

복지시설 파견 강사의 조직몰입을 위한 리더십 유형 탐색 - 직무만족과 마음챙김의 매개역할을 중심으로 -

(A Study on Leadership Types for Enhancing Organizational Commitment of Instructors Dispatched to Welfare Facilities
- Focusing on the Mediating Role of Job Satisfaction and Mindfulness -)

최 종 숙¹⁾, 조 인 수²⁾
(JongSuk Choi and InSu Cho)

요 약 본 연구는 사회복지 시설에 파견되는 강사가 소속되어 있는 사업체의 리더십 유형이 파견강사의 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위함이다. 이를 위해 복지시설에 파견된 강사 253명을 대상으로 진행된 설문 결과를 바탕으로 SPSS 22.0을 이용하여 빈도 분석, 신뢰도 및 타당도 분석, 상관관계 분석, 가설검증, 매개효과 분석을 실시하였다. 본 연구 결과 첫째, 서번트 리더십은 조직몰입, 직무만족, 마음챙김에 모두 유의미한 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 둘째, 거래적 리더십은 조직몰입에는 유의미한 영향을 미치지 않지만, 직무만족과 마음챙김에 유의미한 영향을 미치지 않는 요인으로 나타났다. 셋째, 마음챙김과 직무만족 모두 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 마음챙김과 직무만족은 서로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 연구 결과를 종합해 보면 파견강사가 소속되어 있는 사업체의 서번트 리더십을 발휘하는 리더가 거래적 리더십을 발휘하는 리더보다 강사들의 조직몰입을 더 유의미하게 한다는 연구 결과로 이어져 이직률을 줄일 수 있음을 시사한다. 또한, 파견 강사의 직무만족과 마음챙김은 조직몰입에 영향을 주어 이직률을 줄이고 사업체에 장기 근속하는 효과가 있음을 알 수 있다. 직무만족과 마음챙김은 서로 영향을 미쳐 파견 강사의 자기 유능감을 높여주고 이는 수업의 질을 향상시켜 영유아나 노인에게 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 본 연구는 조직몰입에 영향을 미치는 요인으로 서번트 리더십과 거래적 리더십을 독립변수로 설정하고 직무만족과 마음챙김을 매개로 변인 간의 관계를 규명하여 파견 강사들의 조직몰입을 높여 이직률을 줄이고 장기근속을 위한 기초 자료로 활용될 수 있다.

핵심주제어: 서번트 리더십, 거래적 리더십, 조직몰입, 직무만족, 마음챙김

Abstract This study aims to investigate the impact of the leadership styles of organizations on the organizational commitment of instructors dispatched to social welfare facilities. To achieve this, a survey was conducted with 253 instructors working in welfare facilities, and the

* Corresponding Author: incho@ssu.ac.kr
Manuscript received October 05, 2024 / revised October 19, 2024 / accepted October 20, 2024

1) 숭실대학교 프로젝트경영학과, 제1저자
2) 숭실대학교 경영학부, 교신저자

results were analyzed using SPSS 22.0. The analysis included frequency analysis, reliability and validity testing, correlation analysis, hypothesis testing, and mediation effect analysis.

The findings of this study are as follows: First, servant leadership significantly affected organizational commitment, job satisfaction, and mindfulness. Second, transactional leadership had a significant impact on organizational commitment but did not significantly influence job satisfaction or mindfulness. Third, both mindfulness and job satisfaction were found to significantly affect organizational commitment. Fourth, there was a significant relationship between mindfulness and job satisfaction. These results suggest that leaders who exhibit servant leadership in organizations where dispatched instructors work have a more meaningful impact on increasing the instructors' organizational commitment compared to leaders who display transactional leadership, which may help reduce turnover rates. Additionally, the job satisfaction and mindfulness of dispatched instructors were found to influence organizational commitment, contributing to lower turnover rates and encouraging long-term employment. The mutual influence between job satisfaction and mindfulness enhances the self-efficacy of dispatched instructors, which in turn improves the quality of instruction, positively impacting young children and the elderly. This study sets servant leadership and transactional leadership as independent variables affecting organizational commitment, while examining the mediating roles of job satisfaction and mindfulness. The findings provide foundational data for enhancing organizational commitment among dispatched instructors, reducing turnover, and promoting long-term retention.

Keywords: Servant Leadership, Transactional Leadership, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Mindfulness

1. 서론

한국노동연구회의 자료에 따르면 국내 특수고용직(프리랜서직) 종사자는 대략 50-60만 명 정도로 추정된다(Kwan, 2023). 이는 전체 취업자(2808만 9000명)의 2% 안팎을 차지하는 비율로 직업별 종사자 순위와 비교하면 10위권 직업군에 해당하는 규모다(Kwan, 2023). 프리랜서의 비율은 과거에 비해 점점 증가하는 추세이다. 2021년 국세청 사업소득 원천징수 기준으로 특수고용직(프리랜서)은 787만 명으로 추산된다. 2008년과 비교해 2.78배 증가했다(Kwan, 2023).

복지시설에 파견되는 강사는 특수형태근로종사자에 해당한다. 특수형태근로종사자(특수고용직)는 계약으로 업체에 소속돼 있지만, 독자적인 사무실이나 작업장이 없고 스스로 고객을 찾아가거나 맞이하여 상품이나 서비스를 제공하고 실적에 따라 수입을 받는 형태로 일을 하고 있다. 특수고용직에 속하는 사람들은 고용보험이나 산재보험 혜택에서 제외되고, 정규직 근로자에 비해 열악한 근로 환경에 처해있는 경우가 많다(MOEF). 이런 근로 환경을 개선하기 위해

특수고용직 노동조합 결성도 이루어지고, 2024년 1월부터 산재보험 가입이 의무화되었다.

복지시설 파견 강사의 취업 환경을 살펴보면 수요는 많으나, 취업 경쟁이 치열한 데 비해서 정규직 고용 비율이 낮으며, 고용이 잘 유지되지 않는 편이다. 또한 끊임없이 자기 계발과 높은 수준의 전문지식 요구 등으로 정신적인 스트레스가 상대적으로 높다.

빠르게 변화하는 교육 환경에 발맞추어 파견 강사는 특정 사업체에 소속되어 직무를 맡게 되면, 사업체는 강사가 오랫동안 영유아 교육 기관, 주간보호센터, 요양원에서 함께 일하고 성과를 낼 수 있도록 제반여건을 조성해 주어야 하고, 사업체에 속해 있는 동안은 자신들의 주요한 욕구를 충족시키면서 일할 수 있는 환경을 조성해 주어야 한다(Porter and Lawler, 1968; Sin, 2009). 경쟁력 있는 강사를 유치하는 것도 중요하지만, 유치한 강사를 유지하기 위해서는 파견강사가 속해 있는 사업체 대표의 리더십이 매우 중요하다.

또한 파견강사들은 사업체에 소속됨으로써 급변하는 복지기관 교육 현장의 정보와 그에 맞는 직무성과를 낼 수 있고, 동료 강사들과 공감대

를 쌓으며 스트레스 줄이고, 수업에 대한 아이디어를 공유하며 수업의 질을 향상시키고 직무 만족 및 자기 유능감을 높일 수 있으므로 조직몰입이 중요하다(Kim, 2022).

선행연구와 리더십 이론에 따르면, 서로 다른 성격을 가지고 있는 리더십이 직무만족, 직무몰입, 이직 의도, 조직몰입 등 다양한 형태로 서로 다른 영향을 줄 수 있음을 보여주었다(Choi, 2018; Kim, 2019; Oh, 2023). 서로 대비되는 특성을 보여주는 서번트 리더십과 거래적 리더십을 주목하여 두 리더십이 보여주는 상이한 효과성을 검증한 연구는 부족하여, 본 연구는 두 상이한 리더십을 통해 파견강사들의 심리적, 맥락적으로 조직몰입에 대한 태도의 영향을 살펴보고자 한다(Yu, 2023).

하루에 3~4시간만 프리랜서 형태로 일하는 파견강사들의 업종 특성상 조건적 보상을 근거로 하는 거래적 리더십과 밀접해 보이지만, 실제 현장에서는 어떠한지를 알아보고자 한다(Kim, 2023). 특히, 코로나19 시기에 수업이 중단되어 타 업종으로의 이직 후, 복귀하는 비율이 매우 낮아서 사업체들이 강사 수급에 어려움을 겪고 있는 시기이므로 이 연구가 더 의미가 있다.

복지시설의 파견강사들은 짧은 시간 일하고 고임금을 받는 장점을 보고 쉽게 접근하는 경향이 있으나, 영유아와 노인을 대상으로 하는 일이므로 높은 강도의 직업윤리를 갖추기를 요구 받는다. 현재, 파견강사를 직업으로 하려면 담당하는 수업 관련 분야의 자격증만 갖추면 되고, 영유아 교육에 관련된 전공을 요구하지는 않고 있다. 하지만 실제 현장에서는 영유아 교육을 전공한 유치원 선생님들에 준하는 언어 사용 및 유아들을 대하는 태도와 영유아의 발달 단계에 맞추어 수업을 진행해야 하므로 대부분 소속된 업체에서 유아 교육에 관련된 훈련도 받고 있다. 또한, 영유아와 노인들은 각종 질병에 대해 취약하므로 제출해야 할 관련 서류들도 엄격한 편이다. 예로 들면 아동학대 예방 교육 이수증 및 채용 신체검사서와 보건증 그리고 2023년부터는 잠복 결핵 및 마약에 관한 서류도 제출해야 한다. 이러한 이유로 파견강사들의 마음챙김은 매우 중요하다.

따라서 본 연구는 복지시설에 종사하는 파견강사가 소속되어 있는 사업체의 리더십 유형이 파견강사의 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위함이 목적이다. 특히, 상반된 효과성을 나타내는 섬김의 리더십을 강조하는 서번트 리더십과 리더가 조건적 보상을 근거로 구성원에게 영향력을 행사하는 거래적 리더십을 중심으로 리더십 유형이 파견강사의 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보고자 한다(Yu, 2023). 또한, 두 가지 리더십 중 어떤 리더십이 강사들의 조직몰입에 더 영향을 미치는지와 각 리더십과 조직몰입의 관계에서 마음챙김과 직무만족의 매개효과를 검증함으로써, 변인들의 전체적인 관련을 파악하고 검증하여 시사점을 도출하고자 한다. 이에 본 연구는 변화하는 영유아 교육 환경과 노인복지 환경에 더욱 잘 적응할 수 있는 리더십 유형을 살펴봄으로써, 효율적인 강사 관리와 강사의 마음챙김 및 직무만족을 매개로 조직몰입에 미치는 영향을 알아보고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1. 리더십이론

리더십(Leadership)은 조직을 이끄는 지도자의 역량이 조직 구성원의 비전과 목표를 달성할 수 있도록 방향을 제시하고 구성원의 신념, 태도, 지각, 동기 등에 영향을 미치고 있으며 리더십은 상황이론, 행동이론, 특성이론을 근간으로 한다(Robbins and Judge, 2011; Rainey, 2014; Yun, 2020). 1970년부터 해외에서 리더십에 관한 연구가 왕성하게 진행되었으며(Nahavandi and River, 1997; Yun, 2020), 국내는 서번트 리더십, 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 진성 리더십, 윤리적 리더십, 감정적 리더십, 전략적 리더십, 카리스마 리더십, 공유 리더십, 셀프 리더십, 코칭 리더십, 긍정 리더십 등이 연구되고 있다(Tak and Song, 2017). 최근에는 리더의 임파워링 행위 자체가 구성원의 태도와 행동에 영향을 미치는 임파워링 리더십에 관한 연구들이 많이

진행되었다(Zhang and Bartol, 2010; Seo, 2020). Kim(2004)은 리더십의 개념에 대하여 다음의 8가지로 분류하였다. 첫째, 리더십은 조직의 목표와 비전을 설정하고 조직 구성원들에게 역할과 임무를 명확하게 부여한다. 둘째, 리더십은 목적을 달성하기 위하여 인적·물적 자원과 함께 권위, 정보, 시간의 정치적 자원을 효율적으로 확보한다. 셋째, 리더십은 조직의 공식적 설계 및 구조에 대하여 부족한 사항을 보완한다. 넷째, 리더십은 빠르게 변화하는 환경에서 효과적으로 적응할 수 있는 새로운 전략을 갖추어야 한다. 다섯째, 리더십은 조직 내 구성원 및 부서 간 인식의 차이를 조율하여 효율성을 유지한다. 여섯째, 리더십은 조직 구성원에게 동기를 부여하여 효과적으로 조직의 목표와 비전을 달성한다. 일곱째, 조직의 공동 목표 달성을 위하여 구성원 간의 협력이 필요하다. 여덟째, 조직 구성원들이 정확하게 목표를 인식하고 목표 실현을 위해 노력하여야 한다. 따라서 리더는 원활한 리더십 발휘를 위하여 적절한 의사전달 체계를 세우고 구성원 간 의사소통이 적절하게 이루어질 수 있도록 시스템을 구축하여야 한다. 로봇과 인공지능 AI의 발전으로 인간의 일자리를 잃어가고 있는 시대에는 사람이 이끌어가는 리더십의 중요성이 더욱 부각 되고 있다. 기업들은 새로운 시대에 걸맞는 우수한 리더들을 발굴하고 글로벌 리더를 키워내는 데 총력을 기울이고 있다(Kang, 2020).

리더는 기업의 성장과 발전을 선도하는 원동력이자 경쟁력 구축의 핵심 요소로 실무적 역량을 통해 위기 속에서 명확한 비전과 전략적 목표를 통해 조직이 나아가야 할 방향을 제시한다(Bass, 1985; Yukl, 1989). Voon et al.(2011)과 Kang(2020)의 연구에서 이미 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 영향을 검증하였고, 연구 결과 거래적 리더십은 직무만족에 유의미한 결과를 도출하지 못했지만, 변혁적 리더십은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더십은 조직의 환경이나 문화뿐만 아니라 자신이 속한 조직에 적극적으로 참여하는 조직몰입에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Dumdum et al., 2002; Bono and Judge,

2003; Walumbwa and Lawler, 2003; Kang, 2020). Yiing and Ahmad(2009)의 연구에 따르면 리더십은 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직몰입은 직무만족에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2.1.1 서번트 리더십(Servant leadership)

서번트 리더십 연구에서 많은 관심을 보이는 영역은 Greenleaf(1977)가 처음 소개한 서번트 리더십이다(Sin, 2009). 서번트 리더십은 직원을 존중하고 개발함으로써 리더십에 의해 직원들에게 신뢰를 보여주고, 공동체를 형성하여 직원들의 최선을 위한 리더십을 발휘하고, 그리고 직원, 전체 조직 및 조직을 위해 섬기는 사람들의 공통의 최선을 위한 권력과 지위를 공유하는 것을 핵심 특성으로 보고 있다(Laub, 1999; Sin, 2009). Laub(1998)는 사람에 대한 존중, 구성원의 성장 지원, 공동체 형성(격려와 긍정을 통한 커뮤니티 구축), 도덕성(진정성), 리더십 발휘, 리더십 공유의 6가지를 하위 요인으로 정의하였다. 사람에 대한 존중은 사람에 대한 믿음, 자신의 필요보다는 다른 사람의 필요를 먼저 충족시키고, 수용적이고 비판단적인 경청을 말한다. 구성원의 성장 지원은 배움과 성장의 기회를 제공하고 적절한 행동의 모델링 역할을 하며 격려와 긍정을 통해 다른 사람을 세워 주는 것이다. 공동체 형성은 돈독한 인간관계를 구축하고 다른 사람과 협력하여 일하고 타인의 다름을 소중하게 여기는 것이다. 도덕성은 다른 사람에게 개방적이고 책임감 있는 태도를 보이고 다른 사람으로부터 기꺼이 배우려는 자세와 성실성과 신뢰를 유지하는 것이다. 리더십 발휘는 미래를 구상하고 주도적으로 행동하고 목표를 명확히 하는 것을 말한다. 리더십 공유는 비전 공유를 촉진하며 권한을 공유하고 통제권을 내려놓으며, 지위를 공유하고 타인을 승진시킴으로써 리더십과 조직을 강화하는 것이다. 개념적으로 서번트 리더십은 조직 리더십의 유효한 이론으로 많은 연구자들에 의해 지지를 받아 왔으나(Russell and Stone, 2002), 서번트 리더십 이론은 학술적으로는 많이 연구되지 않았지만, 실제 경영 현장에서 많이 언급되어 왔다(Hamilton

and Nord, 2005). Spears(1998)에 의하면 21세기에는 리더십의 전통적인 위계적이고 전통적인 모델에 대한 중요성은 줄어들고 리더십의 새로운 모델이 부상할 것으로 주장하였다(Sin, 2009). Spears(1998)와 많은 리더십 연구자들은 이러한 새로운 리더십 모델을 서번트 리더십이라고 명명하였다(Sin, 2009). 서번트 리더십의 개념은 리더가 구성원을 섬기는 자세와 직원이 발전하고 성장하도록 돕고 조직 목표 달성에 직원 스스로 기여하도록 만든다. 서번트 리더십이 직원들과 합의된 목표를 달성하기 위하여 보상을 바탕으로 거래를 포함할 때 리더와 직원들 간에 사회적 교환 과정으로서 거래적 리더십 개념과 상대적으로 유사성이 낮다고 할 수 있다(Smith et al., 2004). Woodruff(2004)는 리더가 부하의 필요에 따라 배려하고 도움을 주는 리더십을 서번트 리더십이라고 하였다(Sin, 2011; Sin, 2020).

2.1.2 거래적 리더십(Transaction leadership)

거래적 리더십(transactional leadership)은 리더가 보상이나 벌을 사용하여 부하들이 자신의 직무요구를 충족시키도록 동기부여 시키는 형태의 리더십이다(Mun, 2005; Choi, 2014)). 따라서 직원의 욕구와 조직의 보상을 기초로 한 교환관계가 성립된다는 가정을 지지하고, 이들의 교환관계를 통해서 동기부여 효과를 얻을 수 있다는 것이다(Cho, 2008). 거래적 리더십에서 리더는 일정 수준의 성과를 요구하고 성공적으로 성과를 달성할 경우에는 일정 수준의 보상을 제공할 것을 약속한다(Choi, 2003; Sin, 2009). 직원은 그 이익을 얻기 위하여 본인에게 요구된 수준의 성과 수행에 동의한다. 리더는 그 상황에서 성과 달성을 위한 기회와 자원을 제공하여 주고, 직원의 업무수행에 장애가 되는 장애물을 제거해 주어야 한다(Kim, 2005). 필요한 경우 교육 훈련을 통한 직원의 능력향상 기회를 제공하여야 하며, 상황에 따라 보상과 벌을 제공하여야 한다(Kim, 2009). 특히, 직무수행 결과에 대한 정확한 정의와 더불어 직원들에게 자신의 직무요구와 기대를 정확하게 전달해 주어야 한다. 이러한 경우 리더의 유효성은 전통적인 기대이

론에 의하여 설명될 수 있다(Poter and Lawler, 1968). 즉 직원들에 대한 보상과 벌 그리고 성과 결과에 대한 확실한 기대를 제공하기 때문에 직원들의 성과와 동기가 높아지게 된다는 것이다(An, 2000). Bass(1990)에 의하여 정의된 거래적 리더십은 리더십의 경로-목표이론(House and Mitchell, 1977)과도 유사하다. 경로-목표이론은 Bass가 주장한 거래적 리더십과 마찬가지로 거래 또는 교환이라는 측면에 뿌리를 두고 있기 때문이다. 거래적 리더십은 공식적이고 제도적인 보상이나 규칙, 규제 및 벌 등에 근간을 두고 있는 것이다(Yammarino et al., 1993). 거래적 리더십의 하위 요인으로는 업적에 따른 보상과 예외관리가 있다(Bass, 1985). 과업에 따른 보상(contingent reward)은 리더는 수행되어야 할 과업을 제시하고 그것을 수행하는 사람에게 주어지는 보상에 대해 직원들의 합의를 얻어 내려고 노력하고, 제시한 성과 기준에 부합되는 경우 이에 대한 보상을 강조하는 적극적인 성격을 갖고 있는 반면, 예외관리(management by exception)는 성과 기준에 도달되지 않는 경우에만 수정 조치를 취하는 것을 의미하는 소극적인 성격을 지니고 있다(Avolio et al., 1988).

2.2 조직몰입(Organizational Commitment)

조직몰입이란 개인의 직무에 대한 반응을 넘어서는 조직에 대한 애착을 나타내는 개념으로써 자신의 조직에 대한 가치를 내재화하여 조직에 대하여 적극적으로 개입하는 것이다(Ryu, 2018). 조직몰입에 대한 연구는 1960년대부터 오늘날까지 행동과학, 산업심리학, 사회학 등 여러 분야에서 이루어지고 있으며, 연구 주체에 따라 관점이 매우 다양하고 개념 또한 다면적으로 폭넓게 활용되고 있어서 일관된 정의를 내리기가 어렵다(Meyer et al., 1993). 조직몰입에 관한 연구에서는 조직몰입을 사회적 행위자가 사회적 시스템에 그들의 노력과 충성심을 쏟으려는 의지와 자기표현으로서, 사회적 관계에 대한 인성체계의 애착으로 정의하였다(Kanter, 1968). 조직 행위 연구에서 조직몰입이 중요한 이유는 조직의 이익을 위해 행동하는 심리상태이고 몰입

도가 높으면 직무 동기가 고양되며 조직에 긍정적인 행동을 미칠 것으로 기대하기 때문이다 (Porter et al., 1974; Cha, 2017). 조직몰입의 연구는 구성원의 개인적 차원의 목표와 조직적 차원의 목표를 조정하기 위해 조직 구성원과 조직 간의 고민에서 출발하였으며, 오랫동안 구성원의 작업 태도와 행동 개념을 설명하는 중심 주제가 되어왔다(Meyer et al., 2002). 조직몰입에 대해서는 많은 학자들에 의해 연구가 이루어지고 있는데, 이는 효율적 인적자원관리를 위해서는 조직몰입과 관련된 제 변인들을 적절히 조절해야 하며, 일반적으로 조직몰입이 직무만족보다 더 안정적이고 지속적인 태도 일뿐 아니라 조직에 남아 있고자 하는 성향을 더 잘 나타내주고 있기 때문이다(Baek, 2009). 특히, 조직몰입은 구성원이 조직에 대하여 애착심을 갖고 헌신하려는 의지가 있는지를 보여주는 지표로서 조직의 성과를 측정하고 결근이나 이직률을 예측하는 데 있어서 직무만족보다 강력한 변인으로 밝혀지고 있다(Luthans et al., 1987; Yu, 2018). 이것은 직무만족이 직무, 혹은 직무의 한 측면에 대한 반응을 의미하고 직무환경의 변화에 따라 쉽게 변할 수 있는 데 비해 조직몰입은 조직 전체에 대한 보다 포괄적이고 영속성이 있는 반응을 보여주기 때문이라고 할 수 있다(Kim, 2010).

조직몰입에 대하여 Sheldon(1971)은 개인이 정체성을 조직에 연결시키거나 애착을 갖도록 하는 조직에 대한 긍정적인 평가 및 목표 달성을 위해 일하려는 태도와 경향으로 정의하였다 (Yu, 2018). Shore and Wayne(1993)은 조직 구성원들이 지금 소속된 조직에서 이탈하지 않고 지속적 잔류하고자 하는 정도라고 개념을 정리하였고, Allen and Meyer(1991)는 소속된 조직에 대한 몰입과 일체감의 정도라고 정의하였다. 조직몰입의 하위 요인으로 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 세 가지로 정서적 몰입은 조직에 대한 직원의 정서적 애착, 동일시, 참여, 소속감, 유대감, 조직 애착을 의미하고(Son, 2018), 지속적 몰입은 조직을 떠나는 것과 연관된 비용에 대한 인식, 조직과의 기본 연결이 지속 약속을 기반으로 하는 직원은 존속함을 의미

하며, 존속 의무감, 존속 이익, 조직 미련이 속한다. 규범적 몰입은 고용을 계속해야 한다는 의무감과 높은 수준의 규범적 몰입을 가진 직원은 조직에 남아야 한다고 생각하고 적정한 업무 수행, 도전적 업무수행, 성실적 수행이 속한다. 본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 조직몰입이란 소속되어 있는 직장에 대해 동일시하고 직장의 문제를 자신의 문제로 생각하고 직장에 헌신하고자 하는 정도로 정의하고자 한다.

2.3 직무만족(Job Satisfaction)

직무란 그 분류 직책에 따라 종업원에게 부여되며 지속적으로 수행하게 되는 임무이다. 직무만족이란 종업원 개인의 직무에 대한 태도와 조직이 제공하는 제반 요소 등에 대한 주관적인 감정이라고 볼 수 있다(Cha, 2017). 직무만족은 높은 근로의욕을 갖도록 할 뿐만 아니라 자기계발 노력을 촉구하고 조직목표달성을 위한 공동 작업에 자발적인 참여 의욕과 창의성을 불러일으킨다(Sin, 2005).

직무만족은 많은 학자들에 의하여 다양한 개념 정의가 이루어지고 있지만, 학자들마다 다르게 정의하고 있어서 한마디로 정의하기는 어렵다(Yang, 2021). 그 이유는 직무와 관련된 만족 정도, 감정, 태도, 보상의 정도 등 연구자의 관점에 따라 조금씩 다르게 정의하고 있고, 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대해서도 다양한 접근이 이루어지고 있기 때문이다(Baek, 2009). 직무만족에 대한 많은 학자들의 다양한 정의를 검토하면서 방과 후 과건강사의 특성과 본 연구의 목적에 알맞은 직무만족의 개념을 정의할 필요가 있다.

McCormick and Ilgen(1980)은 직무만족을 직무에서 얻어지는 성취감이라고 하였으며, 전통적으로 인사관리 영역에서는 종업원들의 만족 제고를 위해서 공정성이라는 개념을 통하여 이를 설명하고 있다(Cha, 2017). 즉 기업이 종업원들을 공정하게 대우하거나 종업원들이 공정하게 대우받았다고 생각하게 되면 이는 조직에 대한 몰입을 높여준다는 것이다(Bowen et al., 1999;

Baek, 2006). Tiffin(1980)은 직무만족을 한 개인이 자신의 직무에 대해 가지는 일련의 태도로서 직무를 통해 얻어지거나 경험하는 욕구 만족의 정도이며, 이것은 개인의 가치체계에 따라 다른 형태를 나타낼 수 있다고 하였다(Kim, 2016). Feldman and Arnold(1983)는 직무만족을 자신의 직무에 대해 가지는 긍정적 정서의 양으로 정의하였다(Cha, 2017). Vecchio(2002)는 직무만족을 직무에 대한 정서적 반응으로, 기대감과 의 상호작용에 의한 개인적 경험이라고 정의하였다. Herzberg(1968)는 직무만족을 내재적 요인 만족감과 외재적 요인 만족감으로 정의하고 내재적 요인 만족감에는 직무의 난이도, 직무 독립성, 업무 주요성, 업무 다양성, 교육훈련, 성취 등이 있고, 외재적 요인 만족감에는 보상, 복리후생, 작업환경, 임금, 승진 등이 있다(Jeong, 2010).

복지시설 파견강사의 직무 수준을 살펴보면, 영유아와 노인들은 긴 시간 동안 집중하기 어렵기 때문에 한 타임이 30분으로 이루어져 있다. 30분 동안 치밀하게 계획된 커리큘럼대로 수업해야 하므로 단시간에 고강도의 에너지가 필요하다. 끊임없이 자신의 능력을 개발해야 하며, 상당한 수준의 전문적인 수업 기량을 갖추어야 한다.

2.4 마음챙김(Mindfulness)

마음챙김은 매 순간 일어나는 생각, 감각 및 감정을 있는 그대로 인정하고 수용하면서 비판적이고 현재 중심으로 알아차리는 것을 의미한다(Kabat-Zinn, 1990). Kim(2004)는 마음챙김을 매 순간 의식의 장에서 발생하는 몸과 마음의 현상에 대한 즉각적인 자각, 주의집중, 비판단적 수용, 현상에 휩싸이지 않는 탈중심적 주의로 구성되어 있다(Sin, 2006). 마음챙김은 지금현재에 집중하며, 감정과 마음의 흐름을 따라가는 것을 의미한다. 본 연구에서는 불교 위빠사나 명상의 마음챙김에 근거한 Park(2006)의 이론을 기본으로 하여 마음챙김을 현재의 경험에 집중하면서, 특정한 판단 없이 있는 그대로 경험하는 것으로 정의하였다. 마음챙김의 하위

요인에는 주의집중, 탈중심적 주의, 비판단적 수용 그리고 현재자각이 있는데, 이를 측정할 점수의 총합으로 점수가 높을수록 마음챙김이 더 잘 이루어지는 것을 의미한다. 마음챙김은 떠오르는 특정한 생각을 의도적으로 바꾸거나 없애려는 것이 아니라, 지속적으로 몸과 마음을 관찰하여 체험하는 것을 있는 그대로 수용하는 것이다. 마음챙김을 통해 생각, 감정, 감각 등은 조건에 따라 일어나는 사건이라는 것을 알아차리게 하고, 생각이 만들어내는 왜곡된 현실로부터 자신을 자유롭게 만들어준다. 기억, 인식, 알아차림, 수용 등을 포함하고 있는 마음챙김은 복합적인 개념으로 다면적인 요소로 구성되어 있다.

3. 연구설계

3.1 연구모형

본 연구는 복지시설 파견강사들이 속해 있는 사업체의 리더십 유형이 직무만족, 마음챙김을 매개로 강사들의 조직몰입에 대한 구조적 영향 관계를 살펴보고자 한다. 독립변수로 리더십 유형 중 서번트 리더십과 거래적 리더십을 독립변수로 정하고 조직몰입을 종속 변수로 설정하였다. 이에 'Fig. 1'과 같이 연구 모형을 설정하였다.

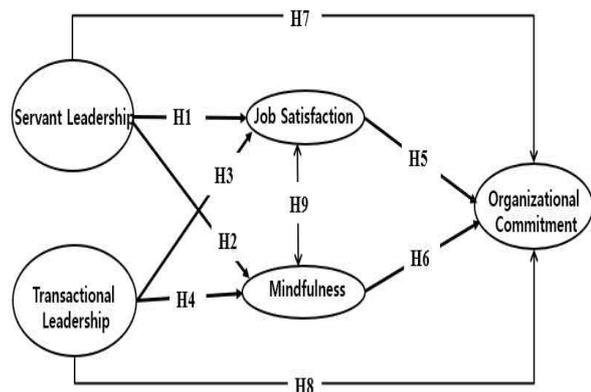


Fig. 1 Research Model

3.2 연구 가설의 설정

3.2.1 리더십 유형과 직무만족, 마음챙김 간의 관계

리더십의 유형이 중요한 이유는 리더의 자세에 따라 구성원의 자발적 동기부여가 되어 직무만족 및 마음챙김에 긍정적인 영향을 준다(Cropanzano and Randall, 1995; Parzefall and Salin, 2010; Vidyarthi, 2014). 이론적 배경에서 언급했듯이 서번트 리더십과 거래적 리더십은 상반된 특성을 보여주고 있다. 서번트 리더십은 멘토 역할을 하며, 직원들의 가치를 존중하고, 권한을 위임하는 리더십이다(Graham, 1991; Smith et al., 2004). 거래적 리더십은 조직의 목표 달성을 위해 보상, 처벌 및 리더의 공식적 지위와 권한을 사용하여 직원들에게 영향을 주는 리더십이다(Sin, 2009). 따라서 본 연구에서는 여러 측면에서 차이가 있는 서번트 리더십과 거래적 리더십이 복지시설 파견강사의 직무만족, 마음챙김, 조직몰입에 상이한 영향을 주는지를 비교해 보고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H1 : 서번트 리더십은 파견강사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2 : 서번트 리더십은 파견강사의 마음챙김에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3 : 거래적 리더십은 파견강사의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- H4 : 거래적 리더십은 파견강사의 마음챙김에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 조직몰입과 직무만족, 마음챙김 간의 관계

마음챙김 및 직무만족은 조직몰입에 영향을 미친다. 마음챙김은 병원 종사자의 감정적 소모, 개인적 성취의 감소, 비인격화를 줄이는 것으로 나타났고, 직무만족과 조직몰입의 수준을 높이며 이직 의도의 수준을 낮추는 것으로 나타난다(Lee, 2009; Kim, 2016). 실증적 분석 연구를 통하여 종업원들의 역할 스트레스 요인이 그들의 개인적 성취 감소 및 직무만족에 영향을 미치는지와 이 관계에 대한 마음챙김의 조절 효과를

검증한 Lee and Choi(2012) 연구에서는 마음챙김이 역할갈등-직무만족 관계를 조절하는 것으로 나타났다(Kim, 2016). 이에 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 아래와 같이 연구 가설을 설정하였다.

- H5 : 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H6 : 마음챙김은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 조직몰입과 서번트 리더십, 거래적 리더십 간의 관계

리더십은 조직성이나 조직몰입, 조직 내 시민 행동 등에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구 Lee and Kim(2021)은 서번트 리더십이 구성원의 조직몰입 향상에 긍정적인 영향을 미치며 Choi and Choi(2019)의 연구 또한 서번트 리더십이 높다고 인식할수록 구성원의 조직몰입은 높게 나타났으며 서번트 리더십이 긍정적인 조직행동과 업무에 대한 열망 및 동기요인으로 연결되어 있는 것으로 나타났다(Choi, 2013; Kim, 2023). 따라서 본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H7 : 서번트 리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H8 : 거래적 리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 마음챙김과 직무만족 간의 관계

특수고용직인 파견강사는 프리랜서로서 1인 사업주 역할과 특정 사업체에 속한 직원의 역할 모두를 감당해야 하므로 직무 스트레스가 많은 직종에 속한다. 마음챙김의 요인 중 알아차림과 수용은 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 선행연구(Choi, 2018)에 따라 마음챙김을 통한 직무만족이 긍정적인 영향이 있을 것으로 예상되어 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

- H9 : 마음 챙김과 직무만족은 서로 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 측정도구

본 연구는 선행연구 사례를 참고하고 제안된 가설의 실증적 분석을 위하여 측정 문항을 개발하고, Likert 5점 척도 ‘매우 그렇지 않다(1점)’에서 ‘매우 그렇다(5점)’의 등간척도를 사용하여 측정하였다.

먼저 서번트 리더십은 Laub(1999)의 연구를 토대로 사람에 대한 존중, 구성원의 성장 지원, 도덕성, 공동체 형성, 리더십 공유, 리더십 발휘로 구성된 11개 문항을 측정하였다. 거래적 리더십은 Bass(1985)가 개발한 MLQ-5를 사용하여 업직에 따른 보상, 예외관리로 구성된 5문항을 사용하였다. 조직몰입은 Meyer and Allen(1991)의 규범적 몰입, 지속적 몰입, 정서적 몰입으로 구성된 22문항을 측정하였다. 마음챙김은 Park (2006)의 위빠사나 명상 이론을 기초로 개발하고 타당성을 검증한 마음챙김 척도를 사용하였다. 마음챙김의 내용으로는 주의집중(알아차림), 현재자각, 비판단적 수용, 탈중심적 주의로 구성된 20문항으로 측정하였다. 직무만족은 MSQ(the Original Minnesota Satisfaction Questionnaire)와 MSQ의 한글판인 K-MSQ를 수정 보완한 Cha(2017)의 내재적 직무만족과 외재적 직무만족으로 구성된 5문항으로 측정하였다.

3.4 연구방법

본 연구는 서번트 리더십과 거래적 리더십이 파견강사들의 조직몰입에 미치는 영향 관계를 분석하고자, 선행연구를 고찰하고, 마음챙김과 직무만족이 리더십 유형 중 서번트 리더십, 거래적 리더십과 조직몰입을 매개하는지와 또한, 이들 변수 사이의 영향 관계를 실증적으로 검증하고자 하였다. 이를 위해 본 연구는 설문지를 통해 수집된 데이터를 SPSS 22.0을 활용하여 결과를 분석하고 가설검증을 수행하였다.

4. 분석결과

4.1 자료의 수집 및 표본 특성

본 연구는 실증분석을 위해 복지시설에서 특강 수업을 하는 강사 287명을 대상으로 2024년 5월부터 6월까지 2개월간 구글 설문 및 대면을 실시하여 총 287부의 자료를 수집하였다. 수집된 자료 중 응답이 불성실한 34부를 제외한 총 253부의 응답을 본 연구의 실증분석에 사용하였으며 표본의 주요한 특성은 다음과 같다.

Table 1 Sample Characteristics

Sample Characteristics		Sample Size	Ratio (%)
Gender	Male	64	25.3
	Female	189	74.7
Age	20-29	41	16.2
	30-39	90	35.6
	40-49	91	36.0
	50-59	30	11.9
	60-59	1	.4
Educational Background	High School Graduate	4	1.6
	Associate Degree Graduate	23	9.1
	Bachelor's Degree Graduate	192	75.9
	Master's Degree Graduate	32	12.6
	Doctoral Degree Graduate	2	.8
Occupational duration	Less than 1 year	16	6.3
	Less than 2-3 years	42	16.6
	Less than 3-5 years	91	36.0
	Less than 5-10 years	50	19.8
	Less than 10 years	47	18.6

	More than 15 years	7	2.8
Length of Service	Less than 1 year	33	13.0
	Less than 2-3 years	73	28.9
	Less than 3-5 years	95	37.5
	Less than 5-10 years	35	13.8
	Less than 10 years	16	6.3
	More than 15 years	1	.4
	Teaching Subject	English	118
Sports		25	9.9
Music		47	18.6
Coding		31	12.3
Block		24	9.5
Other		8	3.1
Marital Status	Married	156	61.7
	Unmarried	97	38.3

자료의 특성을 살펴보면, 여성이 189명(74.7%), 남성이 64명(25.3%)으로 나타났으며, 연령별로 살펴보면 20대가 41명(16.2%), 30대가 90명(35.6%), 40대가 91명(36.0%), 50대가 30명(11.9%), 60대가 1명(0.4%)으로 30~40대 파견강사가 많은 것으로 나타났다. 또한 경력은 1년 미만이 16명(6.3%), 2년~3년 미만이 42명(16.6%), 3년~5년 미만이 91명(36.0%), 5년~10년 미만이 50명(19.8%), 10년~15년 미만은 47명(18.6%), 15년 이상은 7명(2.8%)으로 3년~5년 경력이 가장 많은 것으로 나타났다. 현재 사업체에서의 근속기간을 보면 1년 미만이 33명(13.0%), 2년~3년 미만은 73명(28.9%), 3년~5년 미만은 95명(37.5%),

5년~10년 미만은 35명(13.8%), 10년~15년 미만은 16명(6.3%), 15년 이상은 1명(0.4%)으로 3년~5년 근속이 가장 많은 것으로 나타났다. 이는 파견강사의 이직률이 높은 것을 알 수 있다. 학력은 고졸은 4명(1.6%), 전문대 졸업은 23명(9.1%), 4년제 졸업은 192명(75.9%), 대학원 석사는 32명(12.6%), 대학원 박사는 2명(0.8%)로 나타났다.

4.2 측정 도구의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구의 측정변수는 척도 순환과정을 통하여 일부 항목을 삭제하였다. 먼저, 측정 항목에 대한 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 변수는 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석(Principle component analysis)을 사용하였으며, 요인적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였다. 또한 요인분석 결과 고유값(eigen value)은 1.0이상인 요인만 분석하였다. 신뢰성 분석은 요인분석 결과 남은 변수들에 대하여 요인적재치(Cronbach's alpha)는 0.4이상이면 유의한 변수로 간주하고 0.5이 넘으면 중요한 변수로 본다.

또한 KMO는 다른 변수에 의해 변수들 간의 상관관계가 잘 설정되어지는 정도를 나타내며 본 연구에서 측정 모형의 요인 적재량 및 KMO는 0.914로 상당히 좋은 편이며, Bartlett의 구형성 검정은 0.000으로 요인분석의 사용이 적합하며 공통 요인이 존재한다고 할 수 있다. 또한 Cronbach's alpha 계수가 0.6 이상이므로 신뢰성과 내적 일관성을 확보하였음을 알 수 있다.

상이한 요인에서 높은 적재량을 보이거나 요인적재량이 낮게 분석되는 항목은 제거하여 서번트 리더십은 총 11개 항목 중 2개 항목이, 조직몰입은 총 22개 항목 중 10개의 항목이, 마음챙김은 총 20개 항목 중 2개 항목이 그리고 직무만족은 총 5개 항목 중 1개 항목이 제거되었다. 마음챙김 문항 8번은 그룹1, 그룹2 모두에 요인적재치 0.4이상으로 나타났다. 이는 두 그룹 모두에게 중요한 영향을 미치는 것을 시사한다.

Table 2 Reliability and validity of Servant Leadership, Transactional Leadership, Organizational Commitment, Job satisfaction and Mindfulness.

	Component					Cronbach's α
	1	2	3	4	5	
Mindfulness 2	.719	.050	.092	.186	-.090	0.925
Mindfulness 14	.701	.030	.124	.079	.017	
Mindfulness 18	.690	-.002	.089	.087	.242	
Mindfulness 13	.685	.025	.067	.160	.164	
Mindfulness 6	.679	.111	.122	.056	-.052	
Mindfulness 10	.670	-.028	.031	.079	-.141	
Mindfulness 5	.665	-.046	.065	.100	-.004	
Mindfulness 17	.652	.076	.148	.094	.285	
Mindfulness 11	.650	-.139	.060	.207	.169	
Mindfulness 1	.642	.019	.128	.106	.080	
Mindfulness 7	.627	-.058	.157	-.006	.129	
Mindfulness 3	.624	.058	.087	-.018	.035	
Mindfulness 19	.622	.045	.080	.132	.279	
Mindfulness 20	.613	.226	.149	-.005	-.003	
Mindfulness 16	.607	.302	.114	-.111	.013	
Mindfulness 4	.603	.355	.061	-.066	-.155	
Mindfulness 15	.586	.027	.152	-.011	.272	
Mindfulness 8	.583	.423	.031	.000	-.154	
Organizational Commitment 8	.032	.722	.197	.109	.125	0.907
Organizational Commitment 6	.070	.682	.253	.256	.238	
Organizational Commitment 17	-.047	.672	.228	-.072	-.146	
Organizational Commitment 18	-.047	.652	.178	.025	.035	
Organizational Commitment 10	.048	.648	.124	.265	.120	
Organizational Commitment 7	.149	.598	.182	.274	.257	
Organizational Commitment 11	.080	.582	.244	.215	.095	
Organizational Commitment 5	.141	.580	.202	.194	.242	
Organizational Commitment 21	.209	.533	.435	.133	.163	
Organizational Commitment 1	.072	.501	.482	.281	.202	
Organizational Commitment 2	-.004	.499	.451	.050	.210	
Organizational Commitment 13	.206	.417	.282	.254	.261	
Servant Leadership 1	.132	.240	.715	.048	.024	0.911
Servant Leadership 10	.149	.366	.693	.161	.076	
Servant Leadership 9	.158	.214	.686	.205	.154	
Servant Leadership 3	.178	.234	.678	.178	.111	
Servant Leadership 2	.220	.290	.677	.164	.055	
Servant Leadership 5	.083	.020	.666	.262	.179	
Servant Leadership 11	.245	.216	.649	.228	.219	
Servant Leadership 4	.193	.276	.620	.179	.112	
Servant Leadership 8	.236	.345	.570	.257	.088	
Transactional Leadership 5	.253	.055	.223	.709	.097	0.861
Transactional Leadership 4	.117	.116	.255	.695	.073	
Transactional Leadership 1	.078	.311	.248	.688	.035	
Transactional Leadership 3	.085	.325	.322	.687	.037	
Transactional Leadership 2	.081	.296	.250	.682	.060	
Job Satisfaction 3	.135	.129	.199	.081	.708	0.819
Job Satisfaction 5	.082	.399	.112	.089	.680	
Job Satisfaction 4	.074	.479	.133	.024	.654	
Job Satisfaction 1	.134	.070	.310	.080	.636	
Eigenvalue	14.685	5.789	2.219	1.915	1.596	
Explained Variance (%)	30.593	12.078	4.623	3.990	3.325	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure	0.914					
Bartlett's Test of Sphericity (p-value)	0.000					

4.2.1 서번트 리더십과 거래적 리더십에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

서번트 리더십에 대한 요인분석을 실시 한 결과 ‘Table 2’와 같이 1개의 요인으로 도출되었다. 전체에 대한 요인 설명력은 4.62%로 나타났다. 요인적재치는 .570-.715로 모두 0.4이상으로 나타나 서번트 리더십의 타당성은 높은 것으로 나타났다. 또한 신뢰성 계수의 적정수준을 판단하는 절대적인 기준은 없으나, 일반적으로 Cronbach’s 값이 0.6 이상이면 만족스러운 수준으로 지적되고 있다(Nunnally, 1978). 서번트 리더십의 신뢰도는 0.911로 나타나 신뢰성 계수는 0.5 이상으로 높게 나타났다.

거래적 리더십에 대한 요인분석을 실시 한 결과 ‘Table 2’와 같이 1개의 요인으로 도출되었다. 전체에 대한 요인 설명력은 4.00%로 나타났다. 요인적재치는 .682-.709로 모두 0.4이상으로 나타나 거래적 리더십의 타당성은 높은 것으로 나타났다. 또한 신뢰성 계수의 적정수준을 판단하는 절대적인 기준은 없으나, 일반적으로 Cronbach’s 값이 0.6 이상이면 만족스러운 수준으로 지적되고 있다(Nunnally, 1978). 거래적 리더십의 신뢰도는 0.861로 나타나 신뢰성 계수는 0.6 이상으로 높게 나타났다.

4.2.2 조직몰입에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

조직몰입에 대한 요인분석을 실시 한 결과 ‘Table 2’와 같이 1개의 요인으로 도출되었다. 전체에 대한 요인 설명력은 12.08%로 나타났다. 요인적재치는 .417-.722로 모두 0.4이상으로 나타나 조직몰입의 타당성은 높은 것으로 나타났다.

또한 신뢰성 계수의 적정수준을 판단하는 절대적인 기준은 없으나, 일반적으로 Cronbach’s 값이 0.6 이상이면 만족스러운 수준으로 지적되고 있다(Nunnally, 1978). 조직몰입의 신뢰도는 0.907로 나타나 신뢰성 계수는 0.4 이상으로 높게 나타났다.

4.2.3 마음챙김, 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

마음챙김에 대한 요인분석을 실시한 결과 ‘Table 2’와 같이 1개의 요인으로 도출되었다. 전체에

대한 요인 설명력은 30.60%로 나타났다. 요인적재치는 .583-.719로 모두 0.4 이상으로 나타나 마음챙김의 타당성은 높은 것으로 나타났다. 또한, 신뢰성 계수의 적정수준을 판단하는 절대적인 기준은 없으나, 일반적으로 Cronbach’s 값이 0.6 이상이면 만족스러운 수준으로 지적되고 있다. 마음챙김의 신뢰도는 0.925로 나타난 신뢰성 계수는 0.5 이상으로 높게 나타났다.

직무만족에 대한 요인분석을 실시한 결과 ‘Table 2’와 같이 1개의 요인으로 도출되었다. 전체에 대한 요인 설명력은 3.33%로 나타났다. 요인적재치는 .636-.708로 모두 0.4 이상으로 나타나 직무만족의 타당성은 높은 것으로 나타났다. 또한 신뢰성 계수의 적정수준을 판단하는 절대적인 기준은 없으나, 일반적으로 Cronbach’s 값이 0.6 이상이면 만족스러운 수준으로 지적되고 있다. 직무만족의 신뢰도는 0.819로 나타난 신뢰성 계수는 0.6 이상으로 높게 나타났다.

4.2.4 변수들 간의 상관분석

리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 대하여 직무만족과 마음챙김을 매개로 변수들의 구조적 관계를 분석한 결과는 ‘Table 3’과 같다.

Table 3 Correlation analysis of Variables

Variable	Mean	Standard Deviation	Correlation				
			1	2	3	4	5
1. SL	3.6829	.6613	1				
2. TL	3.6079	.7107	.622**	1			
3. M	3.4991	.6248	.427**	.317**	1		
4. JS	3.6038	.6806	.485**	.362**	.283**	1	
5. O	3.3103	.6692	.698**	.561**	.300**	.539**	1

*** p<0.001, ** p<0.01,

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment)

4.3 가설검증

먼저 파견강사가 속해 있는 사업체 대표의 서번트 리더십과 거래적 리더십이 복지기관에 파견되는 강사의 직무만족에 미치는 영향을 실증 분석한 결과는 'Table 4'와 같다. 서번트 리더십(t=6.023 p<0.001)은 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 거래적 리더십(t=1.398 p=.163)은 직무만족에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1번은 채택되었고, 가설 3번은 기각되었다.

Table 4 Relationship between Job satisfaction and Servant, Transactional Leadership.

Dependent Variable	Independent Variable	β	t-value	Significance Probability	Tolerance	VIF	Verification Result
JS	SL	.424	6.023	.000***	.613	1.630	Accept
	TL	.098	1.398	.163	.613	1.630	Reject
Statistic		R ² =0.241, F=39.692, P=0.000, Durbin-Watson=1.614					

*** p<0.001

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment)

다음으로 파견강사가 속해 있는 사업체 대표의 서번트 리더십과 거래적 리더십이 영유아 기관과 노인복지시설에 파견되는 강사의 마음챙김에 미치는 영향을 분석한 결과는 'Table 5'와 같다. 서번트 리더십(t=5.140 P<0.001)은 마음챙김에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 서번트 리더십을 발휘하는 상사의 헌신과 봉사가 파견강사의 마음챙김에 영향을 미치는 것을 나타낸다. 반면, 거래적 리더십(t=1.159, p=.247)은 파견강사의 마음챙김에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2번은 채택되었고 가설 4번은 기각되었다.

Table 5 Relationship between Mindfulness and Servant, Transactional Leadership.

Dependent Variable	Independent Variable	β	t-value	Significance Probability	Tolerance	VIF	Verification Result
M	SL	.374	5.140	.000***	.613	1.630	Accept
	TL	.084	1.159	.247	.613	1.630	Reject
Statistic		R ² =0.187, F=28.670, P=0.000, Durbin-Watson=1.936					

*** p<0.001

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment)

공차한계는 모두 0.1보다 크고 분산팽창지수(Variance Inflation Factor)도 10 미만이므로 다중 공선성에는 문제가 없는 것으로 보인다. 이는 서번트 리더십은 마음챙김, 직무만족 모두 영향을 미치는 것으로 나타났고, 거래적 리더십은 마음챙김, 직무만족 모두 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

다음으로 파견강사의 마음챙김과 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향 관계를 분석한 결과는 'Table 6'과 같이 나타났다. 마음챙김(t=2.946, p=.004)은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무만족(t=9.047, p<0.001)은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 5번과 가설 6번은 모두 채택되었다.

Table 6 Relationship between Organizational commitment and Mindfulness and Job satisfaction

Dependent Variable	Independent Variable	β	t-value	Significance Probability	Tolerance	VIF	Verification Result
O	M	.161	2.946	.004**	.920	1.087	Accept
	JS	.494	9.047	.000***	.920	1.087	Accept
Statistic		R ² =0.315, F=57.392, P=0.000, Durbin-Watson=1.876					

*** p<0.001, ** p<0.01

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment)

공차 한계는 모두 0.1보다 크고 분산팽창지수 (Variance Inflation Factor)도 10 미만이므로 다중 공선성에는 문제가 없는 것으로 보인다. 마음챙김보다는 직무만족이 조직몰입에 더 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로 강사의 조직몰입과 업체 대표의 서번트 리더십과 거래적 리더십 간의 영향 관계를 분석한 결과는 'Table 7'과 같이 나타났다. 서번트 리더십($t=10.113$, $p<0.001$)은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 거래적 리더십($t=3.664$, $p<0.001$)은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 7번과 가설 8번은 채택되었다.

Table 7 Relationship between Organizational Commitment and Servant Leadership and Transactional Leadership.

Dependent Variable	Independent Variable	β	t-value	Significance Probability	Tolerance	VIF	Verification Result
O	SL	.570	10.113	.000***	.613	1.630	Accept
	TL	.206	3.664	.000***	.613	1.630	Accept
Statistic		R ² =0.513, F=131.844, P=0.000, Durbin-Watson=2.030					

*** $p<0.001$

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment).

다음은 마음챙김과 직무만족 간의 영향 관계를 분석한 결과 'Table 8'과 같이 나타나 $t=4.671$, $p<0.001$ 로 서로 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 9번은 채택되었다.

Table 8 Relationship between Job satisfaction and Mindfulness

Dependent Variable	Independent Variable	β	t-value	Significance Probability	Tolerance
JS	M	.283	4.671	.000***	Accept
Statistic		R ² =0.080, F=21.814, P=0.000, Durbin-Watson=1.683			

*** $p<0.001$

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment).

마지막 추가분석으로 서번트 리더십이 조직몰입에 미치는 영향 관계에서 직무만족과 마음챙김의 매개효과를 검증하기 위하여 3단계 회귀분석을 실시한 결과 'Table 9'과 'Table 10'과 같이 나타났다. 2단계 표준화된 β 값(0.703)이 3단계보다 표준화된 β 값(0.572)보다 크므로 매개 역할을 한다는 것을 알 수 있다. 분석 결과, 직무만족은 서번트 리더십과 조직몰입에 부분 매개 역할을 하는 것으로 나타났고, 마음챙김은 서번트 리더십과 조직몰입에 매개변수 역할을 하지 못하는 것으로 나타났다.

Table 9 Analysis of the mediating effect of Job satisfaction

Independent Variable	Parameter	Dependent Variable	Mediation Effect Testing Steps	Standardized β Value	t-value	Significance Probability	R-Squared
SL	JS	O	Step 1	.514	9.495	.000***	.264
			Step 2	.703	15.672	.000***	.495
			Step 3 (SL)	.572	11.472	.000***	.539
			JS	.255	5.113	.000***	

*** $p<0.001$

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment).

Table 10 Analysis of the mediating effect of Mindfulness

Independent Variable	Parameter	Dependent Variable	Mediation Effect Testing Steps	Standardized β Value	t-value	Significance Probability	R-Squared
SL	M	O	Step 1	.134	2.135	.034*	.018
			Step 2	.703	15.672	.000***	.495
			Step 3 (SL)	.714	15.856	.000***	.501
			(M)	-.84	-1.858	.064	

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

SL(Servant Leadership), JS(Job Satisfaction), TL(Transactional Leadership), M(Mindfulness), O(Organizational commitment).

5. 결론

5.1 연구 결과의 요약

복지기관을 상대로 강사를 파견하는 사업체는 변화하는 영유아 교육 환경과 노인복지시설에서의 환경 변화에 민감하게 대응해야 하고, 사업체의 대표와 파견되는 강사는 일반 기업을 대상으로 하는 사업과는 다르게 사회윤리 의식을 높게 요구받기 때문에 리더십이 중요하다.

본 연구의 결과를 통하여 볼 때 파견강사들이 속해 있는 사업체 대표의 리더십 유형에 따라 강사의 조직몰입에 영향을 미치고, 이는 이직률을 줄이고 소속 사업체에 장기근속에도 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 복지기관에 종사하는 파견강사를 대상으로 상이한 형태의 서번트 리더십과 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향 관계를 파악하고 강사의 마음챙김과 직무만족을 매개로 연구 분석한 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 복지시설에 파견된 강사들이 속해 있는 사업체의 리더십 유형 중 서번트 리더십은 강사들의 조직몰입과 마음챙김 직무만족 모두에게 영향을 미친다. 이는 사회복지시설이므로 계약적이고 일차적 교환을 하는 거래적 리더십보다 헌신과 섬김의 윤리적인 리더인 서번트 리더십이 조직몰입, 마음챙김, 직무만족에 더 효과적인 것으로 나타났다. 둘째, 복지시설에 파견된 강사들이 속해 있는 사업체의 리더십 유형 중 거래적 리더십은 강사들의 조직몰입에는 영향을 미치지 않지만, 그 효과성이 크지는 않고 마음챙김과 직무만족에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 성과와 업무 결과에 따라 계약 관계를 맺는 리더십보다 사람에 대한 존중과 구성원의 성장을 지원하고 권한을 공유하며 사회적 관계를 유지하는 서번트 리더십이 강사 개개인의 태도에 더 긍정적인 영향을 미친다는 사회적 교환이론을 주목한 기존의 연구를 재 확인해 주는 결과이다(Yu and Kim, 2023). 셋째, 복지시설에 파견된 강사들의 마음챙김과 직무만족은 두 변수 모두 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 복지시설에 파견된 강사들의 마음챙

김과 직무만족은 서로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 복지시설에 파견된 강사들의 직무만족은 서번트 리더십과 조직몰입 관계를 매개하지만, 거래적 리더십과 조직몰입을 매개하지는 않는 것으로 나타났다. 여섯째, 마음챙김은 서번트 리더십, 거래적 리더십과 조직몰입을 매개하지는 않는 것으로 나타났다. 복지시설에 파견되는 강사는 사회적 가치나 헌신을 더 중요하게 여기는 직무 특성을 보이기 때문에 보상이나 처벌에 의한 영향을 다른 프리랜서 직종보다 적게 받는 경향이 있다. 따라서 거래적 리더십을 발휘하더라도 강사의 조직몰입에 직무만족과 마음챙김이 매개 역할을 하지 못하는 것을 볼 수 있다.

서번트 리더십과 거래적 리더십 모두 복지시설에 파견된 강사들의 조직몰입에는 영향을 미치지 않지만, 서번트 리더십이 조금 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 프리랜서 직종에 포함된 복지시설의 강사들이 노력에 대한 대가로 리더가 보상을 제공하는 교환적 과정을 전제로 하는 거래적 리더십에 더 영향을 받을 것 같지만, 복지시설인 영유아 교육 기관이나 노인복지시설에서 일을 한다는 점에서 리더 자신보다 구성원에 대해 최우선적으로 배려하고 이를 통해 구성원의 성장과 발전을 궁극적으로 추구하며(Ryu and Yu, 2012) 수평적 관계구조에서 목표 달성을 이루고자 하는 서번트 리더십이(Yu, 2023) 파견강사의 조직몰입에 더 유의미한 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

또한, 파견강사의 직무만족과 마음챙김은 조직몰입에 영향을 주어 이직률을 줄이고 사업체에 장기근속하는 효과가 있음을 알 수 있다. 직무만족과 마음챙김은 서로 영향을 미쳐 파견강사의 자기 유능감을 높여주고 이는 수업의 질을 향상시켜 영유아와 노인에게 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

5.2 연구의 시사점 및 향후 연구 방향

본 연구는 사회복지시설에 파견된 강사가 속해 있는 사업체가 변화에 대응하고 가장 중요한 인적 자원을 확보하기 위한 방향을 모색하고자,

사업체 대표의 리더십 유형과 파견강사의 조직몰입 간의 관계를 실증적으로 검증하였다. 연구 결과를 토대로 한 실무적 시사점으로 첫째, 복지시설에서 일하는 파견강사가 속해 있는 사업체의 대표가 본 연구를 바탕으로 강사들이 조직몰입, 직무만족을 향상시킬 수 있는 업무 환경을 조성하고 강사들의 스트레스를 줄이기 위한 마음챙김 프로그램을 시행할 수 있는 기초 자료가 될 수 있다. 둘째, 사업체 대표의 리더십과 조직몰입 사이에 통계적으로 유의미한 영향이 있음을 확인하였으므로 사업체의 대표가 적극적인 서번트 리더십을 발휘할 수 있는 기반을 마련할 수 있는 기초가 될 수 있음을 시사한다. 셋째, 사업체의 성공 여부는 강사의 수업 능력에 의해 좌우되므로 인적 자원이 매우 중요하다. 강사 관리 및 강사의 장기근속을 유지시키는 토대가 될 수 있음을 시사한다.

본 연구의 학문적 시사점은 첫째, 복지시설에서 수업하는 파견강사들을 위한 연구가 부족하여 강사들을 위한 명확한 지침이 없는데, 이를 만들 수 있는 기초 자료가 될 수 있다. 둘째, 복지시설에 파견된 강사의 마음챙김과 직무만족이 조직몰입에 유의미한 영향을 준다는 점을 확인하였다. 셋째, 거래적 리더십보다 서번트 리더십이 파견강사의 조직몰입에 유의미한 영향을 준다는 점을 알 수 있다.

본 연구의 한계점으로는 첫째, 조사 대상의 표본이 전국의 파견강사를 대상으로 하지 못하였고, 대부분 서울과 수도권 대상으로만 한정하였다는 점이다. 둘째, 측정 도구에 있어서 설문지법만을 사용하였다는 것이다. 설문지를 사용할 경우 설문지의 내용과 응답자의 반응 태도에 따라 조사 결과가 좌우되는 것을 완벽하게 통제할 수 없다는 한계가 있다. 셋째, 설문 대상이 다양한 특강 과목의 강사들로 이루어지지 못하고 영어 강사들에 치중되었다는 점이다.

향후 연구과제는 이러한 문제점을 보완하여 좀 더 객관적인 연구가 활발하게 이루어져야 할 것이며, 설문조사뿐 아니라 면접조사, 현장연구, 실험연구 등이 병행되어야 할 것이다.

References

- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Baek, I. H. (2006). *A Study on the Intrinsic Factors Affecting Customer Responses in University Libraries: Focusing on the Causal Relationship Among Internal Marketing Librarians' Attitudes, and Service Quality*, Dissertation, Graduate School of Sungkyunkwan University, Seoul, Korea.
- Baek, W. J. (2009). *A Study on the Organizational Satisfaction of University Employees: Focusing on Social Evaluation Factors of Job Duties*, Dissertation, Graduate School of Korea University, Seoul, Korea.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1990). Transformational Leadership Development: Annual for The Multifactor Leadership Questionnaire, *Consulting Psychologists Press*.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York; Free Press.
- Bobbio, A., Dierendonck, D. V. and Manganelli A. M. (2012). Servant Leadership in Italy and its relation to Organizational Variables, *The Leadership Quarterly*, 8(3), 229-243.
- Cha, H. J. (2017). *A Study on the Impact of Shared Leadership, Authentic Leadership and Self-Leadership on Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Library Librarians*, Dissertation, Graduate School of Sungkyunkwan University, Seoul, Korea.
- Choi, S. Y. (2013). The Impact of Servant Leadership on the Intrinsic Motivation and Organizational Commitment of Social Workers, *Social Science Research*, 29(3), 262-282.
- Choi, A. M. (2018). *The Impact of Flight Attendants' Mindfulness on Psychological*

- Well-Being and Job Satisfaction*, Thesis, Graduate School of Kyung Hee University, Seoul, Korea.
- Choi, Y. J. and Choi, E. S. (2019). A Study on the Relationship between Supervisors Benevolent Rationality Leadership, Civil Servants Leadership and Organizational Commitment, *Journal of Educational and Cultural Studies*, 25(1), 661-679.
- Cropanzano, R. and Randall, M. L. (1995). Advance Notice as a Means of Reducing Relative Deprivation, *Social Justice Research*, 8(2), 217-238.
- Dictionary of Economic Terms (2020). *Ministry of Economy and Finance*.
- Fledman, D. C. and Arnola, H. J. (1983). *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, McGraw-Hill College.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant as Leader*, Robert K. Greenleaf Publishing Center.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees?, *Harvard Business Review*, 46(1), 53-63.
- Jang, H. G., Kim, J. M. and Bae, J. H. (2007). Development of a Stress Reduction Program Based on Korean Mindfulness Meditation and Verification of Its Effectiveness Using the SLC-90-R, *Korean Psychological Association Journal: Health*, 12(4), 833-850.
- Jeon, E. Y. and Park, Y. R. (2018). The Impact of Perceived Servant Leadership of Nursing Unit Managers on Nurses' Job Satisfaction Organizational Commitment, and Turnover Intention, *Health and Social Science*, 49(1), 117-137.
- Jeong, G. H. (2011). *The Effect of Empowering Leadership on Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Dissertation, Graduate School of Sungkyunkwan University, Seoul, Korea.
- Kabat-Zinn, J. (1982). An Outpatient Program in Behavioral Medicine for Chronic Pain Patients Based on The Practice of Mindfulness Meditation Theoretical Considerations and Preliminary Results, *General Hospital Psychiatry*, 4(1), 33-47.
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based Interventions in Context: Past, Present, and Future. *Clinical Psychology, Science and Practice*, 10(2), 144-156.
- Kabat-Zinn, J. (2017). *Mindfulness Meditation and Self-Healing (Full Catastrophe Living)*, (Translated by Kim, K. H., Kim, J. H., Jang, H. G.), Seoul: Hakjisa.
- Kabat-Zinn, J. and University of Massachusetts Medical Center/Worcester Stress Reduction, C. (1990). *Full Catastrophe Living*, New York, N.Y.: Delacorte Press.
- Kang, S. H. (2020). *A Study on the Effect of Transformational Leadership and Authentic Leadership on Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Thesis, Graduate School of Korea Aerospace University, Goyang, Korea.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: a Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kim, J. H. (2004). A Study on The Impact of Leadership Types on Job Satisfaction and Job Performance: Focusing on Airline Cabin Crew, *Journal of Korean Air Transport Management*, 2(1), 93-110.
- Kim M. J. (2022). A Study on the Effect of Supervisor's Coaching Leadership on Positive, *Korean Society for Quality Management*, 50(1) 91-104.
- Kim, H. K. (2019). Proactive Administration and the Realization of Public Values: Focusing on Organizational Culture and Leadership Theory, *Korean Public Personnel Administration Review*, 18(4), 257-271.
- Kwan, H. N. (2023). *Freelancer, Freedom and Anxiety: Somewhere in Between, The*

- Korean Contingent Workers Center, 161, 86–90.
- Laub, J. (1999). Assessing The Servant Organization; Development of The Servant Organizational Leadership(SOLA) Instrument, *Dissertation Abstracts International*, 60(2), 308.
- Lee, M. S. (2024). *The Impact of Counselor Mindfulness and Positive Emotions on Perceived Stress, Life Satisfaction, and Expectations: Focusing on the Mediating Effects of Cognitive Flexibility and Positive Thinking*, Dissertation, Graduate School of Hanyang University, Seoul, Korea.
- Lee, U. Y. and Kim, H. K. (2021). A Study on the Effect of Servant Leadership on Organizational Commitment and Job Enthusiasm of Public Agency Employees: Focusing on the Mediating Effects of Supervisor Trust and Self-Efficacy, *Convergence Society and Public Policy*, 15(30), 99–144.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. and Henderson D. (2008). Servant Leadership; Development of a Multidimensional Measure and Multi-level Assessment, *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177.
- McCormick, E. J. and Ilgen. D. (1980). *Industrial Psychology*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Miller, J., Fletcher K. and Kabat-Zinn J. (1995). Three-year Follow-up and Clinical Implications of a Mindfulness Meditation-based Stress Reduction Intervention in The Treatment of Anxiety Disorders, *General Hospital Psychiatry*, 17, 192–200.
- Meyer J. P. and Allen, N. J. (1991). A Threecomponent Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Oh, M. S. (2023). An Analysis of Factors Affecting Turnover Intention of Social Welfare Facility Workers, *Government Administration*, 19(1), 125–154.
- Park, J. M. (2021). *The Impact of Parents' Self-Regulation, Mindfulness, Cognitive Flexibility, and Growth Mindset on Emotional Stability and Parenting Efficacy: Focusing on the Mediating Effect of Parents' Anger Regulation*, Thesis, Graduate School of Kwangwoon University, Seoul, Korea.
- Park, S. H. (2006). *Development of a Mindfulness Scale*, Dissertation, Graduate School of Catholic University, Seoul, Korea.
- Porter L. E., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603–609.
- Rainey, H. G. (2014). *Understanding and Managing Public Organizations*(5th ed.), Jossey-Bass.
- Robbin, S. P. and Judge, T. (2011). *Organizational Behavior*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Russel, R. F. (2000). The Role of Values in Servant Leadership Sttributes: Developing a Practical Model., *Leadership & Organization, Development Journal*, 23(3), 145–157.
- Ryu, E. Y. and Ryu, B. G. (2012). The Impact of Servant Leadership on Affective Commitment and Job Satisfaction: Focusing on SOC Public Enterprises in Korea, *Journal of Governmental Studies*, 18(3), 295–323.
- Seo, J. K. (2020). The Effect of Empowering Leadership on Work Engagement and job Performance through Employees' Self-Efficacy and Belonging, *Journal of Korea Society of Industrial Information Systems* 25(5), 103–117.
- Shin, G. B. (2009). An Empirical Analysis of the Relationship Among Servant Leadership, Transformational Leadership, and Transactional Leadership, *Journal of Human Resource Management*, 16(1), 87–101.
- Smith, B. N., Montagno, R. V. and Kuzmenko, T. N. (2004). Transformational

and Servant Leadership: Content and Contextual, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 80-91.

Spears, L. C. (1995). *Servant-Leadership: This Concept Offers Both Power and Promise*, Executive Excellence.

Spear, L. C. (1998). *Tracing the Growing Impact of Servant Leadership*, In Spears, L.C.ed., *Insight on Leadership: Service Stewardship, Spirit, and Servant Leadership*, New York: John Wiley Sons.

Son, H. I. (2018). A Study on the Influence of Work-Life Balance on Organizational Commitment: Moderating Effects of Perceived Value of Work(PVW), *Journal of Korea Society of Industrial Information Systems*, 25(5), 103-117.

Tak, J. K. and Son, J. Y. (2017). *Leadership: Theory and Practice*, Hakjisa.

Vecchio, R. P. (2002). Leadership and Gender Advantage, *The Leadership Quarterly*, 13, 643-671.

Weinstein, N., Brown, K. W. and Ryan, R. M. (2009). A Multi-method Examination of the Effects of Mindfulness on Stress Attribution, Coping, and Emotional Well-being, *Journal of Research in Personality Differences*, 22(1), 76-82.

Yammarino, F. J., Spangler, W. D. and Bass, B. M. (1993). Transformational Leadership and Performance: A Longitudinal Investigation, *Leadership Quarterly*, 4(1), 81-102.

Yang, S. W. (2021). A Study on the Effect of Employment Relationship Characteristics on Job Satisfaction: Focusing on the Moderating Effect of Job Autonomy, *Journal of Korea Society of Industrial Information Systems*, 26(2), 57-72.

Yu, S. G. (2018). *The Mediating Effects Between Transformational Leadership and Team Member's Organizational of Shared Leadership*, Thesis, Graduate School of

Korea University of Technology and Education, Cheonan, Korea.

Yu, J. H. (2023). *The Effects of Servant Leadership and Transactional Leadership on Organizational Commitment and Turnover Intention: A Comparison of MZ Generation and Non-MZ Generation*, Thesis, Graduate School of Sungkyunkwan University, Seoul, Korea.

Yukl, G. A. (2002). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research, *Yearly Review of Management*, 15, 251-289.



최 종 숙 (JongSuk Choi)

- 정회원
- 숭실대학교 복지경영학과 석사
- 현재) 숭실대학교 프로젝트경영학과 박사 과정
- 관심분야: 인적자원관리, 코칭심리



조 인 수 (Insu Cho)

- 정회원
- 연세대학교 컴퓨터산업공학과 공학사
- 연세대학교 정보산업공학과 공학석사
- 연세대학교 정보산업공학과 공학박사
- 현재) 숭실대학교 경영대학 경영학부 조교수
- 관심분야: 리더십, 조직전략