

외식산업에 있어서 서비스 리더십이 직무만족에 미치는 영향 - 패밀리레스토랑을 중심으로 -

정현영¹ · 양일선¹ · 김현아^{2*}

¹연세대학교 식품영양학과

²경남대학교 식품영양학과

Effects of Service Leadership on Job Satisfaction in Family Restaurant

Hyun-Young Jung¹, Il-Sun Yang¹ and Hyun-Ah Kim^{2*}

¹Dept. of Food and Nutrition, Yonsei University, Seoul 120-749, Korea

²Dept. of Food and Nutritional Sciences, Kyungnam University, Masan 631-701, Korea

Abstract

The purposes of this study were 1) to analyze the preference of leadership style among 「Transformational leadership」 and 「Service leadership」, 2) to examine the differences of the job satisfaction between the high level of service leadership group and low level of the service leadership group and 3) to testify the hypothesis that the service leadership and its 4 elements (belief, attitude, ability, insight) affect the job satisfaction. The questionnaires were developed to measure the service leadership, the preference of leadership style (transformational leadership and service leadership) and Job satisfaction. The surveys were distributed to 120 managers and employees in the family restaurant in Korea, and 104 questionnaires were responded (response rate: 86.7%). The SPSS 12.0 package program was used to conduct the descriptive analysis, correlation analysis, t-test and multiple regression analysis. The result of leadership style preference showed the followers preferred the service leadership (75.0%) to the transformational leadership (25.0%). Comparing the job satisfaction of high level of service leadership group and that of low level of service leadership group, the job satisfaction of high level of service leadership group was significantly ($p < 0.001$) higher than that of low level of service leadership group (high level of service leadership group: 4.03, low service leadership group: 3.27, measured on a 5-point likert scale). All three factors of job satisfaction (human factor, service system and company image) in high level of leadership group were significantly ($p < 0.001$) higher than those of lower level of service leadership group. The result of multiple regression analysis presented that the service leadership and its 4 elements (concept, mind, skill, insight) have significant ($p = 0.000$) effects on the job satisfaction. As a conclusion, we examined theoretical framework of service leadership model and testified the applicability in the field of family restaurants. But the service leadership was the new conceptual theory, so there should be the more empirical studies on managers and employees in the service industry.

Key words: service leadership, transformational leadership, job satisfaction, family restaurant

서 론

최근 급격하고 복잡한 기업경영 환경의 변화는 전세계의 모든 기업에게 조직의 존망을 좌우하는 위기상황으로 인식되고 있다. 이러한 위기상황을 타개하고 지속적으로 성장하는 기업이 되기 위해서는 조직구성원들이 자신과 조직에 대해 강한 일체 의식을 가지고 적극적으로 참여하도록 새로운 리더십이 요청된다. 특히 글로벌 경쟁의 격화와 변화의 가속화 등으로 항상 구성원들이 일과 조직에 더욱 강한 몰입과 애착, 위험의 기꺼운 수용, 그리고 혁신을 촉진할 수 있는 새로운 리더십의 개념을 요구하고 있는 현실이다(1).

경영에 있어서 리더십이란 그 자체와 동일시할 만큼 중요한 위치를 차지하고 있으며 더욱이 경영의 제반사항이 인간을 중심으로 전개되어 있고 인간을 통하여 목표를 달성하는 것이 경영활동으로 이해되는 현재적 경영관점에서 리더십의 중요성이 크게 부각되고 있다(2). 그러나 아직까지도 리더십에 관련된 이론의 내용과 리더십 발휘의 과정이 제대로 정리되어 있지 않음이 House와 Spangler(3)에 의하여 지적된 바 있다.

지금까지 리더십은 특성이론, 행동이론, 상황이론 등이 관점에서 연구되어 왔으며, 1980년대 들어서는 소위 '신 리더십 패러다임'이 등장하기 시작하였다. Burns(4)는 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 구별하여, 변혁적 리더십은 종업

*Corresponding author. E-mail: hakim@kyungnam.ac.kr
Phone: 82-55-249-2220. Fax: 82-55-244-6504

원의 가치, 윤리, 비전, 행동규범을 변화시키고, 변혁시키는 과정을 통해 조직구성원을 임파워시킴으로 조직몰입과 직무만족을 통해 조직의 성과를 달성하는 것으로 정리하였다. 삼성에버랜드에서는 자율성과 창의력이 요구되는 서비스업계에 이러한 리더십의 적용에 한계점이 있음을 주목하여 서비스리더십이라는 이론을 제시하였다(5).

리더십 연구는 대체로 리더십의 효과성을 밝히려는데 그 목적이 있으며, 연구 이론이나 모델도 많이 나와 있다. 그러나 리더십이 무엇이며, 리더십이 어떻게 이해되고 있는지에 관한 것은 현재까지도 완전히 일치된 견해가 없다. Stogdill과 Shartle(6)에 의하면 리더십의 정의는 그것을 정의하려는 사람들의 숫자만큼이나 존재한다고 하였다. 이것은 리더십의 연구방법이 다양하고 연구자들마다 리더십에 대한 관점이 서로 달라서 연구대상이나 영역이 다르게 되고 그로 인하여 리더십의 유형이나 본질을 이해하는 방법이 서로 다르게 되는 것에서 이해될 수 있다. 이러한 다양한 리더십 연구가 이루어지는 가운데서도 연구자들의 공통된 특징은 리더십의 효과성을 밝히려고 한다는 것이다. 이러한 연구 중에서 가장 최근에 주목받고 있는 것은 Bass가 제안한 변혁적 리더십에 관한 연구이다(7-9). Bass가 제시한 변혁적 리더십이 주목받게 된 이유는 이전의 리더십 이론들이 제시하는 리더와 추종자간의 실리위주의 교환행위를 통해서만 오늘날 기업들이 필요로 하는 기대 이상의 탁월한 성과를 설명하기에는 제한점이 있기 때문이다. 즉 추종자들의 작은 일상적인 행동이 아니라 근본적인 가치관 변화에 초점을 두어야 하며 바라고 추구하는 욕구와 비전이 한차원 높아져야 한다는 것이다. 생리적 욕구나 안전욕구 차원에 머물러 있던 조직원의 욕구를 자아실현이나 존경욕구 같은 성장욕구 중심으로 바뀌어야 한다는 것이다. Bass(7)는 이러한 관점에서 변혁적 스타일의 리더는 '카리스마', '지적자극' 그리고 '개별적 배려'의 행위를 추종자들에게 보여주며 이를 측정하기 위해서 Multifactor Leadership Questionnaire(MLQ)를 개발하였다. 지금까지의 이러한 연구결과들을 종합해 볼 때 카리스마의 성과에 대한 영향력이 가장 크게 나타나고 있으며, 다음으로 개별적 관심, 그리고 지적자극 순으로 효과의 크기를 나타내었다.

서비스 리더십의 경우, 외국의 학계연구에 의하면 독자적인 논리구성을 갖는 리더십 유형으로서 서비스 리더십을 규정한 연구는 아직 학계에 보고되고 있지 않고, 다만 서비스 리더십이라는 용어는 몇몇 연구자들이 사용해 왔다. 이들은 서비스 리더십을 정의적 용어로 사용하지 않고 서비스 기업 또는 서비스적 지향을 설명하기 위한 의미적 용어로서 사용하고 있다. Lytle 등(10)은 서비스 지향성과 서비스 품질향상을 리더의 전형적인 행위로서 서비스 영역에서 리더가 행하는 정량적인 리더십 과정을 지칭하는 용어로 서비스 리더십을 언급하고 있다. Heskett 등(11)은 서비스 수익사슬의 리더십 원리가 곧 '서비스 리더십'이라고 언급하면서 서비스 리더십의 신념, 전략적인 비전, 각 주체간의 상호연관을 제

기하여 리더십에 관한 새로운 규정을 제출하였다. 서비스 리더십에 관한 실증은 삼성에버랜드에서 처음으로 시도하고 있다(5). 서비스리더십은 제조업 중심의 기존의 리더십 이론에 대한 비판으로부터 출발하였다. 기존의 리더십 이론은 다양화되고 개별화된 고객의 요구에 대응하기 위하여 자율성, 창의성이 요구되는 서비스업에 적용시키기에는 적합하지 못한 경우가 많음을 주시하고 서비스업에 적합한 리더십과 리더에 대한 새로운 관점을 제기하고 있다. 서비스 리더십은 '리더십은 상사의 부하에 대한 힘의 발휘나 지휘가 아니라 서비스'라고 정의하였다. 따라서 리더십은 곧 서비스십과 다른 것이 아니라고 주장하였다. 서비스 리더십은 기본적으로 품성과 관련된 그리고 내부고객과의 관계성으로 파트너가 리더에 대한 존경을 '바탕으로 마음으로부터 동의할 때 만들어진다고 하였다. 이와 같은 수평적인 가치관은 '서비스는 고객의 욕구 충족을 위한 심적·물적 자원의 수평적 제공'이라고 규정한 서비스에 대한 개념이 그대로 반영된 것이다. 서비스 리더십의 리더는 결국 '고객가치 창출을 위해 내부고객인 파트너에게 서비스하는 사람'이며, 고객과 종업원의 관계도 서비스를 매개로 이루어진 수평적인 관계이어야 한다고 주장하였다. 서비스 리더십의 근간을 이루는 철학의 요체는 '수평과 민주'로 보고 있다. 서비스 리더십은 기업의 관점에서 출발한 리더십 모델일 뿐 아니라 서비스 현장에서 그 실천을 통해 실증되고 있어 그 유효성을 일정하게 갖고 말할 수 있다. 그러나 이 연구는 아직 실험적으로 제기한 초기 단계에 있고, 학문적으로 그 유의미성을 획득하기 위한 연구가 본격화되고 있지 않으며, 특히 서비스를 중시하는 패밀리 레스토랑의 경우 서비스 리더십에 대한 연구가 진행되고 있지 않다. 본 연구에서는 국내 패밀리 레스토랑을 대상으로 현재 새로운 리더십의 유형으로 떠오르고 있는 변혁적 리더십과 서비스업계의 현장에서 중시되고 있는 서비스 리더십에 중점을 두고 변혁적 리더십과 서비스리더십에 대한 종업원들의 선호도를 비교 조사하고, 서비스 리더십의 수준에 따른 종업원의 만족도의 관계를 밝힘으로써 효과적인 리더십의 유형을 모색하고자 하였다.

연구대상 및 방법

연구대상 및 기간

설문지는 각 패밀리 레스토랑 3개 업체의 종사원을 대상으로 조사하였으며, 업체당 40부씩 총 120부를 배포하였다. 조사된 패밀리 레스토랑의 업체는 현재 패밀리 레스토랑의 업체를 선도하고 있는 업체로서 모두 점포수 20개 이상을 운영하고 있으며, 연 700억원 이상 매출을 내고 있는 업체였다. 배포된 설문지는 120부 중 104부가 회수되었으며(회수율: 86.7%), 104부 모두가 분석의 대상이 되었다. 설문조사는 2004년 5월 15일에서 6월 15일 사이에 걸쳐 이루어졌다.

연구내용

설문지는 이미 선행되어진 연구들(5,7-9,12)을 참고하여 재구성하였고, 설문 조사 대상은 패밀리 레스토랑 3 업체(A 업체, B 업체, C 업체) 소속의 종업원으로 자기기입 형식(self-administered questionnaire)으로 조사하였다. 설문조사전 설문에 대한 이해를 돕기 위해 사전 교육을 실시하였고, 조사내용은 서비스리더십 항목, 직무만족도 항목, 리더십 유형에 대한 선호도의 문항을 구성하였다.

변혁적 리더십(8,9)은 세 개의 리더십요인(카리스마, 개별적 배려, 지적자극)으로 측정하였고, 서비스리더십은 리더와 파트너간의 수평적으로 적용하면서 동의와 설득을 통해 이루어지는 내부 서비스로 정의된다(5). 서비스 리더십의 에버랜드 서비스리더십의 3요소인 C·M·S(concept, mind, skill)와 글로벌 리더십의 주요 요소인 통찰력을 측정요소에 포함시켰다. 상사의 행동과 특징을 측정하게 하였으며 5점 척도로 응답하도록 하였다. '1은 전혀 그렇지 않다', '3은 보통이다', '5는 매우 그렇다'를 나타내었다. 종사원의 직무만족은 Heskett 등(11) 연구의 근거에 의하였다. Heskett 등(11)은 종업원 만족을 조사한 후 조사 문항 중 세 가지의 요인이 전체 만족도의 3분의 2를 차지한다는 것을 밝혀내었다. 첫 번째 요인이 고객의 욕구에 부응할 수 있도록 주어진 재량권, 두 번째 요인이 고객에게 봉사할 수 있도록 종업원에게 주어진 권한, 세 번째 요인이 고객에게 봉사하는데 필요한 지식과 기술의 소유여부라고 하였다. 마찬가지로 서비스리더십(5)에 있어서도 종업원의 만족도를 인적요소, 서비스체계, 회사이미지의 세 가지로 분류하여 이중 인적요소가 가장 큰 비중을 두고 있다. 본 연구에서는 직무만족의 측정요소로 인적요소, 서비스체계, 회사이미지로 구분하여 측정하였다.

본 연구에서는 직무만족과 관련된 선행연구(13-18)를 근거로 하여, Bass(7-9)에 의한 세 가지 영역의 변혁적 리더십 문항과 에버랜드 서비스리더십(5)의 세 가지 영역(C.M.S)과 통찰의 문항에 대해 조사하였고, 각 리더십스타일에 대한 선호도를 조사하였으며, 직무만족과의 관계를 규명하고자 하였다. 본 연구 수행을 위하여 설정된 가설은 다음과 같다.

- 가설 1. 패밀리 레스토랑 영역에서는 서비스 리더십에 대한 종업원 선호도가 변혁적 리더십에 대한 종업원 선호도보다 높을 것이다.
- 가설 2. 패밀리 레스토랑 영역에서는 서비스 리더십 수준이 높은 집단의 종업원 만족도가 서비스 지향적 리더십 수준이 낮은 집단의 종업원 만족도보다 높을 것이다.
- 가설 3. 서비스 리더십과 서비스 리더십 구성요소(서비스 신념, 태도, 능력, 통찰력)가 종업원 만족도에 양(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 서비스 리더십 선호 집단의 종업원 만족도가 변혁적 리더십 선호 집단의 종업원 만족도보다 높을 것이다.

자료의 통계 분석

본 연구 결과의 통계 분석에는 SPSS Win(12.0)을 사용하였다. 세부적인 통계방법으로는 서비스 지향적 리더십에 대한 종업원의 선호도, 종업원의 만족도 점수, 서비스 지향적 리더십에 대한 인식도 점수에 대하여 기술통계분석을 실시하였고, 서비스리더십과 종업원 만족도의 상관관계를 밝히고자 Pearson correlation analysis를 실시하였다. 서비스 지향적 리더십 수준에 따른 종업원 만족도 차이 분석은 independent group t-test 분석을 실시하였고, 서비스 지향적 리더십 수준에 따른 종업원 만족도 차이 분석은 independent group t-test analysis를 이용하였다. 서비스 리더십이 종업원 만족도에 미치는 영향과, 서비스 리더십의 구성요소가 종업원 만족도에 미치는 영향은 multiple regression analysis를 통하여 분석하였다.

결과 및 고찰

조사대상자의 일반사항

조사 대상의 일반사항 즉 성별, 결혼여부, 연령, 학력, 고용형태, 직무영역, 근무경력은 Table 1과 같다. 조사대상의 성별은 대부분(75.0%)이 여성이었으며, 결혼여부에서는 미혼인 사람이 상당히 많은 부분(92.3%)을 차지하고 있었다. 연령에서는 20세 이상에서 30세 미만인 총 81명(77.9%)이었으며, 학력에서는 전문대졸이 54명(51.9%), 대학졸업 이상이 31명(29.8%)으로 조사되었다. 근무형태는 정규직이 70명(67.3%), 계약직이 8명(7.7%), 파트타임 근무가 25명(24.0%)을 차지하고 있었다. 직무역할은 홀담당이 58명(55.8%), 주방담당이 28명(26.9%)으로 조사되었다(Table 1).

조사도구의 신뢰도 검증

조사대상자인 패밀리 레스토랑 종업원들의 서비스 리더십 측정 결과에 대해 Cronbach's alpha 계수를 이용하여 신뢰도를 측정하고 기존 문헌(5,10,11,19,20)을 근거로 하여 측정 문항의 내용적 타당성을 확보하였다. 서비스리더십에 대한 항목은 총 12개의 문항으로 서비스신념에 대한 4문항(수평적인 관계(SL1), 종업원 만족에 대한 중요성 인식(SL2), 목표와 비전의 공유(SL3), 문제에 대한 인식 및 개선의식(SL4)), 서비스 태도에 대한 3문항(적극적인 부하와의 대화(SL5), 교육에 대한 지원(SL6), 부하의 자발성 존중 및 부여(SL7)), 서비스 능력에 대한 3문항(창의적인 아이디어(SL8), 전문적인 업무지식과 수행능력(SL9), 권한과 자율성의 부여(SL10)), 자기통찰에 대한 2문항(장단점의 인식과 개선노력(SL11), 상황에 대한 대처능력(SL12))으로 구성하였다. 문항 전체의 Cronbach's alpha 계수는 0.894이었고 각 문항별 제거시 계수가 더 증가되는 문항이 없었으므로 12개 문항 전부를 이후 분석에 사용하였다(Table 2). 직무만족도의 측정은 인적요소에 대한 3문항(직무에 대한 의미부여(JS1), 업무에

Table 1. Demographic information of the subject (N=104)

	Frequency	Percentage (%)
Sex		
Male	25	24.0
Female	78	75.0
No answer	1	1.0
Marriage		
Married	8	7.7
Single	96	92.3
Age		
< 20	11	10.6
20~24	52	50.0
25~29	29	27.9
30~34	6	5.8
35~39	2	1.9
> 40	2	1.9
No answer	2	1.9
Education		
Under high school	18	17.3
College	54	51.9
University and over	31	29.8
No answer	1	1.0
Job status		
Regular worker	70	67.3
Contract worker	8	7.7
Part-time worker	25	24.0
Role of job		
Kitchen	28	26.9
Hall	58	55.8
Cash	2	1.9
Bar	2	1.9
Parking	2	1.9
Manager	2	1.9
Etc	9	8.7
No response	1	1.0
Period of working in the present company		
< 6 mon	29	27.9
6 mon~1 yr	25	24.0
1 yr~3 yr	33	31.7
> 3 yr	11	10.6
No response	6	5.8
Total period of working in the foodservice industry		
< 6 mon	16	15.4
6 mon~1 yr	22	21.2
1 yr~3 yr	34	32.7
> 3 yr	25	24.0
no response	7	6.7

대한 태도(JS2), 상사와의 신뢰관계(JS3)), 서비스체계에 대한 3문항(업무에 대한 자율성(JS4), 근무 분위기에 대한 만족(JS5), 회사이미지(회사에 대한 평판(JS6))를 측정하는 문항으로 구성하였다. 직무 만족도 측정 도구의 신뢰성 측정 결과 문항 전체의 Cronbach's alpha 계수가 0.796이었고 각 문항별 제거시 계수가 더 증가되는 문항이 없었으므로 6개 문항 전부를 이후 분석에 사용하였다(Table 2).

가설 검증

가설 1의 검증: 패밀리 레스토랑 종업원 대상으로 선호하는 리더십 유형을 조사한 결과(Table 3) 변혁적 리더십은 26명(25.0%), 서비스 리더십은 78명(75.0%)이 각각 선호하는 것으로 나타났다. 즉 패밀리 레스토랑 영역에서 근무하는 종업원은 변혁적 리더십보다 서비스 리더십을 선호하는 것을 알 수 있었다. 이는 Lee(12)의 연구결과와도 유사하였는데, 그는 서비스 리더십과 변혁적 리더십에 대한 외식기업 종업원 대상으로 선호도를 조사한 결과 서비스 리더십에 대한 선호도가 변혁적 리더십에 대한 선호도보다 2배 이상 높음을 보고하였다. 본 연구에서는 서비스 리더십의 선호가 변혁적 리더십의 선호도보다 3배정도 높게 나타났다. 본 연구 분석 결과, 리더십의 유형 중 패밀리 레스토랑의 종업원들은 변혁적 리더십보다 서비스 리더십을 더 선호한다는 가설 1은 채택되었다.

가설 2의 검증: 가설 2를 검증하기 위하여 서비스 리더십 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 나누어 두 집단 간의 종업원 만족도의 차이를 분석하였다(Table 4). 분석 결과 직무만족도 3가지 구성 요소 인적요소, 서비스체계, 회사이미지와 만족도 종합 점수에서 모두 유의적인 차이를 나타내었

Table 2. Reliability analysis of measurement tool for service leadership and job satisfaction

	Item	Corrected item-total correlation	Cronbach's alpha if item deleted	Cronbach's alpha
Service leadership	SL1	0.568	0.888	0.894
	SL2	0.546	0.890	
	SL3	0.705	0.881	
	SL4	0.629	0.885	
	SL5	0.632	0.885	
	SL6	0.530	0.890	
	SL7	0.739	0.879	
	SL8	0.520	0.891	
	SL9	0.543	0.889	
	SL10	0.730	0.880	
	SL11	0.673	0.882	
	SL12	0.516	0.891	
Job satisfaction	JS1	0.524	0.770	0.796
	JS2	0.525	0.771	
	JS3	0.644	0.742	
	JS4	0.486	0.779	
	JS5	0.523	0.773	
	JS6	0.605	0.751	

Table 3. Preference of leadership style

	Frequency	Percent (%)
Transformational leadership	26	25.0
Service leadership	78	75.0
Total	104	100.0

Table 4. Comparison of job satisfaction between high and low level of service leadership

	High level of service leadership		Low level of service leadership		T-value
	N	Mean ± SD	N	Mean ± SD	
Human factor [†]	51	4.22±0.51	50	3.61±0.53	5.870***
Service system [†]	51	3.77±0.63	50	3.20±0.57	4.810***
Company image [†]	51	3.98±0.73	50	3.58±0.86	2.515*
Job satisfaction total score [†]	51	4.03±0.47	50	3.47±0.48	5.911***

*p<0.05, ***p<0.001.

[†]1: not satisfied at all, 5: extremely satisfied.

다. 즉 서비스 리더십 수준이 높은 집단이 낮은 집단보다 직무만족도가 유의적으로 높음을 알 수 있었다. 리더십의 스타일과 직무만족의 관계를 규명한 연구(13-18)들에서 밝혀졌듯이, 리더십의 유형과 리더십의 능력은 직무만족과 높은 양의 상관관계가 있음을 규명하고 있다. Park(14)에 의하면, 리더십의 스타일(배려형, 구조주도형)에 상관없이 직무만족은 양의 상관관계를 나타내었고, Kim과 Lee(15), 김(16)의 연구에서도 같은 결과를 보고하였다. Kwan(18)은 의사의 리더십유형(업무지향형, 관계지향형)에 따라 환자의 만족도를 측정하였는데, 관계지향형의 리더가 만족도가 높게 나타났다. 본 연구에서도 서비스리더십이 높은 리더와 근무하고 있는 종업원의 만족도 점수가 높게 나타났다. 따라서 가설 2는 채택되었다.

가설 3의 검증: 가설 3의 검증을 위하여 우선적으로 서비스 리더십과 종업원 만족도의 상관성을 파악하기 위하여 서비스 리더십의 구성요소 4가지와 종업원 만족도 3가지 요인의 상관 분석을 실시한 결과는 Table 5와 같다. 일반적으로 변수들 간의 관련성을 나타내는 Pearson correlation co-

efficient는 -1에서 +1까지의 값을 지니는데, 상관계수가 0.2 이하이면 상관관계가 없거나 거의 무시할 만하며, 0.2에서 0.4정도면 낮은 상관관계, 0.4보다 높으면 비교적 높은 상관관계라고 할 수 있는데(21), 서비스 리더십의 인적요소와 직무만족도에서 가장 높은 상관관계를 보였고, 그 다음이 서비스체계, 회사이미지 순으로 나타났다. 만족도 종합 점수와 서비스 리더십 종합점수는 양(+)의 상관관계가 존재하고 있는 것을 확인할 수 있었으며 서비스 리더십 구성 요소 4가지 모두 만족도 종합 점수와 양(+)의 상관관계가 있음을 알 수 있었다.

또한 서비스 리더십의 구성요소가 종업원 만족도에 미치는 영향을 분석하기 위하여 서비스 리더십 종합 점수와 서비스 리더십 구성 요소 4가지를 독립변수로, 종업원 만족도를 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였고, 분석 내용은 Table 6과 같다. 종업원의 만족도에 미치는 서비스 리더십의 구성요소들의 영향력에 대한 각각의 계수들의 의미를 살펴 보면 R²의 값이 0.323으로 독립변수의 설명력은 32.3%를 보였다. 이러한 수준은 사회과학 분야에서는 낮은 편은 아니라

Table 5. Correlation analysis of service leadership and job satisfaction

Service leadership elements		Human factor	Service system	Company image	Job satisfaction total score
Service concept	Pearson correlation	0.473***	0.469***	0.313***	0.523***
	N	104	104	104	104
Service mind	Pearson correlation	0.479***	0.358***	0.217*	0.457***
	N	104	104	104	104
Service skill	Pearson correlation	0.508***	0.388***	0.246*	0.492***
	N	101	101	101	101
Service insight	Pearson correlation	0.307**	0.304**	0.194*	0.337***
	N	104	104	104	104
Service leadership total score	Pearson correlation	0.542***	0.463***	0.282***	0.549***
	N	101	101	101	101

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001.

Table 6. Multiple regression analysis of service leadership for job satisfaction

Dependent variable	Independent variable	β	Standard error	T	Sig T
Job satisfaction	Contents	10.678	1.1817	5.875	0.000
	Service concept	1.532	0.609	2.517	0.013
	Service mind	0.573	0.658	0.871	0.386
	Service skill	1.384	0.647	2.140	0.035
	Service insight	-0.243	0.709	-0.342	0.733
		R ² =0.323 adjusted R ² =0.294		p-value=0.000	

Table 7. Comparative analysis of job satisfaction between the group which prefer transformational leadership and the group which prefer service leadership

	Group which prefer transformational leadership		Group which prefer service leadership		T-value	P-value
	N	Mean ± SD	N	Mean ± SD		
Human factor [†]	26	3.96 ± 0.54	78	3.91 ± 0.61	0.380	0.705
Service system [†]	26	3.46 ± 0.66	78	3.53 ± 0.67	-0.422	0.674
Company image [†]	26	3.73 ± 0.83	78	3.83 ± 0.83	-0.547	0.586
Job satisfaction total score [†]	26	3.76 ± 0.53	78	3.77 ± 0.56	-0.102	0.919

[†]1: not satisfied at all, 5: extremely satisfied.

할 수 있다(22). 유의수준 $p < 0.05$ 를 기준으로 서비스태도와 통찰력 항목은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나고 서비스 신념과 서비스 능력 변수는 유의한 것으로 나타났다. 회귀계수를 살펴보면 서비스 신념은 1.532, 서비스 능력 1.384로 서비스 신념과 서비스 능력은 직무만족에 양(+)의 경향을 미치는 것으로 파악되었다.

회귀분석 결과를 회귀식으로 표현하면 다음의 식과 같다.

$$Y = 10.678 + 1.532X_1 + 0.573X_2 + 1.384X_3 - 0.243X_4$$

(Y: 종업원만족도, X1: 서비스신념, X2: 서비스태도 X3: 서비스능력, X4: 통찰력)

가설 4의 검증: 가설 4의 검증을 위하여 서비스 리더십 선호집단과 변혁적 리더십 선호집단으로 구분하여 두 집단 간의 직무만족도의 차이를 분석하였다(Table 7). 분석 결과 3가지 직무만족 요소와 직무만족도 종합 점수 모두에서 두 집단 간 차이가 유의적이지 않았다. 따라서 서비스 리더십 선호 집단과 변혁적 리더십 선호 집단 간에 직무만족도는 유의적 차이를 보이지 않았다. 따라서 가설 4는 채택되지 않았다. 이는 리더십의 선호도에 있어서 75%의 패밀리레스토랑의 종사원이 서비스리더십을 선호한다고 응답하여 높게 나타났고, 선호하는 리더십과 실제로 수행되고 있는 리더십에 있어서는 차이가 있기 때문일 것이라고 추정된다.

요 약

본 연구에서는 국내 패밀리 레스토랑 업체를 대상으로 변혁적 리더십과 서비스리더십에 대한 선호도를 조사하고, 서비스 리더십의 수준에 따른 종업원의 만족도를 살펴보고 효과적인 리더십의 유형을 모색하고자 하였다. 본 연구 결과에 의하면 리더십의 선호도에 있어서는 변혁적 리더십의 선호도(25%)보다 서비스리더십에 대한 선호도(75%)가 높은 것으로 나타났다. 가설 2의 검증에 있어서 서비스 리더십 수준이 높은 집단의 종업원 만족도가 서비스 리더십 수준이 낮은 집단의 종업원 만족도보다 높을 것이라는 가설이 채택되었다. 이는 직무만족의 3가지 구성요소에 있어서, 그리고 종합적인 만족점수에 있어서도 유의적($p < 0.001$)인 차이를 나타내 서비스리더십의 수준이 높은 집단이 낮은 집단보다 직무

만족이 높음을 알 수 있었다. 또한 서비스리더십의 구성 요소인 서비스 신념, 태도, 능력, 통찰력이 종업원의 만족도에 양의 상관관계가 있을 것이라는 가설이 지지되었다. 또한 서비스리더십의 선호집단과 변혁적 리더십의 선호집단에 있어서 종업원의 만족도가 차이가 있을 것이라는 가설은 채택되지 않았는데, 이는 리더십의 선호도에 있어서 75%의 패밀리레스토랑의 종사원이 서비스리더십을 선호한다고 응답하여 높게 나타났고, 선호하는 리더십과 실제로 수행되고 있는 리더십에 있어서는 차이가 있기 때문일 것이라고 추정된다. 본 연구는 현재 서비스 기업의 엄청난 부가가치의 생산과 더불어 그 중요성이 부각되고 있는데, 무형적인 가치의 제공과 고객과의 접점에서 즉각적으로 제공되는 서비스의 특성을 고려한 서비스리더십에 대한 이론을 고찰하고, 이것이 패밀리레스토랑에 적용가능성 타진해 봄으로써 효과적인 리더십을 도출했다는 것에 의의를 둘 수 있다. 그러나 서비스리더십의 이론에 대한 심층적인 연구가 부족하고, 실제로 검증해본 연구들이 양적으로 적어서 일반화의 과정에 있어서는 아직 한계를 가지고 있다. 따라서 앞으로의 후속 연구에 있어서 이론의 논리적 구성에 대한 검증과 외식업체에서 다양한 직무를 수행하고 있는 종사원을 대상으로 적용해 보는 실증 연구가 필요할 것으로 사료된다.

감사의 글

본 연구는 2004년도 연세대학교 학술지원금의 지원에 의해 수행되었음.

문 헌

1. Choi HC. 2000. Effect of charismatic leadership on subordinate's performance at Life & Non-life Insurance Company Sub-branch. *J Insurance* 56: 143-192.
2. 신유근. 1985. 조직행위론. 다산출판사, 서울.
3. House RJ, Spangler WD. 1991. Personality and charisma in the U.S. Presidency. *American Science Quarterly* 36: 364-396.
4. Burns JM. 1978. *Leadership*. Harper and Row, New York, NY.
5. 삼성에버랜드 서비스아카데미. 2001. 에버랜드 서비스리더십. 삼성에버랜드.
6. Stogdill RM, Shartle CL. 1955. *Methods in study of ad-*

- ministrative leadership*. Ohio State University, Columbus. p 3.
7. Bass BM. 1990. *Bass and stogdill's handbook of leadership*. Free press, New York.
 8. Bass BM, Avolio BJ. 1990. *Manual of the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychology Press, Palo Alto CA.
 9. Bass BM. 1985. *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press, New York.
 10. Lytle RS, Hom PW, Mokwa MP. 1998. SERV*OR: A managerial measure of organizational service-orientation. *Journal of Retailing* 74: 455-489.
 11. Heskett JL, Jones TO, Loveman GW, Sasser WE, Schlesinger LA. 1994. Putting the service-profit chain to work. *Havard Business Review* 72: 164-174.
 12. Lee YS. 2002. A study on the effects of service leadership on business performance of foodservice organization. *MS thesis*. Kyonggi University, Seoul.
 13. Weiss DJ, Dawis RV, England GW, Logfguist LH. 1967. Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. Minneapolis Minnesota studies in vocational rehabilitation 22: Bulletin 45 University of Minnesota. Industrial Relations Center.
 14. Park YB. 1996. The effects of work values and leadership style on job satisfaction of the employees. *Research of Management* 25: 133-160.
 15. Kim WI, Lee HJ. 2000. The organizational performance upon the type of leadership of tourism hotel. *J Tourism Research* 15: 113-134.
 16. 김학성. 1994. 리더십과 종업원의 직무만족에 관한 실증적 연구. 청주대학교 산업경영대학원 석사학위논문.
 17. 김삼재. 1996. 리더십유형에 따른 종업원의 직무만족에 관한 실증적 연구. 호남대학교 경영대학원 석사학위논문.
 18. Kwan TK. 2000. Satisfaction by leadership type of doctors and character of patients. *J East-West Medicine* 25: 40-57.
 19. Avolio BJ, Locke EE. 2002. Contrasting different philosophies of leader motivation Altruism versus egoism. *Leadership Quarterly* 13: 169-191.
 20. Avolio BJ, Waldman DA, Einstein WO. 1988. Transformational leadership in a management game simulation. *Group & Organization Studies* 13: 59-80.
 21. Park CS. 2000. The study on the effect of leader-secretary exchange relationship on secretarial organization citizenship behavior. *MS Thesis*. Ewha Womans University, Seoul. p 58.
 22. 이근희. 2001. 사회과학 연구방법론. 법문사, 서울.

(2005년 2월 14일 접수; 2005년 6월 3일 채택)