

# 초등교사의 직무스트레스와 감정노동이 조직몰입에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로

조순희\*

서울벤처대학원대학교 박사과정

변상해\*\*

서울벤처대학원대학교 교수

## 국 문 요 약

최근 교사들의 잇단 극단적 선택으로 학교의 변화와 상황에 대한 문제의식이 사회적으로 날로 높아지고 있다. 교직에 대한 선호도가 급격히 떨어지고 교직 이직 비율도 빠르게 높아지고 있어 교육의 질을 걱정하기에 이르렀다. 드러난 문제가 원인의 하나일 수 있으나 많은 연구에서 교사들의 직무스트레스가 심각한 수준임을 밝히고 있고, 학교교육 현장에는 교사들이 조직에 몰입하기 어려운 다양한 문제들이 있음을 밝히고 있다. 그럼에도 교육현장에서는 학생, 교사들이 함께 성장할 수 있고 모두가 만족하는 교육 활동을 실현시키고 변화와 혁신을 통해 교육역량을 높이고자 지속적으로 노력하고 있다. 본 연구는 초등학교 교사의 직무스트레스와 감정 노동이 조직몰입에 미치는 영향을 조사 분석하고 두 변인 즉 직무스트레스와 감정 노동이 조직몰입에 미치는 영향에서 긍정심리 자본의 매개 효과를 알아보는데 그 목적이 있다. 교사 직무스트레스 실태를 종합적으로 파악하고자 관계 요인, 업무요인, 정책 요인으로 나누어 분석(김종민 외, 2018. 경기도교육연구원)하고 특히 스트레스 요인 중 가장 비중 있는 감정 노동 부분은 분리하여 더 상세히 분석하고자 한다. 이를 위해 경기도, 경기도, 서울, 전라남도 소재 초등학교교사 500명을 대상으로 자료를 수집하여 SPSS 20.0 프로그램을 활용하여 변인들의 기술통계치를 산출하고자 한다. 초등학교의 인구통계학적 변인간에 유의한 차이가 있는지 확인하기 위해 t-검정과 일원배치 분산분석(ANOVA)을 실시한다. 그리고 연구에 포함된 변인들간의 상관계수를 산출하고 Baron과 Kenny(1986)의 절차에 따른 3단계 회귀분석과 부트스트래핑(bootstrapping) 기법을 적용하여 매개효과의 유의성을 검증하고자한다.

핵심어: 초등교사, 직무 스트레스, 감정 노동, 조직몰입, 긍정심리자본

## I. 서론

최근 교사들의 잇단 극단적 선택으로 우리 사회에서는 학교의 변화와 상황에 대한 문제의식이 날로 높아지고 있다. 교직에 대한 선호도가 급격히 떨어지고 교직 이직 비율도 빠르게 높아지고 있어 교육의 질을 걱정하기에 이르렀다. 드러난 문제가 원인의 하나일 수 있으나 많은 연구에서 교사들의 직무스트레스가 심각한 수준임이 보고되어 있고, 학교교육 현장에는 교사들이 조직에 몰입하기 어려운 다양한 문제들이 있음을 밝히고 있다. 연구에 의하면 교사 개인의 인구통계학적 변인에 따라 초등학교 교사의 직무스트레스, 회복탄력성, 소진의 수준은 유의한 차이가 있다(박현경, 2020). 또한 교사의 직무 스트레스는 업무효율성

을 저하시키고, 교육 활동으로 전이되어 학생들에게도 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

교육현장에서 많은 교사들이 사회, 학교에서 원하는 교사 상에 입각하여 끊임없이 자신의 감정을 관리, 통제하고 그로 인해 스트레스와 심리적 소진 위험에 놓여있음을 알 수 있다(최희경, 2022). 이처럼 교사의 직무스트레스를 낮추는 방안으로, 문제를 치료적 관점으로 접근하기보다 스트레스를 조절할 수 있는 방법을 찾아야 할 것이다. 교사들이 조직몰입을 할 수 있는 관련 자원들을 찾아 관계를 밝히고 그 영향을 밝히는 것은 매우 의의가 있다. 본 연구의 목적 역시 교사들이 겪는 직무스트레스와 감정 노동이 조직몰입도와 어떠한 상관관계가 있는가를 조사하고 비록 환경의 열악함에도 교사가 긍정적으로 순기능 할 수 있는

\* 주저자, 서울벤처대학원대학교 박사과정, jsh1105q@daum.net

\*\* 교신저자, 서울벤처대학원대학교 교수, 9252279@hanmail.net

긍정심리자본이 매개역할을 하는지에 대해 조사분석하는데 있다. 본 연구 결과를 근거로 교사 조직 구성원의 스트레스 경감을 위한 집단 상담 연수 프로그램을 제안하고자 한다.

## II. 연구 배경

### 2.1. 직무스트레스와 감정노동

최근 교사들은 정규 수업 외에도 매년 새롭게 맡게 되는 과도한 업무 부담으로 교재 연구, 자기개발을 위한 연수 등은 업무도 낼 수 없다. 더구나 코로나 이후 학생들의 학력 저하 문제로 방과후 개별 교과보충지도를 하게 되었고 정서적으로 불안정한 학생들의 비율이 점차 높아져 교실의 안정적인 모습을 기대하기 어렵다. 더불어 학생과 학부모로 인해 발생하는 감정노동의 강도가 그 어느 때보다 심각한 수준이다. 옥성수(2012)에 의하면 직무스트레스는 교사 개인이 학교 조직이라는 울타리 안에서 학생, 동료, 관리자, 학부모, 행정기관 등 사람 및 환경과 상호작용 하는 과정에서 발생하는 스트레스로 보았다.

김효정(2018)은 교사 직무스트레스를 개인적 성격과 특성을 소유한 교사가 교육활동 수행 중에 나타나는 학교조직 내 동료와 관리자, 학생과 학부모, 근무환경과 행정당국 등 개인과 환경의 상호작용 과정에서 발생하는 스트레스로 학생지도, 조직구조, 직업적인 대우, 학급관리, 인간관계, 사회적 인정, 교육과정으로 구성하였다.

직무스트레스가 해소되지 않고 장기적으로 누적되면, 교사업무의 수행력 저하, 활력 및 책임감의 상실, 조직 및 동료에 대한 무관심, 이직 등의 문제를 유발하게 된다. 결과적으로 자신이 소속된 조직에 대한 몰입, 직무 만족 등을 저하시키게 된다(강경석·김철구, 2005). 교사 직무스트레스가 누적되면 교사 자신에게 부정적 영향을 미칠 뿐만 아니라 학생들의 교육에도 영향을 미치게 된다. 학생과의 관계형성 및 교실 내 교사의 행동에 역기능적인 영향을 미치게 된다(신혜영, 2004). 나아가 교사가 교육 관련 활동에 관심이 없어 수업을 제대로 운영하지 못하고 파괴적인 행동으로 이어질 수 있다(Wilhelm et al., 2000). 결과적으로 교사 자신의 정체감에도 혼란이 야기되어 교육의 질을 보장할 수 없게 된다(Freudenberger, 1974).

최근 연구 가운데 Ivancevich & Matteson(2013)은 그의 연구 ‘조직 행동 및 관리’에서 스트레스는 개인 요인, 직무 관련 요인, 조직 관련 요인으로 구분된다고 하였고, 세부적으로 작업 과중, 역할 모호성, 경력 개발과 보상, 작업과

의 관계, 시간 압박, 기술 변화, 의사소통 등이 주된 직무스트레스의 원인이라고 하였다. 최항식 외(2008)는 콜센터 종사자를 대상으로 한 감정노동의 선행요인에 관한 연구에서 Ashforth & Humphrey(1993), Morris & Feldman(1996)의 선행변수를 바탕으로 직무특성 부분과 개인 특성 부분의 두 범주의 선행요인을 제시하였다. 직무특성과 관련된 선행요인은 감정요구, 시간적 압력, 직무자율성, 직무책임감을 제시하였고, 개인특성과 관련된 요인으로는 감정, 감화, 정서적 배려, 직무감정을 고려하였다. 또한 김재례(2015)는 교사의 감정노동 영향요인으로서 자기 효능감을 제시하였으며, 김동례 외(2015)는 교사의 기질이 감정노동에 영향을 미치는 것으로 보고하였다.

초등교사의 직무스트레스와 감정노동이 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보는 것은 교사 스트레스 경감 방안 모색, 교육의 질을 높이는데 시사점을 줄 수 있을 것이다.

### 2.2. 조직몰입도

학교조직몰입은 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). 구체적인 업무를 수행하는 과정에서 교사가 가지고 있는 전문적 지식과 기술, 경험은 교사의 성취동기와 역량에 영향을 미치게 되고, 교사 개개인이 가지고 직무수행 준비도는 조직 몰입에 적지 않은 영향을 미치게 된다(Park, 2017). 조직몰입이 높은 교사는 조직에서 정한 교육목표와 가치에 대한 확고한 신념과 수용 조직의 발전을 위해 노력하고자 하는 의지 등에 기초하여 업무수행이 힘들더라도 자기 일로 여기고 극복하며, 기관의 발전이 자신의 발전이라 생각하며 단순히 조직에 대한 소속감을 느끼는 것보다는 조직과 자신은 하나라는 일체감을 가진다(하수연, 2014). 그러나 초등교사의 경우 이완된 상태에서 직무에 몰입하는 것이 매우 어려운 상황이다. 제약된 시간 내에 수업시간을 운영하게 되는데 수업 중 언제든 돌발 상황이 일어나고 대처하면서 수업을 해야 한다. 또한 업무에서도 관련자들의 다양성과 예측할 수 없는 결과들이 많은 여건 속에서 직무를 수행하게 되므로 조직몰입의 어려움이 예측된다.

보육교사의 직무스트레스는 조직몰입을 유의하게 낮춘다(박태준, 2016)는 연구와 보육교사의 직무만족도가 높으면 조직몰입도가 높다(문정희, 2015)는 연구가 있으며, 사회적 지지는 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 변인(유화, 2017)

으로 검증되었고 조직몰입이 낮은 경우 이직의사가 유의하게 증가한다는 연구결과가 있다(최인숙, 2013).

또한 Lorence & Mortimer(1981)도 작업에서의 자율성은 직무몰입 뿐 아니라 조직몰입과 직업몰입에 영향을 미친다고 하였고, 직무몰입에 대한 직무상황과 개인적 특성에 의해 나이와 상관없이 작업 자율성은 직무몰입을 증가시키는데, 낮은 연령층에서 더 큰 영향력이 미친다고 설명했다. 이러한 선행연구의 결과들은 교사의 조직몰입은 아동의 발달과 교육, 조직의 효과성 및 관리 측면에서 중요한 요인이 되므로 교육의 질적 향상을 위해 주목해야 할 영역임을 시사한다.

### 2.3. 긍정심리자본

상황과 개인의 건강한 발달과 성장이라는 개인의 긍정적 정서에 주목하여 개인의 강점과 미덕을 추구하고 행복을 꾸준히 향상시켜야 함을 강조하며 개인의 긍정적이고 창조적이며 자기실현적 모습을 이해하고 증진시켜야함을 주장한 것이 긍정심리학이다(Seligman, 1988). Seligman(1998)은 ‘긍정 심리’에서 ‘자본’의 개념을 확장하여 ‘긍정심리자본(Positive Psychological Capital)’을 제안하고 개인의 약점보다 강점, 질병과 현상보다는 건강과 활력에 더 관심을 가질 것을 강조하였으며 긍정심리자본을 개인이 지니고 있는 긍정적 심리상태라고 정의하였는데 이것이 개인의 정신적 건강과 신체적 건강 뿐 아니라 개인과 집단의 성과 향상에 도움이 된다고 하였다. 선행연구에 따르면 긍정심리자본은 스트레스를 효과적으로 관리할 수 있으며, 심리적 소진을 완화시키는데 도움이 된다(박양신, 2021). Luthans(2002)는 긍정심리자본이 높은 구성원은 직무 갈등 상황에 직면했을 때 상황을 스트레스 요인으로 간주하기 보다는 도전할 만하다고 여기고 적극적으로 대처함으로써 상대적으로 소진에 덜 노출된다고 하였다. 남현준(2018)은 긍정심리자본이 높은 직장인일수록 소진을 적게 경험하며, 긍정심리자본의 하위요소인 희망, 효능감, 복원력, 낙관주의가 높을수록 정서적 고갈, 성취감 감소, 비인격화를 덜 경험하게 된다는 것을 밝혔다. 또한 김정수·김현주(2017)는 긍정심리자본이 향상되면 자신감과 정서적 안정, 타인 배려 등 내적 심리자원을 구축할 수 있으며 자기관리나 생활 기술로 확장되어 스트레스 상황에서도 소진을 덜 경험할 수 있다고 하였다. 따라서 긍정심리자본을 가진 개인은 긍정적 사고를 가지며, 향후 미래에 대해 긍정적 기대를 통해 긍정적 정서를 발현하고 확산적인 사고와 내재적 동기를 부여할 수 있다(정주영, 2016).

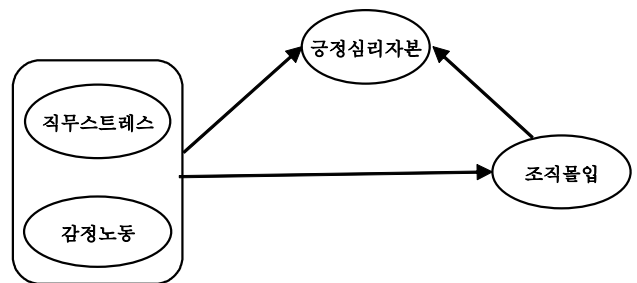
이러한 선행연구 결과에 의해 긍정심리자본은 소진을 감소시키는데 영향을 미칠 수 있는 개인의 심리적 특성임을 알 수 있다. 조직구성원의 긍정심리자본과 직무스트레스 간에는 부적관계를 나타내었다는 박승은(2013)의 연구 결과를 볼 때 긍정심리자본은 직무스트레스를 줄여줌으로써 오히려 조직몰입도를 높여 직무만족을 가져온다는 것을 알 수 있다. 이에 본 연구에서 직무스트레스와 감정노동이 조직몰입도에 미치는 영향을 밝힘에 있어 긍정심리자본의 매개 효과 여부를 밝히는 것은 교사들의 개인의 심리자본이 스트레스 감소에 기여할 것이라는 기대를 할 수 있는 유의한 연구라 할 수 있을 것이다.

## III. 연구방법

### 3.1. 가설 설정 및 연구모형

선행연구에서 초등교사의 직무스트레스, 감정노동, 직무소진 관련 연구들은 많이 이루어졌지만, 교사들의 긍정적 심리자본이 업무, 관계, 환경에서 오는 스트레스를 극복하는데 긍정적 매개 효과 여부에 대한 연구가 많이 이루어지지 않았다. 교사들의 직무스트레스와 감정노동의 강도가 코로나 이후 얼마나 변화되었는지도 교사들의 심각한 사회문제로 되고 있는 교사 기피 현상의 원인을 밝힐 수 있는 연구가 될 것이다. 교사의 조직몰입도에 개인의 긍정심리자본의 매개효과 여부를 통해 문제 개선의 방안을 제안하는 것도 중요한 과제로 본다.

본 연구는 초등교사들이 학교 현장에서 과도한 업무를 수행하는 과정에서 겪는 스트레스와 감정노동의 심화로 인해 정서적·신체적 고갈 상태에 직면하게 되면 자신의 의사와 상관없이 경험하게 되는 직무스트레스가 교사들의 직무몰입에 어떤 영향을 미치는지 알아보고, 이러한 초등교사들의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 부정적 효과를 긍정적인 심리상태인 긍정심리자본이 매개효과를 나타내는지 확인하고자 연구모형을 <그림 1>과 같이 구성하였다.



<그림 1> 연구모형

본 연구의 가설은 다음과 같다.

**가설 1:** 초등교사의 직무스트레스는 직무몰입도에 영향을 미칠 것이다.

**가설 2:** 초등교사의 감정노동은 직무몰입도에 영향을 미칠 것이다.

**가설 3:** 초등교사의 긍정심리자본은 직무스트레스와 직무몰입 간의 관계에 있어 매개역할을 할 것이다.

**가설 4:** 초등교사의 긍정심리자본은 감정노동과 직무몰입 간의 관계에 있어 매개역할을 할 것이다.

### 3.2. 연구대상 및 다수준 분석

본 연구에서 선정한 연구대상은 경기도, 서울, 전라남도에 소재한 초등학교의 교사 500명으로, 학교에서 직접 수업과 생활지도 등을 담당하는 담임 및 교과전담 교사를 대상으로 한다. 연구 주요 변인으로는 독립변인으로 교사 직무스트레스(수업 관련, 생활지도, 학부모와의 관계, 동료 교사들과의 관계, 담당 업무, 직업적 대우, 사회적 인식 등)와 감정노동(민원, 교권침해 등), 종속변인으로는 교사 조직몰입(감정적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입), 매개변인으로는 긍정심리자본을 사용하였다. 교사 직무스트레스 실태를 종합적으로 파악하고자 관계 요인, 업무 요인, 정책 요인으로 나누어 분석(김종남 외, 2018)하고 특히 스트레스 요인 중 가장 비중 있는 감정 노동 부분을 분리하여 더 상세히 분석하고자 한다. 이를 위해 수집된 자료를 SPSS 20.0 프로그램을 사용하여 변인들의 기술 통계치를 산출한다. 참여한 초등교사의 인구통계학적 변인 간에 유의한 차이가 있는지 확인하기 위해 t-검정과 일원배치 분산분석(ANOVA)을 실시하고 연구에 포함된 변인들간의 상관계수를 산출하여 Baron과 Kenny(1986)의 절차에 따른 3 단계 회귀분석과 부트스트래핑(bootstrapping) 기법을 적용하여 매개효과와 유의성을 검증하고자 한다.

본 연구는 초등교사의 직무스트레스와 감정 노동이 조직몰입에 미치는 영향을 밝히고 이 과정에서 교사의 긍정심리자본의 매개효과 정도를 조사 분석하여 그 결과를 근거로 및 적용함으로써 초등교사 정신건강 증진을 위한 교사 연수 프로그램의 내용 및 방법을 제안하고자 함에 유의미한 기초 자료를 제공한다는 점에 그 의의가 있다.

### 참고문헌

- 강경석·김철구(2007). 학교장의 감성리더십과 교사의 학교조직 몰입과의 관계 연구, *교육행정학연구*, 25(4), 1-24.
- 강호수·김종민·김민정·이운경·손다정(2018). 교사 직무 스트레스 실태 및 경감 방안 연구. 수원: *경기도교육연구원*, 10(1), 45-53.
- 김동례·윤혜옥·정효은(2015). 어린이집 교사의 기질이 교사-유아 상호작용에 미치는 영향: 정서노동의 매개효과를 중심으로, *열린유아교육연구*, 20(3), 101-118.
- 김재혜(2015). *유치원 교사의 감정노동 실태 및 자기효능감의 관계 분석*, 석사학위논문, 목포대학교.
- 김정수·김현주(2017). 코로나19로 인한 청소년 배드민턴 선수의 심리적 어려움과 대처 과정, *한국스포츠심리학회지*, 33(1), 33-50.
- 김효정(2018). *초등교사의 직무 스트레스가 소진에 미치는 영향: 사회적 지지, 직업 정체성, 회복탄력성의 조절효과와 매개효과를 중심으로*, 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
- 김효정·하봉운(2018). 초등교사의 직무 스트레스와 소진과의 관계에서 사회적 지지, 직업 정체성, 회복탄력성의 구조관계, *한국교육학회, 연차학술대회 발표집*.
- 남현준(2018). *긍정심리자본, 커뮤니케이션 능력, 커뮤니케이션 스타일이 소진에 미치는 영향에 관한 연구* 안산시 직장인 대상으로 석사학위논문, 경희대학교 대학원.
- 문미숙(2020). *보육교사의 감정노동이 직무만족도에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개효과와 원장의 진정성리더십 조절효과 검증*, 박사학위논문, 성결대학교 일반대학원.
- 문정희(2015). *보육교사의 교수효능감과 직무만족도 및 조직몰입도와의 관계*, 석사학위논문, 호남대학교 대학원.
- 박승은(2013). *조직구성원의 긍정심리자본이조직몰입과 직무스트레스에 미치는 영향*, 석사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 박양신(2021). *대학생 긍정심리자본, 휴먼커뮤니케이션 능력, 스트레스 대처방식이 심리적 안녕감에 미치는 구조모형분석*, 박사학위논문, 건국대학교 대학원.
- 박태준(2016). *보육교사의 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향: 교사효능감의 매개효과 검증*, 박사학위논문, 호남대학교 대학원.
- 박현경(2020). *직무스트레스와 회복탄력성이 초등교사의 소진에 미치는 영향*, 석사학위논문, 강남대학교 대학원.
- 신혜영(2004). *어린이집 교사의 직무스트레스와 효능감이 교사행동의 질에 미치는 영향*, 박사학위논문, 연세대학교대학원.
- 옥성수(2012). *초등교사의 직무스트레스 수준 분석*, 석사학위논문, 경인교육대학교.
- 유화(2017). *어린이집교사에 대한 사회적 지지가 조직몰입 및 교사효능감에 미치는 영향*, 석사학위논문, 중앙대학교 대학원.
- 윤갑호(2020). *조직 구성원의 관계 혜택이 조직몰입과 직무성공에 미치는 영향*, 박사학위논문, 경성대학교.
- 이보람(2021). *유아 교사의 교사효능감과 조직몰입의 관계에서 사회적 지지와 직무만족도의 조절 효과*, 박사학위 논문, 전남대학교.
- 이윤주·김갑성(2017). *학부모와의 휴대전화 의사소통으로 인한*

- 초등교사 스트레스에 관한 사례 연구, *한국교육원교육연구*, 34(1), 25-50.
- 이찬희(2017). *교사의 감정노동에 대한 인식 및 직무만족과의 상관관계 연구*, 석사학위 논문, 교원대학교 교육정책전문대학원.
- 정보주(2017). *우리 교육 무엇이 문제인가?: 교육 사다리를 넘어 교육 안전망으로*, 서울: 지식과감성.
- 정주영(2016). *긍정심리자본이 창의성에 미치는 영향: 직무스트레스의 매개효과*, 석사학위논문, 중앙대학교 대학원.
- 정윤주·방명숙(2021). 초등교사의 직무스트레스와 교사전문성이 적응유연성을 매개로 직무만족도에 미치는 영향, *사회복지경영연구*, 18(1), 339-361.
- 최인숙(2013). *보육교직원이 경험한 직무스트레스 개념도 연구*, 박사학위논문, 한일장신대학교 대학원.
- 최희경(2022). 특수학교 교사의 일의 의미와 조직몰입, 교사효능감과 직무스트레스 관계, 박사학위논문, 중부대학교 대학원.
- 하수연(2014). 보육교사의 자기효능감과 조직 사랑이 조직몰입에 미치는 영향, *한국영유아보육학*, 84, 235-257.
- 한혜정·유기웅(2022). 초·중등교사 직무스트레스 연구동향 분석, *안암교육학회 한국교육학연구*, 28권 2호, 187-216.
- Barry A. Farber(2006). *교육의 위기: 교사의 직무 스트레스와 탈진*(조연순, 정혜영, 김정휘 옮김), 서울: 박학사.
- Ashforth, B., & Humphrey, R.(1993). Emotional labor in service roles: the influence of identity, *Academy of Management Review*, 18(1), 86-115.
- Baron, R., & Kenny, D. A.(1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *J. of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Becker, H. S.(1960). Notes on the Concept of Commitment, *American Journal of Sociology*, 6, 32-40.
- Choi, K. M., & Kim, K. T.(2016). The multi-path mediated effect of empowerment organizational commitment on the relationship between scorganizational commitment on the relationship organizational culture and organizational effective perceive by elementary school teachers, *The Korean Educational Administration Society*, 34(5), 247-267.
- Cook, J., & Wall, T.(1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment, *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Freudenberger, H. J.(1974). Staff-burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Ivancevich, J. Konopaske, R. & Matteson, M. "Organizational Behavior and Management(10th ed)." London: McGraw-Hill.
- EE. Lawler & DT Hall.(1970). Job characteristics and pressures and the organizational intergration of professionals, *Administrative Science Quarterly*.
- Kyriacou. C.(1987). Teacher stress and burnout, An international review, *Educational Research*, 29, 146-152.
- Luthans, F.(2002). The need for and meaning of positive organization behavior, *Journal of Organizational Behavior: The international Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(6), 695-706.
- Meyer, P. J., & Allen, J. N.(1991). A three-component conceptualization of organization commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Moris, J. A., & Feldman, D. C.(1996). The Dimension, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Park, Y. J.(2017). *Structural relationships between elementary school teachers; job performance readiness, learning agility, job autonomy, school organizational commitment*, Soongsil University, Seoul, Korea.
- Seligman, M. E. P.(1998). *Learned optimism*, New York: Pocket Books.
- Van der Vegt, G. S., Van de Vliert, E., & Huang, X.(2005). Location-level links between diversity and innovative climate depend on national power distance, *Academy of Management Journal*, 48, 1171-82.
- Vroom, V. H.(1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Waldman, D. A., & Yammarino, F. J.(1999). CEO charismatic leadership: level-of-management and levels-of-analysis effects. *Academy of Management Review*, 24, 266-85.
- Wilhelm, K., Dewhurst-Savellis, J., & Parker, G.(2000). Teacher Stress? An Analysis of Why Teachers Leave and Why They Stay, *Teachers and Teaching*, 6(3), 291-304.
- Zang, Z., Waldman, D. A., & Wang, Z.(2012). A multilevel investigation of leader-member exchange, informal leader emergence, and individual and team performance, *Personnel Psychology*, 65, 49-78.