

The Effects of Elementary School Teachers' Job Performance Readiness, Learning Agility, Job Autonomy, and School Organizational Culture on School Organization Commitment

Lim, Hae-Kyoung (Soongsil University, Doctoral Student)

Park, Young-Joo (Soongsil University, Doctor)

Jun, JuSung¹⁾ (Soongsil University, Professor)

< ABSTRACT >

The purpose of this study was to examine the effects of elementary school teachers' job performance readiness, learning agility, job autonomy, and school organizational culture on school organizational commitment. The research participants were elementary school teachers in Seoul, and 620 questionnaires were administered and used for analysis. The research results are as follows: First, career for the assigned teacher, total teacher career, learning agility, job autonomy and school organizational culture had a significant effect on school organizational commitment. Second, when controlling for background variables of elementary school teachers, psychological variables such as learning agility, job autonomy, and school organizational culture increased the influence of the previously mentioned variables on school organizational commitment. Thus, in order to improve school organizational commitment, the needs of teachers should not be evaded. In order to improve the learning agility and job autonomy of primary school teachers, and to improve school organizational culture, it is necessary to develop customized training courses for each career level, establish a school autonomous operating system, and revitalize the teacher learning community culture.

Key Words : Job performance readiness, learning agility, job autonomy, school organizational culture, school organizational commitment

1) Corresponding Author: Jun, JuSung, Professor, Soongsil Univ. 369 Sangdo-Ro, Dongjak-Gu, Seoul, Korea, 06978 / E-mail: jnet@ssu.ac.kr

초등교사의 학교조직 몰입에 영향을 미치는 변인 분석

임혜경 (숭실대학교, 박사과정생)

박영주 (숭실대학교, 박사)

전주성¹⁾ (숭실대학교, 교수)

< 요약 >

본 연구의 목적은 초등학교 교사의 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화가 학교조직 몰입에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 연구대상은 서울 시내 초등학교에 재직 중인 교사이며, 수집된 620개의 설문자료는 다중회귀분석을 이용하여 분석하였다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 초등교사의 보직경력, 교직 총 경력, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화 등이 학교조직 몰입에 유의미한 영향을 미쳤다. 둘째, 초등교사의 배경변인을 통제하면, 학교조직 몰입에 대하여 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화 등 심리적 변인의 영향력이 더 커졌다. 변화하는 사회의 급류 속에서 초등학교 교사가 학교조직에 몰입할 수 있도록 하기 위해서는 교사의 보직교사 기피 현상을 해결해야 하며, 초등교사의 경력에 따른 맞춤형 교육연수를 개발하여 참여를 독려해야 한다. 초등교사의 학습민첩성과 직무자율성을 향상시키고, 학교조직문화를 개선하기 위하여 교직경력단계 별 맞춤형 연수과정의 개발, 학교자율운영체제 구축, 교원학습공동체 문화의 활성화 등의 대안을 제시하였다.

주요어 : 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화, 학교조직 몰입

1) 교신저자: 전주성, 교수, (06978) 서울시 동작구 상도로 369, 숭실대학교 / E-mail: jnet@ssu.ac.kr
논문투고: 2019. 11. 15 / 심사일자: 2019. 11. 19 / 게재확정일자: 2019. 12. 4

I. 서론

학교조직 몰입은 교사들이 학교조직의 목표와 가치를 수용하고, 학교조직에 일체감을 가지며, 학교조직을 위해 노력을 다하려는 의지와 학교조직에 계속 머물고자 하는 욕구로 나타나는 행위로 정의할 수 있다(Choi & Kim, 2016; Jung, 2005). 교사의 학교조직 몰입에 영향을 미치는 중요 변인 중 하나는 교사의 직무수행 준비도(job performance readiness)이다(Hersey et al., 2013; Hong, 2009; Kim, 1994). 교사의 직무수행 준비도는 교사 개인이 각각의 업무에서 보여주는 능력과 태도의 조합을 의미한다(Hersey & Blanchard, 1993). 구체적인 업무를 수행하는 과정에서 교사가 가지고 있는 전문적 지식과 기술, 경험은 교사의 성취동기와 역량에 영향을 미치게 되고, 교사 개개인이 가지고 있는 직무수행 준비도는 교사의 학교조직 몰입에 적지 않은 영향을 미치게 된다(Hersey et al., 2013; Park, 2017; Ryu & Yoo, 2015).

교사의 행위는 학교 내부적 요인으로만 결정되는 것이 아니라 거시적 환경인 정치, 경제, 사회의 영향을 받으며 형성되기 때문에(Kim, 2008) 교사가 학교 외부환경에 대응하는 행동양식이 학교조직 몰입에 어떠한 영향을 미치는지도 살펴볼 필요가 있다. 조직 외부환경에 대한 반응과 관련하여 근래 학습민첩성(learning agility)이 중요한 개념으로 대두되고 있다(Hong & Jun, 2016; Kim, 2015; Morgeson & Humphrey, 2006). 학습민첩성이란 새롭고 도전적인 환경에서 자기인식 및 조직구성원과의 관계 형성을 바탕으로 상황을 빠르게 이해하고, 경험을 통해 체계적으로 학습한 내용을 새로운 상황에 유연하게 적용하는 능력이다(Kim, 2018). 학습민첩성은 성인학습자의 특성으로 주목받고 있는 변인이다(Bedford, 2011; Lombardo & Eichinger, 2000). 기업, 학교 등 여러 조직에서 HRD(인적자원개발), 리더십 향상을 위해 학습민첩성을 어떻게 개발할 것인가에 대한 관심도 커지고 있다. Kim(2015), Hong & Jun(2016)의 연구는 학습민첩성이 조직몰입에 정적 영향을 미침을 보여준다.

한편, 교사들이 업무를 추진하는 과정에서 의사결정이 어떻게 이루어지는지에 따라 직무만족도와 업무에 몰입하는 정도가 다르다는 연구들(Kim, 2016; Locke & Latham, 1990)이 보고되고 있다. 즉 교사들은 자신이 맡은 업무에서 관리자의 참여적 의사결정이 의미 있게 이루어질 때 직무에 더욱 만족하고, 학교조직에 몰입한다는 것이다(Dou et al., 2016). 특히, 직무자율성이 학교조직 몰입에 정적인 영향을 미친다는 연구결과(Dou et al., 2016)가 있다. 직무자율성은 직무가 지닌 성격을 규명하는 직무설계이론, 동기이론, 그리고 직무특성이론(Hackman & Oldham, 1975)의 중요한 구성요소 중 하나로, 직무수행자가 직무 자체에 대해 의미를 부여하고, 책임의식을 가지며, 피드백을 지각하도록 함으로써 조직 및 심리 분야에

서 개인과 직무를 효과적으로 연결하는 개념이다(Lim et al., 2008). 다시 말하면, 조직구성원이 자신의 직무를 수행할 때 직무일정을 계획하고, 수행방법을 선택할 때 허용되는 자율성과 자신의 재량권을 통해서 발휘되는 융통성의 정도를 의미한다(Park, 2017). 직무자율성은 강한 동기유발 요인으로서 직무성과에 정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Langfred & Moyer, 2004). Choi & Xu(2016)는 호텔근무자들에게 직무자율성을 더 부가하면 조직에 대한 몰입이 증가함을 밝혔다. 직무자율성은 조직구성원들의 직무에 대한 의무감, 결과에 대한 인지감과 같은 내적 동기를 유발할 수 있다는 점에서 조직에의 동일시와 소속감, 그리고 가치의 일치와 같은 학교조직 몰입에 영향을 미치는 중요한 변인이다(Park, 2017).

또한, 학교조직문화가 학교조직 몰입에 영향을 주는 주요 변인이라는 것은 여러 문화권 연구(Simosi & Xenikou, 2010; Zhu et al., 2011)에서 보고되고 있다. 학교조직문화는 학교의 고유한 특성으로 나타나는 공유된 가치, 신념, 이념, 목표가 학교조직 내에서 한정되어 나타나는 문화로써 학교조직 구성원들이 문제를 해결하기 위해 만들고 발전시킨 기본적인 학습된 행동의 패턴이다(Kim & Cho, 2019). 일반적으로 학교조직문화는 학교구성원의 행동과 태도를 변화시킬 수 있는 가치 기준이 포함되어 있으므로 학교조직문화에는 학교조직 몰입을 높이는 문화적 특성이 있고, 문화적 특성에 따라 학교조직 몰입에 미치는 영향이 다르다(Wi, 2013). 학교조직문화는 학교조직 몰입에 영향을 주는 중요한 선행 변인으로 학교조직문화가 강화될 때 학교조직 몰입은 더욱 높아지고, 결과적으로 학교조직 몰입은 학교조직 구성원의 애착과 헌신을 강화하는 선순환적 관계로 나타난다(Mo, 2016).

교사의 인구통계학적 배경변인(성별, 교직 총 경력, 보직교사 경력 등)은 다른 예측변인의 영향 관계를 분석하는 과정에서 함께 설명되고 있다. 여러 연구에서 성별은 학교조직 몰입에 영향을 미친다고 보고하고 있다. 남성이 여성보다 조직에 몰입하는 수준이 더 높다는 연구결과(Ahan & Lee, 2002)도 있고, 여성이 남성보다 조직몰입 수준이 높다는 연구결과(Jung & Shim, 2005)도 있다. 성별과 학교조직 몰입이 무관하다는 연구결과(Son, 2005)도 있다. 한편, 교직경력도 학교조직 몰입과 유의미한 정적 상관관계를 갖는다(Kim, 2007).

근래 수행된 학교 교사의 학교조직 몰입과 관련한 연구는 주로 준거변인인 학교조직 효과성에 미치는 영향을 다룬 연구(Kim & Lee, 2013), 개인특성에 초점을 둔 연구(Lee & Lee, 2010), 직무 또는 역할에 방점을 둔 연구(Dou et al., 2016), 학교 특성과 조직몰입 간의 관계를 분석한 연구(Mo, 2016; Wi, 2013; Zhu et al., 2011) 등과 같이 단편적으로 변인 간의 영향 관계만을 다룬 연구가 많았다.

따라서 이 연구에서는 초등교사들을 대상으로 교사의 인구통계학적 배경변인과 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화가 학교조직 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 분석하고자 한다. 이 연구결과는 초등학교 교사들의 학교조직 몰입에 영향을 미치는 변인을

구명할 뿐만 아니라 초등학교 교사 대상의 연수과정 연구에도 현장지원적인 관점을 제시한다는 데 의의가 있다.

II. 연구방법

1. 연구대상 및 자료수집 방법

이 연구의 대상은 서울시 공립초등학교에 재직 중인 교사로 2017년 1월부터 2017년 2월까지 약 6주간에 걸쳐 자료수집이 이루어졌다. 조사에 응답한 650명의 자료 중 응답이 부실한 30개를 제외하고 총 620개의 데이터를 최종분석에 이용하였다. 연구대상자의 특성은 <표 1>과 같다. 성별은 남자가 14.4%(89명), 여자가 85.6%(619명)로 여교사가 남교사에 비해 많은 것으로 나타났다. 연령별로는 만 30세 미만 15.8%(98명), 만 30~39세 26.0%(161명), 만 40~49세 36.3%(225명), 만 50세 이상이 21.9%(136명)이었다. 학위별로는 학사학위를 가지고 있는 교사가 57.4%(356명)로 석사 이상의 학위를 가진 교사보다 많았다. 직위별로 평교사가 66.8%(414명)로 보직교사보다 약 두 배 정도 많았다. 보직교사 경력은 10년 이상 20년 미만이 33.9%(210명)로 가장 높은 비율이었으며, 20년 이상 30년 미만이 24.5%(152명)로 두 번째 높게 나타나고 있다. 소속 학교의 규모는 17학급 이하가 6%(37명)로 가장 낮게 나타나고 있으며 그 외의 학급은 고르게 분포하고 있다.

<표 1> 연구대상자의 특성

항목	응답자 특성		
	n	%	
성별	남	89	14.4
	여	531	85.6
연령	만 30세 미만	98	15.8
	만 30세 ~ 39세	161	26.0
	만 40세 ~ 49세	225	36.3
	만 50세 이상	136	21.9
학위	학사	356	57.4
	석사 이상	264	42.6
현 직위	평교사	414	66.8
	보직교사	206	33.2

보직교사 경력	없음	287	46.3
	5년 이하	183	29.5
	5년 초과	150	24.2
교직 총 경력	5년 미만	108	17.4
	5년 이상 ~ 10년 미만	84	13.5
	10년 이상 ~ 20년 미만	210	33.9
	20년 이상 ~ 30년 미만	152	24.5
	30년 이상	66	10.6
소속교 규모	6 ~ 17학급	37	6.0
	18 ~ 35학급	310	50.0
	36학급 이상	273	44.0

2. 연구도구

이 연구에서 이용한 연구도구는 모두 Likert 5점 척도로 구성되어 있으며, ‘1’은 ‘전혀 그렇지 않다’에 해당하고 낮은 수준을 의미하며, ‘5’는 ‘매우 그렇다’로 높은 수준을 의미한다.

가. 직무수행 준비도

이 연구에서는 초등학교 교사의 직무수행 준비도를 측정하기 위하여 Hersey & Blanchard (1993)가 개발하고, Kim(1994)이 세분하여 개발한 설문지를 사용하였다. 직무수행 준비도는 직무상 준비도, 심리적 준비도 등 두 개 하위요인, 총 20개 문항으로 구성되어 있다. 직무수행 준비도의 하위 요인별 문항구성 및 신뢰도는 <표 2>와 같다.

<표 2> 직무수행 준비도의 하위요인별 문항구성 및 신뢰도

하위요인	역할	문항번호	문항 수	Cronbach's α
직무상 준비도	교과지도자의 역할	1, 6, 9, 10	10	.916
	생활지도자의 역할	5, 8		
	학교-학급경영자의 역할	2, 3, 4, 7		
심리적 준비도	교과지도자의 역할	11, 12, 13, 16	10	.890
	생활지도자의 역할	17, 18		
	학교-학급경영자의 역할	14, 15, 19, 20		
전체			20	.943

나. 학습민첩성

이 연구에서는 학습민첩성의 영향 요인을 분석하기 위해 Lim et al.(2017)이 개발한 학습민첩성 설문지를 사용하였다. Lim et al.(2017)은 Lombardo & Eichinger(2000)가 정립한 개념과 학습민첩성에 관한 여러 선행연구에 근거하여 하위요인으로 자기인식, 성장지향, 사고의 유연성, 성찰행동추구, 행동 변화 등을 설정하였다. 학습민첩성의 하위요인별 문항구성 및 신뢰도는 <표 3>과 같다.

<표 3> 학습민첩성의 하위요인별 문항구성 및 신뢰도

하위요인	문항번호	문항 수	Cronbach' s α
자기인식	1, 2, 3, 4	4	.852
성장지향성	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	7	.894
사고의 유연성	12, 13, 14	3	.868
성찰추구	15, 16, 17, 18, 19	5	.885
행동 변화	20, 21, 22, 23, 24, 25	6	.924
	전체	25	.955

다. 직무자율성

이 연구에서는 초등학교 교사의 직무자율성을 측정하기 위해 Morgeson & Humphrey(2006)가 개발하고 Koo(2009)가 번안한 척도를 Kwon(2013)이 수정, 보완한 것을 사용하였다. 직무자율성은 업무계획의 자율성, 업무방식의 자율성, 의사결정의 자율성 등 세 개 하위요인, 총 9개 문항으로 구성되어 있으며, 직무자율성의 요인별 문항 구성 및 신뢰도는 <표 4>와 같다.

<표 4> 직무자율성의 하위요인별 문항구성 및 신뢰도

하위요인	문항번호	문항 수	Cronbach' s α
업무계획의 자율성	1, 2, 3	3	.915
업무방식의 자율성	4, 5, 6	3	.947
의사결정의 자율성	7, 8, 9	3	.950
	전체	9	.970

라. 학교조직문화

학교조직문화는 Quinn(1988)의 정의에 따라 Shin(2002)이 개발하고 Ryu(2013)가 수정, 보완한 척도를 사용하였다. 학교조직문화를 친화적 문화, 진취적 문화, 합리적 문화, 보존적 문화 등 네 개 하위변인, 총 20문항으로 구성되어 있다. 학교조직문화의 요인별 문항구성 및 신뢰도는 <표 5>와 같다.

<표 5> 학교조직문화의 하위요인별 문항구성 및 신뢰도

하위요인	문항번호	문항 수	Cronbach' s α
친화성	1, 5, 9, 13	4	.855
진취성	2, 6, 10, 14, 17	5	.904
합리성	3, 7, 11, 15, 18	5	.816
보존성	4, 8, 12, 16, 19, 20	6	.810
전체		20	.949

마. 학교조직 몰입

초등학교 교사의 학교조직 몰입을 측정하기 위해 Allen & Meyer(1990)가 개발한 척도를 Park(2009)이 재구성하고, 이를 Kim(2013)이 수정·보완한 설문지를 사용하였다. 학교조직 몰입의 하위요인으로는 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구성되어 있으며, 학교조직문화의 요인별 문항구성 및 신뢰도는 <표 6>과 같다.

<표 6> 학교조직 몰입의 하위요인별 문항구성 및 신뢰도

하위요인	문항번호	문항 수	Cronbach' s α
정서적 몰입	1, 2, 3, 4, 5	5	.771
지속적 몰입	6, 7, 8	3	.620
규범적 몰입	9, 10, 11, 12, 13	5	.788
전체		13	.869

3. 자료분석 방법

이 연구에서는 초등학교 교사의 학교조직 몰입에 인구통계학적 배경변인과 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화가 어떤 영향을 미치는지를 검증하기 위해 다음

과 같은 통계분석을 실시하였다. 첫째, 연구대상자의 일반적인 특성 분석을 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 연구도구의 신뢰도를 알아보기 위해 문항간 내적일치도(Cronbach's α)를 분석하였다. 셋째, 연구변인의 평균, 표준편차 산출을 위해 기술통계를, 변인 간 상관관계 분석을 위해 Pearson의 적률상관계수 분석을 실시하였다. 마지막으로, 준거변인인 초등교사의 학교조직 몰입에 대한 예측변인의 영향력을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

Ⅲ. 연구결과

1. 연구변인의 기술통계

연구변인인 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화 및 학교조직 몰입의 측정변인에 대한 평균(M)과 표준편차(SD), 왜도(skewness) 및 첨도(Kurtosis)는 <표 7>과 같다. 각 변인의 표준편차는 .458에서 1.031의 수준으로 고른 분포를 나타내고 있다. 또한, 측정변인의 왜도는 -1.076에서 -.290의 분포로 ± 2.0 미만의 수준을 나타내고 있고, 첨도는 -1.209에서 2.109의 분포로 4.0 미만의 수준을 나타내고 있어서 다변량 정규분포의 정상성에 문제가 없는 것으로 나타났다.

<표 7> 변인 기술통계치

변인		M	SD	왜도	첨도
직무수행 준비도	직무상 준비도	4.380	.502	-.568	-.141
	심리적 준비도	4.476	.482	-1.076	2.109
학습민첩성	자기인식	4.558	.458	-.486	-1.209
	성장지향성	4.378	.569	-.745	.078
	사고의 유연성	4.307	.644	-.494	-.735
	성찰추구	4.146	.678	-.359	-.645
	행동변화	3.890	.789	-.258	-.710
직무자율성	업무계획	3.853	.911	-.596	-.017
	업무방식	3.716	1.008	-.503	-.263
	의사결정	3.714	1.031	-.456	-.529
학교조직문화	친화성	3.888	.861	-.633	.000
	진취성	3.797	.841	-.542	.205
	합리성	3.911	.721	-.356	.106
	보존성	4.106	.606	-.408	.493
학교조직 몰입	정서적 몰입	3.907	.730	-.290	-.030
	지속적 몰입	3.764	.925	-.407	-.598
	규범적 몰입	3.890	.759	-.363	-.373

2. 변인 간 상관관계 분석

연구변인 간의 상관관계는 <표 8>에 제시되어 있다. 초등교사의 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화 및 학교조직 몰입 간에는 유의한 정적 상관관계가 있었다 ($p < .01$).

<표 8> 변인 간 상관관계

변인	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
직무수행 준비도	1. 직무상 준비도	1																
	2. 심리적 준비도	.791**	1															
학습 민첩성	3. 자기인식	.537**	.569**	1														
	4. 성장지향성	.505**	.528**	.568**	1													
	5. 사고의 유연성	.573**	.605**	.581**	.696**	1												
	6. 성찰추구	.543**	.566**	.524**	.660**	.785**	1											
	7. 행동변화	.470**	.476**	.397**	.593**	.692**	.755**	1										
직무 자율성	8. 업무계획	.384**	.268**	.248**	.244**	.284**	.311**	.327**	1									
	9. 업무방식	.342**	.289**	.247**	.290**	.312**	.362**	.354**	.818**	1								
	10. 의사결정	.334**	.287**	.261**	.282**	.318**	.363**	.360**	.823**	.925**	1							
학교 조직문화	11. 친화성	.317**	.295**	.276**	.283**	.268**	.331**	.314**	.474**	.484**	.519**	1						
	12. 진취성	.343**	.366**	.317**	.325**	.354**	.412**	.409**	.488**	.540**	.555**	.823**	1					
	13. 합리성	.451**	.490**	.396**	.392**	.484**	.460**	.433**	.423**	.457**	.471**	.647**	.799**	1				
	14. 보존성	.446**	.439**	.391**	.376**	.407**	.417**	.415**	.472**	.497**	.522**	.726**	.770**	.807**	1			
학교 조직몰입	15. 정서적 몰입	.366**	.375**	.371**	.392**	.327**	.396**	.397**	.361**	.448**	.437**	.585**	.612**	.521**	.553**	1		
	16. 지속적 몰입	.148**	.170**	.121**	.202**	.110**	.205**	.138**	.146**	.206**	.228**	.256**	.317**	.259**	.285**	.449**	1	
	17. 규범적 몰입	.223**	.256**	.234**	.301**	.188**	.308**	.238**	.240**	.314**	.333**	.406**	.462**	.382**	.413**	.627**	.920**	1

** $p < .01$

3. 초등교사의 배경변인, 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직 문화가 학교조직 몰입에 미치는 영향

변량팽창계수(Variance Inflation Factor, VIF)는 1.078-8.183으로 다중공선성의 문제는 없었다. <표 9>는 학교조직 몰입에 대한 배경변인과 직무수행준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화 변인의 영향력을 분석한 결과를 나타낸다. 배경변인 중 보직경력($\beta = .106$, $p < .05$), 교직 총 경력($\beta = -.164$, $p < .05$), 학습민첩성의 하위변인인 성장지향성($\beta = .153$, $p < .01$),

사과의 유연성($\beta = -.184, p < .01$), 직무자율성의 하위변인인 업무계획($\beta = -.123, p < .05$), 학교조직문화의 하위변인인 친화성($\beta = .147, p < .05$), 진취성($\beta = .106, p < .001$)은 학교조직 몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다.

<표 9> 직무수행준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화가 학교조직 몰입에 미치는 영향

변인	B	SE	β	t	VIF	
배경변인	성별	-.042	.066	-.022	-.630	1.238
	연령	-.003	.046	-.004	-.057	4.793
	학력	.035	.048	.025	.722	1.289
	직위	.032	.060	.022	.526	1.856
	보직경력	.088	.040	.106*	2.175	2.461
	교직 총 경력	-.090	.037	-.164*	-2.403	4.826
	학교규모	.009	.036	.008	.247	1.078
직무수행 준비도	직무상 준비도	.055	.076	.041	.719	3.359
	심리적 준비도	.113	.079	.081	1.431	3.296
학습민첩성	자기인식	.106	.064	.072	1.652	1.979
	성장지향성	.182	.058	.153**	3.157	2.448
	사과의 유연성	-.192	.063	-.184**	-3.049	3.763
	성찰추구	.073	.060	.073	1.223	3.733
직무자율성	행동변화	-.002	.044	-.003	-.049	2.749
	업무계획	-.091	.044	-.123*	-2.070	3.685
	업무방식	.050	.058	.076	.874	7.739
학교조직문화	의사결정	.083	.058	.128	1.437	8.183
	친화성	.115	.046	.147*	2.471	3.666
	진취성	.255	.059	.318***	4.339	5.569
	합리성	-.063	.061	-.068	-1.041	4.426
	보존성	.103	.068	.093	1.507	3.914
	R ²			.423		
	Adj. R ²			.402		
	F			20.844***		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

다음으로, 초등교사의 인구통계학적 배경변인을 통제한 상태에서 교사들의 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화 변인이 학교조직 몰입에 어떤 영향을 미치는지 분석하기 위하여 2단계로 이루어진 위계적 다중회귀분석을 실시하였다(<표 10> 참조). 이를 살펴보면, 예측변인이 학교조직 몰입에 미치는 영향을 살펴보기 위해 모형1에는 통제변수인 성별, 연령, 학력, 직위, 보직교사 경력, 교직 총 경력, 재직하는 학교규모 등의 배경변인만을

투입하였다. 모델의 적합성은 통계적으로 유의하지 않았다($F=1.726, p<.05$).

<표 10> 직무수행준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화가 학교조직 몰입에 미치는 영향

변인	B	β	t	R	R ²	ΔR^2	F
모형1	성별	.029	.015	.363	.139	.019	.019
	연령	.089	.131	1.536			
	학력	.017	.013	.290			
	직위	.079	.055	1.034			
	보직경력	.064	.077	1.240			
	교직 총 경력	-.091	-.166	-1.912			
	학교규모	.074	.065	1.612			
	성별	.042	.022	.630			
연령	-.003	-.004	-.057				
학력	.035	.025	.722				
직위	.032	.022	.526				
보직경력	.088	.106*	2.175				
교직 총 경력	-.090	-.164*	-2.403				
학교규모	.009	.008	.247				
직무상 준비도	.055	.041	.719				
심리적 준비도	.113	.081	1.431				
자기인식	.106	.072	1.652				
성장지향성	.182	.153**	3.157				
사고의 유연성	-.192	-.184**	-3.049				
성찰추구	.073	.073	1.223				
행동변화	-.002	-.003	-.049				
업무계획	-.091	-.123*	-2.070				
업무방식	.050	.076	.874				
의사결정	.083	.128	1.437				
친화성	.115	.147**	2.471				
진취성	.255	.318***	4.339				
합리성	-.063	-.068	-1.041				
보존성	.103	.093	1.507				

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

모형2는 성별, 연령, 학력, 직위, 보직교사 경력, 교직 총 경력, 재직하는 학교규모 변인을 통제된 상태에서 직무수행준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 그리고 학교조직문화 변인의 학교조직 몰입에 대한 영향력을 분석한 결과를 나타낸다. 모형1에 비해 학교조직 몰입에 미치는 영향력이 40.3% 증가한 것으로 나타났다($p<.001$). 학습민첩성 변인에서는 성장지향성($\beta = .153, p<.01$)에 대한 인식이 높을수록, 반면에 사고의 유연성($\beta = -.184, p<.01$)에 대한 인식은

낮을수록 학교조직 몰입에 대한 인식이 높았다. 직무자율성 변인에서는 업무계획($\beta=-.123$, $p<.05$)에 대한 인식이 낮을수록 학교조직 몰입에 대한 인식이 높았다. 학교조직문화 변인에서는 친화성($\beta=.147$, $p<.01$)과 진취성($\beta=.318$, $p<.001$)이 높을수록 학교조직 몰입이 높았다. 한편, 모형1에서는 통계적으로 유의하지 않았으나 모형2에서는 보직경력($\beta=.106$, $p<.05$)과 교직 총 경력($\beta=-.164$, $p<.05$)이 유의하였다. 이는 보직교사 경력이 많을수록, 교직 총 경력이 낮을수록 학교조직 몰입이 높음을 의미한다.

V. 논의 및 결론

이 연구의 목적은 초등학교 교사의 학교조직 몰입에 인구통계학적 배경변인과 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화가 어떤 영향을 미치는지를 검증하는 것이다. 연구결과에 근거하여 다음과 같은 결론 및 시사점을 얻을 수 있다.

첫째, 초등교사의 인구통계학적 배경변인 가운데서는 보직경력, 교직 총 경력만이 학교조직 몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는 보직교사 경력이 높을수록, 교직 총 경력이 낮을수록 학교조직 몰입이 높은 것으로 해석할 수 있다. 교육 현장에서 보직을 기피하는 현상이 두드러지는 것을 볼 때, 교원들이 보직을 맡지 않으려는 현상을 해소하려는 적극적인 방안이 필요하다. 생활지도, 학교폭력 등 민원 발생이 잦은 업무에 대한 교원 보호 대책 마련이 우선시 되어야 하며 과중한 업무에 상응한 처우 개선도 필요하다. 이 외에도 보직교사 수당 인상 및 보직교사 행정 업무 보조인력 배치, 보직교사 수업 경감 확대 등을 통해 조직의 운영, 교육 활동, 행정 업무 등 학교에서 중추적인 역할을 담당하고 있는 보직교사에 대한 제도적인 개선책이 요구된다. 그리고 교직 경력이 늘어감에 따른 학교조직 몰입 저하를 극복하기 위해서는 초등교사의 경력에 따른 맞춤형 교육연수를 개발하여 참여를 독려하고 교직에 대한 사명감과 만족감을 제고할 필요가 있다. 구체적으로, 교직생애주기별 역량강화와 연계한 교사학습연구년제가 확대될 필요가 있다. 교직에 적합한 우수한 교사를 확보하기 위해 초임교사의 선발에서부터 개선이 필요하다.

둘째, 초등교사의 배경변인인 성별, 연령, 학력, 직위, 보직교사 경력, 교직 총 경력, 재직하는 학교규모 변인을 통제한 상태에서 예측변인이 학교조직 몰입에 미치는 영향력은 40.3% 증가하였다($p<.001$). 이는 초등교사의 배경변인을 통제한 상태에서 학습민첩성, 직무자율성, 그리고 학교조직문화 변인의 학교조직 몰입에 대한 영향력이 상당함을 의미한다.

학습민첩성 측면에서는 초등교사가 자신의 지속적 성장에 대한 의지 및 가능성에 대해 긍정적 태도를 지향(성장지향성)하면 할수록 학교조직 몰입이 높았다. 반면에 교사가 새로운

것에 대한 호기심이 많고 다양한 가치에 개방적이며 유연하고 새로운 관점에 사고하는 경향(사고의 유연성)이 클수록 학교조직 몰입이 낮았는데 이는 흥미로운 발견이다. 이는 학교조직 몰입의 성격이 학교조직의 목표와 가치를 수용하고, 학교조직에 일체감을 가지고 학교조직을 위해 노력을 다하려는 의지, 교사들이 학교조직에 계속 머물려는 욕구(Kang & Jung, 2006)로 나타나는 행위와 다소 상충하기 때문으로 보인다. 때문에 유연한 사고가 학교조직의 발전에 도움을 주는 방향으로 수렴될 수 있는 학교조직문화 개선 및 학교장의 리더십이 요구된다.

직무자율성 측면에서는 교사가 자발적으로 업무를 추진할 때 학교조직에 더 몰입한다. 이를 위해서는 학교의 자율성이 보다 확대될 필요가 있다. 이는 학교교육혁신의 동력인 교사의 자발성을 유도하는데 도움을 줄 수 있기 때문이다. 교육청 단위에서는 학교자율운영체제 실현을 위하여 교육청-단위학교 간 소통을 강화하고 학교 현장에서 교육 현안에 대해 스스로 진단하고 해결방안을 모색할 수 있는 전략을 개발하도록 적극 지원해야 한다. 학교 단위에서도 교사들이 스스로 참여할 수 있도록 교육과정 재구성, 재정의 운영, 인사의 자율성을 확대할 수 있는 체제를 마련해야 한다. 이를 바탕으로 학교 내에서 학교장은 교사의 전문성을 인식하고 학교의 주요 정책을 결정할 때 교사들의 의견을 적극적으로 수렴하며 교사 중심의 학교교육이 이루어질 수 있도록 지원하는 역량과 리더십을 발휘해야 한다(Park, 2017).

학교조직문화 측면에서 보면, 학교조직문화의 하위변인인 친화성과 진취성은 학교조직 몰입에 유의한 영향력을 미쳤다. 학교조직문화는 학교장의 리더십이나 인사정책 등 교사 외부 요인으로만 형성되는 것이 아니라 학교조직 몰입에 영향을 주는 교사 변인들에 의해서도 형성되며, 이렇게 형성된 학교조직문화는 교사의 학교조직 몰입에 강한 영향력을 미친다(Park, 2017). 따라서 학교장은 교사 스스로 자율과 책임, 개방과 협력, 배움과 나눔에 기초한 함께 성장하는 학교문화를 구현할 수 있도록 지원해야 한다. 또한, 동료성과 자율성을 바탕으로 학교조직이 교육실천 활동을 할 수 있도록 교원학습공동체 문화를 활성화할 필요가 있다. 교원학습공동체의 특성을 반영한 직무연수를 운영할 수 있도록 지원하고 교원학습공동체 운영을 위한 예산을 지원하여 실제적으로 운영할 수 있도록 한다.

References

- Ahn, K. Y., & Lee, K. M. (2002). The effects of principal's leadership on teachers' organizational and professional commitment. *The Journal of Vocational Education Research, 2*(2), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.
- Bedford, C. L. (2011). *The role of learning agility in workplace performance and career advancement* (Doctoral dissertation). University of Minnesota, Twin Cities, USA.
- Choi, H. S., & Xu, Da-peng. (2016). The moderated mediation effect of organizational Culture among job autonomy, job satisfaction, and organizational commitment. *Korean Journal of Hospitality and Tourism, 25*(5), 235-250.
- Choi, K. M., & Kim, K. T. (2016). The multi-path mediated effect of empowerment, organizational commitment on the relationship between school organizational culture and organizational effective perceived by elementary school teachers. *The Korean Educational Administration Society, 34*(5), 247-267.
- Dou, D., Devos, G., & Valcke, M. (2016). The effects of autonomy gap in personnel policy, principal leadership and teachers' self-efficacy on their organizational commitment. *Asia Pacific Education Review, 17*(2), 339-353.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology, 60*(2), 159-170.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Englewood Cliffs, NJ, US: Prentice-Hall.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2013). *Management of organizational behavior: Leading human resources*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hong, S. H. (2009). The relationship between teachers' career development stage, job capabilities, and job efficacy in secondary school teachers. *The Journal of Education Research, 7*(1), 141-164.
- Hong, S. J., & Jun, J. S. (2016). The relationships between learning agility and organizational change commitment of office workers. *Global Creative Leader, 6*(3), 83-101.
- Jung, J. H., & Shim, T. E. (2005). A study on the relationship between principal's self-esteem and teachers' organizational commitment. *The Journal of Educational Administration,*

- 234), 155-173.
- Jung, W. Y. (2005). The effects of school organizational culture perceived by teachers on their teacher efficacy and organizational commitment. *The Journal of Educational Administration, 23*(2), 73-90.
- Kang, K. S., & Jung, W. Y. (2006). Analysis of the causal relation among school organizational culture, teacher efficacy, and school organizational commitment. *The Journal of Korean Teacher Education, 23*(1), 397-419.
- Koo, J. H. (2009). *The relationship between job autonomy and proactive behavior: Based on mediating effect of flexible role orientation and moderating effect of supervisor's support toward change* (Master's thesis). Korea University, Seoul, Korea.
- Kwon, M. K. (2013). *A study on airlines employee's coaching leadership, service attitude, and innovation behavior: Focusing on moderation effects from job autonomy* (Doctoral dissertation). Kyonggi University, Suwon, Korea.
- Kim, D. H. (2016). *Structural relationship among principal's leadership, decision-making, school organizational climate and organizational commitment* (Doctoral dissertation). Kookmin University, Seoul, Korea.
- Kim, H. T. (1994). *Teachers' performance readiness level and school organizational commitment* (Master's thesis). Korea National University of Education, Cheongju, Korea.
- Kim, J. C. (2013). *The relationship among principal's instructional leadership, teacher's teaching professionalism, school organizational commitment, and school organizational effectiveness* (Doctoral dissertation). Incheon University, Incheon, Korea.
- Kim, J. C., & Lee, Y. S. (2013). The relationship among principal's instructional leadership, teacher's teaching professionalism, school organizational commitment, and school organizational effectiveness. *The Journal of Korean Teacher Education, 30*(4), 331-354.
- Kim, M. A. (2018). *The relationships among learning agility, individual variables, and job variables and moderation effects of positive error management climate of manufacturing workers* (Doctoral dissertation). Seoul National University, Seoul, Korea.
- Kim, S. A., & Cho, G. P. (2019). Teacher efficacy, subjective happiness, school organizational culture of high school teachers, effects on teaching immersion. *Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction, 19*(1), 895-918.
- Kim, T. J. (2015). *A study on the influence of learning agility on commitment to organizational change and moderating effect of job autonomy* (Master's thesis). Chungang University, Seoul, Korea.
- Kim, Y. J. (2007). *Teacher and school effect on teacher commitment: A multi level analysis*

- (Master's thesis). Korea University, Seoul, Korea.
- Kim, Y. K. (2008). *The effects of organizational culture and leadership type on the organizational effectiveness in the school organizations* (Doctoral dissertation). Chosun University, Gwangju, Korea.
- Langfred, C. W., & Moye, N. A. (2004). Effects of task autonomy on performance: An extended model considering motivational, informational, and structural mechanisms. *Journal of Applied Psychology, 89*(6), 934-945.
- Lee, J. H., & Lee, I. H. (2010). An analysis of the structural relationship among teachers' work load, job satisfaction, organizational commitment, teachers' professionalism and schools' educational outcomes. *The Journal of Korean Teacher Education, 27*(2), 25-52.
- Lim, C. H., Wi, Y. E., & Lee, H. S. (2017). A study on the development of the learning agility scale. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly, 19*(2), 81-108.
- Lim, J. Y., Kim, M. S., & Kim, Y. H. (2008). The effects of job characteristics on the nursing organizational effectiveness. *The Journal of Korean Nursing Administration Academic Society, 14*(2), 107-117.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. (Englewood Cliffs). NJ: Prentice Hall.
- Lombardo, M. M., & Eichinger, E. R. (2000). High potential as high learners. *Human Resources Management, 39*(4), 321-330.
- Mo, Y. B. (2016). The effect of industrial organizational culture types workers organizational commitment and innovative behavior. *Institute of Public Policy & Administration, 30*(1), 49-71.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure of assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*(6), 1321-1339.
- Park, Y. J. (2009). *Relationships of principals' super-leadership, teachers' self-leadership, teachers' school organizational commitment, and school organizational health* (Doctoral dissertation). Inha University, Incheon, Korea.
- Park, Y. J. (2017). *Structural relationships between elementary school teachers' job performance readiness, learning agility, job autonomy, school organizational culture, and school organizational commitment* (Doctoral dissertations). Soongsil University, Seoul, Korea.
- Quinn, R. E. (1988). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes & competing*

- demands of high performance.* San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Ryu, G. H. (2013). *Structural relationships between the variables of the principal's authentic leadership, school organizational culture, teacher efficacy and teaching commitment* (Doctoral dissertation). Soongsil University, Seoul, Korea.
- Ryu, S. M., & Yoo, T. Y. (2015). The effect of role stress on organizational commitment: The mediating effect of psychological contract breach and moderating effect of resilience. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 28*(4), 723-747.
- Shin, J. H. (2002). *A study on the relations among teachers' perceived school principals' transformational leadership, school organizational culture and school organizational effectiveness* (Doctoral dissertation). Konkuk University, Seoul, Korea.
- Simosi, M., & Xenikou, A. (2010). The role of organizational culture in the relationship between leadership and organizational commitment: An empirical study in a Greek organization. *The International Journal of Human Resource Management, 21*(10), 1598-1616.
- Son, K. A. (2005). The determinants of organizational commitment for Korean teachers. *Journal of Korean Education, 32*(4), 115-141.
- Wi, E. J. (2013). The effect of school community culture on job satisfaction and organizational commitment. *The Journal of Educational Administration, 31*(2), 1-27.
- Zhu, C., Devos, G., & Li, Y. (2011). Teacher perceptions of school culture and their organizational commitment and well-being in a Chinese school. *Asia Pacific Education Review, 12*(2), 319-328.