상사의 성격특성과 조직애착의 관계에서 LMX의 매개효과

김경희¹ · 차경희² · 박은준^{3,*}

¹서경대학교 헤어디자인학과, 강사

²부천대학교 뷰티케어과, 교수

³서경대학교 미용예술학과, 교수

Mediation Effects of LMX in the Correlation of the Boss's Personality Traits and Organizational Attachment

Kyung-Hee Kim¹, Kyoung-Hee Cha², and Eun-Jun Pack^{3,*}

¹Instructor, Dept. of Hair Design, The College of Beauty Art, SeoKyeong Univ.

²Professor, Dept. of Hair Design The College of Beauty Care of Bucheon Univ.

³Professor, Dept. of Beauty Art, Graduate SeoKyeong Univ.

Therefore, the purpose of this study is to study organizational attachment and Leader-Member Exchange (LMX) according to the personality traits of leaders in the beauty salon industry in order to provide basic data for providing better working environment and maintaining stabilized employment. This study studied the impact of the personality traits of superiors in the beauty salon industry on LMX through surveys for beauty salon industry workers residing in Seoul Metropolitan City and Gyeonggi Province, and found that diligence, extroversion, stability, friendliness, and openness had a significant positive effect (+); diligence, stability, friendliness, and openness of superiors in the beauty salon industry had significant positive impact (+) on organizational attachment; and mediation effect was found for LMX in the correlation of personality traits of superiors in beauty salon industry and organizational attachment. This shows that superiors who are diligent and adhere to organizational rules may extend to organizational attachment, and that good Leader-Member Exchange (LMX) may lead to help in many aspects in work. Carrying out job-training through individual personality tests and having a horizontal communication system will be able to provide emotional stability and sense of belonging to employees, boosting work efficiency. This paper hopes that based on the results of this study, continuous study will be carried out to complement results, ultimately being utilized in stable state of employment and long service with the organizational attachment of beauty salon industry employees. Therefore, the purpose of this study is to study organizational attachment and Leader-Member Exchange (LMX) according to the personality traits of leaders in the beauty salon industry in order to provide basic data for providing better working environment and maintaining stabilized employment.

Keywords: LMX(Leader-Member Exchange), Organizational attachment, Personality traits

I. 서 론

인간의 아름다움에 대한 가치 추구는 지속적으로 발전하고, 21세기 뷰티서비스 산업 분야는 대형 프랜차이즈의 등장으로 기업화, 대형화, 체계화하고 있다. 현대의 조직문화는 관료적 성향이 강한 수직적 조직구조에서 점차 수평적 조직구조로 전환하고 있으며, 트렌드와 인적자원 관리가 중요한 미용산업은

조직의 리더와 구성원 간의 파트너십으로 구성되어 있기 때문에 효율적인 조직운동을 위한 노력으로 수평적 관계의 중요성이 부각되고 있다(Jo & Park, 2016). 이렇게 급변하는 경영 환경 속에서 조직을 구성하고 직무를 수행하는 구성원들의 소속된 집단에 대한 자발적 참여와 자율성은 사내의 유기적인 협력 관계 유지를 위해 매우 중요하다(Cho, 2008). 상사는 리더로서 조직을 주도하는 역할을 하고 리더의 성격이나 행동에 따라 구성원들로 하여금 긍정적인 직무태도와 부정적인 직무태도가 결정될 수 있으며, 특히 상사와 구성원의 관계의 질에 영향을 미칠 수 있다(Kang, 2018). 리더와 구성원의 관계를 중심으로 한 연구 중 사회적 교환이론에 중점을 둔 LMX(Leader-Member

*Corresponding author: Eun-Jun Park

Tel : +82-21-940-7846

E-mail : ayamdream@hanmail.net

접수일(2021년 4월 16일)/수정일(2021년 6월 3일)/채택일(2021년 9월 2일)

Exchange)의 이론은 사회심리학의 주요주제 중 하나일 뿐 아니라 관계성을 중시하는 한국에서 시사하는 바는 크다(Kang, 2017). 또한 실제로 상사-부하 관계에서 상대가 부하인 경우보다 상사인 경우 상대방의 성격특성이 더 강한 영향을 미치는 것으로 검증된 바가 있다(Yonn & Bone, 2016). 이러한 성격특성은 구성원의 서비스 수준과 업무태도에 결정적 변수로 추측할 수 있으며, 상사의 성격특성과의 관계에서 조직에착과의 관련성을 연구하는 것은 중요한 조직 관리 활동이라 할 수 있다. 한편, 미용 서비스업의 기업화로 인한 인력시장 불균형과 더불어 열악한 복지, 직업 특성상 과도한 감정노동 및 상사와 구성원 간의 성격차이 등을 통해 미용 종사자들은 정신적으로 많은 스트레스를 받고 있으며, 그로 인한 이직이 잦아지고 있는 실정이다(An, 2015). 이러한 인적자원관리는 구성원들의 불만과 고객서비스 질 악화를 초래하게 된다.

Kwon & Park(2015)은 에니어그램 성격유형 중 가슴 중심에 따른 직무 스트레스가 심리적 스트레스와 대처 방식에 미치는 영향에 관한 연구를 하였고, Seo & Park(2019)은 미용실 내부 마케팅이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향에서 내부마케팅이 증가할수록 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났으며, Lim et al.(2019)은 미용 종사자를 대상으로 삶의 만족도, 조직 내 친밀감, 장기근속의 관계를 알아본 결과 종사자들의 관계가 긍정적일수록 장기근속 의도가 높은 것으로 나타났다.

이처럼 선행연구들의 지속적인 연구가 진행되고 있으나, 미용 서비스업 상사의 성격특성에 따른 조직 애착 및 LMX(상사-부하 교환관계)에 관한 연구는 미흡한 실정이다.

따라서 본 연구의 목적은 미용 서비스업 상사의 성격특성과 조직 애착의 관계에서 LMX(상사-부하 교환관계)의 매개효과를 연구함으로써, 보다 나은 조직 문화와 근무환경 및 안정된 고용상태를 유지 및 향상시키기 위한 기초자료를 제공하는데 그 목적이 있다.

II. 이론적 배경

1. 성격 Big 5

성격의 정의는 학자들의 관점에 따라 다소 다르게 정의하지만 개인마다 존재하는 특징이나 차이를 인정하는 공통점이 있다. Robbins & Judge(2015)는 MBTI와 Big 5를 성격유형의 대표적 분석 틀로 제시하였으나, MBTI는 내·외향성을 지닌 사람은 분류가 되기 어렵고 중간 값이 없다는 점에 타당성 의문이 제기되는 반면, Big 5는 직무 성과의 관계에서 신뢰성이 있어 여러 연구자들로부터 가장 설득력 있는 성격 모형으로 지지를 받고 있다(Oh, 2020). 이러한 Big 5는 다양한 환경에서 인간의 행동을 정확히 예측하고 경험적인 조사와 연구를 통해 정립된 성격특성의 다섯 가지 요소를 말한다.

Goldberg(1990)은 정열성 또는 외향성, 친화성, 성실성, 정서적 안정성, 신경증, 문화 또는 지적 능력으로 분류하였고, Costa & McCrae(1992)는 성격의 5요인을 측정하기 위해 NEO-PI-R(Personality Inventory Revised)를 개발하여 성별, 인종, 연령에 관계없이 일정하게 나타나는 것을 검증하였으며 친화성, 성실성, 외향성, 신경성, 개방성으로 분류하였다(Kim, 2020).

성격 Big 5의 외향성은 열정, 사고, 활동성 등의 사회성이 높고 대인관계에 매우 적극적인 성향이고, 친화성은 존중, 신뢰 등의 타인 지향성으로 다른 사람과의 편안하고 조화로운 관계를 선호하는 성향이며(Seo & Jang, 2018), 성실성은 규칙, 계획, 원칙 등 일에 대한 성취 및 성실한 성향을 말하고, 개방성은 혁신, 변화 등 신경증은 연구자의 관점에 따라 다르며 부정적인 견해에서는 정서적 불안정성이라도 하는데, 이는 걱정, 두려움, 긴장 등의 부정적인 성향을 의미하고 긍정적인 견해로는 정서적 안정성이라고 사용되고 있으며(Kang, 2019), 침착, 인내, 안정 등의 긍정적인 성향을 의미한다(Kim, 2014).

따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 성격특성의 요인을 친화성, 성실성, 외향성, 정서적 안정성, 개방성으로 분류하였다.

2. 조직 애착

조직 애착의 정의로 Kanter(1968)은 조직 구성원들의 에너지와 충성심을 조직에 주는 정도로 보았고, Hrebiniak & Alutto(1972)은 타 조직으로 이직 시 현재의 조직을 떠날 의사가 없는 경향이라 정의하였으며, Mathieu & Zajac(1990)은 조직과 더불어 동일화되고자 하는 애착이라고 정의하였다(Choi, 2015).

Etzioni(1961)은 도덕적 애착, 산술적 애착, 소외적 애착으로 3가지 차원으로 분류하였고, Kanter(1968)은 지속적 애착, 응집적 애착, 통제적 애착으로 3가지 차원으로 분류하였다. Mowday et al.(1974)의 연구에서 조직 애착은 이직률 감소에 영향을 미치며, 직무만족도보다 조직 행위들에 더 큰 영향을 미친다고 하였다. 또한, Lee(2015) 연구에서 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 직무 애착과 조직 애착에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 스트레스는 직무 애착과 조직 애착에 유의한 부(-)의 영향을 미치며, 직무 애착과 팀 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이처럼 조직 애착은 구성원과 조직을 하나로 묶어주는 요소로 소속감이 높아지고, 이익을 증진시키는 방향으로 조직에 몰입하여 업무에 가치와 의미를 갖는다(Romzek, 1989).

이에 본 연구에서는 다차원 개념 중 가장 많이 인용되는 모형인 Allen & Meyer(1990)의 조직에 대한 감정적 애착, 동일화 및 관여에 대한 정서적 애착, 조직을 떠날 때 기회비용에 근거한 지속적 애착, 조직에 남으려는 의무의 수준이나 정도인 규범적 애착 등을 사용하였다.

3. 상사-부하 교환관계(LMX, Leader-Member Exchange)

리더와 구성원의 관계를 중심으로 한 연구 중 사회적 교환이론에 중점을 둔 LMX(Leader-Member Exchange)의 이론은 역할 형성 이론과(Role-making theory)과 사회적 교환이론(social exchange theory)에 기반을 두고 있다(Na, 2010).

LMX 이론은 상사가 모든 구성원들을 동일한 방식으로 다루지 않고 각 구성원과 차이가 나는 다양한 교환관계를 맺으며, 높은 수준의 LMX는 공식적인 고용계약을 뛰어넘는 상호 호혜적 교환으로 신뢰, 존중 의무 등 사회적 요소를 주고받고, 낮은 수준의 LMX는 고용계약에 의존하는 경제적 내용의 교환으로 설명된다(Han, 2011).

즉, LMX 이론의 개념은 리더와 부하가 상호 파트너십을 발전시킬 때 더욱 효과적이며 이러한 파트너십이 보다 유익한 상호 관계를 초래한다.

한편 Grean & Uhl-Bien(1995)은 LMX의 4가지 발전과정을 분류하여 정리하였다.

첫째, 상사는 부하에 대해 다른 관계를 전개하고 모든 구성원들에게 유사한 리더십 행태를 보인다는 가정의 혁명적인 사고이다. 둘째, LMX 이론은 상사-부하 양자관계 구성에 초점을 둔다. 셋째, 구별된 파트너십이 발전하는데 활용되는 구체적인 리더십의 행태의 확정이다. 넷째, 양자 간의 네트워크가 조직 경계의 조직화에 대한 조사이다(Lee & Yoo, 2017).

최근 연구에서 LMX의 질은 조직의 성과, 직무만족 등에 영향을 미치며, 조직시민행동을 강화시키고 이직 의도를 낮추는 것으로 나타났다(Kim, 2012).

Dienesche & Liden(1986)가 처음 제시한 다차원성의 LMX를 Liden & Maslyn(1998)이 3개의 하위 차원으로 개발하였고, Liden et al.(1997)은 4개의 하위 차원으로 구성하였으며, Liden et al.(1993)은 Scandura & Graen(1984)이 개발한 설문문을 개선하여 'LMX Items'를 개발하였다(Kim, 2009).

이에 본 연구에서는 선행연구의 바탕으로 사회적 교환이론에 바탕을 둔 LMX(상사-부하 교환관계)에 대해 연구하고자 한다

III. 내용 및 방법

1. 연구문제

1. 조사대상의 일반적 사항을 알아본다.
2. 상사의 성격특성, 조직 애착, LMX의 타당성 및 신뢰도를 알아본다.
3. 상사의 성격특성, 조직 애착, LMX의 관계를 알아본다.
4. 상사의 성격특성과 조직 애착의 관계에서 LMX의 매개효과를 알아본다.

2. 조사대상 및 분석방법

본 연구의 조사 대상은 서울, 경기도 지역에 거주하는 미용 종사자를 대상으로 실시하였다. 본 조사는 2019년 01월 19일부터 03월 20일까지 자기기입식 설문지를 사용하여 500부를 배포하여 연구자가 직접 수집하였고, 그중 분석에 사용하기에 부적절한 설문지 16부를 제외한 484부를 최종 분석 자료로 사용하였다.

수집한 자료를 분석하여 연구 문제를 검증하기 위해 SPSS 22.0이 사용되었고, 자료의 분석방법은 연구 문제에 맞게 순차적으로 적용되었으며, 다음과 같다.

첫째, 조사대상의 일반적 사항을 알아보기 위해 빈도 분석을 하였다.

둘째, 상사의 성격특성, 조직 애착, LMX의 차원을 알아보기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 요인의 추출방법으로 주성분분석법이 사용되었고, 요인의 회전 방법으로는 Varimax가 사용되었다.

셋째, 상사의 성격특성, 조직 애착, LMX의 관계를 알아보기 위해 회귀분석을 사용하였다.

넷째, 상사의 성격특성과 조직 애착의 관계에서 LMX의 매개효과검증을 알아보기 위한 회귀분석을 사용하였다.

3. 측정도구

본 연구를 위해 사용된 측정도구 내용은 총 4개 항목으로 구성하였다. 첫 번째 일반적 특성 관한 문항은 명목 척도로 성별, 학력, 월수입, 근무 시간 등의 9문항으로 연구자가 구성하였고, 두 번째 성격특성에 대한 21문항은 Costa & McCrae(1992), Kim(2012)의 연구에서 사용된 설문 문항을 참고하여 연구자가 재구성하였으며, 세 번째 조직애착에 대한 5문항은 Allen & Meyer(1990), Hwang(2013)의 연구에서 사용된 설문 문항을 참고하여 재구성하였다. 네 번째 LMX에 대한 7문항은, Graen & Uhl-Bien(1995), Kim(2014), Kim(2017)의 연구에서 사용된 설문문항을 참고하여 재구성하는 등 총 42문항으로 구성되었다. 본 연구에 사용된 모든 리커트 척도는 '1:전혀 그렇지 않다'에서 '5: 매우 그렇다'까지의 5점 리커트 척도가 사용되었다.

IV. 결과 및 고찰

1. 조사 대상의 일반적 사항

조사대상의 일반적 사항을 알아보기 위해 빈도 분석을 실시한 결과는 다음 <Table 1>과 같다.

성별은 여성 82.4%, 남성 17.6%로 여성이 높게 나타났고, 연령은 20 대 51.0%, 30 대 32.2%, 40 대 13.4%, 50대 이상 3.4%

Table 1. General characteristic

		(N=484,%)	
	Category	Sum	
		Frequency(N)	Percent(%)
Gender	Man	85	17.6
	Woman	399	82.4
Age	20s	247	51.0
	30s	156	32.2
	40s	65	13.4
	Over 50s	16	3.4
Marital status	Single	329	68.0
	Married	149	30.8
	Besides	6	1.2
Education	High school Below graduation	69	14.3
	College school student/above graduation	170	35.1
	University school student/above graduation	143	29.5
	Graduate school student/above graduation	73	15.1
	Besides	29	6.0
Work period	Less than 1 years	70	14.5
	Less than 1~3 years	172	35.5
	Less than 3~5 years	126	26.0
	Less than 5~7 years	44	9.2
	Less than 7~9 years	20	4.1
	More than 9 years	52	10.7
For position	Chief Manager	33	6.8
	General Manager	94	19.4
	Manager	14	2.9
	Designer	216	44.6
	Staff	125	25.8
	Besides	2	.5
For salary	Salary	204	42.1
	Incentive	120	24.9
	Salary+Incentive	140	28.9
	Besides	20	4.1
Employed members	Less than 5 people	160	33.1
	Less than 5~10 years people	189	39.0
	Less than 10~15 years people	80	16.5
	Less than 15~20 years people	19	3.9
	More than 20 people	36	7.5
For job	Hair	260	53.8
	Skin & Body Care (Hospital)	102	21.1
	Nail (Eyelashes)	43	8.9
	Make up	74	15.2
	Besides	5	1.0
Total		484	100.0

순으로 20대가 가장 높게 나타났다. 결혼 여부는 미혼 68.0%, 기혼 30.8%, 기타 1.2% 순으로 미혼이 가장 높게 나타났고, 학력은 전문대학 재학/졸업 35.1%, 대학교 재학/졸업 29.5%, 대학원 재학/졸업 15.1%, 고졸 이하 14.3%, 기타 6.0% 순으로 전문대학 재학/졸업이 가장 높게 나타났다. 근무기간의 경우 1년에서 3년 미만 35.5%, 3년에서 5년 미만 26.0%, 1년 미만 14.5%, 9년 이상 10.7%, 5년에서 7년 미만 9.2%, 7년에서 9년 미만 4.1% 순으로 1년에서 3년 미만이 가장 높게 나타났고, 직책은 디자이너(실무자, 강사, 관리자) 44.6%, 인턴(스텝, 보조) 25.8%, 실장(팀장) 19.4%, 점장 6.8%, 기타 0.5% 순으로 디자이너(실무자, 강사, 관리자)가 가장 높게 나타났다. 급여 형태는 급여 42.1%, 급여+인센티브 28.9%, 인센티브 24.9%, 기타 4.1% 순으로 급여가 가장 높게 나타났고, 직원 수는 5명에서 10명 미만 39.0%, 5명 미만 33.1%, 10명에서 15명 미만 16.5%, 20명 이상

7.5%, 15명에서 20명 미만 3.9% 순으로 5명에서 10명 미만이 가장 높게 나타났다. 업무분야를 알아본 결과로는 헤어 53.8%, 피부&체형관리(병원) 21.1%, 메이크업 15.2%, 네일(반영구&속눈썹) 8.9%, 기타 1.0% 순으로 헤어가 가장 높게 나타났다.

2. 상사의 성격특성, 조직애착, LMX의 타당성 및 신뢰도

1) 상사의 성격특성의 타당성 및 신뢰도

상사의 성격특성 문항의 타당성을 검증하기 위해 요인분석한 결과 <Table 2>와 같이 다섯 개의 요인이 도출되었다. Bartlett의 단위행렬 점검 결과 $\chi^2=6177.394(df=210, Sig=.000)$, KMO 값 0.917로 나타났으며, 공통성은 0.569 이상으로 나타났다.

첫 번째 요인은 '성실성' 요인으로 요인 적재값은 0.627~0.825로 나타났으며, 고유 값은 3.580, 분산설명비율은 17.0%로

Table 2. Dimensions of the Boss's Personality Traits

Personality Traits	Factors1 sincerity	Factors2 extrovert	Factors3 stability	Factors4 friendliness	Factors5 openness	Common- ality
My boss takes responsibility for the given tasks and tries to finish the task well.	.825	.135	.055	.108	.178	.746
My boss tends to finish given work well on time.	.803	.179	.056	.161	.105	.717
My boss tends to manage work systematically through specific procedures and sequences.	.784	.182	.093	.142	.164	.704
My boss always ensures that promises are kept.	.775	.198	.074	.233	.207	.743
My boss pays attention to detail.	.627	.214	.059	.229	.271	.569
My boss gets along well even with strangers.	.173	.816	.180	.115	.118	.756
My boss likes being with many people.	.155	.783	.096	.138	.140	.684
My boss is the mood-maker in meetings.	.172	.742	.075	.219	.217	.681
My boss does not try to hide his personal details.	.193	.730	.119	.118	.041	.599
My boss tends to start conversations in daily life.	.161	.724	.032	.208	.286	.676
My boss rarely has any mood changes.	.165	.109	.833	.259	.001	.800
My boss tends to be relaxed.	-.015	.073	.814	.100	.029	.678
My boss is not stressed easily.	.017	.199	.802	.049	.054	.688
My boss is not angered easily.	.132	.038	.764	.357	.018	.731
My boss tends to be understanding of others' moods.	.276	.182	.168	.788	.213	.803
My boss is warm and good-hearted.	.234	.203	.260	.775	.194	.802
My boss makes others comfortable.	.226	.235	.381	.734	.089	.799
My boss is sympathetic towards others.	.208	.432	.204	.628	.057	.669
My boss always has different ideas.	.221	.248	.060	.048	.847	.834
My boss is highly interested in new things.	.231	.203	-.041	.159	.771	.717
My boss has a fast understanding.	.352	.165	.097	.229	.666	.657
Eigenvalue	3.580	3.558	2.966	2.745	2.204	
Distriduted description(%)	17.049	16.942	14.125	13.070	10.496	
Cumulative description(%)	17.049	33.991	48.116	61.186	71.682	
Reliability (Cronbach's α)	.886	.876	.857	.889	.812	

Table 3. Dimensions of Organizational Attachment

Organizational attachment	Factors1	Commonality
	Organizational attachment	
I am glad that I belong to this organization instead of a different workplace.	.912	.831
I speak proudly of my organization to others.	.897	.804
I hope to work at my organization as long as possible.	.887	.787
My organization is the best workplace that I could work in.	.886	.786
My organization is a great place to work.	.885	.783
Eigenvalue	3.990	
Distriduted description(%)	79.803	
Cumulative description(%)	79.803	
Reliability (Cronbach's α)	0.936	

나타났다. 두 번째 요인은 ‘외향성’ 요인으로 요인 적재 값은 0.724~0.816로 나타났으며, 고유 값은 3.558, 분산설명비율은 16.9%로 나타났다. 세 번째 요인은 ‘안정성’ 요인으로 요인 적재 값은 0.764~0.833로 나타났으며, 고유 값은 2.966, 분산설명비율은 14.1%로 나타났다. 네 번째 요인은 ‘친화성’ 요인으로 요인 적재 값은 0.628~0.788로 나타났으며, 고유 값은 2.745, 분산설명비율은 13.0%로 나타났다. 다섯 번째 요인은 ‘개방성’ 요인으로 요인 적재 값은 0.666~0.847로 나타났으며, 고유 값은 2.204, 분산설명비율은 10.4%로 나타났다. 요인분석 결과 도출된 다섯 개의 요인이 전체 분산의 71.6%이상 설명되고 있는 것으로 나타났다. 상사의 성격특성에 대한 신뢰도 검증 결과, 신뢰도 계수인 Cronbach's α 는 0.812~0.889로 나타나, 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

2) 조직 애착의 타당성 및 신뢰도

조직 애착의 타당성을 검증하기 위해 요인분석 한 결과 <Table 3>과 같이 하나의 요인이 도출되었다. Bartlett의 단위행렬 점검 결과 $\chi^2=2059.937(df=10, Sig=.000)$, KMO값 0.884로 나타났으며, 공통성은 0.783이상, 전체설명력은 79.8%로 나타났다.

조직 애착에 대한 신뢰도 검증 결과, 신뢰도 계수인 Cronbach's α 는 0.936로 나타났다.

3) LMX의 타당성 및 신뢰도

LMX의 타당성을 검증하기 위해 요인분석 한 결과 <Table 4>와 같이 하나의 요인이 도출되었다. Bartlett의 단위행렬 점검 결과 $\chi^2=1755.381(df=21, Sig=.000)$, KMO값 0.872로 나타났으며, 공통성은 0.485이상, 전체설명력은 59.5%로 나타났다.

Table 4. Dimensions of LMX

LMX	Factors1	Commonality
	LMX	
My boss will help me in times of difficulty despite his sacrifices regardless of official authorities that he is given for his position.	.822	.676
My boss will help me solve problems related to my job regardless of official authorities that he is given for his position.	.816	.665
My boss acknowledges my potential.	.807	.651
My boss understands my work-related problems and needs in work well to a certain degree.	.782	.611
My relationship with my boss at work is good.	.761	.580
My boss is satisfied with my work performance.	.709	.503
Even when my boss does not act appropriately, I support his decision and acknowledge his decision as fair.	.696	.485
Eigenvalue	4.170	
Distriduted description(%)	59.577	
Cumulative description(%)	59.577	
Reliability (Cronbach's α)	0.885	

Table 5. The impact of personality traits of the boss on LMX

Dependent variable	Independent variable	Coefficient (B)	Standard error of coefficients (SE B)	β	t	p
LMX	(Constant)	.000	.034		.000	1.000
	sincerity	.348	.034	.348	10.316	***
	extrovert	.304	.034	.304	9.014	***
	stability	.138	.034	.138	4.104	***
	friendliness	.420	.034	.420	12.452	***
	openness	.218	.034	.218	6.462	***
		adj R ² =.451	F=80.267	p=.000		

***p<.001

LMX에 대한 신뢰도 검증 결과, 신뢰도 계수인 Cronbach's α 는 0.885로 나타났다.

3. 상사의 성격특성, 조직애착, LMX의 관계

1) 상사의 성격특성이 LMX에 미치는 영향

상사의 성격특성이 LMX에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 <Table 5>과 같다.

상사의 성격특성의 하위 요인인 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성이 유의미하게($p<.001$) 정(+)적으로 영향을 미치는 것으로 나타났고, 45.1%의 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 이는 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성 변수가 높아질수록 LMX도 높아지고 있음을 의미한다. 각 변수의 영향력을 살펴보면 친화성 $\beta=.420$, 성실성 $\beta=.348$, 외향성 $\beta=.304$, 개방성 $\beta=.218$, 안정성 $\beta=.138$ 순으로 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Lee(2014)는 조리종사자를 대상으로 Big 5 성격특성이 LMX의 질에 미치는 영향에서 성실성, 친화성, 개방성이 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인하였고, Kang(2019)은 객실승무원을 대상으로 한 연구에서 성격 5요인이 상사-부하 교환관계(LMX)에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 확인되어,

본 연구의 결과를 뒷받침해주고 있다.

2) 상사의 성격특성이 조직애착에 미치는 영향

상사의 성격특성이 조직 애착에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 <Table 6>와 같다.

상사의 성격특성의 하위 요인인 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성이 유의미하게($p<.001$) 정(+)적으로 영향을 미치는 것으로 나타났고, 42.3%의 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 이는 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성 변수가 높아질수록 조직 애착도 높아지고 있음을 의미한다. 각 변수의 영향력을 살펴보면 성실성 $\beta=.367$, 친화성 $\beta=.339$, 개방성 $\beta=.304$, 외향성 $\beta=.244$, 안정성 $\beta=.166$ 순으로 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Kang(2018)은 직장인을 대상으로 상사 성격 5요인이 부하의 직무태도에 미치는 영향을 알아본 결과 친화성, 개방성, 외향성, 정서적 안정성, 성실성 순으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인하였다. Kang & Lee(1994)는 호텔 종사자를 대상으로 한 연구에서 조직 애착은 구성원들의 직무몰입 및 직무만족을 높이고 직무스트레스를 감소시켜 경영 성과를 높이는 것으로 확인되었으며, Choi et al.(2010)의 연구에서 성격 5요인은 조직몰입과 조직시민행동에 유의한 영향력을 미치는 것으로

Table 6. The impact of personality traits of the boss on organizational attachment

Dependent variable	Independent variable	Coefficient (B)	Standard error of coefficients (SE B)	β	t	p
Organizational attachment	(Constant)	.000	.035		.000	1.000
	sincerity	.367	.035	.367	10.622	***
	extrovert	.244	.035	.244	7.069	***
	stability	.166	.035	.166	4.811	***
	friendlines	.339	.035	.339	9.818	***
	openness	.304	.035	.304	8.803	***
		adj R ² =.423	F=71.961	p=.000		

***p<.001

Table 7. The impact of LMX on organizational attachment

Dependent variable	Independent variable	Coefficient (B)	Standard error of coefficients (SE B)	β	t	p
Organizational attachment	(Constant)	.000	.033		.000	1.000
	lmx	.686	.041	.437	20.707 ***	.000
		adj R ² =.470	F=428.770	p=.000		

***p<.001

확인되었다. 이는 성향별 강점이 조직에 대한 애착에 영향을 미치는 것으로 판단되어진다.

3) LMX가 조직애착에 미치는 영향

LMX가 조직 애착에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 <Table 7>과 같다.

LMX가 유의미하게(p<.001) 정(+)적으로 영향을 미치는 것으로 나타났고, 47.0%의 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 이는 LMX 변수가 높아질수록 조직 애착도 높아지고 있음을 의미한다. 변수의 영향력을 살펴보면 β =.437로 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Cho(2017)은 대표적 기업 8개 계열사를 대상으로 한 연구에서 조직에 대한 애착이 강한 구성원일수록 상사와의 상호 관계가 원활한 것으로 나타났고, Lee(2015)은 호텔 종사자를 대상으로 한 연구에서 직무 애착과 조직 애착은 팀 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 본 연구를 지지해 주고 있다.

4. 상사의 성격특성과 조직애착의 관계에서 LMX의 매개 효과

상사의 성격특성과 조직 애착의 관계에서 LMX의 매개 역할

Table 8. Mediation effects of LMX in the correlation of the boss's personality traits and organizational attachment

Antecedent variables		Resulting variable	β	t		R ²	F	
Stage 1	sincerity	LMX	.348	10.316	***	0.451	80.267	***
	extrovert		.304	9.014	***			
	stability		.138	4.104	***			
	friendliness		.420	12.452	***			
	openness		.218	6.462	***			
Stage 2	sincerity	Organizational attachment	.367	10.622	***	0.423	71.961	***
	extrovert		.244	7.069	***			
	stability		.166	4.811	***			
	friendliness		.339	9.818	***			
	openness		.304	8.803	***			
Stage 3	LMX	Organizational attachment	.437	10.656	***	0.470	428.770	***
Stage 4	sincerity LMX	Organizational attachment	.146	4.199	***	0.487	230.602	***
	extrovert LMX		.635	18.285	***			
	stability LMX		.039	1.129				
	friendliness LMX		.674	19.389	***	0.470	215.144	***
	openness LMX		.073	2.180	*			
			.676	20.285	***			
			.062	1.701		0.472	216.674	***
			.660	18.115	***			
			.162	4.893	***			
			.651	19.618	***	0.494	236.562	***

*p<.05, ***p<.001

에 대한 분석 결과는 다음 <Table 8>과 같다.

1단계 검증에서 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성 요인은 LMX에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 정(+)의 관계를 보였다.

2단계 검증에서 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성은 조직 애착에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 모두 정(+)의 관계를 보였다.

3단계 검증에서 독립변인인 상사의 성격특성 요인이 통제된 상태에서 매개변인인 LMX가 조직 애착에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 정(+)의 관계를 보였다.

4단계 검증에서 2단계에서 나타난 독립변인인 상사의 성격특성의 표준화된 회귀계수(β)값을 비교하여 매개효과를 확인하였다.

상사의 성격특성의 하위 요인인 성실성이 조직 애착에 미치는 영향 관계는 2단계에서 통계적으로 유의미하며, 4단계에서 LMX를 투입했을 때, $\beta=.367 > \beta=.146$ 로 회귀계수 값이 줄어들었으므로 LMX의 매개 효과가 확인되었다. 외향성이 조직 애착에 미치는 영향 관계는 2단계에서 통계적으로 유의미하며, 4단계에서 LMX를 투입했을 때, $\beta=.244 > \beta=.039$ 로 회귀계수 값이 줄어들었을 뿐만 아니라 통계적 유의성이 확인되지 않았으므로 LMX의 완전 매개 효과가 확인되었다. 안정성이 조직 애착에 미치는 영향 관계는 2단계에서 통계적으로 유의미하며, 4단계에서 LMX를 투입했을 때, $\beta=.166 > \beta=.073$ 로 회귀계수 값이 줄어들었으므로 LMX의 매개 효과가 확인되었다. 친화성이 조직 애착에 미치는 영향 관계는 2단계에서 통계적으로 유의미하며, 4단계에서 LMX를 투입했을 때, $\beta=.339 > \beta=.062$ 로 회귀계수 값이 줄어들었을 뿐만 아니라 통계적 유의성이 확인되지 않았으므로 LMX의 완전 매개 효과가 확인되었다. 개방성이 조직 애착에 미치는 영향 관계는 2단계에서 통계적으로 유의미하며, 4단계에서 LMX를 투입했을 때, $\beta=.304 > \beta=.162$ 로 회귀계수 값이 줄어들었으므로 LMX의 매개 효과가 확인되었다.

Setton et al.(1996)의 연구에서 LMX는 조직몰입과 유의적인 관계가 있는 것으로 나타났는데, 직무만족과 조직몰입의 관계에 있어서 LMX가 매개변수로서 작용하는 것으로 확인하였다. 또한 Kang(2016)은 성격특성 중 외향성, 신경증, 성실성에 LMX의 질이 매개 역할을 하는 것으로 확인되었으며, 본 연구를 지지하고 있다.

V. 결 론

본 연구는 미용 서비스업 상사의 성격특성과 조직 애착에 관계에서 LMX(상사-부하 교환관계)의 매개효과를 알아보고 이러한 연구를 통하여 미용산업의 효율적인 인적자원관리와 조직문화를 구축 및 강화하기 위한 기초자료를 제공하는데 목적

이 있다.

본 연구의 결론 및 시사점은 다음과 같다.

첫째, 미용 서비스업 상사의 성격특성이 LMX에 미치는 영향을 알아본 결과 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성이 유의미한 정(+)적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

원리원칙과 분별력 및 결단력이 있는 성실성, 자기주장이 뚜렷하고 지배적 성향이 있으나 인간관계가 넓은 외향성, 편안한 고 조화로운 관계를 유지하는 친화성, 침착하고 평온한 안정성, 자유롭고 창의적인 개방성 등 각 성향의 장점은 LMX(상사-부하 교환관계)를 이끌어 내고 형성할 수 있는 것을 알 수 있다. 이에 각 성향별 장점을 이끌어 낼 수 있도록 성격특성을 고려한 맞춤형 리더십 프로그램 개발 및 교육에 적극 반영하도록 한다.

둘째, 미용 서비스업 상사의 성격특성이 조직 애착에 미치는 영향을 알아본 결과 성실성, 외향성, 안정성, 친화성, 개방성이 유의미한 정(+) 적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

맡은 바 책임과 의무를 다하는 성실성, 사교적이고 주도적인 외향성, 타인을 포용할 줄 아는 친화성, 긍정적 정서인 안정성, 새로운 아이디어를 지닌 개방성의 성향을 가진 상사를 통하여 구성원들은 신뢰와 믿음을 통하여 조직에 애착심을 가지고 직무에 임하는 것을 알 수 있다. 따라서, 각 성향별 업무 포지션에 맞게 파트너십에 배치하고 피드백이 이뤄진다면 직무수행에 있어 성취감 및 만족도가 향상되고 애착심이 높아질 것이다.

셋째, LMX가 조직 애착에 미치는 영향을 알아본 결과 유의미한 정(+) 적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 관계 지향적이고 상호교환관계 리더십 접근 방법인 LMX(상사-부하 교환관계)를 통하여 성과와 긍정적인 직무 관련 행동을 이끌어 내는 것으로 확인되었다. 이에 수직적인 의사소통 방식이 아닌 수평적인 의사소통을 위한 커뮤니케이션 매뉴얼을 구축하고 의사결정 참여 및 과업의 할당 등에 관한 제도적 관리 방안이 이루어져야 할 것이다.

넷째, 미용 서비스업 상사의 성격특성과 조직 애착의 관계에서 LMX(상사-부하 교환관계)의 매개효과를 알아본 결과 매개 효과가 확인되었다. 상사는 자신의 성격특성에 대한 장단점을 인지하고 보완하기 위한 자기개발 노력이 필요하며, 조직 운영에 있어 진정성 있는 상호 교환적 관계를 통해 신뢰할 수 있는 조직 분위기를 조성한다면, 애사심도 높아지고, 나아가 장기근속에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

이렇듯, 상사의 성격특성은 구성원들의 행동 및 감정에 많은 영향을 미칠 수 있으며, 조직에 대한 애착심을 통해 자발적인 행동, 인적자원의 효율성을 높이기 위한 방법으로 상호교환적인 관계성이 중요하며, 이는 조직운영의 관리적인 측면에서 적용 가능하다는 것을 알 수 있다.

본 연구의 결과를 바탕으로 미용 종사자의 조직문화 향상에 대한 지속적인 연구가 되기를 바라며, 본 연구의 조사대상이

미용 종사자로 한정되어 있으므로 후속 연구에서 연구 조사 대상을 확장하여 연구한다면 연구의 객관성을 높일 수 있을 것이다. 추후에도 이 연구가 기초자료로 사용되어 고용안정 및 장기근속의 긍정적인 영향을 미칠길 기대해 본다.

References

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-8.
- An, K. I. (2015). The effects of Enneagram harmonic Character fit on hair dresser's turnover intention between supervisor and subordinate. Master's thesis, Hansung University, 1-2.
- Cho, E. J. (2017). The Effects of Professional Chef Characteristics on the Organizational Citizenship Behavior-Focusing on the Mediating Effects of LMX and Perceived Organizational Support- Doctoral dissertation Honam University Gwang ju, Korea, 63.
- Cho, J. C. (2008). A Study on the Effect of Leader's Personality on Leadership Behaviors and Organizational Outcomes. Master's thesis, Soongsil University, 1.
- Choi, W. K. (2015). The effects of flight attendant's organizational culture on their organizational attachment and customer orientation. Master's thesis, Sejong University, 24-29.
- Choi, Y. H., Chung, D. S., & Sohn, S. J. (2010). Effect of Superior Personality from The Big 5 Model on The Organizational Commitment and Organization Citizenship Behavior of Subordinate in Hotels. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 22(6), 363-381.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO personality inventory. *Psychological Assessment*, 4(1), 5-13.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management*, 11, 618-634.
- Etzioni, A. (1961). A comparative analysis of complex organizations on power, involvement, and their correlates. Free Press of Glencoe, New York.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": the big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216-1229.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Han, S. H. (2011). The Effect of Employee Social Exchange Relationship on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Service Behavior. Healthcare Management Major. Master's thesis, Keimyung University, 3-6.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 555-573.
- Hwang, J. W. (2013). Moderating Effect of Organizational Attachment on Correlation among Emotional Labor, Job Stress, and Job Satisfaction. Master's thesis, Dongguk University, 86.
- Jo, H. J., & Park, J. W. (2016). Research on the Effect of Leader-member Exchange (LMX) on Organizational. *Journal of the Korean Society of Cosmetology*, 22(3), 560-569.
- Kang, I. H., & Lee, G. (1994). The Effects of Stress on Job Immersion, Organizational Attachment and Turnover in Hotel Workers. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 2, 5-24.
- Kang, S. H. (2017). The Effects of Leader-Member Exchange on Job Satisfaction : The Moderating Effects of Big 5 Personality Traits. *Yonsei Business Research Institute*, 125-125.
- Kang, S. H. (2018). The Effects of Big 5 Personality Traits of superior on Job Attitude of subordinates: The Mediating Effects of Leader-Member Exchange. Doctoral dissertation, Chon nam National University, 18-26.
- Kang, S. H. (2019). A study on the relationship among personnel characteristics of airline cabin crew and leader-member exchange relation and job attitude. Doctoral dissertation, Honam University, Gwangju, 10.
- Kang, B. S. (2016). A Study on the Effect of the Five Factor Model on the Organizational Commitment and Organizational Citizen Behavior of Small and Medium Sized Enterprise Employees: The mediating role of Leader-Member Exchange(LMX). Doctoral dissertation, Pusan National University, 76-79.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological*, 33(4).
- Kim, J. D. (2012). The Effects of Leader Personality and Ethical Leadership on Followers' Organizational Citizenship Behavior in NTS (National Tax Service). Doctoral dissertation, Sang Ji University, 108-113.
- Kim, K. H. (2020). A Study on the Mediating Effects of LMX in the relations between Personal Characteristics and Job Engagement of Supervisors in Beauty Service Industries. Doctoral dissertation. Seokyeong University, 9-23.
- Kim, T. W. (2017). The effects of authentic leadership on psychological well-being: the mediating effect of LMX and the moderating effect of positive psychological capital. Doctoral dissertation, Kyonggi University, 156-157.
- Kim, W. D. (2009). Relationships Between Emotional Intelligence, Transformational Leadership, Organizational Justice, and Leader-Member Exchange and Organizational Effectiveness of Hotel Employees. Doctoral dissertation, Sejong University, 28-31.
- Kim, Y. H. (2012). Effects of Service Employee's Personality on OCB and Customer Orientation in Foodservice Business. *Culinary Science & Hospitality Research*, 18(4), 84-99.
- Kim, Y. I. (2014). Effect of the Quality of LMX on Innovative Behavior and Organizational Citizenship Behavior through Thriving at Work. Master's thesis, Hongik University, 36-37.
- Kwon, E. S., & Park, E. J. (2015). Research of the Effect of Stress Types of Hair Industry Employee Based on the feeling center of Enneagram Personality Types on Coping Strategies. *Journal of the Korean Society of Cosmetology*, 21(2), 214-221.
- Lee, C. O. (2014). Effects of Big5 Personality Traits of hotel culinary employees and LMX on Innovative Behavior-Adjustment

- Effects of Organizational Commitment. Doctoral dissertation, Dong Eui University, 76-85.
- Lee, S. K. (2015). Impact of the Leadership of Hotel's Restaurant Manager on Stress, Attachment and Performance. Doctoral dissertation, Sejong University, 74.
- Lee, Y. G., & Yoo, K. Y. (2017). Analysis of the relationship between LMX and organizational commitment: Focusing on the mediating effect of self-efficacy. *The Korea Association for Public Management*, 6, 25-44.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M (1998). Multidimensionality of leader-member exchange : an empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24, 43-72.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory The past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 15, 47-119.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Stilwell, D. (1993). A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges. *Journal of Applied Psychology*, 78, 662-674.
- Lim, Y. K., Jo, H. J., & Park, E. J. (2019). The Desirability of a Hairdresser's Life, the Closeness of Organization, the Relationship of Long-term Service. *Journal of the Korean Society of Cosmetology*, 25(5), 1020-1026.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. W. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Dubin, R. (1974). Unit performance, situational factors, and employee attitudes in spatially separated work units. *Organizational Behavior and Human Performance*, 12(2), 231-248.
- Na, K. D. (2010). The Effects of Leader and Member LMX Quality on Performance : Focusing on Leader and Member's perspectives. Master's thesis, Yonsei University, 4-11.
- Oh, S. G. (2020). The Effects of Big 5 personality types, customer-employee exchange relationships and CSR recognition on Organizational Performance. Doctoral dissertation. Dongyang University, 8-11.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*, 16th Edition, Pearson Global Edition.
- Romzek, B. (1989). Unit performance, situational factors, and employee attitudes in spatially separated work units. *Organizational Behavior and Human Performance*, 12(2), 231-248.
- Scandura, T. A., & Graen, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader member exchange status on the effects of leadership intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69, 428-436.
- Seo, M. S., & Pack, E. J. (2019). The Effect of Internal Marketing in Beauty Shop on Organizational Commitment and Customer Orientation. *Journal of the Korean Society of Cosmetology*, 25(2), 231-237.
- Seo, W. M., & Jang, J. H. (2018). A Study on the Influence of Personality 5 Factors on Organizational Commitment and Service Capability in Crew Member. *The Korea Academic Society of Tourism and Leisure*, 30(3), 125-139.
- Setton, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader Member Exchange and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219-227.
- Yoon, D. J., & Bono, J. E. (2016). Hierarchical power and personality in leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 31(7), 1198-1213.