

호텔종사원의 리더십 유형이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향

Effect of Leadership Type on the Organizational Commitment and Organization Citizenship Behavior of Hotel Employees

고호석*, 이준엽**

경남대학교 관광학부*, 동국대학교 호텔관광경영학과**

Ho-Seok Ko(kohs@kyungnam.ac.kr)*, Jun-Yup Lee(drjlee@dongguk.ac.kr)**

요약

본 연구에서는 거래적·변혁적 리더십 유형과 조직몰입, 조직시민행동과의 관계를 살펴보고 조직몰입이 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하여 조직시민행동을 증가시킬 수 있는 방안을 모색하는데 연구의 목적이 있다. 본 연구의 표본 추출은 부산지역에 소재하는 7개 특급호텔의 종사원을 대상으로 하여 각 호텔별 근무부서에 있어서 한 호텔 한 근무부서에 집중되지 않도록 할당표본추출 방법을 통해 이루어졌으며, 통계분석방법은 AMOS 5.0과 Spsswin 12.0 통계패키지를 이용하였다.

분석결과 첫째, 호텔종사원의 변혁적 리더십은 조직몰입과 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미쳤다. 둘째, 거래적 리더십은 조직몰입에는 긍정적인 영향을 미쳤으나 조직시민행동에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 조직몰입은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로, 본 연구의 한계점과 향후 연구방향에 대해서 제시하였다.

■ 중심어 : | 거래적 리더십 | 변혁적 리더십 | 조직몰입 | 조직시민행동 |

Abstract

The Purpose of this study was to find the effect of Hotel employees transformational leadership and transactional leadership on member's organizational commitment and organization citizenship behavior. Survey was carried out among employees at deluxe hotels located in Busan region. Spsswin 12.0 and Amos 5.0 statistical package were used for further analysis.

The conclusions were as follows: Firstly, transformational leadership had directly positive effect on organizational commitment and organization citizenship behavior. Secondly, transactional leadership had directly positive effect on organizational commitment and negative effect on organization citizenship behavior. Thirdly, organizational commitment had directly positive effect on organization citizenship behavior. Finally, The practical implications of the findings and suggestions for future research were discussed.

■ keyword : | Transformational Leadership | Transactional Leadership | Organizational Commitment | Organization Citizenship Behavior |

I. 서론

서비스 기업은 급변하는 경영환경의 변화와 점점 강화되고 있는 고객만족 요구에 대응하기 위하여 기존의 관료적 조직 운영방식의 한계점을 인식하고 새로운 경쟁력의 원천으로 인적 자원의 측면에서 잠재 역량을 주목하기 시작하였고, 그 잠재 역량이 조직의 핵심 역량으로 발현되도록 하기 위한 지속적인 노력을 기울이고 있다[1].

호텔산업은 인적의존성이 강한 산업으로 리더의 혁신적 및 자발적인 행위(innovative and spontaneous behavior)가 조직발전에 중요한 역할을 한다. 오늘날의 상황은 변화속도가 굉장히 빨라지고 있으며 앞으로는 더더욱 그러할 것이다. 따라서 리더는 종사원에 대한 지시와 통제 그리고 감독만으로는 변화의 속도를 따라잡을 수 없다. 그러므로 지시나 통제 등으로 종사원을 이끌어 가기보다는 종사원이 해야 할 전체적인 방향을 제시하고 주어진 방향의 범위내에서 감정이나 정신적인 면에 호소하여 동기를 유발시킴으로써 자율성과 창의성을 발휘하여 조직구성원의 역량을 확대할 수 있는 리더십이 요구된다.

호텔에서의 리더십에 관한 연구는 주로 호텔기업에서 리더의 자질이라든가 특성, 혹은 리더의 성공적 행동패턴에 초점을 두는 거래적 리더십에 대한 다양한 연구들이 이루어졌고, 변혁적 리더십에 대한 연구는 비교적 최근에 미국의 호텔들을 중심으로 행하여지기 시작했다.

리더십이란 일정한 상황 하에서 과업 목표 달성을 위하여 개인이나 집단의 행위에 영향력을 행사하는 정도를 의미하는 것으로(Hersey & Blanchard, 1982), 조직의 목표 달성을 위하여 구성원 스스로가 자발적이고 적극적인 행동을 하도록 동기부여와 개인과 집단의 조정을 통하여 협동적 행동을 촉진하고 유도하는 능력과 기술이라고 할 수 있다[2].

Avolio and Bass(1985)[3], Waldman and Bass(1986)[4]은 변혁적 리더십 변수들의 유효성을 측정하기 위하여 많은 연구를 수행하였는데, 변혁적 리더십 변수와 기대이상의 성과 변수간에 정의 상관관계가 나타남을 지적하였고, 리더십과 구성원들의 조직몰입, 조

직시민행동에 관련된 연구를 살펴보면 윤대혁·정순태(2006)[5], 최충식·김정원·안종태(2007)[6], 김근우·이현정(2005)[7], 김강식·원유석(2004)[8], 조성호(2008)[9], 김영조(2008)[10], 정규엽·김원동(2008)[11], 신형섭·강종천(2007)[12], 안익준·조송현·김애랑(2008)[13] 등의 다양한 연구가 이루어져 오고 있다.

요즘 들어 급증하고 있는 호텔기업의 양적·질적 수요를 충족시키기 위해서는 무엇보다도 유능한 전문적인 관리자의 리더십 프로그램 개발이 시급한 실정이다. 호텔기업의 전략적 위치에 있는 관리자 리더십이야말로 호텔종사원의 효율성과 고객의 만족도에 커다란 영향을 미치기 때문이다(김강식·원유석, 2004)[8]. 이러한 중요성에도 불구하고 리더십이 직무 이외의 어떠한 영향을 미치는가에는 다소 미흡한 실정이라고 할 수 있으며, 거래적 리더십, 변혁적 리더십, 조직몰입(Organizational Commitment), 조직시민행동(OCB: Organization Citizenship Behavior)을 하나의 연구모형으로 하여 변인간의 인과관계를 규명한 연구가 부족하며, 따라서 리더십의 새로운 대안으로 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동과의 영향 관계를 살펴보는 연구가 필요하다는 것을 알 수 있다.

특히 호텔기업 경영에 있어 리더십 문제는 경영 그 자체와 동일시할 만큼 개별 조직행위에 있어 매우 중요한 위치를 차지하고 있기 때문에 한 조직의 성패는 효과적인 리더십의 발휘여부에 달려 있다 하여도 과언은 아닐 것이다. 이에 본 연구에서는 각각의 리더십 유형과 조직몰입, 조직시민행동과의 관계를 살펴보고 조직몰입이 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하여 조직시민행동을 증가시킬 수 있는 방안을 모색하는데 연구의 목적이 있다.

II. 이론적 배경

1. 변혁적 리더십(Transformational Leadership)

변혁적 리더십은 부하에게 비전을 제시하고 그 비전을 달성할 수 있도록 자신감을 고취시키며 과거와 단절된 획기적인 변화를 주도할 수 있는 리더십이라고 정의

할 수 있다. 이러한 변혁적 리더십은 카리스마(charisma), 지적자극(intellectual stimulation), 개별적 배려(individualized consideration), 고무(inspiration)형 리더십 등의 하위요소들로 구성된다[14].

변혁적 리더십의 선행연구로 Bennis & Nanus (1985)[15]는 90명의 성공적인 리더들을 대상으로 5년 동안 변혁적 리더십 연구를 수행하여 경영혁신을 시도하고 있는 조직에서 리더들이 사용한 4가지의 공통적인 전략을 확인하였으며, Podsakoff, Mackenzic, Moorman & Fetter(1990)[16]은 기존의 변혁적 리더십에서 채택하고 있는 리더십 효과변수들이 역할 내 성과와 부하들의 만족에 제한되어 있음을 지적하고, 변혁적 리더십의 효과변수로서 역할 외 성과변수인 자발적 조직시민행동을 채택하였으며, Podsakoff et al(1996)[17]은 다양한 산업에 종사하는 1539명의 근로자들을 대상으로 변혁적 리더십이 이용자들의 태도, 역할지각, 역할 내 행동 및 조직시민행동에 미치는 영향을 조사한 결과 유의적인 영향을 미친다는 것을 밝혀내었다.

또한 리더십의 연구는 급변하는 조직 환경속에서 조직의 생존과 경쟁력을 강화하기 위해 조직변화를 유발할 수 있는 리더의 능력에 초점을 두는 변혁적 리더십에 대한 연구(Organm 1988[18]; Podsakoff, Mackenzic, Moorman & Fetter, 1990[16]; Keller, 1992[19]; Howel & Avolio, 1993[20])가 주류를 이루고 있다는 것을 알 수 있다.

이와 같은 선행연구들의 결과를 토대로 변혁적 리더십이 조직 혹은 직무에 대한 태도에 직접적이며 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 따라서 변혁적 리더십은 부하들의 역할 외 업무를 수행하려는 조직시민행동을 증대시킬 수 있을 것으로 예측할 수 있다.

2. 거래적 리더십(Transactional Leadership)

거래적 리더십은 상황적 보상과 예외에 의한 관리 등의 하위요인을 포함하는데 그 기반을 리더와 부하사이에 발생하는 교환관계에 둔다. 즉 거래적 리더십 이론은 거래적 리더십을 통한 영향력의 행사를 리더와 부하사이에 일어나는 계약적 혹은 교환관계적인 과정으로 해석함으로써 부하와의 교환관계에 입각하여 합의된

목표를 달성하였을 때 부하에게 약속한 보상을 제공함으로써 영향력의 행사가 이루어진다는 것이다[14][21].

한 개인이 가치 있는 것을 교환할 목적으로 다른 사람과의 접촉을 시도할 때 일어난다. 즉 리더는 교환의 관점에서 부하들에게 접근하여 계약에 있어 주도권을 취할 때 발생한다는 것이다[22]. 거래적 리더십은 리더와 부하들의 관계는 상호간에 영향을 미치는 교환에 바탕을 두고 있다는 관점으로 리더는 부하들에게 이해관계를 호소함으로써 동기를 유발한다.

거래적 리더십의 행동유형에 대한 요소는 상황적 보상(contingent rewards), 예외적 관리(management by exception)가 있다.

첫째, 상황적 보상(contingent rewards)은 리더가 부하에게 노력한 대가로 보상을 받기를 원한다면 무엇을 해야 하고 피하기 위해서는 무엇을 해야 하는가를 말해 준다. 그리고 보상을 받기 위해서 요구되어지는 일의 명시가 수반된다. 상황적 보상은 잘 이행한 성과에 대한 칭찬, 봉급 인상, 승진에 대한 추천 등 긍정적 강화와 성과를 달성하지 못했을 경우에는 처벌을 하는 부정적 강화의 2가지 형태를 띠게 된다[14].

둘째, 예외적 관리(management by exception)는 하위 종사원의 성과가 계획된 수준에 이르지 못할 것으로 판단 될 때에 리더가 개입하는 것을 의미하는데, 예외적 관리에는 기준과 표준으로부터 이탈을 감시·탐색하고 이에 대한 시정을 단행하는 적극적인 예외관리와 기준이 충족되지 않을 경우에만 개입하는 예외관리가 있다[23].

예외적 관리를 이용하는 리더는 실패라는 부정적인 결과를 피하기 위하여 분명한 기준을 따르도록 하위 종사원의 노력을 강화·강조한다. 예외적 관리의 강화방법은 상황적 보상인 적극적인 강화가 아니라 수정비판, 부정적인 피드백을 이용하므로 처벌과 훈련이 예외적 관리의 전부인 것처럼 보인다[24]. 리더의 상황적 보상이 하위 종사원의 실질적인 만족도를 증가시키지만 비판, 상황적 처벌은 실질적 만족도에 영향을 미치지 못하고 비상상황적 처벌은 역효과를 보이게 된다. 리더가 하위 종사원의 임무와 책임에서 기준에 미달하는 실적을 부하의 능력 부족보다 동기나 노력부족의 결과로 진

단되면 징계, 비난, 처벌을 강조하고 능력부족이라면 훈련이나 인사이동을 취하는 것이 바람직하다.

Chen & Farh[25]의 연구에서 거래적 리더십의 하위 요인과 조직시민행동과의 관계를 분석한 결과 상황적 보상이 조직시민행동에 영향을 미치는 것을 밝혀내었고, Niehoff & Moorman[26]은 일종의 예외관리를 위한 활동으로 볼 수 있는 리더의 감시활동 유형이 조직시민행동과 관련이 있다고 제시하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이 리더와 하위 종사원간의 교환관계를 근간으로 한 거래적 리더십에서 리더는 하위 종사원들이 원하는 보상을 제공하고 그대가로 하위 종사원들로부터 리더가 원하는 업무성과를 제공받는 관계를 뜻한다. 이러한 거래적 리더십에서는 리더가 부하에게 예상한 노력정도에 일치하는 예상된 성과만 얻을 수 있지만 예상하지 못한 즉 기대를 능가하는 성과를 얻기 위해서 하위 종사원에게 거래적 교환조건을 능가하는 어떤 노력을 발휘하도록 기대할 수 있다.

3. 조직몰입(Organizational Commitment)

조직몰입은 조직의 목표달성, 혁신과 안정성에 있어서 중요한 역할을 하기 때문에 많은 연구의 주제가 되어 오고 있다. 조직몰입이란 조직과 관련한 개인의 심리적 상태로 Allen and Meyer[27]는 조직몰입이란 자기가 속한 조직에 대해 몰입, 일체감, 애착심을 나타내 주는 것으로 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직의 구성원으로서 남아있으려는 강한 의지를 의미한다고 하였다. 공기열·원철식·장병주[28]는 조직몰입을 '조직구성원이 자신과 자신이 몸담고 있는 조직을 동일시하고 일체감을 느끼는 정도'라고 정의하였으며, 이용기·이두진·정규엽[29]은 '조직에 대한 종업원의 일체감, 몰입, 충성도의 상대적 강도'로 정의하였다.

또한 조직몰입과 관련하여 박준철, 정기호[30]는 호텔종사원의 조직공정성, 조직몰입, 종사원 노력이 역할 내 행동에 미치는 영향을 밝혀내었다. 그동안의 연구에 의하면 조직몰입은 그 구체적인 특성에 따라 Meyer & Allen(1991) 등은 정서몰입(affective-want to-commitment), 규범몰입(normative-ought to-commitment), 그리고 근

속몰입(continuance-have to-commitment) 세 가지로 구분되어졌다[31].

조직몰입에 관한 선행연구를 살펴보면 Mowday et al.(1982)[32]은 조직몰입이 근로자의 직무에 대한 노력의 영향, DeMicco and Reid(1988)[33]는 레스토랑 종사원들의 경우 연령별 특성상 나이가 많은 종사원들일수록 평균이상으로 업무성취도가 높고 조직에 몰입하며, Hawkins and Lee(1990)[34]는 환대산업 종사원들의 조직몰입은 주로 직무만족과 직무몰입 같은 업무와 관련된 특성과 관련이 있다고 주장하였다. 또한 이용기 등(1997)[35]은 직무만족은 조직몰입에 영향을 주는 변수임을 밝혔으며, 장상태(2002)[36]는 종사원의 임파워먼트와 조직몰입간의 관계연구에서 서로 유의적인 관계가 있다고 하였으며, 황명호(2004)[37]는 조직후원 지각과 부하직원이 인식한 상사에 대한 신뢰가 조직몰입에 유의한 영향을 준다고 하였다.

4. 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)

조직시민행동의 차원을 최초로 규명하고 문항을 개발한 Smith, Organ & Near(1983)[38]은 관리자과 면담을 통해 조직시민행동을 측정하기 위한 문항을 만들고 근로자들의 조직시민행동을 측정하였다. 이후의 연구들은 이 측정도구를 기초로 하여 이와 동일하거나 유사한 측정치를 사용하여 왔는데, 결국 지금까지의 조직시민행동에 대한 연구의 대부분은 근로자의 관점이 아닌 조직의 관점을 채택하고 그에 따라 역할 내 행위와 역할 외 행위를 정의하여 왔다.

조직시민행동은 종사원의 역할에 공식적인 필요조건은 아니지만 조직의 효과적인 기능화를 향상시키는 자발적인 성질의 행위로서, 조직의 유효성과 효율성을 향상시키고 종사원 자신의 성과와 성공을 높이기 때문에 그 중요성이 매우 강조되고 있다. 조직시민행동의 중요성에 대하여 연구한 여러 학자들도 규정과 규칙은 서비스의 창의력과 융통성을 방해하고 있기 때문에 서비스의 성과를 위해선 규정된 역할을 줄여야 한다면서 조직시민행동의 중요성을 강조하였다.

조직시민행동의 구성요소의 선정은 측정과 밀접한

관계를 갖고 있으며 구성요소에 대한 학자들의 견해는 다양하다. Smith, Organ & Near(1983)[38] 등은 이타성, 일반화된 순응(*generalized compliance*)의 2가지 요소로 보았으며, Organ(1988)[18]은 조직시민행동의 구성요소를 이타성(*altruism*), 양심성(*conscientiousness*), 예의성(*courtesy*), 시민정신(*civic virtue*), 스포츠맨십(*sportsmanship*) 등의 5가지 요소로 보았다. 가장 최근 들어 Fernandez-Sabiote & Roman(2005)[39]은 고객관점 OCB척도를 개발하면서 고객편의 지향성, 조직관여도, 스포츠맨십의 3가지 차원을 구성하였으며, 첫째, 고객편의 지향성은 조직의 목표수행에 공헌하는 고객지향적 행동으로 직무명세서에 명시된 의무 이상을 수행하는 도움행위와 양심적 행동이다. 둘째, 조직관여도는 조직 전체 구성원으로서의 조직에 충실함을 의미한다. 외부인에게 자신이 속한 조직의 촉진활동을 하는 것이 포함되며, 조직에 대한 애호도를 나타낸다. 셋째, 스포츠맨십은 업무와 관련하여 부득이한 불편이나 부담을 불평없이 받아들이는 행동이라고 제안하였다.

조직시민행동으로 인한 결과에 관한 선행연구를 살펴보면 Bateman & Organ(1985)[40]의 연구와 Smith, Organ & Near(1983)[38], Podsakoff & Mackenzie, Paine, Bachrach(2000)[41] 등의 연구에서 업무성과, 고객만족, 재무적 성과 등 양적 또는 질적인 측면의 직무 성과나 조직의 유효성과 밀접하게 연관이 되어 있다는 사실을 밝혀내었다.

III. 연구설계

1. 연구모형의 설계

연구모형을 나타내는 방법은 상징부호나 물리적인 유사형태로 나타내며 연구모형의 역할은 설명적 표현력에 있으며, 요인간의 관계를 체계적으로 서술한 것으로서, 연구의 흐름을 유도하거나 가설을 설정하는데 이용된다[42].

본 연구에서는 연구의 목적에서 언급한 바와 같이 리더십 유형중 거래적·변혁적 리더십이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향을 고찰하고자 하는데 있다. 첫

째, 리더십 유형과 조직몰입의 관계에 있어서 고은하(2003)[43], 김우성(2005)[44]의 연구에서 거래적·변혁적 리더십이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 분석하였으며, 둘째, 리더십 유형과 조직시민행동과의 관계에 있어서 Koh, Steers & Terborg[45]의 연구와 Podsakoff[17]의 연구에서 거래적·변혁적 리더십은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혀내었으며, 셋째, 조직몰입과 조직시민행동과의 관계에 있어서 Smith, Organ & Near(1983)[38]의 연구와 Chang & Chelladurai(2003)의 연구에서는 조직몰입이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[13].

따라서 본 연구에서는 선행연구를 중심으로 본 연구에서 설정한 가설은 다음과 같다.

- H1 호텔종사원의 변혁적 리더십은 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2 호텔종사원의 변혁적 리더십은 구성원의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3 호텔종사원의 거래적 리더십은 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H4 호텔종사원의 거래적 리더십은 구성원의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H5 조직몰입은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

연구목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구모형을 [그림 1]에 설계하였다.

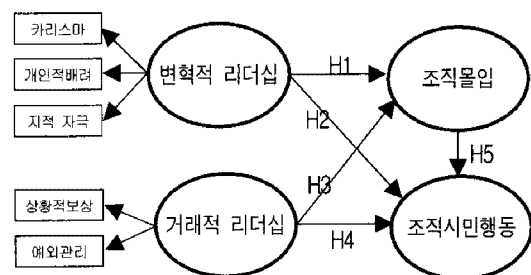


그림 1. 연구모형

2. 측정도구

연구대상의 일반적인 특성을 알아보기 위해 성별, 연령, 교육수준, 근무년수, 직위 등을 조사하였으며, 리더십은 Bass(1985)[14]의 MLQ-5X(Multifactor Leadership Questionnaire)의 거래적 리더십과 변혁적 리더십 문항을 기초로 하여 본 연구에 적합한 23문항을 사용하였다. 거래적 리더십은 상황적 보상 4문항, 예외에 의한 관리 4문항으로 하였으며, 변혁적 리더십은 카리스마 7문항, 개인적 배려 4문항, 지적자극 4문항으로 한다. 측정항목은 Likert 5점척도에 따라 '매우 아니다'에서 '매우 그렇다'까지로 측정하였다.

조직몰입은 Allen & Meyer(1990)[46]의 연구와 김삼영(2004)[47]의 연구에서 설문항목을 추출하여 본 연구의 목적에 적합한 형태로 수정·보완하여 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 등을 측정하는 15개 문항으로 구성하였으며, 조직시민행동은 Smith, Organ & Near(1983)[38]와 Organ(1988)[18]이 개발한 문항을 기초로 수정·보완한 총 16개 문항으로 이타성 4문항, 양심성 4문항, 예의성 4문항, 참여행동 4문항이다. 측정항목은 Likert 5점척도에 따라 '매우 아니다'에서 '매우 그렇다'까지로 측정하였다.

3. 자료의 수집 및 분석

사회과학에서 연구는 관심의 대상이 되는 모집단의 사회적, 심리적 속성을 수량적으로 기술할 수 있는 상대적 빈도나 크기 및 분포, 변수들간의 관계를 규명하는 것은 물론 정확성, 기술적 타당성, 표본의 대표성 등을 고려하여 표본추출방법을 적용하는 것이 타당하다.

본 연구의 표본 추출은 부산지역에 소재하는 7개 특급호텔의 종사원을 대상으로 하여 각 호텔별 근무부서에 있어서 한 호텔 한 근무부서에 집중되지 않도록 할당표본추출 방법을 통해 이루어졌다.

본 연구의 조사기간은 2008년 11월 3일부터 2008년 12월 20일(약 7주간)까지 실시하였으며, 조사대상은 부산지역 호텔의 종사원 중 특급호텔에 근무하는 종사원을 대상으로 하였는데, 설문조사는 면접원이 직접 부산지역 특급호텔을 방문하여 설문지를 배포하고 설문지에 대해서 충분히 설명을 한 후 이들 응답자가 직접 기

입하도록 하였으며, 설문지 회수 시 미비한 사항에 대해서는 면접원이 응답자에게 재 질문을 함으로써 내용을 보완하였다.

총 300부의 설문지를 배포하여 275부(91.7%)를 회수하였고, 그 중에서 분석에 적용할 수 없는 표본을 제외하고 258부(86.0%)만을 실증분석에 적용하였으며, 본 연구에서 사용된 자료의 분석은 SPSS/Win Ver. 12.0과 AMOS 5.0 통계패키지를 이용하였으며 적용된 통계분석 방법과 절차는 다음과 같다.

첫째, 표본의 인구통계적 특성과 일반적 특성들을 고찰하기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였으며, 둘째, 자료분석 방법의 절차로 우선 거래적·변혁적 리더십의 하위요소들과 조직몰입 및 조직시민행동 변수에 대하여 신뢰성 분석과 확인요인분석(confirmatory factor analysis), 상관관계분석을 실시하였고, 셋째, 확인요인분석의 결과자료로 거래적·변혁적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위하여 구조방정식모형을 실시하였으며, 구조방정식 모형의 적합성 판단은 Normed χ^2 (NC), RMR, RMSEA, GFI, NFI, CFI의 값을 기준으로 하였다.

IV. 실증분석

1. 표본의 일반적 특성

분석자료에 이용된 258부에 대한 응답자의 인구통계적 특성은 [표 1]에 나타난 바와 같다. 성별로는 남성이 154명(59.7%), 여성이 104명(40.3%)의 순으로 나타났고, 연령에 있어서는 21-30세가 136명(52.7%), 31-40세가 94명(36.4%), 41세 이상이 21명(8.2%)의 순으로 나타났으며, 직위에 있어서는 사원이 112명(43.4%), 임시직이 75명(29.1%), 주임·캡틴이 52명(20.1%), 과장 이상이 19명(7.4%)의 순으로 나타났다. 교육수준에 있어서는 전문대졸이 124명(48.1%), 대졸이 102명(39.5%), 대학원졸이 20명(7.8%)으로 나타났고, 근무년수는 4-5년이 79명(30.6%), 2-3년이 69명(26.7%), 1년 미만이 44명(17.1%), 6-10년이 41명(15.9%), 10년 이상이 25명(9.7%)을 차지하고 있는 것으로 분석결과 나타났다.

표 1. 조사대상자의 인구통계적 특성

구분		빈도 (명)	비율(%)	구분		빈도 (명)	비율(%)	
성별	남	154	59.7	직위	임시직	75	29.1	
	여	104	40.3		사원	112	43.4	
연령	20세 미만	7	2.7		주임캡틴	52	20.1	
	21-30세	136	52.7		과장 이상	19	7.4	
	31-40세	94	36.4		근무 년수	1년 미만	44	17.1
	41세 이상	21	8.2			2-3년	69	26.7
교육 수준	고졸이하	12	4.6	4-5년		79	30.6	
	전문대졸	124	48.1	6-10년		41	15.9	
	대졸	102	39.5	10년 이상		25	9.7	
	대학원졸	20	7.8					

2. 측정 척도의 타당성 및 신뢰성 검증

가설검증에 앞서 측정변수의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위하여 확인요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 실시하였다. 확인요인분석은 신뢰성 검증이 내적 일관성을 가정하지만 검증하지 못하기 때문에 널리 이용된다. 또한 확인요인분석은 특정가설을 설정하고 이 자료에서 관찰되는 관계를 어느 정도 잘 설명하고 있는지의 정도를 나타내는 기법으로 분석과정에서 연구자는 사전지식이나 이론적인 결과를 가지고 가설형식으로 모형화 하고 행렬의 일부원소의 값을 제약한다.

각 단계별로 항목 구성의 최적상태를 도출하기 위하여 GFI(Goodness of Fit Index; $\geq .90$ 이 바람직함), AGFI(Adjusted Goodness-of-Fit Index; $\geq .90$ 이 바람직함), RMSR(Root Mean Square Residual; .05보다 작을수록 바람직함), NFI(Normed Fit Index; $\geq .90$ 이 바람직함), χ^2 (작을수록 바람직함), χ^2 에 대한 p값($\geq .05$ 가 바람직함) 등을 이용하여 평가하였다.

각 변수들의 확인요인분석 결과는 [표 2]에 나타나 있다.

표 2. 확인요인분석 결과

측정 척도	항목 수	χ^2	df	p	GFI	AGFI	RMR	RMS SEA	NFI	CFI
변혁적 리더십	15	131.267	67	.001	.989	.944	.015	.042	.991	.987
거래적 리더십	8	72.241	7	.184	.993	.972	.014	.044	.995	.996

조직 몰입	15	199.344	58	.000	.897	.885	.032	.051	.928	.924
조직시민 행동	16	156.049	51	.000	.991	.975	.013	.053	.994	.982

[표 2]에서 나타난 바와 같이 각 변수들의 GFI, AGFI, RMR, RMSEA, NFI, CFI 수치가 대체적으로 기준치 이상으로 나타나 전반적으로 모형이 적합한 것으로 분석결과 나타났다.

또한 기준타당성(criterion-related validity)은 하나의 속성이나 개념의 상태에 대한 측정이 미래시점에 있어서의 다른 속성이나 개념의 상태변화를 예측하는 능력을 의미한다. 본 연구의 경우 기준타당성은 거래적 리더십, 변혁적 리더십, 조직몰입, 그리고 조직시민행동의 연관성을 검증하는 것이다. 상관분석의 결과가 유의한 경우는 기준타당성을 만족한다고 할 수 있다. 본 연구에서의 평균치는 각 요인에 속하는 세부항목들의 단순 평균이다. 이것을 총합척도(Summated scale)라고 한다. 총합척도를 사용하는 목적은 측정오차를 줄이고 단일차원으로 구성개념의 대표성을 높이려는데 있다[48]. 그러므로 평균점수가 높을수록 구성개념의 내용에 더 동의한다는 것을 나타낸다.

본 연구에서 측정모형의 분석 결과 단일차원성이 입증된 각 연구단위별 척도들에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위하여 상관관계분석을 실시한 결과, [표 3]에서와 같이 모든 연구단위들간의 상관관계는 정(+의 방향으로 나타났으며, 상관관계는 $p < .01$ 수준에 유의적이다.

표 3. 각 요인들의 상관관계행렬

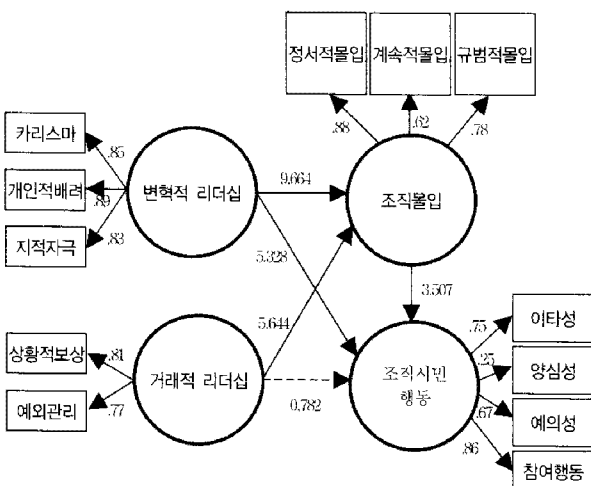
척도	평균 (Mean)	표준편차 (S.D.)	1	2	3	4
1. 변혁적 리더십	3.183	.487	1.00			
2. 거래적 리더십	3.340	.520	.717**	1.00		
3. 조직몰입	3.376	.566	.502**	.643**	1.00	
4. 조직시민행동	3.541	.483	.312**	.497**	.624**	1.00
Cronbach α			.89	.85	.77	.81
모형적합도 지수	$\chi^2 (df, p) = 428.809 (186, 0.000)$, GFI = 0.954, AGFI = 0.932, RMSEA = 0.045, NFI = 0.966, CFI = 0.978					

* 모든 상관계수들은 $p < .01$ 수준에서 유의적임.

3. 연구모형의 검증

일반적으로 모델의 전반적인 적합도를 평가하는 자료로는 χ^2 , GFI, AGFI, RMSR, NFI, CFI 등이 널리 이용된다.

모델이 현실자료에 잘 부합되지 않는데, 이를 통계적으로 진술하기 위하여 그 관찰된 χ^2 가 '모델이 잘 맞는다'는 가정에서 확률치(p-value)로 나타내는데 그 확률치가 상당히 작을 경우(보통 .05 이하) 모델은 현실적 부합이 안된다고 결정할 수 있다. 그러나 χ^2 는 모델을 큰 샘플에 적용하였을 경우 모델의 현실을 잘 설명하고 있음에도 불구하고 χ^2 와 확률치(p-value)가 부합 안되는 경우가 종종 발견될 수 있다. 이는 χ^2 가 표본크기의 함수로 표시되기 때문에 표본이 매우 크면 모델의 현실을 잘 설명하고 있어도 모델과 현실간의 근소한 차이에 대해서도 민감하게 반응하기 때문이다(이순목, 1990)[49]. 따라서 Amos에서는 χ^2 검증의 p값이 .05이하라고 해서 모델 전체의 적합도가 낮아진다고 확정적인 결론을 내리기보다는 다른 적합도 지수를 고려해서 결론을 내리는 것이 일반적이다[50].



GFI = goodness-of-fit index, RMSEA = root mean square error of approximation, NFI = normed fit index, CFI = comparative fit index, SMC = square multiple correlation ($= R^2$).

모형적합도 지수: χ^2 (df, p) = 428.809 (186, 0.000), Normed χ^2 = 2.782, GFI = 0.954, AGFI = 0.932, RMSEA = 0.045, NFI = 0.966, CFI = 0.978.

그림 2. 연구모형 추정 결과

본 연구에서 거래적 리더십과 변혁적 리더십과 조직몰입, 그리고 조직시민행동과의 인과관계를 밝힌 연구 모형의 공분산 구조모델의 전체적 구조모형(overall model)을 검증한 결과, 적합도는 $\chi^2 = 428.809$, d.f. = 186, p = .000, GFI = .954, AGFI = .932, RMSR = .045, NFI = .966, CFI = .978을 갖는 [그림 2]와 같은 최적 모형이 도출되었다. 이 모형은 앞에서 언급한 구조방정식에서 일반적인 평가기준으로 삼는 지표들과 비교할 때 대체로 기준을 충족시키는 것으로 나타나 분석에는 무리가 없을 것으로 판단된다. 한편 본 연구의 표본의 크기는 258개로 가장 적절한 표본 크기의 기준으로 삼는 200개[51]를 넘는 것으로 나타났으나 본 연구에서 사용된 표본의 크기가 크게 문제되지 않는다고 할 수 있다.

변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에 관한 <가설 1>의 검정 결과, 계수 값이 0.704, CR=9.66으로 0.00 유의수준에서 통계적으로 매우 유의한 것으로 나타났으며, 변혁적 리더십은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에 관한 <가설 2>의 검정 결과, 계수 값이 0.398, CR=5.33으로 0.01 유의수준에서 통계적으로 매우 유의한 것으로 나타났으며, 변혁적 리더십은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에 관한 <가설 3>의 검정 결과, 계수 값이 0.246, CR=5.64로 0.01 유의수준에서 통계적으로 매우 유의한 것으로 나타났으며, 거래적 리더십은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 거래적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에 관한 <가설 4>의 검정 결과, 계수 값이 0.127, CR=0.78로 0.05 유의수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

조직몰입과 조직시민행동간의 관계에 관한 <가설 5>의 검정 결과 계수 값이 0.207, CR=3.507, 0.01 유의수준에서 통계적으로 매우 유의한 것으로 나타났으며, 조직몰입이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 4. 가설검증

가설	경로	직접효과		채택 여부
		경로계수	t값	
H1	변혁적 리더십 → 조직몰입	0.704***	9.664	채택
H2	변혁적 리더십 → 조직시민행동	0.398**	5.328	채택
H3	거래적 리더십 → 조직몰입	0.246**	5.644	채택
H4	거래적 리더십 → 조직시민행동	0.127	0.782	기각
H5	조직몰입 → 조직시민행동	0.207**	3.507	채택
모형적합도 지수				
$\chi^2 (df, p)$		428.809(186, 0.000)		
Normed χ^2		2.782		
GFI		0.954		
RMSEA		0.045		
NFI		0.966		
CFI		0.978		

V. 결론 및 시사점

본 연구는 호텔산업에 있어서 리더십 스타일 중 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 종사원들의 조직몰입과 조직시민행동에 영향을 미칠 것이라는 전제하에 거래적·변혁적 리더십과 조직몰입, 조직시민행동의 관계를 검증하기 위해서 실시되었다. 또한 분석결과를 통해 조직의 효율성을 높이는 데 기여할 호텔기업의 리더들에 대한 정책 및 인사관리상의 시사점을 제시하고자 하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십의 하위요소인 카리스마, 개인적 배려, 지적자극형 리더십이 종사원의 조직몰입과 조직시민행동에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 개인적 배려형 리더십이 상대적으로 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 카리스마, 개인적 배려 등의 리더십에 대해서 종사원이 강하게 지각할수록 조직몰입과 조직시민행동이 향상될 수 있다는 것이다. 따라서 변혁적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 직접적인 효과를 의미하는 것으로서 변혁적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 중요한 변수로서 영향을 미치고 있음을 나타낸 결과라고 할 수 있다.

둘째, 거래적 리더십의 하위요소인 상황적 보상, 예외적 관리 리더십이 종사원의 조직몰입에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 상황적 보상형 리더십이 상대적으로 강한 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 이는 상황적 보상, 예외적 관리 등의 리더십에 대해서 종사원이 강하게 지각할수록 조직몰입이 향상될 수 있다는 것이다. 본 연구와 유사한 결과인 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두가 중요함을 밝힌 연구로 강종천(2005)[52]은 정서적 몰입에는 변혁적 리더십이, 계속적 몰입에는 거래적 리더십이, 규범적 몰입에는 두 가지의 리더십이 비슷하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 호텔기업에 있어서의 관리자는 카리스마, 개인적 배려, 지적 자극과 상황적 보상, 예외적 관리 측면도 함께 고려하여 조직을 관리해야 할 것으로 사료된다.

셋째, 거래적 리더십의 하위요소인 상황적 보상, 예외적 관리 리더십이 종사원의 조직시민행동에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 김강식·원유석(2004)[8] 등의 연구에서는 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두가 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났으나 본 연구에서는 이덕로·서도원·김용순(2003)[53]의 호텔종사원을 대상으로 실시한 연구와 마찬가지로 변혁적 리더십만이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 선행연구를 보면 연구 대상에 따라 리더십과 조직시민행동간의 관계는 서로 다른 결과를 보이기도 하는데 이러한 원인의 규명을 위해 많은 후속연구가 필요하다는 것을 알 수 있다.

넷째, 조직몰입과 조직시민행동간의 관계에서는 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 정서적 몰입이 상대적으로 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Allen & Meyer(1990)[35], 안익준·조송현·김애량(2008)[13] 등의 연구와도 같은 결과를 보이고 있으며, Scholl(1981)[54]은 성과에 대한 보상이 없더라도 조직몰입은 조직시민행동을 결정하는 요인으로 작용한다고 하였고, O'Reilly & Chatman(1986)[55]은 조직에 대한 일체감이 조직시민행동의 요인 일부에 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석결과 나타났다.

강종천(2005)[41]의 연구에서는 호텔종사자를 대상으로 하여 조직몰입의 하위변수(정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입) 각각이 조직시민행동에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이는 조직몰입이 높은 구성원이 더 많은 조직시민행동을 보인다는 것을 의미한다. 따라서 조직의 효율성을 높이기 위해서는 조

직몰입을 높이는데 주력해야 할 것으로 사료된다.

본 연구는 몇 가지의 한계점은 첫째, 연구방법상에 있어서는 양적인 방법을 통해 주로 연구가 이루어져 있는데, 거래적·변혁적 리더십의 효과라는 것은 단기간 보다는 장기간에 걸쳐서 나타나는 경우가 많다. 따라서 보다 심층적인 연구를 할 수 있는 관찰법과 같은 질적인 연구방법을 사용할 필요가 있고 더불어 충분한 시간적인 간격을 갖고 종단적인 연구가 필요하다고 생각된다.

둘째, 우리나라 호텔기업 중 부산지역에 위치한 특급 호텔들만 대상으로 연구를 하였기 때문에 연구결과를 일반화하는데 무리가 있을 수 있다. 즉, 호텔기업의 지역별, 규모별에 따라 호텔종사원의 의식과 반응에 영향을 미칠 수 있기 때문에 향후 연구에서는 전국 호텔들을 대상으로 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고 문헌

[1] 하동현, 박은진, “호텔 식음료부문 상사의 리더십이 종사자의 조직 시민 행동 및 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 관광연구, 제22권, 제4호, pp.189-206, 2008.

[2] 김두범, “학교장의 리더십 행동이 리더십 효과에 미치는 영향”, 한양대학교 박사학위논문, 1990.

[3] B. J. Avolio and B. M. Bass, *Transformational Leadership Charisma and Beyond*, School of Management, SUNY at Binghamton, Working Paper, 1985.

[4] D. A. Waldman and B. M. Bass, *Adding to Leader and Follower Transactions: The Augmenting Effect of Transformational Leadership*, School of Management, SUNY at Binghamton, Working Paper, 1986.

[5] 윤대혁, 정순태, “변혁적 리더십이 조직시민행동과 조직구성원의 혁신적 행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 인적자원관리연구, 제13권, 제3호, pp.139-169, 2006.

[6] 최충식, 김정원, 안중태, “변혁적 리더십과 거래적

리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 LOC의 조절효과검증”, 품질경영학회지, 제 35권, 제4호, pp.89-100, 2007.

[7] 김근우, 이현정, “호텔기업의 변혁적 리더십이 조직공정성에 의한 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향”, 호텔경영학연구, 제14권, 제3호, pp.135-150, 2005.

[8] 김강식, 원유석, “변혁적·거래적 리더십이 호텔종사원의 직무 만족, 조직 시민 행동에 미치는 영향”, 호텔관광연구, 제6권, 제1호, pp.29-49, 2004.

[9] 조성호, “호텔 컨벤션 종사원의 변혁적 리더십이 에피커시와 조직 시민 행동에 미치는 영향”, 한국조리학회지, 제14권, 제4호, pp.368-384, 2008.

[10] 김영조, “호텔종사원들의 고용형태가 조직시민 행동 및 고객지향성에 미치는 영향”, 경영학연구, 제37권, 제4호, pp.839-871, 2008.

[11] 정규엽, 김원동, “호텔직원의 감성지능이 조직시민행동과 이직의도에 미치는 영향”, 외식경영연구, 제11권, 제4호, pp.419-444, 2008.

[12] 신형섭, 강종천, “호텔관리자 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향”, 호텔경영학연구, 제16권, 제5호, pp.35-61, 2007.

[13] 안익준, 조송현, 김애량, “스포츠센터 관리자의 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향”, 한국사회체육학회지, 제32권, pp.383-394, 2008.

[14] B. M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, Free Press, 1985.

[15] W. Bennis and B. Nanus, *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row Publishers, 1985.

[16] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, R. H. Moorman, and R. Fetter, “Transformational Leader Behaviors and their effects follows trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors,” *Leadership Quarterly*, Vol.1, No.2, pp.107-142, 1990.

[17] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, and W. H.

- Bommer, "Transformational Leader Behaviors and substitutes for Leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors," *Journal of Management*, Vol.22, No.2, pp.259-298, 1996.
- [18] D. W. Organ, *Organizational citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [19] R. T. Keller, "Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Groups," *Journal of Management*, Vol.18, No.3, pp.489-501, 1992.
- [20] J. M. Howel and B. J. Avolio, "Transformational leadership transactional leadership: Locus of control, and support for innovation, Key predictors of consolidated business unit performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.6, pp.891-902, 1993.
- [21] F. J. Yammarino, A. J. Dubinsky, L. B. Comer, and M. A. Jolson, "Woman and transformation and contingent reward leadership: A multiple-level-of-analysis perspective," *Academy of Management Review*, Vol.40, No.1, pp.205-221, 1997.
- [22] J. M. Burns, *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978.
- [23] B. M. Bass, *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision*, Organizational Dynamics, Winter, 1990.
- [24] B. M. Bass and B. J. Avolio, *Transformation leadership: A response critiques*, Academy Press, 1993.
- [25] X. P. Chen and L. J. Farh, *The Effectiveness of Transactional and Transformational Leader Behaviors in Chinese Organizations Evidence Form Taiwan*, Paper presented at the National Academy of Management Meetings, Chicago, 1999.
- [26] B. P. Neihoff and R. H. Moorman, "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior," *Academy of Management Journal*, Vol.36, pp.527-556, 1993.
- [27] N. J. Allen and J. P. Meyer, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization." *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, p.11, 1990.
- [28] 공기열, 원철식, 장병주, "호텔의 서비스지향성 직무만족 및 조직몰입의 영향관계", *관광연구*, 제24권, 제5호, pp.139-154, 2007.
- [29] 이용기, 이두진, 정규엽, "개인-환경 적합이 직무 만족과 조직몰입에 미치는 영향: 특1급 호텔 식음료 레스토랑을 중심으로", *관광학연구*, 제30권, 제5호, pp.277-297, 2006.
- [30] 박준철, 정기호, "호텔종사원의 조직공정성, 조직몰입, 종업원 노력이 역할 내 행동에 미치는 영향", *관광연구*, 제22권, 제1호, pp.365-383, 2007.
- [31] R. P. Tett and J. P. Meyer, "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analysis Based on Meta-analytic Findings," *Personnel Psychology*, Vol.46, pp.259-293, 1993.
- [32] R. T. Mowday, L. W. Porter and R. M. Steers, *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Columbia: Academic Press, 1982.
- [33] F. J. DeMicco and R. D. Reid, "Older Workers: A Hiring Resource For the Hospitality Industry," *The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, Vol.28, No.4, pp.14-26, 1988.
- [34] D. E. Hawkins and Y. T. Lee, "An Empirical Analysis of Organizational Commitment Among American Hotel Sales and Marketing

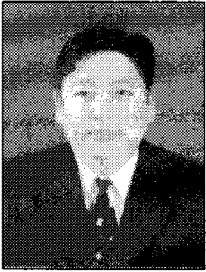
- Professionals," *Hospitality Research Journal*, Vol.14, No.2, pp.103-112, 1990.
- [35] 이용기, 유동근, 이대홍, "호텔기업의 시장지향성과 성과: 직무만족과 조직몰입의 매개역할", *관광학연구*, 제21권, 제1호, pp.49-65, 1997.
- [36] 장상태, "호텔 레스토랑 지배인의 리더십이 종사원의 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향", 세종대학교 대학원 박사학위논문, 2002.
- [37] 황명호, "호텔조직에서 부하직원이 인식한 상사에 대한 신뢰의 선행변수와 결과변수의 구조적 관계", 경기대학교 대학원 박사학위논문, 2004.
- [38] C. A. Smith, D. W. Organ, and J. P. Near, "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents," *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, pp.653-663, 1983.
- [39] Fernandez-Sabiote, Extela and Sergio Roman, "Organizational Citizenship Behavior from the Service Customer's Perspective-A Scale Development and Validation," *International Journal of Market Research*, Vol.47, No.3, pp.317-336, 2005.
- [40] D. S. Bateman and D. W. Organ, "Job satisfaction and the good soldier," *The Relationship Between Citizenship Academy of Management Journal*, Vol.24, No.4, pp.587-595, 1985.
- [41] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenize, J. B. Paine, and D. G. Bachrach, "Organizational citizenship behavior: A review of theoretical and empirical literature and suggestions for future research," *Journal of Management*, Vol.26, pp.513-563, 2000.
- [42] 강병서, *현대통계학*, 무역경영사, 1999.
- [43] 고은하, "상업스포츠 조직 경영자의 리더십이 임파워먼트 및 조직몰입에 미치는 영향", *한국체육학회지*, 제42권, 제3호, pp.421-431, 2003.
- [44] 김우성, "스포츠조직 관리자의 변혁적 리더십과 직무태도 및 조직시민행동의 관계", *한국스포츠사회학회지*, 제18권, 제2호, pp.245-258, 2005.
- [45] W. L. Koh, R. M. Steers, and J. R. Terborg, "The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in singapore," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, No.3, pp.319-333, 1995.
- [46] N. J. Allen and J. P. Meyer, "The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organizational," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, pp.1-18, 1990.
- [47] 김삼영, "리더십유형이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향", *국방대학교 석사학위논문*, 2004.
- [48] J. F. Hair, R. E. Anderson, R. E. Tatham, and W. C. Black, *Multivariate Data Analysis with Reading*, Prentice-Hall, 1995.
- [49] 이순목, *공변량구조분석*, 서울: 성원사, 1990.
- [50] 임종원, *마케팅조사 이렇게*, 서울: 법문사, 1996.
- [51] J. W. Hoelter, "The Analysis of Covariance Structures: Goodness of Fit Indices," *Sociological Methods and Research*, Vol.11, pp.325-344, 1983.
- [52] 강종천, "호텔관리자의 리더십이 구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향", *경기대학교 박사학위논문*, 2005.
- [53] 이덕로, 서도원, 김용순, "변혁적·거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로", *경영학연구*, 제32권, 제2호, pp.449-474, 2003.
- [54] R. W. Scholl, "Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force," *The Academy of Management Review*, Vol.6, No.4, pp.589-599, 1981.
- [55] C. A. O'Relly and J. Chatman, "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior," *Journal of*

Applied Psychology, 71, 1986.

저자 소개

고 호 석(Ho-Seok Ko)

정회원



- 2000년 : 세종대학교 대학원 호
텔관광학박사
 - 2009년 ~ 현재 : 경남대학교 관
광학부 전임강사
- <관심분야> : 축제 이벤트, 호텔마
케팅, 관광정보

이 준 엽(Jun-Yup Lee)

정회원



- 1999년 : George Washington 대
학교 관광학 박사
 - 2007년 ~ 현재 : 동국대학교 호
텔관광경영학과 교수
- <관심분야> : 레저개발 및 카지노,
이벤트, 관광마케팅