

---

# 여행사 종사원의 셀프리더십, 태도 및 고객지향성의 구조적 관계

## Structural Relationship among Self Leadership, Attitude and Customer Orientation of Employees in Travel Agency

---

백현\*, 김용순\*\*  
롯데관광\*, 동양공업전문대학 관광경영과\*\*

Hyun Baek(white@lottetour.com)\*, Yong-Soon Kim(kys152@dongyang.ac.kr)\*\*

---

### 요약

여행업은 인적자원에 대한 의존도가 매우 높은 산업으로 조직구성원들의 자발적이고 긍정적인 태도와 행동은 고객지향성과 같은 성과에 중요한 요인이다. 특히 여행업이 위기인 현 상황에서 조직은 구성원들에게 과거와는 다른 많은 과업과 직무행동에 또 다른 역할까지 요구하고 있다. 따라서 이러한 시점에 적합한 리더십은 자신이 스스로 목표를 설정하고 리더의 통제를 받지 않아도 자기 스스로 자신의 태도와 행동을 바람직한 방향으로 이끌어가는 리더십, 바로 셀프리더십이다. 본 연구는 셀프리더십이 조직구성원의 태도와 고객지향성에 미치는 영향관계를 실증적으로 규명하고자 하였다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 해외송출실적 상위 10개의 여행사에 종사하는 구성원들을 대상으로 하여 206부의 설문지를 최종분석에 사용하였다. 연구결과, 첫째, 셀프리더십은 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무만족과 조직몰입, 직무만족과 고객지향성, 조직몰입과 고객지향성의 관계에서 모두 유의성이 검증되었다. 이러한 연구결과를 바탕으로 이론 및 인적자원관리 측면에서의 시사점들이 논의되었고 연구의 한계점과 향후 연구방향을 제시하였다.

■ 중심어 : | 셀프리더십 | 태도 | 고객지향성 |

### Abstract

The purpose of this study was to research the relationships among self-leadership, job satisfaction, organizational commitment and customer orientation one of the performance variables of employees in travel agency. As more and more travel agency organizations move toward competitive environments, organizational members at all levels are being encouraged to take greater responsibility for their own job tasks and work behaviors. Self-leadership involves the influence people exert over themselves to achieve the self-motivation and self-direction needed to accomplish desirable outcomes.

To accomplish this study, it was determined that the analysis derived from a hypothesis and literature reviews and data collected from 206 employees in travel agency.

The results of empirical analysis showed as follows.

First, Self-leadership has a significant effect on job satisfaction, organizational commitment and customer orientation. Second, Job satisfaction has a significant effect on organizational commitment and customer orientation. Third, Organizational commitment has a significant effect on customer orientation.

Based on these findings, the implications and limitations of the study were presented including some directions for future studies.

■ keyword : | Self-leadership | Attitude | Customer Orientation |

## I. 서론

고객 접촉이 많이 발생하는 여행업은 타 산업분야에 비해 종사원의 역할이 더욱 중요시 되고 있는 것이 현실이다. 그러나 최근의 미국발 금융위기로 인한 경기하강과 신종플루 등의 악영향으로 인하여 여행경기가 침체함에 따라 여행사들은 비상경영체제에 돌입하였다. 이에 대한 대책으로 구조조정, 급여삭감, 무급휴가 등의 단기적 대책을 강구하고 있으며, 실적에 따른 인센티브제를 도입하고 있다. 서비스 접점에서 조직에 만족하는 종사원들이 고객을 만족시키며, 고품질의 서비스를 제공한다[1]. 그러나 여행사는 감원 등으로 인하여 리더를 포함하여 모든 종사원들에게 과거와는 다른 많은 과업과 직무행동에 또 다른 역할까지를 요구하고 있다. 따라서 여행사에서는 장기적인 관점에서 이제는 이러한 열악한 상황에 보다 적합한 리더십을 발휘해야만이 조직의 목표를 달성할 수 있다. 이러한 리더십으로 태도에 변화가 발생하고 이러한 태도변화가 종사원들의 행동을 변화시킬 수 있으며 궁극적으로 고객만족으로 이어질 수 있다. 즉 셀프리더십은 구성원들의 태도나 성과에 영향을 미친다[2]. 따라서 자신이 스스로 목표를 설정하고 달성에 따른 보상을 스스로 정하는 자율성과 책임이 요구되는 효율적인 방안이 셀프리더십(self leadership)의 도입이다. 셀프리더십은 리더의 통제를 받지 않아도 개개인 스스로 자신의 태도와 행동을 바람직한 방향으로 이끌어가기 때문에 종사원들의 조직과 업무에 대한 열정을 고취할 수 있는 효과적인 개념이다. 또한 스스로 동기부여하고 목표를 설정하기 때문에 결과적으로 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성과 같은 중요한 결과변수에 영향을 줄 수 있다[12][23][28].

따라서 본 연구는 셀프리더십이 현재 여행사에서 갖는 중요한 의미를 인식하고 효과적인 활용이라는 측면에서 다음과 같은 구체적인 연구목적을 설정하였다.

첫째, 셀프리더십에 대한 이론적 접근을 통하여 개념을 정립하고 관련 모형 설정하고자 한다.

둘째, 셀프리더십이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 영향을 미치는 지를 실증분석해 보고자 한다.

셋째, 직무만족과 조직몰입, 그리고 이들과 고객지향

성의 영향 관계를 분석해 보고자 한다.

넷째, 분석결과를 토대로 시사점을 도출하여 여행업의 효율적인 인적자원관리에 기초자료로 활용하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 셀프리더십

셀프리더십은 과업이나 직무를 수행하기에 필요한 자기주도(self-direction)와 자기동기부여(self-motivation)를 확립하기 위해 자기 자신에게 영향력을 주는 과정이다[2-4]. 셀프리더십의 개념은 Mans와 Sims가 Kerr 과 Jermier의 리더십 대체물(substitute for leadership)에 기초한 개념으로 소개하였으며[5], 사회학습이론에서 이끌어 냈고[6-8], 자기 통제(self-control)와 관계된다[9-11]. 또한 조직론에서는 자기관리(self-management)와 관계된 과정에 주로 초점을 둔 확대 개념으로 보고 있다. 특별히 셀프리더십 전략은 자기관찰(self-observation), 자기목표설정(self-goal setting), 결과적 수정으로 자기보상(self-reward)과 자기비판(self-punishment), 단서에 의한 관리(management of cues), 자연보상(natural reward), 팀워크(teamwork), 네트워킹(networking)으로 말할 수 있다[11]. 즉 셀프리더십은 자기통제와 자기관리와 같이 자기 자신에게 영향력을 행사하는 것을 나타내는 여러 가지 개념들 중의 하나로 볼 수 있지만 이들과는 명확한 개념적 차이가 존재한다. 자기규제의 요소를 포함하고 과업수행의 내재적 보상으로부터 발생하는 내재적 동기부여를 강조하면서 셀프매니지먼트 행동을 확장하는 것이 셀프리더십이다[12].

셀프리더십의 핵심적인 개념은 사고적 셀프리더십(thought self-leadership)으로 알려져 있다[5]. 즉 사고적 셀프리더십은 효과적인 셀프리더십을 달성하기 위해 필요한 과정으로 셀프리더십을 함양하기 위한 전략이다. 특히 인지적 전략은 신념과 가정(beliefs and assumptions), 자신과의 대화(self-dialogue), 정신적 상상(mental imagery)을 효과적으로 활용할 수 있다[5].

## 2. 구성원의 태도

직무만족(job satisfaction)은 자기 자신의 직무나 직무경험을 평가함으로써 나타나는 즐겁고 긍정적인 감정적 상태로 물리적·심리적 측면에서 인식하는 정도를 말한다[13]. 높은 직무만족도는 생산성 향상과 조직에 대한 충성심 등 경영성과에 긍정적인 영향을 주며, 낮은 직무만족도는 부정적인 영향을 미친다[14][15]. 특히 서비스 산업에서는 조직 구성원들의 만족 없이는 양질의 서비스를 통한 고객만족과 조직목표달성을 기대할 수 없기 때문에 직무만족이 중요하다. 조직몰입(organizational commitment)은 조직의 목표달성을 위해 조직에 대한 개인이 동일시하는 상대적 정도와 조직 구성원으로서 계속 남으려는 강한 근속적 욕구를 말한다[18]. 조직몰입이 높은 조직 구성원은 조직몰입이 낮은 구성원에 비해 조직의 모든 면에서 보다 적극적이고 자발적으로 참여하여 직무성과의 향상에 기여한다.

## 3. 고객지향성

고객지향성은 고객의 욕구를 파악하여 경쟁기업보다 고객의 욕구에 보다 잘 부합되도록 하는 기업과 종사원들의 행동을 의미한다[19]. 표적고객의 욕구를 정확하게 파악하여 장기적으로 고객에게 보다 높은 가치를 제공하려는 철학이며, 행동을 의미한다[20]. 즉 구매의사 결정하려는 고객에게 유용한 행동이며, 고객의 욕구를 장기간에 걸쳐 최고로 만족시켜주려는 도움으로 특징 지워진다. 고객지향적인 개인과 조직은 그렇지 못한 개인과 조직에 비해 활동이 활발하게 진행되고, 기업의 경쟁우위의 필수요소로 인정되고 있다[21]. 고객지향성의 개념은 두 가지 영역으로 이해되는데 판매지향성과 고객지향성이다[22]. Saxe와 Weitz[22]는 고객지향성으로 7가지의 요인을 제시하고 있다. 고객이 만족스러운 구매의사결정을 할 수 있도록 도와려는 의욕, 고객의 욕구평가를 도움, 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 상품제공, 상품에 대한 정확한 설명, 기만적인 전술의 회피, 강압적 압력의 회피이다.

## III. 연구의 설계

### 1. 연구모형 및 가설의 설정

#### 1.1 연구모형

본 연구는 여행사 종사원의 셀프리더십이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향의 구조적 관계를 통합적으로 검증하여 여행사의 인적자원관리에 보다 효율적인 방안을 제시하고자 선행연구를 참고로 하여 다음의 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.

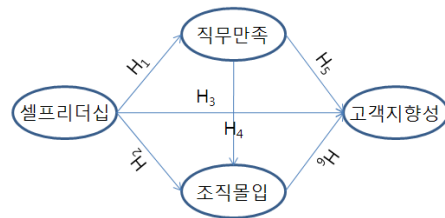


그림 1. 연구모형

#### 1.2 연구가설의 설정

##### 1.2.1 셀프리더십, 태도 및 고객지향성의 관계

셀프리더십은 자신이 스스로 목표를 설정하고 동기를 부여한다. 따라서 이러한 셀프리더십을 발휘하는 종사원은 직무에서의 높은 의미감을 경험하기 때문에 내재적으로 동기를 유발하여 직무만족에 영향을 미치고 [4][23], 직무성과에 영향을 미친다[24]. 또한 셀프리더십을 지닌 종사원은 주인의식이 증가함으로써 자신이 속한 조직에 일체감을 보여 과업이나 조직에 대해 보다 높은 수준의 몰입을 나타낸다[25][26]. 이밖에도 셀프리더십과 개인성과와의 관계에서 긍정적인 영향을 미치는 많은 연구들이 보고되고 있다[27-29].

따라서 선행연구들의 이론적 근거와 연구결과에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H<sub>1</sub>: 셀프리더십은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H<sub>2</sub>: 셀프리더십은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H<sub>3</sub>: 셀프리더십은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.2 직무만족과 조직몰입의 관계

조직에 대한 호의적인 느낌은 종사원에게 만족감을 일으키고 이는 조직에 대한 몰입의 수준을 높여 준다 [16]. 즉 자신의 직무에 만족하는 종사원은 조직에 더욱 더 몰입하게 된다[17]. 즉 직무경험으로 생성된 조직에 대한 호의적인 느낌은 종업원에게 만족감을 일으키고 이는 종업원의 조직에 대한 몰입의 수준을 높여 준다 [16].

이와 같이 기존 연구들의 이론적 근거와 연구결과에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>4</sub> 직무만족은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.3 구성원의 태도와 고객지향성의 관계

서비스산업에서 직무에 대한 종사원들의 만족은 대 고객서비스의 향상과 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치고 있으며[19][30], 직무에 만족한 종업원만이 고객에게 보다 질 좋은 서비스를 제공할 수 있다[31]. 또한 서비스 종사원들을 대상으로 한 연구에서 고객지향성과 정서적 몰입과의 유의성이 있는 것으로 나타났다 [38]. 즉 조직몰입으로 고객지향성의 정도가 강화된다 [32].

이러한 연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H<sub>5</sub> 직무만족은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H<sub>6</sub> 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 조사 설계

본 연구에 이용된 조사 대상의 표본은 2008년 해외송출객 상위 10개 여행사에 재직 중인 종사원들을 대상으로 설문을 실시하였다. 각 여행사별 25부씩 배포하였으며, 영업·판매부서, 예약·카운터부서, 기타부서 직원들을 대상으로 하였고, 설문조사는 2009년 7월 14일부터 8월 30일에 걸쳐 실행하였다. 배포된 설문지 250부중에서 235부가 회수 되었으며 이중 불완전하거나 불성실한 설문 29부를 폐기하여 유효 표본은 206부의 설문지

를 분석 자료로 이용하였다.

3. 변수의 조작적 정의 및 측정

3.1 셀프리더십

셀프 리더십은 개인이 자기주도와 자기동기부여를 얻기 위해 스스로를 교육시키고 발전시키는 영향을 주는 과정이다[34]. 본 연구에서는 Houghton과 Yoho의 연구[25]에서 사용한 자기관찰, 자기목표설정, 업무즐김, 작업상황선택, 긍정적 자기대화로 5개의 문항에 관하여 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 측정하였다.

3.2 직무만족

직무만족은 자신의 직무에 대하여 가지는 개인의 태도로 직무에 대한 선호도를 나타낸다[35]. 직무의 안정성, 직무상의 직권의 크기, 능력발휘의 기회적인 측면 등에서의 내재적 직무만족과 직무를 통한 승진 가능성, 보수와 칭찬, 조직의 정책 등에서의 외재적 직무만족으로 구분할 수 있다. Weiss 등[36]이 공동 개발한 미네소타 만족 설문지(Minnesota Satisfaction Questionnaire :MSQ)를 사용하여 측정하였다. 4개 문항에 관하여 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 측정하였다.

3.3 조직몰입

조직몰입은 자신이 소속된 조직에 계속해서 남으려는 의지와 조직을 위해 공헌하려는 정도를 말한다. Meyer와 Allen의 연구[37]에서 사용한 정서적 몰입의 4개 문항을 추출하여 정제한 후 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 측정하였다.

3.4 고객지향성

고객지향성은 고객의 욕구를 파악하여 경쟁기업보다 고객의 욕구에 보다 잘 부합되도록 하는 행동을 의미한다[19]. Saxe와 Weitz의 연구에서 5개 문항을 추출하여 본 연구에 활용하였으며, 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 측정하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 표본의 특성

응답자의 특성을 살펴보면 성별분포는 남성이 91명 (44.2%), 여성이 115명(55.8.0%)으로 여성이 남성보다 높은 비율을 차지하는 것으로 나타났다. 연령대별로는 20대 이하가 116명(56.3%), 30대가 63명(30.6%), 40대가 21명(10.2%), 50대 이상이 6명(2.9%)으로 나타나 20대와 30대가 가장 많이 분포하는 것으로 나타났다. 20대 이하가 많은 이유는 평사원들을 주 연구대상으로 하였기 때문이다. 교육수준에서는 대졸이 106명(51.5%), 전문대졸이하가 93명(45.1%), 대학원졸이 7명(3.4%)로 나타났다, 대졸이 구성 비율에서 가장 높게 나타났다. 근무부서는 영업·판매부서가 128명(62.1%), 예약·카운터부서가 57명(27.7%), 기타(관리부 등) 21명(10.2%)로 나타났으며, 근무경력은 5년 미만의 재직기간이 99명 (48.1%), 5-10년 미만이 72명(35.0%), 10년 이상이 35명 (16.9%)로 5년 미만의 근무경력이 가장 많이 나타났다. 급여는 200만원 미만이 102명(49.5%), 200만원 대가 94명(45.6%), 300만원 이상이 10명(4.9%)로 나타났다.

### 2. 연구변수들의 신뢰성과 타당성

#### 2.1 신뢰성검증

신뢰성 검증은 측정 항목에 대한 일관성과 안정성에 대한 개념이다. 본 연구에서는 내적 일관성을 측정하는 Chronbach's  $\alpha$  계수를 측정하였다. 일반적으로 .6이상이 되면 비교적 신뢰도가 높다고 한다. 본 연구에서 사용되는 변수에 대한 신뢰도는 모두 이 기준을 충족시켜 표에서 보는 바와 같이, 셀프리더십 .922, 직무만족 .897, 조직몰입 .851, 고객지향성 .874로 나타났다. 따라서 신뢰도는 모든 요인이 .85이상의  $\alpha$  값을 보여주어 신뢰할 만 하다고 할 수 있다.

각 변수들의 신뢰도를 검증한 결과는 [표 1]과 같다.

표 1. 변수들의 신뢰도

변수명	문항수	Chronbach's $\alpha$
셀프리더십	5	.922
직무만족	4	.897
조직몰입	4	.851
고객지향성	5	.874

#### 2.2 타당성 검증

타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 주성분분석을 사용하였고 직교회전 방식에 의해 고유치가 1이상인 요인만을 선택하였으며 요인적재량이 .5이상이면 유의한 것으로 보았다. 요인분석 결과는 [표 2]와 같다. 4개 요인이 전체분산의 72.8% 이상을 설명하고 있으며 각 항목들은 높은 적재치를 나타내어 판별타당성이 확보된 것으로 간주할 수 있다.

표 2. 측정변수들의 타당성

측정항목	셀프리더십	고객지향성	직무만족	조직몰입
자기관찰	.863	-	-	-
자기목표설정	.874	-	-	-
업무즐김	.764	-	-	-
작업상황선택	.777	-	-	-
긍정적자기대화	.827	-	-	-
정보제공노력	-	.731	-	-
고객입장고려	-	.673	-	-
질문 답에 노력	-	.795	-	-
고객 욕구파악	-	.663	-	-
고객관심과노력	-	.724	-	-
직무의 안전성	-	-	.821	-
일에 대한 재량	-	-	.768	-
승진가능성	-	-	.885	-
조직의 정책	-	-	.837	-
조직에 애착심	-	-	-	.600
강한 소속감	-	-	-	.815
근무에 행복	-	-	-	.762
가족같은 친밀	-	-	-	.746
아이겐값	8.260	2.294	1.549	1.014
분산설명	45.889	12.743	8.606	5.634

#### 2.3 상관관계분석

요인분석에 후 변수의 표면적 타당성을 이해하고 변수들 간의 기본 관계를 살펴보기 위하여 상관관계분석을 실시하였다. [표 3]에서 제시된 바와 같이 전반적으로 변수들 간의 높은 상관관계는 발견되지 않았다.

표 3. 상관관계 분석

	셀프리더십	직무만족	조직몰입	고객지향성
셀프리더십	-			
직무만족	.335**	-		
조직몰입	.520**	.460**	-	
고객지향성	.543**	.535**	.672**	-

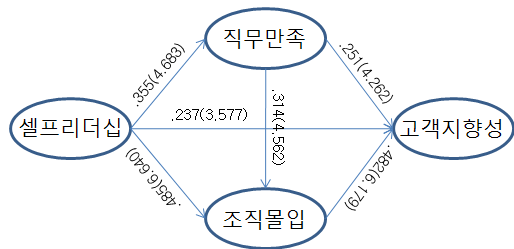
\*\*p<.01

3. 가설검증

가설에 의한 전체구조모형에 대한 검증을 실시한 결과에 따르면, 적합도 지수 중  $\chi^2 = 120.201(p=0.147)$ ,  $df = 105$ ,  $GFI = .943$ ,  $AGFI = .908$ ,  $NFI = .956$ ,  $RMR = .029$ 로 나타나 일반적인 평가 기준으로 보는 지표들과 비교해 볼 때 기본적인 적합도 지수를 대부분 만족 시키는 것으로 나타났다. 결과는 [표 4]와 같으며, [그림 2]와 같은 모형이 도출되었다.

표 4. 연구모형의 적합도

항목	$\chi^2$	df	p-value	GFI	AGFI	NFI	RMR
모형	120.201	105	.147	.943	.908	.956	.029



\*표준화된 경로계수(t값)

그림 2. 연구모형의 검증결과

첫째, 가설 1의 경우, 셀프리더십과 직무만족간의 경로계수가 .355( $t=4.683$ )로 나타나 유의적인 것으로 나타났다. 따라서 가설1은 채택되었다.

둘째, 셀프리더십이 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설2의 검증 결과 경로계수가 .485(6.640)으로 유의성이 나타났다. 따라서 가설 2는 채택되었다.

셋째, 셀프리더십이 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설3의 검증결과 경로계수가 .237(3.577)로 나타나 유의성이 검증되어 가설 3은 채택되었다.

넷째, 직무만족이 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 4를 검증한 결과 경로계수가 .314(4.562)로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 채택되었다.

다섯째, 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 5의 검증결과 경로계수가 .251(4.262)로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 5는 채택되었다.

여섯째, 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 6의 검증결과 경로계수가 .482(6.179)로 나타나 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 6은 채택되었다.

이상과 같은 추정결과를 요약하면 [표 5]과 같이 정리할 수 있겠다.

표 5. 제안모형의 추정결과

가설	경로	검증결과
H1	셀프리더십 → 직무만족	채택
H2	셀프리더십 → 조직몰입	채택
H3	셀프리더십 → 고객지향성	채택
H4	직무만족 → 조직몰입	채택
H5	직무만족 → 고객지향성	채택
H6	조직몰입 → 고객지향성	채택

V. 결론 및 논의

경기 침체와 신종플루 등의 악영향으로 여행경기가 침체함에 따라 여행사들은 경쟁우위를 확보하기 위하여 대부분의 종사원들에게 과거와는 다른 직무행동과 과업을 요구하고 있다. 이에 적합한 리더십이 바로 셀프리더십이다. 따라서 본 연구는 여행사에서의 효율적 인력의 활용이라는 측면에서 셀프리더십이 종사원의 태도와 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴봄으로써 조직차원의 효과적인 인적자원관리의 중요성을 제기하였다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 실증분석을 통해 얻어진 결과는 다음과 같다.

첫째, 셀프리더십에 의해 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성이 높아진다는 것을 보여주었다. 이는 셀프리더십을 발휘하는 종사원들이 그렇지 않은 종사원들에 비해 개인적 효과성을 향상한다는 선행연구들과 부분적으로 일치한다[11][27-29]. 둘째, 직무만족은 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 직무만족이 조직몰입의 선행변수라는 많은 연구들의 결과와 일치하고 있다[16][17]. 셋째, 직무만족과 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미

치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무만족, 조직몰입이 높은 종사원은 고객지향성이 높게 나타난다는 선행연구결과를 지지하는 것으로 나타났다[31][32].

이상과 같은 본 연구에서의 분석결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 여행사들은 과거와는 달리 이제 생존을 위해 상시적으로 구조조정을 시도할 것이며, 종사원들에게 지속적으로 보다 많은 역할과 직무를 요구할 것이다. 이에 여행사들은 자발적으로 스스로에게 목표를 설정하고 영향력을 줄 수 있는 셀프리더십이 잘 발휘될 수 있는 체계를 구축해야 한다. 특히 진정한 의미의 수평적관계가 유지될 수 있는 자율팀을 구축하고 셀프리더십을 향상시킬 수 있는 교육프로그램과 직무설계가 필요하다.

둘째, 직무만족은 고객지향성에 직접적으로, 조직몰입을 통해서 간접적으로도 영향을 미치고 있다. 또한 조직몰입도 직접적으로 고객지향성에 영향을 미치고 있다. 이에 여행사는 종사원들이 직무에 만족하고 조직에 몰입할 수 있는 지속적인 배려와 다양한 접근방법을 고려해야 한다.

본 연구는 실무적, 이론적 시사점을 가지고 있지만, 동시에 한계를 가지고 있다. 해외 송출객 상위 10개 여행사라는 한정된 조직을 중심으로 하여 이루어진 결과라는 점에서 일반화하는데 주의하여야 할 것이다. 왜냐하면 타 여행사들과 업무환경이 상당히 차이가 있을 것으로 고려되기 때문이다. 또한 연구모형과 관련하여 조직구성원의 태도 뿐만 아니라 조직시민행동 등 보다 다양한 관련 변수들을 종합적으로 살펴볼 필요가 있다.

#### 참고 문헌

- [1] R. T. Rust, G. L. Stewart, H. Miller, and D. Pielack, "The Satisfaction and Retention of Frontline Employees, International Journal of Service Industry Management," Vol.7, pp.62-80, 1996.
- [2] C. C. Manz, *The Art of Self Leadership: Strategies for Personal Effectiveness In Your Life and Work*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J, 1983.
- [3] C. C. Manz, *Mastering Self Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J, 1992.
- [4] C. C. Manz and H. P. Sims, "Self-Management as a Substitute for Leadership: A Social Learning Theory Perspective," *Academy of Management Review*, pp.361-367, 1980(7).
- [5] C. P. Neck, R. F. Ashcraft, and C. V. VanSandt, "Employee Self-Leadership: Enhancing the Effectiveness of Nonprofits," *International of Organization Theory & Behavior*, Vol.1, No.4, pp.521-551, 1998.
- [6] B. Albert, "Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavior Change," *Psychological Review*, 84, pp.191-215, 1977(3).
- [7] B. Albert, *Social Learning Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J, 1977.
- [8] B. Albert, *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J, 1986.
- [9] B. Albert, *Principles of Behavior Modification*, Holt, Rinehart & Winston, N.Y, 1969.
- [10] J. R. Cautela, *Behavior Therapy and Self-Control: Techniques and Implications*, McGraw-Hill, N.Y, 1969.
- [11] C. P. Neck and C. C. Manz, "Thought Self-Leadership: The Impact of Mental Strategies Training on Employee Cognition, Behavior, and Emotion," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.17, pp.445-467, 1996(9).
- [12] 김해룡, 김쌍언, "직무자율성과 구성원 태도간의 관계에서 셀프리더십의 영향에 관한 연구", *산업경제연구*, 제22권, 제1호, pp.201-227, 2009.

- [13] E. Locke, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, RandMcNally, Chicago, 1976.
- [14] T. G. Brasher, C. M. Brooks, and J. S. Boles, "Distributive and Procedural Justice in a Sales Force Context Scale Development and Validation," *Journal of Business Research*, Vol.57, No.1, pp.86-93, 2004.
- [15] R. Wendy, J. T. Boswell, and Boudreau, "The Relationship between Employee Job Change and Job Satisfaction: The Honeymoon-hangover Effect," *Journal of Applied Psychology*, Vol.90, pp.882-892, 2005.
- [16] 김남재, 강병서, 유경환, "서비스 종업원의 역할 모호성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구", *경영학연구*, 제31권, 제5호, pp.1165-1183, 2002.
- [17] J. B. Thatcher, L. P. Stepina, and R. J. Boyle, "Turnover of Information Technology Workers: Examining Empirically the Influence of Attitudes, Job Characteristics, and External Markets," *Journal of Management Information System*, Vol.19, No.3, pp.231-261, 2003.
- [18] R. T. Mowday, L. W. Porter, and R. M. Steers, *Employee Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, Academic Press, N. Y, 1982.
- [19] K. D. Hoffman and T. N. Ingram, "Service Provider Job Satisfaction and Customer Oriented Performance," *The Journal of Services Marketing*, Vol.6, No.2, pp.68-78, 1992.
- [20] J. C. Narver and S. F. Slater, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, Vol.54, No.4, pp.20-45, 1990.
- [21] D. T. Donavan, T. J. Brown, and J. C. Mowen, "Internal Benefits of Service Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors," *Journal of Marketing*, Vol.68, pp.128-146, 2004.
- [22] R. Saxe and B. Weitz, "The SOCO Scale: A Measure of Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, Vol.19, No.3, pp.343-351, 1982.
- [23] 송정수, 양필석, "셀프리더십과 혁신행동과의 관계에서 직무만족의 매개효과에 관한 연구", *인력개발연구*, Vol.10, No.1, pp.223-246, 2008.
- [24] C. L. Dolbier and M. A. Steinhardt, "The Relation between Self-leadership and Enhanced Psychological, Health, and Work Outcomes," *The Journal of Psychology*, Vol.17, pp.469-485, 2001.
- [25] J. D. Houghton and S. K. Yoho, "Toward a Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When Should Self-leadership Be Encouraged?," *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol.11, No.4, pp.65-84, 2005.
- [26] C. P. Neck and J. D. Houghton, "Two Decades of Self-leadership Theory and Research," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21, No.4, pp.270-295, 2006.
- [27] 양동민, *상사의 슈퍼리더십이 부하의 셀프리더십과 성과에 미치는 영향*, 전남대학교 박사학위논문, 2005.
- [28] 이은숙, 신제구, 백기복, "슈퍼리더십과 셀프리더십이 자기 권능감과 성과에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구", 2000년도 인사조직학회 추계학술발표회 발표논문집, pp.275-276, 2000.
- [29] 이희영, *셀프리더십과 개인성과의 관련성*, 영남대학교 박사학위논문, 1996.
- [30] 김유경, 서문식, 김상훈, "서비스 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족 및 고객지향성간의 관계에 관한 연구", *관광학연구*, 제31권, 제6호, pp.179-200, 2007.



- [31] A. Wilson and J. Frimpong, "A Reconceptualization of the Satisfaction-Service Performance Thesis," *Journal of Services Marketing*, Vol.18, No.6, pp.471-481, 2004.
- [32] B. S. O'Hara, J. S. Boles, and M. W. Johnson, "The Influence of Personnel Variables on Salesperson Selling Orientation," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.11, pp.61-678, 1986.
- [33] 김순하, "외식업 직원이 인식하는 조직효율성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구", *호텔관광연구*, 제8권, 제4호, pp.112-125, 2006.
- [34] C. C. Manz1986, "Self-leadership: Toward an Expanded Theory of Self-influence Processes in Organizations," *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.585-600, 1986.
- [35] J. M Ivancevich, M. Olelens, and M. Matterson, *Organizational Behavior and Management*, Irwin, Sydney, 1997.
- [36] D. J. Weiss, R. V. Dawis, G. W. England, and L. H. Loggquist, *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, 22, Bulletin 45, University of Minnesota, Industrial Relations Center, 1967.
- [37] J. P. Meyer and N. J. Allen, "A Three Component Conceptualization of Organization Commitment," *Human Resource Management Review*, Vol.1, pp.61-89, 1991.
- [38] H. T. Thorsten, "Customer Orientation of Service Employees: Its Impact on Customer Satisfaction," *Commitment, and Retention*, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.15, No.5, pp.460-478, 2004.

저 자 소 개

백 현(Hyun Baek)

정회원



- 1986년 2월 : 인하대학교 경상대학(경영학사)
  - 2000년 2월 : 경희대학교 대학원 호텔관광경영학과(경영학석사)
  - 2005년 2월 : 경희대학교 대학원 관광경영학과(관광학박사)
  - 1999년 3월 ~ 현재 : 롯데관광개발 부사장
- <관심분야> : 여행사경영, 관광마케팅, 관광서비스

김 용 순(Yong-Soon Kim)

정회원



- 1988년 2월 : 경북대학교 경영학과(경영학사)
  - 1990년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(경영학석사)
  - 2001년 8월 : 충북대학교 경영학과(경영학박사)
  - 2003년 3월 ~ 현재 : 동양공업전문대학 관광경영과 교수
- <관심분야> : 호텔관광인사조직, 관광서비스