



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

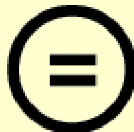
다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석 사 학 위 논 문

호텔 조직의 진정성리더십이 조직몰입에
미치는 영향

-라포의 매개효과를 중심으로-



HANSUNG
UNIVERSITY

2016년

한성대학교 대학원
호텔관광외식경영학과
외 식 경 영 전 공
박 창 우

석사학위논문
지도교수 박종혁

호텔 조직의 진정성리더십이 조직몰입에 미치는 영향

-라포의 매개효과를 중심으로-

The Effect of Authentic Leadership on Organizational
Commitment in the Hotel: Focused on the Mediating
Effect of Rapport

2015년 12월

한성대학교 대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

박창우

석사학위논문
지도교수 박종혁

호텔 조직의 진정성리더십이 조직몰입에 미치는 영향

—라포의 매개효과를 중심으로—

The Effect of Authentic Leadership on Organizational
Commitment in the Hotel: Focused on the Mediating
Effect of Rapport

위 논문을 호텔관광외식경영학 석사학위 논문으로
제출함

2015년 12월

한성대학교 대학원
호텔관광외식경영학과
외식경영전공
박 창 우

박창우의 호텔관광외식경영학 석사학위논문을 인준함

2015년 12월 일



심사위원장 _____인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

국 문 초 록

호텔 조직의 진정성리더십이 조직몰입에 미치는 영향

-라포의 매개효과를 중심으로-

한성대학교 대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

박 창 우

본 연구의 목적은 호텔조직의 진정성 리더십과 조직몰입간의 영향관계에서 라포의 매개효과를 검증하고자 하였다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 서울 소재 특1급 호텔에서 근무하는 273명의 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하여 빈도분석, 신뢰도 분석, 상관관계분석, 다중회귀분석 모형분석을 실시하기 위하여 SPSS 18.0 통계패키지가 이용되었다. 본 연구의 결과를 요약하면, 다음과 같다.

첫째, 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위구성개념 관계적 투명성, 내재적 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리는 모두 라포 및 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 진정성 리더십과 조직몰입간의 영향관계에 대한 라포의 매개효과 검증에서 진정성 리더십의 관계적 투명성, 내재적 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리 모두 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 세부적으로 자아의식과 균형적인 정보처리의 경우 라포가 완전매개 역할을 하는 것으로 나타났고 나머지는 모두 부분매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 이러한 호텔의 진정성 리더십과 조직몰입간의 영향관계에서 라포의 매개역할을 검증함으로써 인적자원관리 분야에 중요한 시사점을 제시하고자 하였다.

【주요어】 호텔, 진정성리더십, 라포, 조직몰입

제 1 장 서 론	01
-----------------	----

제 1 절 연구의 배경 및 목적	01
-------------------------	----

1. 연구의 배경	01
2. 연구의 목적	03

제 2 절 연구의 방법 및 구성	04
-------------------------	----

1. 연구의 방법	04
2. 연구의 구성	05

제 2 장 이론적 배경	08
--------------------	----

제 1 절 진정성 리더십	08
---------------------	----

1. 진정성 리더십(Authentic Leadership)의 개념	08
2. 진정성 리더십의 구성요인	11
3. 진정성 리더십의 선행연구	14

제 2 절 라포	15
----------------	----

1. 라포의 개념	15
2. 라포의 구성요인	18
3. 라포의 선행연구	20

제 3 절 조직몰입	21
------------------	----

1. 조직몰입의 개념	21
2. 조직몰입의 구성요인	23
3. 조직몰입의 선행연구	24

제 3 장 연구 설계	26
제 1 절 연구 모형 및 가설의 설정	26
1. 연구모형의 설계	26
2. 연구가설의 설정	27
제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	30
1. 변수의 조작적 정의	30
제 3 절 조사설계 및 분석방법	32
1. 조사설계	32
2. 분석 방법	33
제 4 장 실증분석	35
제 1 절 인구 통계적 분포의 특성	35
1. 인구 통계학적 분석	35
제 2 절 가설검증을 위한 예비분석	37
1. 진정성 리더십에 대한 요인분석 및 신뢰성검증	38
2. 라포에 대한 요인분석 및 신뢰성검증	41
3. 조직몰입에 대한 요인분석 및 신뢰성검증	42
제 3 절 가설검증	44
1. 호텔 조직의 진정성 리더십이 라포에 미치는 영향	44
2. 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향	48
3. 라포가 조직몰입에 미치는 영향	52
4. 라포의 매개효과	53

제 5 장 결 론	57
-----------------	----

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점	57
----------------------------	----

1. 연구결과의 요약	57
-------------------	----

2. 연구결과의 시사점	58
--------------------	----

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구 동향	61
--------------------------------	----

참 고 문 헌	62
---------------	----

1. 국내문헌	62
---------------	----

2. 국외문헌	66
---------------	----

설문지	70
-----------	----



표 목 차

<표 2-1> 진정성 리더십의 개념	10
<표 2-2> 라포의 개념	18
<표 3-1> 설문지의 구성	32
<표 3-2> 모집단의 규정 및 표본	33
<표 3-3> 분석 방법	34
<표 4-1> 표본의 인구 통계학적 분석	36
<표 4-2> 진정성 리더십의 요인분석 및 신뢰성검증	40
<표 4-3> 라포의 요인분석 및 신뢰성검증	42
<표 4-4> 조직 몰입의 요인분석 및 신뢰성검증	43
<표 4-5> 진정성 리더십의 관계적 투명성이 라포에 미치는 영향	45
<표 4-6> 진정성 리더십의 내재화된 도덕관점이 라포에 미치는 영향	46
<표 4-7> 진정성 리더십의 자아의식이 라포에 미치는 영향	47
<표 4-8> 진정성 리더십의 균형적인 정보처리가 라포에 미치는 영향	48
<표 4-9> 진정성 리더십의 관계적 투명성이 조직몰입에 미치는 영향	49
<표 4-10> 진정성 리더십의 내재적 도덕관점이 조직몰입에 미치는 영향	50
<표 4-11> 진정성 리더십의 자아의식이 조직몰입에 미치는 영향	51
<표 4-12> 진정성 리더십의 균형적인 정보처리가 조직몰입에 미치는 영향	52
<표 4-13> 라포가 조직몰입에 미치는 영향	53
<표 4-14> 가설4 라포의 위계적 매개회귀분석	55
<표 4-15> 연구가설의 채택 및 기각 여부	56

그 립 목 차

<그림 1-1> 연구의 흐름도	7
<그림 2-1> 연구모형	26



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

최근 산업 발전과 함께 리더에 대한 관심이 집중되고 있으며 조직에서의 리더의 역할 및 구성원과의 소통에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다. 인적자원의 의존성이 높은 호텔 산업에서의 효율적인 인적자원관리가 매우 중요한 시점에서 유능한 리더를 발굴하고 조직의 목표 달성을 위하여 다양한 노력을 기울이고 있다. 이와 같이 리더십 개발을 기반으로 효율적인 인적자원관리가 전략적 이슈로 부각되고 있다(김호석·김민성·구동우, 2013).

호텔기업에서는 고객을 직접적으로 접하는 직원들의 만족과 조직에 대한 몰입 등을 높일 수 있도록 다양한 노력을 기울이고 있으며 이러한 노력의 일환으로 리더십을 갖춘 인재를 양성하고 다양한 리더십을 요구하고 있는 실정이다(서철현, 2013). 최근 선행연구에서 대표적인 리더십은 변혁적 리더십, 서번트 리더십 등이 있으며 이러한 존재 중심의 리더십이론을 기반으로 최근 이슈가 되고 있는 진정성 리더십에 대한 관심이 증가하고 있으며 다양한 연구가 이루어지고 있으며(박시남·최은수, 2012), 글로벌 경쟁시대에서 기업의 경쟁력 확보와 윤리경영을 확보하는 동시에 21세기형 경영자들에게 필요한 것이 진정성 리더십이다(Avolio, Luthans, & Walumbwa, 2014)

진정성 리더십이 주목받고 있는 이유는 서번트 리더십과 윤리적 리더십, 변혁적 리더십과 카리스마 리더십 등의 근간을 이루고 있는 구조이라는 측면에 중요한 의미가 있다(Avolio & Gardner, 2005). 리더로서 성공하기 위해서 다양한 리더십을 학습하고 행동하는 것도 중요하지만 참다운 나를 발견하기 위하여 자신을 성찰하고 진정한 자신의 모습을 부하 직원에게 보여 줄 수 있어야 한다. 또한 진정성 리더십은 부하들로부터 존경과 사랑을 받을 수 있다는 점을 강조하는 리더십이다(Shamir & Eilam, 2005).

Walumbwa(2008)는 진정성 리더십을 긍정적 자기 개발을 촉진하고 자기인

식, 내면화된 도덕적 관점, 균형 잡힌 정보처리, 구성원들에 대한 리더의 관계에 투명성을 높이기 위해 긍정적 심리를 조성하고 촉진하는 리더 행동의 유형이라고 주장하면서 말과 행동이 다른 실패한 리더십의 결과가 조직발전을 저해하고 있는 현실이라고 하였다. 이와 같이 긍정적 심리를 반영하는 리더십이 요구되는 시점에서 리더의 기존의 리더십 모델개발과는 다른 관점에서 부하와의 관계에 대한 진정성 리더십에 대한 연구가 진행되고 있다. 즉, 도덕적 가치에 부합된 행동을 중시하는 리더십이 요구되고 리더 계층에 대한 사회적인 비판적 관점이 진정성 리더십에 대한 관심을 고조시키고 있다. 따라서 진정성 리더십에 대한 실질적 연구를 통하여 조직 행동에 영향을 주는 요인들을 파악하고 조직의 목표달성에 대한 영향을 살펴볼 필요가 있다.

특히 호텔 산업은 급변하는 경쟁 환경에서 전통적인 관리에서 자율적이고 현대적인 관리로 변화를 모색하고 있으며 조직관리 방법에 대한 관심이 높아지고 있는 실정이다. 조직 구성원의 잠재력을 최대한 활용하기 위한 다양한 인적자원관리 방안이 연구되고 있는 가운데 리더십에 대한 주체인 리더 뿐만 아니라 조직 구성원의 역할도 중요하다(정정식, 2015).

한편, 호텔 조직 내에서 구성원들 간의 의사소통은 고객의 신뢰 및 만족에 영향을 미칠 수 있기 때문에 재방문을 유도하는 중요한 변수이며 부서간 및 직원들 간의 커뮤니케이션 스타일에 따라 여러 태도 변수에 중요한 영향을 미칠 수 있는 요소이다(유재웅·김찬아·최명일, 2010). 호텔 직원과 고객과의 관계 및 상사 부하 간의 관계를 지속적으로 유지하기 위하여 서로 간의 결속력이 무엇보다 중요하다(하정남·임상현, 2013). 이와 같이 상호간의 결속력을 위한 라포라는 개념을 통하여 심리적인 신뢰와 상호작용의 질을 향상시킬 수 있다(오종철·양태식, 2012). 또한 호텔 직원들 간의 라포의 형성은 상호간의 의사소통에 영향을 줄 수 있으며 고객만족을 실현하는 효과적인 방안이 될 수 있다(안진우·김윤환·강명주, 2012).

인적자원 의존도가 높은 호텔 산업에서 리더십과 조직몰입에 대한 영향력을 검증한 선행연구들을 고찰해 보면 결국 효율적인 인적자원관리에 있다고 볼 수 있다(전유진, 2014). 그럼에도 불구하고 상사의 진정성 리더십에 대한 직원의 조직몰입의 영향관계 및 라포에 대한 연구는 많지 않은 실정이다. 또한

호텔 직원과 고객과의 관계에서 형성되는 라포의 연구는 진행되고 있으나 조직 구성원 간의 친밀감, 교감으로 설명되는 라포에 대한 연구는 많지 않은 실정이다. 이와 같이 리더십의 유형에 대한 조직 유효성 검증 및 조직몰입과의 관계 연구와 함께 라포에 대한 연구의 필요성이 제기된다(이상희·박명규, 2014). 또한 환대산업을 대상으로 진행한 많은 선행연구에서 리더십에 대한 결과요인 변수로 조직유효성, 직무만족, 직무성과 등이 제시되었지만 조직몰입의 영향에 대한 연구는 미비한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 호텔 조직의 진정성 리더십과 조직몰입간의 관계에서 라포를 매개효과를 분석 하고자 한다.

2. 연구의 목적

본 연구에서는 호텔 조직의 진정성 리더십과 직원들의 조직몰입에 연구를 진행함으로써 서비스 접점 직원의 조직몰입을 높이고 목표달성을 위한 인적자원관리 방안을 모색하고자 진정성 리더십과 직원의 조직몰입 간의 관계에서 라포라는 요인을 규명하는 연구의 필요성이 제기되고 있다. 특히, 호텔산업에서의 조직 구성원들의 효율적인 인적자원관리 방안을 모색하고자 한다. 또한 리더십에 대한 관심이 높아지고 최근 진정성 리더십과 직원들의 조직몰입에 대한 연구의 중요성이 요구되는 시점이다.

진정성 리더십 관련된 선행연구에서는 부하가 리더의 진정성을 인식하는 것에 대한 선행요인(Avolio & Gardner, 2005; Eagly, 2005) 및 리더십의 근원적 성격에 대한 연구(Avolio et al., 2004)의 측면에서만 연구가 진행되어왔다. 따라서 진정성 리더십에 대한 추가적인 연구로서 조직 구성원의 행동과의 영향에 대한 측면에서의 연구 및 조직의 목표달성에 대한 영향을 살펴볼 필요가 있다.

이에 따라, 본 연구에서는 호텔 조직에서 진정성 리더십이 직원들의 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보고자 함을 목적으로 제시하고자 한다. 또한 상사와 부하 간에 형성되는 라포에 따라 어떻게 달라지는지에 대한 연구의 목적을 수행하기 위한 세부적인 연구의 과제는 다음과 같다.

첫째, 호텔 조직에서 진정성 리더십, 직원들 간의 친밀감 및 신뢰를 바탕으로 형성되는 라포, 조직몰입개념에 대한 이론적인 고찰을 통하여 실증분석의 근거로 삼는다.

둘째, 주요 변수인 진정성 리더십과 조직몰입, 라포를 통하여 본 연구의 모형을 제시하며, 선행연구를 통하여 변수들의 측정문항과 측정척도를 추출하고자 한다.

셋째, 실증분석을 통하여 호텔조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향력과 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 라포의 매개효과 검증을 실시하고자 한다.

넷째, 실증분석을 통하여 입증된 결과를 중심으로 호텔 조직에서 진정성 리더십, 조직몰입, 라포에 관한 영향관계를 기반으로 효과적인 인적자원관리에 대한 이론적, 관리적 시사점을 제시하고 향후 연구의 개선방향을 검토하고자 한다.

제 2 절 연구의 방법 및 구성

1. 연구의 방법

본 연구에서 제시한 연구의 목적을 달성하기 위하여 선행연구 검토 및 문헌 고찰을 통하여 분석에 사용될 요인을 도출하고 가설을 검증하는 방법으로 연구를 진행하였다. 호텔 조직의 직속상사의 진정성 리더십, 부하직원과의 관계에서 라포 및 조직몰입에 대한 이론적 고찰을 진행하였다. 이러한 본 연구의 개념 정립과 함께 연구모형 및 가설을 설정하였다. 이러한 연구가설이 요인분석을 통한 신뢰도 및 타당성을 갖고 있는지에 대한 실증적인 분석을 통하여 제시하고자 하였다. 또한 서울지역 특1급호텔 직원을 대상으로 시행한 자료의 수집은 설문지법을 이용하였고 일부 호텔에 편중되는 것을 방지하기 위하여 각각 호텔마다 균등하게 배포하여 진행하였다. 본 연구의 시간적 범위는 2015년 10월 1일부터 10월 30일까지 1개월 동안이며, 서울지역 특1급 호텔의 직원들을 대상으로 조사 진행 하였다. 연구의 방법 및 범위에 따른 연구의

구성은 다음과 같다.

제1장은 서론 부분으로 연구의 배경과 연구의 목적, 연구방법 및 범위에 대하여 서술하였다.

제2장은 이론적 배경으로 진정성 리더십, 라포, 조직몰입에 대하여 선행연구를 기반으로 문헌 고찰을 진행하였다.

제3장은 연구설계 부분으로 연구의 모형 및 가설을 설정하고 변수의 조작적 정의 및 설문지의 구성을 제시하고 표본에 대한 설계 및 분석 방법에 대하여 제시하고자 하였다.

제4장은 자료 수집을 통한 결과에 따라 실증분석을 진행 하였다. 또한 인구통계학적 특성에 대하여 알아보고 각 변수들 간의 신뢰성과 타당성 검증, 상관관계 분석, 요인분석, 다중회귀분석 기법을 이용하여 설정한 가설을 검증하는 내용으로 구성 하였다.

제5장은 결론 및 시사점에 대한 내용으로 구성하였으며 연구의 한계점 및 향후 연구방향 등을 제시하고자 하였다. 본 연구의 전체적인 연구의 흐름도 <그림 1-1>는 다음과 같다.

2. 연구의 구성

본 연구에서는 문헌고찰을 통해 호텔 조직의 진정성 리더십이 직원들의 조직몰입과의 관계에서 라포의 조절효과를 실증적 분석을 통하여 어떠한 영향관계가 있는지를 살펴보고자 함에 있다.

본 연구의 가설을 도출하고 검정하기 위하여 구체적인 구성은 다음과 같다.

제1장은 서론 부분으로 연구의 배경과 연구의 목적, 연구방법 및 범위에 대하여 서술하였다.

제2장은 이론적 배경으로 진정성 리더십, 라포, 조직몰입에 대하여 선행연구를 기반으로 문헌 고찰을 진행하였다.

제3장은 연구설계 부분으로 연구의 모형 및 가설을 설정하고 변수의 조작적 정의 및 설문지의 구성을 제시하고 표본에 대한 설계 및 분석 방법에 대하여 제시하고자 하였다.

제4장은 자료 수집을 통한 결과에 따라 실증분석을 진행 하였다. 또한 인구 통계학적 특성에 대하여 알아보고 각 변수들 간의 신뢰성과 타당성 검증, 상관관계 분석, 요인분석, 다중회귀분석 기법을 이용하여 설정한 가설을 검증하는 내용으로 구성 하였다.

제5장은 결론 및 시사점에 대한 내용으로 구성하였으며 연구의 한계점 및 향후 연구방향 등을 제시하고자 하였다.

본 연구의 전체적인 연구의 흐름도<그림 1-1>는 다음과 같다.



제 1 장 서 론		
연구의 배경	연구의 목적	연구의 방법 및 범위
제 2 장 이론적 배경		
진정성 리더십	라포	조직몰입
제 3 장 연구의 설계		
연구모형 및 가설	변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	조사 설계 및 분석방법
제 4 장 실증 분석		
인구통계적 특성	측정도구의 타당성 및 신뢰성	연구결과
제 5 장 결 론		
연구의 결론	연구의 시사점	연구의 한계점

<그림 1-1> 연구의 흐름도

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 진정성 리더십

1. 진정성 리더십(Authentic Leadership)의 개념

진정성에 대한 논의는 철학과 심리학을 중심으로 연구되어져 왔으며 사람들이 존재의 무의미에 직면해서 진정한 자아탐색을 찾아 나선다고 주장하면서 개인적인 의미탐색이라고 정의하였으며 진정성은 노력을 통하여 찾아야 할 대상으로 개인의 양심에 따라 모습을 드러난다고 하였다(Harter, 2002). 또한 진정성은 온전한 기능을 하는 사람에 대한 진정한 인식, 편향되지 않은 정보 처리 행동, 관계 지향성의 네 가지 요인으로 이루어진다고 하였다(Kernis, 2003). 이와 같이 진정성에 대한 선행연구(Harter, 2002; Kernis, 2003; Avolio, 2004; Harvey, 2006)를 살펴보면 진정성에 대한 개념을 자기 자신의 진실한 자아와의 관계에서 얻어지는 가치로서 자신의 가치나 목표를 자신의 행동 자체와 일치시키는 과정이라고 정의한다.

변혁적 리더십과 윤리적 리더십에 근간을 두고 있는 진정성 리더십은 상사의 강점과 약점 뿐만 아니라 다른 사람에게 자신을 어떻게 평가하고 생각하는지에 대한 판단과 직원들과 신뢰를 기반으로 한 관계를 통하여 직원들로부터 충성심을 얻게 된다. 진정성 리더십을 갖춘 리더는 거짓된 정보를 제공하거나 부정적인 측면이 아닌 희망적, 긍정적, 윤리적이며 미래지향적 특성을 가지고 있기 때문에(May, Chan, Hodges, & Avolio, 2003) 직원들이 지속적인 성장을 할 수 있도록 관심을 가지고 지원하는 특성을 가지고 있다(Shamir & Eilam, 2005). 조직에 속한 리더는 조직의 가치를 이해하고 자신의 가치를 인식하며 목표 달성을 위해 자신의 행동을 규제함을 의미하고 조직에서 기대하는 역할을 충실히 수행할 수 있어야 한다(Avolio & Gardner, 2005). 진정성 리더십을 발휘하는 리더는 자신의 가치와 품성을 중요시하기 때문에(윤정구, 2012) 실제 현장에서 자신의 가치, 사고, 감정 등을 표현하고 이에 따라 행동함으로써 직원들에게 일관된 행동을 보이려고 노력한다.

선행연구에서 진정성 리더십의 접근 방법을 살펴보면 첫째, 리더십의 내면에 초점을 맞춘 인간내적 관점. 둘째, 리더와 구성원 간에 발생하는 인간관계적 관점. 셋째, 리더의 경험을 중요시하는 개발적 관점으로 구분할 수 있다(Nothhouse, 2010). 진정성 리더십에 대한 접근방법 중 공통적으로 나타나는 구성요소는 리더의 자아의식과 자기규제라고 주장하였다(Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa et al., 2008). 최근의 연구에서는 실용적인 관점에서 진정성 리더에 대한 연구가 이루어지고 있으며 진정성 리더십은 긍정적 심리에서 나타나며 리더와 동료 간에 더욱 강한 자아인식과 자기규제적인 행동을 이끌어 내며 긍정적 자아개발을 촉진하는 과정이라고 하였다(Luthans & Avolio, 2003). 이와 같이 진정성 리더십이 자아개념에 초점을 두기 때문에 리더라는 역할 뿐만 아니라 리더 자신의 자기 개념을 확실하게 하여 자신의 진정성을 항상 시켜줄 부하들을 추구한다(Bass & Avolio, 1990). 리더의 높은 자아인식행동은 조직의 지도자로서 효율성을 향상시키기 위하여 자아 이미지를 표출하고 개인적인 정보공유와 공개를 의미한다. 또한 리더 자신의 입장과 구성원들의 의견을 수렴하여 균형감 있게 조율 한다는 것이다.

전술한 바와 같이 진정성 리더십은 기존의 비윤리적 경영형태에 대한 회의와 반성에서 등장하였는데(George & Sims, 2007) 도덕성을 내포하고 있어야 한다는 주장이 설득력을 얻고 있는 실정이다. 즉, 상대방과 상호적인 도덕성을 가지고 있는 상태에서 일관된 신념을 갖는 리더십이라 할 수 있으며 특정 가치에 대한 개인의 일관된 확신을 다루는 문제라는 개념으로 해결될 수 있을 것으로 보인다. 진정성 리더십에 대한 개념을 다음과 같이 선행연구를 바탕으로 재구성하여 제시하고자 한다.

<표 2-1> 진정성 리더십의 개념

연구자	진정성 리더십 개념
Luthans & Avolio (2003)	긍정심리학과 조직적 맥락을 기반으로 리더와 동료들의 자아인식 및 자아규제 행동을 만들어내며, 긍정적인 자아개발을 촉진하고, 강화는 과정
Avolio et al. (2004)	진정성 리더는 스스로 자신이 어떻게 생각하고, 행동하는지를 잘 알고 있으며, 부하들에게도 자신의 가치, 도덕적 관점, 지식, 강점 등에 대해 스스로 잘 인식 하고 있다고 여겨지는 사람으로 자신감 있고, 희망적이고, 긍정적이며, 쾌활하고, 높은 도덕성을 지닌 사람
Ilies et al. (2005)	진정성 리더는 자아인식 및 균형 잡힌 정보처리, 진정성 있는 행동, 진정한 관계 지향의 리더
Shamir & Eilam (2005)	진정성 리더란 명확한 자아개념을 갖고 있고, 자아 일치를 목표로 하며, 행동이 자기표현적인 사람
Michie & Gooty (2005)	진정성 리더십을 행하는 리더들은 정직, 충성심, 평등과 같은 자기초월적 가치가 반영된 행동을 한다.
George & Sims (2007)	진정성 리더는 공동의 가치 및 목적을 중심으로 사람들을 모으며, 구성원 스스로가 이를 달성할 수 있도록 진정성 있게 이끌어 주는 사람
Walumbwa et al. (2008)	진정성 리더는 긍정적 심리역량과 윤리적 분위기를 촉진하고, 진정성 리더십은 더 높은 수준의 자아인식, 내재화된 도덕관점, 균형 잡힌 정보처리, 관계적 투명성을 통해 긍정적인 자기개발을 촉진하는 리더의 행동 유형

선행연구를 토대로 연구자 재구성

2. 진정성 리더십의 구성요인

진정성 리더십에 대한 개념은 몇 가지 주요 요인들을 중심으로 논의가 되고 있으며 이전 선행연구에서 부하가 리더의 진정성을 인식하는 것에 대한 요인(Avolio & Gardner, 2005; Eagly, 2005)과 리더의 근본적인 성격에 대한 연구의 측면에서 진행 되었다.

이러한 진정성 리더십의 접근방법을 보면 긍정적 심리자본, 긍정적 조직상황, 자아인식, 자기규제를 진정성 리더십의 구성요인으로 제시한 연구(Luthans & Avolio, 2003)와 달리 Shmir & Eilam(2005)는 긍정적 심리자본을 구성요인으로 보지 않고 리더의 역할에 초점을 맞춘 정체성, 명확한 자아개념, 가치관과 일치하는 목표 등을 진정성 리더십의 구성요인으로 보았다. Gardner(2005)는 진정성 리더십에 대한 핵심요인을 자아인식과 자아규제로 보고 조직에서의 정보처리, 관계적 투명성 등의 행동이 포함된다고 주장하였다. 이 후 Walumbwa(2008)에 연구에 따르면 진정성 리더십에 대한 구성요인을 측정하기 위하여 광범위한 연구를 진행하면서 자아인식, 정보처리, 관계적 투명성, 내재화된 도덕적 관점의 4가지 구성요인이 있다고 설명하면서 다음과 같은 특성이 있다고 주장하였다. 첫째, 긍정적 심리자본과 긍정적 윤리 분위기가 진정성 리더십 자체를 구성하지는 않는다. 둘째, 진정성 리더십을 구성하는 요인은 균형잡힌 정보처리, 관계적 투명성, 내재화된 도덕적 관점에 내재한 자기규제라고 하였다. 셋째, 리더와 구성원 간의 상호적인 관계에 따라 동반 성장한다는 것이다.

본 연구는 Walumbwa et al.(2008)이 개발적 관점에서 신뢰성과 타당성이 검증된 구성요인인 자아인식(self-awareness), 관계적 투명성 (relational transparency), 내재화된 도덕 관점(internalized moral perspective), 균형 잡힌 정보처리(balanced processing of information)을 활용하였다.

1) 자아인식(self-awareness)

자아의식은 진정성 리더십의 핵심적인 요소이며 리더십 개발을 위한 기초적인 구성요로 설명된다. 또한 자신의 감정, 동기, 욕구와 자신과 관련된 정보를

인지하고 신뢰하는 것으로서 주요한 대상은 자신의 강점, 약점, 특성과 정서를 의미한다(Kernis, 2003). 자아인식이 자신의 욕구, 가치관, 감정, 양면성에 대한 수용을 강조하면서 그것들이 어떻게 자신의 행동에 영향을 미치는지 파악하는 것이다(홍성화, 2011). 또한 자아인식은 내외적 존재를 포함하고 있는데 외적 준거란 부하가 리더를 어떻게 인식하는가를 의미하며, 내적 준거란 리더 자신의 신념, 희망, 느낌 등을 포함하고 내면의 자신을 잘 이해하는 것을 의미한다(정성식, 2015).

Ilies, Morgeson & Nahrgang(2005)은 자신의 특성, 가치관, 감정, 동기, 인지를 인식하고 신뢰하는 것을 자아인식으로 보았다. 자아인식을 의미형성 과정에서 본인 자신을 바라보는 방식에 어떤 영향을 미치는지에 대한 증명이라 주장하면서 타인에 대한 노출을 통해 자아의 다면적인 본성과 개인들의 강점과 약점에 대한 이해를 보이는 것이 곧 자아인식이라 했다(Walumbwa, 2008). 또한 정예지·이수정·김문주(2012)의 연구에서 자기 자신을 속이지 않으며 더 나아가 외적 기준과 기대가 아닌 자신만의 내적 기준과 신념에 기초하여 삶을 살아감으로써 내적 충만감과 삶의 완전한 일치를 경험하는 것이다. 따라서 자아인식은 긍정적 자아개념을 갖고 있는지에 의해 추정할 수 있고, 긍정적 자아개념을 가진 사람들은 높은 자긍심을 가지며 정서적으로 안정된다고 하였다(홍성화, 2011). 이에 본 연구에서는 자아인식을 리더가 자신을 둘러싼 다양한 상황에서 자신의 존재를 인식하고 목적의식, 핵심가치, 신념 등을 이해하고자 하는 과정으로 설명할 수 있으며 자아인식을 진정성 리더십의 하위변인으로 사용하였다.

2) 관계적 투명성(relational transparency)

관계적 투명성은 정보를 공유하거나 리더의 속마음을 그대로 드러내 보임으로써 부하의 신뢰를 얻는 리더의 행위이며, 자신의 참된 모습을 다른 사람에게 공개적으로 솔직하게 보여주는 개념이다(May et al., 2008). 그리고 가까운 인간관계에서 개방성과 진정성을 소중하게 생각하고 가까운 사람들이 자신의 강점과 약점을 함께 볼 수 있도록 돕는 것이다(유제호·김태규, 2013). 이러한 관계적 투명성은 솔직한 대화와 자신에 관한 정보 개방을 포함한다고

할 수 있으며 리더가 자신을 알고 수용하면 할수록 신뢰성, 개방성, 생각과 감정의 공유 수준이 높아진다고 하였다(Gardner, Avolio, & Walumbwa, 2005). 진정성 리더십은 구성원과 투명하게 상호교류를 통해 서로에 대한 확신을 얻기 때문에 상호 관계에서 관계적 투명성이 필요하다.

3)내재화된 도덕적 관점(internalized moral perspective)

내재화된 도덕관점은 집단, 조직사회의 내면의 도덕적 가치에 의해 규율된다(Avolio & Gardner, 2005). 또한 외부압력의 억제대신에 자신의 내부적인 도덕기준과 가치관에 따라서 행동하는 자기규제 과정이다. 내재화된 도덕관점을 소유한 사람들은 타인이 자신에게 얼마나 영향을 미치도록 허용할지에 대해 본인 스스로가 통제력을 갖고 있다. 그리고 진정성 리더와 진정성리더십은 긍정적인 도덕적 관점이 핵심이라고 보았다(May et al., 2003; Luthans & Avolio, 2003).이에 따라 본 연구에서는 내면화된 도덕관점은 자신 내부의 도덕적인 가치의 기준에 따라서 행동하는 것이라고 언급한다.

4)균형적 정보처리(balanced processing of information)

균형적 정보처리는 리더가 의사결정을 하기 전 모든 자료를 수집하여 객관적으로 분석하는 것을 의미하며, 리더의 현 직위에 도전하는 조직 구성원들로부터의 의견을 얻으려는 행위와 관련된다. 즉 균형된 정보처리는 리더 자신의 입장과 반대되는 의견의 수렴과 주요 의사결정과 관련된 다양한 의견에 대한 충분한 검토 등을 통하여 이루어진다(Avolio et al., 2005). Gardner et., al.(2005)는 인간이 정보처리 하는데 있어 특히 자신과 관계된 정보를 처리할 때는 본질적으로 흠이 있고 편향되기 마련이라는 사회심리학적 연구를 바탕으로 편향되지 않은 정보처리 용어대신 균형적 정보처리라는 용어를 주장하였다.

진정성이 있는 리더는 명확하고 균형 잡힌 자기진단과 사회적 비교를 하려 하는 자기검증 수준이 높아 방해에 구애 받지 않고 자기진단에 기초하여 자신이 가진 신념과 가치관에 따라 행동에 옮길 수 있다고 하였다. 이에 본 연구에서는 균형적 정보처리를 의사결정을 함에 있어서 한쪽으로 편향되지 않

고 객관적인 관점에서 보는 과정이라고 언급한다.

3. 진정성 리더십의 선행연구

최근 호텔 산업의 경쟁이 심화되고 있는 가운데 리더십과 관련된 변인에 대한 다양한 연구가 수행되고 있다. 이에 따른 효과적인 인적자원 관리방안 모색과 리더십의 유형에 따른 직원들의 직무태도 및 직무성과 등을 실증분석을 통하여 시사점을 제공하고 있다. 진정성 리더십과 조직 유효성에 대한 연구를 통하여 리더와 조직 구성원 간의 상호 관계에 대한 논의가 진행되면서 내부 직원을 대상으로 직무만족, 직무태도, 조직몰입과 같은 변인들에 대한 연구가 진행되고 있다. 이에 대한 선행연구를 제시하면 다음과 같다.

Luthans & Avolio(2003)는 진정성 리더십에 대한 측정도구 개발을 통하여 조직의 성과와 긍정적인 변화를 유도하는 중요한 요인임을 강조하면서 진정성 리더십에 대한 효과성을 검증하였다. 또한 Eagly(2005)는 개인적인 리더십 보다는 상호 간의 관계에 초점을 두고 긍정적인 관계를 핵심요인으로 보았으며, Sparrowe(2005)와 Shmir & Eilam(2005)는 진정성 리더십을 발달적 구성요인으로 보아야 하며 리더의 개인 여정에 따라 객관적인 관찰하는 것이 아닌 삶을 통찰하는 방식을 가져야 한다고 지적하였다.

진정성 리더십에 대한 국내 선행연구를 살펴보면 먼저, 유제호·김태규(2013)은 진정성 리더십과 자기 효능감이 조직 유효성에 미치는 영향에 대한 구조적 관계 분석을 통하여 변인들 간의 관계에 있어서 서로 영향을 주고 있으며 특히, 진정성 리더십이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 변인이라고 주장하였다. 호텔 조직에서의 진정성 리더십에 대한 연구(구동우·이새미, 2014)에서 호텔 총지배인의 진정성 리더십이 종사자의 직무만족, 몰입, 그리고 이직 의도에 미치는 영향에 대한 구조적인 관계 분석을 통하여 이러한 진정성 리더십이 직원의 직무만족, 계산적 및 정서적 몰입에 전체적으로 높은 설명력을 보여 주고 있으며 효과적인 리더십 연구라는 점에서 의의 있다고 할 수 있다. 전유진(2014)는 진정성 리더십이 부하의 정서적 몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 대하여 서울 경기지역 회사원을 대상으로 진행된 연구를 통하여 리더

감성지능의 매개효과 검증은 실시하면서 진정성 리더십 전체는 부하의 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 또한 진정성 리더십과 정서적 몰입 및 직무만족 간의 관계에서 감성지능의 하위요소 모두 부하의 정서적 몰입 간 관계를 부분매개 하는 것으로 나타났다. 이 밖에도 외식관리자의 진정성 리더십에 대한 연구(김명희·김아현·송은주, 2012), 호텔 조리장의 진정성 리더십과 조직신뢰가 직무성과에 미치는 영향에 대한 연구(송승열, 2014)에서도 환대산업의 진정성 리더십의 필요성을 제기하고 결과적으로 조직신뢰 및 직무성과 등에 유의한 영향이 있다고 나타났다.

결국 최근의 국내 선행연구(오종철·양태식, 2012; 박지홍, 2014)에서 확인 할 수 있듯이 리더십을 통하여 부하직원들의 직무만족도가 높아질 수 있다는 것을 제언할 수 있으며, 직원과 고객 간에 형성된 라포가 고객지향성과 고객신뢰 및 고객만족에 영향을 미친다는 것을 확인 할 수 있었다. 이와 같이 리더의 자아인식, 내면화된 도덕관점, 균형적인 정보처리 등의 행동이 상호 관계적 입장에 있는 직원들의 직무태도에 영향을 줄 수 있다는 것이다. 따라서 본 연구에서는 전술한 바와 같이 최근 관심이 높아지고 있는 진정성 리더십을 통하여 궁극적으로 효과적인 인적자원관리방안을 모색하고 경영이익에 도움이 되는 요인으로서 연구 의의가 있다고 할 수 있다.

제 2 절 라포

1. 라포의 개념

라포는 일치와 조화를 목적으로 한 관계, 접촉, 의사소통을 의미하는 것으로 두 사람 사이의 상호적인 신뢰관계를 통하여 나타나는 심리학적 용어를 말한다. 즉, ‘마음이 서로 통한다’, ‘무슨 일이라도 털어놓고 말할 수 있다’, ‘말한 것이 충분히 이해가 된다’ 라고 느껴지는 것을 의미한다(지성구·양범선·김선호, 2010; 편해수, 2011). 이와 같이 라포라는 개념은 심리학 연구에서 중점적으로 연구되어 오고 있으며 인간의 상호작용에 대한 연구에서 발전해 오고

있다. 특히 교육학, 심리치료사와 고객과의 관계, 조직에서의 다양한 상황에서 주로 이슈가 되어 논의 되어 왔다. 최근 마케팅분야의 연구(Gremler & Gwinner, 2000)에서 주목을 받기 시작하였다. 또한 국내 연구에서도 라포에 대한 관심이 증가하고 있는 실정이며 이러한 라포라는 개념을 친밀감 또는 교감이라는 표현으로 다양한 연구를 진행하고 있다.(오종철·양태식, 2012).

상호 신뢰 관계를 나타내는 심리적 용어 라포는 상호간의 좋은 관계를 통하여 형성된다고 하였으며 면접자와 피면접자와의 관계, 룸메이트와의 관계, 판매 서비스 등 다양한 환경에서 정의되고 있다(윤만희·김정섭·김주현, 2007). 또한 조직 내 또는 인간관계에 있어서 상호간 자연스럽게 형성되는 라포는 신뢰와 조화 그리고 협력하는 것으로 규정되는데 이러한 것은 우리가 의식적으로 구성할 수 있는 개념이 아니다 라고 주장 하였다(탁진영·정효진, 2011).

라포는 의사소통의 개념을 넘어 정신세계가 서로 통하는 것을 의미하는 것으로 단순한 접촉과는 구분된다고 하였으며, 서로 간의 상호작용에서는 비언어적인 표현에 대한 이해와 동시에 이루어지는 특성에 주목한다고 하였다. 이러한 라포 연구는 교수자와 학습자 간의 조화로운 관계로 정의되고 상호간의 의견이 잘 맞는 특징이 나타난다고 하였다(Bernieri, 1998).

라포가 형성됨을 제시하는 관점에서 교육상황, 서비스상황, 상담상황, 토론상황 등에서 핵심적인 관계의 질로 구성하고 정의한 연구(Bernieri, 1998)와 감정적으로 정의한 연구(Ashforth & Humphrey, 1995) 또한 의사의 소통의 관점에서 정의한 연구(Heintzman, Leathers, Parrott, & Cairns, 1993) 등으로 구분할 수 있다.

사회심리학 분야에서 주로 연구되어져 온 라포는 최근 서비스 산업, 교수와 학생간, 은행과 고객의 상호작용관계 등으로 확대되고 있으며(김홍구, 2010), 사회 심리학적 관점의 연구에서 사회적 라포는 상대방에 대한 만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며(Harrigan & Rosenthal, 1998), 서비스 및 마케팅 분야에서 직접적으로 사회적 라포 형성이 고객만족에 긍정적인 영향이 있다는 사실을 제시하면서 라포를 고객과 서비스 제공자 간의 특성에 따른 상호작용의 관점에서 바라보아야 하고 서로 간의 즐거운 관계의 형성이 중요하다고 하였다(Gremler & Gwinner, 2000).

이러한 선행연구의 개념적 정의에 따르면 라포의 형성은 개인적 유대감을 바탕으로 서비스 제공자와 고객과의 관계, 교사와 학습자간의 관계 등 모든 상황에서 상호간의 관심과 즐거운 관계 형성이라고 할 수 있으며 그 결과 변수가 인지적인 평가나 행동으로 나타난다는 것을 확인 할 수 있다. 이와 관련하여 라포의 비분리성을 감안하면 서비스 접점에서 유용한 개념으로 사용 할 수 있다고 하였다(김주현, 2007).

이와 같이 라포의 다양한 형성과정과 상호작용에 의한 관계의 질을 연구함으로써 조직에서 일어나는 다양한 상황에 대한 라포의 이해가 무엇보다 중요한 이슈가 되고 있지만 호텔 조직의 직원을 대상으로 한 연구는 미비한 실정이다.

본 연구에서는 개인 상호 간에 형성되는 라포의 특수한 상황이 아닌 일반적인 대인 관계 속에서의 커뮤니케이션에 적용하여 조직에서 직속상사와 직원들 간에 형성되는 라포의 개념을 적용하고자 하였으며, 종합적으로 라포는 개인적 유대감 속에서 공감적 이해와 함께 상호 간의 공통점을 가지고 즐거운 관계가 형성 될 수 있도록 신뢰하는 분위기를 만드는 방식이라고 주장한 연구에서(탁영진·정효진, 2011) 확인 할 수 있었다.

다음은 연구자 별 라포의 개념에 대한 내용으로 선행연구를 바탕으로 재구성하여 제시하고자 한다.

<표 2-2> 라포의 개념

연구자	개념적 정의	라포상황	핵심개념
Gifeller (1987)	서비스 제공자의 자기노출에 따른 상호 당사자 간의 관계의 질	심리적 상담관계	관계의 질
Perkins (1988)	학생들과의 의견과 감정에 대한 관심을 표현함에 따라 상호 의사소통	교육상황에서의 교육자와 학습자의 관계	의사소통
Weitz (1992)	상호신뢰를 바탕으로 한 가깝고 조화로운 관계		관계의 질
Schultz (1995)	두 사람 간의 상호작용에서의 직접적인 성과의 강도를 나타내며 이를 통한 공감	은행에서의 고객과의 상호작용	관계의 질
Bernieri (1998)	상황에 따른 조화롭게 대하는 상호작용의 성격	교육상황에서 교육자와 학습자와의 관계	성격
Gremler & Gwinner (2000)	고객과 서비스 제공자 사이의 특성에 따른 상호작용의 관점	고객과 서비스 제공자	즐거움관계 및 개인적 유대감
McLaughlin (2005)	두 사람 간의 상호작용에서 발생되는 관계의 질	서비스 상황	관계의 질

선행연구를 토대로 연구자 재구성

2. 라포의 구성요인

라포의 개념은 고객과 서비스 제공자 및 조직에서의 상호작용에 대한 심리적 용어이며 교감, 신뢰 등을 기반으로 조성되는 조화로운 관계라고 할 수 있다. 이와 같이 라포의 구성요소는 두 가지 차원으로 설명되고 있는데 첫째는 즐거운 관계이며 둘째는 개인적 유대감이다(Gremler & Gwinner, 2000). 라포는 선행변수로서 고객만족 뿐만 아니라 고객의 충성도 및 구전효과를 형성하는 주요한 변인으로 사용된다.

1) 즐거운 관계

라포의 구성요소 중 즐거운 관계는 상호간의 인지에 의하여 형성되며 상대방과의 상호교류를 통하여 표현된다. 즉, 라포의 형성을 위하여 긍정성을 기반으로 하는 친근감, 돌봐주는 느낌 등이 동반되어야 하며 상호교류에 의한 인지된 평가로 표현된다. 또한 라포는 관계의 최종적인 결과인 만족과는 구분된다(Bitner & Hubbert, 1994). 이러한 라포의 구성요소인 즐거운 관계는 상호간의 관계를 맺어가는 과정에서 더 큰 영향을 미친다. 일방적인 정서적 즐거움이 아니라 대인적인 관계에서 나타나는 상호교환적인 요소라고 설명할 수 있으며 상대방에 대하여 긍정적으로 돌봐주는 느낌과 친밀감으로 설명되고 있으나 최종 결과인 만족과는 구분된다고 하였다(Bitner & Hubbert, 1994).

2) 개인적 유대감

개인적 유대감은 라포의 구성요소로써 상대방과의 동일감이나 상호보완적 관심을 기초로 한 서로간의 밀접한 관계로 설명할 수 있으며 유대감을 진정한 이해라 정의하고 서로 관심을 갖는 관계적인 요소로 설명하였다(Price & arnold, 1995). 이러한 개인적 유대감을 설명하기 위하여 Duck(1994)는 심리적 유사성이라는 용어를 사용하면서 공통된 가치, 성향, 태도 등을 근거로 삼아 심리학적으로 유대감과 심리적 유사성을 유사하다고 설명하였다. 이러한 심리적 유사성은 두 사람의 공통적인 성격, 가치관 등에 기초해 설명될 수 있으며 두 사람이 같은 경험이나 사건에 대한 특성을 설명할 때 심리학적으로 두 사람은 비슷하다고 말할 수 있으며, 개인들의 특정 주제에 대하여 효율적으로 소통하게 하는 것으로 다른 사람에 대해 추론하는 근거를 제공하기도 한다. 즉, 두 사람의 공통적인 태도, 성격, 가치관에 기초하여 심리학적으로 서로 비슷하다고 느끼고 각자 같은 경험이나 사건의 특성을 나타낼 때 그들은 심리학적으로 비슷하다고 할 수 있다.

3. 라포의 선행연구

라포의 대한 연구는 심리치료와 서비스제공자와 고객과의 관계 등에서 다양하게 진행되어 왔으며 마케팅 관점에서도 빈번하게 논의되어 왔다. 최근인 Gremler & Gwinner(2000)의 연구 이후 주목을 받기 시작하였다. 한편 국내 선행연구에서는 라포를 친밀감(박소진, 2007) 또는 교감(이소선, 2006)으로도 표현하고 있다. 또한 박지홍(2014)은 관광호텔 종사원의 고객 지향성이 직무만족에 미치는 영향에 대한 연구에서 라포의 매개역할을 중점적으로 논의 한바 있으며 고객 지향성과 라포의 관계를 통하여 직원의 지식, 열정, 권한 등은 고객과의 라포를 형성하는 중요한 요인임을 제시하였다. 서비스 분야에서는 고객과 서비스제공자의 적절한 라포의 형성이 결속감과 친밀감을 형성시키며 이러한 관계에서 성과에 대한 불확실성을 줄여주는 것으로 나타났다(Crosby, Evans & Cowles, 1990; 안진우·김윤환·강명주, 2012), 교육 분야에서는 교수와 학생 간에 라포의 형성은 교육적 효과와 학습에 기여하며, 학습에 대한 흥미와 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다(송윤희·지성구, 2012).

라포에 관한 기존 선행연구에서는 의료서비스 제공자의 라포가 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고(지성구·양범선·김성호, 2010), 서비스 종사원과 고객과의 라포 형성은 고객의 신뢰와 만족에 긍정적인 영향을 미치며(윤만희·김정섭·김주현, 2010), 대인 갈등 상황에서 라포를 형성하는 기법을 사용하는 경우가 그렇지 않은 경우보다 공감효과와 갈등해소의지에 더 큰 영향을 주는 것으로 밝히고 있다(탁진영·정효진, 2011).

사회 심리학적 관점에서 진행되어온 라포의 연구는 주로 서비스 제공자와 고객과의 관계 형성 및 학습자와의 관계에서 주로 이루어져 왔으나 최근 국내의 선행연구에서도 서비스 기업 및 호텔의 직원을 대상으로 한 연구(하정남·임상헌, 2013; 박지홍, 2014; 오종철·양태식, 2012; 이성필·홍정표, 2013)에서 최적의 라포 형성행위의 규명과 직무태도, 고객만족, 행동양식 등 다양한 결과변수에 영향을 미치는 변인으로 사용되고 있다. 또한 라포는 감정노동의 내면행동에 유의한 영향을 미친다는 주장과 호텔 직원

들 간의 커뮤니케이션 스타일의 하위구성개념인 전문형과 신뢰형이 라포에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다(하정남·임상현, 2013).

이상희·박명규(2014)의 연구에서 호텔 종사자의 커뮤니케이션 스타일이 고객만족에 미치는 영향에서 라포는 매개효과가 있다는 것을 확인 할 수 있었다. 이러한 결과는 Gremler & Gwinner(2000), 박소진(2007), 윤만희·김정섭·김주현(2010)의 연구에서도 라포 형성 및 태도의 변화에 의미 있는 결과를 도출했다는 것을 확인 할 수 있었다. 따라서 본 연구에서도 서비스 기업에서 활용 가능한 이러한 라포의 형성은 직원들 간의 긍정적이고 즐거운 관계 속에서 서로 간의 의사소통의 매개역할을 할 수 있으며 감성적인 관계가 잘 형성된다면 직원들의 만족도가 높아진다고 주장한 연광호·박영근·김영화(2011)의 연구 결과를 기반으로 호텔 직원을 대상으로 라포에 대한 매개효과 검증을 실시 하였다.

제 3 절 조직몰입

1. 조직몰입의 개념

조직몰입이란 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 강도 및 개인이 속한 조직에 대해 일체감을 가지고 몰두하는 정도라고 정의 하였으며(Williams & Anderson, 1990), 조직의 목표와 가치관을 받아들이고 조직을 위하여 최선을 다하려는 구성원의 태도라고 하였다(Mowday, Poter & Steers, 1982). Allen & Meyer(1990)는 조직몰입이란 자기가 속한 조직에 대한 몰입, 일체감, 애착심을 나타내 주는 것으로 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용이 바탕이 되며 조직을 위해 애쓰려는 의지와 조직에 남아 있으려는 의지를 의미한다고 하였다. 또한 특정대상에 대해서 개인적 가치관을 갖고 심리적인 애착이나 욕구를 유발시켜 특정대상에 대한 공감 및 공헌도를 갖는 것을 의미한다(정규엽·황지현, 2011). 조직몰입은 조직의 구성원으로서 자신이 속한 조직의 목표에 대해 일체감을 느끼고 구성원으로서 계속해서 남아 있으려는 태도를 말하는데(조춘봉·이상현·이상건, 2010), 조직몰

입이 개인과 조직의 입장 모두에서 중요한 의미를 가진다고 하였다(Mowday, 1979).

Arnon(1986)는 조직몰입을 개인이 어떤 행위를 할 때 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 애착, 조직을 위해 열심히 일하려는 의지라고 주장하면서 조직몰입을 가져오는 독립변인과 종속변인에 관하여 목표 일체성, 보상, 직위, 연령, 직무만족, 직무스트레스, 교육정도, 생산성, 이직, 등으로 나타난다고 하였다. 즉, 조직 구성원 사이의 상호작용이 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 확인 할 수 있다.

조직에서의 조직몰입은 개인과 조직의 복잡한 관계 속에 존재하며, 조직몰입을 통해 직원들이 조직의 긍정적인 결과물들을 만들어 내기 때문에 매우 중요하다고 볼 수 있는데 개인이 조직에 몰입하게 되는 이유는 여러 가지가 있을 수 있지만 조직의 가치와 일치시키고 몰입하는 것이 바람직한 형태의 조직몰입이라고 설명 할 수 있다(Meyer, Allen & Smith, 1993; O'Reilly & Chatman, 1986). 따라서 Griffin & Hepburn(2005)는 직원들을 조직에 몰입시킬 수 있는 촉진방안을 이해 하는 것은 조직의 효율성과 효과성을 위해 매우 중요하다고 하였다. 이러한 조직몰입은 조직에 속한 개인의 입장에서 조직에 몰입한다는 것은 보상 및 심리적인 만족감을 얻을 수 있으며 조직적 차원에서도 조직성과를 높이기 위하여 구성원의 높은 조직몰입을 유도 한다 것을 알 수 있다.

조직몰입은 업무 경험, 구성원의 자격, 역할적 특성, 개인의 특성 등과 같이 주관적인 효용가치와 직접적으로 관계되는 요인들에 의해 영향을 받으며 조직 신뢰 또한 조직몰입의 중요한 영향요인이 된다(Morris & Steers, 1980). 뿐만 아니라 조직몰입은 조직성과의 선행변인이 되기도 한다.

기존의 선행연구에 따르면 조직 내 다양성이 확대되고 개별화가 심화되면서 구성원의 조직몰입이 점차 중요시되고 있으며 조직문화의 구축이 경영의 중요한 변수로 부각되고 있는데 특히, 개인적 특성, 역할적 특성, 구조적 특성, 업무적 경험 등 조직구성원의 자격 및 주관적인 효용가치와 직접적으로 관계되는 요인들에 의해 영향을 받으며(Mowday et al., 1982), 조직구조와 조직 신뢰 또한 조직몰입의 중요한 영향요인이 된다(Morris & Steers, 1980).

초기의 조직몰입에 대한 연구(Poter, Steer, Mowday & Boulian, 1973)에서는 단일 차원적 조직몰입에 근거를 두고 연구를 진행하였으나 점차 다중형태의 조직몰입에 대한 연구(O'Relly & Chatman, 1986; McGee & Ford, 1987; Meyer & Allen, 1991)가 진행되고 있는 가운데 조직몰입에 관한 국내 선행연구에서는 호텔 종사자의 조직몰입은 고객지향성과 조직시민 행동에 긍정적인 영향을 미치고(이애주·이상건, 2009), 호텔 종사자들의 상사에 대한 신뢰는 강한 조직몰입과 경영성과에도 중요한 영향을 미치는 것으로 밝히고 있다(전희원·김한주, 2011). 호텔 종사자의 정규직과 비정규직 근로자들의 조직몰입을 비교분석한 결과, 정규직 근로자들의 조직몰입 수준이 비정규직 근로자들보다 정서적, 규범적, 지속적 몰입의 모든 요인에서 보다 양호한 것으로 나타났으며(한광현, 2010), 박인양(2009)는 호텔 조직의 리더십이 조직몰입에 미치는 영향관계에 대한 연구에서 근속몰입과 정서적 몰입에 대하여 실증분석을 통하여 피그말리온 리더십이 조직몰입에 유의한 영향관계가 있다고 주장하였다.

조직몰입은 개인의 행복 창출 뿐만 아니라 조직의 관리적 측면에서 도매우 중요한 요소이기 때문에 결국 조직몰입에 대한 관심이 높아졌다고 할 수 있다(김원인·이현정, 2000).

기존의 선행연구에서 확인 한 것과 같이 조직몰입의 개념은 조직구성원들이 자신이 속한 조직과 자신을 동일시하고 그 조직에 몰두하는 경향을 나타내는 것으로 조직목표와 가치를 신봉하고 수용하며, 조직을 위해 자진해서 노력하려는 의지, 그리고 그 조직의 일원으로 남아 있으려는 욕구를 포함하는 개념으로 설명 할 수 있으며, 몰입의 대상이 조직이며, 개인과 조직 간의 조화에 초점을 맞추고 있다(이정환, 2015).

2. 조직몰입의 구성요인

Meyer& Allen(1991)은 심리적(태도적)접근방법의 정서적 몰입과 교환적(행동적) 접근방법의 지속적 몰입이외에 규범적 몰입을 추가하여 조직몰입을 세 가지 유형으로 개념화 하면서 다음과 같은 조직몰입의 구성요인에 대하여 다

차원적인 척도로써 설명된다고 하였다. 즉, 정서적 몰입(affective commitment), 유지적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)의 3차원 차원에 대한 조직몰입척도를 개념화 할 수 있다.

첫째, 정서적 몰입은 조직구성원이 조직에 대해 개인적으로 느끼는 심리적 애착의 정도를 말하는 자발적 몰입을 의미하며, 조직에 대하여 구성원이 느끼는 심리적 애착심 즉, 충성심, 호의, 따뜻함, 소속감, 다정함, 행복감, 유쾌함 등과 같은 감정을 통하여 조직에 대하여 열정과 충성심을 스스로 행사하려는 의지이며, 조직에 대한 자긍심이나 조직과 연계를 맺으려는 욕망 등의 감정이라는 사실을 주장 한 바 있다(O'Relly & Chatman, 1986; Mathieu & Zajac, 1990).

둘째, 유지적 몰입은 다른 곳에 일자리를 얻을 대안이 없거나 이직으로 인해 상당한 희생이 있을 수 있는 경우 구성원이 조직에 대해 가질 수밖에 없는 애착을 말하는데 . 즉, 조직과의 실제적인 상호작용에서 구성원이 이를 얼마나 선호하는가(Huselid & Day, 1991) 또는 구성원이 그러한 거래를 지속하려는 행위를 보이는 성향(Allen & Meyer, 1990) 등으로 인식된다고 하면서 조직을 떠나는 손실비용이 크기 때문에 일어나는 불안감이 생기는 경우와 조직에 남는 것과 비교할 만한 대안이 불확실할 때 형성된다고 하였다.

셋째, 규범적 몰입은 구성원이 조직에 남아있어야 하는 의무감의 느낌을 말한다. 즉, 조직몰입은 공통적으로 조직에 대한 충성심(loyalty), 조직을 위해 노력하려는 의지(willingness),로 설명 할 수 있으며, 조직에 대한 종업원의 동일시(identification), 조직에 남아 있으려는 강한 욕구 또는 애착(attachment)을 들 수 있다(Bateman & Organ, 1983). 또한 Wiener(1982)는 도덕적인 의무감으로 해석하면서 규범적 몰입을 조직에 대해 의무를 성의껏 수행해야 한다는 내적인 가치관이며, 조직의 목적이나 이득을 위하는 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계라고 주장하였다.

3. 조직몰입의 선행연구

조직몰입에 대한 연구는 직원들이 조직과 동일시하고 노력하는 것에 대한 강도를 의미하는데 조직의 목표와 가치를 신뢰하고 조직을 대신하여 많은 노력을 기울이며, 조직의 구성원 자격을 유지하려는 욕구가 있다는 것을 의미한다고 하였다(Mowday, Porter, & Steers, 1982). 또한 조직몰입은 결과 변수로서 상당히 유의미한 영향 관계가 있기 때문에 많은 선행 연구에서 연구의 대상이 되어왔다.

DeMicco & Reid(1988)는 레스토랑 종사원들의 경우 연령별 특성상 나이가 많은 종사원들 일수록 평균 이상으로 업무성취도가 높고 조직에 몰입한다고 주장 하였으며, Hawkins and Lee(1990)는 환대 산업 종사원들의 조직몰입은 주로 직무만족과 직무몰입 같은 업무와 관련된 특성과 관련이 있다고 주장 하였다 또한 한봉주(2013)는 변혁적 리더십, 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에 관한 연구에서 진정성 리더십이 심리적 자본과 LMX에 긍정적인 영향을 미치는 반면, 변혁적 리더십은 미치는 영향이 없는 것으로 나타났다. 박슬기·성오현·이형룡(2010)은 호텔직원의 심리적 자본이 직무만족에 미치는 영향에 대한 연구에서 조직몰입을 매개변인으로 영향을 주는 변수임을 밝혔으며, 황명호(2004)는 조직 후원 지각과 부하 직원이 인식한 상사에 대한 신뢰가 조직몰입에 유의한 영향을 준다고 하였다. 장상태(2002)는 종사원의 임파워먼트와 조직몰입간의 관계 연구에서 서로 유의적인 관계가 있다고 하였으며, 이정환(2015)은 회사원을 대상으로 진행한 연구에서 진정성 리더십이 조직몰입, 업무성과 및 창의적 행동에 미치는 영향에 관한 연구를 진행하면서 학습지향성과 심리적 안정감에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다.

최근 리더십과 조직몰입의 영향관계에 대한 연구는 상당히 진전되고 있는 가운데 구동우·이새미(2014)는 호텔 총지배인의 진정성 리더십이 종사원의 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 조직몰입에 대한 논의를 통하여 리더십과 조직몰입과의 관계에서 영향관계를 입증 한 바 있다.

이와 같이 진정성 리더십이 조직유효성에 관한 최근 국내 선행연구(한봉주, 2013; 이정환, 2015; 유재익·정동섭, 2015)가 활발히 진행되어 있는 시점에서 조직에서의 리더를 따르는 적극적인 행동이 조직몰입과 상관성을 보여주는 중요한 결과변인 이라고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는

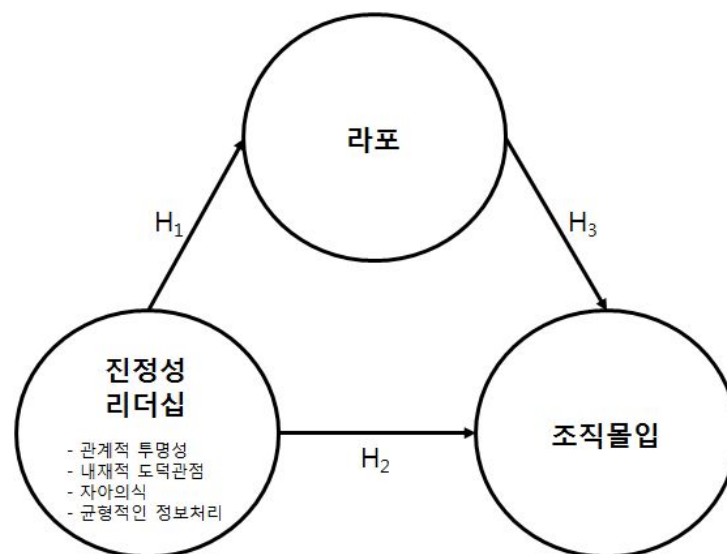
선행연구를 바탕으로 진정성 리더십과 조직몰입 간의 영향관계를 논의하고 라포의 매개효과에 대하여 논의를 진행하고자 하였다.

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구 모형 및 가설의 설정

1. 연구모형의 설계

본 연구에서는 호텔조직의 진정성 리더십 및 직무만족과 직원 상호간의 라포의 개념을 규정하고, 호텔에서 직원들이 지각한 직속상사의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향관계를 분석하고자 한다. 또한 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에 있어서 라포가 매개 역할을 하는지를 알아보하고자 한다. 구체적으로 호텔 구성원들이 지각하는 직속상의 진정성 리더십을 독립변수로 조직몰입을 종속변수로 규정하며, 라포를 매개효과 역할을 하는 변수로 설정하여 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 라포의 매개효과에 대한 인과관계를 정립하고자 한다. 이를 검증하기 위한 가설의 연구모형은 <그림 3-1>과 같다.



<그림 2-1> 연구모형

2. 연구가설의 설정

본 연구는 제시된 연구모형을 실증적으로 검증하기 위하여 호텔 조직 직속 상사의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 알아보고 라포의 매개효과를 검증하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하여 실증분석을 하고자 하였다.

1) 호텔 조직의 진정성 리더십이 라포에 미치는 영향

리더십과 관련한 국내 선행연구에서 오종철·양태식(2012)는 창의적 리더십과 직무만족, 혁신행동 등과 같은 결과변인에 대한 영향관계 연구를 통하여 라포는 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 이와 같이 사회심리학적 관점에서 접근하였던 라포의 개념과 리더십 및 직무태도, 혁신행동과 같은 조직적 차원의 개념들과의 연관성 연구를 통하여 확인 할 수 있었다.

이러한 라포는 조직에서의 효과적인 의사소통과 고객과 직원과의 관계 및 조직적 차원의 라포 형성은 개인 상호간의 관심이 집중되어야 하며 강한 유대감과 즐거운 관계는 라포 형성에도 도움을 준다고 하였다(Guenzi & Pelloni(2004)). 고객과 소비자와의 관계에서 라포를 증진하기 위해 다양한 연구가 진행되고 있는 가운데 의사결정권이 있는 서비스 종사원은 라포 형성과 증진을 위한 노력이 필요하다고 주장하면서 사회적 및 전문적인 기술을 최대한 사용한다고 하였다(Kim & Ok, 2010). 국내 선행연구의 문헌고찰을 통하여 라포라는 매개변인을 통하여 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 어떠한 영향관계가 있는지 규명하고 실무적 시사점을 제시하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 (구동우·김호석·김민성, 2013; 전유진, 2014; 박지홍, 2014)를 근거로 다음과 같은 연구가설을 제시하였다.

가설1	호텔 조직의 진정성 리더십이 라포에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다
가설 1-1	호텔 조직의 자아인식은 라포에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-2	호텔 조직의 관계적 투명성은 라포에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-3	호텔 조직의 내면화된 도덕관점은 라포에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-4	호텔 조직의 균형 잡힌 정보처리는 라포에 유의한 정(+) ¹ 의 영향을 미칠 것이다.

2) 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

진정성 리더십이 조직 구성원들의 직무태도 및 직무수행 등의 행동에 영향을 미친다고 하였다(Avolio, 2004). 이와 같이 진정성 리더십에 대한 선행연구를 고찰해 보면 직무행동, 조직몰입 및 조직시민행동 등에 영향을 주는 변인이라는 것을 확인 할 수 있다. Walumbwa(2008)의 연구에 따르면 진정성 리더십을 통한 소통과 정보처리, 윤리성이 조직몰입 및 조직시민행동의 수준을 높인다고 주장하면서 진정성 리더십이 다른 리더십에 비하여 조직시민행동, 조직몰입, 상사에 대한 만족에 많은 영향을 미치는 변인이라고 하였다. 진정성 리더십과 조직유효성에 대한 연구가 진행되면서 관심이 높아지고 있는 시점이다. 이에 따라 국내 선행연구를 고찰해 보면, 구동우·이새미(2014)의 연구에 따르면 호텔 총지배인의 진정성 리더십이 종사자의 직무만족, 몰입, 그리고 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 전체적으로 높은 설명력을 보여주는 구조모델로 나타났다. 또한 전기호(2010) 등의 연구에서 은행원을 대상으로 진정성 리더십이 조직행동에 미치는 영향을 연구한 결과 그룹 동일시를 매개변인으로 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 근거로 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 영향을 줄 것이라는 다음과 같은 연구가설을 제시하였다.

가설2 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 호텔 조직의 자아인식은 조직몰입에 유의한 정의(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 호텔 조직의 관계적 투명성은 조직몰입에 유의한 정의(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 호텔 조직의 내면화된 도덕관점은 조직몰입에 유의한 정의(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4 호텔 조직의 균형 잡힌 정보처리는 조직몰입에 유의한 정의(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 호텔 조직의 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에 대하여 라포의 매개효과

진정성 리더십과 라포에 대한 연구는 아직은 미비한 실정이지만 최근 호텔 조직 내 상호간의 신뢰와 친밀감의 중요성이 높아지면서 마케팅 및 고객과의 상호 작용에 대한 선행연구가 이루어지고 있는 실정이다. 이에 타 산업에서의 선행연구를 중심으로 다음과 같은 이론적인 근거를 확인하고자 한다.

이상화·이형룡(2013)은 관광호텔 종사원을 대상으로 한 연구에서 커뮤니케이션 스타일과 조직몰입 간에 라포의 형성은 조직몰입을 극대화 시키는 조절역할을 한다고 하였다. 고객 접점의 서비스 직원과 고객과의 관계에서 라포의 형성은 고객에게 신뢰를 주고 고객만족에도 영향을 미친다고 하였다(윤만희·김정섭·김주현, 2010). 이러한 라포는 직원들 및 고객과의 상호작용하는 변인으로 설명되며 친밀감, 교감, 신뢰 형성을 통하여 서비스 성과에 대한 불확실성을 낮추는 역할을 한다(Crosby et al., 1990).

Guenzi & Pelloni(2004)는 사회적 기술이 서비스를 행하는 직원들을 훈련시킬 때 강조되어야 하는 변인이 라포라고 하였으며 효과적인 의사소통과 직원들 간의 상호 개인적인 관심이 높아질수록 더욱 강한 라포의 형성이 이루어진다고 주장하였다. 이와 같은 선행연구를 근거로 호텔 조직의 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 라포의 역할을 다음과 같은 연구가설을 통하여 분석하고자 하였다.

가설3 라포는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4 호텔 조직의 진정성 리더십과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 있을 것이다.

가설 4-1 호텔 조직의 자아인식과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 것이다.

가설 4-2 호텔 조직의 관계적 투명성은 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 것이다.

가설 4-3 호텔 조직의 내면화된 도덕관점은 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 것이다.

가설 4-4 호텔 조직의 균형 잡힌 정보처리는 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

1. 변수의 조작적 정의

1) 진정성 리더십

본 연구에서 이용된 모든 측정항목들은 ‘1점=전혀 그렇지 않다’에서 ‘5점=매우 그렇다’의 5점 척도로 측정되었다. 먼저, 진정성 리더십은 ‘자신이 속한 상황을 잘 인지하고 있으며, 자신감이 있고, 희망적이고 긍정적이며 쾌활하고 높은 도덕성을 지닌 리더십’으로 정의되며, Linda & Chester(2011)의 The Authentic Leadership Inventory(ALI)의 척도를 본 연구에 맞게 자아인식(4개 항목), 관계적 투명성(4개 항목), 내재화된 도덕관점(4개 항목), 그리고 균형적 정보처리(4개 항목)의 4가지 하위차원으로 나누어 측정되었다.

2) 라포

라포는 타인과의 친밀성에 기초한 조화로운 관계를 유지하는 능력으로

(Faranda, & Clarke, 2004) Gremler & Gwinner(2000)와 지성구·양범선·김성호(2010)의 기존 선행연구에서 사용된 측정항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 7개 문항으로 모두 리커트 5점 척도(5=매우 그러함, 1=전혀 그렇지 않음)로 측정하였다.

3) 조직몰입

조직몰입은 조직에 대한 개인의 일체감, 집착, 애착, 관여, 충성도, 동일시 소속감 등의 정도를 나타내는 특성으로 (Greenberg & Baron, 1995) Mowday, Porter & Steers(1982)와 김우진·서원석·김정만(2009)의 기존 선행연구에서 사용된 측정 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 9개의 문항으로 모두 리커트 5점 척도(5=매우그러함, 1=전혀 그렇지 않음)으로 측정하였다.

2. 설문지구성

본 연구에서는 실증분석을 위한 설문지를 <표 3-1>과 같이 구성하였다. 설문지는 세 부분으로 구성되어 있으며 먼저 호텔 조직의 직속상사에 대한 진정성 리더십을 측정하기 위한 16문항, 라포 7문항, 직무만족 5문항으로 구성되었다. 마지막으로 응답자에 대한 인구 통계학적 특성을 측정하기 위한 문항으로 성별, 연령, 학력, 직급, 소속부서, 재직기간, 이직경험, 연봉수준 등 9문항으로 구성되었다.

<표 3-1> 설문지의 구성

연구단위	문항번호	문항수	출처
진정성 리더십	I. 1~26	16	Linda & Chester(2011) 구동우·이새미(2015)
라포	II. 1~7	7	Gremler & Gwinner(2000) Faranda & Clarke(2004) 지성구·양범선·김성호(2010) 이상희·이형룡(2013)
조직몰입	III. 1~9	9	Mowday, Poter & Steers(1982) Allen & Meyer(1990) Greenberg & Baron(1995) 김우진·서원석·김정만(2009)
성별, 연령, 학력, 직급, 소속부서, 재직기간, 이직경험, 연봉수준	IV. 1~9	9	

제 3 절 조사설계 및 분석방법

1. 조사설계

설문 조사의 절차는 다음과 같이 실시하였다. 첫째, 서울과 경기지역 10여개의 특1급 호텔에서 근무하고 있는 직원을 대상으로 각 부서별로 1명의 설문조사 요원을 선발하였다. 이에 10개 특1급 호텔에 각 1명씩 선발하여 총 10명의 설문조사 요원을 선발하였다. 둘째, 본 연구를 위해 선발한 설문조사 요원들을 대상으로 사전 교육을 실시하여 조사요원의 언행과 태도, 조사상황의 통제요령과 설문지 내용의 올바른 체크요령 등을 충분하게 사전 교육을 시킨 다음에 조사에 임하게 하였고, 이를 통하여 설문조사 중에 나타날 수 있는 오류들을 최소화할 수 있게 하였다. 셋째, 설문조사 요원이 근무하고 있는 특1급 호텔로 균등하게 배분하여 총 300부의 설문지를 배포하였다. 넷째, 설문방

식으로는 설문응답자가 직접 자신이 원하는 답변에 기입하는 자기기입형 설문지법을 이용하였고, 설문조사의 기간은 2015년 10월 1일부터 2015년 10월 30일까지 약 1달여 간을 실시하였다. 첫째, 300부의 배포된 설문지 가운데, 총 283부를 회수하였고, 결측항목이 많거나 응답이 불성실하다고 판단이 되는 10부를 제외하고 총 273부의 유효적인 표본에 대하여 통계분석을 실시하였다. 조사설계에 대한 내용은 다음 <표 3-2>과 같다.

<표 3-2> 모집단의 규정 및 표본

구분		조사방법			
모집단		대한민국 특 1급 호텔에 근무하고 있는 종사원			
표본		서울과 경기지역에 위치한 10여개의 특1급 호텔에 근무하고 있는 직원			
조사기간		2015년 10월 1일 - 2015년 10월 30일 (1개월)			
배포 수	300부	회수표본	283	최종유효표본	273(91%)

2. 분석 방법

본 연구에서 설정된 가설관계를 실증분석 하기 위하여 데이터 코딩을 거쳐 회수된 자료에 대한 통계검증은 사회과학 분야에서 넓게 활용되고 있는 SPSS 18.0 통계 패키지를 사용하여 분석을 시도하였다. 분석에 대한 절차적인 내용은 <표 3-3>과 같다.

첫째, 표본의 인구 통계적 사항 및 일반적인 특성을 알아보기 위해서 빈도분석을 실시하여 표본의 전체적인 특성에 대한 분석을 하였다. 둘째, 연구가설과 연구모형을 검증하기에 앞서서 각 측정 항목들 간에 내적일관성을 평가하고 측정도구의 신뢰도 확보를 위해서 신뢰도 분석을 실시하였다. 그리고 타당성의 확보를 위해서 탐색적 요인분석과 상관관계분석을 실시하였다. 셋째, 본

연구의 가설1의 검증을 위해서 다중회귀분석을 실시하였다. 넷째, 본 연구의 가설2의 검증을 위해서 위계적 회귀분석을 실시하였다.

<표 3-3> 분석 방법

가설	분석내용	분석방법
	표본의 인구통계학적 특성	빈도분석
	측정항목의 타당성 및 신뢰성	탐색적 요인분석 신뢰도 분석 상관관계분석
H1	진정성 리더십이 라포에 미치는 영향	다중회귀분석
H2	진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향	다중회귀분석
H3	라포가 조직몰입에 미치는 영향	다중회귀분석
H4	진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에 대한 라포의 매개효과	위계적회귀분석

제 4 장 실증분석

제 1 절 인구 통계적 분포의 특성

1. 인구 통계학적 분석

본 연구의 조사대상에 대한 인구 통계학적 특성을 빈도 분석한 결과 다음 <표 4-1>과 같이 나타났다. 성별은 남성 171명(62.6%)가 여성 102명(37.4%)보다 많은 것으로 나타났으며, 연령은 20대 91명(33.3%), 30대 106명(38.8%)가 월등히 많았으며, 40대 56명(20.5%), 50대이상 20명(7.3%)의 순으로 나타났다. 결혼여부는 기혼자 119명(43.6%)가 미혼자 153명(56.0%)보다 월등히 많은 것으로 나타났다. 학력은 4년제 졸업자 120명(44.0%)가 가장 많은 것으로 나타났으며, 전문대 졸업자 114명(41.8%), 대학원이상 28명(10.3%), 고졸이하 11명(4.0%)의 순으로 나타났다. 직무와 관련된 특성에 있어서 조사대상의 직급은 정규직사원 137명(50.2%), 주임 53명(19.4%), 대리 46명(16.8%), 과장 26명(9.5%), 차장 10명(3.7%), 부장 1명(0.4%)순으로 나타났다. 근무부서는 식음료팀 124명(45.4%)이 월등히 많았으며, 조리팀 71명(26.0%), 객실팀 41명(15.0%), 관리팀 25명(9.2%), 세일즈&마케팅팀 9명(3.3%), 기타 3명(1.1%)의 순으로 나타났다. 재직기간은 1년미만 27명(9.9%), 1년-5년 96명(35.25%), 6-10년 명(34.7%)이 가장 많았으며, 6년-10년 72명(26.4%), 11년-15년 34명(12.5%), 15년 이상 44명(16.1%), 1년 미만 27명(9.9%), 순으로 나타났다. 이직 경험이 없다 190명(69.6%)가 월등히 많았으며, 이직 경험이 있다는 83명(30.4%)으로 나타났다. 결혼여부는 미혼 153명(56.0%)가 기혼 119명(43.6%)보다 많이 나타났으며, 기타 1명(0.4%)순으로 나타났다. 연봉은 4000만원이상 70명(25.6%), 2000만원이상-2500만원 미만 58명(21.2%), 1500만원미만 35명(12.8%), 3000만원-4000만원미만 45명(16.5%), 2500만원이상-3000만원미만 43명(15.8%), 1500만원이상-2000만원미만 35명(12.8%)순으로 나타났다.

<표 4-1> 표본의 인구 통계학적 분석(n=273)

구분		빈도 (명)	구성비 (%)	구분		빈도 (명)	구성비 (%)
성별	남성	171	62.6	직급	사원	137	50.2
	여성	102	37.4		주임	53	19.4
연령	20대	91	33.3		대리	46	16.8
	30대	106	38.8		과장	26	9.5
	40대	56	20.5		차장	10	3.7
	50대 이상	20	7.3		부장	1	0.4
학력	고졸	11	4.0	소속부서	객실팀	41	15.0
	전문대졸	114	41.8		식음료팀	124	45.4
	대학교졸	120	44.0		조리팀	71	26.0
	대학원 재학 및 졸업	28	10.3		세일즈&마케팅팀	9	3.3
결혼여부	기혼	119	43.6		관리부서	25	9.2
	미혼	153	56.0		기타	3	1.1
	기타	1	0.4	연봉	1500만원 미만	22	8.1
재직기간	1년 미만	27	9.9		1500만원 이상 2000만원 미만	35	12.8
	1년-5년	96	35.2		2000만원 이상 2500만원 미만	58	21.2
	6년-10년	72	26.4		2500만원 이상 3000만원 미만	43	15.8
	11년-15년	34	12.5		3000만원 이상 4000만원 미만	45	16.5
	15년 이상	44	16.1		4000만원 이상	70	25.6
이직경험	있다	83	30.4				
	없다	190	69.6		합계	100	100

제 2 절 가설검증을 위한 예비분석

가설 검증을 위한 예비분석에서 타당성은 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 반영하였는가를 측정하는 것이다. 그리고 평가방법에 따라 개념타당성, 내용타당성, 기준에 의한 타당성으로 구분 할 수 있다(채서일, 2008). 내용타당성은 측정도구를 구성하고 있는 항목들이 측정하고자 하는 개념을 대표하고 있는 정도를 의미한다. 해당 개념을 측정할 수 있는 모든 항목 중에서 가장 대표성 있는 항목들이 측정도구로써 선정 되었는지를 의미한다. 개념타당성은 측정도구가 측정하고자 하는 구성개념을 측정하였는지의 여부를 통계적으로 검증하는 방법이며 개념타당성은 집중타당성, 판별타당성, 법칙타당성으로 구분되며, 요인분석 및 상관분석을 사용하여 평가되어진다(김범중, 2005).

본 연구에서는 개념타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 서로 동일한 개념들을 측정한 항목들이 동일한 요인으로 묶여지는지를 평가하는 방법으로 하나의 요인으로 묶여진 항목들은 동일한 개념을 측정하는 것으로 간주할 수 있고 요인들 간에 상호 독립적이라는 것은 서로 상관관계가 없으므로 각 요인들은 서로 상이한 개념이라고 할 수 있다.

따라서 같은 요인 내의 항목들은 집중타당성을 유지하고 요인 간에는 판별타당성이 유지되는 것으로 해석될 수 있다(신민철, 2007).

한편, 신뢰성은 동일한 개념에 대하여 측정을 반복했을 때 나타나는 측정값들의 분산을 의미한다. 즉, 동일한 개념을 반복해서 측정했을 때 동일한 측정값이 얻어지는 정도를 말하는데 이러한 신뢰성의 평가방법으로는 재측정 신뢰성, 반복신뢰성, 문항분석, 알파계수, 평가자간 신뢰성 등 다양한 방법들이 존재하고 있으며 신뢰성은 예측 가능성(Predictability), 안정성(Stability), 일관성(Consistency), 정확성(Accuracy), 의존가능성(Dependability) 등으로 표현될 수 있는 개념이다(채서일, 2008).

본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 평가하기 위하여 크론바흐 알파계수(Cronbach's alpha coefficient)를 산출하고 이를 평가하였다. 크론바흐 알파계수는 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목을 구성된 척도를 이용할 경우에 사

용되어지는 방법으로 동일한 개념을 측정한 항목들의 내적 일관성을 평가하여 일관된 측정값의 분산이 나타나는 지를 판단할 수 있게 하였다.

본 연구의 요인분석은 측정 변수들이 관련 선행연구 및 문헌 등을 참조되었지만 기존의 연구에서 각각의 변수들에 대한 요약화 및 측정 개념의 명확성이 확립되지 않았으므로 탐색적 요인분석을 실시하였다. 이는 수많은 변수들을 가능한 적은 수의 요인으로 최소화하고, 정보의 손실을 최소화하는데 목적이 있다(채서일, 2008). 각 구성개념별로 판별 타당성의 확보를 위해 많이 활용되는 주성분 요인분석(Principal Factor Analysis)을 실시하였으며, 변수들을 어느 한 요인에 쏠려 독립적인 요인들을 도출하기 위해 요인회전은 직각회전인 베리맥스(varimax) 회전법을 사용하였다. 그리고 요인추출의 판단기준은 회전된 요인 혹은 단일요인에 대한 고유값이 1.0 이상으로 나타나는지를 평가하였다. 또한 본 연구에서의 요인분석은 다음과 같은 기준으로 변수를 정제하여 타당성과 신뢰성을 확보하고 요인명을 정하였다.

첫째, 본 연구에서의 요인분석 결과 요인 적재값이 0.5 이하인 문항들은 타당성이 결여된 항목으로 판단하고 이를 제거하였다. 둘째, 0.5 이상의 요인 적재값이 두 개 이상의 요인에 적재된 경우 개념적으로 불투명하고 판별타당성을 저해하는 항목으로 판단하고 이러한 항목들은 제거하였다. 셋째, 각 요인의 신뢰성을 판단하기 위한 Cronbach's alpha 계수는 0.6이상을 기준으로 하였다. 넷째, 적재된 요인의 항목들이 이론적으로 정당성이 확보될 수 있는지를 검토한 후 이론적으로 정당성이 결여되고 적합하지 않은 항목들은 제거시켰다.

본 연구에서는 이러한 기준을 적용하여 측정항목을 정제하고 개념타당성을 확보하고자 하였으며, 요인분석 결과로 추출된 요인과 측정항목을 추후 가설 검증을 위한 회귀분석의 변수로 활용하였다.

1. 진정성 리더십에 대한 요인분석 및 신뢰성검증

본 연구의 독립변수인 진정성 리더십에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 진정성 리더십 6개 항목이 요인적재치가 0.6 이하로 나타나거나

개념적으로 서로 관련성이 없는 측정항목들이 요인에 중복적으로 적재되어 이러한 항목을 제거한 최종적인 요인분석 결과로 <표 4-2>와 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 4개의 요인으로 구분하였다.

표본 적합도를 판단하는 KMO(Kaiser-Mayer-Olkin measure of sampling adequacy)계수는 0.5 이상이면 요인분석에 적합하다(채서일, 2008). 본 연구에서는 KMO 계수는 .958로 나타났다. 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximate- $\chi^2=2262.863$ 으로 $df=55$, 유의 수준 5%이내로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다.

총 분산설명력은 80.466%로 나타나 진정성 리더십은 선행연구와 같이 관계적 투명성, 내재화된 도덕적 관점, 자아의식, 균형적인 정보처리 4개의 하위 요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다. 한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모두 0.5이상으로 나타났으며, 상이한 개념에 대한 요인적재 값이 높게 나타나는 측정항목은 제거하였다.

따라서 본 연구의 요인분석 결과로 함축된 진정성 리더십에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 커뮤니케이션에 대한 측정항목의 개념타당성이 확보되었다.

신뢰도 분석결과 관계적 투명성의 Cronbach's $\alpha=.884$, 내재화된 도덕관점 Cronbach's $\alpha=.878$, 자아의식의 Cronbach's $\alpha=.830$, 균형적인 정보처리의 Cronbach's $\alpha=.822$, 로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적 일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보 되었다.

<표 4-2> 진정성 리더십의 요인분석 및 신뢰성검증

요인명	요인변수	요인 적재 량	고유값	Cronba ch's α	분산 설명력
관계적 투명성	나의 직속상사는 직원들에게 자신의 실수를 분명히 표현한다.	.770	2.684	.884	24.403
	나의 직속상사는 공개적으로 직원들과 정보를 공유한다.	.724			
	나의 직속상사는 결론을 내리기 전에 직원들의 다양한 의견에 귀를 기울인다.	.720			
도덕 관점	나의 직속상사는 상반되는 일을 강요받을 때, 자신의 신념을 굽히지 않는다.	.754	2.365	.878	21.499
	나의 직속상사는 반대의 관점을 주장하는 직원들에게도 격려를 해준다.	.693			
	나의 직속상사는 자신의 신념과 일관된 행동을 보여준다.	.606			
	나의 직속상사는 결론을 내리기 전에 관련정보를 객관적으로 분석한다.	.584			
자아 의식	나의 직속상사는 자신의 행동이 직원들에게 어떤 영향을 주는지 알고 있다.	.761	1.913	.830	17.394
	나의 직속상사는 자신이 전달하고자 하는 바를 분명히 말한다.	.728			
균형적 정보 처리	나의 직속상사는 자신의 행동이 직원들에게 어떤 영향을 주는지 알고 있다.	.766	1.899	.822	17.170
	나의 직속상사는 자신이 전달하고자 하는 바를 분명히 말한다.	.738			
총분산설명력					80.466

KMO= .958, Barlett의 구형성 검정 : $\text{Approximate-}\chi^2=2262.863(0.000)$, df= 55
 요인추출방법 : 주성분 분석, 회전방법 : Kaiser 정규화가 있는 배리맥스

2. 라포에 대한 요인분석 및 신뢰성검증

본 연구의 매개변수 중 하나인 라포에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 요인적재치가 0.6 이하로 나타나거나 개념적으로 서로 관련성이 없는 요인에 중복적으로 적재되는 항목이 나타나지 않았으며, 모든 항목을 투입하여 요인분석을 실시했다.

이러한 요인분석 결과는 <표 4-3>와 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 단일요인으로 구분되었으며, 요인명은 선행연구와 같이 ‘라포’으로 명명하였다.

표본 적합도를 판단하는 KMO는 .934로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정 항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정결과 $\text{Approximate-}\chi^2=1504.209(0.000)$ $df=21$, 유의수준 5%이내로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산설명력은 73.532%로 나타나 라포는 단일요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모두 0.6이상으로 나타났다. 따라서 본 연구의 요인분석 결과로 함축된 사회적 자본에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 스케줄 만족 측정항목의 개념타당성이 확보되었다.

신뢰도 분석 결과 라포의 Cronbach's $\alpha=.939$ 로 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적 일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

<표 4-3> 라포의 요인분석 및 신뢰성검증

요인명	요인변수	요인적재량	고유값	Cronbach's α	분산설명력
라포	나는 나의 상사와 대화하는 것이 즐겁다.	.879	5.147	.939	73.532
	나는 나의 상사에 대해 거리감을 느끼지 않는다.	.871			
	나의 상사는 부하직원들을 따뜻하게 대해준다.	.863			
	나는 상사가 나의 이야기를 들어줄 때 공감대가 형성되는 것을 느낀다.	.857			
	나의 상사는 부하직원들에게 개인적인 관심을 보여준다.	.846			
	나는 특별한 용무가 없더라도 상사에게 거리감 없이 먼저 다가가서 대화하는 것을 즐긴다.	.845			
	나는 나의 상사와 사이가 좋다.	.840			
총분산설명력					73.532

KMO= .934, Bartlett의 구형성 검정 : Approximate- $\chi^2=1504.209(0.000)$, df=21
 요인추출방법 : 주성분 분석, 회전방법 : Kaiser 정규화가 있는 배리맥스

3. 조직몰입에 대한 요인분석 및 신뢰성검증

본 연구의 <연구모형>의 종속변수 중 하나인 조직몰입에 대하여 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과 요인적재치가 0.6 이하로 나타나거나 개념적으로 서로 관련성이 없는 요인에 중복적으로 적재되는 항목이 나타나지 않았으며, 모든 항목을 투입하여 요인분석을 실시했다.

이러한 요인분석 결과는 <표 4-4>와 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 단일요인으로 구분되었으며, 요인명은 선행연구와 같이 ‘조직 몰입’로 명명하였다.

표본 적합도를 판단하는 KMO는 .944로 나타났으며, 요인분석을 위한 측정 항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정결과 Approximate- $\chi^2=1788.302(0.000)$ df=36, 유의수준 5%이내로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산설명력은 67.629%로 나타나 조직몰입은 단일요인

에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모두 0.6이상으로 나타났다. 따라서 본 연구의 요인분석 결과로 함축된 조직몰입에 대한 측정항목은 집중타당성과 판별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 서비스 제공 행동 측정항목의 개념타당성이 확보되었다. 신뢰도 분석 결과 조직 몰입의 Cronbach's $\alpha=.940$ 으로 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적 일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

<표 4-4> 조직 몰입의 요인분석 및 신뢰성검증

요인명	요인변수	요인적재량	고유값	Cronbach's α	분산설명력
조직몰입	나는 나의 친구들에게 우리 호텔이 일해 볼 만한 가치가 있는 곳 이라고 말할 수 있다.	.843	6.087	.940	67.629
	나는 진정으로 우리 호텔의 운명과 장래에 대해 관심을 가지고 있다.	.839			
	나는 남들에게 내가 우리 호텔의 일원임을 자랑스럽게 이야기 할 수 있다	.833			
	나는 내가 일할 수 있는 모든 회사들 중에서 지금 호텔이 가장 최상이라고 생각한다.	.832			
	나는 우리 호텔에 문제가 발생했을 때, 실제로 나의 문제인 것처럼 느낀다.	.830			
	우리 호텔은 내가 최선을 다해 주어진 업무를 수행할 수 있도록 격려를 아끼지 않는다.	.822			
	나는 우리 호텔에서 나의 남은 직장생활을 보낼 것이다.	.810			
	나는 우리 호텔에서 계속 생활하기 위해 주어지는 어떤 일이든 기꺼이 받아들일 것이다.	.805			
	나는 우리 호텔의 발전에 도움이 된다면 어떠한 노력도 아끼지 않을 것이다.	.784			
총분산설명력					67.629

KMO= .944, Barlett의 구형성 검정 : Approximate- $\chi^2=1788.302(0.000)$, df= 36
 요인추출방법 : 주성분 분석, 회전방법 : Kaiser 정규화가 있는 배리맥스

제 3 절 가설검증

본 연구에서 설정한 가설1인 ‘호텔 조직의 진정성 리더십은 라포에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’ 와 가설2인 ‘호텔 조직의 진정성 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’ 그리고 가설 3인 ‘라포는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’ 가설4인 ‘호텔 조직의 진정성 리더십과 조직몰입간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 있을 것이다.’를 검증하기 위해 본 연구에서는 타당성 및 신뢰성이 확보된 변수를 토대로 회귀분석을 실시하였다.

우선, 회귀분석을 통하여 가설의 통계적 유의성 검증을 실시하였으며, 회귀분석에 사용된 모수 추정법은 잔차들의 제곱합을 최소로 하는 최소제곱법을 사용하였으며, 가설검증을 실시함에 앞서 각각의 회귀모형의 적합성에 대하여 잔차의 플롯(plot)을 확인하여 진단했다. 그 결과 사용된 모든 회귀분석의 모형에서 등분산성의 가정이 충족되었으며, 모든 모형에서 DW통계량은 기준치 2에 가깝게 나타나고 있어 독립성의 가정이 충족되었다. 그리고 다중 공선성 진단결과 모든 독립변수에 대하여 VIF 통계량이 10이하로 나타나고, 독립변수의 공차한계 허용치가 0.1 이상으로 나타나 가설 1을 검증하기 위한 회귀분석에서는 다중공선성이 발생되지 않은 것으로 판단되었다. 또한, 본 연구에서는 총 273부의 표본이 가설검증에 사용되었다.

따라서 이러한 이상점을 가진 표본을 제거한 이후의 결과에서는 종속변수에 대한 이상점이 발견되지 않았으며, 본 연구에서는 이러한 이상점 제거를 통하여 다변량 정규분포의 가정이 충족되었다.

1. 호텔 조직의 진정성 리더십이 라포에 미치는 영향

본 연구에서 설정한 가설1-1인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 관계적 투명성이 라포에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-5>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 관계적 투명성과 라포의 회귀분석

에서 결정계수인 R^2 는 .380로 나타나 독립변수인 관계적 투명성이 라포에 대하여 38.0%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설1-1 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .378로 나타나 독립변수인 진정성 리더십의 관계적 투명성이 라포를 31.8% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=166.000$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설1-1의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 관계적 투명성이 라포에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .565로 나타났으며, $t=12.884$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 관계적 투명성은 라포에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 관계적 투명성이 라포에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다’ 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-5> 진정성 리더십의 관계적 투명성이 라포에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
라포	(상수)	1.647	.160		10.305	.000
	관계적 투명성	.565	.044	.616	12.884*	

$R^2=.380$ 조정된 $R^2=.378$ $F=166.000$ Durbin-Watson=1.595 *: $p<.001$

본 연구에서 설정한 가설1-2인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 내재적 도덕관점이 라포에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-6>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 내재적 도덕관점과 라포의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .404로 나타나 독립변수인 관계적 투명성이 라포에 대하여 40.4%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설1-2 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .401로 나타나 독립변수인 내재적 도덕관점이 라포를 40.1% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=183.415$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적

으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설1-2의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 내재적 도덕관점이 라포에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .604로 나타났으며, $t=13.543$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 내재적 도덕관점은 라포에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 내재적 도덕관점이 라포에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다’ 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-6> 진정성 리더십의 내재화된 도덕관점이 라포에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
라포	(상수)	1.506	.162		9.272	.000
	내재화된 도덕관점	.604	.045	.635	12.884*	

$R^2=.404$ 조정된 $R^2=.401$ $F=183.415$ Durbin-Watson=1.695 *: $p<.001$

본 연구에서 설정한 가설1-2인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 자아의식이 라포에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-7>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 자아의식과 라포의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .416로 나타나 독립변수인 관계적 투명성이 라포에 대하여 41.6%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설1-3 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .414로 나타나 독립변수인 자아의식이 라포를 41.4% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=193.025$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설1-3의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 자아의식이 라포에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .588로 나타났으며, $t=13.893$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 자아의식은 라포에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 자아의식이 라포에 정(+)의 유의한 영향을

미칠 것이다' 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-7> 진정성 리더십의 자아의식이 라포에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
라포	(상수)	1.562	.155		10.106	.000
	자아의식	.588	.042	.645	13.893*	

$R^2=.416$ 조정된 $R^2=.414$ F=c Durbin-Watson=1.671 *: $p<.001$

본 연구에서 설정한 가설1-2인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 균형적인 정보처리가 라포에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-8>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 균형적인 정보처리와 라포의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .348로 나타나 독립변수인 균형적인 정보처리가 라포에 대하여 34.8%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설1-4 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .346로 나타나 독립변수인 균형적인 정보처리가 라포를 34.6% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=144.610$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설1-4의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 균형적인 정보처리가 라포에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .567로 나타났으며, $t=12.025$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 균형적인 정보처리는 라포에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 '호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 균형적인 정보처리는 라포에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다' 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-8> 진정성 리더십의 균형적인 정보처리가 라포에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
라포	(상수)	1.678	.168		9.962	.000
	균형적인 정보처리	.567	.047	.590	12.025*	

$R^2=.348$ 조정된 $R^2=.346$ $F=144.610$ Durbin-Watson=1.648 *: $p<.001$

2. 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

본 연구에서 설정한 가설2-1인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 관계적 투명성이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-9>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 관계적 투명성과 조직몰입의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .567로 나타나 독립변수인 관계적 투명성이 조직몰입에 대하여 56.6%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설2-1 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .565로 나타나 독립변수인 진정성 리더십의 하위개념인 관계적 투명성이 조직몰입을 56.5% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=354.849$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설2-1의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 관계적 투명성이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .565로 나타났으며, $t=18.837$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 관계적 투명성은 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 관계적 투명성이 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다’ 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-9> 진정성 리더십의 관계적 투명성이 조직몰입에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
조직몰입	(상수)	1.158	.133		8.685	.000
	관계적 투명성	.689	.037	.753	18.837*	

$R^2=.567$ 조정된 $R^2=.565$ $F=354.849$ Durbin-Watson=1.378 *: $p<.001$

본 연구에서 설정한 가설2-2인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 내재적 도덕관점이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-10>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 내재적 도덕관점과 조직몰입의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .586로 나타나 독립변수인 관계적 투명성이 조직몰입에 대하여 58.6%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설2-2 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .584로 나타나 독립변수인 내재적 도덕관점이 조직몰입을 58.4% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=383.106$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설2-2의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 내재적 도덕관점이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .726로 나타났으며, $t=19.573$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 내재적 도덕관점은 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 내재적 도덕관점이 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다’ 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-10> 진정성 리더십의 내재적 도덕관점이 조직몰입에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
조직몰입	(상수)	1.023	.162		7.568	.000
	내재화된 도덕관점	.726	.037	.765	19.573*	

$R^2=.586$ 조정된 $R^2=.584$ $F=383.106$ Durbin-Watson=1.624 *: $p<.001$

본 연구에서 설정한 가설2-3인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 자아의식이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-11>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 자아의식과 조직몰입의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .477로 나타나 독립변수인 관계적 투명성이 조직몰입에 대하여 47.7%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설2-3 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .475로 나타나 독립변수인 자아의식이 조직몰입을 47.5% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=247.125$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설2-3의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 자아의식이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .628로 나타났으며, $t=15.720$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 자아의식은 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 자아의식이 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다’ 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-11> 진정성 리더십의 자아의식이 조직몰입에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
조직몰입	(상수)	1.370	.146		9.385	.000
	자아의식	.628	.040	.691	15.720*	

$R^2=.477$ 조정된 $R^2=.475$ $F=247.125$ Durbin-Watson=1.482 *: $p<.001$

본 연구에서 설정한 가설2-4인 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 균형적인 정보처리가 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-12>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 균형적인 정보처리와 조직몰입의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .412로 나타나 독립변수인 균형적인 정보처리가 조직몰입에 대하여 41.2%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설2-4 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .409로 나타나 독립변수인 균형적인 정보처리가 조직몰입을 40.9% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=189.502$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설2-4의 검증 결과 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위 구성개념 중 균형적인 정보처리가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .616로 나타났다으며, $t=13.766$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 균형적인 정보처리는 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 진정성 리더십의 하위개념인 균형적인 정보처리는 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다’ 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-12> 진정성 리더십의 균형적인 정보처리가 조직몰입에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
조직몰입	(상수)	1.461	.160		9.147	.000
	균형적인 정보처리	.616	.045	.641	13.766*	

$R^2=.412$ 조정된 $R^2=.409$ $F=189.502$ Durbin-Watson=1.294 *: $p<.001$

3. 라포가 조직몰입에 미치는 영향

본 연구에서 설정한 가설3인 호텔 조직의 라포가 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순 회귀분석을 실시한 결과 <표 4-13>와 같이 나타났다.

호텔 조직의 라포와 조직몰입의 회귀분석에서 결정계수인 R^2 는 .436로 나타나 라포가 조직몰입에 대하여 43.6%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가설3 검증에 대한 회귀분석에서 Adjusted R^2 는 .434로 나타나 라포가 조직몰입을 43.4% 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. $F=209.256$ ($df1=1$, $df2=271$)로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 회귀 모형이 적합하다고 판단 할 수 있다.

가설3의 검증 결과 호텔 조직의 라포가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 비표준화 계수는 .659로 나타났으며, $t=14.466$ $p=.000$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의하므로 라포는 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘호텔 조직의 라포는 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다’ 는 본 연구의 가설로 채택되었다.

<표 4-13> 라포가 조직몰입에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	p
		B	S.E.	Beta		
조직몰입	(상수)	1.202	.170		7.077	.000
	라포	.659	.046	.660	14.466*	

$R^2=.436$ 조정된 $R^2=.434$ $F=209.256$ Durbin-Watson=1.358 *: $p<.001$

4. 호텔 조직의 진정성 리더십과 조직몰입간의 영향관계에서 라포의 매개효과

회귀모형에의 매개효과 검증은 총 세 가지의 단계에 걸쳐 이루어지는데 첫 번째 단계는 독립변수가 매개변수에 미치는 영향을 검증하고 두 번째 단계에서는 독립변수가 종속변수의 영향을 검증한 후 세 번째 단계에서 독립·매개변수를 독립변수에 투입을 시킨 후 종속변수에 미치는 효과를 검증함으로써 회귀모형을 통한 매개효과를 검증할 수 있다고 하였다(Baron & Kenny, 1986). 이러한 분석을 해석함에 있어 조건에 부합하는지 확인 할 필요가 있다. 첫 번째 단계의 검증결과와 두 번째 검증 결과가 모두 통계적으로 유의해야 하며 세 번째 단계에서 매개변수가 종속변수에 미치는 영향이 통계적으로 유의하지만 독립변수가 종속변수에 통계적으로 유의하지 않는 경우와 매개·독립 모두 종속변수에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 경우, 두 가지로 구분 할 수 있는데 매개변수가 종속변수에 미치는 영향만이 통계적으로 유의한 경우를 완전 매개효과를 가진다고 하고 매개변수와 독립변수 모두 종속변수에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 경우 불완전 매개, 혹은 부분 매개 효과를 가지는 것으로 설명할 수 있다고 하였다. 또한 회귀 모형을 통하여 매개효과를 검증하는 경우 해석의 기준은 회귀계수(베타)값을 비교하는데 두 번째의 베타 값이 세 번째 단계의 베타 값 보다 커야만 가능하다고 설명하고 있다.

본 연구에서의 매개효과 분석 결과는 다음 <표 4-14>과 같다. 호텔 조직의 진정성 리더십이 라포를 통해 조직몰입에 영향을 미치는지를 검증하기 위해 매개회귀 분석을 실시하였는데 관계적 투명성, 내재화된 도덕관점, 자아의식,

균형적인 정보처리 모두 2단계 회귀계수(베타)값이 3단계 회귀계수(베타)값보다 크게 나타나 부분적인 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

1단계에서 독립변수의 진정성 리더십이 매개변수인 라포에 미치는 영향을 검정하기 위한 회귀분석으로 관계적 투명성($\beta=.616, p<.001$), 내재적 도덕관점($\beta=.635, p<.001$), 자아의식($\beta=.645, p<.001$), 균형적인 정보처리($\beta=.645, p<.001$) 모두 1단계에서 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

2단계에서 독립변수의 진정성 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향을 검정하기 위한 회귀분석으로 관계적 투명성($\beta=.753, p<.001$), 내재적 도덕관점($\beta=.765, p<.001$), 자아의식($\beta=.691, p<.001$), 균형적인 정보처리($\beta=.641, p<.001$) 모두 1단계에서 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

라포의 매개효과 분석을 위한 마지막 3단계에서 독립변수인 진정성 리더십의 하위요인 관계적 투명성, 내재화된 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리, 매개변수인 라포를 투입한 회귀분석 결과에서 관계적 투명성($\beta=.248, p<.001$)과 내재적 도덕관점($\beta=.304, p<.001$)은 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으나 자아의식($\beta=.064, p<.001$)과 균형적인 정보처리($\beta=.019, p<.001$)는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 호텔 조직의 진정성 리더십의 하위요인인 관계적 투명성과 내재적 도덕관점은 2단계 독립변수가 3단계 독립변수보다 효과가 큰 것으로 나타나 부분매개 하는 것으로 나타났으며 진정성 리더십의 하위요인인 자아의식과 균형적인 정보처리는 3단계에서 독립변수가 유의한 영향을 주지 않고 매개변수만을 통해서 유의한 영향을 주는 것으로 완전매개 효과를 보였다. 따라서 가설1, 가설2, 가설3은 모두 채택 되었으나 가설4는 부분채택 되었다.

이와 같이 매개효과를 검증한 결과 진정성 리더십의 관계적 투명성, 내재화된 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리 모두 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 세부적으로 자아의식과 균형적인 정보처리의 경우 라포가 완전매개 역할을 하는 것으로 나타났고 나머지는 모두 부분매개 역할을 하는 것으로 나타났다.

<표 4-14> 가설4 라포의 위계적 매개회귀분석

단계	종속 변수	독립변수	β	t	R^2	F
1 단계	라포	관계적 투명성	.616	12.884*	.380	166.000
		내재화된 도덕관점	.635	12.884*	.404	183.415
		자아의식	.645	13.893*	.416	183.415
		균형적인 정보처리	.645	12.025*	.348	144.610
2 단계	조직 몰입	관계적 투명성	.753	18.837*	.567	354.849
		내재화된 도덕관점	.765	19.573*	.586	383.106
		자아의식	.691	15.720*	.477	247.125
		균형적인 정보처리	.641	13.766*	.412	189.502
3 단계	조직 몰입	관계적 투명성	.248	3.740*	.664 (658)	105.457
		내재화된 도덕관점	.304	4.365*		
		자아의식	.064	1.108		
		균형적인 정보처리	.019	0.343		
		라포(매개변수)	.232	4.748		

1) *: $p < .001$

2) Step 3에서 Adjusted R^2 값 제시

3) 잔차의 독립성검정은 Durbin-Watson의 검정통계량을 통하여 확인되었고, 다중공선성은 VIF값으로 다중공선성의 문제가 없음이 확인 되었다.

본 연구의 가설검증 결과를 종합하면 <표 4-15>과 같이 요약될 수 있다.

<표 4-15> 연구가설의 채택 및 기각 여부

No.	가 설	채택 여부	매개 효과
H1	호텔조직의 진정성 리더십은 라포에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H1-1	호텔조직의 관계적 투명성은 라포에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H1-2	호텔조직의 내재화된 도덕관점은 라포에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H1-3	호텔조직의 자아의식은 라포에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H1-4	호텔조직의 균형적인 정보처리는 라포에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H2	호텔조직의 진정성 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H2-1	호텔조직의 관계적 투명성은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H2-2	호텔조직의 내재화된 도덕관점은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H2-3	호텔조직의 자아의식은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H2-4	호텔조직의 균형적인 정보처리는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
H3	라포는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택	
H4	호텔조직의 진정성 리더십과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 있을 것이다.	부분 채택	
H4-1	호텔조직의 관계적 투명성과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 있을 것이다.	채택	부분 매개
H4-2	호텔조직의 내재화된 도덕관점과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 있을 것이다.	채택	부분 매개
H4-3	호텔조직의 자아의식과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 있을 것이다.	기각	완전 매개
H4-4	호텔조직의 균형적인 정보처리와 조직몰입 간의 영향관계에서 라포는 유의한 매개효과가 있을 것이다.	기각	완전 매개

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

1. 연구결과의 요약

본 연구는 호텔 조직의 진정성 리더십과 직원들의 라포 및 조직몰입에 대한 문헌 고찰을 통하여 서울 지역 특 1급 호텔에서 근무하는 직원들의 상사에 대한 진정성 리더십과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포의 매개효과를 검증함으로써 직원들이 인식하는 진정성 리더십과 역할에 대한 정확한 인식 등이 조직몰입에 영향을 미친다는 결론과 함께 호텔 조직의 리더십 유형 중 진정성 리더십에 대한 인식 변화와 고객 서비스 접점의 직원들에 대한 인적자원 관리 방안에 대하여 실무적 시사점을 주고자 하였다.

호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입, 직무만족, 이직의도, 직무성과 등과 같은 조직유효성 및 직무관련 태도에 영향을 미친다는 선행연구(Luthans & Avolio, 2003; 오종철·양태식, 2012; 남차현, 2012; 한봉주, 2013; 유제호·김태규, 2013; 구동우·이새미, 2014)에서 호텔 조직에서의 진정성 리더십이 직원의 직무태도에 영향을 주고 고객에게 제공되는 서비스의 질에도 차이가 다르게 나타난다고 하였다. 기존의 진정성 리더십에 대한 연구에서 조직의 구성원 상호적인 관계에 대한 연구가 주로 이루어지고 있는 시점에서 라포에 대한 매개역할 검증을 통하여 실질적인 관리적 시사점을 제시하는데 의의가 있을 것이다. 본 연구에서는 호텔 조직에서 상사에 대한 진정성 리더십이 라포에 미치는 영향관계를 검증하고 진정성 리더십의 하위개념이 조직몰입에 미치는 영향관계를 검증하였다. 또한 라포에 대한 매개효과를 제안하였다. 또한 표본의 일반적인 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, 연구모형의 가설을 검증하기에 앞서 문항 간 신뢰도 및 타당성 검증은 요인분석 및 신뢰도 분석, 상관분석을 실시하여 측정항목에 대한 개념타당성 및 신뢰성을 평가하였다. 그 결과 진정성 리더십의 측정 항목 중 6개의 항목을 제외하고 모든 측정항목은 개념 타당성과 신뢰성이 충분한 것으로 나타났다. 그리고 호

텔 직원의 진정성 리더십이 라포에 따른 조직몰입에 미치는 영향관계를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 가설에 대하여 검증한 결과 다음과 같은 결론이 도출되었다.

2. 연구결과의 시사점

1) 학문적 시사점

본 연구에서는 연구결과의 요약과 함께 서론에서 제시한 연구목적과 관련하여 다음과 같은 연구 결과 및 시사점을 제시한다.

첫째, 본 연구에서 진정성 리더십의 관계적 투명성은 조직몰입을 56.7%, 내재적 도덕관점은 조직몰입을 58.6%, 자아의식은 조직몰입을 47.7%, 균형적인 정보처리는 조직몰입을 41.2% 설명하는 것으로 나타났으며, 3단계 진정성 리더십과 라포는 조직몰입을 66.4% 설명하는 것으로 나타났다. 이와 같이 진정성 리더십과 조직 몰입은 체계적으로 높은 설명력을 보여주고 있다. 이에 대한 호텔 조직에서의 진정성 리더십에 대한 개념을 재정립하고 직원들 간의 정보 교환과 조직의 목표 달성을 위한 조직 구성원들의 상호 영향관계를 분석하고 이에 따른 학문적 시사점에 제시한다는 점에서 향후 진행될 연구의 초석이 될 것이라고 판단된다. 또한 진정성 리더십에 대한 각 변수의 요인 분석을 통하여 타당성과 신뢰성을 확보하였다.

둘째, 연구 가설1에 대한 검증 결과, 호텔 직원의 진정성 리더십에 대한 4개의 하위요인개념 중 관계적 투명성, 내재적 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리가 라포에 미치는 영향은 모두 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 따라서 가설1은 채택 되었다. 이러한 결과는 리더십과 직무태도 및 혁신행동과의 관계에 대한 연구(김원인·이현정, 2000; 이화용, 2004; Houghton & Yoho, 2005; 오종철·양태식, 2012)에서 확인 할 수 있었다. 상사에 대한 리더십이 라포 형성에 미치는 영향에 대한 분석결과 호텔 직원들은 리더의 유형 중 정보제공 및 의사소통에서 투명하게 제시하고 행동하는 리더에 대하여 상호적인 교류를 통하여 교감과 친밀감을 인식하고 즐거운 관

계 속에서 직무에 임할 수 있다고 판단된다.

셋째, 연구 가설2에 대한 검증 결과, 호텔 직원의 진정성 리더십에 대한 4개의 하위요인개념 중 관계적 투명성, 내재적 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리가 조직몰입에 미치는 영향은 모두 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설2은 채택 되었다. 이러한 결과는 진정성 리더십이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 주장한 선행연구(Luthans & Avolio, 2003; 한봉주, 2013; 이정환, 2015)의 결과를 지지하는 것으로 나타났다. 호텔 조직의 직원들은 리더의 도덕적인 관점에 따라 친밀감을 느끼고 이에 따른 행동 양식도 달라진다는 것을 내포하고 있으므로 리더의 행동양식의 중요성을 인식하고 조직 구성원간의 상호교류가 원활히 진행될 수 있도록 관리적 방안이 모색되어야 할 것이다.

넷째, 가설3에 대한 검증 결과, 라포가 조직몰입에 미치는 영향은 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설3은 채택 되었다.

다섯째, 가설4에 라포의 매개효과에 대한 검증 결과, 호텔 조직의 진정성 리더의 하위요인인 관계적 투명성과 내재적 도덕관점은 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 자아의식과 균형적인 정보처리는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설4는 부분채택 되었다. 이러한 결과는 진정성 리더십이 부하의 정서적 몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 대한 연구(전유진, 2014)에서 진정성 리더십의 관계적 투명성과 자아의식이 정서적 몰입에 유의한 영향을 미친다고 주장한 결과를 지지하는 것으로 나타났다.

또한 매개효과 검증에서 2단계 회귀계수(베타)값이 3단계 회귀계수(베타)값보다 모두 크게 나타나 부분매개효과 있는 것으로 나타났다. 세부적으로 진정성 리더십의 하위요인인 자아의식과 균형적인 정보처리의 경우 매개변인인 라포가 완전매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 따라서 호텔 조직의 직원들은 진정성 리더십을 갖춘 리더와 상호교류하고 친밀감을 느끼고 이러한 영향관계에서 라포의 매개효과는 세부적으로 관계적 투명성과 내재적인 도덕관점의 진정성 리더십을 갖춘 리더에 더욱 영향을 받으며 조직에 몰입한다는 것이다. 이와 같이 호텔 조직에서의 진정성 리더십과 조직몰입 간의 영향관계에서 라포를 통하여 영향을 준다는 것을 확인 할 수 있었다.

2) 실무적 시사점

호텔 조직과 같은 인적자원이 중요한 산업에 직원들의 행동양식과 직무에 대한 이해는 무엇보다 중요하다. 직속상사의 리더십은 직원의 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 것을 본 연구를 통하여 확인 할 수 있었다. 즉, 진정성 리더십은 부하와의 라포 형성과 조직몰입에 강력한 영향을 주는 리더십이라고 할 수 있다. 특히, 호텔조직의 리더는 일방적이고 강제적인 관리자의 태도를 벗어나 부하직원과의 투명한 관계 및 투철한 도덕관점을 갖추고 근무에 임해야 할 것이다. 이는 업무 처리에 있어서 부하와의 라포 형성에 도움을 줄 수 있도록 부하를 격려하고 조직 및 직무에 몰입 할 수 있는 여건을 조성하는 것이 무엇보다 중요하다는 것이다.

본 연구에서는 이론적 시사점을 바탕으로 다음과 같은 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구에서 진정성 리더십의 하위구성개념인 관계적 투명성, 내재적 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리가 라포 및 조직몰입에 영향을 미친다는 결론을 통하여 조직의 목표 달성과 업무수행에 필요한 상호간의 정보 교환이 원활히 이루어 질 수 있도록 제도적, 실무적 방안이 필요할 것이다. 또한 호텔 조직 관리자의 리더십 스타일에 따라 부하직원의 업무수행 능력에 영향을 주는 만큼 이에 대한 체계적인 리더십 교육 프로그램 개발이 진행 되어야 할 것이다. 이를 통하여 직원은 고객과의 관계에서도 능동적이고 긍정적인 교감이 이루어져 성과에도 영향을 줄 것으로 보인다.

둘째, 호텔 조직의 진정성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향관계 및 라포의 매개효과를 분석한 결과 관리자의 진정성 리더십 중 부하와의 투명한 관계를 지향하는 리더와 더욱 교감을 하고 도덕적으로 선망의 대상이 되는 리더일수록 부하직원과의 좋은 관계를 형성하므로 이에 대한 조직문화를 조성하고 직원들이 조직에 몰입 할 수 있도록 해야 할 것이다. 이는 진정성 리더십을 갖춘 리더에 대한 직원의 교감을 통하여 업무에 더욱 집중 할 수 있다고 판단되며, 리더의 일방적인 자아의식 표현과 단순한 정보처리 및 전달을 벗어나 상호간의 투명한 관계를 형성하고 도덕적으로 존경할 만한 리더를 선호한다

는 결과를 확인 할 수 있었다.

결론적으로 본 연구를 통하여 호텔 조직의 궁극적인 목표 달성을 위해 관리자의 충분한 리더십 교육과 함께 구성원들 간의 긍정적이고 즐거운 관계가 형성될 수 있도록 관리적 방안을 모색해야 할 것이다. 또한 국내 호텔 직원들은 직속상사의 다양한 리더십에 상당한 영향을 받으며 근무하고 있다. 특히, 진정성 리더십이 직원의 조직몰입에 미치는 영향이 있다는 결론을 통하여 관리자적 측면에서 인적 자원관리 방안을 모색해야 할 것이다.

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구 동향

본 연구는 다음과 같은 몇 가지 한계점을 지니고 있다.

첫째, 연구대상 표본이 서울지역의 특 1급호텔을 대상으로 연구를 진행하였는데 호텔 운영이 다양한 지역에서 운영되고 있는 시점에서 설문조사의 한계로 인해 모든 호텔 직원들을 대상으로 실증연구를 진행하지 못하여 특정지역에 집중되는 현상이 나타났다. 향후 연구에서는 다양한 지역 및 호텔 등급을 대상으로 연구를 통하여 객관적인 관점에서 진행해야 할 것으로 판단된다.

둘째, 호텔 조직에서의 다양한 리더십에 대한 연구가 진행되고 있는 시점에서 진정성 리더십의 관계적 투명성, 내재적 도덕관점, 자아의식, 균형적인 정보처리에 대한 개념과 라포, 조직몰입에 대한 이론들에 의해 논의 되고 있어 향후에는 다양한 이론들에 의한 구조적 관계 연구가 필요할 것으로 판단된다.

셋째, 본 연구에서 제시된 매개변인인 라포의 매개효과 검증을 통하여 진정성 리더십과 조직몰입 간의 유의한 영향관계를 확인하였다. 매개변인으로 제시된 라포 이외에도 직속상사에 대한 신뢰 및 감정 반응 등에 대한 변수들을 다양하게 사용한 연구모형의 제시가 요구된다.

마지막으로 국내 호텔은 직급체계와 고용형태에 따른 직속상사의 진정성 리더십의 인식 정도의 차이가 존재 할 수 있기 때문에 향후 연구에서는 호텔의 직급별 및 부서별 진정성 리더십과 직무만족 및 직무행동과 관련된 연구가 이루어진다면 보다 의미 있는 실무적 시사점을 제공할 수 있을 것이라 판단 된다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 구동우·김호석·김민성 (2013). 호텔 총지배인의 진정성 리더십이 종업원의 신뢰, 정서적 몰입, 그리고 이직의도에 미치는 영향. 『호텔관광연구』 51, 204-226.
- 구동우·이새미. (2014). 호텔 총지배인의 진정성 리더십이 종사자의 직무만족, 몰입, 그리고 직무성과에 미치는 영향, 『호텔관광연구』, 23(5), 197-291.
- 김명희·김아현·송은주 (2014). 호텔 레스토랑의 진정리더십과 상사신뢰, 그리고 조직시민 행동의 영향관계. 『외식경영연구』, 17(2), 117-134.
- 김범중(2005). 연구조사방법 에센스, 대전: 대경, 112.
- 김우진·서원석·김정만. (2009). 호텔기업 비정규종사원의 직무특성과 고용관계특성이 조직몰입에 미치는 영향: 직무만족의 조절변수 역할 검증을 중심으로 『호텔경영학연구』 18(4), 23-40.
- 김원인·이현정(2000). 관광호텔의 리더십 유형에 따른 조직성과 연구, 『관광학연구』, 15(2), 113-316.
- 김주현. (2007). 서비스 제공자와 고객사이의 레포(rapport)에 관한 연구. 대구대학교 대학원 석사학위논문.
- 김호석·김민성·구동우. (2013). 호텔 기업 총지배인의 변혁적 리더십이 외식종사원의 직무열의, 직무성과, 그리고 이직의도에 미치는 영향. 『외식산업학회지』 9(3), 29-43.
- 김홍구. (2010). 영업사원의 레포가 성과에 미치는 영향에 대한 연구. 남서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 남차현. (2012). 외식 기업 관리자의 진성리더십이 조직 유효성에 미치는 영향: 상사에 대한 신뢰와 심리자본을 매개효과로. 경기대학교 박사학위논문.
- 박소진(2007), “서비스 실패와 복구 후의 소비자 반응에 관한 연구: 서비스제공자의 복구노력과 고객-종업원의 친밀감의 역할을 중심으로, 『한국마케팅저널』, 9(3), 75-115.
- 박슬기·성오현·이형룡. (2010). 호텔 직원의 심리자본이 직무만족에 미치는 영향

- : 조직몰입과 조직시민행동의 매개효과를 중심으로, 『대한경영학회지』 23(5), 2565-2584.
- 박시남·최은수. (2012). 사립대학교 행정 직원의 오센틱 리더십 개발에 영향을 미치는 변인들 간의 구조적 관계 『교육행정학연구』, 30(1), 393-416.
- 박인양(2009). 호텔 피그말리온 리더십이 LMX와 조직몰입에 미치는 영향. 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.
- 박지홍(2013). 관광호텔 종사원의 고객지향성이 라포 및 관계의 질에 미치는 영향에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 서철현.(2013). 호텔기업의 윤리적 리더십과 상사신뢰, 직무만족, 직무몰입의 구조적 관계에 관한 연구. 『호텔경영학연구』, 22(1), 43-59.
- 송승열. (2014). 호텔 구성원의 윤리적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 구조모형분석: LMX와 구성원 열의의 매개효과를 중심으로, 『관광학연구』 38(8), 11-35.
- 송윤희·지성구(20102). 대학 수업에서 교수자의 유머러스함, 래포, 몰입 및 만족도와 의 관계, 『교육과학연구』, 43(4), 245-269.
- 신민철(2007). 사회연구방법의 기초, 서울: 창민사, 162-163.
- 안진우·김운환·강명주. (2012). 관계마케팅에서 사회적 라포와 프렌드십의 조절역할. 『대한경영정보학회』, 31(4), 139-164.
- 연광호·박영근·김영화. (2011). 의사의 커뮤니케이션 스타일이 래포, 신뢰, 충성도에 미치는 영향, 『마케팅논집』 19(2), 41-57.
- 오종철·양태식(2012), “서비스기업에서 창의적 리더십이 직무만족과 혁신행동에 미치는 영향: 라포의 매개효과 및 조절효과를 중심으로,” 『서비스경영학회지』, 13(2), 47-71.
- 유재웅·김찬아·최명일. (2010). 의사의 커뮤니케이션 스타일에 대한 환자의 인식이 재방문 의도에 미치는 영향: 치료 만족도와 의사 신뢰도의 매개효과를 중심으로, 『한국광고홍보학보』, 12(3), 77-101.
- 유재익·정동섭. (2015). 진정성리더십이 직무몰입 및 혁신행동에 미치는 영향, 『한국경영학회 학술발표논문집』, 08, 981-1014.
- 유제호·김태규. (2013). 진정성 리더십과 자기 효능감이 조직 유효성에 미치는

- 영향. 『노동연구』 25, 219-256.
- 윤만희·김정섭·김주현(2010), “서비스 종업원의 감정표현과 진정성이 관계 품질에 미치는 영향: 레포의 매개적 역할,” 『경영학연구』, 39(6), 1391-1423.
- 윤정구 (2012). 진정성이란 무엇인가. 서울: 한언.
- 이상규·박명규. (2014). 호텔 종사자의 커뮤니케이션 스타일이 고객만족에 미치는 영향: 라포의 매개효과를 중심으로. 고객만족경영연구 16(1), 179-197.
- 이상화·이형룡. (2013). 호텔조직 상사의 커뮤니케이션 스타일이 조직몰입에 미치는 영향: 라포의 조절효과를 중심으로, 『외식경영연구』, 16(5), 49-70.
- 이성필·홍성표. (2013). 서비스 스케이프 모델의 형성을 위한 최적의 라포행위 규명에 관한연구, 『한국디자인학회』 12, 80-93.
- 이소선(2006). 고객시민행동이 점점직원의갈등과 만족에 미치는 영향. 홍익대학교 대학원 석사학위논문.
- 이애주·이상건(2009).특급호텔F&B 종사원의 조직몰입과 고객지향성의 관계 『관광연구』, 24(5), 297-314.
- 이용기·유동근·이대홍. (1997). 호텔 기업의 시장지향성과 직무만족과 조직몰입의 매개역할, 『관광학연구』, 1(1), 49-65.
- 이정환(2015). 진정성리더십이 조직몰입, 업무성과 및 창의적 행동에 미치는 영향: 학습 지향성과 심리적 안정감의 매개효과를 중심으로. 성균관 대학교 박사학위논문.
- 이화용(2004). 변혁적 리더십이 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 연구, 『인사관리연구』, 28(4), 294-317.
- 장상태(2002). 호텔 레스토랑 지배인의 리더십이 종사원의 임파워먼트 및 조직 유효성에 미치는 영향. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 전기호·박성훈·박헌준·김지연(2010). Authentic Leadership이 조직행동에 미치는 영향 『한국인사·조직학회발표논문집』 1, 1-33.
- 전유진(2014). 진정성 리더십이 부하의 정서적 몰입 및 직무만족에 미치는 영향 : 리더 감성지능의 매개효과 검증. 숙명여자대학교 석사학위논문.
- 전희원·김한주. (2010). 호텔기업에서의 상사지원이 상사신뢰, 조직신뢰, 조직몰

- 입에 미치는 영향, 『관광연구』 14(1), 137-156.
- 정규엽·황지현. (2011). 글로벌 체인 호텔 종사원의 지역, 영어 역량에 따른 브랜드 선호도와 조직 몰입도에 관한 비교 연구, 『외식경영연구』 14(1), 137-156.
- 정예지·이수정·김문주. (2012). 변혁적 리더 대 진성 리더: 변혁적 리더십의 재조명, 『경영학연구』, 41(3): 539-573.
- 정정식. (2015). 진정성 리더십이 조직성장에 미치는 영향: 팔로워십의 매개변수를 중심으로. 경희대학교 석사학위논문.
- 조춘봉·이상현·이상건. (2010). 호텔 F&B 조직의 시장지향성과 조직몰입의 관계, 『외식경영연구』 13(1), 151-171.
- 주화·이형룡 (2014). 호텔 직원의 시간활용패턴이 직무성장에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과를 중심으로. 『호텔경영학연구』 23(2), 133-150.
- 지성구·양범산·김성호. (2010), “의료서비스 제공자의 라포르가 감정노동, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향,” 『서비스경영학회지』, 11(1), 209-236.
- 채서일(2008). 사회과학조사방법론, 서울: 비엔엠북스.
- 탁진영, 정효진(2011), “대인 갈등 상황에서 라포 형성 기법의 효용성에 관한 연구,” 『언론과학연구』, 11(3), 381-412.
- 편해수(2011). 상품 판매시 인지적 공감과 정서적 공감이 레포에 미치는 영향: 조직관점. 『상품학연구』, 29(6), 73-80.
- 하정남·임상헌(2013). 호텔 종사원의 라포르가 감정노동, 조직시민행동에 미치는 영향. 『관광경영연구』, 17(1), 275-298.
- 한광현. (2010). 고용형태 및 가치성향에 따른 조직몰입 차이에 관한 연구: 프론트 오피스 호텔근로자를 중심으로, 『호텔경영학연구』 19(6), 41-59.
- 한봉주(2013). 진성 리더십(Authentic Leadership)과 조직몰입 간의 관계에서 LMX와 심리적 자본의 매개효과 분석. 조직과 인사관리연구. 37(3), 125-153.
- 한봉주. (2013). 변혁적 리더십, 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에 관한 연구. 『한국조직학회보』, 10(1), pp. 157-201.
- 홍성화. (2011). 중소기업 최고경영자의 오센틱 리더십, 학습조직, 구성원의 심리

자본, 조직유효성간의 구조적 관계분석. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
황명호(2004). 호텔 조직에서 부하 직원이 인식한 상사에 대한 신뢰의 선행변수와
결과변수의 구조적 관계. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

2. 국외문헌

- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990). The measurement and antecedents
Arnon E. Reichers(1986). 'Conflict and Organizational Commitments',
Journal of Applied Psychology, Volume 71, Issue 3, August, 508-514.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H.(1995). Emotion in the workplace: A
reappraisal. *Human Relations*. 48(2), 97-125.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development:
Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership
Quarterly*,16,315-338.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D.
R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic
leaders impact follower attitudes and behavior. *The Leadership Quarterly*,
15, 801-823.
- Avolio, B.J.,& Gardner, W. L.(2005).Authentic leadership development:
Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership
Quarterly*,16, 315-338.
- Bass, B. M.& Avolio, B. J.(1990). The Multifactor Leadership Questionnaire.
palo Alto, C. A. Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic
transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2),
181-217.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W.(1983). Job satisfaction and the good
soldier: The relationship between affect and employee "citizenship."
Academy of Management Journal. 26, 587-595.

- Bernieri, F. J. (1998). Coordinated movement and rapport in teacher–student interactions. *Journal of Nonverbal behavior*, 12(2), 120–138
- Crosby, L. A., Evans, K. R. & Cowles, D.(1990). Relationship quality in services selling : An interpersonal influence perspective, 54(3), 68–81.
- D. E. Hawkins and Y. T. Lee. (1990). An Empirical Analysis of Organizational Commitment Among American Hotel Sales and Marketing Professionals," *Hospitality Research Journal*, 14, (2), 103–112.
- Eagly, A. H. (2005). Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter?. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 459–474.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2005). Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development. Oxford, UK: Elsevier JAI.
- George, W., & Sim, P. (2007). True north: Discover your authentic leadership. San Francisci: Jossey–Bass.
- Gerald R. Salancik, 'Commitment is too easy!'(1997). *Organizational Dynamics*, 6(1), 62–80.
- Gremler, D. D. & Gwinner, K. P. (2000). Customer–Employee Rapport in Service Relationships, *Journal of Service Research*, 3(1), 82–104.
- Gremler, D. D. & Gwinner, K. P.(2000). Customer–employee rapport in service relationship. *Journal of Service Research*, 3: 82–104.
- Griffin, M., & Hepburn, J. (2005). Side–bets and reciprocity as determinants of organizational commitment among correctional officers. *Journal of Criminal Justice*. 33(6): 611–625.
- Harter, S. (2002). Authenticity, InC. R. Snyder, & S. Lopez(Eds.), Hand book of Positive Psychology, Oxford University Press.
- Harvey, P., Martinko, M. J. & Gardner, W. L. (2006). “Promoting authentic behavior in organizations : An attributional perspective”, *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 12(3): 1–11.
- Harvey, P., Martinko, M. J. & Gardner, W. L. (2006). Promoting Authentic

- Behavior in Organizations: An Attributional Perspective, *Journal of Leadership*, 12(3), 1–11.
- Heintzman, M. Leathers, D. G., Parrott, R. L., & Cairns, A. B.(1993). Nonverbal rapport–building behaviors' effects on perceptions of a supervisor. *Management Communication Quarterly*, 7(2). 181–208.
- Houghton, J. D. and S. K. Yoho(2005). Toward a Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When should Self–Leadership be Encouraged?, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well–being: Understanding leader–follow outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373–394.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self–esteem, *Psychological Inquiry*,14(1),pp.1–26.
- Luthans, F., and Avolio, B. J.(2003). Authentic leadership development. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn(Eds.), *Positive Organizational Scholarship*. 241–258. San Francisco: Berrett–Koehler.
- May, D. R., Chan, A. Y. L., Hodges, T. D., & Avolio, B. J. (2003). Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational Dynamics*, 32(3), 247–360.
- McLaughlin, D. M. & Edward, G. C. (2005). Quality of Rapport as a Setting Event for Problem Behavior Assessment and Intervention, *Journal of positive behavior*, 7(2), 68–91.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three–component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A.(1993). Commitment to Organizations and Occupations. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

- Michie, S. & Gooty, J. (2005). Values, emotions, and authenticity: Will the real leader please stand up?, *The Leadership Quarterly*, 16(3), 441–457.
- Morris, J. H. & Steers, R. M. (1980). Structural influences on organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 17(1), 50–57.
- Northouse PG (2010) Leadership: Theory and Practice, 5th edn. London: Sage.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J.(1986). Organizational Commitment and Psychological attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Pro-social Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492–499.
- Perkins, D. N. (1988). The possibility of invention. In R. J. Sternberg(Ed.), *The nature of creativity: Contemporary psychological perspectives*. Cambridge, UK: Cambridge University, 362–385.
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). What's your story? : A life–stories approach to authentic leadership development. *Leadership Quarterly*, 16, 395–417.
- Sparrowe, R. T. (2005). Authentic leadership and the narrative self. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 419–439.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory–based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126.

설 문 지

호텔 조직의 진정성리더십이 조직몰입에 미치는 영향 -라포의 조절효과를 중심으로

안녕하십니까? 본 설문은 호텔 조직의 진정성리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구를 수행하기 위해 작성된 것입니다.

본 설문에 관련된 모든 내용은 학문적인 용도로만 사용되며 귀하의 개인적인 사항은 모두 익명으로 처리되며, 오직 학술적인 목적으로만 사용될 것입니다. 따라서 설문내용과 관련된 귀하의 비밀은 절대 보장됩니다.

귀하의 응답이 본 연구에서는 매우 중요한 자료가 되므로 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시면 감사하겠습니다. 바쁘시겠지만 여러분의 귀한 시간을 할애하셔서 정확하고 좋은 연구를 위한 적극적인 협조를 부탁드립니다.

조사내용에 의문사항이 있으시면 아래의 연락처로 연락주시기 바라며 바쁘신 시간을 내어 설문에 응답해 주신데 대해 깊이 감사드립니다.

지도교수: 한성대학교 대학원 호텔관광외식경영학과 교수 박종혁
연구자 : 한성대학교 대학원 호텔관광외식경영학과 석사과정 박창우

연락처 : 010-3435-7853

이메일 : cookpcw24@daum.net

I. 다음은 “진정성리더십”에 관한 설문입니다. 각 문항을 잘 읽으신 후 해당부분에 체크 (v)하여 주십시오.

	진정성리더십	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 직속상사는 직원들과의 관계개선을 위해 피드백을 요청한다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 직속상사는 자신의 능력을 직원들이 알아볼 수 있도록 정확하게 표현한다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 직속상사는 직원들에게 자신의 강점과 약점에 대해 알고 있다는 사실을 보여준다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 직속상사는 자신의 행동이 직원들에게 어떤 영향을 주는지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 직속상사는 자신이 전달하고자 하는 바를 분명히 말한다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 직속상사는 자신의 실수를 솔직히 인정한다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 직속상사는 공개적으로 직원들과 정보를 공유한다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 직속상사는 직원들에게 자신의 실수를 분명히 표현한다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직속상사는 자신의 신념과 일관된 행동을 보여준다.	①	②	③	④	⑤
10	나의 직속상사는 상반되는 일을 강요받을 때, 자신의 신념을 굽히지 않는다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 직속상사는 자신의 도덕적인 신념에 따라 행동한다.	①	②	③	④	⑤
12	나의 직속상사는 여러 합리적인 대안들을 고려하여 의사결정을 내린다.	①	②	③	④	⑤
13	나의 직속상사는 대안을 고려하기 위해 직원들에게 다양한 아이디어를 요청한다.	①	②	③	④	⑤
14	나의 직속상사는 결론을 내리기 전에 직원들의 다양한 의견에 귀를 기울인다.	①	②	③	④	⑤
15	나의 직속상사는 결론을 내리기 전에 관련정보를 객관적으로 분석한다.	①	②	③	④	⑤
16	나의 직속상사는 반대의 관점을 주장하는 직원들에게도 격려를 해준다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 “라포(친밀감, 교감 등의 상호신뢰관계)”에 관한 설문입니다. 각 문항을 잘 읽으신 후 해당부분에 체크(✓)하여 주십시오.

	라포	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 나의 상사와 대화하는 것이 즐겁다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 상사는 부하직원들을 따뜻하게 대해준다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 나의 상사와 사이가 좋다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 나의 상사에 대해 거리감을 느끼지 않는다.	①	②	③	④	⑤
5	나나의 상사는 부하직원들에게 개인적인 관심을 보여준다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 특별한 용무가 없더라도 상사에게 거리감 없이 먼저 다가가서 대화하는 것을 즐긴다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 상사가 나의 이야기를 들어줄 때 공감대가 형성되는 것을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 “조직몰입”에 관한 설문입니다. 각 문항을 잘 읽으신 후 해당부분에 체크(✓)하여 주십시오.

	조직몰입	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 우리 호텔의 발전에 도움이 된다면 어떠한 노력도 아끼지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 내가 일할 수 있는 모든 회사들 중에서 지금 호텔이 가장 최상이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 나의 친구들에게 우리 호텔이 일해 볼 만한 가치가 있는 곳 이라고 말할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 진정으로 우리 호텔의 운명과 장래에 대해 관심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 호텔은 내가 최선을 다해 주어진 업무를 수행할 수 있도록 격려를 아끼지 않는다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 우리 호텔에서 계속 생활하기 위해 주어지는 어떤 일이든 기꺼이 받아들일 것이다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 남들에게 내가 우리 호텔의 일원임을 자랑스럽게 이야기 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 우리 호텔에서 나의 남은 직장생활을 보낼 것이다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 우리 호텔에 문제가 발생했을 때, 실제로 나의 문제인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하의 인구통계학적특성에 관한 질문입니다. 각 문항을 잘 읽으신 후 해당부분에 체크(✓)하여 주십시오.

1. 귀하의 성별은? (1) 남 (2) 여

2. 귀하의 연령은?

(1) 20대 (2) 30대 (3) 40대 (4) 50대 이상

3. 귀하의 학력은 ?

(1) 고졸 (2) 전문대졸업 (3) 대학교졸업
(4) 대학원 재학 및 졸업

4. 귀하의 직급은?

(1) 사원 (2) 주임 (3) 대리 (4) 과장
(5) 차장 (6) 부장

5. 귀하의 소속부서는?

(1) 객실팀 (2)식음료팀 (3)조리팀 (4)세일즈&마케팅팀
(5)관리부서 (6)기타

6. 귀하의 재직기간은?

(1) 1년 미만 (2) 1년-5년 (3) 6년-10년 (4) 11년-15년 (5) 15년 이상

7. 귀하의 이직 경험은?

(1) 있다 (2) 없다

8. 귀하의 결혼여부는?

(1) 기혼 (2) 미혼 (3) 기타

9. 귀하의 연봉수준은?

(1) 1500만원 미만 (2) 1500만원 이상~2000만원 미만
(3) 2000만원 이상~2500만원 미만 (4) 2500만원 이상~3000만원 미만
(5) 3000만원~4000만원 미만 (6) 4000만원 이상

설문에 응해 주셔서 감사합니다.

ABSTRACT

The Effect of Authentic Leadership on Organizational Commitment in the Hotel: Focused on the Mediating Effect of Rapport

Park, Chang–Woo

Major in Food Service Management

Dept. of Hotel, Tourism and Restaurant Management

Graduate School of Business Administration
Hansung University

The purpose of this study is to verify the mediating effect of rapport in the relationship between authentic leadership of hotel organization and organizational commitment. In order to achieve this research, the 273 employees who work in Five Star Hotels in Seoul were surveyed, SPSS 18.0 statistical package was used to conduct the frequency analysis, reliability analysis, correlation analysis and multiple regression analysis model. The result of this study is as follows:

First, hotel sub–concepts of the authentic leadership shows a significant positive correlation effect on rapport and organizational commitment in transparency of relation, intrinsic moral point of view, self–conscious and balanced information treatment.

Second, in the mediating effect of the impact the relationship between authentic leadership and organizational commitment, rapport showed that a mediating role in positive correlation, intrinsic moral point of view, self-conscious and balanced information treatment. In the case of self-consciousness and balanced information processing, rapport has been shown to fully mediating role and the rest has been shown to act as an intermediary in part.

Through the verification of the influence of relationship between authentic leadership and organizational commitment it proposes the implications on human resource management.

【Keyword】 Authentic Leadership, Rapport, Organizational Commitment