 경쟁력을 향상시켜 가는 것이 개인이 풀어야 할 과제인 것이며,¹³⁾ 경력개발은 개인과 조직의 상호협력에 의해 성공적으로 진행될 수 있으며, 경력개발을 통해 조직은 직원의 자아실현욕구를 충족시킴으로서 경영발전에 가장 유용한 인적자원의 원활한 공급을 기대 할 수 있게 된다.¹⁴⁾

경력개발에 대한 개념 정의는 다양하지만, 연구자들의 주요정의를 보면 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 경력개발 개념 정의

년 도	연구자	개념 정의
2008	안대희 · 박종철	개인이 그의 일생 동안 밟게 되는 일련의 직위들의 순서.
2006	박휘중	한 개인이 일생에 걸쳐 일과 관련해 얻게 되는 경험을 통해 자신의 직무 관련태도, 능력 및 성과를 향상시켜 나가는 과정.
2003	이목화	개인에게 자신감과 믿음을 주어 조직에 몰입할 수 있는 동기나 계기를 만들어주는 결과로 나타나는 것.
2002	Gilley, Eggland & Gilley	미래의 업무를 위한 기술개발에 필요한 개인의 흥미, 가치, 역량, 활동, 과업을 파악하고 분석하는데 초점을 맞추는, 개인 활동과 조직 활동을 모두 포함.

자료: 선행연구를 바탕으로 연구자 재정리.

경력개발에 대한 기존의 선행연구의 개념들을 종합해 보면 다음과 같다. 경력개발은 첫째, 개인이 일생동안 밟게 되는 직위 순서, 둘째, 한 개인이 일생에 걸쳐 일과 관련해 얻는 경험을 통해 직무관련 태도, 능력 및 성과를 향상시켜 나가는 과정, 셋째, 개인 자신감과 믿음을 주어 조직에 몰입하는 동기와 계기를 만들어 주는 계기, 넷째, 미래를 준비하는 개인의 흥미, 가치, 역량, 활동등을 파악 분석하는데 초점을 맞추는 개인과 조직 활동을 포함한다. 따라서 경력개발(Career Development)이란

13) 정수진· 고종식(2004). 『글로벌시대의 인적자원자리』. 서울: 삼우사. p.306.

14) 신태화(2009). 전계논문. pp.23-25.

개인이 그의 일생동안 밟게 되는 일련의 직위들의 순서라고 할 수 있다. 효과적인 경력개발 프로그램은 생산성과 효율성을 제고하고, 직원들이 흥미를 가지고 만족도를 높이고, 경력개발 과정을 통해 수행 문제를 줄이고 인적 배치의 효율성과 직원의 충성심을 높이는데 목적이 있다고 볼 수 있다.

경력개발 프로그램은 조직구성원의 개발을 위한 인적자원개발 방안으로 도입된 것으로 개인이 경력목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력계획을 수립하는 활동이라고 할 수 있다.¹⁵⁾

본 연구에서는 “경력개발”을 ‘한 개인이 자신의 일생에 걸쳐 일과 관련하여 얻게 되는 경험을 통해 자신의 직무관련태도, 능력 및 성과를 향상시켜 나가는 과정’으로 정의하고자 한다.

2) 경력개발제도의 개념과 연혁

(1) 경력개발제도의 개념과 체계

경력개발제도(CDP : Career Development Program)는 경력개발의 개념을 조직의 인재육성을 위해 제도화시켜 놓은 것이다. 구체적으로 경력개발제도는 ‘개인의 입사로부터 퇴직까지의 경력경로를 개인과 조직이 함께 설계하고 장기적 관점에서 관리해 나가는 종합적 인적자원 개발시스템’을 말한다. 경력개발제도의 목표는 개인의 성장욕구를 충족하고 동시에 조직의 인적자원 개발을 극대화시켜 개인욕구(Individual Need)와 조직욕구(Organizational Need)를 조화시키는 데 있다.

(2) 경력개발제도의 연혁

경력개발제도의 시초는 2차 대전 후 미국 연방정부 조직의 비능률을 타개할 목적으로 1955년에 구성된 제2차 후버위원회에 제출된 보고서인 ‘인사부문 권고안’에서 시작됐다. 본 보고서는 연방정부 인력활용의 효율화 방안의 하나로 1957년 ‘육군문관 경력개발제도’를 제시했는데, 이것을 효시로 볼 수 있다.

15) 안대회·박종철(2008). 전계논문. pp.189-193.

정부조직에서 시작된 미국의 경력개발제도는 1960년대 초 IBM을 중심으로 한 기업조직에 도입되어 오늘에 이르고 있다. 조사에 따르면 1990년대 초 미국 대기업의 68%, 유럽의 경우 88% 정도가 경력개발제도를 시행하거나 도입 중에 있는 것으로 나타나고 있다(Gutteridge, Leibowitz, & Shore, 1993). 여기서 미국기업의 경력개발제도는 개인 중심으로 이루어진다는 점을 지적할 필요가 있다. 즉 경쟁적 내부노동시장이라는 여건을 바탕으로 조직은 경력정보 시스템을 중심으로 개인의 경력개발을 적극적으로 지원하는 기능을 수행하며, 경력계획과 관리의 책임을 개인이 지는 시스템이다.

일본의 경력개발제도는 미국기업과 비슷한 시기에 출발했다. 쇼와전공(昭和電工)의 경우 기술계 사원을 대상으로 1963년에 경력개발제도를 도입해 1964년 사무계로 확대시킨 후 1981년 시스템을 완성했다. 1980년대 초 일본기업의 10여%가 경력개발제도를 도입하고, 1/3 정도가 도입을 검토하고 있는 것으로 나타났다. 현재 일본기업의 CDP 도입 현황에 대한 정확한 자료는 없으나, 도입의 역사로 볼 때 많은 기업이 제도를 운영하고 있는 것으로 추정된다. 미국의 경우와 대조적으로 일본기업의 경력개발제도는 조직에 비중을 두고 관리되고 있다.

한국의 경우 1980년대 초부터 제도 도입의 필요성이 논의되기 시작했다. 이 시기는 일본의 경력개발제도가 제도적 성숙기에 접어든 시점과 맞물려 있음에 주목할 필요가 있다. 1984년에 한국인사관리협회에서 발행한 『CDP 사례집(일본기업)』은 일본의 10여 개 기업 사례를 소개하고 있다.

그 후 1980년대 후반부터 1990년대 초에 걸쳐 삼성그룹 및 LG그룹 계열사 등을 중심으로 CDP의 도입이 본격화됐다. 1994년 7월부터 이듬해 2월까지 30대 그룹 252개 기업을 대상으로 한 연구조사 결과 경력개발제도를 전사적으로 시행하는 기업이 1.2%, 부분적 시행이 14.1%, 제도화 과정에 있는 곳이 12.0%로 적어도 도입 과정에 있는 기업이 27.3%로 집계되었다. 또한 제도 도입의 필요성에 공감하는 기업이 92.9%로 나타났다(김홍국, 1995). 한편, 1995년 10월에 실시된 한국경영자총협회의 조사결과는 제도를 도입하고 있는 기업이 18.8%, 제도 도입을 검토 중인 기업이 15.9%로 나타나고 있다. 이 중 종업원 수 1,000명 이상의 대기업은 도입 27.2%, 검토 중 25.0%로 조직규모가 클수록 제도 도입에 적극적인 것으로 나타났다(안희탁, 1996). 이들 연구조사 결과를 요약하면 한국 대기업의 네 개 중 하나가 경력개

발제도를 적어도 부분적으로 도입하고 있는 것으로 나타나고 있다. 그러나 이 때 '도입하고 있다'는 의미가 구체적으로 무엇을 어떻게 하고 있다는 것인지 의심스럽다.

그 이유는 위에서 언급한 연구조사가 다소 시간이 지난 것이긴 하지만, 한국 대기업의 경력개발제도 도입의 범위가 기존의 인사관리 수준을 벗어나지 못하고 있음을 확인했기 때문이다. 적지 않은 기업들이 직군의 분류와 직무순환 기준을 설정해 놓은 수준에서 경력개발제도를 도입하고 있는 것으로 착각하는 경향이 있다. 물론 최근 '신인사제도' 도입의 붐에 따라 제도화 측면에서 상당한 수준 향상이 있었을 것으로 본다. 능력주의와 육성지향의 신인사제도의 기본 틀은 경력개발제도와 맥을 같이하는 것으로 판단된다. 이러한 여건을 기반으로 경력개발의 제도화를 통해 전문 인력을 육성하여 조직 경쟁력의 강화에 힘써야 할 때다.

3) 경력개발제도 도입의 기대효과

열심히 일하고 자신과 남을 사랑할 줄 아는 사람이 건강하고 일을 열심히 할 수 있고, 열의를 가지고 일에 몰두하기 위해서는 '자신이 원하고 자기에 맞게' 일을 해야 한다. 자기가 원하는 바를 이루는 것, 즉 자아실현(Self-Actualization)은 우리 모두의 희망이며, 경력이란 간단히 말해서 한 개인이 직장생활에서 일을 통해 거쳐 가는 길을 일컫는다. 이 길을 조직구성원 본인과 조직이 함께 계획하며 열어가는 것이 경력개발(Career Development)이다.

(1) 외부적 환경 변화

가. 경쟁의 심화

기업경영에서 시스템의 혁신이 중요하나 인적자원관리가 중요함을 깊이 인식할 필요가 있다. 한국기업 경쟁력의 핵심은 인적자원에 있기 때문이다. 따라서 전략적 인적자원 개발(Strategic Human Resource Development)을 통한 경쟁력의 극대화는 종업원 잠재력의 극대화에 있다. 종업원의 경력개발은 이를 위한 중요한 방법 중 하나이다.

나. 사회구성원의 가치관 변화

한국사회는 산업화와 함께 사회구성원의 의식구조가 변화되고, 산업화 이전 집단의 질서와 이해를 앞세우는 집단주의적(Collectivistic) 사고가 압도적이었으나, 산업화와 함께 집단이나 조직보다도 개인의 이해를 중시하는 개인주의적(Individualistic) 사고가 점차 강해지고 있는 추세에 있다. 개인의 욕구를 적극 수렴하는 개인 중심의 인적자원관리를 상정할 수 있을 것이다. 개인의 진로 내지 경력을 조직과 개인이 함께 계획하고 관리하는 경력개발제도의 가치가 여기에 있다.

다. 생활의 질 추구

직장생활의 질은 여러 가지가 있으나 다음의 다섯 가지로 요약하여 정의할 수 있다. 의미 있는 직무, 안전하고 쾌적한 작업조건, 적정 수준의 공정한 임금, 지속적인 성장의 기회와 개인능력의 개발, 개방적 커뮤니케이션과 개인의 가정생활이 무시되지 않는 민주화된 조직분위기 등이 직장생활의 질과 관계된 필요조건이라 할 수 있다. 경력개발제도는 이들 조건 중 두 번째 것을 제외한 나머지 네 가지 모두와 연관되는 장기적·종합적 프로그램이다. 그러므로 직장생활의 질의 향상을 기대하는 조직구성원의 동기화의 일환으로 경력개발제도를 고려할 가치가 충분히 있다.

라. 조직간 이동의 증가

종업원의 조직 간의 이동의 증가가 조직에 대해 주는 의미는 조직에 없어서는 안 될 엘리트 사원을 다른 기업에서도 탐을 내게 되고 결국 최종 선택은 당사자 본인이 하는 상황을 배제할 수 없다는 것이다. 따라서 어느 개인이 한 직장에서 평생 근무할 것이라는 소박한 가정에 따른 인적자원관리는 경쟁력 측면에서 예기치 않은 결과를 초래할 가능성이 있다. 경력개발제도는 장기적 인력개발을 통해 이러한 충격에 대비할 수 있는 제도이다.

마. 남녀고용 평등법의 강화

남녀고용 평등법은 기본적으로 고용평등은 같은 조건의 선발대상자에 대해 선발 과정, 보수, 채용 후의 성장 및 개발 기회의 세 가지 측면에서 차별이 없어야 함을 의미한다. 선진국의 경우 먼저 채용상의 남녀차별 철폐를 제도화하고 난 후 채용 후의 성장기회를 균등하게 하도록 하는 방향으로 남녀고용 평등의 범위가 확대된 점에 주목해 볼 수 있다. 이러한 선진 사례로 볼 때 장차 우리의 기업들도 이에 대한 전향적 대응이 요구된다. 남녀 종업원에게 채용 후 성장의 기회를 균등하게 부여하기 위해서는 종업원 신분관리를 장기적 관점에서 접근해야 하는데, 이는 종업원의 경력개발에서 찾아야 한다.

(2) 내부적 환경 변화

가. 승진정체의 심화

개인이 하고 싶어 하고 자신의 능력에 맞는 직무를 조직이 부여할 수 있도록 적극 노력하여 능력을 개발하고 직무로부터 성취감을 얻도록 하는 데 있다. 승진이라는 인센티브를 통해 개인은 경력개발에 더욱 노력을 기울이게 된다. 경력개발제도의 중요성이 여기에서도 발견된다.

나. 직무환경의 변화

개인의 경력개발에 대해 스페셜리스트보다는 제너럴리스트를 선호하는 한국사회의 문화풍토와 깊은 관련이 있다. 이러한 문화풍토에도 불구하고 조직의 각 분야에 걸쳐 고루 전문 인력을 양성하는 것이야말로 조직경쟁력 강화의 핵심일 것이다. 개인의 입사로부터 퇴직까지의 진로를 장기적 관점에서 계획하고 관리하는 경력개발 제도야말로 전문 인력 양성의 기본 취지와 맥을 같이하고 있다.

다. 조직의 분권화 및 개인 참여의 증대

개인의 입장을 중심으로 합리적으로 사고하는 개인주의 성향의 신세대가 계속 들어오는 추세를 감안할 때 조직의 인사관리에 방향전환이 요구된다. 이와 관련하여 개인의 의사가 무시된 채 조직의 입장에서 직무순환을 관리해 왔던 종래의 방법은 개인의 참여를 원하는 신세대를 위한 경력개발의 방식이 아니다. 그러므로 사원의 경력계획에 본인의 참여를 정당화하는 경력개발의 사고가 미래지향적 관점에서 도입되어야 한다.

라. 여성인력의 증가

정치적 환경 변화와 관련된 전 세계적 추세의 하나인 여성인력 신장은 크게 두 가지로 나타난다. 하나는 정치시스템의 고위직에 여성 엘리트의 참여가 늘어나는 것이고, 다른 하나는 경제활동의 각 부문에서 여성인력의 참여가 증가한다는 사실이다. 우리나라의 경우도 여성인력의 노동시장 참여가 양적·질적으로 괄목할 만한 변화를 보이고 있다. 여성인력의 효율적 관리는 남성과 동등하게 그들의 전문능력을 장기적으로 개발하는 관점에서 접근해야 할 것이다. 이를 위한 제도적 접근의 유용한 방법의 하나가 바로 경력개발제도이다.

(3) 인력개발의 현상

인력개발에 대한 최고경영자의 관점이 전략적이지 못하다는 점과 인력개발의 시스템이 비효율적이라는 두 가지 점에서 경력개발을 제도화하기 위한 조직 내 여건이 호전되어 경력개발제도의 도입이 필요한 시점에 와 있다. 한국기업의 최고경영자들은 인재육성의 중요성을 인식하고는 있으나, 이를 행동으로 실천하지 않고 있다. 아직도 인력개발 비용을 투자로 보기보다 비용(Cost)으로 보는 경향이 강한 현실에 있다. 또 새로운 경영혁신 기법의 도입에 관심을 쏟으면서도 인적자원이 조직 경쟁력 제고의 핵심이라는 인식 아래 인적자원의 전략적 개발에 노력하는 자세가 미흡하다.

가. 비효율적 인력개발

인력개발이 실효를 거두기 위해서는 교육훈련을 중심으로 한 개인개발이 효율적이어야 함은 물론 경력계획, 조직개발, 그리고 경력개발 영역에 대한 다각적 접근이 요구된다. 특히 조직구성원이 조직에서 배우는 80%를 직무를 통해 학습한다는 현장관리자들의 경험담이 있고 보면 직무경력의 체계적 설계와 관리의 중요성을 심분 이해할 수 있을 것이다. 그러므로 종업원의 인력개발을 위해 경력개발을 제도화하고 활성화시키는 노력이 필요하다.

나. 경력개발 제도화의 여건 호전

최근 ‘신인사제도’의 도입 붐을 계기로 경력개발 제도화의 여건이 상당히 호전된 것으로 판단된다. 그 이유는 경력정보 시스템 및 인사정보 시스템 등의 기반 시스템이 기업 전반의 정보시스템의 제설계와 함께 향상됐고, 인사제도 전반에 걸쳐 환경변화에 맞게 상당한 개선이 이루어졌기 때문이다. 이러한 상황과 함께 경력개발에 대한 기업의 욕구 또한 높은 것으로 나타나고 있다. 매년 실시하는 기업의 인사관리 추진목표에 대한 조사 자료를 보면 ‘경력개발제도의 도입’이 항상 상위권을 유지하고 있다.

(4) 제도 도입의 기대효과

경력개발제도 도입의 필요성을 기술하는 과정에서 제도도입의 기대효과 또한 관련지어 상당 부분 언급을 하고 있는데 아래와 같이 요약 할 수 있다.

첫째, 전문인력의 육성인 경력개발제도는 조직의 인적자원계획과 연계시켜 조직에 필요한 전문인력을 육성하기 위한 구체적 실천 프로그램이다.

둘째, 자아실현의 기회 확대인 경력개발제도는 기본적으로 조직구성원이 원하는 직무를 조직과 협의하여 장기적으로 조정해 가는 일련의 과정이다.

셋째, 조직에 대한 일체감 향상은 일과 개인이 하나가 된다는 것으로 일을 준 조

직과도 하나가 된다는 것을 뜻한다. 경력개발제도의 도입을 통해 개인과 조직의 일체감 향상이 있어야 한다.

넷째, 직장생활의 질 향상인 경력개발제도를 도입하여 성공적으로 운영할 경우 조직구성원의 직장생활의 질이 자연스럽게 향상된다는 것을 의미 한다.

4) 경력개발의 유형

경력개발유형의 분류는 4가지로 구분할 수 있는데, 주간적 경력개발유형, 인습적 경력개발유형, 현실주의적 경력개발유형, 물질주의적 경력개발유형 등 4가지로 구분된다.

첫째, 주관적 경력개발 유형으로 다른 유형들에 비해 내적 가치 중시와 자기 주도성의 성향이 두드러지게 높은 반면, 시간규범 중시, 상황주도성, 경력준비성의 성향은 낮은 편이다. 내적성취를 지향하는 성향이 아주 두드러진다.

둘째, 인습적 경력개발 유형은 다른 유형들에 비해 시간규범, 상황주도성, 경력경직성의 성향이 높다. 상대적으로 내적가치 중시, 자기주도성은 낮은 성향을 보이고, 상황주도성이 가장 높으며 자신만의 기준이 없고, 인습적이고 규범적인 기준을 따르는 경향이 있다.

셋째, 현실주의적 경력개발 유형은 다른 유형들에 비해 경력준비성은 뚜렷하게 높은 편이지만, 경력관념성은 상대적으로 다른 유형들에 비해 아주 낮고, 경력개발에 관한 시대변화적인 생각이나 보편적인 방식보다는 개인이 실행할 수 있는 구체적인 노력과 준비를 더 중시하는 유형이다.

넷째, 물질주의적 경력개발 유형도 다른 유형들에 비해서 특히 외적가치 중시 성향이 아주 높으며, 다른 유형들과 달리 나머지 요인들은 평균에 몰려서 다른 성향들은 두드러지지 않는다. 이 유형은 오직 외적가치(연봉, 지위, 인정/명예 등)에 의해 평가받고 인정받는 것만이 중요하며, 이를 위해 규범적인 시간과 상황적 요인을 고려한다.¹⁶⁾

16) 양진영(2005). 전계서. pp.82-89.

5) 경력개발의 중요성

직원의 경력을 개발해야 할 필요성은 경제적, 사회적 환경에서 요인을 찾을 수 있다. 플리포(E. B. Fippo)는 구체적으로 다음 세 가지 이유를 들고 있다. 첫째, 조직이 변화하는 환경 속에서 성장·발전하기 위해서는 조직 내의 인적자원을 지속적으로 개발해야 하기 때문이다. 둘째, 직원들의 경력개발에 대하여 조직이 관심을 기울여 주지 않을 때 많은 직원들은 그 직무(job)를 그만 둘 수도 있기 때문이다. 셋째, 작업(work)이라는 것이 종업원들의 일생을 통하여 추구할 수 있는 유일한 가치로서의 위치를 잃어 가고 있기 때문이다. 더욱이 오늘날 종업원들은 작업욕구(Work Needs)란 개인의 성장욕구, 자기 가족의 기대, 그리고 사회의 윤리적 요구와 함께 효율적으로 통합되어야 하는 것이라고 주장하고 있다.¹⁷⁾

이제까지 종신고용이라는 제도 하에서 조직에 의해 이동하고, 부여된 직무를 수행하고, 경력개발 또한 조직에 위임해 온 화이트칼라도 경력을 자기 자신의 가장 소중한 것으로서, 또 스스로가 책임을 지는 것으로서 의식하지 않을 수 없는 시대가 되었다. 경력에 대한 관심의 상승은 사회적 환경의 변화에 대응하고 있는 것으로서 일회성의 것이 아니다. 경력개발은 개인과 기업의 새로운 관계를 모색해 가면서 점점 중요한 인적자원관리의 과제가 되고 있다.¹⁸⁾

1980년대 전까지만 해도 경력은 안정적이고 지속적이었다. 한 조직 내에서 오랫동안 자기의 경력을 유지하는 것이 어느 정도 가능했고 가치가 있었다. 그러나 급변하는 현대사회에서 평생 직업은 있어도 평생직장은 더 이상 존재 의미를 찾기가 어려워졌다. 1년 미만의 경력은 숨기는 것이 관례였는데 이젠 달라졌다. 그 요인들은 첫째, 조직적인 대량 해고가 빈번하게 발생하게 됐다. 둘째, 업무의 본질이 변화됐다. 셋째, 조직의 본질 또한 변했다. 더불어 무계층 조직, 감독이 없는 현장, 팀조직, 아메바 조직 등 승진의 개념이 사라지거나 약화된 조직이 생겨나고 있다. 조직구조가 과거의 수직조직에서 수평조직으로 변했고, 따라서 이젠 올라갈 자리도 그리 많지 않으며, 모든 사람이 조직의 최고 직위에 오르는 것만을 성공으로 보지도 않는 시대가 되었다.¹⁹⁾

17) 김문중(2006). 전계서. pp.169-170.

18) 정수진·고종석(2004). 전계서. p.305.

19) 홍용기(2003). 전계서. p.113.

경력이 의미하는 것은 자립(Self Reliance)을 정신적 지주로 하는 개인주의의 전통을 배경으로 하고, 개인의 선택과 책임을 기반으로 자신을 발전시켜 가는 방법이다. 따라서 경력을 개발해 가는 주체는 조직이 아니라 개인이다. 경력은 타인으로부터 평가되는 것도 아니고, 조직이라고 하는 경계에 구속되는 것도 아니다.

‘호텔의 인적자원관리’란 호텔 조직과 직무에 필요한 인적자원을 최적 상태에서 최적기에 확보해 이를 효율적으로 개발하기 위한 계획(Plan), 실행(Do), 통제(Control)하는 관리과정이라고 정의할 수 있다. 호텔 경영자 및 직원이 고객에게 최상의 서비스를 제공하도록 직원 개개인의 능력을 개발하고 적재적소에 배치·활용하는 하나의 경영 기법이다. 이러한 호텔 인적자원관리는 현대 기업조직에서 가장 중요한 요인으로 인식되고 있는 사람(People)을 대상으로 한다는 점에서 관리상 중요한 위치를 차지하고 있다. 호텔 인적자원관리의 중요성은 지속적으로 강조되어 왔으나, 최근 들어 그러한 추세가 더 강해지고 있다. 인사관리에 대한 관심이 증대된 원인은 조직의 목표를 달성하게 하는 것이 다른 아닌 조직의 구성원들이며 인적자원을 어떻게 관리하는가에 따라서 조직의 성과가 좌우된다는 인식이 고조되었기 때문이다.²⁰⁾

조직에 충성하는 사람, 일하고 싶어 하는 사람, 목표달성에 적극적인 사람을 원한다면 기업부터 먼저 구성원들이 자신을 맡기고 의지할 수 있는 회사로 변해야 한다. 좋은 인재를 지속적으로 유지시키고 업무나 조직에 대한 만족과 충성심을 높일 수 있는 가장 효과적인 방법 중 하나가 바로 ‘관심과 배려’이다. 선진기업들은 인재의 관리 및 유지에 힘쓰는 한편, 구성원들의 역량개발과 육성을 위한 다양한 활동들을 펼치고 있다. 예를 들어, 해외시장 개척을 위해 ‘확보하고, 유지하고, 육성한다’라는 기치 아래 인재를 확보해 온 월마트는 ‘유지하고, 육성하고, 확보한다’로 인사정책의 방향을 수정했다.²¹⁾

경력개발은 개인의 성인발달 과정의 일부이다. 평생 동안에 걸쳐 경력과 관련된 경험, 기술, 학습, 전환과 정체성의 변화가 계속된다. 따라서 어떤 시점에서든지 조건과 경험에 따라 각 개인의 경력개발 과정은 다양한 형태로 나타날 수 있다. 이런 변화는 연령과 관련된 변화뿐만 아니라, 세대처럼 서로 다른 문화적, 역사적 효과와 독특한 개별적인 경험들이 서로 연결되어 일어난다.

20) 허향진·조문수(2008). 『호텔경영론』. 서울: 형설출판사. pp.93-94.

21) 최병권(2006). 『미래기업의 인재코드』. 서울: (주)새로운 제안. pp.104-105.

인생경로 이론은 특히, 특정 시기에 출생한 성인들이 가진 가치, 삶의 경험이나 태도에서 왜 어떻게 유사한지, 그리고 다른 동년배 집단의 성인들한테서 발견되는 태도, 가치, 삶의 경험에 있어서 왜 어떻게 다른지를 설명하는데 유용하게 활용된다.²²⁾

‘팀원계발’의 핵심은 리더의 관심과 팀원 자신의 관심을 조화시키는 데 있다. 팀원 개인의 계발을 누군가가 강제할 수 없다. 팀원계발은 그들의 관심을 파악하고 여기에 시간을 투자할 때 효율적으로 이루어질 수 있다는 점을 차세대 리더는 알고 있다. 그리고 그들의 열망과 계발욕구를 바탕으로 비공식적인 토론의 기회를 가진다. 아울러 인사부를 찾아가 가장 바람직한 부서 이동을 위한 조언을 요청한다. 차세대 리더는 개인의 발전을 위해서라면 역량이 뛰어난 팀을 포기할 정도의 각오가 되어 있다. 즉, 그들을 다른 부서로 이동시켜 중요한 경험을 쌓게 하고 현재까지와는 다른 부문에 대한 지식을 강화할 수 있도록 독려한다. 그리고 현재 팀원들과 자리를 함께해서 보다 젊은 팀원들을 위한 계발 기회를 검토한다. 그들은 약속된 행동을 준수한다. 새로 입사한 팀원의 경우에는 각종 자격증 취득을 독려하고, 이를 위해 필요한 시간적 고려 및 각종 비용을 지원한다.²³⁾ 교육훈련 및 경력개발에 있어서 현 조직원들의 마지막 단계는 성과평가관리이며, 정기적인 성과평가결과를 토대로 조직원들의 교육훈련 및 개발의 수요를 결정하고 직무수행능력을 개선해 나갈 수 있게 된다. 성공하는 관광기업이 되기 위해선 이와 같이 일련의 인적자원 개발 활동을 통해 조직이 보유한 인적자원의 역량을 극대화할 수 있어야 한다.²⁴⁾

개발(Development)은 장기간에 걸쳐 능력을 개선시키고자 이루어지는 학습으로 미래에 수행될 역할에 대한 준비이다. 개발을 통해 직원들은 조직의 성장과 변화에 적응하게 되며 기술 진보와 외부환경 변화와도 보조를 맞출 수가 있다.²⁵⁾ 대부분의 기업들은 정보업무에 종사하며 많은 봉급을 받는 화이트 컬러 직원에게 정보도구를 아낌없이 제공해왔다. Entergy, Stefan, 그리고 Saturn은 정보 흐름을 토대로 한 시스템을 구축하는 일과 생산라인 근로자들에게 정보도구를 제공하는 것 역시 막대한 가치가 있음을 증명하고 있다. Entergy는 주요한 비즈니스 과정들을 방법적으로 철저히 조사하고 있을 뿐만 아니라, 정보를 취급하고 의사결정을 하는 단계를 생산현

22) 양진영(2005). 전계서. p.29.

23) 김광수(1999). 성공적인 21세기 리더가 되기 위한 조건과 행동지침. 서울: 프락. p.98.

24) 전병길(2009). 『관광인적자원관리』. 서울: 백산출판사. p.585.

25) 전병길(2009). 상계서. p.600.

장으로 낮추고 있다. 또한, 디지털 도구가 그들의 사업운용에 보다 많은 ‘지능’을 부여하고 있는 셈이다. 근로자들에게 더 나은 도구를 쥐어주고 더 복잡한 일을 맡기면, 근로자들이 더욱 책임감을 갖고 머리를 써서 일하는 모습을 볼 수 있을 것이다. 디지털 시대에는 가능한 한 모든 종업원들을 지식노동자로 만들어야 하는 것이다.²⁶⁾ 인재를 고용에 있어서 승리할 수 있는 사람들로 조직을 구성고, 좋은 사람, 훌륭한 사람을 고용하는 것은 어렵다. 각 분야에 적합한 인물을 배치하는 것만큼 승리에서 중요한 것은 없다. 세상에 아무리 우수한 전략과 진보된 기술이 존재해도 그것들을 실행할 훌륭한 사람들이 없으면 결코 효과를 발휘할 수가 없기 때문이다. 적절한 사람을 고용하는 영역을 살펴봐야 한다.²⁷⁾

개인개발은 공식적, 비공식적 학습활동을 통한 개인의 성장과 발전에 초점을 맞춘다. 그것은 현재업무에 적합한 지식, 역량, 기술, 태도를 향상시키기 위한 직원들의 노력에 관한 것이다. 많은 사람들은 이것을 ‘훈련’이라고 부른다. 그러나 개인개발이 포괄하는 범위는 더 넓다. 개인개발은 공식적, 비공식적 학습을 모두 포함하지만, 훈련은 대개 현직에서 이루어지는 공식적이고 구조화된 학습을 의미한다. 또한 개인개발은 모든 형태의 학습활동을 포함하지만, 훈련은 기본적인 지식 습득이나 기술 개발을 일컫는다. 또 다른 차이점은 개인개발이 경영자와 임원을 포함한 모든 직원들을 대상으로 하고 있는 반면, 훈련은 신입직원이나 저 숙련 직원을 대상으로 하는 경향이 있다. 마지막으로, 개인개발의 방법에는 온라인 학습활동, 컴퓨터 기반 교육, 수행 지원 도구, 쌍방향 비디오, 교수자 중심 훈련, 위성 프로그램, 화상회의, 개인의 자기 주도학습, 그리고 현직훈련이 모두 포함된다.

성공적인 경력개발을 위해서는 직원과 조직의 협력이 필수적이라고 본다. 조직의 리더는 경력개발 프로그램 정책을 수립하고, 재정을 배분하며, 협력과 조화를 위한 기회를 제공한다. 또한 경력개발이 개인과 기업 모두의 성공을 위해 중요하다고 보며, HRD(Human Resources Development) 전문가는 경력개발의 효과와 중요성에 대해 인내하고 정보를 제공하며, 리더쉽과 전문성을 발휘해 직원의 성장과 발전을 도모하는 경력개발 활동들을 개발한다. 또한 직원과 조직 사이의 연결 고리로서의 역할의 중요성을 강조한다.²⁸⁾

26) William H.Gates(1999). 『BUSINESS @ THE SPEED OF THOUGHT-USING A DIGITAL NERVOUS SYSTEM』 이규형 감역. 안진환 역. 서울: (주)청림출판. pp.340-341.

27) Jhon Frances Welch Jr.(2005). 『WINNING』 김주현 역. 서울: 청림출판. p.205.

28) J. W. Gilley, S. A. Egglund, 와 Ann Maycunich Gilly(2003) 장원섭 역 『Principles of Human

6) 경력개발의 구성요인

오늘날의 경력개발에 대한 용어의 사용을 보면, 여러 가지로 다양각색이지만 그 의미는 대부분 비슷하다. 경력개발과 계획(Career Development and Planning), 경력계획과 개발(Career Planning and Development), 경력관리(Career Management), 경력개발과 경력관리(Career Development and Career Management), 경력개발과 프로그램(Career Development and Program), 경력계획(Career Planning)으로 표현된다. 이들 용어는 경력개발을 지칭하는 대표적인 용어라고 할 수 있으며, 이들 용어는 활용 및 이용면에서 다소 상이한 의미를 보이지만 일반적으로 다음과 같은 세 가지 요소로 집약된다.

첫째, ‘경력목표’란 개인이 경력상 도달하고 싶은 미래의 직위(position)를 말한다. 또는 개인이 도달하고 싶은 최고의 성공목표를 의미한다. 즉 장래의 최종목표를 말한다.

둘째, ‘경력계획’이란 경력목표를 설정하고, 이 경력목표를 달성하기 위한 경력 경로를 구체적으로 선택하는 과정을 말하며, 경력목표를 실현시키기 위한 실행 프로그램을 의미한다.

셋째, 경력개발이란 개인적인 경력계획을 달성하기 위해 개인 또는 조직이 실제적으로 참여하는 활동을 말한다.²⁹⁾

경력목표·경력계획·경력개발의 세 요소를 갖는 “경력개발”은 개인이 경력목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력계획을 수립해 조직육구와 개인육구가 합치될 수 있도록 각 개인의 경력을 개발하는 활동이다.

경력계획·경력개발·경력목표와의 관계를 표시하면 <그림 2-1> 과 같다.

Resource Development(인적자원개발론)』. 서울: 학지사 . pp.35-68.
29) 김성수(2003). 전제서. p.303.

<그림 2-1> 경력계획·경력개발·경력목표와의 관계



자료: 송병식(2008). 『창조적 인적자원관리』. 서울: 청람. p.322.

<그림 2-1>에서 보듯이 경력계획의 절차는 조직 내의 개인들로 하여금 경력목표와 이를 달성할 수 있는 경력경로를 알 수 있도록 해준다. 그리고 경력개발의 제반 활동을 통하여 각 개인은 자기 자신을 개발하고 나아가서는 경력목표의 달성을 촉진하는 방법을 찾게 된다. 목표와 실제의 활동 사이에서 발생하는 오차는 피드백 과정을 거쳐 경력계획과 경력개발활동에 반영된다.³⁰⁾

2. 직무만족

1) 직무만족의 의미

‘직무만족(Job Satisfaction)’은 구성원에게 적극적인 만족을 줄 수 있는 요인을 발견해 이를 충족시켜줌으로써 구성원의 작업능률을 향상시켜야 한다는 비물질적인 요소가 강조된 개념으로, 호텔의 조직유효성을 나타내는 요소 중의 하나라고 할 수 있다.³¹⁾ 직무만족도는 인적자원관리에서 중요한 과제이고, 호텔 직무에 있어서 직무

30) 송병식(2008). 전게서. pp.322-323.

31) 윤기열(2003). 호텔 내 협력부서의 업무지원활동이 종사원의 만족과 경영성과에 미치는 영향 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문. p.34.

그 자체가 단일의 태도연구 대상으로서 제시되는 일은 거의 없으며, 많은 직무 구성요인의 선호순위가 사회별, 상하별 그리고 감독직과 직원 간에 현저한 차이가 있다. 그러므로 구성원들이 중요하게 여기는 요인의 파악이 중요하며, 직무만족에 관련된 요인들이 무엇인가를 이해할 필요가 있다. 직무만족이란 어떤 특별한 직무내용으로 보상 안전 감독 등에 대한 만족도를 근거로 수량화된 개선의 정도, 그 직무에서 얻어지거나 경험한 욕구만족(Need Satisfaction)에 대한 정도, 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 것, 감정적 반응으로 서비스 구성원들이 자신의 직무에 대한 평가에 얻어지는 유쾌한 또는 긍정적인 감정 상태를 의미한다.³²⁾

한편, 직무만족에 대한 연구는 조직심리학이나 산업심리학, 경영학 등 사회과학분야에서 효율적인 조직 관리를 위해 무수히 많이 다루어진 주제이다. 이것은 직무에 대한 조직 구성원의 의식이나 태도가 조직의 목표를 달성하는데 중요한 변수가 됨을 의미하며 직무활동에 보다 긍정적으로 접근하는 요인이 될 수 있기 때문이다. 또한 직무만족이 높은 사람은 성과가 높고, 자기조직에 호의적이며 외부에 자기 조직을 홍보하며 또한 조직 내에서 원만한 인간관계를 형성하고 근태상황이 좋아 생산성 효과를 가질 수 있다.³³⁾

직무만족은 각 개인이 자기직무와 관련하여 경험하는 모든 정서의 총화 또는 이러한 정서의 균형 상태에서 기인되는 하나의 태도이며, 한 개인이 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로 본다.³⁴⁾ 현실의 기업에 있어서도 집단의 직무만족도를 척도로 하는 모럴서베이가 다양한 형태로 이루어지고 있는 것은, 기업의 업적 및 인적자원 관리에 있어서 직무만족도가 중요한 역할을 하고 있다고 인지되는 증거이다. 이와 같은 의미에서 인적자원관리 속에서 직무만족도를 연구하는 것은 의미가 있다. 종래 노동의 인간화를 촉진한다든지 근로자들의 동기 부여를 높이는 시책으로 고려되는 것은 직무생활에 직접 관계하는 요인에 초점을 두고 있다.

직무만족도에 관계하는 다양한 실증연구조사는 직무만족도와 생활만족감이 서로

32) 신형섭·허용덕(2007). 호텔 구성원의 직무만족 요인의 프로파일에 관한 연구. 『호텔리조트카지노연구』, 6(1), pp.19-36.

33) 김상진·한진수(2006). 호텔의 사회자본이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 15(2), pp.41-63.

34) 안대회·박종철(2008). 전계논문. p.193.

영향을 미치고 있는 것이 많고, 인적자원관리도 근로자의 비 직무생활의 충실에 기여할 수 있도록 하는 배려가 필요하다는 것을 나타내고 있다. 일반적으로 이용되고 있는 직무만족도의 구성요인으로는 개인, 직무, 가정, 공동사회와 지역사회등이 있다. 직무에 관한 것으로는 직무 그 자체에 관한 것, 직장의 인간관계, 노동조건, 사회참가 의식, 직무가 갖는 권위 및 직무가 부여하는 위치 등이 거론되고 있다.³⁵⁾ 직무만족은 중요하고 가치 있는 것으로 인식되는 일을 성취했을 때 느끼는 감정이며 즐거운 느낌이다. 임금(직무)지위의 안정성, 업무의 종류 및 사회에 대한 자부심 등이 직무만족의 요소로 작용한다.³⁶⁾

아울러, 직무만족은 조직 구성원이 직무수행 과정에서 혹은 작업 환경을 통해 자신의 욕구를 만족시키는 정도라고 할 수 있다. 직무만족은 조직학 분야에서 가장 집중적으로 연구되어 온 변수 가운데 하나이다.³⁷⁾ 직무만족은 각 개인의 자기직무와 관련되어 경험되는 모든 좋고 나쁨의 총화 또는 좋고 나쁨을 인식하는 균형상태에서 기인하는 하나의 태도이며, 만족이란 감정적 반응이기 때문에 그 개념의 정의는 내관의 과정에 의해서만 발견될 수 있고 파악될 수 있는 것이다. 따라서 직무만족이란 직원이 자신의 직무에 대한 평가에서 결과되는 유쾌한 긍정적인 감정 상태이며 이론상의 근거에서 출발해야 할 것이다.³⁸⁾

개인이 직무를 수행해 나가는 과정에서 직무평가로부터 기인하는 정서적 상태(Emotional State)로 스스로 내외적인 욕구가 어느 정도 충족되어 있는가를 지각하는 반응이다. 근로자가 직무의 상태에 대해 가지는 정서적인 반응이며 기대욕구를 충족시켜주는 수준에 의해 결정된다.³⁹⁾ 개인의 직무만족에 영향을 주는 직무 관련 요소로는 동료, 감독, 임금, 회사의 방침, 승진 등이다. 호텔 조직구성원의 경우에는 고객을 포함한다. 직무만족은 내재적 및 외재적 요소로 구분되고, 내재적 직무만족(Intrinsic Job Satisfaction)은 직무자체에 대한 만족과 단순 개인 과업 수행에 따른 보상으로 간주하며, 내재적 보상은 성과 성취감, 개인 성장기회가 포함되며, 외재적 직무만족(Extrinsic Job Satisfaction)은 임금인상, 작업조건 개선 등이 포함된다.⁴⁰⁾

35) 정수진·고종식(2004). 전게서. pp.141-142.

36) 이청무(2009). 『신경제용어사전』. 서울: 더난출판. p.759.

37) 이대희(2006). 『집단 간 갈등요인이 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구』. 경원대학교 대학원 박사학위논문. p.22.

38) 박휘중(2006). 전게논문. p.50.

39) 이애주·김순희(2006). 호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향. 『한국호텔경영학회』. 15(5). pp.119-135.

40) 이철우(2000). 『호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연

직무만족은 개인의 직무와 직무상황에 대한 느낌의 적극적 혹은 소극적 양상을 말하는 것으로, 이는 조직 환경과 개인특성간의 상호작용의 결과로 생긴다. 따라서 직원의 직무만족은 일반적으로 직원이 자신의 직무에 대해서 가지고 있는 일조의 태도를 의미하며, 직무를 통하여 자신의 욕구수준이 충족되고 있다고 지각하는 호의적 감정의 정도로 정의할 수 있다. 또한 개인이 자신의 직무와 관계하여 자신이 느끼는 지각, 태도, 가치, 동기유발, 성격, 신념과 욕구 등의 요인에 의해 갖게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태이다.⁴¹⁾ 직무는 과업, 직원간의 상호작용, 보상 등의 다양한 요인들로 구성되어 있으므로, 직무만족 또한 다양한 요인들에 의해 영향을 받게 된다. 따라서 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대한 대부분의 연구는 직무 자체가 아닌 직무를 구성하고 있는 다양한 요소들에 의해 만족도가 결정된다는 입장을 취해야 한다.⁴²⁾

직원의 주변에서 발생하는 직무와 관련된 모든 요인의 결합체에 대한 긍정적인 반응을 총체적인 직무만족이라 보면, 직무만족은 개인이 갖는 회사와의 관계와 직무에 관한 전반적인 평가로서, 개인이 업무 수행의 평가에서 얻어지는 긍정적인 감정 상태이다.⁴³⁾

호텔기업은 고객을 만족 시키고 최고의 성과를 달성하기 위해서 교육훈련 만족도 제고 및 양질의 서비스 교육프로그램을 제공하여 직원들의 경력관리를 위한 직무만족뿐만 아니라 회사의 경영성과를 이룩할 수 있도록 해야 한다.⁴⁴⁾ 직무만족이 높으면 종사자들은 정신적·신체적 건강을 유지할 수 있을 뿐만 아니라 업무와 관련된 과업에 보다 신속하게 학습하는 경향이 있고, 동료와 고객을 돕는 협조적인 형태를 보이면서 불평이나 불만을 호소하지 않게 된다. 특히 호텔직원이 직무에 대해 갖는 만족은 고객만족에 상당한 영향을 미치게 되므로 더욱 중요성을 지닌다.⁴⁵⁾

직무만족은 단일차원의 개념이 아니라 다차원의 개념으로서 어떤 특정한 단면에

구』. 동아대학교 대학원 경영학박사학위논문, p.25.

41) 허용덕(2007). 관광호텔 내부마케팅에 대한 내부고객만족이 내부고객 직무만족에 미치는 영향. 『호텔관광연구』. 9(4). p.256.

42) 김권수(2007). 호텔직무형태에 따른 종사원의 에니어그램성격유형과 직무만족의 관계. 『(사)한국호텔관광학회 호텔관광연구』. 9(4). pp.272-287.

43) 이재형·오석운·윤진영(2006). 호텔조직에서의 상사의 서번트리더십이 신뢰 및 직무만족에 미치는 영향. 『한국호텔경영학회』. 15(2). p.290.

44) 장현중·곽강화·정규열(2009). 업셀링 서비스교육이 직무만족과 호텔의 재무적성과에 미치는 영향-인센티브제도의 조절효과를 중심으로. 『한국호텔외식경영학회』. 18(4). p.98.

45) 함봉균·김은희·정진철(2003). 호텔 종사원의 직무만족과 이직의도에 관한연구. 『한국호텔·리조트산학학회』. 2(1). p.139.

대한 만족일 수도 있고 전반적인 자기 일에 대한 만족일 수도 있다. 개인-환경 합친(Person-Environment Fit)모델에서 개인의 욕구수준과 근무환경에서 제공되는 물리적 환경 수준은 개인의 직무만족을 증가시킨다고 할 수 있을 것이다.⁴⁶⁾

직무만족의 개념은 조직구성원들이 직무와 직무경험으로부터 갖게 되는 직무에 대한 긍정적인 정서적인 지향이라고 볼 수 있다.⁴⁷⁾ 경영조직의 운영 상태를 평가하는 기준이 되기도 하며, 조직구성원이 직무에 만족함으로써 생산성 증대를 가져올 수 있고 이직율을 감소시킬 수 있다. 이처럼 조직경영에 있어 중요한 개념으로 인식되어 왔다.⁴⁸⁾ 직무만족에 있어 중심개념은 직무상 욕구충족 여부와 직무자체의 특성과 직무주변 환경과 관련된 태도라고 할 수 있다. 이러한 직무만족은 기업의 경영성과와 관련하여 다양한 의미를 지니는데, 직무에 대한 기술적인 능력뿐만 아니라 직무에 대한 종업원의 태도 생산성에 영향을 미칠 수 있다. 예를 들어 개인의 욕구와 조직의 목적을 통합하는데 있어서 중요한 역할을 할 뿐만 아니라 경영성과를 예측하는데 중요한 변수가 된다.⁴⁹⁾ 직무만족은 자신의 직무와 관련하여 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구와 같은 수준이나 차원에 따라 자신의 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진기회, 성취감 및 회사경영방침 등과 같은 여러 가지 직무조건에 대해서 얼마나 만족하는가 하는 물리적, 심리적 만족에 대한 인식의 정도라고 할 수 있다.⁵⁰⁾

Steers(1982)는 직무만족은 직무로부터 개인이 가지고 있다고 생각하는 것을 실제로 얻는다는 지각에서 나온다고 하면서 조직 구성원들이 지니고 있는 태도의 특수한 하위 개념이며, 조직구성원이 자신의 직무에 대해서 갖고 있는 태도로서 직무에 대한 개인의 정서적 반응을 나타낸다고 하고 있으며,⁵¹⁾ 이는 협의로 직무상의 욕구충족을 의미하며, 광의로 직무와 관련된 태도의 만족도를 의미한다. 직무만족을 조직행동의 측면에서 직무수행자의 태도나 가치, 신념 및 욕구 등의 충족수준 및

46) 이동욱·이행순·이수범(2008). 호텔주방 공조환경과 레이아웃이 주방작업환경만족, 조직후원인식 및 직무만족에 미치는 영향. 『한국호텔경영학회』. 17(1). p.93.

47) 고종욱·류철(2009). 노동보상이 호텔종사원들의 직무만족에 미치는 영향과 보상가치의 조절효과-호텔와인 관련업무 종사원들을 중심으로-. 『한국호텔외식경영학회』. 18(2). p.59.

48) 최민우·함동철(2008). 호텔 주방조직의 관리자 리더십이 종사자의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 『한국호텔외식경영학회』. 17(6). p.64.

49) 안대회·박종철(2008). 전개논문. pp.190-193.

50) 김진희(2010). 『호텔 종사원의 교육훈련이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향-제주지역 특급호텔을 중심으로-』. 제주대학교 대학원 석사학위논문. p.40.

51) 안대회·박종철(2008). 전개논문. p.190.

직무와 관련시켜서 직무수행자가 갖게 되는 감정적 만족감이다.⁵²⁾ Smith, Kendall 와 Hallin⁵³⁾은 직무만족·불만족이란 각 개인이 자기의 직무와 관련하여 경험하게 되는 모든 호·악재의 총화, 또는 이와 같은 감정의 균형 상태에서 기인되는 태도로 감정과 태도와의 관련성을 나타냈다. Locke⁵⁴⁾는 개인이 중요한 직무가치를 완수하였을 때 초래되는 즐거운 감정 상태라고 보았다. 한편 Quinn 와 Magine⁵⁵⁾은 어떤 특별한 직무내용 즉, 보상·안전·감독 등에 대한 만족도를 근거로 수량화된 개선의 정도라고 하였고, Locke⁵⁶⁾는 직무만족을 직무에 대한 감정적 반응, 직무에 대해 개인이 갖는 감정이라 하고 직무만족의 차원을 다음 <표 2-2>과 같이 제시했다.

Beatty 와 Schneider⁵⁷⁾는 Locke(1976)의 정의를 인용하여 직원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로써 개인별로 직무평가에서 얻은 명쾌한 감정적 상태 (Pleasurable Emotional State)라고 정의했고, 직무만족도를 높이기 위해서는 직무 자체 이외에도 노동조건 및 인간관계관리를 충실하게 하는 것이 중요하다고 했다.⁵⁸⁾

따라서 직무만족은 직무에 대한 태도의 하나로서, 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태이며 한 직원이 일에서 바라고 있는 것을 직무가 실제로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영한 것이라고 할 수 있다.

52) 홍미연·이관표(2003). 내부마케팅과 기업의 정책 공정성이 호텔 객실부 직원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 『호텔관광연구』. 5(2). p.292.

53) H .C Smith, H. M Kendall and C. L. Hallin(1969), *The Measurement of Satisfaction in Work Retirement*, IL: Rand McNally. p.6.

54) E .A Locke(1969)., *What is Job Satisfaction?*, Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 4. pp.309-336.

55) R .P Quinn and T. W. Margine(1973), *Evaluation Weighted Model of Measuring Job Satisfaction: A Cinderella Story*, Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 10, No. 1. p.2.

56) E. A Locke(1976), *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, IL: Rand McNally. p.58.

57) E. E Beatty and C. E. Schneider, *Personnel Administration(1981): An Experimental Skill Building Approach 2nd ed.*, NY: Addison-Wesley Publishing. p.392.

58) 정수진·고종식(2004). 전게서. p.143.

<표 2-2> 직무만족의 차원

일반적 범주		구체적 차원	기술적 설명
사상 또는 조건	작업	작업 자체	흥미, 난이도, 성공기회
	보상	봉급	공정성, 봉급의 근거
		승진	기회, 승진의 근거
		인정	칭찬, 비난, 신용
	작업의 맥락	조건	시간, 휴식, 시설
		부가근무	수당, 의료, 휴가
작업 담당자	자신(self)	자기	가치, 기술, 능력
	타인(회사 내)	상사, 동료	감독방법, 영향, 관리기술
	타인(회사 외)	고객	유능성, 친밀성
		가족	지원, 지식

자료: Locke, E. A(1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. IL: Rand McNally. p.58.

권순일은 직무만족이란 직무나 직무수행의 결과로서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태이며, 직무에 대한 정서적 반응으로서 내성, 즉 자기관찰에 의해서만 이해될 수 있고, 이는 주관적인 개념으로서 개인이 원하는 것과 실제의 차이라는 비교의 성격을 지닌다고 하였다.⁵⁹⁾

직무만족에 대한 연구자들의 선행연구는 <표 2-3> 과 같다. 직무만족의 정의는 선행연구자들의 관점과 측정방법에 따라 여러 가지 측면에서 설명되나 크게 두 가지로 분류 할 수 있다. 첫째, 협의로는 직무상의 욕구박탈을 의미하며, 둘째, 광의로는 직무상의 태도적 의미로 사용되나 일반적으로는 직무상의 욕구나 태도적 요소로 해석되기도 한다. 다시 말하면, 직무만족이란 직무에 대한 태도의 하나로서 개인이 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태라고 정의 할 수 있다.⁶⁰⁾ 따라서 직무만족이 높은 사람은 자신의 직무환경에 대하여 매우 긍정적 태

59) 권순일(1999). 『조직행위론』. 서울: 세종출판사. p.72.

60) 박경문·우석봉(1997). 호텔산업조직의 조직정당성이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『관광·레저연구』. 9(1). p.27.

도를 갖게 되어 자신의 욕구를 증진시키고 근로생활의 질을 높여 나가게 되며, 이 직과 결근율이 감소되고, 조직목표 달성에도 기여하게 된다.⁶¹⁾

본 연구에서는 직무만족을 직원 자신이 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족요인에 대한 직원 개인의 감정적 상태로 정의하고자 한다.

<표 2-3> 직무만족 선행연구

년 도	연구자	연구주제
2009	김진희	호텔종사원의 교육훈련이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향
2007	조현배, 권형섭	변혁적 리더십이 호텔 종사원의 임파워 먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향
2007	성현모	고용불안과 의사결정 참여가 신뢰 및 직무만족에 미치는 영향 - 호텔 식음료업장 비정규직, 정규직종사원 비교연구-
2006	신동호	한국 내 외국 위탁경영 호텔의 기업문화에 대한 실증적 연구
2005	김영호	호텔조직문화가 경영전략과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구
2002	김홍규, 오인근, 최우성	종사원의 직무만족이 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 연구
2002	문창희	호텔 기업문화가 시장지향성과 성과에 미치는 영향에 관한 연구
2000	조춘봉	호텔연회 서비스의 품질향상과 종업원 직무만족에 관한 연구
1996	Philip Kotler	종업원 선발, 훈련, 부가적 판매 및 단골고객 창조 종업원과 지원서비스 요원들이 고객에게 만족을 제공 할 수 있는 협력관계 교육, 동기부여

자료 : 선행연구를 토대로 연구자 재작성

2) 직무만족의 이론

직무만족에 관한 이론은 매우 다양하지만, 선행연구에서는 주로 조직행동이론에서 조직의 유효성의 변수로서 개인의 직무만족을 다루고 있다. 직무만족의 내용을 결

61) 선민수(2005). 호텔종사원의 직무만족이 이직의도에 미치는 영향: 종사원 개별적 특성의 조절효과. 경기대학교 국제·문화대학원 석사학위논문. pp8-9.

정하는 구체적 변수들과 어떠한 과정으로 결정되는지 명백히 밝힌 이론은 찾아보기 힘든 편이나 구체적인 내용은 다음과 같다.

(1) 직무만족 형성이론

가. 비교이론(Comparison Theory)

개인의 표준을 어디에 둘 것인가를 중요한 문제로 제기한 이론 비교이론(Comparison Theory)은 직무만족에 관한 이론 중 가장 널리 인정되고 있는 것으로, 직무만족은 개인의 표준과 그 표준이 어느 정도까지 부응하는지에 대한 개인의 지각(Individual's Perception) 사이의 어떤 비교에서 경험된 결과의 정도라는 가정을 전제로 한다. 따라서 직무만족의 양은 개인의 표준과 직무에서 얻을 수 있다고 믿는 개인지각 사이에서 불일치 크기의 함수로 볼 수 있다는 것이다. Vroom은 이 비교이론을 직무만족의 마이너스 이론(Subtractive Theory)이라고 불렀다. 이 이론에서 개인의 표준을 어디에 둘 것인가가 중요한 문제로 제기되고 있다. Locke, Smith, Kendall, Hallin 등은 개인의 가치를 표준으로 보아야 한다는 견해를 밝히고 있다. 그리고 McCormick은 개인의 표준으로써 욕구보다는 가치나 준거체계가 더 적합하다고 말하고 있다.

나. 수단성이론(Instrumentality Theory)

수단성이론은 직무만족도의 측정에 수단이라는 개념을 도입·이용한 것이다. 그 절차는 먼저 개인이 특정결과(임금, 승진, 작업조건 등)를 어느 정도 중시하는가에 대한 일련의 판단을 한다는 가정을 전제로 한 다음, 개인은 자신의 업무가 어떤 결과를 초래할 수 있는지를 평가하게 된다.⁶²⁾ 따라서 개인의 능력이 실제성과를 거두리라고 기대하고 실제성과가 승진이나 보상 등 개인이 원하는 결과를 가져오리라고 기대할수록 개인의 동기는 강하게 작용하고, 반면 거둘 수 있는 성과에 의심이 많고 성과와 개인이 원하는 보상 간에 아무런 성과관계가 없다고 믿을수록 개인의 동기는 낮게 나타나게 된다. 즉, 결과의 지각된 가치와 매력에 비중을 두고, 개인의

62) V. H Vroom *Work and Motivation*, NY(1964): John Wiley & Sons. pp.172-190.

판단준거에서 모든 결과를 고려함으로써 개인은 그의 직무에서 나올 것이라고 느끼는 어느 정도 가치가 있는 결과를 가져올 수 있는지의 정도를 고려함으로써 만족의 정도를 측정 계산하는 것이라고 볼 수 있다.

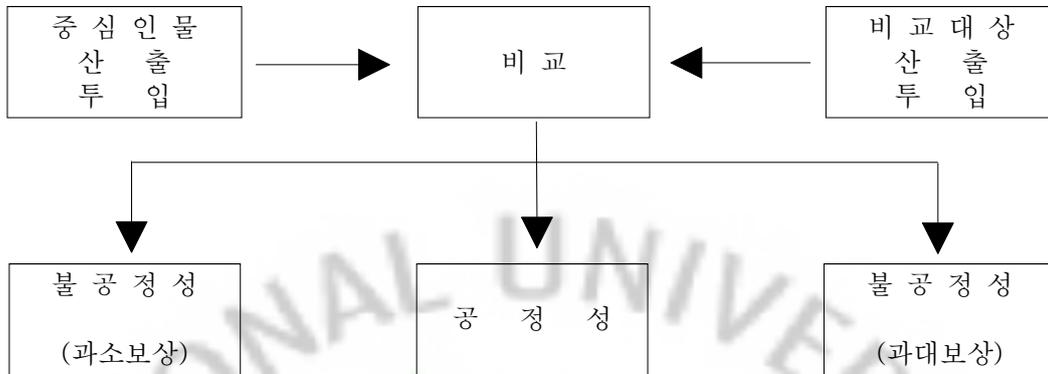
다. 사회적 영향이론(Social Influence Theory)

인간의 개인적 직무에 관한 만족도를 측정할 때, 업무에 관련된 모든 정보에 의해서 결정하는 것보다 유사한 직무에 종사하는 다른 사람을 관찰해서 만족도를 추정하고 결정하여야 한다는 점을 강조하는 이론이다. Weiss 와 Shaw는 개인은 다른 사람을 관찰하는 과정에서 자신의 만족수준을 추정해야 한다는 유사한 주장을 내세움으로써 사회적 영향이론을 한층 더 발전시켰다. 즉, 개개인의 직무가 어느 정도 자신에게 만족 내지 불만을 줄지 확신할 수 없기 때문에 유사직무에 종사하는 타인을 관찰하고 주시하는 과정을 통해 자신의 만족과 불만의 상태를 파악할 수 있게 된다는 것이다. 따라서 사회적 영향이론은 작업의 사회적 속성을 인식하고 있을 뿐 아니라, 과거에는 무시되어 왔던 사회적 속성을 충분히 고려하여 직무만족의 결정방법으로 제시한다.

라. 공정성이론(Equity Theory)

공정성이론이란 개인은 자신의 노력과 그 결과를 얻어지는 보상과의 관계를 다른 사람의 경우와 비교하여, 자신이 느끼는 공정성에 따라서 영향을 받는다는 이론이다. 즉, 직무만족이란 개인의 투입요인과 산출요인들 간의 균형을 어떻게 지각하는지에 따라 결정된다는 시각에서 출발하는 것으로, 구체적으로 말하면 개인이 받는 보상이 타인과 비교해서 공정성의 원칙에 맞는지에 대한 지각이 만족을 결정짓는데 중요한 역할을 한다고 보는 것으로<그림 2-2>과 같이 모델화 할 수 있다. 만약 자신의 투입과 여기서 얻어지는 산출과의 비율이 타인의 비율과 불공정성을 이룬다고 지각하면 불만이 일어나게 된다.

<그림 2-2> 공정성이론의 모델



자료: Adams, J. S., Inequity in Social Exchange, Advance in Experimental Social Psychology Vol. 2, 1965. p.267.

마. 2 요인이론(Two Factor Theory)

만족이란 자신이 직무에 투입하는 것과 직무로부터 얻어지는 것의 비율을 산출하고, 이 비율을 타직무 요인들이 직무만족에 영향을 미치는지에 따라서 양분될 수 있다고 보는 이론⁶³⁾, 2요인 이론(Two Factor Theory)은 Herzberg, Mausner 와 Snyderman에 의해서 제시된 것으로 직무요인들이 직무만족에 영향을 미치는지에 따라서 양분될 수 있다고 보는 것이다. 직무만족과 직무불만족이 단일 연결체의 양차원에서 파악하던 종래의 입장과는 달리 만족과 불만족이 전혀 별개의 독립적 차원이고, 각 차원에 작용하는 요인 역시 별개의 차원이라고 주장하는 것이다.

Herzberg는 구성원이 자기가 하는 일을 불만족을 느끼게 되면 그들이 담당하고 있는 직무환경에 대하여 관심을 갖게 되고, 반면에 그들이 직무에 관하여 만족을 느낄 때에는 그 만족이 직무 그 자체와 관계가 있다고 본다.⁶⁴⁾ Herzberg는 환경과 관련된 요인을 위생요인이라고 하고, 이외에는 임금, 작업조건 및 감독자나 동료의 인간관계 등으로 구분했다. 그는 직무 불만족은 이들 위생요인에 의해서 유발된다

63) 성현모(2007). 전계논문. pp.58-63.

64) 신유근(1988). 『조직행위론』. 서울: 다산출판사. p.315.

고 보았다. 한편 직무내용과 관련된 요인을 동기요인이라고 하고, 이에선 인정, 자율, 책임 및 직무 그 자체 등이 있으며, 직무만족은 이들 동기요인에 의해서 유발된다고 보고 있다.

직무만족에 관한 주요 이론은 다양하지만, 연구자들의 주요 이론을 정리하면 <표 2-4> 와 같다.

<표 2-4> 직무만족에 관한 주요 이론

이론	설 명
비교이론	<ul style="list-style-type: none"> - 기대수준과 실제 얻는 것과의 차이(불일치) 크기의 함수로 결정된다. Vrooms은 이것을 직무만족의 차감이론이라 함. - 개인의 기대표준은 개인의 욕구가 되어야한다는 견해와 개인의 가치가 되어야한다는 견해.
욕구충족이론	<ul style="list-style-type: none"> - 개인이 직무를 통해서 얻은 성과의 양을 중시하고 그 양이 만족을 가져다 준다 (Schaffer와 Maslow) - 기대하고 있는 성과가 개인마다 다르다는 개인차 요인을 적절하게 설명하지 못하는 단점.
공정성이론	<ul style="list-style-type: none"> - 개인이 사회적 요소를 가지고 있어 자신의 산출, 투입의 비율이 타인과 다를 때 불공정성과 심리적 불안을 느끼며 자신의 산출과 투입의 비율을 다른 사람과 동일하게 만든다(Adams) - 투입이나 성과요인들의 지각, 그리고 비교대상을 어떤 경우 어떤 과정을 거쳐 설정하게 되는지를 밝히지 못하고 있음
2요인이론	<ul style="list-style-type: none"> - 직무만족을 증대시키는 동기요인, 불만족을 감소시키는 위생요인은 서로 구별됨. - 직무만족 요인과 불만족요인 모두가 만족, 불만족에 서로 영향을 미치고 있음을 지적하고 있음.
유의성이론	<ul style="list-style-type: none"> - 미래 지향적 측면에 초점을 맞추고 있음. 향후 직무를 통해서 얻게될 성과들이 얼마나 큰 가치(유의성)를 지니게 될 것인가에 의해 결정됨. - 유의성이 개인에 의해 어떻게 형성되고 있는지를 미래지향성 복잡성 유의성 수단성에 대한 설명이 어려워 직무만족의 견해로 인정받지 못하고 있음.

자료 : 양창삼(1994). 『조직이론』. 서울: 박영사. pp.688-689.

직무의 여러 측면에 대한 측정치를 합산하여 직무만족도를 측정하는 도구에는

MSQ(Minnesota Satisfaction Questionnaire), IOR(Index of Organization Reactions)가 있다. MSQ는 직무만족을 내재적(능력 활용, 성취, 활동, 권한, 창의, 독립성, 도덕적 가치, 책임, 안정, 사회적 봉사, 사회적 지위, 다양성), 외재적(승진, 회사정책 및 실무, 보수, 인정, 인간관계 측면의 감독, 기술적 측면의 감독), 전반적 지표(내재적 요인과 외재적 요인을 구성하는 요소, 작업조건)로 나누어 측정한다. IOR은 8개의 직무만족요소(직무의 종류, 직무량, 직무의 물리적 조건, 감독, 경력, 보상, 동료작업자, 회사와의 일체감)로 구성된다. JDI(Job Descriptive Index)는 5개의 직무만족 요소(직무자체, 임금, 승진기회, 감독 또는 감독자, 동료작업자)로 구성되어 있다. 기업의 생산성 증대가 직원의 기술이나 기능에만 관여된 것이 아니라 작업에 대한 직원들의 태도나 감정에 의해 영향을 받는다는 인식이 높아지면서 직무만족이 주목을 받게 되고, 많은 학자들의 연구가 지속적으로 이루어져 왔다. 직무만족은 개인이 본인의 직무에 대하여 가지고 있는 태도이며, 조직구성원이 자기직무와 관련하여 일관되고 종합적인 감정의 정도라고 할 수 있겠다.⁶⁵⁾

3. 조직몰입

1) 조직몰입의 의미

‘조직에 대한 애착이나 동일시’를 나타내며 쉽게 변하지 않는 안정된 개념으로써 조직의 성과를 결정하는 중요한 태도변수⁶⁶⁾인 조직몰입(Organizational Commitment)은 1960년대 이후 사회학, 산업심리학, 행동과학 등 여러 분야에서 폭넓게 연구되어왔다. 조직몰입이 중요한 연구 분야로 인식되는 이유는 조직몰입이 직무만족보다 이직을 더욱 효과적으로 예측할 수 있고 조직유효성의 예측지표가 될 수 있기 때문이며, 장기간에 걸쳐 안정성을 가지고 있어 직원의 태도와 행동사이의 관계를 잘 나타내고 있기 때문이라고 보았다.⁶⁷⁾

65) 김연선·김성혁 (2010). 특급호텔 직원의 셀프리더십, 팀워크, 자기효능감, 직무만족, 조직몰입 및 직무성공에 관한 인과관계 연구. 『호텔관광연구』. 12(2). p.99.

66) Angle, H. L., & Perry, J. L.(1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26. pp.1-5.

67) 광용섭(2006). 호텔 중간관리자의 변혁적, 거래적 리더십이 정서적, 지속적, 규범적 조직몰입에 미치는 영향. 『호텔관광연구』. 8(3). pp.199-132.

조직몰입은 조직구성원이 조직자체와 조직이 갖는 가치 그리고 조직목표에 대하여 갖는 태도를 의미한다. 이는 개인, 그룹, 또는 조직과의 개인적 관계를 포함하는 것으로 조직구성원 개인이 조직에 몰입하는지에 대한 측정을 의미하며,⁶⁸⁾ 조직에 대한 개인의 동일시와 전념도의 상대적 정도이기도 하고, 조직목표와 가치를 받아들임에 있어 강력한 신념으로서 조직을 위해 노력하는 의지이다.⁶⁹⁾

Brown은 조직몰입을 구성원의 의식과 관련이 있고 개인의 현재 지위를 반영하는 것이며, 특별한 예측 잠재력이 있어서 성과, 직무동기, 조직에 대한 공헌 등의 조직 성과 변수의 예측을 가능하게 하며, 동기 유발요인들의 차별적인 적합성을 제시하는 것이라고 정의했다. Sheldon은 심리학적 관점에서 정의했는데, 개인의 조직을 긍정적으로 평가하고, 조직을 위해서 일하려는 의도, 즉 개인의 주체성을 조직에 결부시켜 애착을 갖게 되는 상태를 조직몰입이라고 했다. 칸트는 조직몰입을 사회시스템과 결부시켜서 사회 내에서 각각의 행위자가 에너지와 사회 시스템에 바치고자 하는 의도 또는 자아표현 방식을 조직몰입이라고 정의했다. 또한 포터(Poter)는 조직몰입이 조직목표 및 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표 달성을 위해 노력하려는 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고 싶은 강력한 욕구 등 세 가지 차원으로 구성됨을 주장했다. 한편, 앵글과 페리(Angle 과 Perry 1981)는 포터의 조직몰입을 조직 구성원이 조직에 남으려는 욕구인 근속몰입(Commitment to Stay)과 조직에 대하여 자부심을 가지며 조직목표를 수용하고 조직을 위해서 노력하는 의사를 가진 상태인 가치몰입(Value Commitment)의 두 가지 유형으로 나뉘었으며, 비교적 최근의 연구로서 테트와 알렌(Tett 와 Allen 1993)은 조직몰입을 정서몰입, 근속몰입, 규범몰입의 세 가지의 형태로 구분했다. “정서몰입”은 ‘개인이 특정한 조직과 동일시하고 그 조직에 참여하는 강한 의지’를 말하고, “근속몰입”은 ‘개인이 조직을 떠나게 되면 자신에게 돌아오는 부수적 투자를 잃어버릴 것이라는 인식’에서 생겨났다. 그리고 “규범몰입”은 ‘도덕적 의무감 때문에 조직에 남아 있으려는 의지를 나타낸다’고 하였다. 하나의 복합적 개념으로 개념화하여 사용하는 것이 각 하위 측면들을 더 큰 이론 체계로 통합할 수 있으며, 더 의미 있는 가설을 설정할 수 있는 것은 구성 타당성(Construct Validity)이 증가되기 때문이다. 따라서 조직몰

68) 한진수·주영태(2006). 호텔의 고용형태에 따른 심리적 계약이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국호텔관광학회』. 8(2). p.6.

69) 박진영(2009). 전계논문. p.91.

입의 정확한 구성개념의 이해를 위해서는 실증적이며 다원적인 연구가 모색되어야 한다.⁷⁰⁾ 조직몰입은 조직 구성원의 조직에 대한 관여(Involvement)와 헌신(Dedication)의 정도라고 할 수 있으며, 여기서 조직이란 특정한 목적을 달성하기 위해 의식적으로 구성된 사회적 단위이다. 오늘날 산업사회의 대표적인 조직은 기업이며, 조직이 지속적으로 유지되기 위해서는 조직의 목적과 구성원의 목적이 일치되어야 가능하며, 이로 인해 구성원들이 조직에 몰입할 수 있다.⁷¹⁾

조직몰입에 대해서는 이미 Becker(1960)가 “몰입이란 사람들이 기왕의 투자 때문에 큰 관심을 가지고 어떤 행위를 지속하려는 현상”이라고 언급한 이후에 지금까지 많은 학자들에 의하여 연구되어 왔지만, 아직까지 보편화된 정의가 내려져 있지 않다. 그 이유는 조직몰입을 연구하는 학자들이 나름대로의 입장에서 연구목적에 따라 정의를 다르게 하기 때문이다. 조직몰입에 대한 기존 연구들을 종합해 보면 크게 세 가지로 나뉘는데, 조직몰입 정의의 이해, 조직몰입의 선행결정요인, 조직몰입의 원인과 결과 등으로 분류해 볼 수 있다(허갑수, 2005). Mowday, Poter, Steers(1982)는 조직몰입을 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰 및 애착, 조직을 위해 상당한 노력을 기꺼이 바치겠다는 헌신과 희생의사, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구 등의 세 가지 측면을 지니는 개념이다. O'Relly & Chatman(1986)은 조직몰입의 근본원리는 복종, 동일시와 내면화는 유익한 사회 조직의 행동(조직의 복지 혹은 조직 내에서 개인과 단체를 진전시키는데 의도된 행동), 이직과 조직에 남으려는 의향과 특히 연관성이 있다고 했다. 이와 같이 연구자에 따라 조직몰입을 각기 다른 차원에서 접근하여 연구자들 간에 그 정의에 대한 합의가 제대로 이루어지지 않고 있는 실정이다. 그럼에도 불구하고 조직몰입에 대한 연구가 계속 활발하게 지속되는 것은 이것이 직무만족, 이직의도 등 조직유효성과 깊은 관계가 있기 때문이다(하종명, 1999).⁷²⁾ 그리고 개인과 조직행위의 관계를 설명하기 위해 사용되는 개념으로 개인이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐 하는 정도를 조직몰입 이라고 할 수 있을 것이다.⁷³⁾

조직몰입의 정도는 개인적 특성에 의해 다양한 결과를 낳은 것으로 연구되고 있

70) 이철우(2000). 전계논문. p.35.

71) 김상진·한진수(2006). 전계논문. pp.41-63

72) 이애주·김순희(2006). 호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향. 『한국호텔경영학회』. 15(5). p.122.

73) 최민우·함동철(2008). 전계논문. p. 65.

으며, 종업원의 개인적 특성으로는 연령, 교육수준, 근무기간에 따라 조직몰입이 달라지는 것으로 나타났다. 직무특성과 관련해서는 과업자율성, 과업효율성, 과업정체성, 기술다양성, 관리자의 피드백, 동기부여정도, 집권화, 공식화 등에 따라 조직몰입이 다르게 나타나는 결과를 보여주고 있다. 조직몰입은 개인이 고용조직의 목표와 가치에 대해 동일화하고 내재화하는 과정에서 발생하는 조직에 대한 긍정적이고 우호적인 감정이라고 정의할 수 있을 것이다.⁷⁴⁾ 직원의 조직에 대한 몰입은 직원과 조직의 성장과 발전에 영향을 미친다고 볼 수 있으며, 조직과 관련한 개인의 심리적 상태를 말하는 것이며, 이 태도는 외재적 보상 또는 가치일치 등 여러 근거에 의해 발생하지만 개인과 조직 간의 목표나 가치일치가 가장 핵심적인 내용으로 보고 있다.⁷⁵⁾ 조직몰입에 대한 선행연구는 다양하지만, 선행연구자들의 주요 연구를 보면 <표 2-5>와 같다.

<표 2-5> 조직몰입의 선행연구

년 도	연구자	연구 주제
2009	조익준	호텔 종사원의 조직 내 신뢰가 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향
2009	배준호 · 신흥철	호텔 조리부서 종사원의 직무 스트레스가 조직몰입에 미치는 영향
2008	박종승	호텔 기업의 사회적 자본, 조직신뢰, 조직몰입 간 관계에 관한연구
2007	손현중	특급호텔 총지배인의 리더쉽, 조직문화, 조직효과성의 영향 관계
2005	송기욱	호텔기업문화가 품질 및 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구
2004	강종천	호텔관리자 리더쉽이 조직구성원의 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향
2003	이덕호 · 서도원 · 김용순	변혁적, 거래적 리더쉽이 조직시민 행동에 미치는 영향 -신뢰의 매개 효과를 중심으로-
2002	백승우	체인호텔과 국내호텔의 경영성과에 관한 비교분석
2000	최종인 · 이진규 · 김강중	구성원이 자신의 조직에 대해 사로잡히거나 몰두하는 것으로 조직에 대한 개인의 심리적 일체감

자료 : 선행연구를 토대로 연구자 재구성

74) 안대희 · 박종철(2008). 전계논문. pp.187-193.

75) 봉준호 · 이행순 · 이수범(2006). 호텔 조리 종사원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 『호텔경영학연구』 . 15(3). pp.109-125.

이렇듯 조직몰입의 정의는 연구자들의 관점과 측정의 방법에 따라 차이를 보이고 있다. 이러한 관점의 차이는 크게 두 가지로 분류 할 수 있다.

첫째, 일반적으로 조직에 대한 충성심이다.

둘째, 연대의식의 정도를 보여주는 개념으로 분류되며, 충성심과 연대의식에 대한 개인의 동의에 따라 다양한 형태로 구분되어진다. 즉 종사원이 자신과 회사를 동일시 하고 조직의 문제에 적극적으로 참여하고자 하는 정도라고 의미를 부여했다.⁷⁶⁾

본 연구에서는 조직몰입을 직원 자신이 고용조직의 목표와 가치에 대해 동일화하고 내재화하는 과정에서 발생하는 조직에 대한 긍정적이고 우호적인 감정으로 정의했다.

2) 조직몰입의 이론

Allen 와 Meyer(1990)는 기존의 조직몰입에 대한 접근법에 교환적 접근방법과 심리적 접근방법을 보완·통합해 조직몰입을 심리적·감정적 측면인 애착감, 계산적·타산적 측면인 조직에 대한 투자, 규범적 측면인 도덕적 의무감으로 조직몰입의 이론적 기반을 구축했다. 조직몰입은 조직행위론적 관점과 사회심리학적인 관점에서 태도적 몰입(Attitudinal Commitment)과 행위적 몰입(Behavioral Commitment)으로 구분 할 수 있는데, 태도적 유형의 조직몰입이 된 구성원은 조직에 의해 고도의 노력을 하게 된다. 행위적 몰입은 개인이 과거의 행동으로 인해 얽매이게 되는 과정에 초점을 맞추어, 개인이 어쩔 수 없이 조직으로부터 벗어날 수 없게 되는 현상을 몰입으로 보는 것이다.⁷⁷⁾

국내 연구에서 조직몰입을 다차원으로 접근한 연구에서는 호텔 조직구성원을 분석했고(강승권, 1990; 김성동, 2003), 국내 기업체를 대상으로(구본동, 1999; 양관석, 2001; 강신규, 2001; 배성현·채순화, 2004)한 실증 분석에서 조직몰입을 감정적 측면뿐만 아니라 정서적, 계속적, 규범적 차원으로 분석해 그 타당성을 검증하였다. 한편 일부 연구에서는 규범적 몰입을 제외하기도 하였다.⁷⁸⁾ 조직몰입을 다차원적으

76) 박진영(2009). 전계논문. p.94.

77) 김종서(1998). 조직몰입에 관한 실증적 연구. 고려대학교 대학원 박사학위논문. p.11.

로 접근한 연구에서는 민병준·박경희(2004)는 소속된 회사에 대해 우호적이라고 생각하는 태도와 회사의 문제에 관여하는 정도를 조직몰입이라고 하였는데, 많은 학자들의 연구를 종합해보면 조직몰입은 본인이 속해있는 조직에 대한 애착의 정도라고 할 수 있다고 했다.⁷⁹⁾

다차원적 입장이란 정서적 몰입(Affective Commitment), 지속적 몰입(Continuance Commitment) 그리고 규범적 몰입(Normative Commitment)의 세 가지 차원으로 크게 나눌 수 있다. ‘정서적 몰입’이란 직원의 조직에 대한 직원의 애정, 정체성에 근거한 것으로 감정적인 선호도 및 긍지 등을 의미한다. ‘지속적 몰입’ 개념은 어떤 일관된 행위로부터 벗어나 다르게 행동하는 것에 대한 지각된 손실 때문에 이전의 일관된 행위를 계속 유지하려는 경향으로 정의할 수 있으며, 조직을 떠나게 되면 발생하는 손익을 고려해 조직에 계속 연대하는 경우를 지속적 몰입에 해당한다고 할 수 있다. ‘규범적 몰입’은 조직에 남아 있어야 한다는 의무감을 지각하는 몰입으로서, 개인적인 양심, 도덕 등 개인이 조직에 들어오기 전에 지니고 있던 내면화된 규범과 조직에 들어온 후 조직과 직원간의 상호 의존성 및 보상 등으로 인해 의무감을 느끼게 되는 경우를 말한다.⁸⁰⁾ 결론적으로 강한 정서적 몰입을 가진 직원은 그들이 ‘원하기’ 때문에, 강한 지속적 몰입을 가진 직원은 ‘필요’하기 때문에, 강한 규범적 몰입을 가진 직원은 ‘의무’ 때문에 조직에 남는다고 할 수 있다.⁸¹⁾

한편, 조직몰입은 ‘근속몰입’과 ‘가치몰입’의 두 가지 차원으로 크게 구분할 수 있는데, ‘근속몰입’은 조직구성원의 조직에 남아있을 의지를 가지고 있으면서 조직을 위해 헌신하려는 의지를 말한다. ‘가치몰입’은 조직의 목표를 수용하여 자기 자신이 속한 조직에 대해 자부심을 가지고 조직을 위해 노력하려는 의지를 상태를 말한다.⁸²⁾ 선행연구들을 바탕으로 조직몰입의 개념은 첫째, 조직의 목표와 가치에

78) 조익준(2010). 호텔 종사원의 조직내 신뢰가 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향-호텔경영형태를 중심으로

- 제주대학교 대학원 박사학위논문. p.23.

79) 김연선·김성혁 (2010). 특급호텔 직원의 셀프리더십, 팀워크, 자기효능감, 직무만족, 조직몰입 및 직무성공에 관한 인과관계 연구. 『호텔관광연구』. 12(2). p.99.

80) J. P. Meyer & N. J. Allen(1991). Development of organizational commitment during the first year of employment : A longitudinal analysis, *Journal of Management*, 17. pp.717-733.

81) 최재환(2006). 『기업통합에 따른 조직모집의 결정요인에 관한 탐색적 연구』, 중앙대학교 대학원 박사학위논문. p.10.

82) L. W. Poter, R. M. Steers, R. T. Mowday, P. V. Boulian(1974). op.cit. 임재문(2008), 전제논문, p.51.

대한 강한 신념과 수용, 둘째, 자발적으로 조직을 위해 노력을 기울이려는 의지, 셋째, 조직의 구성원으로 계속 남으려는 욕구 등 크게 3가지 측면으로 나타낼 수 있다.⁸³⁾

4. 경력개발과 직무만족 관계

‘경력개발’은 개인에게 적성과 희망에 맞는 일을 함으로서 보람 있고 재미있는 직장생활을 할 수 있게 해주며, 조직에게는 생산성을 향상시킴과 동시에 인적자원의 효율적 활용 효과를 유발시키는 제도를 수립·시행하고, 나아가 개인의 능력개발과 조직의 유효성을 확보하는 것을 의미하는 것이라고 할 수 있다. 심영국(2007)은 ‘서울 시내 호텔 기업 개발 제도의 지향성이 개인 만족과 조직 만족에 미치는 영향에 관한 연구’를 통해 경력 개발 제도적용 지향성 중에서 개발 지향성과 종업원 지향성이 조직 만족에 유의한 영향을 미친다고 하면서, 특히 경력 개발 제도를 직원들에게 도입함에 있어서 종업원 지향성이 조직 만족에 해당하는 직무 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

본 연구자도 경력개발이 직무만족에 영향을 미친다고 생각하므로 경력개발이 직무만족에 미치는 영향관계를 실증분석을 통해 검증하겠다.

본 연구에서는 경력개발에서 경력계획과 경력목표는 상사 동료 만족과 직급만족 등에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 각각 0.136, 0.227을 보여 전체 설명력은 13.6%, 22.7%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF 값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

경력개발과 직무만족관계 선행연구는 다양하지만, 연구자들의 주요 선행연구를 보면 <표 2-6> 과 같다.

83) 정미향(2005). 『호텔조직에 있어서 멘토링 관계가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 세종대학교 대학원 박사학위논문. p.35.

<표 2-6> 경력개발과 직무만족관계 선행연구

저자(년도)	조사대상 (표본 수)	독립변수	연구내용
지계웅(2009)	서울소재 특급호텔 식음료 부서 직원(170명)	직원의 직무동기, LMX (리더-멤버 교환관계: Leader-Member Exchange)	호텔직원의 직무동기와 LMX가 직 무만족과 조직몰입에 어떠한 영향 을 미치는지 파악하고, 매개변수인 직무만족이 직무동기와 LMX와 조 직몰입과의 영향관계에서 매개효과 를 나타내는지 파악함.
배준호 · 신흥철(2008)	서울소재 특1급호텔 7곳 종사원(300명)	호텔 조리부서 종사원의 직무스트레스	호텔기업의 내부고객이라 할 수 있 는 조직의 구성원이 직무에 대한 스트레스 없이 직무만족을 하는 것 은 결국 외부 고객을 만족시킬 수 있으며 이는 기업의 이윤추구에 도 움이 된다.
심영국(2007)	서울지역 특급호텔 서비스 종사자(123명)	경력개발제도 지향성	경력개발제도 적용 지향성 중 개발 지향성과 종업원 지향성이 개인 만 족과 조직 만족에 유의한 영향을 미친다. 특히, 조직 만족에 해당하 는 직무 만족, 조직 몰입에 긍정적 인 영향을 미친다.

자료: 선행연구를 참고로 연구자 재작성

5. 경력개발과 조직몰입 관계

최민(2009)은 ‘경력개발이 조직구성원의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향’에서 경력개발과 직무만족, 조직몰입이 유의한 상관관계가 있음을 밝히고, 경력개발 요인 중 조직의 경력관리가 조직몰입에 더 영향을 미친다고 분석한다. 또한, 조직몰입의 세 가지 하위요인 중 충성도에 더 영향을 미친다고 보았다. 특히, 조직의 경력관리가 조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 더 큰 영향을 미치므로, 조직은 조직구성원의 직무와 관련된 경력계획을 성공적으로 수립하고 잘 이행해 나갈 수 있도록 적극적이며 장기적인 관심을 가지고 지원해 주어야 할 것으로 보았다. 이와 비슷한

시각에서 경력개발과 조직몰입과의 관계를 설명한 봉준호·이행순·이수범(2006)은 ‘호텔 조리 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구’를 통해 조직차원에서의 경력개발인 경력관리 지원요인이 조직몰입으로 직접적인 경로가 있음을 밝혔는데, 이는 직원의 경력개발을 위해 노력하도록 조직이 동기를 부여해주고 기회를 제공해 줌으로써 직원은 그 조직에 대하여 충성을 하려고 하며, 그 조직 속에 지속적으로 남아 조직의 목표와 자신의 목표를 일치시키려고 노력한다는 사실을 검증해 준 결과라고 보고 있다.

그러나 앞서 이야기한 이런 연구들과는 달리, 안대회·박종철(2008)은 ‘호텔종사원의 교육훈련과 경력개발이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향’을 통해 조직 구성원에 대한 교육훈련, 경력개발이 조직에 대한 몰입에 영향을 주지 못한다고 했다. 교육훈련 및 경력개발은 전통적으로는 직원들에게 조직에 대한 몰입을 증진시키는 결과는 내어왔으나 최근의 호텔기업에서는 몇 년에 걸친 구조조정의 진행으로 평생직장의 개념이 사라져 개인의 교육훈련 및 경력개발을 통해 조직에 남아있기 보다 더 나은 타 호텔의 이직을 위한 수단으로 활용하려는 생각이 더 크기 때문으로 여겨진다고 하였다. 이영구(2009)는 ‘중소기업의 인적자원개발이 종업원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구’를 통해 경력개발을 인적자원개발 요소의 하나로 보고, 이 인적자원개발 요소(교육훈련, 경력개발, 조직개발)와 조직몰입 간의 관계에 있어서 경력개발과 조직개발은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 했다. 또한 각 변수들 간의 상대적 영향력을 비교해 보면 조직개발이 경력개발보다 종업원의 직무만족에 긍정적인 영향을 준다고 했으나, 교육훈련은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못한다고 했다.

경력개발과 조직몰입관계 선행연구는 다양하지만, 연구자들의 주요 선행연구를 살펴보면 <표 2-7> 과 같다.

<표 2-7> 경력개발과 조직몰입관계 선행연구

저자(년도)	조사대상(표본 수)	독립변수	연구내용
봉준호·이행순·이수범(2006)	서울시내 특1급 호텔 조리부 종사원(424명)	경력개발(조리경력계획, 경력관리, 업무경력계획)	경력개발을 통하여 높아진 자기 효능감은 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치며, 직무만족은 조직몰입에 영향을 미친다. 또한, 조직차원에서의 경력개발인 경력관리 지원요인이 조직몰입에 직접적인 경로가 있다.
조익준(2009)	인천과 제주지역에 위치한 호텔종사자(535명)	호텔 종사원의 조직 내 신뢰	호텔 종사원의 조직 내 신뢰가 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향 연구를 함.
이영구(2008)	충청남도 소재 중소기업 종사자(274명)	인적자원개발 요소(교육훈련, 경력개발, 조직개발)	인적자원개발의 요소 중 경력개발은 종업원의 직무만족 및 조직몰입에 긍정적 영향을 미친다.
유성희(2009)	A기업의 연구개발인력 (234명)	경력개발제도	경력개발제도는 조직몰입에 밀접한 상관관계와 영향력을 가진다.
최민(2009)	E기업 조직구성원(123명)	경력개발	경력개발과 직무만족, 조직몰입은 유의한 상관관계를 가진다.

자료: 선행연구를 참고로 연구자 제작성

6. 직무만족과 조직몰입 관계

선행연구들은 직무만족을 조직몰입의 선행 변수로 간주하고 있으며 Wiener(1983), 김은정(2004)·황순애(2006)·노길호(2006)·이지현(2008)·안대희·박종철(2008)등은 직무만족과 조직몰입간의 관계에서 매개적 변수가 있다는 가정에서 여러 가지 상황변수가 두 가지 변수 사이에서 관계를 매개하는 것으로 봤으며, 그 중에서도 ‘공공부분-전문’ 하위 집단이 조직몰입과 직무만족간의 관계를 설명하는데 있어서 통계적으로 유의한 영향을 미친다는 결론을 얻었다. 또한 호텔 종사원의 교육훈련과 경력개발이 직무만족 및 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 고

찰하기 위한 실증연구에서 직무만족은 조직몰입에 유의적인 영향을 미친다는 것을 검증했다.

따라서 본 연구자는 직무만족이 조직몰입에 영향을 미친다고 생각하므로 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향관계를 실증분석을 통해 검증하겠다. 상사 동료 만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 또한 직급만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.528을 보여 전체 설명력은 52.8%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

직무만족과 조직몰입관계 선행연구는 다양하지만, 연구자들의 주요 선행연구를 살펴보면 <표 2-8> 과 같다.

<표 2-8> 직무만족과 조직몰입관계 선행연구

저자(년도)	조사대상(표본 수)	독립변수	연구주제
박진영(2009)	서울지역 특급호텔 5개호텔(225명)	호텔종사원의 신뢰	호텔종사원의 신뢰가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구
이지현(2008)	서울지역 소재 특1등급호텔 종사자(315명)	호텔기업의 공정성	호텔기업의 공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구
노길호(2006)	부산 경남지역 특급호텔 종사자(175명)	종사원의 임파워먼트	호텔 종사원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구
황순애(2006)	서울지역 특1등급 호텔 종사자(314명)	호텔지배인의 리더십 유형	호텔 지배인의 리더십 유형이 구성원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구
이은용·박수진· 이수범(2006)	K·A항공사 기내승무원(407명)	교육훈련과 자기개발 인식	기내 승무원의 교육훈련과 자기개발 인식이 자긍심, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향 -국내 항공사를 중심으로-
김상진·한진수 (2006)	서울지역 특급호텔 임의선정 5개 호텔 종사원 (119명)	호텔의 사회자본	호텔의 사회자본이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구
이애주·김순희 (2006)	서울시내 호텔 한식당 종사원 (214명)	직원의 교육훈련에 대한 지각	호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향
김은정(2004)	서울시내 특1·2급호텔 종사자(260명)	호텔 내부마케팅	호텔기업의 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구
홍미연·이관표 (2002)	서울시내 특급호텔 객실부 직원 (227명)	내부마케팅과 정책 공정성	내부마케팅과 기업의 정책 공정성이 호텔 객실부 직원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구

자료: 선행연구를 참고로 연구자 제작성

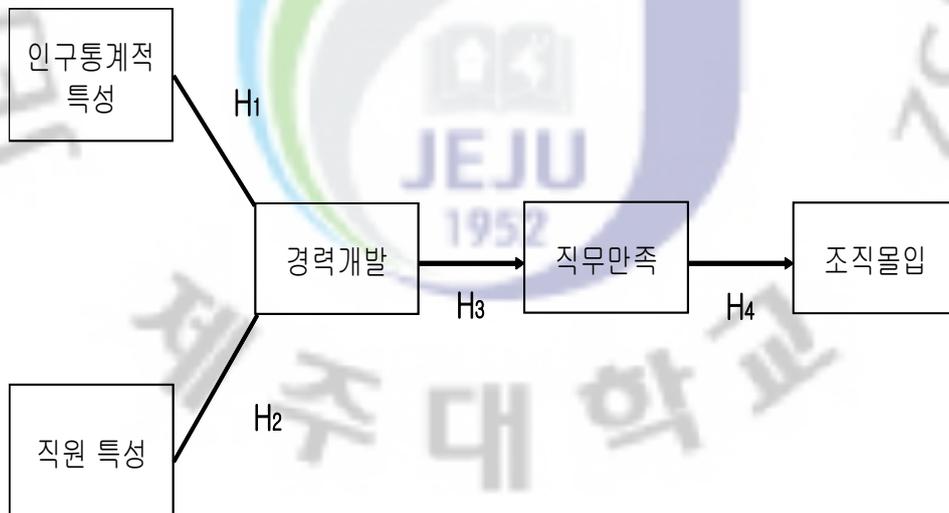
Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형과 가설설정

1) 연구모형

본 연구에서는 경력개발이 직무만족과 조직몰입과의 관계를 실증 분석해 검증하고자 하는데 그 목적이 있다. 이를 위해 독립변수 경력개발을 설정하고, 종속변수에는 직무만족과 조직몰입을 각각 설정했다. 추가적으로 표본의 인구 통계적 특성과 표본의 직원 특성에 따른 경력개발의 차이를 보고자 했다. 이를 토대로 본 연구의 모형은 <그림 3-1>에 나타낸 바와 같다.

<그림 3-1> 연구모형



2) 연구가설

앞의 선행연구에서의 논의를 토대로 다음과 같이 연구가설을 설정했다.

가설 1. 표본의 인구 통계적 특성에 따라 경력개발은 차이가 있을 것이다.

가설 2. 표본의 직원 특성에 따라 경력개발은 차이가 있을 것이다.

가설 3. 경력개발은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 직무만족은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2. 조사 설계

1) 조사의 목적

본 연구에서는 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입의 관계를 설명하는데 그 목적이 있다. 이를 토대로 하여 경력개발의 중요성을 제기하고 내부마케팅 요소로서 직원의 직무만족과 조직몰입의 방향을 제언하고자 한다.

이를 위하여 첫째, 경력개발에 대한 요인 타당성을 검증, 둘째, 경력개발이 직무만족에 미치는 영향 관계, 셋째, 직무만족과 조직몰입의 관계를 실증 검증하고, 마지막으로 도출된 결과를 토대로 조사결과를 요약하고 시사점을 제시하고자 한다.

2) 조사대상의 선정 및 조사방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 조사방법으로 설문지법(Questionnaire)을 이용했으며, 제주특별자치도 호텔의 직원을 대상으로 2010년 10월 1일부터 2010년 10월 15일까지 15일 동안 조사하였다. 설문조사를 연구자가 직접 호텔을 방문해 실행했으며, 응답자들은 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 스스로 기입하도록 하는 자기기입법(Self-Administered Questionnaire Survey Method)을 사용했다.

3) 변수의 조작적 정의

(1) 경력개발

경력개발(Career Development)은 경력과 개발의 합성어로서 개인적인 경력목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력계획을 수립해 조직의 욕구와 합치될 수 있도록 경력을 개발하는 활동을 말한다. 또한 경력개발은 조직과 개인 모두의 의식적인 노력이 필요하며, 조직의 요구와 개인의 욕구를 일치시킬 때에 그 성패가 달려 있다고 볼 수 있다. 경력개발은 송병식(2008)의 유형인 경력목표, 경력계획, 경력개발의 세가지 요소를 갖는 경력개발로 정의한다.

선행연구를 근거로, 본 연구에서는 경력개발을 “한 개인 자신이 일생에 걸쳐 일과 관련하여 얻게 되는 경험을 통해 자신의 직무관련 태도, 능력 및 성과를 향상시켜 나가는 과정”으로 정의했다. 이러한 경력개발을 측정하기 위하여, 총 11개의 측정 변수를 사용했고, 측정 항목은 매우 그렇다(5점), 그렇다(4점), 보통(3점), 그렇지 않다(2점), 전혀 그렇지 않다(1점)의 리커트 5점 척도를 사용했다.

(2) 직무만족

직무만족(Job Satisfaction)은 조직 구성원이 직무수행 과정에서 혹은 작업 환경을 통해 자신의 욕구를 만족시키는 정도라고 할 수 있으며, 직무만족은 조직학 분야에서 가장 집중적으로 연구되어 온 변수 가운데 하나이다.

선행연구를 근거로, 본 연구에서는 직무만족을 “직원 자신이 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족요인에 대한 직원 개인의 감정적 상태”로 정의했다. 이러한 직무만족을 측정하기 위해, 총 5개의 측정 변수를 사용했고, 측정 항목은 매우 그렇다(5점), 그렇다(4점), 보통(3점), 그렇지 않다(2점), 전혀 그렇지 않다(1점)의 리커트 5점 척도를 사용했다.

(3) 조직몰입

조직몰입(Organizational Commitment)이 중요한 연구 분야로 인식되는 이유는 조직몰입이 직무만족보다 이직을 더욱 효과적으로 예측할 수 있고 경력개발의 예측지표가 될 수 있기 때문이며, 장기간에 걸쳐 안정성을 가지고 있어 직원의 태도와 행동사이의 관계를 잘 나타내고 있기 때문이며 선행연구를 근거로, 본 연구에서는 조직몰입을 “직원 자신이 고용조직의 목표와 가치에 대해 동일화하고 내재화하는 과정에서 발생하는 조직에 대한 긍정적이고 우호적인 감정”으로 정의했다. 이러한 조직몰입을 측정하기 위해, 총 9개의 측정 변수를 사용했고, 측정 항목은 매우 그렇다(5점), 그렇다(4점), 보통(3점), 그렇지 않다(2점), 전혀 그렇지 않다(1점)의 리커트 5점 척도를 사용했다.

3. 설문지의 구성 및 분석방법

1) 설문지의 구성

본 조사에 이용된 설문지는 설계를 위해 문헌조사와 사전테스트(Pretest)를 거쳐 작성하게 되었다. 설문지 구성은 일반적 사항을 포함하여 총 6개 항목으로 설정했다. 유사한 주제를 연구한 양진영(2005), 안대회·박종철(2008), 박희중(2006), 한진수·주영태(2006), 박진영(2009), 김홍규·오인근·최우성(2002), 함봉균·김은희·정진철(2003), 조익준(2010), 이복화(2003), 윤술(2009), 이은용·박수진·이수범(2006), 박슬기·이형룡(2008), 박정화·김홍범(1997), 김혜영·이동귀(2009)의 논문의 설문을 참고해 ‘인구통계적 특성’ 4개 문항, ‘직원 형태’ 5문항, ‘경력개발’ 11문항, ‘직무만족’ 5문항, ‘조직몰입’ 9문항 등 총 32문항으로 구성했다. ‘인구통계적 특성’은 성별, 연령, 결혼여부, 학력 등 4개 문항과 ‘직원 특성’은 근무형태, 입사유형, 근무연수, 연봉, 직급 등 5개의 문항을 명목척도를 사용해 측정했다.

‘경력개발’, ‘직무만족’, 그리고 ‘조직몰입’에 대한 항목은 <표 3-1>에서 보듯이 선행연구에서 제시된 항목들에서 각각 11항목, 5항목, 9문항을 우선적으로 도출했다.

<표3-1> 설문지의 구성

구 분	문항	설문 문항	척도
표본의 인구 통계적 특성	4	1~4	명목척도
표본의 직원 특성	5	1~5	명목척도
경력개발	11	1~11	등간(Likert 5점) 척도
직무만족	5	1~5	등간(Likert 5점) 척도
조직몰입	9	1~9	등간(Likert 5점) 척도
계	34		

도출된 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’를 1점으로 ‘매우 그렇다’를 5점으로 표시하는 리커트 5점 척도를 이용해 측정됐다. 또한 고객만족, 전환의도, 충성도 등도 ‘전혀 그렇지 않다’를 1점, ‘매우 그렇다’를 5점 등으로 표시하는 리커트 5점 척도를 이용해 측정했다.

2) 표본추출과 자료수집

본 연구의 실증분석을 위한 과학적 조사가 효율적으로 수행될 수 있도록 조사 자료는 다음과 같은 조사설계에 의해서 수집했다.

첫째, 본 연구에서 모집단은 호텔직원을 대상으로 설정했다.

둘째, 설문지 응답을 요구하기 이전에 본 연구에서 의도하는 경력개발에 대한 사전 스크린(Screen) 테스트를 실시했다.

셋째, 설문조사 시점은 2010년 10월 1일부터 2010년 10월 15일(15일간) 동안으로 무작위 편의 표본 추출하여 연구자가 직접 방문 설문조사를 실시했으며, 총 350부를 배포했고 310부(88.5%)를 회수했다. 그 중 응답이 부실하거나 신뢰도가 떨어지는 10부를 제외한 최종 유효표본 300부(96.7%)를 확정해 실증분석에 사용했다.

3) 분석방법

실증연구의 통계적 분석방법으로는 SPSS 12.0 프로그램을 사용해 분석했다. 자료의 분석은 크게 조사 자료의 일반적 특성 및 기초분석을 위해 기술적 총계분석인 빈도분석을 실시했으며, 조사항목의 내적일관성을 검증하기 위해 크론바하(Cronbach)의 알파(α)에 의한 신뢰도 분석을 사용했다.

본 연구의 가설을 검증하기 위해 빈도분석, T-test, 일원배치 분산분석(One-Way ANOVA), 회귀분석을 실행했다.



IV. 실증분석

1. 표본의 일반적 특성

1) 표본의 인구통계적 특성

설문지 응답자의 성별 구성을 보면 남성 167명(55.7%), 여성 133명(44.3%)으로 표본이 이루어졌다. 연령별 분포는 20대가 107명(35.7%), 30대가 98명(32.7%), 40대가 70명(23.3%), 50대 이상이 25명(8.3%)으로 나타나 20대가 35.7%로 가장 높게 나타났다. 결혼 여부에서는 미혼 146명(48.7%), 기혼 154명(51.3%)으로 나타났다. 학력별 분류를 보면 고졸이 33명(11%), 전문대졸이 154명(51.3%), 대졸이 96명(32%), 대학원 이상 17명(5.7%)으로 조사되어 전문대졸이 가장 높은 빈도를 보였다.

<표 4-1> 표본의 인구통계적 특성

구 분		빈도(명)	비율(%)
성 별	남성	167	55.7
	여성	133	44.3
연 령	20대	107	35.7
	30대	98	32.7
	40대	70	23.3
	50대 이상	25	8.3
	계	300	100
결 혼	미혼	146	48.7
	기혼	154	51.3
학 력	고졸	33	11.0
	전문대졸	154	51.3
	대졸	96	32.0
	대학원 이상	17	5.7
계		300	100

2) 표본의 직원 특성

근무형태를 살펴보면 호텔 228명(76%), 아웃소싱 72명(24%)으로 조사됐고, 입사 유형은 신입사원이 221명(73.7%), 경력사원 79명(26.3%)으로 나타났다. 근무경력별로는 5년 이하가 136명(45.3%), 6년-10년 이하가 57명(19%), 11년-15년 이하가 42명(14%), 16년-20년 이하가 43명(14.3%), 21년 이상이 22명(7.3%)로 나타나 5년 이하가 가장 높게 조사됐다. 연봉별로는 1천만원-2천만원 미만 118명(39.3%), 2천만원-3천만원 미만 89명(29.7%), 3천만원-4천만원 미만 67명(22.3%), 4천만원 이상 26명(8.7%)로 나타났다. 직급별로는 사원 169명(56.3%), 주임 37명(12.3%), 계장 14명(4.7%), 대리 38명(12.7%), 과장이상 42명(14%) 등으로 나타났다.

<표 4-2> 표본의 직원 특성

구 분		빈도(명)	비율(%)
근무형태	호텔	228	76.0
	아웃소싱	72	24.0
입사유형	신입사원	221	73.7
	경력사원	79	26.3
근무경력	1년- 5년 이하	136	45.3
	6년-10년 이하	57	19.0
	11년-15년 이하	42	14.0
	16년-20년 이하	43	14.3
	21년 이상	22	7.3
연봉	1천만원-2천만원 미만	118	39.3
	2천만원-3천만원 미만	89	29.7
	3천만원-4천만원 미만	67	22.3
	4천만원 이상	26	8.7
직급	사원	169	56.3
	주임	37	12.3
	계장	14	4.7
	대리	38	12.7
	과장 이상	42	14.0
합계		300	100

2. 신뢰성 및 타당성 검증

(1) 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 복수 문항들로 측정된 변수들의 신뢰성과 타당성을 확인하기 위해서 척도별로 탐색적 요인분석 통계 기법을 이용해 척도순화를 수행했다. 신뢰성을 측정하는 방법에는 재검사법(Test-Retest Method), 복수양식법(Parallel-Forms Technique), 반분법(Split-Half Method), 내적일관성(Internal Consistency Method) 등이 있는데 이 중 가장 많이 사용되는 방법이 내적일관성에 의한 방법이다.⁸⁴⁾

내적일관성은 하나의 구조를 여러 항목으로 측정했을 때 항목들이 일관성 혹은 동질성을 갖는가를 평가하는 것이다. 내적일관성은 Cronbach의 alpha 계수를 이용하여 항목들 간의 상관관계로써 평가되는데, 항목들 간의 상관관계가 높을수록 내적일관성이 높다. Cronbach의 alpha 계수는 0에서 1사이의 값을 가지며 0.6 이상이면 수용할 만한 것으로 여겨진다. 그러나 0.6보다 작으면 내적일관성이 결여된 것으로 받아들여지며, 이 경우 Cronbach의 alpha 계수의 크기를 저해하는 항목들을 제거함으로써 전체 신뢰도를 향상시킬 수 있다.⁸⁵⁾ 본 연구에서는 일반적으로 동일 개념을 측정하기 위해서 크론바하 알파계수(Cronbach's alpha)를 이용한 내적일관성 검증을 실시했다.

요인분석의 적합성을 검증하기 위해서는 Kaiser(1970)의 표본 적합성을 이용했는데, 이를 통해 변수들 내부의 상관관계 정도를 살펴보았다. 표본 적합성이 0.8 이상을 나타내면 상당히 좋으며, 0.4 미만의 값을 보이면 요인분석을 실행하기에는 어려운 값으로 간주하고 있다. 순화과정은 개별 측정척도들의 단일 차원성을 전제로 하는 측정척도를 검토했고, 요인분석을 통하여 고유값이 1 이상이 되는 변수를 파악해, 요인적재치가 0.4 이상 중복 적재된 경우와 공통성(Communiality)이 0.4 이하인 항목을 제거하여 신뢰성을 검토했다. 또한, 이들 항목 중 크론바하 알파계수가 0.6 이상이 되는 항목을 사용했다.

84) 채서일(2007). 『사회과학조사방법론』. 서울: 비엠엔북스. pp.179-182.

85) 이학식·임지훈(2007). 『SPSS 12.0매뉴얼』. 파주: 법문사. pp.122-123.

(1-1) 경력개발에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

경력개발에 대한 요소는 측정된 11개의 항목을 대상으로 요인분석을 실시했다. 전체 신뢰도 분석 후 2번의 요인분석을 반복 실행했다. 그 결과를 구체적으로 살펴보면, 표본 적합도를 검증하는 KMO값이 .919, Bartlett의 단위행렬검증(Test of Sphericity) 값이 1701.116 (sig=.00)으로 유의했다. 이것은 변수들이 서로 독립적이지 않은 상태에 있음을 의미하며, 변수들 간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 나타내고 있는 것이다.

<표 4-3> 경력개발에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰계수
경력 계획	직무관련 역량을 높임	3.30	.803	.647	5.68 (51.64%)	.825
	경력을 쌓음	3.59	.692	.639		
	외국어 능력을 향상시킴	3.30	.676	.628		
	호텔분야에서 성공함	3.00	.666	.465		
	새로운 것을 배움	3.94	.628	.452		
	학력증진을 위해 계획함	3.09	.532	.474		
경력 목표	급여를 높이기 위함	3.00	.821	.682	1.09 (9.92%)	.860
	더 나은 직업을 갖기 위함	3.56	.751	.724		
	더 나은 직급을 위함	3.59	.712	.767		
	보다 안락한 삶을 위함	3.66	.701	.746		
	자격증 취득을 위함	3.15	.504	.548		
KMO= .919 Chi-Square=1701.116 sig= .000 총 분산설명률=61.56%						

제 1 요인(F1)은 ‘직무관련 역량을 높임’, ‘경력을 쌓음’, ‘외국어 능력을 향상시킴’, ‘호텔분야에서 성공함’, ‘새로운 것을 배움’, ‘학력증진을 위해 계획함’의 6개 항목으로 구성됐으며 “경력계획”으로 명명했다. 제 2 요인(F2)은 ‘급여를 높이기 위함’, ‘더 나은 직업을 갖기 위함’, ‘더 나은 직급을 위함’, ‘보다 나은 삶을 위함’,

‘자격증 취득을 위함’ 등 5가지 항목으로 구성됐으며 “경력목표” 으로 명명했다. 이들 요인의 고유값은 각각 5.68, 1.09이고, 분산설명력이 각각 51.64%, 9.92%로 총 분산설명력이 61.56%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.6 이상으로 내적일관성이 확보됐다고 말할 수 있다.

(1-2) 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

직무만족에 대한 요소는 측정된 5개의 항목을 대상으로 요인분석을 실시했다. 전체 신뢰도 분석 후 2번의 요인분석을 반복 실행했으며 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 표본 적합도를 검증하는 KMO값이 .690, Bartlett의 단위행렬검증(Test of Sphericity) 값이 440.740(sig=.00)으로 유의했다. 이것은 변수들이 서로 독립적이지 않은 상태에 있음을 의미하며, 변수들 간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 나타내고 있는 것이다.

제 1 요인은 ‘직급과 급여에 만족함’, ‘승진기회에 만족함’, ‘하고 있는 일에 만족함’ 등 3개 항목으로 구성됐으며 “직급만족” 으로 명명했다. 또한 제 2 요인은 ‘호텔상사에 만족함’, ‘동료관계에 만족함’ 등 2개 항목으로 구성됐으며 “상사 동료만족” 으로 명명했다. 이 요인의 고유값은 각각 1.973, 1.705이고 분산설명력이 39.46, 34.10로 총 분산설명력이 73.56%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.6 이상으로 내적일관성이 확보됐다고 말할 수 있다.

<표 4-4> 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰계수
직급 만족	직급과 급여에 만족함	2.87	.875	.778	1.973 (39.46%)	.757
	승진기회에 만족함	2.77	.785	.619		
	하고 있는 일에 만족함	3.34	.735	.699		
상사 동료 만족	호텔상사에 만족함	3.83	.892	.802	1.705 (34.108)	.747
	동료관계에 만족함	3.67	.858	.781		
KMO= .690		Chi-Square=440.740	sig= .000	총 분산설명력=73.56%		

(1-3) 조직몰입에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

조직몰입에 대한 요소는 측정된 9개의 항목을 대상으로 요인분석을 실시했다. 전체 신뢰도 분석 후 2번의 요인분석을 반복 실행했으며 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 표본 적합도를 검증하는 KMO값이 .943, Bartlett의 단위행렬검증(Test of Sphericity) 값이 1922.010(sig=.00)으로 유의했다. 이것은 변수들이 서로 독립적이지 않은 상태에 있음을 의미하며, 변수들 간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 나타내고 있는 것이다.

제 1 요인은 ‘직장과 직무에 애착을 가짐’, ‘한 가족의 일원으로 느낌’, ‘직장에 강한 소속감을 가짐’, ‘정서적으로 애착을 가짐’, ‘호텔문제는 나의 문제임’, ‘힘든 업무도 적극 수행함’, ‘일이 개인적으로 보람 느낌’, ‘일이 개인적으로 몰입됨’, ‘동료를 가족처럼 느낌’ 등 9개 항목으로 구성됐으며 “조직몰입”으로 명명하였다. 요인의 고유값은 5.97이고 분산설명력이 66.37로 총 분산설명력이 66.37%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.6 이상으로 내적일관성이 확보됐다고 말할 수 있다.

<표 4-5> 조직몰입에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

요 인	평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰계수	
조직 몰입	직장과 직무에 애착을 가짐	3.51	.893	.798	5.97 (66.37%)	.936
	한 가족의 일원으로 느낌	3.38	.856	.733		
	직장에 강한 소속감을 가짐	3.50	.848	.720		
	정서적으로 애착을 가짐	3.44	.835	.697		
	호텔의 문제는 나의 문제임	3.34	.817	.667		
	힘든 업무도 적극적으로 수행함	3.53	.805	.648		
	개인적으로 일에 보람을 느낌	3.56	.789	.622		
	개인적으로 일에 몰입함	3.48	.774	.600		
	동료를 가족처럼 느낌	3.67	.699	.489		
KMO= .943 Chi-Square=1922.010 sig= .000		총 분산설명력=66.37%				

3. 연구가설의 검증

1) 가설 1 검증

가설 1. 표본의 인구통계적 특성에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 1-1. 성별에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 1-2. 연령에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 1-3. 결혼여부에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 1-4. 학력에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

표본의 인구통계적 특성에 따른 경력개발에 대한 차이는 <표 4-6>에서 나타나듯이 성별에 따른 경력계획과 경력목표에 유의한 차이가 나타나지 않았다. 또한 연령대, 결혼여부, 학력에 따른 경력계획과 경력목표는 유의수준 0.01에서 차이를 보였다.

구체적으로 살펴보면, 연령이 낮을수록 경력계획 및 경력목표에 높은 인식을 하고 있었으며, 기혼보다 미혼이 경력계획과 경력목표에 높게 인식하는 것으로 나타났다. 또한 학력이 높을수록 경력계획과 경력목표에 높은 인지를 하는 것으로 나타났다.

따라서 가설 1은 부분적으로 채택됐다.

<표 4-6> 표본의 인구통계적 특성에 따른 경력개발의 차이 분석

구분		평균	표준편차	T값/F값	유의확률	
경력계획	성별	남	3.43	0.69	1.485	.139
		여	3.30	0.85		
	연령	20대	3.58 (a)	0.61	6.90	.000**
		30대	3.32 (b)	0.73		
		40대	3.29 (b)	0.80		
		50대 이상	2.88 (b)	1.07		
	결혼	미혼	3.55	0.65	4.25	.000***
		기혼	3.19	0.82		
	학력	고졸	2.67 (a)	0.80	21.37	.000***
		전문대졸	3.34 (b)	0.72		
		대졸	3.50 (b)	0.63		
		대학원 이상	4.25 (c)	0.58		
경력목표	성별	남	3.41	0.80	0.92	.356
		여	3.32	0.84		
	연령	20대	3.66 (c)	0.60	14.67	.000***
		30대	3.34 (b)	0.80		
		40대	3.26 (b)	0.85		
		50대 이상	2.56 (a)	1.01		
	결혼	미혼	3.62	0.69	5.321	.000***
		기혼	3.13	0.87		
	학력	고졸	2.58 (a)	0.96	15.66	.000***
		전문대졸	3.38 (b)	0.76		
		대졸	3.52 (b)	0.74		
		대학원 이상	3.89 (c)	0.52		

주1) *** p<0.01

주2) Duncan's 다중검증방법을 사후검증으로 사용함 (a>b의 각 부집단 형성은 0.05 유의수준에서 유의함)

2) 가설 2 검증

가설 2. 표본의 직원 특성에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 2-1. 근무형태에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 2-2. 입사유형에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 2-3. 근무연수에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 2-4. 연봉에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

가설 2-5. 직급에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다.

표본의 직원 특성에 따른 경력개발에 대한 차이는 <표 4-7>에서 나타나듯이 입사유형, 근무연수, 직급 등에 따른 경력계획은 유의한 차이가 나타나지 않았다. 또한 입사유형, 연봉, 직급 등에 따른 경력계획은 유의한 차이가 나타나지 않았다. 반면에 근무형태, 연봉 등에 따른 경력계획은 유의수준 0.01에서 차이를 보였다. 또한 근무형태, 근무연수에 따른 경력목표는 유의수준 0.01에서 차이를 보였다.

구체적으로 살펴보면, 근무형태에서 아웃소싱 입사보다 호텔입사가 경력계획이 높게 인식되고 있음을 보여주었으며, 연봉이 높을수록 경력계획이 높았다. 또한 경력목표에 있어서 아웃소싱보다 호텔입사가 높게 나타났으며, 근무연수가 1-5년 이하가 가장 높게 인식하는 것으로 나타났다.

따라서 가설 2는 부분적으로 채택됐다.

<표 4-7> 표본의 직원 특성에 따른 경력개발의 차이 분석

구분		평균	표준편차	T값/F값	유의확률	
경력계획	근무 형태	호텔	3.51	0.67	6.357	.000***
		아웃소싱	2.90	0.85		
	입사 유형	신입입사	3.37	0.76	0.11	.912
		경력입사	3.36	0.76		
	근무 경력	1-5년 이하	3.42 (a)	0.77	1.41	.231
		6-10년 이하	3.17 (a)	0.82		
		11-15년 이하	3.32 (a)	0.87		
		16-20년 이하	3.49 (b)	0.71		
		21년 이상	3.38 (c)	0.84		
	연봉	1-2천만원 미만	3.30 (a)	0.84	4.04	.008***
		2-3천만원 미만	3.31 (a)	0.73		
		3-4천만원 미만	3.37 (a)	0.62		
		4천만원 이상	4.85 (b)	0.68		
	직급	사원	3.37 (a)	0.77	1.76	.137
		주임	3.32 (ab)	0.72		
		계장	2.96 (ab)	0.92		
대리		3.36 (ab)	0.75			
과장 이상		3.57 (b)	0.76			
경력목표	근무 형태	호텔	3.46	0.74	3.22	.001***
		아웃소싱	3.11	0.99		
	입사 유형	신입입사	3.40	0.78	0.869	.386
		경력입사	3.30	0.92		
	근무 경력	1-5년 이하	3.51 (a)	0.76	2.38	.05**
		6-10년 이하	3.29 (a)	0.94		
		11-15년 이하	3.32 (a)	0.75		
		16-20년 이하	3.30 (b)	0.78		
		21년 이상	2.99 (c)	0.95		
	연봉	1-2천만원 미만	3.43	0.91	0.856	.464
		2-3천만원 미만	3.38	0.82		
		3-4천만원 미만	3.24	0.72		
		4천만원 이상	3.44	0.65		
	직급	사원	3.45	0.83	0.98	.420
		주임	3.30	0.71		
		계장	3.31	1.24		
대리		3.29	0.67			
과장 이상		3.29	0.81			

주1) ** p<0.05 *** p<0.01

주2) Duncan's 다중검증방법을 사후검증으로 사용함(a>b의 각 부집단 형성은 0.05 유의수준에서 유의함)

3) 가설 3 검증

가설 3. 경력개발은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 3은 경력개발과 직무만족의 영향관계를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 제주지역 특급1등급호텔 직원을 대상으로 설문한 자료를 가지고 경력개발 요인인 경력계획,

경력목표 등과 직무만족 요인인 상사 동료 만족과 직급만족의 관계를 살펴보았으며, 그 결과는 <표 4-8>과 같다.

경력개발에서 경력계획과 경력목표는 상사 동료 만족과 직급만족 등에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 각각 0.136, 0.227을 보여 전체 설명력은 13.6%, 22.7%로 분석됐다.

<표 4-8> 경력개발과 직무만족과의 관계분석

요인		비 표준화계수		표준화계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			공차한계	VIF
상사 동료 만족	(상수)	2.699	.172		15.69	.000		
	경력계획	.371	.070	.418	5.289	.000***	.467	2.143
	경력목표	-.058	0.65	-.071	-.895	.372	.467	2.143
	F값=23.43 $R^2=.136$ 수정된 $R^2=.130$ 유의확률 0.00***							
직급 만족	(상수)	2.047	.181		11.278	.000		
	경력계획	.683	.074	.296	5.353	.000***	.467	2.143
	경력목표	-.401	0.69	-.436	-5.830	.000***	.467	2.143
	F값=43.49 $R^2=.227$ 수정된 $R^2=.221$ 유의확률 0.00***							

주) *** $p < 0.01$

따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다. 이와 같이 경력계획은 상사 동료 만족($\beta=0.371$)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경력계획은 직급만족($\beta=0.401$)에 부(-)의 영향을 미

치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 채택됐다.

4) 가설 4 검증

가설 4. 직무만족은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설 4는 직무만족과 조직몰입의 영향관계를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 제주지역 특급1등급호텔 직원을 대상으로 설문한 자료를 가지고 직무만족과 조직몰입의 관계를 살펴보았으며, 그 결과는 <표 4-9>와 같다.

상사 동료 만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 또한 직급만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.528을 보여 전체 설명력은 52.8%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모형이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모형은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 상사 동료 만족과 직급만족은 조직몰입에($\beta=0.391, 493$)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 가설 4는 채택됐다.

<표 4-9> 직무만족과 조직몰입과의 관계분석

요인	비 표준화계수		표준화계수	t	유의 확률	공선성 통계량		
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF	
(상수)	.468	.172		2.727	.007			
조직 몰입	상사동료 만족	.391	.041	.411	9.573	.000***	.862	1.160
	직급 만족	.493	.046	.465	10.837	.000***	.862	1.160
F값=165.846 $R^2=.528$ 수정된 $R^2=.524$ 유의확률 0.00***								

주) *** $p < 0.01$

4. 분석결과의 요약

본 연구는 호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향과 표본의 인구통계적 특성과 표본의 직원 특성에 따라 경력개발에 미치는 차이를 살펴보기 위해서 실증 분석을 했다. 이를 위하여 경력개발, 직무만족, 조직몰입을 구분하여 이들 경력개발이 직무만족, 직무만족이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 분석했다. 그리고 표본의 인구통계적 특성과 표본의 직원 특성이 경력개발에 미치는 차이를 분석했다. 그 검증 결과를 보면 다음과 같다.

첫째, 성별에 따른 경력계획과 경력목표에 유의한 차이가 나타나지 않았다. 또한 연령대, 결혼여부, 학력에 따른 경력계획과 경력목표는 유의수준 0.01에서 차이를 보였다.

둘째, 입사유형, 근무연수, 직급 등에 따른 경력계획은 유의한 차이가 나타나지 않았다. 또한 입사유형, 연봉, 직급 등에 따른 경력계획은 유의한 차이가 나타나지 않았다. 반면에 근무형태, 연봉 등에 따른 경력계획은 유의수준 0.01에서 차이를 보였다. 또한 근무형태, 근무연수에 따른 경력목표는 유의수준 0.01에서 차이를 보였다.

셋째, 경력계획과 경력목표는 상사 동료 만족과 직급만족 등에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 각각 0.136, 0.227을 보여 전체 설명력은 13.6%, 22.7%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF 값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

넷째, 상사 동료 만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 또한 직급만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.528을 보여 전체 설명력은 52.8%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF 값은 모

두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다. 연구가설 검증의 요약결과의 해석은 <표 4-10> 과 같다.

표본의 인구통계적 특성과 직원 특성이 경력개발에 미치는 영향에 대한 차이분석과 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입에 영향 관계 연구는 기존의 연구와 다르며 향후 연구자의 연구 확대에 도움이 될 것이다.

<표 4-10> 연구가설 검증의 요약결과

가설	관계	연구가설 채택여부	요약결과의 해석
가설 1	표본의 인구통계적 특성과 경력개발 차이	부분채택	연령이 낮을수록 경력계획 및 경력목표에 높은 인식을 하고 있었으며, 기혼보다 미혼이 경력계획과 경력목표에 높게 인식하는 것으로 나타났다. 또한 학력이 높을수록 경력계획과 경력목표에 높은 인지를 하는 것으로 나타났다
가설 2	표본의 직원 특성과 경력개발 차이	부분채택	근무형태에서 아웃소싱입사 보다 호텔입사가 경력계획이 높게 인식되고 있음을 보여주었으며, 연봉이 높을수록 경력계획이 높았다. 또한 경력목표에 있어서 아웃소싱보다 호텔입사가 높게 나타났으며, 근무연수가 1년-5년 이하가 가장 높게 인식하는 것으로 나타났다.
가설 3	경력개발과 직무만족과의 관계	채택	경력계획은 상사 동료 만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경력계획은 직급만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.
가설 4	직무만족과 조직몰입과의 관계	채택	상사 동료 만족과 직급만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미침.

V. 결 론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

1) 연구결과의 요약

본 논문에서는 급변하는 21세기 글로벌 경쟁 체제에서, 호텔기업의 특성 중 인적 자원이 호텔에 미치는 영향 부분을 연구했다. 호텔은 최고의 인재를 선발하고 경력 개발을 독려 하며 높은 성과를 내도록 각종교육과 직원 외부 교육 지원을 적극 지원함으로써 직원과 조직에 성장의 발판이 되려고 노력하고 있다.

호텔기업은 인적 노동집약적인 사업이며 인적자원관리가 호텔의 수준을 높이기도 하고 떨어뜨리기도 한다. 그러므로 호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향 관계에 관한 연구는 호텔기업에 있어 매우 중요한 이슈라고 할 수 있다.

본 연구는 이러한 문제의 인식을 바탕으로 대표적 서비스 기업인 호텔 직원을 대상으로 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입간의 영향 관계를 실증 검증하고, 여기에 표본의 인구통계적 특성, 표본의 직원 특성이 경력개발에 미치는 차이를 분석하여 경력개발의 중요성을 직원과 조직에 시사점을 제공하고자 하였다.

연구결과 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입 간의 관계는 기존 선행연구와 유사하게 나타났다. 또한 표본의 인구통계적 특성, 표본의 직원 특성이 경력개발에 미치는 유의한 차이도 확인했다. 연구의 결과를 정리하면 아래와 같다.

첫째, ‘인구 통계적 특성에 따라 경력개발에 차이가 있을 것이다’는 연령이 낮을수록 경력계획 및 경력목표에 높은 인식을 하고 있었으며, 기혼보다 미혼이 경력계획과 경력목표에 높게 인식하는 것으로 나타났다. 또한 학력이 높을수록 경력계획과 경력목표에 높은 인지를 하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 부분적으로 채택되었다

둘째, ‘직원 특성에 따라 경력개발은 차이가 있을 것이다.’는 근무형태에서 아웃소싱근무보다 호텔근무 경력계획이 높게 인식되고 있음을 보여주었으며, 연봉이 높을수록 경력계획이 높았다. 또한 경력목표에 있어서 아웃소싱 근무보다 호텔근무가

높게 나타났으며, 근무연수가 1-5년 이하가 가장 높게 인식하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 부분적으로 채택됐다.

셋째, ‘경력개발은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.’는 경력계획은 상사 동료 만족에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경력계획은 직급만족에 부(-)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 채택됐다.

넷째, ‘직무만족은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다’에서 상사 동료 만족과 직급 만족은 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 채택됐다.

분석의 결과를 종합하여 볼 때, 경력개발이 직무만족에 영향을 미치고, 직무만족이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 근무경력 1년-5년 사이 직원의 경력개발에 대한 인식이 가장 높게 나타나서 호텔 기업의 미래 인적자원의 경력개발 의지를 볼 수 있다고 할 수 있으며, 신입 직원들의 경력개발을 활성화 시켜주는 기업의 인식이 필요함을 본 연구를 통해 살펴 볼 수 있었다. 따라서 호텔기업도 직원의 경력개발에 투자를 할 시간, 근무환경, 기타 등을 조성해 줄 수 있는 방안을 모색해야 하겠다.

2) 연구의 시사점

선행 연구의 경력개발, 직무만족, 조직몰입 간의 실증 검증한 연구방법을 인구통계적 특성, 직원특성과 경력개발 차이, 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입에 영향을 관계가 연관성이 있음에 관점을 두고 연구를 진행했다. 이상과 같은 연구결과를 토대로 본 연구의 시사점을 이론적 측면과 실무적인 측면에서 살펴보면 다음과 같다.

이론적 측면에서 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 문헌연구와 실증연구를 통하여 호텔 기업에서 기업의 성장과 생존에 필수적인 인구 통계적 특성과 직원특성의 경력개발에 미치는 차이점과 경력개발이 직무만족, 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향관계에 관한 통합적이고 체계적인 연구를 시도했다. 기존의 연구는 경력개발의 문제점을 교육, 훈련, 신뢰, 리더

쉽 유형, 임파워먼트 등 서비스 질, 조직성, 조직시민행동에 미치는 관계 등으로 뽑았는데, 본 연구에서는 인적자원관리 측면에서 인구 통계적 특성과 직원 특성이 경력개발에 미치는 차이분석을 통해 논의를 세분화했다.

둘째, 경력개발과 직무만족, 직무만족과 조직몰입 영향 관계를 연관시켜 검토 후 실증분석 검증했다. 본 연구로 경력개발의 중요점이 부각됐다.

실무적 측면에서 시사점을 제시하면 다음과 같다.

창조적 인적자원관리의 특징은 조직의 경쟁우위 확보와 유지에 적극적이고 주도적이며 조직의 인적자원을 경쟁력의 원천으로 파악해 지식함양, 개인학습과 창조성을 강조하고 있다.

첫째, 직원의 경력개발 의지가 우선적이어야 한다는 것이다. 개인이 경력개발을 하기 위해서는 조직의 적극적 관심과 배려가 반드시 필요하다.

조직 차원의 우선 진급의 직급별 기간, 업무능력, 언어능력, 기타 공정한 인사관리가 되어야 하며, 직원 누구에게나 채용부터 열심히 노력하는 직원의 평가의 순위를 주고 진급시켜야 하며, 개인마다 타고난 능력은 다르지만 경력개발을 하면 인정을 받는 믿음을 주어야 한다. S사인 경우 각 직급별 기간에 업무능력, 언어능력이 미달하면 기간을 더 주어 회생시켜 주는 제도를 선택하기도 한다. 개인적으로 상위학교나 업무관련 추가 학문을 연구하는 직원도 있는데, 아직까지는 회사 차원의 지원이 없고 조직차원에서 무급휴가를 주고 보내기도 하는데, 회사 차원에서 해외 학교 알선이나 기숙사, 기타 관련 지원을 함으로써, 선진 학교와 서비스 교육을 받고 온 직원이 회사에 공헌 하게 할 수 있도록 해주는 방법도 필요하다고 본다.

둘째, 경력개발이 직무만족에 영향을 미치고, 직무만족이 조직몰입에 영향을 미친다는 점이다. 이를 위해서 조직문화가 중요한데 상사, 동료 모두가 서로를 존중하고 배려하는 조직문화가 좋아야 한다는 것이다.

경력개발의 회사 차원의 우선순위는 언어교육에 투자를 해주고 있는데 S호텔인 경우 80%의 외부 학원 출석률이 있어야 하고, 허위 등록 시는 영구제외라는 제도를 병행하고 있다, 또 우수 사원 선발제도를 통해 해외 선진호텔에 3개월 정도의 100% 회사 지원 호환근무도 보내주어 언어와 실무 교육을 병행해서 직원 경력개발에 더 많은 투자를 해주고 직원경력을 키우는 S호텔도 있었다.

호텔 직원의 경력개발은 21세기의 무한 경쟁 시대를 살아가는 직장인으로서 누구

나 공감하고 느끼는 현실일 것이다. 호텔 직원은 경력은 단순히 오래 근무 했다고 해서 경력이 좋다고 보기는 힘들다. 호텔의 노하우와 자신의 경력개발을 접목 시켜 메뉴얼 공부와 업무능력이 갖추어져야 하며 결국 자신의 자발적 의지와 부단한 노력 없인 경력을 인정받을 수 가 없다. 호텔 직원 스스로가 경력개발에 자발적이며, 회사 방침에 긍정적, 적극적으로 경력개발을 실천하는 조직 분위기가 조성돼야한다. 항상 노력하는 직원과 조직은 최근의 어려운 글로벌 경쟁 시대에 직원과 조직 모두에게 경쟁력을 갖추게 되고 발전하며 누구에게나 인정받고, 고객이 다시 찾는 차별화된 특급호텔 서비스 문화를 만들게 될 것으로 사료된다.

마지막으로 본 연구의 시사점은 호텔 직원 자신의 자발적 경력개발 의지와 실천이 중요하고 직원 개개인의 자발적 경력개발은 호텔의 조직몰입에 영향을 주고 아울러 호텔의 질적서비스 향상에 좋은 영향을 미친다. 또한 호텔은 자체적인 인적자원개발인 계획, 목표, 경력개발을 전략적으로 체계적인 교육과 경력개발에 투자하도록 독려해야 한다는 점이다. 글로벌 경쟁 시대의 생존과 발전은 호텔기업 직원의 경력개발이 반드시 필요하며, 이러한 중요성을 호텔이 인지해 호텔 인적자원관리의 한 분야인 경력개발에 투자가 반드시 필요한 시점이다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구의 한계점 및 향후 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 경력개발, 직무만족, 조직몰입 사례 항목들을 선행연구 및 서적 사례를 참고로 도출했다. 향후 연구에서는 인적자원관리를 구체적으로 변수를 선정 하여 연구하는 것이 세심한 분야 연구가 될 것으로 사료된다.

둘째, 경력계획, 경력목표, 경력개발 요인들을 실무전무가, 이론전문가들의 의견을 수렴하여 이론적으로 확대해서 비교 연구하는 것이 좋다고 사료된다.

본 연구에서는 현재 호텔의 근무형태 현황 구조에 맞춰서 호텔과 아웃소싱을 3 : 1 비율로 조사를 했는데, 차후 연구자는 호텔과 아웃소싱을 각각 따로 분류해 연구해 볼 필요가 있다고 사료된다.

마지막으로 조사가 제주특별자치도 호텔 직원만을 대상으로 한정해서 실시한 것이므로 연구결과를 일반화하는데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 조사지역 및 연구대상을 확대하여 조사를 실시할 필요가 있다.

<참고문헌>

1. 국내문헌

1) 서적

- 권순일(1999). 『조직행위론』. 서울: 세종출판사.
- 김광수(1999). 『성공적인 21세기 리더가 되기 위한 조건과 행동지침』. 서울: 트락.
- 김문중(2006). 『최신인적자원관리론』. 서울: 청목출판사 .
- 김성수(2003). 『21세기형 신인적자원관리』. 서울: 삼영사.
- 양창삼(1994). 『조직이론』. 서울: 박영사.
- 이청무(2009). 『신경제용어사전』. 서울: 더난출판.
- 이학식·임지훈(2007). 『SPSS 12.0매뉴얼』. 파주: 법문사.
- 전병길(2009). 『관광인적자원관리』. 서울: 백산출판사.
- 정수진·고종식(2004). 『글로벌시대의 인적자원관리』. 서울: 삼우사.
- 정수진·오장원·고종식·방한오(2003). 『인간자원개발관리』 서울: 삼우사.
- 채서일(1992). 『사회과학 조사방법론』. 서울: 학연가.
- 채서일(2007). 『사회과학조사방법론』. 서울: 비엠엔북스.
- 최병권(2006). 『미래기업의 인재코드』, 서울: (주)새로운 제안.
- 허향진·조문수(2008). 『호텔경영론』. 서울: 형설출판사.
- 홍용기(2003). 『인적자원관리』. 서울: 형설출판사.

2) 논문

- 고종욱·류 철(2009). 노동보상이 호텔종사원들의 직무만족에 미치는 영향과 보상 가치의 조절효과-호텔 와인관련업무 종사원들을 중심으로-. 『한국호텔외식경영학회』. 18(2). p.59.
- 곽용섭(2006). 호텔 중간관리자의 변혁적, 거래적 리더십이 정서적, 지속적, 규범적 조직몰입에 미치는 영향. 『호텔관광연구』. 8(3). pp.199-132.

- 구필모(2002). 『호텔 기업의 내부마케팅이 종사원 직무만족에 미치는 경향에 관한 연구』. 제주대학교 대학원 석사학위논문.
- 김권수(2007). 호텔직무형태에 따른 종사원의 에니어그램성격유형과 직무만족의 관계. 『(사)한국호텔관광학회 호텔관광연구』. 9(4). pp.272-287.
- 김상진·한진수(2006). 호텔의 사회자본이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』. 15(2). pp.41-63.
- 김연선·김성혁(2010). 특급호텔 직원의 셀프리더십, 팀웍, 자기효능감, 직무만족, 조직몰입 및 직무성과에 관한 연구. 『호텔관광연구』. 12(2). p.99.
- 김종서(1998). 『조직몰입에 관한 실증적 연구』. 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 김진희(2010). 『호텔 종사원의 교육훈련이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 -제주지역 특급호텔을 중심으로-』. 제주대학교 대학원 석사학위논문.
- 김혜영·이동귀(2009). 직장인의 자기개발 동기와 심리적 안녕감의 관계. 『한국심리학회지』. 22(2). p.272.
- 김홍규·오인근·최우성(2002). 종사원의 직무만족이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국문화관광학회』. 4(2). p.373.
- 박경문·우석봉(1997). 호텔산업조직의 조직정당성이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『관광·레저연구』. 9(1). p.27.
- 박경호(2008). 호텔종사자의 자기효능감과 사회적지지가 소진에 미치는 영향 연구. 『관광연구』. 23(3). pp.279-298.
- 박슬기·이형룡(2008). 호텔 직원의 직무관련 개인성향이 주관적 경력성공에 미치는 영향. 『한국관광학회』, 32(4), pp.337-340.
- 박진영(2009). 호텔종사원의 신뢰가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 『(사)한국 호텔관광학회』. 11(3). p.91.
- 박휘중(2006). 『경력개발 프로그램이 동기부여에 미치는 영향』. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 봉준호·이행순·이수범(2006). 호텔 조리 종사원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 - 서울지역 특1급 호텔 조리종사원을 중심으로, 『호텔경영연구』. 15(3). pp.109-125.
- 선민수(2005). 호텔종사원의 직무만족이 이직의도에 미치는 영향: 종사원 개별적

- 특성의 조절효과. 경기대학교 국제·문화대학원 석사학위논문.
- 성현모(2007). 『고용불안과 의사결정참여가 신뢰 및 직무만족에 미치는 영향-호텔 식음료업장 비정규직·정규직 종사원 비교연구-』. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 신태화(2009). 『호텔베이커리 종사원의 경력개발과 교육훈련 유효성이 직무만족 및 업무효율성에 미치는 영향』. 청운대학교 정보산업대학원 석사학위논문.
- 신형섭·허용덕(2007). 호텔 구성원의 직무만족 요인의 프로파일에 관한 연구. 『호텔 리조트카지노연구』. 6(1). pp.19-36.
- 안대회·박종철(2008). 호텔종사원의 교육훈련과 경력개발이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 『한국호텔리조트학회』. 7(2). pp.187-193.
- 양진영(2005). 『불안정고용시대의 경력개발 유형과 심리적 특성에 관한 연구』. 경기: 한국학술정보(주). p.24-89.
- 윤기열(2003). 호텔 내 협력부서의 업무지원활동이 종사원의 만족과 경영성과에 미치는 영향 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤 솔(2009). 『호텔종사원의 직장-가정 갈등이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향』. 제주대학교 대학원. 석사학위논문.
- 이대회(2006). 『집단 간 갈등요인이 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구』. 경원대학교 대학원 박사학위논문.
- 이동욱·이행순·이수범(2008). 호텔주방 공조환경과 레이아웃이 주방작업환경만족, 조직후원인식 및 직무만족에 미치는 영향. 『한국호텔경영학회』. 17(1), p.93.
- 이목화(2003). 『자기효능감이 조직몰입에 미치는 영향』. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 이애주·김순희(2006). 호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향. 『한국호텔경영학회』. 15(5). pp. 119-135.
- 이은용·박수진·이수범(2006). 기내 승무원의 교육훈련과 자기개발 인식이 자긍심, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 『한국호텔관광학회』. 8(4). p.84.
- 이재형·오석윤·윤진영(2006). 호텔조직에서의 상사의 서번트리더십이 신뢰 및 직무만족에 미치는 영향. 『한국 호텔경영학회』. 15(2). p.290.
- 이철우(2000). 『호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의에

미치는 영향에 관한 연구』. 동아대학교 대학원 경영학박사학위논문.

장현종·곽강화·정규열(2009). 업셀링 서비스교육이 직무만족과 호텔의 재무적성과에 미치는 영향-인센티브제도의 조절효과를 중심으로. 『한국호텔외식경영학회』. 18(4). p. 98.

조익준(2010). 『호텔 종사원의 조직 내 신뢰가 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향』. 제주대학교 대학원 박사학위논문.

최민우·함동철(2008). 호텔 주방조직의 관리자 리더십이 종사자의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 『한국호텔외식경영학회』. 17(6). pp.64-65.

한진수·주영태(2006). 호텔의 고용형태에 따른 심리적 계약이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국호텔관광학회』. 8(2). p.6.

함봉균·김은희·정진철(2003). 호텔 종사원의 직무만족과 이직의도에 관한연구. 『한국호텔·리조트산학학회』. 2(1). p.139.

허용덕(2007). 관광호텔 내부마케팅에 대한 내부고객만족이 내부고객 직만족에 미치는 영향. 『호텔관광연구』. 9(4). p.256.

홍미연·이관표(2003). 내부마케팅과 기업의 정책 공정성이 호텔 객실부 직원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 『호텔관광연구』. 5(2)). p.292.

2. 국외문헌

1) 서적

Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland, & Ann Maycunich Gilly(2003) 장원섭 역 『Principles of Human Resource Development(인적자원개발론)』. 서울: 학지사. pp.35-68.

John Frances Welch J (2005). 『WINNING』 김주현 역 . 서울: 청림출판. p.205.

WilliamH. Gates (1999). 『BUSINESS @ THE SPEED OF THOUGHT-USING A DIGITAL NERVOUS SYSTEM』 이규행 감역. 안진환 역. 서울: (주)청림출판. pp.340-341.

2) 논문

Angle, H. L., & Perry, J. L.(1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26. pp.1-5.

Beatty, E. E. and C. E. Schneider, *Personnel Administration: An Experimental Skill Building Approach* 2nd ed., NY(1981): Addison-Wesley Publishing. p.392.

정수진 · 고종석(2004). 『글로벌시대의 인적자원관리』. 서울: 삼우사. pp.141-313.에서 재인용.

Gilley, J. W., & Egglund, S. A. M.(2002). *Principles of Human Resource Development*, 2nd Edition.

Kotler, P., Bowen, J. and Makens, J.(1995), *Marketing for Hospitality and Tourism*, New Jersey : prentice-Hall.

McCormick, E. J. Tiffin, *Industrial Psychology*, 6th ed, HJ: Prentice-Hall, 1974, pp.98-299. 정수진 · 고종석(2004). 『글로벌시대의 인적자원관리』. 서울: 삼우사. pp.141-313.에서 재인용.

Smith, H. C., H. M. Kendall and C. L. Hallin(1969). *The Measurement of Satisfaction in Work Retirement*, IL: Rand McNally. p. 6. 정수진 · 고종석(2004). 『글로벌시대의 인적자원관리』. 서울: 삼우사. pp.141-313.에서 재인용.

Walton, J.(1999). *Strategic Human Resource Development*. Eaglewood Cliffs, N.J.: Financial Times-Prentice Hall. Mowday, r. t., Porter, L. W., and Steers,

R. m.(1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*(New York: Academic Press). pp 46-47.

Quinn, R. P. and T. W. Margine, *Evaluation Weighted Model of Measuring Job atis-faction*(1973): A Cinderella Story, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 10. No. 1. p. 2. 정수진 · 고종석(2004). 『글로벌시대의 인적자원관리』. 서울: 삼우사. pp.141-313.에서 재인용.

3. 기타

경향신문(2007년 3월 2일), 연합뉴스(2008년 8월16일)

한국관광공사, <http://www.visitkorea.or.kr>

국회도서관, <http://www.nanet.go.kr>

학술연구정보서비스, <http://www.riss.kr>



--	--	--

설 문 지

안녕하십니까? 본 설문조사에 응해주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문지는 「호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향 연구」를 하기 위한 것으로써, 귀하의 고견은 저의 연구와 학문적 발전에 커다란 도움이 될 것입니다.

귀하께서 답변해 주시는 내용에는 정답과 오답이 없으며 귀하의 주관적인 느낌과 생각을 솔직하게 기입하여 주시면 됩니다. 본 설문지의 내용은 오로지 통계적인 목적을 위해 활용될 것이며, 아울러 특정기업이나 응답자 개인적인 내용이 별도로 평가되지 않습니다.

귀하의 협조에 다시 한 번 감사를 드립니다.

2010년 10월

지도교수: 제주대학교 관광경영학과 조 문 수

연구자: 제주대학교 대학원 관광경영학과 석사과정 장 정 훈
(T.010-3169-5495 / chang5495@naver.com)

I. 다음은 귀하의 **경력개발**에 대하여 아래 질문에 대해 **귀하의 생각을 표시(✓)**해 주십시오.

경력개발 항목	전혀 그렇지 않음 보통 매우 그러함				
	«-----»				
1. 직무관련 역량을 높인다.	①	②	③	④	⑤
2. 외국어 능력을 향상 시킨다.	①	②	③	④	⑤
3. 학력 증진을 위해 계획한다.	①	②	③	④	⑤
4. 자격증 취득을 하기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5. 새로운 것을 배우기 위함이다.	①	②	③	④	⑤
6. 나중에 더 괜찮은 직업을 갖기 위함이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나중에 더 나은 삶을 살기 위함이다.	①	②	③	④	⑤
8. 나중에 더 나은 직급을 위함이다.	①	②	③	④	⑤
9. 현 급여를 높이기 위해서다.	①	②	③	④	⑤
10. 호텔 분야에서 성공하기 위함이다.	①	②	③	④	⑤
11. 향후 내 경력을 쌓기 위함이다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하의 **직무만족**에 대하여 아래 질문에 대해 **귀하의 생각을 표시(✓)**해 주십시오.

직무만족 항목	전혀 그렇지 않음 보통 매우 그러함				
	«-----»				
1. 내가 하고 있는 현재 직무에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2. 현재 직급과 급여에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3. 호텔의 인사 승진 기회에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4. 호텔 동료와의 인간관계에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
5. 호텔 상사의 업무지시에 충실하다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 귀하의 조직몰입에 대하여 아래 질문에 대해 귀하의 생각을 표시(√)해 주십시오

조직몰입 항목	전혀 그렇지않음 보통 매우 그러함 <----->				
	①	②	③	④	⑤
1. 호텔에서 하는 일에 개인적으로 보람을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 호텔에 감정적(정서적)으로 애착을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3. 호텔의 문제를 나의 문제로 여긴다.	①	②	③	④	⑤
4. 호텔에서 내 자신이 “한 가족의 일원”인 것처럼 여긴다.	①	②	③	④	⑤
5. 현재 직장과 직무에 애착을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
6. 현재 직장에 대한 강한 소속감을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
7. 현재 동료들이 가족처럼 느껴진다.	①	②	③	④	⑤
8. 호텔을 위한 일이라면 힘든 업무라도 적극적으로 수행한다.	①	②	③	④	⑤
9. 개인적으로 호텔 직무에 몰입한다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 성별은? ①남 ②여
2. 귀하의 연령은? 만 ()세
3. 귀하의 결혼여부는? ①미혼 ②기혼

4. 귀하의 학력은?

- ①고졸 ②전문대졸 ③대졸 ④대학원 이상

5. 귀하의 현재 근무부서와 담당직무는?

() 팀(부서) ()담당

6. 귀하의 고용형태는?

- ①호텔 입사 ②아웃소싱 입사

7. 귀하의 입사유형은?

- ①신입사원으로 입사 ②경력사원으로 입사

8. 귀하의 호텔업계 전체 근무경력은? ()년 ()개월

9. 귀하의 연봉은?

- ①1천만원 - 2천만원 미만 ②2천만원 - 3천만원 미만
③3천만원 - 4천만원 미만 ④4천만원 이상

10. 귀하의 직급은?

- ①사원 ②주임 ③계장 ④대리 ⑤과장 ⑥차장 ⑦부장급 이상

● ● ● 끝까지 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 ● ●
●

ABSTRACT

Influence of Hotel Employee's Career Development on Organizational Commitment

- Focused on Hotel employee of deluxe hotel in Jeju -

by Jeong-Hoon Jang

Department of Tourism Management

The Graduate School Jeju National University

Recently, the hotel business environment is experiencing a rapid change in the global competition age and for hotel competitiveness and profit maximization, it recognizes the importance of human resource. For the improved corporate profitability and the individual's career, the importance of career development has become a big issue in the recent times. In order to respond to the rapid changes in the business environment due to the 5 working days policy, the hotel companies are working on a variety of strategies through the inner and outer changes and innovations for the survival. The subject of hotel management innovation is the development of human resources so for successful results, the companies must recognize the importance of investment in qualifications and career development of staff.

The career development of human resource management dimension brings a competitive edge for employees and the organization and currently, the society is in a business condition that the companies must use irregular positions of the labor market than the regular positions, and for the research methods in order to achieve the goal of effective way for employees and organizations and to achieve the goal of active career development, this study has tried to demonstrate to validate through literature and empirical research in parallel.

To achieve these study purposes, in the empirical study, the SPSS 12.0 program was used as a statistical analysis in order to derive the components

and the frequency analysis was conducted which is a total technical analysis for the analysis of the data. Reliability and validity analysis, T-test, one-way ANOVA, and regression analysis were used. The temporal scope of this study was from October 1, 2010 to October 15, 2010 (15 days), the spatial range was set as Jeju special self-governing provincial district, and for the scope of contents, demographic characteristics, staff characteristics on career development, gap analysis, career development and job satisfaction, job satisfaction, and the relationship between job satisfaction and organizational commitment were examined.

In this study, the questionnaire was used in the research methods and after the 1st test of the questionnaire, the researcher directly visited the hotel and conducted the visits and based on the directives marked on the questionnaire, the respondents used the self-administered questionnaire survey methods. Total of 350 copies were distributed and 310 copies (88.5%) were collected. Among them, excluding the 10 copies that did not have solid answers or didn't have a strong reliability, total valid samples of 300 copies (96.7%) were confirmed and were used in the empirical analysis.

Based on this research results, the results derived from the hypotheses are as following.

First, the lower the age, people had a higher awareness of career planning and career goals and unmarried than married showed a higher awareness of career planning and career goals. Additionally, the higher the academic background the people had, they showed a higher awareness of career planning and career goals.

Secondly, in work types, it showed that entering a hotel seemed to be recognized as higher career planning compared to the outsourcing incident and the higher the salary was, the higher the career plan was. Additionally, in career goals, entering the hotel ranked higher than the outsourcing and people working between 1-5 years have recognized it the highest.

Third of all, it showed that career planning had a positive effect on the satisfaction of firm colleagues. Additionally, career planning had a negative effect on the satisfaction on their ranks.

Fourth, the satisfaction with firm colleagues and satisfaction on their ranks had a positive effect on organizational commitment.

The uppermost limit of this study and the future research directions are as follows.

First of all, in this study, the case items of the career development, job satisfaction, and organizational commitment were derived from previous case studies and publications.

In the future studies, it is necessary to reflect on the diverse opinions to select final entries necessary based on the results derived from the open answer questions of empirical investigation targeted for academic experts and business professionals.

Secondly, according to the form of hotel work type in Jeju special self-governing provincial district the current hotel, this study researched the hotel and outsourcing with the ratio of 3:1 but it would be necessary for the future researcher to study separate cases for the hotel and the outsourcing.

Lastly, since the research was conducted only on the Jeju special self-governing provincial district and the hotel workers, there are limitations to generalize the results. Therefore, in the future research, it is necessary to conduct researches by expanding the survey area and subjects.