

특1급 호텔직원 개인특성에 따른 임금공정성, 고용불안정성 지각 및 이직의도 비교

Comparative study of pay justice, job instability and turnover intention by first grade hotel employee's personal characteristics

정지훈* · 안윤영**

Jung, Ji-Hun · Ahn, Yoon-Young

Abstract

This study examines whether first grade hotel employees' perceived pay justice, job instability, and turnover intention differ by their individual characteristics. Dual-income couple or single-income, total number of dependents and degree overseas are selected as personal characteristics variables. The main purpose of this research is to suggest the necessity of differentiated human resources management policy by differences in personal characteristics among employees. The results are summarized as follows. First, dual income couples show higher wage equity but lower turnover intention than single income couple. Second, employees who have dependents show higher wage equity and job insecurity but lower turnover intention than employees who have none of dependents. Third, employees who have degree overseas show lower wage justice and job insecurity but higher turnover intention than employees who have domestic degree.

주제어 : 조직유효성(organizational effectiveness), 임금공정성(Wage Equity),
고용불안정성(Job Insecurity), 이직의도(Turnover Intention)

* 세종대학교 일반대학원 호텔관광경영학과 박사과정, e-mail: slowman@airtransport.or.kr

** (교신저자)세종대학교 호텔관광대학 호텔관광경영학과 부교수, e-mail: koala@sejong.ac.kr

I. 서 론

일(직장)과 가족(가정)의 갈등(work-family conflict)은 조직구성원이 직장과 가정에서 서로 다른 역할을 수행함에 따라 상이한 시간·에너지·몰입 등이 요구되기 때문에 발생한다(Greenhaus & Beutell, 1985). 이러한 직장-가정의 갈등을 많이 경험하는 직원일수록 직무(직업 및 직장)만족·조직몰입(충성도)의 감소와 직무소진·직무스트레스·이직의도 등을 유발하여 궁극적으로는 조직유효성에 부정적인 영향을 초래한다(Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Powell, 2006). 이러한 부정적인 영향을 감소시키기 위해, 일-가정 갈등을 유발하는 원인들과 이를 완화하기 위한 연구들이 진행되는 가운데(Frone, 2003; 김주엽, 2006), 직장-가정 간 조화(work and family balance)의 중요성을 강조하게 되었다. 호텔기업은 타 업종의 기업과는 달리 많은 인력이 필요한 노동집약적 산업이기 때문에 자질 있는 종사원의 확보가 미흡할 경우 호텔기업 경영에 치명적인 피해를 줄 수 있으며, 높은 수준의 직원 이직률을 나타내고 있는 국내 호텔기업의 조직유효성 하락은 호텔기업 경영에 있어서 불리한 요인으로 지적되었다(김홍범, 1998). 따라서 호텔직원의 이직의도를 비롯한 호텔기업의 인적자원 관점의 성과에 기초한 조직유효성에 영향을 미칠 것으로 기대되는 변수들에 대한 발굴과 체계적인 관리는 어느 업종의 기업보다 중요하다고 하겠다.

본 연구는 일-가정 갈등을 유발하거나 완화하는 것으로 알려진 대표적인 개인특성변수들을 채택하여 특 1급 호텔직원의 조직유효성 지각에 유의적인 차이를 보이는지를 검증해보고자 한다. 조직유효성은 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도로 측정하였으며, 개인특성변수는 맞벌이부부 여부, 부양가족의 수 및 해외유학여부 등 3가지로 채택하였다. 이를 통해 호텔 직원들의 개인특성차이를 반영한 특 1급 호텔 경영자들의 차별화된 인적자원관리 정책의 필요성을 제시하여 궁극적으로는 호텔기업의 조직유효성 제고에 도움이 되는 유용한 정보를 제공하는 것이 목적이다.

II. 이론적 배경

1. 조직유효성

조직유효성이란 결과물로서 창출해내는 조직의 성과로서, 조직의 성과를 어떻게 측정하느냐에 따라 조직유효성 개념은 크게 인적자원, 조직, 재무 및 회계, 자본시장 등의 4가지관점에서 측정이 가능하다(권동인·박호환, 2003). 인적자원 성과(HR outcomes)란 이직률·결근률·직무만족·조직몰입·조직시민행동 등 조직성과에 영향을 미칠 것으로 기대되는 직원의 태도와 행위변수들로 조직유효성을 측정하는 것이다. 조직차원의 성과(organizational outcomes)란 노동(자본)생산성·품질우위(또는 불량률수준)·서비스역량 등 인적자원의 성과를 통해서 궁극적으로 달성되는 조직차원의 성과로서 조직유효성을 측정하는 것이다. 재무 및 회계성과(financial & accounting outcomes)는 자기자본이익률(ROE)·총자산이익률(ROA)·경제적 부가가치(EVA) 등 조직이 제공하는 재무제표상의 금액으로 조직유효성을 측정하는 것이다. 마지막으로 자본시장 성과(capital market outcomes)란 상장기업의 조직유효성을 기업의 시장가치가 형성되는 주식시장으로부터 측정하여 조직유효성을 측정하는 것으로서, 주식수익률·주가성장률 등이 이에 해당된다(권동인·박호환, 2003).

Rogers & Wright (1998)는 조직성과와 재무 및 회계성과 또는 자본시장 성과 등으로 조직유효성을 측정하는 경우에 조직유효성에 영향을 미치는 요인들이 많기 때문에 요인들 간의 인과관계를 고려해야 하는 등 복잡성이 증가하게 되며, 인적자원으로부터 야기되는 조직유효성을 정확하게 파악하지 못하여 인적자원의 조직유효성에 공헌하는 정도를 정확하게 파악할 수 없다고 주장하였다. 이는 연구주제가 인적자원의 성과와 관련된 영역에는 인적자원의 성과로 조직유효성을 측정해야만 정확한 인적자원의 공헌정도를 파악할 수 있음을 의미한다. 본 연구주제 역시 조직구성원의 개인특성에 따른 조직유효성 차이를 알아보는 것이므로 조직유효성은 인적자원 성과에 국한하여 조직유효성을 측정하고자 하였다. 본 연구에서 채택한 인적자원 성과로서의 조직유효성은 임금공정성·고용불안정성·이직의도 등 3가지 변수로 측정하였는바, 이하 이들 변수들에 대한 채택근거를 설명하도록 하겠다.

1) 임금공정성

기업경영에서 직원이 지각하는 공정성이라는 개념은 자신이 직무과정에서 투입한 요소(공헌요인)와 결과로서 예상되는 성과(보상)간의 비율을 타인의 비율과 비교하여 얼마나 일치하는지에 대한 지각수준을 의미한다(Adams, 1963) 이러한 공정성 지각은 조직 구성원들의 성과변수를 이해하는데 필수적인 개념이며, 크게 보상수준을 의미하는 분배공정성과 보상이 지급되는 과정에서의 절차공정성 지각으로

구분될 수 있다. 성과에는 급여, 각종 수당 및 인센티브 등의 금전적 보상뿐만 아니라, 연구자에 따라 교환비율 도출시 분자에 투입되는 성과변수를 승진, 인정, 만족도, 성취감 등 비금전적 보상 및 다양한 직무태도 변수들로 포함하곤 하지만 조직 구성원의 공정성 지각에 가장 중요한 영향을 미치는 요소는 금전적 보상이다. 이에, 본 연구에서는 다양한 종류의 공정성과 관련한 개념 중에서 조직유효성에 가장 중요한 영향을 미치는 것으로 알려져 있는 금전적 보상에 국한하였으며(Pfeffer, 1998), 변수명은 임금공정성으로 명명하였다. 따라서 해당 구성개념 측정을 위한 설문문항은 일반적인 조직공정성에 포함되는 승진, 인정, 성취감, 상사와의 업무상 의견교환 등과 관련한 공정성 문항은 배제하고 오직 경제적 보상에 대한 임금수준과 관련한 공정성 및 임금이 지급되는 절차와 관련한 공정성에 초점을 맞추어 구성되었다. 최근 대부분의 기업경영시스템은 성과주의와 능력주의에 기초한 성과평가 및 인사이드가 일반적이므로, 조직공정성에 대한 논의에 있어서 금전적 보상수준과 지급절차에 대한 공정성 지각에 대한 연구가 주를 이루고 있다. 왜냐하면 조직구성원들의 금전적 보상에 대한 분배공정성과 절차공정성이 확보되지 않으면 조직유효성(성과)에 부정적인 영향을 미친다는 연구결과가 일반적이기 때문이다(Arthur, 1994; Delery & Dorty, 1996; Pfeffer, 1998). 이에 호텔기업의 직원이 지각하는 임금공정성에 대한 지각수준은 조직유효성을 설명하는 주요 변수로 판단되어 임금공정성을 첫 번째 결과변수로 채택하였다.

2) 고용불안정성

Greenhalgh & Rosenblatt (1984)는 고용불안정성을 개인이 직업과 관련하여 느끼는 위협적인 상황으로 인해 자신의 직무가 없어질 수 있기 때문에 느끼는 무력감이라고 정의하였으며, Ashford, Lee & Bobko (1989)는 실업의 위험뿐만 아니라 직위의 강등 및 승진기회 상실 등 기타 직무차원에서의 상실감에 의해서도 발생한다고 주장하였다. 이러한 선행연구들의 고용불안정성에 대한 개념을 종합해보면, 고용불안정성은 단순히 고용을 존속하려는 관심뿐만 아니라 현재 유지되고 있는 개인의 직무특성의 상실과 관련한 관심까지도 포함하는 것을 알 수 있다.

직원이 고용불안정성을 높게 지각할수록 높은 직무스트레스와 심리적 불안감을 유발한다. 이는 궁극적으로 낮은 직무만족, 조직몰입 및 조직성과와 직결되는 직원의 직무행동 노력(조직시민행동을 비롯한 제반 직무성과 변수)에 부정적인 영향을 미치는 것으로 알려졌다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; 박종훈·양효신, 2002; 이원행, 2001). 즉, 고용불안정성은 조직유효성에 부정적인 영향을 미치는 요소로서 조

직유효성을 설명할 때 고려해야하는 중요한 요인이므로, 본 연구에서는 조직유효성을 설명하기 위한 두 번째 결과변수로 고용불안정성을 채택하였다.

3) 이직의도

이직의도는 직원이 조직구성원임을 포기하고 현 직장을 탈퇴하여 자발적으로 다른 직장으로서의 전직을 고려하는 정도이다(Meyer & Allen, 1984). 이직의도는 조직구성원이 조직 내에서 경험하는 다양한 요인들로 인한 좌절과 욕구불만 등의 사유로 발생하며, 조직의 성과를 저해하는 대표적인 원인변수로 알려져 있다(Meyer & Allen, 1984). 이에 본 연구에서도 조직유효성을 알아보고자 하는 세 번째 결과변수로 이직의도를 채택하였다.

2. 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도의 지각에 영향을 미치는 개인 특성 변수들

조직유효성과 관련한 연구에서 최근에는 직장(또는 일)과 가정의 갈등을 유발할 수 있는 개인특성변수들을 통제변수 혹은 조절변수로서 고려하는 추세이다. 직장가정 갈등을 유발함에 있어서 고려해야 하는 변수로는 조직차원의 변수와 개인특성 변수로 대별되고 있다(임효창·이봉세·박경규, 2005; 김옥선·김효선, 2010). 조직차원의 변수로는 근무시간·직무특성변수·조직지원 등과 같은 조직의 구조적인 특성을 의미한다. 개인특성 변수로는 경제적 수준·가사분담에 할애하는 시간 등 매우 다양하다. 직장생활과 가정생활을 양립시키는 가운데 느끼게 되는 긴장과 갈등은 결과적으로 직원 개인의 신체적인 건강 악화, 사기 저하, 스트레스 증가 등을 유발하여 궁극적으로는 인적자원 성과로서의 결근과 이직 증가, 직무 만족도 감소 등 조직유효성의 감소를 유발한다(이은희, 2000; 이원행, 2001; 임효창 등, 2005; 김옥선·김효선, 2010). 이에 본 연구에서도 직장가정 간의 갈등을 유발하여 조직유효성을 보고함에 있어서 차이를 보일 것으로 기대되는 개인특성변수를 채택하여, 과연 개인특성변수에 따라 구분한 직원들 간에 조직유효성이 차이를 보이는지를 검증하고자 한다.

본 연구에서 채택한 개인특성변수는 3가지이다. 경제적 수준이 풍족하다고 지각하는 직원은 그렇지 않은 직원에 비해 직장에서의 획득하는 임금이 만족하지 못하더라도 스트레스를 적게 지각하고 조직으로부터의 물질적 보상보다는 장기적인 관점에서 자기계발과 경쟁력 강화를 위한 투자가 가능하여 궁극적으로 조직유효성 제고에 도움이 된다고 알려져 있다(Greenhaus & Powell, 2006; 김옥선·김효선, 2010).

이에 직원의 경제적 수준을 의미하는 변수로서 맞벌이 부부여부를 채택하였다.

한편, 부양가족이 많은 직원은 부양가족이 없는 직원에 비해 가정생활로 인한 긴장, 피로 등이 직장에 전이되어 직무만족, 조직몰입, 사기 등 제반 직무수행 태도와 행동 등에 부정적 역할을 미쳐서 궁극적으로는 조직유효성 하락에 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Friedman & Greenhaus, 2000). 이에 본 연구에서도 두 번째 개인특성변수로 가사분담에 할애하는 시간이 많기 때문에 직장활동에 투입해야 할 에너지와 시간이 부족한지 여부를 알아보기 위한 변수로서 부양가족의 수를 채택하였다.

마지막으로 직원의 학력차이에 따른 조직유효성 차이를 알아보기 위한 변수로서 해외유학여부를 채택하였다. 학력차이를 많이 지각하는 고학력 직원은 저학력 직원에 비해 하향취업(underemployment)이라는 인식이 강하다. 이로 인해 저학력직원보다 임금수준 및 처우 등에 있어서 고학력직원이 기대하는 수준에 미치지 못하는 불공정성을 지각할 경우, 조직몰입 및 조직충성도가 감소하여 이직의도가 높게 형성되는 등 조직유효성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 알려졌다(Duncan & Hoffman, 1981; Johnson & Johnson, 1995). 이에 본 연구에서도 세 번째 개인특성변수로 초과학력 및 하향취업 지각여부를 알아보기 위한 변수로서 해외유학여부를 채택하였다.

지금까지의 논거를 종합하여 요약해보면, 본 연구는 서울의 특 1급 호텔 직원들을 대상으로 조직유효성 측정치인 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도에 대한 지각이 개인특성변수인 맞벌이 부부 여부, 부양가족의 수 및 해외유학여부(학력수준)에 따라 어떠한 차이를 보이는 지를 알아볼 것이다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구과제

본 연구는 조직유효성과 관련한 변수들인 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도가 특 1급 호텔 직원의 개인특성변수에 따라 과연 유의한 차이를 보이는지를 규명하기 위함이다. 이에 다음과 같은 연구 과제를 설정하였다.

<연구과제> 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도가 호텔직원들의 개인특성변수에 따라 유의한 차이를 보이는지를 알아보고자 한다.

본 연구에서 개인특성변수는 크게 3가지로 분류하여, 맞벌이 여부, 총 부양 가족의 수 및 해외유학여부로 구성하였다.

2. 조사 설계

1) 표본 설계

본 연구에서는 실증분석을 위한 자료수집방법으로 설문지법을 이용하였다. 설문지 배포 및 회수는 판단표본추출법 및 할당표본추출법에 기초하였다. 2015년 기준 NCSI(국가고객만족지수) 1위부터 5위까지의 특 1급 호텔 5곳을 대상으로 각 호텔에 70부씩 균등할당하여 총 350부를 배포하였다. 실제 회수된 설문지는 총 320부였으나, 응답이 불성실하거나 결측치가 많은 설문지 18부는 분석에서 제외하여 최종 유효 표본은 302부로 확정되었다. 판단표본추출법 채택근거는 다음과 같다. 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도에 대한 응답자의 지각수준은 호텔별로 시행되는 다양한 정책차이와 근로조건들에 의해 차이를 보일 것으로 예상되었기 때문에 연구자들은 특 1급 호텔들 중에서도 국가고객만족지수 상위 5위까지의 호텔들로 한정하여 유사한 규모와 명성을 내포하고 있는 저명한 호텔에 재직 중인 직원들의 응답이 지각수준의 차이로 인한 잡음(noise)을 최소화할 수 있을 것으로 판단했기 때문이다. 또한 경제적 여유로움의 대용치인 맞벌이 부부와 외벌이 부부를 비교하기 위하여 표본선정에 있어서 미혼자는 배제하고 기혼자만 고려하였다. 표본 설계는 다음 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 표본설계

표본 집단	국가고객만족지수 상위 5곳에 해당되는 특 1급 호텔에 재직 중인 직원으로서 기혼자
조사기간	2015년 9월 1일 ~ 9월 30일(30일간)
추출방법	판단표본추출법 및 할당표본추출법
설문지 수	특 1급 호텔 5곳에 각 70부씩 총 350부 배포
회수된 설문지 수	320부 회수(91.43%)
최종유효표본	302부(86.28%)

2) 설문지 구성

본 연구에서 사용된 설문지는 앞에서 제시한 선행 연구된 설문항목들을 참조하여 설계하였고 크게 네 부분으로 구성되었다.

첫 번째는 임금공정성에 대한 질문으로서 분배공정성과 절차공정성에 해당하는 총 9개 문항으로 구성되어 있다. 두 번째는 고용불안정성에 대한 질문으로서 총 4개 문항으로 구성되었으며, 세 번째는 이직의도에 대한 질문으로서 총 3개 문항으로 구성되었다. 마지막 부분은 개인특성과 관련한 인구통계 변수로 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직위, 현재 호텔 근무기간, 근무 부서, 월 평균 소득, 해외 유학여부, 부양가족 여부 및 수 등 총 15개 문항으로 구성되어 있다. 인구통계변수를 제외한 문항들은 모두 리커트(Likert) 5점 측정방식으로 설계되었다. 설문지 구성은 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 설문지 구성

측정변수		문 항 수	문항 번호	설문문항	척도
임금 공정성	분배 공정성	4	1	직책 및 직위와 부합되는 공정한 보상	리커트 5점 척도
			2	경력에 상응하는 공정한 보상	
			3	업무에 기울인 노력에 상응하는 공정한 보상	
			4	업무 성과에 상응하는 공정한 보상	
	절차 공정성	5	1	임금결정 절차의 공정성	
			2	임금과 관련한 건의 및 반영 정도	
			3	임금결정절차의 일관성	
			4	정확하고 투명한 임금결정 정보공개	
			5	임금결정절차의 납득여부	
고용불안정성		4	1	해고에 대한 불확실성	
			2	구조조정에 대한 불확실성	
			3	감원조치에 대한 불확실성	
			4	전반적인 고용안정성에 회의감	
이직의도		3	1	보다 나은 조건이 제시된 직장으로의 이직 고민	
			2	이직을 위한 노력여부	
			3	전반적인 이직의도 수준	
일반적 사항	개인 특성 변수	15	1~ 15	성별, 연령, 맞벌이 여부, 총 부양가족의 수, 기타 가계소득, 해외유학여부 등	명목척도 비율척도

IV. 결과분석

1. 응답자의 개인 특성변수에 대한 빈도분석 결과

전체 연구표본 302명에 대한 개인 특성변수에 대한 빈도 분석 결과, 맞벌이 부부 여부는 외벌이 부부가 233명(77.2%), 맞벌이 부부는 69명(22.8%)을 보고하였다. 총 부양가족 수는 0명이라고 응답한 직원이 194명(64.2%), 1명이상이라고 응답한 직원이 108명(35.8%)으로 나타났다. 마지막으로 해외학위자여부에서 해외유학과 직원은 58명(19.2%), 국내 학위 직원은 244명(80.8%)으로 나타났다.

2. 주요 연구변수별 타당성 및 신뢰도 검정

1) 임금공정성

임금공정성에 대한 9개 항목을 요인 분석한 결과는 다음 <표 3>과 같다. 분배공정성 4개 항목, 절차공정성 5개 항목 중 요인적재치가 0.4 이하로 나타난 절차공정성 문항 1개는 제거되었다. 최종적으로 1개의 요인으로 묶였으며 8개 문항이 임금공정성을 약 72.3% 설명하고 있음을 알 수 있다. 또한 Cronbach's Alpha 계수 역시 0.84로 비교적 높은 수준의 신뢰도를 보고하였다. 이에 본 연구에서는 임금공정성에 대한 8개 문항의 평균값을 임금공정성 변수 값으로 측정하였다.

<표 3> 임금공정성에 대한 타당성 및 신뢰도 분석결과

요인 명 (Cronbach's α)	설문항목	요인 적재치	고유향	요인분석 결과 주요 통계치
임금 공정성 (0.844)	업무 및 책임에 관한 공정한 보상	.701	4.038	분산설명력 72.3% KMO=0.879
	경력에 관한 공정한 보수	.748		
	업무에 노력한 만큼 공정한 보수	.707		
	업무 성과만큼의 공정한 보수	.674		
	조직 임금결정 절차의 공정성	.673		
	임금결정에 의견제시에 관한 공정성	.614		
	임금결정 절차에 정보의 정확성	.653		
	임금결정 절차의 납득 여부	.732		

2) 고용불안정성 및 이직의도

고용불안정성에 대한 4개 문항의 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 <표 4>에 제시하였다. 고용불안정성 4개 문항 모두 요인적재치가 0.7 이상으로 나타났으며 1개의 요인으로 묶였다. 4개 문항이 고용불안정성을 약 81.2% 설명하고 있음을 알 수 있

다. 또한 Cronbach's Alpha 계수 역시 0.849로 비교적 높은 수준의 신뢰도를 보고하였다. 이에 본 연구에서는 고용불안정성에 대한 4개 문항의 평균값을 고용불안정성 변수 값으로 측정하였다.

〈표 4〉 고용불안정성에 대한 타당성 및 신뢰도 분석결과

요인 명 (Cronbach's α)	설문항목	요인 적재치	고윳값	요인분석 결과 주요 통계치
고용 불안정성 (0.849)	비자발적 퇴사가능성	.812	3.567	분산설명력 81.2% KMO=0.912
	구조조정에 대한 가능성	.792		
	감원조치에 대한 가능성	.766		
	고용안정성에 대한 불만족	.738		

이직의도에 대한 3개 문항의 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 <표 5>에 제시하였다. 이직의도 3개 문항 모두 요인적재치가 0.6 이상으로 나타났으며 1개의 요인으로 묶였다. 3개 문항이 이직의도를 약 85.3% 설명하고 있음을 알 수 있다. 또한 Cronbach's Alpha 계수 역시 0.884로 비교적 높은 수준의 신뢰도를 보고하였다. 이에 본 연구에서는 이직의도에 대한 3개 문항의 평균값을 이직의도 변수 값으로 측정하였다.

〈표 5〉 이직의도에 대한 타당성 및 신뢰도 분석결과

요인 명 (Cronbach's α)	설문항목	요인 적재치	고윳값	요인분석 결과 주요 통계치
이직의도 (0.884)	조건이 좋은 타 직장으로 이직 고려	.832	3.891	분산설명력 85.3% KMO=0.934
	이직에 대한 노력 여부	.784		
	전반적으로 이직하려는 강도	.755		

3. 개인특성변수에 따른 집단 간 차이분석

개인특성변수인 맞벌이 부부 여부, 총 부양가족의 수, 해외학위여부에 따라 2개의 집단으로 분류한 뒤, 집단 간에 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도 평균값에 유의한 차이가 존재하는 지를 알아보하고자 t검정을 실시하였다.

1) 맞벌이 부부 여부에 따른 집단 간 비교

전체 표본 302명 중 맞벌이 부부는 69명(22.89%), 외벌이 부부는 233명(77.2%)이

었으며, 평균값 차이검정 결과는 <표 6>에 제시하였다. 맞벌이 부부 직원과 외벌이 부부 직원 간에 지각하는 고용불안정성은 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 하지만, 맞벌이 부부 직원과 외벌이 부부 직원 간의 임금공정성은 1% 유의수준에서 유의한 양(+)의 차이를, 이직의도는 유의한 음(-)의 차이를 보였다. 이는 맞벌이 부부 직원이 외벌이 부부 직원에 비해 임금수준과 지급절차를 더 공정하게, 이직의도를 낮게 지각하고 있음을 의미한다. 이러한 이유는 맞벌이 부부가 외벌이 부부에 비해 경제적인 여유로움이 높기 때문에 임금에 대한 불만족이 비교적 낮게 나타나므로 임금공정성에 대한 지각이 높게 나타난 것으로 해석할 수 있다. 또한 맞벌이 부부 직원은 외벌이 부부 직원에 비해 경제적 소득수준이 풍족하므로 이러한 경제적 자원의 여유로움은 직무몰입과 만족도를 증가시켜 궁극적으로는 이직의도가 낮게 나타난 것으로 해석할 수 있다. 이러한 일련의 실증분석 결과는 경제적 소득수준이 높은 직원일수록 높은 직무몰입, 직무만족으로 인해 낮은 이직의도를 보고할 것이라는 선행연구들(Friedman & Greenhaus, 2000; Greenhaus & Powell, 2006)의 견해와도 일맥상통한다. <표 6>에서 특이한 점은 비록 맞벌이 부부 직원이 외벌이 부부 직원에 비하여 임금공정성 지각수준은 높을지라도, 맞벌이 부부 및 외벌이 부부 집단 모두에서 임금공정성에 대한 평균값이 리커트 5점 척도의 중간 값인 3점에도 미치지 못하였다. 이는 아무리 경제적 어려움이 덜한 맞벌이 부부 직원일지라도 특 1급 호텔의 전반적인 급여수준의 열악함으로 인하여 맞벌이 부부 직원들조차도 임금공정성에 대한 절대적 평가는 매우 박함을 알 수 있는 통계량 수치이다.

<표 6> 맞벌이 부부와 외벌이 부부 집단 간 연구변수들 평균값 차이 검정

변수 명	(A) 맞벌이 부부 (N=69)	(B) 외벌이 부부 (N=232)	평균값차이 (A-B)	t	p
임금공정성	2.93	2.54	0.39	5.62**	.000
고용불안정성	2.81	2.72	0.09	1.53	.128
이직의도	3.2	3.66	-0.45	-5.05**	.000

** : 1% 미만

2) 총 부양가족 수에 따른 집단 간 비교

전체 표본 중 부양가족의 수가 1명 이상인 직원은 108명(35.8%), 부양가족이 없는 즉, 부양가족의 수가 0명인 직원은 194명(64.2%)이었으며, 분석결과는 <표 7>에 제시하였다. 본 연구에서 표본은 기혼자를 대상으로 하였으므로, 부양가족의 의미는 기혼이면서 자녀가 있거나 부양해야 할 가족이 있는 것을 의미하며 배우자는 제외하

였다. 따라서 부양가족의 범위에는 미혼이면서 부양책임이 있는 경우와 이혼상태로서 자녀가 있거나 부양해야 할 가족이 있는 경우는 포함되지 않는다. 평균값 차이검정 결과, 부양가족이 있는 직원과 부양가족이 없는 직원간의 임금공정성 및 고용불안정성은 1% 수준에서 유의한 양(+)의 차이를, 이직의도는 유의한 음(-)의 차이를 보고하였다.

부양가족이 있는 직원일수록, 임금공정성에 대한 지각이 부양가족이 없는 직원에 비해 높게 나타났다. 이는 부양가족이 있는 직원의 경우, 가정 내의 역할과 투자해야 할 시간이 부양가족이 없는 직원보다 높기 때문에 직장 내에서 직무몰입 등에 다소 소홀할 수 있기 때문에(Barnett et al., 1985; 이은희, 2000) 업무에 할애하는 시간과 노력에 비해 임금에 대한 보상이 크다고 지각한 것으로 유추해석 할 수 있다. 또한, 동일한 논거로 부양가족이 있는 경우, 가사도우미 등의 다른 도움수단이 없다면 가정에서의 시간과 에너지에 대한 비중이 높아지게 된다. 이는 직장 내 업무수행에 있어서 통제력의 감소와 직무몰입도 및 직무성과의 감소를 유발하여 이에 대한 불안감으로 고용불안정성은 감소할 것이다(김옥선·김효선, 2010). 따라서 부양가족이 있는 직원일수록 부양가족이 없는 직원보다 높은 고용불안정성을 지각한다고 유추해석 할 수 있다. 한편, 부양가족이 있는 직원일수록 부양가족이 없는 직원에 비해 생계책임자로서의 부양책임이 가중되어 도전적인 태도보다는 안정적인 성향으로 직무생활을 영위할 가능성이 높다(이원행, 2001). 이에 자신의 자유의지에 따라 도전적인 이직을 자유롭게 시도할 여력이 있는 부양가족이 없는 직원보다는, 부양가족이 있는 직원일수록 이직의도가 낮게 나타난 것으로 해석이 가능하다.

〈표 7〉 부양가족 수에 따른 집단 간 연구변수들 평균값 차이 검정

변수명	(A) 부양가족의 수가 1명이상인 집단 (N=108)	(B) 부양가족이 없는 집단 (N=193)	집단 간 차이 (A-B)	t	p
임금공정성	2.93	2.45	0.48	8.11**	.000
고용불안정성	2.89	2.66	0.22	4.54**	.000
이직의도	2.98	3.86	-0.88	-13.87**	.000

** : 1% 미만

3) 해외유학 여부에 따른 집단 간 비교

전체 표본 중 해외학위를 소지한 직원은 58명(19.20%), 국내학위 직원은 244명(80.79%)이었으며, 분석결과는 <표 8>에 제시하였다. 본 연구에서 해외학위여부는 해외 어학연수 과정 이수 또는 중고등과정 졸업은 제외하였으며, 해외소재 대학의

학부 및 대학원 졸업 여부로 판단하였다. 해외학위 소지자와 국내학위 소지자 간의 평균값 차이검정결과에 의하면, 해외학위를 소지한 직원과 국내학위 직원 간에 1% 수준에서 임금공정성 및 고용불안정성은 유의한 음(-)의 차이를, 이직의도는 유의한 양(+)의 차이를 보고하였다. 이는 특 1급 호텔직원 중 해외학위 소지자가 국내학위 소지자에 비해 초과 학력에 대한 지각수준이 매우 높아서, 자신의 학위를 해외에서 취득할 때 지출한 교육투자비 대비 호텔기업의 보상수준 등이 기대에 미치지 못한다고 지각하고 있음을 의미한다. 또한 이에 대한 불만으로 보다 나은 조건이 제시되는 직장으로의 이직의도 역시 높게 나타난 것으로 해석이 가능하다. 한편, 해외학위 소지자는 초과 학력으로 인한 자신감으로 인하여 조직의 구조조정 등 감원사유가 발생하더라도 고용안정성에 대한 지각은 국내학위 소지자에 비해 높게 나타난 것으로 판단된다. 이러한 결과는 초과 학력과 관련한 선행연구결과에서 제시한 논리적 근거에 기초한 결과라고 보인다. 왜냐하면, 초과 학력으로 야기되는 과잉자격 또는 하향취업(underemployment)을 보다 높게 지각하는 직원일수록 초과 학력으로 기대되는 보상수준과 처우 등이 기대에 미치지 못할 때 공정성, 직무만족, 조직몰입, 조직충성도 등이 더 낮게 나타났으며, 직무스트레스 및 이직의도 등은 더 크게 나타났기 때문이다(Duncan & Hoffman, 1981; Johnson & Johnson, 1995).

〈표 8〉 해외유학여부에 따른 집단 간 비교

변수명	(A) 해외학위자 (N=58)	(B) 국내학위자 (N=244)	집단 간 차이 (A-B)	t	p
임금공정성	2.14	2.64	-0.5	-4.25**	.000
고용불안정성	2.27	2.79	-0.48	-4.14**	.001
이직의도	4.12	3.51	0.71	5.16**	.000
** : 1% 미만, * : 1%~5% 미만					

지금까지의 분석결과를 종합적으로 요약하여 다음 <표 9>에 제시하였다.

〈표 9〉 개인특성변수에 따른 집단 간 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도 요약비교

집단 구분	임금공정성	고용불안정성	이직의도
맞벌이 부부	높음	-	낮음
외벌이 부부	낮음	-	높음
부양가족 있는 직원	높음	높음	낮음
부양가족 없는 직원	낮음	낮음	높음
해외학위자	낮음	낮음	높음
국내학위자	높음	높음	낮음

V. 결 론

1. 연구 결과 요약 및 시사점

본 연구는 특 1급 호텔 직원을 대상으로 개인특성변수에 따라 2개의 집단으로 구분하여 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도가 양 집단 간에 통계적으로 유의한 차이를 보이는지 여부를 검증하였다. 개인특성변수로는 크게 맞벌이 부부여부, 총 부양가족의 수, 해외유학여부 3가지로 분류하였다. 총 350부의 설문지를 배포하여, 320부를 회수하였으나 연구에 유효한 표본은 302부였다. 연구과제의 검증결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 맞벌이 부부 69명(22.89%)과 외벌이 부부 233명(77.2%) 간의 t검정을 실시한 결과, 맞벌이 부부가 외벌이 부부에 비해 임금수준이 더 공정하다고 느끼고 있었으며, 이직의도 역시 더 낮은 것으로 나타났다. 이는 기혼자이면서 맞벌이로 인해 경제적 어려움을 상대적으로 덜 지각하는 직원일수록 높은 임금공정성과 낮은 이직의도를 보고함을 의미한다. 하지만 고용불안정성 지각수준에서는 맞벌이 부부와 외벌이 부부 간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

둘째, 본인 이외 추가적인 부양가족의 수가 존재하는 108명(35.8%)과 부양가족이 존재하지 않는 194명(64.2%) 간의 t검정을 실시한 결과, 부양가족이 있는 직원이 부양가족이 없는 직원보다 임금공정성과 고용불안정성은 높게 나타났으며, 이직의도는 낮게 보고하였다. 이는 부양가족의 수가 존재하는 경우에는 책임져야 할 가족과 직장을 잃게 되는 경우 예상되는 경제적인 불안감 때문에 낮은 임금수준일지라도 안정적인 직장생활을 추구하면서 이직의도 역시 낮게 나타난 것으로 해석된다. 부양가족이 존재하는 경우 육아 및 부모봉양 등의 가정에서의 시간할애 등으로 직장 내에서의 시간관리가 어렵고 이로 인해 가정과 직장에서의 균형이 부양가족이 없는 경우보다 어렵다(김옥선·김효선, 2010). 이로 인해 부양가족이 있는 직원은 부양가족이 없는 직원에 비해 낮은 직무몰입을 유발하여 불리한 성과평가를 받을지 모른다는 불안감은 언제 해소될지도 모른다는 심리적 불안감으로 고용불안정성을 높게 지각하고 있다는 실증분석 결과로 유추해석 할 수 있다.

셋째, 어학연수를 제외하고 해외에서 학사, 석사, 박사 등 정규교육과정 졸업에 대한 경험이 있는 58명(19.20%)과 해외유학경험이 없는 244명(80.79%)간의 t검정결과, 해외유학경험이 있는 직원일수록 해외유학경험이 없는 직원에 비해 임금이 공

정하지 않다고 느끼고 있으며, 고용안정성은 높은 편이라고 지각하였다. 또한 해외 유학경험이 있는 직원일수록 이직의도는 높게 나타났다. 이는 해외유학과 직원들이 국내파 직원들보다 초과 학력을 높게 지각하여 현 직장에서의 해고가능성은 낮다고 인식하는 가운데, 급여수준에서 공정하지 못한 대우를 받고 있으며, 만약 보다 나은 조건을 제시하는 호텔로의 이직의도 역시 높게 지각하고 있음을 의미한다.

종합적인 분석결과, 특 1급 호텔 직원들이 지각하는 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도의 수준은 경제적 여유로움을 의미하는 맞벌이 부부여부, 직무몰입을 방해할 수 있는 부양가족의 수, 그리고 초과 학력을 의미하는 해외유학여부에 따라 유의한 차이를 보이고 있음을 규명하였다. 본 연구결과는 실무적으로 호텔경영진에게 호텔 직원별 학력, 가족 구성요소의 차이를 고려한 차별화된 인사 관리정책의 도입이 절실함을 시사하고 있다. 호텔 산업은 인적서비스가 중요한 자산인 산업이기 때문에 유능한 인재영입이 절실함에도 불구하고, 타 산업에 비해 직원의 노동 강도 대비 임금의 수준이 낮은 수준편이다. 이로 인해 고급인력 유치가 어려우며, 고급인력 유치 후에도 이직 및 퇴사빈도가 높은 실정이다. 호텔 직원 중 초과 학력자들이 임금이 불공정하게 지급되고 있다고 지각하고 있으며, 이직의도 역시 높게 나타난다는 본 연구결과를 반영하여, 유능한 초과 학력자들의 유치와 이직의도를 완화하기 위해서 차별화된 성과급제 및 해외 학위 소지자들에 대한 추가 인센티브를 제공하거나 성과평가에 가산점을 부여하여 유능한 인재확보와 양성에 매진해야 할 것이다. 또한, 호텔경영자는 개인별 인구통계 특성변수들을 주기적으로 조사하여 맞벌이 부부여부와 부양가족의 수 등을 검토한 후 이를 고려한 탄력적이고 유동적인 직무설계를 도입하고 가정과 직장사이에서 갈등을 유발할 수 있는 요인을 완화하는 노력을 기울일 필요가 있다. 즉, 호텔기업은 부양가족의 수가 많은 직원의 경우 회사 내 육아시설 설치 및 육아지원비 지원 등 가정지원 프로그램을 제공한다면, 일-가정 갈등 완화에 공헌하여 직원의 직무몰입과 조직유효성 향상에 공헌할 수 있을 것이다. 이외에도 육아 및 부친에 대한 부양의무가 요구되어 직무몰입에 상대적으로 어려움을 느낄 수 있는 직원들에게는 탄력적인 근무제(flexible-work system)를 도입하여 다양한 근무시간대를 선택할 수 있는 재량권을 부여하고, 직무공유제(job sharing)를 통한 효율적인 근무시간 관리가 가능한 제도 등의 도입과 실행도 고려할만 하다. 하지만, 무엇보다도 호텔경영자들은 이와 같은 직원들의 애로사항을 정기적으로 경청하고 상담하는 등 맞춤형 관리가 요구된다 하겠다. 이는 과거 감정(정서)노동에 시달리는 직원들로 인해 야기되는 조직유효성 하락을 미연에 방지하기 위해 고안된 정서적 사건이론(AET; affective events theory) 관점에서 실무적 시사점을 얻은 것이다. 즉, 높은 고용불안정성과 이직의도를 야기하는 것으로 밝혀

진 부양가족의 수와 경제적 소득수준 등 호텔직원의 개인특성변수를 주기적으로 파악함과 동시에, 고용불안정성 해소를 위한 심리상담의 기회를 제공하고 높은 직무몰입과 조직충성도를 높여서 이직의도를 감소시킬 수 있는 제반 건의사항을 경청하여 경영정책에 반영하려는 자세가 요구된다 하겠다.

본 연구는 인적자원관리 분야에서 조직유효성을 구성하고 이에 영향을 미치는 것으로 알려진 중요한 연구변수인 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도라는 변수를 결과변수를 채택하여 일과 가정 사이에 갈등을 유발할 수 있는 요인인 경제적 소득수준, 부양가족의 수 그리고 초과 학력이라는 3가지 개인별 특성변수에 따라 유의한 차이가 존재하는지를 특 1급 호텔직원을 대상으로 연구하였다는데 학술적으로 그 의의가 있다 하겠다. 본 연구의 결과는 추후 호텔산업을 대상으로 실시되는 조직유효성에 영향을 미치는 원인변수에 대한 규명작업을 진행하는 연구에 있어서, 개인별 특성변수에 따라 차이를 가져올 수 있으므로 개인별 특성변수를 반드시 통제변수로 투입해서 검증할 필요성이 있다는 실증적 근거를 제시하였다는 점에서 그 학문적 의의를 찾을 수 있다.

2. 연구의 한계점 및 후속연구에 대한 제안

위와 같은 본 연구의 의의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점이 존재할 수 있다. 이하 한계점을 기술하고 한계점 극복을 위한 후속연구 제안을 함께 제시해보도록 하겠다.

우선, 연구표본을 서울 시내에 소재한 특 1급 호텔로 국한하여 선정하였으며 호텔별 근무환경의 차이를 통제하지 못하였기 때문에 근로조건 이질성에 따른 응답자의 지각차이를 반영하지 못하였다는 한계점이 존재한다. 후속연구에서는 서울이외의 지역별 특 1급 호텔 역시 표본에 포함하여 균등하게 할당한 후에 특 1급 호텔별로 상이하게 책정되는 근무환경 및 근로조건 등의 차이를 통제변수 등의 형태로 고려할 필요가 있다. 왜냐하면 야근 횟수 또는 야근 시간, 휴가가능시간 또는 일수, 각종 수당비율 등 근무환경 관련 변수들에 의해서 응답자가 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도를 지각하는 수준은 호텔별로 차이가 있을 것이기 때문이다. 둘째, 응답자의 지각수준은 조직차원의 특성변수인 근속연수, 직급 등에 의해서도 영향을 받을 수 있으나, 본 연구에서는 역시 이에 대한 추가분석 및 통제를 수행하지 못한 점이다. 후속연구에서는 이와 같은 조직특성변수를 추가로 채택하여 비교연구를 수행해보는 것도 흥미로운 것으로 기대된다. 셋째, 본 연구는 대표적인 단일변량 분석인 t검정만을 실시하였기 때문에 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도에 영향을 미칠 것으로 기대되는 기타 변수들에 대한 고려를 하지 않았다는 점이다. 후속연구

에서는 임금공정성, 고용불안정성 및 이직의도에 영향을 미칠 것으로 기대되는 변수들을 통제하고 난 뒤에 다중회귀분석을 추가로 수행한다면 연구결과와 일반화가 보다 용이할 것으로 사료된다. 넷째, 본 연구에서는 개인특성변수를 맞벌이 부부여부, 부양가족의 수 및 해외유학 여부 등의 3가지로 국한하였다는 점이다. 조직유효성에 차이를 보일 것으로 기대되는 개인특성변수는 이외에도 성별, 혼인여부, 건강상태, 직장과 가정간의 물리적 거리 등 매우 다양하다. 본 연구에서는 기혼자들만을 연구대상으로 설정하여 맞벌이 부부와 외벌이 부부간의 비교를 하였으나, 기혼자와 미혼자 간의 비교도 흥미로울 것으로 판단된다. 또한, 초과 학력에 대한 표본 구분을 본 연구에서는 해외유학과와 국내학위자로 구분하였으나, 해외학위자와 국내학위자 간의 표본에서 차지하는 비중이 많은 차이를 보여서 평균값 차이검정에 따른 해석이 어려울 수 있다. 추후 4년제 대학졸업자와 호텔직원 최종 학력에 있어서 적지 않은 비중을 차지하는 2년제 대학 졸업자간의 비교도 흥미로울 것으로 기대된다. 마지막으로 본 연구에서 고려하지 못하였으나, 조직유효성을 구성하고 영향을 미친다고 규명된 다양한 기타 변수들, 예를 들어 조직몰입·조직시민행동·고객지향성 등에 대한 추가연구도 흥미로울 것으로 기대된다.

위와 같은 한계점에도 불구하고 본 연구는 호텔경영자가 간과하고 있는 직원의 개인특성변수를 고려한 인사관리정책의 유용성과 필요성을 실증적으로 제시하여 호텔기업의 유효성 제고에 혜안을 제시하였다는데 그 의의가 있다.

참고문헌

- 권동인·박호환 (2003). 고몰입 인적자원관리와 조직유효성의 관계에 있어서 지식경영의 조절효과에 관한 탐색적 연구, 인사관리연구, 27(2), 1-32.
- 김옥선·김효선 (2010). 다중역할의 상호향상 효과: 일-가정 영역 간 자원의 긍정적 전이에 관한 분석, 경영학연구, 39(2), 375-407.
- 김주엽 (2006). 일과 가정의 균형에 관한 문헌적 검토, 인적자원개발연구, 8(1).
- 김홍범 (1998). 호텔 종사원의 이직성향에 영향을 미치는 인터넷 마케팅 요인에 관한 연구, 관광학연구, 22(1), 21-42.
- 박종훈·양효신 (2002). 고용불안의 선행요인과 결과 구조조정기업의 종업원 대상, 인사관리연구, 26(2), 25-60.
- 이원행 (2001). 한국에서의 측면고용불안에 관한 연구, 인사관리연구, 25(4), 287-315.
- 이은희 (2000). 일과 가족 갈등의 통합모형: 선행변인, 결과변인과의 관계, 한국심리학회지, 19(2), 1-42.

- 임효창 · 이봉세 · 박경규 (2005), 기혼직장인의 직장-가정갈등의 원인과 결과에 관한 연구, 경영학연구, 34(5), 1417-1433.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange: Advance in experimental social psychology, 2, 267-299. New York : Academic Press.
- Ashford, S. J., C. Lee., & Bobko, P. (1989). Content, causes and consequences of job insecurity, Academy of Management Journal, 32(4), 803-829.
- Arthur, J. (1994). Effects of human resources systems on manufacturing performance and turnover, Academy of Management Journal, 37(3), 670-687.
- Delery, J. E. & D. H. Dorty. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic contingency and configurational performance predictions, Academy of Management Journal, 39(4), 802-835.
- Duncan, G. J & S. D. Hoffman (1981). The incidence and wage effects of overeducation, Economics of Education Review, 1(1), 75-86.
- Friedman, S. D & J. H. Greenhaus (2000). Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices, NY: Oxford University Press.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance: Handbook of Occupational Health Psychology, Washington DC. American Psychological Association.
- Greenhalgh, L & Z. Rosenblatt (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity, Academy of Manangement Review, 9(3), 438-448.
- Greenhaus, J. H. & N. J. Beutell (1985). Sources of conflict between work and family roles, Academy of Management Review, 10, 76-88.
- Greenhaus, J. H. & G. N. Powell (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment, Academy of Management Review, 31(1), 72-92.
- Johnson, G. J & W. R. Johnson (1995). Subjective underemployment and job satisfaction, International Review of Modern Sociology, 25(1), 73-84.
- Meyer, J. P & N. J. Allen (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations, Journal of Applied Psychology, 69, 372-378.
- Pfeffer, J. (1998). Human Equation, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Rogers, E. W & P. M. Wright. (1998). Measuring organizational performance in strategic human resource management: Problems, prospects and

특1급 호텔직원 개인특성에 따른 임금공정성, 고용불안정성 지각 및 이직의도 비교 35

performance information markets, Human Resource Management Review,
8(3), 311-331.

2017년 1월 11일 원고 접수

2017년 2월 15일 수정본 접수

2017년 02월 25일 최종 수정본 접수 및 게재확정

3인 익명심사 필