

## 호텔종사원의 셀프리더십이 직무만족, 고객지향성에 미치는 영향 관계 연구: 조직몰입의 조절효과를 중심으로

김영태<sup>1)</sup> · 김성환<sup>2)</sup> · 최규환<sup>¶</sup>

동아대학교 관광경영학과<sup>1)¶</sup> · 경기대학교 대학원<sup>2)</sup>

### An Empirical Study on Self-leadership, Job Satisfaction and Customer Orientation of Employees in Hotel Industry : Moderating Role of Organizational Commitment

Young-Tae Kim<sup>1)</sup> · Sung-Hwan Kim<sup>2)</sup> · Kyu-Hwan Choi<sup>¶</sup>

Dong-A University<sup>1)¶</sup> · Kyunggi University<sup>2)</sup>

#### Abstract

The purpose of this study is to examine the relationship among self-leadership, job satisfaction and customer orientation of hotel workers. To achieve the objectives of this study, self-leadership is fixed as an independent variable, job satisfaction and customer orientation as dependent variables and organizational commitment as a moderate variable. The results are as follows. First, self-leadership has an effect on job satisfaction. Second, self-leadership has an effect on customer orientation. Third, job satisfaction has a significant effect on customer orientation. Fourth, organizational commitment acted as a moderator in explaining between self-leadership and customer orientation. Therefore, it is required to adapt self-leadership in the hotel industry to increase organizational efficacy such as job satisfaction, customer orientation and organizational commitment. Implications and suggestions for the future research was discussed.

**Key words:** self-leadership, job satisfaction, customer orientation, organizational commitment

#### I. 서 론

현대를 살아가는 우리들 대부분은 조직 속에서 생활을 하고 있다. 이러한 조직은 개인차원에서 생계유지와 자아발전을 위한 원천이며, 조직 차원에서는 조직의 목표달성이 그 목적이다. 이 같은 조직의 목표달성을 위해 여러 요소들이 중요하지만 호텔 산업은 특히 인적자원에 대한 의존도가 높으며, 인적 자원의 관리는 조직의 성과

를 좌우할 수 있는 중요한 지표라고 할 수 있다 (Kim HS 2005). 조직의 목표달성과 이윤추구는 기업과 조직구성원 모두에게 지속적인 주요 관심사가 되었고(Strauss JP 2005), 이러한 조직의 성과 달성을 위한 직원관리의 필요성이 중요시되고 있다. 고도로 전문화된 산업일지라도 결국 기업 조직의 성과는 인적자원관리를 어떻게 하느냐에 따라 결정이 된다고 해도 과언이 아니다(Kim YS 2008). 이에 본 연구는 인적자원관리 중의 하나인

본 연구는 동아대학교 학술연구비 지원에 의하여 수행되었음

¶ : 최규환, 010-2547-7445, kwchoi@dau.ac.kr, 부산시 서구 부민동 2가 동아대학교 관광경영학과 (교신저자)

호텔직원의 리더십 특히 셀프리더십에 대한 연구이다.

본 연구에서 다루고자하는 셀프리더십은 스스로 자기 자신에게 영향력을 미치기 위해 사용되는 행위전략 및 인지전략을 통틀어서 말한다. 이러한 셀프리더십의 발전은 기존의 관료주의적이고 전통적인 리더 중심의 조직사회에서 발전되어 저온 형태의 리더십으로 조직구성원들 스스로가 자신을 리드해 나가는 내재적인 형태의 리더십을 말한다(Kim YS 2008).

셀프리더십의 중요성에 힘입어 관련 연구가 많이 진행되어 왔는데 기본적으로는 셀프리더십을 중심으로 관련 구성개념과의 영향관계를 규명한 연구들이 주를 이루고 있음을 알 수 있다. 예를 들면 Kim WB(2001)는 셀프리더십과 직무만족과의 영향관계에서, 셀프리더십이 강할수록 현재 직무에 더욱 만족하고 주관적 성과도 높다는 결과를 제시하였고 Lee KH(2001)은 조직원의 셀프리더십과 직무만족에 조직몰입을 추가, 분석하여 이들 구성개념간에 정의 영향관계가 있음을 규명하였다. 또한 Oh YS(2007)는 외식업주방종사자를 대상으로 셀프리더십은 직무만족, 조직몰입을 매개로 하여 최종적으로 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 하였다. Hoffman KD & Ingram TN(1992)의 직무만족과 고객지향성과의 영향관계에서, 직무만족은 고객지향성에 유의한 정의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며 Kim DT(2003)는 호텔 식음료 부서의 내부마케팅 활동이 고객지향성에 미치는 영향을 연구하였는데 내부마케팅의 성공요소인 직무만족의 변수 중에서 직무에 대한 인정, 직무 안정성 등의 업무특성이 고객지향성에 영향관계가 있다고 하였다.

하지만 지금까지 셀프리더십에 대한 연구는 주로 군대, 목회자, 학교를 중심으로 이루어져 왔지만 호텔 및 관광분야에서도 이에 대한 연구가 필요하다라는 지적을 받고 있다(Lee SD 2008; Kim YS 2008; Kim JE 2009). 왜냐하면 과거와는 다른 자신에 대한 자긍심이 강한 젊은 호텔리어들이

호텔의 많은 부분에서 근무하는 등 새로운 환경이 형성되기 때문이며, 대부분의 선행연구에서는 셀프리더십, 조직몰입, 고객지향성, 직무만족 등 구성개념간의 직·간접적인 영향관계를 규명하는 것에 초점을 맞추어 왔으나 특정 구성개념의 조절효과에 관한 연구도 필요할 것으로 판단된다. 특히 조직몰입의 경우, 직무만족보다 더 강하게 조직유효성에 영향을 미치는 요소이므로 셀프리더십이 고객지향성에 대한 영향관계에서 조직몰입의 조절효과 존재유무를 알아보는 것은 그의 미가 크다고 할 수 있기 때문이다(Yoo YH 2006; Kim KR 2007).

이에 본 연구는 셀프리더십에 대한 기존연구와 실증연구를 바탕으로 첫째, 셀프리더십의 하위요인 가운데 어떤 요인이 각 구성개념에 가장 큰 영향을 미치는지를 파악하여 이러한 요소들을 중심으로 실무에 적용시키는 이론적 토대를 마련하고자 한다. 둘째, 셀프리더십과 직무만족, 고객지향성과의 영향관계를 파악하고자 한다. 셋째, 조직몰입이 셀프리더십과 고객지향과의 관계에서 조절역할을 하는지를 파악하여 셀프리더십과 기타 구성개념간의 관계에서의 조절변수의 역할을 알아보하고자 한다. 마지막으로 호텔직원의 셀프리더십과 직무만족, 조직몰입, 고객지향과의 관계를 고찰함으로써 호텔조직에서의 조직성과를 증진시키기 위함이 그 목적이다.

## II. 선행 연구 고찰

### 1. 셀프리더십

셀프리더십은 “자신에게 영향을 미치기 위해 사용되는 행동, 사고방식 및 감정 등에 초점을 맞춘 일련의 광범위한 전략이다. 또한 스스로 자신들을 지휘하기 위해 무엇을 할지 정하는 것이다. 전통적인 팔로우십의 개념과는 다른 ‘자신에게 초점을 맞춘 리더십인 것이다. 즉, 셀프리더십은 스스로 자기 자신에게 영향을 미치기 위해 사용되는 행위 및 인지전략을 통틀어서 일컫는다

(Choi JT 1996).

Ha SB(2007)는 셀프리더십의 선행요인과 결과요인에 관한 연구에서 셀프리더십의 선행요인으로 부하의 셀프리더십에 대한 선행요인으로 작용할 수 있는 상사의 리더십과 동료의 사회적 태만, 직무특성에 대해서 연구하였고, 셀프리더십의 결과요인으로는 직무만족과 조직몰입 그리고 조직시민행동의 관점에서 연구하였다.

오스틴의 텍사스 대학 연구팀은 같은 지역 텔컴퓨터 회사의 노동자에 대해 연구한 결과, 셀프리더십이 조직사회의 동료문화, 리더와 관계, 경영의 질과 조직의 의사소통, 직무만족 등 과업의 결과와 밀접한 관계가 있는 것으로 나타났다(Dolbyize & Soderstrom M 2001). 또한 셀프리더십이 높은 인원들로 구성된 팀이 그렇지 않은 팀에 비해 신뢰, 역량, 몰입수준이 높은 것으로 나타났다(Bligh MC & Kohles 2006). Prussia GE et al(1998)는 자기효능감을 매개변수로 하여 셀프리더십이 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 이 연구의 결론은 셀프리더십이 Empowering 조직에서 종업원의 열정과 몰입, 성과에 극히 중요하게 작용하는 것으로 밝혀졌다. Choi JT의 연구 '학습조직 구축을 위한 슈퍼리더십과 셀프리더십연구'(1996)의 연구는 개인의 셀프리더십의 정도를 측정하여 셀프리더십과 개인학습성과간에 높은 정의 상관관계를 도출하였다.

## 2. 직무만족

직무만족에 관한 연구가 체계적이 된 것은 산업화 초기인 1920년대 말 호손의 연구에서부터이다. 이 실험연구를 계기로 조직구성원을 전인적 인간으로서 존중하게 되었으며, 그들의 사회적 욕구를 포함하여 인간적 문제에 관심을 갖게 되었다.

Schermerhorn JR(1996)은 직원들에 의해서 수행되는 일에 대한 긍정적, 부정적 정도의 감정 상태를 직무만족이라고 하였고, Dewer R & Werbe J(1979)는 조직 및 직무에 대한 참가자들의 만족

정도라고 하였다. 또한 Locke EA(1976)는 자기 자신의 직무를 자신이 평가하거나 직무 그 자체를 통해서 얻어지는 유쾌함, 긍정적인 감정 상태를 직무만족이라 정의하였다. 국내학자들의 직무만족에 대한 정의는 직무만족이란 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 "유쾌하고도 긍정적인 정서 상태"라고 정의했고(Shin YG 2008), Woo SK·Kim HJ·Ryu YH(2007)은 개인이 직무에 대해서 가지고 있는 태도이며, 직무와 연관되어 경험하는 유쾌한 또는 긍정적인 감정으로 강도와 일관성의 정도가 변화될 수 있을 뿐만 아니라 개인에 대해서 여러 가지 기능을 수행하는 것이라고 정의하고 있다. American West Line 직원들을 대상으로 한 연구결과 사유적 셀프리더십이 긍정적 정서와 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 연구되었다(Neck CP & Manz CC 1996).

## 3. 조직몰입

조직몰입은 조직문제와 관련된 개인과 조직간 상호작용을 분석함에 있어 개발된 구성개념이다. 직무만족과 함께 조직구성원 개인이 조직에 대해 갖는 성향을 나타내고 이해하는 개념으로 중시되고 있다(Park NH 1997).

조직몰입의 개념에 대해서는 학자들마다 다양한 정의를 내리고 있다. Morrow는 기존의 조직몰입에 대한 29편의 논문을 검토한 후, 조직몰입을 직무와 관련된 내재적 가치, 개인의 경력에 대한 인식, 생활에서 직무가 차지하는 비중, 회사에 대한 헌신과 충성도, 노조에 대한 헌신과 충성도에 따라 분류했다(Morrow PC 1993). 또 외식레스토랑에서 집단응집성도 조직몰입에 유의한 정의 영향관계가 있음이 연구되었다(Jeong HK 2010).

조직몰입의 연구는 조직구성원인 개인적 차원의 목표와 조직적 차원의 목표를 조정하기 위한 조직구성원과 조직 간의 연계에서 출발한다. 조직몰입에 대한 연구가 지속적으로 관심을 불러일으키는 이유는 효율적 인적자원관리를 위해서는

조직몰입과 관련된 제 변수들을 적절히 조절해야 하며, 일반적으로 조직몰입이 직무만족보다 더 안정적이고 지속적인 태도 일 뿐만 아니라 조직에 남아 있으려는 성향을 더 잘 나타내 주기 때문이다(Bateman TS & Organ DW 1983). Schumacker RE & Marcoulides GA(1998)와 Jaccard J & Wan CK(1996)는 조직 몰입과 직무만족과의 관계는 한 방향으로만 인과관계가 설정해 주는 순차적 모델뿐만 아니라 상호적이거나 피드백 효과를 허용하는 쌍방의 인과관계를 밝히고자 하는 연구를 하였다. 많은 학자들의 연구에서 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향이 정의 관계를 형성한다고 연구하였지만(Benkhoff B 1977), 조직몰입의 성과에 대한 설명력은 대체로 낮았다. Kim KK· Seo CH· Joo HS(2006)은 호텔 직원들에 관한 연구에서 조직몰입은 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 또한 Joo HS· Yoon SH· Kim HK(2007)은 컨벤션 종사자의 직무만족과의 연구에서 조직몰입이 직무만족에 영향을 미친다고 연구하였다.

#### 4. 고객지향성

고객지향성(Customer Orientation)이란 표적고객의 욕구를 효과적으로 파악하여 고객에게 지속적으로 더 나은 가치를 제공함으로써 경쟁우위를 창출하려는 철학, 행동으로 고객에 대한 대응성이라 할 수 있다(Narver JC & Stanley FS 1990). Kotler P(1991)는 조직의 목표를 달성하기 위한 열쇠로서 목표시장의 필요와 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적이며 효과적으로 만족을 제공하는 것으로 이러한 마케팅 개념 중 하나가 고객지향성이라고 지적한 바 있다. 또한 고객지향적인 사고는 기업으로 하여금 기업의 시각에서가 아닌 고객의 시각에서 고객의 욕구를 정의하는 것이라고 하였다. 고객지향성의 핵심은 고객에게 제공하는 서비스의 품질을 향상시켜 기업의 성과를 높이는 것이다. 기업의 장기적 발전을 위해 기업의 모든 종사원들이 고객을 최우선으로 하는 신

념들의 집합체라고 정의하였고(Kim SH 1992), 높은 고객지향성을 가지고 있는 서비스제공자는 고객만족을 증가시키기 위한 행동을 보이고 또한 고객과의 장기적 관계를 쌓을 수 있다(Gronroos C 1990).

종사원의 고객 지향적 사고는 서비스기업의 시장 활동에 중요한 영향력을 미치며 고객 지향적 사고가 있는 기업이 그렇지 못한 기업에 비해 기업 활동이 활발하게 진행되는 것으로 나타났다(Donovan DT et al 2004). 고객지향성의 실행은 친절하고 정중한 서비스를 제공할 수 있는 직원의 채용을 우선하며(Kim SH 1992), 이러한 개인적 특성이 오늘날 기업 경영에 중요한 영향을 미치는 경쟁우위의 필수적인 요소로 받아들여지고 있다.

고객지향성을 고객과 경영자의 두 가지 다른 관점에서 비교연구한 Deshpande R & Farely JU(1993)의 연구에서 고객지향성은 고객의 입장에서 기업의 성과에 영향을 미치나, 경영자의 입장에서 기업의 성과에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났고, 비즈니스 서비스 거래과정에서 공급자와 수혜자의 두 가지 입장에서 연구한 Noh JP(2003)의 연구에서는 공급자의 고객지향성은 수혜자의 비재무적 성과와 만족도에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 고객지향성은 성과, 고객정보 기반행위, 고객세분화의 다양성, 그리고 종사원 만족에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구의 모형

본 연구에서는 Kim WB(2001)의 셀프리더십 수준과 직무만족, Oh YS(2008)의 외식업주방종사자의 셀프리더십과 고객지향성, Bae YS(2002)의 직무만족과 고객지향성 그리고 Lee SD(2008)의 셀프리더십과 고객지향성 등의 논문을 참조로 하여 다음과 같은 연구모형을 설정하였다. 연구

모형은 아래의 <Figure 1>과 같다.

### 2. 연구기설

본 연구는 <Fig. 1>의 연구모형에 따라서 다음과 같이 가설을 설정한다.

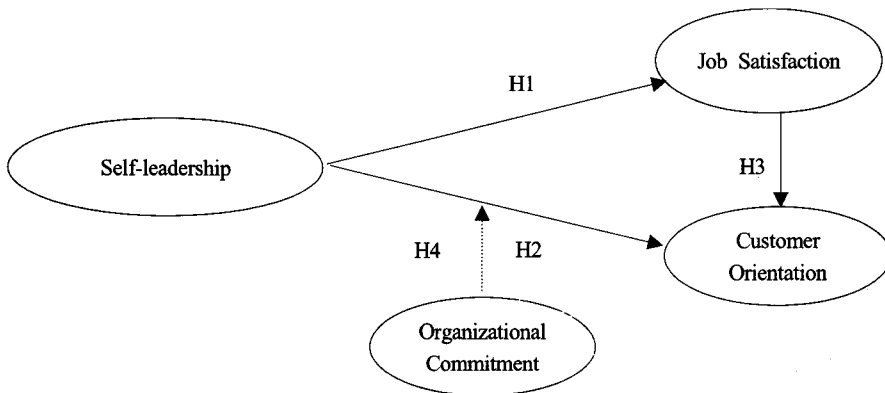
첫째, Kim HS(2001)의 중학교 교사를 대상으로 셀프리더십과 직무만족도의 관계연구에서는 셀프리더십은 직무자체, 인간관계 등에 영향을 미쳐 직무만족도를 높일 수 있어, 셀프리더십의 발휘 정도에 따라 직무만족 수준은 달라질 수 있으므로 직무만족도를 높이기 위해서는 셀프리더십을 육성하고 발휘할 수 있는 방안이 마련되어야 한다고 말했고, Lee HY(1996)은 셀프매니지먼트와 직무만족의 관계에서는 셀프매니지먼트가 직무만족에 대해 유의한 영향을 미친다고 하였다. Kim WB(2001)의 연구에서는 셀프리더십 수준과 직무만족은 개인의 특성에 따라 다르고 셀프리더십의 정도가 강할수록 직무에 만족하고 주관적 성과도 높게 나타났다고 하였다. 이는 셀프리더십의 강화가 직무만족과 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 셀프리더십의 수준을 향상시키기 위하여 교육을 강화하고 시스템화하는 것이 궁극적으로 기업의 성과를 높이는 역할을 한다고 하였다. 이러한 선행연구들을 통해서 발견된 공통점은 셀프리더십이 직무만족에 영향을 끼친다고

보고되고 있다. 이런 선행연구들을 근거로 해서 다음과 같은 가설을 설정하였다

H1 : 셀프리더십은 직무만족도에 정의 영향을 미칠 것이다.

둘째, Oh YS(2008)은 외식업주방종사자의 참여적 작업시스템과 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향연구에서 셀프리더십이 직무만족과 조직몰입의 관계검증에서 정의 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 직무만족을 통한 고객지향성에서도 정의 영향관계를 미치는 것으로 나타났다. 즉 신뢰와 존중 및 자신의 능력에 대한 믿음을 통한 생산성 향상이 결과적으로 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보인다. Yuk PR(2010)도 셀프리더십과 몰입, 고객지향성의 영향에 대한 연구에서 셀프리더십의 요인 중 사유적셀프리더십이 예절성과 고객이해, 고객배려, 신뢰성과 대응성에 유의한 영향을 미치며, 셀프매니지먼트도 예절성과 고객이해에 정의 영향을 미치고, 자기보상도 고객지향성과 정의 영향관계가 있음을 연구하였다. 이런 선행연구들을 근거로 해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 셀프리더십은 고객지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.



<Fig. 1> Research Model

셋째, 종사원의 직무만족과 고객지향성에 대하여 Hoffman ND & Ingram TN(1992)은 직무만족은 고객지향성에 유의한 수준으로 정의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 직무만족과 고객지향성간의 관계를 사회교환이론으로 설명하였다. Kim DT(2003)는 호텔 식음료 부서의 내부마케팅 활동이 고객지향성에 미치는 영향을 연구하였는데 내부마케팅의 성공요소인 직무만족의 변수 중에서 적극적 참여, 소속감, 근무조건, 직무에 대한 성취감 등의 업무특성이 고객지향성에 영향 관계가 있다고 하였다. Bae YS(2002)은 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구에서 직무에 만족한 직원들은 눈에 보이지 않는 서비스를 가시적으로 보여주려고 노력하며, 고객과 공감대를 형성하게 된다고 실증연구를 통해서 고객지향성에 유의한 영향관계가 있음을 연구하였다. 이런 선행연구들을 근거로 해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3 : 직무만족도는 고객지향성에 정의 영향을 미칠 것이다.

넷째, Lee SD(2008)은 호텔종사원의 셀프리더십과 직무성공인 고객지향성에 대한 연구에서 임파워먼트는 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치며, 직무만족은 조직몰입에, 조직몰입은 고객지향성에 영향을 미친다고 연구하였고, Kwon ME(2006)은 셀프리더십중 임파워먼트와 조직유효성 관계의 연구에서 셀프리더십이 높을수록 직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 고객지향성이 높아진다고 연구하였다. Bradley T(1994)는 판매원을 대상으로 판매원들의 고객지향성에 영향을 미치는 개인변수들에 대한 실증연구를 하였다. 직무기간, 성별, 조직몰입 등을 독립변수로, 판매원들의 고객지향성을 종속변수로 하여 분석한 결과, 고객지향성에 가장 큰 영향을 미치는 변수는 조직몰입으로 나타났다. 이처럼 셀프리더십과 조직몰입이 모두 독립변수로서 고객지향성에 영향을

미치는 가운데, 조직몰입을 조절변수로 하는 두 변수의 상호작용효과 즉 셀프리더십과 조직몰입의 상호작용항이 동시에 고객지향성에 영향을 미치는 것을 추론할 수 있다. 이러한 근거는 Baron RM & Kenny DA(1986)의 연구에서도 찾아볼 수 있는데 두 개의 독립변수가 종속변수에 모두 영향관계에 있을 때, 두 독립변수 중 하나의 변수를 조절변수로서 위치시켜 상호작용효과 즉 조절변수로서의 역할을 검증할 수 있다고 주장하고 있다. 이런 선행연구들을 근거로 해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4 : 셀프리더십과 고객지향성과의 영향관계에서 조직몰입은 조절역할을 할 것이다.

### 3. 변수의 조작적 정의 및 측정방법

셀프리더십은 자기영향력을 행사하기 위해 사용되는 행위 및 인지전략으로, 직무만족은 직무시에 발생하는 유쾌하고도 긍정적인 정서상태, 조직몰입은 조직의 가치와 목표를 수용하면서 조직에 몰두하는 정도로, 고객지향성은 고객에게 더 나은 가치를 제공하고자 하는 직원의 대응성으로 본 연구에서는 각각 정의한다. 설문지 중 셀프리더십에 사용된 변수는 자율통제 집단에 적합한 리더십으로서 Manz C & Sims S(1983)의 연구를 참고로 수정, 보완하여 만들어졌으며 여기에는 자기존중, 리허설, 자기목표설정, 자기관찰, 자기보상 및 자기비판이 사용되었고, 직무만족의 설문지 문항은, Lee SJ(1998), Lee JH(1999), Lee JS(2001)의 선행연구를 바탕으로 업무, 승진기회, 고객에 대한 만족으로 구성되어졌다. 조직몰입의 설문지 문항은 Mowday(1983)의 다섯 문항을 Kang HJ(2001)이 번역한 부분을 사용하였는데 여기에는 자부심, 긍정적 추천의도가 포함되었고, 고객지향성의 설문 문항은 Hoffman et al(1992)과 Lee EJ · Park S J · Lee SB(2007)의 연구에 근거하여 고객지향성 행동, 사전행동의지로 만들어졌다. 각 항목은 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

4. 표본구성 및 자료수집·분석방법

본 연구에서는 가설검증을 통한 실증분석을 위해 편의표본추출방법을 사용하여 부산, 울산, 경남 지역의 특급호텔(L, C, P, S, N 호텔)에 근무하고 있는 호텔직원을 대상으로 연구표본을 선정하였다. 설문조사는 총 252부의 설문지를 배포하여 238부를 회수하였으며, 이 가운데 불성실한 설문지를 제외하고 총 224부의 설문지를 가지고 분석하였다.

회수된 자료의 분석은 SPSS 12.0 통계패키지를 이용하여 조사자의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석, 각 문항간의 신뢰도와 타당성 검증을 위해 신뢰도 분석과 요인분석, 셀프리더십과 직무만족, 고객지향성의 영향관계를 살펴보기 위해 단순회귀분석과 다중회귀분석 및 조직몰입의 조절역할을 알아보기 위해 조절회귀분석을 실시하였다.

IV. 실증분석

1. 표본의 일반적 특성

성별은 남자가 54%로 나타났으며, 여자가 46%

로 나타났다. 연령은 26세-35세가 전체의 61.6%를 차지했고, 학력으로는 전문대 졸업 27.2%, 4년제 졸업/재는 61.6%로 나타나 고학력 분포를 보였고, 직위는 사원이 가장 높은 분포를 보였고, 근무부서는 객실부는 52.2%, 식음료부는 15.6%, 지원부서는 32.1%로 나타났으며, 소득은 200만 원 이하가 전체의 66.5%를 차지했다(<Table 1>참조).

2. 구성개념의 신뢰도 및 타당성 분석 결과

셀프리더십(Self-Leadership) 개념의 타당성 분석을 위해 주성분 분석, 직각 회전 방식(Varimax)의 요인 분석을 실시한 결과 <Table 2>와 같이 고유 값이 1이상인 요인이 6개가 형성되어 개념타당성이 입증되었고, 6개 요인이 설명하는 총 분산 설명력은 67.062%였고, KMO 값은 .801로 나타났다. 또한 측정변수의 신뢰도 분석은 크론바하 알파계수값으로 측정하였으며, 모든 요인에 있어서 알파값이 0.6 이상을 확보하고 있어 높은 신뢰도를 보이고 있음을 알 수 있다.

직무만족 개념 타당성 분석을 위해 주성분 분석, 직각 회전 방식의 요인 분석을 실시한 결과

<Table 1> The result of demographic analysis

V	Divide	Freq.	%	V	Divide	Freq.	%
Gender	M	121	54.0	Job Title	Associate	146	65.2
	F	103	46.0		Captain	8	3.6
	Total	224	100.0		Supervisor	22	9.8
Age	21~25	34	15.2		Assistant M	34	15.2
	26~30	92	41.1		Manager	13	5.8
	31~35	46	20.5		Executive	1	0.4
	36~40	34	15.2		Total	224	100.0
	41~45	10	4.5	Division	Rooms	117	52.2
	Over 46	8	3.6		F/B	35	15.6
Total	224	100.0	Back Ofc		72	32.1	
Education	High S.	10	4.5		Total	224	100.0
	College	61	27.2				
	University	138	61.6				
	Graduate S	15	6.7				
	Total	224	100.0				

<Table 2> The result of factor and reliability analysis

Factor	Items	Factor Loading	Communality	Eigen Value	Variance (%)	α If Item Deleted	Cronbach's α
SR	positive thinking	.860	.797	5.306	13.807	.738	.838
	self-respect	.845	.771				
	self-trust	.734	.704				
	training inspection	.857	.816				
R	rehearsal	.815	.739	1.859	11.985	.648	.751
	preliminary run thru	.642	.509	1.477	11.824	.821	.699
	making list	.735	.558				
tuning goal with co.	.724	.635					
SSG	priority	.578	.622	1.344	10.920	.651	.603
	checking the goal	.543	.667				
SL	self-reward	.740	.652	1.073	9.439	.536	.697
	analyzing self-talent	.612	.617				
SO	exist self punishment	.529	.611	1.012	9.088	.600	.631
	analyze the cause	.426	.488				
SR	expect compliment from others	.792	.707	.744	0.682	.584	.697
	expect compliment from himself						
SP	rebuke himself	.838	.784	1.012	9.088	.565	.631
	punish himself	.807	.714				
JS	I like my job	.821	.674	3.574	59.559	.828	.861
	I'm satisfied my job	.080	.606				
	My job is essential.	.781	.641				
	I prefer my job.	.779	.564				
	I work harder	.751	.480				
	I focus on my job	.693	.609				
OC	pride of my work	.864	.746	3.452	69.038	.851	.886
	pride of the member	.860	.740				
	work for company	.843	.568				
	recommend my co.	.829	.686				
	boast my company	.754	.711				
CO	best service	.830	.688	3.756	62.604	.848	.878
	make comfortable	.827	.672				
	think guest's position	.820	.663				
	make guest easy	.814	.684				
	supply useful info.	.756	.572				
	act previously	.691	.478				

Note: SL=self-leadership ; SR=self-respect ; R=rehearsal ; SSG=self set goal ; SO=self observation ; SR=self reward ; SP=self punishment ; JS=job satisfaction ; OC=organizational commitment ; CO=customer orientation

고유값이 1이상인 요인이 1개가 형성되어 개념타당성이 입증되었고, 설명량은 59.55, KMO 값은 .827로 나타났다. 또 신뢰도의 크론바하 알파값은 .861로 나타났다. 조직몰입의 경우 동일한 방식에 의해 개념타당성이 입증되었고, 설명량은 69.038, KMO 값은 .823으로 나타났다. 또 크론바하 알파

값은 .886으로 나타났다. 고객지향성은 요인 1개가 형성되었고, 설명량은 62.604, KMO 값은 .872로 나타났다. 또 크론바하 알파값은 .878로 나타나 각각 임계치인 0.6을 넘어 개념의 신뢰도는 충분한 것으로 나타났다.



3. 연구가설의 검증

1) 연구가설1의 검증

셀프리더십이 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과 <Table 3>과 같이 회귀식은(R<sup>2</sup>=.336, F=18.320, p<.001)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 셀프리더십의 하위요소인 자기설정목표, 자기보상, 자기존중 순으로 높은 영향관계를 보였다. 분산팽창계수 분석결과 변인들 사이에는 다중공선성이 없는 것으로 나타났다.

자기설정목표는 유의한 것으로 나타났는데, 리더는 조직구성원들이 달성 가능한 직무에 대한 목표를 세울 수 있도록 도와야 한다. 조직의 리더가 조직구성원의 직무능력을 고려해서 스스로 목표설정을 세울 수 있도록 도울 수 있다면 조직구성원들의 직무만족은 높아질 것이다. 자기존중도 유의한 것으로 나타났는데 이는 리더가 각 조직구성원들이 스스로의 잠재력과 가능성을 알 수 있도록 돕고, 구성원들이 스스로를 믿을 수 있도록 도우며, 조직구성원들의 임파워먼트 수준을 향상시키기 위한 노력을 아끼지 않을 때, 조직구성원들의 직무에 대한 만족이 향상될 것이다.

2) 연구가설2의 검증

셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과 <Table 4>와 같이 회귀식은 (R<sup>2</sup>=.352, F=19.619, p<.001)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 독립변수들 가운데서는 자기존중, 자기비판, 자기보상 순으로 설명력이 있는 것으로 나타났다. 분산팽창계수(VIF) 분석결과 변인들 사이에는 다중공선성이 없는 것으로 나타났다.

자기존중은 고객지향성에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 조직구성원 개개인이 자신에 대한 믿음과 신뢰를 바탕으로 한 올바른 가치관 및 미래관이 형성된 직원들은 고객접점의 현장에서 이러한 개인적인 요소들이 고객지향성에도 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 판단된다. 또한 자기비판도 유의하게 나타났는데, 업무 실수 시 외부에 의한 비판이나 질책보다는 스스로 본인의 문제점을 찾고 반성하는 직원들의 경우 고객에게 더 적극적이고 긍정적으로 접근하는 것으로 판단이 된다.

3) 연구가설3의 검증

직무만족이 고객지향성에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <Table 5>와

<Table 3> Influence of self-leadership on job satisfaction

		Unstandardized		Standardized	t	P-Value	VIF
		Coefficients		Coefficients			
		B	S. E	Beta			
	(Constant)	0.721	0.294		2.452	0.015	
	SR	0.215	0.083	0.174	2.593	0.01*	1.471
	R	0.101	0.059	0.112	1.708	0.089	1.404
1	SSG	0.259	0.07	0.255	3.697	0.000***	1.561
	SO	0.081	0.074	0.077	1.097	0.274	1.604
	SR	0.149	0.054	0.172	2.77	0.006**	1.264
	SP	0.037	0.059	0.038	0.635	0.526	1.143
		R <sup>2</sup> =.336,		F=18.320,	p=.000***		

\*p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001

Note: SR=self-respect ; R=rehearsal ; SSG=self set goal ; SO=self observation ; SR=self reward ; SP=self punishment

<Table 4> Influence of self-leadership on customer orientation

		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	P-Value	VIF
		B	S. E	Coefficients Beta			
	(Constant)	1.138	0.256		4.452	0.000	
	SR	0.398	0.072	0.366	5.521	0.000***	1.471
	R	0.047	0.051	0.059	0.91	0.364	1.404
2	SSG	0	0.061	0.001	0.008	0.994	1.561
	SO	0.079	0.064	0.086	1.237	0.217	1.604
	SR	0.094	0.047	0.124	2.022	0.044*	1.264
	SP	0.213	0.051	0.244	4.171	0.000***	1.143
		R <sup>2</sup> =.352, F=19.619,		p=.000***			

\*p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001

Note: SR=self-respect ; R=rehearsal ; SSG=self set goal ; SO=self observation ; SR=self reward ; SP=self punishment

같이 회귀식은(R<sup>2</sup>=.194, F=53.508, p<.001)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 본인의 직무에 만족한 직원은 결과적으로 조직성과중의 하나인 고객지향성에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 고객지향성을 위해서는 직원의 직무만족이 필수요인 중의 하나로 사료된다.

4) 연구가설4의 검증

조직몰입이 셀프리더십과 고객지향성과의 관계에서 어떤 조절 역할을 하는지 알아보기 위해 각각에 대하여 조절회귀분석을 실시하였다. 셀프리더십의 각 하위요인과 고객지향성과의 관계가 조직몰입에 의해 조절되는가를 검증하기 위한 분석 결과는 아래의 <Table 6>과 같다. 표의 모형 3-1에서와 같이 자기존중과 조직몰입의 상호작용

항이 투입되자 설명력이 .398로 증가했다. 설명력이 .386에서 .398로 증가했고, ΔF=17.781, p<.001로 유의하게 나타났다. 모형 3-3에서 상호작용항이 투입되자 설명력이 .386에서 .397로 증가되고, ΔF=17.717, p<.001로 유의하게 나타났다. 모형 3-5에서 상호작용항이 투입되자 설명력은 .386에서 .399로 증가했고, ΔF=17.812, p<.001로 유의하게 나타났다. 특히 베타계수의 경우 모형 3-1, 3-3, 3-5에서 높게 나타났다. 즉 모든 모델에서 설명력이 증가하고 있지만 상호작용항을 보면 3개의 모형에서만 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 그리하여 조직몰입은 셀프리더십의 각 하위요인과 고객지향성을 설명하는데 부분조절효과가 있는 것으로 드러났다. 또한 모형2에서 유의하고 모형3(3개의 변수에 한 해서)에서도 유의하므로 유사조절효과가 있는 것을 알 수 있다.

<Table 5> Influence of job satisfaction on customer orientation

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	P-Value	VIF
		B	S. E	Beta			
	(Constant)	2.449	0.188		13.046	0.000	
3	JS	0.388	0.053	0.441	7.315	0.000***	1.000
		R <sup>2</sup> =.194, F=53.508,		p=.000***			

\*p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001

Note: JS=Job Satisfaction

<Table 6> Moderating effect of organizational commitment between self-leadership and customer orientation

Model	Variable	Beta	T-Value	P-Value	R <sup>2</sup>
Equation 1	SR	.366	5.521	.000	.352
	R	.059	.910	.364	
	SSG	.001	.008	.994	
	SO	.086	1.237	.217	
	SR	.124	2.022	.044	
	SP	.244	4.171	.000	
Equation 2	SR	.332	5.078	.000	.386a
	R	.049	.783	.435	
	SSG	-.015	-.222	.824	
	SO	.045	.659	.510	
	SR	.151	2.497	.013	
	SP	.228	3.995	.000	
Equation 3-1	OC	.199	3.469	.001	.398b
	SR	-.092	-.433	.666	
	R	.046	.729	.467	
	SSG	-.007	-.109	.913	
	SO	.034	.498	.619	
	SR	.150	2.504	.013	
Equation 3-2	SP	.228	4.207	.000	.387c
	OC	-.421	-1.396	.164	
	SR*OC	.847	2.094	.037	
	SR	.333	5.080	.000	
	R	-.097	-.419	.675	
	SSG	-.018	-.267	.790	
Equation 3-3	SO	.048	.692	.490	.397d
	SR	.153	2.527	.012	
	SP	.224	3.881	.000	
	OC	.024	.088	.930	
	R*OC	.254	.659	.511	
	SR	.353	5.370	.000	
Equation 3-4	R	.045	.717	.474	.387e
	SSG	-.442	-1.993	.048	
	SO	.042	.620	.536	
	SR	.135	2.225	.027	
	SP	.224	3.944	.000	
	OC	-.379	-1.297	.196	
Equation 3-4	SSG*OC	.806	2.018	.045	.387e
	SR	.332	5.077	.000	
	R	.053	.829	.408	
	SSG	-.018	-.269	.788	
	SO	-.098	-.460	.646	
	SR	.148	2.431	.016	
Equation 3-4	SP	.228	3.991	.000	.387e
	OC	.015	.057	.955	
	SO*OC	.267	.711	.478	

Equation 3-5	SR	.319	4.886	.000	.399f
	R	.030	.466	.642	
	SSG	.009	.131	.896	
	SO	.063	.916	.361	
	SR	.651	2.687	.008	
	SP	.224	3.953	.000	
	OC	.836	2.747	.007	
	SR*OC	-.841	-2.130	.034	
Equation 3-6	SR	.331	5.051	.000	.386g
	R	.051	.808	.420	
	SSG	-.014	-.203	.840	
	SO	.044	.640	.523	
	SR	.151	2.488	.014	
	SP	.296	1.300	.195	
	OC	.291	.957	.340	
	SR*OC	-.124	-.308	.759	

a.  $\Delta R^2=.034$ ,  $\Delta F(1,216)=19.391$ ,  $p < .000$  e.  $\Delta R^2=.001$ ,  $\Delta F(1,215)=16.991$ ,  $p < .000$

b.  $\Delta R^2=.012$ ,  $\Delta F(1,215)=17.781$ ,  $p < .000$  f.  $\Delta R^2=.013$ ,  $\Delta F(1,215)=17.812$ ,  $p < .000$

c.  $\Delta R^2=.001$ ,  $\Delta F(1,215)=16.977$ ,  $p < .000$  g.  $\Delta R^2=.000$ ,  $\Delta F(1,215)=16.908$ ,  $p < .000$

d.  $\Delta R^2=.011$ ,  $\Delta F(1,215)=17.717$ ,  $p < .000$

Note: SR=self-respect ; R=rehearsal ; SSG=self set goal ; SO=self observation ; SR=self reward ; SP=self punishment ; OC=organizational commitment

## V. 결론 및 제언

본 연구는 리더십의 한 개념인 셀프리더십이 호텔에서 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향관계를 알아보고 이 개념이 업계에서 조직유효성 증진에 미치는 영향관계를 파악하여 현업에 적용하기 위한 이론 도출을 목적으로 실시되었다. 우리사회에 리더십과 이에 연관된 연구는 많이 존재하고 있지만, 비교적 새로운 구성개념인 셀프리더십의 경우 학교, 군대, 종교 분야에서는 많이 연구되고 있지만, 호텔관광분야에서는 아직 연구가 미흡하여 이 개념 즉 본인 스스로 자신을 통제하고 리드해 가는 리더십이 기존의 권위주의적, 상명하달식 리더십 보다 호텔에 적용하는 것이 바람직하다는 생각에서 연구해 보았다.

실증분석결과 본 연구의 구성개념 간에 신뢰도와 타당성이 검증되어졌고, 개념간 영향관계를 규명하기 위한 회귀분석결과 다음과 같은 결과가 도출되었다.

첫째, 셀프리더십은 직무만족에 유의한 영향관

계를 미치는데, 하위요소인 자기설정목표, 자기 존중, 자기보상 등이 높은 상관관계를 보였다. 즉 본인에 대한 구체적 목표 설정과 자기존중이나 보상에 대한 개념이 있는 직원들의 경우 직무에 더 만족하는 것으로 판단이 된다. 자기존중을 조직에서 활성화 시킬 수 있는 방안으로 조직의 리더는 조직구성원들이 스스로 잠재력과 가능성을 알 수 있도록 도와야 하고, 구성원들이 스스로를 믿을 수 있도록 도와야 한다. 다시 말해서 조직의 리더가 조직구성원들의 임파워먼트 향상을 위해 힘쓸 때, 조직구성원들의 자기존중이 활성화되고 이를 통해 조직의 성과를 높일 수 있게 될 것이다. 둘째, 셀프리더십의 하위요인 중 자기존중, 자기 비판, 자기보상이 강한 직원일수록 고객지향성도 높게 나타났다. 즉 본인에 대한 존중이나 비판 그리고 보상심리가 강한 직원은 본인에 대한 가치관이 정립되어 분명한 목표가 있어 고객지향적인 측면도 강한 것으로 판단된다. 셋째, 셀프리더십의 각 하위요인들이 고객지향성과의 관계에서 조직몰입의 조절효과를 분석해본 결과, 각 하위요

인이 종속변수에 조절역할을 하는 것으로 나타났고, 특히 자기존중, 자기설정, 자기보상에서 조절효과가 높게 나타났다. 조절효과란 어떤 독립변수가 다른 독립변수, 즉 조절변수로부터 영향을 받아 종속변수에 미치는 영향이 바뀌는 것을 말한다. 그러므로 이러한 면에 관심을 두고 호텔 현장의 리더들은 직원들에 대한 교육과 지도를 통해 부하직원들이 스스로 발전하도록 하는 노력을 경주해야 하겠다.

상기의 분석결과를 바탕으로 한 시사점은 우리나라 특급호텔의 직무만족 및 고객지향적인 서비스를 위해서는 셀프리더십 제고를 통한 기업의 인적자원관리 차원의 제도마련과 교육 프로그램 도입이 필요하다는 것이다. 즉 셀프리더십 도입을 통한 직무만족, 조직몰입, 고객지향성의 방향으로 인적자원관리를 진행해야 할 것이다. 즉, 이제는 과거의 상명하달식 또는 권위주의적 리더십보다, 직원들이 스스로를 통제하고 관리하는 방향으로 직원을 가르치고 지원하는 노력을 경주해야 하겠다.

더불어 학계에서도 셀프리더십의 효용성에 관한 연구가 다양한 구성개념을 바탕으로 이루어져야 하겠다.

본 연구의 상기의 결론과 시사점에도 불구하고 향후 연구에서 보완해야 할 한계점은 다음과 같다. 첫째, 선행연구를 바탕으로 실증조사를 실시했으나, 호텔에서 셀프리더십에 대한 이론적 연구가 많지 않고, 설문대상자도 이에 대한 개념이 생소한 경우가 많아 정확한 측정에 대한 어려움이 있었다. 둘째, 조절변수로 조직몰입을 사용했는데, 조직몰입 이외에 셀프리더십과 성과변수간을 조절하는 변수가 어떤 것이 있을지에 대한 포괄적인 연구가 필요하다. 끝으로 향후 연구에서는 셀프리더십의 각 요인과 기타 구성개념간의 관계이외에도 호텔에 적용할 수 있는 다양한 리더십과 조직유효성 관련한 구성개념간의 상관 및 차이를 연구하여 호텔에서 어떤 리더십이 직무만족과 고객지향성에 영향을 주는 지에 대한 심도

깊은 연구가 이루어졌으면 한다.

## 한글 초록

본 연구의 목적은 호텔종사원의 셀프리더십, 직무만족 그리고 고객지향성에 대한 상관관계를 규명하기 위해 실시되었다. 연구목적은 달성하기 위해 셀프리더십을 독립변수로, 직무만족과 고객지향성을 종속변수로 그리고 조직몰입을 조절변수로 설정하였다. 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 셀프리더십은 직무만족에 영향을 미쳤다. 둘째, 셀프리더십은 고객지향성에 영향을 주었다. 셋째, 직무만족은 고객지향성에 유의한 영향을 미쳤다. 넷째, 조직몰입은 셀프리더십과 고객지향성 사이에서 조절역할이 있음이 나타났다. 그리하여 호텔산업에서 조직유효성 즉 직무만족, 고객지향성 그리고 조직몰입을 증진시키기 위해 셀프리더십이 필요하다는 결론을 얻었다. 향후 연구를 위한 시사점과 제언을 제시하였다.

## 참고문헌

- 권명은 (2006). 임파워먼트와 조직유효성 관계에 셀프리더십이 미치는 조절효과 분석. 단국대학교 석사학위논문, 68-73, 서울.
- 김경래 (2007). 호텔종사원의 인공공정성에 대한 인식이 직무태도와 조직몰입에 미치는 영향. 세종대학교 석사학위논문, 36-42, 서울.
- 김두태 (2003). 호텔의 동기부여, 권한강화, 커뮤니케이션이 고객지향성에 미치는 연구. 세종대학교 대학원 석사학위논문, 13-14, 서울.
- 김성혁 (1992). 서비스경영론, 대왕사, 281-284, 서울.
- 김연선 (2008). 셀프리더십이 팀웍과 자기효능감, 직무만족, 조직몰입 및 직무 성과에 미치는 영향. 세종대학교 대학원 박사학위논문, 78-82, 서울.
- 김용일 (2008). 셀프리더십이 조직몰입과 직무만

- 죽에 미치는 영향에 관한 연구. 숭실대학교 대학원 석사학위논문, 26-28, 서울.
- 김원배 (2001). 기업근로자의 셀프리더십과 직무만족에 관한 연구. 연세대학교 석사학위논문, 39-42, 서울.
- 김지은 (2009). 서번트리더십, 셀프리더십, 조직 공정성이 조직유효성 및 조직시민행동에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위논문, 52-56, 서울.
- 김한성 (2003). 중학교 교사의 셀프리더십과 직무만족도의 관계. 숭실대학교 석사학위논문, 45-49, 서울.
- 박내희 (1997). 조직행동론, 박영사, 24-53, 서울.
- 배용순 (2002). 직무만족이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구. 경기대학교 대학원 석사학위논문, 18-21, 서울.
- 신유근 (2008). 조직행동론, 한국방송통신대학교 출판부, 215-226, 서울.
- 양동민 (2005). 상사의 슈퍼리더십이 부하의 셀프리더십과 성과에 미치는 영향. 전남대학교 대학원 석사학위논문, 26-29, 전남.
- 오영섭 (2008). 외식업주방종사자의 참여적작업시스템과 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향. 영남대학교 대학원 박사학위논문, 42-44, 경북.
- 유양호 (2006). 호텔레스토랑의 서비스스케이프가 종사원 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 경기대학교 박사학위논문, 56-70, 서울.
- 육풍림 (2010). 카지노종사원의 셀프리더십, 몰입, 고객지향성, 조직유효성의 구조적 관계. 영산대학교 대학원 석사학위논문, 10-14, 부산.
- 이계현 (2001). 셀프리더십과 조직구성원의 직무만족도 및 조직몰입도와의 관계. 부산대학교 석사학위 논문, 76-78, 부산.
- 이상동 (2008). 호텔종사원의 변혁적 리더십과 셀프리더십이 임파워먼트와 직무성과에 미치는 영향. 동의대학교 대학원 박사학위논문, 31-35, 부산.
- 이희영 (1996). 셀프리더십과 개인성과와의 관련성. 영남대학교 대학원 박사논문, 96-102, 경북.
- 최종택 (1996). 학습조직 구축을 위한 슈퍼리더십과 셀프리더십 연구. 연세대학교 석사학위논문, 26-32, 서울.
- 채순화 (2004). 변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계, 다차원적 접근. 영남대학교 대학원 박사학위논문, 45-49, 경북.
- 하순복 (2007). 셀프리더십의 선행요인과 결과요인에 관한 연구. 서울대학교 대학원 석사학위논문, 67-69, 서울.
- Baron RM · Kenny DA (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in social psychological research. *J Personality & Social Res* 51(6):1173-1182.
- Bateman TS · Organ DW (1983). Job Satisfaction and Good Soldier, The relationship between affect and employee citizenship. *Academy Management J* 12(1):587-595.
- Benkhoff B (1997). Ignoring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance. *Human Relations* 50(6): 701-726.
- Bishop JW · Scott KD · Burroughs SM (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *J Management* 26(3): 1113.
- Bligh MC · Kohles (2006). The importance of self and shared leadership in term based knowledge work. *J Managerial Psychology* 21(4): 296-318.
- Bradley T (1994). Customer satisfaction-relative competitors-is where it's at. *Marketing & Res Today* 22(1):125-129.
- Cho YA (2007). Impacts of self-leadership on motivation and re-participation of convention volunteers: Focused on volunteers for 2005 APEC summit meeting, *J Tourism & Leisure*

- 19(1):129-146.
- Deshpande R · Farley JU (1993). Corporate culture, customer orientation and informativeness in Japanese firms, *J Marketing* 57(2):22-27.
- Dewer R · Werbel J (1979). Universalistic and contingency predictions of employee satisfaction. *Am Satisfaction Quarterly* 24(1):427-433.
- Dolbyize · Soderstrom M (2001). The relation between self-leadership and enhanced psychological, health, and work outcomes. *J Psychology* 125(3) :469-472.
- Donovan DT · Brown TJ · Mowen JC (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: job satisfaction, commitment, and organization citizenship behavior, *J Marketing* 68(2):128-146.
- Fiedler FE (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in experimental social psychology*. vol.1. Academic Press, 125-135, New York.
- Gronroos C (1990). Designing a long-range marketing theory, *long range planning* 13(4): 36-42.
- Ha DH · Park EJ (2008). Leadership, organization citizenship behavior and job performance food and beverage in tourist hotel, *J Tourism Res* 22(4): 189-206.
- Hoffman ND · Ingram TN (1992). Service Provider Job Satisfaction and Customer-oriented Performance. *J Ser Marketing* 6(2):68-78.
- Jaccard J · Wan CK (1996). LISREL approach to introduction effects in multiple regression. *Thousand Oaks Calif Sage*. 220-223.
- Jeong HK (2010). The Effect of Food service Franchise Restaurant Employee's Group Cohesiveness on Organizational Commitment and Turnover Intention. *Korean J Culinary Res* 16(3) :212-217.
- Joo HS · Yoon SH · Kim HK (2007). The impact of convention center employee job characteristics on organizational commitment, job satisfaction and citizenship behavior . *J Tourism Res* 21(4):43-60.
- Kim HS (2005). A study on the relationship of job stress, job satisfaction, organizational commitment and turn over intention of hotel employees, *J Tourism Res* 19(3):203-225.
- Kim KK · Seo CH · Joo HS (2006). The effect of hotel employee job characteristic on organizational commitment, job satisfaction, and citizenship behavior. *Daehan J Business* 19(2): 469-488.
- Kotler P (1991). *Marketing Management-Analysis, Planning, Implementation and Control*. 7th ed. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 92-94, NJ.
- Locke EA (1976). The nature and causes job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally:1300-1307. Chicago.
- Maister DH (2001). What managers must do to create a high-achievement culture. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly* 42(6):90-96.
- Manz CC (1983). *The Art of Self-Leadership : Strategies for Personal Effectiveness in Life and Work*, Prentice Hall, 5-6, New Jersey.
- Morrow · Paula C (1993). *The theory and measurement of work commitment*, JAI Press, 224-229, Connecticut.
- Narver JC · Stanley FS (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *J Marketing* 54(October):245-264.
- Neck CP · Manz CC (1996). Thought self-leadership: The impact of mental strategies training on employee cognition, behavior and affect. *J*

- Organizational Behavior* 17(5):445-467.
- Noh JP (2003). The effect of trust in suppliers of business services on buyer's sourcing strategies. *Korean Business Rev* 8(2):49-76.
- Prussia GE · Anderson JS · Manz CC (1998). Self-Leadership and Performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy. *J Organizational Behavior* 19(5):523-538.
- Schermerhorn JR (1996). Essentials of management and organizational behavior. John Wiley and Sons, 69-74, New York.
- Schumacker RE · Marcoulides GA (1998). Interaction and non-linear effects in structural equation. Erlbaum, 98-103, Hillsdale, N.Y.
- Strauss JP (2005). Multi-source perspectives of self-esteem ratings, and source agreement. *J Managerial Psychology* 20(6):464-482.
- Thorsten HT (2004). Customer Orientation of Service Employees : Its Impact on customer Satisfaction, Commitment, and Retention. *Intern J Ser Industry Management* 15(5):460-478.
- Williams LJ · Anderson SE (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship Behaviors and In-Role Behaviors. *J Management* 17(3):601-617.
- Woo SK · Kim HJ · Ryu YH (2007). The mediating role employment type in the relationship between job satisfaction and organizational commitment in the hotel organization . *J Hotel & Casino Res* 6(1):55-68.
- Yurl GA · Van FD (1992). Theory and research on leadership in organizations. *Handbook of industrial and organizational psychology* 2nd ed., vol.3 : 147-197.

---

2011년 2월 8일 접수  
 2011년 3월 1일 1차 논문수정  
 2011년 3월 15일 2차 논문수정  
 2011년 3월 19일 게재확정