

인지된 착취적 리더십(Exploitative Leadership)이 조직구성  
원의 일탈 행동 및 서비스 품질에 미치는 영향:  
직업 소명의식의 조절된 매개 효과분석\*

김 서 은(제1저자)

경희대학교 일반대학원 조리 외식 경영학과(박사과정)

이 규 민(교신저자)

경희대학교 스마트 관광원 조리 외식 경영학과(교수)

The Impact of Perceived Exploitative Leadership on  
Organizational Members' Deviant Behavior and Service  
Quality: Analysis of the Moderated Mediation Effect of  
Occupational Calling

Kim, Seo Eun(First Author)

Department of Food service management, Kyunghee University(Doctoral Student)

Lee, Gyu Min (Corresponding Author)

Department of smart tourism, Kyunghee University(Professor)

\* 본고는 한국서비스경영학회 2023년 추계학술발표대회에서 발표한 내용을 기반으로 작성한  
것임

## Abstract

In the service industry, the role of organizational members in determining service quality is more important than anything else. In this study, we examine the impact of an organizational leader's exploitative leadership on organizational members' deviant behavior and service quality, and test whether a sense of occupational calling can control the intensity of emotional exhaustion and depersonalization of organizational members. A research model and hypothesis were established through consideration of previous research, and 317 pieces of data were verified through Amos and Process Macro. As a result of the empirical study, exploitative leadership was found to have a positive (+) effect on deviant behavior and a negative (-) effect on service quality, and the relationship between exploitative leadership and service quality and deviant behavior was determined by emotional exhaustion and Depersonalization was found to be mediated. In addition, organizational members' sense of vocational calling was found to reduce the intensity of emotional exhaustion and depersonalization. Through these research results, we aim to raise awareness of the seriousness of exploitative leadership, which can have a negative impact on companies and businesses, and to inform people that such behavior should be avoided within organizations, and to avoid deviance by recognizing the importance of communication leadership with organizational members. It suggested the need for human resource management through effective leadership that can prevent behavior and realize service quality.

*Keywords* : Exploitative Leadership, Emotional Exhaustion, Depersonalization, Service Quality, Deviant Behavior.

접수일(2023년 12월 10일), 게재확정일(2023년 12월 22일)

## I. 서론

KITA (2023)가 세계 여행 관광 협의회(WTTC) 자료를 인용하여 보고한 바에 의하면 올해 관광산업은 팬데믹 이전 수준을 거의 회복하였으며, 관광 수입은 9조 5천억 달러 규모가 예상되고 관광 목적지는 한국·서유럽이 주류를 이룬다고 한다. 이와

같은 관광소비자의 한국으로의 관광 의도는 최근 한류의 영향으로 인한 증폭된 관심으로 볼 수 있는데, 관광소비자들에게 인식되는 서비스 경험의 질은 관광경험의 질을 결정 지을 수 있을 뿐만 아니라 해당 업체의 재방문을 높일 수 있어 기업 및 업체의 지속가능성과도 연결되는 강력한 자원으로서의 영향력을 지니고 있다. 서비스는 대부분 인적 자원에 의존하는 경우가 많으므로 서비스업에 종사하는 조직구성원의 역할이 무엇보다 중요하다고 볼 수 있는데, 이러한 종사원들에게 있어서 관리자의 구성원들과의 소통 리더십은 조직구성원들에게 있어 좋은 서비스를 제공하는 중요한 심리적 기제로 작용하게 된다.

Fortune korea (2023)의 CEO가 챙겨야 할 2023 글로벌 리더십 트렌드 에서는 오늘날 CEO가 갖추어야 할 리더십 트렌드 중 하나를 인간 경험 시대 (HX: Human experience) 리더십이라고 하였는데, 인간 경험 시대란 구성원들 스스로가 회사 안에서의 행복에 대한 본질을 논의하는 시대를 말하고, 이러한 조직구성원들의 직장에서의 행복 경험에 있어 조직 리더의 역할은 상당히 중요하다. 그러나 최근 일부 조직 리더에 의해 자행되는 착취적 리더십은 이와 역행하는 리더십이라고 볼 수 있으며, 이러한 착취적 리더십은 조직 내의 구성원들에게 심각한 스트레스 원인으로 작용하는 유해한 리더십이라고 볼 수 있다.

착취적 리더십은 리더가 구성원들을 이용하며 자신의 이익을 위해 힘과 권력을 남용하는 리더십의 형태로 착취적 리더는 구성원들의 의견이나 감정을 무시하고, 공정하지 않은 보상이나 처벌을 가하며, 구성원들의 성장이나 발전을 방해하고, 구성원들의 동기, 만족도, 신뢰, 성과, 윤리 등에 부정적인 영향을 미치게 되며, 특히 서비스 산업과 같은 고객 접점 산업에 종사하는 구성원들에게 있어서 이러한 리더십은 심한 감정노동으로 인한 과도한 스트레스와 부정적인 감정을 야기하게 되어 궁극적으로는 서비스 품질에 심각한 영향력을 행사하게 된다. 이러한 리더의 착취적 리더십은 대표적으로는 종사원들은 자신의 업무 또는 조직 및 고객 관계에 대해 심한 감정적인 소모로 인한 정서적 소진을 경험하게 되고, 이러한 정서적 소진은 종사원들에게 불안, 우울, 분노, 무기력, 무감각 등의 부정적 감정을 느끼게 만들며 이는 자신의 정체성과 가치관에 대한 혼란과 자신감 하락을 초래할 수 있다. 또한, 종사원들은 여러 가지 심리적 문제들을 더이상 견디지 못하고 표면으로 도출하게 되며 이러한 표면 행동은 서비스 제공을 고의적으로 손상하는 행동(Harris and Ogbonna, 2002; 2012; Zhou and Ma, 2018) 즉 돌출 및 일탈 행동으로 나타나고 있다.

혁신적인 리더십은 창의적인 인간을 유도하고, 육성하고 개발할 수 있는 능력을 지니며, 그들이 창조한 신제품이나 서비스에 의한 이점도 누릴 수 있으나 (Woodman, Sawyer & Griffin, 1993), 착취적 리더십은 이와 대조적으로 조직구성원들의 직무이탈, 탈 개인화, 일탈 행동과 같은 부정적 결과를 도출하게 되어, 조직구성원들에게 극심한 분노를 일으키게 만들고, 자신의 업무를 태만하거나 자신의 업무를 남에게 맡기

는 등의 집단에 의지하여 구성된 개개인의 정체성과 책임감이 약화 되어 부정적 집단 행위에 참여하게 되는 탈 개인화의 형태로 나타나게 되어 조직에 심각한 부정 영향을 미치게 된다.

따라서 고객들에게 좋은 서비스를 제공하기 위해서는 이러한 조직구성원들의 정서적 소진 및 탈 개인화와 같은 부정 심리 기제를 완화하기 위한 조직 차원의 노력이 필요하며(심지연, 이형룡, 2014), 불안정한 심리 상태로 인한 서비스는 관광소비자들에게 유쾌하지 못한 경험의 질을 만들게 된다는 점에서 주의를 기울여야 한다. 특히 고객 접점 서비스업에서 조직구성원들의 감정 관리가 필수적인 산업에서는 조직구성원에게 부정적 영향을 줄 수 있는 착취적 리더십과 착취적 리더들의 독특한 행동이나 부정적인 영향력에 대해 실무자들은 서비스 품질과 안전한 조직의 지속가능성 맥락에서 연구해야 할 필요성이 있으며, 이러한 착취적인 리더십을 구별, 탐지 및 관리하는데 있어 지침을 마련해야 한다.

착취적 리더십 연구는 그동안 해외에서 몇몇 연구자들에 의해 연구되었으나, 국내에서는 연구가 이루어지지 않았고 이러한 현상은 부정적인 리더십에 대한 자료 조사의 어려움으로 인한 것으로 보여진다. 따라서 그동안 우리 사회에서는 긍정적인 리더십만이 리더십 연구의 주된 대상이 되어 왔는데, 실제 우리 사회에서는 긍정적인 리더십 보다 부정적인 리더십이 조직구성원들의 행동에 더 큰 영향을 미칠 수 있으므로 이러한 리더십에 대한 연구가 무엇보다 필요하다고 할 수 있다. 따라서 본 연구의 목적은 착취적 리더십이 조직구성원의 이탈 행동 및 서비스 품질에 미치는 부정적 영향을 알아보고 특히 조직구성원들의 정서적 소진과 탈 개인화의 이중 매개 효과의 영향을 파악하고 이러한 매개 변인들에 영향을 미치는 직업 소명의식의 조절 효과를 검증하여 이를 통하여 서비스 산업의 업계 및 경영자들에게 착취적 리더십의 심각성을 알리고 바람직한 리더십에 대한 고민과 함께 유해한 리더십에 대한 경각심을 일깨우고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 이론적 배경

#### 2.1.1 착취적 리더십( Exploitative leadership)

착취적 리더십은 파괴적 리더십의 대표적인 형태로 조직에서 널리 퍼져 있는데(Schilling, 2009), 이러한 착취적 리더십은 조직구성원들에게는 부정적 리더십으로 인식되며, 리더의 이기적인 행동이라고 볼 수 있다. 유해한 리더십은 조직의 비전과 미션을 손상시키고 조직구성원의 직무 만족과 조직몰입 등을 저해하고 심리적 스트레스를 증가시키는 리더십으로 알려져 있다.(Padilla et al.,2007), 대부분의 조직 내에

유해한 리더가 존재한다는 사실에는 크게 이견이 없을 것이며(Aasland et al., 2010; Lubit, 2004), 착취적 리더십 또한 조직구성원들에게 미치는 영향에 있어서 유해한 리더십으로 볼 수 있다. 착취적인 리더들은 조직구성원들을 자신의 개인적인 목표를 달성하기 위한 수단으로 대하며(Schiling, 2009), 조직구성원들의 이익에 앞서 자신의 이익을 추구하는 행동으로 표현된다(Schmid et al., 2019). Schmi det al. (2019)은 착취적 리더의 5가지 차원을 제안했는데, 진정한 이기주의적 행동을 보여주거나, 조직구성원들에게 압력을 가하는 것, 조직구성원들의 성과를 자신의 성과로 가로채는 것, 조직구성원에게 성장할 기회를 주지 않는 것, 개인적인 이익을 위해 추종자를 속이는 것이 이에 속한다. 착취적 리더십은 때로는 여러 리더십의 형태에 복합적으로 존재해 있는데, 거래적 리더십 및 변혁적 리더십 속에서도 존재할 수도 있으나, 조직구성원들은 리더의 근본적인 사리사욕 동기를 탐지하지 못할 수도 있다(Barling et al., 2008; Fu et al., 2010).

또한, 착취적 리더십은 일시적이지 않고 반복적이고 의도적이며 지속적으로 나타나게 되고(Aasland et al., 2010), 조직 내 고위층으로 갈수록 더 자주 발견되며(Schmid et al., 2008), 심할 경우 조직구성원들의 건강을 해치고, 잦은 결석과 조직으로부터의 탈퇴, 낮은 성과와 집단사고, 이직 의도를 증가시키는 것으로 보고되고 있는 점(Rasch et al., 2008)에서 주의가 필요하다.

### 2.1.2 정서적 소진(Emotional exhaustion)

Reudenberger (1970)은 뚜렷한 이유 없이 점차적으로 피로와 의욕 상실 및 탈진 증상을 나타내는 증상을 소진이라 하였는데, 이러한 소진은 스트레스의 마지막 단계로서 개인이 대처 또는 적용할 수 없는 계속적인 과도한 스트레스 결과라고 하였다. Pincs et al., (1981)은 소진의 구성 개념을 신체적, 정신적, 정서적 탈진상태로 보았고 신체적 탈진은 무기력, 만성적 피로, 권태를 증가시키고 정서적 탈진은 우울, 좌절, 무력감을 정신적 탈진은 낮은 자아개념과 자신에 대한 부정적인 태도가 증가 되어 자신의 생활에 불만족을 가져오게 된다고 하였다(문숙자, 2010). 이렇게 개인에게 발생한 소진이 해결되지 못하면 자신과 조직의 안녕에 해를 가져오게 되며, 이로 인해 업무의 질을 저하하게 만들며 다른 사람들에게도 파급 효과가 크므로 소진을 예방하고 감소시킬 수 있는 인력관리가 필요하다(김희경 등, 2005; 조은주, 2006).

흔히 착취적 리더에 의해 자행되는 과도한 직무요구는 조직구성원들에게 축적된 스트레스 원인으로 작용하며 장기적으로는 소진을 유발하게 되는데(Densten, 2001:서창석, 이슬기, 2016), Doi (2005)는 직무요구에는 특정한 직무를 수행하기 위해 요구되는 육체적, 정신적 노력과 부담이 존재하는데, 업무 과부하, 시간적 압박, 역할갈등, 역할 모호, 정서적인 요구, 고객과 상호작용을 하기 위한 회사의 정책 등이 포함된다 고 하였고, 최미선(2023)은 항공사 객실승무원의 과도한 직무요구는 정서적 소진을

일으키는 원인이 되며, 이지우, 장영애(2016)는 서비스 직원들의 정서 지능과 삶의 만족 간의 관계를 정서적 소진이 매개한다고 하였다.

또한, 정경숙 등(2012)의 콜센터 직원들의 감정노동이 감정 부조화, 정서적 소진, 이직 의도에 미치는 영향 연구와 한규은 (2019)의 감정노동자들의 부정적 정서가 정서소진에 미치는 영향 연구, 조경희와 문상정 (2022)의 호텔 조직 내에서 상사의 비인격적인 감독행위가 정서적 소진과 반 생산적 과업 행동에 미치는 영향 연구, 호텔 종사원의 조직 내 무례가 감정소진, 정서적 몰입, 직무성공에 미치는 영향 연구(권혜진, 전재균, 2019) 에서도 모두 정서적 소진이 직무에 미치는 부정적인 영향력에 대해 증명하고 있다.

### 2.1.3 탈 개인화(Depersonalized)

탈 개인화에 대한 개념은 SIDE 모델의 탈 개인화 효과(deindividuation effects)로 살펴볼 수 있는데, 이 모델은 탈 개인화를 사회적 자아정체성(social identity)과의 관련 속에서 설명하는 데 초점을 맞추고 있다(이은주, 2008). 전통적으로 탈 개인화는 다수의 군중 속에서 개인이 정체성을 상실하고(identity loss), 자의식(self-awareness)이 감소함에 따라 자기통제력이 약화 되는 상태를 가리켰다(Diener, 1980; Festinger et al.,1952; Zimbardo, 1969). 즉 탈 개인화란 개인이 익명의 대중 속에 묻혀 내면화된 도덕적 규범 및 사회적 제약으로부터 일시적으로 자유롭게 된 상태를 의미하며(이은주, 2008), 초기 연구자들은 전형적인 환경이 가지는 특성이 탈 개인화를 조장한다고 보았다. 리더의 착취적 리더십은 조직구성원들에게 명령, 억압과 착취를 행하게 되고 이러한 상황에서 관찰된 일련의 적대적, 일탈적 언어 행위들(flaming)은 바로 탈 개인화에 기인한 것이다(Kiesler et al.,1984; Sproull and Kiesler, 1986).

SIDE 모델의 이론적 기초를 제공한 사회 정체성 이론(Social Identity Theory)(Tajfel, 1978)과 자기 범주화 이론(Self-Categorization Theory)(Turner, 1987)에 따르면 사회적 정체성은 개인이 소속되어 있는 집단이나 사회적 범주(예: 성별, 인종, 학교, 국적)에 의해 규정되는데, 탈 개인화는 개인적 정체성보다는 사회적 정체성을 우선시하는 자의식의 ‘전환(shift)’을 가리키며, 개인이 자기 자신과 상대방을 독특한 개성을 가진 독립적인 개체로 인식하지 않는 탈 개인화된 상황에서 집단정체성을 공유할 경우, 그 효과는 개인화된 환경에서보다 강화된다는 것이 SIDE 모델의 핵심이다. 서비스 산업에서 조직구성원들의 자발적 서비스는 무엇보다 중요하다고 할 수 있는데, 탈 개인화 현상은 자신의 업무를 동료에게 미루거나 군중심리로 인한 부적 행동에 적극적으로 참여하는 등의 조직에 악영향을 주는 부정적 심리 상태 및 행동으로 볼 수 있으므로 주의가 필요하다.

#### 2.1.4 일탈 행동(Deviant behavior)

일탈 행동은 사회적 규범이나 기대치에 반하는 조직구성원의 행동으로 비공식적인 사회적 규칙이나 공식적인 사회적 기대치나 법률을 위반할 수 있는 행동을 말한다. 직장 내에서 조직구성원의 일탈 행동은 조직이 정한 규범을 위반하고 종사원이나 조직에 피해를 주려고 하는 의도된 행동으로 볼 수 있는데, (Bennett and Robinson, 2003). 조직구성원의 일탈은 중요한 조직 규범을 위반하여 조직, 구성원 또는 둘 모두의 안녕을 위협하는 것으로 동기가 부족하거나 그러한 기대를 위반하려는 자체가 동기가 된다는 점에서 자발적인 현상으로 보여지며(Robinson and Bennett, 1995), 조직에 대한 일탈 행동과 대인관계 일탈 행동으로 나타나게 된다. 조직에 대한 일탈 행동은 책임 회피, 의도 초과 근무 등이 있으며, 대인관계 일탈 행동은 다른 개인에 대한 언어 학대, 성희롱 등이 있다(Mitchell and Ambrose, 2007).

Robinson and Bennett(1995)은 직장 내 일탈 행동의 유형을 일탈 행동의 대상에 따라 조직 일탈 행동(시간 낭비, 의도적인 초과 근무 등)과 대인관계 일탈 행동(언어적 학대, 괴롭힘 등)으로 구분하였는데, 일탈 행동은 조직 내에서 결근, 횡령, 의식 상실, 조기 퇴근 또는 공공 손해를 입히는 것뿐만 아니라 불복종, 모욕, 동료에 대한 비판, 방해 공작, 거친 소문, 절도 또는 거짓말이 포함되는 개념으로 연구되고 있다(Jung and Yoon, 2019).

#### 2.1.5 서비스 품질(Service quality)

산업 사회에서의 서비스는 제품을 팔기 위한 부수적인 역할로 보았으나, 지식 정보화 사회로 접어든 오늘날에는 서비스의 경제적 가치를 인정하게 되었으며, 미국마케팅협회(AMA: America Marketing Association)는 이러한 서비스를 판매를 위해 제공되거나 제품 판매를 수반하여 제공되는 행위, 편익 또는 만족이라고 정의하고, 그 예로써 오락, 호텔 서비스, 전기, 통신, 미용 서비스, 정비 서비스, 신용 서비스 등을 제시하고 있다. 또한 Bessom(1973)은 서비스를 가치 있는 편익이나 만족을 제공하는 모든 행위라고 하였으며, 이유재(1999)는 서비스를 무형적 성격을 띠는 일련의 활동으로서 고객과 서비스 종업원의 상호 관계에서 발생하며, 고객의 문제를 해결해 주는 것이라고 하였고, 다른 학자들은 서비스 품질의 정의를 제품이나 서비스의 사용에서 소비자의 기대에 부응하는 생산, 기술 및 보존·마케팅에 관한 여러 특성의 전체적인 구성으로 정의하였다(Feigenbaum, 1991). 따라서 서비스 품질이란 고객의 기대에 부응하는 인적, 물적, 시스템적 서비스의 전체적 특성으로 단지 지각된 경험에 근거하여 평가되며, 서비스의 결과와 서비스의 제공 과정에 대한 평가를 포함한다(장미경, 2002).

이러한 서비스 품질은 서비스 제공자의 심리적 요소에 따라 다양하게 나타나고, 소비자가 사전에 인지한 서비스 기대수준과 제공되는 인지된 서비스의 차이에 의해 결

정된다고 볼 수 있는데, 이러한 서비스 품질에 있어서 조직구성원의 역할은 무엇보다 중요하다. 따라서 조직에서는 종사원들의 내면적 동기를 강화하고 그들의 자발적 참여를 유발하게 하거나 유지 시키는 것이 주된 과업이 되며, 우수한 조직구성원들의 관리는 성공적인 경영의 기초가 되거나, 조직의 목표와 생산성을 동시에 달성할 수 있는 방법이 되기도 한다. 그러므로 조직 내에서 일부 리더들에 의해 자행되는 착취적 리더십과 같은 유해한 리더십을 지양하고 대신 공감할 수 있는 리더십에 대한 고민을 통해 인적 자원 서비스를 통한 가치체계를 증대해야 한다. 특히 종사자들의 직무 만족을 같이 높여주어 보다 적극적이고 밀착된 대인관계를 통해 양질의 서비스 제공으로 경쟁력을 강화해야 한다 (정상원, 1995; 김영택, 2008; 이규용, 송정수, 2008; 고희일, 김복만, 2009; 부명숙, 오창호, 서문식, 2010).

#### 2.1.6. 직업 소명 의식(A sense of vocational calling)

직업 소명 의식은 개인이 업무 자체만으로 느끼는 업무의 중요성, 사명감, 사회적 가치에 대한 인식으로 금전적 보상이나 승진과 같은 보상에 따라 좌우되는 것이 아니라 개인이 조직과 자신의 상호작용 속에서 구성된 자기 자신에게 부여하는 일의 의미에 대한 인식으로 자신의 역할을 깨닫고 조직과 사회의 공동의 이익을 달성하려는 태도라고 볼 수 있다(Dik & Duffy, 2009; 홍성미, 2017). Davidson and Caddell (1944)은 직업 소명 의식은 일에 대해 경제적인 보상이나 사회적인 인정과는 상관없이 특별한 의미와 가치를 가진다고 하였고, 자신의 직업에 헌신하며 직업을 천직으로 여기고 수입의 감소 등 외부적 보상이 적더라도 이를 감수하며 다른 사람들로 부터 신뢰를 얻고자 하는 것이며, 이러한 직업에 대한 헌신은 보람된 것이며 이상적인 태도로 자신의 직업에 대해 좋은 직업이라고 생각하는 부분이다(Gross, 1958; 정은주, 2007).

소명 의식이 현대 사회에서 더욱 강조되고 있는 것은 우리가 속해져 있는 사회가 예전과는 달리 조직구성원들이 업무를 수행하는 데 무엇보다 강력한 내재적 동기가 더 많이 요구되기 때문이며, 소명 의식을 탐구한다는 것은 개인이 일에 부여하는 유의미함, 목적 의식, 사회에 기여 하려는 태도 등에 집중하는 것이라 볼 수 있다(성희창, 2019). 일의 가치를 알고 자신이 가치 있는 사람이라고 생각하며 일에 대한 열정과 자부심을 가지는 종사원들의 직업 소명 의식을 가진 구성원들은 강화된 내면적인 안정을 통해 정서적 소진을 극복하고 탈 개인화 현상을 완화할 수 있는 중요한 직업 정신으로 더욱 강조되고 있는데, 이러한 직업 소명 의식에 대해 학자들은 개인의 자아 실현과 열정을 중요시한다(Bunderson and Thompson, 2009; Dobrow, 2012; Hall and Chandler, 2005; Wrzesniewski et al., 1997),

또한, 직업 소명 의식은 자신에게 주어지는 일을 스스로 의미 있다고 여기고, 일 자체를 목적으로 생각하여 추진함으로써 경험하게 되는 주관적인 성취감으로 해석되고

있으며(Elangovan et al.,2010; Hall and Chandler, 2005; Steger et al., 2010) 삶의 의미와 목적을 가지게 하고 자신 일이 사회에 기여할 수 있다는 인식을 가능하게 함으로써 특정 직업을 선택하게 하며, 이를 소명으로 재 구조화하여 일이나 업무를 수행할 수 있도록 한다 (이재은, 이희찬, 2018; 장진이, 이지연, 2014; Dik and Duffy, 2009; Duffy et al., 2013). 즉, 소명의식은 개인의 내적인 자아에서 시작되며, 자기실현과 함께 자기충족의 의미를 발견하게 하는 원천이며(Hall and Chandler, 2005), 근원적 열정, 자신의 재능과 능력에 대한 명확한 인식, 자신에 대한 명확한 정체성이 확립된 것으로, 일을 통해서 근본적 열정 및 재능을 발휘하며, 자신과 일을 강하게 동일시하는 현상이다(이형룡, 황서현, 2015; Dobow, 2012; Hall and Chandler, 2005). 또한, 인적 서비스가 곧 상품으로 제공되는 서비스 산업의 경우, 높은 수준의 직업 소명의식을 가진 직원은 정확한 자신의 업무능력에 대한 인식을 통해 업무에 필요한 능력과 스킬을 향상하기 위한 꾸준한 노력으로 고객 대응능력 및 변화에 대한 적응력을 높이려고 하며(Hall and Chandler, 2005), 이러한 현상은 박종철과 최현정(2023)은 연구결과에서도 보이는데, 연구에 의하면 호텔 기업 구성원의 직업 소명의식이 고객 지향 서비스를 높인다고 하였으며, 고주희와 구동우(2023)는 5성급 호텔 종사원의 고객 지향성을 결정짓는 선행적 요인이 직업 소명의식이라고 하였다. 이와 같은 학자들의 연구로 살펴볼 때 직업 소명의식은 업무와 조직에 대한 강한 몰입과 함께 만족도 향상에 영향을 미치고, 낮은 수준의 이직 의도를 가지게 되며, 조직의 목표 달성도까지 향상되는 긍정적인 효과를 가져올 수 있다(이은경, 2011; Duffy and Dik, 2013). 또한, 신동진 등(2022)의 연구에서도 호텔 직원의 직업 소명의식이 서비스 행동에 구조적으로 영향을 미친다고 하였다.

## 2.2 가설의 설정

### 2.2.1 착취적 리더십과 일탈 행동 및 서비스 품질과의 관계

조직 리더의 착취적 리더십은 조직구성원의 일탈 행동과 서비스 품질에 영향을 미치는데, 항공 객실승무원들을 대상으로 한 연구에서는 이러한 직업군에서의 업무는 각 시점에 맞는 다양한 업무를 비교적 짧은 시간에 연속적으로 수행해야 하므로 스트레스가 많은 직업 중의 하나로 알려져 있으며(김유경, 고재운, 2005), 이렇게 기본적인 스트레스가 많은 직종에서 리더에 의해 자행되는 착취적 리더십은 종사원들의 일탈 행동 및 서비스 품질에 직접적인 영향을 미치게 되고, 조직 내 심각한 반생산적 결과를 초래할 수 있다고 하였다. 일반적으로 서비스 산업 종사자들은 고객들과 대면 시간이 길고 서비스 분야 중 인적 서비스 의존도가 매우 높으며 기업과 업체 이미지 역할에 큰 비중을 차지하고 있는데, 국내 대기업 임원의 폭행 사건으로 야기된 항공

서비스업 종사자의 사회적 스트레스 문제가 사회적 문제도 대두되는 바와 같이 조직 리더에 의해 자행되는 착취적 리더십은 과도한 스트레스로 인한 일탈 행동과 서비스 품질 저하를 야기시키는 원인을 제공한다(Chen, 2006). 일반적으로 착취적 리더십과 같은 유해한 리더십은 조직의 목표와 비전을 손상하게 되며 조직구성원의 직무 만족과 조직몰입 등을 저해하고 심리적 스트레스를 증가시킨다는 점(Padilla et al., 2007), 본인의 권위와 위상을 강화하고 본인의 이익 달성과 부적절한 행동을 감추기 위하여 권한을 남용한다는 점(Reed and Bullis, 2009), 반복적이고 의도적이며 지속적으로 나타난다는 점(Aasland et al., 2010), 그리고 조직 내 고위층으로 갈수록 더 자주 발현된다는 점(Rasch et al., 2008)에서 조직구성원들에게 부정적인 영향력을 행사하는 것을 특징으로 가지고 있다.

학자들의 여러 연구에서는 착취적 리더십에서 자행되는 비인격적 감독이 조직구성원의 부정적인 심리 상태와 관계 갈등, 조직 내 업무 성과 등에 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 하였으며(Burton and Hoobler, 2006; Tepper et al., 2011), 이러한 비인격적 감독은 상사가 부하에게 물리적인 폭력을 행사하지는 않지만, 언어와 비언어로 적대적인 모습을 드러내는 행동을 말하며, 주로 부하를 비하하고 조롱하거나 호통을 치고 겁을 주며 때로는 직원의 성과를 가로채는 행동을 말하며(동아일보, 2013), 착취적 리더십의 한 형태로 보여진다. 이러한 착취적 리더십은 조직 내 최상층으로부터 최하층에 이르기까지의 위계 구조를 타고 내려와 부정적 일탈 행동을 유도할 수 있으므로 조직 차원에서의 관리가 필수적으로 필요하다는 주장을 피력 한 바 있다(이상민, 2014). ). 리더에게 착취당하는 서비스업 종사자들은 부정적인 감정을 억누르고, 공격적인 충동을 조절하고, 리더의 요구에 맞게 행동을 조정하기 위해 지속적으로 자기 조절 과정에 참여해야 하며, 이는 자원 고갈 상태로 이어진다. 이러한 고갈의 결과로, 그들은 자신의 행동에 대한 통제력을 잃고 서비스 방해 행위에 가담하게 된다(Yijiao et al., 2022). 또한, 이원화와 박정민(2023)의 비인격적 감독이 일탈 행동에 미치는 영향에 관한 연구와, 여행업 상사의 비인격적 감독이 일탈 행동에 미치는 영향 연구(김기동 외, 2023)에서도 리더의 착취적 리더십 행동은 조직구성원의 일탈 행동에 영향을 미친다고 하였고, 따라서 이와 같은 학자들의 선행연구를 기초로 하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 1: 착취적 리더십은 조직구성원의 일탈 행동에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

*가설 2: 착취적 리더십은 조직구성원의 서비스 품질에 부(-)*의 영향을 미칠 것이다.

### 2.2.2 착취적 리더십과 정서적 소진 및 탈 개인화와의 관계

조직 리더의 착취적 리더십은 조직구성원의 정서적 소진과 탈 개인화 행동을 증가

시키며, 궁극적으로 직무소진과 조직 내의 일탈 행동을 촉진 시키게 되는데, Wang et al., (2023)은 착취적 리더십이 일의 효능감과 도덕적 효능감을 감소시키고, 정서적 소진을 겪게 한다고 하며, Elsaied(2022)의 연구에서는 착취적 리더십이 정서적 소진을 증가시키고, 이는 조직냉소주의의 증가로 이어진다는 연구결과를 제시한다. 그 외 Bajaba et al., (2022)의 탐욕스러운 리더십과 팔로어들의 직무 스트레스 사이의 연구와, 착취적 리더십에서 보여지는 비인격적 감독이 높은 이직률의 발생, 업무에 관한 좋지 않은 태도, 일과 생활에서의 갈등, 조직 공정성에 대한 부정적인 인식 그리고 심리적 스트레스 및 정서적 소진과 연관이 있다는 것을 발견 하였다(Tepper, 2000). 따라서 이상 서술한 바와 같은 이론적 근거를 토대로 다음과 같은 연구 가설을 설정 하였다.

*가설 3: 착취적 리더십은 조직구성원의 정서적 소진에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

*가설 4: 착취적 리더십은 조직구성원의 탈 개인화에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

### 2.2.3 정서적 소진 및 탈 개인화와 일탈 행동과의 관계

착취적 리더십은 서비스 산업의 종사자들에게 정서적 소진 및 탈 개인화에 영향을 미치게 되는데, 착취적 리더십은 조직구성원의 정서적 소진과 탈 개인화와 같은 부정적 정서에 영향을 미치고, 부정적인 결과로서 구성원의 일탈 행동에 영향을 미치게 된다. Yao et al. (2022)의 연구에서는 구성원의 정서적 안정과 같은 심리 자원은 일의 몰입을 촉진 시키고 직무성과 사이에 조절역할을 한다는 것을 발견하였으며, Steffensen et al.(2020)의 연구에서는 조직구성원의 성실성과 감정적 안정성이 모두 높은 경우 조직구성원의 정서적 소진의 감소로 반 생산적 작업 행동을 감소시킨다는 것을 보여주었는데, 이로 미루어 짐작해 보면 결국 조직구성원의 정서적 소진은 일탈 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 볼 수가 있다. 인과적 추론 관점은 리더십 인식이 불균형과 귀인을 포함하는 2단계 인지 과정을 통해 비생산적인 직장 행동에 영향을 미치는 중요한 상황 변수라고 제안하는데, 착취적인 리더십을 경험한 직원들은 우선 업무 상황 자체를 바람직하지 않고 부당한 것으로 인식하고, 리더에 의해 자행되는 이러한 불의를 의도적인 행위로 간주할 때 그들은 직장 내 일탈 행위에 관여할 가능성이 높아지게 된다 (Martinko et al., 2002).

그동안 착취적 리더십에 대한 여러 연구는 조직구성원들에 대한 학대적인 감독의 부정적인 영향에 초점을 맞추었고 이러한 착취적 리더에 노출된 조직구성원들은 조직 및 대인관계 일탈에 영향을 미치게 된다(Mitchell and Ambrose, 2007; Wang et al., 2012). 보다 구체적으로, 조직 및 대인관계 일탈에 대한 학대 감독의 부정적인 효과는 긍정적인 효과보다 더 강하게 조직구성원들에게 나타나게 된다.(Mitchell and Ambrose, 2007).

그 외 Ashraf and Siddiqui (2020)는 조직구성원들의 정서적 소진과 일탈 행동 사이에 긍정적인 유의한 관계가 있다고 하였고, Kalemci et al.(2019)의 연구에서는 정서적 안정을 통한 일의 몰입이 직원 유지에 어떻게 영향을 미치는지를 설명하는 이론적 틀을 제안하였고, Shantz et al.(2013)은 조직구성원 스스로의 책임감과 정서적 안정을 통한 일의 설계가 직무성과와 시민 행동에 긍정적인 영향을 미치고, 일탈 행동에 부정적인 영향을 미친다는 것을 보여주었다.

또한, 이현주와 김영숙(2018)은 탈 개인화에 관한 연구에서는 조직구성원 스스로가 가지는 효능감이 탈 개인화에 영향을 미치고 이러한 조직에서의 부적절한 행동을 완화한다고 하였으며, 상사의 비인격적 감독이 조직 시민 행동과 이직 의도에 미치는 영향에 관한 연구(이경근·조용현,2013), 김혜정과 이영미(2017)의 대학생의 탈 개인화가 우울에 미치는 영향 연구에서 모두에서 탈 개인화는 조직에 부정적인 영향을 미치므로 조직 차원의 주의의 필요성과 탈 개인화 극복 방법 연구의 중요성을 강조하였다. 따라서 이와 같은 선행연구를 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 5: 조직구성원의 정서적 소진은 일탈 행동에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

*가설 6: 조직구성원의 탈 개인화는 일탈 행동에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

#### 2.2.4 정서적 소진 및 탈 개인화와 서비스 품질과의 관계

일반적으로 서비스 산업에서 조직구성원들의 정서적 소진은 서비스 품질 저하를 야기하게 하며, 고객과 종사원들과의 관계에서 추구하는 서비스 품질은 단순히 서로 간의 경제적 목적을 달성하는 것에 국한하지 않으며 경험을 축적하여 상호 간의 공통된 가치관을 공유하고 공동체 내에서 책임을 수행한다는 점에서 발전적인 관계이자 소비생활의 핵심요소로 볼 수 있다(김서은, 2023). Bakker et al.(2004)는 직무요구는 업무담당자에게 지속적인 신체적, 정서적 집중과 노력을 요구하는 것이라고 하였는데, 조직구성원이 수행해야 할 업무가 과다하거나, 한정된 시간에 자신의 업무를 처리해야 하는 상황에 직면했을 때와 같이 조직에서 구성원들에게 요구하는 과도한 직무요구는 직무담당자에게 지속적인 육체적 및 정신적인 노력을 요구함으로써, 정서적 소진과 피로와 같은 생리적 및 심리적인 희생을 초래하게 된다고 하였다(박상언 등, 2005), 이러한 조직구성원의 정서적 소진은 서비스 품질에 심각한 영향을 주게 되므로 기업 또는 업체에서는 이러한 과도한 직무요구로 인한 종사원의 정서적 소진에 대해 깊은 관심을 가져야 한다 (이준섭, 이철규, 유왕진, 2012), 그 외 임창현·이희수(2011)의 유해한 리더십과 조직 내·외부 환경, 과업 특성연구와 리더의 행동에 관한 부하의 인식, 직무·조직과 리더 및 부하, 환경 관계의 연구(이황원·정범구, 2012)에서도 유해한 리더십은 업무 성과 저하, 조직의 부패, 서비스 품질 저하로 인한 고객

이탈 및 기업의 붕괴를 가져온다고 하였다. 탈 개인화 효과에 관한 사회적 자아정체성 모델 (이은주, 2016)에서는 탈 개인화 완화의 중요성을 강조하였고, 정병곤과 이진근 (2018)은 탈 개인화 군중심리 현상에 관한 중요성의 연구에서 탈 개인화는 군중 속에 묻혀 일탈 행동 등의 부적절한 행위를 증가시킨다고 하였다. 조직구성원은 자신이 부당한 대우를 받는다고 인식할 때 개인적인 비용을 치르더라도 정의감을 회복하기 위해 보복행위를 하는 경향이 있는데 (Mitchell and Ambrose, 2007), Lee et al.(2015)은 익명성이 주는 무서움을 설명하기 위해 탈 개인화 이론을 예로 들었는데, 리더에 의한 착취적 리더십은 탈 개인화 현상을 일으키고 이러한 탈 개인화는 익명성을 가장하여 조직의 서비스 품질에 부정적인 영향을 미치는 여러 가지 문제를 유발하는 일탈 행동을 일으킬 수 있는 위험성이 존재한다.

서비스 산업 종사자들에게 있어서 리더의 합리성 및 윤리성은 다른 무엇보다 중요한 기계라고 볼 수 있는데 조직구성원은 유무형의 제품 및 서비스 산출과정에서 서비스 수행과정과 행동을 통해 고객으로부터 만족을 이끌어낼 수 있으며, 이러한 양질의 제품 및 서비스를 제공할 수 있게 하기 위해서는 (Wong, 1998). 리더의 태도와 행동의 규범적 요소가 되는 윤리적 수준이 무엇보다 중요하다 (Reilly and Kyj, 1990). 따라서 이와 같은 선행연구에 근거해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 7: 조직구성원의 정서적 소진은 서비스 품질에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

*가설 8: 조직구성원의 탈 개인화는 서비스 품질에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

### 2.2.5 직업 소명의식의 조절 효과

오늘날에는 직무의 의미와 일의 역할에 관한 연구가 증가하고 있는데(Colozzi and Colozzi, 2000; Hall and Chandler, 2005), 인간은 스스로의 내적 성찰을 통해 일과 관련한 자신의 의무와 역할을 깨닫고, 자신 일을 통해 삶의 목적을 이루어 나가며, 공공선(common good)에 기여 하고자 하는 친 사회적 의미(pro-social intention)를 인식하고 실천하고자 한다(Dik and Duffy, 2009), 특히 호텔, 레스토랑 등 서비스업에 종사하는 직원들의 높은 소명의식은 다양하게 변화하는 고객의 요구와 업무환경 속에서 변화에 대응할 수 있는 업무능력과 지식 정도를 지속적으로 성찰하게 하고, 이를 향상하고자 하는 동기를 강하게 하며 (이경주, 2014), 이렇게 직업 소명의식을 가진 직원들은 물질적인 대가 없이도 조직이나 업무에 긍정적인 행동이나 태도를 가지게 된다(이상희 등, 2015; Pierce et al.,1991). 또한, 직업에 대한 소명의식은 자신의 본성과 업무에서의 일치성을 높게 나타내는 것으로 일에 대한 높은 열정을 표출하게 되는데 즉, 일을 통하여 자신의 능력과 재능을 발휘하며, 정서적 안정을 통한 자기충족과 삶의 목적달성을 위한 성공적인 업무수행까지 이어질 수 있다(Dobrow, 2012;

Hall and Chandler, 2005). 또한, 개인이 직업에 대해 가지는 인식과 태도는 업무에 대한 만족도, 일에 대한 동기부여와 성과, 그리고 조직의 성과에도 영향을 끼칠 수 있다(Rosso et al.,2010; Wrzesniewski et al.,1997). 학자들의 연구에서 권인수와 서문교(2017)는 직업 소명의식이 직무 열의에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였고, 또 다른 연구에서는 호텔 직원의 직업 소명의식이 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것과 (이형룡, 황서현, 2015) 호텔 직원의 직업 소명의식이 직무 만족과 정서적 몰입을 통해 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다 (구동우 등, 2016). 그 외 홍순남(2020)은 항공 객실승무원의 심리적 조직 유효성에 직업 소명의식이 영향을 미친다고 하였고, 홍윤주와 김영중(2023)의 직업 소명의식과 조직기반 자긍심과의 구조적 관계연구에서 조직구성원의 직업 소명의식은 자긍심을 갖게 한다고 하였으며, 윤태규와 최응(2022)의 연구에서는 호텔 종사원의 직업 소명의식과 심리적 주인의식이 직무 열의 및 직무성과에 영향을 미친다고 하였다(윤태규·최응, 2022). 이상 서술한 바와 같이 학자들의 연구결과를 토대로 살펴보면 직업 소명의식은 자긍심, 직무 열의, 정서적 몰입, 직무성과, 고객 지향성에 유의한 영향력을 갖게 하므로 이러한 직업 소명의식은 심리적 주인의식으로서 탈 개인화와 같은 이기적인 행동과 직무 몰입을 통한 정서적 소진 완화의 강도를 조절할 것으로 판단되므로 선행연구를 기반으로 서비스업에 종사하는 조직구성원들의 직업 소명의식이 탈 개인화와 정서적 소진에 미치는 영향 관계에 대한 다음과 같은 가설을 설정하였다.

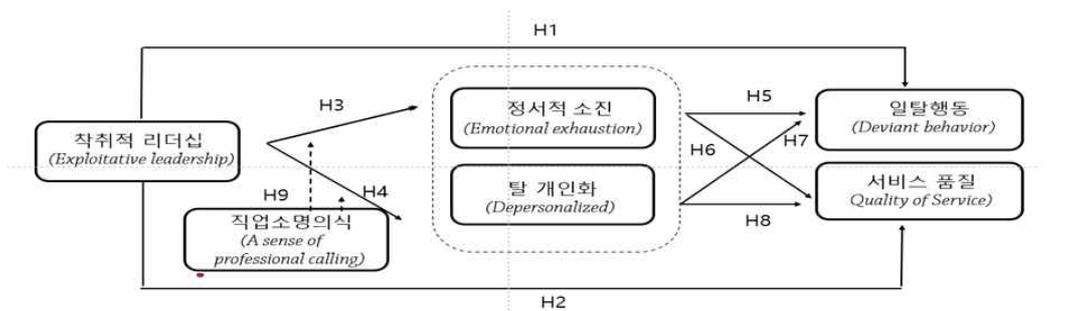
*가설 9: 직업 소명의식은 정서적 소진과 탈 개인화의 강도를 조절할 것이다.*

### Ⅲ. 연구방법

#### 3.1 연구 모형

본 연구에서는 위 <그림 1>과 같이 조직 리더의 착취적 리더십이 조직구성원의 일탈 행동 및 서비스 품질에 미치는 매개 효과와 직업 소명의식이 조직 성원의 정서적 소진과 탈 개인화를 강도를 조절하는지에 대해 분석하였다.

<그림 1> 연구모형



### 3.2 측정변수의 조작적 정의 및 측정

#### 3.2.1 착취적 리더십

본 연구에서는 착취적 리더십은 리더가 자신의 이익을 위해 타인을 착취하는 행동을 의미하고, 이러한 행동은 다음과 같은 다섯 가지 차원으로 나타나는데, 여기에는 진정한 이기적 행동, 공을 채우기, 압력을 가하기, 발전을 저해하기, 조작하기 등을 포함하고 있으며, 착취적 리더십은 파괴적 리더십의 한 형태로 간주될 수 있다. 착취적 리더십을 측정하기 위해 Schmid et al. (2019)는 착취적 리더십 척도(ELS)를 개발하였는데, 연구에서도 Schmid et al. (2019)의 착취적 리더십 척도(ELS)를 기반으로 설문 문항을 작성하였고, 분석에 활용하였다.

#### 3.2.2 정서적 소진

본 연구에서 정서적 소진은 자신 일과 관계에 대해 감정적으로 과도하게 소모되고 힘들어하는 상태를 의미하고, 정서적 소진은 일반적으로 직업적 소진의 핵심요소로 간주되며, 다른 두 요소는 타인에 대한 무감각화와 개인적 성취감의 감소로 정의할 수 있다. 정서적 소진을 측정하기 위해 Maslach and Jackson (1981)은 Maslach Burnout Inventory (MBI)라는 척도를 개발하였는데, 문항들의 합계 점수가 정서적 소진의 정도를 나타내고, 이 척도는 신뢰도와 타당도가 높은 것으로 검증되었다. 본 연구에서도 Maslach and Jackson (1981)의 Maslach Burnout Inventory (MBI)를 토대로 설문 문항을 구성하였으며, 분석에 사용하였다.

#### 3.2.3 탈 개인화(deindividuation)

탈 개인화(deindividuation)는 사회집단에서 개인이 불특정 다수의 일원이 되어 자

주성과 개성적 요소를 상실하고 평균화되는 경향을 의미한다. 즉 집단으로 행동하는 상황에서 구성원 개개인의 정체성과 책임감이 약화 되어 집단 행위에 민감해지는 현상으로 표현할 수 있다. 탈 개인화를 측정하기 위한 척도로는 Le Bon의 탈 개인화 척도(Le Bon deindividuation scale)가 있는데, 이 척도는 프랑스의 사회학자 Le Bon(1895)이 제안한 탈 개인화 현상을 측정하기 위한 12개의 문항으로 구성된 척도인데, 군중 속에서 개인이 감정적 감염, 비이성적 행동, 집단 정체감 등을 어느 정도 느끼고 있는지를 측정하며 점수가 높을수록 탈개인화 정도가 높다고 판단한다. 본 연구에서는 Le Bon(1895)의 탈 개인화 척도(Le Bon deindividuation scale)를 사용하여 설문 문항을 만들고 분석에 활용하였다.

### 3.2.4 일탈 행동

본 연구에서는 일탈 행동을 사회적 규범이나 기대치에 반하는 행동으로 비공식적인 사회적 규칙이나 더 공식적인 사회적 기대치나 법률을 위반할 수 있는 행동을 말하는데, 일탈 행동을 측정하기 위한 다양한 척도에는 우선 Sanches et al. (2016)이 개발한 일탈 행동 다양성 척도(Deviant Behavior Variety Scale, DBVS)와 Maslach Burnout Inventory (MBI)척도 그리고 George et al. (2018)의 척도가 있다. 각 문항은 1(전혀 동의하지 않는다)부터 5(매우 동의한다)의 5점 척도로 평가하는데, 높은 점수일수록 일탈 행동에 더 많이 참여한다는 것을 의미한다. 본 연구에서는 George et al. (2018)의 척도를 바탕으로 설문 문항을 작성하였고, 분석에 활용하였다.

### 3.2.5 서비스 품질

본 연구에서는 서비스 품질에 관한 여러 선행연구를 통해 서비스 품질을 일반적인 서비스의 특성으로 고객의 지각된 서비스(성과)와 기대서비스(기대)로서 결정되는 고객의 서비스 품질로 정의하고자 하며(신계수, 2007), 서비스 품질의 구성요인은 Parasuraman et al. (1988)의 '서비스 품질의 구성요소인 신뢰성, 반응성, 능력, 접근성, 예절성, 의사소통, 신용성, 안정성, 확신성, 고객 이해, 유형성의 10가지 구성요소를 5가지의 서비스 품질로 압축한 신뢰성, 대응성, 확신성, 공감성을 기초로 하여 설문을 수정, 보완하여 사용하고 리커트 5점 척도로 측정하여 분석에 활용하였다.

### 3.2.3 직업 소명의식

본 연구에서는 직업 소명의식을 종교적 개념을 넘어서 일반적인 직업에 종사하고 있는 사람들이 사회적 가치에 대한 이해를 기반으로 일에서의 깊은 의미를 느끼고 자신의 직무수행을 사회적 가치에 부합하고자 하는 정신 상태로 정의하고자 하며(성희창, 2018) 개인 삶의 분야에서 역할을 강조함으로써 궁극적으로 삶에 대한 의미와 함

게 목적의식을 발견하여야 하며, 타인에 대한 가치를 높일 수 있는 직업 동기를 찾고 자 하는 일”이라고 정의하였으며(Dik and Duffy, 2009) Hagmaier and Abele (2012)이 개발하고 미국과 독일인을 대상으로 타당화한 척도를 사용하여 자료를 수집하였고, 분석에 활용하였다.

### 3.3 자료수집

본연구의 실증적 분석을 위해 조직 리더의 착취적 리더십을 경험한 적이 있는 서비스 업체 종사자들을 대상으로 설문지를 배포하여 조사를 하였고, 연구 모형의 분석에 활용하였으며, 동일방법 편위의 문제를 줄이기 위하여 두달 간의 시차를 두고 T1과 T2의 방법으로 두 차례에 걸쳐 설문지를 수집하였으며, 설문 조사에 응한 사람들에게는 익명 보장을 약속하고 설문지의 어려움을 감안 하여 상당한 금액의 S 쿠폰을 지급하였다. 설문 조사를 함에 있어서 기존에 가장 많이 활용된 편의 표본 추출 방식을 이용 하였으며, 2023년 4월 1일부터 5월30일까지 서울, 경기 지역에 거주하는 서비스 업체 종사자들을 대상으로 약 60일간 진행되었다. 조사에 참여하는 대상자들은 연구 목적이 포함된 설문지를 읽고 해당 문항에 체크 하는 형식으로(김서은, 2023) Time 1 에서는 413명을 대상으로 설문지를 배포하여 394명의 자료를 수집하였고, Time 2 에서는 설문에 참여하지 않은 18명을 제외하고 376명을 대상으로 설문지를 분석하였으며, 이중 Time 1과 Time 2의 설문 내용에 상당한 차이를 보이는 30명은 제외하고 317명을 최종분석에 사용하였다. 본 연구에서 사용된 설문지의 구성은 조직 리더의 착취적 리더십 및 정서적 소진, 탈 개인화, 일탈 행동, 서비스 품질, 직업 소명의식 및 인구통계학적 특성이 포함된 문항으로 구성되었다(김서은, 2023)

### 3.4 분석방법

본연구에서는 인구통계학적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 하였으며, 측정 항목의 내적 일관성 검증을 위한 신뢰도 분석과 타당성을 위한 확인적 요인 분석을 하였다(김서은, 2023). 그리고 설정된 가설을 검증하기 위하여 착취적 리더십과 조직 구성원의 일탈 행동 및 서비스 품질과의 관계에 있어서 정서적 소진과 탈 개인화의 매개 효과와 직업 소명의식의 조절 효과를 검증하고자 Andrew F. Hayes 교수에 의해 개발된 SPSS Macro Process v.3.5를 사용하여 분석하였다(김서은, 2023) SPSS Macro Process는 단순 및 다중매개 모델의 직·간접효과 추정을 위해 최소자승법(OLS) 또는 최대 우도 추정법(MLE)과 Newton-Raphson 방법을 기반으로 한 경로

분석 가능 프로그램이다(김서은, 2023) 또한 이진(binary) 변수를 자동으로 감지하여 로지스틱 회귀분석 실행의 장점이 있으며, 부트스트랩(Bootstrap) 방법을 통해 매개 효과분석이 가능하다(Hayes, 2015; Hayes, & Matthes, 2009).

## IV. 실증분석

### 4.1 샘플 특성

본연구에 유효표본으로 선정된 대상자 346명에 대한 인구통계학적 특성 결과는 <표 1>과 같다. 표본의 성별은 남성이 121명(38.2%), 여성이 196명(61.8%)으로 여성이 남성보다 많았으며, 나이는 20대(111명, 35.0%), 30대(135명, 42.6%), 40대(41명, 12.9%), 50대(22명, 6.9%), 60대 이상(8명, 2.5%)에서 20대, 30대 40대가 차지하는 비중이 높은 것으로 파악되었다. 학력은 4년제 대학 재학 또는 졸업이 186명(58.7%)으로 나타났으며, 근무지는 커피숍 근무자와 레스토랑 근무자가 가장 높게 나왔고 (227명, 71.6%), 월 소득은 300만원~400만원이 129명(40.7%)으로 가장 높게 나타났다. 결혼 여부는 미혼이 187명 (59.0%), 기혼이 130명(41.0%)으로 미혼이 기혼보다 18% 높게 나타났다

<표 1> 표본의 인구통계학적 특성

변수/항목		빈도(명)	비율(%)	변수/항목		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	121	38.2	결혼 여부	미혼	187	59.0
	여자	196	61.8		기혼	130	41.0
학력	고졸	22	6.9	소득	200미만	33	10.4
	전문대재학	27	8.5		200~300	48	15.1
	전문대졸	69	21.8		300~400	129	40.7
	4년제재학	65	20.5		400~500	84	26.5
	4년제졸	121	38.2		500~600	17	5.4
	대학원이상	13	4.1		600이상	6	1.9
직업	판매업	34	10.7	나이	20대	111	35.0
	호텔	33	10.4		30대	135	42.6
	커피숍	88	27.8		40대	41	12.9
	승무원	16	5.0		50대	22	6.9

레스토랑	139	43.8	60대이상	8	2.5
기타	7	2.2			

#### 4.2 구성 개념의 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서 사용된 측정 항목들의 타당성과 신뢰성을 검증하였으며, 결과는 <표 2>에 제시되었다. 측정 항목의 신뢰성을 위해 Cronbach's  $\alpha$  값을 분석한 결과 0.818에서 0.880으로 나타나 신뢰도의 기준값 0.7보다 높은 값을 나타내어 내적 일관성이 확인되었으며, 신뢰성이 확보되었고, 이와 함께, 확인적 요인 분석을 한 결과는 절대 적합지수  $\chi^2/df=1.537(p < 0.001)$ , RMSEA=0.039, GFI=0.915, IFI=0.967, TLI=0.901, CFI=0.907로 나타나 모두 기준치를 충족하여 측정 모델이 적합하다고 판단되었다. 그리고 측정 도구 각 문항의 표준화된 요인 적재량은 0.736에서 0.899이며, 개념 신뢰도인 CCR값은 0.7 이상, 평균분산추출 값인 AVE 값은 모두 0.5 이상으로 나타나 집중 타당성이 확보되었다(김서은, 2023).

<표 2> 측정변수의 확인적 요인 분석

요인	측정 항목	표준화 추정치	Cronbach Alpha	CCR	AVE
착취적 리더십	과도한 업무를 할당	.812	.880	.932	.735
	나의 업무 성과를 자신의 것으로 돌림	.853			
	나에게 압력을 가하고 협박	.809			
	나의 성장과 발전을 방해	.817			
	나에게 거짓말을 하고 속임	.892			
정서적 소진	일 때문에 정신적으로 지칩	.839	.886	.917	.689
	일을 하는데 냉소적	.853			
	우울한 생각이 계속 듦	.769			
	근무를 지속할 의욕이 없음	.793			
	감정적으로 지칩	.892			
탈 개인화	조직 속에서 자신을 잃어버림	.784	.879	.891	.620
	조직속에서 자신의 행동에 대한 책임감을 느끼지 않음	.792			
	조직속에서 자신의 개인적 의견이나 태도를 잊어버림	.757			
	다른 사람의 감정에 큰 영향을 받음	.848			
	조직속에서 자신의 행동을	.753			

일탈 행동	통제할 수 없다고 느낌		.872	.928	.720
	업무에 집중하지 않음	.862			
	업무 중 다른 생각을 함	.879			
	고객에게 소홀히 대함	.813			
	동료들과 다툼	.892			
업무시간에 핸드폰 게임을 함	.793				
서비스 품질	익숙한 서비스를 정확하게 제공하려는 태도	.827	.880	.906	.659
	즉각적이고 정확한 서비스 제공	.736			
	고객을 도와주려는 태도	.811			
	고객에게 갖는 관심	.882			
	서비스에 대한 예절	.796			
직업 소명의식	나는 내 일과 나를 동일시 함	.789	.818	.926	.716
	나는 내일에 대한 열정을 가지고 있음	.846			
	나는 나의 잠재력을 최대한 발휘	.831			
	내 직업은 보다 나은 세상을 만드는데 도움이 됨	.899			
	나는 내일에 보람과 행복을 느낀다	.861			

$\chi^2 = 439.309(p=.000)$  ,  $CMIN/DF=1.537$  ,  $GFI=.915$   $TLI=.901$  ,  $CFI=.907$  ,  $RMSEA=.039$

\*AVE=Average Variance Extracted; 평균분산 추출 값

\*CR=Composite reliability: 연구단위 신뢰도

<표 3> 구성 개념들 간 상관분석

	착취적 리더십	정서적 소진	탈 개인화	일탈 행동	서비스 품질	직업 소명의식
착취적리더십	1					
정서적 소진	.602** (.362)	1				
탈 개인화	.617** (.381)	.615** (.378)	1			
일탈 행동	.461*** (.213)	.631** (.398)	.603** (.364)	1		
서비스 품질	.452*** (.204)	.578** (.334)	.519** (.269)	.501** (.251)	1	
직업 소명의식	.481** (.231)	.543** (.295)	.532** (.283)	.538** (.340)	.493** (.243)	1

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001  
 \* ( )은 상관계수의 제곱

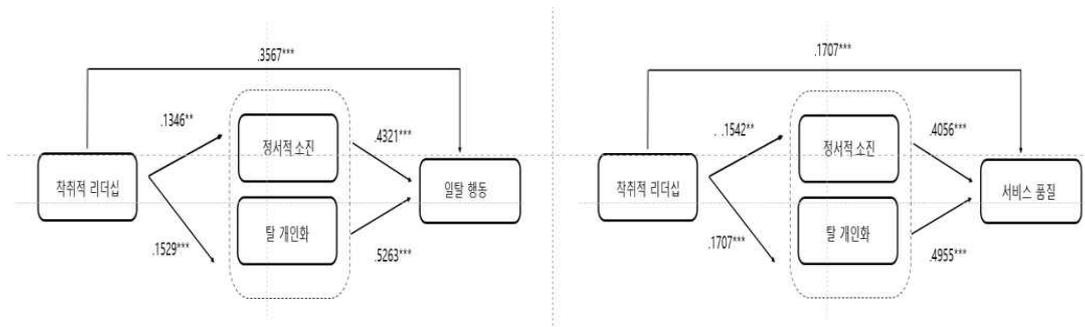
서로 다른 잠재변수 간의 차이를 나타내는 정도인 판별 타당성을 검증하기 위해 <표 3 >과같이 4개의 잠재변수 간의 상관계수의 값과 AVE 제곱근의 값을 도출하였다. 분석결과, 잠재변수 간 상관계수의 값이 가장 높은 착취적 리더십과 탈 개인화 간의 상관계수는 0.617이며, 상관계수 제곱의 값은 0.380으로 나타났다. 따라서 착취적 리더십의 AVE 값이 .735이고, 탈 개인화의 AVE값은 0.620으로 잠재변수 간 상관계수 값보다 크므로 판별 타당성이 확보되었다고 할 수 있다(Fornell & Larcker, 1981).

### 4.3 가설검증

#### 4.3.1 경로별 효과 크기를 통해 본 가설의 검증

경로들 각각이 나타내는 경로 크기를 통해 본 가설의 검증 결과를 <그림 2>와 <표 4>에 나타내었다. 착취적 리더십과 정서적 소진은 .135(.154) (p<.001), 탈 개인화는 .153(.180) (p<.001)로 그 영향력이 입증되었고, 정서적 소진에서 일탈 행동으로 가는 경로는 .432 (p<.001), 서비스 품질로 가는 경로는 .406((p<.001)로 각각 그 영향력이 검증되었다.

<그림 2> 경로별 효과 크기를 통해 본 가설의 검증



<표 4> 가설의 검증

가설	경로	경로계수	p값	결과
가설1	착취적 리더십→일탈 행동	.357	***	채택
가설2	착취적 리더십→서비스 품질	.171	***	채택
가설3	착취적리더십→정서적 소진	.135(.154)	**	채택
가설4	착취적 리더십→탈 개인화	.153(.171)	***	채택
가설5	정서적 소진→일탈 행동	.432	***	채택
가설6	정서적 소진→서비스 품질	.406	***	채택
가설7	탈 개인화→일탈 행동	.526	***	채택
가설8	탈 개인화→서비스 품질	.496	***	채택

\*p<.05. \*\*p<.01. \*\*\*p<.001

#### 4.3.2 정서적 소진 및 탈 개인화의 병렬 이중 매개 효과

본 연구에서는 정서적 소진 및 탈 개인화의 매개 효과를 검증하기 위해 프로세스 매크로 프로그램을 사용하였는데, 프로세스 매크로 분석방법은 매개 효과와 조절 효과검증에 적합한 분석방법이며, 본 연구에서는 조직 리더의 착취적 리더십과 조직구성원의 일탈 행동 및 서비스 품질과의 영향 관계에서 정서적 소진 및 탈 개인화의 이중 매개변수가 영향을 미치는지를 알아보기 위해 프로세스 매크로 4번을 이용하여 분석을 진행하였다(김서은, 2023). 먼저 리더의 착취적 리더십과 조직구성원의 일탈 행동 사이에 정서적 소진 및 탈 개인화의 매개 변인이 미치는 영향력을 파악하였으며, 그다음 착취적 리더십과 서비스 품질 사이의 매개 변인과의 관계를 분석하였고 그 결과는 <표 4>와 같다.

<표 6> 병렬 이중 매개 효과검증

매개 경로	매개 효과 계수	Boot 표준오차 (SE)	95% 신뢰구간		검증결과
			Boot LLCI	Boot ULCI	
착취적리더십→정서적소진→일탈행동	.2221	.0331	.1607	.2905	채택
착취적리더십→탈 개인화 →일탈행동	.2038	.0341	.0402	.2753	채택
착취적 리더십→정서적 소진→서비스 품질	.2084	.0354	.1413	.2800	채택
착취적 리더십→탈 개인화→서비스 품질	.1919	.0403	.1214	.2783	채택

분석결과 착취적 리더십→정서적 소진→ 일탈 행동의 관계에서 매개 효과 지수 0.2221 Boot SE는 0.0331, 그리고 Boot LLCI (신뢰구간 하한값) 0.1607과 Boot ULCI (신뢰구간 상한값) 0.2905 사이에 0을 포함하지 않고 있어서 각 경로의 유의성이 검증되었고, 착취적 리더십→ 탈 개인화→ 일탈 행동의 관계에서도 매개 효과 지수 0.2038 Boot SE는 0.341, 그리고 Boot LLCI (하한값) 0.402과 Boot ULCI (상한값) 0.2753 사이에 0을 포함하지 않고 있어서 각 경로의 유의성이 검증되었다(김서은, 2023)

착취적 리더십→정서적 소진→서비스 품질과의 관계에서 매개 효과 지수는 0.2084 이고 Boot SE는 0.0354, 그리고 Boot LLCI (신뢰구간 하한값) 0.1413과 Boot ULCI (신뢰구간 상한값) .2800 사이에 0을 포함하지 않고 있어서 각 경로의 유의성이 검증되었고, 착취적 리더십→탈 개인화→서비스 품질의 관계에서도 매개 효과 지수 0.1919, Boot SE는 .0403 그리고 Boot LLCI (하한값) .1214과 Boot ULCI (상한값) .2783 사이에 0을 포함하지 않고 있어서 각 경로의 유의성이 검증되었다.

### 4.3.3, 조절된 매개 효과검증

착취적 리더십과 직무소진 및 이직 의도와와의 관계에서 직무 스트레스와 심리적 계약위반의 조절 효과 검증 결과를 아래에 나타내었다. <표 7>과 <표 8>은 프로세스 매크로를 이용한 조절된 매개 효과분석을 표로 나타낸 것이다.

<표 7> 착취적 리더십과 정서적 소진 간의 관계에서 직업 소명의식의 효과

경로	$\beta$	se	t값	p
중속: 정서적 소진				
상수	3.7542	.0123	112.7115	.0000
착취적 리더십 →정서적 소진	.1938	.0791	5.3627	.0003
직업소명의식 →정서적 소진	-.2652	.0383	-7.3021	.0000
착취적 리더십 X 직업소명의식 →정서적 소진	-.1296	.0271	-2.5324	.0019
상호작용에 의한 R <sup>2</sup> 의 증가	R <sup>2</sup>	F	p	
	.0907	6.8107	.0012	

착취적 리더십과 서비스 품질 및 일탈 행동 간의 관계에서 정서적 소진의 매개 효과를 자기효능감이 조절 매개하는지를 검증하기 위해 PROCESS macro model 7번을 이용하였고, 부트스트래핑 5000회 지정 및 신뢰구간 95%를 설정하였다. 독립변인과 조절 변인을 평균 중심화( mean centering)하여 분석한 결과는 < 표 7>과 같다. 착취적 리더십은 정서적 소진에 정적 영향을 미쳤고(  $\beta = .1938, p < .001$ ), 직업 소명의

식은 정서적 소진에 부적 영향을 미쳤으며( $\beta = -.2652$ ,  $p < .001$ ) 각각 통계적으로 유의하여 매개 효과가 있었다. 그리고 착취적 리더십과 직업 소명의식의 상호작용 항은 정서적 소진에 유의한 부적 영향을 미쳐( $\beta = -.1296$ ,  $p < .01$ ) 조절 효과가 있었다. 즉 착취적 리더십과 서비스 품질 및 일탈 행동의 관계에서 직업 소명의식은 정서적 소진을 완화하는 역할을 한다고 볼 수 있다.

<표 8> 착취적 리더십과 탈 개인화 간의 관계에서 직업 소명의식의 효과

경로	$\beta$	se	t값	p
종속: 탈개인화				
상수	2.9707	.0182	110.4936	.0000
착취적 리더십 → 탈개인화	.2987	.0369	5.6372	.0003
직업소명의식 → 탈개인화	-.4893	.0412	-8.3067	.0001
착취적 리더십 X 직업소명의식 → 탈개인화	-.1907	.0104	-3.2941	.0037
상호작용에 의한 R <sup>2</sup> 의 증가				
	R <sup>2</sup>	F	p	
	.0653	5.5470	.0000	

착취적 리더십과 서비스 품질 및 일탈 행동 간의 관계에서 탈 개인화의 매개 효과를 직업 소명의식이 조절된 매개 역할을 하는지를 검증하기 위해 PROCESS macro model 7번을 이용하였고, 부트스트래핑 5000회 지정 및 신뢰구간 95%를 설정하였다. 독립변인과 조절 변인을 평균 중심화(mean centering)하여 분석한 결과는 < 표 8>과 같다. 착취적 리더십은 탈 개인화에 정적 영향을 미쳤고( $\beta = .2987$ ,  $p < .001$ ), 직업 소명의식은 탈 개인화에 부적 영향을 미쳤으며( $\beta = -.4893$ ,  $p < .001$ ) 각각 통계적으로 유의하여 매개 효과가 있었다. 그리고 착취적 리더십과 직업 소명의식의 상호작용 항은 탈 개인화에 유의한 부적 영향을 미쳐( $\beta = -.1907$ ,  $p < .01$ ) 조절 효과가 있었다. 즉 착취적 리더십과 서비스 품질 및 일탈 의도 간의 관계에서 직업 소명의식은 심리적 계약위반을 완화하는 역할을 한다고 볼 수 있다.

## V. 결론

### 5.1 연구결과의 논의

본 연구에서는 리더의 착취적 리더십을 경험한 적이 있는 서비스업계 종사원들을 대상으로 조직 리더의 착취적 리더십이 조직구성원의 일탈 행동과 서비스 품질에 미치는 영

향과 이러한 착취적 리더십과 일탈 행동 및 서비스 품질과의 관계에서 정서적 소진과 탈 개인화가 매개변수로 영향을 미치는지에 대해 분석하였으며, 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 조직 리더의 착취적 리더십은 조직구성원의 일탈 행동 및 서비스 품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 김기동과 임소영, 정병웅(2023)의 여행업 상사의 비인격적 감독이 조직 침묵과 일탈 행동 및 경영성과에 미치는 영향에 미치는 영향 연구의 결과와도 일치한다. 연구에서는 상사의 비인격적 감독이 조직구성원의 일탈 행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 조직 리더의 착취적 리더십과 조직구성원의 일탈 행동 및 서비스 품질과의 관계를 정서적 소진과 탈 개인화가 매개하는 것으로 밝혀졌으며, 이러한 결과는 정병근과 이진근(2018), Steinbeck의 "The Vigilante"에 나타난 탈 개인화 군중심리 현상에 관한 연구결과와도 일치한다. 연구에서는 조직구성원의 탈 개인화 심리는 일탈 행동을 일으키는 것으로 판단되었다. 따라서 조직구성원의 탈 개인화 현상을 완화 및 지양하도록 조직에서는 방법 및 대책을 강구 하여야만 한다.

셋째, 조직구성원의 직업 소명의식은 정서적 소진과 탈 개인화의 강도를 조절하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 홍윤주, 김영중(2023)의 직업 소명의식과 조직기반 자긍심, 직무 열의와의 구조적 관계 연구의 결과와도 일치한다. 연구에서는 직업 소명의식은 조직을 기반으로 한 자긍심에 영향을 미친다고 하였고, 조직에 대한 조직구성원의 자긍심은 탈 개인화와 같은 구성원의 이기심과 정서적 소진을 완화한다고 볼 수 있다고 하였다. 따라서 조직에서의 조직구성원의 직업 소명의식을 고취 시킬 수 있는 교육 및 방안을 마련하여 이러한 것을 통하여 정서적 소진과 탈 개인화를 완화할 수 있도록 하여야 한다.

이와 같은 연구의 결과를 바탕으로 살펴보면 조직 리더의 착취적 리더십은 조직구성원들의 정서적 소진과 탈 개인화를 촉진 시키며, 궁극적으로는 일탈 행동 및 서비스 품질에도 막대한 영향을 미치는 요인으로 작용하므로 주의해야 하고, 조직에서는 조직 리더의 이러한 형태의 행동을 지양하도록 노력하고 감시해야만 한다.

## 5.2 학문적 시사점

이와 같은 연구의 결과를 바탕으로 다음과 같은 학문적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 본연구에서는 조직구성원들의 일탈 행동 및 서비스 품질에 영향을 미치는 조직 리더의 착취적 리더십을 실증적으로 검증하였다. 이와 같은 연구의 결과를 바탕으로 살펴보면 조직구성원의 일탈 행동 및 서비스 품질은 무엇보다 조직구성원의 심리적 요인인 정서적 소진과 탈 개인화의 영향이 중요한 것으로 판단되며, 이러한 변수들과의 구체적 관계의 이해를 통해 착취적 리더십이 어떻게 조직구성원의 심리적 매

커니즘에 영향을 미치는지에 대한 실증적 분석을 통해 이론적 연구의 토대를 마련하였다.

둘째, 서비스업계의 경영자들에게 기업의 경영성과를 달성 할수 있는 조직구성원의 인적 자원의 중요성이라는 명제를 제시해 줄 수 있는 실증적 분석을 수행하였다. 기존의 많은 리더십 연구에서는 리더십의 긍정적 요인들만을 중심으로 연구가 수행되었지만 본 연구에서는 부정적 리더십을 살펴봄으로써 긍정적 리더십 만이 아닌 부정적 리더십은 조직의 운영에 있어서 더큰 영향을 미칠 수 있다는 것을 증명하였고, 따라서 본 연구를 통해 향후 부정적 리더십연구를 위한 기초적 지식의 기반을 제공할 수 있다.

셋째, 조직구성원의 직업 소명의식의 조절 효과를 검증하였다. 본 논문에서 제시된 이러한 결과는 개인의 직업 소명의식과 같은 긍정적 기제는 정서적 소진을 완화하며, 탈 개인화 현상을 저감 시켜 결국 조직의 지속가능성에 도움이 되는 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 행동으로 이어질 수 있다는 이론적 시사점을 제공할 수 있었다.

### 5.3 실무적 시사점

본연구를 바탕으로 다음과 같은 실무적 시사점을 제공할 수 있다.

첫째, 세계적인 유통 회사인 C 업체에서 종사원의 과도한 업무로 인하여 사망한 사건은 사람들의 지탄을 받고 있으며, 이는 소비자들의 불매 운동으로까지 이어지고 있는 실정이다. 조직 리더의 착취적 리더십은 조직구성원뿐만 아니라 소비자들의 기업에 대한 부정적 이미지로 이어지고 있다. 따라서 본 연구를 통해 착취적 리더십이 조직 구성원들의 서비스 품질 저하와 일탈 행동의 원인이 됨을 감안해 볼 때, 서비스업체 조직 및 경영자들은 이에 대한 심각성을 지각하여 심화 되어가고 있는 서비스 환경에서 조직구성원에게 긍정적인 영향을 줄 수 있는 경쟁력 있는 리더십 구현에 관한 고찰과 방안을 강구하고 조직구성원과 소통할 수 있는 리더십을 바탕으로 한 인적 자원 관리방안을 적극적으로 조직구성원들에게 제시할 필요성이 존재한다.

둘째, 오늘날과 같이 능력 있는 인적 자원의 고갈이 심할 때, 정서적 소진 및 탈 개인화를 경험하는 조직구성원들의 부정적인 영향력은 결국 조직의 손실로 남게 된다. 따라서 조직의 리더들은 긍정적인 리더십을 통하여 조직구성원들이 회사에 대한 자긍심을 가지고 일할 수 있는 환경을 조성함으로써 정서적 소진과 탈 개인화 현상을 완화할수 있는 대책을 마련하여야 한다. 또한, 조직구성원의 심리적 안정을 통하여 높은 서비스 품질의 구현을 통하여 고객의 재방문을 유도하고 기업의 지속가능성이란 궁극적인 명제를 달성할 수 있도록 하여야 한다.

이러한 여러 가지 시사점에 따라 조직은 조직구성원들의 심리적 안정을 통해 일탈 행동을 방지하고 서비스 품질을 높일 수 있는 운영 방안을 찾을 수 있는 노력을 통해 조직구성원 모두가 안심할 수 있는 조직 운영의 근간을 제공하고 일의 가치를 극대화하여야 한다.

#### 5.4 연구의 한계점 및 향후 연구 방안

본 연구에서는 향후 연구에서 보완의 필요성을 위해 다음과 같은 한계점을 제시하고자 한다. 먼저 본 연구에서는 착취적 리더십이 조직구성원의 일탈 행동 및 서비스 품질에 미치는 영향 관계로서 정서적 소진 및 탈 개인화의 매개변수로만 파악하였는데 조직구성원의 행동 의도는 여러 가지 다양한 원인에 의해 영향을 받을 수 있는데 이를 고려하지 않았다. 따라서 향후 연구에서는 조직구성원의 행동에 영향을 미칠 수 있는 좀 더 다양한 심리적 매커니즘 즉 개인의 성격 요인 등의 행동을 함께 조사해야 할 것이다.

또한, 본 연구에서는 조절변수로 직업 소명의식을 사용하였는데 조직구성원의 정서적 소진 및 탈 개인화를 조절할 수 있는 다른 요인들도 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 점들을 고려하여 개인의 심리 및 사회적 여러 가지 요인을 고려한 연구가 이루어져야 할 것이다.

마지막으로 본 연구의 제한된 지역에서 제한된 인원으로 연구가 이루어져서 본 연구를 일반화시키기에 무리가 있다. 따라서 향후 연구에서는 지금보다 다양한 인종, 지역을 대상으로 한 연구가 필요할 것으로 생각한다.

## 참고문헌

- 권인수, 서문교, 고병기(2017), 리더-구성원의 교환관계가 심리적 주인의식에 미치는 영향 : 조직기반 자긍심의 매개 효과, *인적자원개발연구*, 20(4), 51-73
- 권혜진, 전재균(2019), 호텔 종사원의 조직 내 무례가 감정소진, 정서적 몰입, 직무성과에 미치는 영향, *Journal of The Korean Data Analysis Society*, 21(6), 3,127-3,139
- 고주희, 구동우 (2023), 5성급 호텔 종사원의 고객 지향성을 결정짓는 선행적 요인-직업 소명의식, 효능감, 열의를 중심으로, *한국외식산업학회지*, 19(4), 61, 109-124
- 고형일, 김복만(2009), 셀프 리더십과 서비스 품질의 관계에 있어서 심리적 임파워먼트의 매개 효과, *서비스경영학회지*, 10(4), 45-69
- 구동우, 김호석, 전용태 (2016), 호텔 종사원의 직업 소명의식과 직무 만족, 정서적 몰입, 직무성과 및 이직 의도의 구조적 관계, *호텔관광연구* 18(4), 102 - 125
- 김기동, 임소영, 정병웅(2023), 여행업 상사의 비인격적 감독이 조직 침묵과 일탈 행동 및 경영성과에 미치는 영향, *관광연구저널*, 2023, 37(3).137-148
- 김영중(2023), 직업 소명의식과 조직기반 자긍심, 직무 열의와의 구조적 관계연구, *외식경영연구*, 26 (1), 205-224
- 김영중(2019), 외식산업 조리 종사원이 인지하는 직장 내 무례함이 냉소주의, 직장 내 일탈 행동 및 이직 의도에 미치는 영향: 심리적 소유감의 조절 효과, *Culinary Science & Hospitality Research*, 25(4).21-29
- 김영택(2008), 항공사의 기내 인적 서비스 품질과 고객 만족에 관한 연구, *서비스 경영학회지*, 9(1),131- 146
- 김유경, 고재윤(2005), 항공사 객실승무원의 직무 스트레스와 직무 만족과의 관계연구-국내 K 항공사를 중심으로, *호텔리조트연구*, 4(1), 215-227
- 김희경 등(2005), 에니어그램을 활용한 병원간호사의 성격유형과 직무만족도, 조직몰입 및 소진비교, *임상간호연구*, 11(1),109 - 121
- 동아일보(2013) *창의성 죽이는 호통 리더십... 당신의 상사는?*, <https://www.donga.com/news/Economy/article/all/20130321/53881731/9>
- 문상정(2022), 호텔 기업의 복리후생제도가 종사원의 직무만족, 조직몰입, 이타적 행위에 미치는 영향, *관광연구*, 27(1), 131 - 152
- 박상언, 김주엽, & 김민용(2005), 소진(Burnout)에 대한 직무요구, 직무통제 그리고 사회적 지원의 효과, *조직과 인사관리연구*, 29(2), 23 - 48

- 박수현, 이형룡(1997), 호텔 직원의 직업 소명의식과 심리적 주인의식, 직무 열의 및 직무성과의 구조적 영향 관계, *호텔경영학연구*, 27(4),103~122
- 박종철, 최현정(2023), 호텔 기업 구성원의 공유 리더십, 조직 신뢰, 직업 소명의식, 고객 지향성 간의 구조적 관계에 관한 연구, *Culinary Science & Hospitality Research*, 29(4), 153, 69-80
- 부명숙, 오창호, 서문식(2010), 향토 음식 축제의 서비스품질요인과 재방문 영향 관계에서의 인지도 조절 효과 분석, *서비스경영학회지*, 11(1), 1-27
- 서창석, 이슬기(2016), 콜센터 상담원의 순통화 시간이 직무 스트레스와 서비스 품질에 미치는 영향, *서비스경영학회지*, 17(1),229-256
- 성희창(2019), 중학교 교사의 소명의식 형성 과정 연구, *교육행정학연구*, 38(1),253 - 279
- 심지연, 이형룡(2014) 항공사 내부서비스품질과 직무착근도의 관계연구: 국내 K항공사를 중심으로, *서비스경영학회지*, 15(1), 1-22
- 이경근, 조용현(2013), 상사의 비인격적 감독이 조직 시민 행동과 이직 의도에 미치는 영향: 자부심과 존중감의 역할, *조직과 인사관리연구*, 37(4), 65 - 92
- 이규용, 송정수(2008), 조직공정성과 서비스품질의 관계에 있어 심리적 임파워먼트의 매개효과, *서비스 경영학회지*, 9(2), 29-56
- 이경주(2014), 호텔 접객 종사자의 직업소명의식(Sense of Calling)과 지식추구, 고객 지향성, 서비스 품질 효능감에 대한 영향, *관광학연구*, 2014, 38(4), 120, 37-54
- 이은숙, 김예지, 이상민(2015), PCO(Professional Convention Organizers) 기업 조직 문화와 비인격적 감독의 상호 관계에 관한 연구, *관광레저연구*, 27(3), 215-232
- 이원화, 박정민(2023) 비인격적 감독이 조직 침묵, 일탈 행동 및 직무성과에 미치는 영향:항공사 객실승무원을 대상으로, *한국콘텐츠학회*, 23(8), 493-502
- 이은경(2011), 청소년지도자의 소명의식과 직무만족도에 관한 연구, *한국청소년연구* 통권 제60호, 115 - 140
- 이은주, 이지연(2016), 중년기 직장인의 직업적 자기효능감이 심리적 안녕감에 미치는 영향 :은퇴불안 및 건강한 부부관계의 매개 효과, *인간발달연구*, 23(1), 71 - 94,
- 이재은, 이희찬(2018) 카지노 직원의 직업 소명의식이 경력몰입에 미치는 영향, *관광연구저널*, 32 (1), 141-151
- 이준섭, 이철규, 유왕진(2012), 화력발전소 근무자의 직무요구가 직무 열의와 직무소

- 진에 미치는 영향 - 자기효능감과 집단효능감의 매개 효과를 중심으로, *인적자원관리연구*, 19(1), 27 - 45
- 이황원, 정범구 (2012), 부정적 리더십 연구의 필요성에 대한 고찰, *인적자원개발연구*, 15(1), 31 - 61
- 이형룡 · 황서현(2015), 호텔 직원의 직업 소명의식과 자기 주도학습, 혁신 행동 및 직무성과의 구조적 관계, *외식경영연구*, 8(4), 175 - 200
- 장진이, 이지연(2014), 교사의 소명의식이 삶의 만족도에 미치는 영향: 일의 의미, 소명 수행 의식, 삶의 의미, 직업 만족의 매개효과를 중심으로, *한국심리학회지*: 26(1), 123-146
- 정경숙 등(2012), 콜센터에서 감정표현규범에 따른 감정노동이 감정 부조화, 정서적 소진, 이직 의도에 미치는 영향, *대한경영학회 학술연구발표대회*, .251-259
- 정병곤, 이진근(2018), Steinbeck의 " The Vigilante"에 나타난 탈 개인화 군중심리 현상 에 관하여, *예술인문사회융합미디어논문지*, 8(4), 925- 933
- 조윤주, 윤혜연(2023), 직장 내 무례 경험이 감정고갈, 무례 행동, 서비스 사보타주 및 일-가정 갈등에 미치는 영향 연구 - 특급호텔 레스토랑 종사원을 중심으로 , *동아시아 식생활학회지*, 33(2), 137-148
- 최미선 (2023), 항공사 객실승무원의 물리 환경, 직무요구, 회복 탄력성, 정서적 소진 간 구조적관계에 관한 연구: 코로나19 팬데믹 상황을 중심으로, *관광진흥연구*, 11(2), 235-252
- KITA (2023), 세계관광협회 "올해 관광산업 팬데믹 이전 수준 거의 회복, <https://www.kita.net/cmmrcInfo/cmmrcNews/cmmrcNews/cmmrcNewsDetail.do?searchOpenYn=&pageIndex=1&nIndex=75052>
- Fortune korea(2023), CEO가 챙겨야 할 2023 글로벌 리더십 트렌드, <https://www.fortunekorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=25613>
- 한규은(2019), 감정노동자들의 부정적 정서가 정서소진에 미치는 영향: 정서조절의 매개효과를 조절하는 상황 요인 검증, *감성과학*, 22(4).45-56
- 황서현( 2015)호텔 직원의 자기 주도학습, 직업 소명의식, 직무 성과간의 구조적 관계, *외식경영연구*, 18 (5), 25-250
- 홍성미(2017), 보육시설의 조직특성이 조직몰입에 미치는 영향 -업무 스트레스를 매개 효과로, *한국유아교육·보육복지학회 학술발표대회 논문집*, 193-196
- 홍순남(2020), 항공 객실승무원의 안전 문화 인식이 심리적 조직 유효성에 미치는 영향 관계연구: 직업 소명의식의 조절 효과 중심으로, *경희대학교 대학원 석사학위 논문*

- Aasland, M. S., Skogstad, A., Notelaers, G., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2010). The prevalence of destructive leadership behaviour. *British Journal of Management*, 21(2), 438–452.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organizational behavior*, 10(1), 123–167.
- Bajaba, S., Bajaba, A., & Fuller, B. (2022), Enduring exploitative leaders at work: the buffering role of proactive personality on employee job strain, *Organization management journal*, 19 (2), 60–71
- Barling et al.,(2008) Attitudes Towards Managing the Work–Family Interface: The Role of Gender and Social Background Social Care, *Ireland Irish Journal of Applied Social Studies*, 8 (1), 70–89
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2004). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands–resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(4), 393–417.
- Boyce Jr., G.L., & Parker,G.M.(1989). Development of a scale for measuring innovation. *Human Relations* ,42 ,441–452
- Bessom(1973),Conversation with Copland Los Angeles, CA: Music Educators *National Conference Music educators journal*, 59 (7), 40–49
- Bunderson & Thompson(2009) The Call of the Wild: Zookeepers, Callings, and the Double–Edged Sword of Deeply Meaningful Work Los Angeles, CA: Johnson Graduate School of Management at *Cornell University Administrative science quarterly*, 54 (1), p.32–57
- Chen et al.(2006) The motivating potential of teams: Test and extension of Chen and Kanfer’s (2006) cross–level model of motivation in teams, *Organizational behavior and human decision processes*, 110 (1),45–55
- Clark, H. H. (1980). Speech acts and speech genres: A cognitive approach to linguistic form. In B. *Butterworth (Ed.)*, *Language production* 1, 19–49, London: Academic Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self–determination in human behavior. New York: *Plenum Press*.
- Densten, I. L. (2001). Re–thinking transformational leadership and its link to emotional intelligence. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(3), 106–111.

- Dik and Duffy(2009) Calling and Vocation at Work: Definitions and Prospects for Research and Practice, *The Counseling psychologist*, 2009, 37 (3), 424-450.
- Doi, Y. (2005). An efficient construction of polar codes with  $O(N \log N)$  complexity. *IEEE Transactions on Information Theory*, 61(2), 1529-1532.
- Dobrow et al. (2012), Listen to Your Heart? Calling and Receptivity to Career Advice, *Journal of Career Assessment*, 2012, Vol.20 (3), p.264-280
- Duffy et al. (2013), Acute restraint stress decreases c-fos immunoreactivity in hilar mossy cells of the adult dentate gyrus, *Brain Structure and Function*, 222(5). 2405-2419
- Duffy and Dik (2013), Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of vocational behavior*, 83 (3),428-436
- Elangovan, Pinder and McLean(2010), Callings and organizational behavior, *Journal of vocational behavior*, 76 (3), 428-440
- Elsaied, M. et al(2022), Frequency stabilization of a hybrid three-area power system equipped with energy storage units and renewable energy sources, *IET renewable power generation*,16 (15), 3267-3286
- Festinger, Pepitone, and Newcomb(1952), Some consequences of de-individuation in a group, *Journal of abnormal and social psychology*, 147 (2S) .382-389
- Gough, H. G. (1979). A creative personality scale for the Adjective Check List. *Journal of personality and social psychology*, 37(8), 1398-1405.
- Hagmaier and Abele (2012),The multidimensionality of calling: Conceptualization, measurement and a bicultural perspective, *Journal of vocational behavior*, 81 (1), 39-51
- Hall and Chandler(2005),Psychological success: When the career is a calling Chichester, *Journal of organizational behavior*, 2005, Vol.26 (2), p.155-176
- Harris and Ogbonna(2012), Motives for service sabotage: an empirical study of front-line workers, *The service industries journal*, 32(13), 2027-2046
- Jung, H. S., and Yoon, H. H. (2019). The effects of social undermining on employee voice and silence and on organizational deviant behaviors in the hotel industry. *Journal of Service Theory and Practice*, 29(2), 213-231.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.

- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: for job redesign. *Administrative science quarterly*, 24(2), 285–308.
- Kiesler, Siegel, and McGuire(1984), Social psychological aspects of computer-mediated communication, *The American psychologist*,.39 (10), .1123–1134
- Lane, R. D., Quinlan, D. M., Schwartz, G. E., Walker, P. A., and Zeitlin, S. B. (1990). The Levels of Emotional Awareness Scale: A cognitive–developmental measure of emotion. *Journal of personality assessment*, 55(1–2), 124–134.
- Lee, Un-kon, Lee, Aeri, Kim kyong kyu (2015), The Effect of Anonymity on Virtual Team Performance in Online Communities, *Journal of Society for e-Business Studies*, 20(1), 217–241
- Liu, D., Chen, X.-P., and Yao, X. (2011). From autonomy to creativity: A multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 294–309.
- Maslach and Jackson (1981), The Measurement of Experienced Burnout, *Journal of occupational behaviour*, 2 (2).99–113
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., and Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397–422.
- Mitchell, M. S., and Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159.
- Padilla, Hogan and Kaiser(2007), The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments, *The Leadership quarterly*, 18 (3).176–194
- Parasuraman , Zeithaml and Berry(1988), SERVQUAL – A multiple–item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of retailing*, 1988, 64 (1).12–40
- Pierce, Rubenfeld and Morgan; 1991). Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effects, *The Academy of Management review*, 16 (1), 121–144
- Reed and Bullis( 2009),The Impact of Destructive Leadership on Senior Military Officers and Civilian Employees, *Armed forces and society*, 36 (1), 5–18

- Reilly and Kyj(1990). Ethical business and the ethical person, *Business horizons*, 33 (6), p.23-27
- Robinson, S. L., and Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Schilling(2009),Authors' reply: Randomized clinical trial of efficacy and costs of three dissection devices in liver resection (Br J Surg 2009; 96: 593-601), *British journal of surgery*, 2009, Vol.96 (10), 1223-1223
- Schmidt(2008),Source parameters and time-dependent slip distributions of slow slip events on the Cascadia subduction zone from 1998 to 2008, *Journal of Geophysical Research*, .115 (B4), p.n/a, Article B00A18
- Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., and Soane, E. (2013),The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model, *International journal of human resource management*, .24 (2), 330-351
- Sproull and Kiesler(1986).Reducing Social Context Cues: Electronic Mail in Organizational Communication, *Management science*, 32 (11),1492-1512
- Steger, Pickering, Shin and Dik(2010), Calling in Work: Secular or Sacred? *Journal of career assessment*, 18 (1), p.82-96
- Rosso, Dekas and Wrzesniewski( 2010), On the meaning of work: At Theoretical integration and review, *Research in organizational behavior*, 30, 91-127
- Tajfel(1978), The Psychological Basis of Ideology. Edited by H. J. Eysenck and G. D. Wilson. Lancaster: *British journal of psychiatry*, 134 (4), 443-443
- Tepper(2000), Consequences of Abusive Supervision, *Academy of Management journal*, 43 (2), 178-190
- Tepper et al.,(2011),Divergent Trends in Survival and Readmission Following a Hospitalization for Heart Failure in the Veterans Affairs Health Care System 2002 to 2006, *Congestive heart failure* (Greenwich, Conn.), 17(1), 47-47
- Texman and Young(2008), A Rasch model analysis of evidence-based treatment practices used in the criminal justice system, *Drug and alcohol dependence*, 93 (1), 163-175
- Wang, Z., Ren, S., Chadee, D., and Chen, Y. (2023), Thermal characteristic

analysis of bearing in grinding system of grinding robot, *Materials Science and Engineering*, 1283 (1), 12013

Woodman, Sawyer and Griffin(1993), Toward a Theory of Organizational Creativity, *The Academy of Management review*, 18 (2), 293-321

**\* 저자소개 \***

· **김 서 은(sechristina@naver.com)**

경희대학교 일반대학원 조리 외식경영학과 박사과정에 재학 중이다. 주요관심 분야는 외식산업 마케팅, 푸드 심리학, 서비스 품질, 호스피탈리티 마케팅, 리더십이다.

· **이 규 민(gmlee@khu.ac.kr)**

경희대학교 외식경영학과 교수로 재직 중이다. 주요관심 분야는 외식경영, 미식학, 리더십이다.