

# 여행사 종사자의 매너리즘과 심리적 자본의 관계 연구 -서번트 리더십의 조절효과를 중심으로-

## A Study on the Relationship between Mannerism of Employees in Travel Agency and Psychological Capital

-Focused on Regulating Effect of Servant Leadership-

이철진, 최재우  
경기대학교

Chul-Jin Lee(tour0925@naver.com), Jae-Woo Choi(woo00176@gmail.com)

### 요약

여행사는 다양한 관광산업 중에서도 인적의존도가 높은 산업으로써 인적자원관리의 중요성이 증대한 경영문제로 취급되고 있는데, 특히 최근에 종사자들이 매너리즘을 경험하고 개인의 심리적자본이 위축되고 있어 이를 극복하고 조직성과를 극대화할 수 있는 방안이 절실하다. 이에 본 연구는 여행사 종사자의 매너리즘 극복과 심리적자본 배양을 위한 관리자 서번트리더십의 필요성과 중요성 및 활용 방향을 제시하고자 하였으며, 이를 위하여 서울특별시 일반여행업종사자 중 163명의 표본분석을 통해 다음과 같은 결과를 도출하였다.

첫째, 여행사 종사자의 매너리즘과 심리적자본과의 관계 분석에서는 무의식적태도 요인만이 희망 및 낙관주의에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 둘째, 서번트 리더십은 매너리즘의 수동적 태도를 개선하여 심리적자본 중 자기효능감, 복원력 및 낙관주의 등을 향상시키는 요소로 검증되었고, 마지막으로 서번트 리더십은 안정감 추구성향의 매너리즘 종사자에게는 복원력을 저하시키는 조절효과를 발생하는 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 여행사 종사자의 심리적태도에 기인하는 매너리즘 관리의 중요성과 관리적 차원의 서번트 리더십의 역할을 규명하는 결과이며, 관련한 후속연구를 통한 여행사 종사자의 매너리즘과 심리적자본에 대한 연구의 질적 향상과 실무적 관점에서 종사자의 매너리즘 개선 및 관리가 필요하다.

■ 중심어 : | 매너리즘(무의식적태도, 안정감추구, 수동적 태도) | 심리적 자본(자기효능감, 희망, 복원력, 낙관주의) | 서번트 리더십

### Abstract

This study has suggested the measures to overcome employees' mannerism and to form psychological capital through servant leadership of managers in travel agencies. The results through sample analysis aimed at 163 general employees of travel agencies in Seoul have been drawn as follows. First, in the analysis of relationship between employees' mannerism in travel agencies and psychological capital, only unconscious attitude has proved to have a negative influence on hope and optimism. Second, servant leadership has proved to improve passive attitude of mannerism, which ameliorates self-efficacy, recovery and optimism among psychological capital. Lastly, servant leadership has turned out to produce regulating effect to decrease recovery as for employees in mannerism who have a tendency toward stability orientation. These results originate from the study on the role of servant leadership toward employees' psychological attitudes. A follow-up study should proceed to qualitatively improve a research on employees' mannerism in travel agency and psychological capital.

■ keyword : | Mannerism(Unconsciousness, Stability, Passivity) | Psychological Capital(Self-efficacy, Hope, Resiliency, Optimism) | Servant Leadership |

## I. 서론

시대가 진화와 발전을 거듭하고 인류의 역할감소와 자기계발의 필요가 축소되면서, 정치계, 교육계, 학계 및 연예계, 군(軍) 등 사회 각계에 걸쳐 타성에 젖어 창의성이 결여되고 개인적 역량이 감소되는 이른바 매너리즘이 만연해져가고 있다[1].

업무의 특성을 막론하고 동일하거나 유사한 업무에 장기간 노출되어 있는 종사자들의 경우, 무의식과 나태에 젖어 쉽게 매너리즘에 빠지며, 이러한 개인적 심리상태는 다양한 업무결과에 영향을 미치게 되어 결국 조직차원의 문제로 확대된다. 여행사 종사자들이 경험하는 매너리즘은 자기계발과 업무창의성의 정체 및 타성을 유발하고 결국 이는 개인의 심리적 역량을 의미하는 심리적자본 형성을 방해하는 요소로써 작용할 수 있다.

여행사 종사자의 심리적자본은 조직구성원의 긍정적 심리상태를 설명하는 주요한 요인인데, 기존의 조직성과 관리차원에서 검증된 구성원들의 약점과 문제행동에 대한 많은 연구들[2]에서 조직 발전의 부정적 요인의 규명과 개선방안의 마련에 주목한 반면[3], 조직구성원들의 긍정적인 심리적 행동을 통해 발생 할 수 있는 개인 및 조직에 관한 직·간접적인 경쟁력 연구는 상대적으로 미흡하였다. 단지, 심리적 자본의 선행변수로 조직지원[4], 조직학습지향성[5], 긍정적 감정[6]의 영향을 검증한 연구나, 결과변수로 개인차원의 심리적 안녕감[7], 조직차원에서 직무성과, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등의 연구들이[8-10] 심리적자본의 역할 및 중요성을 역설하여 왔는데, 심리적자본이 직무태도나 성과를 어떻게 변화시키는가를 실증하는데 관심을 기울여 내재적 동기부여, 심리적 주인의식, 상사신뢰 등과 같은 매개변인을 통해 종업원의 태도나 행동에 심리적 자본이 영향을 주고 있음을 제시해 왔지만[11], 심리적 자본의 선행변수로써 종사자 개인의 심리상태와의 연관성을 검증한 연구는 여전히 미흡한 상태이다.

여행사 종사자의 매너리즘과 심리적자본은 개인적 역량과 심리상태에 대한 개념으로 이들에 대한 조직적 차원의 관리와 통제가 수반된다면 조직성과 차원에 긍정적 역할을 할 것이며, 종사자의 매너리즘을 극복하고 심리적자본을 안정적으로 형성할 수 있다면 조직강화

에 결정적인 역할을 할 것이다. 이러한 맥락에서 많은 연구들이 종사자의 개인적 심리태도의 관리차원에서 심리적자본의 선행개념으로 리더십요인을 제시하였고 [12], 이후 리더십을 통한 관리행동이 선행변수로써의 역할보다는 종사자 개인의 심리상태의 형성 및 변화에 외부의 조절적 영향을 미칠 것이라는 이론이 제기되었다[13]. 이중 서번트 리더십이 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 주는 변수일 뿐만 아니라[14] 조직 내 스트레스요인과 조직몰입 및 이직의도 간 관계의 조절변수로써 연구되었다.

본 연구는 여행사 종사자가 경험하는 매너리즘이 개인의 심리적자본형성에 미치는 영향을 검증하고, 관리적 차원에서 서번트 리더십을 통해 매너리즘을 극복하고 심리적자본 형성을 극대화시킬 수 있는 조절효과를 검증함으로써, 여행사 종사자의 매너리즘과 심리적자본의 관계에 선순환을 유도할 수 있는 전략적 방안을 마련하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 여행사 종사자의 매너리즘

매너리즘(mannerism)은 ‘본인이 의식하지 못하는 버릇이나 문학이나 미술 상 타성(routine)’이나, ‘항상 틀에 박힌 일정한 방식이나 태도를 취함으로써 신선미와 독창성을 잃는 일’을 의미하며[15], 예술사조에서 16세기 르네상스 후반부터 바로크 이전 사이에 등장한 용어로 본래 수법(양식-style)이라는 의미의 마니에라(maniera)라는 이탈리아어에 어원을 둔다[16].

예술사조에서 매너리즘의 현대적 해석의 근원은 “변화를 추구하지 않고 상투적인 양식의 반복에 의한 정체된 작품의 연속과 독창성의 결핍, 그리고 신선미를 상실한 미술양식”을 의미한다. 부정적이고 비판적으로 활용되는 용어으로써, 전성기의 예술과 비교되지 못할 만큼 쇠퇴하여 다분히 기교 중심의 양식을 의미하는 대명사로 사용되었는데[17], 예술적 차원의 매너리즘은 기교를 중시하고, 창조성이 다소 부족하다는 현대예술학적 관점의 비평에도 불구하고 하나의 창작 방법을 모색한 하나의 순수한 예술 양식의 개념으로도 볼 수 있다

[18]. 그러나 예술사조에서 발달한 현대사회 사회과학의 연구대상으로서의 매너리즘의 개념은 본래적이고 원초적 개념으로만 이해되어 현상을 유지하고자 하는 경향이나 태도 등을 의미하며[1], 타성에 젖은 행동이나 안정적·습관적 태도, 창의성과 독창성이 결여된 반복적이고 익숙한 행동, 기교와 형식 위주의 태도 등으로 해석할 수 있고[19], 반복되는 익숙함과 편리함, 안정적인 감정, 보수적이고 수동적인 태도의 측면에서 활용하고 있다[20].

매너리즘은 16세기 미술의 사조에서 시작되었으나, 인류의 사회행동적 관점에서 행동주체의 태도적 관점에서 접근할 수 있다. 즉, 태도의 삼원론적 견해에 따라 인지적(cognitive) 태도로서 무의식성(unconsciousness), 감정적(affective) 태도로서 안정성(stability), 행동적(behavioral) 태도로서 수동성(passivity) 등의 태도의 차원으로 구분하여 볼 수 있는데, 현대사회에서 회자되는 행동학적 관점의 매너리즘을 이러한 태도의 측면에서 이해한다면 매너리즘의 주요한 특성인 무의식성, 익숙함, 신선하지 않음, 수동성, 습관적 태도 등의 부정적 견해와 안정성, 안도감 등의 긍정적 반응 등 또한 태도의 삼원론적 견해에 따라 재해석할 수 있다[19].

매너리즘의 가장 주요한 특성이 기계적 컨벤션(관습적 형식의 동일 반복)이라고 할 때[18], 빈번히 나타나는 유사한 업무를 반복적으로 진행하는 여행사 종사자의 직무행동은 창조적이거나 차별화한 업무태도를 지양하고, 무의식적으로 반복하는 성향[21]으로 나타날 수 있다.

매너리즘의 안정성은 변화를 추구하지 않는 감정적 태도를 말하며, 새로운 업무로부터의 긴장상태를 해소하려는 특성을 말하는데, 인류의 심리상태는 반복에서 오는 편리함을 추구하고, 변화를 거부하는 태도, 안정성을 추구하려는 성향을 가지고 있다[20].

마지막으로 매너리즘은 사람의 태도를 수동적이고 보수적으로 만드는 성향을 지니게 되는데[20], 기존의 방식이나 절차를 거부했을 때 발생하는 혼돈을 기피하려하며[22], 과거경험으로부터의 회피 및 좌절을 거치면서 현실에 안주하고자 하거나 현상을 유지하려는 태도를 보이는 현상으로 이해될 수 있다[23].

매너리즘의 태도적 관점의 세분화와 관련한 이론적 근거가 거의 전무하고, 매너리즘의 인류행동적 연구가 미흡한 상태임에 따라 본 연구에서는 기존의 매너리즘 관련 연구[1][23]와 관광객을 대상으로 한 매너리즘 연구[19]에서 신뢰성 및 타당성이 검증된 측정척도로 무의식적 태도, 안정성 추구, 수동적 태도 등 3요인으로 13개 변수를 구성하였다.

## 2. 여행사종사자의 심리적 자본

심리적 자본(Psychological Capital)의 개념을 처음 언급한 학자는 Seligman(1998)으로, 최초의 개념적 접근은 개인이 지니고 있는 긍정적 심리상태가 개인의 정신적 건강과 신체적 건강뿐 아니라 개인과 집단의 성과 향상에 기여한다는 것이었다[12].

심리적 자본은 전통적인 심리학이 인간의 이상(abnormal)행동과 부정적 관점의 측면에 초점을 두고 전개되어 온 경향을 비판하며, 이를 벗어나 인간을 긍정적이고 자발적이며, 미래지향적이고, 행복을 추구하는 존재로 인식하자는 긍정적 가치관을 강조하며[24], 긍정심리학의 영향을 받은 긍정적 조직행동에서 유래된 개념이다[25].

심리적 자본은 개인의 심리적 강점을 바탕으로 목표를 달성하고 성과를 향상시킬 수 있는 긍정적 심리상태를 의미하며[26], 자신의 직무와 과업을 성공적으로 성취하기 위한 긍정적이고 동기부여적인 개인의 다양한 심리적 성향의 통합으로 이해될 수 있다[27]. 심리적 자본은 개인마다 상이하게 나타날 수 있으며, 구성원의 강한 심리적 자본이 구축될 경우 보다 높은 동기부여를 기대할 수 있기 때문에 조직에서 다루어야 할 중요한 요소임을 의미하고 있다[7].

심리적 자본은 개개인이 발전을 추구하는 긍정적 심리상태(positive psychological state)를 의미하며, 여행사 종사원의 근무환경, 인간관계, 과거의 행동 사이의 상호작용에 의한 활동으로 정의할 수 있고, 하위개념으로는 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등을 포함하고 있다[28]. 이들 하위개념은 본래 독립된 개념으로 간주되어 개별적으로 연구되어 왔으나, 이들을 하나의 상위개념인 심리적 자본으로 통합하여 조직의 다른 변수

와의 관련성을 연구하고 있다[10].

본 연구에서는 선행연구[3][12][28][29]에서 활용된 4개요인(자기효능감, 희망, 복원력, 낙관주의) 및 타당성이 검증된 심리적자본에 대한 측정척도로써 총 18문항으로 구성하였다.

### 3. 여행사 관리자의 서번트 리더십

서번트 리더십(Servant Leadership)은 Greenleaf(1970)이 헤르만헤세의 ‘동방순례’를 읽고 발표한 “The leader as servant”를 발표하면서 처음 제시된 개념으로[30] 다른 리더십 개념에 비해 경영학계의 주목을 받지 못하다가 21세기 리더십의 핵심철학[31]으로 주목을 받아왔으며, 그 이후로 다양한 분야에서 연구되고 있다.

서번트 리더십은 기존에 서로 상반된 개념으로 인식된 서번트와 리더가 합쳐진 개념으로, 리더가 부하의 성장을 도와서 팀워크와 공동체를 형성하며[32], 관리·감독·명령의 체계와 관리자의 권한을 분산함으로써 조직구성원 서로가 서로를 섬기는 형태로서 자발적인 참여를 유도한다.

기존의 리더십이 상사가 부하를 신뢰하느냐 안하느냐가 중요하게 여겼다면 서번트 리더십은 상사가 부하로부터 신뢰를 받느냐 못 받느냐가 중요하며[33], 부하들과 동료들의 욕구를 만족시키기 위해 봉사하고 헌신하며, 권한을 위임하는 리더로[34], 공동의 최선을 위해 설정된 목표를 향해 매진 할 수 있도록 사람들에게 영향력을 발휘하는 기술인 동시에 사람들의 신뢰를 형성하는 인격이라고 정의하고 있다[35].

서번트 리더십의 관점은 기존의 과업 달성 혹은 관계 유지라는 이원론적인 시각을 배격하고, 과업과 관계를 하나의 틀 안에서 통합함으로써 과업달성과 관계유지를 상반된 개념으로 보지 않고 리더의 서비스 행위로 통합시킨 개념을 의미하며[36], 관리자로서 종사자들에게 대하여 업무의 멘토링 등의 방식을 통해 업무 상 겪게 되는 스트레스나 소진을 감소시키기도 한다[37].

본 연구에서 서번트 리더십은 선행연구[29][31][32]를 토대로 리더십과 심리적자본의 관계 연구[28]에서 신뢰성과 타당성이 검증된 서번트 리더십에 관한 6개 문항을 구성하였다.

## III. 조사설계

### 1. 연구의 모형 및 가설

본 연구는 여행사 종사자가 경험하는 매너리즘이 개인적 차원의 심리적 자본에 미치는 영향을 검증하고, 관리적 측면에서 매너리즘을 극복하고 심리적자본을 형성할 수 있는 서번트 리더십의 조절효과를 검증하고자 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.

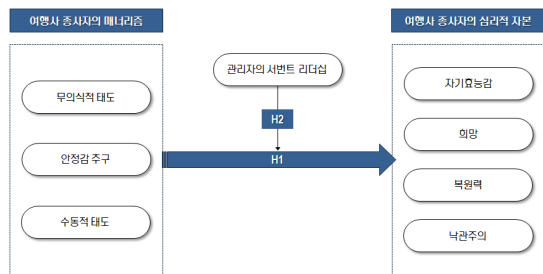


그림 1. 연구의 모형

연구목적 및 연구모형에 따라 설정된 가설은 다음과 같다.

- H1. 여행사 종사자의 매너리즘은 심리적 자본에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H2. 서번트 리더십은 여행사 종사자의 매너리즘과 심리적 자본 간 관계에 유의한 조절효과를 미칠 것이다.

### 2. 조사방법 및 분석방법

본 연구는 2015년 서울특별시에 위치한 일반여행업 형태의 여행사에 근무하는 종사자를 대상으로, 2015년 1월 8일부터 15일까지 약 5일 동안 실시하였으며, 전체 200부의 설문지를 배포하여 170부가 회수되었다. 회수된 설문지 중 응답이 불성실하여 실증분석에 활용할 수 없는 설문지 7부를 제외한 총 163부를 활용하여 실증분석을 실시하였다.

실증분석은 통계프로그램 SPSS/Win 18.0을 이용하여 조사대상자의 특성을 파악하기 위한 빈도분석을 실시하였다. 또한 표본의 신뢰성과 타당성 검증을 위하여 Cronbach's  $\alpha$  계수를 활용한 신뢰도분석과 선행연구를

통해 구성된 요인별 측정척도의 타당성 분석을 위한 요인분석을 실시하였다. 연구가설의 검증은 다중회귀분석 및 계층적회귀분석을 통하여 실시하였다.

#### IV. 실증분석

##### 1. 조사표본의 특성

본 연구의 조사대상인 표본의 특성을 살펴보면, 성별은 여성이 95명으로 58.3%로 나타났으며, 연령은 20대가 58명으로 35.6%, 30대가 84명으로 전체의 51.5%, 40대가 19명으로 11.7%(10대 및 50대 각 1명, 각 0.6%)로 각각 분석되었다. 결혼여부에서는 미혼이 106명으로 65%, 기혼이 56명으로 34.4%로 확인되었으며(독신 1명, 0.6%), 학력은 66%이상이 대학졸업자로 나타났으며, 전공여부에서는 관광학 전공자가 69.9%를 차지하였다. 그 밖에 직책, 근무기간, 근무부서 등은 구분된 기준에 고른 분포를 나타내었으며, 전체적인 평가결과 모집단에 대한 표본의 대표성이 확인되었다.

표 1. 조사표본의 인구통계학적 특성

구분	내용	빈도	비율	구분	내용	빈도	비율
성별	남성	68	41.7	학력	전졸	52	31.9
	여성	95	58.3		대졸	108	66.3
연령	10대	1	0.6	경력	대학원	3	1.8
	20대	58	35.6		1년 미만	19	11.7
	30대	84	51.5		1-3년 미만	26	16.0
	40대	19	11.7		3-5년 미만	25	15.3
	50대	1	0.6		5-10년 미만	50	30.7
결혼여부	미혼	106	65.0	업무부서	10년 이상	43	26.4
	기혼	56	34.4		영업 및 판매	77	47.2
	독신	1	0.6		예약 및 수배	31	19.0
직급	사원	39	23.9	전공여부	관광학	114	69.9
	주임	19	11.7		관리부서	16	9.8
	대리	36	22.1		항공발권카운터	39	23.9
	과장	36	22.1		관광학	114	69.9
	차장	18	11.0		인문학	11	6.7
	부장	10	6.1		사회과학	7	4.3
기타	5	3.1	경영학	14	8.6		
전체표본 N=163(결측값 없음)				자연과학/공학	3	1.8	
				기타	14	8.6	

##### 2. 연구변수의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구의 내생개념과 외생변수 간 신뢰성 및 타당성 검증을 위하여 SPSS통계패키지를 통해 척도화분석의 신뢰도분석과 요인분석을 실시하였다.

신뢰도분석은 내적일치성 확인을 위한 Cronbach's Alpha 계수 확인을 통하여 0.6이상을 기준으로 하였으며, 요인분석은 R-Type 요인분석방법과 주성분분석방식으로 요인적재량(factor loading)을 높이기 위해서 직각회전방식인 베리맥스(varimax)회전을 실시하였다.

##### 1.1 종사자의 매너리즘 요인(독립변수)

독립변수로 설정한 여행사 종사자의 매너리즘 요인의 신뢰도분석과 요인분석 결과, '무의식적 태도'와 '안정감 추구', '수동적 태도' 등을 설명하기 위한 측정척도가 선행연구와 일치되는 결과로써 신뢰성과 타당성을 저해하는 요소가 없는 것으로 분석되었고, 선행연구와 일치된 결과로써 총 3개 요인으로 수렴되었으며, 전체 모형의 설명력은 69.97%로 확인되었으며, 선행연구에 따른 측정변수들이 해당 요인으로 수렴되어 이를 각각 '수동적 태도', '무의식적 태도', '안정감 추구' 등의 3개 요인(고유값 기준)으로 명명하였다.

척도화분석에 따른 전체 문항의 신뢰도는 각각 0.875, 0.896, 0.750으로 분석되었으며, 항목제거 시 Alpha 계수 또한 전체신뢰도를 저해하지 않는 것으로 확인되었다.

표 2. 매너리즘 요인의 신뢰성 및 타당성 분석

요인	항목	평균	요인 적재치	EV	Alpha 계수
수동적 태도	자기개발노력이 필요치 않음	2.479	0.773	3.108	0.875
	새로운 노력을 하지 않음	2.736	0.765		
	급하지 않은 일은 미루는 경향	2.742	0.743		
	회사에서 시간을 때우는 느낌이 듦	2.491	0.836		
무의식적 태도	나의 업무에 대한 흥미를 못 느낌	2.804	0.791	3.024	0.896
	나의 업무를 기계적으로 수행함	2.865	0.833		
	업무에 대한 특별한 생각 없이 결정	2.736	0.672		
안정감 추구	업무시간 중 무기력함을 느끼곤 함	2.871	0.775	2.265	0.750
	새로운 업무에 대한 부담감	3.135	0.576		
	업무에 대한 변화를 주고 싶지 않음	2.969	0.733		
	회사업무는 익숙하고 안정적인임	3.233	0.800		
	새로운 업무보다 기존업무를 더 선호함	3.196	0.745		
전체설명력		69.972(69.97%의 설명력)			
Kaiser-Meyer-Olkin		0.870			
Bartlett 구형성 검증 [근사x 2/p]		1097.305 / 0.000			

##### 1.2 종사자의 심리적 자본 요인(종속변수)

종속변수로 설정한 여행사 종사자의 심리적 자본 요

인의 신뢰도분석과 요인분석 결과, ‘자기효능감’과 ‘희망’, ‘복원력’, ‘낙관주의’ 등을 설명하기 위한 측정척도가 선행연구와 일치되는 결과로써 신뢰성과 타당성을 저해하는 요소가 없는 것으로 분석되었고, 선행연구와 일치된 결과로써 총 4개 요인으로 수렴되었으며, 전체 모형의 설명력은 66.54%로 확인되었으며, 선행연구에 따른 측정변수들이 해당 요인으로 수렴되어 이를 각각 ‘자기효능감’과 ‘희망’, ‘낙관주의’, ‘복원력’ 등의 4개 요인(고유값 기준)으로 명명하였다.

최도화분석에 따른 전체 문항의 신뢰도는 각각 0.842, 0.866, 0.841, 0.783으로 분석되었으며, 항목제거 시 Alpha 계수 또한 전체신뢰도를 저해하지 않는 것으로 확인되었다.

표 3. 심리적 자본 요인의 신뢰도분석 및 요인분석 결과

요인	항목	평균	요인 적재치	EV	Alpha 계수
자기 효능감	나의 업무분야 설명 가능	3.663	0.766	3.168	0.842
	조직전략논의 시 의견 제시	3.552	0.761		
	업무목표달성에 조력 자신감	3.534	0.721		
	공급자, 고객 접촉 가능	3.632	0.586		
	동료에게 정보 제공 가능	3.675	0.728		
희망	목표에 대한 열정적인 추구	3.393	0.794	3.070	0.866
	업무적으로 성공한 편	3.325	0.821		
	업무목표의 다양한 방안	3.454	0.744		
	업무목표달성을 위한 노력	3.601	0.682		
낙관 주의	업무결과의 최선의 결과 기대	3.663	0.732	2.633	0.841
	업무관련 긍정적인 측면 주시	3.736	0.718		
	내 업무에 대한 낙관적인 전망	3.577	0.784		
	업무 상 긍정적 믿음	3.730	0.490		
복원력	자력으로 업무 처리 가능	3.638	0.522	2.441	0.783
	업무 상 스트레스 극복 가능	3.380	0.725		
	경험으로 업무상 난점 극복 가능	3.448	0.795		
	여러 업무를 동시에 수행 가능	3.583	0.725		
전체설명력		66.542(66.54%의 설명력)			
Kaiser-Meyer-Olkin		0.900			
Bartlett 구형성 검증 [근사x 2/p]		1457.669 / 0.000			

1.3 관리자의 서번트 리더십 요인(조절변수)

조절변수는 관리자의 서번트 리더십요인으로써 해당 요인의 신뢰도분석과 요인분석 결과, 6개의 측정변수가 하나의 요인으로 수렴되었고(고유값 1이상), 요인분석의 설명력은 78.84%로 나타났다.

전체항목의 신뢰도는 0.946으로 분석되었고, 항목 제거 시 Alpha 계수 또한 전체신뢰도를 저해하지 않는 것으로 확인되었다.

표 4. 서번트리더십 요인의 신뢰도분석 및 요인분석 결과

요인	항목	평균	요인 적재치	EV	Alpha 계수
서번트 리더십	인격적인 대우	3.749	0.858	4.731	0.946
	강압적 방법보다 설득	3.558	0.886		
	공동체 의식 조성	3.614	0.904		
	조직원의 의견 고려	3.577	0.906		
	조직원의 스트레스 해소 노력	3.442	0.885		
의사결정 시 조직원 고려	3.509	0.888			
전체설명력		78.843(78.84%의 설명력)			
Kaiser-Meyer-Olkin		0.907			
Bartlett 구형성 검증 [근사x 2/p]		898.447 / 0.000			

3. 연구가설의 검증

본 연구의 가설평가는 다중회귀분석 중 계층적회귀 분석(조절효과 검정)을 통해 검증하였다.

회귀모형의 판단은 분산분석을 통한 설명력을 의미 하는 R<sup>2</sup>값 및 단계별 R<sup>2</sup> 변화량의 확인과 F함수(변화량 및 유의수준)을 통해 확인하였으며, 개별요인의 인과관계는 t함수(유의수준)에 따라 확인되었다. 또한 잔차의 독립성 확인을 위한 Durbin-Watson값을 확인하였다.

조절효과의 검증은 3단계모형분석으로 진행되었으며, 조절효과의 판단은 최종모형에서 (a)상호작용항이 유의성, (b)상호작용항의 효과의 방향, (c)효과 크기 등을 기준[38]으로 판단하였다.

1.1 심리적 자본 중 ‘자기효능감’ 에 대한 매너리즘의 영향 및 서번트 리더십의 조절효과

심리적 자본 중 ‘자기효능감’요인에 대한 종사자의 매너리즘 요인의 영향을 검증(H1-1)하고, 두 요인 간 인과관계에 ‘서번트 리더십’요인의 영향을 검증(H2-1)하기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다.

최초모형의 설명력을 의미하는 R<sup>2</sup>값이 0.082, 조절변수 투입 시 R<sup>2</sup>변화량은 0.093(전체 R<sup>2</sup> : 0.175), 조절변수 및 상호작용(독립변수×조절변수)항이 포함된 최종모형의 R<sup>2</sup>변화량은 0.065(전체 R<sup>2</sup> : 0.240)으로 증가하여 F 통계량에 따른 R<sup>2</sup> 변화량의 통계적 유의성이 검증되었고, 잔차의 독립성 검정을 위한 Durbin-watson값은 1.847로 분석되었다.

먼저, 1단계 모형의 다중회귀분석결과에서는 심리적 자본 중 ‘자기효능감’ 요인에 대한 매너리즘 하위요인의 영향이 유의하지 않은 것으로 분석되었다.

조절효과 검증에 위한 최종모형에서는 ‘수동적 태도’ 요인과 ‘수동적 태도’와 조절변수의 상호작용항이 유의한 영향력으로 검증되었으며, 상호작용항의 영향력이 0.223으로 나타남으로써 ‘서번트 리더십’이 매너리즘의 ‘수동적 태도’와 심리적 자본의 ‘자기효능감’ 간의 관계에 긍정적인(+, positive) 조절효과를 미치는 것으로 확인되었다.

표 5. 자기효능감에 대한 영향 및 서번트리더십의 조절효과

구분	B	S.E	$\beta$	t(p)	$\Delta R^2$	$\Delta F(p)$
무의식적태도	-0.133	0.073	-0.195	-1.836	0.082	4.721* (0.003)
안정감추구	0.009	0.074	0.011	0.122		
수동적태도	-0.085	0.076	-0.120	-1.115		
무의식적태도	-0.083	0.070	-0.121	-1.179	0.093	17.715* (0.000)
안정감추구	0.003	0.070	0.003	0.039		
수동적태도	-0.094	0.073	-0.133	-1.300		
서번트리더십	0.200	0.048	0.311	4.209**	0.065	4.429* (0.005)
무의식적태도(A)	-0.284	0.262	-0.416	-1.084		
안정감추구(B)	0.366	0.284	0.434	1.287		
수동적태도(C)	-0.882	0.277	-1.246	-3.187**		
서번트리더십(D)	-0.150	0.232	-0.233	-0.645		
조절변수A×D	0.044	0.069	0.287	0.631		
조절변수B×D	-0.103	0.075	-0.673	-1.371		
조절변수C×D	0.223	0.077	1.389	2.891**		

주. Durbin-watson값은 1.847. \*\* p(0.05수준에서 유의함). \* F변화량을 의미함. 모형별 F값은 각각 4.721, 8.341, 6.975.

1.2 심리적 자본 중 ‘희망’에 대한 매너리즘의 영향 및 서번트 리더십의 조절효과

심리적 자본 중 ‘희망’요인에 대한 종사자의 매너리즘 요인의 영향을 검증(H1-2)하고, 두 요인 간 인과관계에 ‘서번트 리더십’요인의 영향을 검증(H2-2)하기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다.

최초모형의 설명력을 의미하는 R<sup>2</sup>값이 0.087, 조절변수 투입 시 R<sup>2</sup>변화량은 0.109(전체 R<sup>2</sup> : 0.196), 조절변수 및 상호작용(독립변수×조절변수)항이 포함된 최종모형의 R<sup>2</sup>변화량은 0.034(전체 R<sup>2</sup> : 0.230)으로 증가하여 F 통계량에 따른 R<sup>2</sup> 변화량의 통계적 유의성이 검증되었고, 잔차의 독립성 검정을 위한 Durbin-watson값은 1.797로 분석되었다.

먼저, 1단계 모형의 다중회귀분석결과에서는 심리적 자본 중 ‘희망’ 요인에 대한 매너리즘 하위요인 중 ‘무의식적 태도’의 영향이 유의한 것(영향력  $\beta$ -0.312, t-3.723/0.000)으로 분석되었다.

조절효과 검증에 위한 최종모형에서도 매너리즘의 하위요인인 ‘무의식적 태도’만 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되어, 조절효과가 나타나지 않은 것으로 확인되었다.

표 6. 희망에 대한 영향 및 서번트리더십의 조절효과

구분	B	S.E	$\beta$	t(p)	$\Delta R^2$	$\Delta F(p)$
무의식적태도	-0.312	0.084	-0.395	-3.723**	0.087	5.051* (0.002)
안정감추구	0.116	0.085	0.119	1.358		
수동적태도	0.120	0.088	0.147	1.362		
무의식적태도	-0.249	0.080	-0.314	-3.103**	0.109	21.320* (0.000)
안정감추구	0.109	0.080	0.111	1.355		
수동적태도	0.108	0.083	0.132	1.305		
서번트리더십	0.251	0.054	0.336	4.617**	0.034	2.308* (0.079)
무의식적태도(A)	-0.818	0.306	-1.034	-2.677**		
안정감추구(B)	0.621	0.331	0.636	1.875		
수동적태도(C)	-0.153	0.322	-0.186	-0.474		
서번트리더십(D)	0.083	0.270	0.111	0.307		
조절변수A×D	0.149	0.081	0.841	1.839		
조절변수B×D	-0.138	0.088	-0.778	-1.576		
조절변수C×D	0.072	0.090	0.385	0.797		

주. Durbin-watson값은 1.797. \*\* p(0.05수준에서 유의함). \* F변화량을 의미함. 모형별 F값은 각각 5.051, 9.602, 6.612.

1.3 심리적 자본 중 ‘복원력’에 대한 매너리즘의 영향 및 서번트 리더십의 조절효과

심리적 자본 중 ‘복원력’요인에 대한 종사자의 매너리즘 요인의 영향을 검증(H1-3)하고, 두 요인 간 인과관계에 ‘서번트 리더십’요인의 영향을 검증(H2-3)하기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다.

최초모형의 설명력을 의미하는 R<sup>2</sup>값이 0.027, 조절변수 투입 시 R<sup>2</sup>변화량은 0.112(전체 R<sup>2</sup> : 0.139), 조절변수 및 상호작용(독립변수×조절변수)항이 포함된 최종모형의 R<sup>2</sup>변화량은 0.073(전체 R<sup>2</sup> : 0.212)으로 증가하여 F 통계량에 따른 R<sup>2</sup> 변화량의 통계적 유의성이 검증되었고, 잔차의 독립성 검정을 위한 Durbin-watson값은 2.165로 분석되었다.

먼저, 1단계 모형의 다중회귀분석결과에서는 심리적 자본 중 ‘복원력’ 요인에 대한 매너리즘 하위요인의 영향이 유의하지 않은 것으로 분석되었다.

조절효과 검증에 위한 최종모형에서는 ‘안정감 추구’ 요인과 ‘수동적 태도’요인에서 유의한 영향력이 검증되었으며, ‘안정감 추구’ ‘수동적 태도’와 조절변수 상호작용항이 각각 유의한 결과로 나타났다. 또한, 상호작용항

의 영향력이 각각 -0.180, 0.259로 나타남으로써 ‘서번트 리더십’이 매너리즘의 ‘안정감 추구’와 심리적 자본의 ‘복원력’ 간의 관계에는 부정적인(-, negative) 조절효과를 미치며, ‘수동적 태도’와 ‘복원력’의 관계에는 긍정적인(+, positive) 조절효과를 미치는 것으로 확인되었다.

표 7. 복원력에 대한 영향 및 서번트리더십의 조절효과

구분	B	S.E	$\beta$	t(p)	$\Delta R^2$	$\Delta F(p)$
무의식적태도	-0.108	0.075	-0.158	-1.440	0.027	1.473* (0.224)
안정감추구	0.080	0.076	0.095	1.051		
수동적태도	-0.027	0.079	-0.038	-0.346		
무의식적태도	-0.052	0.072	-0.076	-0.724	0.112	20.623* (0.000)
안정감추구	0.073	0.072	0.086	1.017		
수동적태도	-0.038	0.075	-0.053	-0.505		
서번트리더십	0.222	0.049	0.342	4.541**	0.073	4.755* (0.003)
무의식적태도(A)	-0.036	0.269	-0.052	-0.134		
안정감추구(B)	0.706	0.291	0.832	2.424**		
수동적태도(C)	-0.935	0.284	-1.312	-3.296**		
서번트리더십(D)	0.205	0.238	0.315	0.860		
조절변수A×D	-0.018	0.071	-0.115	-0.249		
조절변수B×D	-0.180	0.077	-1.161	-2.324**		
조절변수C×D	0.259	0.079	1.606	3.284**		

주. Durbin-watson 값은 2.165. \*\* p(0.05수준에서 유의함).  
\* F변화량을 의미함. 모형별 F값은 각각 1.473, 6.397, 5.954.

1.4 심리적 자본 중 ‘낙관주의’에 대한 매너리즘의 영향 및 서번트 리더십의 조절효과

심리적 자본 중 ‘낙관주의’요인에 대한 종사자의 매너리즘 요인의 영향을 검증(H1-4)하고, 두 요인 간 인과관계에 ‘서번트 리더십’요인의 영향을 검증(H2-4)하기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다.

최초모형의 설명력을 의미하는 R<sup>2</sup>값이 0.070, 조절변수 투입 시 R<sup>2</sup>변화량은 0.142(전체 R<sup>2</sup>: 0.212), 조절변수 및 상호작용(독립변수×조절변수)항이 포함된 최종모형의 R<sup>2</sup>변화량은 0.064(전체 R<sup>2</sup>: 0.276)으로 증가하여 F통계량에 따른 R<sup>2</sup> 변화량의 통계적 유의성이 검증되었고, 잔차의 독립성 검정을 위한 Durbin-watson 값은 1.969로 분석되었다.

먼저, 1단계 모형의 다중회귀분석결과에서는 심리적 자본 중 ‘낙관주의’ 요인에 대한 매너리즘 하위요인 중 ‘무의식적 태도’의 영향이 유의한 것(영향력  $\beta$ : -0.231, t: -2.873/0.005)으로 분석되었다.

조절효과 검증을 위한 최종모형에서는 ‘수동적 태도’

요인과 ‘수동적 태도’와 조절변수의 상호작용항이 각각 유의한 것으로 검정되었으며, 상호작용항의 영향력이 0.219로 나타남으로써 ‘서번트 리더십’이 매너리즘의 ‘수동적 태도’와 심리적 자본의 ‘낙관주의’ 간의 관계에 긍정적인(+, positive) 조절효과를 미치는 것으로 확인되었다.

표 8. 낙관주의에 대한 영향 및 서번트리더십의 조절효과

구분	B	S.E	$\beta$	t(p)	$\Delta R^2$	$\Delta F(p)$
무의식적태도	-0.231	0.080	-0.307	-2.873**	0.070	3.998 (0.009)
안정감추구	0.087	0.082	0.094	1.068		
수동적태도	0.020	0.084	0.025	0.231		
무의식적태도	-0.162	0.075	-0.216	-2.150**	0.142	29.391 (0.000)
안정감추구	0.079	0.075	0.085	1.043		
수동적태도	0.007	0.078	0.009	0.088		
서번트리더십	0.272	0.051	0.384	5.328**	0.064	4.603 (0.004)
무의식적태도(A)	-0.487	0.281	-0.649	-1.732		
안정감추구(B)	0.410	0.305	0.442	1.345		
수동적태도(C)	-0.773	0.297	-0.994	-2.605**		
서번트리더십(D)	-0.197	0.249	-0.278	-0.789		
조절변수 A×D	0.077	0.074	0.461	1.041		
조절변수 B×D	-0.094	0.081	-0.555	-1.160		
조절변수 C×D	0.219	0.083	1.240	2.646**		

주. Durbin-watson 값은 1.969. \*\* p(0.05수준에서 유의함).  
\* F변화량을 의미함. 모형별 F값은 각각 3.998, 10.613, 8.452..

IV. 결과 및 논의

본 연구는 여행사 종사자의 매너리즘과 심리적자본의 관계를 규명하고 이들 간의 관계에 대한 서번트 리더십의 조절효과를 검증함으로써, 여행사 종사자의 매너리즘을 극복하고 심리적자본을 형성할 수 있는 방안으로 서번트 리더십을 제안하는 데에 목적이 있으며, 분석된 결과를 바탕으로 한 시사점은 다음과 같다.

첫째, 여행사 종사자의 매너리즘과 심리적자본과의 관계분석에서는 무의식적태도 요인이 희망 및 낙관주의에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 학문적 견지에서 여행사 종사자들의 매너리즘 상태는 업무에 대한 창의성 결여와 목적의식이 상실된 무의식상태로써 이러한 심리적 상태가 종사자로 하여금 직무에 대한 희망이나 미래에 대한 낙관적 태도를 저해하는 원인된다는 것을 의미하며, 심리적자본의 영향변수로 작용함에서 시사하는 바가 크다, 또한 종사자의 근무태도와



관련하여 실무적 관점에서 보면 목적의식이 뚜렷하지 않는 종사자의 태도는 희망이나 낙관주의 등이 결여된 상태임을 보여주는 단서이며, 이를 개선하기 위하여 종사자가 지각할 수 있는 다양한 동기부여의 노력이 필요함을 의미한다.

둘째, 서번트 리더십은 매너리즘의 수동적 태도를 개선하여 심리적자본 중 자기효능감, 복원력 및 낙관주의 등을 향상시키는 요소로 검증되었다. 매너리즘의 수동적 태도는 조직차원에서 볼 때, 부정적이라고 단정 짓기 어려운 종사자의 비적극성을 의미하는데, 이러한 수동적 상태의 종사자에게 관리자의 서번트 리더십이 더해지면 스스로의 자기효능감이 증대되고, 스스로의 자긍심이나 긍정적 마인드가 형성될 수 있음을 시사한다. 이는 관리자들이 소극적인 종사자들에게는 상호가치를 전달하고 공통의 목적을 투영하고 이끌어가는 리더십이 필요함을 의미하는 결과이며, 더욱이 종사원의 인적 서비스가 기업운영의 필수요소로 지적되는 여행사의 조직관리 측면에서는 이러한 관리적 필요성[39]이 더욱 절실하다. 학문적 관점에서도 조직관리의 중요성이 부각된 서번트리더십의 역할을 심리적자본 형성을 위한 매너리즘 관리차원으로 검증한 의미 있는 결과라 사료된다.

마지막으로 서번트 리더십은 안정감 추구성향의 매너리즘 종사자에게는 복원력을 저하시키는 조절효과를 발생하는 것으로 분석되었다. 매너리즘의 다른 차원으로써 안정감 추구성향은 현재 상태에 대한 만족감을 의미하기 때문에 이러한 안정상태의 매너리즘을 경험하는 종사자들에게는 관리자의 서번트 리더십이 가해지게 되면 오히려 상사에 대한 의존감이 높아지거나 개인적인 균형상태가 붕괴될 수 있음을 의미한다. 즉, 현실에 안주하고자하고, 변화를 거부하는 종사자들에게는 다른 차원의 리더십이 필요함을 의미한다. 학문적 관점에서 리더십 이론에서 서번트리더십은 관리자와 종사자 간 간격을 해소하고 적극적 태도를 유도할 수 있는 장점이 있지만 반대로 안정적 직무태도와 만족수준을 유지하고 있는 순흐름의 종사자에게는 안정적 체계에 부담을 줄 수 있는 요소로 작용할 수 있음을 의미하여 관리자와 종사자 간 리더십 관리에 있어서 다양한 리더

십 운용의 필요성을 반증하는 결과로써 이해할 수 있다.

본 연구는 매너리즘의 초기연구로써 종사자 개인의 심리적 차원과 관리적 측면에서 서번트 리더십의 효과를 복합적으로 검토하였다는 점에서 시사하는 바가 크지만, 조사표본의 한계(표집방법 및 표본 수 등)가 있어 향후 연구에서 다양한 표본을 대상으로 한 후속연구가 요구되며, 추가적으로 매너리즘의 원인변수 및 결과변수, 영향변수를 다각적으로 검토해보는 것도 의미 있는 결과를 도출할 수 있는 방법이 될 것이라 사료된다.

### 참 고 문 헌

- [1] 김혜원, *비서직종사자의 비서관심사와 매너리즘에 관한 기초 연구*, 이화여자대학교 대학원, 석사학위논문, 2012.
- [2] 한봉주, “진성 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 LMX와 심리적 자본의 매개효과 분석”, 한국인사관리학회, 제37권, 제3호, 2013.
- [3] 김주희, *한국 서비스업 직장인의 긍정심리자본과 도전정신이 창업자신감에 미치는 영향*, 경기대학교 대학원, 박사학위논문, 2012.
- [4] F. Luthans, S. M. Norman, B. J. Avolio, and J. B. Avey, “The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate : Employee Performance Relationship,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.29, pp.219-238, 2008.
- [5] 홍성화, *중소기업 최고경영자의 오센틱 리더십, 학습조직, 구성원의 심리자본, 조직유효성 간의 구조적 관계 분석*, 숭실대학교, 박사학위논문, 2011.
- [6] 서성무, 이지우, 장영혜, “긍정적 정서가 심리적 자본 및 마음챙김에 미치는 영향 : 심심수련 프로그램의 효과”, *경영교육연구*, 제27권, 제6호, pp.127-156, 2012.
- [7] 손은일, 송정수, *심리적 자본이 사회적 지지와 심리적 안녕에 미치는 영향*, 산업경제연구, 제25권, 제6호, pp.3953-3975, 2012.

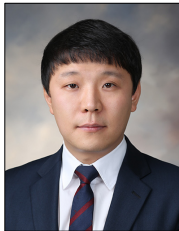
- [8] M. Larson and F. Luthans, "Potential Added of Psychological Capital in Predicting Work Attitudes," *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol.13, pp.45-62, 2006.
- [9] 강상목, "호텔기업 종사원 심리적 자본이 조직몰입에 미치는 영향", *서비스산업연구*, 제7권, 제2호, pp.1-12, 2010.
- [10] 김지윤, 김강식, 이동명, "항공사 종사자의 셀프 리더십, 조직시민행동, 심리적 자본의 관계 연구", *한국항공경영학회지*, 제10권, 제1호, pp.111-129, 2012.
- [11] 양필석, 최석봉, "심리적 자본이 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향과 내재적 직무동기의 매개효과", *인적자원관리연구*, 제18권, 제4호, pp.149-172, 2011.
- [12] 이채익, *변혁적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 심리적 자본과 태도의 매개역할을 중심으로*, 울산대학교, 박사학위논문, 2010.
- [13] 권현숙, *아동복지시설 사회복지사의 조직스트레스 요인이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향*, 청주대학교 대학원, 박사학위논문, 2014.
- [14] 이영희, *사회복지기관장의 서번트리더십이 사회복지사의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향*, 청주대학교 대학원, 박사학위논문, 2008.
- [15] 국립국어원, *표준국어대사전*.
- [16] 정경선, "커뮤니케이션 디자인에 나타나는 매너리즘에 관한 연구", *조형미디어학*, 제14권, 제3호, pp.147-154, 2011.
- [17] 윤우학, "16세기 매너리즘의 연구", *인문학지*, 제44권, 제0호, pp.307-329, 2012.
- [18] 박지혜, *영화장르의 진화와 매너리즘의 상관관계에 대한 연구*, 서부극 장르영화를 중심으로, 한양대학교 대학원, 박사학위논문, 2010.
- [19] 이철진, 김정준, "관광경험에 따른 관광자의 매너리즘이 관광지 선택에 미치는 영향 연구", *관광경영연구*, 제18권, 제4호, pp.385-406, 2014.
- [20] 정성필, "매너리즘을 벗어나", *활천(기독교대환성결교회)*, 제556권, 제3호, pp.108-109, 2000.
- [21] 김승한, "신문사설의 매너리즘", *신문과방송*, 제188권, 제0호, pp.116-117, 1986.
- [22] 최경숙, *16세기 매너리즘 회화에 관한 연구*, 경기대학교 교육대학원, 석사학위논문, 2000.
- [23] 박고운, "중, 고등학교 체육교사의 교직생활 관심사와 매너리즘 연구", *이화여자대학교 교육대학원*, 석사학위논문, 2009.
- [24] 고동우, *관광심리학*, 대왕사, 2013.
- [25] 임태홍, *운동이 긍정심리자본에 미치는 영향*, 세종대학교, 박사학위논문, 2013.
- [26] J. B. Avey, F. Luthans, C. M. Youssef, "The Additive Value of Positive Psychological Capital in Predicting Work Attitudes and Behavior," *Leadership Institute Faculty Publications*, Vol.6, 2008.
- [27] M. E. P. Seligman, *Learned optimism*, New York : Pocket Books, 1998.
- [28] 최재우, *여행사 관리자의 리더십과 종사원의 개인 주도성이 심리적 자본과 조직유효성에 미치는 영향*, 경기대학교 대학원, 박사학위논문, 2015.
- [29] 홍권표, *서번트 리더십과 부하의 주도성 및 심리적 자본이 조직유효성에 미치는 영향*, 성균관대학교 대학원, 박사학위논문, 2012.
- [30] 박재성, *전략적 인적자원관리 시스템이 고객지향성에 미치는 영향연구: 상사의 서번트리더십의 조절효과를 중심으로*, 경기대학교 대학원, 박사학위논문, 2012.
- [31] 이관용, *신뢰경영과 서번트 리더십*, 엘테크, 2001.
- [32] 양시을, *리더십유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구*, 목포대학교 대학원, 박사학위논문, 2011.
- [33] 김기황, *골프지도자의 리더십유형과 조직구조, 조직문화 및 조직유효성에 관한 연구*, 경희대학교 대학원, 박사학위논문, 2012.
- [34] 이강호, "호텔관리자의 리더십 유형이 직무스트레스를 매개로 우울감 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구", *한국인적자원관리학회*, 제17권, 제3호, pp.111-129, 2010.

- [35] C. H. James, (김광수 옮김), *The Servant*, 2006.
- [36] 신숙희, *서번트 리더십이 부하직원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구: 리더의 감성지능과 직무역량의 조절효과를 중심으로*, 경희대학교 대학원, 박사학위논문, 2011.
- [37] 김관영, 송성인, “관광서비스 종사원의 소진 현상과 대처 전략”, 한국콘텐츠학회논문지, 제8권, 제1호, pp.103-115, 2008.
- [38] R. M. Baron and D. A. Kenny, “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51, No.6, pp.1173-1182, 1986.
- [39] 오수경, *여행업 경영에 영향을 주는 요인*, 한국콘텐츠학회논문지, 제7권, 제1호, pp.283-292, 2007.

저 자 소 개

이 철 진(Chul-Jin Lee)

정회원



- 2003년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광학 학사)
- 2005년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광학 석사)
- 2008년 8월 : 경기대학교 관광경영학과(관광학 박사)

<관심분야> : 관광자행동, 관광사업경영, 관광마케팅

최 재 우(Jae-Woo Choi)

정회원



- 2003년 2월 : 경기대학교 경영학과(경영학/관광학 학사)
- 2005년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광학 석사)
- 2015년 2월 : 경기대학교 관광경영학과(관광학 박사)

<관심분야> : 여행사경영, 호텔경영, MICE