



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

2023년 2월

교육학석사(상업정보교육)학위논문

중등학교 교사의 직무열의 결정 요인과 학교효과성에 관한 연구

조선대학교 교육대학원

상업정보교육전공

우 동 화

중등학교 교사의 직무열의 결정 요인과 학교효과성에 관한 연구

The Antecedents and Consequences of Middle
and High School Teacher's Work Engagement

2023년 2월

조선대학교 교육대학원

상업정보교육전공

우 동 화

중등학교 교사의 직무열의 결정 요인과 학교효과성에 관한 연구

지도교수 조 윤 형

이 논문을 교육학석사학위 청구논문으로 제출함.

2022년 10월

조선대학교 교육대학원

상업정보교육전공

우 동 화

우동화의 교육학석사학위 논문을 인준함.

심사위원장 조선대학교 교수 강성호 인

심사위원 조선대학교 교수 이종하 인

심사위원 조선대학교 교수 조윤희 인

2022년 12월

조선대학교 교육대학원

목 차

표 목차	III
그림 목차	IV
ABSTRACT	V
제1장 서론	1
제1절 연구의 필요성 및 목적	1
제2절 연구문제	4
제3절 용어의 정의	5
제4절 연구의 차별성 및 한계점	7
제2장 이론적 배경	8
제1절 학교장의 서번트 리더십	8
제2절 개인-환경 적합성	13
제3절 교사의 직무열의	16
제4절 학교효과성	18
제3장 연구방법	19
제1절 연구모형	19
제2절 연구대상 및 자료수집	20
제3절 연구도구	22
제4절 자료분석	30

제4장 연구결과.....	32
제1절 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성 간의 관계.....	32
제2절 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향.....	33
제3절 학교장의 서번트 리더십과 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향에서 직무열의의 매개효과.....	38
제5장 결론 및 제언.....	43
제1절 결론.....	43
제2절 시사점.....	46
제3절 제언.....	47
참고문헌.....	48
부록.....	52

표 목 차

<표 1> 여러 연구자가 주장한 서번트 리더십의 개념	10
<표 2> 서번트 리더십의 행동 특성	12
<표 3> 연구대상 교사의 인구통계학적 특성	21
<표 4> 서번트 리더십 척도의 탐색적 요인분석 결과	24
<표 5> 개인-환경 적합성 척도의 탐색적 요인분석 결과	25
<표 6> 개인-환경 적합성 도구의 문항 구성 및 신뢰도	25
<표 7> 직무열의 척도의 탐색적 요인분석 결과	27
<표 8> 직무열의 도구의 문항 구성 및 신뢰도	28
<표 9> 학교효과성 척도의 탐색적 요인분석 결과	29
<표 10> 학교효과성 도구의 문항 구성 및 신뢰도	30
<표 11> 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성의 기술통계 및 상관관계	32
<표 12> 학교장의 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향	34
<표 13> 개인-환경 적합성이 직무열의에 미치는 영향	34
<표 14> 학교장의 서번트 리더십이 학교효과성에 미치는 영향	35
<표 15> 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향	36
<표 16> 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향	37
<표 17> 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과	38
<표 18> 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과	40
<표 19> 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과	41

그 립 목 차

<그림 1> 연구모형	19
<그림 2> 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과	39
<그림 3> 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과	41
<그림 4> 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과	42

ABSTRACT

The Antecedents and Consequences of Middle and High School Teacher's Work Engagement

Woo Dong Hwa

Advisor : Prof. Cho Yoon Hyung

Major in Business Information Education

Graduate School of Education, Chosun University

The purpose of this study is to suggest a method for enhancing teachers' work engagement and theoretical and practical implications by examining the causes and consequences of middle and high school teachers' work engagement based on the theory of the Job Demands-Resources Model.

In order to carry out this study, the following research questions were raised.

1. What is the relationship between the principal's servant leadership, personal-environmental fit, teacher's work engagement, and school effectiveness?
2. What are the effects of the principal's servant leadership, personal-environment fit, and the teacher's work engagement on school effectiveness?
3. What is the mediating effect of teacher's work engagement on the effect of principal's servant leadership and personal-environmental fit on school effectiveness?

To achieve the purpose of this study, an online survey was conducted targeting 256 middle and high school teachers belonging to Daegu and Gyeongsang Province. Of the collected questionnaires, 254 copies were used for data analysis, excluding 2 copies of the principal's questionnaire not subject to the questionnaire.

For data analysis, frequency analysis, reliability analysis, factor analysis, descriptive statistics analysis, correlation analysis, and multiple regression analysis were performed using SPSS 25.0 program, and the results are as follows.

Through the analysis, the following conclusions were drawn.

1. Principal's servant leadership and personal-environment fit, which are antecedent variables for teacher's work engagement, showed a significant positive correlation with work engagement. In particular, the principal's servant leadership, individual-job fit, and individual-organizational fit showed a significant positive correlation with school effectiveness, and the teacher's work engagement also showed a significant positive correlation with school effectiveness, an outcome variable.

2. Principal's servant leadership, personal-environment fit, and work engagement are important variables predicting significant positive effects on school effectiveness.

3. In the relationship between the principal's servant leadership and school effectiveness, personal-environment fit and school effectiveness, teacher work engagement plays a significant role as a partial parameter.

The school organization is the most basic unit of the educational organization, and the level of effectiveness of the organization may

vary depending on what kind of leadership the principal, who is in charge of school management, exerts. The level of effectiveness of school education can be increased if the principal demonstrates the leadership of serving to achieve the goals of school education, and if the teachers' opinions are accepted and duties are smoothly assigned when forming the management organization. At this time, it is expected that the effectiveness of the school organization will be enhanced if the teacher acts as a bridge to cooperate with the organization and duties.

Keywords: Job Demands-Resources Model, Servant Leadership, Person-Environment Fit, Work Engagement, School Effectiveness

제1장 서론

제1절 연구의 필요성 및 목적

국내에서 교사라는 직업은 전망의 대상이자 안정적인 직업으로 인식된다. 교사 자격증을 취득하여 신규 교사로 학교에서 근무를 시작하며 처음에는 자부심을 느끼고 교수-학습 방법을 연구하고 학생에게 열정을 가지고 임하게 된다. 하지만 반복되는 직무 속 어느덧 자신의 교육 철학과 초심은 사라지고 직무에 대한 열의가 떨어지는 현상이 발생한다. 즉, 새로운 일에 관심을 두지 않고 현재의 현상을 유지하려는 경향을 보인다는 것이다. 이러한 현상은 교직에서만 나타나는 것은 아니지만 아직 미성숙한 학생들을 가르치는 교육자의 역할을 수행 중인 교사라면 직무열의의 소진을 가장 경계해야 한다. 왜냐하면 교사는 교육을 통해 학생을 인간답게 성장시키며 잠재된 가능성을 찾아내 그것을 실현할 수 있도록 다양한 양질의 자원을 제공하는 역할이기 때문이다. 그래서 교사는 현실에 안주해서는 안 되며 끊임없이 자기 능력을 개발해야 한다.

이를 뒷받침하기 위해 학교조직 역시 교사가 즐거운 마음으로 업무에 몰입할 수 있는 신체적, 정신적 근무 환경에 대한 각종 지원 시스템을 구축하고 강화해야 할 것이다. 오웬스(Robert G. Owens)에 의하면 모든 조직이 추구하는 목적성취 가능성의 정도는 조직의 지도자와 구성원과의 상호작용 여하에 따라 결정된다고 한다. 이러한 관점에서 볼 때 조직의 핵심적인 위치를 차지하고 있는 학교장의 리더십은 어떠한 형태로 발휘되는지에 따라 교사의 직무열의에 영향을 주는 변인으로 작용(Harter, Schmidt, & Hayes, 2002)할 것이다. 본 연구에서는 교사의 직무열의에 영향을 주는 변인으로 교사와 환경(직무, 조직) 간의 적합성과 학교장의 서번트 리더십을 연구하고자 한다.

먼저, 학교 조직에서 학교장의 서번트 리더십은 학교교육의 효과성을 제고함에 있어 우선적으로 고려해야 할 핵심변인이다. 학교조직은 교육조직의 가장 기초단위

로, 학교조직의 효율적인 개혁과 관리는 최고 책임자인 학교장의 리더십이 어떻게 발휘되느냐에 따라 그 조직의 효율성이 크게 좌우되는데 학교장의 서번트 리더십은 교사들의 효능감을 높이고 학교조직에 대한 헌신과 몰입을 강화하며 이것은 결국 학교효과성으로 연결될 것으로 예측된다(강경석, 고광혁, 2021).

또한 개인-환경 적합성은 학교조직에 대한 교사의 직무열의에 영향을 미치는 것은 학교조직의 효과성을 제고할 수 있다. 개인-환경 적합성에 관한 많은 연구들을 살펴보면 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성을 가장 많이 사용하고 있는데(권정옥, 강정미, 2019; 김영중, 봉준호, 2019), 이는 개인-조직 적합성이 높은 구성원은 조직에 오랫동안 남기 위해 노력을 기울이고(최윤실, 2020), 조직이 추구하는 가치와 목표를 달성하기 위해 능동적으로 방안을 마련한다. 그리고 개인-직무 적합성이 높은 구성원은 직무에 대해 자신감을 가지며, 성과 또한 효과적으로 나타나게 되고(최윤실, 2020), 나아가 교직에 대해 긍정적인 태도를 형성하고 소속된 학교 조직에 대해 심리적으로 높은 애착을 갖게 된다(김석주, 한진수, 2021; 이철우, 2012). 이러한 개인-환경의 적합성의 하위요인인 조직과 직무는 교사가 학생을 가르치는 교수-학습 활동을 수행하는데 가장 필수적인 요소로 업무 수행과정에서 겪게 되는 다양한 유·무형적 경험들을 수반하게 된다.

학교장의 서번트 리더십과 개인-환경 적합성은 교사의 직무에 대한 열정과 헌신에 긍정적인 영향을 미치며 직무열의는 학교조직의 효과성을 높임에 있어 중요한 사다리 역할을 할 수 있다. 국내외 직무열의 연구는 직무 요구-자원 모형(Job Demands-Resources Model, JD-R Model)을 이론적 토대로 수행되어져 왔다(ex, 박상언, 2012; 이량, 김완석, 신강현, 2006; Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004; Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Schaufeli & Bakker, 2004).

직무 요구-자원 모형은 직무열의과 직무소진을 통합적으로 설명하기 위한 이론으로 직무 요구(Job Demands)와 직무 자원(Job Resources)이라는 두 가지 요소로 구성되어 있다. 직무요구란 직무를 수행하거나 완수하기 위하여 직무 담당자가 지속적인 정신적·육체적 노력을 하는 과정에서 상당한 생리적·심리적 희생이 수반

되는 직무 관련 특성을 말한다. 직무 자원은 직무 요구와는 반대로 직무 담당자가 업무 목표를 달성하는 데 도움이 되는 기능적 역할을 한다. 직무 자원은 직업 요구의 다양한 심리적, 생리적 부정적인 영향을 줄이는 데 기여할 뿐만 아니라 개인의 성장과 학습 및 전문성 개발에도 도움이 되는 직무 관련 특성을 의미한다(Bakker & Demerouti, 2007; Hakanen et al., 2008; Van den Broeck et al., 2008).

위에서 설명한 직무 자원의 개념을 기반으로 직무 자원으로 작용할 수 있는 다양한 요소가 존재하며 그 예로 직무 자율성, 권한 위임, 의사 결정 참여, 기술의 다양화(skill variety), 역할 명료화, 성과 피드백 제공 등 개인의 직무 수준과 관련된 직무 차원의 요소뿐만 아니라 상사와 동료 및 협력적인 팀 분위기 등과 같은 대인관계 차원의 요소 그리고 전반적인 임금 수준, 경력 기회, 직업 안정(job security)과 같은 조직적 차원의 요소도 이러한 직업 자원의 역할을 할 수 있다고 언급되어 왔다(Bakker & Demerouti, 2007; Bakker et al., 2004, 2005; Van Yperen & Hagedoorn, 2003).

최근에는 직장에서도 건강 심리학이 요구되면서 직무요구-자원모델 연구는 직무소진을 중심으로 한 연구에서 직무소진과 함께 직무열의를 예측하는 선행요인(직무요구, 직무자원)과 결과요인(직무만족, 조직몰입 등)을 통합적으로 연구하는 형태로 발전되어 왔다(Schaufeli and Bakker, 2004).

직무열의는 업무수행과 관련된 긍정적이고 열정적인 헌신과 몰입하는 마음가짐(Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008; Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002)으로 직무열의를 가진 조직구성원들은 도전적인 목표를 달성하기 위해 노력하고 성공하려 한다. 또한 당면한 문제해결을 위해 노력하고, 동료와 좋은 관계를 맺으며 혁신적인 서비스를 지향하는 특성이 있다(Bakker et al., 2008; 김석주, 2021).

직무열의가 높은 사람들은 높은 에너지를 발산하면서 열정을 다해 자신의 업무에 몰입하는 긍정적 심리 상태를 유지한다(Kahn, 1990; Schaufeli & Bakker, 2010). 무엇보다 높은 직무열의는 조직에 긍정적 태도를 유발할 뿐만 아니라 업무에 대한 만족이나 동기부여 등을 통해 실제 직무성과를 향상시킬 수 있다(Bakker

et al., 2004; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007)는 점에서 중요성을 갖는다.

연구의 대상은 다르지만 서번트 리더십과 조직효과성(강경석, 고광혁, 2011; 곽주철, 2020; 신재흡, 2010), 직무열의와 학교조직효과성(김명선, 2014), 서번트 리더십과 직무열의(김희경, 2019), 개인-환경 적합성과 직무만족도 관계(양혜리, 2021), 개인-환경 적합성과 직무열의 및 조직성과(김석주, 2021)를 분석한 선행연구 결과에서 볼 수 있듯이, 학교조직에서 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의는 효과성을 설명하는 유의한 변수임을 예측해 볼 수 있다. 그럼에도 불구하고 교사를 대상으로 연구는 거의 수행되지 않아 이에 대한 연구가 필요함을 알 수 있다.

이에 본 연구에서는 직무 요구-자원 모형의 이론을 기반으로 중등학교에 재직 중인 교사의 직무열의 원인과 결과를 살펴봄으로써 교사의 직무열의 제고를 위해 필요한 방안에 대한 이론적, 실무적 시사점을 제시하는 데 본 연구의 목적을 두고자 한다.

제2절 연구문제

본 연구는 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의가 학교효과성에 어떤 영향을 주는지 분석하고 또한 학교장의 서번트 리더십과 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향에서 직무열의 변수의 매개효과를 실증적으로 검증하는데 목적을 두고 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 교사의 직무열의와 학교효과성 간의 관계는 어떠한가?

둘째, 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 교사의 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향은 어떠한가?

셋째, 학교장의 서번트 리더십과 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향에서 교사 직무열의의 매개효과는 어떠한가?

제3절 용어의 정의

1. 학교장의 서번트 리더십

서번트 리더십이란 다른 사람을 섬기는 리더십을 의미하는데, 자신보다 타인의 필요를 더 우선시하고, 공감과 이해를 보여주며 다른 사람을 자신의 기준으로 판단하지 않고 수용할 수 있는 마음을 기반으로 한 리더십이다(박경희, 2014). 또한 서번트 리더십은 리더와 구성원의 관계를 상호 협력적으로 형성하여 공동의 목표를 달성하는 파트너적 관계를 강조하는 이론이다(고광혁, 2011). 즉 일방적인 지시나 명령적 통제방식을 통하여 관리되던 과거의 조직문화에서 벗어나 조직구성원들에게 봉사와 헌신으로 다가가는 것이 서번트 리더십인 것이다(이명호, 2014).

본 연구에서 서번트 리더십은 학교장이 학교의 구성원과 공동체를 섬김의 대상으로 보고(Greenleaf, 1970) 신뢰와 믿음을 바탕으로 그들의 욕구를 만족시키기 위해 헌신하며 자율성과 공동체의식, 주인의식을 갖도록 지원함으로써 조직의 목표를 달성하고자 하는 리더십(Schwartz, et. al., 1991)으로 정의하였다.

2. 개인-환경 적합성

Lewin(1935)은 인간의 행동은 개인과 환경 사이의 상호작용을 통해 나타난다고 주장하였다. 이러한 개인의 태도와 행동이 환경과 얼마나 잘 부합하는지 예측하려는 노력이 개인-환경 적합성(Person-Environment Fit)에 대한 연구로 나타났다. 개인-환경 적합성 이론은 개인의 직무 성과에 중요한 영향을 미치는 요소 중 하나

를 개인과 직무 환경 간의 적합성이라고 주장한다(Schneider, Goldstein, & Smith, 1995). 본 연구에서 개인-환경 적합성 이론은 개인의 특성과 직무 환경의 특성이 잘 맞을 때 개인의 직무 결과가 높게 나타난다고 정의하였고 적합성의 하위 개념으로 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성 등이 존재한다.

3. 교사의 직무열의

본 연구에서는 직무열의는 자신의 직무에 긍정적이고 열정적인 심리적 태도를 기반으로 직무를 수행하는 과정에 높은 에너지를 투자하고 헌신하고 몰입하고자 하는 마음가짐(Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roman & Bakker, 2002)으로 정의하였다. 직무열의가 높은 사람은 높은 에너지를 발산하면서 당면한 문제를 해결하기 위해 노력하고 동료와 좋은 관계를 맺으며 혁신적인 서비스를 지향하는 특성이 있다. 이러한 특성은 조직 내 사기를 향상시킬 뿐만 아니라 직무 만족도 또는 동기부여와 같은 요인을 통해 직무 성과 향상으로 이어질 수 있다.

4. 학교효과성

학교효과성의 개념은 연구자마다 학교성과, 효율성, 효과성 등 다양하게 정의되는데 이것은 학교가 교육목표를 달성하기 위해 수행하는 역할에 따라 여러 관점이 존재하기 때문이다(김기용, 나승일, 2005). 학교효과성의 정의는 아직 명확하게 정립되지 않았지만 본 연구에서는 학교효과성이란 학교의 구성원이 교육목표 달성에 협력하고 각자의 역할에 만족하며 빠르게 변화하는 교육 환경에 신속하고 능동적으로 대응하여 학교조직을 발전시키는 개념으로 정의하였다. 학교효과성의 하위요소로는 교사가 직무를 수행하며 내·외재적 욕구가 충족되어 관심과 열의를 보이는 직무만족, 환경 변화에 신속하게 대응하는 조직적응, 학교조직이 요구하는 교사의 직무수행 수준을 나타내는 업무성과가 있다.

제4절 연구의 차별성 및 한계점

본 연구의 차별성과 한계점은 다음과 같다.

첫째, 많은 선행 연구가 직무열의의 선행 변수로 서번트 리더십 하나만을 고려했거나 개인과 환경의 적합성을 변수로 설정한 연구가 없기 때문에 본 연구는 선행 변수로 서번트 리더십에 개인-환경 적합성을 추가해 직무열의를 연구하려고 한다.

둘째, 직무열의 관련 선행연구를 살펴본 결과 다수의 연구가 교육 기관 중 어린이집과 유치원을 배경으로 한 연구였고 중등학교를 배경으로 한 연구는 다소 부족하였다. 유치원은 학교와 같은 교육 조직이지만 영유아를 대상으로 교육활동이 이루어지기 때문에 학교와는 다른 조직문화와 특성이 존재한다. 따라서 학교의 조직문화와 특성을 반영하여 학교를 배경으로 교사의 직무열의를 연구하려고 한다.

셋째, 본 연구의 대상은 대구와 경상도에 위치한 몇 개교의 중등학교 교사로 국한하였기 때문에 연구 결과를 모든 지역의 교사 전체에게 일반화하기는 어렵다.

넷째, 본 연구에서 교사의 직무열의의 선행변수와 결과변수를 규명하는 데 설문지법만 사용되었고 관찰 또는 면담과 같은 방법은 사용되지 못했다. 향후 다양한 방법을 통해 본 연구의 결과를 재확인할 필요가 있다.

다섯째, 설문의 문항 수가 많아 설문을 2차로 진행하려 했으나 항상 과중한 업무를 수행하는 교사의 특성을 고려해 한 번만 실시하였기 때문에 응답률과 신뢰도가 떨어질 수 있다.

제2장 이론적 배경

제1절 학교장의 서번트 리더십

1. 서번트 리더십의 개념

서번트 리더십의 개념은 Robert K. Greenleaf가 1970년 "리더로서의 서번트(The Servant as Leader)"라는 에세이를 발표하면서 알려지게 되었다. 그는 헤르만 헤세(Herman Hesse)의 "동방으로의 여행(The Journey to the East)"에서 주인공인 레오는 동방 국가를 찾아 여행을 떠나는 순례자 집단의 하인으로 순례자들이 편안하고 안전한 여행을 할 수 있도록 세심하고 헌신적으로 봉사한다. 그렇게 레오와 함께하는 동방으로의 여행은 순조롭게 진행되었다. 그러던 어느 날 갑자기 레오가 흔적도 없이 사라지는 사건이 발생한다. 그동안 레오는 한낱 하인에 불과했기 때문에 순례자들은 그의 존재를 거의 느끼지 못했었다. 그러나 레오가 사라지자 순례자들은 큰 혼란에 빠지게 된다. 각종 하찮은 일부터 가야할 방향을 안내하던 레오가 사라지자 순례자들은 길을 잃고 헤매었고 여행은 엉망이 되었다. 그제서야 비로소 순례자들은 하인이었던 레오가 실제로는 자신들의 진정한 리더였음을 알게 되었다. 그 뒤 순례자들은 레오를 찾기 위해 몇 년을 찾아다닌 끝에 드디어 레오를 찾아냈고 서로 돌보면서 하나의 팀으로 여정을 완성하는 과정을 모델로 하여 서번트 리더십이란 개념을 제시하였고 나중에 그는 "Servant Leadership"이라는 책을 출판한다.

최근 미국의 포춘 100대 기업 중 많은 기업이 서번트 리더십을 조직의 핵심 가치로 제시하고 있을 만큼 실무적으로도 큰 반향을 불러일으키고 있다(Hunter, Neubert, Perry, Witt, Penney, & Weinberger, 2013).

서번트 리더십은 개념적으로 기독교의 가르침, 노자의 사상, 이슬람의 철학 등과

연관되어 있지만 학술적으로 연구되기 시작한 것은 비교적 최근의 일이다. 비록 Graham(1991)이 일찍이 서번트 리더십의 개념을 학술지에 소개한 적이 있지만 개념이 정립되고 측정 도구가 개발된 것은 Liden et al.(2008)의 논문에서다. 이들은 서번트 리더십을 측정할 수 있는 7개의 차원, 28개 항목의 설문을 개발하고 타당성 검증을 시행하였다.

서번트 리더십은 리더의 개인적 헌신과 구성원, 공동체, 지역사회 등 다른 사람을 섬기는 것을 강조한다. 리더지만 통치자나 지시하는 역할을 하는 것이 아니라 하인처럼 다른 사람들을 섬기는 역할에 헌신한다는 뜻이다. 특히 서번트 리더십은 리더가 하급자만을 섬기는 것이 아니라 지역사회나 사회 전체 등 다양한 이해관계자들을 모두 섬기는 것을 포함한다(Graham, 1991).

이처럼 리더가 다른 사람들을 섬기는 자세를 보일 때 구성원들이 최고의 잠재력을 발휘하도록 만들 수 있으며 그들의 헌신도 유발할 수 있다는 것이다. 그러기 위해서 리더는 우선 구성원 한 사람 한 사람과 소통을 강화하여 각자의 역량, 욕구, 포부, 목표, 잠재력 등을 이해하고 그들을 충족시키는 것을 돕기 위해서 노력해야 한다. 서번트 리더는 구성원에게 자신감을 심어주고 훌륭한 역할모델이 되어주며 신뢰를 구축하고 정보, 피드백, 자원 등을 제공한다(Greenleaf, 2002).

즉, 서번트 리더는 자신의 이익을 충족시키기보다는 다른 사람들의 이익을 먼저 충족시키기 위해서 헌신적으로 노력하는 리더이다.

<표 1> 여러 연구자가 주장한 서번트 리더십의 개념

연구자	개념
Greenleaf(1970)	타인을 위한 봉사에 초점을 두고 다른 사람의 이익과 욕구를 만족시키기 위해 헌신하고 더 높은 목표를 달성하고자 하는 리더십
Senge(1995)	민주적 원칙에 입각한 리더십으로 구성원들이 자발적으로 직무수행에 참여하여 학습이 촉진되고 모든 사람은 존엄성과 가치를 지니고 있으며 리더의 권력은 부하로부터 기인한다는 믿음에 기반한 리더십
Sims(1997)	부하의 존엄성과 가치를 존중하고 역량을 높이 평가하여 그들이 가지고 있는 창조적인 역량과 가능성을 일깨워주는 리더십
Boyer(1999)	구성원의 발전을 장려하고 그들에게 권한을 위임하는 섬세하고 경청하는 리더십
강경석, 정남숙 (2007)	인간에 대한 존중을 바탕으로 구성원들에 대한 지원을 통해 그들의 잠재된 역량을 발휘하게 함으로써 조직의 성과를 최대로 이끌어내는 리더십
류병곤, 조영락 (2007)	인간에 대한 존중을 바탕으로 조직구성원들이 조직의 공동 목표를 달성해 나가는 과정에서 육체적, 정신적으로 지치지 않도록 직무환경을 조성해주고 구성원들이 잠재력을 발휘하도록 이끌고 도와주는 리더십
박경희(2013)	조직의 목표를 지각하고 구성원의 필요와 욕구를 충족시키기 위해 도와주고 배려하여 구성원의 발전을 장려하고 권한을 위임함으로써 조직효과성을 높이는 리더십

2. 서번트 리더십의 구성요소

서번트 리더십의 구성요소에 대한 연구는 연구자마다 다른 의견을 주장하며 합

의점을 찾지 못하고 있다. 서번트 리더십에 관해 대표적인 학자인 Larry C. Spears(1995)는 Greenleaf의 주장을 바탕으로 서번트 리더십의 주요 행동 특성을 경청(Listening), 공감(Empathy), 치유(Healing), 설득(Persuasion), 인지(Awareness), 통찰(Foresight), 비전의 제시(Conceptualization), 청지기 의식(Stewardship), 구성원의 성장(Commitment to Growth), 공동체 형성(Community Building)의 10가지를 서번트 리더십의 하위 행동 특성으로 제시하였다.

후속 연구로 Sims(1997)는 솔직한 대화(Communicate honestly), 상대의 입장이 해(Be Vulnerable Not Promoting Self), 공유비전의 촉진(Promote Ashares Vision), 타인의 필요를 위한 노력(Use Power to Care Others Needs), 성장(Builds Up Others), 공동체 형성과 협력 장려(Builds Community and Collaboration)의 7가지 차원으로 구분하였으며, Boyer(1999)는 질문하고 이해하려고 노력하는 사람(Asking and Understanding), 격려하고 보살피며 편안한 분위기를 만들려고 노력하는 사람 (Encouraging and Caring & Open), 부하를 존중하는 사람(Respectful and Appreciation), 도덕성을 갖춘 사람(Authentic and Direct), 권한을 위임하고 학습을 장려하는 사람(Second-Place), 관계와 공동체를 형성하는 사람(Relational), 부하의 가능성을 신뢰하는 사람(Trust) 등 서번트 리더십을 7가지 차원으로 분류하였다.

이와 달리 Patterson(2003)은 아가페적 사랑(Agapao Love), 겸손(Humility), 이타주의(Altruism), 비전(Vision), 신뢰(Trust), 임파워먼트(Empowerment), 서비스(Service)의 7가지 차원으로 분류하였고, Dennis & Bocarnea(2005)는 Patterson의 연구를 바탕으로 각각 임파워먼트(Empowerment), 사랑(Love), 겸손(Humility), 신뢰(Trust), 비전(Vision) 등 5가지 요소의 측정 척도를 개발하였다. 또한 비교적 최근에 이뤄진 연구로 Barbuto & Wheeler(2006)는 Spears의 10가지 특성에 소명(Calling)을 추가하여 이타적 소명, 감정적 치유, 지혜, 설득, 조직의 청지기 정신 등 5가지 요인을 제시하고 있다.

위에서 살펴본 내용을 종합하자면 서번트 리더십은 조직 구성원이 잠재력을 최대한 발휘하고 공동의 목표를 향해 함께 일하는 것을 강조하는 리더십 스타일으로써

이러한 접근 방식은 인간 존중의 사상을 기반으로 보다 조화롭고 생산적인 작업 환경을 만드는 데 도움을 주 조직 공동의 목표를 향해 나아가는 데 있어 지지하지 않도록 상호협력과 지원환경을 조성해주고 도와주는 리더십이라고 정리할 수 있다.

<표 2> 서번트 리더십의 행동 특성

행동 특성	내용	관련성
경청	서번트 리더의 가장 기본적인 자질로 구성원의 의견을 존중하고 수용하는 자세로 주의 깊게 경청하는 행위	공감대 형성
공감	구성원의 입장에서 상황과 견해를 이해하려고 노력하는 행위	
치유	업무로 인한 건강악화, 가족을 포함한 조직 내 다른 구성원과의 긴장된 관계 등 정서적 스트레스와 업무상 부상을 해소하는 데 도움을 주는 행위	
설득	리더로서의 권위에 의존하거나 일방적 지시, 통제보다 상호작용적인 대화를 통해 영향력을 행사하는 행위	
인지	다른 사람보다 주변환경에 대한 깊은 이해를 바탕으로 상황을 정확하게 판단하고 그에 영향을 미치는 요인을 파악하는 능력	구체적 방향
통찰	과거의 경험과 직관을 바탕으로 미래의 사건을 예측하는 능력	
비전의 제시	조직의 비전과 목표를 제시하고 그 둘을 연결하여 조직 구성원이 나아갈 방향을 설정해주는 행위	
청지기 의식	어떤 의사결정이나 행동을 하기 전에 그 결과가 구성원에게 어떤 영향을 미칠지 고려하는 태도	도덕성
구성원의 성장	구성원들이 적극적으로 활동하고 잠재력을 발휘하여 성장할 수 있도록 지원하는 행위	성장
공동체 형성	공동체란 구성원이 조직 공동의 목표를 달성하기 위해 상호작용하는 역동적인 시스템으로 이를 형성하기 위해 구성원들 간의 활발한 의사소통과 협력을 장려하는 행위	협력

제2절 개인-환경 적합성

1. 개인-환경 적합성의 개념

Lewin(1935)은 인간의 행동은 개인과 환경 사이의 상호 작용 결과라고 주장하였다. 인간은 독립적인 존재이기 때문에 개인마다 성격과 가치관이 다르며 이러한 가치는 개인의 유전적 및 환경적 특성에 의해 더욱 강화된다. 그래서 조직은 조직과 업무 모두에 적합한 개인을 식별하기 위해 직원 선발에 상당한 자원을 투자하고 있다(Caldwell & O'Reilly, 1990).

이러한 개인-환경 적합성(Person-Environment Fit)에 관한 연구는 개인과 주변 환경 간의 상호 작용 측면에서 개인의 태도와 행동을 예측하는 것이 목적이며 개인-환경 적합성은 조직행동, 조직심리학, 인적자원관리 분야에서 핵심 개념으로 널리 연구되고 있다(Edwards, Cable, Williamson, Lambert, & Shipp, 2006).

적합성 연구의 배경에는 개인과 주변 환경 사이의 적합성 정도가 개인과 조직에 다양한 영향을 미칠 것이라는 기본적인 가정이 존재한다. 이러한 가정을 바탕으로 개인과 환경을 구성하는 다양한 요소 사이의 관계를 포괄하는 일반적인 개념의 필요성이 대두되었고 그 결과 개인-환경 적합성의 개념이 심리학, 사회학 및 경영학 전반에 걸친 다양한 연구에서 등장하게 되었다.

개인-환경 적합성에 대한 연구는 고려해야 할 여러 가지 요인이 있음을 시사하는데, 상호 작용 심리학의 관점에서 개인은 직무, 그룹, 조직 및 직업과 대응하여(Kristof-Brown et al., 2005) 개인-직무, 개인-그룹, 개인-조직 그리고 개인-직업 적합성과 같이 다양한 유형의 관계에 따라 분류할 수 있다.

본 연구에서는 가장 활발히 연구되고 있는 두 변수인 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 분석 대상으로 선정하였다.

2. 개인-조직 적합성

개인-조직 적합성(Person-Organization Fit)은 그 정의를 내리는 것이 쉽지 않은데 그 적합성이 내포하는 개념화와 조작화 방법이 다양하기 때문이다(Judge & Ferris, 1992).

Kristof(1996)는 개인-조직 적합성에 대한 연구를 통합하여 다음과 같이 정리하여 정의하였다. 첫째는 유사 적합성(Supplementary Fit)과 보완 적합성(Complementary Fit)으로 구분하는 방법이다. 개인과 조직이 유사한 특성을 보일 때 발생하는 유사 적합성이 있고, 개인이나 조직이 부족한 부분을 보완할 때 발생하는 보완 적합성이 있다(Muchinsky & Monahan, 1987).

둘째는 수요-공급(Needs-Supplies)과 요구-능력(Demands-Abilities)으로 구분하는 방법이다. 수요-공급 관점은 조직이 개인의 필요, 욕구 및 선호도를 조직이 충족해줄 때 적합성이 발생한다고 주장했으며 요구-능력 관점은 개인이 조직의 요구 사항을 충족할 수 있는 능력이 있을 때 적합성이 발생한다고 주장했다. 이후 Kristof(1996)는 개인-조직 적합도의 두 가지 다른 분류를 통합하는 모델을 제안하였고 이 모델에 따르면 개인-조직 적합성은 적어도 하나의 개체(개인 또는 조직)가 다른 개체의 요구를 충족하거나 각 개체가 서로 유사한 특성을 공유할 때 발생하며 혹은 앞의 두 조건이 모두 충족될 때 발생하는 개인과 조직 간의 대응으로 정의하였다.

또한 Kristof(1996)는 개인-조직 적합성을 조작화 방식에 따라 네 가지 유형으로 분류하였다. 이 분류에는 가치(Value)의 일치성, 목표(Goal)의 일치성, 개인의 요구(Needs)와 조직의 시스템의 일치성, 그리고 개인의 성격(Personality)과 조직의 풍토(Climate)의 일치성이 포함된다. 추가로 서로 다른 관점의 조작화 방법은 모순되지 않으며 다양한 관점이 하나의 조작화 방법으로 통합될 수 있다고 주장하였으며 개인-조직 적합성은 개인과 조직 간의 유사성, 적합성 또는 일치성만으로는 설명할 수 없는 복잡한 개념이라고 볼 수 있다.

3. 개인-직무 적합성

개인-직무 적합성(Person-Job Fit)이란 개인의 지식(Knowledge)과 기술(Skills), 능력(Abilities)이 직무의 요구 사항과 일치하는 정도를 의미한다(Kristof-Brown, 2000). 만약 개인이 직무에서 요구하는 자격을 갖추고 업무 수행에 부족함이 없다면 높은 수준의 적합성이라고 볼 수 있으며, 또한 직원의 입장에서 직업이 개인의 욕구와 선호도를 반영할 때도 적합성이 높다고 볼 수 있다. 이것은 Edwards(1991)의 개인-직무 적합성을 수요-공급과 수요-능력으로 설명하는 것과 같은 맥락에서 그의 개인-직무 적합도에 관한 책은 개인의 능력과 직무 요구 사이의 관계와 개인의 필요, 선호, 그리고 직업 특성, 개인의 성격이 직무 역할의 요구 사항과 일치하는 정도를 개인-직무 적합성이라고 정의하고 있다.

그 당시 개인-환경 적합성의 연구는 사람들이 개인-조직적 적합성과 개인-직무 적합성을 구별할 수 있는지에 대한 의문이 제기되었고(Werbel & Gilliland, 1999), 실제로 채용 담당자가 두 변수를 다르게 인식하는지 여부를 보여주는 경험적 증거가 부족한 실정이었다(Kristof-Brown, 2000). O'Reilly, Chatman, and Caldwell(1991)의 연구에 따르면 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성은 조직 문화 프로파일을 통해 차별화된 개념임을 증명하였고, Kristof-Brown(2000)의 연구에서는 요인분석을 통해 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 1요인 모형보다 2요인 모형에서 모형 적합도가 더 높은 것을 확인하여 변별력을 검증하였다. 이는 2요인 모형이 1요인 모형보다 데이터에 더 적합하고 2요인 모형이 다른 그룹을 더 잘 구별할 수 있음을 의미한다.

또한 국내에선 유태용, 현희정(2003)의 연구가 다항회귀분석(Polynomial Regrsson Analysis)과 반응표면분석법(Response Surface Method)을 활용해 이 개인-조직 적합성이 조직몰입 및 이직의도와 더 강한 상관관계가 있는 반면, 개인-직무 적합성은 직무만족 및 직무몰입과 더 강한 상관관계가 있는 것을 검증하였다. 이 연구 결과는 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 관련성을 보이긴 하지만 두 가지는 별개의 개념임을 시사한다.

제3절 교사의 직무열의

1. 직무열의의 개념

직무열의에 대해서는 다양한 정의가 제시되고 있다. 직무열의라는 용어를 처음 제시한 Kahn(1990)은 사람들이 자신의 역할수행에 개인적 자아를 깊이 몰입시키는 정도가 다양하다고 주장하면서 직무열의와 직무태만(Disengagement)을 설명하였다. 그는 직무열의를 조직구성원들이 작업역할에 자신을 육체적으로 인지적으로 감정적으로 이용하고 표현하는 것으로 정의하였다(Kahn, 1990). 따라서 직무열의가 높은 구성원은 자신의 직무를 수행하기 위해 많은 에너지를 사용하고, 직무 외의 다른 일은 잊어버릴 정도로 직무에 몰두한다. 또한 Kahn(1990)은 직무열의가 동기부여의 요인이라고 주장했다. 직무열의란 개인의 자원을 역할수행에 할당하는 것으로, 그 자원을 얼마나 집약적이고 지속적으로 사용하느냐에 관한 것이기 때문이다.

Rothbard(2001)도 직무열의란 개인이 심리적으로 직무에 몰두한 상태를 말하며 관심(Attention)과 몰두(Absorption)라는 두 가지 요소가 있다고 주장하였다. 관심은 어떤 역할에 대해 생각하는 정도로 관심의 양은 개인이 그 역할에 관해 생각하는 데 소비하는 시간과 관련이 있으며, 몰두는 개인이 특정 역할에 열중하는 정도를 나타낸다. 이 두 가지 요소는 독특한 개념이지만 동기부여 메커니즘, 특히 행동동기를 설명하기 때문에 밀접하게 관련되어 있다(Rothbard, 2001).

Schaufeli & Bakker(2004)는 직무열의를 긍정적이고 만족스러운 업무와 관련된 마음의 상태로 정의했으며 활력(Vigor)과 헌신(Dedication) 그리고 몰두(Absorption)의 형태로 나타난다고 주장하였다(p. 295). 활력은 자신의 일을 성공시키기 위해 충분한 노력을 기울이는 태도를 말하며, 헌신은 자신의 역할을 다하기 위해 기꺼이 자원을 투자하는 태도를 의미한다. 몰두는 시간 가는 줄 모를 정도로 자신의 일에 완전히 몰입하는 상태를 말한다(Schaufeli & Bakker, 2004).

직무열의의 세 가지 하위차원(즉, 활력과 헌신, 몰두)은 모두 직무열의를 구성하는 개념이지만 하위차원 자체가 구분되어 있다는 것은 세 가지 하위차원이 어느 정도 현상학적으로 구별되는 개념임을 의미한다.

Bakker(2011)에 따르면, 활력은 정서적 측면, 헌신은 동기적 측면 그리고 몰두는 인지적 측면에 해당한다고 주장하였다. 직무열의의 개념은 직무탈진에서 파생되어(Bakker et al., 2008), 초기 직무열의의 하위차원은 직무탈진의 세 가지 하위차원과 상반되는 개념으로 구성되었다(Maslach & Leiter, 1997). 이후 직무열의의 개념은 다소 수정되었지만, 여전히 활력과 헌신은 직무탈진의 하위차원인 소진(Exhaustion)과 냉소(Cynicism)에 해당하는 반대 개념이다(Bakker et al., 2008).

직무열의와 유사한 개념으로는 직무관여(Job Involvement)와 조직몰입(Organizational Commitment)이 있으며 Robinson et al.(2004)는 직무열의는 직무몰입의 요소를 많이 포함하고 있지만 동일한 개념은 아니라고 주장하였다.

2. 직무열의 선행연구

직무열의의 선행연구를 살펴보면 경영학 분야와 교육 조직 분야에서 공통적으로 직무열의-리더십 관련 연구가 종종 언급되고 있다는 것을 알 수 있다. 리더십과 관련된 연구를 살펴보면 어린이집 원장의 감성 리더십이 보육교사의 직무열의에 통계적으로 유의한 관계를 나타냈으며(이선경, 김정미, 2018), 유치원 원장의 감성 리더십이 교사의 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다(장지연, 2019). 손지향(2019)은 교사가 유치원장의 서번트 리더십을 높게 인식할수록 교사의 직무열의가 높아지는 것으로 보고하였고, 장준호, 이주영(2019)은 서번트 리더가 구성원의 자존감을 상승시켜 결과적으로 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하며, 서번트 리더십이 구성원의 열의를 높은 수준으로 지속시킬 수 있는 중요한 자극제로서 작용한다고 하였다.

위에서 언급한 직무열의 관련 선행연구들을 살펴본 결과 다수의 연구가 교육 기관 중 유치원 및 어린이집을 배경으로 한 연구였고 학교를 배경으로 한 연구는 다

소 부족하였다. 유치원은 학교와 같은 교육 조직이지만 영유아를 대상으로 교육활동이 이루어지기 때문에 학교와는 다른 조직문화와 특성이 존재한다. 따라서 학교의 조직문화와 특성을 반영하여 학교를 배경으로 한 교사의 직무열의 연구가 활발하게 이루어져야 할 필요성이 있다.

제4절 학교효과성

1. 학교효과성의 개념

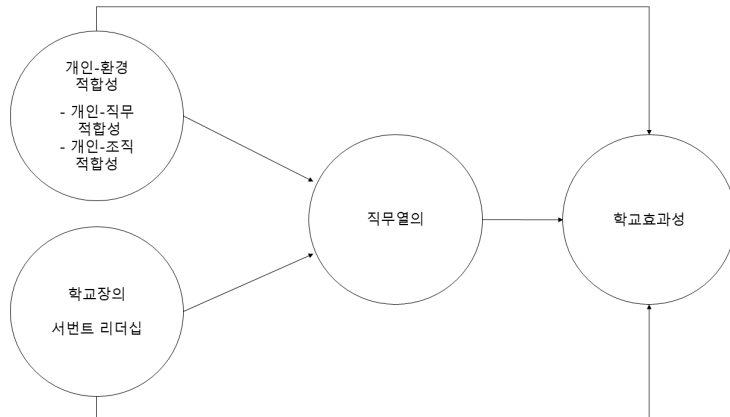
학교효과성은 학교 구성원이 교육 목표를 달성하기 위해 얼마나 잘 협력하고, 역할에 얼마나 만족하고 있으며, 급변하는 학교 환경에 신속하고 효과적으로 대응할 수 있는 능력에 의해 결정되며 학교조직을 유지, 발전시킬 수 있는 정도라고 볼 수 있다. 본 연구에서는 학교효과성을 교사가 직무를 수행 하는 과정에서 내·외재적 욕구가 충족되어 학교 업무에 관심과 열의 등의 감성적 태도를 형성하는 직무만족, 환경변화에 신속성 있게 대응하는 정도를 나타내는 조직적응, 그리고 학교조직이 의도하는 직무에 대해 교사가 수행한 결과 수준을 나타내는 직무성과를 중심으로 살펴보았다.

유태용과 현희정(2003)의 연구에서 개인-환경 적합성은 직무만족, 직무몰입에 높은 상관을 보였으며 그 영향력은 학교에서도 마찬가지로 적합성이 높을수록 학교조직의 생산성이 증대될 것으로 기대된다. 강경수(2007)는 학교효과성의 증가는 자연스럽게 학생들의 학업성취도 향상으로 이어져 일관성 있는 학교경영을 할 수 있게 된다고 보고 있다. 박유찬(2012) 역시 학교효과성에 긍정적인 영향을 미치는 변인으로 교사들의 역량을 최대한 발휘할 수 있는 여건 조성, 구성원을 믿고 자율성을 부여하는 것이라고 기술하고 있다. 본 연구에서는 직무만족, 조직적응, 그리고 직무성과 측면에서 살펴본 학교효과성에 개인-환경 적합성과 교장의 서번트 리더십이 어떠한 영향을 주는지를 분석하고자 한다.

제3장 연구방법

제1절 연구모형

본 연구는 학교장의 서번트 리더십과 개인-환경 적합성이 교사의 직무열의와 학교효과성에 어떤 영향을 주는지 분석하기 위해 아래 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

연구의 대상은 다르지만 초등교사의 직무역량과 학교조직효과성의 관계(김명선, 2014), 학교장의 서번트 리더십과 학교조직효과성 간의 관계에 미치는 교사효능감과 학교조직몰입의 매개효과(강경석, 고광혁, 2011), 교사 임파워먼트와 학습조직 문화를 매개로 한 초등학교 교감의 서번트 리더십과 학교조직효과성 간의 관계 분석(곽주철, 2020), 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향 : 조직정체성 강도의 조절효과와 조직동일시, 긍정심리자본의 매개효과(김희경, 2019), 카지노 종사원의 개인-환경적합성과 직무만족의 관계 : 자기효능감의 매개효과를 중심으로(양혜리, 2021)를 분석한 선행연구를 통해 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성 간에 유의한 관련성이 있음을 알 수 있다.

위의 <그림 1>에 제시된 연구 모형에서 볼 수 있듯이, 본 연구에서는 개인-환경 적합성과 학교장의 서번트 리더십을 독립변수, 직무열의를 매개변수, 학교효과성을 종속변수로 선정하여 연구 변인 간의 관계 및 영향을 살펴보고자 한다.

제2절 연구대상 및 자료수집

본 연구는 대구와 경상도에 위치한 중등학교 교사를 연구 대상으로 선정하였다.

대구 42개 학교의 2,870명의 교사 중 87명이 설문에 응답하였고, 경상북도는 35개 학교의 1,941명의 교사 중 126명, 경상남도는 23개 학교의 1,399명의 교사 중 27명, 부산은 5개 학교의 340명의 교사 중 12명, 울산은 3개 학교의 159명의 교사 중 4명이 설문에 응답하였다.

설문 조사에 참여한 연구대상의 인구통계학적 특성은 아래의 <표 3>과 같다.

<표 3> 연구대상 교사의 인구통계학적 특성

인구통계학적 특성		인원(명)	비율(%)
성별	여성	96	37.8
	남성	158	62.2
근속년수	1년 이하	17	6.7
	2-5년	50	19.7
	6-10년	59	23.2
	11-15년	50	19.7
	16년 이상	78	30.7
결혼유무	미혼	60	23.6
	기혼	194	76.4
학력	대학원졸	41	16.1
	대졸	213	83.9
근무지	고등학교	150	59.1
	중학교	104	40.9
설립유형	국공립	99	39.0
	사립	155	61.0
직급	부장교사	45	17.7
	평교사	209	82.3
학생수	300명 이하	53	20.9
	301-500명	77	30.3
	501-800명	87	34.3
	801명 이상	37	14.6
지역	대구	145	57.1
	경북	109	42.9
전체		254	100.0

설문조사 과정을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 지역을 고려한 유충무선표집을 통해 설문조사를 실시하였다. 자료 수집을 위해 교사들에게 접촉하여 연구에 대해 설명하고 사전 동의를 구한 후 이에 동의한 교사를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문은 네이버 폼을 활용하여 실시간 온라인으로 진행하였으며 연구에 자발적 참여의사를 밝힌 교사들이 설문에 응답하였다.

설문 요청 후 250개 이상의 응답이 모이기까지 걸린 기간은 2022년 8월 11일부터 9월 30일까지이며 총 256명이 응답하였고 교장의 응답 2개를 제외한 총 254개가 분석에 사용되었다.

G*power 3.1.9.7 analysis software를 이용하여 effect size 0.15, power를

0.95로 표본 크기를 계산하였을 때 필요한 연구 참여자 수는 160명이었으며, 따라서 통계적 검증력에 문제가 없다고 판단하였다.

연구대상 교사의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 성별에서 여교사 37.8%, 남교사 62.2%, 근속년수에서 1년 이하 6.7%, 2-5년 19.7%, 6-10년 23.2%, 11-15년 19.7%, 16년 이상 30.7%로 나타났다. 결혼 유무에서 미혼 23.6%, 기혼 76.4%로 나타났고 학력에서는 대학원졸 16.1%, 대졸 83.9%로 나타났다. 근무지에서는 고등학교 59.1%, 중학교 40.9%, 설립유형에서는 국공립 39.0%, 사립 61.0%, 직급에서는 부장교사 17.7%, 평교사 82.3%로 나타났다. 학생 수에서는 300명 이하 20.9%, 301-500명 30.3%, 501-800명 34.3%, 801명 이상 14.6%로 나타났고, 지역에서는 대구 57.1%, 경북 42.9%로 나타났다.

본 연구에서는 교사의 인구통계학적 특성에 따른 인식 차이는 분석하지 않았다.

제3절 연구도구

본 연구는 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무 열의, 학교효과성의 4개 도구로 구성되어 있다. 특히 구성된 연구변수의 타당성을 검증하기 위해 본 연구에서는 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서 요인추출방식은 주성분분석(Principal Component Analysis)을 사용하였고, 요인회전방법은 직각회전방식의 Varimax 방식을 채택하였다. 또한 요인분석모형의 적합성을 판단하기 위하여 Bartlett의 구형검사(Bartlett test of sphericity)와 Kaiser-Meyer-Olkin의 표본 적합성 검사(Measure of Sample Adequacy)를 실시하였다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

1. 서번트 리더십

학교장의 서번트 리더십을 측정하기 위해 Ehrhart(2004)가 개발한 도구를 사용하였다. 이 도구는 14개 문항의 Likert 5점 평정척도(1점 전혀 아니다, 5점 매우 그렇다)로 구성되어 있으며 점수가 높을수록 학교장의 서번트 리더십 수준이 높음을 의미한다. 서번트 리더십 연구 도구에 대한 타당도를 분석한 결과는 아래 <표 4>와 같다.

탐색적 요인분석 결과, 요인이 설명할 수 있는 변수들의 분산 크기인 고유치(Eigenvalue)가 1 이상인 요인이 단일 요인, 14개 문항으로 나타났고 요인부하량은 .582~.786으로 나타남으로써 14개의 문항은 모두 적합한 것으로 나타났다. 공통 요인에 대한 문항의 영향력과 관계되는 요인부하량은 높을수록 그 요인을 잘 측정하는 요인으로 본다. 그러나 절대 기준은 없으며 일반적으로 0.4를 적합한 기준으로 본다(우수명, 2015). 그리고 KMO와 Bartlett 검정 결과 KMO값이 .910으로 기준치 .70 이상으로 나타났으며 Bartlett의 구형성 검정값은 단일상관행렬식에서 카이 스퀘어는 1688.333, 자유도(df)=91, 유의확률 $p=.000$ 으로 나타나 요인분석모형이 적합함을 알 수 있다.

요인 1은 교사들이 최선을 다할 수 있도록 도와주는 방법을 찾으려고 노력한다, 업무관련 문제에 대한 해결책을 찾기 위해 노력한다, 교사들 간에 공동체 의식을 갖게 한다는 문항으로 구성되어 있으며 학교장의 서번트 리더십 요인을 약 44.171% 정도 설명하고 있다. 14개 문항의 구성된 서번트 리더십 도구의 전체 신뢰도 Cronbach's alpha 값은 .897로 비교적 높게 나타나 문항 간 내적 일치도가 확인되었다.

<표 4> 서번트 리더십 척도의 탐색적 요인분석 결과

문항 번호	요인1
12. 교사들이 최선을 다할 수 있도록 도와주는 방법을 찾으려고 노력한다.	.786
10. 업무관련 문제에 대한 해결책을 찾기 위해 노력한다.	.782
2. 교사들 간에 공동체 의식을 갖게 한다.	.724
3. 의사결정시 교사들의 의견을 고려한다.	.698
8. 자신이 약속한 것을 지킨다.	.694
11. 교장/교감을 위해 일하는 것이 아니라 서로 함께 일하고 있다고 느낄 수 있게 한다.	.686
6. 교사들의 개인적 계발/발전을 우선시 한다.	.685
4. 중요 의사결정시 교사들 간 합의를 보도록 노력한다.	.638
9. 장기계획의 경우 구체적인 계획안을 갖고 있다.	.625
13. 외부에서도 자선활동이나 공동체를 위한 봉사활동에 참여하도록 장려한다.	.602
14. 지역사회를 위한 봉사활동의 중요성을 강조한다.	.587
5. 교사들의 책임감을 중요하게 생각한다.	.584
7. 교사들에게 높은 윤리의식을 요구한다.	.582
1. 교사들과 좋은 관계를 형성하기 위해 시간을 할애한다.	.582
고유값(Eigenvalue)	6.184
설명변량비율(%)	44.171
누적설명비율(%)	44.171
KMO = .894, Bartlett's $\chi^2=1688.333(df=91, p=.000)$	

2. 개인-환경 적합성

개인-환경 적합성을 측정하기 위해 본 연구에서는 Saks & Ashforth(2002)가 개발하고 최보인, 장철희, 권석균(2011)이 번안한 도구를 활용하였다. 이 도구는 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성의 2개 하위요인, 7개 문항의 Likert 5점 평정척도(1점 전혀 아니다, 5점 매우 그렇다)로 구성되어 있으며 점수가 높을수록 개인-직무, 개인-조직 적합성 수준이 높음을 의미한다. 서번트 리더십 연구 도구에 대한 타당도를 분석한 결과는 아래 <표 5>과 같다.

탐색적 요인분석 결과, 요인이 설명할 수 있는 변수들의 분산 크기인 고유치(Eigenvalue)가 1 이상인 요인이 2개 요인, 7개 문항으로 나타났고, 요인부하량은

.428~.916로 나타남으로써 7개의 문항은 모두 적합한 것으로 나타났다. 그리고 KMO와 Bartlett 검정 결과 KMO값이 .839로 기준치 .70 이상으로 나타났으며 Bartlett의 구형성 검정값은 단일상관행렬식에서 카이 스퀘어는 1018.459, 자유도 (df)=21, 유의확률 $p=.000$ 으로 나타나 요인분석모형이 적합함을 알 수 있다.

<표 5> 개인-환경 적합성 척도의 탐색적 요인분석 결과

문항 내용	요인1	요인2
1. 현재 업무수행에 적합한 지식을 가지고 있다.	.139	.916
2. 현재 업무수행에 필요한 기술과 능력을 가지고 있다.	.190	.903
3. 나의 성격은 현재 수행하고 있는 업무와 잘 맞는다.	.593	.428
6. 나와 우리 학교가 추구하는 목표는 서로 일치한다.	.881	.132
7. 나와 우리 학교의 성격, 특성은 서로 잘 맞는다.	.858	.147
8. 나와 우리 학교의 가치관은 서로 잘 맞는다.	.864	.210
9. 나와 우리 학교는 전체적으로 볼 때 잘 맞는다.	.852	.139
고유값(Eigenvalue)	3.979	1.352
설명변량비율(%)	56.842	19.315
누적설명비율(%)	56.842	76.157

KMO = .839, Bartlett's $a=1018.459(df=21, p=.000)$

<표 6> 개인-환경 적합성 도구의 문항 구성 및 신뢰도

요인	문항 내용	문항 번호	문항 수	신뢰도
개인-직무 적합성	현재 업무수행에 적합한 지식, 기술, 능력 가지고 있음	1, 2, 3	3	.762
개인-조직 적합성	학교가 추구하는 목표, 학교 성격, 특성, 가치관과 맞음	4, 5, 6, 7	4	.907
	전체	1-7	7	

요인 1은 현재 업무수행에 적합한 지식을 가지고 있다, 현재 업무수행에 필요한 기술과 능력을 가지고 있다 등의 문항을 내포하고 있어 개인-조직 적합성으로 명

명하였고, 56.842%의 설명력을 나타내고 있다. 요인 2는 나와 우리 학교가 추구하는 목표는 서로 일치한다, 나와 우리 학교의 성격, 특성은 서로 잘 맞는다 등의 문항을 내포하고 있어 개인-직무 적합성으로 명명하였고, 19.315%의 설명력을 나타내고 있다. 이 두 요인은 개인-환경 적합성 요인을 약 76.157% 정도 설명하고 있다. 개인-환경 적합성 도구의 문항 구성 및 신뢰도는 <표 6>와 같다.

개인-환경 적합성 도구의 전체 신뢰도 Cronbach's alpha 값은 .897로 비교적 높게 나타났고, 하위요인의 신뢰도는 .762-.907로 양호하게 나타나 문항 간 내적 일치도가 확인되었다.

3. 직무열의

교사가 인식한 직무 열의를 측정하기 위해 본 연구에서는 Schaufeli, Salanova, Gnzalez-Roma, & Bakker(2002)가 개발하고 이랑, 김완석, 신강현(2006)이 번안한 도구를 활용하였다. 이 도구는 헌신, 몰두, 활력의 3개 하위요인, 17개 문항의 Likert 5점 평정척도(1점 전혀 아니다, 5점 매우 그렇다)로 구성되어 있으며 점수가 높을수록 교사의 직무 열의 수준이 높음을 의미한다. 직무 열의 연구 도구에 대한 타당도를 분석한 결과는 아래 <표 7>와 같다.

탐색적 요인분석 결과, 요인이 설명할 수 있는 변수들의 분산 크기인 고유치(Eigenvalue)가 1 이상인 요인이 3개 요인, 17개 문항으로 나타났고, 요인부하량은 .462~.819로 나타남으로써 17개의 문항은 모두 적합한 것으로 나타났다. 그리고 KMO와 Bartlett 검정 결과 KMO값이 .946으로 기준치 .70 이상으로 나타났으며 Bartlett의 구형성 검정값은 단일상관행렬식에서 카이 스퀘어는 2434.406, 자유도(df)=136, 유의확률 $p=.000$ 으로 나타나 요인분석모형이 적합함을 알 수 있다.

요인 1은 내 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다, 나를 열심히 일하도록 고취시킨다 등의 문항을 내포하고 있어 헌신으로 명명하였고, 50.643%의 설명력을 나타내고 있다. 요인 2는 일을 할 때 매우 몰두해서 한다, 일할 때 일 이외 주변의 모든 것을 잊는다 등의 문항을 내포하고 있어 몰두로 명명하였고, 6.663%의 설명

력을 나타내고 있다. 요인 3은 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다, 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다 등의 문항을 내포하고 있어 활력으로 명명하였고, 6.060%의 설명력을 나타내고 있다. 이 세 요인은 직무 열의 변인을 약 63.367% 정도 설명하고 있다.

<표 7> 직무열의 척도의 탐색적 요인분석 결과

문항 내용	요인1	요인2	요인3
1. 일을 할 때 에너지가 넘친다.	.419	.273	.605
2. 일을 하면서 원기 완성함을 느낀다.	.527	.304	.462
3. 아침에 일어나면 회사에 일하러 가고 싶다고 느낀다.	.285	.284	.657
4. 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다 .	.131	.225	.790
5. 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다.	.341	.182	.732
6. 일 할 때 뜻대로 되지 않아도 항상 인내심을 갖는다.	.186	.273	.608
7. 내 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.	.819	.136	.172
8. 내 일을 수행함에 있어서 열정적이다 .	.611	.379	.378
9. 내 일은 나를 열심히 일하도록 고취시킨다.	.753	.317	.230
10. 내 일에 대해 자부심을 느낀다.	.718	.227	.231
11. 내게 있어서, 나의 일은 도전적이다.	.616	.329	.348
12. 일할 때 시간가는 줄 모른다.	.358	.709	.180
13. 일할 때 일 이외 주변의 모든 것을 잊는다.	.275	.741	.195
14. 집중해서 일할 때 행복하다고 느낀다.	.315	.522	.419
15. 일에 폭 빠져 있다.	.261	.634	.441
16. 일을 할 때 매우 몰두해서 한다.	.261	.772	.210
17. 일과 나를 분리해서 생각하기 어렵다.	.091	.670	.298
고유값(Eigenvalue)	8.609	1.133	1.030
설명변량비율(%)	50.643	6.663	6.060
누적설명비율(%)	50.643	57.306	63.367
KMO = .946, Bartlett's $\alpha=2434.406(df=136, p=.000)$			

직무열의 도구의 문항 구성 및 신뢰도는 아래 <표 8>과 같다.

<표 8> 직무열의 도구의 문항 구성 및 신뢰도

요인	문항 내용	문항 번호	문항 수	신뢰도
헌신	내 일은 매우 가치 있는 일, 일에 대한 자부심, 도전적임.	7, 8, 9, 10, 11	5	.872
몰두	일에 대한 집중, 몰입, 집중해서 일 할 때의 행복감	12, 13, 14, 15, 16, 17	6	.871
활력	일에 대한 에너지, 원기 왕성함, 장기간 동안 지속적인 일 에너지	1, 2, 3, 4, 5, 6	6	.861
전체		1-17	17	.884

직무열의 도구의 전체 신뢰도 Cronbach's alpha 값은 .884로 높게 나타났고, 하위요인의 신뢰도는 .861-.872로 양호하게 나타나 문항 간 내적 일치도가 확인되었다.

4. 학교효과성

교사가 인식한 학교효과성을 측정하기 위해 본 연구에서는 이형주와 엄주용(2019)의 연구에서 사용된 도구를 활용하였다. 이 도구는 직무만족, 조직적응, 직무성과의 3개 하위요인, 15개 문항의 Likert 5점 평정척도(1점 전혀 아니다, 5점 매우 그렇다)로 구성되어 있으며 점수가 높을수록 학교효과성 수준이 높음을 의미한다. 학교효과성 연구 도구에 대한 타당도를 분석한 결과는 아래 <표 9>와 같다.

탐색적 요인분석 결과, 요인이 설명할 수 있는 변수들의 분산 크기인 고유치(Eigenvalue)가 1 이상인 요인이 3개 요인, 15개 문항으로 나타났고, 요인부하량은 .535~.823으로 나타남으로써 15개의 문항은 모두 적합한 것으로 나타났다. 그리고 KMO와 Bartlett 검정 결과 KMO값이 .929로 기준치 .70 이상으로 나타났으며 Bartlett의 구형성 검정값은 단일상관행렬식에서 카이 스퀘어는 2318.110, 자유

도(df)=120, 유의확률 $p=.000$ 으로 나타나 요인분석모형이 적합함을 알 수 있다.

요인 1은 학교 일부에 대한 긍지와 자부심을 갖고 있다, 내가 하는 일에서 성취감과 보람을 느낀다 등의 문항을 내포하고 있어 직무만족으로 명명하였고, 50.052%의 설명력을 나타내고 있다.

<표 9> 학교 효과성 척도의 탐색적 요인분석 결과

문항 내용	요인1	요인2	요인3
1. 학교에서 내가 하는 일에 긍지와 자부심을 갖고 있다.	.809	.155	.175
2. 교직이 자기 발전에 도움을 주는 직업이라고 생각한다.	.653	.307	.279
3. 가르치는 일을 좋아하며 학생들과의 생활에 보람을 느낀다.	.807	.120	.182
4. 즐거운 마음으로 맡은 업무를 성실히 수행한다.	.714	.279	.294
5. 우리 학교 교사들을 신뢰하고 협조한다.	.535	.456	.235
6. 내가 하는 일에서 성취한다는 보람을 느낀다.	.647	.401	.232
7. 새로운 학교운영 방침이 결정되면 잘 수용하고 이를 따른다.	.380	.570	.357
8. 학교는 지역사회 발전에 헌신적이며 타 기관과의 유대 관계가 긴밀하다.	.223	.800	.221
9. 학교는 학부모의 요구나 지역사회의 특성을 반영하기 위해 노력한다.	.220	.818	.259
10. 학교는 정부의 교육시책 등 외부환경 변화에 적극적으로 적응하고 있다.	.288	.771	.252
11. 학생들 수준에 맞는 개별화 학습지도에 힘쓰고 있다.	.173	.373	.611
12. 연수, 세미나 등에 적극 참여하여 교직에 필요한 지식 등을 넓히고 있다.	.183	.264	.706
13. 교과외 특성을 고려하여 효과적인 수업을 하고 있다.	.276	.127	.823
14. 학급환경 및 관리는 학교에서 요구하는 수준에 부합하고 있다.	.210	.412	.565
15. 학습지도시 필요한 자료를 충분히 활용한다.	.262	.163	.758
고유값(Eigenvalue)	7.508	1.264	1.069
설명변량비율(%)	50.052	8.430	7.124
누적설명비율(%)	50.052	58.482	65.606
KMO = .929, Bartlett's $\alpha=2318.110(df=120, p=.000)$			

요인 2는 학교는 지역사회 발전에 헌신적이며 타 기관과의 유대 관계가 긴밀하다, 학교는 학부모의 요구나 지역사회의 특성을 반영하기 위해 노력한다 등의 문항을 내포하고 있어 조직적응으로 명명하였고, 8.430%의 설명력을 나타내고 있다. 요인 3은 교과 특성 고려하여 효과적인 수업을 하고 있다, 학생들 수준에 맞는 개별화 학습지도에 힘쓰고 있다 등의 문항을 내포하고 있어 직무성과로 명명하였고, 7.124%의 설명력을 나타내고 있다. 이 세 요인은 학교효과성 변인을 약 65.606% 정도 설명하고 있다. 학교효과성 도구의 문항 구성 및 신뢰도는 아래 <표 10>과 같다.

<표 10> 학교효과성 도구의 문항 구성 및 신뢰도

요인	문항 내용	문항 번호	문항 수	신뢰도
직무 만족	가르치는 일에 대한 보람, 긍지와 자부심	1~6	6	.878
조직 적응	학부모 및 지역사회 요구 반영, 외부환경 변화에 적극적 대처	7~10	4	.868
직무 성과	개별화 학습지도, 교과 특성 고려한 효과적인 수업	11~15	5	.834
	전체	1-15	15	.854

학교효과성 도구의 전체 신뢰도 Cronbach's alpha 값은 .854로 높게 나타났고, 하위요인의 신뢰도는 .834-.878로 양호하게 나타나 문항 간 내적 일치도가 확인되었다.

제4절 자료분석

본 연구에서는 연구문제 해결을 위해 SPSS 25.0 프로그램을 이용하여 다음과 같은 방식으로 분석하였다.

첫째, 연구 대상 중등교사의 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 측정도구의 신뢰도를 측정하기 위해 Cronbach's α 계수를 산출하였다.

셋째, 측정도구의 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다.

넷째, 연구변수들의 평균과 표준편차를 산출하기 위해 기술통계를 통해 평균, 표준편차, 왜도 및 첨도 값을 산출하였고 이를 바탕으로 연구 변수 간의 관련성을 알아보기 위해 상관관계분석을 실시하였다.

다섯째, 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 단순 및 다중회귀분석을 실시하였다.

여섯째, 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향에서 직무열의의 매개효과를 검증하기 위해 Baron과 Kenny(1986)의 매개효과 검증절차를 활용하였고, 매개효과의 유의성 검증은 Sobel(1982) 검증을 활용하였다.

제4장 연구결과

제1절 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성 간의 관계

중등교사가 인식한 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성 변수의 기술통계 및 상관관계를 분석한 결과는 아래 <표 11>과 같다.

<표 11> 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성의
 기술통계 및 상관관계

연구변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 서번트 리더십	1								
개인-환경 적합성	.32**	1							
2개인-직무 적합성			1						
3개인-조직 적합성	.56**	.50**		1					
직무 열의					1				
4활력	.50**	.31**	.72**						
5헌신	.52**	.39**	.49**	.73**					
6몰두	.50**	.26**	.57**	.72**	.70**				
학교 효과성							1		
7직무만족	.48**	.37**	.52**	.45**	.57**	.43**			
8조직적응	.52**	.33**	.61**	.46**	.51**	.45**	.69**		
9직무성과	.42**	.49**	.54**	.39**	.42**	.42**	.64**	.67**	
<i>M</i>	4.24	4.46	4.34	4.23	4.53	4.21	4.63	4.50	4.51
<i>SD</i>	.47	.52	.58	.56	.52	.55	.43	.53	.47
왜도	-1.02	-.88	-1.18	-1.22	-1.56	-1.28	-1.29	-1.40	-1.24
첨도	1.07	.35	1.76	1.97	1.85	1.32	1.67	1.10	1.64

** $p < .01$

중등교사가 인식한 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성 변수의 평균을 분석한 결과, 5점 만점에 학교장의 서번트 리더십 평균은 4.24점, 개인-환경 적합성의 개인-직무 적합성 4.46점, 개인-조직 적합성 4.34점으로 나타났

다. 직무열의의 평균은 4.21-4.53점, 학교효과성 평균은 4.50-4.63점으로 나타났고 왜도의 평균은 -1.23점으로 나타나 왼쪽으로 꼬리가 긴(Left-Skewed) 분포를 띄며 첨도의 평균은 1.414점으로 나타나 정규분포보다 뾰족한 형태를 띠고 있음을 알 수 있다. 왜도의 절대값이 3.0을 초과하거나 첨도의 절대값이 10을 초과할 경우 문제가 있다고 판단하는데(Kline, 2005), 본 연구에서는 주요 변수의 왜도 절대값이 3을 초과하거나 첨도 절대값이 10을 초과하지 않는 것으로 나타나 정규분포라고 볼 수 있다.(차배근, 차경옥, 2013).

또한 연구 변수 간의 관련성을 살펴보면, 학교장의 서번트 리더십은 활력, 헌신, 몰두의 직무열의, 직무만족, 조직적응, 직무성과의 학교효과성과 유의한 양(+)의 상관관계가 나타났고, 개인-환경 적합성의 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성은 활력, 헌신, 몰두의 직무열의, 직무만족, 조직적응, 직무성과의 학교효과성과 $p < .01$ 수준에서 유의한 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 연구 변수 간의 상관계수는 .26-.73 사이에 분포되어 있어 분포되어 있어 .90 이하로 나타났다.

제2절 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향

1. 학교장의 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향

중등교사가 인식한 학교장의 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 알아보기 위해 단순회귀분석한 결과는 아래 <표 12>과 같다.

<표 12> 학교장의 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향

독립변인	종속변수: 직무열의					
	<i>B</i> (비표준화 계수)	<i>SE</i> (표준오차)	β (표준화 계수)	<i>t</i>	<i>R</i> ²	<i>F</i>
(상수)	1.785	.234		7.621***	.320	118.765***
서번트 리더십	.598	.055	.566	10.898***		

*** $p < .001$

중등교사가 인식한 학교장의 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 분석한 결과, 학교장의 서번트 리더십은 직무열의를 약 32.0%(R^2 , 설명계수) 설명하고 있으며 회귀식($F=118.765$, $p < .001$)도 유의한 것으로 나타났다. 특히 학교장의 서번트 리더십은 직무열의에 유의한 긍정적인 영향($\beta=.566$ $p < .001$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 학교장의 서번트 리더십 수준이 높을수록 교사의 직무열의 수준이 높아질 수 있음을 예측해 볼 수 있다.

2. 개인-환경 적합성이 직무열의에 미치는 영향

중등교사가 인식한 개인-환경 적합성이 직무열의에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석한 결과는 아래 <표 13>과 같다.

<표 13> 개인-환경 적합성이 직무열의에 미치는 영향

독립변인	종속변수: 직무열의							
	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>	허용 오차	<i>VIF</i>	<i>R</i> ²	<i>F</i>
(상수)	1.999	.238		8.392***				
개인-직무 적합성	.079	.057	.084	1.403	.746	1.340	.336	65.539***
개인-조직 적합성	.453	.051	.533	8.954***	.746	1.340		

*** $p < .001$

다중공선성을 검증한 결과, 허용 오차(Tolerance) 값이 0.1 이상, VIF(분산팽창 요인) 값이 10 이하로 나타나 독립변수들 간 다중공선성은 문제가 없었고, Durbin-Watson 값은 1.878로 나타나 잔차 독립성이 확인되었다. 개인-환경 적합성이 직무열의에 미치는 영향을 분석한 결과, 개인-환경 적합성은 직무열의를 약 33.6% 설명하고 있으며 회귀식($F=65.539, p<.001$)도 유의한 것으로 나타났다. 특히 개인-조직 적합성은 직무열의에 유의한 긍정적인 영향($\beta=.533, p<.001$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 개인-조직 적합성이 높을수록 교사의 직무열의 수준이 높아질 수 있음을 예측해 볼 수 있다.

3. 학교장의 서번트 리더십이 학교효과성에 미치는 영향

중등교사가 인식한 학교장의 서번트 리더십이 학교효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 단순회귀분석한 결과는 아래 <표 14>와 같다.

<표 14> 학교장의 서번트 리더십이 학교효과성에 미치는 영향

독립변인	종속변수: 학교효과성					
	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>	<i>R</i> ²	<i>F</i>
(상수)	2.487	.204		12.206***		
서번트 리더십	.486	.048	.539	10.170***	.291	103.434***

*** $p<.001$

중등교사가 인식한 학교장의 서번트 리더십이 학교효과성에 미치는 영향을 분석한 결과, 학교장의 서번트 리더십은 학교효과성을 약 29.1% 설명하고 있으며 회귀식($F=103.434, p<.001$)도 유의한 것으로 나타났다. 특히 학교장의 서번트 리더십은 학교효과성에 유의한 긍정적인 영향($\beta=.539, p<.001$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 학교장의 서번트 리더십 수준이 높을수록 학교효과성 수준이 높아질 수 있음을 예측해 볼 수 있다.

4. 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향

중등교사가 인식한 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석한 결과는 아래 <표 15>과 같다.

<표 15> 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향

독립변인	종속변수: 학교효과성							
	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>	허용 오차	<i>VIF</i>	<i>R</i> ²	<i>F</i>
(상수)	2.201	.189		11.644***				
개인-직무 적합성	.141	.045	.175	3.151**	.746	1.340	.424	92.316***
개인-조직 적합성	.395	.040	.545	9.829***	.746	1.340		

** $p < .01$, *** $p < .001$

다중공선성을 검증한 결과, 허용 오차(Tolerance) 값이 0.1 이상, VIF 값이 10 이하로 나타나 독립변수들 간 다중공선성은 문제가 없었고, Durbin-Watson 값은 2.033로 나타나 잔차 독립성이 확인되었다. 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향을 분석한 결과, 개인-환경 적합성은 학교효과성을 약 42.4% 설명하고 있으며 회귀식($F=92.316$, $p < .001$)도 유의한 것으로 나타났다. 특히 개인-직무 적합성($\beta=.175$, $p < .01$), 개인-조직 적합성($\beta=.545$, $p < .001$)은 학교효과성에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 개인-직무, 개인-조직 적합성이 높을수록 학교효과성 수준이 높아질 수 있음을 예측해 볼 수 있다.

5. 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향

중등교사가 인식한 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석한 결과는 아래 <표 16>와 같다.

다중공선성을 검증한 결과, 허용 오차(Tolerance) 값이 0.1 이상, VIF 값이 10 이하로 나타나 독립변수들 간 다중공선성은 문제가 없었고, Durbin-Watson 값은 1.815로 나타나 잔차 독립성이 확인되었다. 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향을 분석한 결과, 직무열의는 학교효과성을 약 33.8% 설명하고 있으며 회귀식 ($F=42.588, p<.001$)도 유의한 것으로 나타났다. 특히 직무열의 하위요인 가운데 헌신($\beta=.381, p<.01$)은 학교효과성에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 교사가 직무에 대한 헌신이 높을수록 학교효과성 수준이 높아질 수 있음을 예측해 볼 수 있다.

<표 16> 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향

독립변인	종속변수: 학교효과성							
	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>	허용 오차	<i>VIF</i>	<i>R</i> ²	<i>F</i>
(상수)	2.363	.194		12.149***				
활력	.081	.062	.109	1.306	.384	2.606	.338	42.588***
헌신	.305	.065	.381	4.704***	.404	2.473		
몰두	.110	.061	.145	1.810	.412	2.430		

*** $p<.001$

제3절 학교장의 서번트 리더십과 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향에서 직무열의의 매개효과

매개효과를 검증함에 있어 Baron과 Kenny(1986)의 매개효과 검증절차를 활용하였다. 검증 절차는 첫째, 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미치고, 둘째, 독립변수와 매개변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 이때, 완전매개효과는 독립변수와 종속변수 간 영향 관계가 없고, 매개변수와 종속변수 간에만 통계적 영향 관계가 있다. 부분매개효과는 독립변수와 매개변수 모두 종속변수에 통계적 영향력을 가지고 종속변수에 대한 독립변수의 효과(표준화된 회귀계수)는 독립변수와 매개변수 함께 투입될 때 그 효과는 줄어든다.

1. 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과

중등교사가 인식한 학교장의 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 아래 <표 17>, <그림 2>과 같다.

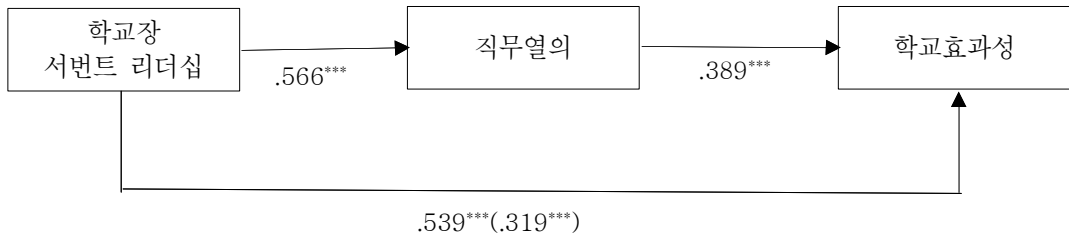
<표 17> 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과

단계	종속변인	독립변인	B	SE	β	t	R ²	F
1	직무열의 (매개)	서번트 리더십	.598	.055	.566	10.898***	.320	118.765***
2	학교효과성 (종속)	서번트 리더십	.486	.048	.539	10.170***	.291	103.434***
3	학교효과성 (종속)	서번트 리더십	.288	.054	.319	5.357***	.394	81.545***
		직무열의	.331	.051	.389	6.526***		

*** $p < .001$

학교장의 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과를 분석한 결과, 1단계에서 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향력은 유의하게 나타났고 ($\beta=.566, p<.001$), 2단계에서 서번트 리더십은 학교효과성에 미치는 영향력 역시 유의하게 나타났다($\beta=.539, p<.001$). 3단계에서 직무열의는 학교효과성에 미치는 영향력도 유의하였으며($\beta=.389, p<.001$), 학교장의 서번트 리더십이 학교효과성에 미치는 영향력이 두 번째 방정식($\beta=.539, p<.001$)보다 세 번째 방정식($\beta=.319, p<.001$)에서 줄어들어 직무열의는 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 부분매개 효과를 가지는 것으로 나타났다.

학교효과성에 대한 학교장의 서번트 리더십의 영향력은 약 29.1%($F=103.434, p<.001$) 정도 나타났고, 직무열의가 투입되었을 때는 설명력이 39.4%($F=81.545, p<.001$)로 10.3% 늘어 학교장의 서번트 리더십이 통제되어도 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향이 유의한 것으로 나타났다. 매개변수로서 직무열의의 유의성을 검증한 결과, Sobel의 Z 값은 5.573($p<.01$)로 나타나 학교장의 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 교사의 직무열의는 부분매개변수로서 유의한 효과가 있음을 알 수 있다.



Sobel Test Statistic $Z=5.573, p<.01$

<그림 2> 서번트 리더십과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과

2. 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과

중등교사가 인식한 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과

를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 아래 <표 18>, <그림 3>와 같다.

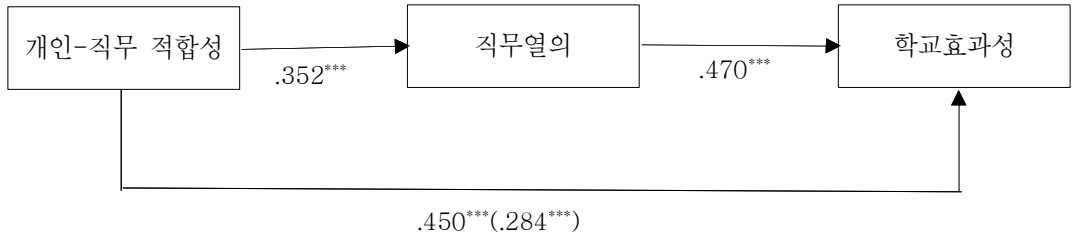
<표 18> 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과

단계	종속변인	독립변인	B	SE	β	t	R ²	F
1	직무열의 (매개)	개인-직무 적합성	.335	.056	.352	5.974***	.124	35.691***
2	학교효과성 (종속)	개인-직무 적합성	.364	.046	.450	7.989***	.202	63.817***
3	학교효과성 (종속)	개인-직무 적합성	.230	.042	.284	5.417***	.395	82.028***
		직무열의	.400	.045	.470	8.955***		

*** $p < .001$

개인-환경 적합성의 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과를 분석한 결과, 1단계에서 개인-직무 적합성이 직무열의에 미치는 영향력은 유의하게 나타났고($\beta = .352, p < .001$), 2단계에서 개인-직무 적합성은 학교효과성에 미치는 영향력 역시 유의하게 나타났다($\beta = .450, p < .001$). 3단계에서 직무열의는 학교효과성에 미치는 영향력도 유의하였으며($\beta = .470, p < .001$), 개인-직무 적합성이 학교효과성에 미치는 영향력이 두 번째 방정식($\beta = .450, p < .001$)보다 세 번째 방정식($\beta = .284, p < .001$)에서 줄어들어 직무열의는 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났다.

학교효과성에 대한 개인-직무 적합성의 영향력은 약 20.2%($F = 63.817, p < .001$) 정도 나타났고, 직무열의가 투입되었을 때는 설명력이 39.5%($F = 82.028, p < .001$)로 19.3% 늘어 개인-직무 적합성이 통제되어도 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향이 유의한 것으로 나타났다. 매개변수로서 직무열의의 유의성을 검증한 결과, Sobel의 Z 값은 4.963($p < .01$)로 나타나 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 교사의 직무열의는 부분매개변수로서 유의한 효과가 있음을 알 수 있다.



Sobel Test Statistic $Z=4.963, p<.01$

<그림 3> 개인-직무 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과

3. 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과

중등교사가 인식한 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 아래 <표 19>, <그림 4>과 같다.

<표 19> 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과

단계	종속변인	독립변인	B	SE	β	t	R ²	F
1	직무열의 (매개)	개인-조직 적합성	.489	.044	.575	11.164***	.331	124.629***
2	학교효과성 (종속)	개인-조직 적합성	.459	.035	.633	12.989***	.401	168.725***
3	학교효과성 (종속)	개인-조직 적합성	.331	.041	.457	8.084***	.464	108.684***
		직무열의	.262	.048	.307	5.435***		

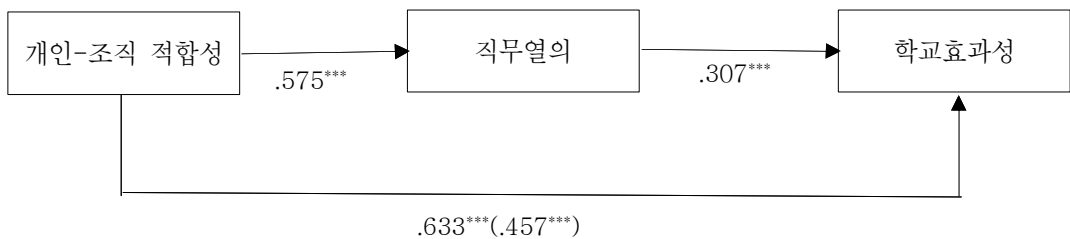
*** $p<.001$

개인-환경 적합성의 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의의 매개효과를 분석한 결과, 1단계에서 개인-조직 적합성이 직무열의에 미치는 영향력은 유의하게 나타났고($\beta=.575, p<.001$), 2단계에서 개인-조직 적합성은 학교효과성에 미치는 영향력 역시 유의하게 나타났다($\beta=.633, p<.001$). 3단계에서 직무열의는

학교효과성에 미치는 영향력도 유의하였으며($\beta=.307, p<.001$), 개인-조직 적합성이 학교효과성에 미치는 영향력이 두 번째 방정식($\beta=.633, p<.001$)보다 세 번째 방정식($\beta=.457, p<.001$)에서 줄어들어 직무열의는 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났다.

학교효과성에 대한 개인-조직 적합성의 영향력은 약 40.1%($F=168.725, p<.001$) 정도 나타났고, 직무열의가 투입되었을 때는 설명력이 46.4%($F=108.684, p<.001$)로 6.3% 늘어 개인-조직 적합성이 통제되어도 직무열의가 학교효과성에 미치는 영향이 유의한 것으로 나타났다. 매개변수로서 직무열의의 유의성을 검증한 결과, Sobel의 Z 값은 4.899($p<.01$)로 나타나 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 교사의 직무열의는 부분매개변수로서 유의한 효과가 있음을 알 수 있다.

<표 19>에서 독립변수의 β (표준화 계수) 값이 감소한 이유는 독립변수인 개인-조직 적합성과 학교효과성에 매개변수로 직무열의가 추가됨으로써 매개변수의 효과에 의해 독립변수의 표준화 값이 감소하게 되며, 이는 직무열의가 매개변수로서 효과가 있음을 의미한다.



Sobel Test Statistic $Z=4.899, p<.01$

<그림 4> 개인-조직 적합성과 학교효과성 관계에서 직무열의 매개효과

제5장 결론 및 시사점

제1절 결론

본 연구는 중등교사를 대상으로 교사 직무열의의 선행변수와 결과변수에 대한 실증적 조사 연구이다. 설문조사를 통해 분석된 연구결과를 중심으로 본 연구의 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 교사 직무열의의 선행변수인 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성은 직무열의와 유의한 양(+)의 상관관계가 나타났다. 특히 학교장의 서번트 리더십, 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성은 학교효과성과 유의한 양(+)의 상관관계가 나타났고, 교사의 직무열의 역시 결과변수인 학교효과성과 유의한 양(+)의 상관관계가 나타났다.

이러한 결과는 연구 대상은 다르지만 학교장(강경석, 고헌혁, 2011; 신재흡, 2010), 교감(곽주철, 2020)의 서번트 리더십과 학교효과성 간의 관계를 분석한 연구결과, 초등교사 대상으로 직무열의와 학교효과성(김명선, 2014) 관계를 분석한 연구결과, 호텔 종사원 대상으로 개인-환경 적합성과 직무열의(김석주, 2021; 김영중, 봉준호, 2019), 직무열의와 조직성과(김석주, 2021) 간의 관계를 분석한 선행 연구 결과와 일치되고 있다. 따라서 학교효과성을 높이기 위해서는 양(+)의 상관관계가 있는 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의를 고려한 학교경영이 필요함을 시사하고 있다.

이는 교사 직무열의의 선행변수는 학교장의 서번트 리더십 수준이 높고 개인-직무, 개인-조직 적합성 수준이 높을수록 교사의 직무에 대한 열의 수준이 높아질 수 있음을 알 수 있다. 따라서 학교장은 학교 조직의 구성원을 섬김의 대상으로 인식하고 전통적인 명령과 통제로 일관하는 자기중심적 리더가 아닌 신뢰와 믿음을 바탕으로 열린 가치관을 지닌 리더로 변화해야 할 것이다. 또한 교사들이 직무에 대한 관심과 열정을 가지고 헌신하기 위해서 개인-직무, 개인-조직 적합성을 고려한 직무 재배치를 할 수 있는 다양한 방안들을 검토해야 할 것이다.

둘째, 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의는 학교효과성에 유의한 긍정적인 영향을 예측하는 중요한 변인이다. 이는 교사들의 업무와 관련된 성장 욕구를 파악하고 이를 우선적으로 해결하도록 노력하여 필요한 지원을 강화하는 학교장의 서번트 리더십이 학교 현장에서 발휘된다면 가르치는 업무에 초점을 두고 있는 교사들은 학교교육목표 달성과 개인적 성장에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 의미한다.

학교장의 서번트 리더십은 학교조직몰입 하위변인 중에서는 충성심이 학교효과성에 가장 크게 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타나(강경석, 고광혁, 2011) 학교장의 서번트 리더십이 직무열의에 유의한 영향을 미친다는 본 연구결과와 일치되고 있다. 따라서 학교조직 구성원인 교사의 직무만족, 조직적응, 직무성과를 높이기 위해서 학교장은 서번트 리더십을 사용하여 학교를 경영해야 하며 교사들의 직무에 대한 몰입을 능동적으로 이끌어 낼 지도력과 환경 조성이 필요함을 알 수 있다.

교사는 자신의 직무가 지닌 여러 특성 간의 적합성 수준을 높게 지각할수록 직무를 수행하는데 있어 만족스러운 결과와 고객에 대한 서비스 지향적인 적극적인 행동을 취하게 된다(최윤실, 2020). 또한 조직에 적응하기 위해 스스로의 가치관과 태도를 변화시키려고 노력하며, 이때 조직의 특성과 개인의 특성 간에는 다양한 문제가 발생할 수 있게 된다(이철우, 2012). 결국 학교 조직에서 교사의 긍정적 심리상태를 기반으로 하지 않는다면, 학교교육의 효과성을 도출하기 어렵다고 볼 수 있다.

또한 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성의 개인-환경 적합성은 직무열의와 학교효과성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 선행연구결과(김석주, 2021; 김영중, 봉준호, 2019; 양혜리, 2021)와 일치되고 있다. 특히 교사의 직무열의 가운데 가르치는 일에 몰입하고 집중하며 자부심을 가지게 하는 헌신은 학교효과성에 가장 유의한 영향 요인으로 나타났다. 이는 학교의 본질적인 업무인 가르치는 일에 몰입하고 헌신하는 교사가 많을수록 학교조직의 효과성은 높아질 수 있음을 의미한다. 따라서 교사들이 가르치는 일에 집중 및 헌신할수록 있도록 학교 현장에서는

업무를 재배치하는 방안 특히 공문전담 교사 확대, 교무행정사 역할 확대 등의 방안을 고려해야 할 것이다.

셋째, 학교장의 서번트 리더십과 학교효과성, 개인-환경 적합성과 학교효과성 관계에서 교사 직무열의는 부분매개변수로서 유의한 역할을 한다. 이는 학교장이 서번트 리더십을 발휘하고 개인-직무, 개인-조직 적합성을 높이고 이런 과정에서 교사가 직무에 대한 몰입, 헌신, 활력을 가질수록 학교조직의 효과성이 높아질 수 있음을 의미한다.

호텔 종사원을 대상으로 개인-환경 적합성에 따른 직무열의가 조직성파에 미치는 영향을 분석한 연구(김석주, 2021)에서 개인-환경 적합성의 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성은 직무열의와 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이 연구 결과는 종사원의 직무와 요구가 조직의 운영과 잘 맞을수록 직무열의가 높아져 조직 성과가 좋아질 가능성이 크다는 것을 시사하며 또한 조직에 소속감을 느끼는 호텔 종사원이 자신이 하는 일에 더 열정적일 가능성이 크다는 것을 알 수 있다.

또한 학교장의 서번트 리더십과 학교효과성 간의 관계에 미치는 학교조직몰입의 매개효과를 검증한 연구결과(강경석, 고평혁, 2011)에서도 학교장의 서번트 리더십과 조직효과성 관계에서 교사의 직무열의는 중요한 사다리 역할을 하고 있음을 알 수 있다.

본 연구 및 선행연구결과를 통해 볼 수 있듯이, 학교조직은 교육조직의 가장 기본 단위로서 학교경영의 최고 책임자인 학교장이 어떤 리더십을 발휘하느냐에 따라 조직의 효과성 수준은 달라질 수 있다. 학교장이 학교교육의 목표를 달성하기 위해 섬김의 리더십을 발휘하고 경영조직을 구성함에 있어 교사들의 의견을 수용해 직무를 원활하게 배치한다면 학교교육의 효과성 수준은 높아질 수 있다. 이 때 교사가 조직 및 직무에 대한 열의를 가지고 협조하는 사다리 역할을 한다면 학교조직의 효과성은 높아질 수 있을 것으로 기대된다.

제2절 시사점

본 연구결과 및 결론을 바탕으로 다음과 같은 연구의 시사점을 도출하였다.

첫째, 본 연구에서 직무요구-자원 모형으로 살펴봤을 때 대인관계적 요인으로 학교장의 서번트 리더십과 조직적 차원의 요인으로 개인-환경 적합성 등 일련의 직무자원 요인들은 직무열의와 학교효과성에 정(+)의 상관관계에 있음이 확인되었다. 이는 다양한 직무자원 요인이 제공될수록, 교사들이 경험하는 직무와 관련된 정서 상태가 긍정적인 방향으로 조성될 가능성이 증가한다는 시사점을 도출하였다.

둘째, 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성의 환경적 변인, 직무열의와 같은 교사의 개인적 특성 변인은 학교조직의 효과성을 강화할 수 있는 중요한 예측 변인으로 역할을 할 수 있다는 시사점을 도출하였다.

셋째, 본 연구를 통해 학교효과성에 영향을 미치는 학교 내 다양한 개인적 특성 및 환경의 다양한 요인들을 파악할 수 있었으며, 이를 통하여 학교효과성을 제고할 수 있는 방안을 제시했다는 점, 학교효과성 관련 연구에서 상대적으로 덜 주목을 받았던 교사 직무열의 변인의 매개효과를 검증하였다는 점에서 의의가 있다.

넷째, 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성과 학교효과성 관계에서 교사의 직무열의는 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 따라서 이는 학교조직의 효과성을 높이기 위해서는 교장의 서번트 리더십과 직무 재배치도 중요하지만 상업계 특성화고등학교 교사들이 직무에 몰입할 수 있도록 상호 간에 서로 존중 및 신뢰하는 풍토를 조성하는 풍토 및 문화를 조성할 필요가 있음을 시사하고 있다.

다섯째, 학교경영의 책임자로서 학교장의 서번트 리더십은 교사의 직무열의에 중요한 요소이고 학교효과성에 직접 및 간접적인 영향을 미치고 있어 학교조직의 효과성을 높일 수 있는 방안 즉, 학교장의 서번트 리더십 함양 방안이 모색되어야 한다는 점을 시사하고 있다. 따라서 학교장 직무연수 및 자격연수로서 서번트 리더십과 관련된 내용을 연수 주제로 선정하여 적용할 필요가 있을 것이다.

제3절. 제언

본 연구는 학교장의 서번트 리더십, 개인-환경 적합성, 직무열의, 학교효과성 간의 관계 및 영향을 검증함에 있어 설문 조사를 통한 실증적 조사연구를 수행함으로써 연구 방법, 연구 결과의 일반화 등에서 다양한 한계점이 제기될 수 있다. 본 연구의 결론과 시사점을 바탕으로 학교효과성 제고를 위한 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 특정 지역에 근무하고 있는 중등교사를 대상으로 설문조사를 수행하여 연구결과를 도출하였다. 이는 연구결과의 일반화에 한계점이 있어 추후연구에서는 연구대상과 지역을 확대할 필요가 있을 것이다. 특히 중학교와 고등학교를 구분하여 비교하는 연구를 수행할 필요가 있을 것이다.

둘째, 직무열의와 관련된 결과변수로 본 연구에서는 학교효과성 변인을 선정하였다. 학교효과성은 본 연구에서 제시한 개인-환경 적합성, 학교장의 서번트 리더십, 교사의 직무열의 이외에도 단일 변인이 아닌 다양한 변인들에 의해 영향을 받을 수 있다. 따라서 추후 연구에서는 학교조직, 학교교육 효과성과 관련된 변인들을 복합적으로 분석하여 그 효과의 상대적 크기를 비교분석하는 연구를 수행할 필요가 있을 것이다. 이는 학교교육의 효과를 확대함에 있는 기초 자료로서 역할을 할 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 학교장의 서번트 리더십과 개인-환경 적합성이 학교효과성에 미치는 영향에서 직무열의의 매개효과를 분석함에 있어 다중회귀분석을 통한 Sobel의 매개효과를 검증하는 방법을 활용하였다. 추후 연구에서는 독립-매개-종속변수 간의 구조적 관계를 분석하기 위해 공분산구조분석을 적용할 필요가 있을 것이다. 또한 연구결과의 신뢰성 확보를 위해 설문조사의 양적연구과 더불어 면담을 통한 질적 연구를 동시에 수행하는 방법을 선택할 필요가 있을 것이다.

넷째, 본 연구결과를 통해 직무열의는 학교효과성에 직접 또는 간접효과가 있음을 알 수 있었다. 특히 직무열의의 가운데 현신 요인의 상대적 효과는 크게 나타났다. 따라서 학교교육의 효과성을 제고를 위해 교사들이 직무에 헌신하고 몰입할 수 있는 구체적인 방안에 대해 살펴볼 필요가 있을 것이다. 직무에 대한 교사의 열의는 교육의 질을 좌우하는 매우 중요한 변인이기 때문이다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 박상언. (2012). 직무수행 과정에서 지각된 정서적 안녕(Affective Well-Being)이 직무요구-자원 모형에서 수행하는 역할에 대한 실증연구. 인사조직연구, 20(1): 177-220.
- 이랑, 김완석, 신강현. (2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4): 573-596.
- 강경석, 고광혁. (2011). 학교장의 서번트 리더십과 학교조직효과성 간의 관계에 미치는 교사효능감과 학교조직몰입의 매개효과. 교육의 이론과 실천, 16(3), 1-23.
- 곽주철. (2020). 교사 임파워먼트와 학습조직문화를 매개로 한 초등학교 교감의 서번트 리더십과 학교조직효과성 간의 관계 분석. 아주대학교 대학원 박사학위논문.
- 권정옥, 강정미. (2019). 임상간호사의 개인-환경적합성과 직무착근도가 이직의도에 미치는 영향. 한국융합학회논문지, 10(3), 307-317.
- 김명선. (2014). 초등교사의 직무역량과 학교조직효과성의 관계. 경인교육대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김석주. (2021). 호텔 종사원의 개인-환경 적합성에 따른 직무열의가 혁신행동 및 조직성과에 미치는 영향 연구: 직무불안정성의 조절효과. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 김석주, 한진수. (2021). 호텔 종사원의 개인-환경 적합성에 따른 직무열의가 혁신행동에 미치는 영향 연구-서울지역 5성급 호텔을 중심으로. 호텔리조트연구, 20(1), 5-22.
- 김영중, 봉준호. (2019). 특급호텔 종사원의 개인-환경적합성 이직무열의 및 직무성과에 미치는 영향: 식음 및 조리종사원의 차이검증. 한국외식산업학회지, 15(1), 167-180.

- 김희경. (2019). 서번트 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 조직정체성 강도의 조절효과와 조직동일시, 긍정심리자본의 매개효과. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 신재흡. (2010). 서번트 리더십과 팔로워십이 학교 조직효과성에 미치는 영향 분석. 교육종합연구, 8(2), 66-90.
- 양혜리. (2021). 카지노 종사원의 개인-환경적합성과 직무만족의 관계: 자기효능감의 매개효과를 중심으로. 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.
- 이철우. (2012). 보건계열 전문직 재직자들의 개인-환경적합성이 경력몰입에 미치는 영향: 직무만족, 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 산업경제연구, 25(4), 2549-2573.
- 차배근, 차경욱. (2013). 사회과학연구방법: 실증연구의 원리와 실제. 서울 : 서울대학교출판문화원.
- 최윤실. (2020). 호텔직원의 개인-환경적합성이 감정노동에 미치는 영향: 고객지향성의매개효과와 일가치감의 조절효과. 세종대학교 대학원 박사학위논문.

2. 해외문헌

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3): 309-328.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement, *Work & Stress*, 22(3): 224-241.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction, *Work & Stress*, 22(3): 277-294.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands

- resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1): 83-104.
- Bakker, A. B., 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.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2): 170-180.
- Van Yperen, N. W. & Hagedoorn, M. (2003). Do high job demands increase intrinsic motivation or fatigue or both? The role of job control and job social support. *Academy of Management Journal*, 46(3): 339-348.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4): 692-724.
- 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(3): 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter(Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*(pp. 10-24). New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., 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(1): 71-92.
- 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(2): 121-141.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*(2nd ed). New York: Guilford Press.

부 록

설문조사서

안녕하십니까?

본 설문지는 중, 고등학교 교사들의 직무열의에 대한 선행변수, 결과변수를 살펴보기 위해 작성 되었습니다.

귀하의 응답은 본 연구의 귀중한 자료로 활용되고, 저에게 커다란 도움이 될 것입니다. 또한 본 설문지는 “익명으로 처리” 되고, “학문적 목적으로만 사용” 된다는 것을 분명하게 약속드립니다.

성의있게 응답해 주시기를 부탁드립니다. 귀중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

2022. 8.



조선대학교 교육대학원 석사과정

지도교수 : 조윤형

연구원 : 우동화

연락처 : 우) 61452

광주광역시 동구 필문대로 309

조선대학교 경상대학 7315호

TEL : 062) 230-7396 (Office)

■ 다음은 “학교장의 리더십” 에 대한 문항입니다.

내가 속한 학교의 학교장은....	전 혀 아니다 ← → 매 우 1 2 3 4 5 그렇다				
	1. 교사들과 좋은 관계를 형성하기 위해 시간을 할애한다.				
2. 교사들간에 공동체 의식을 갖게 한다.					
3. 의사결정시 교사들의 의견을 고려한다.					
4. 중요 의사결정시 교사들간 합의를 보도록 노력한다.					
5. 교사들의 책임감을 중요하게 생각한다.					
6. 교사들의 개인적 계발/발전을 우선시 한다.					
7. 교사들에게 높은 윤리의식을 요구한다.					
8. 자신이 약속한 것을 지킨다.					
9. 장기계획의 경우 구체적인 계획안을 갖고 있다.					
10. 업무관련 문제에 대한 해결책을 찾기 위해 노력한다.					
11. 교장/교감을 위해 일하는 것이 아니라 서로 함께 일하고 있다고 느낄 수 있게 한다.					
12. 교사들이 최선을 다할 수 있도록 도와주기 위한 방법을 찾으려고 노력한다.					
13. 외부에서도 자선활동이나 공동체를 위한 봉사활동에 참여하도록 장려한다.					
14. 지역사회를 위한 봉사활동의 중요성을 강조한다.					

■ 다음은 “직무열의” 에 대한 문항입니다.

나는....	전 혀 아니다 ← → 매 우 1 2 3 4 5 그렇다				
	1. 일을 할 때 에너지가 넘친다.				
2. 일을 하면서 원기 완성함을 느낀다.					
3. 아침에 일어나면 회사에 일하러 가고 싶다고 느낀다.					
4. 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다 .					
5. 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다.					
6. 일을 할 때 뜻대로 되지 않아도 항상 인내심을 갖는다.					

7. 내 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.					
8. 내 일을 수행 함에 있어서 열정적이다 .					
9. 내 일은 나를 열심히 일하도록 고취시킨다.					
10. 내 일에 대해 자부심을 느낀다.					
11. 내게 있어서, 나의 일은 도전적이다.					

▣ 다음은 “개인주의/집단주의” 에 관한 문항입니다.

나는 학교에서...	전 혀 아니다					매 우 그렇다					
	1	2	3	4	5	←	→	←	→	←	→
1. 다른 사람들과 공동으로 업무를 수행할 때 즐겁다.											
2. 다른 동료들이 만족을 얻을 수 있도록 신경을 쓴다.											
3. 집단과 조화를 유지하는 것이 중요하다고 생각한다.											
4. 조직의 이익을 위해 내 자신의 이익을 희생할 수 있다.											
5. 집단에서 의사소통시 다른 사람들의 의견에 동조한다.											
6. 경쟁적인 일을 하기를 좋아한다.											
7. 내 방식대로 일을 한다.											
8. 다른 사람들과 다르게 독특해지려고 한다.											
9. 나는 독립된 개인이다.											
10. 다른 사람이 잘할 때 긴장되어 더 잘해야겠다고 생각한다.											

■ 다음은 “개인-직무, 개인-조직 적합성”에 관한 문항입니다.

나는...	전 혀 아니다 ← → 매우 그렇다				
	1	2	3	4	5
1. 현재 업무수행에 적합한 지식을 가지고 있다.					
2. 현재 업무수행에 필요한 기술과 능력을 가지고 있다.					
3. 나의 성격은 현재 수행하고 있는 업무와 잘 맞는다.					
4. 나의 직업은 내 욕구를 만족시켜 줄 수 있다.					
5. 현 직업을 통해 내가 하고 싶은 일을 할 수 있다.					
6. 나와 우리 학교가 추구하는 목표는 서로 일치한다.					
7. 나와 우리 학교의 성격, 특성은 서로 잘 맞는다.					
8. 나와 우리 학교의 가치관은 서로 잘 맞는다.					
9. 나와 우리 학교는 전체적으로 볼 때 잘 맞는다.					

■ 다음은 “조직시민행동”에 관한 문항입니다.

나는 학교에서....	전 혀 아니다 ← → 매우 그렇다				
	1	2	3	4	5
1. 조퇴, 출장, 결근한 동료가 해야할 업무를 도와준다					
2. 공식적인 요청이 없어도 동료를 돕는 일에 참여한다					
3. 과중한 업무를 수행하는 동료를 도와준다					
4. 새로운 동료가 업무에 빨리 적응하도록 도와준다					
5. 정해진 업무시간을 준수한다					
6. 개인적인 용무로 업무시간을 허비하지 않는다					
7. 업무수행에 차질이 발생할 경우 사전에 연락을 취한다					
8. 업무수행 시 불필요하게 시간을 낭비하지 않는다					

■ 다음은 “소명의식” 에 대한 문항입니다.

나는/나에게는....	전 혀 아니다		← →		매 우 그렇다	
	1	2	3	4	5	
1. 내가 하고 있는 일은 소명을 받은 일이라고 믿고 있다.						
2. 어떤 힘에 이끌려 이 일을 하게 되었다고 생각한다.						
3. 나의 일이 일종의 부름을 받은 일이라고 생각 한다.						
4. 나의 일이 생계 이상의 목적에 기여한다고 생각한다.						
5. 지금 하고 있는 일 때문에 종종 마음이 흥분된다.						
6. 나의 일은 내 삶의 의미 중 가장 중요한 부분이다.						
7. 내가 사회에 어떻게 기여할 수 있는가를 꾸준히 생각한다.						

■ 다음은 “책임감” 에 대한 문항입니다.

나는/나에게는....	전 혀 아니다		← →		매 우 그렇다	
	1	2	3	4	5	
1. 학생들에게 수업 및 진로지도 등을 제공할 때 항상 책임감을 느낀다.						
2. 학생들에게 한 약속을 지켜야 한다는 의무가 있다.						
3. 학교가 학생들에게 내세운 수업 및 진로지도 등에 대한 약속이 달성되도록 최선을 다하고 있다.						
4. 우수한 수업 및 진로지도 제공을 위해 노력하고 있다.						

■ 다음은 “학교효과성”에 대한 문항입니다.

나는/나에게는....	전 혀 아니다 ← → 매 우 그렇다				
	1	2	3	4	5
1. 학교에서 내가 하는 일에 긍지와 자부심을 갖고 있다.					
2. 교직이 자기 발전에 도움을 주는 직업이라고 생각한다.					
3. 가르치는 일을 좋아하며 학생들과의 생활에 보람을 느낀다.					
4. 즐거운 마음으로 맡은 업무를 성실히 수행한다.					
5. 우리 학교 교사들을 신뢰하고 협조한다.					
6. 우리 학교에서 일을 통해 나의 능력을 발휘한다.					
7. 내가 하는 일에서 성취한다는 보람을 느낀다.					
8. 새로운 학교운영 방침이 결정되면 잘 수용하고 이를 따른다.					
9. 학교는 지역사회 발전에 헌신적이며 타 기관과의 유대관계가 긴밀하다.					
10. 학교는 학부모의 요구나 지역사회의 특성을 반영하기 위해 노력한다.					
11. 학교는 정부의 교육시책 등 외부환경 변화에 적극적으로 적응하고 있다.					
12. 학생들 수준에 맞는 개별화 학습지도에 힘쓰고 있다.					
13. 연수, 세미나 등에 적극 참여하여 교직에 필요한 지식 등을 넓히고 있다.					
14. 교과특성을 고려하여 효과적인 수업을 하고 있다.					
15. 학급환경 및 관리는 학교에서 요구하는 수준에 부합하고 있다.					
16. 학습지도시 필요한 자료를 충분히 활용한다.					

※ 다음은 설문 응답을 유형별로 분류하여 통계자료로 활용하기 위한 사항입니다. 해당하는 사항에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

성 별	① 남 () ② 여 ()	학 교	① 중학교 () ② 고등학교 ()
연 령	()세	유 형	① 공립 () ② 사립 ()
근속년수	()년	직 급	① 평교사급 () ② 부장급 () ③ 학교장급(교장/교감) ()
결혼유무	① 기혼 () ② 미혼 ()	학생수	()명
최종학력	① 대졸 () ② 대학원졸 ()	지 역	① 대구 () ② 경북 () ③ 경남 () ④ 그 외 ()

- 긴 시간 설문에 응답해주셔서 대단히 감사합니다 -