

# 관광호텔 상사리더십이 상사신뢰와 종사원 직무만족에 미치는 영향

## Influence of Superiors' Leadership on Trust and Job Satisfaction in Hotel

남택영\*, 이계희\*\*, 지봉구\*\*\*

신성대학교 호텔관광계열\*, 경희대학교 관광학부\*\*, 서울호서전문학교 관광경영학과(전 경희대 연구교수)\*\*\*

Tagc-Yeong Nam(nty@shinsung.ac.kr)\*, Gye-Hee Lee(ghlee@khu.ac.kr)\*\*,  
Bong-Gu Jee(tour114@shoseo.ac.kr)\*\*\*

### 요약

대고객 서비스를 직접 제공하는 관광호텔 종사원의 직무만족에 영향을 미치는 상사의 리더십을 연구함으로써 관광호텔 종사원의 직무만족도를 높일 수 있다. 이에 따라 본 연구에서는 관광호텔 종사원의 부서 내 상사의 리더십이 상사에 대한 신뢰와 종사원의 직무만족도에 미치는 영향의 관계를 분석하였다.

연구결과, 상사리더십이 상사신뢰에 미치는 영향은 개별배려()와 상황보상이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 상사리더십이 직무만족에 미치는 영향도 개별배려와 상황보상이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 상사신뢰(.413)가 직무만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의한 수준으로 나타났다.

■ 중심어 : | 상사리더십 | 상사신뢰 | 서비스기업 | 직무만족 |

### Abstract

The aim of this paper is to improve employee job satisfaction through the influence of superiors' leadership related to trust and job satisfaction of hotel employees who strive to provide better service for guest. We analyzed the correlation between superior's leadership and the trust and job satisfaction of the employees.

The result of this analysis indicates that the influence of the superiors' leadership on the trust and job satisfaction of employees favourable, and worthy of individual consideration and conditional compensation. Job satisfaction for employees has a direct correlation with each situation and reward of state of affairs.

Further, the influence on job satisfaction is shown as statistically significant in relation to the senior's trust.

■ keyword : | Superior's Leadership | Superior's Trust | Service Hotel | Job Satisfaction |

## 1. 서론

관광호텔들은 경쟁우위를 위해 구성원들의 신뢰를 중요한 개념으로 인식하고 있다. 관광호텔은 서비스산업 중에서도 인적자원을 가장 중요하게 생각하며, 인적

자원을 어떻게 관리하느냐가 호텔의 성패를 좌우하는 중요한 요인이 된다[1]. 효과적인 인적자원관리가 조직의 성패를 좌우하는 중요한 요소이며, 그 인적자원의 관리에 있어 상사의 영향력이 크다는 관점에서 볼 때 훌륭한 관리자를 확보하거나 효과적인 리더십을 습득,

\* "본 연구는 2011년도 경희대학교 지원에 의한 결과임." (KHU-20100139)

양성하는 것은 조직에 있어 매우 중요한 요소이다[2].

상사의 바람직한 리더십은 조직, 관리자, 종사원 등에게 모두 중요한 요소이며, 특히, 관광호텔의 경우 일반 제조기업과 달리 부서별로 서비스가 제공되기 때문에 부서 내 상사의 스타일에 많은 영향을 받는다.

관광호텔 종사원은 부서 내 종사원 사이의 원활한 관계형성 뿐만 아니라 직접적인 대고객 서비스를 담당하고 있다. 관광호텔 종사원은 직무에 대한 약한 동기유발, 역할의 모호성, 그리고, 직무능력에 대한 낮은 지각 등으로 인하여 직무만족도가 낮아지고 있다.

효과적인 인적자원관리를 위해서는 직접적으로 종사원들과 업무를 수행하는 상사의 영향력이 클 수 밖에 없다. 효과적인 인적자원관리를 위해서는 훌륭한 인적자원을 확보하는 노력도 중요하지만, 선발된 인적자원을 유지하는 문제가 중요하게 대두되고 있다. 따라서, 대고객 서비스를 직접 제공하는 관광호텔 종사원의 직무만족에 영향을 미치는 상사의 리더십을 연구함으로써 관광호텔 종사원의 직무만족도를 높일 수 있다.

이에 따라 본 연구에서는 관광호텔 종사원의 부서내 상사의 리더십이 상사에 대한 신뢰와 종사원의 직무만족도에 미치는 영향의 관계를 분석하고자 한다. 이러한 목적을 달성하기 위하여 본 연구에서는 다음과 같은 세부목표를 설정하고자 한다.

첫째, 상사 리더십의 선행연구 검토를 토대로 상사 리더십의 세부적인 영향요인에 대한 문헌연구를 토대로 연구의 준거로 삼는다.

둘째, 기존의 리더십을 대상으로 실시한 상사리더십 지각척도를 원용하여 관광리더십 정도를 실증분석을 통하여 측정한다.

셋째, 상사리더십의 지각이 상사신뢰와 직무만족에 미치는 영향관계를 파악함으로써 결과에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 상사 리더십의 영향요인

#### 1) 리더십의 의의

리더십과 관련된 많은 정의가 있었으나, 리더십에 대

한 통일된 이론과 확고한 결론이 형성되지 못한 상태일 뿐만 아니라, 현장 적용에 있어서도 많은 문제점을 안고 있는 실정이다[3].

학자들은 리더십을 목표설정과 목표달성을 지향하도록 집단행위에 영향력을 행사하는 과정[4]으로, 또는 사람들로 하여금 공동목표를 달성하는데 따라 오게끔 영향력을 행사하는 것[5]으로, 또는 주어진 상황 속에서 목표달성을 위하여 개인 또는 집단의 모든 활동에 영향을 주는 과정[6]으로 정의하였다. 이러한 리더십은 주어진 상황 속에서 목표를 달성하기 위해 노력하는 개인 혹은 집단활동에 영향을 미치는 과정이다[7].

리더십의 정의에 관하여 중요 학자들의 정의를 요약하여 제시하면 다음과 같다. Bass[8]는 리더십을 부하 직원의 지가, 기대감, 상사와 부하 직원간의 구조화 및 재구조화와 지각된 기대를 포함하는 구성원들간의 상호작용으로 정의하였고, Northouse[9]는 리더십에 대한 정의를 리더가 지도력을 발휘하여 구성원과 집단의 행동에 영향을 미치고, 이들의 행동을 경영성과에 연결시키는 중요한 역할을 수행하는 것이라고 제시하였다.

Wallance[10]는 리더십에 관하여 어떤 상황아래에서 목표 달성을 위해 개인이 다른 개인이나 단체의 행위에 영향력을 행사하는 과정으로 정의하였고, Hersey & Blanchard[11]는 리더십을 일정한 상황에서 목표를 달성하기 위해 개인이나 단체행동에 영향을 미치는 과정이라고 정의하였다.

리더십의 정의에 관하여 국내학자들로서 하용규[12]는 리더십을 한 사람이 특정의 집단이나 조직의 목표달성을 위해 조직 구성원들에게 비전과 방향을 제시함으로써 구성원들의 자발적인 몰입을 유도하여 집단이나 조직의 성과를 창출하고, 조직목표를 달성하고자 이끌어가는 과정이나 영향력을 주는 과정으로 정의하였고, 강종천은 리더십에 대한 정의를 한 조직집단 안에서 두 사람 이상이 상호작용하는 과정에서 나타나는 것이며 리더가 조직 구성원에 대하여 의도적으로 영향력을 행사하려는 과정이라고 그 개념을 정의하였다[13]. 또한 석기현은 리더십의 정의를 한 사람이 집단이나 조직의 목표를 달성하기 위하여 집단 구성원에게 영향을 미치는 과정이라고 정의하였다[3].

일반적으로 리더십의 기능에 관하여 김정희는 크게 아홉 가지의 리더십 기능을 제시하였는데 첫째, 조직의 목표설정 및 조직 구성원들의 임무나 역할의 명확화와 관련된 기능, 둘째, 조직목표 달성을 위한 자원 동원과 관련된 기능, 셋째, 조직의 공식적 구조와 설계의 부족한 점을 보완하는 기능, 넷째, 환경변화에 효율적으로 적응하는 기능, 다섯째, 조직 내부조화의 유지 기능, 여섯째, 조직 구성원간의 동기 유발과 재사회화의 기능, 일곱째, 응집성의 강화 기능, 여덟째, 조직의 특성 개선 기능, 아홉째, 의사전달의 기능 등으로 리더십의 기능을 세부적으로 구분하여 제시하였다[14].

리더십 이론의 유형은 크게 세 가지로 구분할 수 있으며 이를 개관하면 다음과 같다[15]. 첫째, 1940년대의 리더십 이론인 리더와 비리더를 구별할 수 있는 특성과 특징이 존재하는 특성이론 둘째, 1940년대에서 1960년대의 리더십 이론인 리더가 여러 상황에서 행동하는 행위에 초점을 맞춘 행동이론 셋째, 1960년대에서 1980년대의 리더십 이론인 리더의 유효성은 리더십 환경을 이루는 상황에 의하여 결정된다는 상황이론이다.

한편, 1980년대 이후 현재까지 새로운 리더십 이론으로 거래적 리더십, 변혁적 리더십 및 서번트 리더십 등이 등장하였다.

이에 본 연구에서는 다양한 리더십의 유형중에서 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 통한 연구를 진행하고자 한다.

## 2) 리더십 영향요인

변혁적 리더십은 3개의 독립된 리더십 행위로 구분된다. 독립된 리더십 행위는 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극이다.

카리스마는 리더가 하급자들에게 비전과 사명감을 제시하는 행동과 자부심을 증진시키는 행동 그리고 믿음과 존경을 받는 행동을 의미한다. 개별적 배려는 리더가 하급자 개개인에게 개별적으로 그들의 욕구에 대한 관심을 보일 뿐만 아니라 그들을 믿고 존중하며, 그들의 능력을 개발하도록 책임감을 부여하는 행동이다.

지적자극은 리더가 하급자들에게 새로운 정보를 제공하여 그들이 하여금 새로운 방식을 도입하도록 하는

행동이다. 본 연구에서는 변혁적 리더십을 이와 같은 3개의 요인에 대한 행동 특성을 각각 동일한 값을 부여하여 합한 결과로 본다.

거래적 리더십의 하부요인으로는 성과에 연계된 보상과 예외에 의한 관리가 있다. 성과와 연계된 보상은 리더가 하급자들에게 그들의 목표와 성과간의 차이에 따라 보상하는 행동을 의미하며, 예외에 의한 관리는 사전에 수립된 계획이나 방침에서 이탈하는 등의 예외적 행동을 하는 하급자들에게 리더가 이를 정상화시키기 위해 취하는 행동을 의미한다. 본 연구에서는 거래적 리더십을 이와 같은 2개의 행동에 각각 동일한 값을 부여하여 합한 결과로 본다.

## 2. 상사신뢰

상사신뢰 요인과 관련된 연구는 지속적으로 이루어져 왔으며, 특히 조직과 관련된 분야에서 여러 연구들이 진행되었다. 조직에서의 상사신뢰에 대한 요인연구는 상사 개개인의 행동특성과 환경적 요인 등으로 수행되었다.

송정수와 이규용[16]은 종업원이 조직이나 상사에 대해 긍정적인 애정을 가진 경우 하급자는 좀 더 구체적인 창의성을 발휘한다는 연구결과를 보이고 있다.

관광학분야에서는 이인재와 유희경[17]이 상사 성격이 부하 직원의 상사신뢰와 성과에 미치는 영향을 서울 소재 특급호텔 직원을 대상으로 분석을 실시하였다.

박진영[18]은 호텔상사의 거래적 리더십이 직무만족에 미치는 영향을 상사신뢰와 조직신뢰의 매개효과를 중심으로 분석하였다.

## 3. 직무만족

### 1) 직무만족의 의미

직무만족(job satisfaction)은 조직 구성원의 만족을 의미하는데, 직무만족은 조직의 성과에 직접적인 영향을 주어 생산성 효과를 가져오며, 구성원의 이직률과 결근율을 감소시키는 역할을 하게 된다

직무만족에 대해 측정하기 위해서는 먼저 그 개념 정의가 명확해야 하지만 이에 대한 명확한 표현을 하기란 어려운 일이며, 현재까지 많은 학자들이 여러 가지

관점에서 이에 대한 정의를 시도하여 왔으나 아직까지 모든 사람이 공감하는 만족스러운 정의를 찾아보기 어려운 실정이다.

일반적으로 직무만족이란 개인의 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적, 정서적인 만족 상태를 말하게 되는데 이는 직무수행에 영향을 미친다. 다시 말해 종업원 자신의 직무와 관련된 직무자체, 임금, 동료, 승진기회, 감독, 작업조건 등과 같은 제 근무조건에 대하여 얼마나 만족하느냐를 나타내는 감정적 표현이다[19].

## 2) 직무만족의 영향요인

지금까지 수많은 학자들이 직무만족을 결정하는 요인들의 분석에 심혈을 기울여 측정방법에 있어 많은 발전을 이루었으나 유일 최선의 방법이 존재하는 것은 아니다.

일부 학자들의 연구에서 나타난 직무만족 영향요인을 살펴보면 다음과 같다.

Yuki[20]는 직무만족은 상황특성과 개인의 특성 두 차원에 의하여 결정된다고 주장하였다. 즉 직무에 있어서 당연히 받아야 할 수준에 대한 지각은 개인의 성격과 상황요인에 의하여 결정되는데 반하여, 실제로 얻은 수준에 대한 지각은 주로 실제 직무조건에 의하여 결정된다고 하였다. 이들은 개인의 성격요소로 성격, 가치, 개성을 들고 있고, 상황요인으로서 사회 비교 관련 집단과 과거 직무 경험 등을 들고 있다.

한편 이들은 직무조건에 영향을 미치는 요소로서 5가지를 제시하고 있는바 그것은 보수, 감독, 동료작업자, 직무안전 및 승진기회이다.

따라서 많은 학자들이 이러한 직무특성에 착안하여 직무만족 측정척도를 개발하였는데 가장 대표적인 측정척도로는 JDI 척도를 들 수 있다.

JDI(Job Descriptive Index) 척도는 직무만족 측정척도 중에서 가장 주의 깊게 만들어지고 가장 널리 사용되는 유효한 측정기법이라고 평가되고 있으며, Smith 등에 의하여 개발되었다.

## 4. 선행연구

표용태[21]는 호텔경쟁력의 근간이 되는 리더십의 발휘를 위해 조직차원의 지속적인 교육과 개발기회를 제공해 주어야하며, 리더십의 효과적인 정착을 위해 효율적인 평가와 보상제도 개발이 필요하다고 밝히고 있다. 또한 호텔종사원들을 리드하는데 거시적인 비전의 제시와 함께 인사조직 관리상에 중요성을 말하고 있다.

강승권[22]의 연구에서는 제주도내 호텔조직과 은행조직의 구성원들을 대상으로 리더십 유형과 조직유효성간의 관련성을 고찰하였는데, 호텔조직과 은행조직의 경영자나 관리자들은 부하직원들을 이끌어어나가는데 있어서 관계 지향적인 리더십 유형을 개발해 나가는 노력이 필요하다고 보고 있다. 이를 위해서는 우선 의사결정에 부하직원들을 적극 참여시키는 방안을 강구해야 하며, 둘째, 상급자는 항상 부하직원들을 지원·격려해주고 의견을 존중하며 부하직원의 관심사가 무엇인지 파악하여 관심을 기울일 필요가 있다.

이우상[23]은 호텔 지배인의 리더십에 대한 종사원들의 만족도와 태도에 관한 차이를 밝히고, 그러한 차이를 보이는 중요한 요인들 중의 하나가 성격특성이라는 것을 입증시키고 있다. 따라서, 호텔지배인들은 과거의 지휘, 감독이라는 단순한 리더십의 기능을 넘어서 종사원 개인들에 대한 성격특성을 이해하고 이에 적합한 리더십의 기능을 수행한다면 더욱 효과적일 것이라는 것을 시사해 주고 있다.

홍성화[24]는 변혁적 리더십 이론을 한국의 호텔기업을 대상으로 실증분석을 통해 기존의 거래적 리더십과 비교하여 그 유효성에 있어 어떠한 결과를 가져올 것인가를 제시하였다. 특히 변수의 도출에 있어서는 관광서비스 산업의 특성을 반영하고자 문헌분석을 통해 커뮤니케이션의 개방성이라는 변수를 추출하여 리더십 연구와 비슷한 결과를 보여주고 있다. 특히, 주목되는 시사점은 한국의 호텔기업에서 리더십을 적용할 때, 모든 종사원들에게 획일적인 리더십을 적용하기보다는 계층별 집단에 따라 유효하게 판단되는 리더십을 차별적으로 적용해야 함을 시사하고 있다.

### III. 연구조사설계

#### 1. 연구모형

##### 1) 연구모형

본 연구에서 연구모형은 관광호텔 종사원의 상사 리더십에 대한 선행연구를 토대로 [그림 1]과 같은 기본적인 연구모형을 설계하였다.

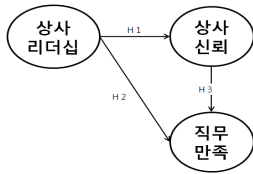


그림 1. 연구 모형

##### 2) 가설설정

본 연구의 가설은 상사 리더십 유형에 따라 종사원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 파악하는 것이다. 이와 같은 연구가설을 정리하면 다음과 같다.

가설 1: 관광호텔 종사원의 상사 리더십은 상사신뢰에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 관광호텔 종사원의 상사 리더십은 종사원의 직무만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 관광호텔 종사원의 상사신뢰는 직무만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

#### 2. 측정항목 개발 및 설문지 구성

본 연구에서는 관광호텔 종사원의 리더십 선행연구 검토를 바탕으로 상사리더십 항목들을 원용하여 상사 리더십 변수를 추출하였다. 즉, 상사리더십은 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 대분류하였다. 변혁적 리더십은 카리스마(6문항), 개별적 배려(6문항), 지적 자극(6문항)으로 세분하여 선정하였으며, 거래적 리더십은 조건적 보상(6문항), 예외에 의한 관리(6문항)로 세분하였다. 또한, 관광호텔 종사원의 상사신뢰와 직무만족을

측정하기 위한 항목으로 각 5개 문항을 선정하였다. 각 항목에 대한 측정척도(measurement scale)는 리커트(likert) 5점 척도를 사용하여, '전혀 그렇지 않다', '그렇지 않다', '그저 그렇다', '대체로 그럴 것이다', '매우 그럴 것이다'의 1점에서 5점의 범주 안에서 응답하도록 하였다.

#### 3. 자료수집 및 분석방법

설문조사는 예비조사와 본조사로 구분하여 실시되었는데, 예비조사는 2010년 11월 10일부터 18일까지 설문 구성상의 문제와 현실성 없는 항목, 연구흐름상 알맞지 않는 것 등이 있는지 확인하기 위하여 이루어졌다. 이때 발생된 문제점은 설문지의 구성 및 용어상의 문제로 밝혀졌고, 이를 보완하여 본 조사를 2011년 1월 10일부터 3월 10일(60일간)에 걸쳐 실시하였다.

표 1. 인구 통계적 특성

구분		빈도	비율 (%)
성별	남자	128	55.7
	여자	102	44.3
연령	20대 이하	79	34.4
	30 대	121	31.9
	40 대	19	17.3
	50 대 이상	3	12.6
학력	고졸이하	5	2.2
	전문대졸	83	36.1
	4년제 대졸	126	54.8
	대학원 재학이상	12	5.2
직책	임원급	5	2.2
	부장급	5	2.2
	과장	10	4.3
	사원(정규직)	171	74.3
	사원(비정규직)	31	13.5
합계		230	100.0

주) 결측값은 제외하고 계산함.

조사대상은 전국의 관광호텔 중 6개 호텔을 선정하고, 하였으며, 각 호텔별로 50부씩 총 300부의 설문지를 배포하여 관광종사원의 상사리더십을 측정하였다. 표본의 추출은 예산 및 조사기간의 한계를 고려하여 시간과 조사의 편리성이 강조되는 편의추출법(convenience sampling)에 의하여 실시되었다. 회수된 설문지는 263부가 회수되어 응답이 미흡한 33부를 제외한 230부를

표 2. 상사리더십의 탐색적 요인분석 결과

문항		요인				
		1	2	3	4	5
1. 개별배려 (3.69)	인격체로서 대우(.724)	.796	.229	.166	.097	.031
	부하들의 어려움을 이해하고 관심(.721)	.734	.203	.142	.349	.016
	나를 이해하고, 인정해 주는 편(.707)	.703	.156	.249	.356	.011
	지도하는 데 많은 시간 할애(.660)	.631	.396	.272	.136	.113
	다른 능력을 가진 개인으로 대우(.634)	.628	.349	.259	.200	.101
	능력을 배양하도록 지원(.621)	.544	.455	.293	.180	.007
2. 지적 자극 (3.70)	새로운 정보나 방법으로 접근(.815)	.304	.804	.161	.203	.092
	문제해결에 다양한 접근방법 사용(.814)	.263	.798	.184	.262	.085
	직무를 새로운 관점에서 접근(.735)	.287	.678	.287	.297	.153
	스스로 잠재능력을 개발하도록 권유(.619)	.360	.543	.358	.211	.149
	업무수행 방법을 제시하는 능력(.583)	.404	.454	.318	.334	-.032
3. 카리스마 (3.61)	강한 목적의식을 피력(.704)	.143	.302	.763	.066	.072
	조직의 이익 우선(.576)	.196	.107	.698	.148	.130
	가치관이나 신념을 전달(.690)	.126	.364	.676	.289	-.038
	존경을 받도록 행동(.651)	.424	.099	.637	.224	.067
	도덕적이고 윤리적인 결과를 먼저 고려(.665)	.424	.088	.596	.336	.095
4. 상황보상 (3.45)	근무노력에 대한 보상으로 도움(.778)	.206	.199	.228	.790	.143
	성과목표 달성시 이익이나 보상 제시(.786)	.287	.174	.222	.781	.116
	목표달성 책임자와 협의(.705)	.296	.356	.228	.659	.067
	업무성공에 따른 보상(.654)	.227	.457	.155	.579	.184
5. 예외관리 (3.33)	전통적인 관행에 따라 업무처리 선호(.635)	.045	.112	.114	.116	.770
	일이 잘못되지만 않으면 그대로 둔다는 신조(.612)	-.032	-.096	-.013	.110	.768
	업무를 잘 하는 것보다 잘못하지 않기를 기대(.562)	.127	.356	.110	.015	.638
고유값	4.008	3.653	3.199	3.006	1.786	
분산(%)	17.425	15.884	13.9.9	13.069	7.765	
누적(%)	17.425	33.310	47.219	60.288	68.053	
Cronbach $\alpha$	.894	.897	.843	.870	.602	

총분산설명력 ; 68.053% , KMO=.941, Bartlett의 구형성 검정  $\chi^2=3715.515(p<.000)$

유효표본으로 확보하였다.

이 연구에서 통계적 분석은 SPSS 12.0을 이용하여 수행되었으며, 통계적 분석 방법은 다음과 같다. 먼저, 응답자의 인구 통계적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였고, 관광호텔 종사원의 상사리더십을 타당성 있게 측정하기 위하여 총 30개 변수를 대상으로 요인분석(factor analysis)을 실시하였다. 또한, 관광호텔 종사원의 상사리더십이 상사신뢰와

직무만족에 미치는 영향을 알아 보기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

#### IV. 분석 결과

##### 1. 표본의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성을 파악하기 위해 성별, 직

업, 직위, 최종학력으로 나누어 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다. 첫째, 표본응답자의 성별에 있어서는 총 응답자 230명 중 남성이 128명으로 55.7%이고, 여성이 102명으로 44.3%를 차지하였으며, 연령은 '20대 이하'가 79명으로 34.3%, '30대'가 121명으로 52.6%, '40대'가 19명으로 8.3%, 그리고, '50대'가 3명으로 1.3%를 차지하였다.

둘째, 관광호텔 종사원의 직책은 '간부급'과 '부장급'이 5명으로 각 2.2%, '과장급'이 10명으로 4.3%를 차지하고 있으며, '정규직 사원'은 171명으로 74.3%, '비정규직 사원'은 31명으로 13.5%를 차지하였다. 셋째, 학력에 있어서는 고등학교 졸업이 2.2%를 차지하는 5명으로 나타났으며, 전문대학졸업은 83명으로 36.1%, 4년제 대학 졸업이 126명으로 54.8%를 차지하였으며, 대학원 이상은 12명으로 5.2%를 차지하는 것으로 나타났다.

## 2. 측정변수의 적합성 검증

### 1) 상사리더십의 요인분석

관광호텔 종사원의 상사리더십 측정척도에 대한 적합성 검증을 위하여 우선 탐색적 요인분석을 실시하였다. 초기 요인분석에서 공통성 추출을 통해서 각 변수의 주성분 분석에 의한 공통성을 확인하였다.

공통성은 추출된 요인에 의하여 설명되는 비율을 나타내며 공통성이 0.4이하인 변수가 없어 총 15개의 변수로 요인분석을 실시하였다. 그 결과 5개의 요인이 추출되었는데, 추출된 요인은 총 분산의 약 68.053%를 설명하는 것으로 나타났다. 요인분석의 적합성을 검증하기 위한 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)값은 .941를 나타내고 있고, Bartlett의 구형성 검정치는  $\chi^2$ 가 3715.515( $p=.000$ )로 유의한 값을 보이고 있어 요인분석이 적합하다고 판단하였다. 탐색적 요인분석은 주성분분석을 이용하여 요인을 추출하였고 추출된 요인은 직각(Varimax) 회전법을 시행하여 요인해석을 단순화하고자 하였다.

요인분석 결과 추출된 5개의 요인은 그 구성변수를 검토하여, 각각 '개별적 배려(3.69)', 지적 자극(3.70)', '카리스마(3.61)', '상황보상(3.45)', 그리고, '예외관리(3.33)'로 명명하였다. 관광호텔 종사원의 상사리더십은 지적자극, 개별적 배려, 카리스마, 상황보상, 예외관리

의 순으로 인식하는 것으로 나타났다.

독립변수의 요인에 대한 신뢰성 분석을 실시한 결과 [표 2]와 같이 Cronbach's  $\alpha$  계수는 .894, .897, .843, .870, .602로 매우 높게 분석되었다.

### 2) 상사신뢰의 요인분석

관광호텔 종사원의 직무만족과 이직의도 측정척도에 대한 적합성 검증을 위하여 우선 탐색적 요인분석을 실시하였다. 초기 요인분석에서 공통성 추출을 통해서 각 변수의 주성분 분석에 의한 공통성을 확인하였으며, 공통성은 추출된 요인에 의하여 설명되는 비율을 나타내며 공통성이 0.4이하인 변수가 없어 총 10개의 변수로 요인분석을 실시하였다. 그 결과 1개의 요인이 추출되었는데, 추출된 요인은 총 분산의 약 76.467%를 설명하는 것으로 나타났다. 탐색적 요인분석은 주성분분석을 이용하여 요인을 추출하였고 추출된 요인은 직각(Varimax) 회전법을 시행하여 요인해석을 단순화하고자 하였다.

요인분석 결과 추출된 1개의 요인은 그 구성변수별로, 강한 동질감(.885), 강한 공동체 의식(.883), 상사에 대한 일체감(.875), 상사가 추구하는 가치와 신념을 신뢰(.873), 그리고, 개인적 비전과 목표를 신뢰하는 편(.857)의 순으로 인식하는 것으로 나타났다.

표 3. 상사신뢰의 탐색적 요인분석 결과

	상사신뢰
상사에 대한 일체감(.766)	.875
강한 공동체 의식(.780)	.883
강한 동질감(.782)	.885
개인적 비전과 목표를 신뢰하는 편(.734)	.857
상사가 추구하는 가치와 신념을 신뢰(.762)	.873
고유값	3.823
분산(%)	76.467
Cronbach $\alpha$	

총분산설명력 ; 68.053% , KMO=.941, Bartlett의 구형성 검정  $\chi^2=3715.515(p<.000)$

### 3) 직무만족의 요인분석

관광호텔 종사원의 직무만족 측정척도에 대한 적합

성 검증을 위하여 우선 탐색적 요인분석을 실시하였다.

초기 요인분석에서 공통성 추출을 통해서 각 변수의 주성분 분석에 의한 공통성을 확인하였으며, 공통성은 추출된 요인에 의하여 설명되는 비율을 나타내며 공통성이 0.4이하인 변수가 없어 총 5개의 변수로 요인분석을 실시하였다. 그 결과 1개의 요인이 추출되었는데, 추출된 요인은 총 분산의 약 68.634%를 설명하는 것으로 나타났다.

요인분석 결과 추출된 1개의 요인은 그 구성변수별 성분이 업무의 가치성(.885), 직무의 중요성(.849), 직무수행의 보람(.846), 직무에 대한 긍지(.795), 그리고, 성장과 발전에 도움(.761)의 순으로 나타났다.

표 4. 직무만족의 탐색적 요인분석 결과

	상사신뢰
직무에 대한 긍지(.632)	.875
직무의 중요성(.720)	.883
업무의 가치성(.784)	.885
직무수행의 보람(.716)	.857
성장과 발전에 도움(.580)	.873
고유값	3.432
분산(%)	68.634
Cronbach $\alpha$	

총분산설명력 : 68.053% , KMO=.941, Bartlett의 구형성 검정  $\chi^2=3715.515(p<.000)$

따라서 본 연구의 측정도구는 기존연구들과 비슷하게 나타나 외생변수들과 외생변수들에 대한 타당성과 신뢰성 모두 확보되었다.

### 3. 가설검증

본 연구는 상사리더십 측정척도에 대한 자료가 총 30가지 항목 중에서 탐색적 요인분석을 통해 7가지 항목을 제거한 23개 항목 5가지 요인과 상사신뢰 그리고 직무만족을 이용하여 다중회귀분석과 단순회귀분석을 통해 가설을 검증하고자 한다.

#### 1) 가설 1

가설 1은 상사리더십의 하위 차원들과 상사신뢰와의

관계에 관한 내용이다. 검증에 앞서 연구변수들은 요인분석 결과 후 최종적으로 추출된 변수들의 각 설문항목 값을 합산하여 항목 수로 나눈 평균값을 기초로 회귀분석을 실시하였다. 상사리더십이 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서, 가설 1이 지지되었으며, 이러한 결과는 상사의 리더십이 부하들의 상사에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다.

표 5. 상사리더십이 상사신뢰에 미치는 영향

상사신뢰	표준화 계수	t	p	F	R <sup>2</sup>
(상수)		3.154	.002	58.132	.522
개별배려	.357	4.865	.000		
지적자극	.152	2.013	.045		
카리스마	.108	1.707	.089		
상황보상	.222	3.357	.001		
예외관리	-.077	-1.695	.091		

R<sup>2</sup> : .531, 수정된 R<sup>2</sup> : .522, F=58.132, p=.000,

#### 2) 가설 2

가설 2는 상사리더십의 하위 차원들과 직무만족과의 관계에 관한 내용이다. [표 6]의 회귀식에서 개별배려( $\beta = .282, p < 0.05$ )와 상황보상( $\beta = .212, p < 0.05$ )은 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

표 6. 상사리더십이 직무만족에 미치는 영향

직무만족	표준화 계수	t	p	F	R <sup>2</sup>
(상수)		3.495	.001	24.253	.307
개별배려	.282	3.188	.002		
지적자극	.061	.669	.504		
카리스마	.034	.444	.657		
상황보상	.212	2.659	.008		
예외관리	.099	1.802	.073		

R<sup>2</sup> : .321, 수정된 R<sup>2</sup> : .307, F=24.253, p=.000,

#### 3) 가설 3

가설 3은 상사신뢰와 직무만족과의 관계에 관한 내용



이다. [표 7]에서 보는 바와 같이 상사신뢰( $\beta=.413$ ,  $p<0.05$ )가 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 7. 상사신뢰가 직무만족에 미치는 영향

직무만족	표준화 계수	t	p	F	R <sup>2</sup>
(상수)		9.203	.000	53.522	.167
상사신뢰	.413	7.316	.000		

R<sup>2</sup> ; 170, 수정된 R<sup>2</sup> ; .167, F=53,522 p=.000

## V. 결론

관광호텔은 서비스산업 중에서도 인적자원이 가장 중요하며, 효과적인 인적자원관리가 호텔조직의 성패를 좌우하는 중요한 요소로 인식되었다. 이에 따라, 호텔조직내 상사의 리더십에 따라 관광호텔 종사원은 부서 내 직원들 사이의 원활한 관계형성 뿐만 아니라 대고객 서비스에도 영향을 미친다.

그러나, 관광호텔 종사원은 직무의 약한 동기, 역할의 모호성, 그리고, 직무에 대한 낮은 지각 등으로 인하여 종사원의 직무만족도에도 영향을 미친다.

효과적인 인적자원관리를 위해서는 훌륭한 인적자원을 확보하는 노력도 중요하지만, 선발된 인적자원을 유지하는 문제가 중요하게 대두되고 있다. 따라서, 대고객 서비스를 직접 제공하는 관광호텔 종사원의 직무만족에 영향을 미치는 상사리더십을 연구함으로써 관광호텔 종사원의 직무만족과의 관계를 규명하고자한다.

본 연구에서는 관광호텔 종사원의 부서내 상사의 리더십이 상사에 대한 신뢰와 종사원의 직무만족도에 미치는 영향관계를 분석하였다.

분석결과, 상사리더십이 상사신뢰에 미치는 영향은 개별배려(.357)와 상황보상(.222)이 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 상사리더십이 직무만족에 미치는 영향도 개별배려(.282)와 상황보상(.212)이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 상사신뢰(.413)가 직무만족에 미치는 영향도 통계적으로 유의한 수준으로 나타났다.

또한, 상사리더십이 상사신뢰에 미치는 영향이 52.2%로 높게 나타났으나, 상사신뢰가 직무만족에 미치는 영향(16.7%)은 상대적으로 낮게 나타났다. 따라서, 경영자는 상사의 중요성을 인식하고, 리더십이 높은 상사에 대한 권한을 일정부분 이양할 필요가 있어야 할 것이다.

본 연구의 한계점은 상사리더십, 상사신뢰, 그리고, 직무만족의 종합적인 관계를 파악하지 못했다라는 점에서 연구의 한계로 설정한다.

향후, 연구에서는 각각의 개념간의 영향관계를 파악하는 방향에서 연구가 진행되어야 할 것이다.

## 참고 문헌

- [1] 남택영, *관광호텔 총지배인 Leadership이 호텔경영에 미치는 영향에 관한 연구*, 경기대 대학원 박사학위논문, 2000.
- [2] 조용식, *리더십 유형이 종업원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향: 고용형태 및 브랜드인지도의 조절효과를 중심으로*, 청주대 대학원 박사학위논문, 2011.
- [3] 석기현, *리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 항공운송산업을 중심으로*, 세종대 대학원 박사학위논문, 2004.
- [4] R. M. Stogdill, *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*, The Free Press, 1974.
- [5] H. Koontz and C. O'Donnell, *Management : A Systems and Contingency Analysis Managerial Functions*, McGraw-Hill, 1976.
- [6] P. Hersey and E. H. Blanchard, *Management of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, 1977.
- [7] 강정대, *현대경영조직론*, 박영사, 1985.
- [8] B. M. Bass, *Bass and Stogdill's handbook of leadership : A survey of theory and research*, Free Press, 1990.

[9] P. G. Northouse, *Leadership : Theory and Practice*, California, Sage Publishing, Inc., 2001

[10] M. J. Wallace, *Organizational Behavior and Performance*, Scoot Foresman and Co., 1983.

[11] E. P. Hersey, and K. Blanchard, *Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources*, Prentice Hall, 1993.

[12] 하용규, 호텔 임파워먼트 도입이 리더십과 조직몰입의 관계에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 2003.

[13] 강종천, 호텔관리자 리더십이 조직구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 2004.

[14] 김정희, "리더십 유형이 직무만족과 직무성취에 미치는 영향 연구," 한국항공학회지, 제2권, 제1호, pp.93-110, 2004.

[15] 홍석환, *외식업 관리자의 리더십이 의사유통과 조직성취에 미치는 영향*, 경원대학교 대학원 박사학위논문, 2005.

[16] 송정수, 이규용, "서번트 리더십이 직무자율성, 상사신뢰 및 창의성에 미치는 영향," 산업경제연구, 제22권, 제4호, 한국산업경제학회, 2009.

[17] 이인재, 유희경, "상사 성격이 부하 직원의 상사 신뢰와 성과에 미치는 영향분석," 경영연구, 제26권, 제2호, 한국산업경영학회, 2011.

[18] 박진영, 이성각, 이희수, "특급호텔의 인사평가 공정성이 신뢰 및 조직몰입에 미치는 영향," 관광연구, 제26권, 제2호, 대한관광경영학회, 2011.

[19] 김종재, *조직행동론*, 박영사, 1998.

[20] G. A. Yuki, *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, Homewood III : Richard, Irwin, Inc., 1984.

[21] 표용태, 리더십유형 조직몰입 응집력 이직의도의 관계에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 1998.

[22] 강승권, "경영자 리더십 유형이 조직유희성에 미치는 영향," 경영학연구, 제3권, 제1호, 제주경영학회, 1998.

[23] 이우상, *관광호텔 지배인의 리더십 유효성에 관한 연구*, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 1994.

[24] 홍성화, *한국호텔기업에 있어서 변혁적 리더십의 유효성*, 한양대학교 대학원 박사학위논문, 1999.

저 자 소 개

남택영(Taeg-Yeong Nam)

종신회원



- 1997년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(경영학석사)
- 2001년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광학박사)
- 1998년 3월 ~ 현재 : 신성대학교 호텔관광과 교수

<관심분야> : 호텔서비스경영, 호텔식음료서비스, 관광서비스, 지역이벤트

이계희(Gye-Hee Lee)

정회원



- 1992년 5월 : Florida International University(호텔경영학석사)
- 2001년 12월 : Perdue University (관광경영학박사)
- 2007년 3월 ~ 현재 : 경희대학교 관광학부 교수

<관심분야> : 관광지마케팅, 소비자 행동론

지봉구(Bong-Gu Jee)

종신회원



- 1994년 2월 : 청주대학교 관광경영학과(경영학사)
- 1997년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(경영학석사)
- 2002년 8월 : 경기대학교 관광경영학과(관광학박사)

• 2012년 3월 ~ 현재 : 서울호서전문학교 학사과정 관광경영 전공주임교수

<관심분야> : 관광전략, 관광정보, 관광정책, 문화관광콘텐츠