



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 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](#) 

석사학위논문

호텔관리자의 감성리더십이 조직구성원의
직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향
-제주지역 특1급 호텔을 중심으로-

제주대학교 경영대학원

경영학과 인사관리전공

홍 성 오

2013년 2월

호텔관리자의 감성리더십이 조직구성원의
직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향
-제주지역 특1급 호텔을 중심으로-

지도교수 고 부 언

홍 성 오

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2013년 2월

홍성오의 경영학과 인사관리전공 석사학위 논문을
인준함

심사위원장 _____ (인)

위 원 _____ (인)

위 원 _____ (인)

제주대학교 경영대학원

2013년 2월

The Effects of Hotel Manager's Emotional
Leadership on Employees' Job Satisfaction,
Organizational Commitment and Customer
Orientation.

-Focused on the Super Deluxe Hotels in Jeju-

Seong-Oh Hong
(Supervised by professor Bu-Eon Ko)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the
degree of Master of Business Administration

February 2013

This thesis has been examined and approved.

Thesis director Young-Soon Kang, prof. of Business Administration

.....
.....
.....

February 2013

Department of Business Administration
GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
1) 연구의 필요성	1
2) 연구의 목적	3
2. 연구의 방법 및 논문의 구성	4
1) 연구의 방법	4
2) 논문의 구성	5
II. 이론적 고찰	7
1. 호텔기업의 특성 및 관리자의 역할	7
1) 호텔기업의 특성	7
2) 호텔조직의 특성	9
3) 호텔관리자의 정의 및 역할	10
2. 감성리더십	12
1) 감성경영의 의미	12
2) 감성리더십 정의 및 구성요소	14
3) 감성리더십 구축의 4단계	17
3. 직무만족과 조직몰입	19
1) 직무만족의 정의 및 영향요인	19
2) 조직몰입의 정의 및 구성요인	24
3) 감성리더십과 직무만족, 조직몰입과의 관계	28
4. 고객지향성	30
1) 고객지향성의 정의 및 연구동향	30
2) 직무만족 및 조직몰입과 고객지향성과의 관계	34
3) 감성리더십과 고객지향성과의 관계	36

III. 연구의 설계와 분석 방법	38
1. 연구 모형의 설계 및 연구 가설의 설정.....	38
1) 연구모형의 설계.....	38
2) 연구가설의 설정.....	39
3) 변수의 조작적 정의.....	43
2. 자료의 수집 및 분석 방법.....	45
1) 자료의 수집.....	45
2) 설문지 구성.....	46
3) 분석방법.....	48
IV. 연구결과의 분석 및 해석	49
1. 표본의 일반적 특성.....	49
1) 인구 통계적 특성.....	49
2. 타당성 및 신뢰성 검증.....	51
1) 감성리더십에 대한 타당성 및 신뢰성 분석.....	51
2) 직무만족에 대한 타당성 및 신뢰성 분석.....	53
3) 조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰성 분석.....	53
4) 고객지향성에 대한 타당성 및 신뢰성 분석.....	54
3. 연구가설의 검증 및 평가.....	55
1) 감성리더십과 직무만족과의 관계.....	55
2) 감성리더십과 조직몰입과의 관계.....	57
3) 직무만족과 고객지향성과의 관계.....	58
4) 조직몰입과 고객지향성과의 관계.....	59
5) 감성리더십과 고객지향성과의 관계.....	59
6) 직무만족 및 조직몰입의 매개효과.....	61
4. 분석결과의 요약.....	65
V. 논의 및 결론	67

1. 연구결과의 요약 및 시사점.....	67
2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향.....	70
참고문헌.....	72
설 문 지.....	78
ABSTRACT.....	82

표 목 차

<표 II-1> 현장관리자의 역할.....	11
<표 II-2> 감성리더십의 구성요소.....	16
<표 II-3> 직무만족의 측정(5가지 차원).....	19
<표 II-4> 직무만족의 정의.....	22
<표 II-5> 직무만족의 영향요인.....	23
<표 II-6> 조직몰입의 정의.....	27
<표 II-7> 고객지향성의 정의.....	33
<표 III-1> 조사대상 및 표본.....	46
<표 III-2> 설문지의 구성.....	47
<표 IV-1> 인구 통계적 특성.....	50
<표 IV-2> 감성리더십에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과.....	52
<표 IV-3> 직무만족에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과.....	53
<표 IV-4> 조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과.....	54
<표 IV-5> 고객지향성에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과.....	55
<표 IV-6> 감성리더십과 직무만족과의 관계 분석.....	56
<표 IV-7> 감성리더십과 조직몰입과의 관계 분석.....	57
<표 IV-8> 직무만족과 고객지향성과의 관계 분석.....	58
<표 IV-9> 조직몰입과 고객지향성과의 관계 분석.....	59
<표 IV-10> 감성리더십과 고객지향성과의 관계 분석.....	60
<표 IV-11> 직무만족의 매개효과 분석 결과.....	62
<표 IV-12> Sobel test 를 이용한 직무만족의 매개효과 분석.....	63
<표 IV-13> 조직몰입의 매개효과 분석 결과.....	64
<표 IV-14> Sobel test 를 이용한 조직몰입의 매개효과 분석.....	65
<표 IV-15> 연구가설 검증 결과 요약.....	66

그 립 목 차

<그림 I-1> 연구의 흐름도.....	6
<그림 II-1> 감성리더십 구축의 4단계.....	18
<그림 III-1> 연구모형.....	39
<그림 IV-1> 매개효과 분석 모델.....	61

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

1) 연구의 필요성

최근의 경영환경은 한치 앞도 예측하기 어려운 불확실성의 확대와 더불어 정보기술 및 네트워크의 급속한 발달로 인하여 중앙집권중심의 수직적 조직구조에서 개인이 존중되는 수평적 네트워크 조직으로의 변화가 가속화되고 있으며, 조직구성원들은 개인주의 및 이기주의가 확산되고 여가와 근로생활의 질을 중시하는 등 종업원의 욕구 다양화 및 가치관의 변화가 심화되고 있다(엄동욱, 2011).

이와 같은 경영환경의 변화 속에서 기업이 지속적인 경쟁력을 확보하기 위해서는 조직구성원 전체가 상호 신뢰를 바탕으로 경영성과 달성을 위한 비전과 목표를 공유하고 새로운 변화를 추구하면서 조직 내에서 끊임없는 소통을 통하여 경영환경 변화에 대응할 수 있는 핵심역량을 갖춘 인적자원을 확보하고 유지 관리하는 것이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다.

호텔기업의 경우 일반기업과는 달리 내부 조직구성원들이 제공하는 무형의 서비스를 호텔을 이용하는 고객에게 제공하는 과정을 통하여 고객 만족을 실현함으로써 경영성과를 창출하는 특성을 지니고 있다. 따라서 인적자원 의존도가 높은 호텔기업에서 외부환경변화에 신속하게 대응하고 지속적으로 경쟁력을 확보하기 위해서는 호텔 서비스를 창출하는 조직구성원들이 전략수행에 제대로 참여하고 성과를 창출할 수 있도록 비전과 목표를 제시하고 조직구성원이 보유하고 있는 지식과 기술을 최대한 발휘할 수 있도록 조직의 분위기를 조성함으로써 조직구성원으로 하여금 고객지향적인 사고와 행동을 하도록 하는 것이 필요하며 이를 위한 리더의 역할이 매우 중요하다고 할 수 있다.

감성리더십이란 “리더 스스로 자신의 내면을 파악하고, 구성원의 감성을 이해하고 배려함과 동시에 자연스럽게 조직구성원들과 관계를 형성하여 조직의 감성

역량을 높이는 능력”이다(Goleman, D & Boyatzis, R. 2002). 최근 경영에서는 고객의 마음을 사로잡는 것 뿐만 아니라 조직관리 측면에서 직원의 마음을 사로잡는 감성리더십의 필요성이 강조되고 있다. 즉 조직구성원의 욕구가 다양해지고 가치관이 빠르게 변하면서 일상생활에서 직원들이 느끼는 감성을 이해하고 조직구성원들과 긍정적이고 우호적인 관계를 유지하는 감성리더십의 중요성이 확산되고 있다(장석훈 역, 2003). 이를 위해서는 경영자는 물론이고 현장부문을 경영전략을 조직구성원들에게 전달하고 바람직한 방향으로 실행할 수 있도록 주도적으로 역할을 수행하는 현장부문의 관리자가 변화하는 경영환경을 제대로 인식하고 과거의 지시 전달 중심의 통제형 리더에서 조직구성원과의 원활한 소통을 기반으로 신뢰와 일체감을 통한 협력을 이끌어 내는 감성적 리더로서의 변화가 요구된다.

‘조직구성원의 직무만족이 높을수록 고객에게 제공되는 서비스 품질 및 고객만족도가 높다’라는 사실은 이미 선행연구를 통하여 검증된 바 있다. 호텔기업의 특성상 고객접점의 조직구성원들이 경영성과 달성이라는 목표아래 조직에 대한 상호 신뢰를 바탕으로 직무만족 및 조직몰입을 통한 동기부여가 이뤄질 때 미래에도 지속적으로 성장할 수 있는 경쟁력을 확보할 수 있으며, 이러한 관점에서 현장부문의 리더의 역할은 매우 중요하다고 할 수 있다. 글로벌 경영환경 속에서 경쟁에서 이기고 지속적으로 성장발전하기 위해서는 리더가 자신의 역할과 책임에 대하여 제대로 인식하고 조직구성원의 다양성과 차이점을 이해하고 인정하며 포용할 수 있는 문화를 구축해 나갈 때 기업의 전체 시너지 발생과 경쟁력 향상 여부가 판가름 나게 마련이다. 특히 호텔기업에서는 고객접점에서 근무하는 호텔종사원들의 고객지향 중심의 사고와 이들이 제공하는 서비스품질 수준에 따라 고객만족도가 결정된다. 이는 호텔종사원들의 직무만족 및 조직몰입의 정도와 밀접하게 영향을 미친다는 관점에서 볼 때 현장관리자의 감성리더십과 호텔종사원의 직무만족 및 조직몰입 등 조직유효성 지표와 연계하여 고객지향성과의 상관관계를 규명하는 것은 인적자원에 대한 의존도가 높은 호텔기업에서 효율적인 인적자원 관리 및 조직운영 관리 측면에서 매우 의미 있는 일이라고 할 수 있다.

2) 연구의 목적

최근 국내 산업에서 관광 서비스 산업의 비중은 꾸준히 증가하고 있으며, 특히 관광 서비스 산업 중에서 대표산업 이라고 할 수 있는 호텔기업에서의 고객만족은 미래에도 지속 가능한 경영목표 달성과 경쟁력을 좌우하는 성장 동력으로 작용한다. 이러한 고객들의 만족여부는 고객 접점에서 종사하는 호텔종사원들의 직무만족 및 조직몰입 정도에 따라 대부분 결정이 난다. 따라서 조직구성원들에게 직무전반에 대한 만족도 및 조직몰입도를 높임으로써 업무수행에 필요한 동기와 자신감을 부여하여 서비스의 품질을 차별화하는 것은 궁극적으로는 고객만족 및 경영목표 달성이라는 관점에서 매우 중요한 요소이다.

기존 연구에서 호텔관리자의 리더십 유형과 종사원의 직무만족과의 상관관계에 대한 연구는 꾸준히 이루어져 왔으나 급격한 경영환경 변화와 더불어 고객 트렌드의 변화, 다양한 조직구성원의 욕구 및 개인주의 성향 등과 연계하여 최근 리더들에게 새롭게 요구되는 감성리더십과 연계하여 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성과의 상관관계에 대한 연구는 많이 부족한 실정이다. 특히 제주지역의 경우 관광산업이 차지하는 중요성과 관광산업에서 특급호텔이 차지하는 영향력 등을 고려할 때 호텔종사원들이 현장관리자에 대하여 느끼는 감성리더십에 대하여 분석해 보고 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 규명함으로써 바람직한 리더십 방향성을 제시하는 것은 인적자원 의존도가 높은 호텔기업의 특성을 고려할 때 인적자원관리 및 조직운영 관리 측면에서 매우 의미 있는 일이라 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 제주지역 특1급 호텔에 종사하는 조직구성원들이 느끼는 현장관리자의 감성리더십에 대하여 평가해보고 감성리더십의 하위 구성요소들이 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 실증적으로 고찰해 봄으로써 호텔기업에서 효율적인 인적자원 관리 및 조직운영관리를 위한 호텔관리자의 바람직한 리더십 방향성을 도출하여 제안하는데 목적이 있다.

본 연구의 세부 목적으로는 첫째, 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가? 둘째, 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 조직

몰입에 어떠한 영향을 미치는가? 셋째, 호텔종사원의 직무만족은 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가? 넷째, 호텔종사원의 조직몰입은 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가? 다섯째, 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가? 에 대하여 분석해보고 이를 통하여 호텔관리자의 바람직한 리더십 방향성을 제시함으로써 호텔기업에서 지속적인 성과창출을 위한 핵심 역량인 조직구성원의 긍정적인 태도와 고객지향 중심의 조직문화 구축을 위한 효율적인 인적자원 관리 및 조직운영 관리 방안을 마련하는 자료로서 활용하고자 한다.

2. 연구의 방법 및 논문의 구성

1) 연구의 방법

본 연구는 호텔 조직에서 내부 조직구성원들이 지각하고 있는 현장관리자의 감성리더십이 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 실증분석을 통하여 고찰하고자 한다. 즉 감성리더십(Goleman, D. & Boyatzis, R. 2002)의 구성요소 중 자기인식 능력(self-awareness), 자기관리 능력(self-management), 관계관리 능력(relationship-management)이 호텔종사원들의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 대하여 분석하고, 또한 호텔종사원들의 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 실증연구를 통하여 분석함으로써 호텔기업 특성에 맞는 현장관리자의 바람직한 리더십 방향성을 제시하고자 하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌연구와 실증연구의 두가지 방법을 병행하여 수행하였다. 문헌연구는 국내외의 전문서적, 선행연구 논문, 정기간행물 등 관련 자료를 토대로 호텔기업의 특성 및 현장관리자의 역할, 감성리더십, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성 등에 대한 주요 문헌 및 기존 연구를 분석하여 새로운 이론적 근거를 제시하였다. 실증연구를 위해서는 이론적 연구를 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하고 이를 검증하기 위해 각 변수들에 대한 조작적 정의와 더불어 기존의 선행연구자에 의해 개발된 설문 문항을 토대로 본 논문에서

연구하고자 하는 방향에 맞게 재구성한 설문지를 이용하여 실증분석을 실시하였다. 설문조사는 2012년 9월 기준으로 제주지역의 대표적인 특1급 관광호텔 6개소에 종사하는 직원들을 대상으로 실시하였으며, 총 400부를 배포하여 362부(90.5%)를 회수하였고, 이 중에서 성실하게 응답한 총 322부(80.5%)를 분석에 이용하였다.

조사, 수집된 자료는 SPSS(Statistical Package for Social Science) 18.0 통계 패키지 프로그램을 활용하여 분석하였다. 조사 대상자의 일반적 특성을 살펴보기 위하여 우선 빈도분석을 실시하였고, 각 변수에 대한 타당성 및 신뢰성을 검증하기 위해 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하였으며, 각 변수간의 상호 미치는 영향에 대한 연구가설 검증을 위해서는 다중회귀분석을 실시하였다.

2) 논문의 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위해 2012년 9월 현재를 기준으로 제주지역 소재 대표적인 특1급 관광호텔 6개소에 종사하는 직원들을 대상으로 선정하였으며, 호텔 관리자 계층의 감성리더십이 호텔에 종사하는 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구로 한정하였다.

본 연구는 총 5개의 장으로 구성되어 있으며 각 장의 내용은 다음과 같다.

제1장은 서론부분으로 연구의 필요성과 연구의 목적, 연구의 방법, 그리고 연구의 범위에 대하여 기술하였다.

제2장에서는 본 연구의 목적을 달성하기 위해 필요한 이론적 배경으로 제1절에서는 호텔기업 및 조직의 특성, 호텔관리자의 정의 및 역할에 대하여 이론과 현황을 기술하였고, 제2절에서는 감성리더십에 대한 이론을, 제3절에서는 직무만족과 조직몰입에 대한 이론을, 제4절에서는 고객지향성에 대한 이론을 각각 선행 연구를 바탕으로 구성요소 및 각 변수 간의 미치는 영향 등에 대하여 정리하여 이론적 배경으로 구성하였다.

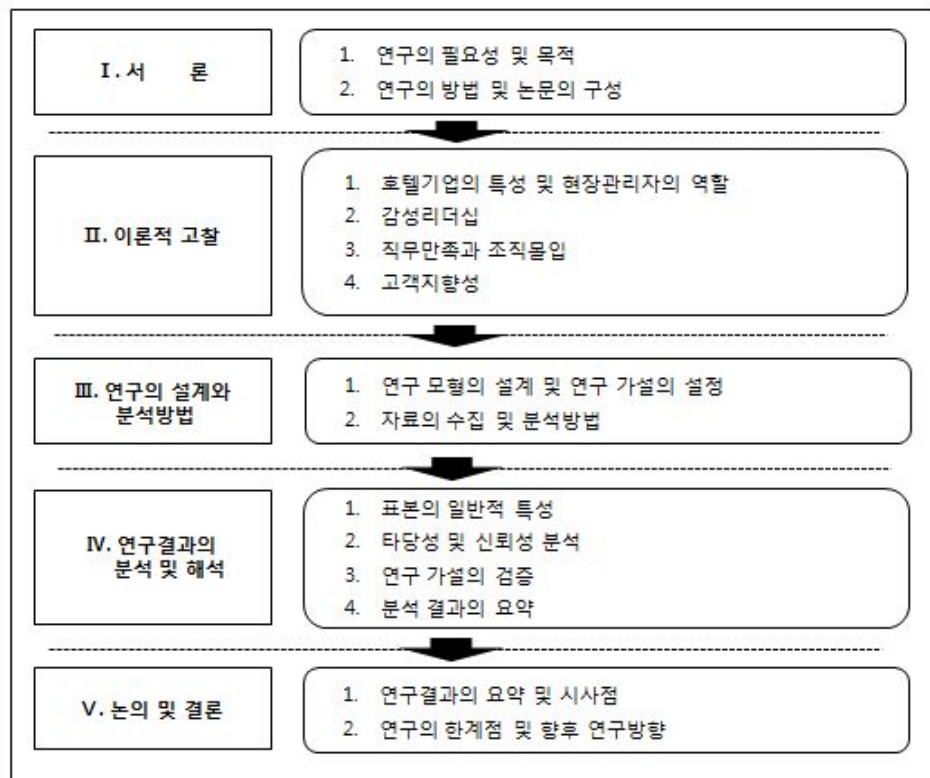
제3장은 이론적 배경을 바탕으로 본 연구에서 다루어질 연구모형과 가설을 설정한 후 변수의 조작적 정의를 내렸다. 또한 자료 조사의 대상 및 수집현황, 설문지 구성 및 내용, 그리고 분석방법 등의 내용을 정리하였다.

제4장에서는 먼저 조사대상의 일반적인 특성을 기술한 후, 조사결과의 타당성과 신뢰성을 검증하고 제3장에서 설계된 내용을 바탕으로 이루어진 설문 결과에 토대로 실증분석을 통한 자료 분석과 분석 결과를 종합적으로 논의하여 가설을 검증하였다.

마지막으로 제5장 결론에서는 연구의 결과를 종합적으로 정리하여 연구를 통한 시사점을 제시하고 연구의 한계점과 향후 연구에 대한 방향을 제시하였다.

위와 같이 전체 연구의 범위와 구성은 <그림 I -1>과 같다.

<그림 I -1> 연구의 흐름도



Ⅱ. 이론적 고찰

1. 호텔 기업의 특성 및 관리자의 역할

1) 호텔 기업의 특성

호텔업은 시설 자체가 상품의 가치를 형성하고 있으며 인적자원 중심의 무형적인 서비스를 제공하는 등 다른 산업에 비해 매우 독특한 특성을 가지고 있다. 따라서 호텔업이 가지고 있는 특성을 제대로 파악하고 이해해야 호텔 경영에서 발생하는 여러 문제점들을 해결하고 효과적인 운영방향 등을 마련해 나갈 수 있다(허향진·조문수, 2004).

호텔업이 영업측면에서 갖고 있는 특성들을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 호텔은 노동집약적인 산업으로 인적 서비스가 유형적인 물적 서비스보다 더욱 중요한 요소가 된다. 호텔은 서비스를 생명으로 하는 환대산업의 대표적인 분야로서 조직구성원들의 환대정신에 따른 정성어린 서비스가 동반되지 않으면 아무리 객실이나 시설의 분위기, 음식의 맛이 좋아도 호텔상품의 가치는 하락하고 만다. 따라서 호텔업에 있어서 기계화, 자동화는 한계가 있게 마련이며 서비스 생산자인 직원들을 제대로 교육 훈련시키고 동기부여 하는 노력이 필요하다.

둘째, 호텔상품은 이동판매가 불가능하여 고객이 직접 찾아와 구입해야만 판매가 가능하다. 따라서 고객의 접근성을 높일 수 있는 입지선정이 중요하고 입지조건에 따라 상품구성이나 생산성 등이 다를 수 있으며, 입지의 우위는 경쟁적 우위성을 확보하는데 중요한 영향을 미친다.

셋째, 호텔업은 시설자체가 상품의 성질을 가지고 있기 때문에 각종 시설의 우열이 영업성과에 매우 중요한 영향을 미친다. 그런데 호텔의 시설과 설비가 아무리 훌륭하더라도 고객의 이용도에 따라 훼손과 마모가 빠르게 진행된다. 그리고 객실 및 부대시설은 이용에 관계없이 고객들의 취향과 만족도에 따라 유행의 회전속도가 빨라지는 부적응 현상이 나타나며 경쟁호텔의 등장으로 호텔상품의 경

제적 가치를 가속적으로 상실하게 된다.

넷째, 호텔의 상품은 대부분 무형의 서비스이므로 이를 구체화 내지 유형화하는 노력이 필요하다. 호텔의 객실, 식당, 부대시설 등은 시간이 경과함에 따라 그 경제적 가치를 상실하게 된다. 즉 호텔은 상품 저장에 불가능하고 생산량이 고정되어 있어 수요가 급증하더라도 생산 확대가 불가능하며 이동판매에 불가능한 제약을 받는 등 상품 판매에 있어서 시간적, 장소적, 양적인 제약을 받는다.

다섯째, 호텔은 룸서비스의 제공, 로비 등 공공장소 등의 기능이 고객의 안전과 서비스를 위해 하루 24시간 365일 연중무휴로 경영활동을 한다.

호텔기업의 매출구조는 호텔의 규모 및 특성에 따라 다소 차이는 있으나 객실 판매 중심의 객실매출, 식음료 및 세미나, 웨딩 등 연회행사 판매 중심의 식음료 매출, 그리고 사우나, 임대업, 객실 내 미니바 등 기타 부대시설 판매로 발생하는 기타 영업매출 등 크게 3개 부문으로 크게 구분할 수 있다.

제주지역 특급호텔의 부문별 매출 비중을 살펴보면, 일반적으로 객실매출이 전체 매출의 약 60% 내외를 차지하는 등 주된 수입원으로서의 높은 비중을 차지하고 있으며, 다음으로 식음료 매출이 약 35%, 기타 영업매출이 약 5%의 비중을 차지하고 있다. 이와 같은 호텔기업의 부문별 매출비중은 호텔의 규모 및 호텔이 입지하고 있는 위치, 각 호텔이 전략적으로 지향하는 목표 시장 및 고객, 그리고 내부 인적자원의 마케팅력 등 여러가지 내·외부 환경적 여건에 따라 다소 차이를 보이고 있다.

호텔기업에서 인적자원의 특징으로는 직무특성 및 직무가치에 따라 핵심 직무와 비핵심 직무로 구분되어 있는 등 객실부문, 식음료부문, 지원부문 등의 업무를 수행함에 있어 매우 다양한 계층의 인적자원이 분포되어 있는 특징이 있다. 즉 다시 말하면 다양한 직무특성과 관련하여 학력, 연령, 성별, 지역별, 보유역량(직무스킬 및 외국어 능력 등) 등의 측면에서 다양한 계층의 인력들이 존재하며, 특히 직무의 난이도 및 직무가치에 따라 비정규 인력 운영 및 비핵심 직무에 대한 인적자원의 아웃소싱 운영 등 협력업체를 통한 인력 운영비율이 보편화되어 있어 조직 내 정규직과 비정규직 간의 갈등 및 이직율이 타 업종에 비해 높게 나타나는 특징을 지니고 있다. 이로 인해 효율적인 인적자원 관리 및 조직운영 관리의 중요성이 무엇보다 강조되며, 이 외에도 인적자원 의존도가 높은 기업 특

성으로 인해 일반 기업과는 달리 인건비의 비중이 총경비의 30~40%대에 이르는 등 타 경비에 비해 높은 비중을 차지하는 특징을 지니고 있어 지속적으로 경영 목표 달성 및 경쟁우위 창출을 위해서는 인적자원 운영과 관련 비용에 대한 최적화 방안 모색이 필요하다.

2) 호텔 조직의 특성

호텔 조직의 구성은 비전 및 경영전략, 경영자의 철학, 부대시설 규모, 입지조건 등 호텔 내외부 환경 및 특성을 고려하여 결정되며, 일반적으로 호텔마다 다소 차이는 있으나 매출액 창출 및 고객과의 직접적인 접촉여부에 따라 마케팅·영업 부문과 사업지원 부문으로 크게 구분할 수 있다.

마케팅·영업 부문의 경우 중장기적으로 호텔 영업 및 성장을 위한 제반 마케팅 전략을 수립하고 매출액 창출을 위한 세부 활동 수행과 더불어 호텔을 이용하는 고객들과 직접적으로 접촉하면서 업무를 수행하는 부서로서, 고객유치를 위한 상품 기획 및 판촉업무를 수행하고 고객이 호텔을 이용하는 동안 고객에게 직접적인 서비스를 제공함과 동시에 고객의 편의를 제공하는 등의 호텔업에 있어서 주된 업무를 담당하는 부문이다. 여기에는 마케팅·영업팀을 비롯하여 객실팀, 식음료팀, 조리팀 등이 포함된다.

이를 세부적으로 살펴보면, 마케팅·영업팀은 국내외 시장환경 예측 및 분석 결과를 토대로 호텔이 지속 성장을 위한 중장기 마케팅전략을 수립하고 이에 따른 상품기획 및 고객유치를 위한 국내외 판촉활동을 주도적으로 실행하는 부서로서, 마케팅기획, 판촉, 예약 등의 직무를 수행하며, 호텔마다 차이는 있으나 전사 서비스품질관리 및 단골고객 관계관리 업무까지도 포함하여 수행하기도 한다.

객실팀은 고객들이 호텔을 이용하는 동안 객실상품 운영과 더불어 출입 고객에 대한 영접 및 고객만족 서비스를 주도적으로 제공하는 부서로서, 객실 입·퇴숙 업무 관리, 고객만족 서비스 제공을 위한 불편사항 접수 처리 및 주요 정보 제공, 객실 청소를 통한 객실상품 생산 및 관리 업무 등을 수행하는 부서이다. 여기에는 GRO(Guest Relations Officer), 후론트(Front), 객실관리(House Keeping) 등의 직무가 포함된다.

식음료팀은 호텔 전체의 매출액 중 객실부문 다음으로 많은 매출액이 발생하는 부문으로, 일반적으로는 호텔 내 주요 부대시설인 레스토랑, 커피숍 등 영업장 부문의 식음료 판매와 더불어 웨딩, 세미나 등 연회행사 운영관리를 통한 매출액 창출 업무를 수행한다. 여기에는 주로 식당파트 및 연회파트로 구분하여 운영된다.

조리팀은 식음료 메뉴 개발 및 운영관리 등 주로 주방업무와 관련된 업무를 담당하며 양식, 한식, 일식 등의 파트로 구분하여 운영된다.

사업지원 부문의 경우는 중장기 경영전략 수립 및 예산 운영관리, 인적자원관리 및 조직관리, 호텔시설물 유지 관리 등의 업무를 수행하며, 영업부문의 해당팀들이 원활하게 업무를 수행할 수 있도록 지원해주는 역할을 수행하는 부서이다. 여기에는 경영기획, 인사, 교육, 총무, 회계, 구매, 전산, 시설 등의 직무가 포함된다.

3) 호텔 관리자의 정의 및 역할

호텔기업에서 현장관리자라 함은 호텔 조직의 다양한 직무단위별로 팀장의 위치에서 팀 단위 조직 구성원에 대한 인사평가 권한을 보유하면서 전사전략과 연계하여 팀의 성과창출을 주도적으로 실행하는 관리자를 의미하며, 작게는 업장을 책임지는 지배인에서부터 크게는 호텔 전체를 책임지는 총지배인까지 모든 사람을 관리자라고 일컫는데, 호텔 관리자는 고객서비스에 대한 품질 관리, 경영성과 및 수익성 관리, 조직운영 및 인적자원관리 등 다양하고 중요한 역할과 책임을 수행해야 한다. 호텔관리자의 역할과 책임을 살펴보면, 우선 호텔이 경영목표를 달성하기 위해 중장기 경영계획을 수립하고 실행에 필요한 제반 자원을 조직화하며 계획한 업무에 대하여 주도적으로 실행한다. 또한 실행한 결과가 계획 대비 제대로 이뤄지고 있는지 평가하고 피드백하는 기본적인 역할을 수행하며 인적자원 관리 및 조직관리 차원에서 조직구성원들과의 의사소통을 원활히 하고 동기부여 하는 등의 리더십을 발휘해야 한다(박성원, 2010).

호텔기업이나 조직에서 리더의 역할은 경영효과성 측면에서 접근해 볼 때 조직구성원들에게 조직 환경에 적절히 대응하고 조직의 목표를 최대한의 능력을

발휘하여 효율적으로 달성하게 함으로써 기업이 원하는 이윤을 극대화할 수 있도록 한다는 측면에서 그 중요성과 역할을 찾을 수 있다(이준재·윤승현, 2009).

현장관리자의 역할은 <표 II-1>의 내용과 같이 크게 네 가지로 구분하여 살펴볼 수 있다. 우선, 사업전략을 수립하는 측면에서는 사업전략을 수립하는 부서의 일원으로서 조직의 전략적 방향성과 연계된 사업전략을 수립해야 하며 성과를 창출하기 위해 인적자원을 활용해야 한다. 둘째, 변화관리 측면에서는 전사에서 추진하는 변화관리 프로그램을 조직 내에서 주도적으로 수행하며 조직구성원의 변화관리를 진단하고 피드백해야 한다. 셋째, 기업 인프라 측면에서는 조직구성원들과 지속적으로 커뮤니케이션 하므로써 조직의 전략과 가치를 공유하고 직접적으로 인사제도를 실행해야 한다. 넷째, 직원기여에 대한 관리 측면에서는 기업의 목표와 개인의 목표를 일치시키도록 제반 프로그램을 실행해야 하며 조직원의 욕구와 불만에 대해 커뮤니케이션하고 피드백하여 조직구성원을 동기부여하고 그들의 조직몰입도를 높여야 한다(김인범·신현관, 2009).

<표 II-1> 현장관리자의 역할

구분	현장관리자의 역할
전략적 파트너	<ul style="list-style-type: none"> • 사업전략을 수립하는 핵심팀의 일원 • 기업의 전략적 목표를 반영한 인사전략 수립 • 사업을 성공적으로 수행하기 위한 인력자원 공급 • 사업환경 변화에 대한 명확한 이해
변화의 주도자	<ul style="list-style-type: none"> • 변화 관리를 Leading • 팀원 변화 관리의 진단 및 피드백 • 내적·외적 변화와 인사경향에 대한 학습
행정전문가	<ul style="list-style-type: none"> • 인사제도의 방향성에 대한 팀원과의 커뮤니케이션 • 인사제도의 운영 실행 • 인사분야의 새로운 경향과 지식 학습
직원옹호자	<ul style="list-style-type: none"> • 기업의 목표와 개인의 목표를 조화하기 위한 제반 실행 • 사원들의 욕구와 불만에 대한 커뮤니케이션과 피드백 • 사원의 변화하는 니즈에 대한 분석과 준비

자료 : 김인범·신현관(2009), 리더가 꼭 알아야 할 실전 인사관리, 20, 연구자 재구성.

이상에서 살펴본 바와 같이 호텔 관리자라 함은 경영목표 달성을 위해 담당조직의 역할과 책임을 명확하게 이해하고, 전사 전략방향과 연계하여 중장기 경영계획을 수립하여 실행에 필요한 제반 자원을 조직화하며 계획한 업무에 대하여

주도적으로 실행한 후 실행결과가 계획대비 제대로 이뤄지고 있는지 평가하고 피드백하는 등 조직구성원들과 변화관리를 위해 주도적으로 커뮤니케이션함으로써 조직구성원들의 동기부여 및 조직몰입도를 향상시키는 자 라고 할 수 있다. 본 연구에서는 팀(부서) 단위 팀장(부서장) 및 파트장, 그리고 업장의 책임자인 지배인까지 범위를 확대하여 조직구성원들이 느끼는 호텔관리자의 감성리더십에 대하여 살펴보고자 한다.

2. 감성리더십

1) 감성경영의 의의

최근의 기업들은 IMF 구제금융 이후 경제 불안과 경영위기가 계속되고 경영환경의 불확실성과 복잡성이 확대되면서 기업생존 및 미래에도 지속가능한 경영성과를 창출하기 위하여 TQM, 6시그마, BSC, 연봉제 등 성과중심의 경영방식 도입을 통하여 조직구성원들에게 목표설정을 통한 체계적인 성과관리 체도를 운영하고 있다. 특히 인사·조직관리 측면에서도 연봉제를 포함한 성과급제, 스톡 옵션제, 그리고 발탁승진제 등 성과와 연계한 인사관리를 통하여 개인 및 조직의 성과관리를 강조하고 있다. 이와 같이 성과중심의 경영관리 도입을 통한 개인별 평가 보상 등으로 인하여 조직구성원 간에는 상호 과잉 경쟁을 유발하게 되고, 이기적이고 개인주의 중심의 조직 분위기를 형성함으로써 조직 전체의 경쟁력 보다는 개인의 위상 확보와 동료와의 경쟁에서의 승리를 우선시하는 풍토가 조성되었다. 이러한 성과중심의 경영관리를 통하여 나타나는 개인주의 및 동료 간 경쟁 중심의 조직역량 경쟁력 저하를 극복하기 위하여 감성경영의 필요성이 대두되게 되었다(신정길·문승권·문형남, 2004).

감성경영(Emotional management)이란 고객이나 직원의 감성에 그들이 선호하는 자극, 반응 그리고 정보를 전달함으로써 제품 뿐만 아니라 조직에 대해 호의적인 반응을 만들어내는 경영방식을 의미한다. 즉 간단하게 표현한다면 고객이나 직원들의 감성에 호소하거나 감성을 이끌어 내는 경영방식이라고 할 수 있다.

감성경영의 원리는 인간의 감성을 자극하여 어떠한 행위로 이어지도록 하는 것으로 더 이상 기술만으로 차별화하기 어려운 상황에서 고객을 감동시키고 고객의 마음을 헤아리는 역할이 더욱 중요해지고 있다.

Goleman(2002) 등에 의하면 성공적인 리더의 감성능력은 자기 자신과 주변과의 인간관계를 효과적으로 관리하는 능력을 의미하는데 자기인식, 자기관리, 사회적기술 영역으로 분류할 수 있으며 감성적 리더가 발휘하는 리더십이라고 정의하고 있다. 이러한 관점에서 감성리더십을 리더 스스로 자신의 내면을 이해하고 구성원의 감성 및 필요를 배려함과 동시에 조직의 구성원들과의 관계를 자연스럽고 형성하여 조직의 감성역량을 높이는 능력 이라고 정의하였다.

Salovey, Mayer & Caruso(2002)는 자신과 타인의 감성을 인지하고 이해하며 표현할 줄 아는 능력, 자신과 타인의 감성을 효과적으로 조절할 줄 아는 관리능력, 자신의 삶을 계획하고 성취하기 위하여 감성을 활용하는 능력이라고 정의하고, 감성지능은 감성을 정확히 인식하고 표현하고 생성하며 이를 이용하고 인지능력을 촉진시키고 감성과 그에 따른 지식을 이해하는 힘, 감성발달과 인지력 발달을 촉진하는 감성적 능력 이라고 정의하였다.

Callahan & McCollum(2002)은 감성은 개별적인 것 보다는 현재까지의 감성연구의 원초적인 패러다임 아래 여러 원리가 결합된 구조를 제시하였다. 즉 관리되어야 하는 것과 표출되어야 하는 힘으로 나누고, 다시 객관적인 것과 주관적인 요소로 구분하여 표출 면에서는 힘, 구조, 관리되어야 하는 면에서는 해석, 기능적 면으로 구분하였다.

최근의 기업경영에서의 큰 변화는 조직과 마케팅에서 감성을 아주 중시하고 있다. 특히 리더는 논리적으로 사람들을 설득시키고 내가 원하는 비전을 달성하기 위해 조직원들에게 영향력을 행사하는 리더십을 구사하여야 하지만 조직구성원들에게 영향력을 행사할 때 감성의 힘은 논리를 능가한다는 사실을 이미 많은 선행연구들이 입증하고 있어 이러한 관점에서 감성리더십은 조직을 이끌어가는 경영자에게 반드시 필요한 요인이 되고 있다(강희락, 2009).

2) 감성리더십의 정의 및 구성요소

감성리더십이란 ‘리더 스스로 자신의 내면을 파악하고 구성원의 감성을 이해하고 배려함과 동시에 자연스럽게 조직구성원들과 관계를 형성하여 조직의 감성역량을 높이는 능력’을 의미하며, 최근 현대 경영에서는 고객의 마음을 사로잡는 것 뿐만 아니라 조직관리 측면에서 직원의 마음을 사로잡는 감성리더십의 필요성이 강조되고 있다. 조직구성원이 다양해지고 가치관이 빠르게 변하면서 일상생활에서 직원들이 느끼는 감성을 이해하고 조직구성원들과 긍정적이고 우호적인 관계를 유지하는 감성리더십의 중요성이 확산되고 있다(Goleman 외, 2002).

뛰어난 감성지능이야말로 훌륭한 리더십을 수행하기 위한 도구라고 할 수 있으며, 이러한 감성지능은 자기인식 능력, 자기관리 능력, 사회적 인식 능력, 그리고 관계관리 능력 등 네 가지 요소로 구성되어 있다. 첫째 감성리더십을 발휘하기 위해서는 우선 자기 자신을 객관적이고 냉철하게 평가하고 솔직해질 수 있는 자기인식 능력(self-awareness)이 높아야 한다. 두 번째로 자신의 감정을 통제할 수 있는 자기관리 능력(self-management)이 필요하다. 셋째로 필요한 요소는 타인에 대한 배려와 애정을 가지고 적극적으로 관심을 표현할 수 있는 사회적 인식 능력(social-awareness)이다. 넷째로는 부하에게 영향력을 주고 갈등을 원만히 해결할 수 있으며 팀을 조직화하고 팀워크를 이끌어내는 능력을 의미하는 관계관리 능력(relationship-management)이 필요하다(장석훈 역, 2003).

(1) 자기인식 능력

자기인식이란 간단히 말해서 자신의 감정, 능력, 한계, 가치, 목적에 대해 깊이 이해하는 것을 말한다. 자기인식 능력을 갖춘 리더는 자신의 가치, 목표, 꿈이 무엇인지 제대로 이해하고 있으며 자신들이 무엇 때문에 어디를 향해 가고 있는지를 아는 사람들이다. 자기인식이 투철한 사람들은 자신의 가치관에 부합하는 결정을 내리기 때문에 자신들의 일에 그만큼 열정을 가지고 임하게 되며 자신의 생각을 객관적으로 따져보는 마음과 숙고하는 자세를 통하여 충동적으로 행동하기 전에 몇 번이고 자신의 결정에 대해 생각해 보는 사람들이다.

(2) 자기관리 능력

자기관리 능력은 자기인식 능력에서 비롯된다. 자기관리 능력이란 리더가 목표를 성취하기 위해 갖춰야 할 보다 구체화된 힘이며 우리가 감정의 노예가 되지 않도록 만들어주는 감성지능의 한 요소다. 그것은 리더십을 갖추기 위해 필요한 것으로 우리를 정신적으로 깨어있게 만들고 우리의 힘을 한 곳으로 모으는 역할을 한다. 리더로서 잊지 말아야 할 가장 중요한 임무는 자신의 마음 상태를 다스리는 것이다. 리더십을 제대로 발휘하기 위해서는 자신의 흔들리는 마음을 다스리고 대신 긍정적인 감정을 표현할 수 있는 능력이 필요하다.

(3) 사회적 인식 능력

사회적 인식 능력은 다른 사람의 얼굴과 목소리를 통해 그 사람의 감정을 읽어내고 대화 도중에 상대방의 감정에 동조하는 능력, 다시 말해서 감정이입 능력이라고 할 수 있다. 특히 감정이입 능력은 공감을 불러일으켜야 하는 리더의 과업에서 매우 중요한 것으로 특정한 순간에 사람들이 느끼고 있는 것에 동조함으로써 리더가 그에 걸맞는 말과 행동을 할 수 있는 것이다. 이처럼 집단 구성원들의 감정에 동조하는 리더는 그 집단을 이끌어 나갈 수 있는 공동의 가치관과 올바른 일의 순서를 파악할 수 있고 공감을 불러일으킬 수 있다.

(4) 관계관리 능력

자기인식, 자기관리, 감정이입 이라는 세 요소는 감성지능의 마지막 요소인 관계관리 능력에서 결국 하나로 엮인다. 관계관리 능력을 통해 리더십에 있어 가장 가치적인 형태의 도구들이라고 할 수 있는 설득, 갈등관리, 협동 등을 이루어 나갈 수 있다. 특히 오늘날의 조직이 기능적 틀에서 벗어나게 됨에 따라 점점 더 많은 팀의 리더들이 다른 역할을 맡은 조직과 교류하며 다른 팀의 동료들과 정기적으로 협력하여 일을 하고 있다. 이때 관계를 제어하는 능력을 갖춘 리더는 자신의 감성지능을 발휘하여 업무의 효율을 더욱 높여 나갈 수가 있다.

다음 <표 II-2>는 감성리더십의 구성요소를 나타낸 것이다. 여기에서 자기인식 능력과 자기관리 능력은 리더 스스로 자신의 장·단점 및 능력을 이해하고 자신을 다스리는 능력인 개인적인 역량에 속하며, 사회적인식 능력과 관계관리 능력은 조직구성원 및 이해관계자들과의 관계를 다스리는 능력인 사회적 역량에 속한다.

감성리더십을 효과적으로 발휘하기 위해서는 무엇보다 리더 스스로가 감성지능을 구성하는 다양한 감성적 역량을 갖추기 위하여 노력해야 한다. 따라서 리더는 냉철하게 자아를 관찰하고 이해해야 하며, 자신의 감정을 통제할 수 있어야 하며, 타인에 대한 배려와 애정이 있어야 하며, 도전정신과 열정이 뒷받침되어야 한다(신정길 외, 2004).

<표 II-2> 감성리더십의 구성요소

요소		개념	감성지능 능력
개인적 역량	자기인식 능력 (self-awareness)	자신의 감정을 이해하고, 자신의 감정이 타인에게 미치는 영향을 이해하는 능력	<ul style="list-style-type: none"> • 감성적 자기인식 능력 • 정확한 자기평가 능력 • 자기확신 능력
	자기관리 능력 (self-management)	자신의 감정을 다스리고, 부정적인 감정을 통제하여 바꿀 수 있는 능력	<ul style="list-style-type: none"> • 감성적 자기제어 능력 • 솔직할 수 있는 능력 • 적응력 • 성취력 • 진취성 • 낙천성
사회적 역량	사회적 인식 능력 (social-awareness)	타인의 감정을 이해하고, 타인의 감정에 대응하여 처리할 수 있는 능력	<ul style="list-style-type: none"> • 감정이입 능력 • 조직적 인식 능력 • 서비스 능력
	관계관리 능력 (relationship-management)	인간관계를 형성하고 관리하는 능력	<ul style="list-style-type: none"> • 영감을 불러일으키는 능력 • 영향력 • 다른 사람을 이끌어 주는 능력 • 변화를 촉진하는 능력 • 유대형성 능력 • 팀워크 협동을 이끌어내는 능력

자료 : 다니엘 골먼 외, 장석훈 역(2003), 감성의 리더십, 청림출판, 76-77, 연구자 재구성

3) 감성리더십 구축의 4단계

예지은(2010)은 감성리더십이 조직 내에서 진정한 효과를 발휘하기 위해서는 4 단계의 방법이 필요하다고 정의하고 있다.

(1) 1단계 : 자기통제 - 자신의 감정을 알고 이를 조절하라.

리더의 사소한 언행과 감정표현이 직원들의 감정과 조직분위기에 막대한 영향을 미친다는 것을 인식하고 리더 스스로가 자신의 감정 상태를 정확하게 알고 통제하는 것이 감성리더십 발휘를 위한 전제조건임을 인식하는 단계로, 리더가 자신의 감정을 명확히 인식하는 것은 단순히 개인적인 문제가 아니라 조직의 성과를 좌우할 정도로 중요하므로 리더 자신은 파괴적인 감정표현으로 조직에 악영향을 끼치지 않도록 주의해야 한다.

(2) 2단계 : 조직 내 신뢰 구축 - 진심에서 우러나는 신뢰와 존중을 표명하라.

직원들을 진심으로 존중하고 대우하는 진정성을 표현함으로써 모든 조직구성원과 신뢰관계를 구축하는 단계로, 신뢰가 형성되지 않은 상태에서의 리더십 발휘는 효과가 반감되기 때문에 직원들에 대한 신뢰와 존중을 경영철학으로 공표하고 이를 실제 리더의 행동으로 가시화하는 것이 필요하다.

(3) 3단계 : 개별적 관심과 배려 - 맞춤형 배려로 감동을 선물하라

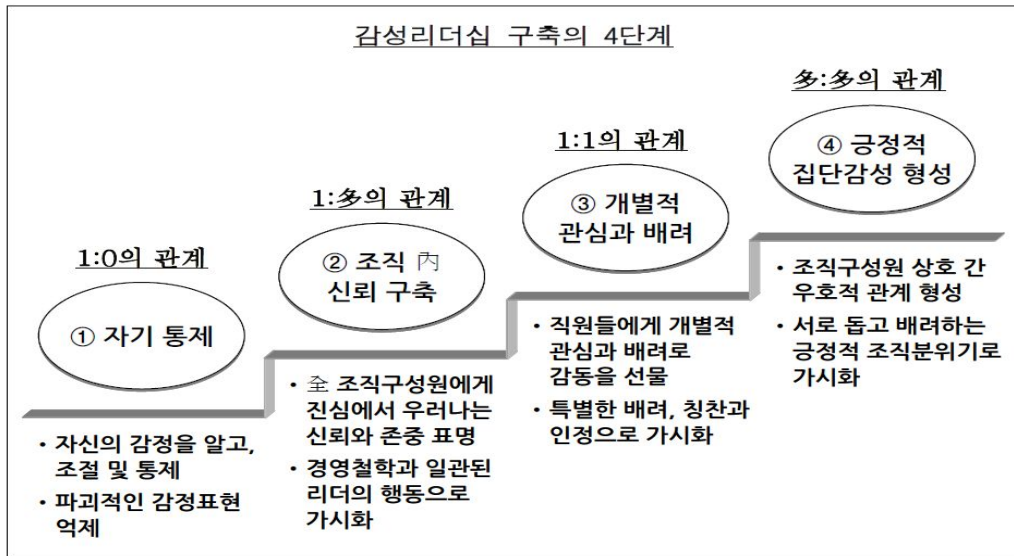
리더의 개별적인 관심 표현을 통해 직원들은 조직구성원 중 하나가 아닌 남과는 다른 특별한 존재로 대우받는다는 소중한 느낌을 체험할 수 있도록 직원들과 일대일의 개별적 관계를 구축하고 직원 개인의 상황에 따라 개별적 관심과 배려를 표현하는 맞춤형 배려를 제공하는 것이 필요하다.

(4) 4단계 : 긍정적 집단감성 형성 - 직원 간 우호적 관계를 구축하라

조직 전체가 긍정적 감성을 갖고 긍정적 에너지를 발산하도록 하는 것이 감성리더십을 완결하는 것으로 직원 간에 우호적인 관계를 맺도록 긍정적인 조직 분위기를 조성함으로써 직원 간 불필요한 갈등을 줄이고 배려와 협업을 촉진하는

것이 중요하다. 이를 위해서는 리더 혼자만 직원들의 감성을 이해하고 공감하는 것이 아니라 직원 상호간에도 관심을 기울이고 배려를 할 수 있도록 리더의 구체적인 메시지 뿐 아니라 제도와 교육과정을 통해 시스템적으로 뒷받침하는 것이 필요하다.

<그림 II-1> 감성리더십 구축의 4단계



자료 : 예지은(2010), 긍정에너지를 끌어내는 힘: 감성리더십, SERI 경영노트, 57

이상에서 살펴본 바와 같이, 감성리더십은 조직 내에서 관리자가 진정성을 가지고 조직구성원과 신뢰와 소통을 통하여 팀워크를 이끌어내는 능력이라고 할 수 있다. 즉 다시 말해서 관리자가 조직을 이끌어 감에 있어 우선적으로는 자기 자신에 대한 객관적이고 냉철한 평가를 통하여 스스로를 이해하고 자신의 감정을 다스릴 수 있어야 하며 조직구성원 및 이해관계자들에 대하여 지속적인 소통을 통하여 상호 이해함과 동시에 관계를 구축함으로써 조직구성원을 조직화하며 팀워크를 이끌어내는 능력이라고 할 수 있다. 조직 내에서 감성리더십이 효과적으로 발휘되기 위해서는 우선 자신의 감정을 이해하고 통제할 수 있어야 하며, 또한 조직구성원에 대한 존중 및 진정성 표현을 통한 신뢰구축과 더불어 조직 전체가 긍정적인 에너지를 발산할 수 있도록 직원간의 배려와 협업을 통한 우호적인 관계를 맺도록 조직구성원들과의 지속적인 커뮤니케이션 및 제도적·시스템적으로 지원하는 것이 필요하다.

3. 직무만족과 조직몰입

1) 직무만족의 정의 및 영향 요인

직무만족이란 ‘한 개인이 직무에 대하여 가지는 일련의 태도이며, 직무 또는 직무수행결과로 충족되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태’로서 인간의 생리·안전·귀속·존경·성장 등 제반 욕구차원에서 설명된다. 즉 종업원이 자신의 직무에서 바라고 있는 것을 직무수행 과정 및 결과를 통하여 제공해 준다고 믿는 정도를 반영하는 것이다. 직무만족에 대한 이러한 정의로 부터 직무만족의 개념에 대한 두 가지 특징을 찾아볼 수 있다(강신규 외, 2003).

첫째, 만족은 직무에 대한 정서적 반응이다. 따라서 이는 내성, 즉 자기관찰을 통해서만 이해될 수 있다.

둘째, 직무만족은 원하는 것과 실제의 격차로서 이해하는 것이 좋다. 직무만족은 한 개인이 직무에서 원하는 것과 실제 얻는 것과의 비교를 나타내는 개념으로서 다분히 주관적 개념으로 이해할 수 있다.

따라서 조직 내 직무만족의 원천은 여러 가지가 있을 수 있으나 직무·보상·승진·감독·동료관계들로 부터 만족을 얻게 되며 이러한 직무의 중요한 단면에 대한 종업원의 만족측정에서 부터 시작된다. 직무만족의 5가지 차원에 대해서 살펴보면 다음의 <표 II-3>와 같다.

<표 II-3> 직무만족의 측정(5가지 차원)

만족차원	내용	욕구충족의 내용
보상	실제 수령하는 급여총액과 공평하게 지급된다고 지각되는 급여액 및 내재적 보상방법	급여수준, 공정타당성, 지급방법, 부가급여(연금·의료혜택·유급휴가·휴식처), 공로 인정(업적·신평·평가)
직무(일)	직무의 흥미성, 자기개발의 기회제공 및 책임의 수용정도	흥미, 다양성, 학습기회, 난이도, 업무량, 장래성, 작업조건(장비·온습도·공기) 등
승진	상위직으로 승진기회의 가능성	승진의 기회, 공정성 기준
감독	종업원에 대해 관심과 흥미를 표시하는 감독과의 능력	감독유형, 기술적·인간적 관계, 감독기술
동료관계	동료들의 친절 지원의 정도	신의, 협조도, 친근감

자료 : 강신규 외(2003), *조직행동론*, 형설출판사, 562-563, 연구자 재정리.

직무만족이 중요한 이유는 역사적, 인본적 그리고 기능적 측면에서 찾아볼 수 있다. 먼저, 역사적 측면에서 보면 호손실험을 통해 구성원의 만족이 성과와 연관되어 있음을 밝히면서 인간관계론 측면에서 직무만족에 대한 관심이 고조되었다. 둘째로, 인본적 측면에서 구성원들이 깨어있는 시간의 상당 부분을 직무수행에 사용하는데 자신의 직무에 대한 불만은 삶의 고통과 연관된다. 따라서 근로생활의 질 측면에서 직무만족은 중요한 요소이다. 셋째로, 기능적 측면에서 직무만족과 생산성과의 관계는 양자 사이에 작용하는 상황변수로 인해 명확히 밝히지 못하고 있지만 직무만족과 이직율, 결근율 간에는 부(-)의 상관성이 보편적으로 입증되어 있다. 또한 직무만족은 장기적인 측면에서 생산성 증가의 효과를 얻을 수 있는 것으로 입증되고 있다(강영순·김정훈, 2002).

직무만족에 대한 개념은 Hoppock(1935)이 ‘자신의 직무에 만족한다’ 라고 말하게 되는 심리적·환경적 상황의 조화로 정의한 것이 최초이며, 이후로 직무만족에 대해서는 조직유효성의 한 개념으로 여러 연구자들에 의해 꾸준히 연구가 이뤄지고 있다(정수영, 2011, 재인용).

Poter & Mitchell(1967)은 직무수행을 통해 자신이 받아야 한다고 생각하는 기대치와 실제와의 차이로 직무만족을 정의하였고, Schermerhorn(2000)은 자신의 직무에 대해 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는 정도로서 조직에 있어 물리적이고 사회적인 상황에 대한 감정적 반응이나 태도 라고 정의하였다.

Smith(1973)는 종업원이 업무를 수행했을 때 받게 되는 보상이 적절한가에 대한 기대치와 실제와의 합의로 직무만족을 정의하였으며, Locke(1976)은 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통한 경험을 평가함으로써 얻게되는 좋은 감정상태 라고 정의하였다.

또한 Smith & Kendal(1969)은 직무만족을 임금, 승진, 일 자체, 동료와의 관계, 감독 등 다섯 가지 요인에 따라 직원이 자신의 직무로 부터 얻는 즐거움의 정도이며, 종업원이 자신의 직무로 부터 얻는 즐거움, 즉 자기 자신의 직무를 자신이 평가하거나 직무 그 자체를 통해서 얻어지는 유쾌함 혹은 긍정적인 감정상태 라고 하였다(Muchinsky, 2006).

호텔기업에서 직무만족이란 호텔종사원이 자신의 직무와 관련된 직무 자체, 임금, 승진, 상사, 동료, 작업조건 등과 같은 직무조건에 대하여 얼마나 만족하느냐

에 대한 감정적 표현이며(권형섭, 2006), 이는 개인이 자신의 수행하고 있는 업무에 대하여 긍정적이거나 부정적으로 느끼는 정도를 의미하는 것으로 종사원 자신이 달성한 업무에 대해 자신이 평가하였을 때 직무를 수행하면서 바라는 사항과 실제로 얻는 것과의 비교를 통하여 나타나는 주관적인 고찰이라고 할 수 있다(이운영, 2000).

김대권(2000)은 조직의 성과를 높이기 위해서는 조직구성원들이 자신의 직무에 호의적인 태도를 갖는 것이 중요하며 인적의존도가 높은 호텔기업의 경우 종사원들의 직무만족은 곧 고객에 대한 서비스 수준과 고객만족의 결정요인이 될 수 있다. 결국 직무만족이란 직무에 대해 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는 정도이며 종사원들이 수행하는 과업과 직무수행의 물리적 및 사회적 조건에 대한 감정적 반응 혹은 태도를 의미한다고 하였다.

또한, 박경호(2004)는 호텔에서의 직무만족이란 종사원 개인이 자신의 업무에 대하여 긍정적이거나 부정적으로 느끼는 정도를 말하는데, 종사원이 현재의 직무만족에서 누릴 수 있는 급여, 승진기회, 상사의 리더십, 성취 등과 같은 제 근무조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현이라고 하였다.

전경배(2005)는 직무만족은 종사자가 자신의 직무에 대한 평가에서 결과로 나타나는 유쾌한 혹은 긍정적인 감정 상태라고 하였으며, 강길숙(2011)은 개인이 본인의 직무에 대하여 가지고 있는 태도이며 조직구성원이 자기 직무와 관련하여 느끼고 생각하는 일관되고 종합적인 감정의 정도라고 정의하였다.

표용태(2006)는 직무만족이란 개인의 차이가 가치, 신념 및 요구 등의 수준이나 차원에 따라 조직구성원이 직무와 관련시켜 맞게 되는 감정적 태도로서 사람이 자기의 현재 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진기회, 성취 등과 같은 제 근무조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현이라고 할 수 있다. 따라서 심리적·물질적인 만족에 대한 정서적·감정적 상태를 말하게 되며 이것이 직무수행과 직무성과에 영향을 미치게 된다 라고 하였다.

백옥희(2009)는 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무에 대해서 가지는 만족감이나 불쾌감 등의 태도로서 개인의 목표와 조직의 목표를 통합하는 데 있어 중요한 역할을 담당할 뿐만 아니라 관리자들이 구성원의 직무태도를 개선하도록 방향을 제시하는 역할을 담당하기 때문에 조직의 성과와 관련하여 매우 유용한

평가지표가 된다 라고 하였다.

<표 II-4> 직무만족의 정의

연구자	정의
Hoppock (1935)	개인이 자신의 직무에 대하여 욕구와 필요를 충족시켰을 때 만족한다 라고 말하게 되는 심리적· 환경적 상황의 조화
Porter & Mitchell (1967)	직무수행을 통해 자신이 받아야 한다고 생각하는 기대치와 실제와의 차이
Smith & Kendal (1969)	임금, 승진, 일 자체, 동료와의 관계, 감독하는 형태에 따라 직원이 자신의 직무로 부터 즐거움을 얻는 정도
Smith (1973)	종업원이 업무를 수행했을 때 받게되는 보상이 적절한가에 대한 전반적인 견해
Locke (1976)	개인이 직무를 평가하거나 직무를 통한 경험을 평가함으로써 얻게되는 유쾌하고 긍정적인 감정 상태.
French (1987)	급여, 감독, 복지혜택 등의 작업측면 혹은 직무 자체에 대한 종업원의 우호적인 반응
Cranny, Smith & Stone(1992)	조직원이 업무를 수행함에 있어 업무에 대한 기대치와 실제와의 합의를성
Schermerhorn (2000)	자신의 직무에 대해 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는 정도로서 조직에 있어 물리적이고 사회적인 상황에 대한 감정적인 반응이나 태도
이윤영 (2000)	종사원이 자신이 달성한 업무에 대하여 기대하는 사항과 실제 얻는 것과의 비교를 통하여 나타나는 주관적인 고찰
표용태 (2006)	개인의 차이가 가치, 신념 및 요구 등의 수준이나 차원에 따라 직무와 관련시켜 맞게 되는 감정적 태도
강길숙 (2011)	조직구성원이 자기 직무와 관련하여 느끼고 생각하는 일관되고 종합적인 감정의 정도

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

직무만족이 직무성과에 직접적으로 작용을 하느냐의 여부에 대한 많은 논의가 있지만 조직구성원의 낮은 직무만족이 낮은 성과를 유도 한다는 데는 전혀 의의가 없다. 직무만족과 관련된 주요 영향요인을 살펴보면, 일반적으로 다음의 <표 II-5>와 같이 조직적 요인, 직무환경적 요인, 직무내용 요인, 개인적 요인 등으로 구분할 수 있다.

<표 II-5> 직무만족의 영향요인

구분	주요 영향요인
조직적 요인	① 급여와 승진기회, ② 회사정책과 계획, ③ 조직구조
직무환경 요인	① 감독스타일, ② 참가적 의사결정, ③ 작업집단 규모, ④ 동료 작업자와의 관계, ⑤ 작업조건
직무내용 요인	① 직무범위, ② 역할보호성과 역할갈등
개인적 요인	① 연령과 근속, ② 성격

자료 : 강신규 외(2003), *조직행동론*, 형설출판사, 572-576, 연구자 재구성

호텔기업에서의 직무만족의 요인은 매우 다양하겠지만 자신의 직무수행을 통하여 얻을 수 있는 급여, 승진, 안정감, 근무환경, 복리후생, 상사와의 관계, 동료와의 관계, 호텔의 경영방침 등을 들 수 있다. 호텔기업은 종사원의 직무만족을 위해 노력함으로써 고객에 대한 서비스품질 향상과 종사원의 이직율을 감소시킬 수 있는 긍정적인 결과를 얻을 수 있다. 호텔종사원이 느끼는 만족의 정도는 개인의 능력과 자질, 수행하고 있는 업무에 대한 적응력, 조직체 내에서의 여러 가지 조직 환경과 절대적인 관계가 있다. 호텔종사원에 대한 직무만족의 영향요인을 무엇으로 결정하는가는 매우 중요한 문제이며, 이러한 영향요인을 안다면 호텔운영에 있어서 경영자들이나 리더들에게 커다란 지침을 제공하는 역할을 할 것이다(표용태, 2006).

서광열(2009)은 직무만족의 영향요인을 직무자체를 직접 수행하면서 결과적으로 얻어지는 내재적 직무만족과 직무와의 관련성 정도 측면에서 나타나는 외재적 직무만족으로 구분하여 정의하였다. 내재적 만족요인으로는 개인이 직무를 수행하는 과정에서 느끼는 일 자체에 대한 만족도, 능력발휘 기회, 직무수행과 관련 성장 가능성, 근무환경 및 분위기, 직무가치 등의 요인으로 구분할 수 있고, 외재적 요인으로는 개인이 현재의 직무 수행을 통하여 얻을 수 있는 승진 가능성, 급여 및 보상, 그리고 조직 내의 상사와 동료와의 인간관계 측면으로 구분하였다. 호텔기업에서 종사원들이 느끼는 직무만족의 정도는 급여 및 승진기회, 회사의 정책 등 조직적 요인과 개인이 수행하는 직무에 대한 특성 및 직무범위 등 직무내용의 요인, 근무분위기 및 상사, 동료와의 관계 등 직무 환경적 요인, 그리

고 개개인의 능력과 자질, 연령 및 근속 등 개인적 요인 등 조직구성원이 직무수행과 관련 직·간접적인 여러 가지 복합적인 요인과 밀접한 영향이 있다.

따라서 호텔기업의 경영성과 향상을 위해서는 종사원이 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대하여 수시로 평가하고, 그 결과를 토대로 호텔관리자는 조직구성원의 직무만족을 높이는데 필요한 영향요인에 더욱 노력을 기울이는 것이 효율적인 인적자원 관리 및 조직운영 관리 측면에서 매우 의미 있는 일이라 할 수 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 직무만족은 조직구성원 개인이 맡은 직무를 직접 수행하는 과정 및 직무수행의 결과로 얻어지는 긍정적인 감정상태 라고 정의할 수 있으며, 특히 인적자원에 대한 의존도가 높은 호텔기업에서의 조직구성원의 직무만족은 경영성과에 직접적으로 작용하는 상관관계 등을 고려해 볼 때 직무만족은 조직 유효성 측면에서 호텔관리자가 중점적으로 관리해야 할 매우 중요한 요소 라고 할 수 있다.

본 연구에서는 호텔기업에서 관리자의 감성리더십이 조직구성원의 직무만족에 미치는 영향에 대하여 측정하기 위한 목적으로 이뤄지는 바, 직무만족의 여러 복합적인 요인 보다는 조직구성원이 직무수행과 관련하여 느끼는 직무전반에 대한 만족도에 한정하여 측정하고자 하며, 이를 위해 Seashore, Lawler, Mirvis & Cammann(1982) 이 정의한 전반만족 측정 설문, 즉 본인의 직무에 대한 전반적인 만족도, 본인의 직무에 대한 일반적인 선호도, 그리고 본인이 속한 호텔에서 일하는 것에 대한 만족도 등에 대하여 호텔관리자의 감성리더십과 연계하여 만족도를 측정함으로써 관리자의 감성리더십이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 대하여 평가하고자 한다.

2) 조직몰입의 정의 및 구성요인

조직몰입은 직무만족과 더불어 조직구성원 개인이 조직에 대해 갖는 특성을 나타내고 이해하는 개념으로 중시되고 있으며, 최근 리더십 유효성에 대한 측정 지표로 많이 활용되고 있는데 이는 조직몰입이 조직구성원의 기여적 행동과 밀접한 관련이 있는 사항으로 조직몰입이 비교적 장기적이고 안정적이어서 조직구성원의 태도와 행동 간의 관계를 잘 나타내주고 있기 때문이다. 조직몰입의 개념

은 학자에 따라 다양하게 정의되고 있는데 대체로 두 가지의 접근방법을 취하고 있다. 하나는 교환 관계적 접근방법이고, 다른 하나는 심리적 접근방법이다. 교환 관계적 접근방법은 조직몰입을 조직과 구성원 간의 유인과 공헌의 상호작용의 결과로 파악하고 있다. 이는 조직 내에서 경험(공헌)이 증가함으로써 여러 특권이 만들어지고 개인은 이를 긍정적으로 인식하여 조직에 남아 있으려고 함으로써 조직에 몰입하게 된다는 것이다. 심리적 접근방법은 조직몰입을 구성원의 태도와 연관시켜 구성원이 조직에 대한 정서적 일체감으로 보는 시각으로 Porter(1974) 등은 조직몰입을 개인이 자신과 동일시하고 조직에 공헌하고자 하는 상대적인 정도로 정의하였다(강영순·김정훈, 2002).

조직몰입은 조직구성원의 개인적 차원의 목표와 조직적 차원의 목표를 조정하기 위한 조직구성원과 조직 간의 연계에서 부터 출발한다. 조직몰입이 중요한 이유는 효율적인 인사관리를 위해 조직몰입과 관련된 여러가지 변수를 적절하게 조절해야 할 필요성이 있고, 조직몰입이 직무만족보다 더 지속적이고 안정적인 태도이며 조직에 남아있으려는 성향을 보다 잘 나타내주기 때문이다(Bateman & Strasser, 1984).

Porter, Steers & Mowday(1974)는 몰입을 세 가지 요인으로 개념화하였는데, 조직구성원으로서 조직의 발전을 위해 노력을 기꺼이 바치겠다는 헌신과 조직에 대한 충성도, 조직의 목표와 가치에 대한 긍지와 자부심, 그리고 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구로 구분하여 몰입이 단순히 조직에 대한 수동적인 충성이 아니라 조직의 성장과 발전을 위해 자신의 헌신과 노력을 발휘하고자 하는 조직과의 능동적인 관계를 강조하고 있다.

Buchanan(1974)은 조직의 목표와 가치, 이와 관련 자기의 역할과 조직에 대한 정서적인 애착심이라고 정의하였는데, 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰 및 애착, 조직에 대한 헌신과 충성심, 조직의 구성원으로 남아있으려는 강한 욕구 등 세가지 개념으로 조직몰입이 구성되어 있다고 하였다.

Salancik(1977)은 개인이 자신의 행위에 의하여 또는 자신의 행위를 통하여 자신의 활동 및 관여를 지속시키려는 신념에 구속되는 상태로 정의하였으며, Ferris(1981)는 특정 조직에 연결된 개인의 정체성, 몰입의 상대적 강도 또는 조직을 위하여 노력하고 조직에 어우르려는 의지라고 정의하였다.

Scholl(1981)은 조직몰입은 조직구성원으로서 주어진 역할을 자발적이고 혁신적으로 수행하도록 하는 잠재적인 힘이라고 정의하여 개인의 투자, 상호성, 사회적 정체감이 클수록 몰입의 수준이 높아진다고 하였다.

Meyer & Allen(1990)은 기존의 전통적인 조직몰입의 개념이 다차원성을 반영하지 못한다는 점을 감안하여 조직몰입의 구성개념을 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 등 세 가지 차원으로 개념화 하였다. 첫째, 정서적 몰입은 종사원들이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과의 일체감을 갖는 것을 의미하며, 정서적으로 몰입된 개인은 조직 내에서 동일시하게 되고 열중하게 되며 긍정적인 유대감을 갖게 되는 것을 의미한다. 둘째, 계속적 몰입은 개인이 조직을 떠나게 되었을 경우 자신에게 돌아오는 부수적 투자를 잃어버리게 될 것이라는 손익관계에 의거하여 몰입하게 되는 것을 의미하며, 셋째, 규범적 몰입은 도덕적 의무감 때문에 회사에 충직하고 의무를 성심성의껏 수행해야 한다는 내적인 가치관으로 조직의 목적달성을 위해 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다. 즉 구성원이 이러한 내적 규범의 영향이 강할수록 조직몰입이 깊어지는 것으로 개념화 하였다.

한편, 국내 선행연구 결과를 토대로 조직몰입의 개념을 살펴보면, 김형섭(2005)은 조직몰입을 종사원 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐의 정도를 가리키는 개념으로서 직무만족과 더불어 종사원이 조직에 얼마나 애착을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표 라고 정의하였으며, 최철수(2002)는 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지 및 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 의미하는 것으로 본인이 속한 조직에 대해 동일시와 몰입, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로서 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직구성원으로 남아 있으려는 의지 라고 정의하였다.

이영수(2008)는 자기가 속한 조직의 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직구성원으로 남아 있으려는 강한 의지를 나타낼 수 있는데 이러한 의미에서 조직몰입은 조직에 대한 단순한 충성심과는 다른 개념이며 일종의 태도로서 조직 전체에 대한 개인의 감성을 반영하는 포괄적인 심리상태 라고 정의하였으며, 김인백(2008)은 조직몰입이란 조직구성원이 자신이 소

속된 조직에 대한 애착과 목표 비전 등의 일체감을 가지고 지속적으로 남아있고 싶어하는 욕구의 정도로서 직원이 다른 곳에서는 현재의 조직보다 더 나은 직무와 업무환경에서 일할 가능성이 없다는 생각에서 이직의 생각을 버리고 열심히 일하는 상태이며 이는 곧 조직에 대한 충성심의 정도를 의미한다고 하였다.

여인길(2003)은 조직몰입은 조직에 대한 행동적 차원이라고 할 수 있으며 조직 목표나 가치에 대한 한 개인의 신념이나 수용성, 조직을 대신해 행동하려고 하는 의지, 조직 멤버십을 유지하려고 하는 욕구 등을 의미한다고 하였으며, 정봉명(2011)은 개인이 조직에 대한 소속감, 만족감, 자부심, 충성심 등과 같은 감정을 통하여 느끼는 심리적 애착의 정도와 조직의 목표, 가치를 통해 조직에 대해 개인적으로 느끼는 심리적 상태, 그리고 강길숙(2011)은 자신이 속한 조직에 대한 호의적인 태도로서 자신과 조직을 동일시하고 조직의 문제에 대해 적극적으로 대처하는 것이라고 정의하였다.

조직몰입에 관한 학자들의 다양한 정의를 요약해 보면 다음의 <표 II-6>과 같다.

<표 II-6> 조직몰입의 정의

연구자	정의
Porter, Steers & Mowday (1974)	조직구성원으로서 조직의 발전을 위한 헌신과 충성도, 조직의 목표와 가치에 대한 긍지와 자부심, 조직구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구
Buchanan (1974)	조직의 목표와 가치, 이와 관련 자기의 역할과 조직에 대한 정서적인 애착심
Salancik (1977)	자신의 행위를 통하여 자신의 활동 및 관여를 지속시키려는 신념에 구속되는 상태
Scholl (1981)	조직구성원으로서 주어진 역할을 자발적이고 혁신적으로 수행하도록 하는 잠재적 힘
Ferris (1981)	특정 조직에 연결된 개인의 정체성, 몰입의 상대적 강도 또는 조직을 위하여 노력하고 조직에 어우르려는 의지
Bateman & Strasser (1984)	조직구성원의 개인적 차원의 목표와 조직적 차원의 목표를 조정하기 위한 구성원과 조직 간의 연계에서 출발함
Meyer & Allen (1990)	정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입으로 정의
Dana & Janez (2004)	직원이 자신이 속한 조직에 대하여 충성심을 느끼는 정도
Mohapatra & Sharma (2008)	자신의 직무 자체에 대해서 느끼는 정서적 애착 및 조직에 대한 충성도

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

이상의 정의를 종합하여 살펴보면, 조직몰입은 조직과 연계하여 개인의 심리적 상태를 말하는 것으로 조직구성원이 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 애정과 자부심을 갖고 헌신하고자 하는 의지, 그리고 조직구성원으로 계속 남기를 바라는 강한 욕구로 정의할 수 있다.

호텔에서의 조직몰입은 개인이 근무하고 있는 호텔에 대한 호의적인 감정태도이며 자기 자신과 호텔을 동일시하고 호텔 조직에 적극적으로 관여하고 맡은 업무에 책임을 다하며 계속해서 호텔에 남고자 하는 심리적인 정도 라고 할 수 있다. 이러한 정도의 차이가 바로 호텔 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성함으로써 호텔조직 구성원의 행동을 예측할 수 있기 때문에 호텔관리자의 감성리더십과 조직구성원의 조직몰입과의 상관관계를 평가하는 것은 호텔기업의 효율적인 인적자원 관리 및 조직운영 관리 측면에서 매우 의미있는 일이라 할 수 있다.

본 연구에서는 조직몰입의 다차원성에 관한 대표적인 연구인 Allen & Meyer (1990)가 분류한 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 중 호텔기업의 특성을 고려하여 조직구성원들이 조직에 대하여 느끼는 감정적 애착과 조직과의 일체감을 나타내는 심리상태인 정서적 몰입 중심으로 관리자의 감성리더십 및 종사원의 고객지향성과 연계하여 상호간의 미치는 영향에 대하여 평가하고자 한다.

3) 감성리더십과 직무만족, 조직몰입과의 관계

베이만(2010)은 경상북도에 소재한 NH은행 영업점 직원들을 대상으로 팀 구성원이 파악하는 팀장의 감성리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 대하여 살펴본 결과, 조직구성원이 지각하는 팀장의 감성지능이 높을수록 직무만족에 전반적으로 정(+의 영향을 미치며, 팀장의 감성리더십 중 리더의 자신의 감정인지와 타인의 감정이해능력이 잘 발휘될수록 조직유효성인 팀 구성원들의 직무만족에 정(+의 영향을 미친다고 하였다. 따라서 조직구성원들이 더 높은 성과를 나타내도록 하려면 팀장의 감성리더십이 조직구성원들 상호 존중하고 신뢰하며, 즐거움과 열정이 넘치는 팀 역동성이 중요하다고 주장하였다.

엄기문(2009)은 보험영업사원이 지각한 관리자의 감성리더십이 영업사원의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구에서 영업관리자가 감성에 대한

자기인식 능력과 자기관리 능력을 갖추수록 영업사원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타난 반면, 사회적인식 능력, 관계관리 능력은 영향을 미치지 않는 결과를 도출하였는데, 이는 개인중심주의로 변화된 영업환경에서 관리자가 자신은 변하지 않으면서 영업사원에게 일방적으로 간섭하고 지시하는 리더십은 한계가 있으며, 향후 생산적인 조직 관리를 위해서는 리더가 먼저 자신의 감성부터 인식하고 관리하며 솔선수범하는 리더십을 보여야 한다고 하였다.

강희락(2009)은 최고경영자의 감성리더십이 조직유효성에 미치는 영향 연구에서 감성리더십의 요인 중 사회적인식 능력을 제외한 자기인식 능력, 자기관리 능력, 관계관리 능력이 조직유효성에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 따라서 중소기업 최고경영자들은 종업원의 직무만족과 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추기 위해서 타인의 감성을 헤아리고 이해하며 조직단위의 의사결정구조와 경영방식을 읽어내며 부하직원과 고객의 요구를 알아내고 부응하는 사회적인식 능력보다는 자신의 장점과 한계를 알고 자신의 감정을 읽어 그것의 영향력을 깨달으며 자신의 장점과 능력에 대해 긍정적으로 생각하는 자기인식 능력, 자신의 파괴적인 감정과 충동을 통제하며 솔직할 수 있는 능력과 변화에 도전하는 진취성과 적응력, 그리고 모든 사물을 긍정적으로 보는 낙천적인 자기관리 능력 등 감성리더십에서 자신을 다스리는 개인적 능력 향상에 노력해야 한다고 하였다.

박유미(2012)는 감성리더십과 조직몰입의 관계에서 직무스트레스의 매개효과에 관한 연구를 통하여 학교조직의 경우 교장의 감성리더십 중 사회적 역량이 조직몰입에 가장 영향력이 크므로 사회적 역량을 기르기 위한 노력이 필요하다고 하였다. 사회적 역량은 조직의 공유된 가치를 감지하여 연대감을 형성하며 타인의 감정 이해를 바탕으로 사람들을 다루는 능력으로 개인과 소통하고 가치를 공유하는 역량을 충분히 갖춘 교장일수록 교사들이 직무 환경에서 관료적 운영과 인간관계 및 업무과부하 등에서 유발되는 부정적인 반응을 줄일 수 있다고 하였으며, 감성리더십의 역량은 훈련에 의해 학습되는 것이므로 교장의 감성리더십을 기를 수 있는 각종 연수 프로그램 개발과 관리자의 감성리더십 측정 등 정책적 관심이 필요하다고 하였다.

이종민(2011)은 개인 특성의 조절효과를 중심으로 감성리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구를 통하여 감성리더십의 하위 구성요소인 자기인식 능력,

자기관리 능력, 관계관리 능력은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으며, 조직의 리더들은 감성리더십의 어떠한 구성 요소가 구성원의 조직몰입에 얼마나 중요하고 더 많은 영향을 미치는지 파악함으로써 리더들에게 조직의 지속적인 발전과 성장을 위해 어떠한 부분의 능력에 더욱 관심을 갖고 집중함으로써 조직몰입을 극대화하도록 하는 것이 필요하다고 했다.

이상선(2011)은 외식기업을 중심으로 리더십 유형이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 대하여 살펴본 결과, 외식기업에서는 고객과의 서비스 접점에서 조직구성원이 고객을 환대하는 특성상 리더의 정서적, 심리적 상태를 조율하는 감성적 리더십이 조직구성원에게 중요하게 작용하여 직무만족, 조직몰입이 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 외식기업 환경이 경쟁적이고 급변하는 상황에서 감성적 리더십은 내부고객만족을 위한 인적자원 강화 요인으로 매우 중요하며, 리더가 감성적 리더십에 대하여 관심을 가질 때 조직의 경영성과는 효과가 극대화된다고 주장하였다.

박광철(2009)은 부하의 감성지능의 매개효과를 중심으로 리더의 감성지능과 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 리더의 카리스마는 부하의 조직몰입에 자기감성 이해, 감성조절, 감성 활용이 부분 매개역할을 하는 것으로 나타났고, 리더의 영감적 동기가 조직몰입에 미치는 영향에서 부하의 자기감성 이해, 감성 활용이 부분 매개역할을 하는 것으로 분석하였다. 또한 리더의 지적자극이 조직몰입에 미치는 영향에서 부하의 자기감성 이해와 감성조절, 감성 활용이 부분 매개역할을 하였고, 리더의 개별적 배려가 조직몰입에 미치는 영향에서 부하의 감성조절, 감성 활용이 부분 매개역할을 하는 것으로 분석하여 전반적으로 부하의 감성지능은 리더의 변혁적 리더십이 직무만족과의 매개효과보다 조직몰입과의 매개효과가 더 많은 것으로 분석하였다.

4. 고객지향성

1) 고객지향성의 정의 및 연구동향

Saxe & Weitz(1982)는 조직구성원 측면에서 고객지향성은 종사원과 그들의 고객에게 고객욕구를 만족하게 하는 구매의사결정을 수행하는 상호과정에서 종사원이 구매에 도움이 되도록 노력하는 고객서비스 행동이며, 고객과의 장기적인 관계를 위한 마케팅 개념의 실천이라고 정의하였다. 즉 고객지향성이 높은 종업원은 고객의 만족을 증가시키는 행동을 하게 되고, 또한 기업과 고객 간의 장기적, 점진적인 고객만족 증진의 목표를 위해 종사하는 등 종업원의 고객지향적 행동은 기업과 고객 간의 장기적인 관계를 개발하고 양자에게 모두 이익을 주게 된다고 설명하였다.

Swan, Trawick & Silva(1985)는 고객지향성을 고객의 욕구를 파악하여 친절하고 신속하게 반응하며 고객의 욕구를 해결할 수 있는 능력을 갖는 것으로 보면서 직원이 고객을 우선 이해하고 고객에게 좋은 서비스를 전달하려고 노력할수록 고객은 서비스 품질에 대해 좋은 평가를 한다고 하였다.

Day & Wensley(1988)는 경쟁자 지향성에 대한 고객지향성의 상대적인 중요성은 경쟁적 환경의 기능에 달려 있으며, 판매원에 초점을 둔 고객지향성은 판매원이 고객의 장기적인 욕구와 필요를 만족시키는 구매결정이 이루어지는 곳에서 고객을 지원하는 판매행동이라고 정의하였다.

Hoffman and Ingram(1991)은 고객만족이 특정 기업이나 직원들의 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는데 비해 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 직원들의 고객에 대한 접근자세라고 하였다. 따라서 고객의 서비스 품질에 대한 전반적인 평가는 대부분 서비스 접점에 있는 직원들에 대한 평가에 의해 결정되며 이는 장기적인 고객 만족에 까지 영향을 미치게 된다고 하였다(길은지, 2011, 재인용).

Narver & Slater(1990)는 고객지향성을 고객의 필요와 욕구를 파악하고 경쟁자보다 좋은 활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하고자 하려는 경영철학 혹은 행동으로 정의하였으며, Kelly(1992)는 고객의 욕구나 필요를 충족시키기 위해 구매의사 결정을 내리는데 있어서 직원과 고객과의 상호작용 수준에서 고객의 욕구를 만족시키기 위한 고객접점 직원의 고객서비스 행동으로 높은 고객지향성을 가지고 있는 직원은 고객만족을 증가시키기 위한 행동을 하려고 노력하며 이로 인해 고객과 장기적인 관계를 맺을 수 있다고 하였다.

Donovan, Brown & Mowen(2004)은 고객지향성을 고객 특별대우 욕구, 고객 욕구 이해 욕구, 서비스 전달 욕구, 개인적인 관계 형성 욕구 등 네 가지 차원의 요소로 개념화 하였다.

이 외에도 국내 연구자들의 선행연구를 통하여 고객지향성의 정의를 살펴보면, 고객지향성이란 자신이 고객의 만족스러운 구매결정을 하도록 돕고자 노력함으로써 우월한 고객가치를 지속적으로 창조하기 위한 마케팅 컨셉을 실천하는 정도이며(이형룡·김민선·이원옥, 2006), 기업이 고객의 입장에서 사고하는 관점에서 기업 활동을 행하는 것을 의미하는 것으로 서비스를 제공할 때 고객과의 직접적인 대면을 통해서 이루어지기 때문에 서비스 접점 직원의 태도나 행동에 관심을 가지고 고객만족을 달성하기 위해 고객지향성을 추구해 왔으며, 기업차원의 마케팅 컨셉 실천 개념인 시장지향성과는 달리 조직구성원 개인에 초점을 두어 다루어지는 개념이라고 할 수 있다(이선화, 2008).

또한 고객지향적 사고는 기업이 시장에서 최종 소비자, 경쟁자, 유통업자, 공급자와 같은 외부고객에 대해 시장정보를 획득하고 이를 기업의 전 부서에 확산하고 적극적인 대응을 통해 최종 소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장지향적 사고의 세부적인 개념으로 고객 뿐만 아니라 경쟁자에 대한 개념까지 다루는 시장지향성과 달리 최종소비자에게 중점을 두는 것에서 차이가 있다고 할 수 있으며(배중호, 2010), 기업이 고객의 관점에서 바라보고 고객의 이익증진을 최우선으로 여기면서 최상의 가치를 제공하는 것에 중점을 두는 것으로 종업원과 고객의 상호작용 수준에서 고객의 욕구 충족을 최상의 가치로 여기는 것이라고 정의하였다(김진희, 2010).

서광열(2009)은 고객지향성은 기업 차원의 서비스 지향성과 구분하여 호텔종사원과 고객과의 상호작용 수준에서 고객의 욕구를 파악하고 충족 혹은 만족시키려는 욕구의 정도로서 직무와 관련해서 고객들의 욕구를 충족시키고자 하는 경향이나 성향이며 호텔과 같은 서비스 기업의 경우 고객만족 경영을 실현하기 위해서는 호텔종사원들의 서비스 전달 기술, 고객지향성, 서비스 정신 등이 외부고객이 느끼게 되는 서비스 질에 결정적인 역할을 한다. 따라서 외부고객과 직접 접촉하는 호텔종사원들을 만족시켜 이들이 고객과 교감하여 가지는 상호관계의 서비스 품질을 높이는 것이 무엇보다도 중요하다고 하였다.

<표 II-7> 고객지향성의 정의

연구자	정의
Saxe & Weitz (1982)	종사원과 고객간 구매의사결정을 수행하는 상호과정에서 종사원이 고객에게 구매에 도움이 되도록 노력하는 서비스 행동이며, 고객과의 장기적인 관계를 위한 마케팅 개념의 실천임.
Levitt (1980)	목표고객을 충분히 이해하여 그들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조하는 것.
Swan, Trawick & Silva(1985)	고객의 욕구를 파악하여 친절하고 신속하게 반응하며 고객의 욕구를 해결할 수 있는 능력을 갖는 것.
Day & Wensley (1988)	판매원이 고객의 장기적인 욕구와 필요를 만족시키는 구매결정이 이뤄지는 곳에서 고객을 지원하는 판매 행동임.
Hoffman & Ingram (1991)	고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 직원들의 고객에 대한 접근자세.
Narver & Slater (1990)	고객의 필요와 욕구를 파악하고 경쟁자보다 좋은 활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하고자 하려는 경영철학 혹은 행동.
Simon (1991)	고객이 바라는 대로 해 주려는 자세, 고객의 물음에 대한 신속한 반응, 직원들의 친절함.
Kotler (1991)	목표고객의 욕구를 파악하여 경쟁자보다 욕구를 잘 충족시킴으로써 경쟁우위를 창출하고자 하는 판매자의 철학 혹은 행위
Kelly (1992)	고객의 욕구나 필요를 충족하기 위해 구매의사 결정을 내리는데 있어 직원과 고객간 상호작용 수준에서 고객의 욕구를 만족시키기 위한 고객접점 직원의 서비스 행동.
Brown (2002)	종사원 개인이 업무현장에서 고객의 필요를 충족시키려는 경향이나 성질
Donovan, Brown, & Mowen(2004)	종업원의 개인적 특성을 토대로 고객응대, 고객욕구충족, 서비스제공, 고객과의 관계 등 4가지 차원으로 세분화함.

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성

이상에서 살펴본 바와 같이 고객지향성은 호텔종사원이 고객과의 직접적인 접촉을 통하여 서비스를 제공하고 이를 이용하는 상호과정에서 호텔종사원들이 고객의 입장에서 고객의 욕구를 정확하게 파악하여 경쟁자보다 더 많은 고객가치를 충족시키고자 하는 욕구와 행동이라고 정의할 수 있으며, 호텔기업과 같이 고객접점에서 고객과 직접 접촉하는 종사원들의 서비스 역량에 따라 고객만족도 및 기업의 경영성과가 밀접하게 영향을 미치는 서비스 기업일수록 조직구성원의 고객지향성은 호텔관리자가 집중적으로 관리해야 할 매우 중요한 요소 라고 할 수 있다.

2) 직무만족 및 조직몰입과 고객지향성과의 관계

김신원(2010)은 서울지역 특1급 호텔 조리사를 대상으로 호텔 조직문화유형이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 연구를 통하여 조직문화 유형중 합의문화가 고객지향성에 가장 많은 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이는 조직 내 가족적인 인간관계의 유지에 최대 역점을 두어 주인의식을 고취시킴으로써 자율적인 업무수행 능력이 향상되어 고객서비스 능력에 영향을 준다는 것으로 해석할 수 있으며, 가장 적은 영향을 미치는 합리문화 유형은 조직의 성과목표 달성과 과업수행에 있어서의 생산성을 강조하는 문화유형으로 조직의 목표, 과업, 성취를 강조하고 경쟁을 장려하지만 인간적 배려와 인간관계를 기본으로 하는 고객지향성에는 소홀해질 수 있다고 해석하였다.

김석영(2010)은 호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 직무몰입, 고객지향성과의 영향관계 연구에서 호텔차원의 직무만족은 종사원 개인이 자신의 업무에 대하여 긍정적이거나 부정적으로 느끼는 정도를 말하는 것으로 종사원이 현재의 직무만족에서 누릴 수 있는 급여, 승진기회, 상사리더십, 성취, 근무조건 등에 대하여 얼마나 만족하는가와 관련되는 것을 의미하며, 호텔종사원은 직무에 만족했을 때 자기 자신의 직무에 몰입하게 되고 고객에게도 보다 나은 서비스를 제공한다고 규명하였다.

권동욱(2010)은 수원지역의 축산 도·소매기업 중심으로 종업원의 직무만족이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 직무에 만족한 종업원은 상대하는 고객에게 보이는 부분, 보이지 않는 부분을 포함하여 노력하며 직무에 만족하는 종업원은 고객과 잦은 대면에 대비하여 좋은 이미지를 남기려고 노력하고 고객의 욕구에 대해 종업원이 공감하고 동참한다고 하였다. 따라서 고객만족을 위해서는 종업원의 직무만족과 조직몰입이 매우 중요한 요소이며 이를 위해서는 서비스 접점의 종업원에 대한 개발과 교육이 필요하다고 주장하였다.

김진석(2009)는 부산지역 특1,2등급 호텔을 대상으로 호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 호텔의 내부마케팅은 종사원의 직무만족과 결속에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 내부마케팅의 성공은 직무만족이 높을수록 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 또한 내부마케팅이 고객지향성에는 직접적인 영향을 미치지 않았지만 내부마케팅이 잘 수립되어 직무만족이 높은 종사원들은 대고객 서비스에 있어서 서비스 마인드와 고객의 욕구를 최우선으로 하는 고객서비스 행동이 수반되어 고객지향성으로 나타날 수 있다고 밝혔다.

박소정(2012)은 호텔기업 내 조직커뮤니케이션 만족이 직무태도 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향을 검증한 결과, 직무만족, 조직몰입이 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 종사자의 직무태도에 따라서 고객지향성에 직접적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있는데 이는 호텔종사자의 직무만족과 조직몰입을 높임으로서 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

박재덕(2010)은 카지노 고객접점 서비스 종사원의 서비스 재량행위가 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 고객접점 서비스 종사원의 서비스 재량 행위(동기부여, 조직문화, 신뢰, 직무만족, 지식과 기술)의 요인들을 높여줌으로써 조직몰입의 정서적 몰입, 규범적 몰입, 계속적 몰입에 영향을 미치고, 또한 고객지향성(친절성, 이해성, 전달성, 관계유지성)에도 영향을 미치는 것으로, 카지노기업의 환경지향적인 조직구조, 조직구성원의 자율적, 능동적 업무수행 뿐만 아니라 직무에 대한 성취함, 직무의 책임감과 혁신적인 아이디어를 도출하며 고객에 대해서도 욕구를 이해하고 적절하게 서비스를 제공하여 서비스 질을 높여주고 고객만족에 영향을 미친다고 하였다.

여용재(2008)는 정부출연 연구기관을 중심으로 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 내부마케팅 요인 중 교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것과 조직몰입이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것은 정부출연 연구기관에서의 내부고객을 대상으로 다양한 고객만족 관련 교육훈련과 내부의사소통 활성화로 고객지향성에 대한 인식을 확산시킬 수 있으며, 고객만족 경영이 성공적으로 실행되기 위해서는 내부고객 만족이 중요하므로 조직 내 전부서의 실질적 참여를 통해 고객에 대한 정보를 공유하고 시장욕구에 효과적으로 대응할 수 있는 외부고객만족도 조사와 내부고객 만족도 조사를 병행하여 그 결과를 기관 운영에 반영한다면 상승효과가 있을 것이라고 제안하였다.

3) 감성리더십과 고객지향성과의 관계

정수영(2011)은 호텔산업 리더의 편리더십 행동이 종사원의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 호텔 리더의 편리더십 행동(웃음, 유머, 칭찬 등)은 종사원들의 직무만족에 효과가 큰 것으로 나타났으며, 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향에 대해서는 직무만족 특성 중에서 공정한 성장기회, 공정한 교육기회, 급여만족, 동료 간 협업이 종사원의 고객지향성에 효과가 크다고 주장하였다.

김동원(2010)은 스포츠시설 상사의 서번트 리더십이 종업원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 서번트 리더십의 하위요인 중 공동체형성, 공감치유가 고객지향성에 정(+)적인 영향을 미치므로 상사는 종사원들의 개인적인 관심사를 알아 서로 공유하여 소속감을 불러일으키고 인격적으로 대하며 직무스트레스를 줄일려고 노력해야 한다고 하였으며, 직무만족의 하위요인 중 업무·상사만족이 고객지향성에 정(+)적인 영향을 미치는 바, 고객들에게 질 높은 서비스를 제공하기 위해 일단 종업원들이 자신들의 업무에 대해 즐거움과 만족감, 성취감을 느끼고 있어야 하고, 자신의 의견을 잘 이해하고 칭찬을 해주고 도움이 되는 상사가 되어야 한다고 하였다. 또한 조직몰입의 하위요인 둘 다 고객지향성의 하위요인 중 고객요구충족에 정(+)적인 영향을 미쳤고, 나머지 고객응대, 서비스제공, 고객과의 관계에서는 조직몰입의 하위요인 중 정서적 몰입이 정(+)적인 영향을 미치는 바, 상사와 종업원은 애착심과 소속감을 가지고 일을 한다면 고객이 요구하는 서비스를 제공할 것이라고 주장하였다.

송수인(2009)은 호텔관리자의 서번트 리더십이 종사원의 임파워먼트와 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 호텔기업에서 고객지향적인 조직의 목표를 달성하기 위해서는 호텔종사원들에게 업무에 대한 중요성의 의미를 부여하고 자신의 업무에 대한 자신감과 확신을 가질 수 있도록 하는 것이 중요하며, 이를 위해 호텔관리자는 호텔종사원들을 리드함에 있어서 강압적인 지시보다는 종사원들의 의견을 경청하고 공감해 주면서 설득과 치유를 통한 조직 활성화 방안을 강구하는 등 조직에 적합한 리더십을 발휘하는 것이 필요하다고 하였다.

이선화(2008)는 병원관리자의 리더십 유형이 직원의 직무태도와 고객지향성에

미치는 영향에 관한 연구에서 경쟁력 있는 의료서비스를 제공하기 위해서는 접점에서 근무하고 있는 직원들이 고객지향성을 가지고 환자에게 서비스를 제공하는 것이 필요하며, 이를 위해서는 직원들에게 자신이 하는 일에 대해서 만족감과 책임감을 갖도록 하는게 중요하다고 하였다. 이를 위해 병원관리자들은 직원들을 하나의 인격체로 인식하고 개개인의 역할과 상황특성을 고려해서 대하며 고객지향성이 자연스럽게 스며나올 수 있도록 해야 한다고 하였다. 또한 관리자는 직원들에게 비전을 함께 공유하는 존재로 인식하고 리더십을 발휘하여 직원들에게 고객지향성을 가지게 해야 한다고 주장하였다.

Ⅲ. 연구의 설계와 분석 방법

1. 연구모형의 설계 및 연구 가설의 설정

1) 연구모형의 설계

호텔기업에서 조직구성원의 직무만족과 조직몰입이 고객만족에 직접적인 영향을 미친다는 사실과 직무 및 조직에 대하여 불만족한 조직구성원의 잦은 이직은 업무의 생산성과 서비스의 품질을 저하시키며 결과적으로는 호텔기업의 경쟁력 저하 및 경쟁시장 내에서의 기업 생존에 크게 위협요인이 된다는 사실은 이미 선행연구를 통하여 확인한 바 있다.

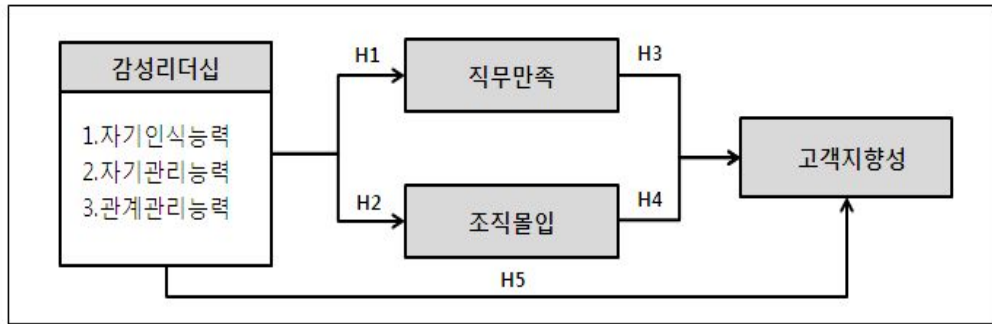
본 연구는 호텔기업에서 조직구성원들이 지각하고 있는 관리자의 감성리더십이 호텔 종사원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성과의 상관관계에 대한 연구이다.

호텔기업에서 관리자의 리더십은 인적자원 관리 및 조직운영 관리 측면에서 호텔 경쟁력을 제고하기 위한 매우 중요한 요인으로, 특히 인적서비스에 대한 의존도가 높은 호텔기업의 특성을 고려할 때 조직구성원의 긍정적인 직무태도와 고객중심의 서비스 활동은 고객만족과 더불어 호텔기업의 경영성과 달성에 매우 밀접한 영향을 미치기 때문에 이를 효과적으로 연계시키는데 있어 호텔관리자의 리더십은 매우 중요하다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 인적자원 의존도가 높고 호텔종사원들이 제공하는 무형의 서비스가 핵심 상품인 호텔기업의 특성을 고려하여 현장관리자의 역할과 책임이 매우 중요하다는 관점 하에 관리자에게 요구되는 감성리더십에 한정하여 연구하였으며, 감성리더십의 하위 구성요소 중 자기인식 능력, 자기관리 능력, 관계관리 능력으로 구분하여 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 실증 분석하였다.

본 연구에서는 제주지역 특1급 호텔에 종사하는 조직구성원들이 느끼는 현장 관리자의 감성리더십에 대하여 평가해보고 감성리더십의 하위 구성요소들이 조

직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 실증적으로 고찰해 봄으로써 호텔기업에서 효율적인 인적자원관리 및 조직운영 관리를 위한 현장관리자의 바람직한 리더십 방향성을 도출하여 제안하는데 목적이 있다. 본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구모형은 선행연구를 근거로 하여 이론변수와 측정변수에 대하여 구성하였으며 아래의 <그림 III-1>과 같다.

<그림 III-1> 연구모형



본 연구에서는 감성리더십의 하위 구성요소(Goleman, Boyatzis & McKee, 2002)를 자기인식 능력, 자기관리 능력, 관계관리 능력으로 구분하였으며, 감성리더십의 하위 구성요소들이 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향과 조직구성원의 직무만족과 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 분석하였다.

2) 연구가설의 설정

본 연구는 호텔종사원들이 지각하고 있는 호텔관리자의 감성리더십이 종사원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 상관관계를 분석하기 위하여 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

(1) 감성리더십과 직무만족과의 관계

리더가 자신의 감정을 잘 파악하고, 파악된 감정을 통제 관리하며 조직내부의 관계를 정확하게 인식하고 조직의 상황에 맞게 균형 잡힌 관리를 하느냐에 따라

그 조직에 소속된 팀원들이 더 즐겁게 일할 수 있으므로 리더의 감성리더십은 조직구성원의 직무만족에 매우 긍정적인 영향을 미친다(김인백, 2008). 또한 리더십 유형에 상관없이 리더가 리더십에 대한 인식과 책임을 가지고 자신의 역할을 수행하면 직원들의 직무만족도는 높아진다고 하였다. 즉 리더에 대한 조직구성원의 리더십 만족도가 높을수록 직무만족은 높게 나타나는 것을 알 수 있다(심선아, 2005). 따라서 리더십과 직무만족에 대하여 조명한 여러 선행연구에서 리더십과 조직유효성 지표인 직무만족과는 높은 상관관계가 있음을 밝히고 있으며 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

(2) 감성리더십과 조직몰입과의 관계

리더의 감성리더십은 서비스 산업에서 서비스 접점에서 근무하는 조직구성원의 정서적, 심리적 상태와 매우 중요하게 작용하여 직무만족 및 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다(이상선, 2011). 감성리더십 구성요소 중 관리자가 자기인식 능력과 자기관리 능력, 사회적인식 능력을 가질 때 조직구성원의 조직몰입도가 높게 나타나며(엄기문, 2009), 조직의 리더들은 감성리더십의 어떠한 구성 요소가 구성원의 조직몰입에 얼마나 중요하고 더 많은 영향을 미치는지 파악함으로써 리더들에게 조직의 지속적인 발전과 성장을 위해 어떠한 부분의 능력에 더욱 관심을 갖고 집중함으로써 조직몰입을 극대화하도록 하는 것이 필요하다고 했다(이종민, 2011). 따라서 리더십과 조직몰입에 대하여 조명한 선행연구들을 종합해보면 조직구성원의 상사에 대한 리더십 만족도가 높을수록 조직몰입은 유의한

상관관계가 있음을 알 수 있으며, 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

(3) 직무만족과 고객지향성과의 관계

호텔기업에서 직무만족은 종사원 개인이 자신의 업무에 대하여 긍정적이거나 부정적으로 느끼는 정도를 의미하며 종사원이 현재의 직무만족에서 누릴 수 있는 급여, 승진기회, 상사리더십, 성취, 근무조건 등에 대하여 얼마나 만족하는가와 관련되는 것으로 직무에 만족한 종사원은 자신의 직무에 몰입하게 되고 궁극적으로는 고객에게도 보다 나은 서비스를 제공한다고 하였다(김석영, 2010). 또한 직무에 만족한 종업원은 상대하는 고객에게 보이는 부분, 보이지 않는 부분을 포함하여 노력하며, 직무에 만족하는 종업원은 고객과 잦은 대면에 대비하여 좋은 이미지를 남기려고 노력하고 고객의 욕구에 대해 종업원이 공감하고 동참한다고 하였다(권동욱, 2010). 호텔종사원은 내재적 직무만족 요인인 동기부여 및 직무자체 만족과 외재적 직무만족 요인인 승진 및 급여 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미치므로 종사원들은 내외재적으로 직무에 만족함으로써 고객 개개인을 특별하게 대하고 정확한 서비스를 적시에 고객의 요구에 맞춰서 전달하며 고객과 개인적인 관계를 유지함으로써 고객의 욕구를 이해할 수 있는 고객지향성을 발휘한다고 하였다(서광열, 2009). 따라서 직무만족과 고객지향성과의 관계를 조명한 선행연구를 종합해 보면 조직구성원의 직무만족은 고객지향성에 유의한 상관관계가 있음을 알 수 있으며, 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 호텔종사원의 직무만족은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

(4) 조직몰입과 고객지향성과의 관계

조직구성원의 근로생활의 질 및 조직차원의 제반 환경은 고객지향성에 유의한 영향을 미치며, 이는 개인적 상황, 조직의 관리 및 작업환경 등이 실질적으로 종사원들에게 고객의 보다 나은 가치를 이해, 충족시키려는 고객만족 문화로서 호텔이 표방하는 지향성의 수행 정도인 고객 지향적 태도에 영향을 미치며, 특히 호텔기업은 고객과 직접 접촉하여서 서비스를 제공하는 종사원들의 사기가 경영성패에 중요한 역할을 하기 때문에 제공하는 서비스의 품질을 향상시키고 고객만족을 높이기 위하여 종사원의 관리가 무엇보다 중요하다고 하였다(박영빈, 2011). 또한 고객 접점에서 종사원의 서비스 재량행위(동기부여, 조직문화, 신뢰, 직무만족, 지식과 기술)의 요인들을 높여줌으로써 조직몰입에 영향을 미치고 고객지향성에도 영향을 미친다고 하였다(박재덕, 2011). 따라서 조직몰입과 고객지향성과의 관계에 대한 선행연구들을 종합해 보면 서비스 중심의 기업에서 조직구성원의 조직몰입과 고객지향성은 유의한 상관관계가 있음을 알 수 있으며, 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 호텔종사원의 조직몰입은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

(5) 감성리더십과 고객지향성과의 관계

호텔기업에서 고객지향적인 조직의 목표를 달성하기 위해서는 관리자는 종사원들에게 업무에 대한 중요성의 의미를 부여하고 자신의 업무에 대한 자신감과 확신을 가질 수 있도록 하는 것이 중요하며, 종사원들을 리더함에 있어서 강압적인 지시보다는 종사원들의 의견을 경청하고 공감해 주면서 설득과 치유를 통한 조직 활성화 방안을 강구하는 등 조직에 적합한 리더십을 발휘하는 것이 필요하다고 하였다(송수인, 2009). 또한 경쟁력 있는 의료서비스를 제공하기 위해서는 접점에서 근무하고 있는 직원들이 고객지향성을 가지고 환자에게 서비스를 제공

하는 것이 필요하며, 이를 위해서는 관리자는 직원들에게 자신이 하는 일에 대해서 만족감과 책임감을 갖도록 하는게 중요하고, 직원들을 하나의 인격체로 인식하고 개개인의 역할과 상황특성을 고려해서 대하며 고객지향성이 자연스럽게 스며나올 수 있도록 해야 한다고 하였다(이선화, 2008). 따라서 리더십과 고객지향성과의 관계에 대한 선행연구들을 종합해 보면 관리자의 리더십과 조직구성원의 고객지향성은 유의한 상관관계가 있음을 알 수 있으며, 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5. 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

5-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

5-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

5-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

3) 변수의 조작적 정의

(1) 감성리더십

호텔기업에서 감성리더십은 조직 내에서 관리자가 진정성을 가지고 조직구성원과 신뢰와 소통을 통하여 팀워크를 이끌어내는 능력이라고 정의할 수 있다. 즉, 다시 말해서 관리자가 조직을 이끌어 감에 있어 우선적으로는 자기 자신에 대한 객관적이고 냉철한 평가를 통하여 스스로를 이해하고 자신의 감정을 다스릴 수 있어야 하며 조직구성원 및 이해관계자들에 대하여 지속적인 소통을 통하여 상호 이해함과 동시에 관계를 구축함으로써 조직구성원을 조직화하며 팀워크를 이끌어내는 능력이라고 할 수 있다.

본 연구에서는 호텔관리자의 감성리더십을 측정하기 위해 Goleman & Boyatzis (2002)의 ECI(Emotional Competence Inventory)를 기초로 하여 연구목적에 맞추어 최

종적으로 수정한 정현영(2006), 엄기문(2009)의 설문 문항을 호텔 특성에 맞도록 재구성하여 활용하였다. 설문구성은 감성리더십의 하위 구성요소 중 자기인식 능력, 자기 관리 능력, 관계관리 능력에 대하여 총 18문항을 사용하였으며 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

(2) 직무만족

직무만족은 조직구성원 개인이 맡은 직무를 직접 수행하는 과정 및 직무수행의 결과로 얻어지는 긍정적인 감정 상태 라고 할 수 있다.

직무만족을 측정하는 방법에는 크게 두 가지로 분류할 수 있는데, 하나는 전반만족(overall satisfaction), 즉 여러 직무의 제 측면을 포괄하는 요약지표로 파악하는 관점과 다른 하나는 직무만족을 여러 측면의 조합으로 각 측면에 대한 조직구성원이 긍정적 또는 부정적 평가의 합을 직무만족으로 측정하는 복합만족 측정 방법이다(강영순·김정훈, 2009).

본 연구에서는 조직구성원의 직무수행 전반에 대한 만족도에 한정하여 관리자의 감성리더십과 연계하여 측정하였으며, 이를 위해 Seashore, Lawler, Mirvis & Cammann(1982) 이 정의한 전반만족 측정 설문을 토대로 설문항목을 구성하여 평가하였다. 즉 직무에 대한 전반적인 만족도, 본인 직무에 대한 일반적인 선호도, 그리고 호텔에서 일하는 것에 대한 만족도 등 총 3개 문항으로 구성하였으며 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

(3) 조직몰입

호텔에서의 조직몰입은 개인이 근무하고 있는 호텔에 대한 호의적인 감정태도이며 자기 자신과 호텔을 동일시하고 호텔조직에 적극적으로 관여하고 맡은 업무에 책임을 다하며 계속해서 호텔에 남고자 하는 심리적인 정도이다.

조직몰입을 측정하기 위해 기존 연구에서는 조직몰입의 다차원성에 관한 대표적인 연구인 Allen & Meyer(1990)의 조직몰입에 대한 세 가지 정의, 즉 조직에 대해 조직구성원이 느끼는 감정적 애착과 조직과의 일체감을 의미하는 정서적

몰입, 조직구성원이 조직을 이탈함으로써 발생하는 손실비용이 크기 때문에 개인과 조직과의 관계에서 여러 가지 이해관계 요인들로 인하여 조직에 계속해서 남고자 하는 비자발적 몰입인 계속적 몰입, 그리고 조직에 대한 도덕적 의무감, 죄책감, 희생정신 등 조직이 부여한 책임을 충실히 수행하고자 하는 조직구성원으로서의 믿음이라 할 수 있는 규범적 몰입 등 세 가지의 개념 중심으로 대부분의 연구가 이루어졌는데, 본 연구에서는 호텔기업의 특성을 고려하여 조직구성원들이 조직에 대하여 느끼는 감정적 애착과 조직과의 일체감을 나타내는 심리상태인 정서적 몰입 중심으로 김영곤(2010)이 사용한 설문 문항 중 5개 문항을 선별하여 본 연구의 특성에 맞도록 재구성하여 측정도구로 활용하였다.

(4) 고객지향성

호텔기업에서 고객지향성은 호텔종사원이 고객과의 직접적인 접촉을 통하여 서비스를 제공하고 이를 이용하는 상호간의 과정에서 호텔종사원들이 고객의 입장에서 고객의 욕구를 제대로 파악하여 경쟁자보다 더 많은 고객가치를 충족시키고자 하는 욕구와 행동이라고 정의할 수 있다.

본 연구에서는 호텔종사원들의 고객지향성의 정도를 측정하기 위해 Saxe & Weitz(1982)와 Narver & Slater(1990)가 측정한 요소들을 기초로 서광열(2009), 박선영(2011)이 사용한 설문문항을 본 연구 특성에 적합하도록 고객 응대, 고객 욕구 충족, 서비스 제공 등 8개 문항으로 재구성하여 5점 척도를 사용하여 평가하였다.

2. 자료의 수집 및 분석 방법

1) 자료의 수집

본 연구의 목적을 달성하기 위해 2012년 9월 현재 제주지역의 대표적인 특1급 관광호텔 6개소를 임의로 선정하여 선정된 호텔에서 근무하는 종사원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

본 연구에서 정한 가설들을 검증하기 위하여 설문지는 4개 부분의 측정변수로 구분하여 총 34개의 설문 문항으로 구성하였으며, 설문지 배포는 2012년 9월 20일부터 9월 29일까지 10일 동안 연구자가 임의로 선정한 호텔을 방문하여 호텔종사원들에게 설문지를 배포하여 기입할 수 있도록 요청하여 설문지를 회수하였다.

설문지는 총 400부를 배포하여 362부를 회수하였으며 최종 회수된 362부의 설문지 중에서 불성실하다고 판단되는 40부를 제외한 총 322부가 본 연구의 실증분석을 위해 사용되었다.

<표 III-1> 조사 대상 및 표본

구 분	주요 내용
연구 대상	• 호텔 서비스 접점에서 근무하는 호텔 종사원
조사 범위	• 제주지역 소재 특1급 관광호텔 6개소
조사 기간	• 2012년 9월 20일 ~ 9월 29일(10일간)
설문 조사	• 총 배포된 설문지수 : 400부 • 회수된 설문지수 : 362부(회수율 : 90.5%) • 유효 설문지수 : 322부(유효율 : 80.5%)

2) 설문지 구성

본 연구에서 사용한 설문지는 4개의 측정변수로 구분하여 구성하였으며 측정변수별 각각의 설문지 구성은 다음의 <표 III-2>와 같다.

첫째, 호텔관리자의 감정리더십을 측정하기 위해서는 Goleman(2002) 등의 ECI(Emotional Competence Inventory)를 기초로 정현영(2006), 엄기문(2009)의 선행연구에서 개발된 설문문항을 바탕으로 18개 문항을 구성하였다.

둘째, 직무만족을 측정하기 위해서는 Seashore, Lawler, Mirvis & Cammann(1982)의 정의한 직무 전반만족(overall satisfaction)에 대한 설문문항을 바탕으로 3개 문항을 구성하였다.

셋째, 조직몰입을 측정하기 위해서는 Allen & Meyer(1990)의 조직몰입에 대한

세가지 정의 중 감정적 애착과 조직과의 일체감을 나타내는 정서적 몰입의 개념을 토대로 김영곤(2010)의 선행연구에서 개발된 설문문항 중 5개 문항을 선별하여 재구성하였다.

넷째, 고객지향성을 측정하기 위해서는 Saxe & Weitz(1982)와 Narver & Slater(1990)가 측정한 요소들을 토대로 서광열(2009), 박선영(2011)의 선행연구에서 사용한 설문문항을 바탕으로 고객 응대, 고객 욕구 충족, 서비스 제공 등에 대하여 8개 문항을 구성하였다.

마지막으로, 응답자의 인구 통계적 특성을 파악하기 위하여 성별, 연령 등 개인특성과 근무기간, 근무부서, 직위 등 근무특성을 포함하여 총 5개의 문항으로 설문을 구성하였다.

본 연구를 위한 4개의 측정변수에 대한 설문조사에는 리커트의 5점 척도를 사용하였고 연구대상의 인구 통계학적 특성은 명목척도를 사용하였다.

<표 III-2> 설문지의 구성

측정 변수	구성요소	설문번호	문항수	출처
감성리더십	자기인식 능력 자기관리 능력 관계관리 능력	I. 1-18	18	Goleman & Boyatzis(2002) 정현영(2006) 엄기문(2009)
직무만족	전반만족	II. 1-3	3	Seashore, Lawler, Mirvis & Cammann(1982)
조직몰입	조직몰입	II. 4-8	5	Allen & Meyer(1990) 김영곤(2010)
고객지향성	고객지향성	III. 1-8	8	Saxe & Weitz(1982) Narver & Slater(1990) 서광열(2009) 박선영(2011)
인구통계적 특성		IV. 1-5	5	

3) 분석방법

본 연구의 자료 분석 방법으로는 수집된 자료의 통계처리는 SPSS(Statistical Package for Social Science) 18.0 통계패키지 프로그램을 활용하여 분석하였으며, 구체적인 분석방법은 다음과 같다.

첫째, 설문응답자의 일반적 특성을 살펴보기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 감성리더십, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성 등 측정변수의 타당성 검증을 위하여 요인분석을 실시하였다.

셋째, 요인분석 결과를 토대로 신뢰도 검증을 위해 크론바하 알파(Cronbach's Alpha)계수를 산출하였다.

넷째, 감성리더십이 직무만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향에 대한 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

마지막으로, 상기의 가설 검증 외 추가적으로 감성리더십과 고객지향성과의 관계에서 직무만족과 조직몰입의 매개효과를 분석하기 위해 Baron & Kenny(1986)가 제시한 매개분석 방법과 더불어 매개효과가 통계적으로 유의한가를 살펴보기 위해 Sobel test를 실시하였다.

IV. 연구 결과의 분석 및 해석

1. 표본의 일반적 특성

1) 인구 통계적 특성

본 연구는 호텔기업에서 관리자의 감성리더십이 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 살펴보기 위하여 제주지역에 위치하고 있는 특1급 관광호텔 종사원들을 대상으로 호텔관리자의 감성리더십과 직무만족, 조직몰입, 고객지향성에 대한 상관관계를 파악하는데 목적이 있다.

따라서 본 실증연구를 위한 대상은 제주지역에 위치한 특1급 호텔 종사원들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 조사기간은 2012년 9월 20일부터 9월 29일까지 제주지역의 대표적인 특1급 관광호텔 6개소에 근무하고 있는 종사원을 대상으로 조사가 이루어졌다. 설문조사는 총 400부의 설문을 배포하여 362부를 회수하였고 실제 분석에 사용된 자료는 일부 내용이 누락되는 등 불성실하게 응답한 자료 40부를 제외한 322부를 사용하였다. 이를 바탕으로 설문분석을 실시한 결과 응답자의 인구 통계적 특성을 살펴보면 다음과 같다.

<표 IV-1>의 내용에서 보는 바와 같이 응답자의 특성을 살펴보면, 성별 구성은 남성 188명(58.9%), 여성 131명(41.1%)으로 표본이 이루어 졌다. 연령별 분포는 20대 137명(42.8%), 30대 127명(39.7%), 40대 50명(15.6%), 50대 이상이 6명(1.9%)으로 나타나 20대, 30대 순으로 높게 나타났다.

근무경력별로는 2년 미만 99명(31.0%), 2년-5년 90명(28.2%), 5년-10년 66명(20.7%), 10년-15년 35명(11.0%), 15년 이상이 29명(9.1%)으로 나타났다.

근무부서별로는 객실부서 93명(29.2%), 식음료부서 89명(27.9%), 조리부서 46명(14.4%), 마케팅·판매부서 17명(5.3%), 지원부서(시설, 기획, 인사, 총무 등) 74명(23.2%)으로 나타나 객실, 식음료, 지원부서 순으로 높은 빈도를 보이고 있다.

직위별로는 인턴·계약 33명(10.3%), 사원 154명(48.1%), 주임 70명(21.9%), 계

장·대리 44명(13.8%), 과장이상 19명(5.9%)으로 나타나 주임이하 하위계층의 조직구성원 중심으로 높은 빈도를 보이고 있다.

실증분석에 사용한 전체 표본의 수와 <표 IV-1>의 인구 통계적 특성에 따른 표본의 수가 다소 일치하지 않는 것은 설문 응답과정에서 각 변수별 설문내용에는 성실하게 응답하였으나 표본의 일반적 특성을 기입하는 과정에서 결측값 발생으로 인한 차이이다.

<표 IV-1> 인구 통계적 특성

구 분	빈도(명)	비율(%)	
성 별	남성	188	58.9
	여성	131	41.1
연 령	20대	137	42.8
	30대	127	39.7
	40대	50	15.6
	50대	6	1.9
근무기간	2년미만	99	31.0
	2년이상~5년미만	90	28.2
	5년이상~10년미만	66	20.7
	10년이상~15년미만	35	11.0
	15년이상	29	9.1
근무부서	객실	93	29.2
	식음료	89	27.9
	조리	46	14.4
	마케팅/판매	17	5.3
	지원(시설,기획,인사,총무 등)	74	23.2
직 급	사원	154	48.1
	주임	70	21.9
	계장/대리	44	13.8
	과장	17	5.3
	차장/부장	2	0.6
	인턴/계약	33	10.3

2. 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구에서는 측정된 변수들의 타당성과 신뢰성을 확인하기 위해서 척도별로 탐색적 요인분석 통계 기법을 이용하여 척도순화를 수행하였다.

일반적으로 동일 개념을 측정하기 위해서 크론바하 알파계수(cronbach's alpha)를 이용한 내적일관성 검증을 실시하였다. 사회과학 분야에서는 일반적으로 계수값은 0과 1사이의 값을 가지며, 사회과학에서는 0.6이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 인식하고 있다. 요인분석의 적합성을 검증하기 위해서는 Kaiser(1970)의 표본 적합성을 이용하였는데 이를 통하여 변수들 내부의 상관관계의 정도를 살펴보았다. 요인추출법으로는 주성분법(Principle component analysis)을 실시하였으며, 지정한 고유치 이상의 값을 갖는 요인만을 추출하였다. 요인회전과 관련해서는 요인들 간의 상호 독립성을 검정하는데 유용한 베리맥스(Varimax) 회전을 실시하였다. 일반적으로 표본 적합성이 0.8이상을 나타내면 상당히 좋으며 0.4 미만의 값을 보이면 요인분석을 실행하기에는 어려운 값으로 간주하고 있는데, 본 연구에서는 0.4 이상을 적재치 기준으로 선택하였다. 순화과정은 개별 측정척도들을 단일 차원성을 전제로 하는 측정척도를 검토하였고, 요인분석을 통하여 고유값(eigen value)이 1 이상이 되는 변수를 파악하여 요인적재치가 0.4 이상 중복 적재된 경우와 공통성(communiality)이 0.4 이하인 항목을 제거하여 신뢰성을 검토하였다. 또한, 타당성 분석을 통해 도출된 각 요인에 대해 크론바하 알파계수는 0.6 이상이 되는 항목을 사용하였다

1) 감성리더십에 대한 타당성 및 신뢰성 분석

감성리더십에 대한 총 18개의 문항에 대하여 요인분석 결과는 <표 IV-2>에서 보는 바와 같다. 그 결과 고유값(eigen value)이 1 이상이 되는 변수는 총 3개의 요인이 도출되었고, 각 요인을 구성하는 문항들의 내용을 바탕으로 '관계관리 능력', '자기관리 능력', '자기인식 능력'으로 요인명을 부여하였다. 그리고 변수들 간의 상관관계가 요인분석에 적합한지를 나타내는 지표인 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값도 기준인 0.50보다 높은 0.945로 나타나 요인분석을 위한 변수 선정

이 적합함을 알 수 있다.

<표 IV-2> 감성리더십에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰계수	
F1	관계관리능력	직원들과의 인간관계	3.68	.775	.696	9.300 (25.155%)	.919
		부하직원들의 감정이해	3.50	.738	.719		
		갈등문제 해결	3.55	.714	.695		
		팀워크 형성	3.53	.686	.739		
		설득력	3.47	.643	.696		
		자신의 실수 인정	3.61	.636	.637		
		조직환경 및 프로세스 이해	3.71	.548	.566		
		직원과 고객의 욕구 파악	3.72	.514	.565		
		긍정적 마인드	3.66	.507	.520		
F2	자기관리능력	새로운 기회 포착	3.63	.764	.702	1.409 (20.837%)	.861
		목표달성을 위한 도전의식	3.61	.698	.660		
		변화마인드	3.60	.695	.601		
		비전 제시 및 동기부여	3.60	.678	.667		
		도전과 변화에 대한 수용성	3.58	.608	.596		
F3	자기인식능력	자신의 감성 이해	3.44	.768	.716	1.060 (19.392%)	.837
		자신의 장·단점 파악	3.53	.752	.668		
		자신의 능력 인지	3.63	.752	.684		
		자신의 감정 통제	3.61	.675	.641		
KMO= .945		Chi-Square=3577.467	sig= .000	총분산설명력=65.384%			

요인 1 ‘관계관리 능력’은 직원들과의 인간관계, 부하직원들의 감정이해, 갈등문제 해결, 팀워크 형성, 설득력, 자신의 실수 인정, 조직환경 및 프로세스 이해, 직원과 고객의 욕구 파악, 긍정적 마인드 등의 변수로 구성되었고, 설명력은 25.155%로 나타났으며, 신뢰도를 나타내는 크론바하 알파(cronbach’s alpha) 계수는 0.919로 분석되어 높은 신뢰도를 보였다.

요인 2 ‘자기관리 능력’은 새로운 기회 포착, 목표달성을 위한 도전의식, 변화마인드, 비전 제시 및 동기부여, 도전과 변화에 대한 수용성 등의 변수로 구성되었으며, 설명력은 20.837% 이고, 신뢰도를 나타내는 크론바하 알파(cronbach’s

alpha) 계수는 0.861로 나타나 비교적 높은 신뢰도를 보였다.

그리고, 요인 3 ‘자기인식 능력’은 자신의 감성에 대한 이해, 자신의 장·단점 파악, 자신의 능력 인지, 자신의 감정통제 등으로 구성되었으며, 설명력은 19.392%, 크론바하 알파(cronbach’s alpha) 계수는 0.837로 분석되어 감성리더십의 세가지 요인 모두 높은 신뢰수준을 나타내는 것으로 분석되었다.

2) 직무만족에 대한 타당성 및 신뢰성 분석

직무만족 3개의 문항에 대한 요인분석 결과는 <표 IV-3>에서 보는 바와 같다. 그 결과 고유값(eigen value)이 1 이상(2.150)이 되는 변수 1개의 요인이 도출되었으며 ‘직무만족’으로 요인명을 부여하였다. 변수들 간의 상관관계가 요인분석에 적합한지를 나타내는 지표인 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값도 0.680으로 나타나 요인분석을 위한 변수 선정이 적합함을 알 수 있다.

<표 IV-3> 직무만족에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰계수
F1	직무만족 나의 직무를 좋아함	3.71	.888	.789	2.150 (71.651%)	.799
	직무에 전반적 만족	3.66	.857	.734		
	호텔에 일하는 것을 좋아함	3.79	.791	.626		
KMO= .680		Chi-Square=323.526	sig= .000	총분산설명력=71.651%		

세부적으로는 나의 직무를 좋아함, 직무전반에 대한 만족, 호텔에서 일하는 것을 좋아함의 순으로 구성되었으며 설명력은 71.651%, 신뢰도를 나타내는 크론바하 알파(cronbach’s alpha) 계수는 0.799로 분석되어 기준인 0.6 이상을 초과하는 것으로 나타나 직무만족 요인은 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 분석되었다.

3) 조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰성 분석

조직몰입에 대한 5개 문항에 대한 요인분석 결과는 <표 IV-4>에서 보는 바와

같다. 그 결과 고유값(eigen value)이 1 이상(2.911)이 되는 변수 1개의 요인이 도출되었으며 ‘조직몰입’으로 요인명을 부여하였다. 변수들 간의 상관관계가 요인 분석에 적합한지를 나타내는 지표인 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값도 0.829로 나타나 요인분석을 위한 변수 선정이 적합함을 알 수 있다.

<표 IV-4> 조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰계수	
F1	조직몰입	호텔에 대한 강한 소속감과 애정 보유	3.66	.850	.722	2.911 (58.227%)	.811
		호텔의 문제가 나의 문제임	3.57	.831	.691		
		남은기간 직장생활을 계속할 수 있으면 행복함	3.56	.775	.601		
		직장에 대하여 외부사람에게 자랑하기를 좋아함	3.36	.687	.472		
		직원들은 회사에 충성을 다해야 한다고 생각함	3.56	.652	.425		
KMO= .829 Chi-Square=541.530		sig= .000		충분산설명력=58.227%			

세부적으로는 호텔에 대한 강한 소속감과 애정 보유, 호텔의 문제가 나의 문제, 남은 기간 호텔에서 계속 직장생활을 할 수 있으면 행복함, 직장에 대하여 외부인에게 자랑하기를 좋아함, 직원들은 회사에 충성해야 함의 순으로 구성되었으며, 설명력은 58.227%, 신뢰도의 값을 표현하는 크론바하 알파(cronbach's alpha)계수 또한 0.811로 나타나 높은 신뢰수준을 나타내는 것으로 분석되었다.

4) 고객지향성에 대한 타당성 및 신뢰성 분석

고객지향성 8개의 문항에 대한 요인분석 결과는 <표 IV-5>에서 보는 바와 같다. 그 결과 고유값(eigen value)이 1 이상(4.538)이 되는 변수 1개의 요인이 도출되었으며 ‘고객지향성’으로 요인명을 부여하였다. 변수들 간의 상관관계가 요인 분석에 적합한지를 나타내는 지표인 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 값도 0.904로 나타나 요인분석을 위한 변수 선정이 적합함을 알 수 있다.

<표 IV-5> 고객지향성에 대한 타당성 및 신뢰성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰계수	
F1	고객지향성	고객을 최우선으로 생각	3.97	.801	.642	4.538 (56.729%)	.890
		고객의 입장에서 필요 해결	3.91	.793	.628		
		고객의 행동에 관심	3.96	.787	.620		
		신속하고 정확한 서비스 제공	3.96	.780	.609		
		고객의 문제를 중요하게 생각	3.98	.758	.575		
		고객에게 필요한 서비스 미리 예상	3.77	.734	.539		
		고객과의 약속 준수	3.94	.683	.467		
		상품이나 서비스에 대한 친절한 설명	3.80	.677	.459		
KMO= .904		Chi-Square=1210.899	sig= .000	총분산설명력=56.729%			

세부적으로는 고객을 최우선으로 생각함, 고객의 입장에서 필요를 해결함, 고객의 행동에 관심을 가짐, 신속하고 정확한 서비스 제공, 고객의 문제를 중요하게 생각, 고객에게 필요한 서비스를 미리 예상, 고객과의 약속 준수, 상품이나 서비스에 대한 친절한 설명 등의 순으로 구성되었으며, 설명력은 56.729%, 신뢰도의 값을 표현하는 크론바하 알파(cronbach's alpha)계수 또한 0.890으로 나타나 높은 신뢰수준을 나타내는 것으로 분석되었다.

3. 연구가설의 검증 및 평가

1) 감성리더십과 직무만족과의 관계

가설 1. 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

1-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

1-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

1-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 1은 호텔관리자의 감성리더십과 종사원의 직무만족 간의 영향관계를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 제주지역 특급호텔 종사원을 대상으로 설문한 자료를 가지고 다중 회귀분석을 통하여 감성리더십과 직무만족 간의 관계를 살펴보았으며 그 결과는 <표 IV-6>과 같다.

<표 IV-6> 감성리더십과 직무만족과의 관계 분석

요인	비 표준화계수		표준화계수	t	유의 확률	
	B	표준오차	베타			
(상수)	.003	.045		.057	.955	
직 무 만 족	관계관리 능력	.487	.045	.488	10.819	.000
	자기관리 능력	.252	.045	.252	5.598	.000
	자기인식 능력	.255	.045	.255	5.654	.000
F값=60.077 $R^2=.366$ 수정된 $R^2=.360$ 유의확률 0.00						

도출된 회귀모형에서 독립변수인 감성리더십이 종속변수인 직무만족을 설명해주는 결정계수인 R^2 값은 36.6%의 설명력을 보이는 것으로 분석되었다. 따라서 종속변수인 직무만족과 독립변수인 감성리더십 간에는 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 분산분석에 대한 유의확률도 .000으로 관계관리 능력, 자기관리 능력, 자기인식 능력 요인 모두 각각 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표준화 회귀계수(β)는 관계관리 능력(.488), 자기관리 능력(.252), 자기인식 능력(.255)으로 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, 감성리더십의 세 가지 요인에 대한 만족도가 높을수록 종사원들이 높은 직무만족 태도를 보이는 것으로 알 수 있다.

$$Y(\text{직무만족}) = \text{관계관리 능력 } i + \text{자기관리 능력 } m + \text{자기인식 능력 } k + \text{상수},$$

$$i = 1, m = 1, k = 1 \cdots n$$

따라서 가설 1은 채택되었다.

2) 감성리더십과 조직몰입과의 관계

가설 2. 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

다음의 <표 IV-7>은 다중회귀분석을 통하여 감성리더십과 조직몰입 간의 관계를 검증한 결과이다.

<표 IV-7> 감성리더십과 조직몰입과의 관계 분석

요인	비 표준화계수		표준화계수	t	유의 확률	
	B	표준오차	베타			
(상수)	.006	.043		.151	.880	
조직몰입	관계관리 능력	.505	.043	.503	11.849	.000
	자기관리 능력	.385	.043	.384	9.030	.000
	자기인식 능력	.186	.043	.186	4.375	.000
F값=80.361 R ² =.435 수정된 R ² =.430 유의확률 0.00						

도출된 회귀모형에서 독립변수인 감성리더십이 종속변수인 조직몰입을 설명해주는 결정계수인 R² 값은 43.5%의 설명력을 보이는 것으로 분석되었다. 따라서 종속변수인 조직몰입과 독립변수인 감성리더십 간에는 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 분산분석에 대한 유의확률도 .000으로 관계관리 능력, 자기관리 능력, 자기인식 능력 요인 모두 각각 p<0.01 수준에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표준화 회귀계수(β)는 관계관리 능력(.503), 자기관리 능력(.384), 자기인식 능력(.186)으로 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, 감성리더십의 세 가지 요인에 대한 만족도가 높을수록 종사원들이 높은 조직몰입 태도를 보이는

것으로 알 수 있다.

$$Y(\text{조직몰입}) = \text{관계관리능력 } i + \text{자기관리능력 } m + \text{자기인식능력 } k + \text{상수,}$$

$$i = 1, m = 1, k = 1 \cdots n$$

따라서 가설 2는 채택되었다.

3) 직무만족과 고객지향성과의 관계

가설 3. 호텔종사원의 직무만족은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

다음의 <표 IV-8>은 다중회귀분석을 통하여 직무만족과 고객지향성 간의 관계를 검증한 결과이다.

<표 IV-8> 직무만족과 고객지향성과의 관계 분석

요인	비 표준화계수		표준화계수	t	유의 확률	
	B	표준오차	베타			
고객지향성	(상수)	.003	.047		.070	.945
	직무만족	.529	.048	.529	11.129	.000
F값=123.845 $R^2=.280$ 수정된 $R^2=.277$ 유의확률 0.00						

도출된 회귀모형에서 독립변수인 직무만족이 종속변수인 고객지향성을 설명해주는 결정계수인 R^2 값은 28.0%의 설명력을 보이는 것으로 분석되었다. 따라서 종속변수인 고객지향성과 독립변수인 직무만족 간에는 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 분산분석에 대한 유의확률도 .000으로 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표준화 회귀계수(β) 또한 0.529로 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, 직무만족이 높을수록 고객지향성도 높게 나타나는 것으로 알 수 있다.

$$Y(\text{고객지향성}) = \text{직무만족 } s + \text{상수, } s = 1 \cdots n$$

따라서 가설 3은 채택되었다.

4) 조직몰입과 고객지향성과의 관계

가설 4. 호텔종사원의 조직몰입은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

다음의 <표 IV-9>는 다중회귀분석을 통하여 조직몰입과 고객지향성 간의 관계를 검증한 결과이다.

<표 IV-9> 조직몰입과 고객지향성과의 관계 분석

요인	비 표준화계수		표준화계수	t	유의 확률	
	B	표준오차	베타			
고객지향성	(상수)	-1.539E-016	.046		.000	1.000
	조직몰입	.574	.046	.574	12.552	.000
F값=157.541 R ² =.330 수정된 R ² =.328 유의확률 0.00						

도출된 회귀모형에서 독립변수인 조직몰입이 종속변수인 고객지향성을 설명해주는 결정계수인 R² 값은 33.0%의 설명력을 보이는 것으로 분석되었다. 따라서 종속변수인 고객지향성과 독립변수인 조직몰입 간에는 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 분산분석에 대한 유의확률도 .000으로 p<0.01 수준에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표준화 회귀계수(β) 또한 0.574로 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, 조직몰입이 높을수록 고객지향성도 높게 나타나는 것으로 알 수 있다.

$$Y(\text{고객지향성}) = \text{조직몰입}c + \text{상수}, c = 1 \cdots n$$

따라서 가설 4는 채택되었다.

5) 감성리더십과 고객지향성과의 관계

가설 5. 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

5-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

5-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

5-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

다음의 <표 IV-10>는 다중회귀분석을 통하여 감성리더십과 고객지향성 간의 관계를 검증한 결과이다.

<표 IV-10> 감성리더십과 고객지향성과의 관계 분석

요인	비 표준화계수		표준화계수	t	유의 확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.006	.050		.117	.907
고객지향성					
관계관리 능력	.320	.050	.320	6.357	.000
자기관리 능력	.289	.050	.288	5.730	.000
자기인식 능력	.147	.050	.147	2.925	.000
F값=27.267 R ² =.207 수정된 R ² =.200 유의확률 0.00					

도출된 회귀모형에서 독립변수인 감성리더십이 종속변수인 고객지향성을 설명해 주는 결정계수인 R² 값은 20.7%의 설명력을 보이는 것으로 분석되었다. 따라서 종속변수인 고객지향성과 독립변수인 감성리더십 간에는 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 분산분석에 대한 유의확률도 .000으로 관계관리 능력, 자기관리 능력, 자기인식 능력 요인 모두 각각 p<0.01 수준에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표준화 회귀계수(β)는 관계관리 능력(.320), 자기관리 능력(.288), 자기인식 능력(.147)으로 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, 감성리더십의 세가지 요인에 대한 만족도가 높을수록 종사원들이 높은 고객지향적 태도를 보이는 것으로 알 수 있다.

$$Y(\text{고객지향성}) = \text{관계관리능력}_i + \text{자기관리 능력}_m + \text{자기인식 능력}_k + \text{상수},$$

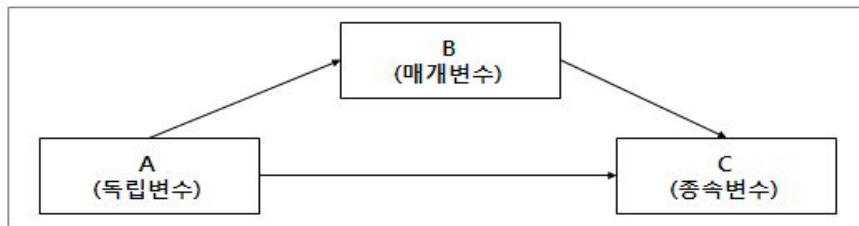
$$i = 1, m = 1, k = 1 \cdots n$$

따라서 가설 5는 채택되었다.

6) 직무만족 및 조직몰입의 매개효과

감성리더십과 고객지향성과의 관계에서 직무만족 및 조직몰입의 매개효과를 검증하기 위하여 Baron & Kenny(1986)가 제시한 회귀분석을 이용하였다. 그들이 제안한 인과관계분석 모델은 매개변수가 실제로 독립변수와 종속변수 사이에서 매개역할을 하고 있는지 검증하기 위해 개발된 것으로 측정방법은 다음과 같다(김정훈, 2003).

<그림 IV-1> 매개효과 분석 모델



[1 단계] $B = A$

[2 단계] $C = A$

[3 단계] $C = B$

[4 단계] $C = B + A$

위의 단계별 회귀식에 따라 각 단계의 베타계수가 유의한 지를 확인하고 다음으로 4단계의 B에 대한 베타계수가 유의하고, 4단계의 A에 대한 베타계수가 2단계의 A에 대한 베타계수보다 적으면 매개기능이 있다고 할 수 있다. 또한 위의 조건을 만족시키면서 4단계의 베타계수가 유의하지 않으면 완전 매개효과가 있는 것으로 본다.

또한, 마지막으로 매개효과가 통계적으로 유의한가를 검증하기 위해 Sobel test를 실시하였다. Sobel(1982)은 독립변수와 종속변수 사이에서 매개변수의 효과를 분석하기 위한 Sobel's Z-Score를 계산할 수 있는 방정식을 제시하였으며, 그 공식은 다음과 같다.

$$\text{Sobel's Z-value} = a \cdot b / \text{SQRT}(b^2 \cdot sa^2 + a^2 \cdot sb^2)$$

a = 독립변수와 매개변수 간의 비표준화 경로계수

sa = a의 표준오차

b = 매개변수와 종속변수 간의 비표준화 경로계수

sb = b의 표준오차

일반적으로 Sobel test의 Z 값은 1.96보다 크거나 -1.96보다 작으면 매개효과는 유의성을 갖는 것으로 판단된다(Baron & Kenny, 1986). 매개변수와 종속변수의 관계가 독립변수와 매개변수 간의 관계보다 클 때 매개효과의 검증력이 커질 수 있기 때문에 매개변수를 선택할 때 독립변수와 종속변수 모두에 대해 동일한 크기를 갖는 매개변수를 선택하거나 독립변수보다 종속변수와의 관계가 더 큰 매개변수를 선택하는 것이 검증력을 높일 수 있다(김대원, 2011).

(1) 감성리더십과 고객지향성과의 관계에서 직무만족의 매개효과 분석

감성리더십과 고객지향성과의 관계에 영향을 미치는 직무만족의 매개효과 분석 결과는 아래의 <표 IV-11>과 같다.

<표 IV-11> 직무만족의 매개효과 분석 결과

독립변수	단계	R ²	F값	β	조건충족 여부
관계관리 능력	1단계(B=A1)	.238	97.850***	.487***	충족
	2단계(C=A1)	.102	35.916***	.320***	충족
	3단계(C=B)	.280	123.845***	.529***	충족
	4단계(C=B+A1)	.283	61.795***	B: .487*** A1: .082	충족 충족
자기관리 능력	1단계(B=A2)	.064	21.323***	.252***	충족
	2단계(C=A2)	.083	28.576***	.288***	충족
	3단계(C=B)	.280	123.845***	.529***	충족
	4단계(C=B+A2)	.304	68.278***	B: .485*** A2: .166***	충족 충족
자기인식 능력	1단계(B=A3)	.065	21.720***	.254***	충족
	2단계(C=A3)	.022	6.978**	.147**	충족
	3단계(C=B)	.280	123.845***	.529***	충족
	4단계(C=B+A3)	.278	60.259***	B: .525*** A3: .010	충족 충족

주) ** p<0.05, *** p<0.01 A1=관계관리능력, A2=자기관리능력, A3=자기인식능력, B=직무만족, C=고객지향성

세부적으로 살펴보면, 1단계부터 4단계까지 Baron & Kenny(1986)이 제기한 조건을 모두 충족시켰다. 특히 감성리더십 구성요소별로 다소 차이가 있으나 각각 4단계의 베타계수는 2단계의 베타계수보다 작게 나타나 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

추가적으로, 감성리더십과 고객지향성과의 관계에서 직무만족의 매개효과가 통계적으로 유의한가를 검증하기 위해 Sobel test 를 실시하였으며 분석결과는 <표 IV-12>와 같다.

<표 IV-12> Sobel test를 이용한 직무만족의 매개효과 분석

경로	표준화 계수 (베타)	표준오차 (S.E)	Sobel-Z Score	조건충족 여부
관계관리능력→직무만족 직무만족→고객지향성	.488	.045	7.7298***	충족
	.529	.048		
자기관리능력→직무만족 직무만족→고객지향성	.252	.045	4.9925***	충족
	.529	.048		
자기인식능력→직무만족 직무만족→고객지향성	.255	.045	5.0395***	충족
	.529	.048		

주) *** p<0.01

위의 <표 IV-12>에서 보는 바와 같이 호텔종사원의 직무만족은 관리자의 감성리더십과 종사원의 고객지향성과의 관계에서 구성요소별로 차이는 있으나 대체로 매개효과를 가지는 것으로 나타나고 있다.

(2) 감성리더십과 고객지향성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과 분석

감성리더십과 고객지향성과의 관계에 영향을 미치는 조직몰입의 매개효과 분석 결과는 <표 IV-13>과 같다.

<표 IV-13> 조직몰입의 매개효과 분석 결과

독립변수	단계	R^2	F값	β	조건충족 여부
관계관리 능력	1단계(B=A1)	.253	106.912***	.503***	충족
	2단계(C=A1)	.102	35.916***	.320***	충족
	3단계(C=B)	.330	157.541***	.574***	충족
	4단계(C=B+A1)	.328	76.634***	B: .550***	충족
A1: .043				충족	
자기관리 능력	1단계(B=A2)	.147	54.351***	.384***	충족
	2단계(C=A2)	.083	28.576***	.288***	충족
	3단계(C=B)	.330	157.541***	.574***	충족
	4단계(C=B+A2)	.332	78.110***	B: .540***	충족
A2: .081				충족	
자기인식 능력	1단계(B=A3)	.035	11.273***	.186***	충족
	2단계(C=A3)	.022	6.978**	.147**	충족
	3단계(C=B)	.330	157.541***	.574***	충족
	4단계(C=B+A3)	.328	76.756***	B: .564***	충족
A3: .042				충족	

주) ** p<0.05, *** p<0.0 A1=관계관리능력, A2=자기관리능력, A3=자기인식능력, B=조직몰입, C=고객지향성

위의 분석결과를 살펴보면, 1단계부터 4단계까지 모든 회귀식은 유의한 것으로 나타나고 있다. 또한, 감성리더십 구성요소별로 다소 차이가 있으나 각각 4단계의 베타계수는 2단계의 베타계수보다 작게 나타나 조직몰입은 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

추가적으로, 감성리더십과 고객지향성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과가 통계적으로 유의한가를 검증하기 위해 Sobel test 를 실시하였으며 분석결과는 <표 IV-14>과 같다.

<표 IV-14> Sobel test를 이용한 조직몰입의 매개효과 분석

경로	표준화 계수 (베타)	표준오차 (S.E)	Sobel-Z Score	조건충족 여부
관계관리능력→조직몰입	.503	.043	8.5341***	충족
조직몰입→고객지향성	.574	.046		
자기관리능력→조직몰입	.384	.043	7.2621***	충족
조직몰입→고객지향성	.574	.046		
자기인식능력→조직몰입	.186	.043	4.0870***	충족
조직몰입→고객지향성	.574	.046		

주) *** p<0.01

위의 <표 IV-12>에서 보는 바와 같이 호텔종사원의 조직몰입은 관리자의 감성리더십과 종사원의 고객지향성과의 관계에서 구성요소별로 차이는 있으나 대체로 매개효과를 가지는 것으로 나타나고 있다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

4. 분석결과의 요약

본 연구에서는 호텔관리자의 감성리더십이 종사원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성 간에 미치는 상관관계에 대하여 살펴보았다.

연구결과 <표 IV-15>에서 보는 바와 같이 호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 종사원의 직무만족과 조직몰입 또한 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그리고 추가적으로 호텔관리자의 감성리더십과 종사원의 고객지향성과의 관계에서 직무만족 및 조직몰입은 매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

따라서 호텔종사원들이 느끼는 관리자의 감성리더십에 대한 만족도가 높을수록 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성은 높게 나타나며, 또한 종사원의 직무만족과 조직몰입이 높을수록 고객지향성도 높게 나타나고 있음을 알 수 있다.

<표 IV-15> 연구가설 검증 결과 요약

가설	내용	채택여부
가설 1	호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	
	1-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2	호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	
	2-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3	3. 호텔종사원의 직무만족은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4	4. 호텔종사원의 조직몰입은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 5	호텔관리자의 감성리더십은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.	
	5-1. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기인식 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.	채택
	5-2. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 자기관리 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.	채택
	5-3. 호텔관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력은 종사원의 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.	채택

V. 논의 및 결론

1. 연구 결과의 요약 및 시사점

오늘날 대부분 기업의 경영환경은 불확실성과 복잡성이 더욱 증대되고 정보 통신의 발달 및 소셜 미디어의 활용이 급속도로 증가하면서 고객들은 보다 쉽게 많은 정보를 공유하고 있으며 고객의 욕구는 날로 진화하고 기업에 대한 기대수준은 갈수록 높아지고 있다. 이에 맞춰 새로운 상품과 서비스를 개발하는 기업만이 치열한 경쟁 환경에서 생존할 수 있으며 이는 호텔기업도 예외일 수 없다.

본 연구는 인적자원 의존도가 높은 특성을 지니고 있는 호텔기업이 미래에도 지속가능한 성장발전을 이루기 위해서는 조직구성원이 고객가치 창출을 위한 고객지향 중심의 조직문화로의 끊임없는 변화노력이 요구되어지며, 이를 위해 특급 호텔에 종사하는 조직구성원들을 대상으로 현장관리자에 대하여 느끼는 감성리더십에 대하여 평가해보고 호텔관리자의 감성리더십이 종사원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 실증적 연구를 통하여 분석해봄으로써 호텔기업에서 지속적인 성과창출을 위해 필요로 하는 조직구성원의 긍정적인 태도와 고객지향 중심의 조직문화 구축을 통하여 효율적인 인적자원 관리 및 조직운영 관리를 위한 바람직한 리더십의 방향성을 도출하여 제안하는데 목적이 있다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 문헌조사와 설문지를 통한 실증조사를 병행하였다. 문헌연구에서는 여러 학자들의 선행연구를 바탕으로 이론적 개념을 파악하였고 이론적 고찰을 바탕으로 연구모형과 연구가설을 설정하여 실증조사를 통하여 검증하였다. 실증조사를 위해서는 제주지역에 소재하고 있는 특1급 관광호텔 중 대표적인 6개소를 임의로 선정하여 호텔에 종사하는 조직구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 연구결과를 종합해 보면 다음과 같다.

첫째, 호텔관리자의 감성리더십이 종사원의 직무만족에 미치는 영향을 분석한 결과, 관리자의 감성리더십 구성요소 중 관계관리 능력, 자기인식 능력, 자기관리

능력의 순으로 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 관리자의 감성리더십에 대하여 만족한 직원이 직무만족도 높게 나타난다는 선행연구 배이만(2010), 박미현(2010), 엄기문(2009), 강희락(2009), 김인백(2008)의 결과를 지지하는 것으로, 감성리더십에 대한 만족도가 높을수록 종사원의 직무만족은 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 또한 감성리더십의 구성요소 중 관계관리 능력이 종사원의 직무만족에 가장 큰 영향력을 미치는 것으로 보아 관리자가 조직 내에서 진정성을 갖고 부하직원들의 생각과 고충에 대하여 이해하며 조직 내 갈등요인에 대한 적극적인 문제 해결 노력과 더불어 부하직원들에 대하여 칭찬과 격려를 통한 긍정적인 조직 분위기를 조성하는 것이 무엇보다 필요한 요소임을 알 수 있다.

둘째, 호텔관리자의 감성리더십의 종사원의 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과, 관리자의 감성리더십에 대하여 만족한 직원이 조직몰입도 높게 나타난다는 선행연구 이종민(2011), 이상선(2011), 엄기문(2009)의 결과를 지지하는 것으로, 관리자는 기본적으로 자신의 감성에 대하여 이해하고 자신의 능력과 장·단점을 통하여 감정을 통제하는 등 리더 스스로 솔선수범하는 노력이 필요하며, 더 나아가 조직구성원들이 조직에 애착을 갖고 조직과 일체가 되어 목표 달성을 위해 충성을 다하는 조직으로 발전하기 위해서는 부하직원들에게 비전과 목표를 명확하게 제시하고 목표달성을 위한 직원간의 협력을 이끌어내며 업무성과에 대한 적절한 피드백을 통하여 부하직원들이 공감하고 상호 신뢰할 수 있는 인간관계를 조성하는 것이 조직몰입에 필요한 요소임을 알 수 있다.

셋째, 호텔종사원의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과, 종사원의 직무만족이 높을수록 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무만족이 높을수록 고객지향성도 높게 나타난다는 선행연구 정수영(2011), 김석영(2010), 권동욱(2010), 김진석(2009), 김신원(2010), 서광열(2009)의 결과를 지지하는 것으로, 종사원들이 수행하는 직무에 대하여 전반적으로 만족하고 호텔에서 근무하는 것에 대하여 선호할 때 고객에 대하여 최선을 다하며 친절하고 정확한 서비스를 제공하고자 하는 의욕과 열정을 갖게 된다는 것을 연구 결과를 통하여 검증할 수 있었다.

넷째, 호텔종사원의 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과, 중

사원의 조직몰입이 높을수록 고객지향성도 높게 나타난다는 선행연구 박소정(2012), 박재덕(2010), 여용재(2008), 이선화(2008)의 결과를 지지하는 것으로, 호텔기업에서 고객 중심적 사고와 행동을 위해서는 조직구성원이 기본적으로 호텔에 대한 강한 소속감과 애정을 보유하고 조직과 일체가 되어 주인의식을 갖고 충성을 다할 때 효과적임을 연구결과를 통하여 검증할 수 있었다.

다섯째, 호텔관리자의 감성리더십이 종사원의 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 분석한 결과, 관리자의 감성리더십은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 호텔기업에서 관리자의 감성리더십은 인적자원 중심의 호텔기업 특성을 고려할 때 경영성과 달성을 위한 인적자원 관리 및 조직운영 관리 측면에서 끊임없이 개발되고 조직 내에서 발휘되어야 할 매우 중요한 요소임을 확인할 수 있었다.

마지막으로, 감성리더십과 고객지향성과의 관계에서 종사원의 직무만족 및 조직몰입은 매개역할을 하는 것으로 분석되었다. 이는 종사원의 직무만족과 조직몰입은 독립변수인 관리자의 감성리더십에 의해 유의한 영향을 받으면서 동시에 종속변수인 고객지향성에 영향을 미치고 있다는 것을 의미한다. 관리자의 감성리더십을 통하여 종사원의 직무만족과 조직몰입을 높일 때 고객에게 제공하는 서비스의 질도 향상될 것이라는 것은 당연한 것으로, 이와 같은 연구 결과는 최근 지나칠 정도로 성과중심의 조직운영 및 리더십이 강조되는 현실에서 조직구성원들이 긍정적인 태도 및 조직에 대한 충성도 제고를 통한 건강한 조직운영 관리 측면에서 관리자의 감성리더십이 더욱 중요하다고 할 수 있다.

결론적으로 본 연구에서의 연구모형과 연구가설을 검증한 결과 다음과 같은 시사점을 도출하였다.

첫째, 본 연구 결과를 통해 호텔관리자의 감성리더십이 종사원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성을 높여준다는 사실을 확인할 수 있었으므로 호텔기업에서는 관리자 선임 시 직무수행 능력 중심의 평가 외에도 감성지능 및 리더십 역량에 대한 평가를 통하여 감성역량을 보유한 관리자가 적절하게 배치될 수 있도록 평가방법을 다양화하는 방안 모색이 필요하고, 또한 관리자의 감성역량을 개발하고 향상시킬 수 있는 교육프로그램 개발 등 제반 리더십 역량 확보를 위한 지원이 필요하다고 할 수 있다.

둘째, 조직구성원의 긍정적인 태도 및 고객지향성을 높이는데 있어 관리자의 감성리더십 중 관계관리 능력이 가장 큰 영향을 미친다는 사실로 미루어 볼 때, 호텔관리자가 조직을 운영함에 있어 직원들의 감정과 고충을 제대로 알고 이해하려고 노력해야 하며 리더가 일방적이기 보다는 부하직원들의 의견에 끝까지 경청하며 칭찬과 격려를 통한 진정성 있는 쌍방향 커뮤니케이션을 통해 상호 신뢰할 수 있는 조직 분위기가 조성될 수 있도록 리더십을 발휘해야 한다. 또한 관리자에 대한 성과평가 시 부하직원과의 면담횟수 및 피드백 등 감성리더십을 발휘할 수 있는 측정지표를 반영하여 관리함으로써 조직 내에서 효과적으로 리더십 발휘가 이뤄질 수 있도록 제도적·시스템적으로 성과관리를 지원할 수 있는 방안 마련이 필요하다고 할 수 있다.

셋째, 직원들이 신바람나게 일할 수 있는 긍정적인 조직문화 구축을 위해 조직구성원이 함께 참여하고 소통할 수 있는 프로그램 개발을 확대할 필요가 있다. 이를 위해 보다 세부적으로 살펴보면, 조직 내 관리자와 구성원 간의 상호 격의 없이 대화를 나눌 수 있는 면담제도 운영, 직원들의 창의적인 아이디어를 정책에 반영하기 위한 사내 아이디어 공모 및 제안제도 운영, 직원들의 직무 및 조직에 대한 만족도 점검 및 상시 피드백을 위한 직원만족도 조사, 조직구성원과의 소통 및 경영실적 현황을 공유하기 위한 경영성과 공유 프로그램, 다양한 계층의 직원들이 공통의 목적으로 함께 어울릴 수 있는 사내 행사 운영 및 동우회 활동 지원, 직원 기념일 시 경영자와 함께하는 커뮤니케이션 프로그램 운영, 직원들의 자기개발을 위한 경력관리 및 교육 지원 등 다양한 프로그램에 대하여 호텔기업 처한 내부 환경 등을 고려하여 선별적으로 시행해 본다면 호텔기업의 핵심자원인 효율적인 인적자원 관리 및 고객지향 중심의 긍정적인 조직관리 측면에서 매우 효과적일 것이라 판단된다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 호텔기업에서 관리자의 감성리더십이 조직구성원의 직무만족과 조직몰입, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 실증 연구를 통하여 유의미

한 결과를 도출하고자 하였으나, 위의 연구결과 및 시사점들을 바탕으로 살펴볼 때 다음 내용과 같은 일부 한계점들을 내포하고 있으며 향후 연구 시 이를 보완하기 위한 방향을 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 호텔기업을 대상으로 연구를 진행하면서 특급호텔 6개소에 한정하여 표본조사가 이루어졌고, 특히 제주지역에 위치하고 있는 호텔을 대상으로 실증연구가 이뤄짐으로 인하여 연구결과를 호텔기업 전체로 일반화하는 데는 다소 무리가 있다. 따라서 향후 연구에서는 지역 및 표본 호텔의 범위를 확대할 필요성이 있다.

둘째, 호텔관리자의 감성리더십을 측정함에 있어 설문지를 활용하여 종사원 입장에서 상사에 대하여 주관적으로 느끼는 감성리더십에 한정하여 연구가 수행됨으로 인하여 관리자와 종사원 간의 공감을 얻을 수 있는 객관성을 확보하는데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 종사원이 느끼는 감성리더십 외에도 관리자 입장에서의 감성리더십에 대한 자기진단 항목을 포함하여 평가함으로써 객관성을 확보할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다.

셋째, 설문을 통한 자기기입 방식으로 연구가 진행됨으로 인하여 설문응답 시점에서 선정된 표본 호텔의 내외부 환경, 설문조사 시기, 개인이 처해있는 심리적 상태 및 태도에 따라 연구결과의 차이가 생길 수 있는 한계가 있으므로 향후 연구에서는 면담기법 활용 및 사례연구 등 이를 보완하기 위한 실증연구 방법에 대한 보완이 필요하다.

앞에서 언급한 한계점을 극복하는 연구의 방향 외에도 향후의 연구를 위한 제언을 하고자 한다. 본 연구에서는 직무만족의 영향요인 중 직무수행 전반 및 호텔근무에 대한 일반적인 선호도에 한하여 연구를 진행하였으며, 조직몰입의 경우 세 가지의 구성요소 중 정서적 몰입 중심으로 연구가 진행되어 향후 연구 시에서는 감성리더십과 고객지향성과의 상관관계를 분석함에 있어 직무만족의 영향요인 및 조직몰입 구성요소 범위를 더욱 확대하므로써 관리자가 인적자원 관리 및 조직운영 관리 측면에서 보다 실질적으로 적용 가능한 리더십 방향성을 제시할 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강길숙(2011), “서비스 조직 내 감성리더십이 상사에 대한 신뢰 및 직무태도에 미치는 영향”, 서울여자대학교 대학원 박사학위 논문.
- 강신규 · 이기돈 · 이철호 · 추현(2003), **조직행동론**, 형설출판사.
- 강영순 · 김정훈(2002), **리더십과 리더십 유효성**, 무역경영사.
- 강희락(2009), “조직구성원이 인지한 중소기업 최고경영자의 감성리더십과 조직유효성의 관계: 종업원 감성지능의 조절효과”, 영남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 골먼, D., 보이에치스, R., 맥키, A., 장석훈 역(2003), **감성의 리더십**, 청림출판.
- 권동욱(2010), “종업원의 직무만족이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구: 수원지역의 축산 도,소매기업 중심으로”, 경희대학교 테크노경영대학원 석사학위 논문.
- 권형섭(2006), “변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 안양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 길은지(2011), “기업교육이 직무만족, 자기효능감, 고객지향성 및 서비스성과에 미치는 영향에 관한 연구: 국내 K 금융기관 콜센터를 중심으로”, 경기대학교 서비스경영대학원 석사학위 논문.
- 김대권(2000), “호텔종사원 직무만족 요인에 관한 이론적 고찰”, **관광정책학연구**, 6(3), 179-202.
- 김대원(2011), “변혁적 리더십과 간호사의 조직시민행동이 환자의 간호서비스 질에 미치는 영향 분석”: Sobel test를 이용한 간호사의 조직시민행동의 매개효과 분석을 중심으로, **보건사회연구**, 31(2), 206-236.
- 김동원(2010), “스포츠시설 상사의 서번트 리더십이 종업원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향”, 울산대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 김석영(2010), “호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 직무몰입, 고객지향성과의 영향관계 연구”, 동명대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김신원(2010), “호텔 조직문화유형이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 연구: 서울지역 특1등급 호텔 조리사를 대상으로”, 청운대학교 정보산업대학원 석사학위 논문.
- 김영곤(2010), “호텔의 사회적 책임활동이 종사원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김은지(2012), “호텔 기업의 변혁적 · 거래적 · 서번트 리더십이 직무만족에 미치는 영향”, 부경대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김인백(2008), “리더의 감성리더십이 팀원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 중앙대학교 대학원 석사학위 논문.

- 김정훈(2003), “전략적 이슈 셀링 의지와 선행 요인 및 결과분석”, 국민대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김진석(2009), “호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향”, 부경대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 김진희(2010), “호텔 종사원의 교육훈련이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향: 제주지역 특급호텔을 중심으로”, 제주대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김철구(2008), “학교장의 감성리더십과 교사의 감성지능 및 직무만족이 교사의 학교조직몰입에 미치는 영향”, 인하대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김형섭(2005), “호텔종사원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도와의 관계에 대한 연구”, **대한관광연구학회**, 19(3), 203-225.
- 박경호(2004), “호텔협력부서 업무지원이 종사원 직무만족에 미치는 영향 연구”, **관광경영학연구**, 8(3), 73-91.
- 박광철(2009), “리더의 감성지능과 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향: 부하의 감성지능의 매개효과를 중심으로”, **송실대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 박미현(2010), “학교급식 영양사의 감성리더십이 조리종사원의 직무만족과 조직몰입 및 조직성파에 미치는 영향”, **인하대학교 교육대학원 석사학위 논문**.
- 박선영(2011), “미용서비스 종사자(헤어)의 성격유형별 서비스지향성과 고객지향성의 관계: MBTI 를 중심으로”, **서경대학교 대학원 석사학위 논문**.
- 박성원(2010), “호텔관리자의 역할스트레스가 조직몰입에 미치는 영향: 의사결정참여의 조절효과를 중심으로”, **경기대학교 대학원 석사학위 논문**.
- 박소정(2012), “호텔기업내 조직커뮤니케이션 만족이 직무태도 및 고객지향성에 미치는 영향”, **경기대학교 대학원 석사학위 논문**.
- 박영빈(2011), “호텔 조리종사원의 근로생활의 질이 조직유효성 및 고객지향성에 미치는 영향 연구”, **경기대학교 대학원 석사학위 논문**.
- 박유미(2012), “감성리더십과 조직몰입의 관계에서 직무스트레스의 매개효과”, **경북대학교 교육대학원 석사학위 논문**.
- 박재덕(2010), “카지노 고객접점 서비스 종사원의 서비스 재량행위가 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구”, **동아대학교 경영대학원 석사학위 논문**.
- 박종철(2008), “호텔기업의 인적자원관리가 신뢰 및 조직성파에 미치는 영향”, **배재대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 배이만(2010), “팀원이 지각하는 팀장의 감성리더십과 조직유효성 관계: 팀장에 대한 신뢰의 조절효과를 중심으로”, **영남대학교 경영대학원 석사학위 논문**.
- 배중호(2010), “서비스교육이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 대한 실증적 연구”, **경희대학교 경영대학원 석사학위 논문**.
- 백옥희(2009), “단체급식관리자의 리더십유형에 따른 종사자의 직무만족 및 서비스품질간의 구조적관계”, **중앙대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 서광열(2009), “고객지향성의 영향관계에서 사회적유능성의 조절효과에 관한 연구”, **경기대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 송수인(2009), “호텔관리자의 서번트 리더십이 종사원의 임파워먼트와 고객지향성에 미치

- 는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위 논문.
- 신정길·문승권·문형남(2004), **감성경영 감성리더십**, 넥스비즈.
- 심선아(2005), “호텔산업 종사자의 리더십 유형과 직무 만족간의 상관성에 대한 연구”, 연세대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 엄동욱(2011), “조직 내 소통 활성화를 위한 제언”, **SERI 경영노트**, 795.
- 엄기문(2009), “보험 영업사원이 지각한 관리자의 감성리더십이 영업사원의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, 연세대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 여용재(2008), “내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 정부출연연구기관을 중심으로”, 공주대학교 대학원 박사학위 논문.
- 여인길(2003), “리더십 유형이 조직성과에 미치는 영향: 증권회사 지점장을 대상으로”, 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 예지은(2010), “긍정에너지를 끌어내는 힘, 감성리더십”, **SERI 경영노트**, 57.
- 이상선(2011), “리더십 유형이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향: 외식기업을 중심으로”, 경희대학교 관광대학원 석사학위 논문.
- 이선화(2008), “병원관리자의 리더십 유형이 직원의 직무태도와 고객지향성에 미치는 영향”, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위 논문.
- 이영수(2008), “직무 적합성과 직무 공정성이 자발적 이직에 미치는 영향”, 서남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이윤영(2000), “호텔 종사원의 인사고과의 인식이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, **관광경영연구**, 9, 124-146.
- 이윤영(2003), “호텔종사원의 직무특성과 조직유효성의 관계 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이종민(2011), “감성리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 개인 특성의 조절효과를 중심으로”, 단국대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이준재·윤승현(2009), “호텔연회·컨벤션 관리자의 감성리더십과 구성원 에피커시 팀 시민행동관계 연구”, **관광레저연구**, 21(4), 273-291.
- 이준재(2010), “호텔레스토랑 지배인의 서번트리더십과 감성리더십이 집단에피커시 및 조직성과에 미치는 영향 연구”, **관광연구**, 24(6), 395-414.
- 이학식·임지훈(2011), **SPSS 18.0 매뉴얼**, 도서출판 집현재.
- 이형룡·장경란·이용기(2006), “호텔조직문화와 개인의 가치가 고객지향성과 동기부여에 미치는 영향”, **관광레저연구**, 18(2), 151-170.
- 전경배(2005), “외식산업 관리자의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위 논문.
- 전응수(2010), “리더십유형이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 원광대학교 산업경영대학원 석사학위 논문.
- 정봉명(2011), “호텔기업의 리더십, 조직문화, 몰입, 이직의도 간의 관계분석”, 동명대학교 대학원 박사학위 논문.
- 정수영(2011), “호텔산업 리더의 편리더십 행동이 종사원의 직무만족 및 고객지향성에 미

- 치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 관광대학원 석사학위 논문.
- 정현영(2006), “위탁급식업체 종사자의 감성리더십과 감성지능이 조직성과에 미치는 영향”, 연세대학교 대학원 박사학위 논문.
- 최철수(2002), “여행사종사원의 조직몰입에 관한 연구”, *관광품질시스템연구*, 8(1), 213-237.
- 표용태(2006), “변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 안양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 허향진·조문수(2004), *호텔경영론*, 형설출판사.
- 헤이컨설팅그룹(2003), *퍼포먼스 리더십: 성과창출로 직결되는 실천 리더십*, 시그마인사이트컴.

2. 국외 문헌

- Baron, R. M., Kenny, D. A.(1986), "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", *Journal of personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bateman, T. S., & Strasser, S.(1984), "A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, 94-97.
- Brown, T. J., Mown, J. C., Donavan, D. T., & Licata, J. W.(2002), "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings", *Journal of Marketing Research*, 39.
- Buchanan, B.(1974), "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations", *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Callahan & McCollum(2002), "Conceptualization of Emotion Research in Organization", *Advance in Developing Human Resources*, 4(1), 4-21.
- Cranny, C., Smith, P., & Stone, E.(1992), "*Job Satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*", New York; Lexington books.
- Dana, M. A., & Janez, S.(2004), "Multinational Perspectives on Work Value and

- Commitment”, *International Journal of Cross Cultural Management*, 4(1), 181-209.
- Day, G. S., & Wensley(1988), “Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority”, *Journal of Marketing*, 52(4), 1-20.
- Donovan, D. T., Brown, T. J., & Mowen, J. C.(2004), “Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment and organizational citizenship behaviors”, *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146.
- Ferris, K. R.(1981), “Organizational and Performance in a Professional Accounting Firm”, *Organizations and Society*, 6(4), 317-325.
- French, W. L.(1987), “The Personnel Management Process”, *Hughton Mifflin*, 1987, 91.
- Goleman, Boyatzis & Mckee(2002), "*Primal Leadership; Realizing the Power of Emotional Intelligence*", Boston: Harvard Business School press.
- Hoffman, K. D & Ingram, T. N.(1991), “Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care”, *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24-32.
- Hoppock, R.(1935), *Job Satisfaction*, New York; Harper
- Kelly, S. W.(1992), “Developing Customer Orientation among Service Employees”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27-36.
- Levitt(1980), “Marketing Success Through Differentiation of Anything”, *Harvard Business Review*, 58, 83-91.
- Locke, E. A.(1976), *The Nature and Causes Job Satisfaction*. In M. D, Dunnette(ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1300-1307, Chicago, Rand McNally: 1300.
- Meyer, J. P., & Allen, N.(1990), “The measurement and antecedents of Affective, Continuance, and normative commitment to the organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Mohapatra, M., & Sharma, B. R.(2008), “Drivers of Organizational Commitment among Managers of Industrial Organizations”, *Global Business Review*, 9(1), 51-63.

- Narver, J. C. & Slater, S. F.(1990), “The Effect of Marketing Orientation on Business Profitability”, *Journal of Marketing*, 54(10), 20-35.
- Porter, L. W., & Mitchell, V. F.(1967), “Comparative study of need satisfaction in military and business hierarchies”, *Journal of Applied Psychology*, 51(2), 139-144.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V.(1974), “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among psychiatric technician”, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Salancik, G. R.(1977), “*Commitment and Control of Organizational Behavior and Belife*”. In B. M., Staw & G. R. Salancik(eds), *New Directions, in Organizational Behavior*, Chicago, St. Claire, 1-54.
- Salovey, Meyer & Caruso(2002), “*The models of emotional intelligence*”, New York, Cambridge University Press, 396.
- Saxe, R. & Weitz, B. A.(1988), “A Measure of the Customer Orientation of Salespeople”, *Journal of Marketing Research*, 19.
- Saxe, R. & Weitz, B. A.(1982), “The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople”, *Journal of Marketing Research*, 22(8), 343-351.
- Scholl, R. W.(1981), “Differentiating Organizational Commitment from Expectancy of a Motivating Force”, *Academy of Management Review*, 6(4),589-595.
- Seashore, S. E., Lawler, E. E., Mirvis, P. & Cammann, C.(1982), “Observing and Measuring Organizational Change”, *A Guide to Field Practice*, NY, Wiley.
- Smith, P. S.(1973), “*Job Involvement and Communications*”, London, Business Books Limited.
- Swan, J. E., Trawick, I. F. & Silva, D. W.(1985), “Low Industrial Sales people Gain Customer Trust”, *Industrial Marketing Management*, 14(3), 203-211.

설문지

안녕하십니까?

저는 제주대학교 경영대학원 석사과정에 재학중인 홍성오입니다. 바쁘신 가운데도 본 설문조사에 응해 주신데 대하여 감사드립니다.

본 설문 조사는 **“호텔관리자의 감성리더십이 조직구성원의 직무태도와 고객지향성에 미치는 영향”**에 관하여 연구하기 위해 작성된 것으로, 귀하께서 속해 있는 부서(팀)의 상사(부서장/파트장/지배인)의 감성리더십이 조직구성원의 직무태도와 고객지향성에 미치는 영향을 분석함으로써 호텔기업에서 조직에 필요로 하는 바람직한 리더십의 방향성과 더불어 효율적인 인적자원관리 및 조직운영관리의 방안을 모색하기 위한 기초 자료를 조사하기 위한 목적으로 실시하고 있습니다.

귀하께서 응답해 주신 설문내용은 철저히 비밀이 보장되며 익명으로 처리됩니다. 아울러 조사 결과는 오직 본 연구의 목적을 위한 통계자료로만 사용되며 연구 목적 이외의 다른 용도로는 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

귀하의 정성어린 응답은 본 연구의 귀중한 자료가 될 것입니다. 바쁘시겠지만 각 문항에 빠짐없이 설문에 응답해 주시면 본 연구에 많은 도움이 될 것입니다.

감사합니다.

2012 년 9 월

제주대학교 경상대학 경영학과 지도교수 고 부 언

제주대학교 경영대학원 경영학과 석사과정 홍 성 오 올림

1. 다음의 문항들은 팀 내 현장 관리자(부서장/파트장/지배인)의 감성리더십에 관한 질문입니다. 각 항목별로 귀하가 근무하는 팀 내 상사에 대하여 귀하의 생각과 가장 일치한다고 생각되는 번호에 체크를 해주시기 바랍니다.

항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 상사는 자신의 감성을 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 상사는 자신의 장점과 단점을 잘 알고 있다	①	②	③	④	⑤
3	나의 상사는 자신의 능력에 대해 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 상사는 자신의 감정을 다스릴 줄 안다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 상사는 자신의 실수를 인정할 줄 안다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 상사는 새로운 도전과 변화에 유연하게 대처한다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 상사는 설정된 목표를 위해 부하들이 도전하도록 이끈다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 상사는 현실에 만족하지 않고 보다 새로운 기회를 잡기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 상사는 긍정적이다.	①	②	③	④	⑤
10	나의 상사는 부하직원들의 감정을 잘 이해한다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 상사는 조직에서 돌아가는 관계와 원칙들을 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
12	나의 상사는 직원과 고객의 요구를 잘 파악한다.	①	②	③	④	⑤
13	나의 상사는 직원들에게 비전을 제시함으로써 동기부여를 한다.	①	②	③	④	⑤
14	나의 상사는 설득력 있게 사람의 마음을 잡아끄는 힘이 있다.	①	②	③	④	⑤
15	나의 상사는 직원들과 좋은 인간관계를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
16	나의 상사는 새로운 변화를 조직구성원에게 주고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤
17	나의 상사는 회사 내에서 갈등문제를 잘 해결한다.	①	②	③	④	⑤
18	나의 상사는 팀워크를 이끌어 낼 줄 안다.	①	②	③	④	⑤

II.다음의 문항들은 **직무만족 및 조직몰입**에 관한 질문입니다. 각 항목별로 귀하가 근무하는 **호텔 및 팀에 대하여 느끼는 직무만족 및 조직몰입에 대하여 귀하의 생각과 가장 일치한다고 생각되는 번호에 체크**를 해주시기 바랍니다.

항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
II-1. 직무만족						
1	나는 나의 직무에 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	일반적으로 나는 나의 직무를 좋아한다.	①	②	③	④	⑤
3	일반적으로 나는 호텔에서 일하는 것이 좋다.	①	②	③	④	⑤
II-2. 조직몰입						
1	나는 이 호텔에서 남은 직장생활을 보낼 수 있다면, 행복하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 현재 근무하고 있는 내 직장에 대해서 외부 사람에게 이야기하는 것을 즐긴다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 실제로 우리 호텔 문제가 진실로 나의 문제인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 우리 호텔에 대한 강한 소속감과 애정을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 우리 호텔 직원들이 회사를 위해 충성을 다해야 한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

III.다음의 문항들은 **고객지향성**에 관한 질문입니다. 각 항목별로 귀하가 근무하는 **호텔 및 팀에 대하여 느끼는 고객지향성에 대하여 귀하의 생각과 가장 일치한다고 생각되는 번호에 체크**를 해주시기 바랍니다.

항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 고객을 최우선으로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 고객의 행동에 관심을 가진다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 고객의 문제를 중요하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 고객에게 필요한 서비스를 미리 예상한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 고객에게 상품이나 서비스에 대한 설명을 잘해 준다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 고객에게 신속하고 정확한 서비스를 제공하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 고객의 입장에서 필요한 것을 해결하려고 노력한다	①	②	③	④	⑤
8	나는 고객과의 약속을 반드시 지킨다.	①	②	③	④	⑤

IV.다음은 일반적인 특성에 관한 설문입니다. 다음의 문항들에 항목별로 귀하가 해당되는 번호에 체크를 해주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령은?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대이상

3. 귀하의 현 직장에서의 근무기간은?

- ① 2년미만 ② 2년이상~5년미만 ③ 5년이상~10년미만 ④ 10년이상~15년미만
⑤ 15년이상

4. 귀하가 현재 근무하고 있는 부서는?

- ① 객실 ② 식음료 ③ 조리 ④ 마케팅/판촉 ⑤ 지원(시설,기획,인사,총무 등)

5. 귀하의 직급은?

- ① 사원 ② 주임 ③ 계장/대리 ④ 과장 ⑤ 차장/부장 ⑥ 인턴/계약

『끝까지 설문에 응답해 주신 데 대하여 진심으로 감사드립니다.
더불어 귀하와 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.』

ABSTRACT

The Effects of Hotel Manager's Emotional Leadership on Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Customer Orientation.

-Focused on the Super Deluxe Hotels in Jeju-

Seong-Oh Hong

Department of Business Administration
Graduate School of Business Administration
Jeju National University

The purpose of this study is to examine whether hotel manager's emotional leadership has effect on job satisfaction, organizational commitment and customer orientation. In addition, this study attempted to give directions of leadership how to gain competitive human resources and keep them.

It makes five hypotheses to achieve the purpose of this study.

First, the emotional leadership of the hotel manager will affect the job satisfaction of the hotel employees. Second the emotional leadership of the hotel manager will affect the organizational commitment of the hotel employees. Third the job satisfaction of the hotel employees will affect the customer orientation. Forth the organizational commitment of the hotel employees will affect the customer orientation. Fifth the emotional leadership of the hotel manager will affect the customer orientation by the hotel

employees. Moreover, the job satisfaction and organizational commitment also will generate a mediator effect in between the emotional leadership and the customer orientation. The methodology of this study is based upon surveys. The survey were performed six of super deluxe hotels in Jeju from September 20th to September 29th. Out of 400 questionnaires from the survey, 322 questionnaires were used empirical analysis.

Collected data is analyzed by utilizing SPSS(v.18.0) program, statistical package for social science. In addition, it conducted a frequency analysis to find out the general features of the surveyed respondents and a factorial analysis to verify the validity and reliability of the observed variable. Finally, it conducted the multiple regression analysis to analyze the effect of the emotional leadership on the job satisfaction, the organizational commitment, and the customer orientation.

The results are listed below.

Firstly, a review of the effect of emotional leadership on job satisfaction reveals that staffs who more gain emotional leadership can feel high job satisfaction and it also confirms that relationship management, one of the main components of emotional leadership, is the most effect on job satisfaction. Second, the results examined for the effect of the hotel employee's perceived emotional leadership of manager on the organizational commitment, if they have higher satisfaction of emotional leadership, employees of organizational commitment much higher. Third, the results examined for the effect of job satisfaction on the customer orientation of the hotel employees, if they have higher job satisfaction, customer service much higher. Fourth, the results examined for the effect of hotel employees' organizational commitment on customer orientation, if they have higher organizational commitment, customer orientation much higher. Fifth, the results examined for the effect of the hotel employee's perceived emotional leadership of manager on customer orientation, if they have higher

satisfaction of emotional leadership, employees of customer orientation much higher. Finally, result of mediating effect of the employees' job satisfaction and organizational commitment in the relationship between emotional leadership and customer orientation, hotel employees have job satisfaction and trust in organization to achieve their goals, they have mediating role to increase the customer orientation.

The major findings of this study are followings.

First, we can be found that emotional leadership of hotel manager is very important for effecting to employees' job satisfaction and organizational commitment, and customer orientation. Therefore, when the managers choose, it needs to diversify ways of arrangement of manager who has emotional competence through evaluation of emotional intelligence and leadership skills. In addition, it is necessary to develop programs for emotional competence of manager. Second, due to the fact that relationship management skills have the major impact on employees, when the hotel manager operate the organization, they should be understand feelings and grievances of their subordinates. And then they should be communicated through praise and encouragement with their colleagues. Then it will make better understand each other and co-operation as well. Third, in the hotel industry, to make positive organizational commitment that make staffs willing to work enthusiastically and manage human resources efficiently, it is necessary to operate and develop programs which they can participate themselves and communicate each other.