

Print ISSN 2093-9582, Online ISSN 2508-4593
http://dx.doi.org/10.21871/KJFM.2016.12.7.2.37.

The Impact of Coffee Shop Franchise CEO Leadership on Innovation Performance: Mediating Role of Organizational Trust

커피프랜차이즈 최고경영자의 리더십이 혁신성과에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과

Tae-Won Kang(강태원)*, Hyun-Keun Yang(양현근)**

Received: November 15, 2016. Revised: November 30, 2016. Accepted: December 16, 2016.

Abstract

Purpose – This study aims to examine the impact of leadership on organizational trust and innovation performance, and to identify whether organizational trust plays a mediating role in the relationship between leadership and innovation performance. Also, this study attempts to find out how to improve organizational efficiency and effectiveness based on leadership-based or trust-based strategies. And, this research proposed that organizational trust plays a core mediating role in the relationship between transactional and transformational leadership and innovation performance.

Research design, data, and methodology – In order to test the hypotheses of this study, the survey was conducted towards franchise coffee shop employees between November 7 and 18, 2016. We contacted top executives of coffee shop franchise headquarters and explained the purpose of this study. Among 150 questionnaires distributed, 123 were collected. Of these collected questionnaires, 102 questionnaires were coded and analyzed for further analysis. In order to test the unidimensionality and reliability of the factors, factor analysis and reliability test were performed using SPSS/PC+ 22.0. And, the hypotheses were tested using hierarchical mediated regression analysis.

Result – The results are as follows. First, transactional leadership, and intellectual stimulation, motivation of transformational leadership had significant impacts on organizational trust. Second, organizational trust, transactional leadership, and influence of transformational leadership had significant impacts on innovation performance. Third, the mediating test of organizational trust showed that transactional leadership plays a partial mediator, and intellectual of transformational leadership plays a full mediator in the relationship between leadership and innovation performance.

Conclusions – The implications of this study are as follows. First, the top management should provide their organizational members incentives or rewards based on their performance. Second, top management should identify and express a clear vision and desirable organizational goals for the future, present an idealized vision, and communicate to organizational members that the vision is achievable, also have organizational members to think creatively and find optimal solutions to difficult problems. In sum, this study revealed the important role of leadership in embedding organizational trust in and improving innovation performance of coffee shop employees and the mediating role of organizational trust in the influence of leadership on innovation performance.

Keywords: Coffee Franchise, Transactional Leadership, Transformational Leadership, Innovation Performance, Mediating Effects

JEL Classifications: L84, M12, M50.

1. 서론

커피프랜차이즈 산업의 질적·양적 성장과 함께 기업 간 경쟁이 치열해지면서 기업들은 경쟁우위를 차지하기 위한 다양한 방법을 모색하고 있으며, 조직 내·외부의 환경변화에 맞게 대응해 나감으로써 지속성장이 가능한 기업으로의 노력을 경주하고 있다. 이것은 급변하는 경영환경에서 경쟁력을 확보하고 생존을 위해서 기업은 조직에 관심을 기울여야 하며, 조직 전체의 새로운 경영혁신이 무엇보다 선행되어야 한다는 것을 의미한다. 따라서 이러한 변화에 효과적으로 적응하고 조직의 성장과 발전을 위해 경영자의 리더십 역할이 중요하게 인식되어야 한다는 것을 의미한다(Garcia-Morales et al., 2008; Northouse, 2010). 경영자의 리더십은 기업의 비전과 목적 및 조직 운영에 영향을 미침으로써 조직의 목표달성을 위해 구성원들을 능동적으로 노력하게 만들고, 구성원들이 기대 이상의 것을 수행해 나가고 이를 통해 개인 및 조직차원에 새로운 변화를 유도할 수 있는 수단으로 여겨지기 때문이다(Khan et al., 2009).

최근 리더십 연구는 리더의 개인적 특성에 대한 연구와 리더십 유형에 따른 연구가 진행되고 있다(Kim & Jung, 2012). 최고경영자의 리더십이 다양한 역할과 중요성에도 불구하고 호텔기업(Choi et al., 2012; Harm & Lee, 2008), 외식·서비스산업(Jun et al., 2008; Lee et al., 2011; Shin, 2011) 등을 맥락으로 CEO에 대한 리더십 연구가 이루어졌으나, 커피산업 CEO에 대한 리더십 연구는 커피전문점 가맹점주의 리더십 연구(Sung, 2016)만을 언급할 정도로 미흡한 실정이다. 이에 본 연구는 커피프랜차이즈 최고 경영자의 비전과 목표를 근간으로 하여 혁신과업을 지향하는 거래적 및 변혁적 리더십의 연구를 통해 조직의 혁신성과를 측정하는 지표로 연구를 진행하고자 한다.

오늘날과 같이 빠르게 변화하는 경영환경에서 조직이 경쟁력을 갖추기 위해서는 혁신이 요구되어지고 있다. 조직의 혁신성과는 조직 내에 문제가 발생할 경우, 문제해결의 적극적인 방안을 제시하며, 궁극적으로 조직의 효율성을 증진시킴으로써 긍정적인 결과를 이끌어낼 수 있다(Oldham & Cummings, 1996). 따라서 조직의 혁신적 성과는 문제를 해결하며, 가치를 증진시켜 경쟁력을 향상시킬 뿐만 아니라, 지속가능한 기업으로의 역할을 수행하기 위해 혁신성과를 높이기 위한 노력을 기울여야 한다.

한편, 신뢰는 사회적 관계의 근간을 이루는 기반으로써 조직차원에서 구성원들 간 긍정적인 상호작용을 가능하게 하며, 조직을 통합하는 역할과 함께 자발성과 협력의 질을 높이는데 동인 역할을 수행한다(Hosmer, 1995; Mayer et al., 1995; Dirks & Ferrin, 2001). 기존의 조직신뢰에 대한 선행연구는 상사와 부하 간의 신뢰, 조직과 구성원들 간의 독립적 연구로 일관된 연구가 진행되어 최고경영자의 리더십의 스타일과 결과변수로서의 성과 차원에서의 조직신뢰에

대한 연구는 서비스 조직을 맥락으로 이루어졌으나(Joseph & Winston, 2005), 커피기업 맥락에서 거의 다루어지지 않았다. 조직에 대한 신뢰는 최고 경영자와 구성원들의 이해와 협업하는 원동력이 될 수 있으므로 리더십이 조직성과에 미치는 직접적 관계와 이들 간의 관계에 있어서 조직신뢰의 매개효과를 통합적으로 분석하는 것은 조직의 효율적이고 효과적인 목표달성을 어떻게 할 것인가라는 관점에서 필요할 것이다. 따라서 본 연구에서는 커피기업을 맥락으로 하여 리더십이 조직신뢰의 매개역할을 통해서 조직성과로서의 혁신성과에 미치는 구조적 관계를 파악함으로써 조직의 다차원적인 경영혁신 활동과 경쟁력 확보를 위한 전략을 모색하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 최고경영자의 리더십

인류는 집단적인 삶의 형태유지를 위하여 리더의 존재는 필요하였으며, 이는 조직의 존속과 번영을 위한 필연적 결과라고 할 수 있다. 리더에 의한 의사결정은 조직의 흥망에도 영향을 미칠 수 있으며, 이러한 이유로 리더십의 중요성은 더욱 부각되고 있다.

리더십은 경영자와 조직구성원들의 상호작용에 의해 이루어지며(Park & Bae, 2015), 오늘날의 급속한 환경변화에서 경영자의 의사결정은 매우 중요한 요인으로 작용하게 되었다. 일반적으로 국내 프랜차이즈 본부 종사원들은 업무분장의 명확한 구분이 없거나, 가맹점과의 갈등 등 직무수행 과정에서 고충을 느끼고 있어(Lee & Lee, 2015), 어느 조직보다도 개인 주체별 비전과 공동의 목표를 위해 스스로 역량을 발휘할 수 있도록 영향력을 행사하는 리더십이 요구되는 곳이라 할 수 있다.

리더십에 관한 연구는 Bass(1985)의 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 전통적인 유형을 중심으로 발전되었으며, 다수의 실증연구에서 그의 리더십 개념이 타당성이 있음을 인정받고 있다. 조직성과 제고를 위해 변혁적 리더는 부하의 자발적인 문제해결 능력 혹은 창의력을 증진시킬 수 있으며, 거래적 리더는 부하의 목표달성 및 성취 등 독려를 위해 조건적 보상을 전제로 하여 동기부여를 한다는 차이점을 가지고 있다(Kim et al., 2013). 이와 같이 최근 연구에서 타당성이 입증된 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 구성요인으로 분류하여 본 연구에서 측정변수로서 활용하고자 한다.

2.1.1. 거래적 리더십

거래적 리더십은 리더가 보상, 인센티브, 행위 등을 활용하여 조직의 부하직원들에게 기대하는 행동을 유발시키는 과정으로 설명되며, 리더와 부하직원 간의 교환관계나 거래관계를 기본으로 한다(Kim et al., 2013). 또한, 업적에 따른 보상이 구성원의 동기부여 및 만족도에 유의한 관계가 있기 때문에 업적에 따른 보상을 주는 리더의 거래적 보상 행위

* First Author, Director general, Korea Credit Guarantee Fund, Seoul, Korea. Tel: +82-2-2653-3086, E-mail: kskangs@hanmail.net

** Corresponding Author, PhD graduate student, Sejong University, E-mail: poemnet@hanmail.net

가 구성원에게 노력의 대가에 대한 기대를 높여서 동기부여 및 만족도를 높인다(Klimoski & Hayes, 1980). 그리고 거래적 리더십은 조직구성원의 노력에 대한 대가로서 봉사를 제공하는 교환과정에 기초하여 이루어지는 리더십을 말하는데(Lee, 2010), 이러한 교환과정에서 리더는 조직 구성원이 보상을 받기 위해서는 무엇을 해야 하는지를 인지시키고, 목적 달성을 위한 필수적인 역할이 무엇인지를 명확히 한다(Ann, 2014).

2.1.2. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 조직구성원들에게 비전을 제시하고, 그 비전을 달성하기 위해 구성원의 자신감을 고취시키고 동기부여를 하는 과정이다(Bass, 1985). Lee(2010)는 부하직원들이 개인의 이익을 위해서가 아닌 조직의 목표에 대한 소명감으로 행동하고, 리더와 부하 모두가 일체화되는 리더십으로 정의하였다. Zhu et al.(2011)은 진정한 변혁적 리더십은 조직 구성원의 도덕적 정체성과 정서에 영향을 미침으로써 도덕적 의사결정과 행위로 이어질 수 있음을 제시하였다. 변혁적 리더십을 발휘하기 위해서 리더는 조직구성원에게 솔선수범을 보여야 하고, 자신의 개인적인 이익을 포기하고, 자신을 희생하고 있다는 것을 보여줘야 한다(Pillai & Williams, 2004; Walumbwa et al., 2004). 변혁적 리더십은 조직변화에 능동적으로 대처하는 능력을 가지고 있으며, 혁신성과 창의성을 가지고 있다(Keller, 1995). 변혁적 리더십은 구성원들로 하여금 새로운 비전과 활력의 필요성을 인식하도록 동기부여 할 수 있다(Bass, 1990; Tichy & Ulrich, 1984).

급변하는 환경변화에 적응하고자 변혁적 리더십이 요구되어지고 있으며, 변혁적 리더십은 조직의 문화를 변화시키고 부하직원들은 자신이 속한 집단에 대해 사고하는 방식의 변화뿐만 아니라 자신의 위치 등을 사고하는 방식 또한 변화시킨다. 다시 말해, 자신이 속한 조직과 개인의 목표달성을 위해 각오를 더욱 공고히 하도록 하며, 부하직원들은 더 많은 노력을 기울이고 기대 이상의 성과를 달성할 수 있게 됨을 의미한다(Park & Bae, 2015).

2.2. 조직신뢰

신뢰는 Lewis and Wrigert(1985)에 의해 체계적으로 연구가 되어졌으며, 최근에는 대인관계 혹은 집단행동의 조직행동 측면 뿐 아니라 심리학 등 다양한 학문분야에서 사회관계를 형성하고 유지시키는 중요한 요인으로 광범위하게 연구되어지고 있다(Shaver & Hazan, 1994).

조직수준의 신뢰는 조직 구성원들의 기여에 부합하는 가치이며, 이들의 복지에 대한 관심의 정도로서 구성원 개인주체별 심리적 상태가 복합적으로 작용하는 것으로 정의된다(Eisenberger et al., 1986). 즉, 조직신뢰는 집단 내 수평적, 수직적으로 구성원들이 형성하는 일반적인 시각으로도 설명된다. In(2010)은 공공조직에 대한 조직신뢰 연구에서 조직신뢰란 조직의 의도에 대한 긍정적인 기대를 바탕으로 위험부담도 기꺼이 수용하려는 심리적 상태로 조직에 직관적으

로 기대하고 행동하는 것으로 정의하였다. Choi et al.(2012)은 경영자의 신념, 가치, 행위 등의 전반적인 태도가 신뢰성이 있고 의사소통이 명료하고 일관성이 유지되면 조직의 구성원들은 일관된 예상을 하며, 합의에 이르게 되어 조직철학으로 나타날 수 있는 것으로 설명하였다.

이와 같이 조직차원에서의 신뢰는 인간중심의 경영을 기본으로 조직 구성원들 간의 관계의 질을 결정하며, 결국 이러한 관계의 질은 조직의 성공과 실패에 중요한 영향을 미치기도 하는 요인으로 작용한다(Raynolds, 1997). 신뢰를 바탕으로 한 조직은 구성원들 간 정보교류의 왜곡을 막을 수 있으며, 유연하고 탄력적으로 변화하는 환경에 대응하며(Wyatt, 1996), 신뢰가 높게 형성될수록 조직 구성원은 위험부담이나 의심 없이 지식과 정보를 공유함으로써(Kramer, 1999) 조직의 성과를 효과적으로 달성할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 조직의 내적인 신뢰를 중심으로 대표적인 속성인 조직에 대한 믿음, 배려, 개방, 공정성 등을 포함하는 문항을 포함하여 조직신뢰를 측정한다.

2.3. 혁신성과

Hult and Ketchen(2001)은 혁신성과란 유용하고 새로운 아이디어를 창출하며, 조직의 혁신 관련 프로세스를 개발하고 실행할 수 있는 결과라고 정의하였으며, Bake and Sinkula(2005)도 기업의 혁신과정에서 발생하는 전반적인 산출물로 개념화하였다. 혁신성과는 혁신관련 실천과 조직의 목표달성을 위한 조직 구성원 개인의 효율적이고 효과적인 업무수행의 정도로 설명될 수 있다(Choi & Yang, 2011; Kang & Kim, 2012). Kim and Lee(2013)는 혁신성과를 자신의 새로운 아이디어 개발 혹은 외부에서의 창의적 아이디어를 도입·실행함으로써 업무수행에 대한 성과를 효율적으로 달성하는 정도라고 하였다. 혁신이 환경성과와 시장성과에 영향을 준다는 관점(Kim et al., 2014)에서 프랜차이즈기업이 혁신의 방향, 강도 및 유형을 어떻게 실행할 것인가는 프랜차이즈 산업에서의 경쟁적 우위의 원천이 되는 혁신역량을 보유할 수 있을 것이다.

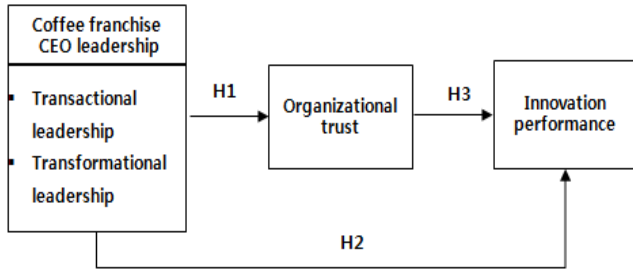
한편, 혁신성과는 측정환경의 변수가 복잡하고 제한적이기 때문에 정량적 성과지표를 제시하기에는 한계가 있으며, Lee (2008)는 혁신업무 관련 목표달성의 정도, 비용 대비 효율적, 효과적인 혁신목표 달성의 정도를 포함하는 설문문항의 단일차원으로 구성하였다. 또한, Jaworski and Kohli (1993)는 주관적 측정평가가 조직의 성과 개념을 보다 용이하게 측정할 수 있다고 주장하였다. 따라서 본 연구에서는 혁신성과를 구성원이 주관적으로 인식한 것으로 측정하고자 한다.

3. 연구설계

3.1. 연구모형

본 연구는 커피프랜차이즈 최고경영자의 리더십이 조직구

성원들의 조직신뢰에 영향을 미치고, 그 결과 혁신성과가 높아지며, 조직신뢰가 리더십과 혁신성과 간의 관계에 있어서 매개역할을 하는 지를 분석하고자 <Figure 1>과 같은 연구 모형을 제시하였다.



<Figure 1> Proposed model

3.2. 가설설정

3.2.1. 최고경영자의 리더십과 조직신뢰 간의 관계

최고경영자는 리더의 다양한 행동을 통해서 조직구성원의 개인과 조직 수준의 신뢰에 영향을 미치는데, 본 연구에서는 리더의 행동을 거래적·변혁적 리더십으로 제시하고, 이러한 리더십이 조직구성원들의 조직에 대한 신뢰에 영향을 미친다고 제시한다. Joseph and Winston(2005)은 서비스 조직에서 서번트 리더십(servant leadership)이 조직에 대한 신뢰를 높인다고 하였다. Choi(2008)도 제조업, 은행, 보험, 컨설팅, IT, 서비스 관련 기업을 맥락으로 하여 서번트 리더십이 조직신뢰를 높이고, 그 결과 조직몰입을 높인다고 하였다. 한편, Huh(2011)는 경영자의 변혁적 리더십과 신뢰 간 관계를 연구하여 경영자가 조직구성원에게 명확한 방향 제시와 개별적 관심 및 애정을 보일수록 조직구성원이 새로운 사고를 통해 개인의 발전을 가능하게 하며 조직을 향한 긍정적 태도행동을 형성할 수 있다고 제시하였다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로, 최고경영자의 거래적·변혁적 리더십이 조직구성원들의 조직신뢰에 긍정적인 영향을 미친다는 가설을 다음과 같이 설정하였다.

- <가설 1> 최고 경영자의 리더십은 조직신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-1> 거래적 리더십은 조직신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 1-2> 변혁적 리더십은 조직신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2. 최고 경영자의 리더십과 혁신성과 간의 관계

Ki(2011)는 거래적·변혁적 리더십이 개인 수준 및 집단 수준의 업무성과와 혁신행동의 조직성과에 모두 유의한 영향을 미친다는 것을 입증하였다. Park and Bae(2015)는 경영자의 리더십 유형 중 거래적 리더십 요인이 성과관리시스템

및 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 결과를 발견하여 리더십이 강할수록 성과관리시스템 및 경영성과가 높아진다고 하였다. Lee et al.(2012)은 외식사업체 종사자들을 대상으로 변혁적 리더십(카리스마, 지적자극, 개별적 고려, 동기부여)과 조직혁신성 간의 영향관계를 분석한 결과, 개별적 배려 요인만이 유의한 영향을 미친다는 것을 발견하였다. 이러한 결과는 개별적 배려에 의한 리더십이 조직문화를 변화시키고 조직 내 혁신성에 긍정적 영향을 미친다는 것을 의미하므로, 리더십 역량개발의 필요하다. 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구들을 바탕으로 최고경영자의 거래적 및 변혁적 리더십이 혁신성과를 증가시킨다는 <가설 2>를 설정하였다.

- <가설 2> 최고경영자의 리더십은 혁신성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2-1> 거래적 리더십은 혁신성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- <가설 2-2> 변혁적 리더십은 혁신성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3. 최고 경영자의 리더십과 혁신성과 간의 관계에서 조직신뢰 매개효과

Cook and Wall(1980)은 신뢰 정도에 따라 조직의 성과에 영향을 미친다고 하며, 상호간의 신뢰가 높을수록 조직 내 의사소통이 원활하고 협력이 용이해져 조직 내 구성원과 집단 간 안정감을 더하는 중요한 요인임을 제시하였다. Lee and Park(2009)은 변혁적 리더십(영감부여, 분발고취)과 거래적 리더십(예외적 관리, 조건적 보상)에 따른 성과(만족, 효과성, 추가적 노력)의 관계에서 신뢰에 의해 매개될 것이라는 가설을 설정하였다. 검증결과, 신뢰는 리더십 유형과 성과 간의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 나타났으며, 한 유형만의 리더십보다는 환경과 상황에 맞게 탄력적으로 발휘될 때 조직의 성과가 있음을 주장하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 경영자의 리더십과 조직의 혁신성과 간의 관계에서 조직신뢰가 영향력이 있는지를 파악하고자 다음과 같이 <가설 3>을 설정하였다.

- <가설 3> 최고 경영자의 리더십과 혁신성과 간의 관계에서 조직신뢰는 매개역할을 할 것이다.
- <가설 3-1> 거래적 리더십과 혁신성과 간의 관계에서 조직신뢰는 매개역할을 할 것이다.
- <가설 3-2> 변혁적 리더십과 혁신성과 간의 관계에서 조직신뢰는 매개역할을 할 것이다.

3.3. 연구설계

3.3.1. 변수의 측정

본 연구에 이용된 각 문항은 “1점=전적으로 동의하지 않는다”, “5점=전적으로 동의한다”의 5점 리커트 척도로 측정되었다.

최고경영자의 리더십은 거래적과 변혁적 리더십으로 크게 구분되었으며(Avolio et al., 2014), 거래적 요인은 3개 문항, 변혁적 리더십은 영향력(3개 문항), 개별적 배려(3개 문항), 지적 자극(2개 문항), 동기부여(2개 문항)의 하위차원으로 측정되었다. 조직신뢰는 5개 문항(Cook & Wall, 1980; Tellefsen & Thomas, 2005; In, 2010), 조직의 성과를 나타내는 혁신성과 요인은 3개 문항(Lee, 2008; Kang & Kim, 2012; Kim & Lee, 2012, 2013)으로 측정되었다.

3.3.2. 샘플링 및 분석방법

조사목적의 달성을 위해 2016년 11월 7일부터 11월 18까지 중소형 프랜차이즈 커피전문점 L, C, T의 가맹본부에서 근무하는 직원들을 대상으로 설문조사가 진행되었다. 비확률표본추출방법의 편의표본추출방법을 이용하여 응답자의 자기기입식 설문방법으로 실시되었다. 총 150부의 설문지를 배포하여 123부가 회수되었으며, 그 가운데 불성실한 응답과 중심화 경향이 있다고 판단되는 21부의 설문지가 제외되고 총 102부의 설문지가 유효표본으로 분석되었다. 본 연구에 사용된 데이터는 SPSS/PC+ 22.0 패키지 프로그램을 이

용하여 분석되었다.

4. 실증분석

4.1. 표본의 특성

설문 응답자의 인구통계적 특성은 <Table 1>과 같다. 먼저, 성별에서는 남성이 54.9%로 여성(45.1%)에 비해 높게 나타났고, 연령은 30대(43.1%), 40대(37.3%)의 순으로 높게 나타났다. 학력은 전문대졸이 52.9%로 가장 높았으며, 현직장의 근무년수는 1년 이하(39.2%), 2~3년 이하(36.3%)의 순으로 나타났다.

근무부서는 SV 및 OV가 19.6%로 가장 높은 비율을 보였으며, 다음으로 경영지원 및 회계팀(15.7%), R&D 및 연구직이 14.7%의 순으로 나타났다. 마지막으로, 직급은 주임 및 대리급(27.5%), 차장 및 부장급(24.5%)의 순으로 나타났다.

<Table 1> Demographic profiles of the respondents

		Frequency (n)	Percentage (%)			Frequency (n)	Percentage (%)	
Gender	Male	56	54.9	Department	SV/OV	20	19.6	
	Female	46	45.1		R&D/Research	15	14.7	
Age	20-29	15	14.7		Business Support/Accounting	16	15.7	
	30-39	44	43.1		Marketing/Planning	7	6.9	
	40-49	38	37.3		Logistics/Distribution	12	11.8	
	50 or more	5	4.9		Sales	14	13.7	
Education level	High school or less	18	12.7		Design	14	13.7	
	Two-year college	54	52.9		Others	4	3.9	
	Completed university	28	27.5		Position	Staff	17	16.7
	Graduate	7	6.9			Deputy	28	27.5
Duration length in current workplace(year)	Under 1	40	39.2	Manager		19	18.6	
	2~3	37	36.3	Deputy Director/Director		25	24.5	
	4~5	18	17.6	Executive		13	12.7	
	6 or more	7	6.9					

4.2. 타당성과 신뢰성 검증

본 연구에 이용된 변수들에 대한 타당성과 신뢰성 검증은 요인분석과 Cronbach's α 값을 이용해서 실시되었다.

먼저, 최고경영자의 리더십에 대한 요인분석 결과, <Table 2>에서와 같이, 거래적 리더십과 4개의 변혁적 리더

십(영향력, 개별적 배려, 지적 자극, 동기부여) 요인이 도출되었으며, Kaiser-Meyer-Olkin 측도 값이 .711, Bartlett의 구형성 검정 카이제곱 값은 475.283, 유의확률은 .000으로 분석되어 적합성이 있는 것으로 나타났다.

한편, 각 요인별 신뢰도 검증 결과, Cronbach's α 값이 .7 이상으로 나타나 신뢰성이 있는 것으로 분석되었다.

<Table 2> Results of factor analysis for leadership

		Factor Loading	Eigen Value	Variance Explained (%)	Cronbach's α
Transactional leadership					
11. Compensation for the efforts of the department		.843	2.365	18.192	.841
12. Concrete responsibility for accomplishment of achievement		.831			
13. Tell you what compensation will be given when you reach your goal		.806			
Transformational leadership					
Influence	3. Emphasize the importance of community commitment	.803	2.059	15.840	.756
	1. Promote pride in the staff	.770			
	2. Sacrifice for the benefit of company and department member	.769			
Individual consideration	4. Spend his time teaching and instruction	.811	1.956	15.047	.700
	6. Recognized as a unique personality with individual desires, abilities and enthusiasm	.727			
	5. Helps to develop department numbers strengts	.713			
Intellectual stimulation	10. Present a new way to accomplish work	.894	1.644	12.646	.710
	9. Makes problems look different from many perspectives	.761			
Motivation	8. Give you confidence in your goals	.879	1.591	12.241	.706
	7. Telling enthusiastically about what goal I should achieve	.792			
Cumulative Variance Explained=73.965% KMO=.711 Bartlett Test of Spehricity=475.283 (α: .000)					

다음으로 조직신뢰에 대한 요인분석 결과, 5개의 변수가 한 요인으로 <Table 3>와 같이 나타났으며, Kaiser-Meyer-Olkin 측도 값이 .830, Bartlett의 구형성 검정 카이제곱 값은 311.833, 유의확률 .000으로 조사되어 적합성이 있는 것으로 나타났다. 한편, 조직신뢰에 대한 Cronbach's α 계수는 .890으로 높게 나타나 신뢰도가 높은 것으로 나타났다.

<Table 3> Results of factor analysis for organizational trust

Organizational trust	Factor Loading	Eigen Value	Variance Explained (%)	Cronbach's α
5. Create an environment where members can participate in target setting	.916	3.521	70.418	.890
4. Members disclose as much information as possible	.886			
1. Trying to meet the commitment of the staff opinion	.839			
3. Believing in decisions and policy related to interests.	.802			
2. To treat individual members fairly	.742			
Cumulative Variance Explained=70.418% KMO=.830 Bartlett Test of Spehricity=311.833 (α:.000)				

마지막으로, 혁신성에 대한 요인분석 결과, <Table 4>에서와 같이, Kaiser-Meyer-Olkin 측도 값은 .723, Bartlett의 구

형성 검정 카이제곱 값은 170.288, 유의확률 .000으로 나타나 요인에 대한 적합도는 적절한 것으로 나타났다. 그리고 혁신 성과에 대한 Cronbach's α 계수는 .881로 높게 나타났다.

<Table 4> Results of factor analysis for innovation performance

Innovation performance	Factor Loading	Eigen Value	Variance Explained (%)	Cronbach's α
2. Achieve innovation goals effectively in terms of cost	.924	2.430	80.992	.881
1. Achieve sufficiently innovation tasks and relevant goals	.913			
3. Achieve innovation goals in an effective way	.862			
Cumulative Variance Explained=80.992% KMO=0.723 Bartlett Test of Spehricity=170.288 (p=.000)				

4.3. 가설 검증 결과

리더십과 혁신성과 간의 관계에 있어서 조직신뢰가 매개 역할을 하는 가를 알아보기 위하여 <Table 5>에서와 같이, 모형1과 모형2에 대한 위계적 다중회귀분석(hierarchical multiple regression analysis)이 실시되었다.

먼저, 리더십이 신뢰에 미치는 영향력을 살펴보기 위한 모형1에서 거래적 리더십(beta=.564, t=7.657, p<.01), 지적자극(beta=.211, t=2.765,p<.01), 동기부여(beta=.172, t=2.209,

p<.05)의 순으로 조직신뢰에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직의 구성원들로 하여금 신뢰를 유도하기 위해서는 부서원들의 노력에 대한 적절한 보상과 더불어 조직의 목표달성에 대한 지속적인 이해와 관심을 가지고, 다양한 관점에서 문제해결 등의 새로운 방법을 제시하는 것이 중요함을 의미한다. 그러나 리더십·신뢰가 혁신성장에 미치는 영향력을 살펴보기 위한 모형 2를 분석한 결과, 조직신뢰(beta=.436, t=5.627, p<.001), 거래적 리더십(beta=.351, t=4.383, p<.001), 영향력(beta=.193, t=2.969, p<.01)만 혁신성장에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 최고경영자가 조직신뢰를 바탕으로 업무수행에 대한 명확한 보상지원과 부서원들에게 자긍심 및 사명감을 강조하고 다양한 시각에서의 문제해결과 새로운 방법을 제시할수록 조직이 효율적이고 효과적인 혁신목표의 달성이 강화된다는 것을 알 수 있다.

<Table 5> Results of hierarchical mediated multiple regression analysis

Independent variables	Dependence variables						mediating role of trust
	Organizational Trust (Model 1)			Innovation performance (Model 2)			
	beta	t	p	beta	t	p	
transactional leadership	.564	7.657	0.000 ^a	.351	4.383	.000a	partial mediator
Intellectual stimulation	.211	2.765	0.007 ^a	.121	1.897	.061	full mediator
Motivation	.172	2.209	0.030 ^b	-.065	-.993	.323	-
Influence	.016	.199	0.842	.193	2.969	.004a	-
Individual consideration	.121	1.511	0.134	-.009	-.137	.892	-
Organizational Trust				.436	5.627	.000a	-
R ²	.510			.660			
Adj. R ²	.495			.649			
F-value	33.963			63.320			
p	.000			.000			

ap<.01, bp<.05

한편, 리더십과 혁신성장에 관계에 있어서 조직신뢰가 포함되어 분석된 모형 2의 R²은 .510에서 .660, F-value는 33.963에서 63.320으로 유의적으로 증가되었다. 따라서 독립변수인 리더십과 종속변수인 혁신성과의 관계에 있어서 조직신뢰의 매개역할을 검증한 결과, <Table 5>에서와 같이, 거래적 리더십은 부분매개(partial mediator), 지적자극은 완전매개(full mediator)의 역할을 하는 것으로 나타났다. 즉, 커피프랜차이즈 CEO의 거래적 리더십은 혁신성장에 직접적인 영향을 미치는 동시에 매개변수인 조직신뢰를 통해서도 혁신성장에 영향을 미침을 의미하고, 지적자극은 혁신성장에 직접 영향을 주지는 못하며, 매개변수인 조직신뢰가 뒷받침되어야만 혁신성장에 영향을 줄 수 있음을 의미한다.

지적자극은 리더가 부하들이 기존의 가정에 의문을 던지

고, 직면한 문제를 재구성하며, 구시대적인 방식이 아닌 새로운 방식으로 접근함으로써 창의적 사람이 되도록 부하들의 노력을 자극하는 행동을 지칭한다(Avolio & Bass, 2014). 지적자극을 통하여 리더는 부하들의 실수는 공개적으로 비판하지 않으며, 문제해결에 대한 창의적 아이디어를 장려하여 그들을 문제 해결에 참여시킨다(Kwak et al., 2015). 이러한 결과는 지적자극에 의한 리더십이 효과적이고 효율적인 혁신성장으로 이어지기 위해서는 반드시 CEO의 신뢰가 바탕이 되어야 함을 시사한다.

5. 결론

본 연구는 커피프랜차이즈 최고경영자의 리더십과 조직신뢰 및 혁신성장에 관한 영향 관계를 규명하고, 더 나아가 최고경영자의 리더십과 혁신성과 간의 관계에서 구성원이 인식하는 조직신뢰가 어떠한 매개역할을 하는지를 파악하여 리더십에 근거한 지속가능한 기업으로의 전략적 방안을 제 공하고자 하였다.

연구모형에 따른 가설검정을 하기 위해 각 변수들의 타당성과 신뢰도를 검증하였으며, 그 결과 최고경영자의 리더십은 크게 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 2개 요인으로 구성되었으며, 변혁적 리더십은 다시 영향력, 개별적 배려, 동기부여, 지적자극의 4개의 세부요인을 도출하였다. 그리고 조직신뢰와 혁신성과는 단일차원의 요인으로 구성되었다.

연구가설의 검증 결과는 다음과 같다. 먼저, 커피프랜차이즈 최고경영자의 리더십과 조직신뢰 간의 관계에서 거래적 리더십과 변혁적 리더십 요인의 하위차원인 지적자극과 동기부여는 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 최고경영자는 성과 보상 뿐 아니라 조직의 바람직한 목표를 제시하고, 구성원 스스로 능동적인 업무수행을 할 수 있는 동기부여와 문제해결 과정에서 새로운 관점으로 사고하는 방식을 고무시키는 노력을 기울여야 함을 시사한다.

다음으로, 커피프랜차이즈 최고경영자의 리더십과 혁신성과 간의 관계에서 거래적 리더십과 지적자극은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 혁신적 목표달성과 성과 향상을 위해서 최고 경영자는 부서원들에게 의사목표달성에 대한 열성적인 설명과 자신감을 불어 넣는 등 다양한 관점에서의 접근방법을 통해 문제를 해결하고 제시하는 리더십이 필요함을 보여주는 결과이다.

이러한 분석 결과는 최고경영자의 거래적 리더십과 지적자극은 구성원들이 인식하는 조직의 신뢰 및 혁신성장에 중요한 요인임을 간과해서는 안 될 것이다. 이는 업무수행 결과에 따른 최고경영자의 즉시적인 보상과 성과 달성의 선형적 책임 등의 소통과 공감에 조직 구성원들이 지각하도록 이루어져야 한다는 것을 시사한다. 따라서 조직 구성원들을 공평하게 대우하고 성과에 대한 공정한 평가 제도가 기업 내에 구축되어야 하며, 최고 경영자는 부서원들에게 업무수행 과정에서 믿음과 긍정적인 피드백 등 지적 자극을 통해 부서원들의 지식과 역량을 향상시키는 것이 무엇보다 필요

하다.

마지막으로, 커피프랜차이즈 최고경영자의 리더십과 혁신성과 간 조직신뢰 매개관계에서 거래적 리더십은 부분매개(partial mediator), 지적자극은 완전매개(full mediator)의 역할을 하는 것으로 나타났다. 즉, 성과 및 보상과 관련된 거래적 리더십은 혁신성과에 직접 또는 조직신뢰를 통해서 영향을 미치지만, 지적자극은 조직신뢰를 통해서 혁신성과에 영향을 미칠 수 있음을 시사한다.

한편, 본 연구의 한계점과 향후 연구과제는 다음과 같다. 첫째, 본 연구의 표본이 특정 커피프랜차이즈의 본부 종사자

를 대상으로 검증되었기 때문에 연구의 결과를 일반화하는데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 국내외 커피프랜차이즈 등 유형에 따른 종사자들을 대상으로 한 실증적 연구가 필요하다. 둘째, 표본 수가 적어 연구의 일반화에 한계가 있다. 그러므로 향후 연구에서는 신뢰도를 확보하기 위해 더 많은 표본 수를 이용해 분석할 필요가 있다. 셋째, 연구에 이용된 변수들은 자기보고식 설문지를 통해 측정되었으므로 동일방법편의(common method bias)의 문제가 제기될 수 있다. 향후 연구에서는 각 원인변수와 결과변수 간 측정 원천의 분리를 통한 연구설계가 필요하다.

References

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2014). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Baker, W., & Sinkula, J. (2005). Market orientation and the new product paradox. *Journal of Product Innovation Management*, 22(6), 483-502.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. NY: Free Press.
- Choi, D. W., Bae, B. H., & Park, K. S. (2012). The analysis on the relevancy between CEO's leadership, corporate culture and utilization of BSC indicators In hotel industry. *Regional Industry Review*, 35(2), 91-114.
- Choi, S. B., & Yang, P. S. (2011). A study on the antecedents of innovation performance : The role of core self-evaluation and intrinsic motivation. *Korean Journal of Business Administration*, 24(5), 2827-2848.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.
- Garcia-Morales, V. J., Matias-Reche, F., & Hurtado-Torres, N. (2008). Influence of transformational leadership on organizational innovation and performance depending on the level of organizational learning in the pharmaceutical sector. *Journal of Organizational Change Management*, 21(2), 188-212.
- Ham, B. K., & Lee, J. J. (2008). The effect of CEO leadership on the organization. *Journal of Culture & Tourism Research*, 10(2), 113-125.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20(2), 379-403.
- Huang, J., Li, W., Qiu, C., Yim, F. H. K., & Wan, J. (2016). The impact of CEO servant leadership on firm performance in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), 945-968.
- Hult, G., & Ketchen, D. (2001). Does market orientation matter? A test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*, 22(9), 899-906.
- Jaworski, B., & Kohli, A. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 35(3), 348-358.
- Jung, J. C., & Park, M. H. (2011). The mediators of commitment and efficacy on the relationship between the pygmalion leader behavior and customer service orientation. *Korean Journal of Business Administration*, 24(3), 1833-1853.
- Kang, J. Y., & Kim, I. P. (2012). A study on the influence of total quality management on acceptance of organizational change and innovation performance. *Korean Journal of Business Administration*, 25(3), 1793-1813.
- Khan, R., Rehman, A. U., & Fatima, A. (2009). Transformational leadership and organizational innovation: Moderated by organizational size. *African Journal of Business Management*, 3(11), 678-684.
- Kim, J. W., & Lee, J. W. (2012). The relationships among organizational justice, task characteristics, innovative behavior, and innovative performance. *Business Management Review*, 45(1), 117-140.
- Kim, J. W., & Lee, J. W. (2013). The relationships between multidimensional innovative behavior and innovative performance. *Business Management Review*, 46(1), 127-141.
- Kim, S., Lee, Y.-K., & Lee, C.-K. (2017). The moderating effect of place attachment on the relationship between festival quality and behavioral intentions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 22(1), 49-63.

- Kim, S. G., Lee, S. Y., & Pyo, C. M. (2013). The role of use of performance measurement systems in the relation between leadership style and organizational capabilities. *Korean Journal of Management Accounting Research*, 13(1), 103-136.
- Kim, Y. C., & Jung, M. S. (2012). Interrelationship between organizational culture, empowerment and trust. *Journal of the Korea Contents Association*, 12(2), 292-300.
- Kim, M.-S., Seo, M.-K., Park, S.-W., & Lee, Y.-K. (2014). The effect of environmental orientation on innovation, environmental and market performance in franchise firms context. *Journal of Distribution Science*, 12(8), 71-82.
- Klimoski, R. J., & Hayes, N. J. (1980). Leader behavior and subordinate motivation. *Personnel Psychology*, 33(3), 543-555.
- Kramer, R. M. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 569-598.
- Kwak, W. J., Jeong, J.-C., & Park, J.-Y. (2015). Research on the antecedents of trust relationship within franchise systems. *Korean Corporation Management Review*, 22(6), 285-306.
- Lee, J. G., & Park, J.-H. (2003). The role of trust and value congruence as a mediator between Superior's transformational, transactional leadership and outcomes. *Korean Management Review*, 32(4), 925-954.
- Lee, J. W., & Lee, Y.-K. (2015). The effect of perceived role stress of employees on job burnout, teamwork and job performance in franchisor of the food service industry. *Food Service Industry Journal*, 11(4), 127-140.
- Lee, Y.-K., Kim, S., Son, M. H., & Lee, D. J. (2011). Do emotions play a mediating role in the relationship between owner leadership styles and manager customer orientation, and performance in service environment?. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 942-952.
- Lee, J. H. (2010). The correlation between leadership and organizational culture, and influence on employee's job attitude in hotel industry. *Journal of the Korea Contents Association*, 10(2), 452-461.
- Lewis, J. D., & Wrigert, A. (1985). Trust as social reality. *Social Force*, 64(3), 967-985.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Northouse, P. (2010). *Leadership* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Oldham, G., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Park, K. S., & Bae, B. H. (2015). A study on the relationships between leadership types and organizational culture, performance management system. *Korean Economic Review*, 28(6), 2639-2660.
- Rothfelder, K., Ottenbacher, M., and Harrington, R. (2012). The impact of transformational, transactional and non leadership styles on employee job satisfaction in the German hospitality industry. *Tourism and Hospitality Research*, 10(1), 201-214.
- Shin, H. S. (2011). The effects of leadership style on the job satisfaction and organizational commitment in foodservice industry. *Korean Journal of Hotel Administration*, 20(1), 187-202.
- Tellefsen, T., & Thaomas, G. P. (2005). The antecedents and consequences of organizational and personal commitment in business service relationships. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 23-37.
- Zhu, W., Riggio, R. E., Avolio, B. J., & Sosik, J. J. (2011). The effect of leadership on follower moral identity: Does transformational/transactional style make a difference?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(2), 150-163.