

호텔조리부서에서 효과적인 직무성과를 위한 쉐프의 공유 리더십에 대한 연구

A Study on the Chef's Shared Leadership for Effective Job Performance in Hotel Cooking Department

전상경

극동대학교 호텔외식조리학과

Sang-Kyung Jeon(kisu5777@daum.net)

요약

본 연구는 최근 메스컴 등을 통하여 인지도 상승과 함께 초·중 학생들의 상의 희망 직업에 속하는 셰프가 근무하는 조리부서에 대한 연구이다. 업무에 있어 수직적인 구조를 갖추고 있는 조리부서는 셰프의 영향력이 절대적이라고 할 수 있다. 하지만 시대의 흐름에 맞게 조리부서에서도 변화가 필요 하다. 이에 조리부서에서 셰프의 공유리더십이 조리사의 정서적 몰입과 지속적 몰입 및 직무만족, 그리고 직무성과에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보고자 하였다. 이를 위하여 연구조사 대상을 서울 특급 호텔에 근무 중인 조리사를 대상으로 319부의 최종 설문을 표본으로 확보하였고 빈도분석, 확인적 요인분석, 신뢰도 분석 및 상관관계 분석을 거쳐 구조모형분석을 진행하였다. 이에 따른 결과로는 셰프의 공유리더십은 조리사들의 정서적인 몰입 그리고 직무만족, 직무성과에 영향을 주는 것으로 나타났다. 특이사항으로는 조리사의 직무만족과 직무성과에서 정서적인 몰입과 지속적인 몰입은 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 결론적으로 호텔조리부서에서 조직의 성과를 향상시키기 위해서는 공유와 소통문화가 확립되어야 한다. 이를 통한 목표 및 비전 확립은 조리사 개인뿐만 아니라 부서 전체의 직무만족과 성과로 이어지는 역할을 할 것이라는 것을 제시하였다. 이에 호텔조리부서의 조리사에 대한 효율적인 인적자원관리를 위한 방안이 이바지 할 것으로 기대되어 진다.

■ 중심어 : | 공유 리더십 | 정서적 몰입 | 지속적 몰입 | 직무만족 | 직무성과 |

Abstract

This study is a study on the cooking department where chefs who belong to the desired job of elementary and middle school students work together with the recognition increase through the media. The cooking department, which has a vertical structure at work, can be said to have an absolute influence of the chef. However, the cooking department needs to change according to the times. The purpose of this study was to examine how chef's shared leadership affects the chef's emotional commitment, continuous commitment, job satisfaction, and job performance. Therefore, a questionnaire was distributed to the employees currently working in the cooking department of a five-star hotel in Seoul, and a sample of 319 copies was prepared. In statistical analysis, the items were refined through exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, reliability analysis, and correlation analysis, and the hypotheses were verified through structural model analysis. As a result, Chef's shared leadership influences the emotional commitment of cooks, job satisfaction and job performance. In particular, emotional commitment and continuous commitment did not affect cooks' job satisfaction and job performance. In conclusion, to improve the performance of the organization, the hotel culinary department must establish a culture of sharing and communication. This suggests that establishing goals and visions will lead to job satisfaction and performance not only for individual cooks but also for the entire department. Therefore, it is expected to contribute to the efficient human resource management for the cooks in the hotel cooking department.

■ keyword : | Shared Leadership | Affective Commitment | Continuous Commitment | Job Satisfaction | Job Performance |

접수일자 : 2020년 02월 17일

수정일자 : 2020년 03월 10일

심사완료일 : 2020년 03월 10일

교신저자 : 전상경, e-mail : kisu5777@daum.net

I. 서론

최근 셰프라는 직업은 각종 메스컴 등을 통하여 인기 키워드가 되었다. 또한 초, 중학생의 선망 직업으로 자리를 잡고 있다. 하지만 이러한 인지도 상승에도 불구하고 아직까지 현장에서는 조직의 부 적응 등이 발생되어 높은 이직률을 나타내고 있다. 과거 1인의 카리스마적이고 영웅적인 리더십이 조리장의 역할이었다면 [1] 오늘날은 단순히 고객에게 음식만 제공하는 것만이 아닌 레스토랑 메뉴의 구성과 인사, 자재관리 등을 경영적으로 관리하여야 하는 책임을 가지고 있다[2]. 특히 조리부서는 셰프의 지시에 따라 한정된 공간에서 신속하게 조리업무를 하여야 하기 때문에 셰프의 리더십이 무엇보다 중요하다. 그러므로 조리사들의 직무만족과 성과를 높이기 위한 셰프의 리더십 연구 필요성이 대두되고 있다.

최근 사회전반에 조직의 성과를 위한 인사관리 방법 가운데 하나로 부서가 아닌 팀을 기반으로 조직이 구성되고 있다[3][4]. 이러한 흐름에 따라 팀원 간 협업의 중요성이 강조되어오고 있다. 이러한 공유리더십이란 팀원들 상호간에 관계를 중요하게 생각하고, 개인만의 목표를 위해서가 아닌 팀과 조직의 목표달성을 위해 팀원들 각자의 목표를 설명해주는 것을 의미한다[4][5]. 따라서 공유리더십은 외적인 관점 보다는 내적인 관점에서 팀원들의 협업을 증대시켜주고, 이를 통하여 외적으로 조직의 목표달성에 기여하게 되는 리더십 형태라고 볼 수 있다[6][7]. 그러나 호텔을 중심으로 한 국내의 리더십 선행연구들은 총지배인 등을 비롯한 책임자만의 리더십을 기반으로 연구가 되어 왔으며, 최근 팀 단위로 직무를 수행하고 있는 시점에서의 공유리더십에 대한 연구는 미흡한 상태이다[8-10].

공유리더십에 대한 외국의 인사조직 분야 선행연구를 고찰해보면, 공유리더십을 통해 팀원들의 직무성과와 효율만 아니라 조직성과까지 증대시키는 것으로 보고되어 있다[11][12]. 특히 팀 단위로 구성되어 있는 호텔조리부서에서 셰프의 공유리더십은 양질의 서비스와 업무를 해야 하는 조리사의 직무환경에서 가장 효율적 리더십 형태라 할 수 있으며, 셰프를 중심으로 한 조리사들간의 공유는 직무수행에 정의 영향을 줄 것이다

[13-16]. 이에 본 연구는 독립적이며 보수적인 문화로 인식되어 오던 조리부서에서 조직의 공유 리더십과 이에 의한 직무 결과에 대하여 한 연구라는 점에서 차별적인 연구가 될 수 있을 것이다.

여러 가지의 리더십 중 공유리더십은 조리부서에서 필요로 하는 리더십 중에 하나임은 분명하다. 이에 호텔 셰프의 공유 리더십을 통하여 조리사들은 자기에게 주어진 역할을 더욱 충실하게 이행하고, 그로 인해 자신이 속한 조직의 정서적인 몰입을 통하여 지속적인 몰입으로 이어지게 된다. 뿐만 아니라 이렇게 이어진 조직의 몰입은 구성원들의 직무에 대한 만족을 하게 되므로 향후에는 호텔조직의 성과로 이어지게 되는 결과로 이어지게 되는 영향에 대하여 살펴보고 이들 변수의 효과성에 대하여 검증하고 호텔 기업의 유효성에 대하여 알아보고자 한다. 이를 통하여 호텔 조직내의 조리사의 효율적 인적자원 관리의 방안을 마련하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 공유 리더십

공유 리더십의 연구는 수직적 리더십보다 더욱 효과적이라는 것을 Pearce & Sims[17]의 연구에서 검증한 바 있으며 이에 따라서 2000년대부터 공유리더십으로의 연구가 본격적으로 진행되어 왔다. 공유리더십은 리더십에 대한 개념의 확대와 팀 내부의 상호작용으로 만들어진 리더십이라고 할 수 있다. 과거 리더십의 원천이 특정인에 의해 발휘가 되고 집중화가 되었던 것이라면 공유리더십의 개념에서는 여러 구성원들에게 확대가 되었다. 공유리더십은 팀 전체에 의해서 수행되는 관점이며 전통적 리더십의 보완적인 리더십이다[19]. 즉, 공유리더십은 팀의 상하관계를 유지하며 성과를 위하여, 팀의 분위기를 만들고 팀원이 필요로 하는 여러 지원과 조연을 해주는 수직적 리더십의 중요한 점을 제외하는 것이 아니라, 관계를 중심으로 발생하는 리더십인 공유리더십을 강조한다는 것이다.

Ensley, Hmieleski & Pearce[11]는 구성원들 간의 집합적인 리더십과 분산된 영향력을 발휘할 수 있는 리더십의 행동으로 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 지시적

리더십 및 임파워링 리더십의 4가지의 유형으로 구분하였다. 아울러 조직 내 팀을 이루는 구성원들이 서로에게 리더십을 발휘하는 빈도로 4가지의 역할을 제시하였는데, 구성요소는 문제의 해결, 계획과 조직화, 지원과 배려, 개발과 멘토링으로 구성하였다. 또한, 리더십을 강화하게 만드는 선행요인을 팀 내부요인과 팀 외부요인으로 구분하였고, 팀 내부 요인으로는 공유된 목표와 사회적 지원 그리고 의사소통의 세 가지의 차원을 제시하였다[20].

한편 공유리더십의 선행연구에서는 프로젝트를 진행하는 중 참가하고 있는 가상의 팀에서 리더의 공유 리더십이 수직적인 기존의 다른 리더십에 비해서 더욱 효과적이고 성과가 높게 나타난다는 것을 주장하였다. 국내 대기업에 근무하는 직장인들을 대상으로 공유 리더십에 대한 연구를 진행한 방호진[9]은 구성원들이 인정하는 리더의 공유 리더십은 소속팀이 타 집단의 역량에 비하여 높은 역량을 발휘한다는 것을 증명하였다. 또한 국내와 국외의 유통 및 광고기업의 종사자들을 대상으로 공유 리더십과 기존의 리더십의 대표적인 변혁적 리더십의 비교를 통한 가치를 진행하였다. 이를 종사자들을 대상으로 그 효과성에 대한 검증을 알아보았고 이에 공유 리더십이 변혁적 리더십에 비하여 조직 구성원들의 창의성을 향상시키는 데 더욱 더 의미 있는 변수임을 확인할 수 있었다.

2. 조직몰입(정서적 몰입과 지속적 몰입)

조직몰입에 관한 연구는 1960년대부터 행동과학, 산업심리학 등 다양한 분야에서 연구되어져 오고 있는데, Allen & Meyer[22]에 의하면 최근 사회과학 관점에서 조직몰입은 주목을 받으며 많은 연구가 진행되고 있는 이유는 조직몰입이 직무만족보다 이직의도를 예측하는데 보다 효율적이기 때문이다. 그러므로 조직 유효성을 예측할 수 있는 척도가 될 수 있기에 팀원과 조직의 서로 상호작용을 분석하고 연구함에 있어 직무만족 보다 더욱 효과적인 개념으로 연구되어진다고 하였다. 이로 인하여 조직구성원들의 조직 형태를 연구하는 학자들은 조직몰입을 지속적으로 연구했고, 연구의 다양성만큼이나 조직몰입의 정의 역시 여러 가지로 정의되어 왔다.

학자들의 조직몰입에 대한 정의는 다음과 같다. Becker[23]는 대부분의 조직몰입은 구성원이 기존에 투자한 자신의 노력과 시간 그리고 비용 때문에 많은 관심을 가지고 지속적으로 어떠한 행위를 유지하려는 현상이라고 정의하였다. 즉, 조직에 대한 몰입 수준이 높은 직원은 조직에 애착을 가지며, 조직을 위하여 많은 노력을 하고자 한다는 것이다. Buchanan[24]는 조직몰입을 도구적 가치와는 관계없이 조직의 목표와 가치, 이와 관련한 자기의 역할, 그리고 오직 조직 자체만을 위하여 가지는 애착심으로 정의하고 있다. 또한, O'Reilly & Chatman[25]은 직무에 대한 조건 이상으로 조직에 대한 애착정도를 나타내는 것으로 볼 수 있다고 하며 몰입이라는 것은 개인의 태도와 행동의지가 서로 결합한 것으로서, 개인별로 특정한 대상에 대한 가치관의 일치를 통하여 심리적인 애착이나 소속의 욕구를 유발하게 함으로 특정한 대상에 대한 정체성(identity)을 가지게 되거나 특정한 대상에 공헌하는 것을 나타낸다고 했다. 한편, Allen & Meyer[26]는 다양한 차원의 입장에서 조직몰입 구성요인을 정서적 몰입, 지속적 몰입과 규범적 몰입으로 구분하여 조직몰입을 연구하였다. 정서적 몰입은 자신 스스로 몰입하는 행동을 의미하므로 팀원이 자신과 조직의 목표와 동일하게 됨으로 얻어지는 것이다. 지속적 몰입은 조직을 이직하게 되면 발생하게 되는 비용에 대한 인식에 기초로 하여 조직에 속하여 있으려는 경향이다. 지속적 몰입이란, 조직에 대하여 느끼는 도덕적인 의무감으로 회사에 충성하고 의무를 수행해야 한다는 내면적인 가치관이며, 조직의 목표를 위하는 방향으로 행동하도록 하는 내적인 규범체계를 의미한다. 그러나 Allen & Meyer[26]의 조직몰입 분류에 대한 연구는 서양 사회를 중심으로 이루어졌으며, 이에 일반화라는 관점에서 한국적인 사회에서는 정서적 몰입과 규범적 몰입 간에 개념적인 구분이 어렵다는 한계점이 있다고 주장하였다[27]. 이에 본 연구에서는 Allen & Meyer[26]가 이용한 조직몰입 중 정서적 몰입과 지속적 몰입을 개별적인 차원으로 나누어 연구를 진행하였다.

3. 직무만족

국내 학자들의 연구에서 직무만족의 정의를 살펴보면, 호텔 종사원의 직무만족은 자신의 직무와 이로부터 가질 수 있는 여러 직무조건에 대하여 얼마나 만족하는지를 물리적이고 심리적인 만족에 대한 호텔 종사원의 인식 정도라고 하였다[28]. 이는 직무에 대한 모습의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시에 나타나는 “유쾌하고 긍정적인 정서 상태”라고 정의하였고[29], 우성근·김현주·류용현[30]은 직무만족은 개인 자신이 직무에 대하여 가지고 있는 태도이며, 자기 직무와 관련되어 경험하는 유쾌한 또는 긍정적인 감정으로 강도와 일관성의 정도가 변화될 수 있고 개인에 직무에 대해서 여러 가지 기능을 수행하는 것 이라고 정의 하였다. 또한, 직무만족은 일반적으로 심적으로 만족한 것을 의미하는 심리적 개념으로 해석할 수 있다. 즉, 직무만족은 한 개인이 직무와 관련하여 가지는 포괄적으로 느끼게 되는 감정 상태라 할 수 있으며, 이는 직무수행만으로 행동이나 겉모습으로만 나타나는 모습이 아닌 상태로 이해되며 태도, 가치, 신념, 욕구 등과 밀접한 관계를 가지고, 아울러 요소들의 충족 정도는 근로의 의욕에 많은 영향을 미치게 되는 결과를 가져온다.

4. 직무성과

직무성과의 개념을 정리하면 직무성과는 구성원의 능력과 동기부여를 유도할 수 있고, 산업 심리학에서의 기본적 전제로서, 성과와 업무는 목표 달성에 지향되는 모든 활동으로 구성되어진다고 하였다[31]. 이태희·윤선정·윤철민[32]은 직무성과는 개인이나 집단이 직무와 관련한 성취나 달성에 대한 정도를 의미하며 이는 채용과 승진, 해고, 보상 등과 관련한 인적자원관리의 기본이라고 하였다. Amundsen & Martinsen[33]은 직무성과는 조직 구성원이 자신의 직무수행을 위해서 노력한 성과 대비 인식된 산출의 정도라고 하였다. Stumpf & Hartman[34]은 직무성과란 조직구성원에게 주어진 직무의 성과 수준이 해당 직무에서 요구되는 기대 성과와 수행된 성과가 어느 정도 수준인가를 인식하는 정도이며 자신의 직무에 대하여 노력과 최선을 다하였는지를 인식하는 정도라고 하였다.

즉, 직무성과는 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되는가에 대한 개념이라 할 수 있다. 또한

생산성 의미와 유사하게 사용되며[47], 조직구성원들이 이루고자 하는 일의 바람직한 상태라고도 하며 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라고 정의될 수 있다. 이러한 직무성과는 조직의 효율적 관리측면에서 중요한 지표로 사용되어지고 있으며 조직의 성공에 중요한 영향을 주기 때문에 기업의 마케팅과 인력자원의 관리 분야에서 널리 이용 되고 있는 주제이다[28].

Miller & Lee[35]는 조직구성원들이 그들의 조직의 목표나 과업을 달성하기 위해 협업한 노력의 결과이며, Bolino & Turnley[36]는 직무성과는 구성원의 업무를 통하여 얻는 많은 목표들과 제한사항을 포함하여 어려움을 극복할 수 있는 조직능력의 달성 정도라고 정의하였다.

III. 연구설계 및 조사방법

1. 연구가설과 모형

본 연구에서는 호텔 구성원인 조리사들이 지각한 호텔 셰프의 공유 리더십과 정서적 몰입, 규범적 몰입 및 직무만족, 그리고 직무성과의 개념을 규정하고, 리더인 셰프에서 부터 나오는 공유 리더십이 구성원인 조리사들의 직무성과에 미치는 영향관계를 분석하고, 공유 리더십과 직무성과 간의 관계에 있어서의 정서적인 몰입과 지속적인 몰입 및 직무만족이 어떠한 매개적 역할을 하는지를 알아보고자 한다. 박주현·윤병섭[37]은 서울 소재의 제조대기업의 직장인을 대상으로 한 연구에서 상사의 리더십은 조직 구성원의 조직몰입에 밀접한 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 김정원·채순화·배성현[38]은 국내의 보험회사와 제조회사를 대상으로 상사의 리더십과 조직몰입에 대하여 미치는 영향관계에 대하여 알아보았다. 이에 상사의 리더십은 부하 직원의 신뢰와 조직몰입의 구성요인인 지속적인 몰입을 높이는 데 중요한 변수임을 증명하였다. 정준환·주현식[39]은 컨벤션 국제회의 전문기획업체 종사자의 직무특성이 내·외적인 직무만족도와 조직몰입과의 관계에 대하여 알아보았다. 이에 국제회의 전문기획업체의 종사원들을 대상으로 직무에 대한 특성은 내·외적인 직업에 대한 만족도를 높일 수 있고, 조직몰입을 높일 수 있다는 것

을 증명하였다. 이에 나아가 조직몰입의 요인인 정서적 몰입은 지속적 몰입에 밀접한 영향관계가 있다는 것을 확인하였다. 이에 따라 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설1. 호텔셰프의 공유 리더십은 조리사의 정서적 몰입에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설2. 호텔셰프의 공유 리더십은 조리사의 지속적 몰입에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설3. 구성원들의 정서적 몰입은 지속적 몰입에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

다음으로 Sims[40]의 연구에서 주관적인 경력성공이 정서적 몰입 및 지속적 몰입과의 밀접한 관계에 대하여 확인할 수 있었다. 박혜영·박용호[41]는 프로티언 경력태도와 직무만족 및 TMX, 그리고 조직몰입의 구조적 관계를 검증하였다. 개인의 자기주도성을 강조한 프로티언 경력태도와 개인이 주관적으로 경력에서의 성공을 인식하는 것과 조직몰입과의 관계에 대한 확인이었다. 정희경·김혜란·한희섭[42]은 항공사승무원을 대상으로 그들의 조직문화와 조직몰입 및 직무만족 그리고 직무성과와의 관계에 대하여 연구를 진행하였다. 연구에서 항공사 승무원의 조직문화 요인을 여러 차원으로 구분하여 결과변수와의 관련성을 검토하였고, 결과변수로 제시된 조직몰입은 정서적 몰입과 규범적 몰입 그리고 지속적 몰입의 다차원으로 구분하여 연구를 진행하였다. 이에 지속적 몰입은 직무만족을 높이는 데 밀접한 선행요인임을 확인할 수 있었다. Meyer et al.[31]은 정서적 몰입과 직무성과와의 밀접한 관계를 확인하였다. 오아라·박경규·용현주[43]는 조직에서 정서적인 몰입이 높은 구성원의 태도와 행동은 높은 직무에 관한 성과로 나타난다는 결과를 보여주었다. 황서현[44]은 호텔종사원들의 직업소명의식과 몰입과 성과에 미치는 영향 관계에서 직무몰입과 직무성과의 밀접한 영향관계를 확인하였고 문주현[45]의 연구에서는 특급호텔 종사원의 의 성격요인을 5가지로 구분하였고 이에 직무만족이 높아지면 직무성과가 향상

된다는 것을 증명하였다. 이에 따라 다음과 같은 가설을 설정하고자 하였다.

가설4. 정서적 몰입은 조리사의 직무만족에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설5. 지속적 몰입은 조리사의 직무만족에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다

가설6. 정서적 몰입은 조리사의 직무성과에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설7. 지속적 몰입은 조리사의 직무성과에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설8. 조리사의 직무만족은 직무성과에 유의한 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

이에 연구 가설들을 바탕으로 다음 [그림 1]과 같이 연구의 모형을 제시하고자 한다.

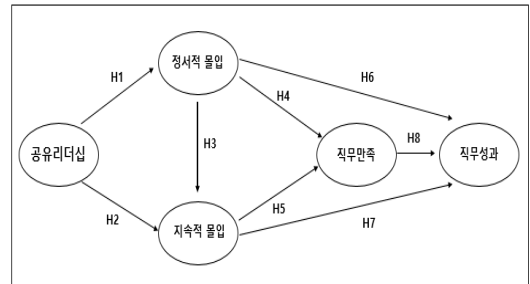


그림 1. 연구의 모형

2. 모집단의 규정 및 표본추출방법

본 연구에서는 연구의 조사를 위하여 다음과 같은 순서와 방법을 통하여 실시되었다. 첫째, 서울의 특급 호텔에서 주임급 이상으로 근무하고 있는 직원을 대상으로 각 호텔별로 1명의 설문조사 요원을 선발하였다. 이중 최종 선정된 11개 호텔에서 각 1명씩 선발하여 총 11명의 설문조사 요원을 구성하였다. 둘째, 선발된 설문조사 요원들을 대상으로 조사요원의 언행과 태도, 조

사상항의 통계 방법 및 설문내용의 체크 등을 충분히 교육시킨 다음에 조사에 임하도록 하였으며, 이를 통하여 설문조사 과정에서 일어날 수 있는 오류를 최소화하고자 하였다. 셋째, 조사요원이 근무하고 있는 호텔별로 균등하게 30부씩 설문지를 배분하여 총 330부를 배포하였다. 넷째, 설문방식으로는 응답자가 직접 기입하는 자기기입형 설문지법을 이용하였다. 다섯째, 330부의 배포된 설문지 중, 325부가 회수되었으며, 결측항목이 많거나 응답이 성실하지 못한 설문지 6부를 제외하고 총 319의 유효표본에 대하여 통계분석을 실시하였다. 설문기간은 2019년 9월 1일부터 9월 30일까지 약 1개월 간 실시하였다.

3. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

본 연구에 이용된 모든 측정항목들은 “1점= 전혀 그렇지 않다.”에서 “5점= 매우 그렇다.”의 리커트 5점 척도로 측정되었다.

공유 리더십이란 공식적인 리더인 셰프를 중심으로 호텔 내부의 구성원들 모두에 대한 리더십이나 정보의 공유와 분산을 통한 리더의 리더십 행태로 정의하고자 하였고 Gille & Kauffeld[46]의 척도를 측정도구로 사용하였고, 이에 국내 호텔조리부서에 적합하게 수정·보완하여 사용하였다.

정서적 몰입은 현재 소속된 조직에 대해 정서적으로 높은 유대감을 느끼는 정도로 정의하고자 하였고 이에 Allen & Meyer[26]의 연구를 국내호텔의 정서에 맞게 수정·보완하여 정서적 몰입의 4개의 항목으로 측정하고자 하였다.

직무만족은 자기 자신이 일한만큼의 보상을 지급 받고 자신의 업무 속에서 사회적인 자부심을 느끼는 정도로 개념을 정의하고자 하였고 본 연구에서 미네소타 직무만족 설문지와 직무만족 척도를 토대로 본 연구에 맞게 수정·보완하여 5개의 항목의 단일차원으로 구성하여 측정하고자 하였다.

직무성과는 다량의 성과와 높은 품질의 성과 달성에 대한 인식에 대한 정도라고 정의하고자 하였고 본 연구에서는 직무성과를 측정하기 위하여 Brown, Mowen, Donovan & Licata[47]가 개발하고 사용한 직무성과 척도를 본 연구의 호텔조리부서에 적합하게 수정·보완

하여 총 2개 문항으로 구성하였으며 단일차원으로 구성하여 측정하고자 한다.

설문지의 구성은 [표 1]과 같다.

표 1. 설문지의 구성

연구단위	문항 번호	문항 수	척도	출처
공유 리더십	I. 1-12	12	Likert 5점척도	Gille & Kauffeld(2015)
정서적 몰입	II. 1-4	4	Likert 5점척도	Allen & Meyer(1990)
지속적 몰입	II. 5-8	4	Likert 5점척도	Allen & Meyer(1990)
직무만족	III. 1-5	5	Likert 5점척도	Tett & Meyer(1993), 정경일(2002)
직무성과	IV. 2	2	Likert 5점척도	Brown, Mowen, Donovan & Licata(2002)
인구통계학적 특성	V	8	명목 척도	

4. 분석방법

수집된 자료에 대한 통계분석은 사회과학 분야에서 널리 활용되고 있는 SPSSver 18.0과 AMOS ver 18.0 통계 패키지를 병행하여 사용하였으며, [표 2]에서 제시한 방법을 적용하여 분석하였다.

첫째, 표본의 인구통계적 특성 및 일반적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하여 표본의 전체적인 특성을 분석하였다.

둘째, 연구모형 및 가설을 검증하기에 앞서 각 측정 항목간의 내적 일관성을 평가하고 측정도구의 신뢰도 확보를 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 그리고 타당성의 확보를 위해 1차적으로 탐색적 요인분석을 실시하였다.

셋째, 보다 엄격한 타당성의 확보와 구조방정식 모형 분석을 위한 적합성을 판단하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 이러한 확인적 요인분석을 통해 평균 분산추출(AVE: average variance extracted)과 합성 구성신뢰도 CCR: composite construct reliability)를 산출하여 구성타당성에 대한 평가를 실시하였다.

넷째, 본 연구의 가설의 검증은 구조방정식 모형을 통하여 분석하였다.

다섯째, 셰프의 공유 리더십과 구성원인 조리사의 직무성과 간의 관계에서 정서적 몰입, 지속적 몰입, 직무만족의 매개효과를 분석하기 위해, 본 연구에서는 부트스트랩 최대우도법을 통해 공변량 분해를 실시하고 매개효과에 대한 유의확률을 산출하였다.

표 2. 분석 방법

가설	분석내용	분석방법
	표본의 인구통계적 특성	빈도분석
	측정항목의 타당성 및 신뢰성	탐색적 요인분석 확인적 요인분석 신뢰도분석 상관관계분석
H1	공유 리더십이 정서적 몰입에 미치는 영향	구조모형분석
H2	공유 리더십이 지속적 몰입에 미치는 영향	구조모형분석
H3	정서적 몰입이 규범적 몰입에 미치는 영향	구조모형분석
H4	정서적 몰입이 직무만족에 미치는 영향	구조모형분석
H5	지속적 몰입이 직무만족에 미치는 영향	구조모형분석
H6	정서적 몰입이 직무성과에 미치는 영향	구조모형분석
H7	지속적 몰입이 직무성과에 미치는 영향	구조모형분석
H8	직무만족이 직무성과에 미치는 영향	구조모형분석
	공유 리더십과 직무성과 간에 정서적 몰입, 지속적 몰입, 직무만족의 매개적인 영향	공변량 분해 (Bootstrapping)

IV. 실증분석

1. 인구통계적특성

조사대상자들의 특성은 다음과 같다. 성별에서는 319명 중 남성(226명, 70.8%)이 여성(93명, 29.2%)보다 많은 것으로 나타났다. 연령에서는 319명 중 30대가 126명으로 39.5%를 차지하여 가장 많은 것으로 나타났으며, 20대(65명, 20.4%), 40대(82명, 25.7%), 그리고 50대 이상(46명, 14.4%)의 순으로 나타났다. 학력에서는 316명 중 대졸이 151명(47.3%)을 차지하여 가장 많은 것으로 나타났으며, 전문대졸(103명, 32.3%), 대학원 이상(56명, 17.6%), 고졸 이하(9명, 2.8%)의 순으로 나타났고, 고용형태로는 319명 중 정규직(265명, 83.1%)이 비정규직(46명, 14.4%)과 기타

(8명, 2.5%)보다 많은 것으로 나타났다. 한편, 직급으로는 사원이 92명으로 전체의 28.8%, 주임이 93명으로 전체의 29.2%를 차지 많았고 과장 이상(80명, 25.1%)와 대리(54명, 16.9%)의 순으로 나타났으며, 호텔의 유형으로는 52%인 166명이 프랜차이즈 호텔이고 48%인 153명이 국내로컬 호텔인 것으로 나타났다. 또한, 근무년 수는 6개월 이상 - 2년 미만(35명, 9.1%), 2년 이상 - 5년 미만(58명, 18.3%), 5년 이상 - 10년 미만(75명, 23.4%), 10년 이상 - 15년 미만(43명, 16.8%), 15년 이상(49명 15.2%)으로 나타났다. 한편, 근무년수가 6개월 미만은 셰프의 공유 리더십을 판단하기에 어려울 것이라 예상하여 분석에서 제외시켰다.

2. 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서는 신뢰도 분석을 위하여 각 측정변수 별로 Cronbach's α 를 이용하여 신뢰도 분석을 실시한 결과, 좋은 내적일관성을 보이고 있었으며, 신뢰도를 저해시키는 항목이 없는 것으로 나타나 내생변수에 대한 측정항목은 신뢰성이 확보되었다.

다음으로 본 연구에서는 가설검증에 앞서 측정모형을 평가하고 판별타당성 및 법칙타당성의 성립여부에 대한 판단을 위해 [표 3]과 같이 확인적 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서는 각 구성개념에 대한 측정모형을 설정하여 확인적 요인분석을 실시한 결과, 모형 적합도 지수가 $\chi^2 = 467.443$ (d.f. = 220), $p < .001$, GFI = .886, AGFI = .857, CFI = .939, RMSEA = .059, NFI = .892, IFI = .940, 그리고 TLI = .930 등으로 나타나 모든 적합도 지수가 사회과학에서 제시되고 있는 권고수준을 훨씬 상회하는 것으로 나타나 이후 상관관계 분석 및 구조방정식 모형 분석을 진행하는데 무리가 없는 것으로 확인되었다.

표 3. 확인적 요인분석 결과

변수	항목	요인 적재량	t-값	AVE ^a	CCRP ^b
공유 리더십 ($\alpha = .926$)	우리 팀은 업무를 명확히 배정한다. ^c	-	-	0.693	0.953
	우리 팀원들은 서로에 대한 업무 요구수준에 대해 명확히 의사소통한다. ^c	-	-		
	우리 팀은 서로에게 업무관련 정보를 제공한다. ^d	0.632	Fixed		

	우리 팀은 팀 응집력을 높여 나가고 있다.	0.790	11.804		
	우리는 팀 내에서 일어나는 갈등을 해결하기 위해 서로를 지원한다.	0.821	12.141		
	우리는 다른 팀원들이 어려움에 처했을 때 도와준다.	0.692	10.651		
	우리 팀원들은 과거의 사건으로부터 배우기 위해 서로를 돕는다.	0.805	11.974		
	우리 팀은 새로운 아이디어를 만들어 내기 위해 서로를 독려한다.	0.790	11.810		
	우리 팀은 새로운 아이디어의 실행을 위해 서로를 독려한다.	0.781	11.708		
	우리 팀원들은 업무에 도움이 되는 인적 네트워크를 적극 활용한다.	0.787	11.772		
	우리 팀원들은 팀 업무를 완수하기 위해 필요 자원을 확보하려 노력한다.	0.758	11.445		
	우리 팀원들은 팀을 위해 필요한 중요한 전문가와 연결하려고 노력한다.*	-	-		
직무만족 ($\alpha=.849$)	나는 회사의 정책이나 방침에 동의한다.*	0.749	Fixed	0.704	0.904
	나는 회사의 상사나 동료들과의 관계가 원만하다.*	-	-		
	나는 회사의 보상체계에 만족한다.	0.745	12.959		
	나는 나의 직무에 있어 자부심, 성취감, 보람을 느낀다.	0.771	13.430		
	나는 나의 직무환경으로부터 만족한다.	0.837	14.557		
지속적 몰입 ($\alpha=.883$)	현 직장을 그만두고 싶어도 대안이 없어서 그만두지 못한다.*	0.840	Fixed	0.658	0.885
	현 직장을 그만두게 되면 많은 부분이 뒤떨릴 것이다.	0.841	17.199		
	현 직장을 당장 그만두면 처리할 부분이 너무 크다.	0.793	15.955		
	나는 다른 직장에 대한 대안이 별로 없다.	0.768	15.280		
정서적 몰입 ($\alpha=.816$)	나는 나 자신을 우리 회사의 가족 일원으로 생각한다.*	0.651	Fixed	0.672	0.891
	나는 우리 회사에 강한 애착을 가지고 있다.	0.763	10.934		
	우리 회사는 개인적으로 나에게 소중한다.	0.766	10.968		
	나는 우리 회사에 강한 소속감을 가지고 있다.	0.724	10.538		
직무성과 ($\alpha=.664$)	나는 많은 양의 성과를 달성한다.	0.754	Fixed	0.7	0.823
	나는 높은 품질의 성과를 달성한다.	0.664	7.718		

$\chi^2=467.443$ (d.f.= 220), $p<0.001$, GFI= .886, AGFI= .857, CFI= .939, RMSEA= .059, NFI= .892, IFI= .940, TLI= .930

- a AVE: Average Variance Extracted (평균분산추출)
- b CCR: Composite construct reliability (개념신뢰도)
- c 분석 시 제거된 항목
- * 분석 시 1.0으로 고정된 항목

3. 상관관계 분석

다음으로 [표 4]의 상관관계분석을 통하여 판별타당성을 평가했으며, 보다 정확한 판별타당성 평가를 위하

여 각 구성개념의 AVE값과 구성개념간의 상관관계의 제곱 값을 비교하였다. 또한, 각 구성개념간의 관계의 방향성이 최초 본 연구의 가설설정의 방향성과 일치하는 가를 통하여 법칙타당성을 확인하였다.

표 4. 상관관계 분석

	평균	표준 편차	공유 리더십	정서적 몰입	지속적 몰입	직무 성과	직무 만족
공유 리더십	4.0747	0.58321	1				
정서적 몰입	4.0729	0.59609	.376**	1			
지속적 몰입	3.8025	0.82523	.293**	.432**	1		
직무 성과	4.0094	0.56766	.354**	.418**	.251**	1	
직무 만족	4.0665	0.46253	.642**	.460**	.279**	.398**	1

** $p<.01$

4. 연구가설의 검증

4.1.가설의 검증

본 연구에서 설정한 구조방정식 모델에 대한 적합도 평가로부터 도출된 최종모델을 토대로 가설검증을 실시한 결과, [표 5]와 같이 나타났다.

먼저, 각 내생변수의 설명력(SMC, R²)은 정서적 몰입이 0.20, 지속적 몰입이 0.27, 직무만족은 0.47, 그리고 직무성과는 0.41로 나타났다. 이러한 결과는 본 연구에서 설정한 웨프의 공유 리더십이 조리사의 정서적 몰입의 20%를 설명하는 것을 의미하며, 공유 리더십과 정서적 몰입이 지속적 몰입을 27% 설명한다. 또한, 정서적 몰입과 지속적 몰입은 직무만족을 47%를 설명하며, 마지막으로 정서적 몰입, 지속적 몰입 그리고 직무만족은 직무성과를 41% 설명하는 것을 의미한다.

따라서 본 연구에서 설정한 웨프의 공유 리더십은 정서적 몰입과 지속적 몰입에 그리고 정서적 몰입과 지속적 몰입, 직무만족은 직무성과를 예측함에 있어서 의미 있는 개념들로 구성된 것으로 판단될 수 있다.

표 5. 구성개념간의 인과관계 및 가설검증

가설	경로	표준화 경로계수	t-값	채택 여부
H1	공유 리더십 → 정서적 몰입	.447	6.570***	*** 채택
H2	공유 리더십 → 지속적 몰입	.093	1.453	.146 기각
H3	정서적 몰입 → 지속적 몰입	.469	6.114***	*** 채택
H4	정서적 몰입 → 직무만족	.659	7.620***	*** 채택
H5	지속적 몰입 → 직무만족	.44	.677	.498 기각
H6	정서적 몰입 → 직무성과	.361	3.156*	.002 채택
H7	지속적 몰입 → 직무성과	.003	.035	.972 기각
H8	직무만족 → 직무성과	.339	3.368***	*** 채택

$\chi^2=536.015(df=222 \quad p=0.000)$ normed- $\chi^2=2.414$ RMR=.058
 GFI=.874 AGFI=.843 NFI=.876 CFI=.923 RMSEA=.067 * p<.05,
 *** p<.001

본 연구의 가설검증 결과는 다음과 같다.

첫째, 호텔 셰프의 공유 리더십과 정서적 몰입의 관계에 대하여 설정한 가설 1인 ‘호텔 셰프의 공유 리더십은 호텔종사원의 정서적 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다’에 대한 분석 결과, 공유 리더십과 정서적 몰입 간의 표준화 경로계수는 0.44며, C.R.=6.570(p=0.000)으로 나타나 공유 리더십은 정서적 몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 호텔 셰프의 공유 리더십이 정서적 몰입에 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의하며, 가설 1은 채택되었다.

둘째, 호텔 셰프의 공유 리더십과 지속적 몰입의 관계에 대하여 설정한 가설 2인 ‘호텔 셰프의 공유 리더십은 호텔종사원의 지속적 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다’에 대한 분석 결과, 공유 리더십과 지속적 몰입 간의 표준화 경로계수는 0.093이며, C.R.=1.453 (p>.05)으로 나타나 공유 리더십은 지속적 몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 호텔 셰프의 공유 리더십이 지속적 몰입에 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의하지 않아 가설 2는 기각되었다.

셋째, 정서적 몰입이 지속적 몰입 간의 관계에 대하여 설정한 가설 3인 ‘호텔 셰프에 의한 호텔조리사의 정서적 몰입은 지속적 몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다’에 대한 분석 결과, 정서적 몰입과 지속적 몰입 간의 표준화 경로계수는 0.469이며, C.R.=6.114(p=0.000)로 나타나 정서적 몰입은 지속적 몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 정서적 몰입이 지속적

몰입에 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의하며, 가설 3은 채택되었다.

넷째, 정서적 몰입과 직무만족 간의 관계에 대하여 설정한 가설 4인 ‘정서적 몰입은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다’에 대한 분석결과 정서적 몰입과 직무만족 간의 표준화 경로계수는 0.659이며, C.R.=7.620 (p=0.000)으로 나타나 정서적 몰입은 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 정서적 몰입이 직무만족에 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의하며, 가설 4는 채택되었다.

다섯째, 지속적 몰입과 직무만족의 관계에 대하여 설정한 가설 5인 ‘지속적 몰입은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다’에 대한 분석 결과, 지속적 몰입과 직무만족 간의 표준화 경로계수는 0.44이며, C.R.=0.677 (p>0.5)으로 나타나 지속적 몰입은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 지속적 몰입이 직무만족에 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의하지 않으며, 따라서 가설 5는 기각되었다.

여섯째, 정서적 몰입과 직무성과 간의 관계에 대하여 설정한 가설 6인 ‘정서적 몰입은 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다’에 대한 분석 결과, 정서적 몰입과 직무성과 간의 표준화 경로계수는 0.361이며, C.R.=3.156(p<0.05)로 나타나 정서적 몰입은 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 정서적몰입이 직무성과 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의하며, 가설 6은 채택되었다.

일곱째, 지속적 몰입과 직무성과 간의 관계에 대하여 설정한 가설 7인 ‘지속적 몰입은 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.’에 대한 분석 결과, 지속적 몰입과 직무성과 간의 표준화 경로계수는 0.003이며, C.R.=0.035(p>0.05)로 나타나 지속적 몰입은 직무성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 따라서 지속적 몰입이 직무성과에 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 판단할 수 있으며, 가설 7은 기각되었다.

여덟째, 직무만족과 직무성과의 관계에 대하여 설정한 가설 8인 ‘직무만족은 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다’에 대한 분석 결과, 직무만족과 직무성과 간의 표준화 경로계수는 0.339이며, C.R.=3.368

($p=0.000$)로 나타나 직무만족은 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 직무만족이 직무성과 미치는 정(+)의 영향력은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

이상과 같이, 분석된 호텔 셰프의 공유 리더십과 정서적 몰입, 지속적 몰입, 및 직무만족, 그리고 직무성과 간의 최종 모델을 도식화하면 [그림 2]와 같다.

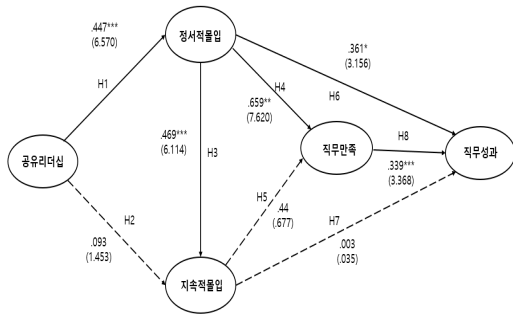


그림 2. 연구가설검증 결과

4.2. 매개효과검증

호텔 셰프의 공유 리더십과 정서적 몰입, 지속적 몰입 및 직무만족, 그리고 직무성과의 관계를 분석한 결과, 총 8개의 가설 중 3개의 가설은 기각되었으며, 5개의 가설이 채택되었다. 이를 통해 호텔 셰프의 공유리더십은 정서적 몰입의 충분한 선행변수가 될 수 있다는 것을 알 수 있으며, 직무만족과 직무성과는 정서적 몰입의 결과변수가 되기에 충분한 것으로 나타났다.

본 연구는 이러한 가설검증 결과와 함께 보다 다양한 연구결과를 제시하고 의미 있는 시사점을 도출하기 위해 매개효과에 대한 통계적 유의성을 제시할 수 있는 추가분석이 요구되어진다는 판단 하에 부트스트랩(bootstrap)을 이용하여 공변량 분해를 실시하였다.

이에 추가적으로 설정한 연구모형을 분석한 결과, 정서적 몰입은 셰프의 공유 리더십과 지속적 몰입간의 영향관계 매개하는 것으로, 직무만족은 정서적 몰입과 직무성과간의 영향관계를 매개하는 것으로 나타났다. 또한, 정서적 몰입은 공유 리더십과 지속적 몰입간의 영향관계를 완전매개 하는 것으로, 직무만족은 정서적 몰입과 직무성과간의 영향관계를 부분매개 하는 것으로

나타났다. 각 외생변수와 내생변수간의 관계에서 매개효과에 대한 통계적 유의성 검증 결과는 [표 6]과 같다.

표 6. 부트스트랩을 이용한 매개효과분석

선행 변수	매개 변수	결과 변수	매개 효과	표준오차 (S.E)	유의확률 (P값)	매개 유형
공유 리더십	정서적 몰입	지속적 몰입	.447	.123	.005	완전 매개
정서적 몰입	직무만족	직무 성과	.361	.234	.006	부분 매개

* 모든 효과는 표준화 값으로 제시하였음

첫째, 정서적 몰입은 조리장의 공유 리더십과 지속적 몰입 간의 영향관계를 완전매개 하는 것으로 나타났다. 이는, 공유 리더십이 지속적 몰입에 미치는 총 효과는 0.387이며, 이에 대한 공변량을 분해하면 직접효과는 0.18이며, 정서적 몰입을 통한 간접효과는 0.30으로 나타났다. 또한 $p=.005$ 로 나타나 공유 리더십과 지속적 몰입간의 영향관계에서 정서적 몰입의 매개효과는 유의수준 5%에서 유의한 것으로 나타났다.

둘째, 직무만족은 정서적 몰입과 직무성과 간의 영향관계를 부분매개 하는 것으로 나타났다. 이는, 정서적 몰입이 직무성과에 미치는 총 효과는 0.64이며, 이에 대한 공변량을 분해하면 직접효과는 0.42이며, 직무만족을 통한 간접효과는 0.30으로 나타났다. 또한 $p=.005$ 로 나타나 정서적 몰입과 직무성과간의 영향관계에서 조직신뢰의 매개효과는 유의수준 5%에서 유의한 것으로 나타났다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 셰프의 공유리더십이 조리사의 정서적 몰입과 지속적 몰입 및 직무만족, 그리고 직무성과에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보고자 하였다. 이에 제시한 연구모형의 실증분석결과를 기반으로 하여 호텔 조리부서의 조리사들의 직무성과를 위한 리더십과 조직의 몰입과 만족을 통한 효율적인 시사점을 제공하고자 진행하였다. 이에 대하여 다음과 같은 시사점을 제시하

고자 한다.

첫째, 호텔조리부서에서의 수장인 셰프를 대상으로 소통과 공유적인 조직문화를 통한 공유의 리더십이 조직 몰입의 두 가지 차원인 정서적 몰입과 지속적 몰입에의 인과관계에 대하여 알아보았다. 기존의 리더십과 차별적으로 공유 리더십은 호텔 셰프를 중심으로 조리부서의 구성원 모두가 함께 능력을 발휘하고 공유할 수 있는 환경을 제공한다는 특성과 가능성을 지닌다. 더구나 호텔의 조리부서는 함께 일하는 구성원들과의 협업과 공유의 문화가 더욱 중요한 부분이기 때문에 리더인 셰프의 공유 리더십을 통하여 조직을 감정적이고 정서적인 차원으로의 하나로 몰입이 높아질 수가 있고 이에 나아가 감정적이고 친밀감이 높은 몰입과정을 통하여 계속적으로 현재의 조직을 이어가고자 하는 지속적인 몰입으로의 분위기로 이어지고 있다고 사료된다. 그러나 중요한 것은 이렇게 현 직장에 계속적으로 남아있고자 하는 지속적인 몰입은 셰프의 공유적인 리더십이 기 보다는 반드시 셰프로부터의 조리사 및 조직 전체에 걸친 우리는 하나라는 공동체의식으로 인한 감정적인 애착과정을 통한 조직에의 확고한 비전과 의지가 반영이 되어야만 이어질 수 있다고 사료된다. 이에 호텔 셰프는 조직이 하나가 될 수 있게 공유적인 문화 및 의사소통의 과정을 통하여 조직 전체의 비전과 방향성을 통하여 조직의 감정적인 가족과 같은 유대감을 조성하여야 할 것이다. 이를 통하여 결국 조직 구성원은 감정적인 몰입 및 지속적인 몰입으로 이어질 수 있음을 시사하는 것이다.

둘째, 셰프의 공유리더십을 통해 향상된 정서적인 애착관계인 정서적 몰입은 직무만족과 직무성가로 이어지게 되는 것으로 나타났고 직무만족은 직무성과를 높게 되는 것을 거듭 확인할 수 있었다. 이는 조리부서 종사원의 스스로의 내면으로부터의 동기부여를 해주는 셰프의 공유적인 리더십의 과정은 곧 호텔 조리부서 종사원의 개개인에게 리더십을 부여하기에 이를 통한 개인의 비전과 직무에의 만족감을 높이는데 기여를 한다. 종사원의 각각에게 리더십의 고취를 통하여 자신이 맡은 직무에 대한 열정과 이해 및 자신감을 통하여 직무를 효과적으로 수행할 수 있는 능력이 향상이 되고 이를 직무의 성과로 증명하는 결과를 보여주는 것이다.

이에 대한 시사점으로 호텔 조리부서의 셰프는 조리부의 조리사들이 자신의 업무에 대한 자신감, 태도, 열의, 신뢰 등과 같은 만족할 수 있는 분위기와 공유문화의 확산을 위해 더욱 노력하여야 할 것이다. 이를 위해서 우선적으로는 리더와 구성원 및 조직 전체가 서로 간의 조화롭고 올바른 소통과 공유의 문화를 통한 하나라는 구조를 만들어야 할 것이고, 이를 위해서는 구성원들 간의 성과와 만족을 위한 필요한 조직적인 지원이나 정보의 제공과 프로그램을 개발하여야 할 것이다.

마지막으로, 호텔 조리부서 조리사들의 직무성과 향상을 위해서는 단순하게 직무에 대한 만족을 높이는 것만이 효율적인 방법이 아님을 보여주고 있다. 또한 리더인 셰프로부터 나오는 조직의 소통과 공유 문화의 확립과 감정적이고 정서적으로 하나라는 공동체의식과 신뢰 등을 통하여 직무성과를 높이는데 미치는 영향력의 검증은 통하여 보여주고 있다. 또한 여러 선행연구들에서 조직 구조에서 조직구성원의 직무에 대한 성과를 높이기 위해서는 리더의 공유문화 정착을 위한 공유 리더십이 핵심적인 리더십의 형태라는 것을 제시하여 왔었다[46]. 즉, 협업이 중요한 호텔조리부서에서 조직의 성과를 향상하기 위해서는 호텔 조리부서의 조직에서는 공유와 소통문화가 확립되어야 하며 이를 통한 정보를 공유하고 나아가야 할 목표 및 비전 확립은 조리사 개인뿐만 아니라 부서전체의 성과로 이어지는 역할을 할 것이라는 것을 제시하고 있다.

아울러 조리사들에게서는 셰프의 리더십이 지속적 몰입에는 영향을 준다고 할 수는 없다는 점과 지속적 몰입이 직무만족과 직무성과에 영향을 준다고 할 수 없다는 결과는 이 부분을 해결하기 위해서는 셰프의 리더십이 아닌 호텔의 인력관리 차원의 다른 요인이 필요하다는 것을 시사한다.

한편 향후 연구를 위한 제언으로는 호텔 조리사들의 고용형태와 근무년수 및 직급차이 등에 따라 호텔조리사들이 지각하는 공유 리더십과 몰입 및 만족 그리고 직무성과 간의 차이가 존재할 수 있다. 이에 정규직과 비정규직, 사원급과 주임이상급 그리고 근무 기간의 차이에 따른 추가적인 연구가 진행된다면 보다 좋은 연구가 될 수 있을 것으로 사료된다.

* 본 논문은 전상경(2020)의 가톨릭관동대학교 박사학위 논문을 축약·보완하였음.

참고 문헌

- [1] B. M. Galvin, P. Balkundi, and D. A. Waldman, "Spreading the world: The role of surrogates in charismatic leadership processes. *Academy of Management Review*," Vol.35, No.3, pp.477-494, 2010.
- [2] 정영자, 유주연, 이석만, "호텔 주방환경이 조리종사원의 직무만족과 직무성공에 미치는 영향," *관광연구저널*, 제27권, 제5호, pp.351-363, 2013.
- [3] 김정수, 김정식, "팀 구성원의 아이디어 창출과 실행간의 관계: 침묵풍토의 조절효과," *인적자원관리연구*, 제25권, 제5호, pp.55-79, 2018.
- [4] J. E. Hoch, "Shared leadership and innovation: The role of vertical leadership and employee integrity," *Journal of Business and Psychology*, Vol.28, No.2, pp.159-174, 2013.
- [5] C. L. Pearce and J. A. Conger, *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*, Thousand Oaks, CA: Sage, 2003.
- [6] J. B. Carson, P. E. Tesluk, J. A. Marrone, "Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance," *Academy of Management Journal*, Vol.50, pp.1217-1234, 2007.
- [7] F. P. Morgeson, D. S. DeRue, and E. P. Karam, "Leadership in teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes," *Journal of Management*, Vol.36, pp.5-39, 2010.
- [8] 김명희, 남차현, "관리자의 진성리더십이 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향," *외식경영연구*, 제16권, 제6호, pp.29-47, 2013.
- [9] 김민정, 전현모, "임파워링 리더십이 호텔종사원의 향상초점과 창의성, 혁신행동에 미치는 영향," *한국외식산업학회지*, 제14권, 제1호, pp.47-63, 2018.
- [10] 임정우, 전현모, "호텔 부서장의 임파워링 리더십이 지식공유에 미치는 영향," *관광레저연구*, 제30권, 제6호, pp.323-341, 2018.
- [11] M. D. Ensley, K. M. Hmieleski, and C. L. Pearce, "The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups," *The leadership quarterly*, Vol.17, No.3, pp.217-231, 2006.
- [12] K. M. Hmieleski, M. S. Cole, and R. A. Baron, "Shared authentic leadership and new venture performance," *Journal of Management*, Vol.38, No.5, pp.1476-1499, 2012.
- [13] 조한진, 이규태, "호텔 기업 공유 리더십이 팀 성과에 미치는 영향," *관광연구저널*, 제32권, 제7호, pp.51-63, 2018.
- [14] C. L. Pearce, "The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work," *Academy of Management Executive*, Vol.18, pp.47-57, 2004.
- [15] C. L. Pearce and C. C. Manz, "The new silver bullets of leadership: The importance of self and shared leadership in knowledge work," *Organizational Dynamics*, Vol.34, pp.130-140, 2005.
- [16] M. A. West and J. L. Farr, "Innovation at work: Psychological perspective," *Social Behavior*, Vol.4, pp.15-30, 1989.
- [17] C. L. Pearce and H. P. Sims Jr, "Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: An examination of aversive, directive, transactional, transformational, and empowering leader behaviors," *Group dynamics: Theory, research, and practice*, Vol.6, No.2, p.172, 2002.
- [18] J. E. Hoch, C. L. Pearce, and L. Welzel, "Is the most effective team leadership shared?," *Journal of Personnel Psychology*, Vol.9, pp.105-116, 2010.
- [19] H. Tervanotko, "Obey me like your mother': Deborah's Leadership in Light of Liber Antiquitatum Biblicarum 33," *Journal for the Study of the Pseudepigrapha*, Vol.24, No.4, pp.301-323, 2015.

- [20] J. P. Campbell and R. D. Pritchard, "Motivation theory in industrial and organizational psychology," Handbook of industrial and organizational psychology, Vol.1, No.63, 1976.
- [21] 방호진, 차동욱, 이정훈, "공유리더십의 효과에 대한 연구 : 과업상호의존성과 리더십의존성의 조절효과를 중심으로," 한국인사관리학회, 2008추계학술대회, pp.195-212, 2008.
- [22] N. J. Allen and J. P. Meyer, "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity," Journal of vocational behavior, Vol.49, No.3, pp.252-276, 1996.
- [23] H. S. Becker, "Notes on the concept of commitment," American journal of Sociology, Vol.66, No.1, pp.32-40, 1960.
- [24] B. Buchanan, "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations," Administrative science quarterly, Vol.19, No.4, pp.533-546, 1974.
- [25] C. A. O'Reilly and J. Chatman, "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior," Journal of applied psychology, Vol.71, No.3, p.492, 1986.
- [26] N. J. Allen and J. P. Meyer, "Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation," Academy of management journal, Vol.33, No.4, pp.847-858, 1990.
- [27] J. W. Ko, J. L. Price, and C. W. Mueller, "Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea," Journal of applied psychology, Vol.82, No.6, p.961, 1997.
- [28] 서광열, *호텔 종사원의 직무만족과 고객지향성의 영향관계에서 사회적 유능성의 조절효과에 관한 연구*, 경기대학교 대학원, 박사학위논문, 2009.
- [29] 신유근, *인사관리*, 서울: 경문사, 1991.
- [30] 우성근, 김현주, 류용현, "호텔부문: 호텔 종사원의 고용형태에 따른 직무만족과 조직몰입에 관한 연구," 호텔리조트연구, 제6권, 제1호, pp.55-68, 2007.
- [31] J. P. Meyer, D. J. Stanley, L. Herscovitch, and L. Topolnytsky, "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences," Journal of vocational behavior, Vol.6, No.1, pp.20-52, 2002.
- [32] 이태희, 윤선정, 윤철민, "항공사 직원의 성격 집단에 따른 직업가치관, 조직몰입, 직무성과와의 차이 연구 -성격 6요인(HEXACO)을 중심으로-," 한국관광학회, 제34권, 제2호, pp.349-370, 2010.
- [33] S. Amundsen and Ø. L. Martinsen, "Self-other agreement in empowering leadership: Relationships with leader effectiveness and subordinates' job satisfaction and turnover intention," The Leadership Quarterly, Vol.25, No.4, pp.784-800, 2014.
- [34] S. A. Stumpf and K. Hartman, "Individual exploration to organizational commitment or withdrawal," Academy of Management Journal, Vol.27, No.2, pp.308-329, 1984.
- [35] D. Miller and J. Lee, *The people make the process: commitment to employees*, 2001.
- [36] M. C. Bolino and W. H. Turnley, "The personal costs of citizenship behavior: the relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict," Journal of applied psychology, Vol.90, No.4, p.740, 2005.
- [37] 박주현, 윤병섭, "코칭리더십이 조직몰입에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과," 전문경영인연구, 제21권, 제1호, pp.373-398, 2018.
- [38] 김정원, 채순화, 배성현, "변혁적 리더십과 상사신뢰 및 조직몰입의 다차원 관계: 신뢰의 직접효과와 조절 효과검증," 조직과 인사관리연구, 제29권, 제4호, pp.31-62, 2005.
- [39] 정준환, 주현식, "PCO 종사자의 직무특성이 내, 외 적 직업만족도 및 정서적, 지속적 조직몰입에 미치는 영향," MICE관광연구 (구 컨벤션연구), 제12권, 제2호, pp.67-87, 2012.
- [40] C. Sims, "Increasing the Minority CTE Teacher Pipeline," Techniques: Connecting Education and Careers (1), Vol.85, No.1,

pp.26-29, 2010.

- [41] 박혜영, 박용호, “프로티언경력태도, 주관적 경력성공, 조직몰입의 구조적 관계: TMX 의 매개효과를 중심으로,” HRD 연구 (구 인력개발연구), 제17권, 제4호, pp.19-45, 2015.
- [42] 정희경, 김혜란, 한희섭, “항공사승무원의 조직문화와 조직몰입, 직무만족, 직무성과 간의 관계,” 호텔경영학연구, 제27권, 제1호, pp.123-141, 2018.
- [43] 오아라, 박경규, 용현주, “공감 (compassion) 과 정서적 몰입 및 직무성과와의 관계에 관한 연구,” 조직과 인사관리연구, 제37권, 제2호, pp.41-74, 2013.
- [44] 황서현, “호텔 직원의 직업소명의식이 직무성과, 조직몰입에 미치는 영향,” 외식경영연구, 제19권, 제1호, pp.265-283, 2016.
- [45] 문주현, 박정숙, “호텔리어의 성격 5요인이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향 -서울지역 특급호텔을 대상으로-,” 관광레저연구, 제30권, 제11호, pp.95-112, 2018.
- [46] A. Grille and Kauffeld, “Development and preliminary validation of the Shared Professional Leadership Inventory for Teams (SPLIT),” Psychology, Vol.6, No.1, p.75, 2005.
- [47] T. J. Brown, J. C. Mowen, D. T. Donovan, and J. W. Licata, “The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self-and supervisor performance ratings,” Journal of marketing research, Vol.39, No.1, pp.110-119, 2002.
- [48] 이새미, 전상경, 구동우, “공유리더십이 종사원의 LMX, 직무열의, 그리고 혁신행동에 미치는 영향,” 외식경영연구, 제22권, pp.99-124, 2019.

저 자 소 개

전 상 경(Sang-Kyung Jeon)

정회원



- 2006년 2월 : 한국방송통신대학 가정학과(학사)
- 2009년 2월 : 단국대학교 특수대학원 식품영양정보학 석사
- 2020년 2월 : 가톨릭관동대학교 조리외식경영학 박사
- 2019년 2월 ~ 현재 : 극동대학교

호텔외식조리학과 교수

〈관심분야〉 : 외식창업 및 경영, 메뉴기획