

관광호텔 CEO의 리더십이 종사원 직무 만족에 미치는 영향

김성근, 유경민[¶]

순천대학교 생명산업과학대학 조리과학전공

The Effects of CEO Leadership on Employees' Job Satisfaction in Tourist Hotels

Sung-keun Kim, Kyung-Min Yoo[¶]

Dept. of Cooking Science, Suncheon National University

Abstract

This study examines the effects of CEO leadership on Employees' job satisfaction in tourist hotels. Samples were the employees working at 10 deluxe hotels in Seoul and a total of 300 copies of the questionnaire were distributed, among which 191 valid ones were used for the analysis. After data cording, answers were processed by SPSS 12.0. As a result of the factor analysis on CEO leadership, 3 factors(management style, settlement style, and work style) were extracted; for employees' job satisfaction, 3 factors(work environment, service environment, and job environment) were extracted. As the results of the study, management style and work style among CEO leadership factors have a statistically positive impact on work environment. Next, management style has a statistically positive impact on service environment. Finally, management style and work style has a statistically positive impact on job environment.

Key words: tourist hotel, management, employee, CEO leadership, job satisfaction.

I. 서론

2008년 2월 실용지향적인 신정부가 출범한지 얼마 되지 않아 맞이하게 된 유류비의 급등 및 물가의 급상승, 의료 보험료의 인상과 쇠고기 협상으로 빚어진 촛불집회 등 현재 우리나라는 사회, 문화, 정치, 경제 등 전 분야에서 매우 어려운 상황에 직면하고 있다. 이렇듯 우리의 의도와는 달리 뜻하지 않게 급변하는 주변 환경은 회사를 경영하는 경영자들에게도 큰 변화를 요구하고 있는 실정이다.

조직의 목표는 그 구성 주체인 인간에 의해 달성됨으로 인적자원의 효율적 관리가 미비하면 목표를 달성할 수 없다는 것은 기존 사실이며(양태석 외 2008), 한 조직의 리더는 그 어느 누구보다도 앞서 변화를 예지하여 조직이 그것을 감지하게 만들고, 변화에 적절히 대응할 수 있도록 조직을 이끈다는 것은 지극히 어려운 과업이다. 또한, 기업 업종이나 규모 또는 자본력 기타의 제반 여건이 비슷함에도 불구하고 경영 성과가 전혀 달리 나타나는 경우를 볼 수 있는데, 이는 그 관리자가 가진 능력, 즉 지도자의 리더십에 의해서 경

¶ : 교신저자, 011-421-5557, youkm@sunchon.ac.kr, 전남 순천시 중앙로 413

영 성패가 달려 있기 때문이다(구정대 2003).

기업 환경이 경쟁적이고 불확실하게 급변하는 상황에서는 호텔 기업 리더십의 중요성이 증대될 수밖에 없으며(송기욱·신인철 2008), 특히 호텔 기업은 인적자원 의존도가 높아 기업 경영 환경이 이전보다 불확실하게 전개되는 상황에서는 최고 경영자(Chief Executive Officer, CEO)의 리더십이 더욱 중요해짐은 물론, 치열한 경쟁 환경에서 기업이 생존하고 효율적인 경쟁을 유도해 나가기 위해서는 CEO의 역할이 더욱 중요해진다고 볼 수 있다.

전통적으로 기업의 최고경영자는 환경 변화에 신속하게 대처하고 최상의 전략적 변화를 모색하는 책임자로 인식되어 왔으며(신호순 2006), 과거의 호텔 조직이 효율성을 달성하기 위해 관리·통제의 중요성을 강조했다면 이제는 조직의 효율성을 추구하는 비전·전략·지원을 중시하는 개념으로 바뀌고 있다(신형섭·강종천 2007).

호텔은 인적서비스에 대한 의존성이 상대적으로 다른 기업에 비교해 높기 때문에 잘 훈련되고 교육받은 조직 구성원에 의해 호텔 상품이 생산되고 판매될 때 고객의 긍정적 반응을 이끌어 낼 수 있다. 호텔 조직 구성원의 사기, 태도, 직무 만족, 조직 몰입, 권한 부여는 호텔 이용객의 만족도와 직결되는 동시에 노동 생산성의 제고라는 경영 효율에 크게 영향을 미치게 되므로 인적서비스에 대한 의존성이 높다고 하겠다(이철우 2000).

고객 만족과 서비스 품질 관리는 내부 고객인 종사원의 직무 만족을 통해 가능하다고 주장하고 있듯이(Schlesinger·Hesketite 1991), 종사원의 직무 만족과 리더십 또한 매우 밀접한 관계가 있음을 많은 연구를 통해서 알려지고 있다(Pawar·Eastman 1997; 박성수·김현주 2004; 김세리·안택균 2007). 또한, 호텔 기업의 경우 내부 고객인 종사원들의 만족을 통해 고객 만족 및 서비스 품질 향상, 매출액 상승 등의 효과로 이어지게 되어 매출액 달성 및 경쟁력 우위 확보에도 커다란 영향을 미칠 수 있게 된다.

호텔 업무는 24시간 영업 체제 하에서 각 기능별 전문 인력이 모여 상호 유기적인 협조 속에 하나의 상품으로 판매되는 특성을 갖고 있다. 이러한 각 부분간 유기적인 협조 속에 시스템적으로 움직여지지 않으면 수준 높은 서비스를 제공할 수 없게 된다(김정수 2007). 기업이라는 조직을 이끌어 나가야 되는 호텔 기업의 CEO에게는 기업의 변화와 혁신을 주도해 나가야 할 막중한 역할이 놓여져 있다. 그러나 이러한 막중한 역할이 부여되어 졌다고 할지라도 결코 종사원의 일사분란한 협조 없이 헤쳐 나가는 사실상 불가능한 게 사실이다.

따라서 본 연구의 목적은 호텔 CEO의 리더십이 종사자들의 직무 만족에 영향을 미치는지를 살펴보고, 호텔 종사자들의 직무 만족을 증진시키기 위해 경영자들이 신경을 써야 할 부분이 어떤 부분인지를 알아내어 호텔 기업을 경영해 나가는 데 조금이나마 도움이 될 수 있는 자료를 제시하는데 본 연구의 목적이 있다.

II. 연구의 이론적 배경

1. 리더십의 개념

리더십이란 용어는 앵글로 색슨(Anglo-Saxen)의 용어인 laedon에서 파생되어진 것으로 추정되며, 인간의 특징에 대한 개념으로 그 의미가 확대되었다(이임정·윤관호 2007). 리더십 연구의 근원이 기원전 수백 년 전에 쓰여진 플라투크 영웅 전까지 거슬러 올라가는 저술가도 있으나, 오늘날과 같은 연구 체계가 형성된 것은 20세기 초반 미국의 군 조직에서의 리더십 연구가 직접적인 계기가 되었던 것으로 알려져 있다. 세계 1차, 2차 대전을 겪으면서 보다 훌륭한 장군의 선발 또는 계발을 위한 방법으로써 리더십 연구가 활발해지기 시작했으며(유종숙 2007), 현대 조직에서 경영자가 발휘하는 리더십은 조직의 목표 달성과 이를 위한 조직 가동, 조직 내의 문제점을 개선하고, 조직이 주변 환경 변화에 적응하도록 하며,

구성원에게 동기를 부여하는 등의 중요한 역할을 하고 있다.

오늘날 인간의 집단적 활동에 있어서는 어느 누가 그 중심이 되어 집단 활동을 조정하게 되고, 그가 지시하는 방향으로 다른 사람들이 추종하는 것이 보편적인 사회 현상이라고 할 수 있다. 리더십이란 이와 같은 사회 현상에서 볼 수 있는 집단적 기능의 하나로(박강수 1995), 리더십은 일정한 상황에서 구성원들이 목표를 달성할 수 있도록 영향력을 행사하는 행위(Bass 1990), 어떤 목적 또는 목표를 달성하기 위한 한 명의 사람이 다른 사람에게 영향을 미치려고 시도하는 과정(Szilagyi · Wallace 1990), 주어진 상황 속에서 목표 달성을 위하여 개인 또는 집단의 활동에 영향을 주는 과정(Hersey · Blanchard 1977), 어떠한 상황 아래서 행사하는 커뮤니케이션을 통하여 목표 달성을 지향하려는 인간 상호간의 영향력(Tannenbaum · Massarik 1961) 등 학자들마다 다양한 정의를 내리고 있으나, 결국 리더십이란 조직이라는 틀 안에서 조직의 목표에 도달하기 위해 리더가 각 구성원들의 능력이나 행동 등에 영향을 미쳐 이들을 리더나 조직이 요구하는 방향으로 이끌어 가는 과정 또는 능력으로 정의할 수 있겠다.

리더십에 관한 초기의 연구는 특성(trait) 이론으로, 훌륭한 리더는 리더로서의 독특한 특성과 자질을 가지기 때문에 그에 처해 있는 상황이나 환경이 바뀌더라도 항상 리더가 될 수 있다고 가정(이임정 · 윤관호 2007)하고, 리더가 갖고 있는 남다른 특성을 밝히고자 노력하였으나 뚜렷한 결론을 내지 못하고 새로운 이론으로 대체되었는데, 이 이론이 행동(behavioral) 이론이다. 행동 이론은 리더는 반드시 태어나는 것이 아니라 만들어질 수도 있다는 관점에서, 타고난 특성보다는 리더가 담당해야 할 역할을 수행하는 데 필요한 행동을 연구함으로써 이상적인 리더십을 찾고자 노력 하였다. 이후 산업과 기술의 발전으로 다양한 조직이 탄생되면서 상황(situational) 이론이 출현하게 되었는데, 상황 이론은 모든 상황 속에

서 바람직한 리더의 특성이나 유형은 없다는 관점에서 출발하였다. 즉, 어떤 상황에서도 가장 효과적인 리더의 유형은 없으며, 리더십의 효과는 그때그때의 상황에 적합한 리더십을 발휘할 때 높아진다는 이론이다.

Bass(1985)는 리더십의 유형을 거래적 리더십(transactional leadership)과 변혁적 리더십(transformational leadership)으로 구분하였다. 거래적 리더십이 구성원들에게 리더가 원하는 결과가 무엇 인지를 주지시키고, 달성 여부에 따라 보상을 하는 방식으로 리더가 원하는 결과와 구성원들이 원하는 보상간의 거래관계로 파악하는데 반하여, 변혁적 리더십은 리더의 카리스마적 특성과 구성된 개개인에 대한 개별적 관심과 끊임없는 지적 자극과 격려를 통해서 구성원들의 의식과 가치관, 태도 혁신을 추구한다는 점이다(조선배 · 권형섭 2007).

성경의 예수 그리스도에게서 그 유래를 찾아볼 수 있는 서번트 리더십(servant leadership)은 최근에 나온 리더십 이론으로 섬김형 리더십, 윤리적 리더십 등으로 불리기도 하며, 겸손과 통찰력으로 섬김에 초점을 두고 삶의 방식의 실행과 비전을 제시함으로써, 리더의 섬김에 대해 부하들이 모방할 수 있도록 돕는 것이라고 할 수 있다(심지은 · 정범구 2007).

2. 리더십과 직무 만족에 관한 선행 연구

리더십과 직무 만족간의 관계를 규명한 연구는 많이 이루어져 왔지만, 관광호텔 최고경영자의 리더십과 종사원의 직무 만족에 관한 실증연구는 거의 찾아볼 수 없으며, 리더십에 관한 연구에 있어 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십이 직무 만족에 더 큰 영향을 미친다는 연구결과(Bass · Avolio 1993)도 보고되고 있다.

외국 학자들의 리더십과 직무 만족에 관한 연구를 살펴보면 Pauer · Fastman(1997)은 변혁적 리더십 및 거래적 리더십이 직무 만족에 긍정적인 상관관계를 갖고 있음을 그들의 연구에서 검

증하였고, Walumbwa 등(2005)도 변혁적 리더십은 직무 만족에 강하고 긍정적인 영향을 미친다고 주장하고 있으며, Sparks · Schenk(2001)도 그들의 연구에서 변혁적 리더십이 직무 만족에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 증명하고 있다. 이밖에도 Fleishman · Harris(1962), Skinner(1969), House et al.(1971), Graen et al.(1972), Hunt · Liebscher(1973), Osborn · Hunt(1975), Petty · Brunning(1980), Euske et al.(1982), Savery(1994), Ali(2006) 등의 연구에서도 리더십은 직무 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하고 있으나, Lowin et al.(1969), Downey et al.(1975), Greene(1975), O'Reilly · Roberts(1978), Hampton et al.(1986)은 리더십은 직무 만족에 부정적인 영향을 미친다는 정 반대의 연구결과를 제시하고 있다.

국내 학자들의 연구를 살펴보면 방광석(2007)은 그의 연구에서 변혁적 리더십 및 거래적 리더십이 구성원의 직무 만족에 정(+의) 영향을 미치고 있음을 주장하였고, 박성수 · 김현주(2007)는 그들의 발표 자료에서 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 종사원의 직무 만족에 유의적인 영향을 미치고 있음을 주장하였으며, 송기욱 · 신인철(2007)도 그들의 연구에서 부서장의 리더십은 부서원들의 직무 만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 조선배 · 권형섭(2007)도 그들의 연구에서 변혁적 리더십은 호텔 종사원들의 직무 만족과 상당히 밀접한 관계가 있음을 주장하고 있고, 김성동(2004)은 리더십의 유형에 따른 직무 만족과의 관계에서 리더십 유형 모두 직무 만족에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 보여주고 있으며, 장상태(2002)도 팀장의 리더십은 종사원의 직무 만족을 높여준다고 주장하고 있다.

정규엽 외(2006)의 연구에서도 호텔 직원의 팔로십 특성은 리더십 유형에 따라 직무 만족에 미치는 영향의 정도가 차이가 나타나는 것으로 분석되었고, 황순애 · 최경길(2006)의 연구에서도 리더십 유형(거래적 리더십, 서번트 리더십)에 따라 직무 만족에 미치는 것으로 나타났으며, 이준재

(2003)의 연구에서도 호텔 레스토랑 지배인의 이 슈리더십은 직무 만족에 영향을 미친다는 연구 결과를 제시하고 있다. 이 밖에도 김호균(2007)의 연구에서도 변혁적 리더십은 직무 만족에 유의미한 정(+의) 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

Ⅲ. 연구방법 및 결과

1. 설문지의 구성 및 분석 방법

본 연구는 관광호텔 CEO의 리더십이 종사원의 직무 만족에 영향을 미칠 수 있는지를 조사 분석하기 위하여 서울에 위치한 관광호텔 중 특급호텔 10곳을 선정하여, 현재 이들 호텔에 근무하는 종업원을 대상으로 하였다. 표본추출방법은 이들 관광호텔에 30부씩의 설문지를 배포하는 편의표본추출 방법을 이용하였고, 총 300부의 설문지를 배포하여 230부를 회수하여 이 중 191부를 이용하여 실증분석을 실시하였다. 조사 시기는 2007년 1월 8일부터 1월 19일까지 조사하였으며, 설문지에 대한 응답은 응답자가 직접 기입하는 자기기입식 설문방식을 이용하였다.

본 연구를 위한 설문지는 Hitt(1988) 및 김나라(2002)의 연구를 토대로 연구의 목적에 맞게 내용을 일부 변경하여 작성하였으며, 구성은 4개 항목으로 설정하였다. 직무 만족에 관한 사항 24개 문항과, 리더십과 관련된 23개의 문항, 종사원과 관련된 일반적인 사항 8개의 문항, CEO와 관련된 일반적인 사항 4개의 문항 등 총 59개의 문항으로 구성되었으며, 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 활용하였다. 설문지의 구성을 살펴보면 <표 1>과 같다.

수집된 자료의 분석은 데이터 코딩과정을 거쳐 SPSS 12.0 통계 패키지를 이용하여 분석하였다. 응답자의 유형 및 인구 통계적 분석을 위해 빈도 분석을 하였고, 한 요인 내에 있는 두 독립 표본 이상의 종속변수의 평균차이가 유의미한지를 비교하기 위하여 요인 분석, *t*-test와 ANOVA 및 회귀분석을 실시하였다.

〈표 1〉 설문지의 구성

구분	측정 문항 수	측정 내용	비고
직무 만족에 관한 사항	24	영업 환경, 복지 시설, 승진, 근무 조건 등	리커트 5점
리더십에 관한 사항	23	환경, 종업원 처우, 정보 제공, 비전 제시 등	리커트 5점
종사원의 일반적인 사항	8	성별, 결혼 여부, 연령, 직업, 학력, 수입 등	명목
CEO의 일반적인 사항	4	성별, 연령, 학력, 경력 등	명목

2. 모집단의 일반적 특성

종사원 및 CEO의 인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 실시한 빈도분석 결과는 〈표 2〉 및 〈표 3〉과 같다.

3. CEO의 리더십과 종사원의 직무 만족에 대한 신뢰도 및 요인 분석

1) CEO의 리더십에 대한 신뢰도 및 요인 분석

본 연구에 이용된 연구 단위들의 타당성과 신뢰도를 분석하기 위해 요인 분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 요인 분석은 변수들의 상관관계를 이용하여 본래의 변수들이 갖고 있는 의미를 최대한 보존하면서 적은 수의 요인으로 요약하는 R-type 요인 분석을 적용하였으며, 주성분분석(PCA: principal components analysis)을 통하여 직각회전의 베리맥스(varimax) 방법을 사용하였다. 요인 추출 과정에 있어서는 고유값(eigen-value)의 기준을 적용하여 1보다 큰 것을 요인화하였으며, 요인 범주내에서 속성들의 결합이 내적일관성을 갖고 있는지를 알아보기 위하여 신뢰도 검증을 실시하여 Cronbach's 값을 제시하였다.

CEO의 리더십에 대한 요인 분석 결과, 고유값이 1이상인 3개의 요인이 추출되었으며, 추출된 3개의 요인은 누적분산율 65.054%가 설명되고 있다. 리더십에 대한 요인 분석 결과는 〈표 4〉와 같다.

2) 종사원의 직무 만족에 대한 신뢰도 및 요인 분석

종사원의 직무 만족에 대한 요인 분석 결과, 고

〈표 2〉 종사원의 인구통계학적 특성

항목	변수	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	130	68.1
	여성	60	39.1
연령	20대	71	37.2
	30대	89	46.6
	40대	24	12.6
	50대 이상	7	3.7
결혼 여부	기혼	86	45.0
	미혼	105	55.0
학력	고졸(이하)	11	5.8
	전문대졸	126	66.0
	대학원 이상	37	19.4
근무 연수	1년 이하	16	8.4
	1~5년	68	35.6
	6~10년	63	33.0
연봉 수준	10년 이상	44	23.0
	2,000만원 이하	46	24.1
	2,000~3,000만원	68	35.6
	3,000~4,000만원	46	24.1
	4,000~5,000만원	20	10.5
직위	5,000만원 이상	11	5.8
	사원	134	70.2
	캡틴(급)	21	11.0
	주임(급)	22	11.5
	대리(급) 이상	14	7.3
근무 부서	객실팀	13	6.8
	식음료팀	70	36.6
	조리팀	90	47.1
	시설팀	5	2.6
	관리팀	9	4.7
	기타	4	2.1

〈표 3〉 CEO의 인구통계학적 특성

항목	변수	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	178	93.2
	여성	13	6.8
연령	30대	21	11.0
	40대	9	4.7
	50대	97	50.8
	60대 이상	64	33.5
학력	고졸	3	1.6
	전문대졸	16	8.4
	대졸	85	44.5
경력	대학원 이상	87	45.5
	1년 이하	12	6.3
	1~5년	57	29.8
	6~10년	55	28.8
	10년 이상	67	35.1

유값이 1 이상인 3개의 요인이 추출되었으며, 추출된 3개의 요인은 누적분산율 54.303%가 설명되고 있다. 종사원의 직무 만족에 대한 요인 분석 결과는 〈표 5〉와 같다.

4. CEO의 리더십과 종사원의 직무 만족과의 상관관계

CEO의 리더십과 종사원의 직무 만족과의 상관관계를 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시한 결과는 〈표 6〉과 같다.

5. CEO의 리더십이 종사원의 직무 만족에 미치는 영향

〈표 4〉 CEO의 리더십에 대한 신뢰도 및 요인 분석 결과

요인명 ^a	변수	요인적재량
경영 스타일 ($\alpha=0.926$; 26.525%)	열정적이고 낙관적으로 종업원들의 동기를 유발한다.	0.730
	어려움이 있을 경우 종사원들에게 도움을 청한다.	0.722
	각 부서별 비전을 종사원들에게 제시할 수 있다.	0.683
	종사원들이 요청한 사안에 대해 시의 적절하고 정직한 조치를 취한다.	0.673
	종사원들의 학력 증진을 강조한다.	0.669
	각 부서간 정직하고 성실한 반응이 이루어지도록 조장한다.	0.649
	정책 가운데 포기해야 할 것은 언제 포기해야 하는지 잘 안다.	0.626
	호텔 업무와 관련하여 종사원들에게 정확하고 완전한 정보를 제공한다.	0.602
해결 스타일 ($\alpha=0.902$; 22.530%)	종사원들이 필요로 하는 것이 무엇인지 알고 있다.	0.589
	계획이 본래의 취지에서 벗어날 때마다 보정행동을 신속하게 취한다.	0.561
	호텔사업이 사회적인 가치에 부합되도록 행동하고 의사 결정한다.	0.822
	호텔에서 이루어지고 있는 활동들을 평가하기 위한 회의를 한다.	0.718
	부서간 쟁점 사항이 있을 경우 해결하기 위해 노력한다.	0.704
	목표 달성을 위해 핵심적으로 추진해야 할 영역을 확인하여 초점을 맞춘다.	0.620
직무 스타일 ($\alpha=0.809$; 15.999%)	일의 중요성을 감안하여 문제들을 취급한다.	0.587
	종사원들 사이에 신뢰를 조성하는 환경을 만든다.	0.535
	종사원들의 의견을 주의 깊게 듣는다.	0.704
	이해하고 존중하는 마음을 종사원을 대한다.	0.569
	종사원들 각자의 능력 개발에 개인적인 관심을 기울인다.	0.538
	종사원들로부터 조언을 구한다.	0.533
	종사원들과 격의 없이 대화에 응한다.	0.523
	호텔의 각 부서별 운영현황을 제대로 파악하고 있다.	0.523
	종사원들과 고객들의 요구를 정확하게 파악하고 있다.	0.502

^a Varimax 회전 후 아이겐값이 1을 넘는 요인 3개를 추출하였으며, 추출된 요인별 설명 분산의 누적계수는 65.054%임.

〈표 5〉 종사원의 직무 만족에 대한 신뢰도 및 요인 분석 결과

요인명 ^a	변수	요인적재량 ^b
직장 환경 ($\alpha=0.876$; 17.732%)	인사 행정 업무는 공정하게 진행되고 있다.	0.753
	나의 능력을 충분히 발휘할 수 있는 환경이 조성되어 있다.	0.746
	승진 시 능력과 경력 등 종합적으로 반영되어 이루어진다고 생각한다.	0.738
	타 부서의 직원들과 격의 없이 지낸다.	0.733
	호텔 종사원이라는 직업이 사회적으로 존경받는 직업이라고 생각한다.	0.613
근무 환경 ($\alpha=0.837$; 19.502%)	동료 직원들과 호텔의 목표와 비전을 위해 믿음과 가치를 공유하고 있다.	0.549
	나의 일에 대한 적절한 급여를 받고 있다.	0.739
	호텔에 종업원을 위한 복지 시설이 잘 갖추어져 있다.	0.707
	호텔 근무 시간은 균형있게 운영되고 있다.	0.677
	호텔 영업 환경은 근무하기에 적합하다.	0.670
직업 환경 ($\alpha=0.824$; 17.069%)	종사원에 대한 복지 후생에 만족한다.	0.624
	호텔 대표이사의 의사결정 과정에 만족한다.	0.492
	고객들은 내가 하는 일이 중요하다고 생각한다.	0.409
	호텔 종사원은 안정된 직업으로 인식되고 있다.	0.793
	나는 즐거운 마음으로 근무한다.	0.644
	적절한 포상 제도가 제공되고 있다고 생각한다.	0.639
	일반적으로 고객들은 호텔에 대한 관심이 크다고 생각한다.	0.617
	출퇴근 시간, 휴가 등 근무 조건이 복무 규정에 맞게 운영된다.	0.595
	본인의 업무 외에 다른 업무를 하도록 강요받지 않는다.	0.522

^a Varimax 회전 후 아이겐값이 1을 넘는 요인 3개를 추출하였으며, 추출된 요인별 설명 분산의 누적계수는 54.303%임.

^b 요인 적재량이 0.4 이상인 변수들을 나타냄.

〈표 6〉 CEO의 리더십과 종사원의 직무 만족과의 상관관계

		CEO 리더십			직무 만족		
		경영 스타일	해결 스타일	직무 스타일	직장 환경	근무 환경	직업 환경
CEO 리더십	경영 스타일	1					
	해결 스타일	0.813	1				
	직무 스타일	0.760	0.786	1			
직무 만족	직장 환경	0.601	0.553	0.588	1		
	근무 환경	0.434	0.419	0.419	0.688	1	
	직업 환경	0.432	0.357	0.447	0.675	0.664	1

1) 직장 환경에 미치는 영향

CEO의 리더십이 직장 환경에 미치는 영향을 검증하기 위해 실시한 다중회귀분석 결과(표 7), 회귀모형의 설명력은 39.3%이며, 경영 스타일과 직무 스타일은 직장 환경에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 종사원들의 창의력과 노력을 자극하고, 동기를 유

발하는 등의 경영 방식과 직원 개개인의 의견을 존중해 주는 등의 환경이 조성될 때 직장 환경에 대한 만족도가 증가한다고 볼 수 있다.

2) 근무 환경에 미치는 영향

CEO의 리더십이 근무 환경에 미치는 영향을 검증하기 위해 실시한 다중회귀분석 결과(표 8),

<표 7> CEO의 리더십이 직장 환경에 미치는 영향

	비표준화 계수		표준화 계수	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>R</i> ²
	B	표준오차	β				
(상수)	1.176	0.182		6.467	0.000***		
경영 스타일	0.332	0.100	0.341	3.307	0.001**	41.758	0.393
해결 스타일	0.045	0.104	0.047	0.433	0.665		
직무 스타일	0.253	0.084	0.292	3.005	0.003**		

** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.**<표 8> CEO의 리더십이 근무 환경에 미치는 영향**

	비표준화 계수		표준화 계수	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>R</i> ²
	B	표준오차	β				
(상수)	2.072	0.174		11.925	0.000***		
경영 스타일	0.175	0.096	0.216	1.822	0.035*	16.630	0.198
해결 스타일	0.092	0.100	0.114	0.915	0.361		
직무 스타일	0.119	0.081	0.165	1.477	0.141		

* $p < 0.05$, *** $p < 0.001$.

회귀모형의 설명력은 19.8%이며, 경영 스타일 요인이 근무 환경에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 적절하고 열정적으로 종사원들의 동기를 유발하는 등의 배려가 높아질 때 근무 환경에 대한 만족도가 증가한다고 볼 수 있다. 따라서 직원들의 근무 환경을 높이기 위해서는 종사원들의 사기를 높일 수 있는 적당한 수준의 배려 및 자극이 필요할 것으로 보여진다.

3) 직업 환경에 미치는 영향

CEO의 리더십이 직업 환경에 미치는 영향을 검증하기 위해 실시한 다중회귀분석 결과(표 9), 회귀모형의 설명력은 21.4%이며, 경영 스타일과 직무 스타일이 직업 환경에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 종사원 개개인에 대한 관심과 능력을 개발할 수 있도록 동기를 유발하는 등의 경영방식이 취해질 때 직업 환경에 대한 만족도가 증가한다고 볼 수 있다. 따라서 직원들의 직업 환경을 높이기 위해서는 종사원들의 사기를 높일 수 있는 경영진의 배려와 적당한 수준의 지적 자극 등이 필요할 것

<표 9> CEO의 리더십이 직업 환경에 미치는 영향

	비표준화 계수		표준화 계수	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>F</i>	<i>R</i> ²
	B	표준오차	β				
(상수)	2.181	0.177		12.292	0.000***		
경영 스타일	0.247	0.098	0.295	2.512	0.013*	18.234	0.214
해결 스타일	-0.127	0.102	-0.153	-1.239	0.217		
직무 스타일	0.256	0.082	0.343	3.106	0.002**		

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

으로 보여진다.

IV. 결 론

본 연구는 관광호텔 CEO의 리더십과 종사원의 직무 만족간의 상관관계를 알아보기 위해 실시되었다. 상관관계 분석 결과 CEO 리더십의 경영 스타일과 해결 스타일, 직무 스타일 요인과 직무 만족의 직장 환경, 근무 환경, 직업 환경 요인은 통계적으로 유의한 정(+)의 관계를 보여주고 있어, CEO의 리더십과 종사원의 직무 만족 간의 구성에 타당성이 있음을 보여주고 있다. 즉, CEO의 리더십을 통하여 체계적인 업무를 배우거나 목표를 제시해줌으로써 CEO에 대한 신뢰감을 높여주고, 근무 환경, 직업 환경에 대한 만족의 효과가 좋게 나타나는 것으로 판단된다.

CEO의 리더십 요인이 종사원의 만족에 미치는 영향을 검증한 결과, 종사원들에게 상황에 따른 적절한 비전과 목표, 개인의 성장을 위한 자율적 책임과 권한을 부여해 줄 때 직무에 대한 만족을 느낀다고 볼 수 있으며, 경영 스타일과 직무 스타일이 직장 환경 요인에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 적절하고 열정적으로 종사원들의 동기를 유발하는 등의 노력과 함께 직원 개인의 의견을 존중하고 받아들일 때 직장 환경 및 직업 환경에 대한 만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 또한, 경영 스타일은 근무 환경 요인에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있는데, 종사원들의 동기를 유발하거나 정확하고 완전한 정보를 제공할 때, 종사원들의 요청 사안에 대한 적절한 조치 등이 이루어질 경우 근무 환경에 대한 만족도가 높아지는 것으로 나타났다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다. 첫째, 본 연구는 응답자의 주관적 시각에 크게 의존한 설문지 방식을 이용하였다. 물론 설문지 조사를 통하여 자료를 얻는 것이 연구의 목적을 달성하는데 현실적으로 효과적인 방법이라고 할 수

있지만, 응답자의 고정관념이나 주관적인 가치 등으로 인해 변수들 사이의 관계가 왜곡될 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 사례분석이나 개별 면접 등을 통한 보다 객관적인 자료를 사용해 볼 필요가 있으며, 집단 및 조직 전체 수준에서 연구될 필요가 있다. 둘째, 연구 결과가 일정 시점에서의 단 한 번의 조사, 즉 횡단적 자료를 이용한 것이므로 다른 조사 시점에서도 동일한 결과가 나올지는 의문이다. 이유는 본 연구의 분석에 사용된 원인과 결과는 이론적으로 도출된 하나의 관계이며, 또 다른 가능한 인과관계에 대한 설명을 배제할 수 없기 때문이다. 따라서 결과의 일반화를 위해서는 종단적으로 연구해 볼 필요가 있다. 아울러 본 연구는 종사원의 만족을 위해서는 CEO의 리더십이 매우 중요함을 다시 한 번 깨닫게 해주었다는데 연구의 의의가 있다고 하겠다.

참고문헌

1. 구정대 (2003) : 관광호텔 경영관리자의 리더십 유형에 따른 집단 응집력, 자긍심, 조직 몰입이 직무성과에 미치는 영향. 경주대학교 대학원 박사학위논문, 1-2.
2. 김나라 (2002) : 고등학교 교사의 직무 만족과 학교장의 리더십과의 관계분석. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
3. 김성동 (2004) : 리더십 유형이 집단적 개별적 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
4. 김세리·안택균 (2007) : 변혁적 리더십이 외식산업 종사원의 조직유효성에 미치는 영향. *관광경영학연구* 11(1):1-21.
5. 김정수 (2007) : 특급호텔 조리직 종사원의 갈등이 이직에 미치는 영향. *한국조리학회지* 13(1): 99.
6. 김호균 (2007) : 부하가 인식하는 상사의 리더십이 직무 만족에 미치는 영향연구. *행정논총* 45(4):167-193.

7. 박강수 (1995) : 경영학원론. 세경사, 682-683, 서울.
8. 박성수 · 김현주 (2004) : 현장관리자의 리더십이 종사원 직무 만족에 미치는 영향에 관한 연구. IFMCS 2004 국내논문발표, 173-191.
9. 방광석 (2007) : 외식프랜차이즈 창업자의 리더십이 직무 만족과 재무적 성과에 미치는 영향. 중앙대학교 산업 · 창업대학원 석사학위논문.
10. 송기옥 · 신인철 (2008) : 호텔 부서장의 리더십이 신뢰 및 조직성과에 미치는 영향. 한국조리학회지 13(4):93.
11. 양태석 · 박인수 · 이용천 (2008) : 호텔 조리사의 직무 스트레스 반응과 직무 만족 분석. 한국조리학회지 14(2):1.
12. 신형섭 · 강종천 (2007) : 호텔관리자 리더십이 조직 몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향. 호텔경영학연구 16(5):36.
13. 신호순 (2006) : 패러다임 전환이 요구하는 임파워먼트 리더십에 관한 연구. 동국대학교 대학원 석사학위논문, 1.
14. 심지은 · 정범구 (2007) : 연구조직에 있어서 리더십, 임파워먼트, 조직시민행동의 상호 관련성에 관한 연구. 경영경제연구 29(2):50.
15. 유종숙 (2007) : CEO의 리더십 스타일에 따른 위기관리 대비정도에 관한 연구. 한국홍보학회 p.205.
16. 이임정 · 윤관호 (2007) : 21세기형 CEO의 리더십과 니르바나와의 관계에 관한 연구. 국제지역학회 2007 춘계학술대회 pp.804-805.
17. 이준재 (2003) : 호텔 레스토랑 지배인의 이슈 리더십이 구성원의 만족도와 영업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 관광연구 18(2):163-182.
18. 이철우 (2000) : 호텔 조직 구성원의 임파워먼트가 직무 만족, 조직 몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 동아대학교 대학원 박사학위논문, 5.
19. 장상태 (2002) : 호텔레스토랑 지배인의 리더십이 종업원의 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
20. 정규엽 · 김원동 · 서용진 (2006) : 호텔 직원의 팔로우십 특성과 리더십 유형이 직무 만족에 미치는 영향. 호텔경영학연구 15(4):1-12.
21. 조선배 · 권형섭 (2007) : 변혁적 리더십이 호텔 종사원의 임파워먼트와 직무 만족 및 조직 몰입에 미치는 영향. 호텔경영학연구 16(5):64.
22. 황순애 · 최정길 (2006) : 호텔지배인의 리더십 유형이 구성원의 직무 만족과 조직 몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 컨벤션연구 6(2):153-172.
23. Ali MMR · Mohammad HY (2006) : A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health Services* 19(2):11-28.
24. Bass BM (1985) : *Leadership and Performance Beyond Expectation*, New York: Free Press, 12.
25. Bass BM (1990) : From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics* 18(Winter):22.
26. Bass BM · Avolio BJ (1993) : Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly* 17:112-121.
27. Downey HK · Sheridan JE · Slocum JW (1975) : Analysis of relationships among leader behavior, subordinate job performance and satisfaction: A path-goal approach. *Academy of Management Journal* 18:253-262.
28. Euske KJ · Jackson DW · Rei WE (1982) : Factors contributing to the performance and satisfaction of branch managers. *Arizona Business* 29(2): 3-7.
29. Fleishman EA · Harris EF (1962) : Patterns of leadership behavior related to employee grievances and turnover. *Personnel Psychology* 15:43-56.
30. Graen G · Danserau F · Minami F (1972) : Dys-

- functional leadership style. *Organizational Behavior and Human Performance* 7:216-236.
31. Greene CN (1975) : The reciprocal nature of influence between leader and subordinates. *Journal of Applied Psychology* 60:187-193.
 32. Hampton R · Dubinsky AJ · Skinner SJ (1986) : A model of sales supervisor leadership behavior and retail salespeople's job-related outcomes. *Academy of Marketing Science* 14(3):33-43.
 33. Hersey P · Blanchard EH (1977) : Management of Organization Behavior. New York: Prentice-Hall.
 34. Hitt WD (1988) : The Leader-manager: Guidelines for Action. Columbus, OH: Battelle Press.
 35. House RL · Fillet AC · Kerr S (1971) : Relation of leader consideration and initiating structure to R&D subordinates' satisfaction. *Administrative Science Quarterly* 16:19-30.
 36. Hunt JG · Liesbscher VKC (1973) : Leadership preference, leadership behavior and employee satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance* 9:59-77.
 37. Lowin A · Hrapchak WJ · Vanagh JJ (1969) : Consideration and initiating structure: An experimental investigation of leadership traits. *Administrative Science Quarterly* 14:238-253.
 38. O'Reilly CA · Roberts KH (1978) : Superior influence and subordinates' mobility aspiration as moderators of consideration and initiating structure. *Journal of Applied Psychology* 63: 96-102.
 39. Osborn RN · Hunt J (1975) : Relationships between leadership size and subordinate satisfaction in a voluntary organization. *Journal of Applied Psychology* 60:730-735.
 40. Pawar BS · Eastman KK (1997) : The nature and implications of contextual influences on transformational leadership: A conceptual examination. *Academy of Management Review* 22:80-109.
 41. Petty MM · Bruning NS (1980) : A comparison of relationships between subordinates' perceptions of supervisory behavior and measures of subordinates; job satisfaction for male and female leaders. *Academy of Management Journal* 23: 717-725.
 42. Savery LK (1994) : Attitudes to work: The influence of perceived style of leadership on a group of workers. *Leadership & Organization Development Journal* 15(4):12-18.
 43. Schlesinger LA · Heskeite L (1991) : The Service-Driven Service Company. *Harvard Business Review* September-October.
 44. Skinner EW (1969) : Relationships between leadership behavior patterns and organizational situational variables. *Personnel Psychology* 22:489-494.
 45. Sparks · Schenk (2001) : Explaining the effects of transformational leadership: An investigation of the effects of higher-order motives in multilevel marketing organizations. *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.* 22:849-869.
 46. Szilagyi AD · Wallace MT (1990) : Organization Behavior and Performance. Harper Collins. 385.
 47. Tannenbaum RW · Massarik (1961) : Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach, 24.
 48. Walumbwa FO · Orwa B · Wang P · Lawler JJ (2005) : Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and U.S. financial firms. *Human Resource Development Quarterly* 16(2):235-256.

2008년 7월 16일 접수

2008년 8월 21일 1차 논문수정

2008년 9월 20일 게재확정