

커피전문점 직원의 팔로워십이 리더-구성원 교환관계, 지식공유 및 직무태도에 미치는 영향

김리경*, 박봉규**

동의대학교 호텔·관광·외식경영학과 박사*, 동의대학교 호텔컨벤션경영학과 교수**

The Effects of Followership of Coffee Speciality Members on LMX, Knowledge Sharing, and Job Attitude

Ri-Kyung Kim*, Bong-Gyu Park**

Ph. D., Dept. of Hotel, Tourism & Foodservice Management, Dong-eui University*

Professor, Dept. of Hotel & Convention Management, Dong-eui University**

요 약 본 연구의 목적은 커피전문점에서 근무하는 직원을 대상으로 팔로워십 특성이 리더-구성원 교환관계, 지식공유, 직무태도에 미치는 영향에 대하여 검증하였다. 설문조사를 시행하여 317부를 구조방정식모형을 활용하여 가설들을 검증하였다. 연구 결과 팔로워십 특성에서는 두 요인, 목표일치성, 능동적 참여로 도출하였으며 두 요인 모두 리더-구성원 교환관계에 정(+)의 영향이 검증되었다. 또한 리더-구성원 교환관계는 지식공유에 정(+)의 영향을 미치며 지식공유 역시 직무만족에 정(+)의 영향, 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지식공유가 직무태도에 영향을 미치는 것은 커피전문점의 직원들 간의 지식공유가 조직 내에서 중요한 변수임을 나타내고 있다. 시사점으로 본 연구에서의 팔로워십, 리더-구성원 교환관계 및 지식공유 등의 관계는 직원의 직무에 대한 만족을 가져올 수 있도록 유도하고 커피전문점 조직의 경험과 기술이 축적된 인력의 이탈을 막아 유능한 인적자원 확보에 도움이 될 것으로 보인다. 또한 본 연구의 시사점 및 한계점을 제시하였다.

주제어 : 팔로워십, 리더-구성원 교환관계, 지식공유, 직무태도, 커피전문점 직원

Abstract This study examined the effects of followership characteristics on LMX, knowledge sharing, job satisfaction and turnover intention for coffee speciality store members. 317 questionnaire samples are used to test 4 hypotheses using structural equation model with AMOS. Results of hypotheses testing are as follows: First, goal congruence and active participation factors of followership characteristics influence positively LMX. Second, LMX influences positively knowledge sharing, and knowledge influences job satisfaction and turnover intention. This study emphasizes the importance of knowledge sharing in coffee speciality store members relations. In addition, this study shows that followership, LMX, knowledge sharing are important for members' increasing job satisfaction and decreasing turnover intention, and human resource management. Implications and limitations of this study were also suggested.

Key Words : Followership, LMX, Knowledge Sharing, Job Attitude, Coffee Speciality Store Members

Received 1 June 2016, Revised 30 June 2016
Accepted 20 July 2016, Published 28 July 2016
Corresponding Author: Bong-Gyu Park(Dong-eui University)
Email: bgpark@deu.ac.krr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

커피에 대한 선호도가 높아짐에 따라 커피전문점 창업이 늘어나고 있고 커피전문점 직원, 즉 팔로워는 커피전문점 서비스 및 고객만족 측면에서 매우 중요한 역할을 담당하고 있다. 하지만 현재 운영되고 있는 커피전문점에서는 실제로 모든 팔로워들을 관리하기에는 매우 힘든 실정이다. 특히 계약직과 아르바이트직원 등 고용상태에 따른 업무분담과 비체계적인 업무인계로 인하여 팔로워가 느끼는 책임감이 부족하게 되고 또한 스스로 리더로서의 역할을 수행하지 못하고 있어 미래에 대한 불안감으로 이직과 취업을 반복하는 현상이 일어나 팔로워십에 대한 중요성이 제기 되고 있다.

팔로워십 선행연구들은 리더를 대상으로 한 연구와 팔로워의 직무특성에 관한 연구는 현재 많이 진행되어 왔다. 그러나 정작 서비스를 제공하는 현장에서 가장 중요한 역할을 하는 팔로워를 대상으로 한 팔로워십에 대한 연구는 미흡한 실정이다.

커피전문점에서 대부분의 직원들은 리더 보다는 팔로워이며 리더의 역할을 하는 점장이나 매니저 등 중관관리자 역시 최고 경영자에 대해서는 팔로워의 역할과 기능을 수행하고 있다고 할 수 있어 팔로워십에 대한 연구의 필요성이 제기된다.

정보화 기술의 급속한 발전과 사회적 변화에서 지식의 공유화와 활성화를 위해 네트워크를 형성할 수 있게 됨에 따라 지식의 공유는 그 중요성이 더욱 증대되고 있다[1].

리더-구성원 교환관계가 지식공유의 국내연구로는 교육 분야에서 리더-구성원 교환관계와 지식공유를 매개로 한 이승미[1] 연구, 서비스직의 항공사 승무원을 대상으로 한 이도향·하동현[2] 연구, 변찬복·박성중·이홍재[3]의 호텔직원을 대상으로 한 지식공유의 선행요인과 서비스 혁신행동에 관한 연구가 있으나 커피전문점과 같은 외식경영분야에서는 아직까지 선행연구가 부족한 실정이다. 또한 팔로워십, 리더-구성원 교환관계, 지식공유 간의 선행연구는 거의 다루지 않은 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 커피전문점 직원의 팔로워십 특성이 리더-구성원 교환관계와 지식공유에 어떠한 영향을 미치는지, 직무태도에 어떤 연관성을 가지고 있는지 파악하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설 설정

2.1 팔로워십

조직에서 리더에게 주어진 역할이 리더십이라고 한다면 리더를 제외한 구성원을 팔로워라 할 수 있으며 그들에게 주어진 역할이 팔로워십(followership)이라고 할 수 있다. 따라서 리더십과 팔로워십은 서로 상호 보완적인 개념이며 조직의 성과를 높이기 위해서는 리더의 리더십과 함께 뛰어난 팔로워가 필수불가결하다[4]. Kelley[5] 역시 조직목표 달성에 리더가 기여하는 정도는 10~20%에 불과하며 나머지 80~90%는 팔로워의 헌신에 의해 결정된다고 하였다.

Kelley[5]는 팔로워십을 독립적·비관적인 사고방식과 능동적·수동적의 행동양식 2가지 차원으로 통합하여 이를 바탕으로 모범형, 실무형, 순응형, 소외형, 수동형 5가지 유형으로 분류하였으나 이후 여러 연구에서 반복적으로 재확인되지 못하였다[6]. 이는 팔로워십 개념 자체가 구조적 타당성을 가지고 있지 못했기 때문이다[7]. 이러한 문제를 해결하기 위해 Colangelo[8]는 Kelley[5]의 팔로워십 유형을 바탕으로 팔로워십을 4개의 특성으로 나누어 분류하고, 요인분석에 기초하여 Kelley가 제시한 팔로워십이 2차원 이외에도 열정, 팀 정신이라는 2개의 차원이 포함된 4가지 차원으로 구성되어 있다고 주장하였다.

본 연구에서는 팔로워십은 조직 목표를 달성하기 위해 책임감을 갖고 주어진 직무에 대해 능동적이고 적극적으로 참여하는 과정으로 정의하였다.

2.2 리더-구성원 교환관계

리더-구성원 교환이론(leader-member exchange: LMX)은 리더와 구성원 간의 상호작용이 나타나는 과정을 개념화하여 리더 자체에 초점을 두기보다 이원적 관계를 리더십과정의 초점으로 삼고 있어, 조직의 목표달성과 구성원의 사기 진작을 위해 구성원의 행동에 영향력을 행사하는 과정이라고 개념화하였다[9,10].

Dansereau, Graen & Haga[11]에 의하면 리더는 구성원을 하나의 집단으로 구분하기보다 구성원 개개인과 서로 다른 관계로 발전시키는 이론, 즉 역할형성이론(role-making theory)과 사회적 교환이론(social exchange theory)을 바탕으로 두고 있다. 즉, 리더-구성원 상호교환에 따라서 리더와 구성원 간의 역할이 형성되고 이에 따

라 리더십도 구축된다고 강조하고 있다. 리더-구성원의 관계 연구들은 리더에 초점을 두는 것이 아니라 리더와 구성원 간의 관계 속성에 초점을 두며, 이에 따라 조직성과도 긍정적인 결과를 가져 올 수 있다고 한다. 본 연구에서는 리더-구성원 교환관계를 조직 내의 행동과 특장들의 상호작용을 하는 교환관계로 정의하였다.

양동훈·구관모[7]는 공군장교를 대상으로 상사-부하 교환관계 질에 팔로워십 특성 중 목표일치성 지각과 능동적 참여는 정(+)의 영향을 유의하게 미친다는 결과를 밝혔고, 팀 정신, 비판적 사고는 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 유시정·김영택·양태식[12] 역시 팔로워십은 리더-구성원의 질에 대한 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 밝혔다.

최서현·이도화[13]는 팔로워십과 조직몰입과 혁신행동 사이에 리더-구성원 질의 매개효과에 대한 연구를 한 결과 팔로워십은 리더-구성원의 질에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 도출하였고, 김지윤[14]은 팔로워십의 구성요소인 적극적·능동적 참여는 리더-구성원 관계에 긍정적인 영향을 유의하게 미치나, 독립적·비판적 사고는 리더-구성원 관계에 부정적인 영향이 유의한 것으로 밝혀졌다.

그러므로 위의 결과들을 고려할 때 팔로워십이 리더-구성원 교환관계에 영향을 미칠 것이라고 보여 아래와 같이 연구가설을 설정하였다.

가설 1: 커피전문점 직원의 팔로워십은 리더-구성원 교환관계에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 팔로워십의 목표일치성은 리더-구성원 교환관계에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 팔로워십의 능동적 참여는 리더-구성원 교환관계에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 지식공유

Henderson & Clark[15]에 의하면 지식공유(knowledge sharing)는 조직구성원들의 상호관계에서 공유하는 지식으로 정의하고 지식공유의 정도에 따라 조직이나 개인들 간의 관계 형성에 영향을 미친다고 하였다.

지식관리 과정은 지식의 창조, 저장, 공유, 활용으로 구분할 수 있으며, 지식공유에서 지식의 가치실현은 공유가 얼마나 효과적으로 이루어지는가에 달려 있다. 이

는 지식공유를 통해 구성원의 개인 지식과 집단에 보유하고 있는 지식이 조직 내에 확산되어 새로운 지식과 조직역량의 창출이 가능해지기 때문이다[16,17]. 본 연구에서 지식공유는 커피전문점 직원의 지식을 구성원 상호간에 전달, 흡수되어 조직 내에 공유하며 업무에 활용하는 활동으로 정의하였다.

Sparrowe & Liden[18]은 리더-구성원 간의 네트워크에 관한 연구에서 리더-구성원 교환관계를 강조하고 있다. 이승미[1]의 연구에서는 리더-구성원 교환관계가 지식공유에 영향을 미치며, 긍정적인 리더-구성원 관계는 상호간의 신뢰를 형성하며 정보 공유를 촉진함으로써, 초등학교 교사의 조직몰입에 영향을 미치는 과정에서 지식공유가 중요한 매개영향을 하는 것으로 나타났다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 리더-구성원 교환관계는 지식공유에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 직무태도

2.4.1 직무만족

Locke[19]는 종업원이 자신의 직무에 대한 평가의 결과가 긍정적인 감정 상태라고 정의하였다. 직무만족에는 직무 그 자체에 대한 만족과 시스템, 상사나 동료 같은 직무환경에 대한 만족도 포함된다. 본 연구에서 직무만족은 업무를 포함한 조직 내의 직무환경과 직무에 대한 긍정적인 감정 상태로 정의하였다.

박지현[20]은 커피전문점 관리자의 리더십 유형이 종업원 만족과 이직의도에 미치는 영향에 관하여 연구한 결과, 리더십 유형은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치며 거래적 리더십은 이직의도에 유의한 정(+)의 영향, 변혁적 리더십은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김진형[21]의 커피바리스타 대상연구에서 직무의 중요성이나, 피드백, 그리고 경험 요인들이 직무만족에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2.4.2 이직의도

Allen & Meyer[22]는 이직의도를 구성원이 현 직장을 떠나 조직 구성원이기를 포기하는 의도로 정의하였다. 본 연구에서 이직의도는 현재의 조직을 떠나 새로운 조

직을 찾는 심리상태로 정의하였다.

Chakravarthy, Zaheer & Zaheer[23]은 최고경영자가 직접 개입하여 지식공유를 강요하지 않고 조직 구성원들이 지식공유를 위하여 자발적으로 할 수 있도록 환경을 만들어 주는 역할이 중요하며 조직 유효성 향상에 직접적인 영향을 미친다고 주장하였다.

김윤정[24]의 특1급 호텔 주방 구성원 간의 연구에서 지식공유는 직무만족과의 긍정적인 인과관계를 가지고 있는 것으로 나타났고, 직원이 직무에 만족을 느끼지 못한다면 지식경영의 역량 발휘도 어렵다고 주장하였다. 최정문·이일룡·송빈·윤영일[25]의 연구에서도 지식공유는 직무만족에 결정적인 영향을 미친다고 나타났는데, 호텔종사원의 직무만족도를 높이기 위해서는 체계적인 지식공유 프로그램을 실행하는 것이 필수적이라고 주장하였다.

지식공유와 직무만족 간 기존연구 결과들을 고려할 때 지식공유와 이직의도 간에 관련성이 있을 것으로 보여 다음의 연구 가설들을 설정하였다.

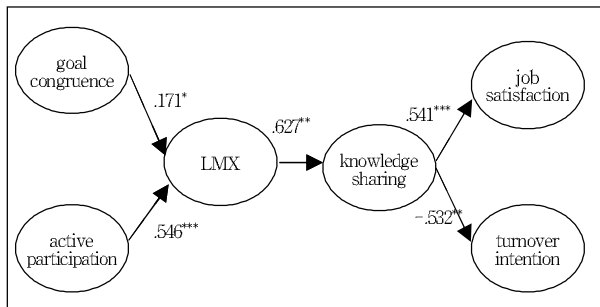
가설 3: 지식공유는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 지식공유는 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 연구설계

3.1 연구모형

본 연구는 커피전문점 직원의 팔로워십 특성이 리더-구성원 교환관계와 지식공유에 미치는 영향과 직무태도에 미치는 영향을 검증하고자 [Fig. 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.



[Fig. 1] Results of Structural Equation Model Analysis

3.2 변수의 조작적 정의

팔로워십의 측정도구로 양동훈·구관모[7] 연구의 측정항목들을 수정·보완하여 커피전문점에 맞도록 10개 문항으로 구성하였다. 리더-구성원 교환관계는 Graen & Uhl-Bien[26], 정환호[27]의 연구에서 사용된 항목들을 수정·보완하여 5개 문항으로 구성하였다. 지식공유는 허명숙·천면중[28], 양미영[29] 연구에서의 측정항목들을 수정·보완하여 5개 문항으로 구성하였다. 직무만족은 박지현[20], 김진형[21] 연구의 항목들을 수정·보완하여 5개 문항으로 구성하였다. 이직의도는 김진형[21] 연구에서 제시된 문항을 수정하여 5개 문항으로 구성하였다. 모든 척도들을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

3.3 설문조사

현재 커피전문점에 근무하고 있는 직원 50명을 대상으로 사전조사를 실시하여 설문문항들을 수정한 후, 본 조사는 부산지역 약 70개 점포에서 근무하는 커피전문점의 직원들을 대상으로 실시하였다. 2015년 2월 11일부터 3월 12일까지 30일 동안 설문조사를 실시하였다. 배포한 설문지는 총 350부로 회수한 설문지는 330부에서 미응답하거나 불성실한 답변의 설문지 13부를 제외하고 317부를 대상으로 실증분석을 실시하였다.

3.4 분석방법

설문지 분석은 데이터 코딩의 과정을 거쳐 SPSS 22.0을 이용하여 빈도분석, 탐색적, 확인적 요인분석을 통한 타당성과 신뢰성분석, 상관관계분석들을 실시하였다. 가설들을 검증하기 위하여 AMOS 22.0을 이용하여 구조방정식모형 분석을 시행하였다.

4. 실증분석

4.1 표본의 인구통계적 특성

본 연구의 분석에 사용된 표본 317명의 인구통계학적 특성에 대한 빈도분석의 결과는 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Characteristics of Sample

Categories		Frequencies	%
Sex	Female	204	64.4
	Male	113	35.6
Age	Age 24 below	130	41.0
	Age 25-29	136	42.9
	Age 30-34	34	10.7
	Age 35-39	13	4.1
	Age 40 above	4	1.3
Coffee store types	Individual coffee shop(take-outs)	22	6.9
	Roastery individual coffee store	100	31.5
	Franchised coffee store(가맹점)	144	45.4
	Franchised coffee store(직영점)	42	13.2
Sharing donctents	Others	9	2.8
	Job-related knowledge sharing	225	54.2
	Simple communication	177	42.7
	None	8	1.9
	Others	5	1.2
Total		415	100.0

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 사용된 팔로워십과 리더-구성원 교환관계, 지식공유, 직무만족, 이직의도의 측정항목들에 대한 신뢰성 결과는 <Table 2>와 같다. 본 연구에서 사용된 모든 변수들의 신뢰성 지표인 Cronbach's α계수가 .7 이상으로 신뢰성이 적합한 것으로 판단된다. 타당성 검증 을 위해 탐색적 요인분석에서 도출된 측정항목을 대상으로 확인적 요인분석(CFA)을 수행하였다.

탐색적 요인분석을 통해 7개 요인을 추출하였고 이를 바탕으로 AMOS의 측정모형을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 통해 설문항목 30 개 중 총 4개 항목이 제거되었고 목표일치성 3항목, 능동적 참여 5항목 리더-구성원 교환관계 5항목, 지식공유 4항목, 직무만족 5항목, 이직의도 4항목으로 총 26개의 측정 항목이 도출되었다.

확인적 요인분석의 결과 <Table 2>와 같이 GFI=.910, AGFI=.877, RMR=.058로 일반적인 적합지표(GFI ≥ .90; AGFI ≥ .90; RMR ≤ .05)를 대체로 충족시키는 것으로 나타나 전반적으로 타당성은 확보한 것으로 보인다.

집중타당성(convergent validity)의 평가는 평균분산 추출값(AVE)과 잠재요인 신뢰성(CR)의 값으로 평가하였다. 잠재요인의 AVE 값이 .5 이상, 잠재요인들의 CR 값이 .7 이상으로 본 연구의 측정변수들 간에는 집중타당성이 확보된 것으로 간주된다.

<Table 2> Confirmatory Factor Analysis and Reliability

Factors & Items	β	S.E.	C.R.	AVE	CR	α	
Goal congruence	gc01	.797	.170	7.913	.507	.787	.778
	gc02	.723	.162	.8157			
	gc3	.602					
Active participation	ap01	.558	.093	8.210	.500	.911	.837
	ap02	.577	.113	7.463			
	ap03	.714	.085	11.018			
	ap04	.740	.091	10.839			
	ap05	.774					
LMX	LMX01	.821	.106	11.621	.533	.897	.842
	LMX02	.640	.091	9.460			
	LMX03	.593	.083	8.793			
	LMX04	.750	.074	11.483			
	LMX05	.728					
Knowledge sharing	ks01	.731	.090	10.326	.598	.921	.821
	ks02	.744	.078	11.765			
	ks03	.837	.078	13.332			
	ks04	.776					
Job satisfaction	js01	.733	.097	11.390	.556	.886	.840
	js02	.816	.083	13.141			
	js03	.700	.079	10.973			
	js04	.713	.096	11.182			
	js05	.762					
Turnover intention	ti01	.587	.151	6.912	.504	.747	.742
	ti02	.711	.159	7.602			
	ti03	.726	.151	8.501			
	ti04	.594					

GFI= .910, AGFI= .877, CFI= .963, RMR= .058, χ²= 401.309 (p= .001), df= 258, χ²/df=1.555

4.3 상관관계분석

<Table 3>과 같이 상관관계 분석결과 모든 측정변수들이 가설에서 제시한 개념들 간의 방향과 일치하는 것으로 나타났다. 모든 변수들 간에는 유의수준 α= .05에서 상관관계가 있는 것으로 나타나고 있다.

<Table 3> Results of Correlation Analysis

Factor	1	2	3	4	5	6
1	1.00					
2	.516**	1.00				
3	.383**	.570**	1.00			
4	.405**	.608**	.579**	1.00		
5	.503**	.458**	.526**	.511**	1.00	
6	-.366**	-.271**	-.384**	-.286**	-.578**	1.00
m	3.550	3.846	3.920	3.906	3.527	2.22
S.D.	.895	.627	.716	.649	.767	.902

** p< .01

1) Goal congruence, 2) Active participation, 3) LMX, 4) Knowledge sharing, 5) Job satisfaction, 6) Turnover intention

4.4 가설검증결과

본 연구의 제안모형에 대한 적합도 검증결과를 살펴 보면, $\chi^2=401.309$, $d.f.=258$, $p값=.000$, $CMIN/df=1.555$, $GFI=.910$, $AGFI=.877$, $NFI=.905$, $CFI=.963$, $RMSEA=.042$, $RMR=.058$ 로 나타났다. 따라서 본 연구의 전체모형의 적합도는 받아들여질 수 있는 것으로 판단된다.

가설 1-1 검증 결과, $\beta=.171$, $CR=3.072(p=.002)$ 로 팔로워십 개념의 목표일치성이 리더-구성원 관계에 유의수준 $\alpha=.01$ 에서 정(+의 방향으로 유의한 것으로 나타났다. 가설 1-2 검증 결과, $\beta=.546$, $CR=8.008(p=.000)$ 로 팔로워십 개념의 능동적 참여는 리더-구성원 관계에 유의수준 $\alpha=.001$ 에서 정(+의 방향으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1과 가설 1-2는 채택되었다.

가설 2 검증 결과, $\beta=.627$, $CR=9.404(p=.000)$ 로 리더-구성원 관계는 지식공유에 유의수준 $\alpha=.001$ 에서 정(+의 방향으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 채택되었다.

가설 3 검증 결과, $\beta=.541$, $CR=7.844(p=.000)$ 로 지식공유는 직무만족에 유의수준 $\alpha=.001$ 에서 정(+의 방향으로 유의한 것으로 나타났다. 가설 4 검증 결과, $\beta=-.532$, $CR=-6.569(p=.000)$ 로 지식공유는 이직의도에 유의수준 $\alpha=.001$ 에서 부(-)의 방향으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 3과 가설 4는 채택되었다.

<Table 4> Results of Hypotheses Testing

Hypotheses		B	β	S.E.	CR
가설 1-1	Goal congruence → LMX	.191	.171	.062	3.072**
가설 1-2	Active participation → LMX	.702	.546	.088	8.008***
가설 2	LMX → Knowledge sharing	.807	.627	.086	9.404***
가설 3	Knowledge sharing → Job satisfaction	.877	.541	.130	7.844***
가설 4	Knowledge sharing → Turnover intention	-.929	-.532	.141	-6.569***

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

5. 결론

본 연구에서는 커피전문점 팔로워십 특성이 리더-구성원 교환관계의 관계를 설명하고 지식공유가 직원들의 직무태도 즉, 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 대

해 분석하였다. 본 연구의 결과를 요약하면 아래와 같다.

첫째, 팔로워십의 특성인 목표일치성, 능동적 참여 두 요인 모두 리더-구성원 교환관계에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 리더-구성원 교환관계에 정(+의 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 즉, 팔로워가 인식하는 조직에 대한 목표와 자신의 목표가 일치 할수록, 적극적이며 능동적인 참여를 하게 될수록 리더-구성원 교환관계에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 알 수 있다. 특히 능동적 참여가 목표일치성보다 리더-구성원 교환관계에 더 영향을 미치는 것으로 나타났다. 커피전문점 조직에 가치 있는 사람이 되기 위해 스스로 능력을 적극적으로 발휘하고 리더의 요구나 목표, 제약을 이해하고 그것에 대한 충족을 시키기 위해서 열심히 노력하는 팔로워는 리더를 긍정적으로 인식하고 직무 능력과 지식을 존중한다는 것을 알 수 있다.

둘째, 리더-구성원 교환관계는 지식공유에 정(+의 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 리더는 리더로서 스스로 자질을 개선하고 발전시켜 조직 구성원들의 존경을 받아야 구성원들의 조직 내 지식공유 활동에 참여를 이끌어 낼 수 있을 것이며, 개인적, 조직적 차원의 동시적으로 접근함으로써 자기효능감을 고취시키고 사회적 관계를 발전시킴으로써 적극적인 지식공유를 촉진할 수 있을 것이다.

셋째, 지식공유는 직무만족에 정(+의 영향을 주는 것으로 나타났다. 리더는 기업의 비전과 목표를 직원, 즉 팔로워들에게 확실하게 제시하고 조직의 지식창조를 만들어 내아가야 할 것이다. 그러나 조직은 직원을 포함한 중간관리자, 경영자에 이르기까지 구성원 전체가 커뮤니케이션을 통하여 지식축적에 노력을 기울여야 할 것이다. 즉 리더-구성원 교환관계 조직으로 형성된 커피전문점의 경우 리더와 구성원의 커뮤니케이션이 잘 이루어진 것으로 보인다.

넷째, 지식공유는 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 지식공유를 통하여 조직 내의 구성원들의 상호 교감이 긍정적인 결과를 가져온 것으로 보인다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 커피전문점 직원의 이직과 취업이 반복되는 잦은 현상이 일어나고 있는 시점에서 커피전문점을 대상으로 팔로워십 특성과 리더-구성원 교환관계와 지식공유 간의 관계를 분석함으로써

커피전문점 인적자원관리의 연구범위를 확대하였다는데 의의가 있다. 커피전문점의 직원, 즉 팔로워가 조직의 목표달성을 이루는데 자발적으로 참여할 수 있게 조직과 구성원 간의 통로가 필요하며 팔로워의 역량개발 프로그램이 필요한 것으로 보인다. 또한 팔로워들에게 도전적인 직무를 다양하게 부여하고 빠른 피드백 등 조직의 상황에 맞추어 팔로워십 촉진요소를 찾아내어 끊임없이 제공하는 방안 등이 필요할 것이다.

팔로워십을 앞으로 성장시키기 위해서는 커피전문점 조직을 체계적으로 관리를 할 필요가 있고 기업과 리더는 팔로워들에게 기업의 목표를 정확하게 전달하고 팔로워의 역량개발 프로그램과 개인 직무에 따른 빠른 피드백을 통하여 뚜렷한 목표의식과 능동적인 참여를 유도하고 팔로워의 역할을 분명하게 인식을 시켜야 하며 리더의 역할도 이해시킬 필요가 있으며 팔로워십으로 인한 팔로워의 업무향상과 스스로 리더로서의 역할수행을 통하여 조직성과와 기업의 경영성장에도 큰 역할을 담당할 수 있을 것이다.

리더와의 인격적 관계에서 소외되어 있는 외집단화되는 구성원이 나오지 않도록 모든 조직 구성원을 대상으로 하는 멘토링 프로그램을 도입하고, 팔로워의 역할 인식 제고를 위한 리더와 팔로워의 소통을 위한 프로그램 등을 갖추어야 할 것이다. 즉, 조직 내 구성원 간의 커뮤니케이션과 팔로워의 업무수행 능력을 향상시켜 업무경험과 전문기술, 전문지식이 축적된 커피전문점 직원의 기업 이탈을 막아 서비스 기업에서 가장 중요한 인적자원 확보에 도움이 될 것으로 보인다.

본 연구에서 한계점과 향후 연구 과제는 다음과 같다. 첫째, 커피전문점에 대한 인적자원관리의 선행연구가 많이 부족하며 팔로워십에 대한 선행연구 또한 많이 이루어지지 않아 본 연구에서 팔로워십의 구성요소는 두 개로 나타났다. 앞으로 우리나라의 커피전문점 실정에 맞는 변수를 개발하여 팔로워십의 다양한 구성요인을 도출해야 할 것이다.

둘째, 팔로워십이나 리더-구성원 교환관계 연구에서는 짝연구(dyadic study)가 이루어지지 못했기 때문에 향후 연구에서는 리더-팔로워 뿐만 아니라 개인수준, 집단수준 등으로 다양한 연구가 이루어져야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 응답자가 외생변수와 내생변수에 대한 모든 정보를 제공하여 동일방법편의로 인한 공통방

법분산의 한계를 가지고 있다고 할 수 있다. 향후 연구에서 다양한 응답수단으로부터 데이터를 수집한다면 공통방법분산의 문제에서 벗어날 수 있을 것으로 생각된다.

넷째, 연구의 표본이 부산지역으로 한정되어 있어 전체 커피전문점 직원을 대표하기에는 부족하여 연구결과를 일반화시키는 데는 한계가 있을 것이다. 따라서 향후 연구에서는 광범위한 표본으로 설정하여 전국의 커피전문점 직원을 대상으로 조사한다면 연구결과의 일반화에 도움이 될 것이다.

REFERENCES

- [1] S. M. Lee, "The mediating effect of sharing knowledge in the relationship between leader-member exchange and organizational commitment." Graduate School of Education, Kyungpook National University, 2013.
- [2] D. H. Lee and D. H. Ha, "Leader-member exchange, knowledge sharing and managerial performance: Focusing on cabin crew." *Journal of Tourism Management Research*, Vol. 18, No. 3, pp. 185-208, 2014.
- [3] C. B. Byun, S. J. Park and H. J. Lee, "The study on the antecedents of knowledge sharing and service innovation behavior: Evidence from upscale hotels in Seoul." *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol. 27, No. 4, pp. 49-68, 2013.
- [4] T. Heller and J. Van Til, "Leadership and followership: Some summary propositions." *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 18, No. 3, pp. 405-414, 1982.
- [5] R. E. Kelley, "The power of followership." New York: Bantam Doubleday Dell Pub, 1994.
- [6] S. K. Lee, K. H. Son, E. G. Kang and Y. H. Kim, "A study on the influence of empowering-leadership to creativity and job attitude." *Journal of Digital Convergence*, Vol. 12, No. 8, pp. 85-99, 2014.
- [7] D. H. Yang and K. M. Koo, "Influences of follower's characteristics on leader-member exchange and job attitude." *Korean Management Review*, Vol. 34, No. 3, pp. 939-969, 2005.

- [8] A. J. Colangelo, "Followership: Leadership styles." Doctoral Dissertation. The University of Oklahoma, 2000.
- [9] G. B. Graen and W. Schieman, "Leader member agreement: A vertical dyad linkage approach." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, No. 2, pp. 206-212, 1978.
- [10] U. H. Lee and H. K. Kim, "Antecedents of organizational citizenship behavior: The mediating role of leader-member exchange." *Journal of Digital Convergence*, Vol. 13, No. 1, pp. 151-162, 2015.
- [11] F. Dansereau, Jr., G. Graen and W. J. Haga, "A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process." *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 13, No. 1, pp. 46-78, 1975.
- [12] S. J. Yoo, Y. K. Kim and T. S. Yan, "An effect of followership characteristics on leader-members exchange, empowerment and job attitudes in the service industry." *Journal of the Korea Service Management Society*, Vol. 8, No. 1, pp. 57-78, 2007.
- [13] S. H. Choi and D. H. Lee, "The influence of followership on organizational commitment and innovative behavior via LMX quality." *Journal of Industrial Economics and Business*, Vol. 26, No. 5, pp. 2407-2430, 2013.
- [14] J. Y. Kim, "Influences of followership competency on followership characteristics and LMX quality: Moderating effect of empowerment." Graduate School of Dankook University. 2014.
- [15] R. Henderson and K. Clark, "Architectural innovation: The reconstruction of existing product technologies and the failure of established forms." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, No. 1, pp. 9-30, 1990.
- [16] J. Chang, "Convergence of Education and Information & Communication Technology : A Study on the Communication Characteristics of SNS Affecting Relationship Development between Professor and Student", *Journal of the Korea Convergence Society*, Vol. 6, No. 6, pp. 213-219, 2015.
- [17] Y. Kim, "Convergence of Business Information System Process using Knowledge-based Method", *Journal of the Korea Convergence Society*, Vol. 6, No. 4, pp. 65-71, 2015.
- [18] R. T. Sparrowe and R. C. Liden, "Two routes to influence: Integrating leader-member exchange and social network perspectives." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 50, No. 4, pp. 505-535, 2005.
- [19] E. A. Locke, "The nature and course of job satisfaction." In M. D. Dunnette(Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, IL: Rand McNally. pp. 1297-1349, 1976.
- [20] J. H. Park, "The effect of the leadership type of coffee-shop manager on organizational members' job satisfaction and turnover intention." The Graduate School of Kyonggi University, 2011.
- [21] J. H. Kim, "The effect of job characteristic on the baristar's job satisfaction and turnover intension." The Graduate School of Kyonggi University, 2013.
- [22] N. J. Allen and J. P. Meyer, "The measurement and antecedent exits of affective, continuance and normative commitment to organization." *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1-18, 1990.
- [23] B. S. Chakravarthy, A. Zaheer and S. Zaheer, "Knowledge sharing in organizations: A field study." *Strategic Management Research Center: University of Minnesota*, 1999.
- [24] Y. J. Kim, "A relationship study among knowledge management process, organizational structure, and job satisfaction in the kitchen of luxury hotels." The Graduate School, Pukyong National University, 2011.
- [25] Z. W. Cui, R. L. Li, B. Song and Y. L. Yoon, "The effects of internal marketing on the knowledge sharing and job satisfaction in hotel firms," *Event Convention Review*, Vol. 9, No. 2, pp. 45-65, 2013.
- [26] G. B. Graen and M. Uhl-Bien, "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective."

The Leadership Quarterly, Vol. 6, No. 2, pp. 219-247, 1995.

[27] H. H. Jung, "The effects of leadership style on LMX, job satisfaction, and turnover intention - The case of orchestra conductors-." The Graduate School of Jung-ang University, 2012.

[28] M. S. Heo and M. J. Cheon, "An empirical study on the relationship of antecedents of flow, organizational commitment, knowledge sharing and job satisfaction." Journal of Information Systems, Vol. 16, No. 4, pp. 1-31, 2007.

[29] M. Y. Yang, "Knowledge sharing patterns of hotel frontline employees and service quality self-efficacy." Graduate School, Gachon University 2014.

김 리 경(Kim, Ri Kyung)



- 2010년 2월 : 부산여자대학교 전공 심화과정 가정학과(식품조리학사)
- 2012년 8월 : 동의대학교 호텔컨벤션경영학과(경영학석사)
- 2015년 8월 : 동의대학교 호텔·관광·외식경영학과(경영학박사)
- 관심분야 : 인사조직
- E-Mail : krk1102@naver.com

박 봉 규(Park, Bong Gyu)



- 1978년 2월 : 한양대학교 공업경영학과(공학사)
- 1984년 5월 : 세인트 보나벤투체대학교 경영학과(MBA)
- 1992년 5월 : 버지니아 텍 경영학과(경영학박사)
- 2005년 3월 ~ 현재 : 동의대학교 호텔컨벤션경영학과 교수

- 관심분야 : 인사조직, 호텔경영전략
- E-Mail : bgpark@deu.ac.kr