

호텔 조리종사원이 인지한 감성리더십이 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동에 미치는 영향

최 원 식¹⁾ · 이 수 범[¶]

경희대학교 일반대학원 조리외식경영학과¹⁾ · 경희대학교 조리·서비스경영학과[¶]

The Effects of the Emotional Leadership Perceived by Hotel Cuisine Employees on Empowerment, Trust and Innovative Behavior

Won-Sik Choi¹⁾ · Soo-Bum Lee[¶]

Dept. of Culinary Science and Food Service Management, Graduate School, Kyung Hee University¹⁾
Dept. of Culinary Service Management, Kyung Hee University[¶]

Abstract

This study aims to empirically analyze the influence of emotional leadership of hotel cuisine employees on empowerment, trust and innovative behavior. Selecting cooks working for ten five-star hotels in Seoul for empirical analysis, total 500 copies of questionnaire (50 copies to each hotel) were distributed for 30 days from September 23rd to October 22nd, 2013. Excluding the ones with missing values or too much weighted tendency, total 426 copies(85.2%) were used as the final data for statistical analysis. As a result of the analysis, the verification of causal relationships between hotel cuisine employees'perceived emotional leadership and empowerment, trust and innovative behavior within organizations is valuable enough to be used as the theoretical foundation in the future. Based on the results of such in-depth analysis, hotel cuisine employees'perceived emotional leadership can be shown through interactions between leaders and employees. The effectiveness of leadership can be maximized only when leaders and employees maintain the mutual cooperative partnership to lead employees' innovative behavior by implanting empowerment and trust in employees.

Key words: emotional leadership, empowerment, trust, innovative behavior

I. 서 론

최근 서비스 수요가 다양화, 고도화 되는 등 서비스 산업의 성장 가능성이 더욱 확대되고 있는 가운데, 서비스 산업의 조직 구성원과 가치관도 다양해지고 빠르게 변하면서 인적자원 관리가 더욱 중요해지고 있다(Stew LJ 2010; Falk A · Ichino A 2006). 특히 서비스 산업은 직원들의 감

성을 이해하고 배려하여 긍정적인 관계를 유지하려는 감성리더십을 통해 협력적 관계를 구축하여 서비스 종사자의 직무에 대한 만족 수준을 높이는 것이 중요하다(Mackey J 2012; Park ES · Lee JS 2012). 또한 외식산업은 대기업들과 호텔 외식 사업부를 중심으로 기업화되면서 보다 경쟁적으로 변화됨에 따라 조직은 더욱 복잡해지고 다양화되어 조직구성원을 이끌어 조직의 목표를 달성

¶ : 이수범, 010-2638-8207, lesoobum@khu.ac.kr, 서울 동대문구 경희대로 26 경희대학교 조리·서비스 경영학과

하는 리더의 역할이 중요시 되고 있다(Kim KT 2002). 더욱이 인적의존도가 높은 외식산업에서 리더의 리더십은 종사원에게 영향력을 행사함으로써(Lee MR 2007), 혁신과 같은 영역에까지 영향을 미칠 수 있다(Cooper RK · Sawaf A 1997). 이와 같은 사회적 인식에 따라 서비스 종사자의 감성을 이해하고 배려하여 구성원과 긍정적인 관계를 유지하는 감성리더십도 재조명되고 있다(Ye JE et al. 2013). 그러나 기존의 호텔 기업의 리더십에 대한 연구들은 리더십의 유형에 있어서 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 조직 유효성에 대해 미치는 영향 연구가 주로 다루어져 왔다(Bass BM 1990; Ha DH · Park EJ 2008). 하지만 최근에 이르러서는 감성을 다루는 연구들이 점차 증가하면서 감성은 인간의 심리적 · 육체적 건강 뿐 아니라 조직 및 직무관련 태도에도 유의한 영향을 미치고 있음이 밝혀지고 있다(Pugh SD 2001; Rafarali A · Worline M 2001; Muchinsky PM 2000). 이에 Goleman D(1998)은 리더의 감성능력이 조직의 비전과 가치를 공유시키고, 궁극에는 조직성과에 영향을 미친다고 제시하였다. 즉, 현재까지의 리더십은 오랜 기간 동안 연구자들의 리더십에 대한 개념과 방법론적인 선호에 따라 다양하게 정의 되었지만, 최근에는 동태적 환경 하에서의 새로운 리더십인 감성리더십과 같은 새로운 시각에 대한 연구가 진행되고 있다(Kim BK · Lee KH 2008). 이러한 리더십을 인지한 종사원은 권한을 부여받으면 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파위를 배분하여 적절한 힘의 이동을 통해 조직 내의 균형을 유지할 수 있으며(Conger JA · Kanungo RN 1988), 리더가 구성원들의 욕구, 상황, 복지 등에 적극적인 관심과 배려를 보이며 공정하게 대우할 때 구성원들의 신뢰가 증진된다고 하였으며(Mishra AK · Spreitzer GM 1998), 이는 조직 구성원들 간의 신뢰가 존재하여 조직이 비전과 목표를 구체적으로 제공하고, 직원들의 이해 및 직무 교육을 적극적으로 추진할수록 혁신성능이 증가된다고 검증 하였다(Cho

SH · Yoon SC 2010; Moorman C et al. 1992). 따라서 조직의 정서적 에너지를 관리하고 활용하는데 있어 리더의 책임은 한층 더 중요해졌으며, 리더와 부하 사이에서 일어나는 상호작용은 어떤 면에서는 감정 에너지의 교환이며, 감정은 리더십의 다양한 장면에서 노출되고 서로의 태도와 행동에 영향을 미친다(McColl-Kennedy JR · Anderson RD 2002).

따라서 감성리더십이 비교적 최근에 연구되어지고 있다는 차원에서 감성리더십의 구성요인 및 측정도구를 통해 리더십이 조직의 성과에 미치는 영향에 관한 연구들이 많지는 않지만 유사한 측면에서 접근한 연구들이 일부에서 진행되어졌다(McColl-Kennedy JR · Anderson RD 2002; Lee JJ · Yun SH 2009). 하지만 호텔 조리 종사원들이 인지한 감성리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직의 혁신행동의 관계를 연구한 선행연구는 미비한 실정이다. 이에 본 연구에서는 호텔 조리 종사자를 대상으로 하여 조리종사원들이 인지한 감성리더십, 그리고 구성원들에 대한 임파워먼트 및 신뢰가 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는 지를 규명하고자 하며, 문헌 연구를 바탕으로 실증분석을 위한 연구모형을 수립하고, 이들 연구 변수 사이의 관계를 확인함으로써 호텔 조리 종사원들이 인지한 감성리더십의 중요성을 검증할 수 있을 것이다. 또한 감성리더십으로 인해서 종사원들의 임파워먼트와 신뢰가 어떻게 상호작용하는 지가 검증되며, 이는 혁신적인 행동에 어떠한 영향을 미치는지를 알 수 있을 것이다. 이에 대해 본 연구는 호텔 조리종사원들이 인지한 감성리더십은 직원들에게 임파워먼트와 신뢰가 조직의 혁신적인 행동에 어떠한 영향을 미치는지에 대해서 실증적 연구결과물을 제시하고자 한다.

이러한 관점에서 본 연구에서는 감성리더십을 인지한 조리종사원들은 리더와 감성 이해를 바탕으로 관계를 형성함으로써 조직의 감성역량을 높이고, 종사원들 각자의 믿음과 신뢰가 조직에 혁신적인 행동을 불러 일으켜 성과를 이룰 수 있으

리라 기대된다.

II. 이론적 배경

1. 감성리더십

감성리더십(emotional leadership)은 구성원들의 감정을 인식 및 관리하며, 공감을 통해 긍정적 관계를 형성하여 조직에 영향력을 발휘하는 행위이기 때문에 리더가 감성지능이 뛰어날수록 개인이 직무나 직무경험에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 감성상태인 직무만족이 높아지게 된다(Wong CS · Law SL 2002). 감성리더십은 감성노동이 강요되는 서비스 산업에서 구성원들의 감정을 인식하여 관리한다는 관점에서 의의가 있다(Caruso DR et al. 2002). Goleman D et al.(2002)의 감성리더십은 개인 차원의 자기인식, 자기관리 그리고 사회적 차원의 사회적 인식, 관계관리 능력으로 보았으며, 약 80% 정도의 감성지능과 20% 정도의 지능능력이 적절히 조화를 이룰 때 리더는 효과적으로 감성리더십을 발휘할 수 있다고 주장하였다. 즉, 일을 추진함에 있어서 리더 자신의 가치관을 명확하게 이해하고 결정함으로써 구성원의 의사결정력을 높여 조직에 긍정적인 효과를 가져온다(Si S · Wei F 2012).

감성리더십이 관리자 자신의 경력개발과 조직의 성공에 결정적 영향을 미치는 요인으로 이해하면서 의사결정, 리더십, 전략 및 기술적 혁신, 개방되고, 진실된 의사소통, 신뢰관계의 형성, 팀워크, 고객에 대한 충성심, 창의성 및 혁신과 같은 영역에서 영향을 미친다고 주장한다(Cooper RK · Sawaf A 1997). 또한 리더가 감성리더십을 발휘하여 어떠한 일을 추진할 때, 자신의 가치관을 명확하게 이해하고 결정을 내림으로써 조직 구성원의 영향력을 높이게 되어 결과적으로 구성원 개인의 임파워먼트를 향상시킬 수 있다(Redmond MR 1993). Lee MR(2007)는 감성리더십은 지도자가 자신이 가지고 있는 감성적이고 사회적 능력을 개발하고, 구성원들의 감정을 이해하고 배

려함과 동시에 비전을 제시하고 자연스럽게 조직 구성원들에게 영향력을 행사하는 것으로 규정하였다. 감성리더십은 조직내 리더 스스로가 자신의 내명상태를 잘 이해하고 조직내 부하직원들의 감성 및 욕구들을 진심으로 이해하고 배려함과 동시에 조직의 목표나 비전을 제시하고 자연스럽게 구성원들을 리드할 수 있는 능력이라고 그 개념을 접근할 수 있다고 제시하였다(Lee JJ 2009).

2. 임파워먼트

Bennis & Nanus(1985)는 리더십으로 인해 나타나는 중요한 효과는 임파워먼트(empowerment)라고 주장했다. Foy JR(1994)는 임파워먼트를 조직구성원들이 권력을 획득함으로써 결정권이나 계획에 영향을 줄 수 있는 발언권을 가지는 동시에 조직이나 개인의 성과를 향상시키기 위해 전문성을 발휘하는 것을 의미한다. 즉 임파워먼트란 조직구성원들의 직무에 있어 동기부여적 측면으로 조직 구성원들로 하여금 스스로 자신의 삶이나 업무의 중요한 측면에 무엇인가를 할 수 있다는 자기 결정권이나 자기효능감을 가진 것을 인식하는 것이다(Han MK 2009). Kanter E(1988)는 임파워먼트가 부여된 종업원은 자신과 조직을 동일시하는 성향이 강해지기 때문에 업무에 대한 의미감이 높아지고, 몰입정도 역시 높아진다고 했으며, Scott S · Bruce R(1994)의 임파워먼트는 조직 구성원의 유연성을 높이기 때문에 임파워먼트가 부여된 종업원은 조직시민행동을 더 많이 보이게 된다고 검증하였고, Cogner & Kanugo(1988)는 관계 구조적 개념에서의 임파워먼트는 조직구성원에게 활력을 불어넣기 위해 권한을 부여하는 과정으로 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파위를 조직구성원에게 배분하는 과정으로 적절한 힘의 이동을 통해 조직 내의 균형을 유지하도록 하려는 것을 의미한다. Boyer GB(1999)는 부하와 동료의 발전을 장려하고, 임파워먼트를 중요시하는 리더로 정의하였고, 부하의 역량 개발과 창의성 증진을 위한 부하의 임파

위먼트를 강조했다. Kanter R(1983)는 임파워된 개인은 업무에 대한 자신의 의미성이 높아진다고 하였으며, 임파워된 개인은 자신의 조직에 헌신하고 자신을 조직과 동일시하는 성향이 강하다고 할 수 있다. 또한 Thomas KW·Velthouse BA (1990)의 연구에서도 임파워된 개인은 조직에 헌신하고 자신을 조직과 동일시하는 경향이 강하며, 업무에 대한 집중력과 탄력성을 증대하고, 업무 처리의 주도성이 증대되어 높은 조직몰입을 하게 되는 것으로 나타났다.

Conger JA·Kanungo RN(1988)는 상사의 리더십은 구성원의 임파워먼트에 영향을 미치며, 따라서 임파워먼트는 리더십의 영향에 따른 핵심적 결과물로 조직구성원이 임파워먼트를 지각하기 위해서는 무엇보다 리더의 역할이 중요하다고 언급하고 있다. Kim HB(2011)은 중간관리자의 리더십 유형과 임파워먼트의 관계 연구를 통해 중간관리자의 리더십이 부하들의 임파워먼트에 미치는 영향에 있어 차이가 없다고 주장을 했다. 또한, Shin JH(2010)은 감성리더십과 임파워먼트 변인 중 의미감, 역량, 영향력을 활용하는 것이 교육 현장에서 행해지는 교육활동의 성과와 질을 개선할 수 있음을 연구하였고, Kim JA et al.(2012)는 리더의 감성리더십이 조직 감성에 영향을 미쳐 조직문화를 변화시키고, 이는 임파워먼트에 영향을 미치는 실증적인 관계를 분석하였다.

3. 신뢰

신뢰(trust)는 상대방의 말이나 약속이 믿을 만하고, 교환관계에서 의무를 다할 것이라는 믿음으로서 거래 상대방이 쌍방관계에서 협력을 원하고 의무와 책임을 다할 것이라는 기대를 말한다(Morgan RM·Hunt SD 1994). 신뢰는 구성원들 사이의 적대감과 갈등을 해소시켜 주며, 위기에 효과적으로 대처할 수 있게 돕고(Rousseau DM et al., 1998), 구성원들에게 조직이 유익하거나 적어도 해롭지 않은 행동을 수행할 것이라는 구성원들의 조직에 대한 전체적인 평가와 확신을 말하

는 것이다(Tan HH·Tan CSF 2000). Gambetta D(1998)는 신뢰의 형성 여부가 상호간의 교환 관계를 강화하고 상호 협력을 유발시키는 매우 중요한 기초가 된다고 주장하였고, Levering R(2000)은 신뢰의 핵심은 구성원들이 자신의 리더를 믿고 의지하는 것이라고 강조하였다.

McAllister DJ(1995)는 조직 내 상사의 리더십에 대한 부하들의 신뢰가 조직의 장기적인 안정성과 구성원의 원만하고 행복한 조직생활을 보장함으로써 유효성에 영향을 미친다. 특히 비 구조화된 문제 상황에서 리더가 자신의 지식과 정보를 구성원들과 공유하는 행위는 문제의 모호성과 불확실성을 감소시키는데, 구성원들은 리더를 공동의 협력자로 인식하게 되며, 그 결과 리더에 대한 신뢰가 증진된다(Lazarus RS·Folkman S 1984). Kang HL·Park DS(2009)는 CEO에 대한 신뢰의 수준이 높을수록 경영자의 감성리더십에 강화되며 낮을수록 약화된다는 것이다. 또한 구성원의 감성지능의 높고 낮음에 상관없이 감성리더십은 신뢰에 영향을 미친다는 것을 있었다. Park DS et al.(2009)는 중소기업 CEO에 대한 신뢰수준이 높을수록 경영자의 감성리더십은 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향력이 강화되며 이직의도에는 부분적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Conger JA·Kanungo RN(1988)의 주장에 따르면 임파워먼트가 조직구성원의 활력을 만들기 위해 권한을 부여하거나 나누어지는 과정이며 믿음과 판단을 부여하는 과정이기 때문에 상사에 대한 신뢰가 높아져서 임파워먼트가 된 조직구성원들은 조직시민행동이 발생 될 것이라는 부분 역시 예측이 가능하다. Bandura A(1977)의 임파워먼트는 조직구성원이 요구되는 능력을 잘할 수 있다는 믿음과 판단을 형성해 주고 자신의 능력에 대한 신념을 촉진시키는 경험과 기회를 주는 과정으로 정의했다.

4. 혁신행동

혁신행동(innovative behavior)은 개인 혹은 집

단이 개발한 창의적인 아이디어를 채택하고, 이를 유용한 제품 및 서비스로 활용 가능하게 전환시키는 과정이다(Amabile TM 1988). Carmeli A et al.(2006)은 혁신행동을 개인이나 집단이 어떤 문제를 해결하기 위해서 과거의 경험을 통한 발상이나 기존에 없었던 새로운 아이디어로 해결책을 제시하고, 아이디어에 대한 지원을 받아 실현 가능한 모델을 생산하는 다양한 과정으로 정의하였다. 혁신적인 행동을 하는 사람은 모호함에 대한 인내심이 높거나, 위험 선호 성향이 강하고, 독립심, 자신감 그리고 창의성이 높으며, 다면적인 사고방식을 하는 경향이 있는 것으로 밝혀졌다(Scott S · Bruce R 1994; Kim HR · Yang PS 2008). Song JS · Yang PS(2008)은 조직구성원이 자기 분야에 대해 알고 있는 지식, 기술적 능력 등은 문제발견 및 해결과 관련되어 혁신행동에 영향을 주며, 조직의 자원이 풍부하고 상사의 인정과 업무에 대한 피드백도 혁신행동에 영향을 미친다고 하였다.

임파워먼트가 이루어진 구성원들이 업무활동 일정을 스스로 결정하거나 과업관련 상황을 스스로가 통제할 수 있다고 믿고, 내재적 동기부여가 이루어질 때 구성원들의 혁신행동을 촉진시킬 수 있다(Amabile TM 1988; Spreitzer GM 1995). Kim YJ(2005)은 임파워먼트를 하나의 차원으로 설정하여 혁신행동과의 관계를 분석한 결과 임파워먼트와 혁신행동은 유의한 것으로 확인하였으며, You HJ(2006)는 공기업과 사기업의 구성원을 대상으로 임파워먼트가 혁신행동에 미치는 영향에 대한 분석을 통해 의미성, 역량성 및 자기결정력 영향력의 세 요인이 모두 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Spreitzer GM(1995)는 임파워먼트 지각 수준이 높은 구성원은 재량권을 가지게 되고 영향력이 있다는 믿음을 가지게 되어 제도적 요인에 얽매이지 않고 혁신적인 행동을 할 것이라는 점을 실증연구를 통해 밝혔다. 또한 임파워먼트를 통해 자신의 직무를 중요하게 받아들이고 의미성을 부여하면 직무를 보다 효과

적으로 수행하기 위해 혁신행동과 같은 다양한 노력을 기울일 가능성은 높아질 것이다(Choi MK · Lee JW 1999; Down GW · Mohr LB 1980).

Redmond MR et al.(1993)는 부하의 상사에 대한 신뢰는 상사의 언행에 확신을 주며 부하의 내재적인 동기 유발을 시킨다고 하였고, 구성원들은 내재적 동기부여가 이루어질 경우 혁신행동을 하게 된다고 하였다. Yoon DK(2005)은 조직 구성원들에게 축적된 신뢰는 혁신적 태도 형성에 영향을 미친다고 주장하였다. 부하들에 대한 신뢰감과 존중감은 그들로 하여금 문제해결에 있어서 보다 창의적이고, 적극적인 행동을 유발하도록 독려함으로써 혁신행동에 기초를 제공한다(Bass BM 1990). Seol HS(2006)는 구성원들의 높은 조직지원인식은 그들의 조직에 대한 신뢰도를 높이고 이는 구성원들로 하여금 헌신적이며 혁신적 업무행동을 하도록 하는 원동력으로 작용한다는 것이다.

III. 연구방법

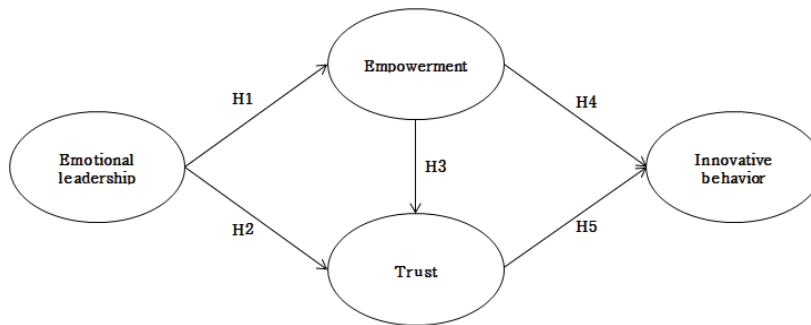
1. 연구 모형

본 연구에서는 감성리더십에 관해서 연구되어진 선행연구를 바탕으로 호텔 조리종사원이 인지한 감성리더십이 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동과의 관계를 보고자 본 연구의 연구모형은 <Fig. 1>과 같다.

2. 가설설정

Conger JA · Kanungo RN(1988)는 상사의 리더십은 구성원의 임파워먼트에 영향을 미치며, Kim JA et al.(2012)는 리더의 감성리더십이 조직 감성에 영향을 미쳐 조직문화를 변화시키고, 이는 임파워먼트에 영향을 미치는 실증적인 관계를 분석하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

H1 : 감성리더십은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



〈Fig. 1〉 Research Model

Kang HL · Park DS(2009)는 CEO에 대한 신뢰의 수준이 높을수록 경영자의 감성리더십에 강화된다고 하였으며, Conger JA · Kanungo RN(1988)는 상사에 대한 신뢰가 높아지면 임파워먼트가 된 조직구성원들은 조직시민행동이 발생 될 것이라는 부분 역시 예측이 가능하며, Bandura A(1977)의 임파워먼트는 조직구성원이 요구되는 능력을 잘할 수 있다는 믿음과 판단에 대해서 검증하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 감성리더십은 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 임파워먼트는 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Spreitzer GM(1995)는 임파워먼트를 통해 자신의 직무를 중요하게 받아들이고 의미성을 부여하면 직무를 보다 효과적으로 수행하기 위해 혁신행동과 같은 다양한 노력을 기울일 가능성은 높아질 것이며(Choi MK · Lee JW 1999; Down GW · Mohr LB 1980), Yoon DK(2005)은 조직 구성원들에게 축적된 신뢰는 혁신적 태도 형성에 영향을 미치며, 부하들에 대한 신뢰감과 존중감은 그들로 하여금 문제해결에 있어서 보다 창의적이고, 적극적인 행동을 유발하도록 독려함으로써 혁신행동에 기초를 제공한다(Bass BM 1990).

이와 같은 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4 : 임파워먼트는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5 : 신뢰는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 조작적 정의 및 측정

1) 감성리더십

Goleman D et al.(2002)는 감성리더십이란 지도자 스스로 자신의 내면을 이해하고, 구성원의 감성 및 필요를 배려함과 동시에 조직의 구성원들과의 관계를 자연스럽게 형성하여 조직의 감성역량을 높이는 능력이라고 하였다.

따라서 본 연구에서는 감성리더십을 “리더 스스로 자신의 내면을 파악하고, 구성원들의 감성을 이해하고, 배려하는 동시에 자연스럽게 조직구성원들과의 관계를 형성하여 조직의 감성역량을 높이는 능력”으로 정의하고, Goleman D et al.(2002)의 선행연구를 바탕으로 감성리더십에 대하여 도출한 평가항목은 나의 상사는 자기 자신을 객관적이고, 냉철하게 평가하며 솔직하다(EL1), 나의 상사는 자기 자신의 감정을 통제한다(EL2), 나의 상사는 타인에 대한 배려와 애정을 가지고 적극적으로 관심을 표현한다(EL3), 나의 상사는 부하에게 영향력을 주고, 갈등을 원만히 해결할 수 있으며, 팀의 팀워크를 이끌어내는 능력이 있다(EL4) 등 총 4개의 항목으로 설문 문항을 구성하여 “전혀 그렇지 않다”와 “매우 그렇다”

를 양극으로 하는 리커트 5점 척도로 측정하였다.

2) 임파워먼트

Spreitzer GM(1995)는 작업장에서의 임파워먼트의 구성요인을 언급하면서 의미성(meaning), 작업역량(competence), 자기 결정력(self determination), 영향력(impact)의 4가지 구성요소를 제시하였다.

본 연구에서는 임파워먼트를 “호텔 조리종사자들의 실력, 자신감, 권한, 의욕 그리고, 개인의 역량강화 또는 기 살리기 정도”로 정의하고, Spreitzer(1995)의 선행연구를 바탕으로 평가항목을 도출하였다. 임파워먼트의 측정항목에 대해서는 나의 업무 수행능력에 자신감을 가지고 있다(EP1), 업무 활동들은 나 개인적으로 의미가 있는 일이다(EP2), 나는 어떻게 업무를 수행할지에 대해 스스로 결정할 수 있다(EP3) 등 총 3개의 항목으로 설문문항을 구성하여 “전혀 그렇지 않다”와 “매우 그렇다”를 양극으로 하는 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3) 신뢰

Podsakoff PM et al.(1990)는 상사에 대한 신뢰는 부하가 상사로부터 느끼는 정직성, 충성심, 및 지지의 정도라는 구성개념을 제안하였다.

따라서 본 연구에서 신뢰를 “상사로부터 느끼는 정직성, 충성심, 지지의 정도 등을 의미하는 것”으로서 정의하고, Podsakoff PM et al.(1990)의 선행연구를 바탕으로 평가항목을 도출하였다. 신뢰의 측정항목은 나의 상사는 부하직원들에게 공정한 대우를 해준다(TR1), 업무적으로 정직하다(TR2), 많은 도움을 준다(TR3), 적절한 지원과 보상을 해준다(TR4) 등 총 4개의 항목으로 설문문항을 구성하여 “전혀 그렇지 않다”와 “매우 그렇다”를 양극으로 하는 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4) 혁신행동

혁신행동은 조직 내에서 업무에 관한 새로운 아

이디어를 도입하여 효율적으로 업무수행 과정을 변화시켜 성과를 향상하는 행동을 말한다(Rubin RS · Bommer WH 2005; Scott S · Bruce R 1994).

따라서 본 연구에서 혁신행동은 “조직 구성원의 개별 직무에 대한 역할과 관련하여 새로운 아이디어를 제시하여 조직성과 향상에 기여하는 활동”으로 정의하고, 이러한 선행연구(Rubin RS · Bommer WH 2005; Scott S · Bruce R 1994)를 바탕으로 평가항목을 도출하였다. 나는 업무수행에 있어 추가로 세부적인 면을 항상 고려하고 해결책을 만들어 낸다(IB1), 나는 업무수행 중에 많은 아이디어를 산출하고 표현하는 편이다(IB2), 나는 다른 사람들이 예상치 못하는 독창적이면서도 문제해결에 도움이 될 만한 행동을 자주한다(IB3) 등 총 3개의 항목으로 설문문항을 구성하여 “전혀 그렇지 않다”와 “매우 그렇다”를 양극으로 하는 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4. 조사 설계 및 설문지 구성

본 연구의 목적은 호텔 조리종사원이 인지한 감성리더십이 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동의 관계를 규명하기 위한 것이다.

실증분석 대상자는 서울의 특1급 호텔 10곳(L사, B사, R사, D사, W사, M사, S사, C사, I사, IP사)에서 종사하고 있는 조리사를 대상으로 모집단을 설정하여 설문내용의 뜻을 정확히 전달하기 위해서 감성리더십에 대해서 전문용어 이해를 돕기 위해 전문용어를 쉽게 풀이하여 1차 설문지를 완성해서 2013년 8월 21일부터 27일까지 7일간 50부를 배포하여 사전조사(pre-test)를 실시하였다. 조사 결과를 바탕으로 응답자의 이해도가 낮은 난해한 문장을 수정하고, 보완하여 2013년 9월 23일부터 2013년 10월 22일까지 30일간 본 조사를 위한 설문지 각 호텔 마다 50부씩 총 500부를 배포하여 결과 응답치의 편중성향이 너무 강하거나 결측 값이 발견된 일부 설문지를 제외하고, 총 426부(85.2%)의 설문자료를 최종 통계 분석 자료로 사용하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 이론적 연구방법과 실증적 연구방법을 병행 하였는데, 감성리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동에 대한 개념을 확립하기 위해 국내·외 학술논문, 참고도서 등의 기존 문헌을 토대로 연구의 타당성을 확보하였고, 수집된 자료는 통계패키지인 SPSS 18.0과 AMOS 18.0을 이용하여 분석하였다. 즉, 측정 항목의 타당성 평가를 위해 탐색적 요인분석과 각 요인별 신뢰도 분석을 우선 실시하였으며, 확인적 요인분석, 합성신뢰도, 표준분산 추출값으로 타당성을 검토하였고, 본 연구의 가설을 토대로 구조방정식 모형(SEM: structure equation model) 검증을 실시하였다.

IV. 분석결과

1. 표본의 인구 통계학적 특성

본 연구의 분석에 사용된 조사 대상자의 인구 통계학적 특성에 대해 분석한 결과는 <Table 1>과 같이 요약되었다. 성별로는 남성이 294명(69.0%)으로 여성보다 높았으며, 연령대별로는 20대가 208명(48.8%)로 가장 높았다. 교육수준은 전문대학 졸업이 190명(44.6%)으로 가장 높았으며, 회사 내의 직위는 평사원이 218명(51.2%)으로 가장 높았다. 월 평균 소득은 101~200만원이 163명(38.3%)으로 가장 높았으며, 그 다음으로는

201~300만원이 150명(35.2%)로 나타났으며, 고용 형태는 정규직이 357명(83.8%)으로 가장 높았다.

2. 측정 항목의 타당성 및 신뢰도 분석

본 연구의 구조방정식 연구모형을 측정하기에 앞서 측정 항목들의 타당성 및 신뢰성 분석을 위해 탐색적 요인분석과 신뢰성분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석은 주성분 분석을 통한 직각회전의 Varimax 방법을 사용하여 Eigen value 가 1.0보다 큰 것을 요인화 하였고, 그 결과 총 5요인으로 차원화 되었다. 이렇게 분석된 결과들을 토대로 추출된 요인들은 변수들의 개념적 관련성과 선행연구들의 요인 명을 고려하여 감성리더십, 임파워먼트, 신뢰, 혁신행동 및 감성지능 등으로 명명하였다. 한편, 내적 일관성 검증을 위한 신뢰도 재검증을 실시한 결과, 도출된 요인의 Cronbach's α 값은 감성리더십 .748, 임파워먼트 .812, 신뢰 .827, 혁신행동 .753 으로 모두 .70 이상으로 조사되어 측정항목의 신뢰도는 모두 적합한 수준인 것으로 나타났다.

내적 일관성을 조사한 다음, 본 연구가 설정한 이론적 모형을 검증하기 위하여 각 잠재요인별 확인적 요인분석을 실시한 결과 <Table 2>와 같다. 연구가설을 토대로 모형에 대한 검증 결과 $\chi^2=141.945(df=60)$, RMR=.054, GFI=.956, NFI=.927, CFI=.956, RMSEA=.056 등으로 나타났다.

<Table 1> Demographic characteristics of the subjects

(N=426)

Characteristic			Characteristic				
		N	%		N	%	
Gender	Male	294	69.0	Education	Under High School	33	7.7
	Female	132	31.0		College graduate	190	44.6
Age	20~29	208	48.8		University graduate	155	36.4
	30~39	170	39.9		Graduate school student & graduate	48	11.3
	40~49	38	8.9		Position	Employee	218
	Upper 50	10	2.3	Team leader		142	33.3
	Monthly income (ten thousand won)	Under 100	42	9.9		Manager	64
101~200		163	38.3	Director		2	.5
201~300		150	35.2	Employment status	Temporary	67	15.7
301~400		50	11.7		Permanent	357	83.8
Upper 401		21	4.9		Part-time job	2	.5

<Table 2> Confirmatory factor analysis and reliability of the items

Item	Estimate	Standard estimate	t-value	Cronbach's α	CR	AVE
Emotional leadership	EL3	1.000	.550	fixed	.748	.858
	EL2	1.167	.744	9.977***		
	EL1	1.335	.845	9.280***		
Empowerment	EP2	1.000	.849	fixed	.812	.884
	EP3	1.157	.708	15.199***		
	EP1	.832	.755	13.323***		
Trust	TR1	1.000	.721	fixed	.827	.873
	TR2	1.110	.720	13.777***		
	TR3	1.042	.754	13.578***		
	TR4	1.034	.759	13.019***		
Innovative behavior	IB1	1.000	.610	fixed	.753	.854
	IB2	1.215	.799	10.291***		
	IB3	1.412	.726	10.040***		

$\chi^2=141.945(p<.001)$ $df=60$, $RMR=.054$, $GFI=.956$, $NFI=.927$, $CFI=.956$, $RMSEA=.056$

*** $p<.001$

GFI와 NFI가 0.90 이상이면 적합도가 높다고 할 수 있다(Kim JH 2011). 그리고 잠재요인과 측정 변수 간의 일치성 정도를 알 수 있는 잠재요인 타당성 검증의 평균분산추출값(AVE: average variance extracted)은 표준화 요인부하량을 제공한 값들의 평균으로 그 크기가 .5 이상, 합성요인신뢰도(CR: construct reliability)의 값은 표준화 요인 부하량과 오차분산의 값으로 그 값이 .7 이상이면 집중타당성이 있는 것으로 판단하는데, 본 연구의 잠재요인 타당성 검증 결과 평균분산 추출값의 크기가 모두 .700~.886이고, 합성요인신뢰도 값이 .854~.884으로 집중타당성이 있는 것으로 판명되었다.

3. 상관관계의 분석결과

본 연구에서는 단일차원성이 확인된 각 요인들에 대한 상관성 및 방향성을 파악하기 위해서 상관관계분석을 실시하였으며 <Table 3>과 같다. 분석 결과, 요인 간의 상관계수의 값은 $p<.001$, $p<.01$ 수준에서 모두 유의하였다.

4. 연구 가설의 검증결과

본 연구는 가설 검증을 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 구조방정식 분석 결과, 최종 연구모형의 적합도 지수는 $\chi^2=139.733(df=59)$, $RMR=.053$, $GFI=.957$, $NFI=.928$, $CFI=.956$, $RMSEA=.057$ 등으로 나타났다<Table 4>.

본 연구는 <Fig. 2>에서와 같이 우선 감성리더십은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 설정하였으며, 그 결과 감성리더십은 임파워

<Table 3> Correlation analysis

Item	M±SD ^{a)}	1	2	3	4
1. Emotional leadership	3.43±.79	1.000 ^{b)}			
2. Empowerment	3.68±.72	.122*	1.000		
3. Trust	3.74±.64	.127**	.443**	1.000	
4. Innovative behavior	3.52±.64	.113*	.164**	.107*	1.000

a) All items were measured on a 7-point Likert scale from 1-strongly disagree to 7-strongly agree

b) Pearson correlation coefficient

*** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$

<Table 4> Structural equation model results

	Hypothesized relationship	Standard estimate	t-value	Results
H1	Emotional leadership → Empowerment	.183	2.708**	Accepted
H2	Emotional leadership → Trust	.132	2.458*	Accepted
H3	Empowerment → Trust	.432	7.970***	Accepted
H4	Empowerment → Innovative behavior	.118	2.155*	Accepted
H5	Trust → Innovative behavior	.040	.640	Rejected

$\chi^2=139.733(p<.001),df=59, RMR=.053, GFI=.957, NFI=.928, CFI=.956, RMSEA=.057$

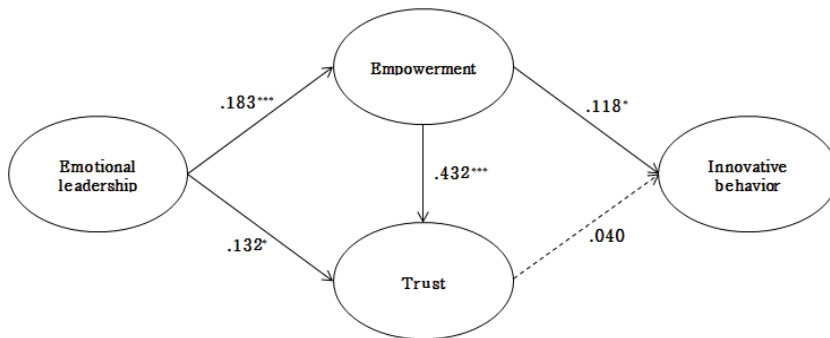
*** $p<.001, **p<.01, *p<.05.$

먼트의 표준화된 경로계수가 $\beta=.183(t=2.708, p<.01)$ 로 분석되어 가설 1은 채택되었으며, 감성 리더십은 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 설정하였으며, 그 결과 감성리더십은 신뢰의 표준화된 경로계수가 $\beta=.132(t=2.458, p<.05)$ 로 분석되어 가설 2는 채택 되었다, 임파워먼트는 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 설정하였으며, 그 결과 임파워먼트는 신뢰의 표준화된 경로계수가 $\beta=.432(t=7.970, p<.001)$ 로 분석되어 가설 3은 채택 되었으며, 임파워먼트는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 설정하였으며, 그 결과 임파워먼트는 혁신행동의 표준화된 경로계수가 $\beta=.118(t=2.155, p<.05)$ 로 분석되어 가설 4는 채택 되었지만, 마지막으로, 신뢰는 혁신행동에 정(+)의 영향 관계가 있는 것으로 설정하였고, 신뢰와 혁신행동으로의 표준화된 경로계수가 $\beta=.040(t=.640)$ 로 분석되어 가설 5는 기각되었다.

V. 결 론

최근 호텔산업은 새로운 리더십 패러다임으로 주목을 받고 있는 감성리더십이 기존의 강한 리더십이 가지고 있지 않은 포용력, 존중, 대화, 조직 내에 신뢰, 직원들의 능력을 최대한 발휘시켜 줄 수 있는 리더십이다. 따라서 본 연구에서는 호텔 조리 종사원이 인지한 감성리더십이 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 하였다.

첫째, 호텔 조리 종사원이 인지한 감성리더십 ($\beta=.183$)은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Conger JA · Kanungo RN(1988), Kim JA et al.(2012), Kim HB(2011) 등의 연구에서 감성리더십이 임파워먼트에 정(+)의 영향을 준다는 사실과 유사한 결과를 보이는 것으로 조사되었다. 따라서 호텔 조리 종사원이 인



Standardized Path Coefficients *** $p<.001, **p<.01, *p<.05.$

<Fig. 2> Structural equation model by parameter estimation

지만 감성리더십이 높을수록 임파워먼트를 높이는 중요한 선행변수임을 확인하였다.

둘째, 호텔 조리 종사원이 인지한 감성리더십($\beta=.132$)은 신뢰에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 McAllister DJ(1995), Lazarus RS·Folkman S(1984), Kang HL·Park DS(2009) 등의 연구에서 감성리더십이 신뢰에 정(+)의 영향을 준다는 사실과 유사한 결과를 보이는 것으로 조사되었다. 따라서 호텔 조리 종사원이 인지한 감성리더십이 높을수록 신뢰를 높이는 중요한 요인임을 확인하였다.

셋째, 호텔 조리 종사원들의 임파워먼트($\beta=.432$)는 신뢰에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Conger JA·Kanungo RN(1988), Bandura A(1977) 등의 연구에서 임파워먼트가 조직의 신뢰에 정(+)의 영향을 준다는 사실과 유사한 결과를 보이는 것으로 조사되었다. 따라서 호텔 조리 종사자들의 임파워먼트를 높일수록 신뢰를 높이는 긍정적인 영향을 주는 것으로 확인하였다.

넷째, 호텔 조리 종사자들의 임파워먼트($\beta=.118$)는 혁신행동에 정(+)의 영향을 주는 것으로 조사되었다. 이러한 결과를 통해 Spreitzer GM(1995), Amabile TM(1988), Down GW·Mohr LB(1980), You HJ(2006), Kim YJ(2005), Choi MK·Lee JW(1999) 등의 연구에서는 호텔 조리 종사자들의 임파워먼트가 종사원들의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 따라서 호텔 조리 종사자들의 임파워먼트가 높을수록 혁신행동을 높일 수 있는 요인임을 확인시켜 주었다.

마지막으로, 호텔 조리 종사자들의 신뢰($\beta=.040$)는 혁신행동에 부(-)의 영향을 주는 것으로 조사되었다. 이러한 결과는 기존 Redmond MR et al.(1993), Bass BM(1990), Seol HS(2006), Yoon DK(2005) 등의 선행 연구와는 상반된 결과를 도출 하였다. 이는 선행 연구가 호텔 및 외식산업 종사자를 대상으로 측정한 연구가 아닌 다른 분야의 선행연구에서 차용된 연구이므로, 본 연구

와 선행연구는 상반된 결과를 도출 한 것 같다. 따라서 호텔 조리 종사원들의 신뢰는 혁신행동에는 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

결과적으로, 본 연구에서는 호텔 조리 종사자가 인지한 감성리더십은 임파워먼트, 신뢰에 영향을 주며, 임파워먼트는 신뢰 및 혁신행동에 유의한 영향을 준다는 것을 고찰하였다. 현재까지는 선행연구 되어진 감성리더십에 관련된 연구들은 다른 분야의 선행연구가 대부분이고, 호텔의 조리사를 대상으로 감성리더십이 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동과의 인과관계를 직접적으로 영향을 미치는 연구는 미비한 상황이었다. 이러한 시점에서 본 연구에서는 호텔 조리 종사원이 인지한 감성리더십은 조직 내 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동과의 인과관계를 검증함으로써 향후 이론적 토대로 활용될 가치는 충분할 것으로 판단 할 수 있겠다.

따라서 이러한 심층 분석 결과를 바탕으로 호텔 조리 종사원이 인지한 감성리더십은 리더와 직원들 간의 상호작용을 통해 발휘된다고 할 수 있고, 리더는 종사원들에게 감성적으로 대해주면 이를 인지한 종사원들은 임파워먼트와 신뢰가 생겨 조직에 혁신적인 행동을 할 것이며, 이는 결국에는 성과를 극대화 할 수 있을 것이다. 또한, 감성리더십을 인지한 직원들은 상사와 종사원 간의 관계는 상호 신뢰를 바탕으로 서로에게 긍정적인 영향을 주어 이는 조직에 우수한 성과 창출을 촉진 시킬 수 있으며, 이는 향후 리더십 교육과 개발에 있어서 시사점을 제시하고자 한다.

본 연구의 한계점은 서울에 위치한 특 1급 호텔의 조리종사자를 대상으로 한정하여 대표성의 문제가 의심될 수 있다. 또한, 본 연구에 사용된 변수들은 기존 선행 연구를 통해 측정 항목들을 추출하였지만, 호텔 조리 종사자를 대상으로 측정하였는데 사용된 항목들은 연구가 미비하여 다른 분야의 선행연구에서 차용하였다. 발생 가능성이 있는 오류를 최소화하기 위해 파일럿 테스트를 통해 변수 수정 작업을 거치기는 하였으나,

호텔 및 외식업체를 대상으로 개발된 측정도구가 아니므로 본 연구의 호텔 조리 종사자들이 가지는 특징적인 성향을 반영하기에는 다소 한계가 작용할 것으로 판단된다. 이러한 제한 점을 보완하여 보다 객관적인 결과를 도출할 수 있는 활발한 후속 연구들이 이루어져야 할 것으로 사료된다.

한글 초록

본 연구에서는 호텔 조리 종사원이 인지한 감성리더십이 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 한다. 실증 분석 대상자는 서울의 특1급 호텔 10곳에서 종사하고 있는 조리사를 대상으로 모집단을 설정하여 2013년 9월 23일부터 2013년 10월 22일까지 30일간 본 조사를 위한 설문지 각 호텔 마다 50부씩 총 500부를 배포하여 결과 응답치의 편중성향이 너무 강하거나 결측 값이 발견된 일부 설문지를 제외하고, 총 426부(85.2%)의 설문자료를 최종 통계 분석 자료로 사용하였다. 본 연구의 분석 결과를 보면 호텔 조리 종사자가 인지한 감성리더십은 조직 내 임파워먼트, 신뢰 및 혁신행동과의 인과관계를 검증함으로써 향후 이론적 토대로 활용될 가치는 충분할 것으로 판단 할 수 있겠다. 따라서 이러한 심층 분석 결과를 바탕으로 호텔 조리 종사자가 인지한 감성리더십은 리더와 직원들 간의 상호작용을 통해 발휘된다고 할 수 있고, 리더는 종사원들에게 감성적으로 대해주면 이를 인지한 종사원들은 임파워먼트와 신뢰가 생겨 조직에 혁신적인 행동을 할 것이며, 이는 결국에는 조직 성과를 극대화 할 수 있을 것이다.

참고문헌

- Amabile TM (1988). A model of creativity and innovation in organizations, M. Staw & L. L. Cummings (Eds). *Research in Organizational Behavior* 10:123-130.
- Bass BM (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision, *organizational dynamics* 18:19-31.
- Bandura A (1986). *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*, Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Boyer GB (1999). *Turning points in the development of male servant leader*, Unpublished doctoral dissertation. The fielding Institute helping professions.
- Carmeli A, Meitar R, Weisberg J (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower* 27(1):75-90.
- Caruso DR, Mayer JD, Salovey P (2002). Emotional intelligence and emotional leadership. In Kravis-de Roulet Leadership Conference, 9th, Apr, 1999, Claremont McKenna Coll, Claremont, CA, US. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Cho SH, Yoon SC (2010). The moderate effect of trainer's competency and supportive system between on the job training and organizational performance: the case of the Chung-Cheong region. *Korean Society for the Study of Vocational Education* 29(2):171-188.
- Choi MK, Lee JW (1999). The design of an integrated model and the generation of propositions on organizational innovation. *Korean Academic Society of Business Administration* 27(5):1331-1360.
- Conger JA, Kanungo RN (1988). The empowerment process: integrating theory and practice, *Academy of Management Review* 13(3):471-482.
- Cooper RK, Sawaf A (1997). *Executive EQ: emotional intelligence in leadership and organizations*. New York: Grosset/Putnam.

- Down GW, Mohr LB (1980). Toward a theory of innovation in Z. A. Angrew(Ed). *Innovation research and public policy* 75-100.
- Falk A, Ichino A (2006). Clean evidence on peer effects. *Journal of Labor Economics* 24(1): 39-54.
- Foy JR (1994). Academic Standards and Basic Skills in Higher Education: Empowerment of the Student and the Teacher. *College student journal* 28(3):275.
- Gambetta D (1988). Can we trust? in D. Gambetta(Ed). *Trust: Making and breaking cooperative relations* 213-237, Cambridge, MA: Basil Blackwell.
- Goleman D (1998). Working with emotional intelligence. NY: Bantam.
- Goleman D, Boyatzis R, McKee A (2002). Primal leadership, Harvard business school press, Boston, MA.
- Ha DH, Park EJ (2008). Leadership, organization citizenship behavior and job performance food and beverage in tourist hotel. *Korean Academic Society of Tourism Management* 22(4):189-206.
- Han MK (2009). Influence of early childhood pre-service teachers' achievement goals in a multiple goal perspective on self-regulated Learning. *Korean Association of Child Studies* 18(2):235-251.
- Kang HL, Park DS (2009). The role of emotional intelligence and trust: emotional leadership and organizational effectiveness. *The Korean Academic Association of Business Administration* 2009:763-786.
- Kanter E (1988). When a thousand flowers bloom: structural, collective, and social conditions for innovation in organization, *Research in Organizational Behavior* 10: 169-211.
- Kanter R (1983), *The change masters*, New York, Simon & Schuster.
- Kim BK, Lee KH (2008). The influence of leadership and culture on market orientation and customer orientation in hotel industry. *Journal of marketing management* 13(1):1-22.
- Kim HB (2011). A study on the police manager's leadership style and empowerment: at the point of police chief and middle manager's leadership. *Korean Association for Public Security Administration* 7(4):27-51.
- Kim HR, Yang PS (2008). A study on mediating effects of self-leadership on the relationship between core self-evaluations and innovative behavior. *Daehan journal of business* 21(5): 1831-1857.
- Kim JH (2011). Relationship among theme park employees transformational leadership, innovative behaviors and organizational commitment. *Korea J Tourism & Hospitality Res* 25(2):233-254.
- Kim JA, Yu PS, Lee W (2012). The effect of the leader's sensitive leadership on teachers' devotion and empowerment: focused on Chonbuk high school teachers. *Korea Association of Business Education* 71: 316-335.
- Kim YJ (2005). A study on the impact of job stress on innovative behavior. Kyungnam University.
- Lazarus RS, Folkman S (1984). Stress, appraisal and coping. New York: Springer.
- Levering R (2000). A great place to work: what makes some employers so good. San Francisco: a great place to work institute.
- Lee MR (2007). The relationships between principal's emotional leadership, organizational emotion and organizational learning in school. Chungnam National University. 8-14.

- Lee JJ (2009). Study on behavioral intention through emotional reactions of clients on the hotel wedding and convention physical service environment. *Korean Academic Society of Tourism Management* 24(3): 261-281.
- Lee JJ, Yun SH (2009). Research on relation between sensible leadership of Hotel banquet & convention managers, efficacy of their members and group civil behaviors. *The Korea Academy Society of Tourism and Leisure* 21(4): 389-406.
- McAllister DJ (1995). Affect and cognition-based trust as foundation for inter personal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal* 38:24-59.
- Mackey J (2012). Creating a culture of trust, love, innovation & collaboration. *Great Place to Work Conference* 3(28). Atlanta.
- McColl-Kennedy JR, Anderson RD (2002). Impact of leadership style and emotions on subordinate performance, *The Leadership Quarterly* 13(5):545-559.
- Mishra AK, Spreitzer GM (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: the role of trust empowerment, justice and work redesign. *Academy of Management Review* 23:567-588.
- Moorman C, Zaltman G, Deshpande R (1992). Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organization. *Journal of Marketing Research*, 29(3):314-328.
- Morgan RM, Hunt SD (1994). The commitment trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing* 58:20-38.
- Muchinsky PM (2000). Emotion in the workplace: the neglect of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior* 21:801-805.
- Park DS, Kang HL, Zhang Y (2009). The role of trust: emotional leadership and organizational effectiveness. *Daehan journal of Business* 22(5):2741-2768.
- Park ES, Lee JS (2012). The causal effect among the hotel organizational personality, job characteristics and organizational effectiveness: the mediation effect of group efficacy and the moderating effect of hotel organizational personality types. *Journal of tourism management research* 50:43-71.
- Podsakoff PM, Moorman RH, Fetter R(1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors, *The Leadership Quarterly* 1:1990.
- Pugh SD (2001). Service with a smile: emotional contagion in the service encounter. *The Academy of Management Journal* 44(5):1018-102
- Rafarli A, Worline M (2001). Individual emotion in working organizations, *social science information* 40(1):95-123.
- Redmond MR, Mumford MD, Teach RJ (1993). Putting creativity to work: leader influences on subordinate creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 55:120-151.
- Rousseau DM, Sitkin SB, Burt RS, Camerer C (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review* 23:393-404.
- Rubin RS, Bommer WH (2005). Leading from within: the effects of recognition and personality on transformational leadership behavior. *Academy of Management Journal* 48(5):845-858.
- Scott S, Bruce R (1994). The influence of leadership, individual attributes, and climate on innovative behavior: a model of individual in-

- novation in the workplace. *Academy of Management Journal* 37:580-607.
- Seol HS (2006). The relationship sociopolitical support, perceived organizational support, and innovative behavior at the process of organizational innovation. *Korean Academy of Organization and Management* 30(3):63-85.
- Shin JH (2012). An analysis on the effects of school principals' emotional leadership and empowerment on school organizational effectiveness. *The Journal of Korean Teacher Education* 27(4):47-70.
- Si S, Wei F (2012). Transformational and transactional leaderships, empowerment climate, and innovation performance: A multi level analysis in the Chinese context. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 21(2): 299-320.
- Song JS, Yang PS (2008). Mediating effects of psychological empowerment on the relationship between organizational justice and innovative behavior. *Korean Academy of Organization and Management* 15(3):63-87.
- Spreitzer GM (1995). Psychological empowerment in the work place: dimensions measurement and validation. *Academy of Management Journal* 38:1442-1465.
- Stew LJ (2010). The connection between legendary customer service and a world-class workplace. *GPTW Conference. L.A* 4(14):24-32.
- Tan HH, Tan CSF (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor & trust in organization genetic. *Social & General psychology Monographs* 126(2):241-260.
- Thomas KW, Velthouse BA (1990). Cognitive elements of empowerment : An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 15(4): 666-681.
- Wong CS, Law SL (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: an exploratory study. *The Leadership Quarterly* 13:243-274.
- Ye JE, Chi SH, Chin H (2013). A study on the relationship between empowering leadership and work engagement: investigating mediating effects of self-efficacy and meaningfulness. *Daehan journal of Business* 26(2):435-452.
- Yoon DK (2005). A study on the influence of leader's servant leadership on leader effect: centered on hotel enterprise. *Korean Academic Society of Tourism Management* 20(1):137-153.
- You HJ (2006). The relationship of subordinate's characteristics, leader-member exchange and innovative behavior. Hanyang University 22-37.

2013년 12월 02일 접수

2014년 01월 15일 1차 논문수정

2014년 03월 15일 2차 논문수정

2014년 03월 30일 3차 논문수정

2014년 04월 10일 논문게재확정