

연구논문

영적 리더십이 사회복지사의 조직몰입에 미치는 영향: 소명의식과 직무열의의 매개효과*

차 명 자**
오 창 택***

- I. 서론
- II. 이론적 논의
- III. 연구설계
- IV. 분석결과
- V. 논의 및 결론

〈요약〉

본 연구의 목적은 영적 리더십이 조직몰입에 영향을 미치는 과정에서 소명의식과 직무열의의 매개효과를 검증하는 데 있다. 이를 위해 노인종합복지관에 근무하고 있는 사회복지사들을 대상으로 설문조사를 실시하여 총 422명의 유효응답 자료를 분석에 사용하였다. 분석결과, 소명의식은 영적 리더십과 직무열의 간의 관계에서 부분매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 직무열의는 소명의식과 조직몰입 간의 관계에서 완전매개역할을 수행하는 것으로 판명되었다. 또한 직무열의는 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서는 부분매개역할을 수행하는 것으로 나타났다. 마지막으로 이러한 연구결과에 기초하여 본 연구의 시사점과 미래의 연구과제를 논의하였다.

[주제어: 영적 리더십, 소명의식, 직무열의, 조직몰입, 노인종합복지관]

I. 서론

지방정부가 설립한 노인종합복지관에 근무하는 사회복지사들은 만 60세 이상의

* 이 논문은 차명자의 박사학위논문을 수정·보완한 것이다. 좀 더 나은 논문이 될 수 있도록 심사과정에서 유익한 논평을 해주신 심사위원님들께 감사드립니다.

** 주저자, 서울한영대학교 사회복지연구소 연구원(chaja20@daum.net)

*** 교신저자, 서울한영대학교 사회복지학과 교수(foxtamer@naver.com)

노인들에게 휴먼서비스를 제공한다. 노인종합복지관을 이용하는 노인들의 가치관, 철학, 성격, 학력, 재산, 가족사항, 건강상태, 성장과정, 사회경험 등은 천차만별이다. 사회복지사들은 다른 직원들에 비해 이러한 노인들과 상대적으로 보다 더 빈도 높게 대면적·음성적으로 접촉하고, 이들 노인들에게 긍정적인 감정을 친절하게 표현하도록 소속 조직과 사회로부터 요구받으며, 그리고 소속 조직의 훈련이나 감독을 통해 자신들의 감정표현을 통제받는다. 이는 감정노동자가 수행하는 직무의 전형적인 특성이다(Hochschild, 2003: 147). 그러하기에 노인종합복지관의 사회복지사들은 고객 관련 사회적 스트레스원(고객의 언어폭력·불합리한 기대·모호한 기대·비호감)에 자주 노출되며, 높은 감정부조화·직무스트레스·직무불만족·직무소진·이직의도와 낮은 심리적 안녕감·영적 생존감·조직몰입 등을 경험할 가능성이 높다.

이러한 실정에서 지방정부가 설립한 노인종합복지관에서는 일반적으로 남들이 제대로 알아주지 않더라도 또한 다른 직종에 비해 상대적으로 급여가 낮더라도 자신의 일을 삶의 의미와 목적으로 삼아 성실하게 수행하고, 자신의 업무수행에서 성취감을 느끼며, 그리고 자신의 업무수행이 사회에 유익을 가져다준다고 생각하는 사람을 원한다. 일반적으로 자신의 일에 대한 소명의식이 높은 사람을 가치 있는 존재로 평가하는 경향이 있다. 또한 노인종합복지관에서는 일반적으로 자신의 업무수행에 심리적으로 높게 결속되어 있고, 자신의 업무수행에 자발적으로 열정을 발휘하며, 그리고 조직의 비전·사명·목표의 실현을 위해 자신의 업무수행에 전념하는 사람을 필요로 한다. 일반적으로 직무열의가 높은 사람을 원한다. 그리고 노인종합복지관에서는 일반적으로 조직의 목표를 자신의 목표와 동일시하고, 자신의 소속 조직에 대한 애착과 충성심이 높은 사람을 원한다. 조직몰입은 일반적으로 조직에 여러 긍정적인 결과들(낮은 이직의도·이직행동·결근·지각·조직일탈행동과 높은 목표달성노력·조직시민행동·조직효과성 등)을 가져오는 것으로 보고(이환범·이수창, 2006; Mowday et al, 1982; Mulki et al., 2006; Cheasakul & Varma, 2016)되고 있기 때문에, 노인종합복지관에서는 조직몰입의 수준이 높은 사람을 더욱 필요로 하는 경향이 있다.

이러한 맥락에서 노인종합복지관에서는 이러한 사람의 채용이 중요한 문제로 대두될 수 있다. 하지만, 소명의식, 직무열의, 조직몰입이 높게 존재하는 조직풍토의 전사적인 조성과 확산을 위해 기존직원들을 이러한 사람으로 육성하는 것이 이보다 더 중요할 수 있다. 본 연구에서는 이러한 직원육성문제의 해결에 기여하기 위해 영적 리더십의 효과성을 노인종합복지관의 작업환경에서 검증해 보고자한다.

Fry와 그 동료들(Fry, 2003; Fry et al., 2005; Fry, 2008; Fry et al., 2011; Fry & Altman, 2013)이 제시한 영적 리더십이론에 따르면, 영적 리더십(비전, 희망/신념, 이타적 사랑)이 인간의 내재적 동기를 유발시키는 역할을 수행하기에 영적 생존과 안녕(소명의식과 멤버십)을 제고시키고, 이는 다시 조직에 여러 긍정적인 결과들(조직몰입, 생산성, 직원의 삶의 만족, 조직의 사회적 책임감 등의 증대)을 가져온다. 영적 리더십이론은 비전, 희망/신념, 이타적 사랑, 직장영성이론, 영적 생존과 안녕을 통합한 내재적 동기유발모형에 기반을 두고 있다.

기존연구들을 검토해 보면, 영적 리더십에 관한 실증연구들은 외국에서 주로 이루어져 왔으며, 국내의 실증연구들은 크게 부족한 편이다. 군대조직(Fry et al., 2005; Fry et al., 2011), 경찰조직(Arshad & Abbasi, 2014a), 민간제조업체(김하나 외, 2012), 금융기업(Hunsaker, 2014a) 등과 같은 다양한 공·사조직의 구성원들을 대상으로 한 영적 리더십연구는 존재한다. 하지만, 높은 소명의식·직무열의·조직몰입을 필요로 하는 사회복지조직의 구성원들을 대상으로 한 실증연구는 찾아보기 어렵다. 그리고 변혁적·거래적 리더십(한봉주, 2013; 홍승희·김구, 2014 등), 감성리더십(이호선 외, 2015; 권혜자 외, 2018 등), 참여적 리더십(Mulki et al., 2006 등), 진정성 리더십(한봉주, 2013 등) 등이 조직몰입에 미치는 영향을 검증한 연구들은 다수 존재한다. 하지만, 영적 리더십과 직무열의 간의 관계를 검증한 연구는 찾아볼 수 없었다. 특히, 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 소명의식과 직무열의의 순차적인 매개역할을 검증한 연구는 더욱 찾아보기 어렵다. 따라서 본 연구의 목적은 영적 리더십이 조직몰입에 영향을 미치는 과정에서 소명의식과 직무열의의 매개효과를 검증하는 데 있다.

II. 이론적 논의

1. 영적 리더십

직장영성(workplace spirituality)이란 “조직 내에서 구성원들이 업무를 수행하거나 사람들과 교류하는 과정에서 내면적인 세계를 중시하고, 초월성을 인식하며, 상호연계성을 추구하는 마음의 상태”(유규창 외, 2010: 167)나 “업무과정을 통해 초월성에 대한 직원들의 경험을 증진시키고, 동정심과 기쁨을 제공하는 방식으로 직원들이 서로

연결되어 있다는 느낌을 촉진시키는 문화 속에서 입증된 조직가치의 틀(framework of organizational values)”을 의미한다(Giacalone & Jurkiewicz, 2003: 13). 영적 리더십은 바로 이러한 직장영성에 기반을 두고서 개발되었다. 여기서 영적 리더십(spiritual leadership)이란 “소명의식과 멤버십을 통해 영적인 생존감과 안녕감을 갖도록 하기 위해 자신과 타인들을 내재적으로 동기유발 시키는 데 필요한 가치, 태도, 행동”을 의미한다(Fry, 2003: 694-695; Fry et al., 2005: 838).

영적 리더십은 모든 사람들을 참여시켜 의미 있는 방식으로 함께 일할 수 있게끔 만드는 집단적인 사회적 영향력 행사 과정(collective social influence process)으로 조명된다(Fry et al., 2011: 261). 부하들, 리더들, 동료들, 창발적 집단역학관계 등을 포함하는 다층적 영향력 행사 과정을 반영한다는 점은 영적 리더십이 지닌 하나의 특성이 다. 따라서 영적 리더십은 리더가 자신의 영향력을 부하들에게 일방적으로 행사하는 리더 중심의 접근방식을 상대적으로 덜 강조하며, 리더들과 부하들이 서로에게 영향을 주어 모든 집단구성원들이 영적 욕구를 충족시키고 조직몰입과 성과를 제고시키는 데 초점을 맞춘다(Fry et al., 2011: 261-262).

영적 리더십의 중심원리는 (a) 비전에 대한 희망/신념을 창출하고, (b) 목적 및 소명과 상호연결성 및 멤버십에 대한 집단의 기본적인 영적 욕구를 불러일으키는 공유된 비전과 이타적 가치를 육성함으로써, 집단구성원들이 내재적으로 동기가 유발된다는 데 있다(Fry, 2003: 695; Fry et al., 2011: 261). 영적 리더십은 ‘비전’, ‘이타적 사랑’, ‘희망/신념’이라고 하는 3개의 하위 구성차원으로 이루어진다(Fry et al., 2011: 262; Vandenberghe, 2011: 215). 여기서 비전(vision)이란 조직이 앞으로 나아가야 할 경로와 그러한 경로를 수용해야 하는 이유에 대한 설명으로 ‘우리가 누구’이며 ‘무엇을 해야 하는지’를 규정해 놓은 것을 지칭한다(Fry et al., 2005: 844; Fry, 2008: 116). 이타적 사랑(altruistic love)이란 자신과 타인들에 대한 돌봄, 관심, 감사를 통해 생성된 일체감, 조화, 안녕을 의미한다(Fry, 2003: 712; Fry et al., 2005: 844). 그리고 희망/신념(hope/faith)이란 바라던 바에 대한 굳건한 믿음, 즉 조직의 비전·목적·사명이 달성될 것이라는 확신을 뜻한다(Fry et al., 2005: 844; Fry, 2008: 116).

2. 소명의식

소명은 일에서 자신의 삶의 의미와 가치를 찾는 것과 관련이 있다(오창택, 2013:

126; Wrzesniewski, 2002: 232; Hall & Chandler, 2005: 162-163; Dik & Duffy, 2009: 427; Fry et al., 2011: 263). 이러한 맥락에서 소명의식(sense of calling)은 “자신이 수행하고 싶은 일이나, 수행해야만 하는 일이나, 또는 실제로 수행하고 있는 일이 자신의 삶의 목적과 의미로 인식되는 정도”를 의미한다(오창택, 2013: 126). Wrzesniewski(2002: 232)에 따르면, 생업에 주안점을 두는 사람들은 주로 물질적 이익을 추구하며, 자신의 업무를 유희자원의 획득수단으로 조명한다. 이들의 주요 목적은 수입을 창출하는 것에 있다. 경력을 중요시 하는 사람들은 자신들의 업무를 경력개발을 위한 수단으로 조명한다. 이들의 주요 목적은 자신들의 직장에서 수입, 사회적 지위, 권력, 명성을 극대화시키는 데 있다. 이에 비해 소명의식이 높은 사람들은 금전적 이익이나 경력개발 때문에 일하기보다는 흔히 업무를 수행하는 가운데 느끼게 되는 성취감 때문에 일을 하게 된다. 이들의 주요 목적은 업무수행 중 높은 성취감을 얻는 데 있다.

전술한 바와 같이, 영적 리더십(비전, 희망/신념, 이타적 사랑)은 인간의 내재적 동기를 유발시키는 역할을 수행하여 영적 생존이나 안녕에 대한 욕구(즉, 소명의식과 멤버십)를 느끼게 만든다(Fry, 2003: 710-711). 특히, 비전은 다음과 같은 역할을 수행함으로써 인간의 의식과 행동에 영향을 미친다(Daft, 2002: 478-480; Strange & Mumford: 2002: 344). 즉, (a) 비전은 개인과 조직의 바람직한 미래 이미지와 상(picture)을 떠올리게 한다. (b) 비전 속에 규정되어 있는 잠재적인 미래는 실행해야 할 행위의 방향과 목표를 구체화시킨다. (c) 비전은 달성하고자 하는 일련의 미래 목표를 환기시키고 연상시키는 작용을 함으로써 인간의 동기를 유발시키는 강력한 메커니즘을 제공한다. (d) 비전은 직원들에게 탁월성의 기준과 정체성 및 의미성을 제공한다. (e) 비전은 조직구성원들이 바람직한 미래를 향해 동일한 통로로 나아갈 수 있게 하는 길잡이 역할을 수행한다. 즉, 비전 속에 내포되어 있는 행동의 방향성(행동지침)은 다양한 조직구성원들의 활동들을 조정하고 통합시킨다. (f) 비전 속에 내재되어 있는 규범적인 신념의 제도화로 인해, 비전은 조직의 규범과 구조의 발전기반으로서 이바지한다. 이렇듯 영적 리더십은 인간의 내재적인 동기를 유발시키는 역할을 수행함으로써 소명의식에 정적 영향을 직접 미칠 것으로 예측된다. 또한 영적 리더십이 소명의식에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타난 기존의 경험적 연구들(김하나 외, 2012; Fry et al., 2011; Chen & Yang, 2012; Chen et al., 2012; Chen & Li, 2013; Arshad & Abbasi, 2014a)에 기초해 볼 때에도 역시 그리 예측된다.

3. 직무열의

인간의 강점과 최적 기능화에 초점을 맞추는 긍정심리학의 맥락에서 논의되고 있는 직무열의(work engagement)는 활력, 헌신, 몰두로 특징 지워지는 긍정적이고, 성취적인 작업 관련 마음상태를 의미한다(Schaufeli et al., 2002: 74-75; Bakker et al., 2008: 187-188; Bakker, 2011: 265). 여기서 활력(vigor)이란 작업수행 중 높은 수준의 에너지와 정신적 복원력, 자신의 업무에 많은 노력을 기울이고자 하는 자발성, 어려움에 직면했을 때에도 발휘되는 인내력을 뜻한다. 다음 헌신(dedication)은 직무의 유의미성과 직무에 대한 열정·자부심·고취심·도전감을 지칭한다. 그리고 몰두(absorption)란 업무에 완전히 집중하고 깊이 열중함으로써 근무 중 시간이 빨리 지나가는 것처럼 느끼는 것과 업무로부터 자신을 분리시키기 어렵다고 느끼는 것을 의미한다.

한편, 영적 리더는 부하직원들을 공포감 조성으로 통솔하기보다는 사랑을 실천함으로써 그들과 좋은 관계를 형성하며, 명확한 비전·희망·신념으로 부하직원들이 자신들의 업무수행에서 최선을 다하도록 고취시킨다(Polat, 2011: 2035). 그리고 소명의식이 높은 사람은 자신의 업무수행이 금전적 이득과 타인들의 인정을 제대로 가져다주지 않더라도 업무수행 그 자체에서 보람과 성취감을 느끼며 열정과 자발성을 발휘하는 경향이 있다(Wrzesniewski, 2002: 232; Dobrow & Tosti-Kharas, 2012: 266). 그러하기에 영적 리더십과 소명의식은 각기 직무열의에 정적 영향을 직접 미칠 것으로 예측된다.

그리고 직무요구-자원모형(Xanthopoulou et al., 2009; Hakanen & Roodt, 2010; Bakker, 2011)에 기반을 두고서 추론해 볼 때에도 역시 그러하다. 이 모형에서 직무자원이란 과업의 목표를 달성하는 데 순기능으로 작용하며, 직무요구 및 이와 관련된 생리적·심리적 비용을 감소시킬 뿐만 아니라 개인적인 성장·학습·발전을 자극하는 직무수행 환경상의 물리적·심리적·사회적·조직적 국면을 지칭한다(Schaufeli & Bakker, 2004: 296). 이러한 직무자원은 개인의 성장·학습·발전을 촉진시키기 때문에 내재적 동기유발 역할을 수행하며, 더불어 과업목표 달성의 수단이 되기 때문에 외재적 동기유발 역할도 수행한다(Schaufeli & Bakker, 2004: 298; Bakker, 2011: 266). 이 모형에 따르면, 직무자원은 이렇듯 인간의 내재적·외재적 동기를 유발시키기 때문에 직무열의에 정적 영향을 직접 미치게 된다.

또한 이 모형에서 개인적 자원이란 일반적으로 사람들이 가치 있다고 평가하는 개

인적 특성을 뜻한다(Ouweneel et al., 2011: 143). 이는 복원력과 관계가 있으며, 자신의 작업환경을 성공적으로 통제하고 그러한 작업환경에 영향을 미칠 수 있는 자신의 능력에 대한 긍정적인 평가와도 관련이 있다(Xanthopoulou et al., 2007: 123-124). 이러한 개인적 자원은 조직의 목표를 달성하는 데 순기능으로 작용하고, 위협 및 이와 관련된 생리적·심리적 비용으로부터 개인을 보호하고, 개인의 성장·학습·발전을 고취시킨다(Xanthopoulou et al., 2009: 236). 따라서 이러한 개인적 자원은 직무자원과 마찬가지로 개인의 성장·학습·발전을 촉진시키기 때문에 내재적 동기유발 역할을 수행한다. 이 모형에 따르면, 개인적 자원은 이렇듯 인간의 내재적인 동기를 유발시키기 때문에 직무열의에 정적 영향을 직접 미치게 된다.

이상의 직무자원과 개인적 자원의 개념에 비추보면, 영적 리더십의 하위 구성차원인 (리더들의) ‘비전’과 ‘이타적 사랑’은 직무자원에 해당된다고 볼 수 있다. 영적 리더십의 또 다른 하나의 하위차원인 (부하직원들의) ‘희망/신념’과 더불어 ‘소명의식’은 개인적 자원에 포함될 수 있다(오창택, 2013; Ouweneel et al., 2011).¹⁾ 따라서 영적 리더십과 소명의식은 각기 직무열의에 정적 영향을 직접 미칠 것으로 예측된다.

한편, 기존연구들을 검토해 보면, 영적 리더십과 직무열의 간의 관계를 검증한 연구는 찾아볼 수 없었다. 하지만 영적 리더십의 유사개념인 변혁적 리더십이 직무열의에 정적 영향을 직접 미친다는 경험적 연구들(이철희 외, 2012; Christian et al., 2011; Salanova et al., 2011; Tims et al., 2011; Aryee et al., 2012 등)은 존재한다. 그리고 소명의식이 직무열의에 정적 영향을 직접 미친다는 경험적 연구들(오창택, 2013; 이정아·서용원, 2014 등)은 드물지만 존재한다. 따라서 이러한 경험적 연구결과에 기초해 볼 때에도 영적 리더십과 소명의식은 각기 직무열의에 정적 영향을 직접 미칠 것으로 예측된다.

4. 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)이란 조직에 대한 충성심이나 애착의 심리상태를 의미한다(Fry, 2008: 118; Schaufeli & Bakker, 2010: 14). 이러한 조직몰입은 조직에 대한 조직구성원의 심리적 애착 및 동일시와 관련이 있으며 개인과 조직 간의 결

1) 전술한 바와 같이, 영적 리더십은 리더들이 부하들에게 영향력을 일방적으로 행사하는 과정 이라기보다는 리더들과 부하들이 서로에게 영향을 주고받는 과정(즉, 집단적인 사회적 영향력 과정)으로 조명된다(Fry et al., 2011: 261). Fry(2008: 116-117)는 이를 반영하여 측정도구를 개발하였다.

속력을 나타내지만, 직무열의는 업무수행상의 역할이나 직무 그 자체와 관련이 있다(Maslach et al., 2001: 416; Schaufeli & Bakker, 2010: 14). 또한 직무열의는 인지적·감정적·신체적 에너지 측면에서의 자기 자신의 총체적인 투자와 관련이 있는 반면, 조직몰입은 주로 감정적·정서적 반응과 관련이 있다(Christian et al., 2011: 97). 이러한 측면에서 조직몰입과 직무열의는 개념적으로 구별된다.

일반적으로 영적 리더는 영적 가치(사랑, 화합, 포용, 평화, 동정심, 진정성, 정직 등)를 실현하기 위한 노력을 적극적으로 발휘하는 경향이 있다(Polat, 2011: 2035). 따라서 영적 리더는 부하직원들의 조직몰입을 증대시킬 것으로 추론해 볼 수 있다. 또한 기존연구검토 결과, 몇몇 경험적 연구(김하나 외, 2012; Chen & Li, 2013 등)에서 영적 리더십은 조직몰입에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 경험적 연구결과에 기초해 볼 때에도 영적 리더십은 조직몰입에 정적 영향을 직접 미칠 것으로 예측된다.

한편, 전술한 바와 같이, 소명의식이 높은 사람들은 자신들의 업무수행이 경제적 이익과 타인들의 인정을 제대로 가져다주지 않더라도 그 업무수행에서 보람과 성취감을 느끼고 자발성과 열정을 발휘하는 경향이 있다(Wrzesniewski, 2002: 232; Dobrow & Tosti-Kharas, 2012: 266). 또한 그들은 자신들의 업무수행이 의미가 있고 중요하며 타인들과 조직 및 사회에 유익을 제공한다고 생각한다(Wrzesniewski, 2002: 232; Hall & Chandler, 2005: 162-163; Elangovan et al., 2010: 430). 이렇듯 소명의식이 높은 사람들은 직무수행동기와 친사회적 동기가 충만하기 때문에 조직에 대한 애정과 충성심을 자발적으로 발휘할 것으로 예측된다. 한편, 기존연구검토 결과, 소명의식과 조직몰입 간에는 유의한 관계가 존재하지 않는다는 경험적 연구(예컨대, Fry et al., 2005)가 매우 희소하게 존재한다. 하지만, 다수의 경험적 연구(김하나 외, 2012; Markow & Klenke, 2005; Fry et al., 2011; Chen & Li, 2013; Jeon et al., 2013; Arshad & Abbasi, 2014b; Hunsaker, 2014a, 2014b 등)에서 소명의식은 조직몰입에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타났기 때문에 역시 그리 예측된다.

직무열의가 높은 사람들은 긍정적인 감정(기쁨, 감사, 행복, 열정 등)을 자주 경험한다(Bakker, 2011: 267). 긍정적 감정의 확장-형성이론(Fredrickson, 2001)에 따르면, 긍정적인 감정들은 사고-행동 대안들을 확장시키고, 개인적 자원(개인의 신체적·지적 자원)에서부터 개인의 사회적·심리적 자원에 이르는 자원을 형성시킨다. 이 이론은 긍정적인 감정이 사고의 폭과 선택할 수 있는 행동대안의 수를 증가시켜 조직을 위한 자발성, 애착

심, 충성심 등과 같은 개인의 사회적·심리적 자원을 형성시킬 수 있음을 시사한다. 따라서 이러한 이론에 비추볼 때, 직무열의는 조직몰입에 정적 영향을 직접 미칠 것으로 예측된다. 또한 직무열의가 조직몰입에 정적인 영향을 직접 미치는 것으로 나타난 경험적 연구들(김현성·박세영, 2011; Hakanen et al., 2006; Jackson et al., 2006; Hakanen et al., 2008; Cole et al., 2012; Karatepe et al., 2014)에 기초해 볼 때에도 역시 그러하다.

이상에서 이론적 검토와 경험적 연구결과를 기반으로 영적 리더십→소명의식, 소명의식→직무열의, 소명의식→조직몰입의 경로들이 각기 유의할 것으로 예측하였다. 따라서 영적 리더십은 소명의식을 통해 직무열의와 조직몰입에 각기 정적 영향을 간접적으로 미칠 것으로 추정된다. 또한 이상에서는 영적 리더십→직무열의, 소명의식→직무열의, 직무열의→조직몰입의 경로들도 각기 유의할 것으로 예측하였다. 따라서 영적 리더십과 소명의식은 직무열의를 통해 조직몰입에 정적 영향을 각기 간접적으로 미칠 것으로 추론해 볼 수 있다.

또한 직무요구-자원모형(Demerouti et al., 2001; Xanthopoulou et al., 2009; Hakanen & Roodt, 2010; Bakker, 2011)에 따르면, 직무자원과 개인적 자원이 동기유발 역할을 수행하기 때문에 이들 두 자원은 동기유발과정을 밝게 된다. 여기서 동기유발과정이란 직무자원과 개인적 자원이 상호 독립적으로 또는 서로 영향을 주고받으며 높은 직무열의나 낮은 직무소진 등과 같은 긍정적인 결과를 가져오고, 이는 다시 조직구성원이나 조직에 긍정적인 결과(높은 조직몰입·역할 내 성과·역할 외 성과와 낮은 결근율·이직의도 등)를 발생시키는 연쇄적인 긍정적 과정을 지칭한다. 따라서 이러한 직무요구-자원모형의 동기유발과정에 기초해 볼 때, 영적 리더십은 소명의식을 통해 직무열의와 조직몰입에 각기 정적 영향을 간접적으로 미칠 것으로 추론해 볼 수 있으며, 또한 영적 리더십과 소명의식은 직무열의를 통해 조직몰입에 정적 영향을 각기 간접적으로 미칠 것으로 예측해 볼 수 있다.

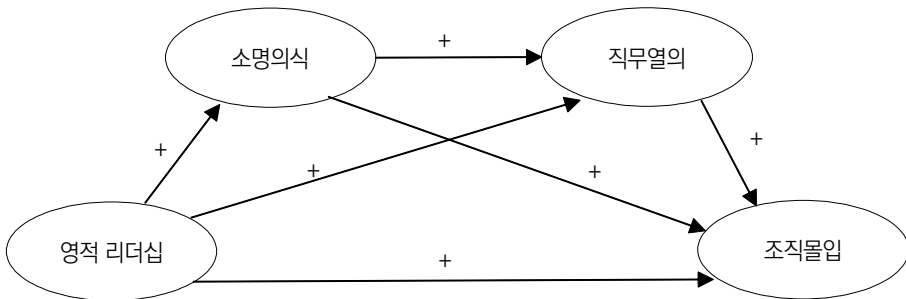
그리고 자원보존이론(Hobfoll & Lilly, 1993: 129-132; Hobfoll, 2011: 117-118)에 기초해 볼 때에도 이러한 예측이 가능하다. 이 이론에서 제시하는 ‘자원획득의 선순환(gain cycle)원칙’에 따르면, 자원(사람들이 가치 있다고 평가하는 것들이나, 또는 가치 있는 것들을 확보하는 데 이용되는 수단)을 보다 더 많이 소유한 사람일수록 자원상실에 보다 덜 취약할 뿐만 아니라 보다 더 많은 자원획득이 가능해지며, 이러한 자원획득은 추가적인 후속의 자원획득을 연이어 가져온다. 영적 리더십, 소명의식, 직무열의는 이러한 자원에 해당된다고 볼 수 있기 때문에 이상과 같은 예측이 가능하다고 하겠다.

Ⅲ. 연구설계

1. 연구의 모형과 가설

본 연구에서는 이상에서 제시한 이론적 검토와 경험적 연구결과에 기반을 두고서 영적 리더십은 소명의식, 직무열의, 조직몰입에 각기 정적 영향을 직접 미칠 것으로, 소명의식은 직무열의와 조직몰입에 각기 정적 영향을 직접 미칠 것으로, 그리고 직무열의는 조직몰입에 정적 영향을 직접 미칠 것으로 예측하였다. 또한 영적 리더십→소명의식→직무열의, 영적 리더십→소명의식→조직몰입, 영적 리더십→직무열의→조직몰입, 소명의식→직무열의→조직몰입의 간접적인 경로가 각기 유의할 것으로 예측하였다. 따라서 본 연구에서는 <그림 1>과 같은 연구모형과 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

〈그림 1〉 연구모형



참고: +는 변수들 간 정적 관계의 방향성을 나타냄

가설 1: 소명의식은 영적 리더십과 직무열의 간의 관계에서 부분매개역할을 수행할 것이다.

가설 2: 소명의식은 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개역할을 수행할 것이다.

가설 3: 직무열의는 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개역할을 수행할 것이다.

가설 4: 직무열의는 소명의식과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개역할을 수행할 것이다.

2. 자료수집

본 연구에서는 자료수집방법으로 설문지법을 이용하였다. 설문지를 통해 수집한 자료들을 통계적으로 분석하여 연구가설을 검증하는 경험적인 연구방법을 선택하였다. 표본추출대상은 서울시에 소재해 있는 구립 및 시립 노인종합복지관에 근무하는

중간관리자급(과장, 팀장) 이하의 직위에 있는 사회복지사들이다. 표본추출방법은 연구자의 모집단규모에 대한 정확한 정보부족과 더불어 시간과 재정 등의 부족 등으로 비확률적 표본추출방법 가운데 하나인 편의표본추출방법을 이용하였다.

2015년 7월 13일부터 동년 9월 18일까지 총 550매의 설문지를 서울시 노인복지과(어르신복지과)와 서울시 노인종합복지관협회의 도움을 받아 서울시에 소재해 있는 8개의 구립 노인종합복지관과 14개의 시립 노인종합복지관에 전자우편 및 직접 방문을 통해 배부하여 433매를 회수하였다. 설문 회수율은 78.727%로 비교적 양호하였다. 그리고 회수된 433매의 설문지 중 연구자의 판단에 응답자의 답변이 몹시 불성실(상당수의 기입누락, 이중기입, 불명확한 기입, 매 문항마다 동일 응답번호로 획일적 기입 등)한 설문지 총 11매를 제외시키고 남은 422매의 유효 설문지를 대상으로 SPSS 22.0과 AMOS 18.0을 사용하여 가설검증을 위한 일련의 통계적 분석들을 실시하였다.

3. 변수의 측정

먼저 인구사회학적 변수들(성, 연령, 직위 등)은 각기 1개 문항씩으로 측정하였다. 영적 리더십을 측정하기 위해 본 연구에서는 Fry(2008: 116-117)가 개발한 척도를 노인종합복지관 사회복지사들에게 적용 가능하도록 번안하여 사용하였다. 이 척도는 총 13개 문항('비전' 4개 문항, '희망/신념' 4개 문항, '이타적 사랑' 5개 문항)으로 구성되어 있다. 소명의식은 노상충·서용원(2014: 420)이 개발한 5개 문항으로 측정하였다. 직무열의는 Schaufeli 외(2006: 714)가 개발한 직무열의 단축형 척도(Utrecht Work Engagement Scale-9: UWES-9)로 측정하였다. 이 척도는 총 9개 문항('활력' 3개 문항, '몰두' 3개 문항, '헌신' 3개 문항)으로 구성되어 있다. 마지막으로 조직몰입을 측정하기 위해 본 연구에서는 Fry 외(2005: 844)가 사용한 4개 문항으로 측정하였다. 그리고 본 연구에서는 영적 리더십, 소명의식, 직무열의, 조직몰입의 응답척도로 "전혀 그렇지 않다"(1점)에서 "매우 그렇다"(5점)에 이르는 리커트형 5점 척도를 사용하였다.

4. 측정도구의 신뢰도와 타당도 및 동일방법편의

먼저 구조방정식모형분석을 통한 측정모형의 검증가능성을 알아보기 위해 수집자료 분포의 정규성을 확인하였다. SPSS 22.0 프로그램을 통해 일변량 왜도와 첨도를 도

출한 결과, <표 1>에서 보는 바와 같이 왜도는 ± 3 보다 낮았고, 첨도는 ± 8 보다 낮게 나타났다. 본 연구를 위해 수집한 자료는 정규분포를 보였다.

〈표 1〉 측정변수의 질문내용, 왜도, 첨도

변수명		질문내용	왜도	첨도
영적 리더십	비 전	01) 나는 우리 복지관의 비전을 이해하여 전념하고 있다.	-0.351	0.805
		02) 우리 복지관은 나로 하여금 최선을 다하게 만드는 비전선언문을 가지고 있다.	-0.463	0.246
		03) 우리 복지관의 비전은 내 업무를 최상으로 수행하도록 나를 고무시킨다.	-0.137	-0.148
		04) 우리 복지관의 비전은 나에게 분명하고도 강렬하게 다가온다.	-0.170	-0.139
	희망 / 신념	01) 나는 우리 복지관을 신뢰하여 복지관이 추구하는 사명을 완수하는 데 꼭 필요한 일이라면 무엇이든 기꺼이 할 것이다.	-0.434	0.283
		02) 나는 우리 복지관의 성공을 돕기 위해 내가 할 수 있는 모든 일을 수행함으로써 복지관과 복지관의 사명에 대한 나의 신뢰를 보여준다.	-0.345	0.294
		03) 나는 우리 복지관이 표방하는 것을 신뢰하기 때문에 복지관의 성공을 돕기 위한 어떠한 수고도 마다하지 않는다.	-0.295	0.146
		04) 나는 우리 복지관을 신뢰하고 우리 복지관의 성공을 바라기 때문에 내 업무에서 도전적인 목표를 세운다.	-0.248	0.011
	이타적 사랑	01) 우리 복지관의 리더들(시설장, 사무국장, 부장)은 말로만 하지 않고 실제 행동으로 옮긴다.	-0.559	0.460
		02) 우리 복지관의 리더들(시설장, 사무국장, 부장)은 정직하며 그릇된 자만심을 갖고 있지 않다.	-0.536	0.412
		03) 우리 복지관은 직원들에게 신뢰 받을 만하다.	-0.267	-0.139
		04) 우리 복지관의 리더들(시설장, 사무국장, 부장)은 용기를 가지고 부하직원들의 입장을 옹호한다.	-0.340	-0.064
		05) 우리 복지관은 직원들에게 친절하고, 사려 깊으며, 직원들이 힘들어 할 때 어떤 형태로든 도움을 주려고 한다.	-0.658	1.058
	소명 의식	01) 나의 일은 나의 가치, 신념, 행동과 조화를 이룬다.	-0.386	0.479
		02) 나는 거의 매일 일터에 나오는 것이 즐겁고 기대된다.*	-0.245	-0.140
		03) 나는 내가 하는 일이 사회적으로 더 큰 의미를 포함하고 있다고 생각한다.	-0.274	-0.288
		04) 내가 하는 일을 통해서 나는 다른 사람들에게 가치와 즐거움을 주고 있다.	-0.217	-0.287
		05) 내가 하는 일은 인생에서 중요한 어떤 것과 연결되어 있다고 생각한다.	-0.219	-0.490
직무 열의	활력	01) 일을 할 때, 나는 생기가 도는 것을 느낀다.	-0.383	0.196
		02) 일을 할 때, 나는 원기 왕성함을 느낀다.	-0.391	0.314
		03) 아침에 일어났을 때, 나는 일하러 가고 싶다는 생각이 든다.	-0.120	-0.230
	헌신	01) 나는 나의 일에 열성적이다.	-0.134	-0.100
		02) 나의 일은 나를 열심히 일하도록 고무시킨다.	-0.224	0.036
		03) 나는 내가 수행하고 있는 일에 자부심을 느낀다.	-0.095	-0.404
	몰두	01) 나는 집중해서 일을 할 때면 행복감을 느낀다.	-0.267	-0.014
		02) 나는 나의 일에 푹 빠져있다.	-0.073	0.005
		03) 일을 할 때, 나는 그 일에 매우 몰입한다.	-0.128	-0.260
조직 몰입		01) 나는 내가 우리 복지관의 “한 식구”라고 느낀다.	-0.809	1.410
		02) 나는 우리 복지관에서 앞으로도 계속 일할 수 있다면 행복할 것이다.	-0.493	0.640
		03) 나는 친구들에게 우리 복지관이 좋은 복지관이라고 말한다.	-0.518	0.405
		04) 나는 우리 복지관의 문제가 곧 나의 문제인 것처럼 느껴진다.	-0.466	0.236

참고: * 문항은 확인적 요인분석 결과를 기반으로 후속분석에서 제외된 문항임

그러므로 영적 리더십, 소명의식, 직무열의, 조직몰입을 대상으로 개별 확인적 요인분석을 실시하였다. 이를 통해 산출한 모형의 적합도는 표본의 크기에 거의 영향을 받지 않는 IFI, TLI, CFI와 모형의 간명성까지도 고려하는 RMSEA 지수를 이용하여 평가하였다. 분석결과, <표 2>에서 보듯이 개별모형의 적합도는 모두 수용가능한 것으로 나타났다. 여기서 소명의식의 경우, 모형의 적합도를 저해하는 1개 문항(“나는 거의 매일 일터에 나오는 것이 즐겁고 기대된다.”)을 제거한 후 확인적 요인분석을 재차 실시하여 도출한 결과이다.

<표 2> 개별 확인적 요인분석결과(n=422)

변수명		지표 수		t값	표준 요인적재치	모형의 적합도
		분석 전	분석 후			
영적 리더십	비전	4	4	13.126 ~ 23.681	0.723 ~ 0.882	$\chi^2=152.099$ (d.f.=62, $p<0.001$), IFI=0.979, TLI=0.974, CFI=0.979, RMSEA=0.059
	희망/신념	4	4			
	이타적 사랑	5	5			
소명의식		5	4	12.361 ~ 13.110	0.619 ~ 0.859	$\chi^2=0.910$ (d.f.=2, $p>0.05$), IFI=1.001, TLI=1.004, CFI=1.000, RMSEA=0.000
직무 열의	활력	3	3	14.889 ~ 31.744	0.708 ~ 0.940	$\chi^2=104.603$ (d.f.=24, $p<0.001$), IFI=0.971, TLI=0.956, CFI=0.971, RMSEA=0.089
	헌신	3	3			
	몰두	3	3			
조직몰입		4	4	16.571 ~ 19.660	0.762 ~ 0.886	$\chi^2=5.801$ (d.f.=2, $p>0.05$), IFI=0.996, TLI=0.988, CFI=0.996, RMSEA=0.067

참고: 요인적재치(요인경로계수)는 모두 $p<0.001$ 수준에서 유의함.

다음은 이상의 개별 확인적 요인분석결과를 기반으로 측정모형에 대한 전체 확인적 요인분석을 실시하였다. 그 결과를 제시해 보면 <표 3>과 같다. 측정모형의 적합도는 $\chi^2=194.825$ (d.f.=71, $p<0.001$), IFI=0.971, TLI=0.963, CFI=0.971, RMSEA=0.064로 전반적으로 양호하였다.

그리고 평균분산추출치(AVE: Average Variance Extracted)가 모두 0.760 이상으로 나타나 기준치인 0.5를 모두 상회하였다. 개념신뢰도 값(CR: Construct Reliability)도 모두 0.926 이상으로 나타나 기준치인 0.7을 상회하였다. Cronbach's α 값도 모두 0.849 이상으로 나타나 기준치인 0.6을 상회하였다. 더불어 각 잠재변수와 해당 관측

변수들 간 경로계수들은 모두 유의하게 나타났으며, 표준요인적재치도 모두 0.5 이상으로 양호하게 나타났다. 따라서 측정도구의 신뢰도와 수렴타당도는 양호하였다. 그리고 다음 <표 4>에서 보는 바와 같이, 두 잠재변수 각각의 평균분산추출치가 그 두 잠재변수들 간의 상관계수제곱을 상회하는 것으로 나타났다. 그러므로 측정도구의 판별타당도도 양호하였다.

<표 3> 전체 확인적 요인분석(n=422): 수렴타당도와 신뢰도

잠재변수	관측변수	비표준 요인적재치	표준 오차	t값	표준 요인적재치	AVE 값	개념 신뢰도	α 값
영적 리더십	비전	1.000			0.820	0.862	0.949	0.882
	희망신뢰	1.126	0.051	21.889	0.906			
	이타적사랑	1.046	0.055	18.968	0.809			
소명 의식	소명의식1	1.000			0.669	0.760	0.926	0.849
	소명의식3	1.333	0.093	14.300	0.813			
	소명의식4	1.280	0.088	14.599	0.836			
	소명의식5	1.234	0.091	13.609	0.764			
직무 열의	활력	1.000			0.840	0.873	0.954	0.894
	헌신	0.883	0.039	22.685	0.886			
	몰두	0.882	0.040	21.850	0.864			
조직 몰입	조직몰입1	1.000			0.786	0.771	0.931	0.890
	조직몰입2	1.093	0.055	20.004	0.880			
	조직몰입3	1.054	0.056	18.714	0.834			
	조직몰입4	1.006	0.058	17.199	0.779			

참고: 요인적재치(요인경로계수)는 모두 $p<0.001$ 수준에서 유의함

<표 4> 판별타당도와 상관계수(n=422)

잠재변수		평균분산추출(AVE) 값	r^2	r	공분산
영적 리더십 ↔ 소명의식	영적 리더십=0.862, 소명의식=0.760	0.590	0.768	0.170***	
영적 리더십 ↔ 직무열의	영적 리더십=0.862, 직무열의=0.873	0.587	0.766	0.234***	
영적 리더십 ↔ 조직몰입	영적 리더십=0.862, 조직몰입=0.771	0.608	0.780	0.243***	
소명의식 ↔ 직무열의	소명의식=0.760, 직무열의=0.873	0.569	0.754	0.199***	
소명의식 ↔ 조직몰입	소명의식=0.760, 조직몰입=0.771	0.516	0.718	0.193***	
직무열의 ↔ 조직몰입	직무열의=0.873, 조직몰입=0.771	0.676	0.822	0.305***	

참고: * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

본 연구에서는 외생변수와 내생변수를 동일응답자를 대상으로 횡단적 조사의 자

기보고법을 통해 측정하였기 때문에 동일방법편의(독립변수와 종속변수를 동일응답자의 자기보고식으로 측정함으로써 연구개념들 간의 관계가 왜곡되어 발생하는 오류)의 문제에서 자유롭지 못하다. 독립변수와 종속변수의 각 측정치를 동일한 시점에서 동일한 응답자로부터 수집할 때 독립변수와 종속변수 간의 상관관계가 인위적 공분산에 의해 실제에 비해 보다 더 높게 나타날 수 있다. 본 연구에서는 최종적으로 남은 14개 관측변수들을 대상으로 확인적 요인분석을 통한 Harman의 단일요인검증을 적용하여 동일방법편의를 검증하였다.

먼저, 단일요인모형을 분석한 결과, 모형적합도는 $\chi^2=771.025$ (d.f.=77, $p<0.001$), IFI=0.838, TLI=0.807, CFI=0.837, RMSEA=0.146로 나타났다. 이는 측정모형(4요인모형)의 적합도, 즉 $\chi^2=194.825$ (d.f.=71, $p<0.001$), IFI=0.971, TLI=0.963, CFI=0.971, RMSEA=0.064에 비해서 상당히 좋지 못한 것으로 나타났다. 4요인모형의 적합도는 수용가능한 반면, 단일요인모형의 적합도는 그렇지 못한 것으로 나타났다. 또한 두 모형 간의 $\Delta\chi^2=576.2$ ($\Delta d.f.=6$)에 따른 χ^2 차이검증 결과에서도 두 모형은 $p<0.001$ 수준에서 유의한 차이가 났다. 이는 본 연구의 자료에 단일요인모형에 비해 4요인모형이 유의적으로 향상된 적합도를 가진다는 것을 뜻한다. 이러한 결과는 본 연구의 응답자들이 4개 변수들을 각기 다른 관점에서 차별적으로 인식하여 응답했다는 것을 보여주는 것이다. 요컨대, 이러한 결과는 동일방법편의로 인해 본 연구결과가 왜곡될 가능성이 낮다는 것을 시사한다.

한편, 다중공선성은 일반적으로 변수 간 상관계수가 0.85를 초과할 때 문제가 있는 것으로 볼 수 있는데, <표 4>에서 보듯이 변수들 간 가장 높은 상관계수 값이 0.822로 이보다 작았다. 또한 조직몰입을 결과변수로 하여 분산팽창지수(VIF)를 산출한 결과, 그 값들이 모두 2.3 이하로 나타나 다중공선성 문제도 우려할 수준은 아닌 것으로 나타났다.

IV. 분석결과

1. 표본의 인구사회학적 특성

수집한 자료를 기초로 사회복지사들의 인구사회학적 특성을 제시해 보면 다음과 같다. 422명의 유효 설문응답자들 가운데 남성은 132명(31.3%), 여성은 290명(68.73%)

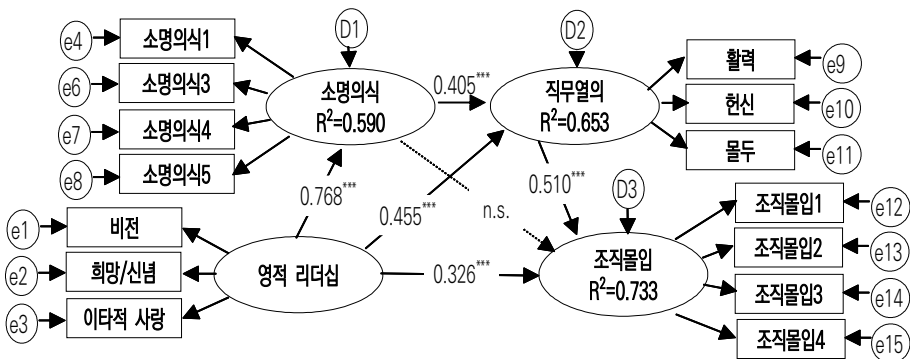
이었다. 남성보다는 여성의 비중이 상대적으로 더 높았다. 이들의 평균연령(만)은 31.726세(S.D.=7.832)로 20대가 196명(46.43%), 30대가 136명(32.23%), 40대가 52명(12.33%), 50대 이상이 15명(3.63%), 무응답이 23명(5.53%)으로 조사되었다. 혼인상태는 기혼이 166명(39.33%), 미혼이 247명(58.53%), 이혼이 6명(1.43%), 사별이 1명(0.23%), 무응답이 2명(0.53%)이었다.

학력은 고졸이 8명(1.93%), 대졸(3년제 이하)이 61명(14.53%), 대졸(4년제 이상)이 286명(67.83%), 대학원졸 이상이 60명(14.23%), 무응답이 7명(1.73%)이었다. 유효응답자 중 대졸(4년제 이상)자가 상대적으로 가장 높은 비중을 차지하였다. 고용상태는 정규직이 340명(80.63%), 비정규직(계약직)이 74명(17.53%), 무응답이 8명(1.93%)으로 분석되었다. 직위는 중간관리자(과장, 팀장)가 137명(32.53%)이고 실무자가 285명(67.53%)이었다. 전·현 복지관 근무기간을 모두 포함한 복지관 근무기간은 3년 미만이 134명(31.83%), 3~5년 미만이 45명(10.73%), 5년~10년 미만이 106명(25.13%), 10년 이상이 72명(17.13%), 무응답이 65명(15.43%)이었다.

2. 연구가설의 검증결과

다음은 본 연구의 구조모형을 대상으로 최대우도법에 의한 구조방정식모형분석을 실시하였다. 분석결과, 구조모형의 적합도는 $\chi^2=194.825$ (d.f.=71, $p<0.001$), IFI=0.971, TLI=0.963, CFI=0.971, RMSEA=0.064로 전반적으로 양호하였다. 그리고 변수들 간의 직접적인 인과관계를 검증한 결과는 다음 <그림 2>와 같다.

<그림 2> 구조모형의 검증결과(n=422)



참고: * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$, 실선 화살표 위의 수치는 표준경로계수임

먼저 영적 리더십에서 소명의식에 이르는 경로의 표준경로계수는 0.768($t=12.029$, $p<0.001$)로 통계적으로 유의하였다. 다음 영적 리더십에서 직무열의에 이르는 경로의 표준경로계수는 0.455($t=6.494$, $p<0.001$)로 통계적으로 유의하게 나타났다. 그리고 영적 리더십에서 조직몰입에 이르는 경로의 표준경로계수는 0.326($t=4.647$, $p<0.001$)으로 통계적으로 유의하였다.

소명의식에서 직무열의에 이르는 경로의 표준경로계수는 0.405($t=5.583$, $p<0.001$)로 통계적으로 유의하였다. 소명의식에서 조직몰입에 이르는 경로의 표준경로계수는 0.084($t=1.226$, $p>0.05$)로 통계적으로 유의하지 않았다. 그리고 직무열의에서 조직몰입에 이르는 경로의 표준경로계수는 0.510($t=7.286$, $p<0.001$)으로 통계적으로 유의하였다.

〈표 5〉 Sobel의 Z 검증결과($n=422$)

추 정 경 로	표준 간접효과	검증 통계량(Z)	표준오차
영적 리더십 → 소명의식 → 직무열의	0.311	5.065***	0.073
영적 리더십 → 소명의식 → 조직몰입	0.064	1.223	0.064
영적 리더십 → 직무열의 → 조직몰입	0.232	4.874***	0.058
소명의식 → 직무열의 → 조직몰입	0.206	4.439***	0.065

참고: * $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

다음은 변수들 간 간접적인 관계를 검증하기 위해 Sobel 검증을 실시하였으며, 그 결과는 이상의 〈표 5〉와 같다. 먼저 영적 리더십이 소명의식을 통해 직무열의에 미치는 간접효과($0.768 \times 0.405 = 0.311$)는 통계적으로 유의하게 나타났다($Z=5.065$, $p<0.001$). 다음 영적 리더십이 소명의식을 통해 조직몰입에 미치는 간접효과($0.768 \times 0.084 = 0.064$)는 통계적으로 유의하지 않았다($Z=1.223$, $p>0.05$). 다음 영적 리더십이 직무열의를 통해 조직몰입에 미치는 간접효과($0.455 \times 0.510 = 0.232$)는 통계적으로 유의하였다($Z=4.874$, $p<0.001$). 마지막으로 소명의식이 직무열의를 통해 조직몰입에 미치는 간접효과($0.405 \times 0.510 = 0.206$)는 통계적으로 유의하였다($Z=4.439$, $p<0.001$).

이상의 분석결과에 기초해 볼 때, 소명의식은 영적 리더십과 직무열의 간의 관계에서 부분매개역할을 수행할 것으로 예측한 가설 1은 채택되었다. 다음 소명의식은 조직몰입에 정적 영향을 직접 미치지 않는 것으로 나타났기에, 소명의식은 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개역할을 수행할 것으로 예측한 가설 2는 기각되

었다. 다음 직무열의는 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개역할을 수행할 것으로 예측한 가설 3은 채택되었다. 마지막으로 직무열의는 소명의식과 조직몰입 간의 관계에서 완전매개역할을 수행하는 것으로 나타났기에 이러한 변수들 간의 관계에서 직무열의가 부분매개역할을 수행할 것으로 예측한 가설 5는 기각되었다.

V. 논의 및 결론

1. 연구결과의 요약과 논의

본 연구에서는 영적 리더십이 조직몰입에 영향을 미치는 과정에서 소명의식과 직무열의가 순차적으로 매개역할을 수행하는지를 노인종합복지관의 사회복지사를 대상으로 자료를 수집하여 구조방정식모형분석과 Sobel test를 실시하여 알아보았다. 그 결과를 간략하게 요약하여 논의해 보면 다음과 같다.

먼저 영적 리더십은 소명의식에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존의 경험적 연구들(김하나 외, 2012; Fry et al., 2011; Chen & Yang, 2012; Chen et al., 2012; Chen & Li, 2013; Arshad & Abbasi, 2014a)의 결과와 일치한다. 그리고 이러한 결과는 영적 리더십(비전, 희망/신념, 이타적 사랑)은 인간의 내재적 동기를 유발시키는 역할을 수행하여 소명의식을 제고시킨다는 Fry(2003: 710-711)의 주장을 지지한다.

두 번째, 영적 리더십은 직무열의에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타났다. 이는 영적 리더는 타인들을 공포감이 아닌 사랑으로 대하고, 명확한 비전·희망·신념으로 부하직원들이 자신들의 업무수행에 최선을 다하도록 고취시킨다는 Polat(2011: 2035)의 주장에 부합하는 결과라고 볼 수 있다. 또한 이러한 결과는 직무자원과 개인적 자원이 직무열의에 정적 영향을 미친다는 직무요구-자원모형(Xanthopoulou et al., 2009; Hakanen & Roodt, 2010; Bakker, 2011)도 지지한다.

세 번째, 영적 리더십은 조직몰입에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존의 경험적 연구들(김하나 외, 2012; Chen & Li, 2013)의 결과와 일치한다. 본 연구에서는 일반적으로 영적 리더는 영적 가치(사랑, 화합, 포용, 평화, 동정심, 진정성, 정직 등)를 실현하기 위한 노력을 적극적으로 발휘하는 경향이 있기 때문에(Polat, 2011: 2035), 영적 리더십은 조직몰입을 증대시킬 것으로 추론하였다. 이러한 결과는

영적 리더십과 직무열의 간의 직접적인 관계를 경험적으로 검증한 연구결과가 드문 실정에서 이러한 추론이 나름 설득력이 있음을 뒷받침하는 하나의 결과라고 하겠다.

네 번째, 소명의식은 직무열의에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존의 경험적 연구들(오창택, 2013; 이정아·서용원, 2014)의 결과와 일치한다. 또한 이러한 결과는 개인적 자원이 직무열의에 정적 영향을 직접 미친다는 직무요구-자원 모형(Xanthopoulou et al., 2009; Hakanen & Roodt, 2010; Bakker, 2011)을 지지한다. 그리고 이는 소명의식이 높은 사람들은 업무수행에 자발적으로 열정을 발휘하는 경향이 있다는 Wrzesniewski(2002: 232), Dobrow와 Tosti-Kharas(2012: 266)의 주장이 설득력 있다는 것을 시사해 준다.

다섯 번째, 소명의식은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Fry 외(2005)의 경험적 연구결과와는 일치한다. 하지만, 김하나 외(2012), Markow와 Klenke(2005), Fry 외(2011), Chen과 Li(2013) 등의 경험적 연구결과와는 차이가 난다. 따라서 소명의식과 조직몰입 간의 직접적인 관계는 재검증해 볼 필요가 있다.

여섯 번째, 직무열의는 조직몰입에 정적 영향을 직접 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존의 경험적 연구들(김현성·박세영, 2011; Hakanen et al., 2006; Jackson et al., 2006; Hakanen et al., 2008; Cole et al., 2012; Karatepe et al., 2014)의 결과와 일치한다. 그리고 이러한 결과는 긍정적인 감정의 확장-형성이론(Fredrickson, 2001)을 지지한다.

마지막으로, 영적 리더십은 소명의식을 통해 직무열의에 정적 영향을 간접적으로 미치고, 소명의식은 직무열의를 통해 조직몰입에 정적 영향을 간접적으로 미치는 것으로 나타났다. 또한 영적 리더십은 직무열의를 통해 조직몰입에 정적 영향을 간접적으로 미치는 것으로 나타났다. 요컨대, 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 소명의식과 직무열의는 순차적으로 매개역할을 수행하는 것으로 규명되었다. 이러한 결과는 자원보존이론(Hobfoll & Lilly, 1993; Hobfoll, 2011)과 직무요구-자원모형(Demerouti et al., 2001; Xanthopoulou et al., 2009; Hakanen & Roodt, 2010; Bakker, 2011)을 지지한다. 또한 이러한 결과는 영적 리더십(비전, 희망/신념, 이타적 사랑)이 인간의 내재적 동기를 유발시키는 역할을 수행하기 때문에 영적 생존과 안녕을 제고시키고, 이는 다시 조직에 긍정적인 결과를 가져온다는 Fry와 그 동료들(Fry, 2003; Fry et al., 2005; Fry, 2008; Fry et al, 2011; Fry & Altman, 2013)의 영적 리더십이론도 지지한다.

2. 연구의 시사점과 미래의 연구방향

본 연구의 학술적인 시사점은 다음과 같다. 먼저, 기존의 조직연구에서 특정 개인이 발휘하는 리더십에 관한 연구(한봉주, 2013; 홍승희·김구, 2014; 이호선 외, 2015; 권혜자 외, 2018; Mulki et al., 2006 등)는 다수 존재하지만, 조직이 발휘하는 리더십에 관한 연구는 상대적으로 희소하다. 이러한 실정에서 조직(노인종합복지관)의 영적 리더십을 다루었다는 점에서 본 연구는 이들 기존연구들과의 차별성을 찾을 수 있으며, 또한 본 연구의 결과는 이 분야 후속연구들을 이끌어내는 데 있어서도 학술적으로 기여할 수 있을 것이다.

두 번째, 대부분의 기존연구에서는 주로 영적 리더십과 결과변수(조직몰입, 생산성, 조직시민행동 등) 간의 관계에서 1개의 매개변수만을 반영하는 단순매개모형을 검증(Arshad & Abbasi, 2014b 등)하거나 매개변수가 2개인 병렬다중매개모형을 검증(Fry et al., 2005; Fry et al., 2011; Arshad & Abbasi, 2014a 등)하였다. 이러한 실정에서 본 연구에서는 이러한 기존연구들과 달리 영적 리더십, 소명의식, 직무열의, 조직몰입을 연구설계에 모두 포함시켜 영적 리더십이 조직몰입에 영향을 미치는 과정에서 소명의식과 직무열의가 순차적으로 매개역할을 수행한다는 것을 검증하였다. 본 연구는 이상의 기존연구들과 달리 매개변수가 2개인 직렬매개모형을 검증하였다는 점에서 학술적으로 의미가 있다고 하겠다.

세 번째, 본 연구에서는 소명의식이 영적 리더십과 직무열의 간의 관계에서 부분매개역할을 수행한다는 것을 검증하였다. 그리고 직무열의가 소명의식과 조직몰입 간의 관계에서는 완전매개역할을, 영적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서는 부분매개역할을 수행한다는 것을 밝혔다. 따라서 본 연구는 조직몰입의 발생과정과 이러한 과정에서 어떠한 심리적 메커니즘이 작용하는지에 대한 이해를 제공해 줄 수 있다는 점에서 학술적으로 의미가 있다고 하겠다.

본 연구의 실무적인 시사점은 다음과 같다. 본 연구에서는 지방정부가 설립한 노인종합복지관에서 근무하는 사회복지사들의 조직몰입을 증대시키기 위해서는 영적 리더십과 직무열의의 제고에, 이들의 직무열의를 증대시키기 위해서는 영적 리더십과 소명의식의 제고에, 그리고 이들의 소명의식을 증대시키기 위해서는 영적 리더십의 제고에 많은 관심과 노력을 기울여야 한다는 점을 밝혔다. 바로 이러한 점에서 본 연구는 실무적으로도 의미가 있다고 하겠다.

이상의 실무적인 시사점에 기초하여 영적 리더십, 소명의식, 직무열의, 조직몰입의 제고방안을 제시해 보면 다음과 같다. 첫 번째, 노인종합복지관에서는 조직구성원들(리더들과 부하직원들)에게 자기성찰, 명상, 심사숙고 등을 통해 정신을 수양할 수 있는 기회를 정기적으로 제공할 필요가 있다. 직장영성이론에 기반을 두고서 개발(Fry, 2003; Fry et al., 2005; Fry, 2008; Fry et al, 2011)된 영적 리더십(비전, 희망/신념, 이타적 사랑)은 내면의 삶(inner life), 즉 정신수양에 의해 영향을 받는 것으로 제시되고 있기 때문이다(Fry & Altman, 2013: 34). 또한 소명의식의 개발도 자기성찰, 명상, 심사숙고 등을 통한 정신수양을 필요로 하기 때문이다(Novak, 1996: 34).

두 번째, 소명의식, 직무열의, 조직몰입의 제고를 위해서는 노인종합복지관의 영적 리더십(비전, 희망/신념, 이타적 사랑)을 강화할 필요가 있다. 노인종합복지관에서는 조직이 나아가야 할 미래의 방향과 경로를 명확하게 설정하여 조직구성원들에게 왜 그러한 경로로 나아가야 하는지를 구체적으로 제시해야 한다. 또한 노인종합복지관에서는 조직의 비전·목적·사명의 달성을 위한 업무를 일관되게 추진함으로써 그것들이 실제로 실현될 것이라는 조직구성원들의 인식을 고취시켜야 한다. 그리고 노인종합복지관의 리더들은 자신들과 타인들에 대한 돌봄, 관심, 감사를 통해, 즉 말만 하지 않고 행동으로 실천하고, 정직과 겸손을 보여주고, 부하직원들의 입장을 지지해주며, 친절하게 대하고, 세심하게 배려해줌으로써, 일체감, 조화, 안녕감을 높여야 한다.

세 번째, 영적 리더십의 구성차원인 비전과 이타적 사랑 이외의 직무자원(적정한 직무범위·직무수준·작업집단의 규모, 조직의 지원, 상관의 지원, 동료의 지원, 훈련, 임파워먼트, 보상 등)에 대해서도 많은 관심과 제고노력을 기울일 필요가 있다. 직무자원은 희망/신념이나 소명의식과 같은 개인적인 자원뿐만 아니라 직무열의와 조직몰입의 제고에도 기여하는 것으로 제시(Mowday et al, 1982; Karatepe et al., 2007; Xanthopoulou et al., 2009; Hakanen & Roodt, 2010; Bakker, 2011)되고 있기 때문이다. 따라서 조직몰입과 직무열의를 제고시키기 위해서는 정확한 직무분석을 통해 직무범위, 직무수준(직무의 난이도), 작업집단의 규모, 보상, 임파워먼트 등을 적정 수준으로 유지할 필요가 있으며, 특히 소명의식의 제고를 위해서는 조직의 지원, 상관의 지원, 동료의 지원, 훈련 등을 강화시킬 필요가 있다.

다음은 본 연구의 한계를 기반으로 미래의 연구과제들을 제시해 보고자 한다. 먼저, 본 연구에서는 조직몰입에 대한 선행변수들(영적 리더십, 소명의식, 직무열의)의 설명력이 0.733으로 매우 높게 나타났다. 설명력이 높다는 것은 이들 선행변수들이 조

직몰입의 제고에 있어 그 만큼 중요하다는 것을 시사한다. 그러나 이는 일반적인 사회 과학연구에서 드물게 나타나는 현상으로 비확률적 표본추출방법인 편의표본추출방법의 이용에서 기인된 결과라고 해석해 볼 수도 있다. 따라서 본 연구에서는 모집단 정보에 대한 접근상의 어려움과 더불어 시간 및 재원의 부족으로 불가피하게 비확률적 표본추출방법을 사용했지만, 후속연구에서는 확률적 표본추출방법을 이용하거나 전수조사를 실시하여 연구를 수행해 볼 필요가 있다. 그리고 이는 연구결과의 일반화를 위해서도 필요하다.

두 번째, 본 연구에서는 개인적 자원인 소명의식이 직무열의에 미치는 영향을 검증하였다. 후속연구에서는 패널조사를 통한 종단적 연구를 수행하여 직무열의가 소명의식에 미치는 영향을 알아볼 필요가 있다. 자신의 직무수행에 열의를 보이는 사람은 그러한 직무수행을 자신의 삶의 목적과 의미로 인식할 수도 있기 때문이다. 또한 직무열의는 개인적 자원에 의해 영향을 받을 뿐만 아니라 또한 그러한 개인적 자원에게도 영향을 미친다는 종단적 연구결과도 존재하기 때문이다(Xanthopoulou et al., 2009 등).

세 번째, 본 연구에서는 여러 리더십 중 영적 리더십만을 연구설계에 포함시켜 그 효과성을 검증하였다. 후속연구에서는 영적 리더십뿐만 아니라 다른 리더십들(변혁적 리더십, 감성리더십, 진정성리더십, 거래적 리더십 등)을 연구설계에 포함시켜 매개변수나 결과변수에 대한 이들 리더십의 상대적인 영향력을 비교해 보는 연구를 수행해 볼 필요가 있다. 이러한 연구는 어떤 리더십이 노인종합복지관 작업환경에서 좀 더 효과적인지를 알아볼 수 있다.

마지막으로, 본 연구에서는 영적 리더십이 조직몰입에 영향을 미치는 과정에서 소명의식과 직무열의의 매개효과만을 검증하였다. 후속연구에서는 이들 변수들 간의 관계에 영향을 미칠 수 있는 조절변수(예컨대, 주인의식, 동료지원, 배우자지원 등)를 선정하여 그 효과를 검증해 볼 필요가 있다. 기존연구검토 결과, 본 연구에서 다룬 변수들 간의 관계에서 조절효과를 검증한 연구는 매우 드물었다.

참고문헌

- 권혜자·윤기웅·김병규.(2018). 감성리더십과 임파워먼트가 교사효능감 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 「한국조직학회보」, 14(4): 29-54.

- 김하나·유규창·김정은·이혜정.(2012). 영성 리더십(Spiritual leadership)이 구성원의 소명의식을 통해 조직몰입에 미치는 영향, 「조직과 인사관리연구」, 36(2): 1-31.
- 김현성·박세영.(2011). 사회적 네트워크와 조직몰입 및 직무만족의 관계: 직무열의의 매개효과를 중심으로, 「사회과학연구」, 35(2): 203-231.
- 노상충·서용원.(2014). 일터영성(Workplace Spirituality) 5요인 모형의 개념화 및 척도개발 연구, 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 27(2): 419-447.
- 오창택.(2013). 개인-조직부합은 자기효능감과 소명의식을 통해 직무열의를 제고시키는가?, 「한국행정학보」, 47(4): 121-143.
- 유규창·서재현·김종인.(2010). Workplace Spirituality의 개념적 정의와 모델, 「인사조직연구」, 17(4): 153-199.
- 이정아·서용원.(2014). 영성 리더십이 부하의 일터영성을 통해 직무열의 및 이직의도에 미치는 효과, 「리더십연구」, 6(1): 5-40.
- 이철희·신강현·허창구.(2012). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 25(1): 147-169.
- 이호선·류은영·류병곤·이종민.(2015). 감성리더십이 조직몰입에 미치는 영향: 개인 특성의 조절효과를 중심으로, 「한국조직학회보」, 12(1): 49-79.
- 이환범·이수창.(2006). 경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구, 「한국조직학회보」, 3(2): 83-101.
- 한봉주.(2013). 변혁적 리더십, 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에 관한 연구: 심리적 자본과 LMX의 매개효과를 중심으로, 「한국조직학회보」, 10(1): 157-201.
- 홍승희·김구(2014). 변혁적·거래적 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 강원도 지방교육행정공무원을 중심으로, 「한국조직학회보」, 11(3): 25-54.
- Arshad, A., & Abbasi, A. S.(2014a). “Spiritual Leadership and Psychological Ownership: Mediating Role of Spiritual Wellbeing”, Science International, 26(3): 1265-1269.
- _____.(2014b). “Impact of Spiritual Leadership on Organizational Outcomes in Police Department of Pakistan: Moderating Role of Psychological Ownership”, Science International, 26(3): 1271-1276.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. H.(2012). “Transformational Leadership, Innovative Behavior, and Task Performance: Test of Mediation and Moderation Processes”, Human Performance, 25(1): 1-25.
- Bakker, A. B.(2011). “An Evidence-Based Model of Work Engagement”, Current Directions in Psychological Science, 20(4): 265-269.
- _____, Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W.(2008). “Work Engagement: An Emerging

- Concept in Occupational Health Psychology", *Work & Stress*, 22(3): 187-200.
- Cheasakul, U., & Varma, P.(2016). "The Influence of Passion and Empowerment on Organizational Citizenship Behavior of Teachers Mediated by Organizational Commitment", *Contaduría y Administración*, 61: 422-440.
- Chen, C-Y., & Li, C-I.(2013). "Assessing the Spiritual Leadership Effectiveness: The Contribution of Follower's Self-Concept and Preliminary Tests for Moderation of Culture and Managerial Position", *The Leadership Quarterly*, 24(1): 240-255.
- _____, & Yang, C-F.(2012). "The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis", *Journal of Business Ethics*, 105(1): 107-114.
- _____, Yang, C-Y., & Li, C-I.(2012). "Spiritual Leadership, Follower Mediators, and Organizational Outcomes: Evidence from Three Industries across Two Major Chinese Societies", *Journal of Applied Social Psychology*, 42(4): 890-938.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E.(2011). "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance", *Personnel Psychology*, 64: 89-136.
- Cole, M. S., Walter, F., Bedeian, A. G., & O'Boyle, E. H.(2012). "Job Burnout and Employee Engagement: A Meta-Analytic Examination of Construct Proliferation", *Journal of Management*, 38(5): 1550-1581.
- Daft, R. L.(2002). *The Leadership Experience*. New York: Harcourt College Publishers.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B.(2001). "The Job Demands-Resources Model of Burnout", *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 499-512.
- Dik, B. J., & Duffy, R. D.(2009). "Calling and Vocation at Work: Definitions and Prospects for Research and Practice", *The Counseling Psychologist*, 37(3): 424-450.
- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J.(2012). "Listen to Your Heart? Calling and Receptivity to Career Advice", *Journal of Career Assessment*, 20(3): 264-280.
- Elangovan, A. R., Pinder, C. C., & McLean, M.(2010). "Callings and Organizational Behavior", *Journal of Vocational Behavior*, 76: 428-440.
- Fredrickson, B. L.(2001). "The Role of Positive Emotions in Positive Psychology: The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions", *American Psychologist*, 56(3): 218-226.
- Fry, L. W.(2003). "Toward a Theory of Spiritual Leadership", *The Leadership Quarterly* 14:

- 693-727.
- _____.(2008). "Spiritual Leadership: State-of-the Art and Future Directions for Theory, Research, and Practice", in Biberman J., & Tischler, L.(eds.), *Spirituality in Business*, 106-124, New York: Palgrave Macmillan.
- _____ & Altman, Y.(2013). *Spiritual Leadership in Action: The CEL Story Achieving Extraordinary Results through Ordinary People*, Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- _____, Hannah, S. T., Noel, M., & Walumbwa, F. O.(2011). "Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance", *The Leadership Quarterly*, 22(2): 259-270.
- _____, Vitucci, S., & Cedillo, M.(2005). "Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline", *The Leadership Quarterly*, 16(5): 835-862.
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L.(2003). "Toward a Science of Workplace Spirituality", in Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L.(eds.), *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, 3-38, New York: M. E. Sharp.
- Hakanen, J. J., & Roodt, G.(2010). "Using the Job Demands-Resources Model to Predict Engagement: Analysing a Conceptual Model", in Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (eds.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 85-101, New York: Psychology Press.
- _____, Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B.(2006). "Burnout and Work Engagement among Teachers", *Journal of School Psychology*, 43: 495-513.
- Hall, D. T., & Chandler, D. E.(2005). "Psychological Success: When the Career is a Calling", *Journal of Organizational Behavior*, 26: 155-176.
- Hobfoll, S. E. & Lilly, R. S. (1993). "Resource Conservation as a Strategy for Community Psychology", *Journal of Community Psychology*, 21: 128-148.
- _____. (2011). "Conservation of Resource Caravans and Engaged Settings", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84: 116-122.
- Hochschild, A. R.(2003). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press.
- Hunsaker, W. D.(2014a). "Spiritual Leadership in Korea's Financial Industry: Establishing a Baseline", *한국인적자원관리학회*, 21(3): 241-264.
- _____.(2014b). "Relationship of Confucian Values to Spiritual Leadership in a South Korean Context", *Asian Social Science*, 10(12): 130-141.

- Jackson, L. T. B., Rothmann1, S., & Van De Vijver, F. J. R.(2006). "A Model of Work-Related Well-being For Educators in South Africa", *Stress and Health*, 22: 263-274.
- Jeon, K. S., Passmore, D. L., Lee, C., & Hunsaker, W.(2013). "Spiritual Leadership: A Validation Study in a Korean Context", *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 10(4): 342-357.
- Karatepe, O. M., Beirami, E., Bouzari, M., & Safavi, H. P.(2014). "Does Work Engagement Mediate the Effects of Challenge Stressors on Job Outcomes?: Evidence from the Hotel Industry", *International Journal of Hospitality Management*, 36: 14-22.
- _____, Yavas, U., & Babakus, E.(2007). "The Effects of Customer Orientation and Job Resources on Frontline Employees' Job Outcomes", *Services Marketing Quarterly*, 29(1): 61-79.
- Markow, F., & Klenke, K.(2005). "The Effects OF Personal Meaning and Calling on Organizational Commitment: An Empirical Investigation of Spiritual Leadership", *International Journal of Organizational Analysis*, 13(1): 8-27.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P.(2001). "Job Burnout", *Annual Review of Psychology*, 52: 397-422.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M.(1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York: Academic Press.
- Mulki, J. P., Jaramilo, F., & Locander, W. B.(2006). "Emotional Exhaustion and Organizational Deviance: Can the Right Job and a Leader' Style Make a Difference?", *Journal of Busines Research*, 59: 1222-1230.
- Novak, M.(1996). *Business as a Calling: Work and the Examined Life*. New York: The Free Press.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P. M., & Schaufeli, W. B.(2011). "Flourishing Students: A Longitudinal Study on Positive Emotions, Personal Resources, and Study Engagement", *The Journal of Positive Psychology*, 6(2): 142-153.
- Polat, S.(2011). "The Level of Faculty Members' Spiritual Leadership(SL) Qualities Display according to Students in Faculty of Education", *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15: 2033-2041.
- Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M. J., & Martínez, I. M.(2011). "Linking Transformational Leadership to Nurses' Extra-Role Performance: The Mediating Role of Self-Efficacy and Work Engagement", *Journal of Advanced Nursing: Original Research*, 2256-2266.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004). "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study", *Journal of Organizational Behavior*, 25: 293-315.
- _____, & Bakker, A. B.(2010). "Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept", in Bakker, A. B., & Leiter, M. P.(eds.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 10-24, New York: Psychology Press.
- _____, Bakker, A. B., & Salanova, M.(2006). "The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study", *Educational and Psychological Measurement*, 66(4): 701-716.
- _____, Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B.(2002). "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", *Journal of Happiness Studies*, 3: 71-92.
- Strange, J. M., & Mumford, M. D.(2002). "The Origins of Vision: Charismatic Versus Ideological Leadership", *The Leadership Quarterly*, 13: 343-377.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D.(2011). "Do Transformational Leaders Enhance Their Followers' Daily Work Engagement?", *The Leadership Quarterly*, 22: 121-131.
- Vandenberghe, C.(2011). "Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Integrative Model", *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(3): 211-232.
- Wrzesniewski, A.(2002). "'It's Not Just a Job' Shifting Meanings of Work in the Wake of 9/11", *Journal of Management Inquiry*, 11(3): 230-234.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B.(2007). "The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model", *International Journal of Stress Management*, 14: 121-141.
- _____, Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B.(2009). "Reciprocal Relationships between Job Resources, Personal Resources, and Work Engagement", *Journal of Vocational Behavior*, 74: 235-244.