

---

# 호텔기업에서의 상사의 리더십이 종사원의 신뢰 및 집단응집력에 미치는 영향

## Effect on Supervisor's Leadership in the Hotel Organization on Employee's Cohesiveness and Trust

---

박재연\*, 김장익\*\*

경기대학교 외식조리관리학과\*, 영동대학교 호텔외식조리학과\*\*

Jae-Youn Park(hotelcook2@hanmail.net)\*, Jang-Eik Kim(kje@youngdong.ac.kr)\*\*

---

### 요약

본 연구는 호텔기업에서의 상사의 리더십이 종사원의 신뢰 및 집단응집력에 어떤 영향을 미치는 가를 나타내었다.

첫째, 호텔종사원의 리더십은 신뢰 및 집단응집력에 모두 통계적으로 유의한 상관관계를 가지고 있었다. 그들의 잠재능력 및 창의력을 최대한으로 발휘하게 하기 위해서는 조직 내에서 리더십에 대한 관심을 증대시킬 필요가 있다.

둘째, 신뢰는 집단응집력에 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집단응집력은 어느 조직에서나 마찬가지로 서비스 조직에도 많은 긍정적 결과를 가져오기 때문에 호텔종사원들은 이런 결과에 관심을 가져야 할 것이다. 따라서 호텔종사원은 이에 걸 맞는 인식과 교육제도 등을 파악하여 앞으로 적용시킬 수 있어야 할 것이다.

■ 중심어 : | 리더십 | 신뢰 | 집단응집력 |

### Abstract

The study is intended to investigate any effective hotel employee's leadership on cohesiveness and trust.

The results were as follows; First, hotel employee's leadership has correlation in trust and cohesiveness according to statistics. It should be interested in the leadership to display their potential ability and an initiative spirit in the organization.

Second, trust has positive influence on the cohesiveness. The cohesiveness will have positive influence every organization so hotel employees should be interested in the result. Therefore, hotel employee should grasp a training system and recognition to apply their organization.

According to the effective analysis, this study provides basic data about human resource management of the hotel but there is the limit in the study and it needs to study later.

Because the subject is the hotel, it couldn't compare with other company so there is the limit to make generalization. Methodology in hypothesis only relies on the survey, using of a overseas scale and cross-section data should be studied to make generalization by a vertical study. Hereafter hotel employee's leadership is effected what factor is and the study should be achieved about specific process and method to get the reliability to employees.

■ keyword : | Leadership | Trust | Cohesiveness |

## I. 서론

기업은 수익창출을 통한 이윤추구라는 목표를 달성하거나 무한 경쟁시대가 도래한 최근과 같은 경영환경에서 각 기업은 기업의 존속과 발전 그리고 기업이 추구하는 경영성과를 달성하기 위하여 효율적인 인적관리를 요구하고 있다[1]. 이에 따라 기존의 직접적인 관리 감독과 통제에 근거해서 질서와 안정, 일관성을 유지하는 관리보다는 다양한 변화에 적응하고 생존하기 위하여 구성원들의 역량을 증대시키고 이끌어 가며, 업무를 효율적으로 극대화시킬 새로운 리더십이 요구되어 지고 있다[2].

리더십에 관한 연구는 실로 오랜 역사를 가지고 있다. 그러나 변화하는 환경에서 기존의 리더십 이론만으로는 변화와 변혁의 시대에 요구되는 리더의 역할을 충분히 설명하지 못한다는 주장이 제기되면서, Burns & Bass(1985)에 의해서 제안된 변혁적 리더십은 많은 리더십 연구자들의 연구를 통해 조직유효성, 리더십효과성, 집단응집력(Meyer & Allen, 1991; Bryman, 1992)등에 영향을 미친다는 것이 입증되면서 주목을 받고 있다.

조직이 변화하는 환경에 적응하고, 다양한 목적을 실현하고자 하는 조직 내의 유효성은 기업경영 과정에서 지속적으로 관심을 기울여야 할 중요한 요소이다[3]. 또한 최근 리더십에 관한 연구에서 효과적인 리더십을 구현하기 위해서는 상호간에 신뢰가 전제되어야 하고, 유효한 리더십은 구성원들과 신뢰를 형성하는 리더십이며[4], 신뢰는 리더십의 근본이라는 주장이 제기되면서 관리자의 리더십 발휘 과정에 신뢰의 중요성이 강조되고 있다[5]. Bennis & Nanus(1985)는 효과적 리더는 부하들의 신뢰를 얻는 사람이며[6], Boal & Brison(1988)은 리더에 대한 신뢰와 충성심이 리더십에 중요한 역할을 한다고 하였다[7]. 이처럼 신뢰는 리더십의 유효성을 증대시키는데 중요한 바탕이 될 뿐만 아니라 조직 구성원 상호간에 결속력을 높이는 데 있어 신뢰가 중요한 영향변수가 된다고 하였다.

이에 따라 본 연구에서는 호텔기업의 종사원을 대상으로 리더십에 관한 선행 연구에서 제시된 이론들을 검토하고 실증연구를 통해서 효율적인 인사관리 및 호텔

기업의 경쟁력 향상을 위한 방안으로써 리더십에 대한 중요성을 강조하고자 한다. 또한 호텔종사원이 지각하는 리더십과 신뢰 및 집단응집력 관계를 파악하여 종사원들에게 어떠한 영향력이 미치는지를 분석한 뒤 호텔기업 리더의 바람직한 리더십과 신뢰를 규명하여 이를 통해 조직 내의 응집력을 높일 수 있는 방법을 모색하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 리더십 개념

오늘날 조직의 성과와 리더의 질이 밀접하게 관련되어 있다는 것은 여러 연구 결과에서 밝혀지고 있다. 실제로 기업의 업종, 규모, 자본력, 기타 경영여건이 유사함에도 불구하고 경영성과는 전혀 다르게 나타나는 경우가 있다. 그것은 훌륭한 리더십을 가진 경영자나 관리자의 존재 유무에 따라 성과가 달라지기 때문이다[8].

Burns(1978)는 리더십 유형을 교환관계에 초점을 맞추어 구성원의 동기를 불러일으켜 혁신적 변화를 촉진시키는 변혁적 리더십을 처음으로 주장하고, Bass(1985)에 의하여 체계화 되었다[9]. Bass(1985)는 변혁적 리더는 정의, 인권, 평등 등의 목표가치에 대해 개인적 관점을 표현함으로써 부하들을 통합할 수 있으며, 부하들의 목표와 신념을 변화시킬 수 있다고 하면서, 변혁적 리더십을 리더와 부하직원이 서로 동기부여하고 높은 도덕적 윤리를 기본 바탕으로 업무의 성과를 극대화시킬 수 있도록 추진하는 과정이라 하였다.

Bass(1985)는 변혁적 리더십을 카리스마, 개별적 고려, 지적자극의 세 요인으로 제시했다[10][11]. 여기서 카리스마는 직원들에게 성공이나 성취에 대한 비전을 자신감과 열정으로 제시하고 직원들로 하여금 지지하게 만들어 나가는 능력을 말한다. 개별배려는 직원들의 개인적 욕구에 세심한 관심을 기울여 욕구를 스스로 확인하게 만들고 보다 높은 차원의 욕구를 가질수 있도록 배려하는 지원분위기를 조성하고 자기 일을 완전히 숙지하도록 돕는 조언자 역할을 의미한다. 지적자극은 직원들이 지니고 있는 신념, 가치관, 상사의 신념과 가치

관에 대해 끊임없이 의문을 갖도록 환기시키며, 상황을 분석하는데 있어서 기존의 합리적 틀을 뛰어 넘어 좀 더 창의적인 관점을 개발하도록 격려하는 것으로, 직원 자신에게 잠재되어 있는 문제인식이나 자신의 생각을 알게 하고, 자신의 신념이나 가치관 등을 스스로 인지하도록 하는 것을 말한다[12]. 따라서 변혁적 리더십의 결과는 평범한 사람을 비범한 수준으로 끌어 올리고, 자신들에게 기대된 것보다 훨씬 더 많은 일을 하고, 기대수준을 초월한 성과를 올리도록 하는데 있다[13].

## 2. 신뢰의 개념

신뢰연구에서 주로 다루어지고 있는 영역은 대인신뢰와 조직신뢰에 관한 것들이다. 대인신뢰는 개인적으로 상대 구성원에 대한 개인적 범위의 신뢰이며 조직신뢰는 조직의 구성원에 의해 형성되는 조직에 대한 신뢰 범위이다[14]. 이러한 신뢰에 대하여 Lewicki와 Bunker는 신뢰의 유형을 계산기반 신뢰(calculus-based trust), 지식기반 신뢰(knowledge-based trust), 동일시기반 신뢰(identification-based trust)의 세 가지로 구분하고 있다. 계산기반 신뢰는 신뢰 위반에 대한 처벌의 두려움보다 신뢰 보존으로부터 얻게 되는 긍정적 보상에 기초한 신뢰이다. 지식기반 신뢰는 상호 교류가 증가하면서 상대방에 대한 경험과 자료가 축적됨으로써 상대방의 행동에 대한 예측 가능성이 높아져서 상대방을 믿게 되는 신뢰이다. 동일시기반 신뢰는 상대방의 가치, 신념, 비전 등에 대해 내재적 수용이 높아지는 신뢰이다. 이는 상대방의 입장, 특성, 상황 등에 대하여는 정도를 뛰어넘는 것으로서 서로에 대해 일체감을 느끼고 신뢰를 갖는 것을 의미한다[15].

Lewis와 Wiegert(1985)는 신뢰를 정서기반(affect-based) 신뢰와 인지기반(cognition-based) 신뢰로 구분하였다. 정서기반 신뢰는 개인들 사이의 감정적인 유대를 기반으로 하고 있다. 즉, 사람들이 상대방에 대해 진정한 관심과 염려를 표현할 때 이러한 감정들이 상호적이라는 것에 기초하여 신뢰를 하게 된다. 반면, 대인적 신뢰는 신뢰할 수 있거나 없거나, 또는 잘 알지 못하여 신뢰 여부를 말할 수 없는 사람과 조직들 사이를 차별화시키는 과정이다. 인간은 특정한 환경하에서

누구를 신뢰할 것인가를 선택하게 되며 이러한 신뢰의 기반은 신뢰가 가치 있는 것이 될 수 있게 하는 타당한 이유들로 구성된다. 이러한 측면에서 신뢰는 인지적이라고 지적하였다[16].

## 3. 집단응집력의 개념

집단응집력은 집단 구성원간의 상호작용을 통하여 집단의 과업을 수행하는 과정 중에 발생하는 구성원간의 유대관계를 의미한다. 즉 집단이나 조직은 그 구성원들 사이에 형성되는 상호 작용적인 어떤 단결된 힘을 설명할 때 흔히 “집단응집력(group cohesiveness)”이라는 용어가 사용된다. 일반적으로 집단응집력이란 집단 구성원의 집단 내에 머물고자 하는 욕망의 정도를 말하는데, 응집력이 높은 집단은 낮은 집단의 구성원에 비해 집단에 대하여 깊은 관심을 나타낸다[17].

집단응집력의 용어는 집단이 갖는 특징, 즉 집단의 통일, 성원의 화합 등을 나타내는 말로써 사용되었다. 과거 심리학에서 집단응집력의 특징을 표현하는 용어로는 집단의 단결, 집단의 잠재력, 연대성, 집단의 충성, 팀 정신, 팀워크 등의 여러 가지 유사한 용어로 학자들에 의해 사용되었다. 응집력에 대한 정의는 학자마다 상이하나 그 의미는 대체로 동일하고, 논자의 관심에 따라 표현상의 차이만 있을 뿐이다. 집단응집력의 개념은 Lewin(1947)에 의해서 처음으로 시도되었다. Lewin(1947)은 응집력이란 “집단구성원에 작용하는 심리적인 힘”이라고 정의하였다[18]. 심리적 힘은 구성원을 집단에 머물게 하는 힘과 집단외부로 이탈하게 하는 두 가지 힘이 있다. 집단에 머물도록 하는 힘과 집단에서 이탈하려는 힘과의 밸런스가 마이너스로 되면 다른 요인에 의해서 방해가 되지 않는 한 개인은 집단을 이탈하게 된다고 하였다. 즉 집단구성원은 심리학적 힘에 의한 응집력의 정도를 나타낸다고 하는 것이다.

Collins(1968)는 집단역학의 중심개념을 파악하여 집단응집력을 “모든 구성원이 그 집단에 머물도록 작용하는 힘”이라고 정의하고 있다[19]. 따라서 응집력이 높은 집단은 그 구성원이 집단의 변형에 기여하고 집단의 목표달성에 이바지하려는 동기가 높아 이때의 응집력은 잠재력과 활력에 기여하며, 그 구성원들에게 소속의 긍

지를 높여 주는 것으로 파악할 수 있다[20]. 또한 집단 응집력을 “집단구성원들이 그 집단내부에 머물도록 작용하는 전체적 분위기의 힘”으로 정의하고 있는데, 이 힘은 집단구성원들에게 집단 그 자체가 목표로서 의식되는 정도와 구성원들의 개인적인 목표를 집단이 만족시켜 주는 정도에 의해 결정된다고 설명하고 있다. Cartwright와 Zander(1968)는 집단응집력을 집단의 매력, 집단구성원의 사기, 그리고 집단구성원간의 노력과 협동의 측면에서 규명하였다. 그들은 특히 집단의 매력을 강조하였는데 집단응집력이란 “집단에 머물게 하는 전 구성원에게 작용하는 모든 힘이 합성된 것”이라고 정의하였으며[21], Forsyth(1976)은 집단응집력을 “전반적으로 집단에 대한 호감과 다른 구성원들에 대한 매력 때문에 구성원들을 집단에 묶어두는 힘”이라고 정의하였다[22].

Mills(1967)는 집단구성원 간에 정서적으로 가깝다고 느끼고 집단에 정서적인 애착을 느끼는 정도라고 하여 구성원의 정서적 측면을 강조하였으며[23], 또한, Carron(1980)은 응집력이란 “집단구성원간의 관계, 즉 원활한 상호작용을 위한 노력으로 개인이 집단에 관여하고 집단을 위하여 헌신하는 정도이고 집단응집에 작용하는 힘”이라고 정의하였다[24]. 즉 응집력은 조작적으로 “집단구성원을 집단에 끌어들이도록 작용하고 집단을 파괴하는 힘에 대해서 저항하는 구성원 개개인의 심리적 힘의 총량”이라고 정의 할 수 있다[25].

많은 학자들이 집단응집력에 대한 서로 다른 개념을 갖고 있지만 집단응집력이 집단에 남아 있기를 원하는 정도라는 개념정의에 대체로 동의하고 있다. 따라서 응집력이 높은 집단은 응집력이 낮은 집단보다 구성원들에 대해 더욱 많은 관심을 갖고 집단 활동의 참가, 집단 목표의 성취 또는 집단에 대한 공헌에 강한 동기를 갖고 있다.

### III. 연구방법

#### 1. 변수의 추출 및 측정도구

Bennis와 Nanus(1985)는 효과적 리더는 부하들의 신

뢰를 얻는 사람이며, Boal과 Bryson(1988)은 변혁적 리더십모델에 있어서 리더에 대한 신뢰와 충성심이 중요한 역할을 한다고 하였다. Yukl(1989)는 기대이상의 성과를 달성하는데 있어서 변혁적 리더에 의해 부하가 동기 부여되는 가장 주요한 이유중의 하나가 리더에 대한 부하의 신뢰와 충성심이라고 하였다. Bass(1985)는 변혁적 리더십이 부하의 만족 및 응집력의 관계에 있어 유의적인 상관관계를 지니고 있다고 주장하였다.

이에 본 연구에서 사용 할 조사도구는 리더십의 유형 분석은 Bass & Avolio(1995)의 이론을 바탕으로 16개의 문항으로 측정했으며, 변혁적리더십 중 지적, 개별적, 카리스마요인으로 구분 할 수 있도록 구성되어 있으며 5점 척도를 사용하였다. 그리고 리더십과 집단응집력과의 관계의 매개변수로써 신뢰는 Dajlstrom & Nygaard(1995), Zolin & Hinds, Renate Fruchter, Raymond E. Levitt(2004), Devon Johnson & Kent Grayson(2005)가 제시한 인지적 신뢰, 정서적 신뢰라는 2개의 인지 속에서 10개의 문항으로 구성되었고, 마지막으로 종속변수로써의 집단응집력을 측정하기 위해서는 Pierce & Newstrom(1995)의 5개 문항으로 측정하였다. 종속변수 역시 5점 척도를 사용하였다.

#### 2. 연구모형 및 가설설정

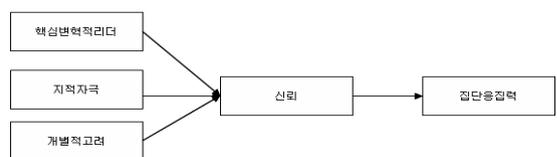


그림 1. 연구모형

리더의 행동은 조직이 목표달성을 위해 목표를 추진하는 과정에서 조직구성원들의 행동과 태도에 영향을 미치게 된다. 조직구성원이 업무를 추진하는 과정에서 리더가 구성원들을 적극적으로 배려하고 신뢰하게 되면 조직구성원들도 리더를 신뢰하게 되며, 구성원들 간에 믿음이 생기고, 개인의 이익보다는 조직과 팀의 목표를 추구하게 되어 결국 조직의 성과에 영향을 미치게 된다. 선행연구에서는 변혁적 리더의 경우 신뢰형성과 직접적인 관계가 있다고 주장하고 있다(Bennis &

Nanus, 1985; Boal & Bryson, 1988; Yukl, 1989; Bass & Avolio, 1993). 변혁적 리더는 부하들에 대한 높은 관심을 보여주고, 그들의 집단이익을 자신의 의지를 희생시키는 것과 비전을 성사시킬 수 있는 능력과 인내를 보여줌으로써 부하들의 리더에 대한 신뢰 수준을 증가시킬 수 있다고 하였다. Bennis & Nanus(1985)는 효과적인 변혁적 리더들은 부하들의 신뢰를 획득하기 때문에 변혁적 리더십과 신뢰 간에 직접적 상관관계가 형성된다고 주장한다. 구체적으로 변혁적 리더는 조직의 사명과 비전의 강조, 개인적 관심과 욕구에 대한 배려와 공정함 대우, 부하의 사고방식에 대한 지적인 자극과 정보제공, 의사결정의 참여 등의 행동을 보임으로써 구성원들의 신뢰를 형성해 나간다. Bass & Avolio(1993)는 이러한 연구에서 한 걸음 더 나아가, 리더가 변혁적 리더십을 발휘할수록 구성원들의 관계는 신뢰에 의해 영향을 받을 수 있고 리더와 하위자는 개인적 이익을 뛰어넘어, 조직의 목표를 추구한다고 주장하였다. 이렇듯 선행연구에서 리더십과 신뢰, 집단응집력에 밀접한 관계가 있음을 알 수 있다. 이에 따라 호텔기업에서 리더십이 리더에 대한 신뢰 수준과 집단응집력에 어떠한 영향을 미치는지 규명하기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- 가설1: 변혁적 리더십은 신뢰에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설2: 신뢰는 집단응집력에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설3: 변혁적 리더십 및 신뢰는 집단응집력에 직, 간접 영향을 미칠 것이다.

### 3. 자료수집과 분석방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 이론적 연구방법과 실증적 연구를 병행하여 실시하였으며, 연구의 대상은 서울 소재 특1급 호텔 5개의 종사원으로 한정하였다.

표본추출은 편의표본 추출하여 사전 교육된 조사원이 설문 취지를 설명하고, 응답자가 직접 자기기입식 방법으로 설문 조사하였다.

설문지는 총 310부를 배포하여 302부를 회수하였는

데 불성실하게 응답한 3부를 제외하고 299부를 통계 처리하였다.

설문조사기간은 2008년 7월 2일부터 7월 15일까지 14일간 이루어 졌으며, 변수의 신뢰성과 타당성을 검증하고 수집된 자료는 SPSS 13.0 패키지를 이용하여, 통계 분석 중 조사자의 특성을 분석하기 위한 빈도분석, 상관관계분석, 요인분석, 경로분석을 실시하였다.

## IV. 실증분석 결과

### 1. 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 인구통계학적 변수 분석은 [표 1]과 같다. 남녀 비율은 각각 228명(76.3%), 71명(23.7%)이었으며, 결혼여부는 기혼 159명(53.2%), 미혼 140명(46.8%)으로 나타났으며, 연령별로는 20대 97명(32.4%), 30대 164명(54.8%), 40대 37명(12.4%), 50대 1명(0.3%)순으로 30대가 가장 많은 분포를 차지하는 것으로 나타났다.

직위는 계약직 72명(24.1%), 사원 144명(48.2%), 주임 51명(17.1%), 계장 27명(9%), 대리이상 5명으로 전체의 1.7%를 차지하고 있다.

응답자의 근속년수는 1년 미만 32명(10.7%), 1~2년 39명(13%), 2~3년 28명(9.4%), 3~4년 42명(14%), 5년 이상이 158명(52.8%)으로 나타났다.

최종학력은 고등학교 23명(7.7%), 전문대학 149명(49.8%), 대학교 90명(30.1%), 대학교이상이 37명(12.4%)으로 전문대학이 가장 많은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났다.

표 1. 조사표본의 일반적 특성

구분	내용	빈도(명)	비율(%)
성별	남	228	76.3
	여	71	23.7
결혼여부	기혼	159	53.2
	미혼	140	46.8
연령	20대	97	32.4
	30대	164	54.8
	40대이상	38	12.7

직위	계약직	72	24.1
	사원	144	48.2
	주임	51	17.1
	계장이상	32	10.7
근속년수	1년 미만	32	10.7
	1-2년	39	13
	2-3년	28	9.4
	3-4년	42	14
최종학력	5년이상	158	52.8
	고등학교	23	7.7
	전문대학	149	49.8
	대학교	90	30.1
	대학교 이상	37	12.4

2. 설문지의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 측정척도의 신뢰성을 검증하기 위해 크론바 알파(cronbach's alpha)계수를 활용하여 분석하였다.

크론바 알파는 신뢰성분석의 개념 중 내적 일관성에 관한 것으로, 본 연구에서는 일반적으로 요구되고 있는 기준 값을 0.6으로 설정하였다.

측정척도의 타당성 검증을 위해서 여러 가지 분석방법 중 가장 보편적으로 활용되는 요인분석중 주성분분석법(PCA: principal component analysis)을 실시하였고, 요인들 간의 상호독립성을 유지하여 회전하는 방법인 직각회전(varimax rotation)을 시행하였다. 요인추출 방법으로는 카이저(Kaiser 1974)가 제안한 기준고유값(아이겐 값: eigen-value) 1이상을 사용하였다. 또한 각 변수와 요인 간에 상관관계 정도를 나타내어 주는 요인적재량(factor loading)은 0.4이상의 것을 사용하였다[26].

2.1 변혁적 리더십에 대한 요인분석 결과

변혁적 리더십의 요인분석결과는 [표 2]와 같다.

분석결과, 요인들은 각각 개인 심리 변혁적 리더십(32.99%), 핵심 변혁적 리더십(29.62%)을 설명하여 총 설명력은 62.61%로 나타났으며, 각 요인의 적재량은 0.52에서 0.85까지 나타났다. 변혁적 리더십에 대해서는 개인 심리 변혁적 리더십, 핵심 변혁적 리더십의 2개 요인으로 도출되었다. 개인 심리 변혁적 리더십 요인의

Cronbach's Alpha는 0.89, 핵심 변혁적 리더십의 Cronbach's Alpha는 0.83으로 높은 신뢰성을 갖고 있는 것으로 나타났다.

표 2. 변혁적 리더십의 요인분석

요인명	측정항목	요인적재량	커뮤널리티	아이겐값	설명력(%)	신뢰도계수
개인심리 변혁적 리더십	상사의 윤리적, 도덕적 측면	0.57	0.51	4.95	32.99	0.89
	상사의 목표의식	0.58	0.54			
	상사의 가치관과 신념	0.53	0.49			
	상사의 넓은 시야의 안목	0.69	0.58			
	상사의 문제인식 및 해결	0.61	0.47			
	상사의 문제해결방법	0.61	0.48			
	상사의 업무 해결능력	0.74	0.58			
	상사의 부하직원에 대한 애정	0.76	0.58			
	부하직원의 능력 개발	0.79	0.62			
	부하직원의 능력 인정	0.78	0.61			
핵심 변혁적 리더십	상사의 자긍심	0.85	0.73	3.69	24.62	0.83
	상사의 조직몰입 정도	0.82	0.70			
	상사의 존경심	0.78	0.67			
	상사의 확신과 자신감	0.66	0.53			
	상사의 미래지향적	0.52	0.49			

2.2 신뢰에 대한 요인분석

신뢰에 대한 요인분석결과는 [표 3]과 같다.

분석결과, 정서적 신뢰(30.57%), 인지적 신뢰(29.52%)를 설명하여 총 설명력은 60.09%를 나타냈으며, 요인적재량은 0.59에서 0.84까지 나타났다. 신뢰에 대해서는 정서적 신뢰와 인지적 신뢰의 2개 요인으로 도출되었다. 정서적 신뢰 요인의 Cronbach's Alpha는 0.81, 인지적 신뢰 요인의 Cronbach's Alpha는 0.78으로 높은 신뢰성을 갖고 있는 것으로 나타났다.

표 3. 신뢰의 요인분석

요인명	측정항목	요인적재량	커뮤널리티	아이겐값	설명력(%)	신뢰도계수
정서적 신뢰	동료의 의견에 대한 믿음	0.59	0.40	2.96	30.57	0.81
	동료의 업무상에 대한 생각에 대한 믿음	0.64	0.50			
	동료의 업무 협조에 대한 믿음	0.79	0.63			
	동료에 대한 배려심	0.84	0.71			

	동료들과의 경청에서 오는 믿음	0.79	0.64			
인지적 신뢰	동료의 능력에 대한 믿음 부재	0.68	0.50	2.81	29.52	0.78
	동료에 대한 경각심	0.80	0.65			
	동료의 업무처리능력 저하	0.83	0.69			
	동료로 인한 업무 손실	0.64	0.48			
	동료로써의 일차감 결여	0.63	0.51			

2.3 집단응집력에 대한 요인분석

집단응집력에 대한 요인분석결과는 [표 4]과 같다. 분석결과, 집단응집력의 총 설명력은 63.44%를 나타냈으며, 요인적재량은 0.68에서 0.84까지 나타났다. 집단응집력의 Cronbach's Alpha는 0.85로 높은 신뢰성을 갖고 있는 것으로 나타났다.

표 4. 집단응집력의 요인분석

요인명	측정항목	요인 적재량	커뮤널 리티	아이겐 값	설명력 (%)	신뢰도 계수
집단응집력	부서원의 일차감	0.68	0.47	3.17	63.44	0.85
	부서원의 신뢰감	0.84	0.70			
	부서 구성의 만족감	0.81	0.65			
	부서원의 협동심	0.83	0.70			
	부서원간의 유대관계	0.79	0.63			

3. 변혁적 리더십 및 신뢰가 집단응집력에 미치는 영향 분석

요인들 간에 관계여부를 측정을 위해 상관분석(Correlation Analysis)을 사용하였다. 분석 결과는 [표 5]와 같다.

개인 심리 변혁적 리더십과 가장 상관관계가 높은 요인은 핵심 변혁적 리더십(0.56), 집단응집력(0.45) 순이며, 핵심 변혁적 리더십의 요인은 집단응집력(0.32), 정서적 신뢰(0.30) 순으로 나타났으며, 정서적 신뢰 요인은 집단응집력(0.56), 인지적 신뢰(0.41) 순이며, 인지적 신뢰의 요인은 집단응집력과 0.13의 상관관계를 나타내고 있다. 각 요인들 간의 상관관계는 매우 높은 편이지만 핵심 변혁적 리더십과 인지적 신뢰는 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

표 5. 변수간의 상관관계 분석

	개인 심리 변혁적 리더십	핵심 변혁적 리더십	정서적 신뢰	인지적 신뢰	집단응집력
개인 심리 변혁적 리더십	1	0.56**	0.39**	0.13*	0.45**
핵심 변혁적 리더십		1	0.30**	-0.00	0.32**
정서적 신뢰			1	0.41**	0.56**
인지적 신뢰				1	0.13*
집단응집력					1

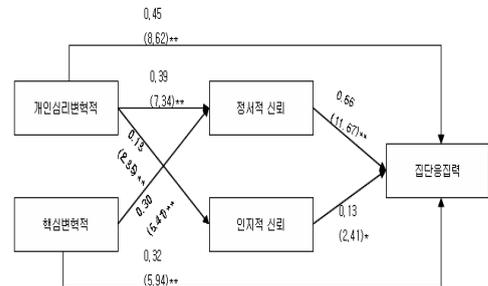
\*: p<0.05, \*\*: p<0.01.

변혁적 리더십 및 신뢰가 집단응집력에 미치는 직·간접영향을 살펴보기 위해 경로분석(Path analysis)을 실시하여 분석 결과는 [표 6][그림 2]와 같다.

표 6. 호텔종사원의 변혁적 리더십이 신뢰 및 집단응집력에 미치는 직·간접적 영향력

	경로	경로 계수	t값	p값
집단응집력	개인 심리 변혁적 리더십 → 집단응집력	0.45	8.64	0.00
	핵심 변혁적 리더십 → 집단응집력	0.32	5.94	0.00
	정서적 신뢰 → 집단응집력	0.56	11.67	0.00
	인지적 신뢰 → 집단응집력	0.13	2.41	0.01
	개인 심리 변혁적 리더십 → 정서적 신뢰	0.32	5.03	0.00
	핵심 변혁적 리더십 → 정서적 신뢰	0.12	1.97	0.05
	개인 심리 변혁적 리더십 → 인지적 신뢰	0.19	2.79	0.02

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01.



\*: p<0.05, \*\*: p<0.01.

그림 2. 호텔종사원의 변혁적 리더십이 신뢰 및 집단응집력

**에 미치는 영향력 도해**

집단응집력에 미치는 직접 영향요인은 정서적 신뢰 요인 0.56(t=11.67), 개인 심리 변혁적 리더십 요인 0.45(t=8.64)로 나타났으며, 신뢰를 매개로 한 간접 영향 요인은 개인 심리 변혁적 리더십이 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변혁적 리더십이 집단응집력에 미치는 직·간접 효과는 [표 7]과 같다.

직접효과는 개인 심리 변혁적 리더십 0.45, 핵심 변혁적 리더십 0.32, 정서적 신뢰 0.56, 인지적 신뢰 0.13으로 나타났으며, 간접효과로는 개인 심리 변혁적 리더십이 정서적 신뢰를 매개로 하여 0.17, 인지적 신뢰를 매개로 0.01로 나타났다. 리더십 유형 중 개인 심리 변혁적 리더십은 신뢰를 매개로 직간접 영향을 나타냈으며, 핵심 변혁적 리더십은 직접효과만을 나타냈다. 이는 개인 심리 요인과 신뢰와의 밀접한 관계를 나타내는 것이기도 하다.

**표 7. 호텔종사원의 변혁적 리더십이 신뢰 및 집단응집력에 미치는 효과**

요인명	구분	간접효과	직접효과	총효과
집단 응집력	개인 심리 변혁적	0.17(정서)	0.45	0.62
	개인 심리 변혁적	0.01(인지)	0.45	0.46
	핵심 변혁적		0.32	0.32
	정서적 신뢰		0.56	0.56
	인지적 신뢰		0.13	0.13
	계		0.18	1.91

**IV. 결론 및 제언**

본 연구는 리더십의 한 종류인 변혁적 리더십과 조직에 절실히 필요한 집단응집력과의 영향을 분석하고, 신뢰의 매개효과를 검증하고 분석하는 목적으로 수행하였다.

이러한 연구목적을 달성하기 위해서 관련 이론을 고찰한 뒤에 실증 연구방법으로서 표본 설문 조사를 실시하였다. 조사 대상자는 서울시내 특1급 호텔 5개의 종사원을 중심으로 선정하였으며, 조사는 총 320부의 설문지 중에서 유효한 설문지 299부를 바탕으로 통계분

석을 실시하였다. 리더십이 신뢰에 미치는 영향에 관한 요인분석결과 리더십은 16개의 항목 중 2개의 요인으로 도출되었으며, 신뢰는 10개의 항목 중 2개의 요인으로 도출되었다. 기존 김홍기(2003)의 패밀리 레스토랑 직원들이 인식하는 상사에 대한 신뢰의 영향요인에 관한 연구에서 신뢰의 요인 분석 결과 행동, 인지, 감정의 3개 요인으로 분류되었으며, 고객의 호텔 종사원에 대한 대인신뢰에 관한 연구에서는 본 연구에서와 같이 정서, 인지적 신뢰요인으로 도출되었다. 이는 호텔과 패밀리 레스토랑의 조직 특성에 따라 근무 환경이 다르기 때문이라고 생각한다. 신뢰가 집단응집력에 미치는 영향에 관한 요인분석결과 5개 항목 중 1개의 요인으로 도출되었다. 구정대(2003)의 관광호텔경영관리자의 리더십 유형에 따른 집단응집력, 자긍심, 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구에서는 본 연구에서와 마찬가지로 집단응집력 한 개의 요인으로 도출되었으나, 박광민(2003)의 청소년지도자의 리더십과 집단응집력의 관계에 관한 연구에서는 집단, 사회, 과제 3개 요인으로 도출되었다. 이는 집단 간의 차이가 요인으로서 도출될 때 큰 차이가 있는 것을 알 수 있다.

본 연구에서 이론적 배경을 바탕으로 실증분석을 한 결과 다음과 같은 시사점을 제시할 수 있다.

첫째, 호텔종사원을 대상으로 리더십의 요인구조를 탐색적으로 보여주었고, Bass & Avolio(1995)가 주장한 리더십의 특성이 호텔종사원에 있어서 신뢰, 집단응집력에 모두 통계적으로 유의한 상관관계를 가지고 있었다. 따라서 리더십은 호텔종사원의 응집력을 측정하는 중요한 변수가 될 수 있으며, 호텔종사원의 업무수행능력을 향상시키고, 그들의 잠재능력 및 창의력을 최대한으로 발휘하게 하기 위해서는 조직 내에서 리더십에 대한 관심을 증대시킬 필요가 있다.

둘째, 신뢰는 집단응집력에 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집단응집력은 어느 조직에서나 마찬가지로 서비스 조직에도 많은 긍정적 결과를 가져오기 때문에 호텔종사원들은 이런 결과에 관심을 가져야 할 것이다. 자신의 업무에 의미를 부여하고, 자신감을 갖고 업무를 수행할 때 자신의 업무에 만족할 수 있으며, 더욱 더 조기에 몰입할 수 있게 된다고 할 수 있

다. 이렇게 인적의존도가 높은 호텔산업의 특성상 관리자의 리더십은 역할이 매우 중요함을 다시 한번 인식하여 호텔조직에 있어서 상하 수직관계의 비효율적인 조직구조에만 의존하지 말고 호텔산업의 특성에 맞는 리더십 프로그램개발 등에 아낌없는 투자와 관심이 필요하다고 생각되며 또한 리더십 분야의 활발한 연구를 통하여 호텔산업의 바람직한 리더유형을 개발하고 실질적으로 적용하여 효율적인 인사관리가 이루어질 수 있도록 해야 할 것이다.

본 연구는 리더십, 신뢰, 집단응집력의 영향력 분석을 통해 호텔의 인적자원관리에 대한 기초 자료를 제공해 주지만 다음과 같은 연구의 한계 및 향후 연구가 요구되어 진다. 조사대상을 호텔중심으로 하였기 때문에 타 업종과의 비교연구가 이루어지지 못해 연구의 결과를 일반화시키기에는 제약이 따른다고 볼 수 있으며, 가설 검증에 사용한 방법론이 설문지법에 의존할 점과 외국 척도의 사용, 그리고 일정시점의 횡단적 자료를 사용한 점은 추후에 종단적 연구를 통하여 연구의 일반화를 위한 노력이 수행되어야 할 것이다. 앞으로의 연구에서는 호텔종사원들의 리더십에 영향을 미치는 요소가 무엇이며, 종사원들을 신뢰 시킬 수 있는 구체적인 과정과 방법에 관한 연구가 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

**참 고 문 헌**

[1] 김경환, 이상우, “호텔 및 카지노에서 리더에 대한 신뢰가 리더십과 조직유효성간의 관계에서 매개 역할”, 한국호텔경영학회, 제15권, 제5호, pp.31-32, 2006.  
 [2] 이상우, “호텔관리자 변혁적, 거래적 리더십과 신뢰, 조직유효성간 인과관계 연구”, 외식경영연구, 제13권, 제3호, pp.90-91, 2007.  
 [3] 김원석, *기업문화와 기업전략이 조직유효성에 미친 영향에 관한 연구*, 서강대학교대학원 박사학위논문, 1990.  
 [4] J. M. Kouzes and B. Z. Posner, *The leadership Challenge: How to get Extraordinary Things*

*Done in Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass, 1987.  
 [5] D. R. Mark, *Trust: The Cornerstone of Leadership*, Military Review, 1992.  
 [6] W. Bennis and B. Nanus, *Leaders: The strategies for taking charge*, New York: Harper & Row, 1985.  
 [7] K. B. Boal and J. M. Bryson, *The Charismatic Leadership: A Phenomenological and Structures Approach*, Emerging Leadership Vistas, Lexington, MA: Lexington Books, 1988.  
 [8] 정경섭, *조직행동론*, 법문사, 1996.  
 [9] Burns, J. M, *Leadership*, New York : Harper & Row, 1985.  
 [10] 석기현, *리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구*, 세종대학교 박사학위논문, 2003.  
 [11] 채순화, *변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계: 다차원적 접근*, 영남대학교 박사학위논문, 2004.  
 [12] 조선배, 권형섭, “변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, 한국호텔경영학회, 제16권, 제5호, pp.64-65, 2007.  
 [13] 권형섭, *변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향*, 안양대학교 박사학위논문, 2006.  
 [14] A. Zaheer, B. McEvily, and V. Perrone, “Does Trust Matter? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance”, *Organizational Science*, Vol.9, 1998.  
 [15] R. J. Lewicki, and B. B. Bunker, *Developing and Maintaining Trust in Work Relationship, Trust in Organizations : Frontiers of Theory and Research*, CA : Sage Publications, 1996.  
 [16] J. D. Lewis, and A. Weigert, “Trust as a Social Reality”, *Social Forcus*, Vol.61, No.3,

pp.967-985.

- [17] 전영배, *호텔종사원이 지각하는 신뢰가 집단응집력과 직무태도에 미치는 영향*, 대구대 국제경영대학원, 석사학위논문, 2004.
- [18] K. Lewin, *Frontiers in Group Dynamic : Concept, Method and Reality in Social Science : Social Equilibria and Social Change*, Human Relations, 1947.
- [19] B. E. Collins, *Group Structure : Attraction Coalition, Communication, and Power*, The handbook of social psychology, 1968.
- [20] 신흥재, *조직문화와 하위문화의 적합성 및 집단응집성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구*, 경희대학교대학원 박사학위논문, 2002.
- [21] Cartwright and A. Zander(eds), *Group Dynamic : Research and Theory (3rd ed)*, New York : Harper and Row, 1968.
- [22] D. R. Forsyth, *An Introduction to Group Dynamic*. Belmont, CA : Brooks Cole Company, 1976.
- [23] T. M. Mills, *The sociology of Small Group*, New York : Prentice Hall Inc, 1967.
- [24] A. V. Carron, *Social psychology of Sport*. Ithaca, New York : Movement, 1980.
- [25] 표용태, *리더십 유형 조직몰입 응집력 이직의도의 관계에 관한 연구*, 경기대학교대학원 박사학위논문, 1998.
- [26] 원태연, *경영혁신 전략을 위한 고객정보 조사분석*, 교우사, 2004.

저 자 소 개

박 재 연(Jae-Youn Park)

정회원



- 2004년 8월 : 청주대학교 호텔경영학과(경영학사)
- 2007년 2월 : 경기대학교 외식조리관리학과(관광학석사)
- 2007년 3월 ~ 현재 : 경기대학교 외식조리관리학과(관광학박사 과정)

▪ 2009년 2월 ~ 현재 : 제주 한라대학 호텔조리과 겸임교수

<관심분야> : 외식경영, 외식인사, 코칭, 리더십

김 장 익(Jang-Eik Kim)

정회원



- 1997년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(경영학석사)
- 2004년 2월 : 경기대학교 외식조리관리학과(관광학박사)
- 현재 : 영동대학교 호텔외식조리과 교수

<관심분야> : 호텔조리, 외식서비스 마케팅