

호텔 식음료 종사원이 인식하는 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향 : 근속연수와 성별의 조절효과

변재우·고재윤[¶]

경희대학교 대학원 조리외식경영학과

Impact of Supervisor's Transformational Leadership Style Perceiving by Hotel F&B Employees on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Focused on Moderating Effects on Staff's Career and Gender

Jae-Woo Byun · Jae-Youn Ko[¶]

Dept. of Culinary and Foodservice Management, Kyung Hee University

Abstract

The purpose of this study is to analyze impact on organizational commitment and job satisfaction of deluxe hotel employees according to their perceptions of supervisor's transformational leadership styles. It also were verified moderating effects based on career and gender in terms of causal relationship. Based on 301 reserved samples for empirical study, reliability and suitability were reviewed, and total 5 hypotheses were verified by structural equation models. The results were shown that charisma and motivation has significant effect on organizational commitment, which was influenced significantly on job satisfaction. Through these findings, among supervisor's transformational leaderships perceiving by employees, charisma and motivation were shown to give encourage employees to have them a positive attitude toward organizational commitment. Based on the analysis of the moderating effects of career and gender, the effects of transformational leadership on organizational commitment and job satisfaction is as follows. Moderating effects based on career do exist, while moderating effects based on gender do not exist.

Key words: Employees, Supervisor, Transformational Leadership, Organizational Commitment, Job Satisfaction

I. 서론

오늘날과 같은 변화의 시대에서 생존하고 성장하려면 기업은 환경변화에 따른 신속한 의사결정과 더불어 경영혁신을 통하여 탄력적이고 효율적인 조직체계를 유지할 수 있어야 할 것이다. 최근 들어 호텔의 조직 환경의 급격한 변화와 함께 조

직 내에서 핵심적인 역할을 담당하는 관리자들의 역할은 그 어느 때보다도 중요하다. 조직의 목표 달성과 이윤추구는 기업과 조직구성원 모두에게 지속적인 주요 관심사가 되었고(Strauss JP 2005), 경영자의 리더십은 어떠한 조직을 이끌고 조직의 목표를 달성하는 데 매우 중요한 요소로 작용하였다.

¶ : 고재윤 02-961-9389, jyko@khu.ac.kr, 서울시 동대문구 회기동 1 경희대학교 호텔관광대학 412호

이러한 요소로 인해 조직의 생존은 조직혁신을 어떻게 이끌어 내는가에 달려 있으며, 이는 궁극적으로 리더로서 조직구성원의 행위를 지금까지와는 다른 방향으로 변화시킬 수 있는 관리자들에 대한 역량에 관한 문제로 귀착된다. 따라서 관리자들은 전통적인 물질적·심리적 보상이나 별 등과 같은 수단을 사용하는 것만으로는 부족하며 구성원들에게 높은 이상과 가치관을 심어주고 자율성과 창의성을 고취시키는 등 보다 고차원적인 동기부여가 이루어질 수 있도록 노력하지 않으면 안 된다. 다시 말하면 조직의 리더는 이제 리더십의 양적 측면보다는 질적 측면에 입각하여 변화 주도자로서의 역할을 수행해야 할 시점에 와 있다는 것이다(Kim MS·Park YB 2001). 최근 급변하는 환경에서 기업들이 생존하고 성장하기 위해서는 조직 환경에 능동적으로 대처하고 종사원의 능력을 향상시켜 조직의 성과를 높일 수 있는 리더십이 필요하며(Kim JW et al 2005), 본 연구에서는 인적자원관리중의 하나인 호텔 상사의 리더십 중 특히 변혁적 리더십에 관한 연구하고자 하였다.

국내에서 리더십에 대한 다양한 실증적 연구가 되어졌는데, 리더십이 종업원의 직무만족, 그리고 조직몰입과 관계가 있음을 증명하고 있다. 리더십과 직무만족 (Lee JH et al 2006 ; Yun JH et al 2006 ; Lee JH et al 2005 ; Shim SA 2005 ; Lee DR 1994)의 연구에서는 다수의 논문이 리더십과 직무만족 간의 관계를 파악하고자 연구되었고, 거의 대부분의 연구에서 리더십과 직무만족 간의 통계적으로 유의한 결과를 도출했다. 또한 몇 편의 논문에서는 리더십과 조직몰입과의 직접적인 관계를 규명하였는데, 이들 연구는 조직몰입자체를 하나의 종속변수로 보았다.(Goo JD·Lee BS 2005 ; Ha YK·Kim SH 2005 ; Pyo YT 1998) 특히, 호텔의 경우 고객을 직접 접촉하는 현장 종업원의 서비스에 따라 경영성과나 기업이미지가 좌우되는 경향이 있으므로, 이들을 관리하는 중간관리자에 대한 리더십의 연구가 절실히

필요한 상황이다. 더욱이 호텔 산업은 그 조직에 참여하고 있는 조직구성원, 특히 접점 종사원들의 노력에 의해 성패가 결정되며, 리더는 조직구성원들과 직접 상호작용하고 조직구성원들의 협력을 이끌어내는 매우 중요한 역할을 하게 된다. 이러한 요인들은 리더에게는 변화와 혁신지향적인 변혁적 리더십에 대한 중요성과 조직구성원에게는 직무수행상의 자율성과 역량강화를 추구하는 리더십에 대한 중요성이 강조되고 있다(Lee CH·Choi HS 2009).

이러한 변혁적 리더십의 중요성에 대해 국내에서 특급 호텔종사원에 대한 다수의 리더십연구가 진행되어 왔으나(Kim SH et al 2009 ; Cho IJ et al 2009 ; Lee CH·Choi HS 2009 ; Choi MW·Ham DC 2008 ; Cho SB·Kwon HS 2007 ; Kwock YS 2006) 변혁적 리더십과 조직몰입 및 직무만족도와와의 인과관계에서 특급 호텔 종사원의 경력과 성별의 조절효과를 검증한 연구는 거의 미흡한 상황이다. 특히 변혁적 리더십에서도 부하들의 개인적 특성이나 상황적 특성은 부하들의 태도를 포함하여 그 유효성과의 관계를 조절하는 효과가 있는 것으로 나타났다(Bass BM 1985b ; Kim MS·Park YB 2001).

이러한 시점에서 본 연구에서는 특급 호텔 종사원의 인지하는 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 영향을 주는 변혁적 리더십을 4가지로 구분하여 고찰하고, 변혁적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하였으며, 이러한 인과관계에서 성별과 경력의 조절 효과를 실증적으로 분석하고자 하였다. 이는 조직 차원에서 직무와 관련하여 발생할 수 있는 특급 호텔 상사의 변혁적 리더십을 적절하게 조절하고, 관리함으로써 근로의욕의 향상과 조직의 성과를 증진시켜줄 뿐만 아니라 이로 인해 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 연구가 검증된다면 특급 호텔 식음료 종사원에 대한 효율적이고 경제성 있는 인력관리에 대한 기준을 제시할 수 있을 것으로 사료된다.

II. 이론적 배경 및 연구가설

1. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 Burns JM(1978)에 의해 처음으로 제시되고, Bass BM(1985a)에 의하여 체계화된 이론으로 구성원의 자발적 참여로 창의력을 갖게 하고, 스스로 업무를 관장할 수 있도록 책임과 권한을 부여하고, 구성원들로 하여금 조직과 집단을 위해 업무에 전념하여 조직성과를 달성하도록 동기를 부여하는 리더십유형이다(Kim SH et al 2009 ; Cho SB · Kwon HS 2007 ; Nadler D A · Tushman ML 1990).

Bass BM(1985a)는 변혁적 리더십을 카리스마, 개별배려, 지적자극의 세 요인을 제시하였다(Cho SB · Kwon HS 2007; Seok KH 2003). 여기서 카리스마는 직원들에게 성공이나 성취에 대한 비전을 자신감과 열정으로 제시하고 직원들로 하여금 지지하게 만들어 나가는 능력이라고 한다. 부하들에게 성공이나 성취에 대한 비전을 자신감과 열정으로 제시하여 부하들로 하여금 그러한 비전에 강력하게 지지하게 만들어 그들을 이끌어 나가는 능력인 카리스마로 변혁적 리더십에 있어서 가장 종합적이며, 가장 중요한 요소로 주장되고 있다(Pawar BS · Eastman KK, 1997 ; Waldman et al. 1987).

개별배려는 직원들의 개인적 욕구에 세심한 관심을 기울여 욕구를 스스로 확인하게 만들고 보다 높은 차원의 욕구를 가질 수 있도록 배려하는 지원분위기를 조성하고, 자기 일을 완전히 숙지하도록 돕는 조연자 역할을 의미한다. 개별배려는 부하의 욕구에 대한 리더 자신의 개인적인 관심을 보여주는 것과 부하들을 믿고 존경하는 것, 그리고 부하들 개개인의 책임감 개발을 통해 자아학습을 도와주는 것이라고 설명하고 있으며(Bryman A 1993), 개별적인 고려가 있는 리더는 효과적인 일의 업무가 무엇인지를 설명해 주면서 각각의 업무를 각 개인에게 할당하여 부하들의 능력과 동기를 부여하면서 조직의 욕구를 채워주

며 리더의 행동들이 부하들의 행동모델에 영향을 미친다고 하였다. 지적자극은 직원들이 지니고 있는 신념과 가치관과 상사의 신념과 가치관에 대해 끊임없이 의문을 갖도록 환기시키며, 상황을 분석하는데 있어서 기존의 합리적 틀을 뛰어넘어 좀 더 창의적인 관점을 개발하도록 격려하는 것으로(Cho SB · Kwon HS 2007), 직원 자신에 잠재해 있는 문제인식이나 자신의 생각을 알게 하고, 자신의 신념이나 가치관 등을 스스로 인지하도록 하는 것을 말한다. Bass BM(1985a)는 리더의 지적자극은 구조화된 문제보다는 구조화되지 못한 문제에 직면할 때 그 효능이 있다고 주장했으나, 리더의 지적자극은 대상인 부하들이 이해하고 수용하는 능력에 맞아야 한다는 것이다. 또한 Bass BM(1985a)는 다음의 세 가지 방법을 통하여 변혁적 리더가 기대이상의 성과를 달성할 수 있다고 하였다. 첫째, 변혁적 리더는 특정 목표나 수단의 중요성에 대한 의식수준을 제고하였다. 둘째, 부하로 하여금 집단이나 조직 전체의 이익을 위하여 그들이 개인적 이해관계로 초월하도록 유도한다. 셋째, 부하의 보다 고차원 욕구를 자극하고 이를 충족하도록 만든다.

변혁적 리더는 또한 추종자의 이직 의도나 조직몰입과도 유의적인 관계를 갖는다(Bycio P et al. 1995). 집단 구성원들은 호의적인 태도를 보이는 리더에 대해서는 그를 위해 일하고자 하는 경향을 보이게 된다. 즉 상급자의 변혁적 리더십 발휘는 구성원들로 하여금 자신이 속해있는 집단을 이탈하지 않고, 자신의 집단에 대하여 지속적으로 몰입하게 함으로써 집단에 대한 긍정적인 기대감과 응집력을 높여준다.

Bass BM(1985a)의 연구결과에 더하여 Bass BM · Avolio BJ(1990)는 3가지 구성요인 이외에 영감적 동기부여(inspirational motivation)를 추가하였다. 영감적 동기부여(inspirational motivation)는 목표달성을 위한 상징성 부여 및 정감적 호소로서의 영감적인 동기부여, 즉 리더가 어떻게 조직에서 달성할 수 있는 비전을 공유할 수 있는가

를 나타낸다. 이러한 특성을 가진 리더는 추종자들에게 높은 기대를 표시하여 구성원들 간에 공유된 비전을 실현하는데 헌신하도록 동기유발을 통해 추종자의 의욕을 끊임없이 고무시키는 리더의 형태를 말한다.

변혁적 리더십의 결과는 평범한 사람을 비범한 수준으로 끌어 올리고, 자신들에게 기대된 것보다 훨씬 더 많은 일을 하고, 기대수준을 초월한 성과를 올리도록 하는데 있다(Cho SB · Kwon HS 2007).

2. 변혁적 리더십과 조직몰입

조직몰입에 대한 정의는 학자들의 연구영역에 따라, 또한 연구자들의 연구목적에 따라 다양하게 정의하는데 Meyer JP · Alien NJ(1991)는 조직몰입의 정의에 있어 세 가지 구별되는 주제를 정의 하였다. 즉, 조직몰입의 3요인은 종업원의 조직에 대한 정서적 애착과 일체감을 나타내는 정서적 몰입(affective commitment), 종업원이 한 조직을 위해 계속 재직하거나 충성을 해야 한다는 규범적 몰입(normative commitment), 종업원이 자기의 조직을 떠나면 손해라는 지속적 몰입(continuance commitment)이 있다. 정서적 몰입이란 조직을 감정적 애착이나 조직에 대한 정서적 유대감의 관점에서 조직몰입을 바라보는 것이다, 사람들은 자신이 속한 조직이 좋아서 정서적 애착을 형성하게 되며, 개인은 조직을 대신해 조직 목표 달성을 위해 감정적으로 그리고 행동적으로 조직에 몰입하게 된다는 것이다. 지속적 몰입은 조직 이직과 연관된 비용의 관점에서 몰입을 보는 것이다. Becker HS(1960)의 부수적 보수(side-bet)이론에서 유래된 지속적 몰입은 조직과 개인 간의 정서적 측면보다는 계산적 사고와 교환적 측면을 고려하였다(Chen ZX · Francesco AM 2003). 상사의 리더십이 부하에게 많은 영향력을 미치는 것으로 밝혀지고 있는데, 특히 리더십이 종사원의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(Cho IJ et al 2009

; Masi RJ · Cooke RA 2000).

변혁적 리더십과 조직몰입에 관한 선행연구로서 Meyer JP · Alien NJ(1991)는 변혁적 리더십에서의 몰입이란 개인적으로 내부화된 또는 감정적인 몰입의 특징을 지니고 있다고 하였으며, Shamir B et al.(1993)는 변혁적 리더십의 중요한 측면은 리더와 조직구성원들에게 공통의 비전과 임무를 제시하고 초월적인 목표에 대한 조직 구성원들의 몰입수준을 높이는 것이라 하였으며, Gellis ZO(2001)는 변혁적 리더십은 장기적인 성과에 유의하며 긍정적인 영향을 미친다 하였다. 또한 Bycio P et al..(1995) 등은 변혁적 리더십의 하위요인 중 카리스마, 개별고려, 지적자극은 모두 정서적 몰입과 정(+의) 관계를 보여주고 있으나, 지속적 몰입과는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Walumbwa FO et al.(2005)는 변혁적 리더십과 직무관련 태도(조직몰입, 직무만족)와의 영향관계에 대한 연구를 통해 변혁적 리더십이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다.

Lee DR(1994)는 변혁적 · 거래적 리더십 유형과 직무만족 및 조직몰입간의 관계를 연구하였는데, 연구결과에 의하면 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분할 때 정서적 몰입과 변혁적 리더십이 강한 정(+의) 관계를 갖는 것으로 나타났다. Pyo YT(1998)는 호텔조직의 경쟁력을 향상시키기 위한 방안으로 관계를 파악하고 더 나아가 그들의 이직성향에 미치는 영향력을 알아본 결과 변혁적 리더십과 조직몰입 간에는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. Kwon YS(2006)의 연구에서는 변혁적 리더십의 카리스마가 정서적, 규범적 몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났고, Yoon SD · Chu H(2006)는 전체적 조직몰입에 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 다 같이 높은 영향력을 미치고 있음을 검증하였다. Shin HS · Kang JC(2007)는 호텔종사원을 대상으로 리더십과 조직몰입간의 관계를 검증한 결과 변혁적 리더십 중 카리스마와 지적 자극

에 대해 높게 지각할수록 정서적 몰입에 높아지는 것으로, 지적자극에 대해 높게 지각할수록 계속적 몰입이 높아지는 것으로 나타났다. Cho S B · Kwon HS(2007)는 변혁적 리더십이 조직몰입에 정(+)¹⁾의 영향을 미친다고 하였다. Choi MW · Ham DC(2008)은 호텔주방조직에서 관리자의 리더십과 조직몰입간의 관계에 관한 연구에서 변혁적 리더십의 지적자극 요인이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것을 검증하였다. Lee CH · Choi HS(2009)는 조직몰입 하위요인 중 규범적 몰입에서는 동기부여, 카리스마 순으로, 감정적 몰입에서는 개별고려와 카리스마 순으로, 지속적 몰입에서는 동기부여, 지적자극 순으로 정(+)¹⁾의 영향을 미치는 것으로 나타났다. Kim SH et al.(2009)는 호텔 식음료 부서의 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. Cho IJ et al (2009)연구에서는 변혁적 리더십이 조직몰입에 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 미치고 있으며 카리스마 및 지적자극이 제일 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Cho SB · Byun JW(2010)는 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 검증하는 결과에서 모두 유의한 것으로 나타나 지지되었는데 그 영향력의 크기는 지적자극, 카리스마, 개별배려의 순으로 나타났고, 이 연구결과는 종속변수인 조직몰입의 구성차원에서 계속적 몰입이 제외된 부분이 다르다. Shin HS(2011)는 변혁적 리더십 요인 중 카리스마가 조직몰입에 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 주는 것으로 나타났다. Kim YM et al.(2011)의 연구에서는 여성상사의 변혁적 리더십의 하위요인인 카리스마와 개별적 배려는 유의수준을 만족함으로써 종사원의 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 본 연구에서는 특급 호텔 상사의 변혁적 리더십은 조직몰입에 정(+)¹⁾의 영향을 미친다고 가정하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1. 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 영향

을 미칠 것이다.

H1-1. 카리스마는 종사원의 조직몰입에 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 개별배려는 종사원의 조직몰입에 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 지적자극은 종사원의 조직몰입에 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 미칠 것이다.

H1-4. 동기부여는 종사원의 조직몰입에 유의한 정(+)¹⁾의 영향을 미칠 것이다.

3. 조직몰입과 직무만족

직무만족도는 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 조직구성원이 직무와 관련하여 갖는 심리적 상태로서(Betty RW · Schnier CE 1981), 조직 구성원의 조직몰입과 직무만족도와의 관련된 선행연구에 따르면 조직몰입은 직무만족을 이끌어 낸다는 연구결과가 있었다(Yousef DA 2000 ; Harrison DA et al. 2006).

조직몰입과 직무만족과의 선행연구로 Kim KK et al (2006)은 호텔 직원들에 관한 연구에서 조직몰입은 직무만족에 정(+)¹⁾의 영향을 미친다고 하였고, 이는 조직 내에서 종사원들이 인지하는 변혁적 리더십의 경험은 조직몰입에 긍정적인 반응이나 태도로 나타나 직무만족에 영향을 미치는 중요한 요인으로 작용한다고 하였다. 또한 Joo HS et al (2007)은 컨벤션 종사자의 직무만족과의 연구에서 조직몰입이 직무만족에 영향을 미친다고 연구 하였다. Namasivayam K · Zhao X(2007)는 인도의 호텔직원들의 직장-가정 갈등(work-family conflict)이 직무만족에 미치는 영향에 관한 논문에서 매개변수로 존재하는 조직몰입이 직무만족에 직접적으로 강한 영향을 미친다고 하였다. Kim SH et al.(2009)의 연구에서도 호텔 식음료 직원들의 조직몰입은 직무만족도에는 정(+)¹⁾의 영향을 미치는 것으로 검증되었다. Kwon HG · Park BG(2010)의 변혁적 리더십과 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향에서 조직구성원의 조직몰입은 직무만족에 정(+)¹⁾적으로 유의한 영향을

미치는 것으로 나타났다.

이러한 선행연구 결과를 바탕으로 본 연구에서는 특급 호텔 종사원의 조직몰입은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미친다고 가정하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2. 조직몰입은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 경력과 성별의 조절효과

상사의 변혁적 리더십과 조직몰입 및 직무만족도와와의 관계에서 종사원의 일반적인 특징인 경력과 연령에 대한 조절효과를 검증한 연구는 매우 미흡한 상황이다. 리더의 변혁적 리더십이 부하들의 조직몰입을 높일 수 있는가 하는 문제는 부하들의 경력특성과 밀접한 관계가 있을 것이다. 왜냐하면 리더가 영향력을 행사하는 대상은 다른 아닌 인간으로서의 부하들 개개인이기 때문이다 (Kim MS · Park YB 2001). 변혁적 리더십에서도 부하들의 개인적 특성이나 상황적 특성은 부하들의 태도를 포함하여 그 유효성과의 관계를 조절하는 효과가 있다(Bass BM 1985b ; Kim MS · Park YB 2001). 경력변수를 조직몰입과 관련시켜 연구한 것을 살펴보면 Allen NJ · Meyer JP(1993)는 총 근무기간과 조직몰입과도 정적인 관계를 갖게 되는데, 근무기간이 긴 종업원은 더 나은 지위로 조직과 호의적인 관계를 유지하며, 한편으로 총 근무기간과 조직몰입간에 정적인 관계가 성립될 수 있음을 보여 주었다. Kim MS · Park YB(2001)의 연구에서 간호사들의 근속연수는 변혁적 리더십과 조직몰입(감정적 · 거래적 몰입)간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

또한, Yoon SD · Chu H.(2006)의 거래적 리더십과 변혁적 리더십 유형에 대한 종업원의 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구에서 개인특성으로 근속연수는 조직몰입과 정(+)의 관계(Mathieu J · Zajac D 1990)가 근속연수가 많을수록 개인이 조직에 투자한 것이 많아지며 이직 가

능성이 감소하기 때문에 조직몰입이 증가한다 (Allen NJ · Meyer JP 1990). 성별 또한 조직몰입과 관계가 있으며, 여성이 남성보다 조직몰입도가 높은 것으로 나타났다(Mathieu J · Zajac D 1990). 상사의 변혁적 리더십과 부하직원의 직무만족 사이의 조절작용의 검증 결과 부하직원의 직무만족이라는 종속변수에 대해 변혁적 리더십의 개별적 배려와 지적자극이 부하직원의 직무특성에 의해 조절작용을 받고 있다.

이와 같은 선행연구를 바탕으로 추론할 때 특급호텔 종사원이 인지하는 상사의 변혁적 리더십과 조직몰입 및 직무만족과의 관계에서 종사원의 경력과 성별의 조절효과는 존재할 것으로 가정하였으며, 이에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3. 특급 호텔 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향력은 종사원의 경력에 따라 다를 것이다.

H4. 특급 호텔 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향력은 종사원의 성별에 따라 다를 것이다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구방법

본 연구를 위해 서울에 위치한 5개 특급 호텔 (그랜드 인터컨티넨탈호텔, 코엑스 인터컨티넨탈 호텔, 롯데호텔(소공동), 메리엇 호텔, 임페리얼 팰리스 호텔)을 선정하여, 총 400명의 호텔식음료 직원을 대상으로 표본으로 선정하였다. 예비 조사는 2011년 4월 15일부터 4월 20일 까지 예비 설문지 50부를 배포하여 설문조사를 하였으며 예비조사결과를 바탕으로 설문지를 보완하여 2011년 5월1일부터 5월31일 까지 총 31일간 본 조사를 실시하였다. 설문지는 총 400명에게 배포하여 313부가 회수되었고, 이 중 통계분석이 가능한 301부의 설문지가 최종 분석에 사용되었다.

2. 분석방법

본 연구를 위해 수집된 자료는 SPSS(V 12.0)와 Amos(V 5.0)프로그램을 사용하여 분석하였다. 측정 항목의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석 및 확인적 요인분석을 실시하였고, 집단타당성을 고찰하기 위해 합성신뢰도와 평균분산 추출 값을 계산하였다. 도출된 요인 간 연관성 측정을 위해 상관분석을 하였으며, 연구 가설을 토대로 구조방정식모형으로 검증을 하였다.

변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 인과관계 있어서 성별과 경력의 조절효과를 검증하기 위하여 성별은 남성과 여성으로 하였으며, 경력은 10년 미만과 10년 이상으로 두 개의 집단으로 재 코딩하여 잠재요인 간의 관계를 Free로 한 Free 모형과 잠재요인 간 관계의 크기가 동일하다는 제약 모형을 설정하여 분석하였다. 한편 조절분석에 사용한 성별과 경력은 비메트릭 변수(nonmertric variable)이므로 모수차이 검증과 χ^2 의 검증 방법 중 χ^2 에 의한 방법을 사용하였다. χ^2 의 변화량이 3.84 이상이면 $p < 0.05$ 에서 유의적이라고 본다.

3. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

1) 변혁적 리더십

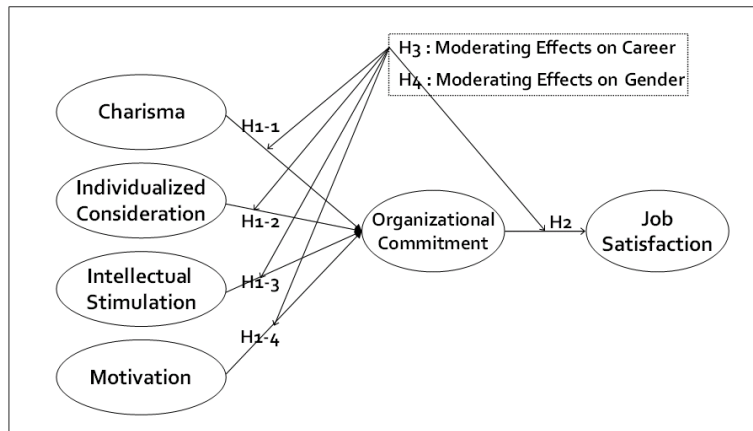
변혁적 리더십은 부하에게 장기적 효과와 가치 창조에 중점을 두는 리더십으로 Bass BM (1990)이 내린 정의를 본 연구에서 사용하고자 한다. 본 연구에서는 Yoon SD · Chu H(2006), Park YK (2008)의 연구를 토대로 카리스마(4문항), 개별적 배려(3문항), 지적자극(4문항), 동기부여(5문항) 등 총 16문항을 본 연구에 맞게 수정 및 보완하여 리커트 7점 척도(1: 전혀 그렇지 않다, 4:보통이다, 7: 매우 그렇다)로 측정하였다.

2) 조직몰입

조직몰입은 조직에 대한 목표와 가치를 수용하고 조직에 대한 충성심과 조직을 위하여 노력하고 조직에 머무르는 의지로 Bateman TS · Strasser S (1984), Ferris KR · Aranya N (1983)이 내린 정의를 본 연구에서 사용하고자 한다. 본 연구에서는 Meyer JP · Alien NJ(1991)이 연구를 인용하고, Yoon SD · Chu H(2006)의 연구의 척도를 보완하여 총 5문항의 리커트 7점 척도(1: 전혀 그렇지 않다, 4:보통이다, 7: 매우 그렇다)로 측정하였다.

3) 직무만족

직무만족은 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등에 따라 조직구성원이 직무와 관련하여 갖는



<Fig. 1> Summary of hypothesized relationships

심리적 상태로서 Betty RW · Schnier CE (1981)이 내린 정의를 본 연구에서 사용하고자 한다. 본 연구에서는 Wheeler A et al.(2007), Cury JP et al.(1986)의 연구를 인용한 Kim YJ et al.(2011)의 연구의 척도를 보완하여 총 5문항의 리커트 7점 척도(1: 전혀 그렇지 않다, 4: 보통이다, 7: 매우 그렇다)로 측정하였다.

4. 연구모형

본 연구는 특급 호텔 종사원들이 인식하는 상사의 변혁적 리더십에 따라 조직몰입, 직무만족에 미치는 영향력을 실증적으로 분석하고자 하였으며, 선행 연구 결과를 바탕으로 구성된 연구 모형은 <Fig. 1>과 같다.

IV. 연구결과

1. 표본의 일반적인 특성

조사대상자의 일반적인 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시한 결과는 <Table 1>과 같다. 성별은 남성이 161명(53.5%)으로 여성 140명(46.5%)보다 약간 많은 것으로 조사되었고, 학력은 전문대졸이 139명(46.2%)으로 가장 많은 분포를 보이고 있으며 대학원 수료자 26명(8.6%), 고졸 29명(9.6%)로 적었으며, 결혼 유무는 미혼이 157명(52.2%), 기혼 144명(47.8%)으로 나타났다. 연령은 30대 139명(46.2%), 20대 91명(30.2%), 40대 62명(20.6%), 50대 이상 9명(3.0%)순으로 조사

되었고, 월 소득은 151만원~200만원이 가장 많은 110명(36.5%)의 빈도를 보이고 있으며, 근무 연수는 10년 미만인 144명(47.9%), 11년 이상 157명(52.1%)이었다. 근무연수를 10년으로 구분한 것은 서울 특 1급 호텔에서 승진 정체현상으로 10년 이상이 되어야 주임급 이상이 되는 것을 현실적으로 반영한 것이다.

2. 측정 항목의 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구에서는 측정 항목에 대한 단일 차원성, 신뢰성, 타당성 등을 검증하기 위해 3가지 측면에서 항목을 평가하였으며, 호텔종사원의 변혁적 리더십, 조직몰입, 직무만족에 대한 탐색적 요인 분석결과는 <Table 2>와 같다. 분석결과 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 개별배려, 지적 자극, 동기부여의 4개 요인과 조직몰입, 직무만족을 포함한 총 6개의 요인이 도출되었으며, 누적설명력은 62.52%로 조사되었다.

내적일관성 검증과 신뢰도 분석 및 타당성 검증을 위해 합성신뢰도와 표준분산추출값을 계산하였다. 분석결과는 <Table 3>과 같다. 신뢰도 분석결과 Cronbach's α 계수가 6개 요인에서 .759~.841로 조사되어 측정항목들의 신뢰도는 모두 적합한 수준인 것으로 나타났으며, 합성신뢰도는 0.751~0.809 이었고, 표준분산추출값도 모두 0.5 이상이었으며, 표준화된 요인적재량이 모두 0.70 이상으로 0.001 수준에서 유의하여 집중타당성이 판명되었다. 또한 판별타당성 검증을 위해 대상

<Table 1> Demographic characteristics of the sample

Characteristic		N	%	Characteristic		N	%
Gender	Male	161	53.5	Marital status	Single	157	52.2
	Female	140	46.5		Married	144	47.8
Education level	High school	29	9.6	Age group	20	91	30.2
	College	139	46.2		30	139	46.2
	University	107	35.5		40	62	20.6
	Graduate School	26	8.6		50~	9	3.0
Average monthly income (million won)	150	88	29.2	Work period(yr)	~10	144	47.9
	151~200	110	36.5		11~	157	52.1
	251~300	51	16.9	Total		301	100
	301	52	17.3				

<Table 2> Exploratory factor analysis of hotel employees' perception of transformational leadership, organizational commitment and job satisfaction

Factor	Item	Factor loading	Eigen value	Variance of %
Charisma	CA1. My boss is respected from his employees.	0.821	1.925	7.405
	CA2. My boss is a successful model held in respect among employees.	0.756		
	CA3. My boss is an example of success and achievement to his employees.	0.759		
	CA4. I am proud of my boss.	0.687		
Individualized Consideration	IC1. My boss deeply shows personal concerns to employees.	0.882	1.431	5.502
	IC2. My boss shows deep consideration to employee's personal emotion.	0.856		
	IC3. My boss shows his consideration to the marginalized employees.	0.851		
Intellectual Stimulation	IS1. My boss stimulates employees to approach problems with a new perspective.	0.653	1.042	4.007
	IS2. My boss inspires employees to present new growing opinions.	0.750		
	IS3. My boss often directs employees to perform their work in a creative way.	0.668		
	IS4. My boss wants employees to make a reasonable argument with certainty when suggesting an opinion.	0.594		
Motivation	MO1. My boss pleases his employees.	0.670	2.391	9.195
	MO2. My boss presents a clear vision for each employees.	0.605		
	MO3. My boss creates an atmosphere for employee to concentrate on their tasks.	0.649		
	MO4. My boss himself is a stimulant for employees to do their best.	0.739		
	MO5. My boss creates an atmosphere for employees to get along with one another.	0.711		
Organizational Commitment	OC1. I will be grateful if I can spend the rest of my life working in this company.	0.739	7.886	30.330
	OC2. I feel a strong sense of belonging to this company.	0.719		
	OC3. This company has a significant meaning to me.	0.646		
	OC4. I work for this company because I have put in a lot of time and efforts to it.	0.659		
	OC5. I have done my best endeavors over what the company expected to me for my personal and the company's development.	0.757		
Job Satisfaction	JS1. I am satisfied with this company.	0.560	1.581	6.080
	JS2. I am satisfied with the working environment(Colleagues, Promotion, Salary).	0.760		
	JS3. I consider my job worthwhile.	0.668		
	JS4. I will choose my current job again if I have the chance to change it.	0.696		
	JS5. I am satisfied with my work.	0.711		
Total Variance of %		62.520		

이 되는 잠재요인 각각의 표준분산추출값과 잠재요인 간의 상관계수 제곱을 비교하여 표준분산추

출값이 모두 상관계수 제곱보다 큰 지 확인하였는데 <Table 4>, 모든 잠재요인 간 상관계수 제곱

<Table 3> reliabilities and confirmatory factor analysis properties

Item		Standardized estimate	C.R.	p value	AVE	CCR	Cronbach's α
Charisma	CA1	0.763			0.545	0.809	0.824
	CA2	0.754	10.891	0.000***			
	CA3	0.663	12.365	0.000***			
	CA4	0.771	12.499	0.000***			
Individualized Consideration	IC1	0.850			0.636	0.771	0.837
	IC2	0.785	13.072	0.000***			
	IC3	0.756	12.785	0.000***			
Intellectual Stimulation	IS1	0.768			0.570	0.751	0.759
	IS2	0.704	12.345	0.000***			
	IS3	0.793	11.210	0.000***			
	IS4	0.754	7.062	0.000***			
Motivation	MO1	0.786			0.646	0.800	0.829
	MO2	0.872	10.377	0.000***			
	MO3	0.739	10.973	0.000***			
	MO4	0.726	10.818	0.000***			
	MO5	0.885	10.234	0.000***			
Organizational Commitment	OC1	0.742			0.599	0.794	0.841
	OC2	0.711	10.377	0.000***			
	OC3	0.857	10.973	0.000***			
	OC4	0.799	10.818	0.000***			
	OC5	0.755	10.234	0.000***			
Job Satisfaction	JS1	0.832			0.592	0.793	0.760
	JS2	0.712	7.037	0.000***			
	JS3	0.723	7.610	0.000***			
	JS4	0.711	7.558	0.000***			
	JS5	0.859	6.938	0.000***			

CCR = composite construct reliability; AVE = average variance extracted ***p<0.001
 χ²: 455.553(p<0.000), df: 284, CMIN/DF: 1.604, GFI: 0.894, AGFI: 0.873, NFI: 0.866, CFI: 0.944, TLI: 0.936, RMSEA: 0.045

의 크기는 0.000~0.375로 표준분산추출값의 범 위인 0.545~0.646보다 작은 것으로 나타나, 본 잠 재요인은 모두 판별타당성을 갖는 것으로 조사되 었다. 확인적 요인분석에 대한 적합도 또한 $\chi^2=527.034(p<0.001)$, $df=242$, CMIN/DF: 1.604, GFI: 0.894, AGFI: 0.873, NFI: 0.866, CFI: 0.944,

TLI: 0.936, RMSEA=0.045 등으로 조사되어 비교 적 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다.

3. 연구가설의 검증

본 연구에서는 특급 호텔 종사원이 인지하는 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에

<Table 4> Correlation among the latent constructs

	1	2	3	4	4	5	M±SD
1 Charisma	1.000						4.65±0.85
2 Individualized Consideration	-0.067	1.000					4.97±1.07
3 Intellectual Stimulation	0.448**	0.028	1.000				4.55±0.79
4 Motivation	0.464**	0.008	0.577**	1.000			4.63±0.85
5 Organizational Commitment	0.310**	-0.058	0.317**	0.317**	1.000		4.23±0.91
6 Job Satisfaction	0.473**	-0.009	0.458**	0.613**	0.444**	1.000	4.67±0.84

**Pearson correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

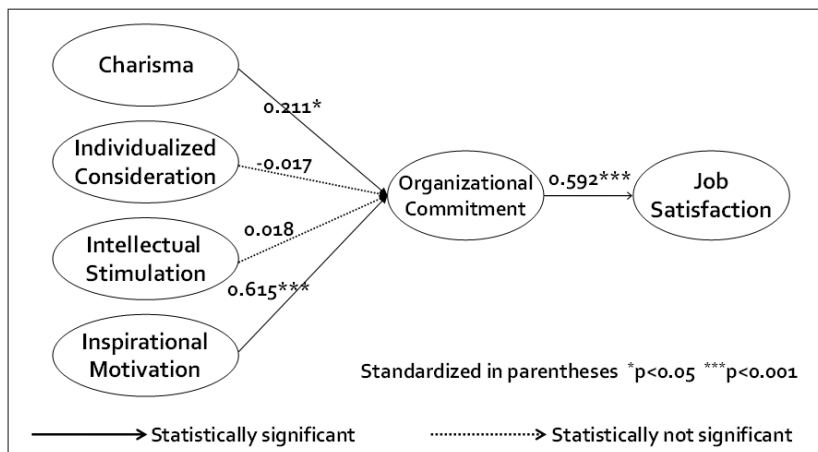
미치는 영향관계의 가설을 검증하기 위해 상관분석과 구조방정식 모형분석을 실시하였다. 상관분석 결과 변혁적 리더십의 하위 차원 중 개별 배려를 제외한 카리스마, 지적자극, 동기부여와 조직몰입, 직무만족은 모두 유의한($p < 0.01$) 상관관계가 있는 것으로 조사되었고, 구조방정식에 의한 가설 검증 결과 χ^2 : 465.969($p < 0.001$), df: 288, CMIN/DF: 1.618, GFI: 0.895, AGFI: 0.873, NFI: 0.863, CFI: 0.942, TLI: 0.935, RMSEA: 0.045로 조사되어 적합도 판단 기준을 대체로 충족시키는 것으로 조사되었다. 또한 수정지수를 검토한 결과 오차 항목을 연결하면 적합도를 향상시킬 수는 있으나 그럴 경우 해당 항목들의 판별타당성과 단일차원성이 저해되기 때문에 수정지수를 통한 모형을 변경하지 않았으며, 구조방정식 모형을 통해 검증된 최종 경로계수는 <Table 5>와

<Fig. 2>와 같다. 가설검증 결과 변혁적 리더십의 하위차원 중 개별배려와 지적자극을 제외한 카리스마(β .211, C.R. 2.928, $p < 0.05$)와 동기부여(β .615, C.R. 5.809, $p < 0.001$)만이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 조사되어 가설 H1-1, H1-4는 지지되었고, H1-2, H1-3은 기각되었다. 이러한 결과는 Walumbwa FO et al.(2005), Bycio P et al.(1995), Kwon YS(2006), Shin HS · Kang JC(2007), Choi MW · Ham DC(2008), Lee CH · Choi HS(2009), Cho IJ · Oh SU · Cho MS(2009), Cho SB · Byun JW(2010), Shin HS(2011), Kim YM et al(2011)등의 연구에서 변혁적 리더십의 종사원의 조직몰입에 일부 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Kim SH et al.(2009)는 호텔 식음료 부서의 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타나 상반된 결

<Table 5> Structural parameter estimates

Hypothesized relationship	Estimate	Standardized estimate	C.R.	p value	Result
H1-1 Charisma → OC ¹	0.201	0.211	2.928	0.003*	accepted
H1-2 Individualized Consideration → OC	-0.015	-0.017	-0.330	0.741	rejected
H1-3 Intellectual Stimulation → OC	0.020	0.018	0.202	0.840	rejected
H1-4 Motivation → OC	0.652	0.615	5.809	.000***	accepted
H2 OC → Job Satisfaction	0.436	0.592	6.319	.000***	accepted

1 : Organizational Commitment * $p < 0.05$ *** $p < 0.001$
 χ^2 : 465.969($p < 0.001$), df: 288, CMIN/DF: 1.618, GFI: 0.895, AGFI: 0.873, NFI: 0.863, CFI: 0.942, TLI: 0.935, RMSEA:0.045



<Fig. 2> Final Research models

과를 나타냈다.

또한 특급 호텔 종사원들의 조직몰입(β .592, C.R. 6.319, $p < 0.001$)은 직무만족에 유의한 영향을 주는 것으로 조사되어 가설 H2는 지지되었다. 이러한 결과는 Yousef DA(2000), Harrison DA et al.(2006), Kim KK et al(2006), Joo HS et al(2007), Kim SH et al.(2009), Kwon HG · Park BG(2010)의 조직몰입은 직무만족도에 유의한 정(+)^의 영향이 있다고 한 결과와 동일한 결과를 보이는 것으로 조사되었다.

4. 성별과 근속연수의 조절효과

동일한 인과관계에서 근속연수의 조절효과를 고찰한 결과는 <Table 6>과 같다. 분석 결과, 변혁적 리더십의 하위 차원 중 카리스마가 조직몰입에 미치는 인과관계에 있어서 경력에 따른 유의한($p < 0.05$) 조절효과가 존재하는 것으로 조사되었다. 세부적으로 10년 이하의 종사원은 상사의 카리스마에 의해 조직몰입에 유의한 영향을

주지만 11년 이상의 종사원은 유의한 영향을 주지 않는 것으로 조사되었다. 이러한 결과는 Kim MS · Park YB(2001)의 연구에서 상급자들이 변혁적 리더십의 소유자라 할지라도 그와 같은 리더행동이 보다 효과적일 수 있는 경력특성 상황이 존재한다는 것을 보여주는 결과와 유사하고, Yoon SD · Chu H.(2006)의 연구에서 개인특성으로 근속연수는 조직몰입과 정(+)^의 관계(Mathieu J · Zajac D 1990)가 근속연수가 많을수록 개인이 조직에 투자한 것이 많아지며 이직 가능성이 감소하기 때문에 조직몰입이 증가한다(Allen NJ · Meyer JP 1990)는 연구와 유사한 결과를 보였다.

또한 특급 호텔의 종사원의 변혁적 리더십과 조직몰입 및 직무만족도와와의 인과관계에서 성별의 조절효과를 분석하기 위해 기본모형과 nested 관계에 있는 대안모형을 설정하여, 두 모형 사이의 자유도를 고려한 χ^2 차이로 성별의 조절역할을 검증하였다. 분석 결과는 <Table 7>과 같으며, 특급 호텔 종사원의 변혁적 리더십과 조직몰입 및 직

<Table 6> Moderating effects of career

	High(n=157)		Low(n=144)		Unconstrained model χ^2 (df=576)	Constrained model χ^2 (df=577)	$\Delta\chi^2_{(df=1)}$
	β	t-value	β	t-value			
H1-1	-0.029	-0.251	0.385	2.990*	921.498	927.613	6.115
H1-2	-0.061	-0.915	-0.086	-1.027	921.498	921.553	0.055
H1-3	-0.027	-0.186	0.151	0.720	921.498	921.976	0.478
H1-4	0.823	4.199***	0.370	1.868	921.498	923.947	2.449
H2	0.677	5.531***	0.587	4.868***	921.498	921.732	0.234

CMIN/df: 1.600, GFI: 0.819, AGFI: 0.779, NFI: 0.761, CFI: 0.892, TLI: 0.878, RMSEA: 0.045, * $p < 0.05$ *** $p < 0.001$

<Table 7> Moderating effects of gender

	Male(n=161)		Female(n=140)		Unconstrained model χ^2 (df=576)	Constrained model χ^2 (df=577)	$\Delta\chi^2_{(df=1)}$
	β	t-value	β	t-value			
H1-1	0.157	1.254	0.167	1.702	945.980	945.983	0.003
H1-2	0.035	0.425	-0.156	-2.312	945.980	949.102	3.122
H1-3	-0.275	-1.382	0.178	1.250	945.980	949.526	3.546
H1-4	0.787	3.800***	0.573	3.017***	945.980	946.536	0.556
H2	0.597	5.167***	0.788	5.127***	945.980	946.852	0.872

CMIN/df: 1.642, GFI: 0.814, AGFI: 0.773, NFI: 0.757, CFI: 0.886, TLI: 0.871, RMSEA: 0.046, * $p < 0.05$ *** $p < 0.001$

무만족도와와의 인과관계에서 성별의 조절효과는 없는 것으로 조사되었다.

IV. 요약 및 결론

본 연구에서는 특급 호텔 종사원이 인식하는 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향을 파악하고, 성별과 경력의 조절 효과에 대해 실증적으로 분석하고자 하였으며, 연구의 주요 결과는 다음과 같다. 첫째, 측정항목에 대한 탐색적 요인분석 결과, 총 6개의 요인이 도출되었으며, 누적설명력은 62.520%로 조사되었다. 도출된 요인의 Cronbach's α 계수가 6개 요인에서 .759~.841로 조사되어 측정항목들의 신뢰도는 모두 적합한 수준인 것으로 나타났으며, 확인적 요인분석 및 합성신뢰도, 분산추출값에 대한 결과에서도 비교적 수용할 만한 적합도를 보이는 것으로 나타났다. 둘째, 특급호텔 종사원이 인지하는 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향관계의 가설을 검증한 결과 변혁적 리더십의 하위 차원 중 개별 배려를 제외한 카리스마, 지적자극, 동기부여와 조직몰입, 직무만족은 모두 유의한($p < 0.01$) 상관관계가 있는 것으로 조사되었고, 가설검증 결과 변혁적 리더십의 하위차원 중 개별배려와 지적자극을 제외한 카리스마와 동기부여만이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 조사되어 이러한 결과는 카리스마와 동기부여만이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것은 현 호텔관리자들이 카리스마적 리더십으로 직원들로부터 존경을 받고 조직구성원들이 본받는 성공한 모델이 된다는 것을 인식하는 것이며 직원들에게 종사원이 인식하는 상사의 리더십 성향이 성공과 성취의 대상이 되고 있다는 것으로 볼 수 있다. 개별배려와 지적자극이 조직몰입에 유의하지 않은 영향을 미치는 것은 표본의 결과에서처럼 11년 이상 157명(52.1%)으로 장기근속자가 많은 것으로 조사되어 설문지의 일정시점에서의 장기 근무자들이 느끼는 회사의

분기기 즉 구조조정, 지나친 성과위주 혹은 생산성제고 등에 목표전략에 치우친 결과는 변혁적 리더십 발휘 요인이 다소 어려움이 있다. 이에 대해 상사는 직원들에게 깊은 개인적 관심을 보여 주고 직원들의 개인적 감정에도 깊은 관심을 보여주며 특히 주위로부터 소외된 직원에게도 개인적 관심을 보여 주는 것 등이 필요하며, 지적자극은 상사는 직원들에게 새로운 시각으로 문제를 접근하도록 자극을 주고 직원들에게 새로운 발전적인 의견을 제시하도록 적극적 독려하여 직원들에게 새로운 창조적인 업무수행을 하도록 하는 것이 중요하다.

셋째, 특급호텔 종사원의 조직몰입은 직무만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났는데, 이는 조직 내에서 종사원들이 인지하는 변혁적 리더십의 경험은 조직몰입에 긍정적인 반응이나 태도로 나타나 직무만족에 영향을 미치는 중요한 요인으로 작용하는 것으로 판단된다. 넷째, 특급호텔 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 있어서 경력과 성별에 따른 조절효과를 분석한 결과, 본 논문의 표본이 근무 연수는 10년 미만이 144명(47.9%), 11년 이상 157명(52.1%)으로 조사되어 동일한 인과관계에서 근무 연수의 조절효과를 고찰한 결과로, 변혁적 리더십의 하위 차원 중 카리스마가 조직몰입에 미치는 인과관계에 있어서 경력에 따른 유의한($p < 0.05$) 조절효과가 존재하는 것으로 조사되었다. 세부적으로 10년 이하의 종사원은 상사의 카리스마에 의해 조직몰입에 유의한 영향을 주지만 11년 이상의 종사원은 유의한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

이는 상대적으로 경력이 짧은 종사원 일수록 업무에 대한 적응도, 권한의 한계, 동료들과의 관계에서 오는 갈등 등의 복합적인 것들로 인해 직무만족도에 부정적인 영향을 받는 것으로 판단할 수 있겠다. 이와 함께 조직차원에서 장기근속자와 단기 근속자와의 근속 이유를 밝혀 체계적으로 장기근속을 할 수 있도록 경력에 맞는 합당한

보상 및 개인의 경력관리를 할 수 있는 프로그램을 개발하여야 할 것으로 사료된다(Kim YJ et al. 2011).

또한 특급 호텔 종사원의 변혁적 리더십과 조직몰입 및 직무만족도과의 인과관계에서 성별의 조절효과는 없는 것으로 조사되었다.

본 연구의 결과를 토대로 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있었다. 첫째, 호텔 종사원이 인지하는 상사의 변혁적 리더십과 조직몰입, 직무만족과의 관계를 실증적으로 분석함으로써 이론적인 토대를 마련하였다. 현재까지의 변혁적 리더십에 대한 연구는 다양한 직종에서 이루어지고 있었으나, 대표적인 서비스 기업인 특급 호텔의 종사원을 대상으로 한 경력과 성별의 조절효과를 연구한 연구는 매우 미흡한 실정으로 특급호텔 종사원의 인지하는 상사의 변혁적 리더십과 조직몰입, 직무만족의 관계에서 경력과 성별의 조절효과의 실증적인 분석은 변혁적 리더십에 관한 기존의 연구를 확장했다는 이론적 시사점을 가질 수 있을 것으로 사료되며, 이에 국내 특급호텔 종사원의 인지하는 상사의 변혁적 리더십과 관련된 초기적인 연구로 활용될 가치는 충분 할 것으로 판단된다. 둘째, 특급호텔 상사의 변혁적 리더십 중 개별배려는 조직몰입과 직무만족에 통계적으로 유의한 상관관계를 보이지 못하는 것으로 나타나 개별배려에 사용되는 자원을 조직몰입과 직무만족에 유의한 영향을 주는 요인들(예, 지적자극)에 투자하는 것이 더 바람직하다는 것이 본 연구를 통해 검증되었다. 이는 곧 종사원의 개별 배려를 높인다면 이들의 조직몰입이 향상되어 직무만족 상승은 물론 긍정적인 조직문화를 창출 할 수 있을 것으로 사료된다. 따라서 종사원의 개별 배려를 증가시킬 수 있는 호텔관리자들을 위한 정기적인 교육훈련 프로그램의 장기적인 관점에서 지속적으로 실행함으로써 예방할 수 있을 것으로 사료된다. 또한 조직구성원 상하간의 충분한 대화를 할 수 있는 조직문화의 개선이 시급할 것으로 판단된다.

이러한 시사점에도 불구하고 본 연구에서는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 표본 추출에 있어서 서울지역에 위치한 특 1급 호텔의 종사원을 대상으로 한정하여 대표성에 문제가 의심될 수 있으며, 둘째, 이 연구의 결과가 특 1급 호텔의 운영자나 경영 관리자들에게 절실하게 요구되는 리더십의 중요성을 부각시킨 실무적 연구라는 점이다. 본 연구는 특 1급 호텔 식음료부문에 효율적인 인적자원관리를 위한 실증적인 자료의 제공과 더불어 인적자원관리의 방향을 제시하는데 기여하였다고 판단할 수 있으나, 관리자의 변혁적 리더십만을 연구대상으로 하였다는 한계점이 있으므로 향후 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 비교를 통해서 호텔 식음료사업부문에 적합한 인적자원관리에 주안점을 둘 필요가 있다. 셋째, 변혁적 리더십의 측정을 추후 시간적인 여유를 두고 반복적으로 리더십의 정도를 측정하고 환경변화에 따른 다양한 상황에서의 변혁적 리더십의 성과를 규명한다면 향후 인력관리에 중요한 지표가 될 수 있을 것으로 기대된다.

한글 초록

본 연구는 특급호텔 종사원이 인지하는 상사의 변혁적 리더십 스타일에 따라 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향을 파악하고자 하였으며, 이러한 인과관계에서 근속연수와 성별에 따른 조절효과를 검증하고자 하였다. 실증연구를 위해 확보된 301개의 표본을 바탕으로 연구모형의 신뢰성, 적합성 등을 검토하였고, 구조방정식 모형을 사용하여 총 5개의 가설을 검증하였다. 연구결과 변혁적 리더십의 하위 차원 중 카리스마와 동기부여가 조직몰입에 유의한 영향을 주는 것으로 조사되었고, 조직몰입은 직무만족에 유의한 영향을 주는 것으로 조사되었다. 이를 통해 종사원들이 인지하는 상사의 변혁적 리더십 중 카리스마와 동기부여는 종사원들로 하여금 조직몰입에 긍정적인 태도를 형성하게 된다는 것을 확인할 수

있었다. 한편 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무 만족에 미치는 영향에 있어서 근속연수와 성별에 따른 조절효과를 분석한 결과, 근속연수에 따른 조절효과는 존재하는 것으로 나타났고, 성별의 조절효과는 없는 것으로 조사되었다.

참고문헌

- Allen NJ · Meyer JP (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J Occupational Psychology* 63(1):1-18.
- Allen NJ · Meyer JP (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects. *J Business Res* 26(1):49-61.
- Bass BM (1985a). Leadership and performance beyond expectations, New York, Free Press 17-20.
- Bass BM (1985b). Leadership: Good, Better, Best, *Organizational Dynamics, Winter*. 27.
- Bass BM (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics* 18(4):19-31.
- Bass BM · Avolio BJ (1990). *Transformational leadership development: Manual for the Multi-factor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press. 40-44.
- Bateman TS · Strasser S (1984). A longitudinal analysis of the antecedent of organizational commitment. *Academy Management J* 27(1): 95-112.
- Becker HS (1960). Notes on the concept of commitment. *Am J Sociology* 66(1):40-53
- Betty RW · Schnier CE (1981). *Personnel administration : An experimental Skill Building Approach*, 2nd, New York: NY : Addison-Wesley Publishing Company. 392-393.
- Bryman A (1993). *Charisma and leadership in organizations*. Sage, 99, London
- Burns JM. (1978). Leadership, Harper & Row, 181, New York.
- Bycio P · Allen JS · Hackett RD (1995). Further assessment off Bass's(1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *J Applied Psychology* 80(4):468-478.
- Chen ZX · Francesco AM (2003). The relationship between the three components of commitment an employee performance in china. *J Vocational Behavior* 62(3):490-510.
- Cho IJ · Oh SU · Cho MS (2009). A study on the effects of supervisor leadership on trust and organizational commitment of hotel employees in jeju. *Tourism Sci Soc Korea* 33(2):433-453.
- Cho SB · Byun JW (2010). The effect of transformational leadership on the empowerment, job satisfaction and organizational commitment: Below four star hotel managers in local Korea. *Korea Ser Management Soc* 11(2): 95-117.
- Cho SB · Kwon HS (2007). Effects of transformational leadership on the hotel employees' empowerment job satisfaction and organizational commitment. *Korean J Hospitality Administration* 16(5):63-76.
- Choi MW · Ham DC (2008). The effects of chief's leadership on employees job satisfaction and organizational commitment of cooks in hotel kitchen organization. *Korean J Hospitality Administration* 17(6):61-79.
- Cury JP · Wakefield DS · Price JL · Mueller CW (1986). On the casual ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy Management J* 29(4):847-858.
- Ferris KR · Aranya N (1983). A comparison of two organizational commitment scale. *Personnel Psychology* 36(1):87-98.
- Gellis ZO (2001). Social work perceptions of

- transformational and transactional leadership in health care. *J Applied Psychology* 73(4):659-702.
- Goo JD · Lee BS (2005). The impact of transformational leadership and transactional leadership on self-esteem and organizational commitment of hotel employee. *Korea Academic Soc Tourism & Leisure* 17(2):45-60.
- Ha YK · Kim SH (2005). The effects of leadership on empowerment and organization commitment in hotel industry. *Tourism Res* 21:21-42.
- Hair JF · Black WC · Babin BJ · Anderson RE · Tatham RL (2006). *Multivariate data analysis.*, 6th Edition. Pearson International Edition, Inc., 157-158, New Jersey.
- Harrison DA · Newman DA · Roth PL (2006). How important are job attitudes meta-analytic comparisons for integrative behavioral outcomes and time sequences. *Academy Management J* 49(2):305-326.
- Joo HS · Yoon SH · Kim HK (2007). The impact of convention center employee job characteristics on organizational commitment, job satisfaction and citizenship behavior. *J Tourism Res* 21(4):43-60.
- Kim JW · Chae SH · Bae SH (2005). A study on the influence of transformational leadership and trust on organizational commitment: Focusing on the moderating effect of trust. *Korean Academy Organization & Management* 29(4): 31-62.
- Kim KK · Seo CH · Joo HS (2006). The effect of hotel employee job characteristic on organizational commit, job satisfaction, and citizenship behavior. *Daehan J Business* 19(4):469-488.
- Kim MS · Park YB (2001). A study on the relationship transformational leadership and organizational commitment in nursing organization: Focusing on moderating effect of career characteristics. *J Korea Community Health Nursing Academic Soc* 15(1):13-26.
- Kim SH · Kwon SM · Yang HK (2009). The effect of leadership and followership types of hotel employee on organizational commitment, job satisfaction and turnover intention. *Korean J Hospitality Administration* 18(3):81-97.
- Kim SH · Hwang SY · Yang HK (2009). The effect of leadership on LMX(Leader-Member Exchange) and organizational commitment: Case of super deluxe hotel F&B employees. *J Foodservice Management Soc Korea* 12(1): 179-198.
- Kim YJ · Jung HS · Yoon HY(2011). The influence of hotel culinary staff's burnout in job satisfaction and turnover intent: Focus on moderating effects on staff's career ad gender. *Korean J Culinary Res* 17(2):111-125.
- Kim YM · Choi SS · Kwon YS (2011). A study on the influence of woman leadership styles on followers' organizational commitment and customer orientation in shanghai region chinese hotels. *Korean J Hospitality Administration* 20(3):59-77.
- Kwock YS (2006). The effects of middle manager's transformational and transactional leadership styles on the affective, continuous, and normative organizational commitments. *Korean J Hospitality Administration* 8(3):119-132.
- Kwon HG · Park BG (2010). The effects of transformation leadership and self-efficacy on job satisfaction: Moderating roles of work flow and organizational commitment. *Korean Academy Human Resource Management* 17(2): 203-218.
- Lee CH · Choi HS (2009). The impact of empowerment on the relationship between trans-

- formation leadership and organizational commitment. *Korean J Hospitality Administration* 18(6):305-327.
- Lee DR (1994). A study on the effect of transformational and transactional leadership on followers' extra effort, job satisfaction, and organizational commitment. *Korean Academy Organization & Management* 18:217-239.
- Lee JH · Kim DK · Park KH (2005). The effects of transformational leadership on employees job satisfaction and organizational identification in korean hotel industry. *Korean School Marketing Sci* 15(2):27-48.
- Lee JH · Oh SY · Yoon JY (2006). A study of the influence of servant leadership on trust and job satisfaction in hotel industry. *Korean J Hospitality Administration* 15(2):285-302.
- Masi RJ · Cooke RA (2000). Effects of transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms & organizational productivity. *International J Organizational Analysis* 8(1):16-47.
- Mathieu J · Zajac D (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin* 108(2):171-194.
- Meyer JP · Allen NJ (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Rev* 1(1):61-89.
- Nadler DA · Tushman ML (1990). Beyond the charismatic leader: Leadership and organizational change. *California Management Rev* 32(2):77-97.
- Namasivayam K · Zhao X (2007). An investigation of the moderating effects of organizational commitment on the relationships between work-family conflict and job satisfaction among hospitality employees in India. *Tourism Management* 28(6):1212-1223.
- Park YK(2008). The analysis of causal model of the organizational effectiveness, organizational citizenship behavior and social welfare organization manager's leadership. *J Social Welfare Development* 14(3):227-250.
- Pawar BS · Eastman KK (1997) The nature and implications of contextual influences on transformational leadership: A conceptual examination. *Academy Management Rev* 22(1):80-109.
- Pyo YT (1999). The impact of leadership style of hotel managers on turnover intention of the hotel employees. *Korean Welfare Administration* 15:339-347.
- Seok KH (2003). The effect of general managers' leadership on employees' psychological empowerment, job satisfaction, and organizational commitment in airline context. *Korean J Hospitality Administration* 5(3): 118-138.
- Shim SA (2005). The impact leadership style on job satisfaction in hotel industry. *Aviation Management Soc Korea* 3(3):73-83.
- Shamir B · House RJ · Arthur (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Sci* 4(4):577-594.
- Shin HS · Kang JC (2007). Effect of hotel manager's leadership on the organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Korean J Hospitality Administration* 16(5):35-61.
- Shin HS (2011). The effect of leadership styles on the job satisfaction and organizational commitment in foodservice industry. *Korean J Hospitality Administration* 20(1):187-202.
- Strauss JP (2005). Multi-source perspectives of self-esteem ratings and source agreement. *J Managerial Psychology* 20(6):464-482.
- Waldman DA · Bass BM · Einstein WO (1987).

- Leadership and outcomes of performance appraisal processes. *J Occupational Psychology* 60:177-186.
- Walumbwa FO · Lawler JJ · Avolio BJ · Wang P · Shi K (2005). Transformational leadership and work-related attitudes: The moderating effects of collective and self-efficacy across cultures. *J Leadership & Organizational Studies* 11(3):2-16.
- Wheeler A · Gallagher VC · Brouer RL (2007). When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover. *J Management Psychology* 22(2):203-219.
- Yoon JH · Yoo YJ · Hong WS (2006). An investigation of the employee job satisfaction according to leadership style in family restaurant. *Korean J Culinary Res* 22(3):259-269.
- Yoon SD · Chu H (2006). The relationship employee's perceived leadership styles and organizational commitment: focused on transformational and transactional leadership. *Korean Academy Business Historians* 21(1):69-89.
- Yousef DA (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *J Managerial Psychology* 15(1):6-23.
-
- 2011년 11월 28일 접 수
2012년 02월 03일 1차 논문수정
2012년 02월 20일 2차 논문수정
2012년 02월 26일 게재확정