*The Korean Journal of Culinary Research*
Vol. 21, No. 4, pp. 175~191 (2015)



# 외식서비스종사원의 성격특성, LMX, 혁신행동 간의 영향관계 연구

김 영 훈¶
동의대학교 외식산업경영학과¶

# A Study on the Relationships among Personality, LMX(Leader-Member Exchange) and Innovative Behavior of Foodservice Employees'

**Young Hun Kim¶**
*Dept. of Food Service Management, DongEui University¶*

Abstract

**The purpose of this study is to investigate the relationships among personality, LMX(leader-member exchange), and innovative behavior of the employees engaged in the foodservice business. In order to achieve the purpose of this study, a literature review was first carried out concerning personality, LMX, and innovative behavior of employees. The questionnaire survey was conducted on foodservice employees working at a hotel buffet restaurant and an independent buffet restaurant in the Busan area. The survey period was from Oct. 1, 2014 to Oct. 15, 2014, and 236 cases were used for analysis. The results are as follows. Foodservice employees who are agreeable and extroverted are likely to develop innovative ideas in the course of their job duties. In addition, foodservice employees who are agreeable, extroverted and conscientious are likely to practice innovative ideas. LMX, especially the contributable relationship between leader and employee, has a positive effect on the development of innovative ideas, and the contributable, respectable, and loyal relationship between leader and employee has a positive effect on the practice of innovative ideas in the foodservice industry.**

**Key words: personality, LMX, innovative behavior, service employee, foodservice business**

## Ⅰ. 서 론

지난 몇 년간 지속되는 국내경기침체로 인해 외식소비심리는 점점 더 위축되어가고 있으며, 음식점수 폭증으로 인한 경쟁심화로 대부분의 외식기업들은 그 규모와 사업형태와는 무관하게 경영의 어려움을 호소하고 있다. 최근 한 외식전문잡지에서 발표되었던 2014년 국내 주요 외식업체 경영결과에서도 외식기업경영의 어려움은 숫자로 나타나고 있다. 일부 대기업에서 운영하고 있는 몇몇 기업체를 제외하고 대부분의 외식기업들은 적자를 면하지 못하고 있는 실정이다(월간식당 2015).

저성장과 불황에 따른 소비심리 하락 그리고 날로 치열해지는 경쟁상황에서 살아남기 위해 모든 외식기업은 각자 나름대로의 생존전략을 마련해야만 할 것이다. 생존을 넘어 성장의 결과표를 보여주고 있는 기업들의 공통점을 확인함으로써 외식기

¶ : 김영훈, yhk1965@deu.ac.kr, 부산시 부산진구 엄광로 176, 동의대학교 외식산업경영학과

업의 경영전략을 찾을 수 있다고 판단된다. 앞에서 확인한 2014년도 주요 외식업체의 경영실적 가운데 매출액증가와 이익증가를 달성했던 몇몇 기업들의 경영활동결과에서도 경영전략에 대한 단서를 찾아 볼 수 있는데, 그 공통점은 다음과 같다. 새로운 메뉴제품 개발과 서비스상품 개발, 새로운 소비시장 개척 그리고 과거에는 존재하지 않았던 새로운 비즈니스컨셉 개발 등 기업의 혁신과 변화의 노력을 통해 기업의 경쟁력을 확보했다고 할 수 있다. 이러한 결과는 날로 치열해지고 다변화하는 경영환경에서 성장하는 기업의 공통점을 지속적 창조활동과 혁신활동을 통한 경쟁력확보라고 주장하는 선행연구(Janssen O 2000; Yuan F · Woodman RW 2010)와 같은 맥락이라 하겠다.

급변하는 경영환경 속에서 살아남기 위해 혹은 성장하기 위해 외식기업은 환경의 변화를 인지하고 수용해야 하며, 조직의 성과를 높이기 위해 변화와 혁신을 실천해야 할 것이다. 특히 종사원의 혁신활동을 통해 획득하게 되는 기업의 차별적 독창성이야말로 기업의 경쟁력 확보와 경쟁력 제고의 원천이 된다고 할 수 있다. 종사원의 혁신행동이란 조직구성원이 자신의 직무를 수행하면서 자율적으로 개발한 창의적 아이디어를 채택하고, 이를 제품 및 서비스상품에 적용하여 유용하게 활용할 수 있도록 전환시키는 과정을 의미한다(Amabile TM 1998). 외식기업의 경우, 종사원의 혁신활동이 다른 비즈니스에 비해 그 중요성과 효과가 매우 클 것으로 판단한다. 외식기업 종사원은 제품과 서비스상품의 생산과 전달과정에 있어서 직접 고객과 대면하여 상호작용을 하기 때문에 메뉴제품과 서비스에 대한 피드백을 고객으로부터 직접 획득할 수 있으며, 자신이 수집한 각종 정보를 활용하여 조직의 성과향상 즉 새로운 제품과 서비스상품 그리고 비즈니스 컨셉 개발 등 기업의 중요한 의사결정에 직접 참여하여 창조적 제안을 할 수 있기 때문이다.

조직구성원의 혁신행동이 조직성과에 영향을 미친다는 것을 전제로(Amabile TM 1998; Janssen O 2000: Carmeli A et al 2006), 본 연구에서는 조직성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인된 종사원의 혁신행동에 선행요인을 확인하고자 하였다. 종사원 혁신행동에 관한 선행연구에서는 다양한 요인이 확인되고 있는데, Scott SG와 Bruce RA(1994)는 조직의 리더십 유형, 종사원의 문제해결 유형, 집단관계, 혁신분위기 등이 종사원의 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였고, Amabile TM(1998)은 종사원 개인의 내재적 동기, 업무지식 그리고 창의성 등이 종사원혁신행동에 영향을 미친다고 하였다. Song BS(2005)는 직무의 다양성, 중요성, 정체성 그리고 창의성 등이 종사원의 혁신행동에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 종사원의 혁신행동을 유도할 수 있는 요인에 관한 선행연구를 살펴본 결과, 종사원의 사고, 감정과 행동에 직접적 영향을 미칠 것으로 예상되는 개인의 성격에 관한 연구가 제한적이라 판단하였다. 개인의 성격은 생애에 걸쳐 사고, 감정 및 행동을 미치는 요인으로 생물학적/유전적으로 타고난 기질과 환경적 요소와 상호작용하여 발전하는 특성이 있으며, 그 유형에 따라 행동 및 행동의도가 달라지기 때문이다(Agarwal R · Prasad J 1999). 개인수준의 혁신활동은 구성원 개인이 가지고 있는 아이디어에서 출발하여 다양한 형태의 조직성과로 연결되므로, 혁신을 위한 아이디어 개발과 실천의 주체자인 종사원 개인의 신념, 가치관, 혁신을 실천할 수 있는 능력에 성격요인이 주요한 영향요소가 될 것으로 판단하여 본 연구는 이에 대한 실증연구를 하고자 하였다.

종사원의 혁신행동을 유도할 수 있는 또 다른 요인으로 조직의 문화와 분위기를 형성하는데 주요한 역할을 수행하는 리더십 형태와 종사원 혁신행동 간의 영향관계를 확인하고자 하였다. 다양한 리더십유형 가운데 특히 LMX(Leader-Member Exchange; 리더와 종사원의 교환관계)와의 영향관계를 확인하고자 하였다. 종사원 개인수준의 혁신행동을 예측하는데 LMX가 유용한 영향요인이라고 판단하는 이유는 리더와 종사원 간의 관계

의 수준과 질이 높을 경우, 즉 리더와 구성원이 서로 상호신뢰하고 존중하는 관계가 형성되어, 종사원이 리더에 대해 친밀감과 공동운명 의식을 가지게 된다면, 그리고 리더 역시 종사원의 혁신행동을 적극적으로 지원하고 독려한다면 조직구성원은 리더와 조직을 위해 혁신행동을 선택하고 실천할 가능성이 높을 것으로 판단된다(Janssen O · Van Y 2004).

본 연구의 연구목적을 정리하면 다음과 같다. 외식기업 종사원의 성격특성과 LMX 그리고 개인수준의 혁신행동 간의 영향관계를 확인하고자 하는 것이다. 이와 더불어 연구결과를 토대로 외식기업종사원의 인적자원관리활동 특히 모집선발활동과 외식서비스기업에 적합한 리더와 구성원간의 관계유형에 대한 시사점을 제시하는 것을 목적으로 하고 있다.

## Ⅱ. 이론적 배경

### 1. 성격특성

성격이란 개인의 전 생애에 걸쳐 사고, 감정, 행동에 영향을 미치는 심리적 특성으로써 생물학적이고 유전적 기질로 정의되고 있다. 특히 개인의 성격은 학습 그리고 문화와 같은 환경적 요소와 상호작용하여 발전하여 개인의 일관된 인지적, 정서적, 행동적 특징을 나타내고 있어, 개인을 설명하고 이해하는 주요한 특성으로 이해되고 있다(Agarwal R · Prasad J 1999; Kim JH · Han JS 2010; Hwang ST et al 2015).

성격심리학에서는 개인의 성격특성을 이용하여 개인차를 설명하고 있다. 성격이 비교적 안정적이고 일관된 반응경향을 나타내고 있으며, 특이성과 총체성을 띠고 있기 때문이다. 특성이론에서는 개인차를 효과적으로 설명하기 위해 성격특성의 종류와 그 특징을 밝혀왔다(Hwang ST et al 2015). 초기 특성이론가인 Allport와 Odbert(1936)가 인간의 특성을 형용하는 18,000여개의 단어를 범주화 시킨 것을 시작으로, Cattel(1950)은 특정 성격을 기술하는 어휘들을 요약하여 성격특성을 추출하여 제시하였으며, Eysenck(1967)는 관찰된 인간의 행동구조를 기초로 하여 성격을 외향성과 신경증성차원으로 성격특성을 구분하여 제시하였다(Costa PT · McCrae RR 1992 재인용). 최근에는 성격특성을 5가지 요인, 즉 외향성(extraversion), 신경증성(neuroticism), 호감성(agreeableness), 성실성(conscientiousness), 이지성(intelligence)으로 구분하여 활용하는데 의견 일치를 보이고 있으며, 이상의 5가지 요인이 성격특성을 분류하기 위한 유용한 체계로 사용되고 있다(You TY · Min BM 2001;Kim SY · Jun HW 2008). 성격특성을 5가지 요인으로 제시된 것은 1963년 Norman이 제시한 성격요인으로 5가지 요인; extraversion, neuroticism, agreeableness, conscientiousness, intelligence에서 출발하였다. Norman이 제시한 성격특성 5요인에 관해서는 대부분의 성격심리학자들 역시 인간의 성격유형을 5가지 특성요인(외향성, 신경증성, 호감성, 성실성, 이지성)으로 구성되어 있다는데 의견 일치를 보이고 있어 인간의 성격특성을 분류하는 데 무리가 없을 것으로 판단된다(You TY · Min BM 2001; Kim SY · Jun HW 2008).

선행연구자들이 확인한 성격특성 5가지 성격유형을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. '외향성(extraversion)'이란 타인과의 교제 혹은 상호작용을 원하고 타인의 관심을 받고자 하는 정도를 말한다. 외향성과 관련된 주요한 특성들은 적극성, 사교성, 자기 주장성, 활동성, 주도성, 집단성향성 등이 있다. 다음으로 '신경증성(neuroticism)'이란 정서적 안정성(emotional stability)과 반대되는 특성으로, 정서적으로 얼마나 불안정하고 세상은 통제할 수 없으며, 위협적으로 생각하는 정도를 나타낸다. 신경증성의 특성은 초조한, 의기소침한, 화를 잘 내는, 당황하는, 감정적인, 걱정이 많은 그리고 불안정한 등과 같은 것들이 있다. '호감성(agreeableness)'이란 타인과 편안하고 조화로운 관계를 유지하는 정도를 나타낸다. 호감성의

특성들은 정중하고, 관대하고, 협조적이고, 양보심이 많고, 인내심이 많고, 세심한 배려를 해주는, 부드러운 마음을 가지고 이타적 특성을 지닌다. '성실성(conscientiousness)'은 사회적 규칙, 규범 그리고 원칙들을 기꺼이 지키려는 정도를 나타낸다. 성실성의 특성으로는 열심히 일하고, 신중하고, 철저하고, 책임감이 강하고, 계획성이 있고, 신뢰감을 주는 특성을 반영한다고 할 수 있다. '이지성(intelligence)'이란 지적자극, 변화, 다양성을 좋아하는 정도를 나타낸다. 이지성의 특성으로는 상상력이 풍부하고, 창의적이고, 도전적이고, 교양이 풍부하고, 호기심이 많고, 새로운 것에 개방적이고 지적으로 민감한 특성을 말한다(You T Y · Min BM 2001; Kim SY · Jun HW 2008).

## 2. LMX(Leader-Member Exchange)

LMX란 리더와 구성원 간의 개별적 관계특성 다시 말해 리더와 구성원 사이에 형성된 관계유형과 관계수준 등에 초점을 맞추고, 리더와 구성원 간에 형성된 상호교환관계의 질을 의미하는(Kang et al 2011) 일종의 관계적 리더십이다. LMX 이론은 리더의 개인특성과 행동이 종사원, 집단 그리고 조직성과 등에 어떠한 영향력을 미치는가에 대한 관심을 둔 전통적 리더십연구 분야와는 달리, 리더와 구성원 간의 상호 영향력 행사에 초점을 맞추고, 그 과정 속에서 효율적인 리더십을 찾기 위해 제기된 이론이다.

LMX에서 중요하게 다루는 관점은 리더의 역할 부분이다. 리더가 구성원에게 일방적인 영향력을 행사하기 보다는 리더가 자신과 부하직원인 구성원 간의 형성된 쌍방향적 영향력과 사회적 교환관계에 따라 조직의 성과가 달라질 수 있다는 점을 확인하고, 모든 구성원을 동일한 방법으로 대하지 않고 리더와 개별 구성원이 각기 다른 교환관계를 가짐으로써 구성원의 동기, 태도, 정서 및 행위 등이 기업과 조직이 원하는 방향으로 유도해야 한다는 이론이다. LMX는 리더가 조직 내 구성원들을 비교하여 조직 공헌도, 능력 유무, 리더와 구성원 간의 욕구일치 정도 등의 동질성을 기준으로 기준에 부합하는 집단을 내집단으로 나머지 구성원을 외집단으로 분류하여, 리더가 각각 다른 영향력을 행사하는 리더십 형태이다(Kang et al 2011).

LMX 이론은 리더가 내집단에게는 후원적, 위임적, 참여적 행동을 유도하거나 도전적이고 흥미로운 직무를 할당하고, 보상에 있어서도 혜택을 부여하는 반면, 외집단에게는 최소한의 관심과 배려를 보여주고, 관리자로서 업무와 관련된 지시, 관리, 감독 등의 차별적 행동을 함으로써 구성원의 성과를 높일 수 있다는 관점이다. 리더의 차별적 행동과 태도에 따라 내집단에 속한 구성원들은 리더를 신뢰하고, 그가 제시하는 정책을 신뢰하며, 리더에 대한 높은 관심을 가지게 되어 리더와 긍정적 사회 심리적 계약관계를 형성하게 될 것이며, 외집단에 속한 종사원과 리더와의 관계는 고용관계를 바탕으로 하는 경제적 교환관계를 형성하게 된다. 이렇듯 리더와 구성원 간의 관계수준 다양할 수 있는데 그 단계를 초기단계, 친숙화 단계, 높은 상호신뢰단계로 구분할 수 있다. 초기단계의 관계수준에서는 리더와 구성원 간의 관계가 계약관계에 기초하는 것으로 종사원은 개인의 이익에 집중하는 수준을 말하며, 친숙화 단계란 리더와 종사원이 서로 지속적인 상호작용을 통해 신뢰와 존경심을 형성하여 구성원이 개인의 이익을 중요하게 생각하기보다는 조직의 목표와 목적에 집중하는 수준을 말한다. 높은 상호신뢰단계란 리더와 구성원 간의 높은 수준의 상호신뢰와 존경심, 상호의무감을 가지는 단계를 말한다(Grean GB · Uni-Bienn B 1995). 본 연구에서는 LMX의 유형에 따라 종사원 개인수준의 혁신활동의 차이가 있을 것으로 예상하여 그 영향관계를 확인하고자 하였다.

## 3. 혁신행동

혁신행동이란 개인의 역량강화와 조직의 성과창출을 위해 개인이 자율적으로 개발한 창의적인

아이디어를 채택하고, 이를 제품 및 서비스상품에 적용하여 유용하게 활용할 수 있도록 전환시키는 일련의 행동을 의미한다(Amabile TM 1998). 다시 말해 혁신행동이란 조직구성원이 조직성과를 달성하기 위해 자신의 업무를 수행하면서 혹은 업무역할 이외 분야에서 새로운 기술이나 제작과정과 관련하여 창의적인 아이디어를 찾고 또한, 다른 사람들이 창의적인 아이디어를 제시할 수 있도록 자극시키며, 새로운 아이디어를 적용하기 위해 필요한 지원을 확보하여 실행 가능한 계획을 수립하는 행동을 의미한다고 할 수 있다(Carmeli A et al 2006).

특히 불확실한 경영환경을 직면하고 있는 기업들이 장기적 생존과 성장을 추구하는 데 있어 종사원 혁신행동의 중요성은 선진국에서 이미 경제학, 교육학, 사회학, 심리학 등 다양한 분야에서 활발하게 진행되었으며(Choi MG · Lee JW 1999), 종사원의 혁신행동이야말로 조직의 장기적 생존을 위한 필수적 활동으로 핵심경쟁 우위를 확보할 수 있는 중요한 요소임이 확인되었다(Paine J B · Organ DW 2000).

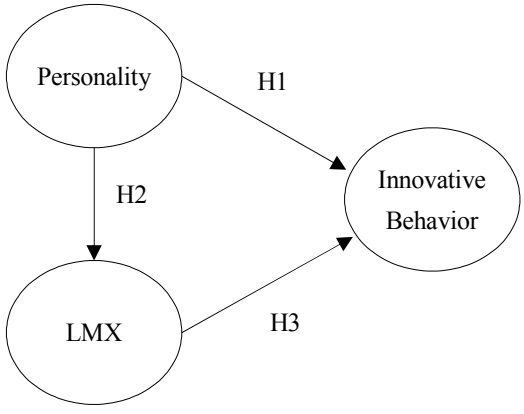
혁신행동에 대한 연구는 그 대상과 분석수준에 따라서 조직수준과 개인수준으로 진행되었는데(King N 1990), 과거 많은 혁신행동에 관한 선행연구는 주로 조직수준에서 혁신행동에 초점을 맞추고 있다. 하지만 본 연구에서는 조직수준의 혁신행동에 초점을 두기보다는 개인혁신행동에 연구초점을 두고자 한다. 조직수준의 혁신이 이루어지기 위해서는 우선 조직을 이루고 있는 구성원들의 혁신에 대한 능동적이고 적극적 행동이 이루어지지 않는다면 조직의 혁신은 이루어질 수 없다고 판단하였기 때문이다(Yuan F · Woodman RW 2010; Oldham GR · Cumming A 1996).

Kanter(1988)는 종사원의 혁신행동을 촉진시키는 방안으로 최고 경영자의 정보수집 노력 정도, 의사결정 과정에 종사원 참여 문화, 혁신을 위한 교육, 커뮤니케이션의 활성화, 새로운 아이디어를 실천할 수 있는 조직분위기 조성 등을 제시하였으며, Song BS(2005)는 직무의 다양성, 중요성, 정체성이 개인의 창의성에 영향을 미치고, 개인의 창의성이 혁신행동에 긍정적 영향요소라고 제시하였다. Janssen O(2000)는 종사원 혁신행동을 몇 가지 차원으로 구분하여 제시하였다. 첫째, 문제인식과 새로운 아이디어 채택 또는 문제 해결책의 생성, 둘째, 혁신적 성향을 가진 개인은 새로운 아이디어 실현을 위한 후원을 찾고, 지지자를 규합하는 것을 시도하며, 마지막으로 자신의 아이디어가 구체적인 상품이나 서비스로 전환되어 상업적 생산과 사회적 일상품화가 될 수 있도록 하는 혁신을 위한 시제품을 완성하는 차원으로 제시하였다.

## Ⅲ. 연구모형과 가설설정

### 1. 연구모형 및 가설설정

본 연구의 목적은 Scott SG와 Bruce RA(1994)의 혁신행동모델 연구결과를 토대로 서비스종사원의 성격특성, LMX와 혁신행동 사이에 어떠한 영향관계가 형성되는지를 확인하는 것이다. 본 연구의 목표를 달성하기 위해 우선 각 변수에 대한 이론적 선행연구를 확인하였으며, 확인된 선행연구 자료를 근거로 다음과 같은 연구모형과 연구가설을 설정하였다.




〈Fig. 1〉 **Research model.**

### 1) 성격특성과 혁신행동 간의 영향관계

조직 구성원의 성격특성을 확인함으로써 그들이 직무수행과정 중에서 나타나는 행동과 직무수행 결과의 예측이 가능하다는 Pervin LA · John OP(1996)의 제안에 근거하여 기업의 인적자원관리측면에서 서비스종사원의 성격특성을 확인하고자하였다. 성격특성과 혁신행동과의 영향관계에 대한 선행연구를 살펴보면 Scott SG와 Bruce RA(1994)는 개인의 지능, 창의성, 업무적 지식수준 그리고 능력, 리더십 스타일 등과 더불어 개인특성이 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 선행요인임을 제시하였으며, Jeon SC(2013)는 개인특성인 사람의 성향이 혁신행동에 유의한 영향을 미친다고 제시하였다. 그가 확인한 성향은 주로 모호함에 대한 인내가 높거나, 위험선호성향이 강하거나, 독립심 그리고 자존심이 강한 성향을 보이는 사람이 혁신행동 실천 가능성이 높다고 하였다. 이외에도 개인특성이 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이라는 선행연구(Ahn KY · Ahn BD 2009)를 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 성격특성은 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 2) 성격특성과 LMX 간의 영향관계

서비스종사원의 성격특성과 LMX의 질과 유형 간의 영향관계에 대한 선행연구를 살펴보면, Lee YT 외 (2007) 연구자들은 종사원의 성실성과 외향성이 LMX에 유의한 긍정적 영향을 미친다고 하였으며, Park KK와 Lee IK(2000)는 종사원의 외향적, 친화적, 이지적 성격특성이 LMX에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 종사원의 성격특성이 따라 리더와 구성원 간의 교환관계의 질과 수준을 의미하는 LMX에 유의한 영향관계 형성이 가능하다고 판단하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 성격특성은 LMX에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 3) LMX와 혁신행동 간의 영향관계

LMX가 혁신행동의 선행변수임을 확인한 연구는 많지 않으나, Scott SG와 Bruce RA(1994)는 리더십의 유형, 구성원들의 문제해결 유형, 혁신분위기를 개인혁신행동의 선행요인을 확인하였다. 또한, 이들 연구자는 LMX가 혁신행동에 직접적 영향을 주고, 종사원이 인지하는 혁신분위기를 매개로 하여 간접적으로도 영향을 미친다는 가설을 실증조사를 통해 검정하였다. Lee KE와 Jeon MK(2011)는 리더와 종사원 간의 교환관계의 질적 수준이 높을 경우, 리더와 종사원은 상호관심사나 정보공유를 통해 혁신행동이 이루어진다고 하였다. 이에 본 연구에서도 LMX가 종사원의 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것으로 판단되어, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 리더와 종사원 간의 교환관계(LMX)는 개인혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2. 변수의 조작적 정의와 측정

### 1) 성격특성

본 연구에서는 성격특성을 개인의 전 생애에 걸쳐 사고, 감정, 행동에 영향을 미치는 심리적 특성으로써 생물학적이고 유전적 기질이며, 학습 그리고 문화와 같은 환경적 요소와 상호작용하여 발전하여 개인의 일관된 인지적, 정서적, 행동적 특징으로 정의하고자 하였다(Agarwal R · Prasad J 1999; Kim JH · Han JS 2010; Hwang ST et al 2015). 외식기업에서 종사하고 있는 종사원의 성격유형을 확인하기 위해 Pervin LA와 John OP (1996)가 제시하고, Park MS(2011), Kim YH (2012) 등이 확인한 5가지 성격특성요인; 외향성, 성실성, 이지성, 신경증성, 친화성을 본 연구 목적

에 맞게 재구성하여 25문항을 도출하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

### 2) LMX

LMX를 리더가 가진 개인특성이나 행위자체에 초점을 둔 기존의 리더십 이론과는 달리 리더와 종사원 간의 사회적 상호작용에 초점을 둔 개념으로 이해하고, LMX란 리더와 종사원 간에 형성된 교환관계의 질과 수준을 의미하는 개념으로써 리더와 종사원 간의 독특한 관계(Kang et al 2011)로 정의하고자 한다. 본 연구는 외식기업 종사원이 인지하는 LMX를 측정하기 위해 Lee SW와 Lee YK(2014)가 제시한 LMX 측정항목을 본 연구에 맞게 수정하여 총 9문항으로 리커트 5점 척도로 측정하였다.

### 3) 혁신행동

혁신행동이란 조직구성원이 조직의 목표달성을 위해 자신의 업무와 관련하여 새로운 창의적 아이디어를 찾거나 혹은 다른 구성원들로 하여금 아이디어를 촉진시키며, 새로운 아이디어를 적용하기 필요한 지원을 확보하고 실행하는 과정(Scott SG, Bruce RA 1994)으로 정의하고, 외식기업서비스종사원의 혁신행동을 측정하기 위해 Scott SG와 Bruce RA(1994)가 제시한 측정항목과 Lee CO(2013)와 다른 연구자들이 확인한 측정항목 가운데 본 연구의 목적에 적합하다고 판단하는 총 6문항을 도출하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

## 3. 자료수집 및 통계분석

본 연구의 목적을 달성하기 위해 우선 각 연구변수에 관한 선행연구를 확인하였으며, 이를 바탕으로 연구가설과 연구모형을 설정하였다. 또한, 본 연구의 구체적 연구목적인 각 변수들 간의 영향관계를 검정하기 위해 무작위로 부산지역 특급호텔 내 뷔페레스토랑 3곳과 뷔페서비스를 제공하는 독립 외식서비스기업체 3곳에서 근무하고 있는 서비스종사원과 고객을 직접 상대하는 조리종사원 250명을 대상으로 식음료 서비스책임자와 조리책임자를 통해 설문지를 배포하여 설문조사를 통해 자료 수집을 실시하였다. 부서책임자들에게 설문조사의 취지와 내용을 설명하고, 종사원들에게 직접 설문지를 나누어 주고, 종사원들이 직접 기입하는 자기기입법으로 설문은 진행되었다. 설문조사기간은 2014년 10월 1일부터 15일까지 약 15일간 실시하였다. 최초 배포된 설문지는 250부이나 회수된 설문지 중에서 불성실한 응답 14부를 제외하고, 최종 유효설문지 236부를 실증분석에 사용하였다. 수집된 설문지의 자료 분석을 위해 SPSS 21을 이용하여 빈도분석, 신뢰성분석, 요인분석, 상관관계분석을 실시하였으며, 가설검증을 위해 회귀분석을 실시하였다.

# Ⅳ. 실증분석

## 1. 응답자의 인구통계학적 특성

외식서비스기업 종사원의 성격특성, LMX, 개인혁신행동 등의 측정변수들 간의 관계를 확인하기 위해 진행되었던 설문조사에 응답한 응답자의 인구통계학적 자료를 분석한 결과는 <Table 1>과 같다. 성별에 따라서 여성 41.1%, 남성 58.9%로 나타났고, 연령대는 20대 53.3%, 30대 30.9%, 40대 14.8%로 나타났다. 교육정도는 고졸 혹은 이하 9.3%, 전문대졸 58.5%, 대학졸 29.2% 대학원졸 3% 순으로 나타났다. 근무기간에 관한 질문에는 1년 미만이 22.5%, 1~3년 14.4%, 3~5년 23.7%, 6~10년 21.6% 순으로 나타났다. 고용형태에 관한 질문에는 정규직 57.6%, 비정규직 43.4%로 나타났으며, 직무구분으로는 서비스직원이 81.4%, 조리종사원 18.6%로 나타났다.

## 2. 측정척도의 요인분석과 신뢰도 분석

본 연구에서 사용되는 측정도구가 연구하고자 하는 개념을 실제로 적절하게 측정하였는지를 확인하기 위해 탐색적 요인분석(explanatory factor

〈Table 1〉 **Demographic characteristics of the respondents**

| Variable | Level | N | % |
|---|---|---|---|
| Gender | Male | 139 | 58.9 |
| | Female | 97 | 41.1 |
| Age | 20~Under 30 | 128 | 53.3 |
| | 30~Under 40 | 73 | 30.9 |
| | 40~Under 50 | 35 | 14.8 |
| Education | High school/below | 22 | 9.3 |
| | 2 year college | 138 | 58.5 |
| | University | 69 | 29.2 |
| | Graduate school | 7 | 3.0 |
| Years of service | 0~1 | 53 | 22.5 |
| | 1~3 | 34 | 14.4 |
| | 3~5 | 56 | 23.7 |
| | 6~10 | 51 | 21.6 |
| | 11 or more | 42 | 17.8 |
| Job status | Full time | 136 | 57.6 |
| | Part time | 90 | 43.4 |
| Job | Service staff | 192 | 81.4 |
| | Cook staff | 44 | 18.6 |

analysis)을 실행하였다. 요인 추출방법은 요인들 간의 독립성을 확보하기 위해 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였으며, 요인회전은 각 요인들의 특성을 파악하기 위해 직각회전(orthogonal rotation) 중 베리맥스(Varimax)회전을 실행하였다. 요인추출과정에 있어서는 고유치(eigen value)기준을 적용하여 1.0 이상인 요인만을 선택하였으며, 요인적재량은 0.6 이상인 경우를 유의적인 것으로 판단하였다. KMO 검정치는 0.877로 나타났고, Bartlett 구형성 검정에서 유의확률이 0.000으로 나타났다. 각 변수의 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 요인의 아이겐 값은 모두 1 이상을 상회하였으며, 대부분의 측정항목의 요인 적재치는 0.6 이상으로 나타났다. 측정항목의 공통성의 수치 역시 일반적으로 타당하다고 인정되는 0.6이상으로 나타나는 것으로 확인되었다. 더불어 설문문항과 요인들 간의 내적 일관성을 확인하기 위해 Cronbach's Alpha를 통해 살펴보았다. 서비스종사원의 성격특성, LMX 그리고 혁신적 행동에 관한 탐색적 요인분석결과, 성격특성은 외향성, 이지성, 신경증, 성실성, 호감성 5가지 유형, LMX 유형으로 존경, 충성, 공헌 3가지 유형 그리고 혁신적 행동은 아이디어 개발과 아이디어 실천 2가지 요인으로 확인되었으며, 각 요인의 요인 적재치는 0.8 이상, 신뢰도는 0.9 이상으로 나타나, 요인의 타당도와 신뢰도 수준을 확보하였다. 자세한 분석결과는 〈Table 2〉와 같다.

다음으로 본 연구와 설정한 이론적 모형을 검정하기 위해 각 요인에 대한 확인적 요인분석을 실시한 결과는 〈Table 3〉과 같다. $\chi^2$=632.21 (df=584), RMR=.034, GFI=.990, NFI=.950, CFI= .870, AGFI=.850으로 나타나, 본 연구에 사용되는 요인의 적합도는 받아들일 수 있는 수준으로 확인되었다. 탐색적 요인분석 후 확인적 요인분석에서 제거된 측정항목은 성격요인 중 외향성 측정항목 중에서 '사교적이다'라는 항목, 친화성 측정항목 중에서 '타인을 믿는다'라는 항목 마지막으로 신경증성 측정항목 중에서 '항상 불안하다'라는 항목이 제거되었다.

### 3. 변수들 간 상관관계

본 연구에 사용된 변수들 간의 상관관계 및 방향성을 살펴보기 위해 Pearson 이변량 상관관계 분석을 시행하였다. 그 결과는 〈Table 4〉와 같다. 상관관계분석은 각 변수들 간의 상호관련성 정도를 피어슨 상관계수를 사용하여 각 변수들 간의 상관관계분석을 확인하였다. 상관관계분석 결과, 외식서비스종사원의 5가지 성격요인 가운데 친화성, 성실성, 외향성 성격요인은 공헌적 관계에 유의미한 상관관계를 나타내고 있으며, 충성적 관계에서는 성실성, 이지성 성격특성이 유의미한 상관관계가 있고, 존경적 관계에서는 신경증성 성격요인을 제외한 나머지 4개 성격특성요인이 유의미

**<Table 2> Results of explanatory factor analysis**

| Factor | Variables | Factor loading | Commu-nality | Eigen value | Proportion (%) | Cronbach's α |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Extroversion | No shame | .893 | .830 | 4.305 | 10.762 | .953 |
| | Full of energy | .888 | .849 | | | |
| | Like to talk | .881 | .829 | | | |
| | Active | .881 | .860 | | | |
| | Sociable | .873 | .867 | | | |
| Intelligence | Inquisitive | .895 | .861 | 4.272 | 10.679 | .954 |
| | Propose creative ideas | .893 | .817 | | | |
| | Adventurous | .892 | .824 | | | |
| | Strong imagination | .856 | .875 | | | |
| | Like new things & methods | .851 | .885 | | | |
| Neuroticism | Can't control over emotion | .917 | .840 | 4.081 | 10.204 | .940 |
| | Easily excited to anger | .900 | .851 | | | |
| | Sensitive | .889 | .786 | | | |
| | Be in a hurry | .886 | .800 | | | |
| | Be in a nervous | .874 | .821 | | | |
| Conscientiousness | Perform a task exactly | .851 | .794 | 4.048 | 10.121 | .929 |
| | Work hard to realize the goal | .837 | .778 | | | |
| | Work methodically with the goal | .836 | .775 | | | |
| | Strong sense of responsibility | .832 | .774 | | | |
| | Work in a conscientious manner | .809 | .823 | | | |
| Agreeableness | Friendly | .865 | .798 | 4.032 | 10.079 | .924 |
| | Work together | .833 | .837 | | | |
| | Behave well | .822 | .760 | | | |
| | Act prudently | .812 | .747 | | | |
| | Put dependence on a person | .811 | .776 | | | |
| Respect | Impressed by his job knowledge | .904 | .874 | 2.687 | 6.717 | .936 |
| | Respect his professional job performance | .885 | .880 | | | |
| | Respect his job knowledge | .884 | .921 | | | |
| Loyalty | Work for the superior | .916 | .902 | 2.669 | 6.671 | .925 |
| | Work hard to achieve goals | .912 | .855 | | | |
| | Best effort for the superior | .898 | .898 | | | |
| Contribute | Superior protects me from the others | .884 | .838 | 2.533 | 6.632 | .916 |
| | Superior justifies my mistake | .881 | .889 | | | |
| | Superior defends my way of working | .833 | .867 | | | |
| Develop an innovative idea | Develop new ideas for work | .847 | .869 | 2.438 | 6.095 | .904 |
| | Search for new technology and method | .838 | .848 | | | |
| | Think originally | .817 | .808 | | | |
| Practice an innovative idea | Use the innovative idea very usefully | .768 | .724 | 2.064 | 5.160 | .819 |
| | Apply the innovative idea to my job | .758 | .769 | | | |
| | Behave innovative acts | .722 | .730 | | | |
| Kaiser-Meyer-Olkin: .877, Bartlett's test of sphercity chi-square: 8,428.671, Sig:.000, DF: 780 | | | | | | |

**<Table 3> Results of confirmatory factor analysis**

| Factor | Variables | Factor loading | S.E. | *t* value | Mean | Cronbach's α |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Extroversion | No shame | .910 | .051 | 17.80 | 3.51 | .939 |
| | Full of energy | .890 | .052 | 17.32 | | |
| | Like to talk | .890 | .052 | 17.30 | | |
| | Active | .870 | .052 | 16.64 | | |
| Intelligence | Inquisitive | .930 | .050 | 18.67 | 3.41 | .954 |
| | Propose creative ideas | .920 | .050 | 18.31 | | |
| | Adventurous | .900 | .051 | 17.71 | | |
| | Strong imagination | .880 | .052 | 16.90 | | |
| | Like new things & methods | .860 | .052 | 16.44 | | |
| Neuroticism | Can't control over emotion | .910 | .051 | 17.73 | 2.33 | .925 |
| | Easily excited to anger | .890 | .052 | 17.08 | | |
| | Sensitive | .840 | .052 | 15.65 | | |
| | Be in a hurry | .840 | .052 | 15.58 | | |
| Conscientiousness | Perform a task exactly | .880 | .052 | 16.70 | 3.80 | .929 |
| | Work hard to realize the goal | .870 | .053 | 16.47 | | |
| | Work methodically with the goal | .840 | .054 | 15.67 | | |
| | Strong sense of responsibility | .840 | .054 | 15.64 | | |
| | Work in a conscientious manner | .830 | .054 | 15.41 | | |
| Agreeableness | Friendly | .920 | .051 | 17.90 | 3.83 | .914 |
| | Work together | .870 | .053 | 16.38 | | |
| | Behave well | .820 | .055 | 15.09 | | |
| | Act prudently | .800 | .055 | 14.43 | | |
| Respect | Impressed by his job knowledge | .960 | .049 | 19.48 | 3.53 | .936 |
| | Respect his professional job performance | .890 | .052 | 17.21 | | |
| | Respect his job knowledge | .890 | .052 | 17.08 | | |
| Loyalty | Work for the superior | .940 | .050 | 18.58 | 3.47 | .925 |
| | Work hard to achieve the goal | .910 | .051 | 17.86 | | |
| | Best effort for the superior | .850 | .053 | 16.05 | | |
| Contribute | Superior protects me from the others | .930 | .051 | 18.29 | 3.74 | .916 |
| | Superior justifies my mistake | .870 | .053 | 16.29 | | |
| | Superior defends my way of working | .860 | .053 | 16.16 | | |
| Developing an innovative idea | Develop a new idea for work | .920 | .052 | 17.72 | 3.40 | .904 |
| | Search for new technology and method | .880 | .053 | 16.45 | | |
| | Think originally | .820 | .055 | 14.96 | | |
| Practicing an innovative idea | Use the innovative idea very usefully | .820 | .058 | 14.11 | 3.47 | .819 |
| | Apply the innovative idea to my job | .780 | .059 | 13.19 | | |
| | Behave innovative acts | .730 | .061 | 12.04 | | |
| Chi-square=632.21($p$=.000), df=584, CFI=.990, IFI=.990, GFI=.870, AGFI=.850, NFI=.950, RMR=.034 | | | | | | |

**<Table 4> Result of correlation analysis**

| Factor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Agreeableness | 1 | | | | | | | | | |
| Conscientiousness | .349** | 1 | | | | | | | | |
| Extroversion | −.002 | .260** | 1 | | | | | | | |
| Neuroticism | −.095 | −.111 | −.059 | 1 | | | | | | |
| Intelligence | .062 | .343** | .431** | .056 | 1 | | | | | |
| Contribution | .369** | .313** | .169** | −.126 | .058 | 1 | | | | |
| Loyalty | .107 | .156* | .090 | .095 | .158* | .254** | 1 | | | |
| Respect | .207** | .302** | .233** | .050 | .223** | .263** | .303** | 1 | | |
| Develop an innovative idea | .510** | .330** | .193** | −.094 | .142** | .345** | .200** | .222** | 1 | |
| Practice an innovative idea | .342** | .493** | .233** | −.097 | .311** | .373** | .279** | .408** | .410** | 1 |

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

한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한, 개인 성격특성과 혁신행동과의 상관관계 분석결과, 신경증성 성격을 제외하고, 나머지 외향성, 이지성, 성실성, 친화적 성격특성이 유의미한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 전반적으로 신경증이라는 성격특성을 제외하고, 나머지 요인들 간의 상관관계는 유의한 수준에서 모두 정(+)의 방향으로 나타났다. 이는 구성개념들 간의 관계가 양의 방향성을 보이고 있어, 연구가설에 제시된 구성개념들 간의 관계가 일치하고 있는 것을 나타내고 있다.

## 4. 가설검정

### 1) 성격특성이 혁신행동에 미치는 영향

서비스종사원의 성격특성이 개인수준의 혁신행동에 미치는 영향관계를 분석한 결과는 <Table 5>와 같다. 분석결과 서비스종사원의 5가지 성격유형 가운데 친화적 성격(0.465)과 외향적 성격(0.122) 이 아이디어 개발이라는 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 성실성, 신경증 그리고 이지적 성향 등은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 또한, 아이디어 실천이라는 혁신행동에는 친화적 성격(.208), 성실한 성격(.344) 그리고 이지적 성격(.149)이 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

### 2) 성격특성이 LMX에 미치는 영향

종사원의 성격특성이 LMX에 미치는 영향관계를 분석한 결과는 <Table 6>과 같다. 분석결과, 서비스종사원의 친화성(0.303), 성실성(0.190), 외향성(0.154) 등이 LMX유형 가운데 공헌관계에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 존경관계에도 이상의 3가지 성격특성 친화성(.143), 성실성(.196), 외향성(.156)이 영향을 미친 것으로 확인하였다. 하지만 충성적 관계유형에는 유의미한 영향을 미치는 성격특성은 확인되지 못했다.

### 3) LMX가 혁신행동에 미치는 영향

기업조직 내 LMX가 종사원의 혁신행동에 유의한 영향을 미치는가에 대한 분석 결과는 <Table 7>과 같다. 분석결과, 혁신행동의 행동유형 중 아이디어 개발행동에 유의한 영향을 미치는 LMX는 공헌적 관계(0.291)가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 아이디어 실천이라는 혁신행동에 유의미한 영향을 미치는 LMX는 공헌적 관

**<Table 5> Results of regression analysis**

| Dependent variable | Independent variable | Unstandardized coefficient | | Standardized coefficient | *t*-value | *p*-value |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | S.E | β | | |
| Develop an innovative idea | (Constant) | .257 | .389 | | .662 | .509 |
| | Agreeableness | .539 | .068 | .465 | 7.896*** | .000 |
| | Conscientiousness | .147 | .076 | .122 | 1.929 | .055 |
| | Extroversion | .163 | .064 | .159 | 2.575* | .011 |
| | Neuroticism | −.029 | .059 | −.02718 | −.491 | .624 |
| | Intelligence | .005 | .063 | .005 | .074 | .941 |
| | $R^2$=0.311, Adjusted $R^2$=0.296, *F*-value=20.771 (*p*-value=0.05*, 0.01**, 0.001***) | | | | | |
| Practice an innovative idea | (Constant) | 1.422 | .283 | | 5.029*** | .000 |
| | Agreeableness | .176 | .050 | .208 | 3.536*** | .000 |
| | Conscientiousness | .302 | .056 | .344 | 5.431*** | .000 |
| | Extroversion | .058 | .046 | .077 | 1.253 | .212 |
| | Neuroticism | −.033 | .043 | −.043 | −.770 | .442 |
| | Intelligence | .108 | .046 | .149 | 2.349* | .020 |
| | $R^2$=0.309, Adjusted $R^2$=0.294, *F*-value=20.598 (*p*-value=0.05*, 0.01**, 0.001***) | | | | | |

**<Table 6> Results of regression analysis**

| Dependent variable | Independent variable | Unstandardized coefficient | | Standardized coefficient | *t*-value | *p*-value |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | S.E | β | | |
| Contribution | (Constant) | 1.757 | .359 | | 4.895*** | .000 |
| | Agreeableness | .301 | .063 | .303 | 4.776*** | .000 |
| | Conscientiousness | .197 | .071 | .190 | 2.793** | .006 |
| | Extroversion | .136 | .058 | .154 | 2.325* | .021 |
| | Neuroticism | −.056 | .054 | −.062 | −1.034 | .302 |
| | Intelligence | −.076 | .059 | −.089 | −1.303 | .194 |
| | $R^2$=0.200, Adjusted $R^2$=0.183, *F*-value=11.502 (*p*-value=0.05*, 0.01**, 0.001***) | | | | | |
| Respect | (Constant) | 1.197 | .393 | | 3.047** | .003 |
| | Agreeableness | .150 | .069 | .143 | 2.179* | .030 |
| | Conscientiousness | .215 | .077 | .196 | 2.782** | .006 |
| | Extroversion | .145 | .064 | .156 | 2.269* | .024 |
| | Neuroticism | .086 | .059 | .090 | 1.454 | .147 |
| | Intelligence | .068 | .064 | .075 | 1.064 | .289 |
| | $R^2$=0.146, Adjusted $R^2$=0.128, *F*-value=7.881 (*p*-value=0.05*, 0.01**, 0.001***) | | | | | |
| Loyalty $R^2$=0.052, | (Constant) | 2.036 | .434 | | 4.689*** | .000 |
| | Agreeableness | .085 | .076 | .077 | 1.110 | .268 |
| | Conscientiousness | .114 | .085 | .099 | 1.337 | .182 |
| | Extroversion | .026 | .071 | .027 | .371 | .711 |
| | Neuroticism | .109 | .065 | .109 | 1.672 | .096 |
| | Intelligence | .097 | .071 | .101 | 1.363 | .174 |
| | Adjusted $R^2$=0.032, *F*-value=2.543 (*p*-value=0.05*, 0.01**, 0.001***) | | | | | |

〈Table 7〉 **Results of regression analysis**

| Dependent variable | Independent variable | Unstandardized coefficient | | Standardized coefficient | *t*-value | *p*-value |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | S.E | β | | |
| Develop an innovative idea | (Constant) | 1.345 | .342 | | 3.931*** | .000 |
| | Contribution | .340 | .075 | .291 | 4.544*** | .000 |
| | Respect | .129 | .072 | .118 | 1.807 | .163 |
| | Loyalty | .095 | .068 | .091 | 1.400 | .072 |
| | $R^2$=0.145, Adjusted $R^2$=0.134, *F*-value=13.091 (*p*-value=0.05*, 0.01**, 0.001***) | | | | | |
| Practice an innovative idea | (Constant) | 1.732 | .232 | | 7.464*** | .000 |
| | Contribution | .222 | .051 | .262 | 4.386*** | .000 |
| | Respect | .242 | .049 | .303 | 4.984*** | .000 |
| | Loyalty | .092 | .046 | .121 | 1.991* | .048 |
| | $R^2$=0.255, Adjusted $R^2$=0.245, *F*-value=26.448 (*p*-value=0.05*, 0.01**, 0.001***) | | | | | |

계(0.262), 존경적 관계(0.303), 충성적 관계(0.121) 관계로 나타났다.

## Ⅴ. 결론 및 시사점

### 1. 연구의 요약

본 연구는 외식서비스현장에서 직접 고객과 접촉하면서 제품 및 서비스상품을 전달하고 생산하는 서비스종사원의 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것으로 예상되는 성격요인, LMX와의 영향관계를 확인하고자 하였다. 선행연구 결과를 토대로 성격특성, LMX와 혁신행동에 관한 개념정의와 각 변수 간의 영향관계를 확인하고, 연구가설을 설정하였으며, 실증조사를 실시하였다.

본 연구의 연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫 번째, 종사원의 성격특성과 개인수준의 혁신행동과의 영향관계를 검정한 결과는 다음과 같다. 서비스종사원의 성격특성은 외향성, 친화성, 이지성, 신경증성, 성실성 등 5가지 요인으로 확인되었다. 확인된 5가지 성격요인 가운데 친화적 성격(0.465)과 외향적 성격(0.159) 유형이 아이디어 개발이라는 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또, 다른 혁신행동 구성요인인 아이디어 실천행동에는 친화성(0.208)과 성실성 (0.344), 이지성(0.149) 3 가지 성격유형이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Lee YT 외 연구자들(2007)이 호텔 종사원을 대상으로 개인특성과 종사원의 혁신행동에 미치는 분석결과와 유사한 것으로 나타났다. Lee YT 외 연구자들(2007)은 도전적, 이지적, 외향적 성격유형을 가진 종사원일수록 새로운 아이디어를 개발하거나 도입하여 성과를 향상시키는 데 적극적이라 하였다. 특히 성취욕구가 강한 종사원일수록 혁신행동을 보다 많이 할 것으로 제안하였다.

두 번째, 종사원의 성격유형과 LMX와의 영향관계를 검정한 결과는 다음과 같다. LMX는 3 가지 유형 즉 공헌적, 교환적, 충성적 교환관계로 나타났다. 서비스종사원의 성격요인과 LMX 간의 영향관계를 확인한 결과 친화성(0.303), 성실성(0.190) 그리고 외향성(0.154) 성향이 리더와 종사원 간의 공헌적 교환관계에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 친화성(0.143), 성실성(0.196) 그리고 외향성(0.156) 등의 성격유형이 존경적 교환환계에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 하지만 리더와 서비스종사원과의 충성적 교환관계에서는 유의한 영향을 미치는 서비

스종사원의 성격유형은 확인되지 않았다. 이러한 연구결과는 호텔종사원의 성격특성과 리더와 종사원 간의 교환관계를 실증적으로 확인한 Lee CO 외 연구자들(2013)이 제시한 성격특성과 LMX (리더와 종사원 간의 교환관계) 실증분석결과를 지지하는 것으로 나타났다.

세 번째, LMX와 종사원 개인수준의 혁신행동과의 영향관계를 검정결과는 다음과 같다. 아이디어 개발이라는 서비스종사원의 혁신행동에는 리더와 서비스종사원 간의 공헌적 관계(0.291)가 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 아이디어 실현이라는 혁신행동에는 리더와 서비스종사원의 공헌적 관계(0.262)와 존경적 관계(0.303)가 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 Baik YM과 Kim SK(2000)가 종사원의 혁신행동이 리더와 종사원 간의 교환관계에 의해 촉진된다는 연구결과와 Lee KE와 Jeon MK(2011)가 확인한 리더와 종사원 간의 교환관계의 수준이 높을수록 보다 많은 종사원의 혁신행동과 관련 있다는 연구결과를 지지한다고 할 수 있다.

## 2. 연구의 시사점 및 한계점

본 연구의 분석결과를 실무적으로 활용하자면 우선, 외식 비즈니스현장에서 고객을 직접 마주하면서 메뉴제품과 서비스를 제공하는 업무를 수행해야 하는 종사원을 선발하고 배치할 때, 어떠한 성격특성을 가진 종사원이 향후 혁신행동을 실천할 가능성이 높을 것인지에 대한 기준을 제시하였다고 할 수 있다. 종사원의 감정, 의지 그리고 행동이 성격유형에 따라 다르게 나타나므로 개인의 성격유형을 확인함으로써 그들의 혁신행동 실천 가능성을 예측할 수 있다. 외식기업의 경쟁력 확보와 유지에 중요한 역할을 수행할 것으로 예상되는 종사원의 혁신행동을 유발하는데 적합한 성격유형으로는 '친화성(타인에 대해 신뢰와 관심 그리고 관대한 정서를 가지고 타인과 편안하고 조화로운 관계를 유지하는 성향)', '외향성(다른 사람과 함께 있는 것을 즐기며 열정적이고 행동 지향적 성향)' 그리고 '성실성(자신의 업무를 임하는 태도가 근면성실하고 책임감 있으며 문제를 논리적으로 분석하고 체계적으로 접근하는 성향)' 등을 확인하였다. 이는 외식기업의 인적자원 관리활동에 적용할 수 있는 기초자료로써 그 의미가 있다.

다음으로 종사원 개인수준의 혁신행동을 자극할 수 있는 또 다른 요인인 LMX의 유형을 확인하였다는 것에 의의를 둘 수 있다. 실증분석결과, 종사원의 혁신행동을 유도하고, 실천할 가능성이 있는 외식기업 리더십 스타일로는 공헌적 관계와 존경적 관계를 확인하였다. 리더와 종사원의 교환관계가 공헌적 관계 다시 말해 리더와 종사원 서로가 기업목표를 정확하게 인지하고, 이를 실천하기 위해 각자 역할을 제대로 수행하고 있다는 인식을 하게 된다면 종사원과 리더는 서로에게 좋은 인상을 받고, 이로 인해 리더와 종사원 간에 공헌적 관계가 형성된다면 종사원은 새로운 아이디어를 생성할 가능성이 있으며, 이를 실천하고자 하는 혁신행동노력이 일어날 가능성이 있음을 확인하였다. 또한, 종사원이 리더의 업무수행능력에 대해 깊은 감명과 존경심을 가지게 되고, 리더가 자신의 업무수행능력을 인정해주고, 업무수행방법을 지지해준다고 종사원이 인지하게 되면, 즉 리더와 종사원 간에 존경적 관계가 형성된다면 종사원은 자신의 업무를 수행하면서 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 실천할 가능성이 있다는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 외식기업에 적합한 리더와 종사원 간의 교환관계 유형을 확인하였다는 데 그 의의가 있다고 할 수 있다.

이상의 시사점에도 불구하고, 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다. 첫째, 본 연구에서는 서비스종사원의 혁신행동의 선행요인으로 종사원 개인특성인 성격특성과 LMX에 초점을 두고 연구를 진행하였다. 분석결과 LMX가 혁신행동에 미치는 영향 가설검정에서 결정계수가 다소 낮게 나타나 본 연구에서 확인하고자 하였던 성격요인과 LMX 유형 이외에도 종사원의 혁신행

동에 영향을 미치는 다양한 요인 예를 들어 조직수준(기업의 목표, 비전, 기업문화 등) 그리고 고용형태 등의 요인 등을 확인할 필요가 있을 것이다. 둘째, 조사대상자의 한계이다. 다양한 서비스 업종이 있지만 외식기업에서 종사하고 있는 서비스종사원을 대상으로 하였으며, 특히 지역적 제한이 있어 연구결과의 일반화에 한계가 있을 것으로 판단된다. 향후 연구에서는 다양한 서비스기업과 지역적 균형을 고려하여 연구가 진행되어야 필요성을 제기한다.

## 한글 초록

본 연구의 목적은 서비스종사원의 성격특성, LMX 그리고 혁신행동 간의 영향관계를 확인하는 것이다. 이를 위해 종사원의 혁신행동의 선행변수로 예상되는 성격특성과 LMX에 관한 이론적 문헌고찰과 실증조사를 진행하였다. 실증조사는 부산지역 호텔레스토랑과 독립 외식업체에서 근무하고 있는 서비스종사원 250명을 대상으로 하였으며, 설문조사기간은 2014년 10월 1일부터 15일까지 약 15일간 진행되었다. 자료 분석결과, 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 서비스종사원의 성격유형은 친화성, 성실성, 외향성임을 확인하였다. 다음으로 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 LMX 유형은 리더와 종사원 간의 관계가 공헌적 관계가 형성된다면 종사원의 아이디어 개발의 가능성이 있으며, 리더와 종사원 간의 관계가 존경, 공헌, 충성적 교환관계가 형성된다면 혁신행동을 실천할 가능성이 높다는 것을 확인하였다.

주제어: 성격유형, LMX, 혁신행동, 서비스종사원, 외식기업

## 감사의 글

이 논문은 2013학년도 동의대학교 연구년 지원에 의하여 연구되었습니다.

## 참고문헌

월간식당. 2014년 국내 주요 외식업체 영업 실적, Assessed July 1. 2015. Available from : http://month.foodbank.co.kr/section/section_view.php?secIndex=4880&page=1&section=001&back=S&section_list=special.php

Agarwal R, Prasad J (1999) Are individual germane to the acceptance of new information technologies? *Decision Sciences* 30(2):361-391.

Ahn KY, Ahn BD (2009). Modulating effect of organizational culture on the relationship between personality and incremental innovation and the relationship between incremental innovation and service quality. *Journal of the Society of Korea Industrial and Systems Engineerin*g 32(2):147-157.

Amabile TM (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior* 10(1):123-167.

Baik YM, Kim SK (2000). An empirical study on the relationships between problem solving style, LMX, attitude, competitive pressure and innovative behavior. *Journal of Korean Academy of Management* 8(1):105-163.

Carmeli A, Meitar R, Weisberg J (2006). Self-leadership skills and Innovative behavior at work. *International Journal of Manpower* 27 (1):75-90.

Choi MG, Lee JW (1999). The design of and integrated model and the generation of proposition on organizational innovation. *Journal of Business Administration* 27(5):1331-1360.

Graen GB, Scandura TA (1987). Toward a psychology of dyadic organizing organization. *Organizational Behavior* 9(1):175-208.

Graen GB, Uhl-Bien M (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-

member exchange(LMX) theory of leadership over 25years: Applying multi level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly* 6(2): 219-24.

Goldberg LR (1990). Language and individual differences: The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology* 59(6): 1216-1299.

Hwang ST, Jo HS, Park MJ, Lee JY (2015) Personality disorders relationship with temperament and character. *Korean Journal of Social and Personality Psychology* 29(2):1-13.

Janssen O (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 73:287-302.

Janssen O, Van Yperen NW (2004). Employees' goal orientation, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal* 47(3):368-384.

Jeon SC (2013). The Relationships among Diversity Human Resource Management, Organizational Commitment, Contextual Performance, and Innovative Behavior. Doctorial Thesis, Chosun University p53. Gwanju.

Kang DS, Stewart J, Kim H (2011). The effect of perceived external prestige, ethical organizational climate and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. *Personnel Review* 40(6):761-784.

Kanter R (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior* 10:169-211.

Khazanch S, Masterson SS (2011). Who and what is fair matters: A multi-foci social exchange model of creativity. *Journal of Organizational behavior* 32(1):86-106.

Kim DW (2014). Affecting government employee innovative behavior intention: A focus on empowering leadership and self-leadership for enhancing innovative behavior intentions. *Korean Journal of Public administration* 52(1): 35-62.

Kim JH, Han JS (2010). A study on the market segmentation of user for hotel package products, based on HEXACO personality type and categorical variables: Applied by 2step cluster analysis. *Journal of Marketing Management Research* 5(3):93-112.

Kim SY, Jun HW (2008). Effects of hotel employee's personality on job involvement and Career involvement; Focused on Big 5 personality. *Journal of Tourism Research* 23(2): 239-257.

Kim YH (2012). Effects of service employee's personality on OCB and customer orientation in foodservice business, *Korean Journal of Culinary Research*, 18(4):86

King N (1990). Innovation at work: the research literature. In M. A. West& JL Farr(Eds.), Innovation and Creativity at Work:15-59. Chichester, UK: John Wiley& Sons.

Lee CO, Cho EH, Cho YB (2013) Effects of the personality traits of hotel chefs and LMX on innovative behavior. *The Korean Journal of Culinary Research* 19(5):59-75.

Lee HJ, Choi GB (2008). The influence of hotel service employee's personality trait on job performance: Focused on the mediating role of job resourcefulness and employee's service orientation. *Journal of Marketing* 23(3):117-140.

Lee IS (2003). An analysis of big 5 personality model and business ethics as factors for organizational effectiveness. *Korean Management Rev* 32(6):1593-1621.

Lee KE, Jeon MK (2011). An empirical study on the influence of social supports and exchange relations on employees' innovative behavior. *Korea Journal of Business Administration* 24 (2):954-955.

Lee SW, Lee YK (2014). The effect of leadership type on LMX and innovative behavior on deluxe hotels. *International Journal of Tourism and Hospitality Research* 28(2):121-137.

Lee YT, Lee DY, Kim JW (2007). Individual characteristics, social exchange relationships, and innovative behavior of hotel employees. *Korea Journal of Business Administration* 20 (4):1821-1848.

Oldham GR, Cumming A (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal* 39:607-634.

Park MS (2011). Study on Casual Relationship among Personality Traits, Emotional Intelligence, Psychological Well-being and Job Performance: Focused on Hotel Employees in Seoul. Doctorial Thesis, KyungHee University 10-17, Seoul.

Paine JB, Organ DW (2000). The cultural matrix of organizational citizenship behavior: Some preliminary conceptual and empirical observations. *Human Resource Management Review* 10: 45-59.

Park KK, Lee IK (2000). Corporate globalization and new paradigm for management process: Innovation as attackers advantage. *Journal of Organization & People Management* 24(1):59-85.

Pervin LA, John OP (1996). Personality: Theory & Research. John Wiley & Sons, 121-197, New York.

Scott SG, Bruce RA (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal* 37(3):580-607.

Song BS (2005). Mediators effect of creativity between job characteristics and innovation behavior. *Korean Journal of Business Administration* 51(1):1483-1503.

Xu E, Huanf X, Lam CK, Miao Q (2012). Abusive supervision and work behaviors: Mediating role of LMX. *Journal of Organizational Behavior* 33(4):531-543.

You TY, Min BM (2001). Predictability of big-five personality model to performance in a variety of settings and its limitation: A meta - analysis. *Journal of Korean Psychological Association* 14(2):115-134.

Yuan F, Woodman RW (2010). Innovative behavior in the work place: the role of performance and image outcomes expectations. *Academy of Management Journal* 53(2):323-342.

2015년 06월 19일 접수
2015년 06월 30일 1차 논문수정
2015년 07월 12일 2차 논문수정
2015년 08월 01일 논문 게재확정