



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](#)

碩士學位論文

임파워링 리더십, 자기해석이
인게이지먼트와 추가 역할 서비스에
미치는 영향:

제주 호텔 종사원을 중심으로

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科 觀光經營專攻

宋 振 瑀

2024年 2月



임파워링 리더쉽, 자기해석이
인공지능과 추가 역할 서비스에
미치는 영향:

제주 호텔 종사원을 중심으로


指導教授 이 연 우


송 진 우


이 論文을 觀光經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2023年 12月

宋振瑀의 觀光經營學 觀光經營專攻 碩士學位
論文을 認准함

審査委員長 백 주 아 

委 員 이 상 목 

委 員 이 연 우 

濟州大學校 經營大學院

2023年 12月

The Impact of Empowering Leadership and
Self-Constraint on Engagement and Extra-Role
Service: Focusing on Jeju Hotel Employees

Jin-woo Song
(Supervised by professor Yeonu Lee)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for
the degree of Master of Tourism Management

December, 2023.

This thesis has been examined and approved.

Jooa Baek

Sangmook, Lee

Yeonu Lee

Dec. 2023.

Department of Tourism Management
GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

| | |
|---------------------------------|-----------|
| I. 서론 | 1 |
| 1. 연구 배경 및 목적 | 1 |
| 2. 연구 범위 및 방법 | 4 |
| II. 이론적 고찰 | 6 |
| 1. 임파워링 리더십 | 6 |
| 2. 독립적 자기해석과 상호의존적 자기해석 | 10 |
| 1) 독립적 자기해석 | 10 |
| 2) 상호의존적 자기해석 | 12 |
| 3. 인게이지먼트 | 14 |
| 4. 추가 역할 서비스 | 17 |
| III. 연구의 설계와 분석 방법 | 19 |
| 1. 연구 모형 및 가설 설정 | 19 |
| 1) 연구 모형 | 19 |
| 2) 연구 가설 | 20 |
| (1) 가설 1의 설정 | 20 |
| (2) 가설 2의 설정 | 24 |
| (3) 가설 3의 설정 | 26 |
| (4) 가설 4의 설정 | 29 |

| | |
|--------------------------------------|-----------|
| 3) 변수의 조작적 정의 | 31 |
| (1) 임파워링 리더십 | 31 |
| (2) 인게이지먼트 | 32 |
| (3) 독립적 자기해석 | 33 |
| (4) 상호의존적 자기해석 | 33 |
| (5) 추가 역할 서비스 | 34 |
| 2. 연구의 조사 설계 및 분석방법 | 35 |
| 1) 조사 설계 | 35 |
| 2) 설문지 구성 | 35 |
| 3) 분석방법 | 37 |
| IV. 연구결과의 분석 및 해석 | 38 |
| 1. 표본의 인구통계학적 특성 | 38 |
| 2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 분석 | 40 |
| 1) 임파워링 리더십에 대한 타당성 분석 | 40 |
| 2) 독립적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 41 |
| 3) 상호의존적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 42 |
| 4) 인게이지먼트의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 44 |
| 5) 추가 역할 서비스의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 46 |
| 3. 상관관계 분석 | 47 |
| 4. 가설검증 | 49 |
| 1) 가설 1의 검증 및 해석 | 49 |
| 2) 가설 2의 검증 및 해석 | 51 |
| 3) 가설 3의 검증 및 해석 | 54 |

| | |
|----------------------------|-----------|
| 4) 가설 4의 검증 및 해석 | 57 |
| 5. 분석결과의 요약 | 59 |
| V. 논의 및 결론 | 61 |
| 1. 연구 결과의 요약 및 시사점 | 61 |
| 1) 연구 결과의 요약 | 61 |
| 2) 연구의 시사점 | 62 |
| (1) 학문적 시사점 | 62 |
| (2) 실무적 시사점 | 63 |
| 2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향 | 64 |
| 참고문헌 | 66 |
| 설문지 | 72 |
| 국문요약 | 75 |
| ABSTRACT | 77 |

표 목 차

| | |
|---|----|
| <표 II-1> 임파워링 리더쉽 관련 선행연구자의 개념 | 9 |
| <표 II-2> 독립적 자기해석 관련 선행연구자의 개념 | 13 |
| <표 II-3> 상호의존적 자기해석 관련 선행연구자의 개념 | 13 |
| <표 II-4> 인게이지먼트 관련 선행연구자의 개념 | 16 |
| <표 II-5> 추가 역할 서비스 관련 선행연구자의 개념 | 18 |
| <표 III-1> 임파워링 리더쉽과 관련된 선행연구 | 20 |
| <표 III-2> 인게이지먼트와 관련된 선행연구 관련된 선행연구 | 21 |
| <표 III-3> 독립적 자기해석과 관련된 선행연구 | 24 |
| <표 III-4> 상호의존적 자기해석과 관련된 선행연구 | 26 |
| <표 III-5> 인게이지먼트와 추가 역할 서비스간의 관계와 관련된 선행연구 .. | 29 |
| <표 III-6> 설문지의 구성 | 36 |
| <표 IV-1> 표본의 인구통계학적 특성 | 39 |
| <표 IV-2> 임파워링 리더쉽의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 40 |
| <표 IV-3> 독립적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 41 |
| <표 IV-4> 상호의존적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 43 |
| <표 IV-5> 인게이지먼트의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 45 |
| <표 IV-6> 추가 역할 서비스의 신뢰성 및 타당성 분석 결과 | 46 |
| <표 IV-7> 상관관계 분석 | 47 |
| <표 IV-8> 가설 1-1의 검증 | 50 |
| <표 IV-9> 가설 1-2의 검증 | 50 |
| <표 IV-10> 가설 1-3의 검증 | 51 |
| <표 IV-11> 가설 2-1의 검증 | 52 |
| <표 IV-12> 가설 2-2의 검증 | 53 |
| <표 IV-13> 가설 2-3의 검증 | 54 |
| <표 IV-14> 가설 3-1의 검증 | 55 |
| <표 IV-15> 가설 3-2의 검증 | 56 |

| | |
|----------------------------|----|
| <표 IV-16> 가설 3-3의 검증 | 57 |
| <표 IV-17> 가설 4의 검증 | 58 |
| <표 IV-18> 가설 검증의 결과 | 59 |

그림목차

| | |
|------------------------|----|
| <그림 I-1> 연구 흐름 | 5 |
| <그림 III-1> 연구 모형 | 19 |

I. 서론

1. 연구 배경 및 목적

최근 기업의 경영환경은 급격한 변화와 경쟁이 가속화되고 있으며 기업조직은 타 기업조직과의 경쟁에서 뒤처지지 않고 경쟁에서 이겨나가기 위해 끊임없이 변화를 추구하고 노력한다¹⁾. 그중 인적자원관리는 조직 관리에 있어 가장 중요한 요소로 여겨진다. 실제로 최근 인적자원의 중요성이 매우 강조되고 있으며 조직 내 다른 자원들을 활용하고 개발하는 주체로서 조직의 핵심 자산으로 이야기 되고 있다. 이러한 인적자원을 제대로 관리하기 위한 인적자원개발 체제는 통합적 방법으로 기업의 경쟁 우위를 확보할 수 있는 방향으로 설계되어야 한다²⁾. 한 조직의 성공을 판단하는 기준은 굉장히 다양하지만, 가치와 목적을 급격히 변화하는 경영환경에 맞게 재정의 하고 이를 바탕으로 조직 구성원이 공동의 가치와 목적을 위해 노력하며 조직 내에서 개인의 성장을 지속해 나가게 만드는 것도 중요하다. 인적자원관리는 기업의 단기적 성장 보다는 장기적 성장에 효과적이며 인적자원관리 시스템이 원활히 작용하면 외부 요인에 대한 영향은 줄어들고 흔들림 없이 성장을 추구하는 행동과 의지를 조직 구성원들이 지속할 수 있도록 유도할 수 있다. 조직 구성원의 육성과 성장, 신산업·신기술에 대한 역량 강화 등 새로운 환경으로의 변화에 대비하기 위해서는 조직구성원 개개인의 능력과 노력도 중요하지만 조직 내 리더의 역량으로 인해 많은 부분이 결정되며 조직구성원의 업무에 대한 의지와 몰입을 촉진하고 조직에 헌신할 수 있게 유도하는 리더십이 필요하다. 다양한 형태의 리더십 중 임파워링 리더십에 본 연구가 초점을 두는 이유는 최근 급변하는 기업 환경에서 기업의 능동적 대응과 성과를 위해서는 조직 구성원의 자발적 적극적 참여가 강조되며 이

1) 김수진, 박귀현, 권기욱(2021). 임파워링 리더십, 리더-구성원 교환관계, 정서적 몰입의 관계:

지각된 과잉자격의 역할과 조절된 매개효과. 조직과 인사관리연구, 45(1), 79-116

2) 임철현, 최은수(2010). 기업에서 최고경영자 리더십과 학습조직이 인적자원개발체제 성과관리에 미치는 영향. 평생교육·HRD연구, 2(6), 99-119

를 촉진하는 대표적인 리더의 행동이 임파워링 리더십이기 때문이다³⁾. 임파워링 리더십은 초기 연구에서 임파워먼트 과정에서 리더의 역할이 중요하다는 것을 제시하면서 관심을 받게 되었고⁴⁾, 조직구성원들에게 통제를 부여하여 능력과 자신감을 발휘할 수 있게 하며, 다른 사람들을 이끄는 능력과 특성을 말한다⁵⁾.

임파워링 리더십은 리더와 조직구성원이 권한을 공유하는 행동으로써 조직구성원에게 의사결정 기회부여, 일에 대한 관리 책임제공, 일 변화대응에 관한 자신감 부여 등의 특성을 지니고 있다⁶⁾. 조직 내 권한위임을 통해 조직구성원 스스로가 업무에 대한 책임감과 자율성을 인식하는데, 이러한 조건은 조직구성원으로 하여금 주어진 업무에 대한 책임감을 유발하여 적극적인 수행 동기를 유발하며 업무 수행에 대한 노력으로 이어져 결국 직무성과 향상에 기여한다⁷⁾. 이러한 조건에서 조직구성원들의 어떤 자기해석이 개인의 자아에서 작용하는가에 따라 개인의 인식, 평가, 행동은 달라질 수 있다⁸⁾. 자기해석은 크게 독립적 자기해석과 상호의존적 자기해석 두 가지 유형이 존재하는데, 이 두 가지 유형은 반대되는 개념이 아니라 공존하며, 자기해석 방법에 따라 서로 다른 영향을 미치는 것으로 알려졌다⁹⁾. 독립적 자기해석은 조직이나 사회에서 맺은 관계와는 별개의 독립적으로 정의된 자기이며 상호의존적 자기해석은 조직이나 사회와 밀접한 관계를 맺고 조직에 소속되는 것에 의미를 두는 것으로 구분할 수 있다¹⁰⁾.

3) 이상훈, 정원호(2015), 팀장의 임파워링 리더십이 팀 성과에 미치는 영향: 팀 효능감과 팀 몰입의 매개효과를 중심으로. 리더십연구, 6(3), 125-150, Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. The Leadership Quarterly, 25(3), 487-511.

4) Srivastava, A., Bartoal, K. M., & Locke, E. A.(2006)

5) 박영태(2015), 리더십이 종사원의 인게이지먼트와 서비스지향성에 미치는 영향: 호텔레스토랑을 중심으로, 서강대학교 경영전문대학원 경영학석사 학위논문

6) 박영태(2015), 리더십이 종사원의 인게이지먼트와 서비스지향성에 미치는 영향: 호텔레스토랑을 중심으로, 서강대학교 경영전문대학원 경영학석사 학위논문.

7) 주세영(2015), 상사의 임파워링 리더십이 혁신적 행동과 친사회적 행동, 과업성공에 미치는 영향. 성균관대학교 박사학위논문.

8) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. Psychological review, 98(2), 224.

9) 김효선, 이희경(2022). 긍정정서 억제와 주관적 안녕감의 관계에서 자기해석 양식의 조절효과. 학습자중심교과교육연구, 22(10) 167-179

10) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. Psychological review, 98(2), 224.

하지만 이러한 선행연구들에도 불구하고 최근까지 국내 호텔기업 조직에서 임파워링 리더십과 조직구성원들의 자기해석이 인게이지먼트에 어떤 영향을 미치는지, 그에 따른 결과는 추가 역할 서비스에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 구성개념간의 관계를 실증한 연구들은 부족한 상태이다. 따라서 이를 실증하기 위한 연구가 필요하다. 호텔산업에서의 리더십의 영향력과 관련하여, 호텔에서의 리더십은 경영성과는 물론, 호텔 조직구성원의 업무수행의 향상, 잠재능력과 창의력 발휘 등을 포함하여 업무의 개선능력 향상을 가져온다¹¹⁾. 그리고 고객에게 만족스러운 서비스 제공은 업무가 향상된 조직구성원에 의해 주로 이뤄지고, 다른 타 호텔에 비해 더 좋은 성과를 가지고온 호텔들의 공통점이 리더십개발, 종사원의 임파워먼트를 포함한 적절한 종사원 관리라고 하였다¹²⁾. 빠르게 변화하는 기업환경의 효과적으로 대응하고 소속 조직의 경쟁력을 확보하기 위해 조직구성원의 역량과 역할에 대한 중요성은 점차 높아지고 있다. 본 연구는 조직구성원의 역량과 역할에 대한 중요성을 측정해보기 위해 호텔산업을 중심으로 하여, Markus & Kitayama(1991)가 자기해석이론에서 제시하였던 두 가지 성격유형을 통해 조직구성원들의 생각과 행동이 조직에 어떤 영향을 끼치는지 알아보고자 한다¹³⁾. 이 두 가지 유형은 자기해석과 직원참여에 대한 임파워링 리더십의 알려진 긍정적 효과를 조건화하기 위해 직원에게 자기가 직접 주도하는 방법을 보여주려는 임파워링 리더십 행동과의 상호작용을 기대해 볼 수 있다¹⁴⁾.

이에 본 연구는 제주지역 호텔종사원들을 대상으로 임파워링 리더십과 두가지 자기해석 유형(독립적 자기해석, 상호의존적 자기해석)이 종사원의 인게이지먼트에 미치는 영향과 인게이지먼트가 추가 역할 서비스에 미치는 영향력에 대해 실증적 검증을 통해 살펴보고 논하고자 한다.

11) Avolio B. J. and Bass, B. M. (1995), Individual consideration viewed at multiple level of a nalysis: A multi-level framework for ex- amining the diffusion of transformational leadership, *Leadership Quarterly*, 6(2), 188-218.

12) Cathy, A. and Judy, A. (2000), Best Practices in Service Quality, *The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, 41(5), 20-29

13) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

14) Jong Gyu Park et al.(2017) The effects of empowering leadership on psychological well-being and job engagement: The mediating role of psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 350-367

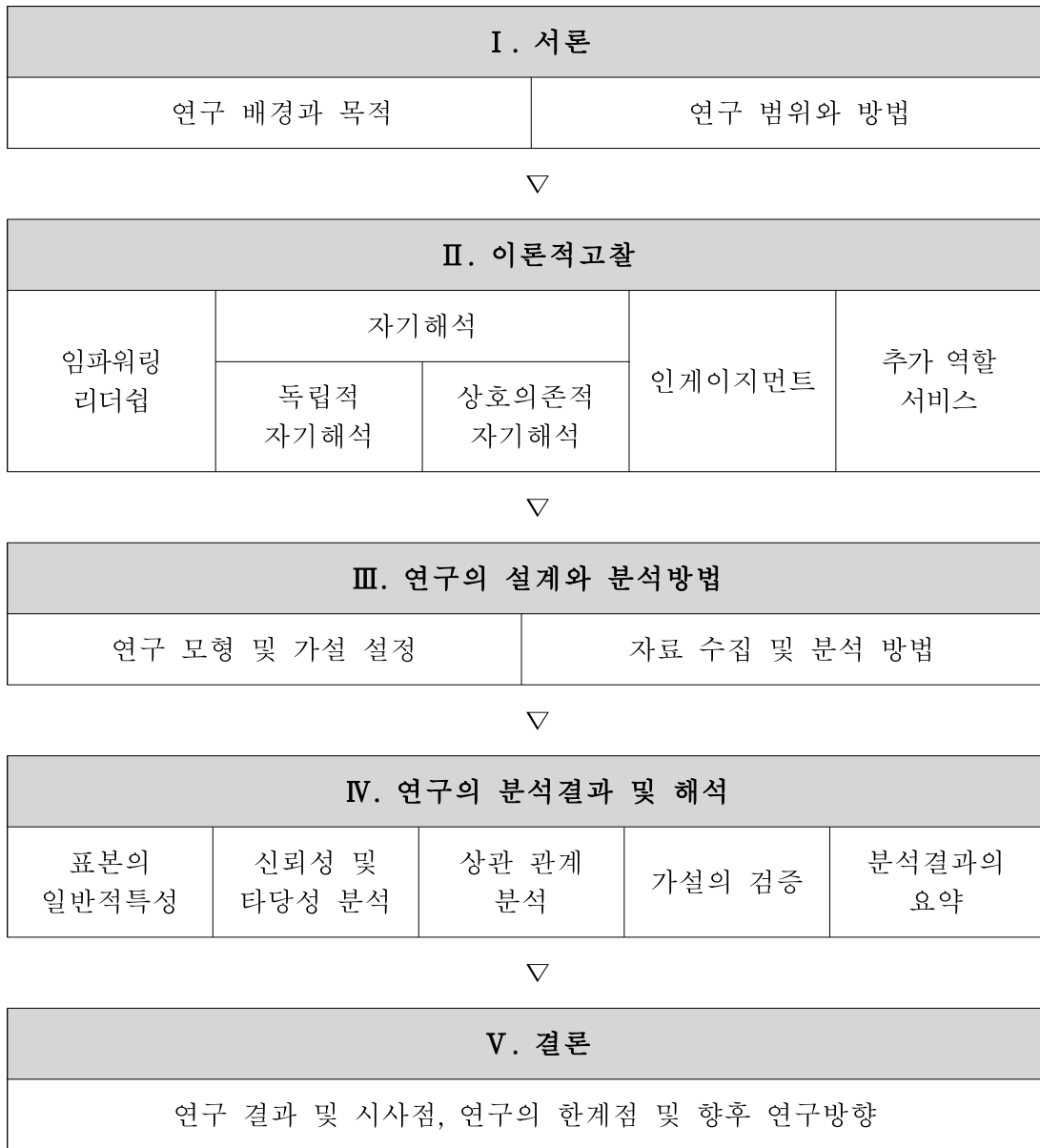
2. 연구 범위 및 방법

본 연구는 임파워링 리더십, 인게이지먼트 그리고 독립적자기해석·상호의존적 자기해석과 인게이지먼트의 관계에서 추가 역할 서비스까지 어떤 영향을 미치는지에 대해 검증하고자 한다. 연구 목적을 달성하기 위해 임파워링 리더십, 인게이지먼트, 독립적 자기해석, 상호의존적 자기해석, 추가 역할 서비스에 대한 국내외에서 진행된 선행연구를 중심으로 하여 분석하였다.

연구를 위한 시간적 범위를 2023년 2월 1일에서 2023년 2월 28일까지로 하였으며, 공간적 배경은 4성 이상의 호텔에서 근무 중인 제주지역 호텔업 종사자들을 대상으로 선정하여 연구를 위한 조사를 실시하였다. 조사 결과를 바탕으로 SPSS 22.0 프로그램을 사용하여 기술통계분석, 빈도분석, 탐색적 요인 분석, 상관관계 분석, 단순 및 다중회귀 분석을 실시하였다.

연구의 내용 및 구성을 살펴보면, 제 1장은 서론으로써 연구 목적과 배경, 그리고 연구 방법과 범위를 서술하였으며, 제 2장 연구의 이론적 배경은 임파워링 리더십, 인게이지먼트, 독립적 자기해석, 상호의존적 자기해석, 추가 역할 서비스의 정의와 이론적인 근거와 내용을 정리하고 선행연구들을 요약하였다. 제 3장은 연구 설계와 분석방법으로써 이론적 고찰을 바탕으로 하여 연구모형과 연구가설을 설정·제시하였다. 또한 분석방법으로써 조사의 대상 및 자료의 수집 방법과 변수 각각의 조작적 정의, 분석방법과 설문지 구성요소, 측정방법을 제시하였고, 제 4장은 연구 가설의 분석결과에 대하여 정리하였다. 마지막으로 제 5장에서는 연구의 요약 결과 및 연구의 한계점과 시사점 아울러 향후 연구방향을 제안하였다. 본 연구의 흐름도는 <그림 I -1>에서 확인할 수 있다.

< 그림 I-1 > 연구의 흐름도



Ⅱ. 이론적 고찰

1. 임파워링 리더십 (Empowering Leadership)

임파워링 리더십은 이론적으로 사회학습이론¹⁵⁾에서 유래되었는데 사회학습이론은 리더를 통한 인지학습 과정으로 리더의 행동과 말을 통해 조직구성원의 행동과 말이 바뀌고 새로운 형태로 나타나는 것을 말한다¹⁶⁾. 초기 임파워링 리더십은 임파워먼트에 대한 연구로 시작되었고, 임파워먼트 과정에서 리더의 역할이 중요하다는 것을 제시하면서 관심을 받게 되었다¹⁷⁾. 임파워먼트는 기존에 유행했던 동기부여 이론을 바탕으로 만들어졌는데, 조직의 새로운 발전과 성장을 위한 기법으로 새롭게 등장하였고, 기본적인 의미인 권한부여와 조직구성원 개개인이 개인의 역량에 대한 자신감과 신념을 갖도록 하는 동기화 개념이 포함된다¹⁸⁾.

임파워링 리더십은 연구자 등 학계는 물론 조직의 경영자 등에게도 매우 주목받고 있는 개념이다. 일반적으로 조직 연구에서 많이 다뤄지고 있는 변혁적 리더십은 조직 내에서 구성원들에게 끊임없이 모범을 보이며 격려하고 적절한 자극을 통해 동기를 부여하는 등 변혁적 활동을 지속적으로 실시해야 할 필요성이 있다고 말하지만¹⁹⁾, 리더에 대한 조직 구성원들의 의존 경향을 높이는 문제점으로 인해 ‘스스로 선택을 할 수 있게 하는’ 임파워링 리더십과는 확연히 구분된다²⁰⁾.

또한 임파워링 리더십은 “임파워링”과 “리더십”의 결합으로 이루어진 용어로

15) Bandura, A.(1997). Self-efficacy: The exercise of control. New York: Freeman.

16) Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.

17) Srivastava, A., Bartoal, K. M., & Locke, E. A.(2006), Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6): 1239-1251.

18) 박원우(1997). 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. *경영학연구* 26(1), 115-138

19) 김성환, 최은수(2011). 공공부문 리더의 변혁적 리더십이 학습조직과 조직시민행동에 미치는 영향. *평생교육·HRD연구*, 14(7), 19-38.

20) Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

써, “임파워링”은 권한이나 통제를 부여함으로써 개인이나 조직의 능력과 자신감을 발휘할 수 있는 상태’를 의미하며, “리더십”은 리더가 다른 사람들을 이끄는 능력과 특성을 말한다²¹⁾. Arnold et al.(2000)은 리더의 행위 및 역할이 구성원의 임파워먼트에 어떤 영향을 줄 수 있는지를 살펴본 연구를 통해 임파워링 리더십의 하위 항목을 제시하였고 이는 리더가 앞장서 조직을 이끌고 솔선수범하며, 참여적 의사결정을 유도하고 적극적인 관심표명을 통해 직무수행 원인을 내재화하도록 유도하는 것을 뜻 한다²²⁾.

임파워링 리더십의 기존 연구에서는 크게 구조적 측면과 동기부여 측면에서 접근하고 있다²³⁾. 구조적 측면은 리더가 조직구성원과 권한과 책임을 공유하여 조직구성원이 업무를 수행함에 있어 자율성을 부여하고 책임감을 강조하는 것이며, 동기적인 측면은 권한과 책임을 부여하는 행동을 통해 조직구성원들이 직무수행 동기를 내재화하는 것을 의미한다. 즉, 임파워링 리더십은 리더가 조직구성에게 자율성을 부여하고 책임을 공유하여 내재적 동기를 촉진하는 행동을 모두 포괄하는 리더의 행동을 뜻한다.

임파워링 리더십은 여러 개념이 통합된 복합개념으로써 솔선수범, 코칭, 참여적 의사결정, 정보제공, 관심표명 행동으로 구성된다²⁴⁾. 솔선수범은 리더가 업무에 대한 집중·몰입 행동을 보임으로써 조직구성원들도 같이 업무에 대한 몰입을 유도·촉진하는 개념이며, 코칭은 조직구성원의 직무를 수행함에 있어 업무에 대한 직무능력 향상과 심리적 안정감을 지원하여 업무가 안정적으로 이뤄질 수 있도록 유도하는 행동이며, 참여적 의사결정은 조직 내 의사결정에 각각의 조직구성원들이 책임감을 가지고 직접 참여를 하도록 유도하는 행동이며, 정보제공

21) 박영태(2015). 리더십이 종사원의 인게이먼트와 서비스지향성에 미치는 영향: 호텔레스토랑을 중심으로, 서강대학교 경영전문대학원 경영학석사 학위논문

22) Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269.

23) Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force. An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 945 - 955.

24) Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269.

은 조직구성원들에게 기업의 기본 정보, 업무 내용 등을 제공하는 행동이며, 관심표명은 조직구성원에 대한 일반적인 관심을 가지는 행동을 의미한다. 따라서 리더는 임파워링 리더십을 통해 조직 구성원들에게 권한과 책임을 위임하여 직무수행에 있어 행위의 원인을 내재화 하도록 유도 한다²⁵⁾.

최근 연구를 살펴보면, 임파워링 리더십이 호텔 등 환대산업의 작업 환경에서 일부 문제를 해결할 수 있는 하나의 수단으로 보고 있으며 각 조직구성원의 자기해석 유형에 따라 호텔서비스를 형성하는 상호작용에 큰 영향을 끼치고 있다는 것을 제시하였고²⁶⁾, 임파워링 리더십이 조직구성원의 참여 및 추가 역할 서비스 행동을 촉진하는 수단으로 보기 전에 직원의 성격 유형을 고려할 필요성을 제기하였다. 또 다른 연구에서는 임파워링 리더십이 조직구성원의 철회행동(지각, 결근, 이직의도)에 미치는 영향 관계를 살펴보았는데, 임파워링 리더십과 철회행동간 직접적인 반응효과는 발견되지 않았으나 철회행동을 감소시키는데 있어 임파워링 리더십이 중요한 자원이라는 점을 시사했다²⁷⁾. 또한 리더의 임파워링 리더십의 영향력이 MZ세대 조직구성원들의 창의성, 조직시민행동에 좋은 영향을 미치며, 직원들의 내적 동기를 유발시키고 이 과정 가운데 협업을 위한 원활한 의사소통이 증가하며 조직구성원의 지식공유가 확산되는 긍정적 결과를 유도한다고 하였다²⁸⁾.

25) Srivastava, A., Bartoal, K. M., & Locke, E. A.(2006), Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of Management Journal*, 49(6): 1239-1251.

26) Elisa Rescalvo-Martin, Ana Castillo, Adriana P. Moreno-Marcial, Carlos A. Albacete-Saez, F. Javier Llorens-Montes.(2022), Effects of empowering leadership under boundary conditions in the hospitality industry. *International Journal Of Hospitality Management*, 105: 103-269.

27) Minseo Kim, Yong Jae Shin(2023), The Effect of Empowering Leadership on Followers' Withdrawal Behaviors: Focusing on the Role of Organization-Based Self-Esteem as a Mediator and Role Clarity as a Moderator. *기업경영연구*, 30(1): 31-47

28) 임대성(2023), 임파워링 리더십이 MZ세대의 창의성 및 조직시민행동에 미치는 영향: LMX의 매개역할. *인적자원관리연구*, 30(1) 27-50

<표 II-1> 임파워링 리더십 관련 선행연구자의 개념

| 연구자 | 임파워링 리더십 개념 및 정의 |
|------------------------|---|
| Srivastava et al(2006) | 임파워먼트에 대한 연구로 시작되었고, 임파워먼트 과정에서 리더의 역할이 중요하다는 것을 제시 |
| 박원우(1997) | 권한부여와 조직구성원 개개인이 개인의 역량에 대한 자신감과 신념을 갖도록 하는 동기화 개념이 포함 |
| 박영태(2014) | “임파워링”은 권한이나 통제를 부여함으로써 개인이나 조직의 능력과 자신감을 발휘할 수 있는 상태’를 의미하며, “리더십”은 리더가 다른 사람들을 이끄는 능력과 특성을 말함 |
| Arnold et al(2000) | 여러 개념이 통합된 복합개념으로써 술선수범, 코칭, 참여적 의사결정, 정보제공, 관심표명 행동으로 구성 |
| Aheame et al(2005) | 리더가 조직구성에게 자율성을 부여하고 책임을 공유하여 내재적 동기를 촉진하는 행동 |
| Elisa et al(2022) | 조직구성원의 참여 및 추가 역할 서비스 행동을 촉진하는 수단으로 보기 전에 직원의 성격 유형을 고려할 필요성을 제기 |
| 김민서 & 신용재(2023) | 철회행동을 감소시키는데 있어 임파워링 리더십이 중요한 자원 |
| 임대성(2023) | 조직구성원들의 창의성, 조직시민행동에 좋은 영향을 미치며, 직원들의 내적 동기를 유발시키고 이 과정 가운데 협업을 위한 원활한 의사소통이 증가하며 조직구성원의 지식공유가 확산되는 긍정적 결과를 유도한 |

자료: 선행연구를 참조하여 연구자 재구성.

2. 독립적 자기해석과 상호의존적 자기해석

Markus & Kitayama(1991)는 어떤 자기해석이 개인의 자아에서 작용하는가에 따라 개인의 인식, 평가, 행동은 달라질 수 있다고 하였다²⁹⁾. 독립적 자기해석과 상호의존적 자기해석 두 가지 유형은 반대되는 개념이 아니라 한 개인의 자아 내에서 공존하며, 어떤 자기해석 방법이 크게 나타나는가에 따라 여러 측면에서 서로 완전히 다른 영향을 끼치고 있는 것으로 알려졌다³⁰⁾. 독립적 자기해석은 조직이나 사회에서 맺은 관계와는 별개의 독립적으로 정의된 자기이며 상호의존적 자기해석은 조직이나 사회와 밀접한 관계를 맺고 조직에 소속되는 것이 중요한 의미를 가지고 있는 것으로 구분할 수 있다³¹⁾. 기존 연구들에서는 동·서양의 특성을 표현하는 지표로 활용되었다³²⁾.

1) 독립적 자기해석

독립적 자기해석은 자신의 위치를 사회적 맥락 및 타인과 분리된 경계에 위치시키며, 안정적이고 고정적인 자아로 인식하는 성향을 말 한다³³⁾. 독립적 자기해석 성향의 사람은 스스로를 자율적이고 타인과 구분된다고 여기는 독특한 태도와 신념을 가지고 있으며, 이를 표현하는 방식으로 직접적인 커뮤니케이션 방식을 선호하고, 자신만의 독특한 권리, 요구 등을 드러내는 행동을 하는 경향을 보인다³⁴⁾. 이런 독립적 자기해석 성향이 강한 사람은 사회적 의미, 구성원끼리

29) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

30) 김효선, 이희경(2022). 긍정정서 억제와 주관적 안녕감의 관계에서 자기해석 양식의 조절효과. *학습자중심교과교육연구*, 22(10) 167-179

31) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

32) 한종선, 이병관, 안은미(2012). 공익 연계 광고에서 기업과 공익활동의 관련성이 광고 및 기업 태도에 미치는 효과 연구: 자기해석의 조절적 역할을 중심으로. *한국광고홍보학회*, 14(4), 5-30

33) Singelis, T.M.(1994).The measurement of independent and interdependent self-construals.*Personality and Social Psychology Bulletin*, 20,5 80-591.

34) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

의 소통, 조직 소속감 같은 개념과 의미는 자신을 이야기하고 정의하는 데 있어 큰 영향을 미치지 않는다³⁵⁾. 독립적 자기해석 성향이 높은 사람은 개인의 목표와 개인의 목적 및 가치를 강조하고 독립적인 성향이 강해 개인의 자발적인 판단이나 결정을 중요하게 생각하며 개인적인 목적 및 가치가 강할수록 타인과의 관계를 중시하는 집단주의 혹은 상호의존적인 성향과 상반되는 경향이 보이는 것으로 나타났다³⁶⁾. 독립적 자기해석을 하는 조직구성원은 자율성 및 타인으로서의 독립성을 중요하게 여기며, 다른 조직구성원과의 소통 및 관계 속에서 자신의 모습을 찾는 것 보다는 개인의 내적 특성인 믿음, 성격 등에서 나타나는 진정한 자기 자아의 모습을 확인하고 고정적이며 일관된 특성을 보이는 것을 추구한다³⁷⁾. 조직보다 조직구성원의 가치가 우선시되며 조직 내에서 행해지는 행동과 생각은 개인의 내적 특성을 바탕으로 이루어진다. 그래서 이러한 성향에 사람들에게 있어 자기 자신이 어떤 모습으로 비춰지는지 확인하고 드러내는 일은 가치 있는 일로 생각되어진다. 이러한 특성은 독립적 자기 해석자들이 다른 성향의 사람들과 비교하여 일관되며 안정적인 성향을 가지게 하고 이를 계속해서 표현하는 방식으로 자신을 내보이게 한다. 이로 인해 이들이 보이는 특성은 시간 등 맥락에 따른 변화가 타 성향과 비교하여 상대적으로 적고 일관성을 띤다. 반면, 상호의존적 자기 해석을 하는 구성원은 사회적인 관계, 타인과의 유대감을 더욱더 가치 있는 것으로 생각한다. 이들이 사고하며 행동하는 방식은 타인과의 관계가 매우 중요한 기반으로 이루어져있고, 상황에 따라 스스로를 각각의 다른 모습으로 맞춰 나타내는 것이다. 이는 상호의존적 성향이 강한 자기 해석자들에게 있어 다른 구성원들과 조화로운 모습으로 지내는 것이 무엇보다 중요시되기 때문이다. 그래서 이런 성향의 사람들은 있는 그대로의 자신을 표현하기보다는 오히려 스스로를 드러내는 데 있어 조절하고 통제하는 등의 방식으로 타 구성원과 어우러진다. 이는 상호의존적 자기해석 성향의 사람들로 하여금 시간과 맥락에 따라 유동적으로 사고하고 행동하게 한다³⁸⁾.

35) 김효선, 이희경(2022). 긍정정서 억제와 주관적 안녕감의 관계에서 자기해석 양식의 조절효과. 학습자중심교과교육연구, 22(10) 167-179

36) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. Psychological review, 98(2), 224.

37) Irina Elliott & Suzanne Coker(2008). Independent self-construal, self-reflection, and self-rumination: A path model for predicting happiness. Australian Journal of Psychology, 60(3), 127-134

2) 상호의존적 자기해석

상호의존적 자기해석은 자기 자신이 사회적인 맥락과 타 구성원과의 관계 등과 연결되어 있는 유연하고 변화가 가능한 자아로 인식하는 관계 속에서 정의하며, 자신의 행동과 조직은 굉장히 밀접한 관계에 있다는 신념을 지니고 있다³⁹⁾. 사회적 맥락에 따라 가변적이며 유연한 성격을 지니고 있으며 사회적 역할이나 지위에 민감하고 개인의 독특성보다는 집단과의 조화를 위하여 노력하며 간접적인 소통을 선호 한다⁴⁰⁾. 상호의존적 자기해석 성향이 높은 사람은 조직에 소속되는 것을 선호하며 적당한 사회관계 속에 있을 때 자신이 가장 의미 있다고 생각 한다⁴¹⁾. 자신이 속한 지위 및 역할 등과 같은 외적이며 공적인 특성들이 더욱더 중요한 것으로 여기며 타 구성원과의 관계를 통해 자신을 규정, 인식하기 때문에 타인 입장에서 보는 정서 표현이 익숙하다⁴²⁾. 따라서 상호의존적 자기해석자는 타 구성원과의 관계 및 공유에 대한 욕구가 높게 나타난다고 추측할 수 있다.

38) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

39) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

40) Erin E. Hardin, Frederick T.L. Leong, Aditya A. Bhagwat.(2004). FACTOR STRUCTURE OF THE SELF-CONSTRUAL SCALE REVISITED Implications for the Multidimensionality of Self-Construal. *JOURNAL OF CROSS-CULTURAL PSYCHOLOGY*, 35(3), 327-345

41) 양윤, 김민재(2010) 자기해석, 초점정서, 광고 내 맥락이 금연 공익광고 태도에 미치는 영향. *광고학연구*, 21(2), 245-270.

42) 김효선, 이희경(2022). 긍정정서 억제와 주관적 안녕감의 관계에서 자기해석 양식의 조절효과. *학습자중심교과교육연구*, 22(10) 167-179

<표 II-2> 독립적 자기해석 관련 선행연구자의 개념

| 연구자 | 독립적 자기해석 개념 및 정의 |
|-------------------------------------|--|
| Singelis(1994) | 자신의 위치를 사회적 의미 및 타인과 분리된 곳에 위치하게 하며, 안정적이고 고정적인 자아로 인식 |
| Markus & Kitayama(1991) | 스스로를 자율적이고 타인과 구분된다고 여기는 독특한 태도 및 신념이 강하게 표현되며, 표현 방식은 직접적인 커뮤니케이션 방식 선호 |
| Irina Elliott & Suzanne Coker(2008) | 자율성 및 타인으로서의 독립성을 중요하게 여기며, 개인 내적 특성인 믿음, 성격 등을 통해 진정한 자기 자아의 모습을 확인 |

자료: 선행연구를 참조하여 연구자 재구성.

<표 III-3> 상호의존적 자기해석 관련 선행연구자의 개념

| 연구자 | 상호의존적 자기해석 개념 및 정의 |
|--------------------------------|---|
| Markus & Kitayama(1991) | 자기 자신이 사회적인 맥락과 타 구성원과의 관계 등과 연결되어 있는 유연하게 변화 가능한 자아로 인식 |
| Hardin & Leong & Bhagwat(2004) | 사회적 맥락에 따라 가변적이며 유연한 성격을 지니고 있으며 사회적 역할이나 지위에 민감하고 개인의 독특성보다는 집단과의 조화를 위하여 노력하며 간접적인 소통을 선호 |
| 양윤 & 김민재(2010) | 조직에 소속되는 것을 선호하며 적당한 사회관계 속에 있을 때 자신이 가장 의미 있다고 여김 |
| 김효선 & 이희경(2022) | 외적이고 공적인 특성들을 중요하게 여기며 타인 중심의 정서 표현이 익숙함 |

자료: 선행연구를 참조하여 연구자 재구성.

3. 인게이지먼트 (Engagement)

조직 내에서 조직구성원의 업무 몰입에 관한 이론을 처음으로 개발한 Kahn(1990)의 연구를 시작으로 인게이지먼트에 대한 많은 연구가 이루어졌다. Kahn(1990)은 인게이지먼트란 조직구성원들을 직무 역할에 맞게 연결시키는 것이라고 정의했다⁴³⁾. 조직구성원들이 물리적, 인지적, 감정적으로 자아를 표현할 수 있을 때 조직에서 활발하게 몰입하게 된다는 연구결과는 몰입이 조직구성원의 심리상태와 관련이 있다고 정의하는 학자들에게 큰 영향을 주었고, 몰입도가 높다는 것은 조직 구성원들의 자신의 업무에 온전히 몰두하고 매우 열정적으로 에너지가 넘치며 헌신적이고 업무에 집중하는 것을 의미한다⁴⁴⁾. 직원들의 몰입도가 높을수록 그들의 성과도 향상될 것이며 조직을 이탈할 가능성도 낮아진다⁴⁵⁾.

인게이지먼트는 조직 내에서 조직과 조직구성원에게 긍정적인 효과를 가져오는 인지적, 감정적 변수들의 결합이라고 정의하였고⁴⁶⁾, 직원들이 조직에서의 자신의 역할과 자신이 속한 조직에 역동으로 투자 할 수 있는 긍정 심리 조건이라고 정의했으며, 조직에 혜택을 가져다주는 긍정적 행동 혹은 성과를 이끄는 긍정 심리 상태라고 하였다⁴⁷⁾. Shuck & Wollard(2010)는 Kahn이 인게이지먼트의 개념에 관해 저술했던 이래 진행된 다양한 연구들을 검토하여 인게이지먼트란 바람직한 조직 결과를 위해 개인이 보여주는 인지적, 감정적, 행동적 상태라고 정의했다. 또한, 인게이지먼트라는 개념이 그 종류 및 정도와 관련하여 일관적이지 않은 부분이 존재하나, 일반적인 인게이지먼트의 개념은 물리적인 형태는 없지만 행동적 측면에서는 측정될 수 있다는 점에 동의한다는 결론을 내렸다⁴⁸⁾.

43) Kahn, W. A. (1990), Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

44) Kahn, W. A. (1990), Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

45) Kahn, W. A. (1990), Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

46) Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Roma, V., and Bakker, A. B.(2002), The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach, *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92

47) 안치성(2014), 감성리더십이 조직신뢰와 종업원 인게이지먼트에 미치는 영향: 자기효능감의 조절효과를 중심으로, 경희대학교 경영학박사 학위논문

48) Shuck, B. and Wollard, K. (2010), Employee engagement and HRD: A seminal review of

선행연구자들의 연구에서 인게이지먼트의 구성요소로 활기(vigor), 헌신(dedication), 몰입(absorption)을 제시하였다⁴⁹⁾. 활기는 조직의 구성원들이 업무를 함에 있어 적극적으로 하고자 하는 에너지와 회복력, 일에 대해 노력을 투입하려는 자기의지, 어려움이 닦쳤을 때의 그 어려움을 극복하고 이겨내는 인내심을 의미한다. 헌신은 자신에게 주어진 업무에 적극적으로 참여하는 것으로서 일에 대한 의미, 열정, 자부심, 도전을 경험하는 것이며, 몰입 시간가는 줄도 모르고 일에서 자신을 분리할 수 없을 정도로 깊게 몰입하는 것이다⁵⁰⁾. Saks(2006)는 사회교환이론을 바탕으로 서로 의존하는 조직구성원들이 조직 내 주고받는 상호작용 속에서 일정한 규칙을 준수하고 시간의 경과에 따라 신뢰, 충성, 헌신하게 되는 것으로서 정의하고 직무몰입과 조직몰입을 포괄하며 인지, 감정, 행동을 포함하는 것으로 개인의 역할 수행과 관련된 유일 무이한 개념으로서 종업원 인게이지먼트를 제시하였다⁵¹⁾. 또한 인게이지먼트 수준이 높은 종업원은 직무 만족, 직무 성과, 조직시민행동, 창의성, 프로세스 혁신, 서비스 지향성 등에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 이를 조직 성공의 핵심적인 영향요인으로 제시하고 있다⁵²⁾. 특히, 헌신의 수준이 높은 조직구성원은 스스로 조직의 성공과 고객의 이익을 위하여 자신의 에너지를 쏟기 때문에 고객과의 접점에서 주로 업무가 이루어지는 서비스업에서 더욱 중요하다⁵³⁾.

the foundations, Human resource development review, 9(1), 89-110

49) Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Roma, V., and Bakker, A. B.(2002), The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach, Journal of Happiness Studies, 3, 71-92, Schaufeli & Bakker(2004)

50) Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Roma, V., and Bakker, A. B.(2002), The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach, Journal of Happiness Studies, 3, 71-92

51) Saks, A. M. (2006), Antecedents and Consequences of Employee Engagement, Journal of Managerial Psychology, 21(7), 2256-2266.

52) 서창적, 박영태(2015). 리더십이 종사원의 인게이지먼트와 서비스 지향성에 미치는 영향 : 호텔 레스토랑을 중심으로. 서비스경영학회지, 16(2), 175-191

53) 서창적, 이슬기(2015). 조직지원인식이 종업원 인게이지먼트와 프로세스 혁신에 미치는 영향: 의료서비스를 중심으로. 서비스경영학회지, 16(5), 31-50.

<표 II-4> 인게이지먼트 관련 선행연구자의 개념

| 연구자 | 인게이지먼트 개념 및 정의 |
|----------------------------|--|
| Kahn(1990) | 조직구성원들을 직무 역할에 맞게 연결시키는 것 |
| Schaufeli et al. (2002) | 조직 내에서 조직과 조직구성원에게 긍정적인 효과를 가져오는 인지적, 감정적 변수들의 결합 |
| 안치성(2014) | 직원들이 자신의 역할과 속한 조직에 역동으로 투자 할 수 있는 긍정 심리 조건 |
| Shuck& Wollard (2010) | 긍정적인 조직의 결과를 위해 조직 구성원이 보여주는 인지적, 감정적, 행동적 상태 |
| Saks(2006) | 서로 의존하는 조직구성원들이 조직 내 주고받는 상호작용 속에서 일정한 규칙을 준수하고 시간의 경과에 따라 신뢰, 충성, 헌신하게 되는 것 |

자료: 선행연구를 참조하여 연구자 재구성.

4. 추가 역할 서비스 (Extra-role service)

추가 역할 서비스란 서비스를 이용하는 고객들에게 서비스 제공 시, 일반적으로 요구되거나 기대되는 직무 범위 밖의 책임 또는 의무를 넘어서, 즉 자신의 직무범위를 뛰어넘는 서비스를 제공하는 직원의 자발적·재량적 행동을 통해 조직에 공헌하는 행동을 의미한다⁵⁴⁾. 이러한 행동의 몇몇 주요 특성을 제시해 보면, 먼저 서비스제공자가 서비스를 이용하는 고객들에게 도움을 제공하는 이타적인 행동이라는 점에서 동료직원에게 도움을 주는 이타적인 행위인 협력행동과 구별된다⁵⁵⁾. 또한 서비스를 제공하는 직원이 자신의 정해진 업무 이외에 공식적인 근무시간 범위를 초과하여 자발적으로 수행하는 자발적 업무라는 점에서 조직의 공식적 요구나 묵시적인 규범 및 관례에 따라 자신의 업무범위 안에서 서비스를 이용하는 고객에게 도움을 주는 역할 내 서비스행동과는 차이가 난다⁵⁶⁾. 그리고 고객이 정해진 이외의 서비스를 제공받으며 만족도가 상승하고 고객이 지각하고 있던 서비스의 양과 질 이상의 것을 경험하게 하여 단순 서비스질의 평가 상승은 물론 긍정적인 구전의도 등과 같은 서비스이용자의 긍정적인 반응을 이끌어낼 수 있다⁵⁷⁾. 마지막으로 서비스이용자의 복지 및 만족감 향상에 기여함으로써 서비스제공자의 업무에 대한 높은 자부심과 자기 가치감 등의 긍정적인 사회적 관계의 형성 및 유지 등을 이끌어낼 수 있으나, 조직의 발전을 위해 반드시 필요하고 경쟁력 구축에 크게 기여할 수 있는 건설적 행동이

54) Haemi Kim, Hailin Qu(2020), Effects of employees' social exchange and the mediating role of customer orientation in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102577

55) Lance A. Bettencourt, Stephen W. Brown(1997), Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors. *Journal of Retailing*, 73 (1), 39-61

56) Tsaur, S. H., C. H. Yen & Y. C. Liu (2014). Job standardization and service quality: the mediating role of prosocial service behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 130-138.

57) Lance A. Bettencourt, Stephen W. Brown(1997). Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors. *Journal of Retailing*, 73 (1), 39-61, Tsaur, S. H., C. H. Yen & Y. C. Liu (2014). Job standardization and service quality: the mediating role of prosocial service behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 130-138.

지만, 조직의 보상시스템에 의해 직접적·공식적으로 인정받지 못한다는 특성을 가지고 있다⁵⁸⁾. 추가역할 서비스는 개인의 잠재적인 자기주도성을 이끌어냄으로써 조직구성원의 바람직한 방향으로 변화 지향적 행동을 유발하고 촉진하는 것을 입증하였다⁵⁹⁾.

<표 II-5> 추가 역할 서비스 관련 선행연구자의 개념

| 연구자 | 추가 역할 서비스 개념 및 정의 |
|---------------------------|---|
| Kim & Qu (2020) | 서비스제공직원의 자발적·재량적 행동을 통해 조직에 공헌하는 행동 |
| Bettencourt & Brown(1997) | 서비스제공자가 서비스이용자에게 도움을 제공하는 이타적 행동 |
| Tsaur et al. (2014) | 정해진 업무 이외에 공식적인 근무시간 범위를 초과하여 자발적으로 수행하는 자발적 업무 |
| 정은주 & 오창택 (2015) | 조직의 발전을 위해 반드시 필요하고 경쟁력 구축에 크게 기여할 수 있는 건설적 행동 |
| 조예슬 외(2016) (2016) | 개인의 잠재적인 자기주도성을 이끌어냄으로써 조직구성원의 바람직한 방향으로 변화 지향적 행동을 유발하고 촉진 |

자료: 선행연구를 참조하여 연구자 재구성.

58) 정은주, 오창택(2015), 개인-조직부합과 개인-직무부합이 고객지향성과 서비스지향적 조직시민행동에 미치는 영향: 이직의도의 매개효과와 조절효과. 한국사회복지행정학, 17(47), 127-152

59) 조예슬, 최용득, 이동섭(2016). 조직 내 사회적 교환관계와 변화 지향적 행동: 긍정심리자본의 매개역할을 중심으로. 인사조직연구, 24(1), 147-174

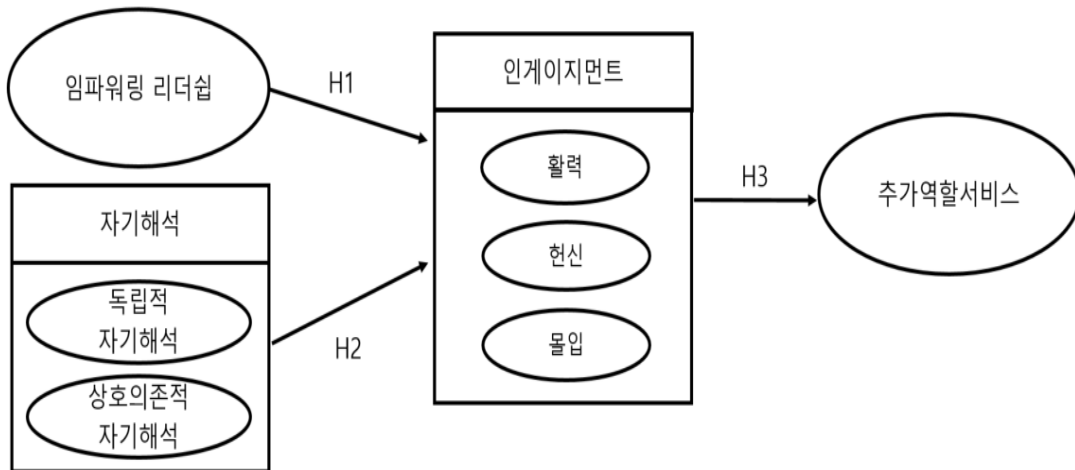
Ⅲ. 연구의 설계와 분석 방법

1. 연구 모형 및 가설 설정

1) 연구 모형

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 문헌적 연구와 설문조사를 병행 실시 하였다. 임파워링 리더쉽, 독립적자기구성, 상호의존적 자기구성, 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입), 추가 역할 서비스 개념을 연구한 선행연구를 참고하여 이론적 고찰을 수행하였다. 본 연구에서 임파워링 리더쉽이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 미치는 영향, 독립적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향, 상호의존적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향, 인게이지먼트가 추가역할 서비스에 미치는 영향을 연구하기 위해 <그림 Ⅲ-1>의 연구 모형을 설정 하였다.

<그림 Ⅲ-1> 연구 모형



2) 가설 설정

(1) 가설 1의 설정

임파워링 리더십이 인게이지먼트 (활기, 헌신, 몰입)에 유의한 영향관계를 가질 것이다'라는 가설 검증을 위하여 임파워링 리더십과 관계가 있는 선행연구를 살펴보면 <표 III-1>과 같고, 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)와 관계가 있는 선행 연구는 <표 III-2>에서 보는바와 같다.

<표 III-1> 임파워링 리더십과 관련된 선행연구

| 요인명 | 측정변수 | 선행연구 |
|---|----------------------------|--|
| 임파워링 리더십 (Empowering Leadership) | 달성하고자 하는 전반 적인 목표를 설명한다 | Srivastava et al.(2006), 박영태(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 스스로 일할수 있는 자유를 준다 | 박원우(1997) Elisa et al.(2022) 김민서 & 신용재(2023) |
| | 직원들과 중요한 책임을 공유한다 | Spreitzer(1995), 박영태(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 중요한 결정을 내릴수 있도록 한다 | 박원우(1997) Amundsen & Martinsen(2014), 박영태(2014), Elisa et al.(2022) |

<표 III-2>인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)과 관련된 선행연구

| 요인명 | 측정변수 | 선행연구 |
|------------------------|-----------------------------------|--|
| 활기 (Vigor) | 아침에 일어나면 출근하고 싶은 기분이 든다 | Vecchio et al.(2010), 문명(2020), Elisa et al.(2022) |
| | 일할 때, 나는 에너지가 넘쳐나는 것을 느낀다 | 문명(2020), Elisa et al.(2022) |
| | 일이 잘 풀리지 않을 때도 항상 인내한다 | 박영태(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 한 번에 아주 오랫동안 일할 수 있다 | 고은혜 & 윤동열(2017), Elisa et al.(2022) |
| | 내 직업에서, 나는 정신적으로 매우 회복력이 있다. | 박영태(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 직장에서 나는 강하고 활기차게 느껴진다 | 박영태(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 나에게 있어 내 직업은 도전적이다 | Amundsen & Martinsen(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 내 직업은 나에게 영감을 준다 | 이형민 등(2015), Elisa et al.(2022) |
| | 내 직업에 열정적이다 | Amundsen & Martinsen(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 내가 하는 일이 자랑스럽다 | Amundsen & Martinsen(2014), Elisa et al.(2022) |
| 인게이지먼트 (Engagement) | 내가 하는 일이 의미와 목적으로 가득차 있다는 것을 발견한다 | Amundsen & Martinsen(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 일을 하다보면 주변의 모든 것을 잊어버린다 | 고은혜 & 윤동열(2017), Elisa et al.(2022) |
| | 일할 때 시간이 빨리 간다 | 고은혜 & 윤동열(2017), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 일할 때 열중한다 | 고은혜 & 윤동열(2017), Elisa et al.(2022) |
| 몰입 (Absorption) | 내 일에서 나를 떼어놓는 것은 어렵다 | Amundsen & Martinsen(2014), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 일에 몰두하고 있다 | 고은혜 & 윤동열(2017), 이형민 등(2015), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 열심히 일할 때 행복하다 | 고은혜 & 윤동열(2017), Elisa et al.(2022) |

본 연구의 이론적 고찰에서 살펴본 바와 같이 임파워링 리더십, 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입) 간의 영향관계에 대한 선행 연구들이 수행되었으며, 국내·외 관련연구를 살펴보면 다음과 같다.

첫 번째, 임파워링 리더십은 임파워먼트에 대한 연구로부터 시작되어, 임파워먼트 과정에서 리더의 역할이 중요하다는 것을 제시하면서 관심을 받게 되었다⁶⁰). 임파워먼트를 리더십과 연계하여 논의한 선행연구에서는 리더십의 중요하고 효과가 임파워먼트라고 하였고⁶¹), 리더의 행동이 조직구성원의 임파워먼트 인식에 영향을 줄 수 있다고 하였으며⁶²), 임파워먼트에 있어서 리더의 리더십의 중요성을 강조했다⁶³). 리더십과 관련된 행동에 관한 여러 관점 중에서 조직 리더의 임파워링 행동이 급격하고 불확실한 변화와 조직 환경 속에서 구성원들의 적극적·능동적인 행동을 이끌어내는 데에는 적당한 리더십이 필요하다고 주장하였다⁶⁴).

두 번째로 임파워링 리더십은 호텔 등 여러 조직 구성원의 태도 및 행동에 영향을 미치고 있다⁶⁵). 임파워링 리더십은 직원들의 참여도를 끌어 올리고, 조직 구성원의 직무열의를 높여 고품질 서비스 목표를 달성하는데 있어 좋은 역할을 한다⁶⁶). 조직 내, 구성원들끼리의 지식공유행동은⁶⁷), 조직 내 서비스지향성의⁶⁸)

60) Srivastava, A., Bartoal, K. M., & Locke, E. A.(2006), Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6): 1239-1251.

61) 박원우(1997). 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. *경영학연구* 26(1), 115-138

62) Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269.

63) 박원우(1997). 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. *경영학연구* 26(1), 115-138

64) Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.

65) Srivastava, A., Bartoal, K. M., & Locke, E. A.(2006), Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6): 1239-1251.

66) 고은혜, 윤동열(2017), 상사의 임파워링 리더십이 조직 구성원의 직무열의에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개효과를 중심으로. *리더십연구*, 8(4), 97-129.

67) 이형민, 손승연, 김경규(2015), 임파워링 리더십이 지식공유에 미치는 영향: 내재적 동기부여의 매개효과 및 감성지능의 조절효과를 중심으로. *리더십연구*, 6(3), 5-28.

68) 박영태(2015), 리더십이 종사원의 인게이지먼트와 서비스지향성에 미치는 영향: 호텔레스토랑을 중심으로. 서강대학교 경영전문대학원 경영학석사 학위논문

통일을 위한 좋은 행동이며 좋은 방향으로의 변화, 구성원들의 확산적 사고 및 활력으로⁶⁹⁾ 나타나 조직 구성원들에게 다양한 형태로 좋은 영향을 미치고 있다. 특히 조직 내 직원의 자기해석유형별 임파워링 리더십과의 관계에 대한 연구를 통해 임파워링 리더십이 회사 조직 내에서 직원들에게 영향을 끼치고 있는 것을 확인하였다⁷⁰⁾.

이상의 선행연구에서 임파워링 리더십이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과를 종합적으로 살펴볼 때, 임파워링 리더십이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 유의한 영향을 미칠 것으로 유추 해 볼 수 있다.

그러므로 본 연구에서는 아래와 같이 가설을 설정했다.

H1. ‘임파워링리더십’은 인게이지먼트에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. ‘임파워링 리더십’은 ‘활기’에 정(+의 영향관계를 가질 것이다.

H1-2. ‘임파워링 리더십’은 ‘헌신’에 정(+의 영향관계를 가질 것이다.

H1-3. ‘임파워링 리더십’은 ‘몰입’에 정(+의 영향관계를 가질 것이다.

69) 문명(2020), 임파워링 리더십과 팀 구성원들의 확산적 사고, 활력 및 팀 흡수역량의 관계. 성균관대학교 일반대학원 경영학박사 학위논문

70) lisa Rescalvo-Martin, Ana Castillo, Adriana P. Moreno-Marcial, Carlos A. Albacete-Saez, F. Javier Llorens-Montes.(2022), Effects of empowering leadership under boundary conditions in the hospitality industry, International Journal Of Hospitality Management, 105: 103-269.

(2) 가설 2의 설정

독립적 자기해석은 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 유의한 영향관계를 가질 것이다'라는 가설 검증을 위하여 독립적자기구성과 관련된 선행연구를 살펴보면 <표 III-3>에서 보는바와 같다.

<표 III-3> 독립적자기해석과 관련된 선행연구

| 요인명 | 측정변수 | 선행연구 |
|---|------------------------------------|--|
| 독립적자기해석 (Independent self-contrual) | 나는 타인과 다르고 독특하다. | Irina Elliott & Suzanne Coker(2008), Elisa et al.(2022) |
| | 타인이 나의 자아정체성에 영향을 주어서는 안 된다. | 조선주(2012), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 대인관계에서 자신의 감정을 표현한다. | Lu & Gilmour(2007), Hardin & Leong & Bhagwat(2004), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 대인관계 커뮤니케이션을 직접적으로 한다. | 조선주(2012), Hardin & Leong & Bhagwat(2004), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 조직의 이익을 충족시키기 위해 열심히 노력 한다. | Lu & Gilmour(2007), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 나의 잠재력을 충분히 알고 있다. | 조선주(2012), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 나의 이상을 성취하기 위해 열심히 노력한다. | 조선주(2012), Elisa et al.(2022) |
| | 일단 목표가 정해지면 나는 그것을 이루기 위해 최선을 다한다. | Irina Elliott & Suzanne Coker(2008), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 조직의 환경에서 도전해야 할 일을 받아들인다. | Irina Elliott & Suzanne Coker(2008), Markus & Kitayama(1991), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 내 자신의 의견을 공개적으로 표현한다. | Lu & Gilmour(2007), Elisa et al.(2022) |

본 연구의 이론적 고찰에서 살펴본 바와 같이 독립적 자기해석에 대한 선행 연구들이 진행됐으며, 국내·외 관련연구를 살펴보면 다음과 같다.

독립적 자기해석은 심리학용어으로써 서양의 개인적인 문화에 속한 사람들이 가지는 것으로 자신과 남들 사이에 명백한 경계가 있는 것으로 보고 집단의 목표보다는 개인의 목표에 우선순위를 두는 경향으로⁷¹⁾ 사회적 의미와는 다른 안정적인 자신을 뜻하는 의미이다. 독립적 자기해석은 개인의 생각, 기질, 특성 등을 활성화시킨다. 자신을 자유롭고 남과 구분되어 다르다고 생각하는 개념을 가지고 있으며, 개인마다 개성이 존재한다는 생각을 가지고 있고 자신만의 권리, 요구를 행동을 통해 드러내려고 한다. 사회적 맥락에서 분리되어 일정하고 안정적인 모습으로 정의되며, 독립적 자기해석 성향이 강한 사람은 자신의 능력, 생각, 감정 등의 내적인 요소에 민감하고, 자기가 직접 행하는 표현을 중요시하는 경향이 있고 간접적 표현보다는 직접적인 의사소통 방식을 선호한다⁷²⁾. 독립적 자기해석 성향이 강한 사람은 일관적이며 안정적으로 자기발전, 자율성, 독특성 등을 가치 있게 판단한다고 말하고 있으며 독립적 사고가 아이디어의 독창성을 증진시킨다고 하였다⁷³⁾. 또한 독립적 자기해석이 조직의 목표보다 직원 개인의 목표를 우선시하는 모순에 빠질 수 있다고 이야기하고 있으며 협력하고 목표를 향해 자율적으로 일할 수 있도록 임파워링 리더쉽과 유의미한 상호작용이 있어야 한다고 했다⁷⁴⁾.

이상의 선행연구에서 독립적 자기해석이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 영향을 미친다는 것을 예상해 볼 수 있으며 이러한 결과를 종합적으로 살펴볼 때, 독립적 자기해석이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 유의한 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

71) Irina Elliott & Suzanne Coker(2008). Independent self-construal, self-reflection, and self-rumination: A path model for predicting happiness. *Australian Journal of Psychology*, 60(3), 127-134

72) Singelis, T.M.(1994). The measurement of independent and interdependent self-construals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 5 80-591.

73) 최훈석(2011), Individuals in mind, mates by heart: Impact of value orientation and self-construal on group creativity. 한국 사회 및 성격 심리학회 춘계학술대회 논문집, 21-24.

74) Lisa Rescalvo-Martin, Ana Castillo, Adriana P. Moreno-Marcial, Carlos A. Albacete-Saez, F. Javier Llorens-Montes.(2022), Effects of empowering leadership under boundary conditions in the hospitality industry, *International Journal Of Hospitality Management*, 105: 103-269.

그러므로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

H2. ‘독립적 자기해석’(Independent self-construal)은 ‘인게이지먼트’(Engagement)에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

H2-1. ‘개인적 측면’은 ‘활기’(Vigor)에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

H2-2. ‘조직적 측면’은 ‘헌신’(Dedication)에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

H2-3. ‘의사표현적 측면’은 ‘몰입’(Absorption)에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

(3) 가설 3의 설정

상호의존적 자기해석이 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 유의한 영향관계를 가질 것이다’라는 가설 검증을 위하여 상호의존적 자기해석과 관련된 선행연구를 찾아보면 <표 III-4>에서 보는바와 같다.

<표 III-4> 상호의존적 자기해석과 관련된 선행연구

| 요인명 | 측정변수 | 선행연구 |
|---|--|--|
| 상호의존적 자기해석 (Interdependent self-construal) | 일단 나는 팀의 일원이 되면, 나의 그룹 요구에 적응하기 위해 열심히 노력한다. | 조선주(2012), Markus & Kitayama(1991), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 업무 작업을 하는 팀과의 조화를 유지하는 것이 중요하다고 생각한다. | 조선주(2012), Markus & Kitayama(1991), Hannover & Birkner & Pöhlmann(2006), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 업무를 하는 팀 내에서의 나의 위치를 안다. | 조선주(2012), Markus & Kitayama(1991), Hannover & Birkner & Pöhlmann(2006), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 업무를 하는 팀 내에서 사회적 역할을 잘 수행한다. | Markus & Kitayama(1991), Elisa et al.(2022) |

| | |
|---|---|
| 나는 상황에 따라 업무를 하는 팀 내에서 적절하게 행동 한다. | 조선주(2012), Markus & Kitayama(1991), Hannover & Birkner & Pöhlmann(2006), 양윤 & 김민재(2010), Elisa et al.(2022) |
| 나는 나의 역할에 따라 업무를 하는 팀 내에서 적절하게 행동 한다. | 조선주(2012), Markus & Kitayama(1991), Elisa et al.(2022) |
| 나는 개인의 성공보다 업무를 함께 하는 팀의 성공이 더 중요하다. | Markus & Kitayama(1991), 양윤 & 김민재(2010), Elisa et al.(2022) |
| 나는 개인간의 갈등이 발생했을 때 업무를 함께 하는 팀을 가장 먼저 생각한다. | Markus & Kitayama(1991), 양윤 & 김민재(2010), Elisa et al.(2022) |
| 나는 상호 작용에서 팀원의 존엄성에 대해 염려를 표한다. | Markus & Kitayama(1991), 양윤 & 김민재(2010), Elisa et al.(2022) |
| 업무를 하는 팀의 대인관계 조화를 유지하기 위해 의사소통은 간접적이어야 한다. | Markus & Kitayama(1991), 양윤 & 김민재(2010), Elisa et al.(2022) |

본 연구의 이론적 고찰에서 살펴본 바와 같이 상호의존적 자기해석에 대한 선행 연구들이 진행되었으며, 국내·외 관련연구를 살펴보면 다음과 같다.

상호의존적 자기해석은 자기의 모습을 사회적 테두리 안에서 정의하고자 하며, 개인의 행동이 타인의 행동과 상관관계가 있다는 생각을 가지고 있다⁷⁵⁾. 아울러 조화와 공적인 자신의 특성과 맥락, 그리고 의존적인 사고를 활성화 시킨다⁷⁶⁾. 상호의존적 자기해석은 사회 맥락에 따라 자유롭고 틀에 얽매이지 않는 유연한

75) Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

76) Hannover, B., Birkner, N., & Pöhlmann, C. (2006). Ideal selves and self-esteem in people with independent or interdependent self-construal. *European Journal of Social Psychology*, 36, 119-133.

성격을 가지고 있으며, 사회적 지위 및 위치, 서로간의 관계 등 외부적인 요인에 민감하게 반응하고 개인의 개성보다는 구성된 집단에서의 조화와 화합을 추구하며, 간접적인 의사소통 방식을 선호한다⁷⁷⁾. 종업원의 상호의존적 자기해석은 집단에 소속되어있는 유대감을 강조하고 개별적으로 돋보이려는 관심을 억제하고 타인과의 관계 및 연결을 강조한다. 이를 바탕으로 직원들에게 도전적인 업무를 위임하고 중요한 결정을 내리도록 함으로써 직원들에게 책임감을 만들어주고 노력할 수 어떤 작용을 한다고 할 수 있다⁷⁸⁾.

이상의 선행연구에서 상호의존적 자기해석이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 영향을 미친다는 것을 예상해 볼 수 있으며 이러한 결과를 종합적으로 살펴볼 때, 상호의존적 자기해석이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 유의한 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

그러므로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

- H3. ‘상호의존적 자기해석’(Interdependent self-construal)은 ‘인게이지먼트’(Engagement)에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.
- H3-1. ‘상호의존적 자기해석’(Interdependent self-construal)은 ‘활기’(Vigor)에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.
- H3-2. ‘상호의존적 자기해석’(Interdependent self-construal)은 ‘헌신’(Dedication)에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.
- H3-3. ‘상호의존적 자기해석’(Interdependent self-construal)은 ‘몰입’(Absorption)에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

77) 양윤, 김민재(2010) 자기해석, 초점정서, 광고 내 맥락이 금연 공익광고 태도에 미치는 영향. 광고학연구, 21(2), 245-270.

78) lisa Rescalvo-Martin, Ana Castillo, Adriana P. Moreno-Marcial, Carlos A. Albacete-Saez, F. Javier Llorens-Montes.(2022), Effects of empowering leadership under boundary conditions in the hospitality industry, International Journal Of Hospitality Management, 105: 103-269.

(4) 가설 4의 설정

인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)는 추가 역할 서비스에 유의한 영향관계를 가질 것이다'라는 가설 검증을 위해 인게이지먼트와 추가 역할 서비스의 관계와 관련된 선행연구들을 찾아보면 <표 III-5>에서 보는바와 같다.

<표 III-5> 인게이지먼트와 추가 역할 서비스간의 관계와 관련된 선행연구

| 요인명 | 측정변수 | 선행연구 |
|-----------------------------------|---|---|
| 추가 역할 서비스 (Extra-role service) | 나는 고객의 요구사항이 직무 요건을 넘어서더라도 자발적으로 고객을 돕는다. | Bettencourt & Brown(1997), Huertas-Valdivia et al.(2019), Kim & Koo(2017), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 예상되거나 필요한 것 이상의 문제를 가진 고객을 돕는다. | Bettencourt & Brown(1997), Huertas-Valdivia et al.(2019), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 고객에게 서비스를 제공할 때 자주 직무의 범위를 넘어선다. | Bettencourt & Brown(1997), Huertas-Valdivia et al.(2019), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 고객을 만족시키기 위해 특별히 애를 쓴다. | Bettencourt & Brown(1997), Huertas-Valdivia et al.(2019), Kim & Koo(2017), Elisa et al.(2022) |
| | 나는 빈번히 고객을 돕기 위해 나의 직무를 벗어난 일을 한다. | Bettencourt & Brown(1997), Huertas-Valdivia et al.(2019), Elisa et al.(2022) |

본 연구의 이론적 고찰에서 살펴본 바와 같이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)와 추가 역할 서비스 간의 영향관계에 대한 선행 연구들이 진행됐으며, 국내·외 관련연구를 살펴보면 다음과 같다.

숙박업을 비롯해 모든 조직에서 직원 참여에 대한 임파워링 리더십의 영향은

직원참여라는 기존의 이점을 뛰어 넘는다. 임파워링 리더십은 직원의 추가역할 서비스 행동에 많은 영향을 미치고 있어 호텔 업계에서 특히 중요하게 이야기 되고 있으며, 호텔이 고객에 대한 서비스 품질을 평가하여 이러한 리뷰(review)는 다른 호텔과의 경쟁을 함에 있어 도움이 된다. 추가 역할 서비스는 손님의 원하는 요구를 100% 충족시키기 위해 기존의 업무 의무를 뛰어넘어 행동함으로써 서비스의 만족감을 느낄 수 있도록 상호 작용하는 행동이다⁷⁹⁾. 추가 역할 서비스의 특성은 직원이 직접 업무해서 이행해야 하는 의무 이상의 행동을 함으로써 손님에 대한 서비스 품질을 향상시키고 소속 조직의 경쟁력을 향상시키는 핵심 요소이다⁸⁰⁾. 따라서 어떠한 요인이 추가 역할 서비스로 구성되며 각각의 추가 역할 서비스 요인이 어떠한 영향을 미치는지 이해하고 장려하는 것이 호텔산업에서 매우 중요하다. 이전 선행연구에서 직원의 적극적인 참여가 추가 역할 서비스에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다⁸¹⁾. 참여도가 높을수록 업무 역할 자체에 대한 연결이 더 커지는 것을 볼 수 있고 이는 혁신적인 서비스 행동의 증가로 해석될 수 있다⁸²⁾. 이상의 선행연구에서 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)가 추가 역할 서비스에 영향을 미친다는 것을 예상해 볼 수 있으며 이러한 결과를 종합적으로 살펴볼 때, 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)가 추가 역할 서비스에 유의한 영향을 미칠 것으로 유추 해 볼 수 있다.

그러므로 본 연구에서는 아래와 같이 가설을 설정하였다.

H4. 인게이지먼트(Engagement)는 추가 역할 서비스(Extra-role service)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

79) Lance A. Bettencourt, Stephen W. Brown(1997), Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors. *Journal of Retailing*, 73 (1), 39-61

80) Huertas-Valdivia, Araceli Rojo Gallego-Burín, F. Javier Lloréns-Montes(2019), Effects of different leadership styles on hospitality workers. *Tourism Management*, 71, 402-420

81) Min-Seong Kim, Dong-Woo Koo(2017), Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044-3062

82) Min-Seong Kim, Dong-Woo Koo(2017), Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044-3062

H4-1. ‘활기’(Vigor)는 ‘추가 역할 서비스(Extra-role service)’에 정(+)의 영향 관계를 가질 것이다.

H4-2. ‘헌신’(Dediation)은 ‘추가 역할 서비스(Extra-role service)’에 정(+)의 영향 관계를 가질 것이다.

H4-3. ‘몰입’(Absorption)은 ‘추가 역할 서비스(Extra-role service)’에 정(+)의 영향 관계를 가질 것이다.

5) 변수의 조작적 정의

본 연구는 기존의 선행연구를 토대로 하여 임파워링 리더십이 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 미치는 영향, 독립적 자기해석이 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 미치는 영향, 상호의존적 자기해석이 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 미치는 영향, 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)가 추가역할 서비스에 미치는 영향을 규명하기 위해서 다음과 같이 각 개념들과 관련한 조작적 정의를 내려보고자 한다.

(1) 임파워링 리더십

임파워링 리더십이란 조직 구성원들에게 업무에 대한 자율성 및 권한을 제공하는 리더십으로 업무 하나하나를 자세하게 지시 및 감독하지 않고, 구성원들은 각자 능동적으로 자기 주도적인 업무를 수행하고 조직 구성원들과 각각의 자리에서 협력할 수 있는 여건을 마련한다. 조직 구성원들에게 권력을 이양하여 동기를 증진시키고, 조직 구성원들의 셀프리더십을 향상시킨다. 또한 조직 구성원들 스스로가 주어진 문제를 해결하여, 의사를 결정하는데 있어 능동적으로 참여하게 하는 특성을 지닌다. 따라서 본 연구에서 임파워링 리더십이란 자신의 업무에 대하여 자율적 권한을 부여받고 그에 따르는 책임을 바탕으로 하여 자발적인 업무 행동을 하도록 업무 동기를 부여시켜 줄 수 있는 리더십

으로 정의하였다⁸³⁾. 또한 선행연구를 바탕으로 임과워링 리더십이 인게이지먼트에 미치는 영향을 측정하기 위해 일에 대한 자율성과 권한을 제공하는 항목들을 선정하여 연구를 진행하였다.

(2) 인게이지먼트

인게이지먼트는 긍정심리학의 등장으로 인해 주목받고 있는 개념으로써, 본인의 업무 직무에 대하여 긍정적이고 성취 지향적이며, 또한 헌신하고 몰두하는 마음가짐으로 정의되고 있다. 인게이지먼트의 구성 개념은 개인적인 역할에 대한 조직 구성원 자아의 활용으로 정의했었으나, 현재와 같은 인게이지먼트에 대한 구성 개념을 중심으로 본격적인 연구가 이루어진 것은 소진(burn-out)으로부터 시작하였다. 소진은 일을 수행하는 동안 관찰되는 스트레스로서 소진, 비인격화 그리고 감소된 자기 효능감으로 구성되어지며 일이란 인간에게 스트레스를 주는 것으로 파악되고 있다. 이와는 달리 직무 스트레스와는 구별되는 별도의 개념으로서 인게이지먼트는 활기, 헌신, 몰입 등 3가지 요소로 구성된다는 것을 강조하였다⁸⁴⁾.

활기는 조직구성원이 근무에 임하는 일정 수준 이상의 에너지와 근무를 수행함에 있어 당면하는 어려움에 대한 정신적 회복력, 어려움을 해결하기 위한 자신만의 업무 노력을 투자하겠다는 의지, 어려움에 직면한 순간의 인내심을 의미한다. 따라서 활력에 찬 조직구성원은 직무에 대하여 상당히 동기부여되어 있으며 또한 어려움에 봉착할 경우 인내심을 발휘한다. 헌신은 일과 관련된 도전, 열정, 자부심 등을 의미하며 냉소주의와 상반되는 의미를 지닌다. 헌신이란 자신에게 주어진 직무에 대하여 강한 심리적 동일시 상태를 말하는 것으로 내재적 동기와 관련성이 높다. 따라서 헌신에 찬 조직구성원은 일을

83) Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.

84) Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study.

Educational and psychological measurement, 66(4), 701-716.

수행하는 것에 대하여 자부심과 기쁨을 느끼며 또한 일에 대하여 적극적인 도전을 한다. 마지막으로 몰두는 자신의 업무에 대해 완벽히 집중되어 있는 상태이며, 일에 몰입하여 시간의 흐름은 물론 업무와 떨어져 있는 자신을 생각하기 어려운 상태를 의미한다⁸⁵⁾. 이상과 같이 인게이지먼트는 에너지와 목표 지향성(활기), 일과 동일시 상태와 열정(헌신) 그리고 일에 대한 완전한 몰입을 의미하기 때문에 창의성 발휘와 탁월한 직무성과 등을 촉진시킬 것으로 기대할 수 있다.

(3) 독립적 자기해석

독립적 자기해석은 사회적 의미와는 다른, 안정적인 자기를 뜻한다. 독립적 자기해석이 우세한 사람은 개인 내부의 능력, 생각, 느낌을 강조하고 독특성, 자기표현, 능력과 목표를 실현하고자 하며 직접적 의사소통을 선호한다⁸⁶⁾. 개인의 자율과 기질적인 특성 등의 의미적 지식과 절차적 지식을 활성화 시킨다. 이러한 특성을 바탕으로 본 연구에서는 독립적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향을 측정하기 위해 일에 대한 자율성과 권한을 제공하는 항목들을 선정하여 연구를 진행하였다.

(4) 상호의존적 자기해석

상호의존적 자기해석은 유연하고, 가변한 자기를 말한다. 상호의존적 자기해석이 우세한 사람은 개인 외부의 공적인 특성(지위, 역할, 소속, 관계등)을 강조하고, 소속과 조화를 중요시 하며, 자신의 위치에서 적절한 행동을 하는 것이 중요한 덕목이다. 상호의존적 자기해석을 지닌 이는 간접적 의사소통 방식을 선호한다⁸⁷⁾. 또한, 조화와 공적인 자신의 특성과 맥락 의존적인 사고를 활성화 시킨다.

85) Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen(2008), Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being?. APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW, 57(2), 173-203

86) 조선주(2012) 집단 구성원의 개인주의/집합주의 가치 지향성과 독립적/상호의존적 자기가 집단 창의성에 미치는 영향. 성균관대학교 박사학위논문.

이러한 특성을 바탕으로 본 연구에서는 독립적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향을 측정하기 위해 일에 대한 자율성과 권한을 제공하는 항목들을 선정하여 연구를 진행하였다.

(5) 추가 역할 서비스

숙박업과 같은 환대산업에서 임파워링 리더십은 직원의 추가 역할 서비스에 매우 큰 영향을 미치며 이는 호텔 서비스 품질을 향상시켜 경쟁하는데 매우 큰 도움이 된다⁸⁸⁾. 따라서 본 연구에서 추가 역할 서비스란 호텔의 서비스가 소비자에게 충분한 만족감을 느끼게 하는 행동으로 정의하였다.

이러한 연구를 바탕으로 본 연구에서는 인게이지먼트가 추가 역할 서비스에 미치는 영향을 측정하기 위해 항목들을 선정하여 연구를 진행하였다.

87) 조선주(2012) 집단 구성원의 개인주의/집합주의 가치 지향성과 독립적/상호의존적 자기가 집단 창의성에 미치는 영향. 성균관대학교 박사학위논문.

88) Lance A. Bettencourt, Stephen W. Brown(1997), Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors. *Journal of Retailing*, 73 (1), 39-61

2. 연구의 조사 설계 및 분석방법

1) 조사 설계

본 연구는 임파워링 리더십이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 미치는 영향, 독립적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향, 상호의존적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향, 인게이지먼트가 추가역할 서비스에 미치는 영향에 대해 실증분석을 실시하였고 각 개념들의 측정항목들을 추출하였다. 따라서 이번 연구의 효율적인 조사와 실증적 분석을 위하여 다음과 같이 자료를 수집·조사하였다. 우선 제주도 내 4성급 이상의 호텔에 종사하는 직원들을 대상으로 직급에 상관없이 전체 종사자를 조사대상으로 선정하였다.

조사의 방법으로는 설문지법을 이용하며 연구표본은 ‘제주지역 호텔업 종사자’를 대상으로 하여 2023년 2월 1일부터 2023년 2월 28일까지 설문조사를 실시했다. 오프라인 설문지 총 500부를 배포하여 총 369부의 설문지가 회수되었으며, 설문답변의 충실도를 검토하여 회수된 369부(73.8%)를 모두 실증 분석에 사용하였다.

2) 설문지 구성

설문지를 구성하는 문항은 모두 55개 문항 총 5개 분야로 구성되었다. 임파워링 리더십 4문항, 독립적 자기해석 10문항, 상호의존적 자기해석 10문항, 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입) 17문항, 추가 역할 서비스 5문항을 구성하였다. 성별, 연령, 호텔경력, 학력, 직급, 근무부서, 근무호텔 유형 등 9개 문항을 명목·서열 척도로 구성하여 인구통계학적 특성을 알아보았다.

<표 III-6> 설문지의 구성

| 항목 | 설문항목 | 번호 | 문항수 | 척도 | 출처 | |
|------------|---|--|---------------------------|----|---|---|
| 입파워링 리더십 | 1.달성하고자 하는 목표 설명 2.스스로 일할 수 있는 자유 부여 3.중요한 책임 공유 여부 4.직원들의 중요한 결정 여부 | 1,2,3,4 | 4 | | Srivastava et al.(2006) Bennis & Nanus(1985) Spreitzer(1995) Amundsen & Martinsen(2014) Elisa et al.(2022) | |
| 독립적 자기해석 | 1.개인의 독특함 2.자아정체성에 타인의 영향 3.대인관계에서의 감정표현 4.대인관계 커뮤니케이션 방법 5.조직의 이익을 위한 노력정도 6.나의 잠재력의 대인인지 여부 7.나의 이상을 성취하기 위한 노력 8.목표달성을 위한 노력 9.조직의 환경에서 도전과제 인지 10.의견의 공개적 표현 여부 | 5,6,7,8 9,10,11 1,12,13 3,14 | 10 | | Irina Elliott & Suzanne Coker(2008) 조선주(2012) Lu & Gilmour(2007) Hardin & Leong & Bhagwat(2004) Markus & Kitayama(1991) Elisa et al.(2022) | |
| 상호의존적 자기해석 | 1.그룹의 요구에 대한 노력여부 2.업무에 대한 팀과의 조화여부 3.팀 내 나의 위치 파악 여부 4.팀 내 사회적 역할 수행 여부 5.상황에 따라 팀 내 적절함 여부 6.나의 역할에 따라 업무 수행 7.팀 내 적절한 행동 여부 8.개인간 갈등 발생시 팀의 중요도 9.상호작용에서 팀원의 존엄성 인지여부 10.팀의 대인관계 조화를 유지하기 위한 의사소통방법 | 15,16, 17,18, 19,20, 21,22, 23,24 | 10 | 등간 | 조선주(2012) Markus & Kitayama(1991) Hannover & Birkner & Pöhlmann(2006) 양윤 & 김민재(2010) | |
| 인게이지먼트 | 활력 | 1.조직에 대한 긍정도 2.업무에 대한 긍정도 3.업무에 대한 자신감 4.업무에 대한 정서적 회복력 5.업무에 대한 활기찬 정도 | 25,26, 27,28, 29,30 | 6 | | Vecchio et al.(2010) 문명(2020) 박영태(2014) 고은혜 & 윤동열(2017) Amundsen & Martinsen(2014) 이형민 등(2015) Elisa et al.(2022) |
| | 헌신 | 1.직업에 대한 도전적 열망 2.직업에 대한 열의 3.직업에 대한 자부심 4.내일에 대한 자부심 5.일에 의미와 목적에 대한 만족도 | 31,32, 33,34, 35 | 5 | | |
| | 몰입 | 1.업무에 대한 집중력 2.내일에 대한 몰입도 3.업무 집중에 따른 시간 흐름 4.업무 집중도 5.업무 몰입도 6.업무 만족에 따른 행복감 | 36,37, 38,39, 40,41 | 6 | | |
| 추가역할 서비스 | 1.직무요건을 넘는 업무에 대한 자발적 참여 2.필요한 것 이상의 문제를 가진 고객에 대한 서비스제공 3.직무의 범위를 넘어선 서비스 제공 4.고객 만족을 위한 노력 5.고객을 돕기 위한 업무의 범위 | 42,43, 44,45, 46 | 5 | | Bettencourt & Brown(1997) Huertas-Valdivia et al.(2019) Kim & Koo(2017) Elisa et al.(2022) | |
| 인구통계 | 성별 | 47 | 1 | 명목 | | |
| | 연령대 | 48 | 1 | 서열 | | |
| | 근무년수 및 경력 | 49,50 | 2 | 서열 | | |
| | 학력 | 51 | 1 | 서열 | | |
| | 직급 및 부서 | 52,53 | 2 | 명목 | | |
| | 호텔 유형 | 54,55 | 2 | 명목 | | |
| 계 | | 55문항 | | | | |

3) 분석방법

본 연구는 연구가설을 검증하기 위하여 SPSS(Statistical Packages for Social Science) 소프트웨어 20.0을 본 연구의 분석에 사용하였다.

첫째, 제주지역 호텔업 종사자들 중 설문에 응답한 참여자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 기술통계와 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 임파워링 리더쉽, 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입), 독립적 자기해석, 상호의존적 자기해석, 추가 역할 서비스 등 측정 변수들의 내적 일관성 검증을 위하여 크론바하 알파계수(Cronbach's Alpha Test)에 의한 신뢰도 분석을 실시했다.

셋째, 신뢰성을 확보한 후, 각 요인의 타당성 검증을 실시하고자 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

넷째, 임파워링 리더쉽이 인게이지먼트(활력, 헌신, 몰입)에 미치는 영향, 독립적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향, 상호의존적 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향, 인게이지먼트가 추가역할 서비스에 미치는 영향간의 상관관계와 가설검증을 위해 상관관계 분석과 다중회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구 결과 분석 및 해석

1. 표본의 인구통계학적 특성

표본의 인구통계학적 특성을 이해하고 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였고 그 결과는 <표 IV-1>에 요약되어 있다.

성별은 남성이 166명(45.5%), 여성이 203명(55.5%)으로 여성이 10% 더 높은 비율임을 알 수 있다.

연령은 20세 이하가 14명(3.8%), 26~30세가 112명(30.4%), 31~35세가 136명(36.9%), 36~40세가 82명(22.2%), 41~45세가 25명(6.8%)으로 31~35세가 차지하는 비율이 가장 높게 나타났으며 그 다음이 26~30세 이상임을 알 수 있다.

현재호텔 근무년수는 1년 이하가 38명(10.3%), 1~3년이 69명(18.7%), 4~6년이 129명(35.0%), 7~9년이 109명(29.5%), 10년 이상이 24명(6.5%)으로 4~6년이 가장 많은 비율을 차지하고 있음을 알 수 있다. 호텔근무 전체경력은 3년 이하가 66명(17.9%), 3~5년이 55명(14.9%), 6~10년이 205명(55.6%), 11~15년이 43명(11.7%)로 6~10년이 가장 많은 비율을 차지하고 있는 것으로 나타났다.

설문 응답자의 학력은 고졸이 22명(6.0%), 전문대졸이 59명(16.0%), 3~5년이 55명(14.9%), 6~10년이 205명(55.6%), 11~15년이 43명(11.7%)로 6~10년이 가장 많은 비율을 차지하고 있다.

설문 응답자의 직급은 시간제급(아르바이트)/인턴십/계약직이 47명(12.7%), 정직원이 49명(13.3%), 주임(캡틴)이 70명(19.0%), 대리가 87명(23.6%), 과장이 63명(17.1%), 차장, 부장이 53명(14.4%)로 모든 직급의 직원들이 골고루 분포되어 있는 것을 볼 수 있는데 그 중 대리가 가장 많은 비율을 차지하고 있다.

설문 응답자의 근무부서는 프론트 오피스가 89명(24.1%), 식&음료 33명(8.9%), 키친 93명(25.2%), 백오피스(마케팅/재무관리/세일즈 부서)는 63명(17.1%), 하우스키핑이 62명(16.8%), 휘트니스 29명(7.9%)으로 나타났으며 키친과 프론트 오피

스가 가장 높은 비율로 조사되었으며 그 다음은 하우스키팅 순으로 나타났다.

근무 호텔 유형은 인터네셔널 체인호텔이 199명(53.9%), 한국고유호텔이 170명(46.1%)을 차지하고 있으며, 근무호텔 규모는 4성급 호텔이 191명(51.8%), 5성급 호텔이 178명(48.2%)의 비율을 차지함을 알 수 있다.

<표 IV-1> 표본의 인구통계학적 특성

| 변수 | 항목 | 빈도(명) | 비율(%) |
|------------|-------------------------|-------|-------|
| 성별 | 남성 | 166 | 45.5 |
| | 여성 | 203 | 55.5 |
| 연령 | 20세 이하 | 14 | 3.8 |
| | 26~30세 | 112 | 30.4 |
| | 31~35세 | 136 | 36.9 |
| | 36~40세 | 82 | 22.2 |
| | 41~45세 | 25 | 6.8 |
| 현재 호텔 근무년수 | 1년 이하 | 38 | 10.3 |
| | 1~3년 | 69 | 18.7 |
| | 4~6년 | 129 | 35.0 |
| | 7~9년 | 109 | 29.5 |
| | 10년 이상 | 24 | 6.5 |
| 호텔근무 전체경력 | 3년 이하 | 66 | 17.9 |
| | 3~5년 | 55 | 14.9 |
| | 6~10년 | 205 | 55.6 |
| | 11~15년 | 43 | 11.7 |
| 답변자 학력 | 고등학교 | 22 | 6.0 |
| | 전문대학 | 59 | 16.0 |
| | 대학교 | 250 | 67.8 |
| | 석사 | 38 | 10.3 |
| 답변자 직급 | 시간제급(아르바이트)/인턴십/계약직 | 47 | 12.7 |
| | 정직원 | 49 | 13.3 |
| | 주임(캡틴) | 70 | 19.0 |
| | 대리 | 87 | 23.6 |
| | 과장 | 63 | 17.1 |
| | 차장, 부장 | 53 | 14.4 |
| 근무부서 | 프론트 오피스 | 89 | 24.1 |
| | 식&음료 | 33 | 8.9 |
| | 키친 | 93 | 25.2 |
| | 백 오피스 (마케팅/재무관리/세일즈 부서) | 63 | 17.1 |
| | 하우스키팅 | 62 | 16.8 |
| | 휘트니스 | 29 | 7.9 |
| 근무 호텔 유형 | 인터네셔널 체인호텔 | 199 | 53.9 |
| | 한국 고유 호텔 | 170 | 46.1 |
| 근무호텔 규모 | 4성급 호텔 | 191 | 51.8 |
| | 5성급 호텔 | 178 | 48.2 |

2. 측정변수의 신뢰성 및 타당성 분석

1) 임파워링 리더십에 대한 신뢰성 및 타당성 분석

선행연구에 근거해 독립변수를 임파워링 리더십으로 명명하였으며, 이 개념에 대한 타당도를 검증하기 위해 주성분 분석과 베리맥스 직각회전에 의한 탐색적 요인분석을 실시하였으며 그 결과는 다음 <표 IV-2>의 값과 같다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 값이 .500(df=1)으로 임파워링리더십 상관관계 행렬이 요인분석에 적합하며, Bartlett 구형성 검정은 유의확률이 0.000에서 p값이 0.001보다 작으므로($p < 0.001$) 요인분석을 하는데 적합하다고 할 수 있다. 임파워링 리더십 측정변수들의 요인적재값은 모두 0.5 이상으로 집중타당성이 확보되었으며, 고유값은 1.0을 기준으로 임파워링 리더십 요인이 추출되었다. 크론바흐 알파(Cronbach's alpha)값은 .928로 높은 신뢰성을 가지고 있으며 즉, 크론바흐 알파값이 0.5 이상임을 보여주고 있으므로 요인 변수들의 내적일관성이 확보되어 있음을 알 수 있다⁸⁹⁾. 독립변수에 대한 총분산율은 93.301%로 약 93%의 설명력을 가지고 있다.

<표IV-2> 임파워링 리더십의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

| 요인명 | 측정변수 | 요인 적재값 | 공통값 | 고유값 | 분산 | 요인내 신뢰도 |
|-------------------|--|--------|------|-------|--------|---------|
| 임파워링 리더십 | 나의 상사는 우리가 달성하고자 하는 전반적인 목표를 설명한다. | .966 | .933 | 1.866 | 93.301 | .928 |
| | 나의 상사는 직원들과 중요한 책임을 공유한다. | .966 | .933 | | | |
| KMO와 Bartlett의 검정 | KMO= .500, Bartlett의 구형성 검정=508.070, df=1, 유의수준= .000*** | | | | | |

89) Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). Multivariate Data Analysis(6th ed.). New Jersey : Prentice Hall.

2) 독립적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

선행연구에 근거해 독립변수를 독립적 자기해석으로 명명하였으며, 이 개념에 대한 타당도를 검증하기 위해 주성분 분석과 베리맥스 직각회전에 의한 탐색적 요인분석을 실시하였으며 그 결과는 다음 <표 IV-3>과 같다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측도는 0~1의 값을 가지고 있으며, 분석 결과 KMO 값이 .647(df=28)로 독립적 자기해석 상관관계 행렬이 요인분석에 적합하다. 또한, Bartlett의 구형성 검정은 유의확률이 0.000에서 p값이 0.001보다 작으며($p < 0.001$), 3개 요인에 대한 검정값이 1108.770로써 나타나 귀무가설이 기각되었고 요인분석이 적합함을 알 수 있다. 고유값은 1.0을 기준으로 ‘독립적 자기해석’이 ‘개인적측면’, ‘조직적 측면’, ‘의사표현적 측면’ 과 같이 3개의 하위요인이 추출되었으며 ‘개인적측면’에서 나타난 크론바흐 알파 계수는 .742, ‘조직적 측면’에서 나타난 크론바흐 알파 계수는 .713, ‘의사표현적 측면’에서 나타난 크론바흐 알파 계수는 .664로 요인의 크론바흐 알파계수는 0.5이상임을 보여주고 있으므로 각 요인의 변수들은 내적일관성이 확보되어 있음을 알 수 있다⁹⁰⁾. 독립적 자기해석에 대한 총 분산율은 74.095%으로 약 74%의 설명력을 가지고 있는 것으로 확인되었다.

<표 IV-3> 독립적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

| 요인명 | 측정변수 | 요인적재값 | 공통값 | 고유값 | 분산 | 요인내 신뢰도 | |
|----------|-------|------------------------------------|------|------|-------|---------|------|
| 독립적 자기해석 | 개인적측면 | 나는 나의 이상을 성취하기 위해 열심히 노력한다. | .833 | .781 | 2.412 | 30.155 | .742 |
| | | 나는 나의 잠재력을 충분히 알고 있다. | .804 | .653 | | | |
| | | 일단 목표가 정해지면 나는 그것을 이루기 위해 최선을 다한다. | .740 | .622 | | | |
| | 조직적측면 | 너는 조직의 환경에서 도전해야 할 일을 받아들인다. | .881 | .786 | 1.813 | 22.665 | .713 |

90) Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). Multivariate Data Analysis(6th ed.). New Jersey : Prentice Hall.

| | | | | | |
|--|-----------------------------------|------|------|-------|-------------|
| | 나는 상황에 따라 업무를 하는 팀 내에서 적절하게 행동한다. | .768 | .781 | | |
| | 나는 대인관계에서 자신의 감정을 표현한다. | .897 | .814 | | |
| 의사 표현적 측면 | 나는 내 자신의 의견을 공개적으로 표현한다. | .675 | .684 | 1.702 | 21.275 .664 |
| | 타인이 나의 자아정체성에 영향을 주어서는 안된다. | .629 | .806 | | |
| KMO와 Bartlett의 검정 KMO= .647, Bartlett의 구형성 검정=1108.770, df=28, 유의수준= .000*** | | | | | |

3) 상호의존적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

선행연구에 근거해 독립변수를 상호의존적 자기해석으로 명명하였으며, 이 개념에 대한 타당도를 검증하기 위해 주성분 분석과 베리맥스 직각회전에 의한 탐색적 요인분석을 실시하였으며 그 결과는 다음의 <표 IV-4>와 같다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측도는 0~1의 값을 가지며, 분석 결과 KMO 값이 .516(df=28)로 상호의존적 자기해석 상관관계 행렬이 요인분석에 적합하다. 또한, Bartlett의 구형성 검정은 유의확률이 0.000에서 p값이 0.001보다 작으며(p < 0.001), 3개 요인에 대한 검정값이 1173.782로 나타나 귀무가설이 기각되어 요인 분석이 적합함을 알 수 있다. 고유값은 1.0을 기준으로 ‘팀원으로서의 역할’이 ‘조직직무수행’, ‘조직적 측면’, ‘직위 및 의사소통 방법’ 과 같이 3개의 하위요인이 추출되었으며 ‘팀원으로서의 역할’의 크론바흐 알파 계수는 .767, ‘조직직무수행’의 크론바흐 알파 계수는 .741, ‘직위 및 의사소통방법’의 크론바흐 알파 계수는 .556으로 요인의 크론바흐 알파계수는 0.5이상임을 보여주고 있으므로 각 요인의 변수들은 내적일관성이 확보되어 있음을 알 수 있다⁹¹⁾. 상호의존적 자기해석에 대한 충분산율은 72.601%으로 약 72%의 설명력을 가지고 있다.

91) Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). Multivariate Data Analysis(6th ed.). New Jersey : Prentice Hall.

<표 IV-4> 상호의존적 자기해석의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

| 요인명 | 측정변수 | 요인 적재값 | 공통값 | 고유값 | 분산 | 요인내 신뢰도 |
|---------------------------|--|-----------|------|-------|--------|------------|
| 팀원 으로 서의 역할 | 나는 업무를 하는 팀 내에서 사회적 역할을 잘 수행한다. | .908 | .864 | | | |
| | 나는 상호 작용에서 팀원의 존엄성에 대해 염려를 표한다. | .850 | .723 | 2.263 | 28.289 | .767 |
| | 나는 나의 역할에 따라 업무를 하는 팀 내에서 적절하게 행동한다. | .618 | .539 | | | |
| 상호 의존 적 자기 해석 | 나는 개인의 성공보다 업무를 함께하는 팀의 성공이 더 중요하다. | .821 | .797 | | | |
| | 조직 직무 수행 나는 개인간의 갈등이 발생했을 때 업무를 함께하는 팀을 가장 먼저 생각한다. | .801 | .674 | 2.069 | 25.857 | .741 |
| | 나는 상황에 따라 업무를 하는 팀 내에서 적절하게 행동한다. | .779 | .765 | | | |
| 직위 및 의사 소통 방법 | 업무를 하는 팀의 대인관계 조화를 유지하기 위해 의사소통은 간접적이어야 한다. | .894 | .811 | 1.476 | 18.455 | .556 |
| | 나는 업무를 하는 팀 내에서의 나의 위치를 안다. | .706 | .645 | | | |
| KMO와 Bartlett의 검정 | KMO= .516, Bartlett의 구형성 검정=1173.782, df=28, 유의수준= .000*** | | | | | |

4) 인게이지먼트의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

선행연구에 근거해 독립변수를 인게이지먼트로 명명하였으며, 이 개념에 대한 타당도를 검증하기 위해 주성분 분석과 베리맥스 직각회전에 의한 탐색적 요인 분석을 실시하였으며 그 결과는 다음의 <표 IV-5>와 같다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측도는 0~1의 값을 가지며, 분석 결과 KMO 값이 .566(df=66)로 인게이지먼트 상관관계 행렬이 요인분석에 적합하다. 또한, Bartlett의 구형성 검정은 유의확률이 0.000에서 p값이 0.001보다 작으며($p < 0.001$), 3개 요인에 대한 검정값이 2717.492로 나타나 귀무가설이 기각되어 요인 분석이 적합함을 알 수 있다. 고유값은 1.0을 기준으로 ‘활기’이 ‘헌신’, ‘몰입’과 같이 3개의 하위요인이 추출되었으며 ‘활기’의 크론바흐 알파 계수는 .816, ‘헌신’의 크론바흐 알파 계수는 .804, ‘몰입’의 크론바흐 알파 계수는 .771로 요인의 크론바흐 알파계수는 0.5이상임을 보여주고 있으므로 각 요인의 변수들은 내적일관성이 확보되어 있음을 알 수 있다⁹²⁾. 인게이지먼트에 대한 총분산율은 70.387%으로 약 70%의 설명력을 가지고 있다.

92) Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). Multivariate Data Analysis(6th ed.). New Jersey : Prentice Hall.

<표 IV-5> 인게이지먼트의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

| 요인명 | 측정변수 | 요인 적재값 | 공통값 | 고유 값 | 분산 | 요인 내신뢰도 | |
|--|------------------------------|--|-------|--------|--------|---------|------|
| 활기 | 나는 일을 하다 보면 주변의 모든 것을 잊어버린다. | .796 | .692 | 3.010 | 25.087 | .816 | |
| | 직장에서 나는 강하고 활기차게 느껴진다. | .773 | .642 | | | | |
| | 내 직업은 나에게 영감을 준다. | .744 | .600 | | | | |
| | 나는 내가 하는 일이 자랑스럽다. | .734 | .759 | | | | |
| 인게이지먼트 | 내 직업에서, 나는 정신적으로 매우 회복력이 있다. | .797 | .715 | 2.850 | 23.751 | .804 | |
| | 현신 | 나는 아침에 일어나면 출근하고 싶은 기분이 든다. | .791 | | | | .721 |
| | 나에게 있어 나의 직업은 도전적이다. | .781 | .721 | | | | |
| | 내가 일할 때 시간이 빨리 간다. | .775 | .638 | | | | |
| | 몰입 | 일할 때 나는 에너지가 넘쳐나는 것을 느낀다. | .857 | | | | .821 |
| 나는 일할 때 열중한다. | .792 | .818 | 2.586 | 21.549 | .771 | | |
| 나는 내가 하는 일이 의미와 목적으로 가득 차 있다는 것을 발견한다. | .782 | .671 | .626 | .650 | | | |
| 나는 일에 몰두하고 있다. | | | | | | | |
| KMO와 Bartlett의 검정 | | KMO= .566, Bartlett의 구형성 검정=2717.492, df=66, 유의수준= .000*** | | | | | |

5) 추가역할 서비스의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

선행연구에 근거해 독립변수를 추가역할 서비스로 명명하였으며, 이 개념에 대한 타당도를 검증하기 위해 주성분 분석과 베리맥스 직각회전에 의한 탐색적 요인분석을 실시하였으며 그 결과는 다음의 <표 IV-6>과 같다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측도는 0~1의 값을 가지며, 분석 결과 KMO 값이 .500(df=1)으로 추가역할 서비스 상관관계 행렬이 요인분석에 적합하다. 또한, Bartlett의 구형성 검정은 유의확률이 0.000에서 p값이 0.001보다 작으며(p < 0.001), 추가역할 서비스 요인에 대한 검정값이 508.070으로 나타나 귀무가설이 기각되어 요인분석이 적합함을 알 수 있다. 고유값은 1.0을 기준으로 추가역할 서비스 요인이 추출되었으며, 크론바흐 알파 계수는 .779로 크론바흐 알파계수는 0.5이상임을 보여주고 있으므로 각 요인의 변수들은 내적일관성이 확보되어 있음을 알 수 있다⁹³⁾. 추가 역할 서비스(Extra-role service)에 대한 총분산율은 81.897%으로 약 81%의 설명력을 가지고 있다.

<표 IV-6> 추가역할 서비스의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

| 요인명 | 측정변수 | 요인 적재값 | 공통값 | 고유 값 | 분산 | 요인 내신뢰도 |
|-------------------|--|--------|------|-------|--------|---------|
| 추가 역할 서비스 | 나는 예상되거나 필요한 것 이상의 문제를 가진 고객을 돕는다. | .905 | .819 | 1.638 | 81.897 | .779 |
| | 나는 고객을 만족시키기 위해 특별히 애를 쓴다. | .905 | .819 | | | |
| KMO와 Bartlett의 검정 | KMO= .500, Bartlett의 구형성 검정=508.070, df=1, 유의수준= .000*** | | | | | |

93) Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). Multivariate Data Analysis(6th ed.). New Jersey : Prentice Hall.

3. 상관관계 분석

본 연구의 요인인 임파워링 리더쉽, 독립적 자기해석(개인적측면, 조직적측면, 의사표현적측면), 상호의존적 자기해석(팀원으로서의 역할, 조직직무수행, 직위 및 의사소통방법), 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입), 추가 역할 서비스간의 관련성을 파악하기 위한 상관관계 분석 결과는 <표 IV-7>과 같다. 측정변수들 간의 상관계수 값은 .01, .05 수준에서 상관관계가 있음을 알 수 있다.

<표 IV-7> 상관관계 분석

| 요인명 | 임파워링 리더쉽 | 독립적 자기해석 | | | 상호의존적 자기해석 | | | 인게이지먼트 | | | 추가 역할 서비스 |
|-----------|----------|----------|--------|---------|------------|--------|-------------|--------|----|----|-----------|
| | | 개인적측면 | 조직적측면 | 의사표현적측면 | 팀원으로서의 역할 | 조직직무수행 | 직위 및 의사소통방법 | 활기 | 헌신 | 몰입 | |
| 임파워링 리더쉽 | 1 | | | | | | | | | | |
| 개인적측면 | .473** | 1 | | | | | | | | | |
| 조직적측면 | .679** | .429** | 1 | | | | | | | | |
| 의사표현적측면 | .494** | .383** | .097** | 1 | | | | | | | |
| 팀원으로서의 역할 | .240** | .864** | .419** | .167** | 1 | | | | | | |
| 조직직무수행 | .648** | .319** | .812** | .222** | .212** | 1 | | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---|
| 직위 및 의사 소통 방법 | -.058 | .219** | .279** | -.477** | .293** | .194** | 1 | | | | |
| 활기 | .570** | .494** | .797** | .194** | .530** | .515** | .007 | 1 | | | |
| 헌신 | .590** | .288** | .550** | -.004 | .223** | .510** | .411** | .320** | 1 | | |
| 몰입 | .019** | .327** | .172** | -.018 | .273** | .263** | .383** | .058 | .072 | 1 | |
| 추가 역할 서비스 | .163** | .489** | .211** | -.042 | .411** | .200** | .321** | .254** | .154** | .746** | 1 |

* p<0.05, ** p<0.01

4. 가설검증

1) 가설 1의 검증 및 해석

‘임파워링 리더십’은 인게이지먼트에 유의한 영향관계를 가질 것이다’라는 가설을 검증하기 위해 하위 가설을 아래와 같이 설정하였다.

가설 1. ‘임파워링 리더십’은 인게이지먼트에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1. ‘임파워링 리더십’은 ‘활기’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

1-2. ‘임파워링 리더십’은 ‘헌신’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

1-3. ‘임파워링 리더십’은 ‘몰입’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

‘임파워링 리더십’은 인게이지먼트에 유의한 영향관계를 가질 것이다’라는 가설을 검증하기 위해 입력법에 의한 다중회귀분석을 실시하였으며 결과는 <표 IV-8> ~ <표 IV-10>에 요약되어 있다. 가설 1-1인 ‘임파워링 리더십은 활기에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.’라는 분석결과, ‘임파워링 리더십’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘활기’에 유의한 영향($\beta=.517$, $t=11.565$, $P=.000^{***}$)을 미치고 있다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 2.007으로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 1-1은 채택되었으며 가설에 근거한 분석결과 내용은 <표 IV-8>에서 확인할 수 있다.

<표 IV-8> 가설 1-1의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|--|-------------|-----------|------|---------|--------|---------|-------|-------|
| | (상수) | 6.587E-17 | .045 | | .000 | 1.000 | | |
| 인공지능 먼트 (활기) | 임파워링 리더십 | .517 | .045 | .517 | 11.565 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| R ² = 0.267, 수정된 R ² = 0.265, F값 = 133.738, p=.000***, Durbin-Watson=2.007 | | | | | | | | |

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

가설 1-2인 ‘임파워링 리더십은 헌신에 정(+의 영향관계를 가질 것이다.’ 라는 분석결과, ‘임파워링 리더십’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘헌신’에 유의한 영향(β =.506, t=11.234, P=.000***)을 미치고 있다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 2.148로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 1-2는 채택되었으며 가설에 근거한 분석결과 내용은 <표 IV-9>에서 확인할 수 있다.

<표 IV-9> 가설 1-2의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|--|-------------|-----------|------|---------|--------|---------|-------|-------|
| | (상수) | 5.984E-16 | .045 | | .000 | 1.000 | | |
| 인공지능 먼트 (헌신) | 임파워링 리더십 | .506 | .045 | .506 | 11.234 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| R ² = 0.256, 수정된 R ² = 0.254, F값 = 126.207, p=.000***, Durbin-Watson=2.148 | | | | | | | | |

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

가설 1-3인 ‘임파워링 리더십은 몰입에 정(+의 영향관계를 가질 것이다.’ 라는 분석결과, ‘임파워링 리더십’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘몰입’에 유의한 영향(β

=.006, t=.122, P=.903)을 미치고 있다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중 공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 2.007로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 1-3은 기각되었으며, 가설에 근거한 분석결과 내용은 <표 IV-10>에서 확인할 수 있다.

<표 IV-10> 가설 1-3의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|-------------|----------|------------|------|---------|------|-------|-------|-------|
| | (상수) | -1.188E-16 | .052 | | .000 | 1.000 | | |
| 인게이지먼트 (몰입) | 임파워링 리더십 | .006 | .052 | .006 | .122 | .903 | 1.000 | 1.000 |

R² = 0.000, 수정된 R² = -0.003, F값 = .015, p=.903, Durbin-Watson=2.007

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

2) 가설 2의 검증 및 해석

‘독립적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 영향관계를 가질 것이다’라는 가설을 검증하기 위해 하위 가설을 아래와 같이 설정하였다.

가설 2. ‘독립적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

2-1. ‘개인적 측면’은 ‘활기’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

2-2. ‘조직적 측면’은 ‘헌신’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

2-3. ‘의사표현적 측면’은 ‘몰입’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

‘독립적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 영향을 미칠 것이다’라는 가설을 검증하기 위해 입력법에 의한 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 IV

-11> ~ <표 IV-13>에 요약되어 있다. 가설 2-1인 ‘개인적 측면’은 ‘활기’에 유의한 영향관계를 가질 것이다.’ 라는 분석결과, ‘개인적 측면’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘활기’에 유의한 영향($\beta=.395$, $t=10.907$, $P=.000^{***}$)을 미치고 있고, ‘조직적 측면’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘활기’에 유의한 영향($\beta=.555$, $t=15.342$, $P=.000^{***}$)을 미치고 있음을 검증하였다. 또한, ‘의사표현적 측면’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘활기’에 유의한 영향($\beta=.240$, $t=6.629$, $P=.000^{***}$)을 미치고 있음을 검증하였다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 2.025으로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설2-1은 채택되었으며, 각 가설에 근거한 분석결과는 <표 IV-11> 과 같다.

<표 IV-11> 가설 2-1의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|---|-----------------|------------|------|---------|--------|---------------------|-------|-------|
| | (상수) | -2.191E-16 | .036 | | .000 | 1.000 | | |
| 인게이지먼트 (활기) | 개인적 측면 | .395 | .036 | .395 | 10.907 | .000 ^{***} | 1.000 | 1.000 |
| | 조직적 측면 | .555 | .036 | .555 | 15.342 | .000 ^{***} | 1.000 | 1.000 |
| | 의사 표현적 측면 | .240 | .036 | .240 | 6.629 | .000 ^{***} | 1.000 | 1.000 |
| | | | | | | | | |
| R ² = .522, 수정된 R ² = 0.518, F값 = 132.762, p=.000 ^{**} , Durbin-Watson=2.025 | | | | | | | | |

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

가설 2-2인 ‘독립적 자기해석’이 ‘헌신’에 유의한 영향관계를 가질 것이다.’ 라는 분석결과, ‘개인적 측면’ 요인은 유의수준 .05에서 ‘헌신’에 유의한 영향($\beta=.110$, $t=2.408$, $P=.017$)을 미치고 있고, ‘조직적 측면’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘헌신’에 유의한 영향($\beta=.454$, $t=9.937$, $P=.000$)을 미치고 있음을 검증하였다. 또한, ‘의사표현적 측면’ 요인은 유의수준 .05에서 ‘헌신’에 유의한 영향($\beta=-.137$, $t=-3.005$,

P=.003)을 미치고 있음을 검증하였다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 2.059로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 2-2는 채택되었으며, 각 가설에 근거한 분석결과는 <표 IV-12> 와 같다.

<표 IV-12> 가설 2-2의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|---|-------------|-----------|------|---------|--------|---------|-------|-------|
| | (상수) | 2.996E-16 | .046 | | .000 | 1.000 | | |
| 인제이저 먼트 (헌신) | 개인적측면 | .110 | .046 | .110 | 2.408 | .017** | 1.000 | 1.000 |
| | 조직적측면 | .454 | .046 | .454 | 9.937 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| | 의사표현적 측면 | -.137 | .046 | -.137 | -3.005 | .003** | 1.000 | 1.000 |
| R ² = .237, 수정된 R ² = 0.231, F값 = 37.859, p=.000**, Durbin-Watson=2.059 | | | | | | | | |

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

가설 2-3인 ‘독립적 자기해석’이 ‘몰입’에 유의한 영향관계를 가질 것이다.’ 라는 분석결과, ‘개인적 측면’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘몰입’에 유의한 영향(β =.275, t =5.470, P =.000)을 미치고 있음을 검증하였다. 하지만 ‘조직적 측면’ 요인은 ‘몰입’에 유의한 영향(β =.058, t =1.146, P =.252)을 미치지 않으며, 또한 ‘의사표현적 측면’ 요인은 ‘몰입’에 유의한 영향(β =-0.28, t =-.564, P =.573)을 미치고 않았다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 1.839로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 2-3은 부분 채택되었으며, 각 가설에 근거한 분석결과는 <표 IV-13>과 같다.

<표 IV-13> 가설 2-3의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|--|-------------|------------|------|---------|-------|---------|-------|-------|
| | (상수) | -1.995E-16 | .050 | | .000 | 1.000 | | |
| | 개인적측면 | .275 | .050 | .275 | 5.470 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| 인게이지먼트 (몰입) | 조직적측면 | .058 | .050 | .058 | 1.146 | .252 | 1.000 | 1.000 |
| | 의사표현적 측면 | -0.28 | .050 | -.028 | -.564 | .573 | 1.000 | 1.000 |
| R ² = .080, 수정된 R ² = .072, F값 = 10.517, p=.000**, Durbin-Watson=1.839 | | | | | | | | |

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

3) 가설 3의 검증 및 해석

‘상호의존적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 영향관계를 가질 것이다’라는 가설을 검증하기 위해 하위 가설을 아래와 같이 설정하였다.

가설 3. ‘상호의존적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

3-1. ‘상호의존적 자기해석’은 ‘활기’에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

3-2. ‘상호의존적 자기해석’은 ‘헌신’에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

3-3. ‘상호의존적 자기해석’은 ‘몰입’에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

‘상호의존적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 영향을 미칠 것이다’라는 가설을 검증하기 위해 입력법에 의한 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 IV-14> ~ <표 IV-16>에 요약되어 있다. 가설 3-1인 ‘상호의존적 자기해석’은

‘활기’에 유의한 영향을 미칠 것이다.’ 라는 분석결과, ‘팀원으로서의 역할’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘활기’에 유의한 영향($\beta=.459$, $t=7.897$, $P=.000$)을 미치고 있고, ‘조직직무수행’ 요인은 유의수준 .05에서 ‘활기’에 유의한 영향($\beta=-.128$, $t=-3.012$, $P=.003$)을 미치고 있음을 검증하였다. 또한, ‘직위 및 의사소통방법’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘활기’에 유의한 영향($\beta=-.392$, $t=-11.203$, $P=.000$)을 미치고 있음을 검증하였다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 1.995로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 3-1은 채택되었으며, 가설에 근거한 분석결과는 <표 IV-14>와 같다.

<표 IV-14> 가설 3-1의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|--|-------------|-----------|------|---------|---------|---------|-------|-------|
| | (상수) | 2.256E-16 | .025 | | .000 | 1.000 | | |
| | 팀원으로서의 역할 | .459 | .058 | .459 | 7.897 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| 활기 (Vigor) | 조직직무수행 | -.128 | .043 | -.128 | -3.012 | .003** | 1.000 | 1.000 |
| | 직위 및 의사소통방법 | -.392 | .035 | -.392 | -11.203 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| R ² = .770, 수정된 R ² = 0.766, F값 = 201.645, p=.000**, Durbin-Watson=1.995 | | | | | | | | |

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

가설 3-2인 ‘상호의존적 자기해석’은 ‘헌신’에 유의한 영향을 미칠 것이다.’ 라는 분석결과, ‘팀원으로서의 역할’ 요인은 헌신’에 유의한 영향($\beta=-.137$, $t=-1.449$, $P=.148$)을 미치고 있지 않았다. ‘조직직무수행’ 요인은 유의수준 .05에서 ‘헌신’에 유의한 영향($\beta=.204$, $t=2.943$, $P=.003$)을 미치고 있음을 검증하였다. 또한, ‘직위 및 의사소통방법’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘헌신’에 유의한 영향($\beta=.391$,

t=6.874, P=.000)을 미치고 있음을 검증하였다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 2.049로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 3-2는 부분 채택되었으며, 가설에 근거한 분석결과는 <표 IV-15>와 같다.

<표 IV-15> 가설 3-2의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|-------------------|-------------|-----------|------|---------|--------|---------|-------|-------|
| | (상수) | 6.378E-17 | .041 | | .000 | 1.000 | | |
| | 팀원으로서의 역할 | -.137 | .095 | -.137 | -1.449 | .148 | 1.000 | 1.000 |
| 헌신 (Mediation) | 조직직무수행 | .204 | .069 | .204 | 2.943 | .003** | 1.000 | 1.000 |
| | 직위 및 의사소통방법 | .391 | .057 | .391 | 6.874 | .000*** | 1.000 | 1.000 |

R² = .389, 수정된 R² = 0.379, F값 = 38.442, p=.000**, Durbin-Watson=2.049

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

가설 3-3인 ‘상호의존적 자기해석’은 ‘몰입’에 유의한 영향을 미칠 것이다.’ 라는 분석결과, ‘팀원으로서의 역할’ 요인은 ‘몰입’에 유의한 영향($\beta=.649$, $t=6.335$, $P=.000$)을 미치고 있으며, ‘조직직무수행’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘몰입’에 유의한 영향($\beta=.591$, $t=7.886$, $P=.000$)을 미치고 있음을 검증하였다. 또한, ‘직위 및 의사소통방법’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘몰입’에 유의한 영향($\beta=.481$, $t=7.816$, $P=.000$)을 미치고 있음을 검증하였다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 1.848로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 3-3은 채택되었으며, 가설에 근거한 분석결과는 <표 IV-16>과 같다.

<표 IV-16> 가설 3-3의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|---|-------------|------------|------|---------|-------|---------|-------|-------|
| | (상수) | -1.698E-17 | .044 | | .000 | 1.000 | | |
| | 팀원으로서의 역할 | .649 | .102 | .649 | 6.335 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| 몰입 (Absorption) | 조직직무수행 | .591 | .075 | .591 | 7.886 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| | 직위 및 의사소통방법 | .481 | .062 | .481 | 7.816 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| R ² = .285, 수정된 R ² = 0.273, F값 = 24.069, p=.000**, Durbin-Watson=1.848 | | | | | | | | |

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

4) 가설 4의 검증 및 해석

인게이지먼트는 추가 역할 서비스에 유의한 영향관계를 가질 것이다'라는 가설을 검증하기 위해 하위 가설을 아래와 같이 설정하였다.

가설 4. 인게이지먼트는 추가 역할 서비스에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-1. '활기'는 '추가 역할 서비스'에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

4-2. '헌신'은 '추가 역할 서비스'에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

4-3. '몰입'은 '추가 역할 서비스'에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다.

인게이지먼트는 추가 역할 서비스에 유의한 영향관계를 가질 것이다'라는 가설을 검증하기 위해 입력법에 의한 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 IV-17>에 요약되어 있다. '활기' 요인은 유의수준 .000에서 '인게이지먼트'에 유

의한 영향($\beta=.255$, $t=4.894$, $P=.000$)을 미치고 있고 ‘헌신’ 요인은 유의수준 .05에서 ‘인게이지먼트’에 유의한 영향($\beta=.135$, $t=3.325$, $P=.001$)을 미치고 있음을 검증하였다. 또한, ‘몰입’ 요인은 유의수준 .000에서 ‘인게이지먼트’에 유의한 영향($\beta=.708$, $t=20.847$, $P=.000$)을 미치고 있음을 검증하였다. 분산팽창 요인(VIF)의 값은 1.000으로 다중공선성에 문제가 없으며 잔차에 대한 상관관계를 알아보기 위해 실시한 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 수치는 2.033으로 회귀모형이 적합함을 알 수 있다. 따라서 가설 4는 채택되었다.

<표 IV-17> 가설 4의 검증

| 종속변수 | 독립변수 | B | 표준오차 | β | t | P | 공차 | VIF |
|--------|------|------------|------|---------|--------|---------|-------|-------|
| | (상수) | -1.177E-16 | .031 | | .000 | 1.000 | | |
| | 활기 | .255 | .052 | .255 | 4.894 | .000*** | 1.000 | 1.000 |
| 인게이지먼트 | 헌신 | .135 | .041 | .135 | 3.325 | .001** | 1.000 | 1.000 |
| | 몰입 | .708 | .034 | .708 | 20.847 | .000*** | 1.000 | 1.000 |

$R^2 = .644$, 수정된 $R^2 = .638$, $F_{값} = 108.997$, $p = .000^{**}$, Durbin-Watson=2.033

* $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

5. 분석결과의 요약

본 연구는 임파워링 리더십이 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 영향을 미치는지, 독립적자기구성이 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 영향을 미치는지, 상호의존적 자기구성이 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)에 영향을 미치는지, 인게이지먼트(활기, 헌신, 몰입)가 추가 역할 서비스에 영향을 미치는지를 실증 분석 하였으며 그 가설의 결과는 <표 IV-18>에 요약되어 있다.

<표 IV-18> 가설 검증의 결과

| 가설 | 가설 내용 | 결과 | 분석기법 |
|------|--|----------|--------|
| H1 | ‘임파워링 리더십’은 인게이지먼트에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다. | 부분 채택 | |
| H1-1 | ‘임파워링 리더십’은 ‘활기’에 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | |
| H1-2 | ‘임파워링 리더십’은 ‘헌신’에 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | 다중회귀분석 |
| H1-3 | ‘임파워링 리더십’은 ‘몰입’에 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 기각 | |
| H2 | ‘독립적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 정 (+)의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | |
| H2-1 | ‘개인적 측면’은 ‘활기’에 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | |
| H2-2 | ‘조직적 측면’은 ‘헌신’에 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | 다중회귀분석 |
| H2-3 | ‘의사표현적 측면’은 ‘몰입’에 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | |
| H3 | ‘상호의존적 자기해석’은 ‘인게이지먼트’에 유의한 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 부분 채택 | |
| H3-1 | ‘상호의존적 자기해석’은 ‘활기’에 유의한 정(+) 의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | 다중회귀분석 |

| | | | |
|------|---|----------|--------|
| H3-2 | ‘상호의존적 자기해석’은 ‘헌신’에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다. | 부분 채택 | |
| H3-3 | ‘상호의존적 자기해석’은 ‘몰입’에 유의한 정(+)의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | |
| H4 | 인게이지먼트는 추가 역할 서비스에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. | 채택 | |
| H4-1 | ‘활기’(Vigor)는 ‘추가 역할 서비스’에 정(+)의 영 향관계를 가질 것이다. | 채택 | |
| H4-2 | ‘헌신’은 ‘추가 역할 서비스’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | 다중회귀분석 |
| H4-3 | ‘몰입’(Absorption)은 ‘추가 역할 서비스’에 정(+)의 영향관계를 가질 것이다. | 채택 | |

V. 논의 및 결론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

1) 연구 결과의 요약

본 연구는 임파워링 리더십과 자기해석이 인게이지먼트와 추가 역할서비스에 미치는 영향을 제주 호텔 종사원을 중심으로 연구를 진행하였고 호텔 업계의 리더십과 조직구성원의 자기해석이 직원의 인게이지먼트 및 추가 역할 서비스에 어떤 영향을 미치는지에 대해 깊이 있는 분석을 제공하고자 하였다. 이를 위해 임파워링 리더십이 인게이지먼트에 미치는 영향, 자기해석이 인게이지먼트에 미치는 영향, 인게이지먼트가 추가 역할 서비스에 미치는 실증적이고 뚜렷한 영향에 대해 규명하기 위해 수행되었다. 그래서 본 연구는 제주지역 4성 이상급 호텔 조직 직원을 대상으로 연구를 수행하였고 실증적인 분석을 토대로 다음과 같은 결과와 시사점이 도출되었다.

가설검증 결과, 첫째, 임파워링 리더십이 인게이지먼트에 부분적으로 정(+)의 영향관계를 가지는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 임파워링 리더십과 조직구성원의 인게이지먼트 간의 영향관계를 검증한 Arnold et al.(2000), Ahearne et al.(2005) 등의 선행연구 결과와 일치했다. 이는 리더가 조직구성에게 자율성을 부여하고 책임을 공유하여 내재적 동기를 촉진하는 행동을 통해 직원 인게이지먼트에 영향을 미치는 것으로 보인다.

둘째, 독립적 자기해석은 인게이지먼트에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직구성원 본인의 역할과 책임에 대해 독립적으로 해석하는 조직구성원들이 작업에 더욱 몰입하고, 조직에 대한 헌신을 더욱 높이는 경향이 있음을 보여주며 이러한 특성이 직원 인게이지먼트에 영향을 미치는 것으로 보인다.

셋째, 상호의존적 자기해석은 독립적 자기해석과는 다르게 인게이지먼트에 부분적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 상호의존적 자기해석은 인게이지먼트의 하위요인 중 ‘활기’, ‘몰입’에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤으나,

반면에 ‘헌신’에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 상호의존적 자기 해석은 사회적 맥락에 따라 가변적이며 유연한 성격을 지니고 있으며 사회적 역할이나 지위에 민감하고 개인의 독특정보보다는 집단과의 조화를 위하여 노력하며 간접적인 소통을 선호한다. 이는 코로나19 엔데믹 선언 이후 고객이 증가하고 있음에도 불구하고 코로나19 시기 인원 감축 상황에서 다시 인력을 충원하지 못한 채 남은 직원들의 업무가 가중되고 있는 상황으로 직원들의 부담과 불만이 직원들이 업무에 활기를 띄고 몰입함에도 불구하고 헌신에는 영향을 미치지 못하는 것으로 나타난 이유임을 짐작할 수 있다.

마지막으로 인게이지먼트는 추가 역할 서비스에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉 직원 인게이지먼트의 요인들이 정해진 기본적인 서비스 이외에 방문 고객들을 대상으로 더욱 효과적인 서비스를 제공하여 호텔기업의 가치와 질을 높이는데 많은 영향을 주고 있다고 볼 수 있다. 그러므로 호텔조직 내 리더들은 직원 인게이지먼트를 위한 노력을 지속적으로 해야 한다.

2) 연구의 시사점

(1) 학문적 시사점

이상 연구 결과를 중심으로 하여 본 연구의 학문적 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 국내 연구에서 임파워링 리더쉽과 인게이지먼트, 독립적 자기해석과 인게이지먼트, 상호의존적 자기해석과 인게이지먼트, 인게이지먼트와 추가 역할 서비스 간의 영향 관계를 검증한 연구는 아직 미흡하다. 조직 내 리더가 임파워링 리더쉽을 가지고 조직 구성원들에게 권한과 책임을 위임하여 직무수행에 있어 원인을 내재화 해 원활한 업무수행을 유도하고자 하나, 자기해석의 유형에 따라 조직 구성원의 인게이지먼트는 여러 영향관계에 있음을 알 수 있다. 특히, MZ로 대표되는 젊은 세대들과 코로나19라는 특수 상황이 이러한 영향관계를 더욱 크게 만들고 있다. 따라서 본 연구는 호텔 기업에서 종사하는 직원들에게 임파워링 리더쉽과 인게이지먼트에 대해 어떻게 인지하는지, 두 가지 자기해석 유형과 인게이지먼트에 대해 어떻게 인지하는지, 그리고 인게이지먼트가 추가 역할

서비스에 어떠한 영향을 미치는지 검증함으로써 호텔 기업에서 조직의 생산성을 높이는 자료로 활용할 수 있다.

둘째, 자기 해석에 따른 인게이지먼트에 미치는 영향의 차이를 밝혔다. 자기 해석은 개인이 자신의 역할과 책임을 어떻게 이해하고 해석하는지에 대한 인식을 나타낸다. 연구 결과, 독립적 자기해석은 인게이지먼트 활기, 헌신, 몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 이는 조직구성원 본인의 역할과 책임에 대해 독립적으로 해석하는 조직구성원들이 작업에 더욱 몰입하고, 조직에 대한 헌신을 더욱 높이는 경향이 있음을 보여준다. 그에 반해, 상호의존적 자기 해석은 인게이지먼트 활기, 몰입에 유의한 영향을 미치는 반면 헌신에 대해서는 부분적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 상호의존적으로 자신의 역할을 해석하는 직원들이 헌신보다는 활기와 몰입에 더욱 중점을 두는 경향이 있음을 시사한다. 이러한 차이는 리더들이 직원들의 자기 해석을 이해하고, 그에 따라 적절한 지원과 교육을 제공하는 것이 중요함을 보여준다.

셋째, 인게이지먼트 활기, 헌신, 몰입은 모두 추가 역할 서비스에 유의한 영향을 미친다는 것이 확인되었다. 이는 직원의 인게이지먼트가 그들의 추가적인 역할 수행에 큰 영향을 미치고 있음을 보여주며, 이는 조직의 성과에 중요한 인사이트를 제공한다. 이 연구 결과는 호텔 업계에서 리더십과 직원의 자기해석이 직원의 인게이지먼트 및 추가 역할 수행에 어떻게 영향을 미치는지에 대한 깊은 이해를 제공한다. 이는 직원의 행동과 성과를 개선하기 위한 리더십 전략 및 자기 해석 개발에 활용될 수 있다. 또한, 이 연구는 임파워링 리더십과 자기해석이 인게이지먼트와 추가 역할 서비스에 미치는 영향에 대한 이해를 깊게 하여, 이에 대한 후속 연구의 발판을 마련하여 더 나은 조직문화와 직원의 만족도를 위한 연구를 수행할 수 있다고 판단된다.

(2) 실무적 시사점

다음으로 본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 이번 연구의 결과와 같이 임파워링 리더십은 인게이지먼트에 부분적으로 유의한 영향을 미치는 요인이다. 따라서 호텔 기업에서는 호텔을 운영함에 있어 리더의 임파워링 리더십이 조직

구성원들에게 끼치는 영향을 직·간접적으로 생각하여 운영하는 것이 중요하다. 단순히 조직 구성원들에게 권한과 책임을 공유하여 조직구성원이 업무를 수행함에 있어 자율성을 부여하고 책임감을 강조하는 것이 조직에 무조건적인 도움이 되는 것이 아니라는 것을 인지하여야 한다. 또한, 조직 구성원들을 더 적절한 직무에 활용하기 위해 각 구성원들의 자기해석 성향을 미리 파악하는 것이 매우 중요하다. 어떤 자기해석이 개인의 자아에서 작용하는가에 따라 인식, 평가, 행동은 달라질 수 있다. 파악한 자기해석 유형에 따라 구성원의 성향에 맞는 효율적인 배치는 직원 인게이지먼트를 향상시킬 뿐만 아니라 고객의 대한 추가역할 서비스로 이어지며 직무와 업무처리 방식에 기초하여 적절한 인적자원을 배치하는 것은 호텔기업의 많은 수익을 가져 올 수 있다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 임파워링리더쉽과 자기해석이 인게이지먼트와 추가 역할서비스에 미치는 영향을 제주지역의 호텔 기업을 대상으로 적용시킨 실증 연구로서 선행 연구들의 목적과 범위와는 차별화된 시사점과 내용을 볼 수 있었다. 하지만 몇몇 연구의 한계점이 보임에 따라 향후 나아가야 할 연구방향을 제시해 보고자 한다.

첫째, 본 연구는 제주지역의 4성급 이상 호텔의 구성원을 대상으로 이루어졌기 때문에 표본의 특성상 모든 호텔기업 조직을 전반적으로 일반화하는데 한계가 있다. 향후 연구에서는 표본을 확대하여 폭넓은 연구가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 성별, 연령, 근속년수, 경력, 학력, 직급, 근무부서, 호텔규모를 인구통계학적 특성을 이해하기 위해 사용하였다. 그러나 향후 연구에서 임파워링 리더쉽과, 자기해석, 조직구성원의 인게이지먼트에 영향을 미칠 수 있는 다양한 변수들, 이를테면 교육 수준, 조직구성원들의 역량·성격, 리더의 능력, 조직문화 등을 통제변수로 사용하여 변수 간의 어떤 관계가 있는지 살펴볼 필요성이 반드시 있다고 생각한다.

마지막으로 본 연구는 코로나19 직후 제주의 호텔산업이 코로나19 이전 상황으로 완벽히 돌아가지 않은 시점에서 연구를 진행하였다. 이는 제주 호텔산업이

특수한 상황에 놓여 있었고 조직의 구성도 코로나19 이전의 일반적인 상황과는 좀 다른 상황이었다고 말할 수 있다. 향후 지속가능한 경쟁력을 갖추기 위해 이러한 점을 고려한 후속 연구도 바람직 할 것으로 사료된다.

참 고 문 헌

1. 국내 문헌

고은혜, 윤동열(2017), 상사의 임파워링 리더십이 조직 구성원의 직무열의에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개효과를 중심으로. 『리더십연구』, 8(4), 97-129.

김수진, 박귀현, 권기욱(2021). 임파워링 리더십, 리더-구성원 교환관계, 정서적 몰입의 관계: 지각된 과잉자격의 역할과 조절된 매개효과. 『조직과 인사관리연구』, 45(1), 79-116.

김성환, 최은수(2011). 공공부문 리더의 변혁적 리더십이 학습조직과 조직시민 행동에 미치는 영향. 『평생교육·HRD연구』, 14(7), 19-38.

김효선, 이희경(2022). 긍정정서 억제와 주관적 안녕감의 관계에서 자기해석양식의 조절효과. 『학습자중심교과교육연구』, 22(10) 167-179.

문명(2020), 임파워링 리더십과 팀 구성원들의 확산적 사고, 활력 및 팀 흡수역량의 관계. 성균관대학교 일반대학원 경영학박사 학위논문.

박영태(2015), 리더십이 종사원의 인게이지먼트와 서비스지향성에 미치는 영향: 호텔레스토랑을 중심으로. 서강대학교 경영전문대학원 경영학석사 학위논문.

박원우(1997). 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. 『경영학연구』, 26(1), 115-138.

서창적, 박영태(2015). 리더십이 종사원의 인게이지먼트와 서비스 지향성에 미치는 영향 : 호텔 레스토랑을 중심으로. 『서비스경영학회지』, 16(2), 175-191.

서창적, 이슬기(2015). 조직지원인식이 종업원 인게이지먼트와 프로세스 혁신에 미치는 영향: 의료서비스를 중심으로. 『서비스경영학회지』, 16(5), 31-50.

안치성(2014), 감성리더십이 조직신뢰와 종업원 인게이지먼트에 미치는 영향: 자기효능감의 조절효과를 중심으로, 경희대학교 경영학박사 학위논문.

양윤, 김민재(2010) 자기해석, 초점정서, 광고 내 맥락이 금연 공익광고 태도에 미치는 영향. 『광고학연구, 21(2)』, 245-270.

이상훈, 정원호(2015), 팀장의 임파워링 리더십이 팀 성과에 미치는 영향: 팀 효능감과 팀 몰입의 매개효과를 중심으로. 『리더십연구』, 6(3), 125-150.

이형민, 손승연, 김경규(2015), 임파워링 리더십이 지식공유에 미치는 영향: 내재적 동기부여의 매개효과 및 감성지능의 조절효과를 중심으로. 『리더십연구』, 6(3), 5-28.

임대성(2023), 임파워링 리더십이 MZ세대의 창의성 및 조직시민행동에 미치는 영향: LMX의 매개역할. 『인적자원관리연구』, 30(1) 27-50.

임철현 최은수(2010). 기업에서 최고경영자 리더십과 학습조직이 인적자원개발체제 성과관리에 미치는 영향. 『평생교육·HRD연구』, 2(6), 99-119.

정은주, 오창택(2015), 개인-조직부합과 개인-직무부합이 고객지향성과 서비스지향적 조직시민행동에 미치는 영향: 이직의도의 매개효과와 조절효과. 『한국사회복지행정학』, 17(47), 127-152.

조선주(2012) 집단 구성원의 개인주의/집합주의 가치 지향성과 독립적/상호의존적 자기가 집단 창의성에 미치는 영향. 성균관대학교 박사학위논문.

조예슬, 최용득, 이동섭(2016). 조직 내 사회적 교환관계와 변화 지향적 행동: 긍정심리자본의 매개역할을 중심으로. 『인사조직연구』, 24(1), 147-174.

주세영(2015), 상사의 임파워링 리더십이 혁신적 행동과 친사회적 행동, 과업 성과에 미치는 영향. 성균관대학교 박사학위논문.

최훈석(2011), Individuals in mind, mates by heart: Impact of value orientation and self-construal on group creativity. 『한국 사회 및 성격 심리학회 춘계학술대회 논문집』, 21-24.

한종선, 이병관, 안은미(2012). 공익 연계 광고에서 기업과 공익활동의 관련성이 광고 및 기업태도에 미치는 효과 연구: 자기해석의 조절적 역할을 중심으로.

『한국광고홍보학회』, 14(4), 5-30.

Minseo Kim, Yong Jae Shin(2023), The Effect of Empowering Leadership on Followers' Withdrawal Behaviors: Focusing on the Role of Organization-Based Self-Esteem as a Mediator and Role Clarity as a Moderator. 『기업경영연구』, 30(1): 31-47.

2. 국외 문헌

Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force. An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 945 - 955.

Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.

Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 249-269.

Avolio B. J. and Bass, B. M. (1995), Individual consideration viewed at multiple level of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership, *Leadership Quarterly*, 6(2), 188-218.

Bandura, A.(1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

Cathy, A. and Judy, A. (2000), Best Practices in Service Quality, *The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, 41(5), 20-29.

- Elisa Rescalvo–Martin, Ana Castillo, Adriana P. Moreno–Marcial, Carlos A. Albacete–Saez, F. Javier Llorens–Montes.(2022), Effects of empowering leadership under boundary conditions in the hospitality industry. *International Journal Of Hospitality Management*, 105: 103–269.
- Erin E. Hardin, Frederick T.L. Leong, Aditya A. Bhagwat.(2004). FACTOR STRUCTURE OF THE SELF–CONSTRUAL SCALE REVISITED Implications for the Multidimensionality of Self–Construal. *JOURNAL OF CROSS–CULTURAL PSYCHOLOGY*, 35(3), 327–345.
- Haemi Kim, Hailin Qu(2020), Effects of employees’ social exchange and the mediating role of customer orientation in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102577
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*(6th ed.). New Jersey : Prentice Hall.
- Hannover, B.,Birkner, N., & Pöhlmann, C. (2006). Ideal selves and self–esteem in people with independent or interdependent self–construal. *European Journal of Social Psychology*, 36, 119–133.
- Huertas–Valdivia, Araceli Rojo Gallego–Burín, F. Javier Lloréns–Montes(2019), Effects of different leadership styles on hospitality workers. *Tourism Management*, 71, 402–420
- Irina Elliott & Suzanne Coker(2008). Independent self–construal, self–reflection, andself–rumination: A path model for predicting happiness. *Australian Journal of Psychology*, 60(3), 127–134.
- Jong Gyu Park et al.(2017) The effects of empowering leadership on psychological well–being and job engagement: The mediating role of psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*,

38(3), 350-367.

Kahn, W. A. (1990), Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work, *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.

Lance A. Bettencourt, Stephen W. Brown(1997), Contact Employees: Relationships Among Workplace Fairness, Job Satisfaction and Prosocial Service Behaviors. *Journal of Retailing*, 73(1), 39-61

Lisa Rescalvo-Martin, Ana Castillo, Adriana P. Moreno-Marcial, Carlos A. Albacete-Saez, F. Javier Llorens-Montes.(2022), Effects of empowering leadership under boundary conditions in the hospitality industry, *International Journal Of Hospitality Management*, 105: 103-269.

Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological review*, 98(2), 224.

Min-Seong Kim, Dong-Woo Koo(2017), Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044-3062

Saks, A. M. (2006), Antecedents and Consequences of Employee Engagement, *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 2256-2266.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzá'lez-Roma', V., and Bakker, A. B.(2002), The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach, *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.

Shuck, B. and Wollard, K. (2010), Employee engagement and HRD: A seminal

review of the foundations, *Human resource development review*, 9(1), 89-110.

Singelis, T.M.(1994).The measurement of independent and interdependent self-construals.*Personality and Social Psychology Bulletin*, 20,5 80-591.

Srivastava, A., Bartoal, K. M., & Locke, E. A.(2006), Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6): 1239-1251.

Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

Tsaur, S. H., C. H. Yen & Y. C. Liu (2014). Job standardization and service quality: the mediating role of prosocial service behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 130-138.

Wilmar B. Schaufeli, Toon W. Taris, Willem van Rhenen(2008), Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being?. *APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW*, 57(2), 173-203

설문지

안녕하십니까?

본 설문지는 호텔에서 근무하는 종사자들의 임파워먼트에 관해 직원들이 어떻게 인지하고 있는지를 연구하고자 귀하의 의견을 수렴하고자 합니다.

귀하께서 응답하신 내용은 무기명으로 처리되어 연구의 목적으로만 활용될 예정이기에 설문 조사 항목마다 솔직한 응답 부탁드립니다. 또한 설문조사를 통해 습득한 개인정보는 통계법에 따라 철저히 관리됨을 알려 드립니다.

연구에 협조해 주셔서 다시 한 번 진심으로 감사드립니다.

2023년 02월

지도교수 : 제주대학교 관광경영학과 이연우

연구자 : 송진우(제주대학교 관광경영학과 석사과정)

☐ karisong@hanmail.net



1. 귀하께서 인지하는 해당 사항에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

| 구분 | 문항 | 전혀 그렇지 않다 | 그렇지 않다 | 보통이다 | 약간 그렇다 | 매우 그렇다 |
|----|------------------------------------|-----------|--------|------|--------|--------|
| 1 | 나의 상사는 우리가 달성하고자 하는 전반적인 목표를 설명한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 2 | 나의 상사는 직원들에게 스스로 일할 수 있는 자유를 준다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3 | 나의 상사는 직원들과 중요한 책임을 공유한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 4 | 나의 상사는 직원들이 중요한 결정을 내릴 수 있도록 한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 5 | 나는 타인과 다르고 독특하다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 6 | 타인이 나의 자아정체성에 영향을 주어서는 안 된다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 7 | 나는 대인관계에서 자신의 감정을 표현한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 8 | 나는 대인관계 커뮤니케이션을 직접적으로 한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 9 | 나는 조직의 이익을 충족시키기 위해 열심히 노력한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 10 | 나는 나의 잠재력을 충분히 알고 있다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 11 | 나는 나의 이상을 성취하기 위해 열심히 노력한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

| | | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 12 | 일단 목표가 정해지면 나는 그것을 이루기 위해 최선을 다한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 13 | 나는 조직의 환경에서 도전해야 할 일을 받아들인다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 14 | 나는 내 자신의 의견을 공개적으로 표현한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 15 | 일단 나는 팀의 일원이 되면, 나의 그룹 요구에 적응하기 위해 열심히 노력한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 16 | 나는 업무 작업을 하는 팀과의 조화를 유지하는 것이 중요하다고 생각한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 17 | 나는 업무를 하는 팀 내에서의 나의 위치를 안다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 18 | 나는 업무를 하는 팀 내에서 사회적 역할을 잘 수행한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 19 | 나는 상황에 따라 업무를 하는 팀 내에서 적절하게 행동 한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 20 | 나는 나의 역할에 따라 업무를 하는 팀 내에서 적절하게 행동 한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 21 | 나는 개인의 성공보다 업무를 함께 하는 팀의 성공이 더 중요하다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 22 | 나는 개인간의 갈등이 발생했을 때 업무를 함께 하는 팀을 가장 먼저 생각한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 23 | 나는 상호 작용에서 팀원의 존엄성에 대해 염려를 표한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 24 | 업무를 하는 팀의 대인관계 조화를 유지하기 위해 의사소통은 간접적이어야 한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 25 | 나는 아침에 일어나면 출근하고 싶은 기분이 든다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 26 | 일할 때, 나는 에너지가 넘쳐나는 것을 느낀다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 27 | 일이 잘 풀리지 않을 때도 나는 항상 인내한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 28 | 나는 한 번에 아주 오랫동안 일할 수 있다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 29 | 내 직업에서, 나는 정신적으로 매우 회복력이 있다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 30 | 직장에서 나는 강하고 활기차게 느껴진다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 31 | 나에게 있어 나의 직업은 도전적이다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 32 | 내 직업은 나에게 영감을 준다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 33 | 나는 내 직업에 열정적이다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 34 | 나는 내가 하는 일이 자랑스럽다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 35 | 나는 내가 하는 일이 의미와 목적으로 가득 차 있다는 것을 발견한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 36 | 나는 일을 하다 보면 주변의 모든 것을 잊어버린다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 37 | 내가 일할 때 시간이 빨리 간다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

| | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 38 | 나는 일할 때 열중한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 39 | 내 일에서 나를 떼어놓는 것은 어렵다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 40 | 나는 일에 몰두하고 있다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 41 | 나는 열심히 일할 때 행복하다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 42 | 나는 고객의 요구사항이 직무 요건을 넘어서더라도 자발적으로 고객을 돕는다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 43 | 나는 예상되거나 필요한 것 이상의 문제를 가진 고객을 돕는다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 44 | 나는 고객에게 서비스를 제공할 때 자주 직무의 범위를 넘어서는다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 45 | 나는 고객을 만족시키기 위해 특별히 애를 쓴다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 46 | 나는 빈번히 고객을 돕기 위해 나의 직무를 벗어난 일을 한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

2. 귀하께서 해당 사항에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

| | | | | | | | |
|------------------------|--|----------|----------|--------------------------|----------|----------|---------------|
| 47. 귀하의 성별? | ① 남성 | ② 여성 | | | | | |
| 48. 귀하의 연령은? | ① 20세 이하 | ② 26~30세 | ③ 31~35세 | ④ 36~40세 | ⑤ 41~45세 | ⑥ 46세 이상 | |
| 49. 귀하의 현재 호텔 근무년 수는? | ① 1년 이하 | ② 1~3년 | ③ 4~6년 | ④ 7~9년 | ⑤ 10년 이상 | | |
| 50. 호텔에서 근무한 전체 경력은? | ① 3년 이하 | ② 3~5년 | ③ 6~10년 | ④ 11~15년 | ⑤ 16년 이상 | | |
| 51. 귀하의 학력은? | ① 고등학교 | ② 전문대학 | ③ 대학교 | ④ 석사 | ⑤ 박사 | | |
| 52. 귀하의 직급은? | ① 시간제급(아르바이트)/인턴십/계약직 | ② 정직원 | ③ 주임(캡틴) | ④ 대리 | ⑤ 과장 | ⑥ 차장, 부장 | ⑦ 이사, 총지배인 이상 |
| 53. 귀하께서 근무하는 부서는? | ① 프론트 오피스 | ② 식 & 음료 | ③ 키친 | ④ 백 오피스(마케팅/재무관리/세일즈 부서) | ⑤ 하우스키핑 | ⑥ 휘트니스 | |
| 54. 귀하가 일하는 호텔은 어디입니까? | ① 인터네셔널 체인 호텔(예: 그랜드 하얏트 호텔, 메리어트 호텔) ② 한국 고유 호텔(예: 롯데호텔, 신라호텔) | | | | | | |
| 55. 귀하가 일하는 호텔은 어디입니까? | ① 4성급호텔(예: 롯데시티호텔제주) ② 5성급호텔(예: 제주신라호텔) | | | | | | |

임파워링 리더십, 자기해석이 인게이지먼트와 추가 역할 서비스에 미치는 영향: 제주 호텔 종사원을 중심으로

송진우

제주대학교 경영대학원 관광경영학과

요 약

기업의 경영환경은 변화와 경쟁의 가속화로 인해 끊임없이 변화를 추구하고 노력하는 것이 중요하다. 이에 따라 인적자원관리의 중요성이 강조되고 있으며, 조직 내 리더의 역량과 임파워링 리더십이 조직 구성원의 의지와 몰입을 촉진하는 역할이 중요하다. 또한, 조직 내 구성원의 역량과 역할에 대한 중요성이 점차 높아지고 있으며, 이를 통해 조직의 성장과 경쟁력을 확보할 수 있다. 따라서, 인적자원을 제대로 관리하기 위해서는 통합적인 인적자원개발 체제가 필요하다. 이를 위해 리더십의 역할이 크며, 특히 임파워링 리더십이 조직 구성원의 자발적이고 적극적인 참여를 촉진시키는 효과가 있다.

이에 본 연구는 위와 같은 연구배경을 바탕으로 제주지역의 호텔기업에서 임파워링 리더십과 자기해석이 인게이지먼트와의 관계를 연구함으로써 제주호텔기업의 지속가능한 발전을 도모하는데 목적이 있다. 따라서 본연구의 목적은 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 임파워링 리더십이 인게이지먼트에 긍정적 영향을 미치는지 알고 싶다. 둘째, 독립적 자기해석이 인게이지먼트에 긍정적 영향을 미치는지 알고 싶다. 셋째, 상호의존적 자기해석이 인게이지먼트에 긍정적 영향을 미치는지 알고 싶다. 넷째, 인게이지먼트가 추가 역할 서비스에 어떤 영향을 미치는지 알고 싶다. 본 연구에서는 이러한 영향력에 대해 실증적으로 검증하고자 한다.

본 연구의 설문항목은 6개 분야 55개 항목으로 구성되었다. 임파워링 리더십 4문항, 독립적 자기해석 10문항, 상호의존적 자기해석 10문항, 인게이지먼트 17문항, 추

가 역할 서비스 5문항, 총 46문항을 5점 리커트 척도로 알아보기 위해 구성하였고, 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 근무년수, 학력, 직급, 부서, 호텔 유형 등을 포함한 9개 항목을 명목척도로 구성하였다. 설문지는 오프라인 설문지 500부를 배포하여 총 369부를 수집하였고, 설문답변의 충실도를 검토하여 회수된 369부(73.8%)를 모두 최종 실증 분석에 사용하였다.

가설검증 결과 임파워링 리더십이 인게이지먼트에 부분적으로 정(+)의 영향관계를 가지는 것으로 나타났다. 또한 독립적 자기해석은 인게이지먼트에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 상호의존적 자기해석은 독립적 자기해석과는 다르게 인게이지먼트에 부분적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었고 마지막으로 인게이지먼트는 추가 역할 서비스에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구에서 가장 중요한 결과는 임파워링 리더십이 조직구성원의 인게이지먼트에 유의미한 영향을 미친다는 것이다. 임파워링 리더십은 리더가 권한을 부여하고 독립성과 창의성을 존중하며, 조직구성원이 업무를 스스로 관리할 수 있도록 지원하는 리더십 스타일이다. 이에 따라 임파워링 리더십은 조직구성원의 활기와 헌신에 유의미한 영향을 미친 것으로 확인되었다. 그러나 임파워링 리더십은 조직구성원의 몰입에는 유의미한 영향을 미치지 않았다. 이는 리더십 전략을 수립할 때 이러한 특성을 고려해야 함을 시사한다.

또한, 본 연구에서는 자기 해석에 따른 인게이지먼트에 미치는 영향의 차이를 밝혔다. 독립적 자기해석은 인게이지먼트 활기, 헌신, 몰입에 유의미한 영향을 미쳤으며, 상호의존적 자기해석은 인게이지먼트 활기와 몰입에 유의미한 영향을 미치지만 헌신에는 부분적인 영향을 미쳤다. 이는 자기 해석이 조직구성원의 인게이지먼트에 다양한 영향을 미치며, 리더는 직원들의 자기 해석을 이해하고 이에 맞는 지원과 교육을 제공해야 함을 나타낸다.

마지막으로, 인게이지먼트 활기, 헌신, 몰입은 모두 추가 역할 서비스에 유의미한 영향을 미친 것으로 확인되었다. 이는 직원의 인게이지먼트가 추가적인 역할 수행에 큰 영향을 미치며, 조직의 성과에 중요한 역할을 한다는 것을 보여준다. 이러한 결과는 리더십과 자기해석이 직원의 인게이지먼트와 추가 역할 수행에 미치는 영향을 깊게 이해하는 데 도움을 주며, 조직의 문화와 직원의 만족도를 개선하기 위한 전략과 개발에 활용될 수 있음을 보여준다.

The Impact of Empowering Leadership and Self-Constraint on Engagement and Extra-Role Service: Focusing on Jeju Hotel Employees

Song, Jinwoo

Department of Tourism Management

The Graduate School of Business Jeju National University

Abstract

Due to the acceleration of change and competition in the corporate business environment, it is important to constantly pursue and strive for change. Accordingly, the importance of human resource management is being emphasized, and the role of the leader's capabilities and empowering leadership within the organization in promoting the will and commitment of organization members is important. In addition, the importance of the capabilities and roles of members within an organization is gradually increasing, which can help secure the organization's growth and competitiveness. Therefore, in order to properly manage human resources, an integrated human resource development system is needed. To this end, the role of leadership is significant, and in particular, empowering leadership is effective in promoting voluntary and active participation of organizational members.

The survey items in this study consisted of 55 items in 6 areas. A total of 46 questions, including 4 questions on empowering leadership, 10 questions on independent self-interpretation, 10 questions on interdependent self-interpretation, 17 questions on engagement, and 5 questions on additional role services, were composed to examine on a 5-point Likert scale, and demographics Academic characteristics consisted of 9 items, including gender, age, years of service and experience, educational background, rank and department, and hotel type, on a nominal scale. A t

total of 369 questionnaires were collected by distributing 500 offline questionnaires. After reviewing the fidelity of the questionnaire answers, all 369 copies (73.8%) collected were used in the final empirical analysis.

As a result of the hypothesis testing, it was found that empowering leadership had a partial positive influence on engagement. In addition, independent self-construal had a significant positive (+) effect on engagement, and interdependent self-construal was analyzed to have a partial positive (+) effect on engagement, unlike independent self-construal. Engagement was analyzed to have a significant positive (+) effect on additional role services.

The most important finding in this study is that empowering leadership has a significant impact on the engagement of organizational members. Empowering leadership is a leadership style in which the leader grants authority, respects independence and creativity, and supports organizational members to manage their own work. Accordingly, it was confirmed that empowering leadership had a significant impact on the vitality and dedication of organizational members. However, empowering leadership did not have a significant effect on the commitment of organizational members. This suggests that these characteristics should be taken into account when formulating leadership strategies.

Additionally, this study revealed differences in the impact of self-construal on engagement. Independent self-construal had a significant effect on engagement vigor, commitment, and flow, and interdependent self-construal had a significant effect on engagement vigor and flow, but had a partial effect on commitment. This indicates that self-interpretation has a variety of effects on the engagement of organizational members, and that leaders must understand employees' self-interpretation and provide appropriate support and training.

Finally, engagement vigor, commitment, and flow were all found to have a significant impact on additional role service. This shows that employee engagement has a significant impact on the performance of additional roles and plays an important role in organizational performance. These results provide a deeper understanding of how leadership and self-construal influence employee engagement and performance in additional roles, and can be used to develop strategies to improve organizational culture and employee satisfaction.