

변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향

Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior in Foodservice Industryfor

신혜숙

강원대학교 관광학과

Hye-Sook Shin(hyeshin@kangwon.ac.kr)

요약

본 연구는 외식산업 관리자의 변혁적 리더십이 조직 구성원의 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 실시하였다. 기존의 문헌 및 선행연구를 통해 연구의 설계를 하였고, 조사는 서울 시내 외식산업 종사원들을 대상으로 설문조사서를 이용하여 실증분석 하였다.

변혁적 리더십의 두 요인이 조직시민행동의 이타적 행동에 미치는 영향을 분석한 결과 분발고취 및 카리스마는 이타적 행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 지적 자극 및 개별적 배려는 이타적 행동에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 변혁적 리더십이 조직시민행동의 순응적 행동에 미치는 영향을 분석한 결과 지적자극 및 개별적 배려는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 분발고취 및 카리스마 요인만이 순응적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과는 조직 시민행동을 높이는데 도움이 될 변혁적 리더십의 세부요인들을 파악함으로써 바람직한 리더십 방향을 제시하여 외식산업의 경쟁력 제고에 기여할 것이다.

■ 중심어 : | 변혁적 리더십 | 조직시민행동 |

Abstract

The purpose of this study is to identify the effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior in foodservice industry. Prepared questionnaires were distributed to 300 sample employees working in foodservice industry. Among 300 questionnaires, 279 response were collected. The results of this study are as follows. First, endeavor inspiration and charisma of transformational leadership has positive effects on the altruistic action of organizational citizenship behavior. Secondly, intellectual stimulation and individual consideration of transformational leadership has negative effects on the altruistic action of organizational citizenship behavior. Third, intellectual stimulation and individual consideration of transformational leadership has not effects on the conformist action of organizational citizenship behavior. But endeavor inspiration and charisma has positive effects on the conformist action.

■ keyword : | Transformational Leadership | Organizational Citizenship Behavior |

* 본 연구는 2012년도 학사경비보조금 재원으로 강원대학교의 연구비를 지원받아 수행됨.

접수번호 : #120120-003

접수일자 : 2012년 01월 20일

심사완료일 : 2012년 02월 27일

교신저자 : 신혜숙, e-mail : hyeshin@kangwon.ac.kr

I. 서론

경영조직에 있어 기업이윤의 극대화를 달성하기 위해 국내·외의 많은 연구기관에서는 인적 원을 기업목적에 효과적으로 활용하기 위한 리더십 문제에 보다 큰 관심을 갖고 연구에 박차를 가하고 있다. 특히 기업경영에 있어 리더십의 문제는 경영 그 자체와 동일시할 만큼 개개 조직행위에 있어 매우 중요한 위치를 차지하고 있기 때문에 한 조직의 성패는 효과적인 리더십의 발휘여부에 달려 있다 하여도 과언은 아닐 것이다[7].

특히 오늘날과 같이 급변하며 경쟁적이고 복잡한 환경 속에 있는 외식산업체들이 그 조직을 유지시키고 환경변화에 적절히 대응하기 위해서는 조직의 리더들이 급변하는 환경에 대해 바로 인식하고 조직이 높은 성과를 달성할 수 있도록 구성원들에게 인식시키고 영향력을 미치는 리더십이 매우 중요하다 할 수 있다. 리더십 중에서도 변혁적 리더십은 팀원의 태도와 행동에 긍정적인 영향을 미치는데, 종사원들로 하여금 자발적인 참여와 목표에 대한 몰입을 높이도록 한다.

조직시민행동은 동료와 조직에 대해 이타적이고 순응적인 행동을 함으로써 조직의 목표를 달성하는데 기여하는 행동유형이기 때문에 팀 내 구성원간의 상호의존성에 영향을 받으며, 긍정적인 팀 성과를 얻는데 직접적인 도움이 된다[5]. 조직시민행동은 자유재량적이며, 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 또는 명시적으로 인식되지는 않으며, 집합적으로 조직의 효과적인 기능을 돕는 구성원 개인들의 행동[18], 즉 조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만 조직 구성원 스스로가 행하는 자발적인 행동으로 조직의 효율성 증진에 기여하는 행동이다.

그동안 조직시민행동이 리더십과 관련이 있고, 리더십이 조직 구성원의 조직몰입이나 조직시민행동에 유의한 영향을 미친다는 연구[1][4][7][15]들이 이루어져 왔다. 기존의 리더십에 관한 연구는 주로 리더의 자질, 특성 혹은 리더의 성공적인 행동패턴에 초점을 두는 거래적 리더십에 관한 다양한 연구가 이루어졌고, 변혁적 리더십에 관한 연구는 비교적 최근에 미국 호텔기업들을 중심으로 행해지기 시작하였다. 일방적인 리더십으

로 조직 구성원들이 주어진 역할이나 직무에 만족하지 못한 상태에서 직무를 수행하는 것보다는 변혁적 리더십으로 구성원들이 수행해야 할 직무에 대한 만족과 조직 내에서 직무의 핵심적 역할은 아니더라도 결국 조직에 많은 도움을 줄 수 있는 문제를 스스로 찾아서 해결하는 조직시민행동이 조직의 유효성을 더욱 향상시킬 수 있을 것이다[8]. 따라서 리더십 중에서도 변혁적 리더십과 조직시민행동간의 관계에 대한 연구 및 호텔에 비해 상대적으로 미미했던 외식산업을 대상으로 한 리더십 연구의 필요성이 제기된다.

이에 본 연구는 외식산업 관리자의 변혁적 리더십이 조직 구성원들의 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 조직시민행동을 제고하는데 도움이 될 변혁적 리더십의 세부요인들을 파악하고자 한다. 그 결과 바람직한 변혁적 리더십 방향을 제시함으로써 외식산업 전반의 경쟁력 제고와 조직의 유효성 향상에 기여하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 변혁적 리더십

리더십이란 어떤 목적 또는 목표를 달성하기 위해 한 사람이 다른 사람에게 영향을 미치려고 시도하는 과정 [23]으로 보아지는데, 다시 말해 리더십이란 리더가 부하들에게 관심을 가지는 과정이며, 영향력을 포함하고 있고 부하들의 관계가 있는 집단에서 일어나고, 목표를 달성하기 위한 것이라 할 수 있다. 이러한 리더십연구는 사회적 측면뿐만 아니라 이론적 측면에 있어서도 비약적인 발전을 이루어왔는데, 인간관계의 개선이나 조정 방법을 이론화하고 한걸음 더 나아가 각종 사회집단이 갖는 잠재능력을 최대한으로 발휘할 수 있도록 하는데 크게 작용하게 되었다. 최근 리더십의 연구는 조직의 생존과 경쟁력을 강화하기 위해 조직변화를 유발할 수 있는 리더의 능력에 초점을 두는 변혁적 리더십에 대한 연구가 주류를 이루고 있다고 볼 수 있다[7].

리더십의 유형을 최초로 거래적 리더십(transactional leadership)과 변혁적 리더십(transformational leadership)

으로 분류한 이는 Bruns(1978)이며 그 후 Bass(1990)에 의해 더욱 체계화되었다고 볼 수 있다. 거래적 리더십은 리더와 부하의 관계를 교환관계로 규정하여 성과에 따른 보상과 제한적인 개입을 통해 집단을 이끄는 리더십으로 부하의 자발적인 문제해결이나 창의성 증진, 개선노력과 같은 질적인 변화를 촉진하기 어렵다는 점이 그 한계로 지적된다[9]. 이를 극복하기 위한 대안으로 최근에는 변혁적 리더십이 대두되기 시작하였다[16].

변혁적 리더십은 장기적 효과와 가치창조에 중점을 두어 부하에게 단순히 복종할 것을 요구하는 것이 아니라 부하의 신념, 욕구, 가치를 바꾸고 틀 자체를 변화시켜 새로운 기회를 창출하도록 하는 진취적인 리더십이라 할 수 있다. 리더십의 효과가 부하들에게 편익이 되느냐와 상관없이 그들의 동기를 활성화시키고 몰입감을 증가시키면 변혁적 리더가 되는 것이며, 그 구성요인으로 카리스마(charisma), 분발고취, 개별적 배려, 지적 자극 등을 제시하였다[12]. 카리스마는 비전과 사명감을 제공하고 부하들이 리더를 존경하고 신뢰하도록 하며 자신감을 가지고 리더와 자신들을 동일시하도록 하는 것이다. 즉, 카리스마는 조직의 구성원들이 기꺼이 추종하고자 하는 성공적인 역할모델로서의 능력을 의미한다. 분발고취는 부하들에게 비전을 제시하고 격려를 통하여 기운을 북돋우고 업무에 열심히 매진하도록 하는 것이다. 개별적 배려는 부하를 일대 일에 기초하여 개별적인 관심을 보여주고 개개인이 가지는 욕구의 차이를 인정하며 잠재력을 개발해 주는 것이다. 지적 자극은 과거의 사고방식과 업무방식에서 벗어나 새로운 업무를 시도하도록 장려하며, 전문적인 지식을 활용하여 구성원과 함께 문제해결 방법을 찾는 것이다.

변혁적 리더십은 부하들의 이해관계의 폭을 확장하여 그들이 개인적 이익에 앞서 조직의 목표를 인식하고 수용할 수 있도록 하며, 조직구성원들의 조직에 대한 부정적 태도를 감소시키는 결과를 나타냈다[14]. 리더십 연구와 관련하여 Podsakoff, Mackenzie, Moorman & Fetter(1990)는 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향을 조사하였는데, 그 결과 변혁적 리더십은 조직시민행동에 영향을 미치나 그 영향은 간접적이고, 개별적 고려만이 조직시민행동에 직접적인 영향을 주는

것으로 나타났다. 또한 리더에 대한 부하의 신뢰와 만족이 매개작용을 하는 것으로 나타났다.

이대성·이종직(2002)은 그들의 연구를 통하여 변혁적 리더십이 종사원의 직무만족에 영향을 미치고, 종사원의 직무만족은 조직시민행동에 직접적인 영향을 미친다고 밝힌 바 있다. 또한 신형섭·강종천(2007)은 호텔종사원을 대상으로 리더십과 조직몰입간의 관계를 검증하였는데, 그 결과 변혁적 리더십 중 카리스마와 지적 자극에 대해 높게 지각할수록 정서적 몰입이 높아지는 것으로, 지적 자극에 대해 높게 지각할수록 계속적 몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 고희석·이준엽(2009)은 호텔종사원의 리더십 유형이 조직시민행동에 미치는 영향을 검증하였는데, 그 결과 변혁적 리더십이 종사원들의 조직시민행동을 강화시키는 것으로 드러났다.

2. 조직시민행동

조직시민행동은 자유재량적이며, 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 또는 명시적으로 인식되지 않으며, 조직의 효과적인 기능을 돕는 구성원 개인들의 행동, 즉 조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만 조직구성원 스스로가 행하는 자발적인 행동으로 조직의 효율성 증진에 기여하는 행동[18]이라고 정의할 수 있다. 다시 말해 조직시민행동은 조직의 공식적 보상체계에서 인정되지 않고 역할 담당자 자신의 재량에 의해 행해지는 역할 외의 행동이라는 특성을 지니고 있다. 조직시민행동은 조직의 관심사항에 적극적으로 반응하면서 사려깊게 행동하는 개인적인 행동으로, 인적 자원을 보다 효율적으로 이용하여 조직내 구성원들의 자발적인 참여를 촉진시켜 전반적으로 조직의 유효성을 높이는데 기여한다[19].

조직시민행동의 구성개념에 대해 Smith, Organ & Near(1983)는 작업과 관련하여 동료들 자발적으로 돕는 이타성과 조직 전체에 도움을 주는 일반화된 순응 두 가지로 구분하였고, Organ(1988)은 그 구성요소를 이타성, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠맨십으로 구분하였다. 이타성은 조직 내의 업무나 문제에 대해 특정한 타인을 도와주려는 구성원들의 직접적이고 자발적인 조직행동을 의미한다. 양심성은 조직의 구성원들

이 갈등상황에 처할 때 나타나기 쉬운 것으로 조직에서 요구되는 최저수준 이상의 역할을 수행하는 것을 말한다. 예의성은 구성원 자신의 어떤 의사결정이나 행동으로 인하여 다른 구성원과의 직무관련 문제가 발생할 것을 염려하여 문제가 발생하기 이전에 구성원들 간의 정보 등을 공유하여 예방하는 행동을 의미한다. 시민정신이란 조직생활을 할 때 조직내 활동에 책임감을 가지고 적극적 참여하며 몰입하는 행동을 의미한다. 스포츠맨십이란 조직 내에서 발생하는 사소한 문제에 대해 불평이나 비난을 하지 않고 가능하면 조직생활의 사소한 불편이나 고충을 자발적으로 해결하는 행동을 말한다.

또한 Williams & Anderson(1991)은 조직시민행동의 구성개념을 개인에 대한 조직시민행동과 조직에 대한 조직시민행동으로 구분하였다. 즉, 개인에 대한 조직시민행동은 주변의 타인을 지원하는데 목적이 있는 이타적 행동이며, 조직에 대한 조직시민행동은 조직에 도움을 주는 순응적 행동을 의미한다.

조직시민행동에 관한 연구는 주로 조직시민행동의 구성요소와 개념에 대한 연구에서 조직시민행동에 영향을 미치는 선행요인을 규명하는 연구로 변화되어왔는데, 그 결과 직무만족, 조직몰입, 신뢰, 정당성, 리더십, 공정성 등이 선행요인으로 드러났다[10]. 리더십과 조직시민행동간의 관련 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. Koh, Steers & Terborge(1995)는 변혁적 리더십과 전반적인 조직시민행동과의 관계를 조사하였는데, 그 결과 변혁적 특성이 높은 리더가 그렇지 않은 리더에 비해 부하들의 몰입수준 및 조직시민행동을 제고한다고 밝혔다. Podsakoff, MacKenzie & Bommer (1996)는 다양한 산업에 종사하는 종사원들을 대상으로 변혁적 리더십이 종사원들의 태도, 역할지각, 역할 내 행동 및 조직시민행동에 미치는 영향을 조사하였는데, 그 결과 유의적인 영향을 미친다는 것을 입증하였다.

김강식·윈유석(2004)은 호텔종사원을 대상으로 리더십이 직무만족, 조직시민행동에 미치는 영향을 검증하였는데, 그 결과 변혁적 리더십이 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 조성호(2008)는 컨벤션종사원을 대상으로 한 그의 연구에서 변혁적 리더십 중 개별적 배려와 지적 자극은 조직시민행동 중

이타성, 양심성에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 밝혔다. 김진희(2008)는 그의 연구를 통해 변혁적 리더십이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혔고, 변혁적 리더십과 조직시민행동에 대한 팀위의 긍정적인 매개효과를 확인하였다. 김우진·서원석((2010)은 호텔종사원들을 대상으로 하여 조직시민행동의 구성요소를 이타성, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠맨십 등으로 하여 리더십과 조직시민행동과의 관계를 검증하였는데, 그 결과 변혁적 리더십이 조직시민행동에 부분적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 드러났다. 즉, 변혁적 리더십의 개별적 배려는 양심성에 정(+)의 유의한 영향을 미치며, 변혁적 리더십의 지적 자극, 동기부여는 이타성, 양심성, 시민정신, 스포츠맨십에 정(+)의 유의한 영향을 미치지만 변혁적 리더십의 카리스마는 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

III. 연구의 설계

1. 연구의 모형 및 가설 설정

본 연구는 외식산업 종사원의 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향을 검증하고자 하는 것으로, 변수의 조작적 정의는 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십은 장기적 효과와 가치창조에 중점을 두어 부하의 신념, 욕구, 가치 등을 변화시켜 새로운 기회를 창출하도록 하는 리더십[12]으로 정의한다.

둘째, 조직시민행동은 조직의 공식적 규정이 아닌 조직구성원 스스로의 자발적인 의지로 행해지는 조직의 효율성 증진에 기여하는 행동[18]으로 정의하며, 주변의 타인을 지원하려는 이타적 행동과 조직에 도움 주는 순응적 행동으로 구분하였다.

본 연구의 설계를 위한 변수 및 변수설정의 근거는 다음과 같다. 변혁적 리더십 변수는 신형설·강종천(2007), 김우진·서원석(2010) 등의 연구를 토대로 카리스마(charisma), 분발고취, 개별적 배려, 지적 자극 등 4개 항목으로 설정하였다. 조직시민행동 변수는 Williams & Anderson(1991)과 김진희(2008)의 연구를 토대로 주

변의 타인을 지원하려는 이타적 행동과 조직에 도움 주는 순응적 행동 2개 항목으로 설정하였다. 변수 측정문항은 리커트 7점 척도(7-point Likert Scales)를 이용하여 측정하였다. 이상의 내용에 대한 본 연구의 모형은 다음의 [그림 1]과 같다.

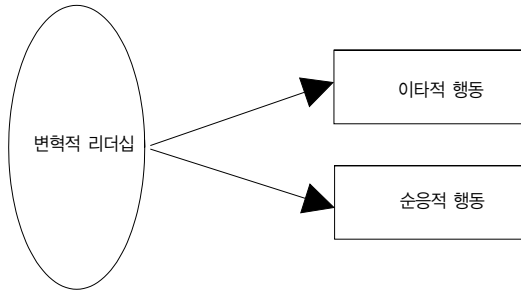


그림 1. 연구의 모형

상기의 연구모형에 따라 설정한 가설은 다음과 같다.

- 가설 1: 변혁적 리더십은 이타적 행동에 유의한 영향을 미칠 것이다
- 가설 2: 변혁적 리더십은 순응적 행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 설문지의 구성

본 연구의 설문지는 인구통계적 사항, 변혁적 리더십, 조직시민행동 등에 관한 문항으로 구성하였는데, 이를 다음의 [표 1]에 제시하였다.

표 1. 설문지의 구성

설문항목	변수	문항수
인구통계적 특성	성별, 연령, 학력, 직위, 근무부서, 재직기간, 월평균소득	7
변혁적 리더십	분발고취(1-5), 지적자극(6-9), 카리스마(10-14), 개별적 배려(15-17)	17
조직시민행동	이타적 행동: 조퇴, 출장, 결혼한 동료의 작업을 도와줌, 공식적 요청 없이도 동료를 도와줌, 과중한 일을 하는 동료를 도와줌, 새로운 동료가 업무에 적응하도록 도와줌. 순응적 행동: 정해진 업무시간 준수, 개인적 용무로 업무시간 허비하지 않음, 업무수행시 불필요한 시간낭비 하지 않음, 업무에 차질 있을 경우 사전 연락함.	8

3. 분석방법

본 연구는 서울 시내 6개 외식산업 종사원들을 대상으로 설문지를 이용하여 조사하였다. 조사 시기는 2009년 7월 11일부터 7월 20일까지 실시하였고, 총 300부의 설문지를 배포하여 회수된 설문지 279부를 본 연구를 위한 자료로 활용하였다. 본 연구는 측정척도의 신뢰성과 타당성분석을 위해 Cronbach's Alpha 계수를 이용한 내적 일관성 기법(Internal Consistency Method), 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 실시하였다. 조사대상자의 일반적 특성을 파악하기 위해서는 빈도분석을 실시하였고, 가설을 검증하기 위해서는 다중회귀분석을 실시하였으며, 이는 SPSS Win 15.0 프로그램을 이용하여 분석하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성을 파악하기 위하여 279개의 유효표본에 대한 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였는데, 그 결과를 다음의 [표 2]에 제시하였다.

표 2. 조사대상자의 일반적 특성

항목		빈도	비율(%)	항목		빈도	비율(%)
성별	남	110	39.4	직위	사원급	261	93.5
	여	169	60.6		주임-대리급	13	4.7
연령	20-24세	167	59.9	재직기간	과장	5	1.8
	25-29세	106	38.0		1년 미만	177	63.4
	30-34세	3	1.1		1-3년 미만	74	26.5
	40세 이상	3	1.1		3-5년 미만	23	8.2
학력	고졸	116	41.6	월소득	5년 이상	5	1.8
	전문대졸	95	34.1		100만원 미만	178	63.8
	대졸	65	23.3		100-150만원	93	33.3
고용형태	대학원 재학 이상	3	1.1	월소득	150-200만원	6	2.2
	정규직	137	49.1		200-250만원	1	0.4
	비정규직	142	50.9		250 이상	1	0.4

2. 신뢰성 및 타당성분석

본 연구에서는 타당성 검증을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 이는 측정변수의 주요 정보를 유지하면서 축약된 새로운 변수로서 요인을 도출하는 방식으로 여러 측정변수를 축소화하는 방식이다. 요인적재량 (Factor Loading)은 보통 0.4 이상이면 채택하고, 0.5 이상이면 중요한 변수로 여긴다. 따라서 본 분석에서 요인적재량은 0.4 이상을 평가기준으로 설정하였다. 각 항목들의 내적 일관성을 평가하기 위해서는 신뢰성 측정방법인 Cronbach's α 계수를 이용하였으며, 분석결과 모든 요인의 신뢰도계수가 0.6이상으로 나타났다. 외식업체 관리자의 변혁적 리더십에 대한 요인분석 결과는 다음의 [표 3]에 제시하였다. 이 분석결과는 Varimax 회전 후 아이겐 값이 1 이상의 요인을 추출한 것인데, 추출된 두 개 요인은 변혁적 리더십 문항 총 분산의 69.360%를 설명하는 것으로 나타났다.

아래의 표에서 보듯, 요인 1(FAC 1)에는 “관리자는 각자의 업무에 집중하도록 분위기를 만든다, 관리자는 노력을 취대한 기술이게끔 만드는 자극제가 된다, 관리자는 직원들에게 성공과 성취의 표상이 된다, 관리자는 각자가 지향해야 할 확고한 비전을 제시한다, 관리자는 직원들에게 존경을 받는다, 관리자는 부하직원들이 본받고 따를만한 모델이다, 관리자는 스스로 업무에 열중하도록 만든다, 관리자는 화합을 위한 분위기를 조성한다, 관리자는 의견제시시 확실한 근거나 타당성 있는 주장을 요구한다, 관리자는 직원들의 업무능력 포인트를 잘 간파한다” 등 10개 변수들이 요인화되어, 이를 “분발고취 및 카리스마”라 명명하였다.

요인 2(FAC 2)에는 “관리자는 소외된 부하직원에게도 개인적 관심을 보인다, 관리자는 새로운 방법으로 업무수행을 하도록 자주 요구한다, 관리자는 직원들의 개인적 감정도 관심을 보인다, 관리자는 직원들이 원하는 것을 파악해서 성취할 수 있도록 한다, 관리자는 직원들이 어려움에 처했을 때 새로운 관점을 제시해 준다, 관리자는 새로운 아이디어나 발전적인 의견을 제시하도록 독려한다, 나는 우리 회사의 관리자와 알게 된 것을 자랑스럽게 생각한다” 등 7개 변수들이 요인화되어 이를 “지적자극 및 개별적 배려”라 명명하였다.

표 3. 변혁적 리더십에 대한 요인분석 결과

요인	요인 적재량	Eigen value	분산 설명력	공통성	변이계수 (C.V)	Cronbach's α
FAC 1(분발고취 및 카리스마)		10.328	60.752			0.956
각자의 업무에 집중 분위기를 만들	0.834			0.700	0.214	
노력을 하게 만드는 자극제	0.827			0.774	0.238	
직원들에게 성공과 성취의 표상	0.825			0.781	0.239	
각자가 지향할 확고한 비전 제시	0.800			0.718	0.228	
직원들에게 존경을 받음	0.796			0.773	0.237	
부하직원들이 따를 만한 모델	0.793			0.750	0.281	
스스로 업무에 열중하도록 만들	0.734			0.767	0.240	
화합을 위한 분위기 조성	0.719			0.719	0.238	
확실한 근거 타당성 있는 주장 요구	0.706			0.650	0.211	
직원의 업무능력 포인트를 잘 간파	0.628			0.723	0.215	
FAC 2 (지적 자극 및 개별적 배려)		1.463	8.608			0.912
소외된 부하직원에게도 관심을 보임	0.859			0.774	0.278	
새로운 방법으로 업무수행 하도록 요구	0.793			0.702	0.286	
개인적 감정도 관심을 보임	0.776			0.624	0.249	
원하는 것을 파악해서 성취할 수 있도록 함	0.722			0.760	0.268	
어려움에 처할 때 새로운 관점을 제시	0.649			0.774	0.269	
새로운 아이디어나 발전적 의견 제시 독려	0.618			0.667	0.281	
관리자와 알게 된 것을 자랑스럽게 생각	0.301			0.135	삭제	

본 연구에서는 조직시민행동 개념을 측정하고자 8개의 문항을 구성하였으나, 문항의 공통성(communality)이 0.5이하이며 항목 제거시 신뢰도가 높아지는 것으로 나타난 ‘나는 정해진 업무시간을 준수한다’ 항목을 삭제하고 요인분석을 실시하였다. 조직시민행동에 대한 요인분석 결과는 다음의 [표 4]와 같다. 이 분석은 아이겐 값이 1을 넘는 요인들을 추출한 것으로, 추출된 요인별 분산의 총 설명력은 78.187%로 나타났다.

아래의 표에서 보듯, 요인 1(FAC 1)에는 조직시민행동 측정항목 중 “나는 조퇴, 출장, 결근한 동료의 작업

을 도와준다, 공식적인 요청이 없어도 동료들 돕는 일에 참여한다, 나는 과도한 일을 수행하는 동료들 도와준다, 나는 새로운 동료가 업무에 적응하도록 도와준다” 등 4개 변수들이 요인화되어 이를 “이타적 행동”이라 명명하였다. 요인 2(FAC 2)에는 “개인적인 용무로 업무시간을 허비하지 않는다, 업무수행시 불필요하게 시간을 낭비하지 않는다, 업무에 차질을 빚게 될 경우 사전에 연락을 취한다” 등 3개 변수들이 요인화되었으며 이를 “순응적 행동”이라고 명명하였다.

표 4. 조직시민행동에 대한 요인분석 결과

요인	요인 적재량	Eigen value	분산 설명력	공통성	변이 계수 (C.V)	Cronbach's α
FAC 1 (이타적 행동)		4.395	62.788			0.904
조퇴, 출장, 결근한 동료의 작업을 도와줌	0.869			0.798	0.246	
공식적 요청 없이도 동료들 도와줌	0.866			0.826	0.203	
과중한 일을 하는 동료들 도와줌	0.850			0.818	0.221	
새로운 동료가 업무에 적응하도록 도와줌	0.759			0.678	0.198	
FAC 2 (순응적 행동)		1.078	15.399			0.856
개인적 용무로 업무시간 허비하지 않음	0.909			0.866	0.206	
업무수행시 불필요한 시간낭비 없음	0.887			0.869	0.210	
업무에 차질 있을 경우 사전 연락함	0.685			0.619	0.180	

3. 가설 검증

본 연구에서는 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 구체적으로 변혁적 리더십의 하위요인으로서 분발고취 및 카리스마, 지적 자극 및 개별적 배려를 독립변수로 설정하여 이 요인들이 조직시민행동의 요인인 이타적 행동과 순응적 행동에 미치는 영향을 알아보기 위해 두 번의 회귀분석을 실시하였다. 그 결과를 다음의 [표 5]에 제시하였다.

표 5. 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 분석

종속 변수	독립 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	Sig.	공선성 통계량	
		B	표준 오차				공차 한계	VIF
이타적 행동	(상수)	3.301	0.280		11.794	0.000		
	분발고취 및 카리스마	0.504	0.074	0.534	6.777	0.000	0.485	2.064
	지적 자극 및 개별적 배려	-0.151	0.059	-0.202	-2.569	0.011	0.485	2.064
R2=0.171, (Adjusted R2=0.165), F=28.406 (p=.000), Durbin-Watson=1.721								
순응적 행동	(상수)	4.648	0.303		15.344	0.000		
	분발고취 및 카리스마	0.331	0.080	0.344	4.111	0.000	0.485	2.064
	지적 자극 및 개별적 배려	-0.122	0.064	-0.160	-1.915	0.056	0.485	2.064
R2=0.065, (Adjusted R2=0.058), F=9.557 (p=.000), Durbin-Watson=1.702								

먼저 변혁적 리더십의 두 요인이 조직시민행동의 이타적 행동에 미치는 영향을 분석한 결과 두 요인 모두 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십의 요인 중 분발고취 및 카리스마는 $p < 0.01$ 수준에서 이타적 행동에 유의한 정(+)의 영향을, 지적 자극 및 개별적 배려는 $p < 0.05$ 수준에서 이타적 행동에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉 외식업체 관리자가 직원들이 스스로 업무에 집중하고 발전할 수 있도록 분위기를 만들어주면 다른 직원을 먼저 도와주고자 하려는 행동의도가 높아지는 반면, 관리자가 직원들 개개인에게 너무 많은 관심과 새로운 방식의 업무지시를 하면 다른 직원을 돕고자 하는 행동의도를 오히려 낮추게 된다고 할 수 있다. 종속변수에 미치는 독립변수의 상대적인 영향력을 살펴보면 분발고취 및 카리스마 요인이 0.534, 지적 자극 및 개별적 배려가 -0.202로 나타났고 수정된 R2값은 0.165로서 회귀모형의 설명력이 16.5%로 나타났으며, 회귀모형에 대한 F값이 28.406($p = .000$)로 통계적으로 유의한 결과를 보여주고 있다.

이어 변혁적 리더십이 조직시민행동의 순응적 행동

에 미치는 영향을 분석한 결과, 지적자극 및 개별적 배려는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 분발고취 및 카리스마 요인만이 $p < 0.01$ 수준에서 순응적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 외식업체 관리자가 직원들로 하여금 스스로 업무에 집중하고 발전할 수 있는 분위기를 만들어주면 줄수록 자신의 양심에 따라 조직의 명시적, 암묵적 규칙을 충실히 준수한다고 할 수 있으며, 회귀계수는 0.344로 나타났다. 이 회귀식의 수정된 R2값은 0.058로 비교적 낮은 설명력을 보이고 있으나, 회귀모형에 대한 F값이 28.406($p = .000$)로 통계적으로 유의한 결과를 보여주고 있다. 따라서 “변혁적 리더십은 이타적 행동에 유의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설1은 채택되었으나, “변혁적 리더십은 순응적 행동에 유의한 영향을 미칠 것이다”는 가설2는 부분 채택되었다.

V. 결 론

본 연구는 외식산업 관리자의 변혁적 리더십이 조직 구성원의 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 실시하였다. 기존의 문헌 및 선행연구를 통해 연구의 설계를 하였고, 조사는 서울 시내 외식산업 종사원들을 대상으로 설문조사서를 이용하여 실증분석하였다.

변혁적 리더십의 두 요인이 조직시민행동의 이타적 행동에 미치는 영향을 분석한 결과 분발고취 및 카리스마는 이타적 행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 지적 자극 및 개별적 배려는 이타적 행동에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 변혁적 리더십이 조직시민행동의 순응적 행동에 미치는 영향을 분석한 결과 지적자극 및 개별적 배려는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 분발고취 및 카리스마 요인만이 순응적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과에 따른 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십 요인 중 분발고취 및 카리스마는 조직시민행동의 이타적 행동에 가장 큰 영향을 미치

는 것으로 밝혀졌는데, 이는 외식산업의 조직 구성원들이 주위의 동료들 적극적으로 돕고 지원하려는 행동이 무엇보다 리더의 강력한 역할에 의해 좌우됨을 알 수 있다. 즉, 리더는 조직 구성원들에게 우선 성공의 표상 및 존경의 대상이 되어야 하며, 확고한 비전을 제시할 수 있고, 분발적 자극제로서의 역할을 하는 것이 구성원들간의 협동이나 이타적 행위에 중요하게 작용함을 시사하고 있다. 따라서 외식업체에서는 이러한 분발고취 및 카리스마와 관련된 리더십 연구개발에 더 많은 관심을 기울여야 할 필요가 있을 것이다.

둘째, 변혁적 리더십 요인 중 지적자극 및 개별적 배려는 조직시민행동의 순응적 행동에 영향을 미치지 않으며, 분발고취 및 카리스마 요인만이 순응적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 리더가 조직 구성원들에게 개인적 감정이나 관심을 보이며 배려를 해 주는 것보다는 강력한 분발고취적 자극을 주거나 본받을만한 역할모델로서의 존재감을 주는 것이 업무시간을 준수하거나, 업무시간을 낭비하지 않는 등 여러 측면에서 조직에 도움을 주는 순응적 행동에 더 크게 도움이 된다는 것을 시사하고 있다.

종합하여볼 때 변혁적 리더십 요인 중 분발고취 및 카리스마는 조직시민행동의 이타적 행동에 가장 큰 영향을 미치며, 그 다음으로 순응적 행동에 영향을 미치는 가장 중요한 요인으로 나타났는데 이는 외식산업에서 조직 구성원들의 동료에 대한 이타적 행동이나 순응적 행동을 돕기 위해 가장 중요하게 여겨지는 것이 부하에게 비전을 제시하고, 자신감을 고취시키며, 획기적이며 혁신적인 이상을 추구하는 리더십의 발휘라 볼 수 있는 것이다. 이러한 점을 인식하여 외식산업에서는 분발고취 및 카리스마적 리더십을 조직 내에서 보다 더 강화시키기 위한 노력을 기울여야 할 것이다.

본 연구는 연구대상으로 선정한 표본이 서울 시내 6개 외식업체 종사원으로 한정하였기 때문에 연구를 일반화하기에는 부족하다고 할 수 있다. 또한 변혁적 리더십과 조직시민행동간의 관계만을 검증하였는데, 향후에는 변혁적 리더십과 결과변수간의 관계에 영향을 미치는 조절변수를 추가한 연구도 필요할 것이라 보아

진다.

참고 문헌

- [1] 김강식, 원유석, "변혁적, 거래적 리더십이 호텔종사원의 직무만족, 조직시민행동에 미치는 영향", 호텔관광연구, 제6권, 제1호, pp.29-49, 2004.
- [2] 김진희, "변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향과 팀웍의 매개효과에 대한 연구", The Korean Journal for Human Resource Development, 제10권, 제3호, pp.175-194, 2008.
- [3] 김우진, 서원석, "호텔기업의 변혁적, 거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 임파워먼트의 조절변수 역할검증을 중심으로", 호텔경영학연구, 제19권, 제3호, pp.173-198, 2010.
- [4] 고호석, 이준엽, "호텔종사원의 리더십 유형이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향", 한국콘텐츠학회논문지, 제9권, 제9호, pp.347-358, 2009.
- [5] 문형구, 김경석, "조직시민행동 연구에 대한 비판적 고찰: 한국에서의 연구를 중심으로", 경영학연구, 제35권, 제2호, pp.609-643, 2006.
- [6] 신형섭, 강종천, "호텔관리자 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향", 호텔경영학연구, 제16권, 제5호, pp.35-61, 2007.
- [7] 윤대혁, 정순태, "변혁적 리더십이 조직시민행동과 조직구성원의 혁신적 행동에 미치는 영향에 관한 연구", 인적자원관리연구 제13권, 제3호, pp.139-169, 2006.
- [8] 이대성, 이종직, "변혁적 리더십이 호텔 종사원의 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향", 호텔경영학 연구, 제11권, 제2호, pp.219-238, 2002.
- [9] 이화용, 장영철, "변혁적 리더십이 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 연구", 인사관리연구, 제28권, 제4호, pp.215-247, 2004.
- [10] 이순규, "호텔조직의 리더십이 리더십 유효성과 조직시민행동에 미치는 영향", 관광연구저널, 제22권, 제3호, pp.129-142, 2009.
- [11] 조성호, "호텔 컨벤션종사원의 변혁적 리더십이 에피커시와 조직시민행동에 미치는 영향", The Korean Journal of Culinary Research, 제14권, 제4호, pp.368-384, 2008.
- [12] B. M. Bass, "From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision, Organizational Dynamics," Vol.18, No.4, pp.19-31, 1990.
- [13] J. M. Burns, *Leadership*, Harper & Row, New York, p.181, 1978.
- [14] W. H. Bommer, G. A. Rich, and R. S. Rubin, "Changing Attitudes about Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on Employee Cynicism about Organizational Change," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.26, No.2, pp.733-753, 2005.
- [15] R. J. Deluga, "Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.16, No.7, pp.315-326, 1994.
- [16] V. L. Goodwin, J. C. Wofford, and L. J. Whittington, "A Theoretical and Empirical Extension to the Transformational Leadership Construct," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.22, No.7, pp.759-774, 2001.
- [17] W. L. Koh, R. M. Steers, and J. R. Terborge, "The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, pp.319-333, 1995.
- [18] D. W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, 4, 1988.
- [19] D. W. Ogan, "The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior," In Staw, B. M. & Cummings, L. L., (eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol.12, pp.43-72, 1990.
- [20] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, R. H.

Moorman, and R. Fetter, "Transformational Leader Behavior and their Effects Follows Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors," *Leadership Quarterly*, Vol.1, No.2, pp.107-142, 1990.

[21] 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.

[22] A. C. Smith, D. W. Organ, and J. P. Near, "Organizational Citizenship Behavior. Its Nature and Antecedents," *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, No.4, pp.653-663, 1993.

[23] A. D. Szilagyi and M. T. Wallace, *Organization Behavior and Performance*. Harper Collins, p.385, 1990.

[24] L. J. Williams and S. E. Anderson, "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship Behaviors," *Journal of Management*, Vol.17, No.3, pp.601-617, 1991.

저자 소개

신혜숙(Hye-Sook Shin)

정회원



- 2004년 : 서강대학교 경영학과 (경영학사)
- 1993년 : 세종대학교 관광경영학과(경영학 석사)
- 1999년 : 경기대학교 관광경영학과(경영학 박사)

• 2004년 10월 ~ 현재 : 강원대학교 관광학과 부교수
<관심분야> : 호텔·관광 내부마케팅, 인적자원관리