

서비스조직의 조직문화와 인적자원요소가
조직유효성에 미치는 영향: 호텔종사자의
팔로워십 매개효과

정 연 웅(경기대학교)

장 석 원(서강대학교)

이 인 석(서강대학교)

Organizational Effectiveness of Organizational Culture and Human Resource Factor in Service Organizations: Mediating Effect of Hotel Employee's Followership

정 연 웅

(경기대학교 교양학부 겸임교수)

장 석 원

(서강대학교 경영학 박사과정)

이 인 석

(서강대학교 경영학 교수)

Abstract

The main purpose of this study is to testify the relationships among organizational culture, human factor and organizational effectiveness in service organizations by focusing on mediating effect of hotel employee's followership as follows; First, the structure of more effective hotel organization culture will be identified. Second, the style of more effective human resource factor-entrepreneurship and leadership-will be identified. Third, the relationship among the hotel organization culture and entrepreneurship, leadership, organizational effectiveness will be statistically tested, and the relative importance levels will be identified. Finally, the mediating effect of followership of hotel employee between the hotel organization culture and human resource factor will be identified. The result of this study were as follows; First, Hypothesis H1; Both organization culture of mutual agreement and organization culture of development will have a meaningful effect on the hotel organizational effectiveness. Second, Entrepreneurship has positive relationship with Organizational Effectiveness. In other words, both innovation and risk-taking appeared to improve organizational effectiveness through mediating effect of followership. Third, the leadership type having the greatest effect on organizational effectiveness was shown to transformational leadership. It is necessary to conduct a study on a new paradigm leadership found to have

a high effect on organizational effectiveness in the process of analysis. And it is necessary to consider the method of its application. Fourth, it is approved that followership is an important factor to increasing organizational effectiveness. As a result, followership had a meaningful mediating effect on organizational effectiveness in order to improve hotel management performance.

Key words : Hotel Organizational Culture, Entrepreneurship, Leadership, Followership, Organizational Effectiveness

I. 서론

21C 현대사회의 서비스산업이 급격하고 다양화된 변화를 중심으로 한 무한경쟁시대에 직면하면서, 대표적인 서비스조직인 호텔기업 또한 치열한 경쟁에서 생존하기 위해서는 끊임없는 변화와 혁신이 요구될 것이다. 특히 호텔조직이 전문화 및 대형화될수록 각 구성원의 밀접한 협조활동을 토대로 자신만의 고유한 호텔조직문화를 형성하고 이를 바탕으로 결속을 맺어야 하며, 각 종사자의 업무가 분담되어 권한과 책임의 한계를 명확히 함으로써 경영성과를 높일 수 있다고 한다(윤대순, 2007).

이에 본 연구는 선행연구들에 근거하여 서비스조직의 성공요인으로 보이는 조직문화, 기업가 정신, 리더십이 조직유효성과의 인과관계를 파악해 보고 각각의 구성개념이 호텔종사자의 팔로워십과 어떠한 관계가 있는지, 매개관계를 실증적으로 파악함으로써 호텔종사자의 팔로워십을 측정하는 도구를 증명함과 동시에 팔로워 행동유형이 조직몰입, 직무만족, 이직의사와의 상관관계를 분석해 호텔종사자의 효과적인 팔로워십 강화방안과 조직유효성을 높이는 새로운 방안은 무엇인지에 대한 실질적인 제고 방안을 제시해 보고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 호텔조직문화와 조직유효성과의 관계

조직문화의 유형이 있는 것은 아니지만, 조직의 특성과 처한 여건에 따라 조직문화는 조직유효성, 조직몰입, 생산성, 이직률에 영향을 미치는 것으로 보고되어 왔다(박성언·김영조, 1995). 더불어, 강한 문화를 가진 기업은 확실한 사회적 에너지를 창출하여 종업원에게 힘을 부여하며(Pascale, 1981), 기업의 강한 공유가치는 종업원에게 몰입·자신감·윤리적 행위를 조장하고, 직무스트레스를 감소시킨다(Posner, Kouzer & Schmidt, 1985). 결국 기업의 지속적인 성장 이면에는 강한 문화가 원동력이 되어왔다(Deal & Keneddy, 1982).

본 연구에서는 Quinn과 McGrath(1985)의 조직문화유형인 개발문화, 합리문화, 합의문화, 위계문화의 구분을 사용하고자 한다. 이에 호텔조직에서도 조직문화(개발문화, 합리문화, 합의문화, 위계문화)가 조직유효성에 어떠한 영향을 주는지를 검증하고 어떤 유형의 조직문화가 호텔조직에서는 조직유효성에 보다 더 유의한 영향을 미치는지를 제시하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1. 호텔조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 개발문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 합리문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 합의문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-4. 위계문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2.2 기업가정신과 조직유효성과의 관계

Goodman(1985)은 기업가정신은 조직의 경쟁력과 조직성과를 위해 좋은 방법을 이끌어 내는 것이라고 하였다. Guth & Ginsberg(1990)는 기업가정신의 영역모형을 제시하고 환경, 전략적 리더, 조직행동 및 행태가 기업가정신에 영향을 미치며, 이러한 기업가정신은 조직유효성, 팔로워십, 주주의 만족과 같은 경영성과에 영향을 미친다고 하였다. Zahra(1991)는 기업가정신과 수익성, 성장 간에는 정(+)의 상관관계가 있음을 증명하였다.

따라서 위 선행연구들을 통해서 기업가정신은 조직유효성에 영향을 미치는 것으로 추론 가능하다. 이에 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 기업가정신이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는 지를 파악하여 호텔조직의 조직유효성 제고와의 관계를 제시하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2. 기업가정신은 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 2-1. 혁신·진취성이 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 2-2. 위험감수성이 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2.3 리더십유형과 조직문화 적합성과 조직유효성과의 관계

Deluge(1988)는 제조업을 대상으로 연구한 결과 변혁적리더십이 거래적리더십보다 구성원 만족도와 리더십 효과성측면에서 상관관계가 크고 설명력이 높은 것으로 나타났다. 홍상태(1998)는 변혁적리더십은 조직유효성에 긍정적인 방향으로 유의적인 영향을 미치지만, 거래적리더십은 조직유효성에 유의적인 영향을 주지 못하는 것으로 분석했다. 이광노(2002)는 벤처기업을 대상으로 연구한 결과 변혁적리더십이 거래적리더십보다 조직유효성에 높은 영향을 미치는 것 확인하였다. 그밖에 주종덕(2003), 김성동(2003), 이흥기(2004)도 변혁적리더십이 거래적리더십보다 효과적인 것으로 나타났다. 김호정(2001)은 행정조직에서 거래적리더십만이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친 것으로 나타났다.

이와 같은 선행연구를 통해 리더십은 조직문화 및 구성원들의 태도변화를 통한 조직의 목표달성도에 영향을 주는 것을 확인할 수 있다. 이에 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 리더십이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는 지를 파악하여 호텔조직의 조직유효성 제고에 리더십이 어떠한 영향을 미치는 지를 확인하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3. 상사의 리더십은 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3-1. 변혁적리더십은 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3-2. 거래적리더십은 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2.4 종사자의 팔로워십을 매개로 한 조직유효성에 대한 가설

Runmelt(1972)는 조직의 성과는 효율적인 조직문화에 의존한다고 함으로써 조직문화와 종사자의 팔로워십, 그리고 조직의 성과관계에 대해 이해의 폭을 제시하고 있다. 국내 선행연구들을 살펴보면, 조직몰입, 직무만족, 이직의사를 대표하는 조직유효성에 대한 영향관계를 밝힌 연구로 박선숙(1996)과 오점록(1998)의 연구가 초기 연구였고, 박중훈과 박경아(2001), 최광신(2001), 김용원(2007) 등은 리더십 중 특히 변혁적리더십이 팔로워십에 영향을 미칠 뿐만 아니라 팔로워십과 상호작용을 하며 조직유효성에 유의적 영향관계가 있음을 입증하였다. 한편 문홍규(2002)는 호텔조직에서 상사의 변혁적리더십과 임파워먼트 등의 변수들이 종사자들의 팔로워십, 즉 직무태도와 조직 및 직무몰입에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다.

Angle & Perry(1981)는 조직몰입이 높을수록 팔로워들이 나태해지거나 이직하는 현상이 줄어들었고, 조직에 적극적으로 참여함으로써 조직을 위해 자발적으로 노력함은 물론이고 조직 내에서의 변화에 잘 대처해 나간다는 것을 확인하였다. 이것은 궁극적으로 팔로워의 적극적 참여행동이 조직몰입을 포함한 조직유효성에 영향을 준다는 것을 보여준 결과라 할 수 있다. 즉 어떤 한 조직의 리더는 팔로워가 있기 때문에 존재하는 것이며, 따라서 리더십은 그에 부합하는 팔로워십이 있어야 그 가치를 극대화할 수 있는 것이다(Hollander & Offerman, 1990).

이정근(1999)은 모범형 팔로워가 다른 유형에 비해 리더십 효과와 조직유효성을 제고하는데 효과적인 팔로워십으로 조직 내에서 적극 개발할 필요성이 있다고 하였다. 구옥희·최옥순(2000)은 팔로워십 유형 중 모범형 팔로워가 가장 높은 조직몰입을 보여줌을 도출함으로써, 팔로워십과 조직유효성이 상관성이 있다는 결과를 제시하였다. 최서현(2009)은 모범형 팔로워십은 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신념과 수용, 조직의 이익을 위해 많은 노력을 기울이려는 자발적인 의지와 헌신하려는 조직몰입과 조직행동에 유의한 영향을 주고 있음을 확인해 주었다. 또한 노선희(2009)는 리더십이 모범형·실무형 팔로워십의 매개를 통해 호텔조직의 서비스 성과에 미치는 영향이 더욱 증가한다는 시사점을 제시하였다.

서창적·윤여선(2005)과 구옥희·최옥순(2000) 등에 의해 연구된 선행연구들에서 팔로워들의 독립적 사고와 적극적·참여적 행동은 조직몰입도를 한층 더 높이는 요인으로 제시되었고, 팔로워십 유형과 관련하여서는 모범형 팔로워의 조직몰입도가 가장 높게 나타났음을 제시하면서, 독립·비판적 사고보다도 적극적·참여적 행동이 조직몰입에 더 큰 상관관계가 있음을 입증하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 팔로워십이 조직문화와 기업가정신, 리더십에 어떻게 매개하여 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고자 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

가설4. 팔로워십은 호텔조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.

- 4-1. 팔로워십은 개발문화가 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.
- 4-2. 팔로워십은 합리문화가 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.
- 4-3. 팔로워십은 합의문화가 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.
- 4-4. 팔로워십은 위계문화가 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.

가설5. 팔로워십은 기업가정신이 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.

- 5-1. 팔로워십은 혁신·진취성이 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.
- 5-2. 팔로워십은 위험부담성이 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.

가설6. 팔로워십은 상사의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.

- 6-1. 팔로워십은 변혁적리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.
- 6-2. 팔로워십은 거래적리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 매개할 것이다.

Ⅲ. 연구방법

3.1 자료수집

본 연구는 특1급 호텔 10개와 특2급 호텔 4개 그리고 1급 호텔 1개 등 총 15개의 호텔의 종사자를 모집단으로 선정하였으며 유의한 검증을 위해 표본이 편중되지 않도록 추출하였다.

본 연구의 실증분석을 위한 자료수집방법으로 설문지 응답법을 이용하였다. 사용된 설문지는 총 6개의 부분으로 구성되어 있다. 설문지는 일반적인 변수와 인구통계학적 변수를 제외하면 총 92개의 문항으로 호텔조직문화는 개발문화, 합리문화, 합의문화, 위계문화 등 4개의 요인에 16개 문항으로 구성되어 있고, 기업가정신은 혁신성, 위험감수성, 진취성 등 3개의 요인에 15개 문항, 리더십은 변혁적리더십과 관련해서는 카리스마, 지적자극, 개별적 배려를 거래적리더십과 관련해서는 조건적 보상과 예외적 관리 등 5개의 요인에 23개 문항으로 구성되어 있다. 또한 호텔종사자의 팔로워십은 독립/비판적 사고, 적극/능동적 참여 등 2개의 요인에 20개 문항과, 조직유효성은 조직몰입, 직무만족, 이직의사 등 3개의 요인에 18개 문항으로 구성되어 있다. 그밖에 인구통계 및 기술통계적 변수들의 측정은 성별, 연령, 학력수준, 근무부서, 현 호텔의 근무년수, 직책, 전공 여부 등의 10개 문항으로 구성하였다.

설문지는 우편배송 및 직접 조사대상자의 근무지를 방문하여 접촉하고 회수하는 방식으로 전체 15개 호텔에 500부의 설문지를 배포하여 341부의 설문을 수거하였다. 회수된 설문지 중에서 모집단과 일치되지 않다고 판단되는 설문 등 21부의 설문을 제외하고, 총 320부의 설문을 분석에 활용하였다.

3.2 분석방법

본 연구를 위해 수집된 자료의 통계 처리는 SPSS 14.0 프로그램과 AMOS 7.0 프로그램을 이용하여 분석하였고, 각각의 설문문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다. 첫째 연구대상 호텔종사자들의 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째 측정변수들의 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's α 값을 산출하였으며, 타당성 검증을 위해서는 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)과 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다. 셋째 호텔인적경영요소인, 조직문화, 기업가정신, 리더십, 팔로워십, 조직유효성간의 인과관계 모형분석을 통한 연구 가설 검증은 공분산 구조방정식 모형 분석(Structure Equation Model)을 통해 살펴보았다. 연구가설을 검증하기 위한 공분산 구조방정식 모형 분석의 계수 추정방식은 최대우도법(Maximum Likelihood Method)을 사용하였다.

본 연구에서 설정한 가설적 경로모형의 적합도를 평가하는 일반적인 기준치로는 기초부합치인 χ^2 통계량($p > 0.05$ 적합)과 χ^2/df (Q값), GFI(Goodness of Fit Index: 0.9이상 적합), 원소간 평균 차이인 RMR(Root Mean Square Residual: 0.05이하 적합), IFI(Incremental fit Index: 0.9 이상 적합), CFI(Comparative Fit Index: 0.9이상 적합), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation: 0.1이하 적합) 등을 활용하였다.

3.3. 변수의 조작적 정의

3.3.1 호텔조직문화

조직문화는 조직구성원들이 공유하고 있는 공동의 행동과 조직 고유의 가치관과 목표, 규범과 관습, 행동패턴 등의 종합체를 의미한다. 본 연구는 Quinn과 McGrath(1985)의 조직문화유형인 개발문화, 합리문화, 합의문화, 위계문화의 구분을 사용하고자 한다.

개발문화는 구성원들이 하고 싶은 일을 도전과 창조정신 하에서 조직의 최대 지원을 받으면서 자율적으로 수행할 수 있으므로 조직과 일체감을 형성하고 직무만족과 조직몰입 등의 동기부여를 향상시킨다(한주희·황원일·박석구, 1997). 합리문화는 구성원이 원하는 목표를 달성하면 충분한 성과와 보상을 받을 것이라는 신념에 의해 동기화 된다. 그러므로 합리문화는 목표, 과업, 생산성, 효율성, 성취를 지나치게 강조하는 경향으로 인해 인간적 배려에 소홀 할 수 있으므로 조직에 대한 방어적 태도와 개인적인 행동을 취하게 된다(이훈구, 1999). 합의문화는 애착과 관련된 규범과 가치를 기초로 개인적인 순응과 신뢰, 전통, 구성원의 조직몰입을 기반으로 한다. 합의문화는 조직구성원의 참여와 몰입이 조직효과성에 중요한 영향을 미치므로 주인의식과 책임감을 구성원들이 갖도록 몰입과 참여를 더욱 증가시킨다(김영호, 2005). 위계문화는 명령과 규칙, 규제 등 통제와 능률, 안정을 특징으로 하는 일종의 비적응적 문화 혹은 관료적 문화의 속성을 갖고 있으므로 직무만족과 조직몰입의 향상을 기대하기는 어렵다(육군본부, 2002).

3.3.2 기업가정신

기업가정신이란 불확실한 시장 상황 속에서 현재의 상황에 대한 올바른 인식과 미래예측을 통해 위험을 감수하고 자원을 효과적으로 활용하여 새로운 기회를 포착, 도전함으로써 혁신적인 조직을 창조하고 새로운 가치를 창출하려는 의지나 행위를 말하는 것으로, 위홍복(2003)과 Miller(1983)의 선행연구에서 활용되어진 혁신성, 위험감수성, 진취성을 기업가정신으로 규정하고자 한다.

혁신성은 조직이 기술혁신을 강조하거나, 제품이 생산에서 출시에 이르기까지 철저히 시장 지향적으로 관리 및 생산혁신 등의 경영관리활동을 적극적으로 도입하려는 것을 말한다. 위험감수성은 불확실한 결과가 예상됨에도 과감히 도전하며 위험을 즐기는 태도를 의미한다. 진취성은 경쟁자들보다 한발 앞서 시장변화에 참여하는 적극적 행동으로, 새로운 시장 환경에 부응하는 경영활동을 말한다.

3.3.3 리더십

본 연구에서는 최근 리더십의 이론 중 가장 대표가 되는 이론인 변혁적리더십과 거래적리더십을 리더십으로 규정하고자 한다(Bass, 1990).

변혁적리더십은 조직구성원들이 개인적 이해관계를 초월하여 고차원 욕구를 갖도록 함으로써 가치 있는 결과를 창출하도록 동기부여 시키는 과정의 리더십이다. 거래적리더십은 개인이 가치 있는 어떤 것을 교환할 목적으로 다른 사람과의 계약에 있어 교환이라는 시각을 가지고 구성원들에게 조직의 목적을 달성하도록 유도하는 리더십을 말한다.

3.3.4 팔로워십

팔로워십은 조직구성원이 사회적인 역할과 조직목적 달성에 필요한 역량을 구비하고 조직의 권위와 규범에 따라 주어진 임무를 달성하기 개념으로 조직구성원이 주어진 환경하에서 독립적인 사고와 능동적 참여를 통해 조직의 목표달성에 기여하고 잠재되어 있는 자신의 능력과 자원을 활용하여 조직의 성과에 영향력을 행사하는 과정이라고 정의할 수 있다. Kelly(1994)는 팔로워의 적극적 사고를 수평구조로, 독립적 사고와 비판적 사고를 수직구조로 기준하여 팔로워십의 유형을 모범형, 실무형, 순응형, 소외형, 수동형의 5가지 유형으로 분류하였다.

3.3.5 조직유효성

Campbell(1977)은 조직유효성의 기준을 30개나 열거하면서 초점에 따라 다양하게 달라진다고 설명하였다. 본 연구에서는 조직몰입, 직무만족, 이직의사를 조직유효성으로 규정한다.

조직몰입은 개인과 조직의 관계를 현재의 조직에 남기를 희망하고 회사의 일원임을 자랑스럽

게 생각하고, 회사조직의 문제를 나 자신의 문제처럼 생각하고 회사를 위해서 최선의 노력을 경주하는 지를 측정하였다. 직무만족은 수행하고 있는 직무에 대한 흥미와 관심, 직무를 수행함에 있어 보람과 가치를 얼마나 느끼는 지를 측정하였다. 이직의사는 구성원이 현재의 조직으로부터 이탈하려는 의사가 얼마나 큰가를 의미하는 것으로 다른 직장을 찾고 있는지의 여부, 좀 더 좋은 조건의 구직제안 시 이직의사여부, 직장을 그만두고 싶은지를 측정하였다.

IV. 실증분석

4.1 기술통계 분석

본 연구를 위한 연구대상인 320명의 인구통계학적 특성은 성별은 남성이 54.7%, 여성이 45.3%로 각각 분포하였다. 연령은 30대가 40.3%로 가장 많았고, 다음으로 20대가 34.1%, 40대가 22.5%, 50대가 3.1% 순으로 분포하였으며, 학력은 대졸이 52.2%로 가장 많았고, 전문대졸이 27.5%, 대학원(재)졸 이상이 12.2%, 고졸이 8.1% 순이었다. 근무부서는 객실부가 48.1%로 가장 많았고, 다음으로 식음료부가 22.5%, 관리/지원부가 14.4%, 마케팅부가 11.9%, 시설부 등 기타가 3.1% 순으로 나타났다. 호텔근무 기간은 5년 미만이 43.4%로 가장 많았으며, 5~10년 미만이 30.9%, 10~15년 미만이 12.5%, 15~20년 미만이 8.1%, 20년 이상이 5% 순이었다. 직위는 사원/주임이 73.7%로 가장 많았고, 대리급이 12.8%, 과장급이 7.5%, 차장급이 3.8%, 부장급이 2.2% 순으로 나타났다. 현재업무와 관련된 전공여부는 전공이 71.6%, 비전공이 28.4%로 각각 분포하였다.

4.2 신뢰성 및 타당성 검증

본 논문 측정변수들의 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's α 계수를 측정한 결과, 모두 0.6 또는 0.7 이상의 값이 산출되었으므로 측정항목들이 비교적 내적일치성이 높은 항목으로 구성되어 있음이 확인되었다.

타당성 검증을 위해서 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석을 위한 요인회전방식은 직교회전 방식인 Varimax 방식을 사용하였고, 요인부하량이 0.4이상인 변수들을 의미 있는 변수로 판단하였다. 확인적 요인분석은 AMOS 7.0을 이용하여 구조방정식 모델에 사용된 관측변수들에 의한 측정 모형의 타당성을 분석하였고, <표 1>에 나타난 바와 같이 본 연구의 모형적합도는 RMSEA를 제외한 χ^2 , p, $\chi^2/df(Q)$, RMR, GFI, CFI 값들은 기준치에 약간 못미치는 결과를 보여주고 있지만 어느 정도 수용할 수 있는 수준이고, 특히 RMSEA는 기준치 보다 작은 점을 고려하여 본 연구의 가설을 검증하는데 더 중점을 두었다.

〈표 1〉 확인적 요인분석의 모형적합도

χ^2	df	p	$\chi^2/df(Q)$	RMR	GFI	CFI	RMSEA
1517.140	450	.000	3.371	.052	.819	.813	.086
기준치		> 0.05	< 0.3	< 0.05	> 0.9	> 0.9	< 0.1

*기준치는 이학식·임지훈(2009) 참조(pp.37).

다음으로 연구개념별로 집중타당성과 판별타당성을 살펴보기 위하여 개념신뢰도와 분산추출지수를 산출하고 상관관계를 살펴보았다. 집중타당성의 평가는 분산추출지수와 개념신뢰도를 통하여 알 수 있는데 일반적으로 분산추출지수는 0.5이상, 개념신뢰도는 0.7이상이 바람직하다. 본 연구모형의 모든 연구개념들이 0.7이상으로 나타났고, 분산추출지수는 0.5이상으로 나타났으므로 측정변수들의 집중타당성은 확보되었음을 알 수 있다. 판별타당성은 분산추출지수와 두 연구개념 간의 상관관계의 제곱을 비교하는 방법으로 평가하였다. 〈표 2〉에 제시된 바와 같이, 모든 변인간의 상관관계의 제곱이 분산추출지수보다 작은 것으로 나타나 잠재변수들이 판별타당성이 확인되었다. 마지막으로 상관관계를 살펴보면, 독립변수의 조직문화 중 위계문화는 팔로워십과 조직유효성간에 의미 있는 관련성은 없는 것으로 나타났으나, 나머지 변인들은 유의한 정(+)적 상관을 보이는 것으로 나타났다.

〈표 2〉 연구개념들 간의 상관행렬

구 분	조직문화				기업가정신		리더십		팔로워십	조직유효성
	개발문화	합리문화	합의문화	위계문화	혁신/진취성	위험감수성	변혁적리더십	거래적리더십		
개발문화	1									
합리문화	.293***	1								
합의문화	.297***	.632***	1							
위계문화	.244***	.154***	.195***	1						
혁신/진취성	.332***	.472***	.366***	.178***	1					
위험감수성	.304***	.448***	.343***	.195***	.674***	1				
변혁적리더십	.211***	.493***	.582***	.155**	.471***	.430***	1			
거래적 리더십	.219***	.444***	.578***	.165***	.457***	.430***	.875***	1		
팔로워십	.347***	.494***	.559***	.014	.437***	.395***	.522***	.509***	1	
조직유효성	.277***	.425***	.480***	.080	.354***	.326***	.583***	.590***	.486***	1
평균	3.96	3.68	3.59	3.79	3.74	3.76	3.67	3.53	3.58	3.62
표준편차	.70	.72	.82	.72	.61	.64	.71	.77	.50	.65

***p<.001

V. 가설의 검증

5.1 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향

호텔조직의 조직문화가 조직유효성에 영향을 미칠 것으로 예측한 연구가설 1의 검증 결과, 개발문화와 합의문화는 모두 호텔종사자의 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설 1-1과 1-3은 지지되었다. 그러나 합리문화와 위계문화는 유의한 영향은 미치지 않은 것으로 나타나 가설 1-2와 1-4는 기각되었다.

5.2 기업가정신이 조직유효성에 미치는 영향

호텔조직의 기업가정신은 조직유효성에 영향을 미칠 것으로 예측한 연구가설 2를 검증한 결과, 혁신/진취성과 위험감수성 모두 호텔종사자의 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설 2-1과 2-2는 지지되었다.

5.3 리더십이 조직유효성에 미치는 영향

리더십은 조직유효성에 영향을 미칠 것으로 예측한 연구가설 3을 검증한 결과, 변혁적리더십과 거래적 리더십 모두 호텔종사자의 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설 3-1과 3-2는 지지되었다.

5.4 팔로워십의 매개효과를 통한 조직유효성과의 관계검증

조직문화 중 위계문화는 조직유효성뿐만 아니라 팔로워십과도 유의한 상관성이 없었으므로 본 연구의 모형의 분석에서는 제외하였다. 개발문화와 합의문화는 호텔종사자들의 팔로워십에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 합리문화는 호텔종사자들의 팔로워십에 의미 있는 영향은 미치지 않은 것으로 분석되었다.

기업가정신이 팔로워십에 미치는 영향을 살펴보면, 조직의 혁신/진취성은 호텔종사자들의 팔로워십에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 위험감수성은 호텔종사자들의 팔로워십에 유의미한 영향력은 없는 것으로 나타났다.

상사의 리더십이 호텔종사자들의 팔로워십에 미치는 영향을 살펴보면, 상사의 변혁적리더십은 호텔종사자들의 팔로워십에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 거래적리더십은 호텔종사자들의 팔로워십에 유의미한 영향력은 없는 것으로 확인되었다.

마지막으로 호텔종사자들의 팔로워십은 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다.

호텔조직문화, 기업가정신, 리더십이 조직유효성에 미치는 직접적인 영향을 포함한 부분매개모

형을 통해 팔로워십에 대한 매개효과를 살펴보면, 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 대한 팔로워십의 매개효과를 예측한 연구가설 4의 검증결과, 개발문화와 합리문화, 합의문화는 조직유효성에 직접적으로 관계 시 유의한 영향을 미치지 않았으나, 팔로워십의 매개를 통해서는 개발문화와 합의문화는 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 합리문화는 팔로워십에 의미 있는 영향력을 나타나지 않았음을 확인할 수 있다. 또한 팔로워십은 조직유효성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이와 같은 결과를 통해 개발문화와 합의문화는 호텔종사자들의 조직유효성에 직접적으로 영향을 미치기보다는 올바른 팔로워십을 매개하여 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 개발문화와 합의문화의 매개효과를 확인하기 위하여 Sobel test를 실시한 결과, 개발문화와 합의문화는 유의한 매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 4-1과 4-3은 채택되었고, 가설 4-2와 4-4는 기각되었다.

다음으로 기업가정신이 조직유효성에 미치는 영향에 대한 팔로워십의 매개효과를 예측한 연구가설 5의 검증결과를 살펴보면, 직접적인 영향관계상에서는 혁신성과 진취성은 조직유효성에 유의한 영향을 미치지 않았고, 위험감수성은 유의한 부(-)적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 팔로워십의 매개를 통하여서는 혁신성과 진취성은 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 위험감수성은 팔로워십에 의미 있는 영향력은 나타나지 않았다. 이와 같은 결과를 통해 최고경영자의 혁신성과 진취성은 조직유효성에 직접적으로 영향을 미치기보다는, 팔로워십을 매개하여 영향을 미치고 있음을 알 수 있으며, Sobel test에서도 유의한 매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 5-1은 채택되었고, 가설 5-2는 기각되었다.

마지막으로 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 대한 팔로워십의 매개효과를 예측한 연구가설 6의 검증결과를 살펴보면, 변혁적리더십과 거래적리더십은 조직유효성에 직접적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 변혁적리더십은 팔로워십이 매개하는 경우에도 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 통해 상사들의 변혁적리더십은 호텔종사자들의 올바른 팔로워십을 매개하여 조직유효성에 보다 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 그러나 상사의 거래적 리더십은 조직유효성에 직접적인 영향관계는 있었으나, 팔로워십을 매개할 경우에는 부(-)의 영향이 나타나 유의한 영향이 없음을 확인할 수 있었다. 따라서 가설 6-1은 채택되었으며, 6-2는 기각되었다.

Ⅵ. 결 론

본 논문은 올바른 팔로워십 함양 및 개발·육성을 위해 호텔경영진에게 아래와 같이 몇 가지 제언을 하고자 한다.

첫째, 우리 호텔조직만의 비전수립과 공유이다. 호텔기업의 업무 및 근무특성상 종사자에게 주어지는 혜택과 비전이 실질적으로 경제적 보상임을 감안할 때 이는 종사자 개인별 동기부여에 한계적 요소일 수밖에 없다. 따라서 현재 종사하는 호텔조직에서 자신의 존재 가치와 일에 의미를 지속적으로 부여해 주고 성공과 행복에 대한 미래의 비전을 제시해 주어야 한다.

둘째, 호텔최고경영진의 종사자들과의 소통을 위한 지속적인 내부 커뮤니케이션 강화 노력이다. 호텔조직 내 커뮤니케이션 강화를 위한 최고경영자의 창업 초심의 활성화된 기업가정신은 분명히 팔로워십 향상을 위한 최고의 수단인 것이다.

셋째, 자신이 속한 호텔조직을 최고로 생각하는 팔로워 본인의 의식전환이다. 호텔종사자 스스로가 자신과 조직을 최고로 여기고 조직 내 다른 상대방을 동반자로 인정하며 상호간 칭찬과 격려로 조직유효성을 강화시킴으로써 예기치 못한 경영환경변화 속에서도 언제나 극복할 수 있는 힘의 원천이 될 수 있기 때문이다.

마지막으로 본 연구에서는 다음과 같은 부문에서 연구의 한계점을 가지고 있어, 이후 후속연구를 위한 제언을 아래와 같이 하고자 한다.

첫째, 연구조사대상이 서울 및 경북지역에 위치한 특1,2급 호텔과 1급호텔의 일부로 한정되었기에 국내 호텔기업 전체를 대변할 수 없다는 것과 연구표본을 정규직과 비정규직으로 구분하여 보지 못한 표본선정의 한계점이다.

둘째, 다양한 매개변수들을 고려해 볼 수 있으나, 본 연구에서는 종사자의 팔로워십만을 매개변수로 두었다는 한계점이다. 차후 연구에서는 호텔기업에 적용할 수 있는 좀 더 다양한 매개변수의 검증에 기대한다.

셋째, 본 연구는 횡단적 연구로 인해 시간의 경과에 따른 호텔종사자의 반응을 연구하지 못하였다는 한계점이다. 이에 차후 연구에서는 여러 관련변수들의 인과관계 및 매개효과를 검증함에 있어 시간을 고려한 종단적 연구를 기대한다.

넷째, 호텔기업의 인적경영요소에 국한된 연구보다는 조직·경영환경의 변화 및 시대의 트렌드에 부합하는 다양한 인과요인에 대한 연구가 이루어져, 호텔종사자들의 독립적이며 적극적이고 능동적인 직무태도와 동기화된 행동을 유발할 수 있는 보다 과학적이고 체계적인 조직유효성 제고 방향을 제시함으로써 호텔기업경영에 이바지 할 수 있는 연구를 지속적으로 계획하고자 한다.

참고문헌

- 구옥희, 최옥순 (2000), “임상간호사의 팔로워십과 조직몰입, 직무만족과의 관계,” 『간호학회지』, pp. 1254-1264.
- 김성동 (2003), “리더십 유형이 집단적·개별적 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 김용원 (2007), “연구개발조직의 리더십유형과 LMX가 품질혁신활동과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구,” 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 김종관 (1994) “경영조직에서의 기업가정신과 그 영향요인 및 성과와의 관계,” 부산대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김영호 (2005), “호텔조직문화가 경영전략과 경영성과에 미치는 영향 연구,” 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp. 112.
- 김호정 (2001), “변혁적 리더십과 전통적 리더십의 관계 및 바람직한 리더십 모형: 공사조직의 중간 관리층을 대상으로,” 『한국정책학회보』 제 10권 3호, pp. 87-107.
- 노선희 (2009), “호텔기업의 팔리더십이 서비스 성과에 미치는 영향,” 세종대학교 대학원 박사학위논문, pp. 111-112.
- 문홍규 (2002), “호텔관리자의 리더십과 종사원의 직무태도 및 직무특성과의 관계,” 동의대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박선숙 (1996), “리더십유형과 Followership 유형의 관계가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 동국대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박성언, 김영조 (1995), “조직문화 프로파일과 조직유효성간의 관계에 관한 연구,” 『경영학연구』, 제 24권 제3호.
- 박종훈, 박경아 (2001), “리더십과 팔로워십간의 적합성이 조직유효성에 미치는 효과; 변혁적리더십과 거래적 리더십 비교를 중심으로,” 『인사관리연구』, pp. 87-115.
- 서창적, 윤여선 (2005), “점점 종업원들의 팔로워십 특성에 따른 종업원 만족이 고객인지 서비스 품질에 미치는 영향,” 『서강대학교 경영연구소 서강경영논총』, 16(1), pp. 59.
- 이상진 (2010), “아노미의 매개효과를 활용한 중소기업의 조직유효성 제고에 관한 연구,” 건국대학교 대학원 박사학위논문, pp. 50-52.
- 이광노 (2002), “벤처기업의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 인천대학교 대학원 박사학위논문, pp. 44-46.
- 이정근 (1999), “팔로워십 유형이 리더십 효과에 미치는 영향에 관한 연구,” 고려대학교 대학원 박사학위논문, pp. 94.
- 이학식, 임지훈 (2009), 『구조방정식 모형과 AMOS 16.0』, 법지사.
- 오점록 (1998), “리더십과 팔로워십특성 및 자기 임파워먼트가 군조직유효성에 미치는 영향,” 경희대학교 경영대학원 박사학위논문.
- 위홍복 (2003), “기업가정신이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증연구,” 조선대학교 대학원 박사학위 논문, pp. 44-54.

- 육군본부 (2002), 「육군문화혁신지침서」, pp. 17.
- 윤대순 (2007), 「관광경영학원론; 호텔의 조직에 대한 이해」, 개정9판, pp. 352.
- 이훈구 (1999), “관광호텔의 기업문화에 대한 실증적 연구,” 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp. 178.
- 주종덕 (2003), “리더십유형과 종업원과의 관계특성이 조직성과에 미치는 영향,” 대구카톨릭대학교 대학원 박사학위논문, pp. 36.
- 최광신 (2001), “팔로워십-리더십 유형간의 짝이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 전남대학교 대학원 박사학위논문, pp.45-47.
- 최서현 (2009), “팔로워십과 리더의 지원 및 상호작용이 결과행위에 미치는 영향연구,” 동아대학교 대학원 박사학위논문, pp. 99-100.
- 한봉주 (2009), “조직문화, 리더십, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 간의 관계에 관한 연구,” 서울산업대학교 대학원 박사학위논문.
- 한주희, 황원일, 박석구 (1997), “조직문화 인식 유형이 조직몰입 유형에 미치는 영향에 관한 연구,” 「인사조직연구」, 제5권 2호, pp. 109.
- 홍상태 (1998), “경영자의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 동아대학교 대학원 박사학위논문, pp. 121.
- Angle, H & Perry, J. (1981) "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, pp. 1-14.
- Ashkenas, R. (1985), *The Boundaryless Organization*, Jossey-Bass Inc., pp. 257.
- Barnard, C. I. (1946), *The Nature of Leadership* & S. D. Hoslett, *Human Factors in Management*, N.Y: McGraw-Hill, pp.23.
- Bass, B. M. (1990), *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd edition, New York : The Free Press, pp. 45-47.
- Bass, B. M. (1985), *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press, pp. 67.
- Bass, B.M., Avolio B.J. (1990), "The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development," *Research in Organizational Change and Development*, 4, pp. 231 - 272.
- Campbell, J. P. (1977), *On the Nature of Organizational Effectiveness*, in P.S Goodman/J. M. Pennings. Sanfrancisco: Jossey-Bass.
- Chatman, J. A and Jehn, K. A. (1995), "Assessing the relationship between industry characteristic and organizational culture : How different can you be?," *Academy of Management Journal*, pp. 522-553.
- Choueke, R and Armstrong, R. (2000), "Culture: A Missing Perspective on Small and Medium Sized Enterprise Development?," *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 16, No .4.
- Coffin, T. E. (1944), "A Three Component Theory of Leadership," *Journal Leadership*

- Abnormal and Social Psychology, pp. 63-83.
- Covin, J., Slevin, D. (1989), "Juggling Entrepreneurial Style and Organization Structure-How to Get Your Act together," Sloan Management Review, Vol. 31, No 2.
- Deal, T. E., Kennedy, A. A. (1982), Corporate Culture, The Rites and Managing Corporate Life, Reading, Mass: Addison-Wesley Publishing Co., pp. 7-15.
- Deluge, R. J. (1988), Relationship of Transformative and Transactional Leadership with Employee Influencing Strategies, Group and Organization Studies, pp. 456-467.
- Goodman, J. P. (1985), Entrepreneurship in Corporation. in W. D. Guth(ed), Handbook of Business Strategy Boston, Warren, Gorham and Lamont, pp. 61-68.
- Guth, W.D., Ginsberg, A. (1990), "Guest editors' introduction: Corporate entrepreneurship" Strategic Management Journal, 11(Summer), pp. 5-15.
- Hollander, E. P., Offerman, L. R. (1990), Power and Leadership in Organization : Relationships in transition, American Psychologist, pp. 179-180.
- Keessing, R. M. (1974), Theories of Culture, Annual Review of Anthropology, pp. 73-79.
- Kelly, R. E. (1994), The power of Followership, New York : Doubleday Dell, pp. 13-15.
- Kelly, R. E. (1988), In Praise of Followers, Harvard Business Review, November~December, pp. 142-149.
- Michael, E. Porter (1985), Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance, Harvard Univ, pp. 85.
- Miller, A and Camp, B. (1983), "Exploring Determinants of Success in Corporate Ventures," Journal of Business Venturing, pp. 87-105.
- Parker & Brandley (2000), "Organizational Culture in the Public Sector," International Journal of Public Sector Management, Vol. 13 pp. 112-113.
- Pascale, R. Y., Athos, A. G. (1981), The Art of Japanese Management, NY: Penguin Books, pp. 200-206.
- Posner, B. Z., Kouzes, J. M. and Schmidt, W. H. (1985), "Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture," Human Resource Management, 24, pp. 293-299.
- Quinn, R. E., McGrath, M. R. (1985), The Transformation of Organizational Culture: A Competing Values Perspectives, in P. J. Frost et al, Organizational Culture, Beverly Hills, CA: Sage Publications, pp. 315-334.
- Runmelt, R. P. (1972), Strategy, Structure and Performance of the Fortune 500, Harvard University Press, pp. 315-334.
- Schneider, B. (1990), Organizational climate and culture, San Francisco: Jossey-Bass Inc., Publishers, pp. 267.
- Schumpeter, J. A. (1973), The Theory of Economic Development, pp. 38-39.
- Zahra, S. A. (1991), "Predictors and Financial Outcome of Corporate Entrepreneurship : An Exploratory Study," Journal of Business Venturing, pp. 259-285.