

# 제주지역 윈도우 베이커리 종사자의 직무환경이 경영성과에 미치는 영향

김철곤  
제주국제대학교 식품외식학과

## The effects of job environments for window bakery employee in Jeju on the management performance

Chul-Gon Kim  
Division of Food Service & Industry, Jeju International University

**요약** 본 연구는 제주지역 윈도우 베이커리 종사자의 직무환경이 경영성과에 미치는 영향을 조사하였다. 그 결과 제주 지역 윈도우 베이커리 종사자의 직무환경요인은 인적환경, 작업환경, 시설환경, 복지환경, 편리환경으로 나타났으며, 경영성과 요인으로는 경제적 성과, 고객적 성과, 종사원 성과 요인으로 나타났다. 직무환경요인이 경영성과 중 경제적 성과에는 작업환경(.176), 편리 환경(.227)이 영향력이 있는 것으로 나타났으며, 고객적 성과에는 인적환경(.147), 작업환경(.095)이 영향력이 있는 것으로 나타났으며, 종사원 성과에는 인적환경(.195), 작업환경(.135), 복지환경(.129)이 영향력이 있는 것으로 나타났다. 따라서 제주지역 윈도우 베이커리의 직무환경은 경영성과에 유의한 정(+)에 영향을 미칠 것이 다라는 가설은 부분채택 되었으며, 경영성과 요인에 모두 영향을 미치는 직무환경 요인으로는 작업환경으로 적당한 습도, 환기 및 작업 동선을 고려한 공간의 배치가 제일 중요한 것으로 나타나, 윈도우 베이커리의 직무환경 중 작업환경 개선이 필요한 것으로 나타났다.

**Abstract** This study examined the effects of the job environment factors for window bakery employees in Jeju on the management performance. The job environment factors, which were human environment, working environment, facility environment, welfare environment, and convenient environment, affected the management performance of window bakery employees in Jeju. Economic performance, customer performance, and employee performance were the major factors influencing the management performance. The working environment (.176) and convenient environment (.227) affected the economic performance. The customer performance depended on the human environment (.147) and working environment (.095). Furthermore, the employee performance was affected by the human environment (.195), working environment (.135), and welfare environment (.129). These results indicated that the management performance of window bakery employees in Jeju was influenced by the job environment, particularly the working environment. Therefore, it is necessary to improve the working environment by providing pleasant humidity, good ventilation, and efficient working flow place to window bakery employees.

**Keywords** : Jeju Window Bakery, Bakery Employee, Job Environment, Management Performance

---

\*Corresponding Author : Chul-Gon Kim(Jeju International Univ)

email: cgk0512@naver.com

Received January 14, 2019

Accepted September 6, 2019

Revised February 19, 2019

Published September 30, 2019

## 1. 서론

자영 베이커리는 1999년 한해에 점포수가 연평균 900여개씩 증가를 해서 베이커리 업계의 약 80%를 차지 하였으나, 2000년대에 들어서면서 프랜차이즈 베이커리와 인스��어 베이커리의 빠른 성장추세에 밀려서 점차 감소 추세에 있으며[1], 특히 베이커리 종사원들의 이직은 날이 갈수록 심각해지고 있다. 퇴직과 해고와 같은 비자발적인 이직은 인적자원의 질을 증가시킴으로써 건전한 조직 상태를 유지하는 측면에서는 순기능적인 역할을 하지만, 조직 활동에 필수 불가결하거나 양호한 작업능력과 인간관계를 가진 개인의 자발적 이직은 조직에 역기능적인 역할을 하여 손실을 입힐 수 있다. 한 조직에서 근무하는 기간이 3년이 되지 않는 비율이 50%를 상회할 정도이다[2].

빵류는 편의점, 할인점, 슈퍼 등과 같은 소매유통채널보다 베이커리 전문점(제과점)에서 판매되는 규모가 훨씬 더 큰 품목으로 나타났으며, 2016년 기준 제과점업 매출은 5조 9,388억원이며, 소매유통채널의 매출은 4,251억 원으로 나타났다.

제과점업의 매출은 2012년 3조 9,698억 원에서 2016년 5조 9,388억원으로 49.6% 증가하였으며, 프랜차이즈는 체계적인 위생관리, 다양한 품목, 적립서비스 및 프로모션 등의 장점을 바탕으로, 2013년 3조 260억 원에서 2016년 3조 6,034억 원으로 매출이 19.1% 증가하였다[3]. 반면 프랜차이즈 외 베이커리 전문점은 2013년 1조 2,124억원 대비 2016년 2조 3,353억 원으로 92.6%의 성장률을 보이며, 제과점업에서 차지하는 비중도 28.6%에서 39.3%로 10.7%p 증가하였으며, 소매유통채널에서 판매되는 양산빵의 매출도 같은 기간 3,108억 원에서 4,251억 원으로 36.8% 증가하였으나, 제과점업에 비해 상대적으로 매출 증가율이 낮게 나타났다[3].

최근에는 과거 프랜차이즈가 주도한 시장 점유율을 독점하고 다양한 매장 이미지와 제품을 부각 시키며 다양한 형태로 베이커리 시장에 진입하고 있으나, 프랜차이즈 베이커리의 공격적 경영으로 인해 다양한 브랜드를 선호하는 사람들이 증가하면서 원도우 베이커리 시장의 점유율은 급격히 하락하고 있는 추세이며, 원도우 베이커리의 전략의 모색이 시급한 실정이다[1].

원도우 베이커리는 매장에 있는 손님들이 제품을 만드는 공정을 직접 볼 수 있도록 점포 내에 공장과 매장 사이에 벽에 창을 설치한 베이커리로 전통적인 베이커리 형태의 제과점으로 과거를 고집하면서 변화하지 못한 점

포들은 대기업의 철저한 제품이나 마케팅 전략에 밀려 많은 원도우 베이커리 점포들이 속수무책으로 폐업을 하거나 어려운 경영난에 시달리고 있는 실정이며[1], 베이커리 카페나 소품목 점포들 형태로 창업을 하고 있지만 제품력이나 저 자본 투자로 대기업 형태의 프랜차이즈에 대응하기에는 어렵다.

원도우 베이커리의 폐점은 경기침체와 인력부족, 종사원 동기부여 부족, 과도한 업무시간, 경제 보상 부족, 잦은 계약위반, 주방의 분위기 개선, 임금의 타 업계에 비해 적음 등으로 나타난다[1].

이는 아직도 프랜차이즈 베이커리에 비하여 원도우 베이커리의 직무환경은 전통적인 베이커리 구조에서 크게 벗어나지 못하고 있기 때문이다.

더욱이 베이커리 산업이 식생활의 변화와 여성의 사회 진출 그리고 1인 가구의 증가 등에 따라서 시장규모가 팽창하여 빠르게 성장하는 것처럼 제주 지역 역시 경제의 성장과 도시화와 맞벌이 부부가 늘어나기 시작한 2000년대 이후부터 바쁜 현대인들과 카페문화의 보급, 서구화되어가는 입맛으로 간단하게 간식으로 이용하였던 베이커리를 주식으로 이용하는 사람들이 늘어나고 있으며[4][1], 베이커리의 매장도 인테리어나 제품상품의 가격이나 서비스 등이 소비자들의 요구를 충족시키는데 큰 영향력을 미치며, 소비자들의 심리를 사로잡기 위하여 많은 노력을 하고 있다.

베이커리의 업무는 육체노동과 정신노동이 결합되어진 작업이라 볼 수 있다. 무거운 기구들도 많고 바닥은 미끄러우며 오븐을 주로 쓰는 작업이기 때문에 긴장을 놓을 수 없다. 이는 직무환경의 시설적인 측면을 비롯하여 안전과 관련된 사항들, 작게나마 온도, 습도 등 이러한 것들이 모두 제대로 알맞게 적용되어야 할 것이다. 여기에 급여, 휴가, 교육 등 다양한 직무환경이 맞추어져야 할 것이다. 결국 내부고객인 종사자의 직무환경이 올바르게 제공되어 질 때, 고객들을 위한 서비스가 긍정적인 효과를 낼 수 있을 것이다. 고객만족으로 이어진 서비스는 기업의 이윤창출과 기업의 이미지 개선에 이바지 할 수 있다[5].

따라서 본 연구에서는 최근 다양한 형태로 제주지역에서 발전 확대되어지는 원도우 베이커리 직무환경 파악을 통한 경영성과에 대한 영향 관계를 연구함으로써 제주지역 베이커리의 직무환경에 대한 운영관리측면에서 제공할 수 있는 기초적 자료를 제시하고자 한다.

## 2. 연구방법

### 2.1 연구모형

본 연구는 제주지역 원도우 베이커리 직원을 대상으로 직무환경이 경영성과와의 영향력을 보기 위한 연구로 우경아(2017)[5][6], 이정윤·이인희(2016)[6] 김성구(2018)[7], 이성숙(2009)[8], 이세한(2013)[9], 김호일(2013)[10], 권병전(2018)[11], 이경아·허창구(2018)[12]의 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 연구모형을 설정하였다.

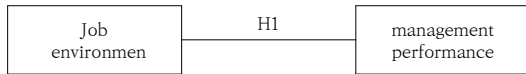


Fig. 1. Research model

### 2.2 가설의 설정

베이커리 주방은 상품을 생산하는 공간인 동시에 고객에게 음식의 맛은 물론이며 분위기도 연출할 수 있는 판매상품의 공간이다. 따라서 이러한 메뉴상품을 준비하는 조리사는 주방의 인적구성, 시설 공간, 안전·위생과 같은 환경에 많은 영향을 받게 된다. 그러므로 생산하는 주방환경의 합리적인 운영 관리기법에 따라 제반비용과 생산성에 상당한 영향을 미치며 경영성과의 결과로 나타난다는 것을 인식할 때 주방환경의 중요성은 더욱 뚜렷하다[13].

주방환경유형이 직무성과에 미치는 영향으로 주방환경 유형 중 작업환경요인, 시설환경요인, 직무환경요인이 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 주방환경 유형 모두 직무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다[10].

직무환경 위험요소에는 도전기회의 부족, 역할 갈등, 역할 모호성, 업무과다 등의 직무환경의 특성들로 구성되어 심리적 소진에 영향을 준다는 연구결과를 나타내고 있으며[14][15], 주방의 잘못된 주방설비나 작업유해 환경은 질병유발 및 산업재해 촉진으로 인력손실을 가져올 수 있으며 작업능률의 저하와 낮은 생산성, 근로 피로의 증가와 더불어 메뉴 상품의 질이 낮아지게 되고 고정자산인 주방기기의 손실 등 경제적 손실을 가져올 수 있다[16].

급여수준이 높은 종사원일수록 업무성과에 관심이 높아지게 되며[17], 상사관계, 동료관계와 같은 직무 환경적 요인이 조직에 대한 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다[18].

직무환경은 조직목표에 집중하고 그것을 달성하기 위해 열심히 일하며 조직에 애착을 느끼게 만들기 때문이다. 반면 직무환경이 부정적일 경우 직무 불만족이 야기된다[19].

종사원이 자신의 직무에 만족한다면, 직무에 열정을 갖고 몰입하게 될 것이며, 고객과의 상호작용과정에서 고객은 만족 이상의 감정을 느낄 수 있을 것이다[20].

조직구조가 탄력적이고, 업무의 책임과 권한이 명확하고, 직원 상하 간에 의사소통이 원활하다고 지각할수록 직무성과가 높아지며, 감독자가 배려적이고, 조직의 분위기가 인간적이라고 지각할수록 직무성과가 높다고 하였다[21]. 또한 직무환경에서 업무과다는 소진에 직접적인 영향을 미쳐 이직의 주요 요인이 된다고 하였다[22].

팽정(2013)[23]과 이세한(2013)[9]은 직무환경요인중 동기요인과 위생요인은 직무만족 및 직무성과에 모두 정(+)의 영향을 미친다고 하였으며, 김광열(2014)[24]은 외식기업을 대상으로 기술혁신활동(연구개발, 기술축적, 기술서비스 혁신체제)이 경영성과(재무성과, 기술성과)에 미치는 영향관계를 검증하였다. 기술혁신활동의 연구개발과 기술서비스 혁신체제요인만이 재무성과와 기술성과의 모든 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히, 기술서비스 혁신체제가 연구개발보다 재무성과 및 기술성과 모두에서 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Baloch et al.,(2014)[25]은 종사원을 적절하게 보상해야 하는데, 그 이유는 임금관련 변수는 직원의 이직에 상당한 영향을 미치기 때문이라고 하였다.

따라서 본 연구는 박경태(2018)[26], 이동욱·이행순·이수범(2007), 안형기(2003)[27], 오명관·전호익(2008)[29], 정윤모·강영식(2010)[30], Baloch et al.,(2014)[25], 김성구(2018)[7], 권병전(2018)[11]의 연구를 배경으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 H1: 제주지역 원도우 베이커리의 직무환경은 경영성과에 유의한 정(+)에 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 변수의 조작적 정의

#### 2.3.1 직무환경

직무환경의 개념을 구성하는 요소가 다양하여 연구하는 학자마다 다양한 용어와 정의를 사용하고 있으며, 연구자별로 연구 방법과 연구목적에 맞게 조작적 정의를 하는 것이 필요하다.

직무환경은 단순한 속성이 아닌 매우 복합적인 속성으로 구성되어 있기 때문이며, 직무자체가 원래 단순하지 않고 과업, 책무와 이들의 상호작용, 유인제도 및 보상으로 이루어져 있기 때문이다. 그러므로 동일한 척도를 사용하더라도 조직마다 또는 평가시기마다 그 요인이 다르게 나타날 수 있다[31].

직무환경을 설명하는 이론들을 살펴보면 충족이론, 불일치이론, 형평이론, 두요인이론을 들 수 있다[32]. 충족이론에 의하면 직무수행의 결과 주어지는 보상에 따라 직무환경과 만족도가 좌우된다고 본다. 불일치 이론에 의하면 직무환경과 만족은 단지 얼마나 얻고 있는가와 같은 절대적 기준이 아니라, 실제 얻은 것과 어떤 다른 기준과 상대적 차이에 의해 결정된다고 말한다. 형평이론에 따르면 타인과 비교하여 노력에 따른 투입과 보상이 일치 정도가 만족도를 결정한다[33].

직무환경은 일반적으로 조직 내에서 이루어지는 환경으로 조직환경이라고도 하는데, 포괄적이며 주관적이고 다의적인 개념으로 학자에 따라서 다른 정의를 내리고 있으며, 연구결과 또한 매우 다양하다[34].

조직 환경이란 다른 조직과 구별되며 조직구성원들의 행동에 지속적으로 영향을 미치는 특성들의 총체이다[35].

따라서 직무의 전반적인 만족도와 임금이나 직무 안전성에 따른 정도를 잘 파악하여 양질의 전문 인력을 안정적으로 확보·유지하고, 그들의 능력과 자질을 최대한 발휘함으로써 고객서비스의 개선은 물론, 직무에 대한 보람 및 생활안정을 기할 수 있는 여건을 조성해 주는 것이 중요하다[36].

Herzberg(1966)는 직무환경요인을 성취감, 인정, 일 자체, 책임감, 성장감 등의 동기요인과 회사의 정책과 규정, 작업조건, 상사와의 관계, 감독, 보수 등의 외생요인으로 구분하였다[19].

레스토랑 경영에서 서비스 종사원이 자신의 직무에 열렬한 애정과 애착을 가지고 직무에 몰입하는 마음을 가진다는 것은 조직성과와 직결되는 문제로 매우 중요하다[37].

직무환경은 직무에 대해서 전반적인 만족정도를 말하는 것으로 보수 이외의 근무조건과 근무자의 책임을 효율적으로 수행할 수 있게 하는 환경을 총칭하는 것으로 근무조건, 시설환경, 업무수행, 각종시설, 복지환경 등을 의미하며[38], 일의 물리적 환경만 아니라 직업과 관련되어있는 사람들 조직 및 기관과의 상호작용을 포함하는 개념이며, 조직 내에서 조직구성원들의 경험과 행동에

지속적으로 영향을 미치는 특성들의 총체라고 할 수 있다[39]. 따라서 작업환경에는 작업에 미치는 재료의 품질이나 기계의 성능 등의 작업조건이 뿐 만 아니라 작업자에게 영향을 주는 작업장의 온도, 환기, 소음 등을 포함한다[40].

이성천(2010)은 직무환경이란 조직구성원이 그 조직에서 담당하고 있는 직무를 임함에 있어 처해있는 환경으로 직무자체, 의사결정, 인간관계, 업적평가, 보수, 승진을 포함하였으며[48], 이성우(2017)는 직무환경을 “보수, 승진, 직무만족, 고용안정성, 복리후생 등의 근무조건에 따른 근무자의 직무를 효율적으로 수행할 수 있게 하는 내외부적 조건”으로 보고, 인적환경, 복지환경, 시설환경으로 설정하였으며[46], 김정훈(2012)는 직무환경을 조직 내에서 이루어지는 물리적 환경으로 넓은 의미에서의 사물의 내부적, 외부적 조건의 직무수행에서의 상호작용에 의한 물리적 상태로 보았다[45].

따라서 본 연구에서 직무환경은 직무에 내재되어 있는 특성과 직무 담당자가 직면하는 포괄적 직무 상황으로 정의하고 Smith 등(1969)[41], 윤여송·권세정(2002)[42], 권은자·이규선(2009)[43], 김민철(2015)[44], 김정훈(2012)[45], 이성우(2017)[46], 전운미(2016)[47], 이성천(2010)[48], 안형기(2003)[28], 박광용(2007)[39], 이흥구(2005)[16], 변재우·이유양·고재윤(2012)[18] 등의 선행연구를 토대로 원도우 베이커리의 직무환경을 총 23문항을 연구의 목적에 맞게 수정 및 보완하여 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

### 2.3.2 경영성과

경영성과는 기업 활동에서 야기되는 총체적인 결과물로, 조직의 경영활동을 얼마만큼 효율적으로 운영했는지 측정하고 평가하는 것으로, 재무적 성과와 비재무적 성과를 포함하는 것으로 정의한다[11].

기업이 규모가 확대되고 업무환경이 복잡하고 다양해지면서 재무적 성과측면에서만 측정하기에는 한계가 있으며, 기업의 가치와 성과의 비재무적 요인들과의 측정연구도 활발히 진행되고 있다[49].

경영성과란 기업 내 구성원 및 조직단위가 설정한 목표에 대한 실제 달성한 성취결과 정도이며, 평가기간에 따른 목표대비 실적의 이행정도로[50], 다양한 기준의 복수지표를 활용하여 측정하고 있으며, 주요 성과변수로 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어 볼 수 있다. 재무적 측면의 직접적 기업의 경영성과는 매출 및 이익극대화라는 단일목표를 중점적으로 판단하는데 반해, 비재무적 측

면에서의 경영성공은 직접적인 지표들이 나타나는 것이 아니라 다양한 이해관계자, 복잡한 기업환경 등의 연계와 상호작용으로 나타나는 다원목표를 고려한 관점이라고 할 수 있다[51].

기업에 있어서 최종적인 경영성과 측정은 객관적 성과와 주관적 성과로 구분할 수 있는데, 객관적 성과는 매출, 이윤의 증가 또는 변화, 시장점유율의 증가 등으로 나타나며, 주관적 성과는 경영노력 이외에 조직구성원의 직무 만족과 이직의도 등으로 나타난다[53].

최정환(2010)은 직무성과를 경영활동의 결과로 매출액 성장률, 시장점유율, 기존 고객의 유지정도, 새로운 고객을 유인한 정도, 불평고객의 감소정도 등으로 측정하였다[53].

기업성과는 개념 자체가 다차원적이므로 다양한 연구에서 재무성과와 비재무성과로 측정하고 있다[54].

기업의 경영성과는 크게 재무적 성과와 비재무적 성과의 두 가지 측면으로 구분되어진다. 재무적(경제적)성과는 ROA, ROE 등 각종 재무관련 비유, 시장점유율, 각종 수익률 지표, 예산대 비용, 생산 단위당 비용 등의 결과를 의미한다. 이때 재무적 성과는 외부환경, 시간지체효과(time lagging effect)등 성과에 영향을 미치는 다양한 변수들이 존재하고 있고 그 영향력으로 인하여 객관적 측정이 어려운 문제점이 있다[55].

Tanriverdi(2005)[56]는 경영성과란 기업에서 경영활동의 결과로 나타나는 것이라고 하였으며, 기업의 생산성이나 업무수행에 따른 성과 등 내부성과의 향상을 기대할 수 있고, 업무효율성과 고객만족 등의 외부성과도 향상될 수 있다고 주장하였다. 이렇듯 경영성과의 측정평가를 통해 기업은 목표달성 여부를 최종적으로 판단하는 척도가 될 수 있으며[50], 품질성과와 고객성과 그리고 재무성과로 보았다[59].

기업의 경영성과는 기업의 인적·물적 자원의 효율적 관리를 통하여 측정 및 평가하는 것으로 전략과 목표의 달성 정도를 나타낸다고 하였다. 따라서 종사원에게는 노력 및 기여도에 따라 보상받을 수 있는 기준이 되고, 기업에게는 경영목표를 달성하도록 동기를 부여함으로써 경영성과를 창출하도록 하며, 기업의 생존과 수익성 및 장기적 성장에 중요한 영향을 미치며[57], 종사원에게는 노력 및 기여도에 따라 보상받을 수 있는 기준이 되고, 기업에게는 경영목표를 달성하도록 동기를 부여함으로써 경영성과를 창출하도록 하며, 기업의 생존과 수익성 및 장기적 성장에 중요한 영향을 미친다[11].

따라서 경영성과는 기업 활동에서 야기되는 총체적인

결과물로, 조직의 경영활동을 얼마만큼 효율적으로 운영했는지 측정하고 평가하는 것으로, 재무적 성과와 비재무적 성과를 포함하는 것으로[11], 본 연구에서는 경영성과를 기업이 재무적·비재무적 경영상태로 정의하고, 권병전(2018)[11], Jaworski, B., Kohli, A.(1993)[58], 노재용(2012)[59], Kaplan & Norton(2010)[60], 허순영·고현우(2007)[61]등의 선행연구를 토대로 재무적요인(4문항), 비재무적요인(6문항) 총10문항을 연구의 목적에 맞게 수정 및 보완하여 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

## 2.4 자료수집 및 분석방법

본 연구에서는 제주지역의 원도우 베이커리의 직무환경이 경영성공에 미치는 영향관계 분석을 실시하였다. 본 조사에 앞서 제주 제과제빵 협회 회원을 대상으로 예비 조사를 실시하였으며, 이를 통해 일부 문항의 표현을 수정하고 적절치 않은 문항은 제외하였다.

본 조사는 제주지역의 원도우 베이커리 업장을 방문하여 업체 대표와 직원을 대상으로 실시하였는데, 설문조사 요원 3명을 활용하여 2018년 10월1일~10월20일까지 20일간에 걸쳐 진행되었다.

표본추출방법은 비확률 표본추출방법의 편의표본추출법을 활용하였으며, 자기기입식(Self-administered questionnaires) 설문이 이루어졌다. 최종적으로 330부의 설문지가 회수되었으며, 이중 연구자가 확인한 결과 설문응답이 불성실한 설문지 10부를 제외하고 320(96.97%)부를 최종분석에 활용하였다.

최종 수집된 자료는 SPSS 21.0 프로그램을 활용하여 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 응답자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위한 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다. 둘째, 측정도구의 신뢰성 및 타당성을 검증하기 위해 요인 분석과 변수에 따른 신뢰도 분석을 실시하였다. 셋째, 연구가설을 검증하기 위하여 직무환경요인과 경영성공에 대한 다중회귀분석을 실시하였다.

## 3. 연구 결과

### 3.1 조사대상자의 일반적 특성

제주지역의 원도우 베이커리 종사자를 대상으로 설문을 이용하여 실시하였으며, 설문지 분석결과 인구통계학적 특성으로는 성별에 따라서는 남자 220명(68.75%),

여자 100명(31.25%)으로 남자가 많은 것으로 나타났으며, 연령에서는 20대 40명(12.5%), 30대 135명(42.19%), 40대 115명(35.94%), 50대 25명(7.81%), 60대이상 5명(1.563%)로 30-40대가 제일 많은 것으로 나타났다.

결혼 여부는 미혼 140명(43.75%), 기혼 180명(56.25%)으로 나타났으며, 학력에 따라서는 고등학교 졸업 75명(23.44%), 2년 대학 졸업 235명(73.438%), 대학교 졸업 10명(3.125%)으로 대부분 전문대 이상인 것으로 나타났다.

고용형태로는 정직원 270명(84.375%), 계약직 25명(7.816%), 아르바이트 25명(7.816%)으로 제주의 원도우 베이커리는 대부분 정사원으로 근무하는 것으로 나타났으며, 근무기간으로는 1년미만 35명(10.938%), 1-3년 75명(23.436%), 3-5년 160명(50%), 5-10년 30명(9.375%), 10-15년 15명(4.688%), 15년이상 5명(1.566%)으로 3-5년이 많은 것으로 나타났다.

월소득으로는 100만원이하 15명(4.688%), 100-200만원 65명(20.313%), 200-300만원 210명(65.625%), 300-400만원 20명(6.25%), 400만원이상 10명(3.125%)으로 200-300만원이 제일 많은 것으로 나타났다.

자료로 활용된 320부의 인구통계학적 사항 및 근무형태에 대한 빈도 분석 결과는 table 1과 같다.

Table 1. Demographic information

Spec.		Respondents	Percentage
Gender	Male	220	68.75
	Female	100	31.25
Age	≤20	40	12.5
	30	135	42.19
	40	115	35.94
	50	25	7.81
	60≤	5	1.563
Marriage	Single /	140	43.75
	Married	180	56.25
Education	High school	75	23.44
	College	235	73.438
	University	10	3.125
Employment type	Full-time employee	270	84.375
	contract worker	25	7.816
	Part time job	25	7.816
Employment period (year)	≤1	35	10.938
	1-3	75	23.436
	3-5	160	50
	5-10	30	9.375
	10-15	15	4.688
15≤	5	1.566	
Average income (in millions)	≤100	15	4.688

KRW)	100-200	65	20.313
	200-300	210	65.625
	300-400	20	6.25
	400≤	10	3.125
All		320	100

### 3.2 신뢰도 검증

본 연구에서는 신뢰도(reliability)를 검증하기 위하여 내적일관성의 방법 중 하나인 크론바흐 알파(cronbach's alpha)를 사용하였다.

제주지역 원도우 베이커리 종사자의 직무환경에 대한 신뢰도 검증 결과 전체에 대한 알파값이 0.91로 나타났으며, 경영성과에 대한 신뢰도 검증 결과 전체에 대한 알파값이 0.80으로 나타났다.

Table 2. Reliability verification of job environment

	Average	Standard deviation	Cronbach $\alpha$
Problem attention	3.219	1.084	0.912
Partnership	3.375	1.113	0.907
Job help	3.563	0.968	0.910
Respect each other	3.453	0.919	0.909
Communication	3.391	1.100	0.909
Advice from the boss	3.234	1.184	0.908
Efficient equipment placement	3.406	1.116	0.907
Sufficient equipment ownership	3.500	1.161	0.910
The latest equipment	3.438	1.186	0.908
Suitable for heating & air conditioning	3.531	1.032	0.911
Safety facilities	3.828	0.877	0.913
Performance compensation	2.969	1.161	0.909
Welfare	2.813	0.968	0.909
Appropriate salary	3.078	0.855	0.912
Fair job evaluation	2.813	0.901	0.910
Working condition	3.172	1.141	0.913
Holiday	3.328	1.092	0.914
Good drainage	3.578	0.999	0.915
Moderate humidity	3.344	1.051	0.911
Proper ventilation	3.516	1.062	0.909
Moderate illumination	3.766	0.949	0.910
Convenient workbench	3.781	0.801	0.910
Work line	3.547	0.952	0.911
Total average	3.38	1.03	0.91

Table 3. Reliability verification of management performance

	Average	Standard deviation	Cronbach $\alpha$
Increase revenue	2.906	0.880	0.800
Increased utilization rate	2.891	0.905	0.794
Increase regular customers	3.031	0.867	0.793
New customer growth	3.031	0.919	0.806
Increased employee satisfaction	2.953	0.839	0.803
Improve internal communication	3.000	0.811	0.801
Increase customer satisfaction	3.328	0.831	0.797
Rising brand value	3.391	0.896	0.783
A rise in reputation	3.328	0.904	0.789
service query first	3.531	1.001	0.812
Total average	3.14	0.89	0.80

### 3.3 타당성 분석 검증

본 연구의 요인분석의 각 구성개념의 타당도를 높이기 위하여 각 척도에 포함된 항목들 가운데 관련 요인 적재값이 .6이상인 문항들만을 변수로 사용하였으며, 요인분석의 한 방법인 주성분분석을 이용하여, 요인 적재값을 높이기 위하여 요인회전에서 베리맥스(Varimax with Kaiser Normalization)를 실시하였다. 이러한 분석의 결과로 나타나는 요인에 대한 점수는 고유값(Eigen-value)이 1이상인 요인에 의해 결정되었다.

Table 4. Factor analysis of job environment

	Human environment	Working environment	Facility environment	Welfare environment	Convenient environment
Problem attention	0.665	0.129	0.055	0.258	-0.057
Partnership	0.846	0.207	0.129	0.070	0.193
Job help	0.826	-0.027	0.054	0.218	0.155
Respect each other	0.708	0.094	0.144	0.169	0.062
Communication	0.815	0.220	0.120	0.045	0.100
Advice from the boss	0.747	0.263	0.291	-0.107	0.028
Moderate humidity	0.120	0.832	0.093	0.042	0.054
Proper ventilation	0.125	0.708	0.293	0.198	0.175
Work line	0.255	0.805	0.010	-0.157	0.291
Sufficient equipment ownership	0.159	0.220	0.782	-0.131	0.192
The latest equipment	0.121	0.455	0.741	0.084	-0.118
Suitable for	0.229	0.171	0.611	0.201	0.239

heating & air conditioning					
Safety facilities	0.055	-0.099	0.794	0.054	0.193
Appropriate salary	0.167	0.097	0.000	0.621	0.384
Working condition	0.202	0.008	0.077	0.860	0.119
Holiday	0.094	0.079	0.062	0.877	0.027
Moderate illumination	0.136	0.058	0.396	0.246	0.696
Convenient workbench	0.209	0.425	0.165	0.136	0.700
Eigenvalue	8.166	2.341	2.025	1.647	1.234
%Dispersion	35.503	10.179	8.805	7.159	5.367
% Accumulate	35.503	45.682	54.487	61.646	67.013
Total Variance(%)=67.013, KMO = .739, Chi-square = 926.934, df = 253, p<.000					

제주지역 원도우 베이커리 종사자의 직무환경에 대한 탐색적 요인분석 결과 Total Variance(%) =67.013, KMO =.739, Chi-square =926.934, df =253, p<.000으로 나타나 통계상으로 무리가 없는 것으로 나타났으며, 총 23문항 중 18문항이 5개의 요인으로 묶이며 요인명을 각각 요인1을 인적환경, 요인2를 작업환경, 요인3을 시설환경, 요인4를 복지환경, 요인5를 편리환경으로 각각 명명하였다(Table 4).

Table 5. Factor analysis of management performance

	Economic performance	Customer aptitude	Employee aptitude
Increase revenue	0.830	0.023	0.118
Increased utilization rate	0.837	0.173	0.025
Increase regular customers	0.734	0.013	0.397
New customer growth	0.639	0.206	0.038
Increase customer satisfaction	0.245	0.853	-0.142
Rising brand value	0.195	0.691	0.410
A rise in reputation	0.091	0.724	0.378
service query first	0.013	0.669	0.164
Increased employee satisfaction	0.245	0.080	0.778
Improve internal communication	0.029	0.355	0.723
Eigenvalue	3.803	1.713	1.029
%Dispersion	38.032	17.134	10.291
% Accumulate	38.032	55.166	65.457
Total Variance(%)=65.457, KMO = .714, Chi-square = 227.472, df = 45, p<.000			

제주지역 윈도우 베이커리 종사자의 경영성과에 대한 탐색적 요인분석 결과 Total Variance(%) =65.457, KMO =.714, Chi-square =227.472, df =45, p<.000으로 나타나 통계상으로 무리가 없는 것으로 나타났으며, 총 10문항 중 10문항이 3개의 요인으로 묶이어 요인명을 각각 요인1을 경제적 성과, 요인2를 고객적 성과, 요인3을 종사원 성과로 각각 명명하였다(Table 5).

### 3.4 영향력 분석

#### 3.4.1 상관관계분석

구성개념 타당도를 검증하기 위한 상관관계분석 결과 변수 간에는 유의한 상관관계가 존재하고 통계적으로 유의한 수준에서 각 요인의 상관계수가 0.9 이하로 나타나고 있어 구성개념 간에 판별타당성이 있음을 검증하였다(Table 6).

분석결과 편리환경과 시설환경(.504), 종사원적 성과

와 고객적 성과(.478)가 유의수준에서 상관관계가 높은 것으로 나타났다.

#### 3.4.2 직무환경요인이 경제적 성과에 미치는 영향

직무환경요인이 경영성과 중 경제적 성과에 대한 영향력을 살펴보기 위하여 측정변수에 대한 다중회귀분석을 실시하여 각각의 영향력의 정도를 검증하였다. 독립변수로는 직무환경 요인인 인적·작업·시설·복지·편리 환경요인으로 설정하여 분석을 실시한 결과를 보면 F값이 11.219이며, p-value값이 .000로서 회귀모델이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한 R-square값은 0.389로서 회귀식이 적절히 설명하고 있는 것으로 나타났다. 유의수준(p<0.05)에서 통계적으로 유의한 영향력을 가진 요인은 작업환경(.176), 편리 환경(.227)이 유의한 것으로 나타났다. 이는 직무환경으로 인한 경제적 성과를 높이기 위해서는 편리 환경인 조명을 적당하게 하고, 작업대를

Table 6. Correlation analysis

	Human environment	Working environment	Facility environment	Welfare environment	Convenient environment	Economic performance	Customer aptitude	Employee aptitude
Human environment	1.000							
Working environment	0.410***	1.000						
Facility environment	0.399***	0.438***	1.000					
Welfare environment	0.331***	0.199***	0.195***	1.000				
Convenient environment	0.404***	0.444***	0.504***	0.380***	1.000			
Economic performance	-0.092	0.233***	0.161***	0.009	0.247***	1.000		
Customer aptitude	0.197***	0.142 <sup>†</sup>	0.042	0.134 <sup>†</sup>	0.024	0.335***	1.000	
Employee aptitude	0.282***	0.211***	-0.014	0.237***	0.129 <sup>†</sup>	0.352***	0.478***	1.000

\* p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001

Table 7. Multiple regression analysis of job environment on economic performance

	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	p	VIF
	B	SE	$\beta$			
(Constant)	2.243	0.216		10.378	0.000	
Human environment	-0.241	0.050	-0.296	-4.799	0.000	1.406
Working environment	0.176	0.049	0.224	3.606	0.000***	1.424
Facility environment	0.052	0.053	0.063	0.981	0.327	1.505
Welfare environment	-0.037	0.046	-0.046	-0.804	0.422	1.226
Convenient environment	0.227	0.060	0.253	3.802	0.000***	1.642

R2=.389, F=11.219, P=.000, Durbin-Watson=1.995

\* p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001



인체공학적으로 편리하게 하여 경제적 성과를 높이는 것이 중요하며, 작업환경인 습도를 적당하게 하고, 환기를 적절하게 하고, 작업 동선을 고려한 공간의 배치가 중요한 것으로 나타났다. 이는 경제적 성과에 작업할 수 있는 공간에 대한 환경을 작업자인 종사원에 맞추어 개선을 하는 것이 베이커리의 경제적 성과를 높이는 것이 제일 중요하게 나타났다.

3.4.3 직무환경요인이 고객적 성과에 미치는 영향

직무환경요인이 경영성과 중 고객적 성과에 대한 영향력을 살펴보기 위하여 측정변수에 대한 다중회귀분석을 실시하여 각각의 영향력의 정도를 검증하였다. 독립변수로는 직무환경 요인인 인적·작업·시설·복지·편리 환경요인으로 설정하여 분석을 실시한 결과를 보면 F값이 4.114이며, p-value값이 .000로서 회귀모델이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한 R-square값은 0.248로서 회귀식이 적절히 설명하고 있는 것으로 나타났다. 유의수준(p<0.05)에서 통계적으로 유의한 영향력을 가진 요인은 인적환경(.147), 작업환경(.095)가 유의한 것으로 나

타났다. 이는 직무환경으로 인한 고객적 성과를 높이기 위해서는 인적 환경인 문제관심, 협력관계, 직무도움, 서로존중, 의사소통, 상사조언을 높여주면 고객적 성과가 높아질 수 있으며, 작업환경인 습도를 적당하게 하고, 환기를 적절하게 하고, 작업 동선을 고려한 공간의 배치가 고객 차원의 성과를 높일 수 있는 것으로 나타났다. 이는 고객적 성과를 높이기 위해서는 상하 종사원간의 관계를 좋게 하고, 작업할 수 있는 공간에 대한 환경을 개선하는 것이 베이커리의 고객적 성과를 높이는 것이 방법으로 나타났다. 이는 종사원인 내부고객의 만족이 외부고객에게 이어진다는 것을 실증하여 보여준 결과라 할 수 있다.

3.4.4 직무환경요인이 종사원적 성과에 미치는 영향

직무환경요인이 경영성과 중 종사원 성과에 대한 영향력을 살펴보기 위하여 측정변수에 대한 다중회귀분석을 실시하여 각각의 영향력의 정도를 검증하였다. 독립변수로는 직무환경 요인인 인적·작업·시설·복지·편리 환경요인으로 설정하여 분석을 실시한 결과를 보면 F값이 10.851

Table 8. Multiple regression analysis of job environment on customer performance

	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	p	VIF
	B	SE	$\beta$			
(Constant)	2.832	0.230		12.341	0.000	
Human environment	0.147	0.053	0.178	2.752	0.006**	1.406
Working environment	0.095	0.052	0.119	1.821	0.070*	1.424
Facility environment	-0.034	0.056	-0.040	-0.603	0.547	1.505
Welfare environment	0.085	0.049	0.105	1.736	0.084	1.226
Convenient environment	-0.109	0.063	-0.120	-1.719	0.087	1.642

R2=.248, F=4.114, P=.001, Durbin-Watson=2.245

\* p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001

Table 9. Multiple regression analysis of job environment on employee performance

	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	p	VIF
	B	SE	$\beta$			
(Constant)	2.072	0.213		9.726	0.000	
Human environment	0.195	0.049	0.243	3.940	0.000***	1.406
Working environment	0.135	0.048	0.174	2.795	0.006*	1.424
Facility environment	-0.178	0.052	-0.220	-3.434	0.001	1.505
Welfare environment	0.129	0.045	0.164	2.843	0.005**	1.226
Convenient environment	0.001	0.059	0.001	0.019	0.985	1.642

R2=.384, F=10.851, P=.000, Durbin-Watson=2.210

\* p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001

이며, p-value값이 .000로서 회귀모델이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한 R-square값은 .384로서 회귀식이 적절히 설명하고 있는 것으로 나타났다. 유의수준 ( $p < 0.05$ )에서 통계적으로 유의한 영향력을 가진 요인은 인적환경(.195), 작업환경(.135), 복지환경(.129)가 유의한 것으로 나타났다. 이는 직무환경으로 인한 종사원 성과를 높이기 위해서는 인적 환경인 문제관심, 협력관계, 직무도움, 서로존중, 의사소통, 상사조언을 높여주면 종사원적 성과가 높아질 수 있으며, 작업환경인 습도를 적당하게 하고, 환기를 적절하게 하고, 작업 동선을 고려한 공간의 배치와 복지환경인 적절한 급여, 근무조건, 연월차휴일의 지급 등이 종사원 성과를 높일 수 있는 것으로 나타났다.

## 5. 결론

본 연구는 제주지역의 윈도우 베이커리 종사원의 직무환경이 경영성과에 미치는 영향력을 파악함으로써 제주지역의 윈도우 베이커리 직무환경 개선 방안을 제시하고자 하였다.

연구결과 첫째, 제주지역 윈도우 베이커리 종사자의 직무환경에 대한 요인분석 결과 총 5개의 요인으로 묶여 요인명을 각각 인적환경, 작업환경, 시설환경, 복지환경, 편리환경으로 각각 명명하였으며, 제주지역 윈도우 베이커리 종사자의 경영성과에 대한 요인분석 결과 총 3개의 요인으로 묶여 요인명을 각각 경제적 성과, 고객적 성과, 종사원 성과로 각각 명명하였다.

직무환경의 경우 기존의 선행연구인 김정훈(2013)[45][29], 이성우(2018)[46][30]은 인적환경, 시설환경, 복지환경으로 구분하였으나, 본 연구에서는 시설환경이 보다 세분화되어 작업환경, 시설환경, 편리환경으로 구분되었으며, 경영성과의 경우 백성우(2017)[52][42], 김영호(2009)[62][43], 차재희(2014)[54][44]은 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하였으나, 본 연구에서는 경제성과, 고객성과 그리고 종사원성과로 세분화 되었다.

둘째, 직무환경요인이 경영성과 중 경제적 성과에 대한 영향력은 유의수준( $p < 0.05$ )에서 작업환경(.176), 편리환경(.227)이 영향력이 있는 것으로 나타났다. 이는 기존 연구인 김광영(2014)[20]의 연구와 동일하게 경제적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무환경으로 인한 경제적 성과를 높이기 위해서는 편리한 환경인 조명을 적당하게 하고, 작업대편리하게 하는 것이 경제적 성과를

높이는 것에 제일 중요하며, 작업환경인 습도를 적당하게 하고, 환기를 적절하게 하고, 작업 동선을 고려한 공간의 배치가 경제적 성과를 높이는데 중요한 것으로 나타났다. 이는 경제적 성과에 작업할 수 있는 공간에 대한 환경을 작업자인 종사원에 맞추어 작업환경을 개선하는 것이 제주지역의 윈도우 베이커리의 경제적 성과를 높이는 것이 제일 중요한 것으로 나타났다.

셋째, 직무환경요인이 경영성과 중 고객적 성과에 대한 영향력은 유의수준( $p < 0.05$ )에서 인적환경(.147), 작업환경(.095)가 유의한 것으로 나타났다. 이는 직무환경으로 인한 고객적 성과를 높이기 위해서는 인적 환경인 문제관심, 협력관계, 직무도움, 서로존중, 의사소통, 상사조언을 높여주면 고객적 성과가 높아질 수 있는 것으로 나타났으며, 작업환경인 습도를 적당하게 하고, 환기를 적절하게 하고, 작업 동선을 고려한 공간의 배치가 고객 차원의 성과를 높일 수 있는 것으로 나타났다. 이는 고객적 성과를 높이기 위해서는 상하 종사원간의 관계를 좋게 하고, 작업할 수 있는 공간에 대한 환경을 개선을 하는 것이 제주지역 윈도우 베이커리의 고객적 성과를 높이는 것이 방법으로 나타났다. 이는 종사원인 내부고객의 만족이 외부고객에게 이어진다는 것을 실증하여 보여준 결과라 할 수 있다.

넷째, 직무환경요인이 경영성과 중 종사원 성과에 대한 영향력은 유의수준( $p < 0.05$ )에서 인적환경(.195), 작업환경(.135), 복지환경(.129)가 유의한 것으로 나타났다. 이는 직무환경으로 인한 종사원 성과를 높이기 위해서는 인적 환경인 문제관심, 협력관계, 직무도움, 서로존중, 의사소통, 상사조언을 높여주면 종사원적 성과가 높아질 수 있으며, 작업환경인 습도를 적당하게 하고, 환기를 적절하게 하고, 작업 동선을 고려한 공간의 배치와 복지환경인 적절한 급여, 근무조건, 연월차휴일의 지급 등이 제주지역 윈도우 베이커리 종사원 성과를 높일 수 있는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구는 오동환(2011)[63]의 윈도우 베이커리의 직무분석을 시설관리, 위생관리, 인력관리, 재료관리, 원가관리, 작업관리로 나누었으나 본 연구에서는 인적환경, 작업환경, 시설환경, 복지환경, 편리환경으로 나타나 차이를 보이는 것으로 나타났으며, 김상범(2013)[64]의 윈도우 베이커리 종사원의 임파워먼트 중 영향력인 의견의 반영, 의사결정권, 자율성, 영향력의 행사가 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것처럼 본 연구 또한 직무환경 중 인적환경이 종사원 성과에 영향을 제일 크게 미치는 것으로 나타났다.

따라서 제주지역 윈도우 베이커리의 직무환경은 경영 성과에 유의한 정(+)에 영향을 미칠 것이다라는 가설은 부분채택 되었으며, 경영성과 요인에 모두 영향을 미치는 직무환경 요인으로는 작업환경으로 습도와 환기 그리고 작업 동선을 고려한 공간의 배치가 경영성과에는 제일 중요한 것으로 나타나, 윈도우 베이커리의 직무환경 중 작업환경 개선이 우선적으로 필요한 것으로 나타났다.

본 연구의 실증분석을 통하여 다음과 같은 시사점을 도출하였다.

첫째, 제주지역의 베이커리 확대가고 있는 시점에 경영상 많은 어려움을 겪고 있는 윈도우 베이커리의 직무 환경에 대해 연구해보았다는 것이다. 대부분의 연구에서는 기업형 카페 베이커리나 프랜차이즈형 베이커리를 중심으로 연구가 이루어지고 있으며, 제주지역을 대상으로 한 베이커리 연구도 미약한데, 제주지역의 윈도우 베이커리 직무환경과 경영성과의 관계를 규명함으로써 제주지역의 윈도우 베이커리의 직무환경에 대한 개선 자료를 실증적으로 증명함으로써 시사하는 바가 크다고 할 수 있다.

둘째, 제주지역의 윈도우 베이커리 직무환경이 경영 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴봄으로써 기존 연구와는 다르게 비재무적 성과에서는 종사원 성과와 고객성과가 다르게 나타났으며, 이는 차후 연구에서도 종사원인 내부고객에 대한 중요도를 강조할 수 있음으로 해서 내부고객의 만족도가 고객만족으로 이어짐으로써 내부고객인 종사원의 경영성과를 높일 수 있는 개선 안 임을 증명하였다.

따라서 제주지역의 윈도우 베이커리의 전체적인 경영 성과를 높이기 위해서는 직무환경 중 작업환경인 습도와 환기 그리고 작업 동선 개선이 제일 필요하며, 경제적 성과를 위해서는 편리한 환경이라 할 수 있는 조명과 작업대의 편리가 우선적으로 개선되어야 하며, 고객성과를 위해서는 인적환경인 문제관심, 협력관계, 직무도움, 서로 존중, 의사소통, 상사조언인 사원 간의 관계를 좋게 하는 종사원과 상호적 관리와 고객성과를 높이는데 우선적으로 이루어져야 할 것으로 나타났다. 종사원성과에는 작업환경과 인적환경 그리고 복지환경 개선이 필요할 것으로 사료된다.

그러나 본 연구에서는 제주지역의 윈도우 베이커리의 직무환경을 대상으로 조사하였으며, 작업환경 중 경영 성과에 제일 중요하게 영향을 미치는 작업환경에 대한 구체적 변수를 동원한 영향을 살펴보기에는 한계가 있는 것으로 나타났다. 따라서 차후 연구과제에서는 작업환경

을 보다 구체화한 연구가 필요한 것으로 나타났다.

## References

- [1] D. H. Oh, *Window Bakery Workers' Job Analysis*. Master's thesis, Kyonggi University of FoodService Management, Seoul, Korea, pp.2-16, 2011.
- [2] S. B. Kim, *Empowerment of Window Bakery Staff and Its Influence on Organizational Commitment and Turnover Intention*. Master's thesis, ChungWoon University of Hotel and Foodservice Management, Chungnam, Korea, pp.1-7, 2013.
- [3] Korea Agro-Fisheries & Food Trade Corporation, 2018 Processed Food Subdivision Market Status-Bread market. pp.65-66, 2018.
- [4] J. Y. Chang, *Study on Influential Factor on Bakery Store Selection*. Master's thesis, Kyunghee University of Culinary Science and Food Service Management, Seoul, Korea, p.1, 2014.
- [5] K. A. Ryu, *A study on the influences for organizational effectiveness and self-actualization of the physical environment to the hotel cooks*. Master's thesis, Chungwoon University of Hotel and Foodservice Management, Chungnam, Korea, p.2, 2017.
- [6] J. Y. Lee, I. H. Lee, "The Effects of Job Environment and Job Esteem on Job Satisfaction in Skin Beauticians", *Korea Academia-Industrial cooperation Society*, Vol.17, No.4, pp.573-586, April 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.5762/KAIS.2016.17.4.573>
- [7] S. G. Kim, *The Effects of Job Enviornment on Career Commitment, Organizational Commitment and Intension of Turnover-A Focous on Hotel Contingent Employees*. Master's thesis, Hansung University of Hotel, Tourism and Restaurant Management, Seoul, Korea, 2018.
- [8] S. S. Lee, *Impact of Hotel Kitchen Work Environment on Employee Work Satisfaction and Management Performance*. Master's thesis, Chodang University of Culinary Arts, Jeonnam, Korea, 2009.
- [9] S. H. Lee, *The Effects of Job Environmental Factorson the Job Satisfaction and Job Performance of Public Social Workers*. Ph.D dissertation, Cheongju University of social Welfare, Cheongju, Korea, 2013
- [10] H. I. Kim, *A Study on the effect of kitchen environmental factor in first class hotel on task performance and characteristic*. Master's thesis, Kyonggi University of Foodservice & Culinary Management, Seoul, Korea, 2013.
- [11] B. J. Kwon, *The Effects of Medical Institutes's Work Environment on Job Satisfaction and Percieved Business Performance of Skilled Workers in Medical Tourism- Focusing on the International Medical Tourism Coordinators and Maketers*. Master's thesis,

- Kyung Hee University of Hotel Management, Seoul, Korea, 2018.
- [12] K. A. Lee, C. G. Heo, "The Effect of Job Environment Factors on Turnover Intention of School Foodservice Employee and Mediating Effect of Organizational Commitments", *Korea Academia-Industrial cooperation Society*, Vol.19, No.4, pp. 254-264, April 2018. DOI: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2018.19.4.254>
- [13] J. Heo. A Study on the Lighting Perception of Japanese Restaurants in Hotels by the Cooking, Master's thesis, Kyonggi University of Food-service Industry Management, Seoul, Korea, pp.58-59, 2003.
- [14] S. K. Yoo, S. H. Park, "Influence of Occupational Stress and Perceived Social Support on Counselors Burnout in Korea", *Korean Journal Of Counseling And Psychotherapy*, Vol.14, No.2, pp.389-400, 2002.
- [15] L. J. Heifetz, H. A. Bersani, "Perceived stress and satisfaction of direct-care staff members in community residences for mentally retarded adults", *American Journal of Mental Deficiency*, Vol.90, pp.289-295, December 1985. DOI: <https://psycnet.apa.org/record/1986-10188-001>
- [16] H. G. Lee, *A Study on the Effects of Kitchen Equipment Environment on Cooks' Job Satisfaction - Centering on Hotel Coffee Shops*, Master's thesis, Soonchunhyang University of Tourism Service Management, Chungnam, Korea, pp.5-6, 2005.
- [17] J. E. Lim, K. S. Kim, "The Difference of Management Performance Perception among Hotel Banquet Employees: The Internal Marketing Perspective", *The Tourism Sciences Society of Korea*, Vol.34, No.4, pp.291-310, 2010.
- [18] J. W. Byun, Y. Y. Lee, J. Y. Ko, "Effects of Job Environment of the Hotel Banquet on Organizational Commitment and Turnover Intention: Focused on Super Deluxe Hotels in Seoul", *Journal of Foodservice Management*, Vol.15 No.4, pp.197-222, October 2012.
- [19] G. Herzberg, *Molecular spectra and molecular structure. Vol. 3: Electronic spectra and electronic structure of polyatomic molecules*. New York, 1966. DOI: <https://pubs.acs.org/doi/10.1021/ed044pA760>
- [20] M. T. Luth, C. L. Flinchbaugh, J. "Ross On the bike and in the cubicle, the role of passion and regulatory focus in cycling and work satisfaction", *Psychology of Sport and Exercise*, Vol.28, pp.37-45, 2017. DOI: <http://www.psycnet.apa.org/record/2016-58380-006>
- [21] Y. S. Choi, *The Study on the influence on social workers job performance from the recognition of social welfare organization climate including their system or organKoreaization*, Master's thesis, Jeonju University of Social Welfare, Jeonju, 2001.
- [22] Van Bogaert, Kowalski, Mace Weeks, Van heusden., Clarke, "The relationship between nurse practice environment, nurse work characteristics, burnout and job outcome and quality of nursing care: A cross-sectional survey", *International Journal of Nursing Studies*, Vol.50, No.2, pp.1667-1677, May 2013. DOI:<https://www.sciup.org/ReferenceID=1212493>
- [23] Jing Peng, *A Study of the Effect of Employee Motivation on the Organizational Performance : Focused on small businesses in weihai of China*. Master's thesis, Department Wonkwang University of Business Administration, Jeonbuk, Korea, 2013.
- [24] K. Y. Kim, *A Study on Effects of Business Performance on Technological Innovation Activities of Food Service Enterprise*, Ph.D dissertation, Honam University of Hotel Management, Gwangju, Korea, 2014.
- [25] Q. B. Baloch, G. Zaman, J. Jamshed, "Determinants of Job satisfaction and Employees Turnover Intention", *Abasyn Journal of Social Sciences*, Vol.7, No.1, pp.118-136, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6094>
- [26] K. T. Park, *A Study on the Effects of Kitchen Environment on the Commitment and Job Performance of Hotel Culinary Employees*, Ph.D dissertation, Kyonggi University of Fooservice & Culinary Management, Seoul, Korea, 2018.
- [27] S. B. Lee, D. U. Lee, H. S. Lee, "A research of the satisfaction in the work and the cookroom's work environment, and recognition of organization's supports are how affected by the "hotel cookroom's mutual aid-environment" and Layout", *Korean Academic Society of Hotel Administration*, Vol.17, No.1, pp.127-144, February 2007.
- [28] H. G. An, *The Impacts of Hotel Kitchen Employee's Empowerment by Organizational Climates to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention*. Ph.D dissertation, Gyeongju University of Tourism, Gyeongju, Korea, 2003.
- [29] M. K. Oh, H. I. Jun, "The Research on Job Satisfaction of Home appliances Service Engineer", *Korea Academia-Industrial cooperation Society*, Vol.9 No.6, pp.1874-1881, 2008.
- [30] Y. M. Jeong, Y. S. Kang, "The Effect of Job Stress and Burnout by Job Environment of Care-givers on Job Satisfaction", *Korea Academia-Industrial cooperation Society*, Vol.11, No.10, pp.3688-3699, October 2010. DOI:<https://doi.org/10.5762/KAIS.2010.11.10.3688>
- [31] S. C. Lee, *A Study on the Effect of Job Environment on the Sense of Vocationin Local Civil Servants*, Ph.D dissertation, Dankook University of Business Administration, Seoul, Korea, pp.6-7, 2011.
- [32] E. E. Lawler, *Foundations of Job Satisfaction, in Psychological Dimensions of Organizational Behavior*, (2nd Edition). Barry Staw (ed.), Prentice Hall, 1995.
- [33] S. C. Lee, *A Study on the Effect of Job Environment on the Sense of Vocationin Local Civil Servants*, Ph.D dissertation, Dankook University of Business Administration, Seoul, Korea, pp.6-7, 2011.

- [34] C. O. Park, K. S. Kim, H. B. Park, H. K. An, "An Special Emphasis on The Agency Bureaucrats' Reported Assessment = An Evaluation on the Korean Executive Agency System Operation", *The Korea Institute of Public Administration all Rights Reserved*, Vol.12, No.3, pp.3-31, 2003.
- [35] G. A. Forehand, B. V. H. Gilmer, "Environmental variationin studies of organizational behavior", *Psychological bulletin*. Vol.62, pp.361-382, 1964. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/h0045960>
- [36] H. B. Kim, "Difference of Job Characteristic and Organizational Commitment between Full-time & Part-time Employees in Hotel F&B Department", *Korean Journal of Hotel Administration*, Vol.15, No.5, pp.69-81, 2006.
- [37] Z. Ruiz-Alfonso, Leon J. "The role of passion in education, a systematic review", *Educational Research Review*, Vol.13, pp.173-188, November 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2016.09.001>
- [38] J. C. Kim, *A Study on Correlations between Job Satisfaction and Elementson Working Environment for Librarians in Different Typesof Libraries*, Ph.D dissertation, Kyonggi University of Library & Information Science, Seoul, Korea, 2011.
- [39] H. K. Kim, *Effects of Environments, Perfectionism and Social Support on Teacher's Burnout: Mediating Effects of Teacher-Efficacy*, Ph.D dissertation, Anyang University of Education, Anyang, Korea, 2011.
- [40] Hag Hwang, *Work Management Theory*, Yeongjimunhwasa, 2001.
- [41] Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, K.L., *The Measurement of Satisfaction The Work and Retirement*. Rand McNally, 1969.
- [42] Y. S. Yoon, S. J. Kwon, "The Influence of hotel kitchen environment on efficiency of duties of members", *Korea Tourism Services Association*, Vol.2, no.1, pp.137-158, 2002.
- [43] E. J. Kwon, K. S. Lee, "A Study on the Relationship between Dental Technician's Working Environment and Job Stress", *Korea Academia-Industrial cooperation Society*, Vol.10, No.9, pp.2471-2477, September 2009. DOI: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2009.10.9.2471>
- [44] M. C. Kim, *Disabled workers living facilities in the organizational environment, relationships and relevance of the exhaustion of the working environment and clients*, *Korea Academia-Industrial cooperation Society*, Vol.16, No.12, pp.8234-8242, December 2015. DOI: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2015.16.12.8234>
- [45] J. H. Kim *The Effects of Bakery Employees' Job Environments on Organizational Commitment and Turnover Intention in Deluxe Hotels-Focused on the Moderating Effect of Interpersonal Relationship*, Ph.D dissertation, Honam University of Hotel Management, Gwangju, Korea, pp.111-113, 2013.
- [46] S. W. Lee, *The Study of the Effect of A Relationship Between Work Environment and Work Burnout on Passion and Self-Consciousness : Targeting Chinese Restaurants' Chiefs*, Ph.D dissertation, Honam University of Hotel and Tourism, Gwangju, Korea, pp.75-77. 2017.
- [47] Y. M. Choun, *Study on Management Performance Factors According to the Characteristics and Service Environment of the Individual Salon Franchise*. Master's thesis, Wonkwang University of Beauty Design, Jeonbuk, Korea, 2016.
- [48] S. C. Lee, *A Study on the Effect of Job Environment on the Sense of Vocationin Local Civil Servants*, Ph.D dissertation, Dankook University of Business Administration, Seoul, Korea, pp.6-7, 2011.
- [49] T. Li, R. Calantone, "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, Vol.62, No.4, pp.13-29, 1998. DOI: <https://www.ijstor.org/stable/1252284>
- [50] K. H. LEE, *The Effect of Creativity Management on Innovation and Business Performance*, Ph.D dissertation, Seokyeong University of Marketing Administration, Seoul, Korea, 2015.
- [51] M. Huselid, "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Financial Performance," *Academy of Management J urnal*, Vol.38, No.3, pp.635-672, Nov 1995. DOI: <https://doi.org/10.5465/256741>
- [52] S. W. Baek, *Effect that the Hotel Human Resources management has on the Financial Performance*, Ph.D dissertation, Sejong University of Hospitality & Tourism Management, Seoul, Korea, 2007
- [53] J. H. Choi, "Effects on Job Commitment and Service Quality, Job Performance of Marketing Orientation in the Hotel Firms", *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, Vol.12 No.4, pp.308-321, 2010.
- [54] J. H. Cha, *The Effects of Healthcare Accreditation System on Managerial Performances in Hospital Organizations*, Ph.D dissertation, Konyang University of Business Administration, Nonsan, Korea, 2014.
- [55] D. R. Dalton, W. D. Todor, M. J. Spendolini, G. J. Fielding, L. W. Porter, "Organization Structure and Performance: A Critical Review", *Academy of management Review*, Vol.5, pp.49-64, January 1980. DOI: <https://www.ijstor.org/stable/257804>
- [56] H. Tanriverdi, "Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, and Performance of Multi Business Firms," *MIS Quarterly*, Vol.29, No.2, pp.311-334, January 2005. DOI: <https://www.ijstor.org/stable/25148681>
- [57] J. H. Choi, *The Effect of Employee Value Propositionon Customer Orientation and Financial Performance in Hotel*, Ph.D dissertation, Kyonggi University of Hotel Management, Seoul, Korea, 2011.

- [58] B. Jaworski, A. Kohli, "Marketing orientation: antecedents and consequences", *Journal of Marketing*, pp.53-70, July 1993.  
DOI: <https://www.jstor.org/stable/1251854>
- [59] J. Y. Noh, An Empirical Study on the Influences of the Defense Quality Management System upon Business Performance, Ph.D dissertation, Seokyeong University of Business Administration, Seoul, Korea, 2012.
- [60] R. S. Kaplan, D. P. Norton, "Managing Alliances with the Balanced Scorecard", *Harvard Business Review*, Vol.88, No.1, pp.114-124, 2010.
- [61] S. Y. Hur, H. W. Koh, "A Study on the Evaluation Model for Quality Competitiveness of Management System", *Korea Productivity Association*, Vol.21, No.4, pp.1-30. 2007.
- [62] Y. H. Kim, *The Relationships Between Creative Management, Innovative Behaviors and Performance*, Ph.D dissertation, DongYang University of Business Administration, Gyeongbuk, Korea, 2009.
- [63] D. H. Oh, Window Bakery Workers' Job Analysis, Ph.D dissertation, Kyonggi University of Food Service Managemen, Seoul, Korea, 2011.
- [64] S. B. Kim, Empowerment of Window Bakery Staff and Its Influence on Organizational Commitment and Turnover Intention, Ph.D dissertation, Chung Woon Universit of Hotel and Food service Management, , Hongseun, Korea, 2013.

---

김 철 곤(Chul-Gon Kim)

[정회원]



- 2019년 8월 : 제주국제대학교 산업대학원 식품외식학과 (관광학석사)
- 2016년 2월 ~ 현재 : 대한제과협회(사) 제주지회 지회장

〈관심분야〉

외식경영, 식품가공