

변혁적 리더십과 조직시민행동 및 직무성과의 관계에서 감성지능의 매개효과

Emotional Intelligence as a Mediator of the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior and Job Performance

김용순*, 천민호**

동양미래대학교 관광경영과*, 두원공과대학교 관광경영과**

Yong-Soon Kim(kys152@dongyang.ac.kr)*, Min-Ho Chun(skyltour@doowon.ac.kr)**

요약

본 연구는 호텔 종사원의 변혁적 리더십, 감성지능, 조직시민행동 및 직무성과 간의 구조적 관계에 관한 것이다. 변혁적 리더십은 종사원들의 높은 수준의 조직시민행동과 직무성과와 관련이 있다. 또한 감성지능은 조직시민행동, 직무만족, 이직의도, 그리고 직무성과와 같은 업무와 관련된 결과의 중요한 선행변수이다. 이에 본 연구는 이들의 영향관계를 실증적으로 규명하고자 문헌연구를 통한 가설설정과 더불어 호텔기업의 종업원들을 대상으로 201부의 설문지를 최종분석에 사용하였다.

연구결과, 첫째, 변혁적 리더십은 감성지능, 조직시민행동 및 직무성과에 유의한 영향을 주었다. 둘째, 감성지능은 조직시민행동에 유의한 영향을 주었다. 셋째, 감성지능은 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 매개역할을 하고 있음이 검증되었다.

이러한 근거를 바탕으로 본 연구의 시사점과 한계점을 밝히고 미래의 연구 방향을 제시하였다.

■ 중심어 : | 변혁적 리더십 | 감성지능 | 조직시민행동 | 직무성과 |

Abstract

The purpose of this study was to research the relationships among transformational leadership, emotional intelligence, organizational citizenship behavior and job performance of employees in hotel corporations. Transformational leadership is associated with higher levels of organizational citizenship behavior and job performance by their employees. And emotional intelligence is an important antecedent of work related outcomes such as organizational citizenship behavior, intention to quit and job performance. To accomplish this study, it was determined that the analysis derived from a hypothesis and literature reviews and data collected from 201 employees in hotel corporations.

The results of empirical analysis showed as follows. First, Transformational leadership has a significant influence on emotional intelligence, organizational citizenship behavior and job performance. Second, Emotional intelligence has a significant influence on organizational citizenship behavior. Third, mediating effects of employee's emotional intelligence in the relationship between transformational leadership and organizational citizenship behavior was confirmed.

Based on these findings, the implications and limitations of the study were presented including some directions for future studies.

■ keyword : | Transformational Leadership | Emotional Intelligence | Organizational Citizenship Behavior | Job Performance |

I. 서론

인적자원에 대한 의존도가 높은 호텔기업에서 서비스에 수반되는 종사원의 태도와 행동보다 중요한 것은 없다. 따라서 호텔과 고객 사이의 접점에 있는 종사원이 고객을 대상으로 어떠한 태도와 행동을 보여 주는가에 따라 고객의 인식은 달라진다. 이에 수많은 연구자들이 변혁적 리더십을 종사원의 태도와 행동에 직접적인 긍정적 영향을 주는 리더십으로 인정하고 있다[1]. 즉 변혁적 리더십은 높은 수준의 직무만족과 몰입, 그리고 성과와 관련이 있으며[2] 조직시민행동과 종사원의 직무성과와 직접적인 관련이 있다[3].

변혁적 리더십은 대부분 성과의 선행변수인 태도변수와의 관계를 규명하고 있고 개인 성과와의 관계에 대한 연구는 부족하다[4]. 특히 다수의 연구자들이 변혁적 리더십에 대한 상황변수로 조직특성, 개인특성과 과업특성을 들고 있다. 이 가운데 본 연구는 개인특성으로 감성지능에 연구의 초점을 두고자 한다. 이는 기업에서 감성경영 마인드가 중요시 되고 있으며, 조직에서의 인간관계가 이성적 요인보다는 감성적 요인에 의해 영향을 많이 받는다는 연구들로 인하여 감성지능의 중요성이 강조되고 있기 때문이다[5].

감성지능은 자신과 타인의 감정과 정서를 관찰하고 그것을 식별하며, 사람의 사고와 행동을 유도하는데 이러한 정보를 활용하는 능력을 말한다[6]. 즉 자신 및 타인의 감성을 인지하고 조절할 수 있는 능력을 의미한다. 이러한 감성지능은 직장에서의 중요한 역할로 인하여 조직행동 연구자들에게 관심을 받아 오고 있다. 감성지능은 사회지능에 근거를 두고 있으며 자신의 감정을 처리하는 개인의 능력을 반영하고 있다[7]. 몇몇 실증적 연구에 따르면 감성지능은 업무와 관련된 성과변수인 이직, 이직의도, 직무만족 그리고 직무성과 등의 중요한 선행변수로 인식되고 있다[8][9]. 즉 감성지능이 높은 개인은 그들의 조직에서 높은 성취자이므로 그들의 조직의 성과에 의미있는 공헌을 할뿐만 아니라 감성에 대한 식별, 이해, 그리고 반응에 숙련되어 있어서 타인을 돕는 등의 조직시민행동을 보다 잘 할 것으로 기대된다[10].

따라서 감성지능의 능력은 개인이나 조직수준의 성과를 개선하는 잠재력을 가지고 있고, 감성지능이 높은 구성원을 감성지능이 낮은 구성원에 비해 보다 높은 가치를 지닌 자산으로 인식되고 있다[10].

이처럼 변혁적 리더십과 감성지능이 조직시민행동과 직무성과에 중요한 관계에 있음에도 불구하고 이들의 구조적 관계에 대한 연구가 미미한 편이다. 특히 고객에게 서비스를 제공하는 접점에 있는 호텔 종사원의 감성지능이 이들의 관계에서 어떤 역할을 하는지에 대한 연구의 필요성이 제기된다.

이에 본 연구는 호텔기업에서 변혁적 리더십과 감성지능, 그리고 조직시민행동과 직무성과의 관계성을 살펴보고 이들이 어떠한 시사적인 의미를 주는지 알아보고자 한다.

구체적인 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십과 감성지능, 조직시민행동 그리고 직무성과의 개념을 정립하고 관련 모형을 설정하고자 한다.

둘째, 변혁적 리더십과 감성지능, 조직시민행동 그리고 직무성과 간의 관계를 실증분석해 보고자 한다.

셋째, 변혁적 리더십과 조직시민행동, 직무성과 간의 관계에서 감성지능의 매개역할을 검토해 보고자 한다.

넷째, 이러한 분석결과를 토대로 시사점을 제시하여 효율적인 인적자원 운용에 기여하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 James MacGregor Burns가 Leadership이라는 저서에서 처음으로 제시하였다[11]. Burns는 이 저서에서 변혁적 리더십을 공동의 목표를 위하여 리더와 구성원들을 모두 높은 도덕적 가치와 몰입을 하게 함으로써 리더와 구성원의 동기부여를 연결시키는 것이라고 하였다. Bass[12]는 변혁적 리더십을 구성원들에 대한 영향이나 리더와 그의 구성원들이 속해 있는

조직의 집단이나 조직에 미치는 영향이라고 하였다. 또한 변혁적 리더십 행동을 카리스마, 지적 자극, 그리고 개별화된 배려로 세가지 차원을 제시하였다. 이러한 최초의 구성이래로 변혁적 리더십의 개념이 수정되어 분발고취와 이상적 영향력의 개념이 추가 되었다[13].

각각의 구성요소에 대한 정의는 다음과 같다[14]. 카리스마(charisma)는 조직을 위하여 높은 도덕적 기준과 비전을 지니는 것을 의미하며, 이상적 영향력(idealized influence)은 모방을 원하는 구성원들에게 강한 윤리적 역할모델이 되는 것을, 분발고취(inspirational motivation)는 리더가 구성원들이 조직에 높은 기대를 하고 몰입하도록 동기부여하는 것을 의미한다[15]. 또한 지적 자극(intellectual stimulation)은 구성원들이 창의적, 혁신적이 되도록 요구하여 자기 자신을 개발하고 새로운 시각의 사고방식을 가지도록 촉진하는 것을 의미한다. 개별화된 배려(individual consideration)는 구성원들이 완벽히 실행할 수 있도록 도움을 주는 후원적 분위기를 조성하는 것을 의미하는 것으로 리더가 각각의 구성원들의 복지나 욕구에 개인적인 관심을 가지는 것을 말한다.

2. 감성지능

감성지능의 개념은 1920년 초에 연구되기 시작하였으며, 1980년대 초부터 학자들이 감성지능의 아이디어를 체계적으로 개념화하기 시작하였다. 감성지능은 자기 자신과 타인의 감정을 모니터하고 차이점을 분별할 수 있으며, 사람들의 사고와 행동을 움직이기 위해 이러한 정보를 활용할 수 있는 능력으로 사회적 지능의 한 형태이다[16]. 즉 이 개념을 보다 확장하면 감성을 정확하게 인식하고 평가하고 표현할 수 있는 능력을 의미한다. 감성지능은 보다 긍정적인 태도, 행동 그리고 성과에 기여하는 잠재력을 가지고 있는 요인으로 인식되고 있다[10]. Davies 등은 감성지능을 네가지로 설명하고 있다[17]. 첫째, 자신의 감정에 대한 평가와 표현으로 이는 자신의 깊은 감정을 이해할 수 있는 개인의 능력을 의미한다. 둘째, 타인의 감정에 대한 평가와 인식으로 그들 주변의 사람들에 대한 감정을 지각하고 이해할 수 있는 능력을 의미하는 것으로 타인의 감정 반

응을 예측할 수 있다. 셋째, 자신의 감정에 대한 통제로 자신의 감정을 통제할 수 있는 능력이며 심리적 고통으로부터 회복이 매우 빠른 것을 의미한다. 넷째, 성과 촉진을 위한 감정사용으로 개인적 성과를 위해 감정을 사용할 수 있는 능력을 의미하며 긍정적이고 생산적 방향으로 그들의 감성을 관리한다.

3. 조직시민행동과 직무성과

조직시민행동의 개념은 1980년대 초에 조직연구에서 처음으로 논의 되었다. 조직시민행동의 주요한 관심은 종사원의 직무성과의 전통적인 평가에 있어서 측정이 간과되거나 적합하지 않은 책임과 행동으로 조직의 기능이나 조직의 유효성에 대한 검증이다[18]. 왜냐하면 이러한 종사원들의 행동은 직무명세서에 명확히 명시되어 있지 않고 조직시민행동의 근원은 역할외 행동과 일반적으로 관련이 있기 때문이다. 조직시민행동이란 자유재량의 행동으로서 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 명백하게 인식되지는 않으나, 총체적으로 조직이 효과적인 기능을 발휘하는데 기여하는 행동을 말한다[19]. 이는 구성원들에 대한 리더와 조직의 대우에 대한 반응으로 쉽게 하거나 포기하는 것으로 보편적인 것으로 인식되고 있다[20].

직무성과는 조직 구성원이 자신의 직무를 잘 수행하는 정도와 관련이 있다[22]. 성과는 개인이 수행하는 행동을 의미한다. Miller는 직무성과를 조직구성원들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위해 보여준 노력의 결과라고 정의하며, 이러한 직무성과는 조직의 역할 수행에 있어서 실무자의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적인 행동이라고 하였다[23]. 성과는 조직의 성과와 성공에 매우 중요한 기준이 된다. 만약 종사원이 그들의 직무에 대하여 좋은 느낌을 갖는다면 그들은 자신의 직무가 의미 있음을 인정하는 것이며, 또한 자신의 직무가 타인에게 영향을 미친다고 인식하면 그들은 자신의 직무를 보다 잘 수행하게 될 것이다.

III. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설의 설정

1.1 연구모형

본 연구는 변혁적 리더십, 감성지능, 조직시민행동 그리고 직무성과에 대한 관계를 파악해 보고자 한다. 선행연구들을 토대로 다음의 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다. 연구모형에서는 변혁적 리더십과 조직시민행동 및 직무성과의 관계, 그리고 이들의 관계에서 감성지능의 매개효과, 조직시민행동과 직무성과의 관계로 이루어진 연구모형을 제안하였다.

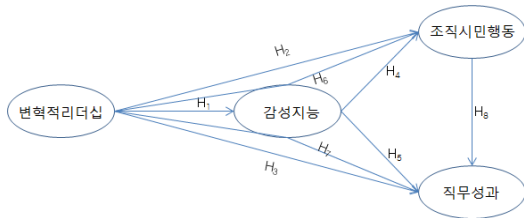


그림 1. 연구모형

1.2 연구가설의 설정

1.2.1 변혁적 리더십과 감성지능, 조직시민행동 및 직무성과

변혁적 리더는 타인의 감정을 이해하고, 종사원의 필요한 감성을 충족시킬 수 있고 종사원에게 공감함을 보여준다[24]. 따라서 변혁적 리더의 행동은 감성지능과 긍정적 관계에 있다[1]. 또한 변혁적 리더는 높은 수준의 감성지능을 보유하고 있어 종사원의 직무만족을 향상시키고 궁극적으로 직무성과에 영향을 미친다[25]. 즉 종사원의 감성지능은 직무성과와 긍정적인 관계가 있다[26]. 변혁적 리더는 종사원들을 내재화시킴으로써 동기부여하고 개인의 이익을 넘어 보다 큰 공동의 이익을 우선시 하게 된다. 즉 변혁적 리더는 동기부여를 통하여 종사원의 조직시민행동을 향상시킨다. 따라서 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계는 긍정적인 관계로 기대된다[3]. 그리고 변혁적 리더십과 종사원의 작업성과는 상당히 경험적으로 지지받고 있다[2].

이러한 이론적 근거와 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

H1 변혁적 리더십은 감성지능에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2 변혁적 리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H3 변혁적 리더십은 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.2 감성지능과 조직시민행동 및 직무성과

감성사용은 직장에서 동료직원들의 기본적인 욕구와 원하는 바에 대해 민감하게 반응함으로써 조직시민행동을 증가시키게 된다[27]. 따라서 감성지능이 높은 종사원들은 감성에 대한 이해나 반응에 능숙하기 때문에 동료들을 도우려는 성향이 기대된다. 또한 사람의 감성에 대한 정확한 평가나 표현은 대인 간의 관계와 타인과의 커뮤니케이션에 유익하기 때문에 높은 수준의 직무성과를 달성할 수 있게 한다. 따라서 감성지능과 직무성과 간에는 긍정적인 관계가 형성되리라 기대된다[28].

이러한 이론적 근거와 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

H4 감성지능은 조직시민행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H5 감성지능은 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.3 감성지능의 매개효과

변혁적 리더십은 감성지능에 긍정적인 영향을 미치고[1], 조직시민행동과 직무성과에도 긍정적인 영향을 주고 있다[3][25]. 또한 감성지능은 조직의 결과변수인 조직시민행동과 직무성과에 긍정적인 관계를 형성하고 있다[27][28]. 변혁적 리더십은 감성지능과 개인의 혁신행동 간의 관계에서 조절역할을 한다[35]. 또한 높은 감성지능을 지닌 종사원은 동료나 상사와 긍정적인 관계를 유지할 수 있고 자발적인 참여와 이타에 대한 의지가 높기 때문에 이것이 직무성과나 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다[36]. 따라서 종사원들의 행동과 같은 결과변수에 영향을 미치는 요인인 리더십의 유형에 따라 감성지능이 조직시민행동이나 직무성과에 미치는 영향력은 조절될 수 있는 것이다.

이상과 같은 논의를 바탕으로 감성지능의 매개효과에 대해 다음과 같은 가설을 제시한다.

H₆ 감성지능은 변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

H₇ 감성지능은 변혁적 리더십과 직무성과의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

1.2.4 조직시민행동과 직무성과의 관계

조직시민행동은 동료들 사이의 사회적 교환 매커니즘을 촉진시키고 이러한 매커니즘은 개인 수준에서의 성과를 촉진시킨다[29]. 또한 조직시민행동은 직무가 수행되는 사회, 심리적 상황을 후원한다. 왜냐하면 조직시민행동으로부터 혜택을 받을 수 있는 동료들이 그러한 사회환경 내에서 그들의 직무를 수행하기 때문이다. 따라서 조직시민행동은 직무성과에 유의한 영향을 미치게 된다[30].

이러한 이론적 근거와 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다.

H₈ 조직시민행동은 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 조사 설계

본 연구의 모형을 분석하기 위해 이용된 조사 대상의 표본은 서울 소재 특급호텔에서 재직하고 있는 종사원을 대상으로 하였다. 특급호텔 10개를 대상으로 25부씩 배포하여 총 240부가 회수되었으며, 이중 불완전하거나 불성실한 설문 39부를 폐기하여 유효 표본 201부의 설문을 분석 자료로 이용하였다. 설문조사는 2014년 5월 11일부터 2014년 5월 22일에 걸쳐 이루어졌다. 본 연구에 이용된 자료의 분석방법으로는 통계패키지 SPSS와 AMOS를 이용하였다.

3. 변수의 조작적 정의 및 측정

3.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 구성원들에게 비전과 사명감을 제공하고 리더가 구성원들에게 가치나 신념을 전달함으로써 구성원들로부터 존경과 신뢰를 받는 것을 의미한다[15].

본 연구는 Bass & Avolio가[31] 제시한 구성요소를

토대로 5개 문항을 5점 척도로 하여 1점은 '전혀 그렇지 않다', 5점은 '매우 그렇다'로 측정하였다.

3.2 감성지능

감성지능이란 자신과 타인의 감정과 정서를 모니터링하고 그것을 구별하며, 사람의 사고와 행동을 유도하는데 정보를 활용하는 능력을 의미한다[6]. Wong & Law가[28] 사용한 항목에서 총 5문항으로 구성되어 1점은 '전혀 그렇지 않다', 5점은 '매우 그렇다'로 측정하였다.

3.3 조직시민행동

조직시민행동은 자유재량으로서, 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 인식되지는 않으나 총체적으로 조직기능의 유효성과 효율성을 촉진시키는 행동을 의미한다[32]. Podsakoff, Ahearne & MacKenzie의 연구[33]에서 개발하고 사용한 6문항을 1점은 1점은 '전혀 그렇지 않다', 5점은 '매우 그렇다'로 측정하였다.

3.4 직무성과

직무성과는 조직 구성원이 자신의 직무를 잘 수행하는 정도를 의미한다[22]. Chiang & Hsieh의 연구에서[30] 사용한 3문항을 1점은 1점은 '전혀 그렇지 않다', 5점은 '매우 그렇다'로 측정하였다.

IV. 연구결과

1. 표본의 특성

응답자의 특성을 살펴보면 성별분포는 남성이 121명(60.2%), 여성이 80명(39.8%)으로 남성이 여성보다 다소 높은 비율을 보이고 있다. 연령대별로는 20대가 69명(34.3%), 30대가 81명(40.3%), 40대가 41명(20.4%), 50대 이상이 10명(5.0%)으로 나타나 30대가 가장 많이 분포하는 것으로 나타났다. 교육수준에서는 고졸이 12명(6.0%), 전문대졸이 97명(48.2%), 대졸이 79명(39.3%), 대학원졸 이상이 13명(6.5%)로 나타나, 전문대졸이 구성 비율에서 가장 높게 나타났다. 근무경력은 5년 이하의 재직기간이 93명(46.3%), 6-10년 이하가 41명(20.4%),

11-15년 이하가 30명(14.9%), 16년 이상이 37명(18.4%)으로 5년 이하의 근무경력을 가진 종사원이 가장 많이 나타났다. 근무 부서는 식음료부서가 158명(78.6%), 객실부서가 43명(21.4%)으로 나타났다.

2. 연구변수들의 신뢰성과 타당성

2.1 신뢰성검증

각 요인별 신뢰도 분석결과 크론바하 알파 값이, 변혁적 리더십 .832, 감성지능 .947, 조직시민행동 .927, 직무성과 .769로 나타났다. 따라서 신뢰도는 모든 요인이 .70이상의 α 값을 보여주어 신뢰할 만 하다고 할 수 있다. 각 변수들의 신뢰도를 검증한 결과는 [표 1]과 같다.

표 1. 변수들의 신뢰도

변수명	문항수	Chronbach's α
변혁적 리더십	5	.832
감성지능	5	.947
조직시민행동	6	.927
직무성과	3	.769

2.2 타당성 검증

타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 주성분분석을 사용하였고 직교회전 방식에 의해 고유치가 1이상인 요인만을 선택하였으며 요인적재량이 .5이상이면 유의한 것으로 보았다. 요인분석 결과는 [표 2]와 같다. 4개의 요인이 도출되었고 누적분산설명력은 72.7%로 나타났다.

3. 가설검증

확인적 요인분석을 실시한 결과, SMC 값이 0.4이하인 변혁적 리더십의 마지막 항목인 확신감과 자신감 보여줄 항목을 삭제하였다. 따라서 최종 검증에 사용된 변혁적 리더십 문항은 4문항을 사용하였다. 본 연구의 가설을 검증하기 위하여 전체구조모형에 대한 검증을 실시한 결과에 따르면, 적합도 지수 중 $\chi^2 = 137.096$, $df = 124$, $GFI = .932$, $AGFI = .907$, $NFI = .951$, $RMSEA = .023$ 으로 나타나 일반적인 평가 기준으로 보는 지표들과 비교해 볼 때 기본적인 적합도 지수를 대부분 만족 시키는 것으로 나타났다.

표 2. 변수에 대한 타당성분석

측정항목	OCB	감성지능	변혁리더십	직무성과
일이 많은 동료 도움	.735	-	-	-
직무수행 어려운 동료 도움	.762	-	-	-
신입사원 적응 도움	.772	-	-	-
받는 만큼 열심히 일함	.699	-	-	-
나는 양심적이라고 생각	.718	-	-	-
결근한 동료 도움 준비 됨	.725	-	-	-
내 감정을 진실로 이해	-	.748	-	-
타인감정을 잘 이해	-	.752	-	-
최선을 다하려 나를 격려	-	.795	-	-
내 자신의 감정을 잘 통제함	-	.821	-	-
내가 느끼는 것을 잘 이해함	-	.766	-	-
내가 하는 일에 자긍심	-	-	.654	-
자신의 이익보다 조직우선	-	-	.724	-
모범적인 행동을 해야함	-	-	.755	-
미래에 대해 긍정적 얘기	-	-	.612	-
확신감과 자신감 보여줌	-	-	.569	-
성과수준과 기대 충족	-	-	-	.706
타 종사원보다 우월한 수행	-	-	-	.746
고품질의 서비스 생산	-	-	-	.785
아이겐 값	10.275	1.211	1.176	1.147
분산설명	54.077	6.373	6.190	6.036

3.1 변혁적 리더십과 감성지능, 조직시민행동 및 직무성과 간의 검증

가설 H₁의 경우, 변혁적 리더십과 감성지능 간의 경로계수가 .760(t=8.630), 가설 H₂의 경우, 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 경로계수 .379(t=3.866)로 나타나 변혁적 리더십에 대한 지각이 높을수록 감성지능과 조직시민행동이 높게 나타나는 것으로 검증되었다. 또한 가설 H₃의 경우, 변혁적 리더십과 직무성과 간의 경로계수가 .412(t=2.919)로 나타나 변혁적 리더십에 대한 지각이 높을수록 직무성과가 높은 것으로 검증되었다. 따라서 가설 H₁, H₂, H₃은 채택되었다.

3.2 감성지능과 조직시민행동 및 직무성과 간의 검증

가설 H₄의 경우, 감성지능과 조직시민행동 간의 경로계수가 .570(t=5.473)으로 나타나 감성지능이 높을 경우 조직시민행동이 높게 나타났다. 따라서 가설 H₄는 채택되었다. 감성지능과 직무성과 간의 경로계수는 .113(t=.887)

으로 나타나 가설 H₅는 기각되었다.

3.3 감성지능의 매개효과의 검증

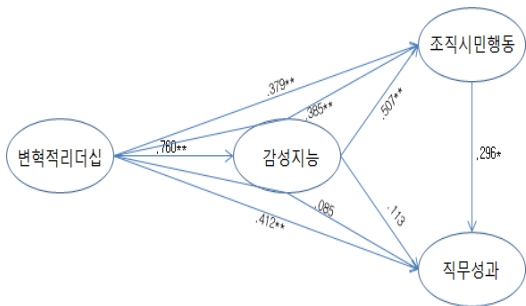
변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 감성지능의 매개효과에 대한 가설 H₆을 검증하였다. 매개효과는 독립변수에서 매개변수로 가는 비표준화 경로값(a)과 매개변수에서 종속변수로 가는 비표준화 경로값(b)의 곱으로 구하며 매개효과의 표준오차는 다음의 수식으로 구할 수 있다[34]. t값은 비표준화 경로값을 표준오차로 나누어 구할 수 있다.

$$Z_{ab} = \frac{a \times b}{\sqrt{b^2 \times SEa^2 + a^2 \times SEb^2 + SEa^2 \times SEb^2}}$$

감성지능은 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 경로계수가 .433(t= 4.596) 으로 나타나 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H₆은 채택되었다. 그러나 변혁적 리더십과 직무성과 간의 관계에서 감성지능의 매개효과에 대한 가설 H₇은 기각되었다.

3.4 조직시민행동과 직무성과 간의 검증

가설 H₈의 경우, 조직시민행동과 직무성과 간의 경로계수 .296(t=2.919)로 나타나 조직시민행동을 많이 할수록 직무성과는 높은 것으로 나타났다.



*표준화된 경로계수, *p< .05, **p< .01

그림 2. 연구모형의 검증결과

이상과 같은 추정결과를 요약하면 [표 3]과 같이 정리할 수 있겠다.

표 3. 제안모형의 추정결과

가설	경로	검증결과
H1	변혁적 리더십 → 감성지능	채택
H2	변혁적 리더십 → 조직시민행동	채택
H3	변혁적 리더십 → 직무성과	채택
H4	감성지능 → 조직시민행동	채택
H5	감성지능 → 직무성과	기각
H6	변혁적 리더십과 조직시민행동: 매개효과	채택
H7	변혁적 리더십과 직무성과: 매개효과	기각
H8	조직시민행동 → 직무성과	채택

V. 결론 및 논의

리더의 행동과 종사원 반응 간의 연결에 대한 기본적인 관계의 질로 감성지능은 상대적으로 소홀히 취급되었다. 이에 본 연구는 종사원이 지각하는 변혁적 리더십과 조직시민행동 및 직무성과 간의 관계와, 이들 간의 관계에서 감성지능의 매개효과를 구조적으로 검증해 보고자 하였다. 본 연구의 분석결과를 통하여 나타난 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십과 감성지능과의 관계를 검증한 결과, 변혁적 리더십은 감성지능에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 변혁적 리더의 행동은 감성지능과 긍정적인 관계를 가진다고 보고한 선행연구들[1]의 결과와 일치한다.

둘째, 변혁적 리더십과 조직시민행동 및 직무성과 간의 관계를 검증한 결과, 변혁적 리더십은 조직시민행동과 직무성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 변혁적 리더십이 동기부여를 통하여 종사원의 조직시민행동을 향상시킨다는 Podsakoff et al.[3]의 연구결과와 호텔종사원을 연구대상으로 하여 변혁적 리더십이 조직시민행동에 유의한 영향을 준다는 고훈석, 이준엽의 연구결과[38]와도 일치한다. 또한 변혁적 리더십이 직무성과에 긍정적 영향을 미친다는 Chang & Lee의 연구[25]결과와도 일치한다.

셋째, 감성지능과 조직시민행동 및 직무성과 간의 관계를 검증한 결과, 감성지능은 조직시민행동에만 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

감성지능과 조직시민행동 간의 검증 결과는 감성지능이 조직시민행동과 긍정적인 관계를 갖는다는 Groves & Vance의 연구결과[27]와 일치한다. 감성지능과 직무성과 간의 관계가 유의미하지 않는 것은 감성조절 요인이 모든 직무성과 요인에 유의한 영향을 미치지 않는다는 김현영, 고재윤의 연구결과[37]와 부분적으로 일치한다.

넷째, 변혁적 리더십과 조직시민행동 및 직무성과 간의 관계에서 감성지능의 매개효과를 검증한 결과, 변혁적 리더십과 조직시민행동 간에만 매개효과가 나타났다.

다섯째, 조직시민행동과 직무성과의 관계를 검증한 결과, 조직시민행동은 직무성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Chang & Hsieh[30]의 결과와 일치한다.

이상과 같은 본 연구에서의 분석결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 변혁적 리더십과 조직시민행동 및 직무성과의 관계에서 거의 다루어지지 않았던 감성지능의 매개효과를 부분적이거나 확인하였다는 점에서 학문적 시사점이 있다. 또한 조직시민행동과 직무성과의 수준을 높이기 위해서는 종사원들에게 높은 기대를 제공하고 심볼을 사용하며, 리더의 가치와 신념을 구체적으로 전달하는 것이 요구된다.

둘째, 감성지능은 조직시민행동과 유의한 관계가 있다는 것은 감성지능에 대한 중요성을 다시 한번 입증해주는 결과이다. 감성지능은 학습될 수 있다. 따라서 감성지능을 향상시킬 수 있는 체계적인 교육 훈련 프로그램을 통하여 감성지능 관리 능력을 함양 하여야 한다. 또한 감성지능이 직무성과에 직접적인 영향을 주는 추론 보다는 다양한 매개변인의 역할이 매우 중요한 의미를 줄 수 있다는 점을 간과해서는 안된다.

셋째, 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 감성지능이 매개역할을 함에 따라 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 일차적 직접효과를 발견할 수 있지만, 감성지능에 따라 강화되는 것을 알 수 있다. 따라서 호텔 종사원 채용시에 자신과 타인의 감성을 이해할 수 있고 조절할 수 있는 능력을 고려할 필요가 있다.

본 연구는 이러한 실무적, 이론적 시사점을 가지고 있지만, 다음과 같은 한계점을 지닌다. 본 연구는 자기 보고식으로 측정되었기 때문에 변수들 간의 관계가 동일방편편의로 인해 오류의 가능성이 높다. 따라서 추후 연구에서는 심층면접이나 인터뷰 등을 통하여 이를 보완하여야 할 필요성이 제기된다. 또한 성별, 성격, 인지적 지능 등의 변수를 고려하여 인과관계를 명확하게 설명할 수 있어야 할 것이다.

참고 문헌

- [1] Y. S. Wang and T. C. Huang, "The Relationship of Transformational Leadership with Group Cohesiveness and Emotional Intelligence," *Social Behavior and Personality*, Vol.37, No.3, pp.379-392, 2009.
- [2] K. B. Lowe, K. G. Kroek, and N. Sivasubramaniam, "Transformational Leadership: A Meta Analytic Review of the MLQ Literature," *Leadership Quarterly*, Vol.7, pp.385-425, 1996.
- [3] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, R. H. Moorman, and R. Fetter, "Transformational Leader Behavior and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior," *Leadership Quarterly*, Vol.13, pp.107-142, 1990.
- [4] 류동웅, 신진교, "변혁적 리더십이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향 및 개인특성의 조절효과", *인적자원관리연구*, 제20권, 제2호, pp.215-238, 2013.
- [5] 권도희, 문병준, 조철호, "중업원의 감성지능에 따른 변혁적 리더십과 조직유효성의 관계연구:항공사 객실승무원을 중심으로", *한국항공경영학회 2013 춘계학술발표대회*, pp.271-296, 2013.
- [6] P. Salovey and D. Mayer, "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition and Personality*, Vol.9, No.3, pp.185-211, 1990.
- [7] P. Trivellas, V. Gerogiannis, and S. Svarna, "Exploring Workplace Implications of Emotional

- Intelligence in Hospital: Job Satisfaction and Turnover Intentions,” *Procedia-Social and Behavioral Science*, Vol.73, pp.701-709, 2013.
- [8] T. Sy, S. Tram, and L. O'Hara, “Relation of Employee and Manager Emotional Intelligence to Job Satisfaction and Performance,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.68, pp.461-473, 2006.
- [9] P. Trivellas, V. Gerogiannis, and S. Svarna, “The Impact of Emotional Intelligence on Job Outcomes and Turnover Intention in Health Care,” *Advances on Information Processing and Management*, Vol.1, pp.356-360, 2011.
- [10] A. Carmeli, “The Relationship between Emotional Intelligence and Work Attitudes Behavior and Outcomes,” *Journal of Managerial Psychology*, Vol.18, No.8, pp.788-813, 2003.
- [11] J. M. Burns, *Leadership*, Haper and Row: New York, 1978.
- [12] B. M. Bass, *Leadership and Performance beyond Expectations*, Free Press: New York, 1985.
- [13] B. M. Bass, “From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision,” *Organizational Dynamics*, Vol.18, pp.19-31, 1990.
- [14] N. L. Mary, “Transformational Leadership in Human Service Organizations,” *Administration in Social Work*, Vol.29, No.2, pp.105-118, 2005.
- [15] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, R. H. Moorman, and R. Fetter, “Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior,” *Leadership Behavior*, Vol.1, pp.107-142, 1990.
- [16] J. D. Mayer and P. Salovey, What is Emotional Intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter(Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*, Basic Books: New York.
- [17] M. Davies, L. Stankov, and R. D. Roberts, “Emotional Intelligence: In Search of an Elusive Construct,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.75, No.4, pp.989-1015, 1998.
- [18] C. C. Bienstock and C. W. DeMoranville, “Using Manager Reports of Employee Behavior to Investigate the Relationship Between Organizational Citizenship Behaviors and Customer's Perceptions of Service Quality,” *Services Marketing Quarterly*, Vol.28, No.1, pp.103-118, 2006
- [19] D. W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books: MA, 1988.
- [20] S. J. Lambert, “Added Benefits: The Link between Work-Life Benefits and Organizational Citizenship Behavior,” *Academy of Management Journal*, Vol.43, No.5, pp.801-815, 2000.
- [21] B. Schneider, S. S. White, and M. C. Paul, “Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of a Causal Model,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.83, pp.150-163, 1998.
- [22] Z. Shooshtarian, F. Ameli, and M. aminilari, “The Effect of Labor's Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction, Job Performance and Commitment,” *Iranian Journal of Management Studies*, Vol.6, No.1, pp.29-45, 2013.
- [23] 김성영, 이미래, 이수범, “호텔 식음료 종사원의 조직 동일시가 조직시민행동 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”, *관광연구저널*, 제26권, 제5호, pp.215-238, 2013.
- [24] B. M. Bass, “From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision,” *Organizational Dynamics*, Vol.18, No.3, pp.19-31, 1990.
- [25] S. C. Chang and M. S. Lee, “A Study on Relationship among Leadership, Organizational Culture, the Operation of Learning Organizational

- and Employee's Job Satisfaction," *The Learning Organization*, Vol.14, No.2, pp.155-185, 2007.
- [26] T. S. Sy and L. A. O'Hara, "Relation of Employee and Manager to Job Satisfaction and Performance," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.68, No.3, pp.461-473, 2006.
- [27] K. S. Groves and C. M. Vance, "Examining Managerial Thinking Style, EQ and Organizational Commitment," *Journal of Management Development*, Vol.21, No.3, pp.344-366, 2007.
- [28] C. S. Wong and K. S. Law, "The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study," *The Leadership Quarterly*, Vol.13, pp.243-274, 2002.
- [29] M. Ozer, "A Moderated Mediation Model of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.96, No.6, pp.1328-1336, 2007.
- [30] C. F. Chiang and T. S. Hsieh, "The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior," *International Journal of Hospitality Management*, Vol.31, pp.180-190, 2012.
- [31] B. M. Bass and B. J. Avolio, *The Multifactor Leadership Questionnaire-5X*, Binghamton: NY, 1995.
- [32] D. W. Organ, P. M. Podsakoff, and S. B. MacKenzie, *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature Antecedents, and Consequence*, Sage: CA, 2006.
- [33] P. M. Podsakoff, M. Ahearne, and S. B. MacKenzie, "Organizational Citizenship Behavior and The Quantity and Quality of Work Group Performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.83, pp.262-270, 1997.
- [34] D. P. MacKinnon, C. M. Lockwood, J. M. Hoffman, S. G. West, and V. Sheets, "A Comparison of Methods to Test Mediation and Other Intervening Variable Effects," *Psychological Methods*, Vol.7, pp.83-104, 2002.
- [35] 정현우, 김창호, "종업원의 감성지능이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 변혁적 리더십과 거리적 리더십의 조절효과", *인사관리연구*, 제30권, 제4호, pp.29-61, 2006.
- [36] R. Abraham, "Emotional intelligence in organizational : A conceptualizations," *Genetic, Social and General Psychology*, Vol.125, pp.209-224, 1999.
- [38] 고희석, 이준엽, "호텔종사원의 리더십 유형이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회논문지*, 제9권, 제9호, pp.346-358, 2009.

저 자 소 개

김 용 순(Yong-Soon Kim)

종신회원



- 1988년 2월 : 경북대학교 경영학과(경영학사)
- 1990년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(경영학석사)
- 2001년 8월 : 충북대학교 경영학과(경영학박사)

▪ 2003년 3월 ~ 현재 : 동양미래대학교 관광경영과 교수
<관심분야> : 호텔 인사·조직, 서비스

천 민 호(Min-Ho Chun)

종신회원



- 1997년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광경영학사)
- 2004년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광경영학석사)
- 2006년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광경영학박사)

▪ 2008년 3월 ~ 현재 : 두원공과대학교 관광경영과 교수
<관심분야> : 관광마케팅, 서비스