

## 호텔 양식당 식음조리 관리자의 리더십이 효능감과 조직 유효성에 미치는 영향

조성호<sup>1</sup> · 박재희<sup>1)</sup> · 이석만<sup>2)</sup>

대경대학 호텔조리학부<sup>1</sup>, 세종대학교 호텔관광경영학과<sup>1)</sup>  
경기대학교 대학원 외식조리학과<sup>2)</sup>

## The Effect of Hotel Western Restaurant F&B and Kitchen Manager's Leadership on Efficacy and Organizational Effectiveness

Sung-Ho Cho<sup>1</sup>, Jae-Hee Park<sup>1)</sup>, Suk-Man Lee<sup>2)</sup>

Dept. of Hotel Culinary, Taekyeung University<sup>1</sup>  
Dept. of Hotel & Tourism Management, Sejong University<sup>1)</sup>  
Dept. of Hotel Foodservice & Culinary, Kyonggi University<sup>2)</sup>

### Abstract

The purpose of this study is to how certain types of leadership of food and beverage employees in the super deluxe hotels in Seoul significantly affect self-efficacy, organizational efficacy and organizational effectiveness. The model was tested using SPSS 12.0 and AMOS 5.0 on a sample of 222 respondents with 74% of a usable response rate. The result of ANCOVA indicates idealized influence, individualized consideration and intellectual stimulation, which are the characteristics of transformational leaders, significantly and positively influence the organizational-efficacy, job satisfaction and organizational commitment. Individualized consideration and intellectual stimulation significantly influence self-efficacy. Self-efficacy significantly influence organizational-efficacy, and it also indirectly influence organizational commitment through job satisfaction. Organizational efficacy has a significant relationship with organizational commitment through job satisfaction while it doesn't have a direct effect on organizational commitment.

Key words: F&B manager's hotel western restaurant, leadership, efficacy, organizational effectiveness.

### I. 서 론

호텔 기업은 급변하는 경영 환경의 변화와 점  
점 강화되고 있는 고객 만족 요구에 대응하기 위  
하여 기존의 관료적 조직 운영 방식의 한계점을  
인식하고, 새로운 경쟁력의 원천으로 인적자원의  
측면에서 잠재 역량에 주목하기 시작하였고 그 잠  
재 역량이 조직의 핵심 역량으로 발현되도록 하

기 위한 지속적인 노력을 기울이고 있다(Ha DH  
& Park EJ 2008).

리더는 조직이 궁극적으로 지향해야 할 비전을  
제시하고 구체화하여 구성원들이 창의적이고 혁  
신적인 능력을 발휘할 수 있도록 신념, 욕구, 가치  
등을 변화시켜 잠재된 능력을 향상시키며, 변화  
와 혁신을 이끌 수 있는 능력이 요구된다. 즉, 변  
혁적 리더십과 카리스마적 리더십이라는 용어는

조직 구성원들의 태도와 행동에 중요한 변화를 일으키도록 영향을 주고, 조직의 임무나 목표에 대해 적극적 참여 분위기를 조성해 나가는 과정을 의미한다(Yukl GA 1999). 이러한 변혁적 리더십에 대한 지금까지의 선행 연구들은 효과성에 초점을 두고 있었으며, 주요 성과 변수로는 직무 만족 조직 몰입 조직 시민 행동 등의 조직 유효성과 조직 구성원의 성과를 증진시키는데 긍정적으로 기여하고 있다는 결과들을 제시해 왔다(Bass BM 1985; Bennis W & Nanus B 1985).

효능감은 직무 환경에서 개인적 행동과 태도를 이해하는데 중요한 변수이며, 능력 개발과 행동 규제를 설명하기 위한 사회 인지 이론의 핵심 개념이다(Bandura A 1982; Bandura A & Schunk D 1981). 또한, 자기 효능감은 성공적 수행에 필요한 행동적, 인지적, 정서적 자원을 선택적으로 동원하여 실행하고 조직화하는 자신의 능력에 대한 판단이다(Bandura A & Wood R 1989). 효능감에 영향을 미치는 요인은 매우 다양하지만 유력한 요인으로는 리더십을 들 수 있다(Walumbwa FO et al. 1994). 그 중에서도 변혁적 리더십은 집단 효능감을 이해하는데 중요한 선행 요인이라고 할 수 있다.

거래적 리더십(transactional leadership)과 변혁적 리더십(transformational leadership) 이론을 구체화시킨 Bass BM(1985)에 따르면 거래적 리더십은 리더가 부하의 노력과 성과에 대한 보답으로 보상을 해주는 교환 과정에 토대를 두고 있다. 이와는 달리 변혁적 리더십은 부하의 높은 욕구 수준을 자극하고 신뢰 분위기를 조성하며 조직을 위해 헌신할 수 있도록 격려해 줌으로써 부하가 기대 이상의 업무 수행을 하도록 동기를 부여해 준다(Chung TG & Lee GM 2007). 그러나 이와 같은 연구 결과의 축적에도 불구하고 변혁적·거래적 리더십(Bass BM 1985; Bennis W & Nanus B 1985; Conger JA & Kanungo R 1988; Rouch JE et al., 1989) 유형이 어떠한 과정을 거쳐 조직의 유효성을 증진시키는지를 규명해 주는 연구는

드물다.

따라서 리더십의 결과에 대한 연구는 많이 이루어졌지만, 매개 요인과 결과 변수에 영향을 미치는 내부 작동 과정에 대해서는 더 살펴볼 필요가 있다(Bass BM 1999; Kark R et al. 2003).

이와 같은 문제 의식을 바탕으로 본 연구에서는 호텔 양식당 구성원들의 효능감(efficacy)과 조직의 지원과 같은 새로운 변수의 도입을 통하여 성과의 관계를 도출하고자 하였다. 효능감은 Bandura A(1987)의 사회 학습 이론에서 최초로 도출된 개념으로 자기에게 맡겨진 과업을 수행해 나갈 수 있는 본인의 능력에 대한 개인적 믿음을 의미한다. 비록 여러 학자들이 상황적 요인이 리더십의 가능성을 증대시키거나 부하들에 대한 영향력을 조절할 수도 있다고 주장해 왔음에도 불구하고, 리더십과 효과, 효능감과 조직 유효성 간의 관계에서 상황 변수를 고려하는데 미흡하다고 할 수 있다.

특히 호텔 양식당의 경우, 서비스 접점에서 통제하기 어려운 서비스 실패는 모든 고객에게 발생할 가능성이 매우 높기 때문에 종사원들을 직접적으로 지휘 및 관리하는 위치에 있는 지배인이나 주방장들은 종사자들의 개인적 역량을 고무시켜 조직 유효성을 높이는데 중요한 역할을 하고 있다. 그러나 아직까지 호텔 양식당 종사자에 대한 효능감이나 조직 유효성에 관한 연구는 찾아보기 어려웠다.

따라서 본 연구에서는 호텔 양식당의 종사원 즉, 지배인이나 조리 책임자에 의해서 지각된 상사의 리더십 유형을 독립 변수로, 자기 효능감과 집단 효능감을 매개 변수로, 그리고 조직 유효성을 나타내는 결과 변수로 하는 가설을 설정하여, 리더십이 효능감을 경유하면서도 조직 유효성에 영향을 미치는지를 검증하여 호텔 양식당 종사자들의 조직과 개인의 유효성을 높이기 위한 리더와 종사자의 관계 및 역할 등을 분석하여 호텔 양식당 조직 내에 적용할 수 있는 시사점을 도출하는데 궁극적인 목적이 있다.

## II. 이론적 배경

### 1. 리더십

리더십은 리더가 지도력을 발휘하여 개별 구성원과 집단의 행동에 영향을 미치고, 나아가 이들의 행동을 조직의 성과에 연결시키는 중요한 역할을 수행하는 것이라 할 수 있다(Northouse PK 2001).

변혁적 리더십은 부하가 조직의 이익을 위해서 개인적인 이해 관계를 초월하여 자신들의 욕구 수준을 높이고, 기대 이상의 성과를 달성하도록 부하에게 비전을 제시하며 동기를 부여하는 과정이라고 할 수 있다(Bass A 1985). 이러한 변혁적 리더십이 집단의 효능감을 고양시키는 맥락은 다음 두 가지로 살펴볼 수 있다. 먼저, 변혁적 리더는 카리스마를 가지고 팀 구성원이 자신이나 조직의 목표에 대한 열정, 신념, 충성심, 자신감, 그리고 신뢰감을 상기하도록 만들어 리더와 자신을 동일시하려는 감정적 유대를 만든다(Bass A 1985). 이러한 감정적 유대는 개인의 정체성을 집단적 정체성과 연결시키고 구성원 개인의 이익과 집단의 이익을 연계시켜서 집단적 성취와 다른 구성원의 기여를 인식하게 함으로써 집단적 정체성과 효능감을 갖도록 만든다는 것이다(Kark R et al. 2003).

변혁적 리더십은 부하들이 공유할 비전 명시, 리더에 대한 높은 존경심, 목표를 수행할 때의 결단력, 부하에 대한 지적인 자극과 개인적인 배려 등의 용어들로 정의된다(Bass A 1985; Dionne SD et al. 2004; House RJ & Shamir B 1993). 개인 및 집단 정체성의 강화를 통한 모티베이션이다(idealized influence/inspirational motivation). 이는 자긍심을 불어넣고 부하들로 하여금 집단의 이익을 위해 자신의 이익을 초월하도록 하는 행동, 장애 극복 및 목표 달성의 확신을 주는 행동, 미래의 비전을 제시하고 조직 변화에 대한 매력적인 이미지를 제공하는 행동 등을 포함한다(Bass BM & Avolio BJ 1994; Kark R et al. 2003).

또한, Harter JJ와 Bass BM(1988)는 부하가 지각한 변혁적 리더십이 부하가 평가한 리더유효성 및 리더에 대한 만족도와 정(+)의 상관관계를 가지고 있음을 보여주었다. 이외에도 변혁적 리더십이 리더유효성, 리더에 대한 만족도, 그리고 집단성과 등과 유의적인 정(+)의 관계가 있음을 보여주고 있다(Deluga RJ 1988; Waldman DA et al. 1987).

이러한 변혁적 리더십은 조직의 미션과 목표를 달성하기 위해 팀으로 일하면서 부하의 가치, 태도 신념, 행동에 영향을 미치는 리더의 능력이다(Rouche JE et al. 1989). 변혁적 리더십은 개인 수준의 만족, 몰입, 성과 등에 긍정적인 결과(Dum Dum U et al. 2002; Lowe KB et al. 1996)를 가져올 뿐 아니라, 팀 단위에서도 팀 성과(Dionne SD et al. 2004)나 그의 선행 요건이라 할 수 있는 응집력(Pillai R & Williams EA 2004), 효능감(Kark R et al. 2003; Walumbwa FO et al. 2004) 같은 유효성 관련 변수들과 긍정적인 상관관계를 입증해오고 있다.

### 2. 효능감

효능감은 직무 환경에서 개인적 행동과 태도를 이해하는데 중요한 변수이며, 능력 개발과 행동 규제를 설명하기 위한 사회 인지 이론의 핵심 개념으로써(Bandura A 1982; Bandura A & Schunk D 1981), 효능감은 목표한 조직의 업무를 달성하는데 필요한 활동 과정을 조직화하고 실행할 수 있는 능력에 대한 믿음을 의미하는 데, 주로 확신감, 유능감 등 비슷한 용어로 사용되며, 최근에는 에피커시라는 용어를 사용하는 경향이다. 또한, 자기 효능감은 성공적 수행에 필요한 행동적, 인지적, 정서적 자원을 선택적으로 동원하여 실행하고 조직화하는 자신의 능력에 대한 판단이다(Bandura A & Wood R 1989).

셀프 에피커시(self-efficacy)는 자기 효능감·확신감·유능감 등으로 그룹 에피커시(group-efficacy)는 집단 또는 조직 효능감·확신감·유능감 등으

로 표현된다(Bandura A 1982). 자기 효능감은 자신의 역량에 대한 신뢰를 의미하며, 집단 효능감은 자신이 속한 집단의 역량에 대한 개인의 믿음을 의미한다(신제구 1998).

효능감은 경험을 통한 인지적, 사회적, 언어적, 육체적 기술의 점차적인 획득을 통해 형성되는데(Bandura A 1982), 효능감에 대한 기존 연구들은 과업과 교육 훈련에 의해 증가될 수 있으며, 이에 따라 성과가 향상된다는 등 몇 가지 일관된 결론을 도출하고 있다(Gist ME & Mitchell TR 1992).

Bandura A(1982)에 의하면 자기 효능감은 주어진 상황의 욕구를 충족시키기 위해서 필요한 동기 부여, 인지적 자원과 행위를 동원할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음이며, 높은 자기 효능감 수준은 성공적인 성과 달성을 위해 자원과 기술을 전반적으로 통합시킬 수 있는 생성 능력을 지닌다고 하였다(Bandura A 1982). 또한, 자기 효능감은 단순히 미래 행동의 측정 지표가 아니라 성공적인 조직 목표 달성을 위해 자원과 기술을 전반적으로 통합시킬 수 있는 능력이므로 특정 과업에서 자기 효능감이 높은 사람은 낮은 사람보다 더 좋은 성과를 내며, 조직의 미래를 보다 잘 예측한다는 것이다(Kim DJ 2002). 한편, 자기 효능감이 과거의 행동보다 미래의 성과에 보다 좋은 예측도구임을 보여 주기도 한다(Bandura A & Schunk D 1981; Bandura A & Wood R 1989; Felz DL 1982).

요컨대 Locke EA et al.(1984)에 따르면 과거의 성과가 통제된다면 자기 효능감은 성과를 예측하는 중요한 지표가 됨을 밝혔으며, Locke EA와 Latham GP(1990)은 자기 효능감과 개인적 목표가 성과에 직접 영향을 미친다고 하였다. 이는 효능감의 선행 연구(Bandura A & Wood R 1989; Meyer JP & Allen NJ 1988; 홍기두 1995)에서 지지되고 있다.

### 3. 조직 유효성

조직 유효성(organizational effectiveness)이란 조직을 보는 시각이 다양하기 때문에 모든 조직에서 보편적으로 적용되는 유효성을 정의하기란 어

렵다. 조직 유효성의 평가 지표는 수익성, 성장성, 생산성, 총 매출액 등을 측정하는 경제적 성과와 조직원들의 사기, 직무 만족, 조직 몰입 등을 측정하는 심리적 성과이다(Dalton DR et al. 1980).

조직 몰입(organizational commitment)은 개인의 특정 조직에 대한 동일시 및 관여의 강도로 정의되며(Porter et al. 1974), 조직 연구에 있어서 중요한 주제가 되어 왔었고 조직 몰입의 효과에 초점을 맞추어 왔다(Meyer JP & Allen NJ 1997).

Kanter FM(1968)는 조직 몰입을 사회적 행위자가 사회적 시스템에 그들의 노력과 충성심을 쏟으려는 의지이고 자기 표현으로 보이는, 인성체계의 사회적 관계에 대한 애착(the attachment of personality systems to social relations)으로 정의하였고, Buchanan B(1974)도 이와 비슷한 입장에서 조직 몰입을 조직의 목표 및 가치, 목표와 관련된 자신의 역할 그리고 조직 그 자체를 위하여 조직 구성원이 가지는 정서적인 애착으로 정의하고 조직 몰입의 정도를 인식(identification), 관여(invovement), 충성(loyalty) 등의 세 가지 구성 요인으로 측정하고 있다(Buchanan B 1974; Kanter RM 1968). 최근 조직 몰입에 대한 정의를 내린 Greenberg J와 Baron RA(1995)은 조직 몰입이란 자기 회사에 대한 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 회사를 동일시하고 조직 문제에 적극적으로 관여하여 참여하고자 하는 정도로 정의하였다. 또한, 조직 몰입은 조직과 관련한 개인의 심리적 상태를 말하는 것이며, 이 태도는 외재적 보상 또는 가치 일치 등 여러 근거에 의해 발생하지만 개인과 조직 간의 목표나 가치 일치가 가장 핵심적인 내용이라고 할 수 있다(Meyer JP & Allen NJ 1997).

한편, 직무 만족(job satisfaction)은 종사원들에 의해 수행되는 직무에 대한 긍정적인 측면과 부정적인 측면의 감정 상태를 의미하는 것으로, 개인의 직무 평가로부터 기인하는 정서적 상태이며, 긍정적, 부정적 또는 중립적으로 표현된다(Schermerhorn JR 1996). 직무 만족과 조직 몰입을 연구자들은 다양하게 설정하고 있는데, 종업원들은 기본적으로

담당하고 수행하는 직무를 통해 조직에 대한 애착과 유대감, 만족도를 느끼게 되며, 이를 통해 조직에 대한 감정적 애착도 높아질 수 있다(노순규 1993). 따라서 직무 만족과 조직 몰입이 상호작용하고 있으며, 심리적인 요인을 반영하기 때문에 직무 만족이 조직 몰입에 선행한다고 설정하고 있다(Seo JH 1998).

4. 국내외 관련 연구 동향

리더십과 효능감 및 조직 유효성과 관련된 국내외 동향을 살펴보면, 먼저 이용탁(1996)은 변혁적, 거래적 리더십과 조직 유효성 간의 관계를 리더의 직위, 직종, 학력, 연령 등이 조절하는 것으로 리더십에서의 카리스마의 중요성을 강조하고 있다. 김경호와 김동조(2001)는 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 자기 효능감과 집단 효능감을 매개로 조직 시민 행동에 영향을 준다는 연구 결과가 있었으며, 김용문은 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직 성과에 더 긍정적인 영향을 미치며, 변혁적 리더십의 카리스마가 직무 만족과 조직 몰입에 뚜렷한 영향을 미친다고 하였다.

Lowe KB(1996)는 교육장의 경험, 관리자 수에 따라 서번트 리더십에 대한 차이를 분석하였으며, 조직 문화 측면에서의 조직 구성원들이 조직에 대한 지각을 서번트 리더십을 측정하였다. 효능감에 대한 연구는 주로 Bandura A(1982)에 의해 이루어졌는데, 개인의 자기 효능감이 목표나 성과

기준의 설정 수준, 노력의 투입 정도, 어려움을 극복하려는 노력 정도와 의지 등에 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한, 자기 효능감과 직무 스트레스 간에는 부(-)의 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다.

국내외의 자기 효능감에 대한 연구에서 태도 성과 그리고 긍정적인 관련을 맺고 있는 것으로 발표되고 있으며, 직무성에 대한 카리스마 리더십과 과업 피드백의 상호작용 효과에 대하여 자기 효능감이 매개 효과를 나타내는 것으로 나타났다.

따라서 자기 효능감은 개인이 특정 업무를 성공적으로 수행할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음이며, 이는 개인의 행동이나 성과에 영향을 주는 인지적 동기 요인이라고 할 수 있다.

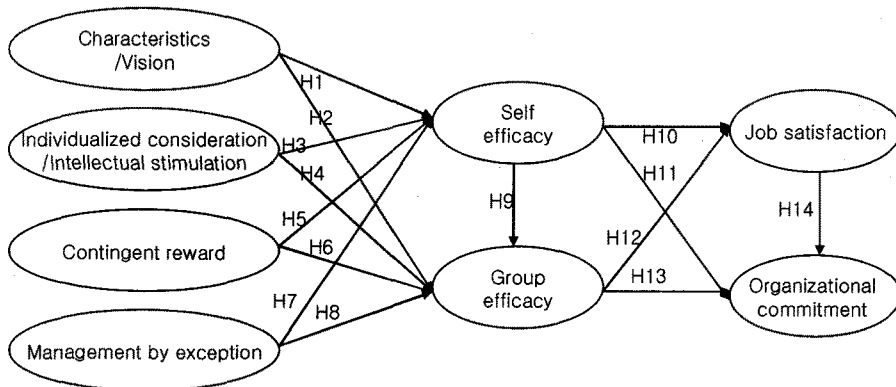
Ⅲ. 조사 설계

1. 연구 모형 및 가설 설정

선행 연구와 관련 자료를 종합하여 호텔 종사원들의 리더십을 파악하기 위한 연구 모형을 리더십 유형, 효능감, 조직 유효성으로 나타낼 수 있으며, 이를 <Fig. 1>과 같이 도식화 하였다.

1) 리더십 유형과 효능감과의 관계

(1) 변혁적 리더십과 자기 효능감과의 관계  
 변혁적 리더십은 그 개별적인 효과로 인해 부



<Fig. 1> Path analytic model.

하들의 자기 효능감(self-efficacy)을 강화시키는 것으로 알려져 있다(Avolio BJ & Gibbons TC 1988; Kirkpatrick SA & Locke EA 1996; Pillai R & Williams EA 2004). 셀프 에피커시와 팀 에피커시(team-efficacy)가 차별적 개념임에도 불구하고 비슷한 기능과 과정을 통해 작동된다는 Bandura A et al.(1997)의 주장을 수용할 때, 변혁적 리더십과 팀 에피커시 간의 관계 예측은 용이해진다. 실제로 Kark R et al.(2003)은 변혁적 리더십이 개인 및 집단의 에피커시와 긴밀한 상관을 나타낸다는 것을 실증적으로 보여 주기도 했다.

H1: 카리스마/비전은 자기 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2: 카리스마/비전은 집단 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## (2) 변혁적 리더십과 집단 효능감과의 관계

Guzzo RA et al.(1993)은 변혁적 리더십이 팀 동료들에 대한 신뢰를 고취시키고 성공할 것이라는 믿음을 개발시킴으로써 집단 효능감(group potency)에 직접적인 영향을 미친다고 주장했으며, Sivasubramaniam N et al.(2002)은 변혁적인 팀 리더십을 지니고 있다고 평가한 팀들에서 시간이 지남에 따라 구성원들의 집단 효능감(group potency)이 발생한다는 사실을 입증했다. 이상의 연구 결과를 종합해 볼 때 상사의 변혁적 리더십과 집단 효능감은 유의적인 관계가 있을 것이라고 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 개별적 배려/지적 자극은 자기 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H4: 개별적 배려/지적 자극은 집단 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## (3) 거래적 리더십과 자기 효능감과의 관계

거래적 리더나 예외에 의한 관리에 능한 리더들은 과거 전형적인 피라미드식 계층조직에서 효

과적인 관리를 주도하던 관리자들의 대표적 유형으로 분류되어진다. 이러한 안정적인 환경 내에서 부하들의 자기 효능감을 키워줄 수 있다고 볼 수 있다. 또한, 부하들의 성향이 X형의 인성을 가지고 있을 경우는 거래적 리더십의 발휘가 그와 같은 부하의 자기 효능감을 유지시키는데 더 도움을 줄 수 있다(Min KH & Kim DJ 2001). 따라서 상사의 거래적 리더십과 자기 효능감은 유의적인 관계가 있을 것이라고 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 조건적 보상은 자기 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H6: 조건적 보상은 집단 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## (4) 거래적 리더십과 집단 효능감과의 관계

Yu GH와 Sin WH(2003)은 경찰 조직의 거래적 리더십과 조직 성과 간의 관계에서 집단 효능감의 매개 효과는 나타나지 않았으나, 거래적 리더십이 조직 성과에 직접 효과가 있는 것으로 분석되었으며, 집단 효능감의 수준이 높을수록 조직 성과에 긍정적인 공헌을 하고 있는 것으로 밝혀졌다. 따라서 거래적 리더십과 집단 효능감은 유의적인 관계가 있을 것이라고 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H7: 예외에 의한 관리는 자기 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H8: 예외에 의한 관리는 집단 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2) 자기 효능감과 집단 효능감과의 관계

개인은 개인적 과제를 수행할 뿐 아니라 집단적 과제 또한 수행한다. 집단적 과제를 수행할 때 개인은 자기 효능감과 함께 집단 효능감을 갖는다. 집단 효능감은 특정 과제에 대하여 구성원이 갖는 집단의 능력에 대한 판단으로서 집단의 구

성원들이 집단이 원하는 결과를 얻는데 요구되는 행동을 조직하고 실행해 낼 수 있다는 집단의 연대 능력에 대한 믿음이다(Bandura A et al. 1997). 따라서 자기 효능감과 집단 효능감은 유의적인 관계가 있을 것이라고 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H9: 자기 효능감은 집단 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 3) 효능감과 조직 유효성과의 관계

효능감은 여러 면에서 팀원들의 업무 성과에 영향을 미칠 수 있다. Bandura A(2000)는 집단 효능감 수준이 높은 집단이 장애물을 만날 때 문제 해결을 위해 노력할 가능성이 더 크다고 하였다. 따라서 효능감이 높은 집단이 그렇지 않은 집단에 비해 집단성도가 더 높다는 것이다. 또한, 효능감이 높은 구성원들은 철회 행동을 하지 않는 경향이 있다. 왜냐하면 업무 성과를 달성하기 위해 보다 열심히 노력할 것이기 때문이다. 예를 들면, Harter JJ와 Bass BM(2003)은 집단 효능감이 낮은 구성원은 직무 만족이 낮다고 하였다.

따라서 지금까지의 선행 연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H10: 자기 효능감은 직무 만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H11: 자기 효능감은 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H12: 집단 효능감은 직무 만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H13: 집단 효능감은 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H14: 직무 만족은 조직 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2. 자료의 수집 및 분석

본 연구를 수행하기 위해 서울 지역 특1급 호

텔 양식당의 종사원들이 조사에 참여하였다. 설문지의 배포 및 회수는 2008년 10월 23일부터 2008년 11월 12일까지 실시하였으며, 레스토랑별로 각각 30부씩 총 300부를 배포하고, 이 중 225부가 회수되었으며, 분석에 부적합한 설문지 3부를 제외하고 222부에 대하여 SPSS 12.0과 AMOS 5.0을 이용하여 요인 분석과 신뢰성 검증을 실시하고, 제시된 연구 가설을 검증하기 위해서 공분산 구조 분석을 실시하였다.

## 3. 설문지의 구성

본 연구의 분석을 위한 설문지의 구성항목은 리더십의 선행 연구(Bass BM 1985; Dionne SD et al. 2004; House RJ & Shamir B 1993) 등의 설문항목을 바탕으로 16문항을, 효능감(Bandura A 1982; Bandura A & Schunk D 1981; Bandura A & Wood R 1989; Felz DL 1982; Kark R et al. 2003; Walumbwa FO et al. 2004; Kim 2003) 6문항, 조직 몰입 3문항, 직무 만족(노순규 1993; Seo JH 1998)에서 3문항을 사용된 설문과 이론을 근거로 본 연구자의 연구 목적에 적합하도록 수정 보완하여 문항을 작성하였으며, 5개 부분 총 28문항으로 구성하였으며, 설문지 항목은 리커트(Likert) 5점 척도를 기준으로 측정하였다.

## IV. 실증 분석

### 1. 표본의 일반적 특성

본 연구의 인구통계학적 특성을 살펴보면 먼저 성별에 있어서는 여성이 156명(70.3%)이며, 남성이 66명(29.7%)으로 나타났으며, 연령별로는 20대가 73명(32.9%), 30대가 92명(41.4%), 40대가 54명(24.3%), 50대가 3명(1.04%)으로 집계되었으며, 학력별로는 고졸이 11명(5.0%), 전문대 졸업이 159명(71.6%), 정규 졸업이 42명(18.9%), 대학원 이상이 10명(4.5%)으로 나타났다. 직책은 정규직 사원이 119명(53.6%), 아르바이트(시급) 71명(32.0%), 캠퍼인이 19명(8.6%), 매니저 이상이 13명(5.9%)으로

나타났다. 근속 년수는 1년 이하가 45명(20.3%), 3년 이하 13명(5.9%), 5년 이하가 17명(7.7%), 10년 이하 42명(18.9%), 15년 이하 65명(29.3%), 15년 이상이 40명(18.0%)으로 집계되었다.

**2. 측정 척도의 타당성 및 신뢰성 검증**

가설 검증에 앞서 측정 변수의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위하여 SPSS 12.0 통계 package를 이용한 탐색적 요인 분석(exploratory factor analysis: EFA) 및 AMOS 5.0을 이용한 일련의 확인적 요인 분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다.

**1) 내용 타당성 검증**

요인 분석의 결과를 토대로 각 구성 개념별 측정 항목들의 내적일관성을 판단하기 위하여 Cronbach's alpha값을 확인한 결과, <Table 1>에 나타난 바와 같이, Cronbach's alpha 값은 Nunnally JC(1978)가 제시한 기준값인 0.6 이상인 것으로 나타나 구성 개념들 모두 충분한 신뢰성을 확보한 것으로 확인되었다.

**2) 측정 변수에 대한 확인적 요인 분석**

변혁적 리더십 요인과 내생 변수에 속한 측정 변수의 타당성을 검증하기 위하여 <Table 2>와 같이 확인적 요인 분석을 실시하였다. 선행 연구

에서 요인적재량이 모두 0.6 이상이며, *t*값이 2.00 이상인 경우 집중 타당성이 있다고 하였다(Bagozzi RP & Yi Y1998). 각 측정 지표들과 해당 연구 변수들을 연결하는 계수( $\lambda$ )가 0.6 이상의 적재량(표준요인 적재치)을 보이고 있으며, 모두 통계적으로 유의(*t*값>2.0)하여 각 구성 개념들에 속한 측정 지표들의 집중타당성이 있음을 확인할 수 있다.

한편, 측정 지표의 내적일관성을 측정하기 위하여 각 구성 개념별로 개념신뢰도(construct reliability)와 평균 분산추출값(AVE)을 계산한 결과, 개념신뢰도의 신뢰 및 조직 몰입이 0.7 이하로 나타났다으나, 본 연구의 탐색적 연구인 점을 고려할 때 수용 가능한 것으로 판단된다. <Table 2>에서 보는 바와 같이 연구 모형에 대한 전반적인 적합도에 대한 AMOS 분석 결과는  $\chi^2=530.115(df=288, p=0.000)$ 로 나타난 가운데, GFI(0.869)와 AGFI(0.815), NFI(0.857)가 권고지수(0.90 이상)를 만족시키지 못하는 것으로 나타났으나, CFI=0.927( $\geq 0.90$ ), IFI=0.929( $\geq 0.90$ ) 등 적합도지수는 권고지수를 상회하고 있어 본 연구에서 변수들 간의 관계를 추정하는 데 큰 문제는 없는 것으로 판단된다(배병렬 2007).

**3) 확인적 요인 분석을 이용한 타당성 검증**  
확인적 요인 분석 모형들의 적합도 지수를 정

<Table 1> Validity and reliability of the constructs

Constructs	Factor	Measurement item		Cronbach's $\alpha$
		First item	Last item	
Transformational leadership	Characteristics/vision	4	4	0.856
	Individualized consideration/intellectual stimulation	3	3	0.840
Transactional leadership	Contingent reward	6	6	0.839
	Management by exception	3	3	0.868
Efficacy	Self efficacy	3	3	0.763
	Group efficacy	3	3	0.762
Organizational effectiveness	Job satisfaction	3	3	0.785
	Organizational commitment	3	3	0.764
Total	8 factor	28	28	



〈Table 2〉 Confirmatory factor analysis of the constructs

Factor	Variables	Factor loadings	Standard factor loadings	<i>t</i>	Construct reliability	AVE
Characteristics /vision	I completely trust my boss.	0.74	1.00		0.97	0.89
	My boss is a symbol of success and achievement.	0.81	1.32	13.19		
	My boss considers my future and have made a positive vision.	0.76	1.24	12.08		
	My boss makes me inspire loyalty to my organization.	0.74	1.04	11.71		
Individualized consideration /intellectual stimulation	My boss is concerned about his employees who lag behind or are alienated.	0.77	1.00		0.97	0.92
	My boss expresses satisfaction when I achieve a goal.	0.84	1.09	13.619		
	My boss suggests a fresh idea when I have a difficult problem.	0.77	0.97	12.37		
Contingent reward	My boss helps me get what I want as a reward for my effort.	0.62	1.00		0.95	0.79
	My boss properly gives a reward and punishment for work efficiency.	0.76	1.34	8.912		
	My boss empowers his employees for work efficiency.	0.78	1.44	9.311		
	My boss surely give a reward when I try to do what we discussed beforehand.	0.54	1.02	7.22		
	My boss considers efficient management more than idea creation.	0.56	1.07	7.50		
Management by exception	My boss treats me better on holidays.	0.76	1.35	9.36	0.97	0.92
	My boss doesn't mess in my work for me to take care of work by myself.	0.76	1.00			
	My boss only concerns himself with things when the things are going against the standards the company provided.	0.93	1.24	13.85		
Self efficacy	My boss lets things be kept unless there happen particular problems.	0.80	1.07	12.46	0.96	0.89
	I am confident about my ability to work.	0.72	1.00			
	Some work is above my capability.	0.82	1.05	11.78		
Group efficacy	I think it's lack of my ability when my job performance is poor.	0.60	0.82	9.02	0.95	0.87
	I believe our department can solve the current problems we're facing.	0.72	1.00			
	I believe our department can come up with better ways to perform the duties.	0.69	0.93	8.40		
Job satisfaction	Our department will work hard to carry out our responsibility.	0.71	0.95	8.59	0.95	0.88
	I think there are fair opportunities for advancement in hotels.	0.70	1.00			
	Compared to my current workload, I'm satisfied with my pay.	0.78	1.03	8.82		
Organizational commitment	I'm satisfied with my pay compared to that of other hotels.	0.66	0.94	10.15	0.96	0.90
	I regard the problems of our hotel as those of my family.	0.74	1.00			
	I feel strong sense of belonging and affection toward our hotel.	0.647	0.80	9.18		
Conformity of model	I think our hotel staff members are warm-hearted like my own family.	0.788	0.94	11.09		
		$\chi^2=530.115, df=288, p=0.000, RMR=0.062, IFI=929$				
		GFI=0.869, AGFI=815, NFI=857, CFI=0.927, RMSEA=0.062				

리해 보면 〈Table 3〉과 같은데, 8개 구성 개념에 서는 RMR이 권장기준치(0.05 이하)를 충족시키고 있는 것으로 확인되었다.

또한, GFI(Goodness-of-fit-index, 적합도지수), AGFI(Adjusted GFI, 수정적합도지수)와 NFI(Normed fit index, 표준적합도지수), CFI(Comparative fit index, 비교적합도지수) 등의 수치가 적합도 판단

권장기준치(0.90 이상)를 충족하고 있어서 단일차원성 검증에 적합한 것으로 확인되었다(Schumacker FE & Lomax RG 1996).

#### 4) 판별타당성 검증

확인적 요인 분석을 통해 단일차원성과 집중타당성이 입증된 각 구성 개념들에 대해서 서로 상

〈Table 3〉 Correlation coefficients between the variables

Factor	1	2	3	4	5	6	7	8
Characteristics/vision	0.890							
Individualized consideration /intellectual stimulation	0.803	0.922						
Contingent reward	0.586	0.502	0.791					
Management by exception	0.490	0.356	0.252	0.922				
Self efficacy	0.033	0.009	0.099	0.246	0.897			
Group efficacy	-0.319	-0.230	-0.068	-0.239	0.108	0.872		
Job satisfaction	0.189	0.251	0.222	0.377	0.512	-0.052	0.881	
Organizational commitment	-0.032	0.006	0.013	0.103	0.504	0.170	0.456	0.903

이한 개념들인지를 점검하기 위해 판별타당성 분석을 실시하였다. 일반적으로 두 구성 개념들 각각의 평균 분산추출값이 두 구성 개념들간 상관계수의 제곱값을 상회하면 두 구성 개념에 판별 타당성이 존재하는 것으로 볼 수 있다. 판별타당성의 확인을 위한 각 구성 개념들의 평균분산추출값(Table 3)과 구성 개념들간의 상관계수 제곱값을 비교한 결과, 비교되는 두 구성 개념들의 분산추출값이 이들의 상관계수제곱값에 비해 모두 낮은 경우는 없는 것으로 나타나 판별타당성이 있는 것으로 분석된다.

또한, 95% 신뢰구간에서 두 구성 개념간 상관관계의 절대값이 1이 아닐 경우에도 판별 타당성이 있는 것으로 볼 수 있는데(Anderson JC & Gerbing

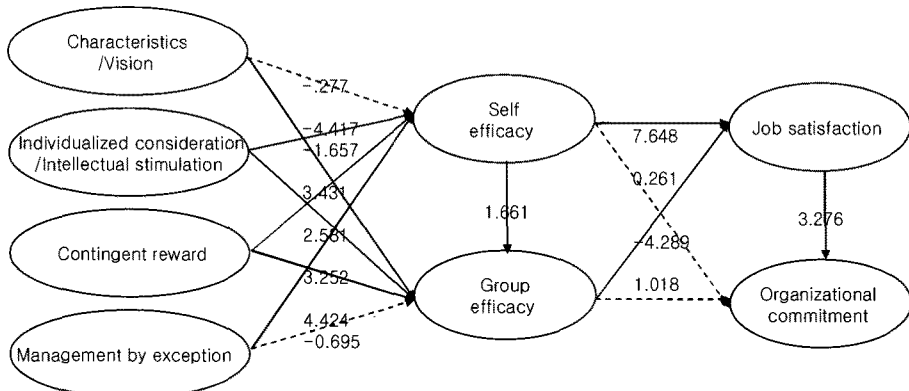
DW 1988), 역시 〈Table 2〉의 자료를 통해 본 연구 모형에 포함되어 있는 모든 구성 개념들 간에 판별 타당성이 있음을 확인할 수 있다.

### 3. 연구 모형의 분석과 가설 검증

#### 1) 연구 모형의 적합도 검증

본 연구의 리더십의 설명 변수 2개인 외생 변수와 매개 변수인 자기 효능감 및 집단 효능감, 결과 변수인 조직 유효성에 대한 내생 변수의 확인적 요인 분석 결과를 공분산 구조 분석을 이용하여 연구 모형 및 가설을 검증하였다.

〈Fig. 2〉에 보이는 바와 같이 연구 모형에 대한 AMOS 분석 결과  $\chi^2=355.216, df=276, p=0.001$



$\chi^2=355.216, df=276, p=0.001, RMR=0.060, RMSEA=0.036, GFI=0.907, AGFI=863, IFI=944, NFI=0.904, CFI=0.976$

〈Fig. 2〉 Path coefficients of path analytic model.

으로 나타난 가운데, AGFI(0.863)가 권고지수를 만족시키지 못하는 것으로 나타났으나, GFI(0.907), IFI(0.944) 및 CFI(0.976) 등의 적합도지수가 권고 지수를 상회하고 있어 전반적인 구조 모델의 적합도 기준을 충족시키고 있는 것으로 분석되었다.

2) 연구 가설의 검증 결과

호텔 양식당 종사자의 변혁적 리더십과 에피커시 및 조직시민운동에서 설정한 전체 8개 가설에 대한 검증 결과를 요약하면 <Table 4>와 같다. 전체 8개 연구 가설 중에 *t*값의 절대값이 1.645 미만으로 나타난 4개를 제외한 10개 가설이 채택된 것으로 분석되었다(배병렬 2007).

가설 검증을 위한 <Fig. 2>의 구조 모형 분석 결과에서 영향 요인인 변혁적 리더십과 거래적 리더십 매개 요인인 자기 효능감, 집단 효능감 그리고 조직 유효성의 관계를 살펴보면 카리스마/비

전은 자기 효능감에 유의한 정의 영향을 미칠 것이라는 H1의 *t*값은 -0.277로  $p < 0.05$  수준에서 유의적이지 않은 것으로 나타나 H1은 기각되었다.

이러한 결과는 상사에 대한 신뢰, 상사가 나의 성공과 성취의 상징, 나의 미래와 장래를 밝게 해 준다는 카리스마와 비전이 자기 효능감에 유의한 정의 영향을 미치지 못하고 있는 연구 결과로써 김동조(2002)의 기존 연구와 맥을 같이 하고 있다.

카리스마/비전이 집단 효능감에 유의한 영향을 미칠 것이라는 H2의 *t*값은 -4.417로  $p < 0.01$  수준에서 유의적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 즉, 상사가 카리스마적 리더십과 비전을 제시한다고 지각하는 종사원일수록 집단 효능감이 높다는 것이다. 이러한 결과는 변혁적 리더십이 리더와 구성원의 동일시, 협동과 권한 위임 등을 통하여 각 개인들이 집단적인 동기를 갖도록 하고, 결국 집단의 효능감을 높이도록 한다는 선행

<Table 4> The inspection result of the hypotheses

Hypothesis	Path	Estimate	SD	<i>t</i> (CR)	Result
H1	Characteristics/vision → Self efficacy	-0.081	0.292	-0.277	Rejection
H2	Characteristics/vision → Group efficacy	-1.714	0.388	-4.417	Adoption
H3	Individualized consideration /intellectual stimulation → Self efficacy	-0.306	0.185	-1.657	Adoption
H4	Individualized consideration /intellectual stimulation → Group efficacy	0.878	0.256	3.431	Adoption
H5	Contingent reward → Self efficacy	0.710	0.275	2.581	Adoption
H6	Contingent reward → Group efficacy	1.079	0.332	3.252	Adoption
H7	Management by exception → Self efficacy	0.364	0.082	4.424	Adoption
H8	Management by exception → Group efficacy	-0.069	0.099	-0.695	Rejection
H9	Self efficacy → Group efficacy	0.154	0.093	1.661	Adoption
H10	Self efficacy → Job satisfaction	0.921	0.120	7.648	Adoption
H11	Self efficacy → Organizational commitment	0.038	0.146	0.261	Rejection
H12	Group efficacy → Job satisfaction	-0.407	0.095	-4.289	Adoption
H13	Group efficacy → Organizational commitment	0.080	0.078	1.018	Rejection
H14	Job satisfaction → Organizational commitment	0.521	0.159	3.276	Adoption

Prediction of mode Self efficacy  $R^2=22.20$ , Group efficacy  $R^2=12.90$ , Job satisfaction  $R^2=67.80$ , Organizational commitment  $R^2=31.40$

연구(Min KH & Kim DJ 2001; Chung YG & Lee GM 2007; Kark & Shamir 2002; Krak R et al. 2003; Walumbwa FO et al. 2004)의 연구 결과와 일치한다. 이는 팀 구성원이 변혁적 리더십을 함양하고 발휘하도록 하는 교육 훈련의 중요성을 다시 확인해 주는 것이라고 할 수 있다.

개별적 배려/지적 자극이 자기 효능감에 유의적인 영향을 미칠 것이라는 H3의  $t$ 값은  $-1.657$ , 그리고 집단 효능감 H4의  $t$ 값은  $3.431$ 로 각각  $p < 0.01$  수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H2, H3, H4의 가설은 채택되었다. 이러한 연구 결과는 호텔 양식당의 조직 구성원들이 목표를 달성했을 때 지배인이나 주방장 등 상사가 만족스럽다는 의사 표시를 명확히 해주고 있으며, 부하가 어려운 문제가 발생했을 때에도 새로운 아이디어를 제시하여 업무 수행방식을 제시해 줌으로써 개별적인 배려나 지적 자극을 받는 것으로 풀이를 할 수 있다. 또한, Kim DJ(2002)의 기존 연구와는 맥을 같이 하고 있지만, 직무 성과를 종속요인으로 분석한 Chung DS와 Kim DB(2003)의 연구와는 상반된 결과로 분석되었다.

거래적 리더십 요인인 조건적 보상이 자기 효능감에 유의적인 영향을 미칠 것이라는 H5의  $t$ 값은  $2.581$ 로  $p < 0.01$  수준에서 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며, 집단 효능감에 유의적인 영향을 미칠 것이라는 H6의  $t$ 값은  $3.252$ 로  $p < 0.01$  수준에서 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 H5와 H6은 채택되었다.

예외에 의한 관리가 자기 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 H7의  $t$ 값은  $4.424$ 로  $p < 0.1$  수준에서 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 집단 효능감에 미치는 영향력은  $t$ 값은  $-0.695$ 로  $p < 0.5$  수준에서 유의적이지 않은 것으로 나타나 H8은 기각되었다. 매개 변수인 자기 효능감이 집단 효능감에 유의적인 영향을 미치고 있으며, 자기 효능감은 직무 만족을 매개로 조직 몰입에 까지 영향을 미치고 있었다. 또

한, 집단 효능감은 직무 만족을 경유해서 조직 몰입에 유의적인 영향을 미치고 있으며, 조직 몰입에는 직접적인 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

## V. 결론 및 토의

본 연구는 호텔 양식당 식음조리 종사원의 리더십 유형이 자기 효능감과 집단 효능감 및 조직 유효성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하여 호텔 양식당의 새로운 인적자원에 대한 관리 방안을 도출하고자 하였다.

연구의 목적을 달성하기 위하여 선행 연구에 대한 이론적 고찰과 문헌 고찰을 수행하여 연구 모형과 연구 설계, 가설을 설정하였으며, 실증 분석을 위해 서울 지역 특1급 호텔 양식당의 식음료 및 조리부서에 근무하는 직원을 대상으로 설문지법을 사용하였다. 특급 호텔 식음료 및 조리종사원의 변혁적 및 거래적 리더십이 자기 효능감과 집단 효능감 및 조직 유효성에 어떠한 영향을 미치는지 분석하기 위하여 공분산 구조 분석을 실시한 결과, 변혁적 리더십의 구성 개념 중 카리스마/비전, 개별적 배려, 지적 자극은 집단 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며, 직무 만족과 조직 몰입에까지 영향을 미치고 있다. 이러한 결과는 호텔 양식당의 지배인이나 주방장이 카리스마적 리더십과 비전을 제시한다고 지각하는 종사원일수록 집단 효능감이 높다고 할 수 있다. 변혁적 리더십이 리더와 구성원의 동일시, 협동과 권한 위임 등을 통하여 각 개인들이 집단적인 동기를 갖도록 하고, 결국 집단 효능감을 높이도록 한다는 선행 연구(Min KH & Kim DJ 2001; Chung YG & Lee GM 2007; Krak R et al. 2003; Walumbwa FO et al. 2004)의 연구 결과와 일치하는 것이다. 집단 효능감은 변혁적 리더십인 카리스마/비전, 개별적 배려/지적 자극 거래적 리더십인 조건적 보상은 집단 효능감과 직무 만족 및 조직 몰입 사이에 매개 변수로서 작용하

는 지를 검증한 결과, 집단 효능감은 부분 매개 역할을 하는 것으로 밝혀졌다. 이와 같은 결과는 변혁적 리더십이 성과 변수에 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 또한, 변혁적 리더십이 집단 효능감을 통하여 조직 유효성에 영향을 미치는 집단 차원의 동기 부여가 필요하다는 것을 확인할 수 있다.

그러나 변혁적 리더십이 집단 행동을 유도하여 집단의 역량에 대한 잘못된 믿음을 초래하고 결국은 집단이기주의 및 할거주의와 갈등을 유발할 가능성이 있다는 것이다. 이처럼 변혁적 리더십과 집단 효능감의 관계가 조직에 항상 긍정적인 영향을 미치는 것만은 아니라는 점을 간과해서는 안 된다는 점이다.

거래적 리더십 요인인 조건적 보상은 자기 효능감과 직무 만족을 경유하여 조직의 몰입에 까지 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 조건적 보상은 상·벌을 통한 교환 관계를 바탕으로 종사원들의 내재적 동기 유발이 아닌 외재적 동기를 유도한다는 측면에서 종사원들의 자기 효능감의 지각에 영향을 주기엔 한계가 있을 것으로 여겨진다. 예외에 의한 관리는 성과 기준에 부합되지 않은 경우에 수정 조치를 취하는 것을 의미하는 소극적인 성격을 지니고 있으며, 상황적 보상은 성과 기준에 부합되는 경우, 이에 대한 보상을 강조하는 적극적인 성격을 지니고 있다. 조건적 보상을 근간으로 하는 거래적 리더들은 부하의 성과에 지대한 영향을 미치는 조직 차원에서의 상·벌 제도에 크게 의존하고 있으며, 단지 고용인들의 기본적인 욕구 수준만을 충족시키고 조직의 현상을 유지하기 위해 노력한다. 따라서 거래적 리더는 단기적으로 현상을 유지하기 위해 노력하고, 현상과 너무 괴리되지 않는 목표를 지향할 뿐만 아니라 부하들에게 즉각적이고 가시적 보상으로 동기 부여를 시키며, 이는 조직 유효성의 유지 및 향상에 직접적으로 긍정적인 영향을 미치고 있는 것이다(Yu GH & Sin WH 2003).

호텔 기업은 많은 접점 서비스와 고객 지향적

사업으로 종사원 직무 수행에 대한 다양한 고객의 기대 수준, 긍정적인 상호 접촉, 서비스 전달자의 태도 등과 밀접한 관련이 있으며, 최 일선 종사자의 역할이 매우 중요하기 때문에 종사원을 통해 기업의 상품과 서비스를 고객에게 제공하고, 고객의 기대에 얼마나 잘 부응하는 서비스를 제공하고 신뢰감을 형성하느냐에 따라 기업의 성패가 좌우되는 인적자원 의존도가 매우 높은 대표적인 서비스 기업이다. 따라서 자기 효능감이나 집단 효능감은 호텔 기업에서 자신의 역량에 대한 신뢰를 가질 수 있도록 양식당의 지배인이나 주방장들은 구성원들이 자신이 속한 집단의 역량에 대한 믿음을 줄 수 있도록 미래에 대한 비전과 동기 부여가 필요하다. 자신의 직무와 직무 경험의 평가로부터 즐겁고 자발적 참여에 의한 조직 몰입을 할 수 있도록 리더십을 발휘하는 노력이 요구된다.

변혁적 리더십은 팀에서의 교환 관계나 자기 효능감과 집단 효능감 및 조직 유효성을 포함하는 팀 프로세스에서 효과적이다. 그러나 이상의 결과들은 다음의 몇 가지 한계를 지니고 있는데, 관련 변수간의 비교 분석이 이루어지지 않은 점을 지적할 수 있으며, 또한 본 연구에 사용된 자료는 모두 자기보고식 측정에만 의존하였다. 자기보고식 자료에 의한 연구는 여러 가지 방법 상의 오류에 취약하기 때문이다. 공분산구조 분석의 사용으로 어느 정도 보완성을 제공하지만 종단적 연구나 다른 형태의 자료 수집에 대한 필요성이 제기되며, 표본 추출에서의 한계를 지적할 수 있다.

## 한글초록

본 연구는 호텔 식음료 종사원의 리더십 유형이 자기 효능감과 집단 효능감 및 조직 유효성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고자 하였다. 공분산 구조 분석을 실시한 결과, 변혁적 리더의 구성 개념 중 카리스마/비전, 개별적 배려, 지적

자극은 집단 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며, 직무 만족과 조직 몰입에까지 영향을 미치고 있다. 개별적 배려/지적 자극은 자기 효능감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 자기 효능감이 집단 효능감에 유의적인 영향을 미치고 있으며, 자기 효능감은 직무 만족을 매개로 조직 몰입에 까지 영향을 미치고 있었다. 또한 집단 효능감은 직무 만족을 경유해서 조직 몰입에 유의적인 영향을 미치고 있으며, 조직 몰입에는 직접적인 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

### 참고문헌

- 노순규 (1993). 직무특성과 조직특성이 조직 몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 동국대학교 박사학위논문, 48, 서울.
- 배병렬 (2007). AMOS 구조방정식모델링. 청람, 69, 서울.
- 신계구 (1998). 집단에피커시의 예측변인과 효에 관한 연구. 국민대학교 대학원 박사학위논문, 31, 서울.
- 홍기두 (1995). Self efficacy가 목표설정, 목표몰입, 노력에 미치는 영향에 관한 연구: 성과 달성을 위한 MBO 운영 중에서. LG화학 인사팀, 59.
- Allen NJ · Meyer JP (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J Occupational Psychology* 63(2):1-18.
- Anderson JC · Gerbing DW (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step: Approach. *Psychological Bulletin* 103(3):411-423.
- Avolio BJ · Gibbons TC (1988). Developing transformational leaders: A lifespan Approach. In Conger, JA · Kanungo, RN (Eds.) *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organization Effectiveness*. San Francisco, Jossey-Bass. 79.
- Bagozzi RP · Yi Y (1998). On the evaluation of structural equation models. *J Academy Marketing Sci* 16(1):74-94.
- Baik JC · Kim YG · Yoon JH (2002). The influence of leadership patterns on empowerment and organizational commitment of workers hotel. *Tourism Sci Soc Korea* 26(2):73-95.
- Baik KI · Jung DI · Shin JG (2000). A longitudinal study on the effects of group competence and collective efficacy on performance: Measurement, level of analysis, and the importance of performance feedback. *Korean Assoc Human Resource Development* 8(2):1-32.
- Bandura A (1982). Self efficacy mechanism in human agency. *Am Psychologist* 37(4):122-147.
- Bandura A (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 19, NJ.
- Bandura A · Adams NE (1997). Analysis of self-efficacy theory of behavior change. *Cognitive Therapy & Res* 10(1):287-310.
- Bandura A · Schunk D (1981). Cultivating competence, self efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *J Personality & Social Psychology* 41(2):586-598.
- Bandura A · Wood R (1989). Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision making. *J Personality & Soc Psychology* 41(1):431-442.
- Bass BM (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free press, 45, NY.
- Bass BM (1999). Two decades of research in transformational leadership. *European J Works & Organizational Psychology* 1(2):9-32.
- Bass BM · Avolio BJ (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, Sage, 88, CA.

- Bateman DS · Organ DW (1983). Job satisfaction and the good soldier. The relationship between citizenship. *Academy Management J* 26(4):587-595.
- Bennis W · Nanus B (1985). *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. Harper and Row Publishers, 45, New York.
- Buchanan B (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organization. *Administrative Sci Quarterly* 19(3): 533-541.
- Chung DS · Kim DB (2003). An effect of transformational, transactional leadership, self-efficacy and perceived organizational support on the job performance. *Korean Academy Human Resource Management* 6(2):203-219.
- Chung YG · Lee GM (2007). Transformational leadership and the relationship between collective efficacy and team effectiveness. *Korean Assoc Public Administrator* 19(4):1053-1073.
- Conner JA · Kanungo R (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy Management Rev* 13(2):3-17.
- Dalton DR · Toder WD · Spendolini, M · Fielding GJ · Porter WL (1980). Organization structure and performance: A critical review. *Academy Management Rev* 5(1):49-54.
- Deluga RJ (1988). Relationship of transformational and transactional leadership with employee influencing strategies. *Group & Organization Studies* 13(4):456-467.
- Dionne SD · Yammarino FJ · Atwater LE · Spangler D (2004). Transformational leadership and team performance. *J Organizational Management* 17(4):177-193.
- Dumdum U · Lowe K · Avolio B (2002). A meta-analysis of transformational and transactional correlates of effectiveness and satisfaction: An update and extension. In Avolio, B · Yammarino, F (2002) *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead* (35-66);, New York.
- Farh JL · Earley PC · Lin C (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Sci Quarterly* 42(1): 421-444.
- Felz DL (1982). Path analysis of the causal elements in Bandura's theory of self-efficacy and an anxiety-based model of avoidance behavior. *J Personality & Social Psychology* 7(2):56-68.
- Fornell C · Larcker DF (1981). Evaluating structural models with unobservable and measurement error. *J Marketing Res* 18(1):39-50.
- Gist ME · Mitchell TR (1992). Self efficacy: A theoretical analysis if its determinants and malleability. *Academy Management Rev* 12(2): 183-221.
- Greenberg J · Baron RA (1995). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8th Ed., Prentice Hall. 107-109.
- Guzzo RA · Yost PR · Campbell RJ · Shea GP (1993). Potency in groups: Articulating a construct. *Br J Soc Psychology* 32(4):87-106.
- Ha DH · Park EJ (2008). Leadership, organization citizenship behavior and job performance food and beverage in tourist hotel. *Korea Academic Soc Tourism Management* 22(4):189-206.
- Harter JJ · Bass BM (1988). Superiors evaluations and subordinates perceptions of transformational and transactional leadership. *J Applied Psychology* 73(4):695-702.
- House RJ · Shamir B (1993). Toward the integration of transformational, charismatic, and visionary theories. In Chemers, MM · Ayman, R (Eds.), *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions* 81-107. San Diego, CA:

- Academic Press.
- Jex SM · Gudanowski DM (1992). Efficacy beliefs and work stress: An exploratory study. *J Organizational Behavior* 16(1):509-517.
- Kanter, RM (1979). Power failure in management circuits. *Harvard Business Rev* 57(4):65-75.
- Kark R · Shamir B · Chen G (2003). The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *J Applied Psychology* 88(3): 246-255.
- Kim DJ (2002). A study on discrepancy between self-efficacy's mediate's role and group-efficacy's. *Korean Academy Human Resource Management* 6(1):141-159.
- Kirkpatrick SA · Locke EA (1996). Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance. *J Applied Psychology* 81(2):36-51.
- Locke EA · Fredrick E · Lee C · Bobko P (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies of task performance. *J Applied Psychology* 69(2):241-251.
- Locke EA · Latham GP (1991). Self Regulation through Goal Setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 97.
- Lowe KB · Kroeck KG · Sivasubramaniam N (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *Leadership Quarterly* 7(3):385-425.
- Meyer JP · Allen NJ (1997). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *J Applied Psychology* 69(4):372-378.
- Min KH · Kim DJ (2001). A study on the relationship between leadership styles self efficacy, group efficacy and organizational citizenship behavior. *Korean Academy Human Resource Management* 3(1):191-212.
- Niehoff BP · Moorman RH (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy Management J* 36(4):527-556.
- Northouse PG (2001). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publication, Inc. 45-49, Thousand Oaks.
- Nunnally JC (1978). *Psychometric Theory*. 2nd, McGraw Hill, 12, New York.
- Pillai R · Williams EA (2004). Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance. *J Organizational Change Management* 17(4):144-159.
- Podsakoff PM · Michae JA · Scott BM (1997). Organizational citizenship behaviors and quality and quantity of work group performance. *J Applied Psychology* 82(4):262-270.
- Porter LW · Steers · Mowday RM · Boulian PV (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technician. *J Applied Psychology* 59(4):603-609.
- Robey D (1974). Task design, work value and worker response. An experimental test. *Organizational Behavior and Human Performance* 21(1):80-107.
- Rouche JE · Baker GA · Rose RR (1989). *Shared Vision: Transformational Leadership in American Community Colleges*. Community College Press, 23-24, Washington, DC.
- Schermerhorn JR (1996). *Essentials of Management and Organizational Behavior*. John Wiley and Sons, 16, New York.
- Schumacker RE · Lomax RG (1996). *A Beginners Guide to Structural Equation Modeling*, Mahwah. Lawrence Erlbaum, 66-69, NJ.
- Seo JH (1997). The study on the impact of job related roles and interpersonal relationships to the development of absenteeism. *Korean Academic Soc Business Administration* 13(4):143-178.



- Sivasubramaniam N · Murry WD · Avolio BJ · Jung DI (2002). A longitudinal model of the effects of team leadership and group potency on group performance. *Group & Organization Management* 27(3):66-96.
- Song BH (2004). A study on the effects of police offices' efficacy on the organizational commitment. *Korean Assoc Public Safety & Criminal Justice* 18(1):237-272.
- Waldman DA · Bass BM · Einstein WO (1987). Leadership and outcomes of performance appraisal processes. *J Occupational Psychology* 60(2):177-186.
- Walumbwa FO · Wang P · Lawler JJ · Shi K (2004). The role of collective efficacy in the relations between transformational leadership and work outcomes. *J Occupational & Organizational Psychology* 77(2):515-530.
- Yu GH · Sin WH (2003). The relationship between leadership and objective performance in organizational level: The mediating role of collective efficacy. *Korean Assoc Administrator* 37(3): 379-397.
- Yukl GA (1999). An evaluative essay on current conceptions of effective leadership. *European J Works & Organizational Psychology* 8(1): 33-48.

---

2010년 3월 8일 접수

2010년 4월 1일 1차 논문수정

2010년 7월 9일 2차 논문수정

2010년 8월 10일 게재확정