



www.akht.or.kr

Journal of Hospitality & Tourism Studies

The Academy of Korea Hospitality & Tourism



호텔직원의 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동간 구조적 관계

The structural relationship between performance-based system, transformational leadership, work engagement and innovative behavior

전용택* · 이정은**

Jeon, Young-Taik · Lee, Jung-Eun

* 부산과학기술대 관광경영과 겸임교수, 2005jyt@hanmail.net, 관심분야: 식음료관리, 서비스경영

** 예원예술대학교 문화예술콘텐츠학과 객원교수, 이코노앤리서치컨설팅 대표, marvin@chol.com, 관심분야: 호텔경영, 인사관리(교신저자)

요약

본 연구는 호텔직원의 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의와 혁신행동 간의 구조적 관계를 파악하는 것이다. 연구방법은 이론연구와 실증연구를 병행하였다. 이론연구는 선행연구를 참고하여 설문지를 구성한 후 서울, 부산에 근무하는 호텔직원을 모집단으로 편의표본추출법으로 설문조사를 실시하였다. 설문대상자인 300명에게 설문지를 배포하였고 250명의 설문지를 회수하여 설문지에 무응답이 많거나 불성실한 설문지 25부를 제외한 225부를 최종분석에 이용하였다. 통계처리는 SPSS 23.0과 Amos 23.0 통계패키지를 이용하여 분석하였다. 검증결과 호텔직원의 성과주의는 변혁적 리더십에 유의한 영향관계를 보이고 있다. 호텔직원의 성과주의는 직무열의에 유의한 영향관계를 보이고 있다. 호텔직원의 변혁적 리더십은 직무열의에 유의한 영향 유의한 관계를 형성하였으며 호텔직원의 직무열의는 혁신행동에 유의한 영향관계를 형성하였다. 조직 내 성과주의는 자신들이 맡은 높은 성과창출은 변혁적 리더십과 직무열의에 유의한 관계를 맺으며 최종적으로 개인은 주도적으로 혁신행동과 관계가 있다. 이후 연구는 전체 서비스업으로 확대하여 연구가 지속될 필요성이 있다.

핵심용어

성과주의,
변혁적리더십,
직무열의,
혁신행동

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out the structural relationship among hotel employees' performance-based system, transformative leadership, work engagement, and innovative behavior. As for the research method, theoretical study and empirical study were conducted in parallel. For the theoretical study, after constructing a questionnaire with reference to previous studies, a questionnaire survey was conducted using the convenient sampling method as a population of hotel employees working in Seoul and Busan. The questionnaire was distributed to 300 survey subjects, and 250 questionnaires were collected and 225 copies were used for the final analysis, excluding 25 questionnaires with many non-answers or poor results. Statistical processing was analyzed using the SPSS 23.0 and Amos 23.0 statistical packages. As a result of the verification, the performance-based system of hotel employees showed a significant influence on transformational leadership. The performance-based system of hotel employees revealed a significant influence on work engagement. Hotel employee's transformational leadership had a significant effect on work engagement, and hotel employees' work engagement had a significant influence on innovative behavior. Performance-based system within an organization has a significant relationship with transformative leadership and work engagement, and the high performance creation they are in charge of, and ultimately, individuals are pro actively related to innovative behavior. After that, the research needs to be expanded to the entire service industry and continued.

KEYWORDS

performance-based system,
transformational leadership,
work engagement,
innovative behavior

ACCEPTANCE INFO.

2020.09.15. 원고 접수
2020.10.04. 1차 수정본 접수
2020.10.07. 2차 수정본 접수
2020.11.03. 최종 수정본 접수
2020.11.04. 최종 게재 확정
3인 익명심사필

I. 서론

호텔산업은 과거와 다르게 인식되고 있지만 인적자원(human resources)의 의존도가 높은 노동집약적 산업구조이다. 기업 내 근무하는 호텔직원은 고객들에게 서비스를 제공하는 과정에서 상사와 부하간의 관계는 명령과 복종간의 관계를 뛰어넘어 상호간에는 협조·유지관계이다. 그러나 고객과 직접 대면하는 직원의 직관적이며 능동적인 행동은 결과적으로 호텔 경영성과에 관련성이 있다. 호텔산업의 성장에 따라 그 중요성과 비중이 커지고 있는 상황에서 서비스의 생산성 향상을 위하여 조직구성원의 역할과 역량은 기업이 성장하는데 매우 중요하다. 또한 세계화와 무한경쟁, 가치 중심의 역동적인 변화를 맞이하여 새로운 경영 패러다임이 요구되고 있다. 이 같은 결과는 직원 개인들이 시대의 변화에 따른 가치관의 변화도 한 몫을 하고 있다. 그러나 호텔조직에서 근무하고 있는 각 개인의 직원 역할도 중요하지만 호텔 내 부서의 상사 역할은 더욱 더 중요하다. 호텔산업의 기반은 인적자원을 기반으로 경영되기 때문에 상사와 부하의 능력과 역할은 그 어느 조직보다 중요하다. 따라서 조직이 구성원인 상사와 부하에 부여된 역할과 임무의 달성으로 평가의 기준이 되는 성과주의(performance-based system)는 구성원의 승진, 포상 등에 영향을 미칠 수 있다. 이는 선행연구의 결과도 중요하지만 조직에서 근무하고 있는 직원이라면 누구나 인정할 수 있는 문제다. 개인에게 부여된 과업과 임무의 달성도로 평가되는 성과주의는 호텔 내부의 경영조직의 변화도 가져다주지만 상사의 리더십에도 변화를 가져다준다. 그러한 변화되는 리더십 중에 관심을 가지고 연구해야 될 부문이 변혁적 리더십(transformational leadership)이다. 변혁적 리더십은 부하직원의 잠재된 동기를 찾아내어 더 이상적인 목표를 추구하게 함으로써 기대 이상의 성과를 이끌어 내는 리더십 행위이다(Bass, 1985). 리더십 중 변혁적 리더십은 부하직원들의 업무 수행과정에서 구체적이고 발전적인 피드백을 제공하며, 새로운 방법 및 다양한 문제해결 접근법을 제시하는 행위 등이 포함된다(Bass & Avolio, 2000). 결국 직속상사의 리더십 행위는 부하직원의 업무 방식이나 업무방향의 변화를 가져다준다(조영삼 · 신종식, 2020). 따라서 변혁적 리더십은 부하직원의 잠재된 동기를 찾아내어 더 이상적인 목표를 추구하게 함으로써 기대 이상의 성과를 이끌어 내는 리더십 행위이다(Bass, 1985). 변혁적 리더십은 부하직원들의 업무 수행과정에서 구체적이고 발전적인 피드백을 제공하고, 새로운 방법 및 다양한 문제해결 접근법을 제시하는 행위 등을 포함한다(Bass & Avolio, 2000). 상사의 이러한 행위에 의해 부하직원은 업무 방식이나 방향의 변화를 모색하게 되고, 그것을 업무에 적용하는 과정에서 개인의 업무능력이 능력이 요구된다. 하지만 조직구성원들의 개인의 업무능력은 개인마다 차이가 존재하기에 상황적 변수로서의 잠재적인 기능을 할 것으로 보인다. 기업에서 부서나 개인에게 부여된 목표나 과업의 달성을 강조하는 성과주의는 리더십의 긍정적으로 선행적 역할을 하지만 상사의 리더십 변화는 부하들이 느끼고 실행하는 업무에 대하여 현재 보다 더욱 더 긍정적인 반응인 열의로 보이는 것은 물론 좀 더 나은 업무수행을 위한 혁신행동에 관계가 있다고 판단된다.

호텔직원의 성과주의는 변혁적 리더십이 직무열의(work engagement) 및 혁신행동(innovative behavior) 간에 유의한 영향을 미칠 것으로 사료된다. 선행적인 역할은 조직이나 개인에게 부여된 과업이나 목표를 달성을 강조하는 성과주의는 조직의 상사의 리더십행위에 영향을 주고 있다. 또한 그 결과로 리더십의 행위는 조직 구성원인 부하직원의 직무열의 및 혁신행동으로 변화를 가져다 줄 것이다. 본 연구는 호텔직원의 가지고 있는 성과주의와 변혁적 리더십이 스스로 직무열의를 가지고 궁극적으로 조직구성원의 혁신행동 간에 유의미한 인과관계를 파악하고자 한다. 따라서 나타난 결과를 중심으로 이론적 및 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 성과주의

1980년대 후반 경쟁과 성과를 강조하는 신공공관리론(new public management)이 전 세계적으로 일반적으로 부상한 이래, 성과주의는 공공부문의 비효율을 극복하고 생산성을 높이기 위한 주요 행정개혁의 일환으로 널리 활용되어 왔다(박순애 등, 2019; Feeney & Rainey, 2009; Rhodes, 1996). 성과주의의 본질은 성과 지향적 조직 운영을 통해 조직 내 모든 구성원들이 최적의 성과를 달성할 수 있도록 한다(Price, 2007). 궁극적으로는 조직 전체가 보다 나은 성과를 달성하여 지속적인 경쟁우위를 확보하도록 하는 데 있다(정장훈, 2013; Huselid, 1995). 한국은 IMF 외환위기를 극복하는 과정에서 전통적 연공주의로부터

경쟁원리에 기반을 둔 성과주의로의 전환으로 적극적으로 이루어졌다(도명록 등, 2018; 오재록, 2009; 임도빈, 2007; 한승주, 2010). 1995년 성과급 제도의 최초 형태로 특별상여수당이 도입된 이래 성과연봉제, 성과상여금제 등 성과주의에 바탕을 둔 일련의 평가·보상제도들이 공공부문에 도입되어 실시되고 있다(박순애·오현주, 2006; 안선민·이수영, 2017). 성과주의는 기존의 연공서열 중심의 인적자원관리와 대비되는 개념으로 개인이나 팀이 달성한 성과를 평가, 보상, 승진, 퇴직 등 인적자원관리 전반에 적극적으로 반영하는 것을 말한다(유규창·박우성, 2007; Brauns, 2013; Price, 2007). 따라서 성과주의는 문화를 개인이 달성한 실적과 연계하여 인사가 결정되며 그에 따른 목표관리와 성과를 비롯한 조직특성에 변화를 주는 것으로 파악하고자 한다.

2. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 부하직원 내부에 있는 잠재된 동기를 찾아내어 고차원의 욕구충족을 모색하게 함으로써 리더와 부하 간 상호자극과 성장관계를 유지하도록 하는 행위라고 일반적으로 정의하고 있다. Bass(1985)는 변혁적 리더십을 장기적 비전의 제시와 비전달성을 위한 부하직원들의 고차원적 욕구 유발, 상하 간 신뢰 분위기 조성, 조직을 위한 개인적 이해의 초월 등을 통해 기대 이상의 성과를 이끌어내기 위한 리더십 행위라고 정의하였다(김문주 등, 2013; 유학근·이정열, 2012; 조영삼, 2016). Bass & Avolio(2000)는 변혁적 리더십을 이상적 영향력, 지적 자극, 고무적 동기부여, 개별적 배려 등 네 가지 하위차원으로 구분하였다. 이상적인 영향력은 미션과 비전을 통해 부하직원들이 자부심을 갖게 함으로써 신뢰와 존경을 자아내는 것을 의미한다. 보편적으로 변혁적 리더십에서 나타나고 있는 동기는 리더가 제시한 비전, 목표, 임무를 수용하게 함으로써 이를 지속적으로 추구하도록 동기부여 하는 것을 의미한다. 지적 자극은 부하직원들의 문제인식 방식에 변화를 주어 새로운 관점에서 문제해결을 모색하도록 격려하는 것을 의미하고, 개별적 배려는 리더가 각각의 부하직원들에게 개인적인 관심을 가지고 개개인의 니즈에 맞추어 지도 및 조언하는 행위를 의미한다. 변혁적 리더십은 장기적 비전의 제시와 추구를 위한 하급자들의 고차원 욕구의 유발 및 상·하간 신뢰분위기 조성과 조직을 위한 개인적 이해의 초월 등 기대이상의 성과를 이끌어내는 리더십으로 이용되고 있다(신형섭, 2016; 이미정, 2016). 따라서 선행연구에서 나타난 결과를 종합하면 변혁적 리더십의 개념은 이성적이고 합리적인 것을 강조하기 보다는 하급자의 감정과 정신적인 면에 호소하는 감성적 리더로서 하급자들의 자발적 동기유발을 위해 비전을 제시하고 있으며 변화를 추구하는 하급자로부터의 긍지, 신뢰, 존경을 받는 것으로 인식하는 것으로 파악하고자 한다.

3. 직무열의

직무열의는 자신의 업무에 대해 충족감을 느끼는 긍정적 심리 상태이다(Schaufeli et al., 2002). 인간의 긍정적 측면을 조명하는 긍정심리학(positive psychology)이 부상하고 있다(Seligman, 2002). 조직관리 분야에서도 성과에 기여할 수 있는 긍정적 심리상태로서 직무열의에 대한 관심이 높아지고 있다(Schaufeli & Salanova, 2007; Shirom, 2003). 직무열의의 개념은 연구자에 따라 조금씩 다르게 정의가 된다(Macey & Schneider, 2008). 공통적으로 제시되어온 바를 종합하면 자신의 신체적·인지적·감정적 에너지를 업무 수행에 동시적으로 투입하는 다차원적인 동기라고 이해할 수 있다(Christian et al., 2011; Kahn, 1990; Rich, et al., 2010; Schaufeli et al., 2002). 직무열의는 활력(vigor), 헌신(dedication), 몰두(absorption) 등의 하위 요소로 구성된다(Schaufeli et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2004). 활력은 업무를 수행하면서 높은 수준의 에너지와 정신적 회복력을 유지하고 지속적인 노력을 기울이며 어려운 상황에 직면하더라도 이를 극복하고자 하는 심리상태를 말하고, 헌신은 자신의 업무에 대해 열정, 보람, 자부심, 목표의식을 가지고 일의 의미를 느끼는 상태를 뜻하며, 몰두는 업무에 완전히 집중하여 업무로부터 자신을 분리시키기 어려운 상태를 의미한다(Schaufeli et al., 2002). 직무열의는 개인의 에너지를 업무 수행에 투입하게 되는 동기부여 체제를 설명하는 핵심 개념 중 하나이다(Khan, 1990; Rothbard, 2001). 직무열의가 높은 조직구성원의 경우 직무에 대해 도전적인 업무를 선호하고 열정을 가지고 직무를 수행하기 때문에 직무를 제공하고 있는 조직에 대한 강한 소속감을 가지고, 조직으로부터 긍정적인 피드백을 받기 위하여 혹은 지속적인 인정과 격려를 받기 위하여 주어진 직무에 헌신하며 열의를 보인다(구동우 등, 2017; 이랑 등, 2006). 따라서 선행연구를 종합적으로 판단하면 직무열의는 이미 많은 선행연구에서 판단한 것처럼 직무수행을 위해 긍정적이고 만족스러운 결과를 달성하기 위해 정서적으로 동기부여가 된 상태로 파악하고자 한다.

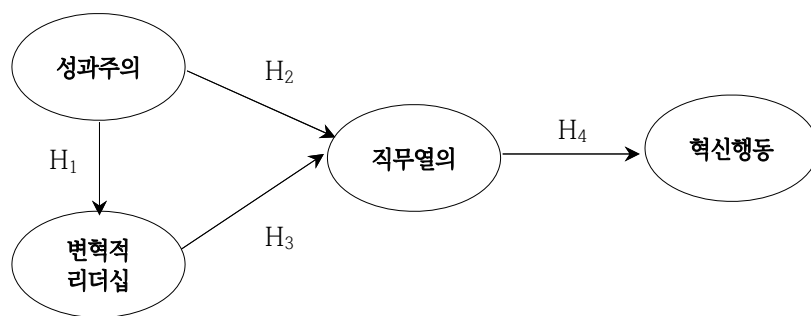
4. 혁신행동

고객과의 직접적인 접촉을 통해 기업의 경영성과 및 나아가 경쟁우위 달성과 직접적인 연관성을 가진 기업의 경우, 혁신행동은 구성원들이 꼭 가져야 하는 필수요소라 할 수 있다(강상목, 2010). 즉, 기업의 지속가능 경영에 대한 우위를 극대화시킬 수 있는 혁신행동은 급격하게 변화하는 경영환경 속에서 능동적으로 대처할 수 있는 요인으로 다양한 분야에서 관심이 증대되고 있다(나용근 등, 2019). 혁신행동은 조직 내에서 구성원들이 직무를 효율적으로 수행함으로써 조직성과 극대화에 기여할 수 있는 신규 아이디어, 창의적 문제해결과 관련한 방법 및 수단을 계획하고 창출, 적용 및 실행시키는데 필요한 모든 활동을 의미하는 것으로(김승곤 등, 2017; Robbins, 2005), 조직성과 향상에 크게 기여할 수 있다(윤대혁 · 정순태, 2009; Janssen, 2000). 따라서 혁신행동은 직무수행 시 요구되는 아이디어 형성개념을 넘어 조직목표 달성을 위한 직무수행관련 종합적 행동이라 할 수 있다. 구성원들의 혁신행동을 높일 수 있는 요인들은 성취욕구, 긍정적 태도와 같은 개인적 특성(김해룡 · 양필석, 2008)과 리더십의 유형 및 조직 분위기, 조직문화와 같은 조직특성 요인이 있다(오종철 · 양태식, 2010). 또한 평가 및 이를 근거로 보상체계에 대한 선행연구들도 진행되었다(Davila et al., 2006). 혁신행동의 구성요인을 살펴보면, Scott & Bruce(1994)는 혁신인식과 혁신실행으로 구분하여 연구를 진행하였으며, Janssen(2000)은 혁신행동의 구성요인으로 아이디어 개발, 아이디어 격려, 아이디어 실현을 제시하였다. 혁신행동의 구성 요인으로 아이디어 개발, 아이디어 홍보, 아이디어 실행의 세 요인으로 구분한다고 하였지만 임정희 등(2019)은 혁신행동의 구성 요인 중 혁신창조와 혁신적용 요인이 혁신성과에 미치는 영향은 파악하였다. 그러나 종합적으로 연구 개념을 판단하면 혁신행동은 직무수행 시 요구되는 아이디어 형성개념을 넘어서 조직목표 달성을 위한 직무수행 관련 종합적 행동으로 이해하여야 한다.

III. 연구모형 및 가설의 설정

1. 연구모형

본 연구는 호텔직원의 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동간 구조적 관계를 파악하고자 한다. 호텔직원의 가지고 있는 성과주의와 변혁적 리더십이 스스로 직무열의를 가지고 궁극적으로 조직구성원의 혁신행동에 유의미한 영향을 미치는지 파악하는데 목적이 있다. 따라서 호텔직원의 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동간 구조적 관계를 파악하여 <그림 1>과 같이 연구모형으로 표현할 수 있다.



<그림 1> 연구모형

2. 가설의 설정

성과주의와 변혁적 리더십과의 관계는 직접적으로 규명한 연구논문은 찾아보기 힘들다. 그러나 성과주의의 선행변수로 영향관계로 규명한 선행연구는 조직문화, 인사고과, 조직행동과 유의한 관계가 있는 것으로 파악되고 있다(고은비 · 한영석, 2019; 신우단, 2019). 성과주의는 조직 구성원에게 부여된 과업의 임무, 성과를 창출하는 것은 각 개인이 좀 더 조직 내 성장과 직무몰입을 위한 방안을 강구하는 것이라면 변혁적 리더십은 내부에 있는 잠재된 동기를 찾아내어 고차원의 욕구충족을 모색하게 함으로써

직장 내 구성원들 간의 충돌과 대립을 감소시키는데 조직성과를 달성하는데 효과가 있다(신형섭, 2016; Nemanich & Keller, 2007). 성과주의와 변혁적 리더십간 관계로 볼 때 개인에게 부여된 성과주의는 변혁적 리더십의 근간이 되는 각각 욕구와 동기에 유의적인 영향관계를 형성한다고 볼 수 있다. 따라서 이 같은 관계로 볼 때 다음과 같이 가설을 형성할 수 있다.

가설 1. 호텔직원의 성과주의는 변혁적 리더십에 정(+)의 영향을 미친다.

성과주의와 관련한 연구는 주로 인사관리분야에서 많은 연구가 이루어졌다. 성과주의는 조직의 목표와 방향에 대하여 연구가 되어 그 결과로 파생되는 것은 조직구성원이 직무소진, 직무스트레스 등 직무활동에 대해서 신우단(2018) 등은 부(-)적인 유의한 관계가 형성되는 것으로 파악하였다. 반대로 생각해 보면 성과주의는 조직 내 경쟁 수준이 높다는 것이 반드시 경쟁을 수용하는 분위기를 담보하는 것은 아니지만 경쟁 원리로서 다른 사람의 이득을 비용으로 자신의 이득을 추구하는 방식으로 나타나는 것으로 성과주의가 직무열의를 촉진하는 효과를 더욱 강화할 것으로 판단할 수 있다. 따라서 이 같은 관계로 볼 때 다음과 같이 가설을 형성할 수 있다.

가설 2. 호텔직원의 성과주의는 직무열의에 정(+)의 영향을 미친다.

변혁적 리더십은 부하직원 내부에 있는 잠재된 동기를 찾아내어 부하직원들의 높은 욕구충족을 모색하게 함으로써 리더와 부하 간 상호자극과 성장관계를 유지하도록 하는 행위라고 정의될 수 있다. 변혁적 리더십과 직무열의 간의 관계는 상사와 부하 간 관계에서 변혁적 리더십 이상적 영향력, 지적 자극, 고무적 동기부여, 개별적 배려 행위 등은 다양한 방식으로 부하직원들의 직무 및 업무에 대한 열정, 성과, 만족에 긍정적인 영향을 미친다.

Gooty et al.(2009)은 변혁적 리더십을 가진 상사는 부하직원들에게 목표를 설정하고 달성하는 것, 어려움을 극복할 수 있다는 믿음, 긍정적인 사고, 미래에 대한 확신 등을 이끌어내는 심리적인 자원을 형성한다고 볼 수 있다. 또한 지적 자극 행위를 통해서 부하직원들에게 새로운 방식으로 문제에 접근하도록 도와줌으로써 어려움을 극복해내는 능력을 형성한다(Bass, 1990). 변혁적 리더십은 여러 조직구성원들과 원만한 관계를 구축하도록 노력하며, 개개인의 역할에 의미를 부여함으로써 개별 직원들에게 동기부여를 한다. 조영삼·신종식(2020)은 선행연구를 기초로 상사의 변혁적 리더십 행위는 직장 내 구성원들 간의 충돌과 대립을 감소시키는데 효과가 있다(Nemanich & Keller, 2007). 나타난 결과로 보면 부하직원들이 기대 이상의 성과를 창출하는데 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Keller, 2006). 따라서 이 같은 관계로 볼 때 다음과 같이 가설을 형성할 수 있다.

가설 3. 호텔직원의 변혁적 리더십은 직무열의에 정(+)의 영향을 미친다.

변혁적 리더십과 혁신행동의 관계의 선행연구는 연구는 찾아보기 힘들다. 그럼에도 불구하고 나타난 연구의 결과를 확인하면 기업인들을 대상으로 연구한 이춘식(2006)과 쉬신신(2018)은 변혁적 리더십과 혁신행동은 정(+)의 관계가 존재한다는 것을 실증적으로 분석하였다. 정기영(2014)은 변혁적 리더십이 혁신행동에 직·간접적으로 영향관계가 있는 것으로 파악하였다. 그 결과로 보면 리더십 특징과 변화가 중요한 것을 확인하였다. 양심파(2018)는 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 정(+)의 관계를 확인하였다. 손지영(2019)은 노인체육 지도자 대상으로 한 연구에서 확인하면 변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 관계가 있다는 것을 규명하였다. 따라서 이 같은 관계로 볼 때 다음과 같이 가설을 형성할 수 있다.

가설 4. 호텔직원의 직무열의는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미친다.

3. 변수의 조작적 정의 및 설문지구성

성과주의는 성과주의 문화를 기업의 생산성 및 경쟁력 확보를 위해 개인이 달성한 실적과 연계하여 인사가 결정되며 그에 상응하는 목표관리, 평가제도, 승진의 결정이 성과에 기초한다는 것을 근로자들이 인식하는 정도로 정의할 수 있다. 특히 성과주의가 ‘성과기반한 목표관리’, ‘성과에 기반을 둔 평가제도’, ‘성과에 기반을 둔 승진결정’으로 나눌 수 있다. 그러나 본 연구에서는

‘성과에 기반을 둔 목표관리’만을 성과주의로 규정하고자 한다. 따라서 Nemanich & Keller(2007), 유규창·박우성(2007), Price(2007), Brauns(2013), 고은비·한영석(2019), 신우단(2019)의 선행연구를 기초로 연구목적에 맞게끔 수정 보완하여 4개의 문항으로 구성하여 측정하였다. 즉, 강한 부정(전혀 그렇지 않다)에서 강한 긍정(매우 그렇다)에 이르는 7점 리커트형 척도를 기준으로 측정하였다.

변혁적 리더십은 많은 선행연구에서 정의내린 것과 같이 부하직원 내부에 있는 잠재된 동기를 찾아내어 고차원의 욕구충족을 모색하게 함으로써 리더와 부하 간 상호자극과 성장관계를 유지하도록 하는 행위로 파악하였다. 그러나 변혁적 리더십과 관련하여 연구자의 방향과 관점에 따라서 여러 가지 세부요인으로 나눌 수 있다. 일반적으로 카리스마, 지적자극, 직원배려, 직원 동기부여 등으로 세부요인으로 나누어 고찰하고 있다. 그러나 본 연구에서는 직원 배려와 동기부여만을 변혁적 리더십으로 정의하고자 한다. 따라서 Bass(1985), 김문주 등(2013), 조영삼(2016)의 선행연구를 기초로 연구목적에 맞게끔 수정 보완하여 5개의 문항으로 구성하여 측정하였다. 즉, 강한 부정(전혀 그렇지 않다)에서 강한 긍정(매우 그렇다)에 이르는 7점 리커트형 척도를 기준으로 측정하였다.

직무열의는 자신의 업무에 대해 충족감을 느끼는 긍정적 심리 상태로 자신의 업무에 대해 열정, 보람, 자부심, 목표의식을 가지고 일의 의미를 느끼는 상태로 정의할 수 있다. 따라서 직무열의는 Khan(1990), Rothbard(2001), Schaufeli & Bakker(2004)의 선행연구를 기초로 연구목적에 맞게끔 수정 보완하여 6개의 문항으로 구성하여 측정하였다. 즉, 강한 부정(전혀 그렇지 않다)에서 강한 긍정(매우 그렇다)에 이르는 7점 리커트형 척도를 기준으로 측정하였다.

혁신행동은 직무수행 시 요구되는 아이디어 형성개념을 넘어 조직목표 달성을 위한 직무수행 관련해서 종합적 행동으로 규정할 수 있다. 따라서 혁신행동은 Janssen(2000), Davila et al.(2006), 김해룡·양필석(2008) 등의 선행연구를 기초로 연구목적에 맞게끔 수정 보완하여 6개의 문항으로 구성하여 측정하였다. 즉, 강한 부정(전혀 그렇지 않다)에서 강한 긍정(매우 그렇다)에 이르는 7점 리커트형 척도를 기준으로 측정하였다.

4. 연구방법

본 연구는 호텔직원의 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동간 구조적 관계를 살펴보는 데 목적이 있다. 연구 목적을 달성하고자 부산광역시 및 서울특별시 등 소재하는 특1급 호텔에 근무하는 호텔직원을 설문대상자를 선정하였다. 실증연구는 연구자의 지인들을 활용하여 직접적인 면접조사를 통해 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 2019년 10월1일부터 2019년 10월30일까지 설문조사를 실시하였다. 국내호텔에 근무하는 직원을 모집단으로 판단하였지만 부산광역시 소재 L호텔, P호텔과 서울특별시 소재하는 L호텔에 근무하는 특1급 호텔에 근무하는 직원을 대상으로 편의추출방식으로 설문조사를 실시하였다. 300부를 배포하였으며 250부의 설문지를 회수하여 설문지에 무응답이 많거나 불성실한 설문지 25부를 제외한 225부를 최종분석에 이용하였다.

본 연구를 위해 수집된 데이터의 통계처리는 SPSS 23.0과 Amos 23.0 통계패키지를 이용하여 분석하였으며, 인구통계적인 특징을 파악하기 위해 빈도분석을 하였으며 신뢰도 분석을 위해 크론바하 알파(Cronbach's α) 계수를 사용하였다. 측정변수의 타당성 검정을 위해서는 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석을 실시하여 연구 개념의 타당성을 확인하였다. 제시된 구성개념들 간에 관계를 살펴보고자 상관분석 후, 연구 개념인 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동간 구조적 관계 검증은 구조방정식모형을 활용하여 가설을 검증하였다.

IV. 실증 분석

1. 인구통계적인 특성

설문조사에 참여한 호텔직원에 대한 응답자의 특성은 다음 <표 1>과 같다. 구체적으로 살펴보면 성별은 남자 90명(40.0%), 여자 135명(60.0%)으로 나타났다. 29세 이하 108명(48.0%), 30~39세 90명(40.0%), 40~49세 18명(8.0%), 50세 이상 9명(4.0%)으로 30세 미만의 연령자의 비율이 높았으며, 근무기간에 있어서는 1년 미만 40명(17.6%), 1~3년 71명(31.6%), 4~6년 48명(21.6%), 7~9년 37명(16.8%), 10년 이상 29명(12.4%)으로 각각 분포하고 있다.

〈표 1〉 표본의 특성

항 목	빈도(명)	비율(%)	항 목	빈도(명)	비율(%)
성 별			근무기간		
남자	90	40.0	1년 미만	40	17.6
여자	135	60.0	1-3년	71	31.6
			4-6년	48	21.6
			7-9년	37	16.8
			10년 이상	29	12.4
연 령			직 급		
29세 이하	108	48.0	사원급	117	52.0
30-39세	90	40.0	주임급	56	24.8
40-49세	18	8.0	계장급	18	8.0
50세 이상	9	4.0	대리급	18	8.0
			과장급	8	3.6
			차장급	8	3.6
학 령					
전문대졸	62	27.5			
대학교졸	143	63.6			
대학원졸	20	8.9			

직급으로 살펴보면, 사원급 117명(52.0%), 주임급 56명(24.8%), 계장급 18명(8.0%), 대리급 18명(8.0%), 과장급 8명(3.6%), 차장급 8명(3.6%)으로 나타나고 있었다. 학력으로는 전문대졸 62명(27.5%), 대학교졸 143명(63.6%), 대학원졸 20명(8.9%)으로 나타나고 있었다. 표본대상에서 직원의 대부분인 205명(81.1%)이 대학이상(전문대 졸업 및 대학교 졸업)의 학력이 있으며 대학원 이상의 학력도 20명(8.9%)로 나타났다. 마지막으로, 급여는 200만원 미만 4명(1.8%), 200~299만원 145명(64.4%), 300~399만원 61명(27.1%), 400만원 이상 15명(6.7%)으로 나타나고 있었다.

2. 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 사용한 호텔직원의 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동의 연구 개념의 타당성과 신뢰성을 검증하였다(〈표 2〉). 연구 개념의 타당성은 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하여 파악하였으며 신뢰성 검증을 위해 내적 일관성 검정을 실시하여 신뢰도계수(Cronbach's α) 값을 제시하였다.

〈표 2〉 측정 변수에 대한 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석

Factor	Items	Factor loading	Stand. estimate	CR	α
성과주의	목표 설정 시 상사와 부하간의 협의 하에 설정한다	.783	.681	9.031**	.818
	객관적이고 정량적인 목표를 기준으로 평가한다	.820	.904	11.146**	
	목표를 우선적으로 고려하여 설정한다	.833	.831	10.663**	
	달성해야 할 구체적인 목표가 있다	.586	.651	-	
변혁적 리더십	어떤 문제에 대하여 내가 다양한 시각을 가지도록 만들어 준다	.735	.593	6.510**	.905
	내가 일에 사명감을 가지도록 유도한다	.787	.519	5.996**	
	내가 목표를 이룰 수 있다는 확신감을 심어준다	.781	.662	8.199**	
	나를 다른 사람과는 다른 욕구나 능력, 그리고 열정을 가지고 있는 개인으로 보고 있다	.566	.724	5.343**	
	부하들이 원하는 것이 무엇인지를 찾아내어 이룰 수 있도록 도와준다	.714	.894	-	
직무열의	나는 일할 때 그 일 외의 다른 것들을 생각하지 않는다	.813	.737	8.136**	.907
	나는 내 일에 의욕적으로 임한다	.792	.752	8.300**	

	나는 일을 할 때 에너지가 충만함을 느낀다	.848	.838	9.153**	
	나는 일할 때 매우 몰입해서 집중한다	.816	.718	9.126**	
	나는 아침에 일어나면 근무 장소에 가고 싶다	.532	.869	9.482**	
	나는 내 일에 자부심을 느낀다	.533	.616	-	
혁신행동	창의적인 아이디어를 자주 낸다	.647	.815	7.974**	.842
	창조적이고 혁신적인 행동을 한다고 생각한다	.655	.657	7.169**	
	다른 구성원들이 아이디어를 내고 증진시킬 수 있도록 활동한다	.707	.753	6.826**	
	새로운 아이디어 실행하는데 필요한 자원을 조사하고 확보한다	.575	.570	6.534**	
	새로운 아이디어를 실행하는데 있어 적절한 계획과 일정을 세운다	.630	.805	8.323**	
	새로운 직무 기술이나 아이디어를 탐색한다	.567	.600	-	
Eigen Value		6.660	3.050	1.823	1.694
Variance		31.713	4.525	8.680	8.067
Total Variance		31.713	46.239	54.918	62.985

KMO=.826, Bartlett 구형성=2577.719, df=190, $p=.000$
 $\chi^2=270.013$, df=140, GFI=.903, AGFI=.839, NFI=.904, CFI=.950, RMR=.104

** $p<.01$

21개 항목에 대하여 탐색적 요인분석을 위해 Varimax 회전하였으며 요인분석의 결과는 KMO=.826, Bartlett 구형성=2577.719, df=190, $p=.000$ 으로 나타났다. 본 연구에서의 21개 항목의 총 분산설명력은 62.985%인 것으로 나타났다. 각각의 변수들의 요인 적재치 최소값이 .532이상으로 나타나 수렴 타당성과 판별 타당성을 검증하였다. 또한 신뢰성 검증을 위해 내적 일관성 검정을 실시하여 신뢰도계수(Cronbach's α) 값을 제시하였다.

본 연구에서는 모든 요인에 대한 신뢰도 계수가 .842 이상으로 나타나 내적 일관성을 확보하였다. 확인적 요인분석 결과에서 적합도 지수는 $\chi^2=270.013$, df=140, GFI=.903, AGFI=.839, NFI=.904, CFI=.950, RMR=.104로 나타났으며, 표준화계수의 유의성을 판단하기 위한 CR의 절대 값이 1.96보다 높아 유의수준에 못 미치는 변수는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

3. 상관관계 분석

연구의 가설을 검증하기에 앞서 각 변수들의 관련성을 살펴보기 위해 본 연구의 연구단위인 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동의 상관관계를 살펴보기 위해 Pearson 상관관계 분석을 실시하였으며 결과는 <표 3>과 같다. 성과주의와 변혁적 리더십, 성과주의와 직무열의, 변혁적 리더십과 직무열의, 직무열의와 혁신행동 간의 관계는 상호 유의한 정(+)의 관계를 형성하고 있다.

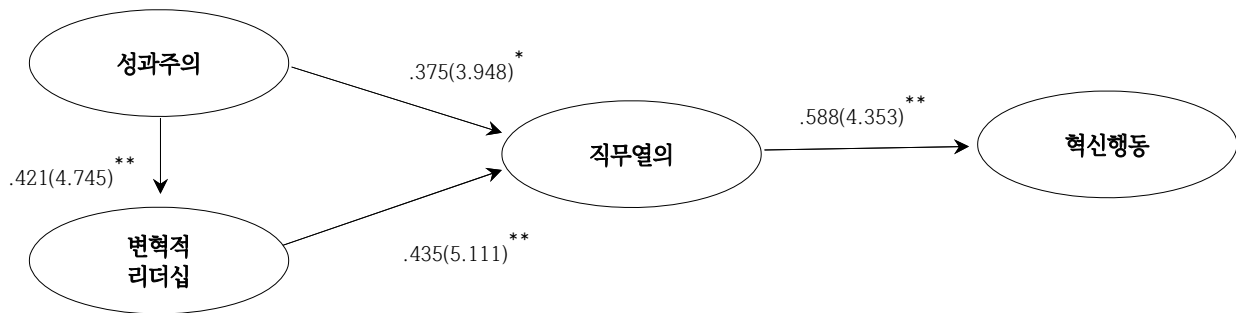
<표 3> 상관관계 분석

항목	평균	표준편차	성과주의	변혁적 리더십	직무열의	혁신행동
성과주의	4.513	.978	1.000			
변혁적 리더십	4.940	.884	.350**	1.000		
직무열의	5.158	.929	.372**	.153**	1.000	
혁신행동	5.119	.883	.374**	.174**	.554**	1.000

** $p<.01$

4. 연구 가설의 검증

본 연구의 가설을 검증하기 위해 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동 간의 구조적 관계에 대한 가설검증 결과를 표현하면 <그림 2>와 같다. 본 연구의 연구모형의 적합도는 $\chi^2=196.488$, df=190, CMIN/DF=1.384, RMR=.084, GFI=.927, TLI=.958, CFI=.969, AGFI=.881, $p=.000$ 으로 나타나고 있어 연구모형의 적합성을 판단하는 각각의 지수를 종합적으로 판단하면 적합한 모형으로 나타나고 있다.



주: ()앞에는 경로계수이며 ()는 CR값을 나타냄.

$\chi^2=196.488$, $df=190$, $CMIN/DF=1.384$, $RMR=.084$, $GFI=.927$, $TLI=.958$, $CFI=.969$, $AGFI=.881$

〈그림 2〉 검증결과 모형

연구 개념인 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동 간의 구조적 관계에 대한 가설검증 결과는 <표 4>와 같다. 성과주의와 변혁적 리더십간의 관계는 .479(4.745)로 나타나 유의한 정(+)의 관계를 형성하고 있었다. 성과주의와 직무열의간의 관계는 .379(3.948)의 분석결과를 보이고 있어 유의한 정(+)의 관계를 형성하고 있었다. 또한 변혁적 리더십과 직무열의간의 관계는 .528(5.111)로 나타나 유의한 정(+)의 관계를 형성하고 있었다. 마지막으로 직무열의와 혁신행동 간의 관계는 .636(7.353)으로 유의한 정(+)의 관계를 형성하고 있었다. 종합적으로 살펴보면 본 연구에서 설정한 모든 가설은 채택이 되었다.

〈표 4〉 가설검증 결과

Path			Estimate	Stand. estimate	CR	Result
성과주의	→	변혁적 리더십	.479	.421	4.745**	채택
성과주의	→	직무열의	.379	.375	3.948*	채택
변혁적 리더십	→	직무열의	.528	.435	5.111**	채택
직무열의	→	혁신행동	.636	.588	7.353**	채택

$\chi^2=196.488$, $DF=142$, $p=.000$, $CMIN/DF=1.384$, $RMR=.084$, $GFI=.927$, $TLI=.958$, $CFI=.969$, $AGFI=.881$

* $p<.05$, ** $p<.01$

V. 결론

본 연구는 호텔직원의 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동간 구조적 관계를 살펴보고자 한다. 호텔직원의 가지고 있는 성과주의와 변혁적 리더십이 스스로 직무열의를 가지며 궁극적으로 조직구성원들의 혁신행동에 유의미한 영향을 미치는지 파악하고자 했다. 성과주의, 변혁적 리더십, 직무열의 및 혁신행동 간의 영향관계 검증하기 위해 각각의 연구 개념은 문헌연구를 통해 도출하였으며, 연구 개념과 가설을 도출을 위한 기초적 단계에서는 이론연구를 실시하였다. 이론연구를 통해 나타난 결과인 가설검증은 통계프로그램인 SPSS와 AMOS를 통해 확인하였고 결과에 대한 기초적인 자료를 제시하고자 하였다.

연구결과에 대한 검증결과와 해석은 다음과 같다. 첫째, ‘호텔직원의 성과주의는 변혁적 리더십에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성과주의는 조직 구성원에게 부여된 과업의 임무, 성과를 창출하는 것은 각 개인이 좀 더 나은 조직 내 성장과 직무몰입을 위한 방안을 강구하고 있다. 변혁적 리더십은 내부에 있는 잠재된 동기를 찾아내어 현재 보다 더 높은 욕구충족을 모색하는데 긍정적 관계를 형성한다고 볼 수 있다. 이같은 결과는 가설설정의 근거된 선행연구인 Nemanich & Keller(2007), 신우단(2019)의 연구를 지지하였다. 따라서 개인이 주어진 과업의 긍정적이며 효과적으로 달성하기 위해선 조직 구성원의 리더 등이 필요한 태도 중 하나인 변혁적 리더십은 부하직원 내부에 있는 잠재된 동기를 찾아내어 구성원들에게 욕구충족을 모색하게 함으로써 리더와 부하 간 상호자극 및 상호성장 관계를 유지하는데 긍정적인 역할을 한다고 볼 수 있다. 조직구성원들에

게 적절한 과업의 부여와 달성은 조직의 성과주의 강조로 볼 수 있지만 조직구성원 일원으로 잠재된 동기를 찾아내어 욕구충족을 찾게 하는 것은 조직 상사의 리더십과 관련 있다.

둘째, 호텔직원의 성과주의는 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 가설 설정의 근거가 되는 연구가 부족하지만 신우단(2018)의 연구결과를 지지하고 있음을 확인할 수 있었다. 조직성과주의는 조직의 목표와 방향에 대하여 연구가 되어 그 결과로 파생되는 것은 조직구성원이 직무소진, 직무스트레스 등으로 볼 수 있다. 기업조직에서 성과주의의 강조는 부여한 목표와 성과에 대한 반작용으로 직무소진, 이직, 스트레스 등으로 나타나는 것이 일반적이지만 조직에서 정한 인센티브에 취득을 하기 위해 자신의 맡은 직무에 직무열의로 나타날 수 있다고 사료되었기에 정(+)적인 유의한 관계가 나타날 수 있다고 사료된다.

셋째, 호텔직원의 변혁적 리더십은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향 관계를 보였다. 가설 설정의 근거가 Bass(1990), Keller(2006), Nemanich & Keller(2007), Gooty et al.(2009), Frazier & Snow(2009), 조영삼·신종식(2020)의 연구결과를 지지하고 있음을 확인할 수 있었다. 결과적으로 변혁적 리더십과 직무열의간의 관계는 상사의 역할과 그 파생되는 부하들의 행동에 직간접적으로 영향관계가 있는 것은 선행연구의 결과 및 실증연구 결과가 아니더라도 관념적으로도 파악할 수 있다. 따라서 상사와 부하간의 관계로 리더의 변혁적 리더십은 이상적 영향력, 지적 자극, 고무적 동기부여, 개별적 배려 행위 등은 다양한 방식으로 나타나 부하직원들의 직무에 대한 열정에 유의한 영향관계가 있음을 파악할 수 있다. 결과적으로 직원들이 개별 직무에 대해 열정을 발휘하게끔 하는 상사의 변혁적 리더십이 중요함을 확인할 수 있다.

넷째, 호텔직원의 직무열의는 혁신행동에 대하여 정(+)의 영향 관계를 보이고 있다. 가설의 설정 근거가 되고 있는 이춘식(2006), 양심파(2018), 쉬신신(2018), 손지영(2019)의 연구결과를 재확인 할 수 있다. 나타난 연구결과와 선행연구에서 보듯이 변혁적 리더십은 조직 내 직원들의 욕구충족과 자율성을 이끈다고 판단하면, 직원들은 자신의 능력과 임무를 위해 많은 혁신행동을 할 수 있으며 유의한 관계가 있을 것이라고 추론할 수 있다.

종합적으로 고찰하면, 기업은 경영성과인 이윤을 추구하는 것이 기본이다. 호텔과 같은 기업은 물적 서비스도 중요하지만 인적자원을 근간으로 하고 있다. 직원들을 통해 기업의 성과가 창출되는 만큼 기업내부의 적절한 인사규정이 필요하다. 물론 기업에 근무하는 직원들은 살아있는 생명체처럼 역동적으로 움직이고 있다. 경영조직에 주어진 과업과 목표인 성과주의는 조직이나 개인도 변화하고 있다. 상사와 부하들의 개개별적 특성도 변화하고 있으며 리더십의 특성에도 변화를 항상 가져다준다. 호텔과 같은 서비스업은 인적자원을 기반으로 고객만족을 창출하기 때문에 토대가 되는 직원의 역할이 중요하기 때문에 직원의 역할, 능력변화를 비롯한 직무성장을 변화를 기할 수 있는 것은 리더십의 변화가 있어야 한다. 이러한 리더십 중 변혁적 리더십이다. 더욱이 직원들의 자신들이 맡은 높은 성과창출과 변혁적 리더십이 직무열의에 유의한 관계를 맺으며 나아가 각각의 개인은 주도적으로 혁신행동을 하는데 영향이 있는 것으로 판단된다.

본 연구는 독립변수를 부하직원과 직속상사로부터 측정함으로써 응답 원천의 다양화에 노력하였다. 그럼에도 불구하고 향후에는 호텔직원만이 아닌 전체 서비스업 직원으로 확대와 독립변수와 종속변수 측정에 시간차를 두어서 지속적인 연구를 수행한다면 분석결과의 신뢰성을 더욱 향상시킬 수 있을 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

- 강상목(2010). 호텔기업 인적자본과 혁신행동의 관계에서 신뢰의 매개효과. *관광경영연구*, 14(2), 1-20.
- 고은비·한영석(2019). 위계적 조직구조와 성과주의 인사시스템이 침묵 풍토와 이기적 침묵 행동에 미치는 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 32(4), 473-494.
- 구동우·이시현·김지영(2017). 호텔매니저의 편리더십이 호텔종사원 직무열의, 자기효능감, 혁신행동 및 직무성장에 미치는 영향. *호텔관광연구*, 19(2), 37-56.
- 김문주·이지예·윤정구(2013). 리더와 구성원의 리더십 이중주: 팀에서 리더의 변혁적 리더십과 구성원의 변혁적 리더십의 상호작용. *지식경영연구*, 14(3), 55-85.
- 김승곤·전정호·설현도(2017). 중소기업 종업원의 고몰입 인사제도 지각이 혁신행동에 미치는 영향: LMX와 일선관리자의 인사역량의 조절효과를 중심으로. *기업경영연구*, 24(1), 67-90.
- 김해룡·양필석(2008). 핵심자기평가와 혁신행동과의 관계에서 셀프리더십의 매개효과에 관한 연구. *대한경영학회지*, 21(5),

1831-1857.

- 나용근 · 김창일 · 김영중(2019). 상사의 코칭리더십이 종사원의 자기효능감 및 혁신행동에 미치는 영향 연구: 서울지역 특1급 호텔 조리사를 대상으로. *관광연구*, 34(6), 27-45.
- 도명록 · 이근주 · 최유진(2018). 공사 조직의 성과주의 인사제도와 조직성과: 공정성의 조절효과를 중심으로. *행정논총*, 56(1), 93-117.
- 박순애 · 나혜영 · 이해연(2019). 중앙정부와 지방정부의 성과관리 효과성에 관한 연구: 중앙 · 지방 공무원인식 차이를 중심으로. *한국지방자치학회보*, 31(2), 1-24.
- 박순애 · 오현주(2006). 성과지향적 조직문화와 조직효과성. *한국행정학보*, 40(4), 225-252.
- 손지영(2019). 노인체육지도자의 변혁적 리더십이 조직성과와 직무열의 및 혁신행동에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 19(10), 535-547.
- 쉬신신(2018). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향: 조직학습의 매개효과를 중심으로. 부산대학교 대학원, 석사학위논문.
- 신우단(2018). 항공사 객실승무원이 지각하는 성과주의문화가 직무스트레스, 직무소진에 미치는 영향. *Tourism Research*, 43(4), 125-144.
- 신우단(2019). 항공사 객실승무원이 지각하는 성과주의 문화가 조직냉소주의와 조직시민행동에 미치는 영향: 가족탄력성의 조절효과. *관광경영연구*, 23(1), 349-371.
- 신형섭(2016). 상사의 변혁적 리더십이 자기효능감에 미치는 영향: 리더와 구성원 교환관계(LMX) 조절 효과. *호텔관광연구*, 18(5), 176-194.
- 안선민 · 이수영(2017). 성과지향적 보상방식이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 형평이론의 시스템 및 경험의 준거를 중심으로. *행정논총*, 55(2), 103-136.
- 양심파(2018). 변혁적 리더십이 지식공유, 혁신행동 및 직무성과에 미치는 영향. 가천대학교 대학원, 박사학위논문.
- 오재록(2009). 성과주의 인사제도의 본질과 한계: 결과중심 관리체제를 중심으로. *사회과학논총*, 24(2), 75-98.
- 오종철 · 양태식(2010). 창의적 리더십이 심리적 임파워먼트와 직무만족 및 구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 서비스기업을 중심으로. *기업경영연구*, 17(4), 131-148.
- 유규창 · 박우성(2007). 성과주의 인사제도의 도입 영향요인 및 조직성과. *인사조직연구*, 15, 187-224.
- 유학근 · 이정열(2012). 중등학교장의 변혁적 리더십과 조직효과성의 관계에서 학교장 신뢰의 매개효과와 조절효과. *HRD연구*, 14(2), 163-190.
- 윤대혁 · 정순태(2009). 변혁적 리더십이 조직시민행동과 조직구성원의 혁신적 행동에 미치는 영향에 관한 연구: 조직공정성의 조절효과를 중심으로. *인적자원관리연구*, 13(3), 139-169.
- 이랑 · 김완석 · 신강현(2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 19(4), 573-596.
- 이미정(2016). 주한미군의 리더와 구성원간 교환관계와 조직 환경이 군 생활 적응에 미치는 영향: 카투사 후기 청소년을 중심으로. 명지대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이춘식(2006). 조직구성원의 지각된 변혁적 리더십과 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 한국외국어대학교 대학원, 석사학위논문.
- 임도빈(2007). 관료제, 민주주의, 그리고 시장주의. *한국행정학보*, 41(3), 41-65.
- 임정희 · 공석길 · 오석운(2019). 기업을 정신이 혁신행동 및 경영성과에 미치는 영향: 서울시내 5성급 호텔을 중심으로. *호텔관광연구*, 21(4), 114-130.
- 정기영(2014). 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 부경대학교 대학원, 석사학위논문.
- 정장훈(2013). 공공부문 성과주의 인사제도 활용에 관한 분석: 제도운영의 디커플링을 중심으로. *한국거버넌스학회보*, 20(1), 179-204.
- 조영삼(2016). Effectiveness of group- and individual-focused transformational leadership: a comparative study between Korean and Japanese employees from crossvergence perspective. *국제경영연구*, 27(3), 55-86.
- 조영삼 · 신종식(2020). 전산시스템 활용능력은 중요한가? 변혁적 리더십과 직무열의 및 직무성과 관계에서의 조절역할. *인터넷전자상거래연구*, 20(2), 161-177.
- 한승주(2010). 성과급제도에 대한 공무원의 대응: 근거이론의 적용. *한국행정학보*, 44(4), 29-58.
- Bass, B. M.(1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York, NY: The Free Press.
- Bass, B. M.(1990). *Bass & Stogdill' Handbook of Leadership*, (3rd ed.), New York, NY: The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J.(2000). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire (Form 5X)*, Redwood City, CA:

Mindgarden.

- Brauns, M.(2013). Aligning strategic human resource management to human resources, performance and reward. *International Business & Economics Research Journal*, 12(11), 1405-1410.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E.(2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Davila, T., Shelton, R. D., & Epstein, M. J.(2006). *Making Innovation Work: How to Manage It, Measure It, and Profit from It*, Upper Saddle River, NJ: Wharton School.
- Feeney, M. K., & Rainey, H. G.(2009). Personnel flexibility and red tape in public and nonprofit organizations: distinctions due to institutional and political accountability. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(4), 801-826.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., & Snow, D. B.(2009). In the eyes of the beholder: transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 353-367.
- Huselid, M. A.(1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Janssen, O.(2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Kahn, W. A.(1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Keller, R. T.(2006). Transformational leadership, initiating structure and substitutes for leadership: a longitudinal study of research and development project team performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 202-210.
- Macey, W. H., & Schneider, B.(2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Nemanich, L. A., & Keller, R. T.(2007). Transformational leadership in an acquisition: a field study of employees. *The Leadership Quarterly*, 18(1), 49-68.
- Price, A.(2007). *Human Resource Management in a Business Context*, (3rd ed.), London: Thompson Learning.
- Rhodes, R. A. W.(1996). The new governance: governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652-667.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R.(2010). Job engagement: antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Robbins, S. P.(2005). *Organizational Behavior*, (11th ed.), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Rothbard, N. P.(2001). Enriching or depleting? the dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B.(2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W., & Salanova, M.(2007). Work engagement: an emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Research in Social Issues in Management: Managing Social and Ethical Issues in Organizations* (pp. 135-177), Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the work place. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seligman, M. E. P.(2002). Positive psychology, positive prevention and positive therapy. In C. R. Snyder, & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of Positive Psychology* (pp. 3-7), New York, NY: Oxford University Press.
- Shirom, A.(2003) Job-Related Burnout: a review. In J. C. Quick, & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 245-264), Washington, DC: American Psychological Association.