

## 교사의 자원 인식 유형에 따른 웰빙 수준의 차이: 잠재프로파일 분석\*

최지현\*\* (고려대학교) · 이병윤\*\*\* (고려대학교)

### ■ 요약 ■

본 연구는 직무요구-자원이론(JD-R Theory)의 관점에서 학교 현장의 근무 환경개선과 교육 서비스의 질적 제고를 목적으로 교사의 웰빙 증진 방안을 탐색하기 위해 수행되었다. 구체적으로, 교사의 자원(개인, 과업, 팀, 조직) 인식유형, 동기 에너지상태(열의, 관계), 웰빙(직무만족, 삶의 만족)의 관계를 분석하고자 하였다. 이를 위해 '서울교원종단연구 2020'의 초·중등교사 자료 2,475건을 사용하여 잠재프로파일의 3단계 분석 방법에 따라 Mplus 8.11 프로그램으로 분석하였다. 분석 결과, 첫째, 교사의 자원 인식에 따른 교사 유형은 '자원결핍속 자기긍정형' (8.4%), '보통자원의 자기인식형' (27.3%), '넉넉자원의 자기긍정형' (43.3%), '자원풍요속 자기확신형' (21.1%), 네 가지로 분류되었다. 둘째, 교사의 자원 인식 유형에 영향을 미치는 동기 에너지상태는 열의와 관계가 모두 높을수록 '넉넉자원의 자기긍정형'과 '자원풍요속 자기확신형'에 속할 가능성이 컸다. 교사의 심리적 동기 에너지상태(교사의 열의)보다는 관계적 동기 에너지상태(교사 간 관계)가 부정적일수록 '자원결핍속 자기긍정형'과 '보통자원의 자기인식형'에 속할 가능성이 컸다. 셋째, 네 개의 교사 유형은 웰빙 수준에서 유의한 차이를 보였는데, 웰빙 수준이 가장 높은 유형은 '자원풍요속 자기확신형'으로 나타났다. 본 연구의 결과를 바탕으로, JD-R 이론 및 파급이론에 대한 합의, 건강한 학교조직과 행복한 교사 만들기를 위한 실무적 시사점을 제시하였다.

[주제어] 직무요구-자원이론, 파급이론, 교사의 웰빙, 잠재프로파일

\* 이 연구는 고려대학교의 2025 ECR(Early Career Researcher) 혁신포럼의 선정 과제로 수행됨.

\*\* 제1저자, 고려대학교 HRD정책연구소 연구교수, hrd-ace@korea.ac.kr

\*\*\* 교신저자, 고려대학교 대학원혁신본부 연구교수, bylee14@korea.ac.kr

## I. 서론

최근 10년간 초·중·고등학생의 희망 직업 중 ‘교사’는 상위권을 차지하는데, 특히 중·고등학교 생들에게 직업 선호도 1위는 교사로 꼽힌다(교육부, 2025). 이러한 인기에도 불구하고 실제 학교 현장에서 활동하는 교사들의 직업 만족도는 매우 낮은 것이 현실이다. 교사의 교직 만족도는 자발적 중도 퇴직 현상과 무관하지 않은데(김지혜 외, 2020), 교단을 떠나는 교사들이 점차 증가하고 있다. 2024년의 교사의 중도 퇴직자는 2020년에 비해 19% 증가하였고, 특히 저연차 교사들의 교직 이탈률은 31%에 달한다(마송은, 2025). 교직 이탈의 주요 원인으로서는 교권 약화, 악성 민원, 과도한 업무량과 낮은 보수 등에 의한 스트레스와 소진이며(류성창 외, 2025), 이 같은 문제는 교사의 웰빙 수준을 크게 저하시킨다.

교사의 웰빙 관련 연구는 교육학, 심리학, 보건학 등 다양한 분야에서 지속적으로 증가하는 추세이다(Aziku & Zhang, 2024; Beames et al., 2023). 이는 교사의 웰빙이 개인의 건강 문제를 넘어, 학교조직과 사회가 함께 해결해야 할 중요한 과제로 인식하고, 이에 대해 학계가 주목하고 있다는 것을 의미한다. 다수의 선행연구는 교사의 웰빙 수준이 교육의 질과 밀접한 관련이 있고, 교사의 업무성과, 학생의 학업성취도와 정서적 발달에 영향을 미친다고 강조한다(Dal Corso et al., 2019; De Cordova et al., 2019; Klusmann et al., 2008). 즉, 교사의 웰빙은 원활한 교육시스템의 성패를 결정짓는 핵심 요인으로 작용하며, 학교 교육의 질적 개선을 위해서는 교사의 웰빙이 담보되어야 한다.

직무요구-자원이론(Job Demands-Resources Theory: JD-R theory)에 따르면, 조직 구성원의 웰빙 수준은 직무요구와 직무자원의 영향을 받는다(Bakker & Demerouti, 2017). 교사의 직무요구는 예를 들어, 과도한 행정업무, 악성 민원, 학생·학부모·다른 교사와의 갈등일 수 있고, 직무자원은 이러한 직무요구에서 오는 소진을 완충(buffer)시키는 역할을 할 수 있다. 직무자원은 예를 들어, 효능감, 자율성, 피드백, 소속감, 리더십, 공정성 등으로 개인 수준, 과업 수준, 팀 수준, 조직 수준에서 획득할 수 있다. 즉, 다양한 자원은 교사가 직면한 직무요구를 완화하고 업무를 수행하는 동기 에너지로 축적되며, 그 결과 교사의 웰빙과 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 동시에 동기 에너지는 직무자원의 결과이자 선행요인이기 때문에 이 둘은 상호호혜적인 순환적 관계에 있다(Bakker et al., 2023). 그러므로, 교사의 웰빙을 이해하기 위해서는 근무환경에서 주어진 다양한 자원의 영향과 그 효과를 분석하는 것이 필요하다.

그동안 선행연구들은 교사의 웰빙에 미치는 다양한 요인을 파악하는 데 많은 관심을 기울여 왔다. 그러나, 국내의 연구들은 주로 개인적 요인과 환경적 요인으로 구분하고, 교사의 웰빙은 주로 직장 웰빙에 초점을 맞추었다(예: 국준봉, 이재덕, 2022; 이성주, 김경희, 2018; 최혜인, 김도기, 2024). 웰빙은 직장에서의 웰빙(예: 직무만족)과 개인 생활에서의 웰빙(예: 삶의 만족, 행복)으로 구분되는데(De Neve & Ward, 2017), 직장 내 웰빙과 직장 밖 웰빙은 상호 간 피급효과를 미치므로 두 가지 웰빙을 함께 살펴보아야 한다. 또한, 일부 선행연구는 직무요구나 직무자원을 적용하였으나, 특정 자원만 반영하여 다양한 자원을 포괄하지 못하였다(예: 이성자 외, 2019; 윤익상, 2023). 이 때문에 기존의 연구들이 구체적이고 개별적인 분석을 통해 의미 있는 결과를 도출했으나, 학교 현장의 다양한 자원의 영향과 교사의 웰빙 수준을 폭넓게 이해하는 것은 한계가 있다. JD-R 모형은 20여년 동안 연구의 축적을 통해 발전해왔으나, 일부 자원 수준으로만 편중되었는데, JD-R 이론의 발전을 위해서는 팀 수준을 포함하여 다층 수준의 관점에서 자원 연구를 실증하려는 시도가 필요하다(Bakker et al., 2023).

또한, 교사 개인이 느끼는 다양한 수준의 자원은 각자가 처해진 학교 환경과 교사 개인이 보유한 심리적 및 정서적 상태에 따라 다르게 인식될 수 있다. 이러한 인식의 차이는 교사의 웰빙 수준에도 영향을 미칠 것이며, 그 결과에 따라 유사성을 가진 교사들의 특성을 파악할 수 있을 것이다. 잠재프로파일은 개인의 특성, 행동, 증상 등이 유사한 패턴을 보이는 사람들을 유형화하는 사람 중심적 접근(person-oriented approach) 방법으로, 확률적으로 의미 있는 하위집단끼리 분류하기 때문에(Collins & Lanza, 2013), 교사의 집단과 그 특성을 이해하기에 용이하다. 그동안 교사의 웰빙에 관한 유형화 연구는 활발히 수행되었으나, 주로 교사의 소진에 집중하여(예: 백성혜, 김진철, 2025; 임성애, 2022; 홍유정, 이병윤, 2024), 웰빙의 손상 측면을 주목해왔다. 이 때문에 교사의 웰빙을 촉진하는 긍정적인 측면을 이해하는 데 제한적이다. 소진을 베타적 웰빙의 개념으로 볼 것인지에 대한 논쟁이 아직 종식되지 않았으므로(Bakker et al., 2023), 교사의 웰빙을 보다 명확하게 이해하기 위해서는 웰빙의 긍정적인 측면에서 탐색하는 시도가 필요하다.

이에 본 연구는 JD-R 모형의 관점에서 다양한 개인, 과업, 팀, 조직 수준의 자원을 통합하여 교사가 인식하는 자원 수준에 따라 교사를 유형화하고, 유형화에 영향을 미치는 에너지 요인을 탐색하고자 한다. 이에 더하여, 교사 유형에 따른 웰빙 수준의 차이를 밝히고자 한다. 본 연구의 결과는 건강한 학교조직 운영과 행복한 교사 만들기를 위한 연구영역과 실무영역에서 유용한

시사점을 제시할 수 있을 것이다. 본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 교사가 인식한 자원 수준(개인, 과업, 팀, 조직)에 따라 교사 유형은 어떻게 분류되는가? 둘째, 교사의 에너지상태(심리적 에너지, 관계적 에너지)는 교사 유형에 어떠한 영향을 미치는가? 셋째, 교사 유형에 따라 교사의 웰빙 수준(직장 내 웰빙, 직장 밖 웰빙)은 어떻게 달라지는가?

## II. 이론적 배경

### 1. 직무요구-자원이론

JD-R 이론은 2001년 직무요구-자원모형(JD-R model)이 소개된 이후(Demerouti et al., 2001), 활발한 연구가 축적되면서 이론으로 발전하였다. JD-R 모형은 구성원의 참여에 미치는 다양한 직무의 요구와 자원의 결과로 나타나는 구성원의 웰빙 또는 성과를 설명해주는 모형이다(Bakker et al., 2003; Bakker & Demerouti, 2017). 조직 연구는 구성원의 웰빙과 직무수행이 상호영향을 미친다는 것에 초점을 맞추고, 직무 특성과 구성원의 웰빙의 관계를 규명하는데 관심을 가져왔다. 국내외 많은 선행연구는 구성원의 웰빙 개선을 위해 JD-R 모형을 이론적 근거로 가장 널리 사용하고 있다(Lesener et al., 2019). 이것은 JD-R 이론이 학계에서 많은 연구자들에게 지지받고 있다는 것을 의미한다.

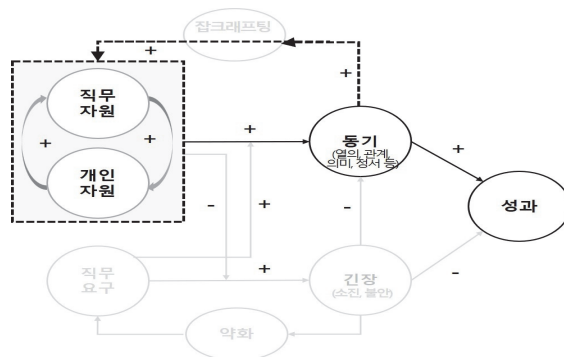
JD-R 이론은 모든 작업 조건을 직무요구 또는 직무자원으로 분류하기 때문에 구성원의 웰빙과 성과에 미치는 영향을 분석하는 데 용이하다(그림 1 참고). 직무요구는 해결해야 할 과제로 에너지를 소모하는 것이고, 직무자원은 직무요구가 구성원의 웰빙과 성과에 미치는 부정적인 영향을 완충시켜주는 동기 에너지를 만든다(Bakker & Demerouti, 2017). 직무요구는 정신적 및 신체적인 노력을 요구하는 마감 시간의 압박, 과도한 업무량, 역할갈등 등으로 심리적 및 신체적인 비용을 초래한다(Demerouti et al., 2001). 해외 메타연구에 따르면, 과도한 직무요구와 부족한 직무자원은 구성원의 웰빙을 손상시켰고, 풍부한 직무자원은 활발한 업무 참여를 이끌었다(Lesener et al., 2019).

직무자원은 업무 목표를 달성하고 직무요구를 감소시키며 구성원의 성장과 개발에 도움이 되는 개인 및 조직 차원의 학습, 성장기회 사회적 지원 등을 의미한다(Demerouti et al., 2001). 직무자원을 세분화하면, 개인, 과업, 팀, 조직의 네 가지 수준으로 구분할 수 있다. 예를 들어,

개인 수준의 자원은 자기효능감, 낙관성 등이 있고, 과업 수준의 자원은 과업자율성, 피드백 등이 있으며, 팀 수준의 자원은 상사나 동료의 지지, 조직 수준의 자원은 조직공정성, 조직문화 등이 포함된다(Bakker et al., 2023). 이러한 다양한 자원은 직무열의(work engagement), 긍정적인 상호작용(relationship), 의미(meaning), 긍정적인 정서(positive emotion)와 같은 동기에 에너지를 축적하며, 동기 에너지는 웰빙과 성과를 향상시킨다(Bakker & Demerouti, 2017). 해외 메타연구에서 개인자원과 직무자원은 모두 구성원의 웰빙과 긍정적인 관계로 보고되었다(Mazzetti et al., 2023).

이처럼 풍부한 자원으로 축적된 동기 에너지는 웰빙과 직무수행에 긍정적인 영향을 미치지만, 동시에 동기 에너지는 다양한 자원에 영향을 미치는 상호호혜적인 순환 관계에 있다(Bakker & Demerouti, 2017; Bakker et al., 2023). 이는 다수의 선행연구에서 종단연구를 통해 밝혀지고 있으며 특히 해외에서 활발하게 수행되었다. Xanthopoulou et al.(2009)은 1시점의 개인 및 직무자원이 2시점의 직무열의에 긍정적인 영향을 미쳤고, 1시점의 직무열의는 2시점의 개인 및 직무자원에 긍정적인 영향을 미쳤다고 보고하였다. Weigl et al.(2010)은 3시점의 종단연구를 통해 직무열의가 개인자원, 과업자원, 팀자원의 결과변인이자 선행변인이라는 것을 실증하였다. 또한, Kerkseick et al.(2019)은 관계와 자원(개인, 직무)의 상호호혜모형을 통해 자원과 동기 에너지가 상호호혜적 관계라는 것을 밝혔다.

본 연구는 JD-R이론과 선행연구를 토대로 동기 에너지가 자원에 미치는 경로에 초점을 맞춘다. 교사의 동기 에너지상태는 개인의 심리적 에너지에 해당하는 ‘열의’, 상호작용과 같은 관계적 에너지에 해당하는 ‘관계’가 개인자원과 직무자원을 인식하는데 영향을 미치고, 이는 교사의



[그림 1] JD-R 모형

출처: Figure 1. (Bakker & Demerouti, 2017; p.275)

웰빙 수준과 전문적인 교육 서비스 제공과 같은 성과에 영향을 미치게 될 것이다. 본 연구에서 JD-R 이론은 교사가 인식한 수준별 자원(개인, 과업, 팀, 조직)에 따른 교사의 유형화, 동기에 너지상태가 유형화에 미치는 영향, 그 결과로 나타나는 유형별 웰빙 수준의 차이를 구조적·맥락적으로 설명하기 위한 이론으로 활용된다.

## 2. 교사의 자원 인식이 웰빙에 미치는 영향

웰빙은 직장에서의 웰빙과 개인 생활에서의 웰빙으로 구분할 수 있다. 직장에서의 웰빙은 대표적으로 직무만족이 있으며, 개인 생활에서의 웰빙은 주관적 웰빙을 대표하는 삶의 만족과 심리적 웰빙을 대표하는 행복이 있다. 직무만족은 직무에 대한 인지적, 정서적, 행동적인 요소 전반에 대해 긍정적이고 부정적인 평가를 의미한다(Judge et al., 2020). 국내에서는 일 자체에 대한 평가를 직무만족, 일과 관련된 조건이나 환경적 요소까지 포함한 것을 일자리만족으로 구분하기도 한다. 그리고 주관적 웰빙은 자기의 삶을 어떻게 생각하는지가 중요하다는 점을 강조하는데, 삶의 만족은 스스로 괜찮은 삶을 살고 있다고 감정적, 인지적으로 평가하는 것을 의미한다(Diener, 2000). 직무만족은 직장에서의 웰빙에 초점이 맞춰져 있지만, 일 경험은 일상에서의 정서와 관련이 있으며, 삶에 대한 평가와 연결되어 있다(De Neve & Ward, 2017). 직장생활의 웰빙과 개인생활의 웰빙 간 관계는 Heller et al.(2002)이 파급효과 모형(spillover model)을 실증한 이후, 다수의 연구에서도 증명되었다. 여기서 파급효과는 직장 내 웰빙이 직장 밖 웰빙으로 전이되고, 직장 밖 웰빙이 직장 내 웰빙으로 전이되며, 두 웰빙 수준은 이전 웰빙 수준의 영향을 받기 때문에 상호연결된다는 것을 의미한다. 최근 직무만족과 삶의 만족에 대한 30년의 종단연구 결과는 두 변인이 상호영향 관계로써 파급효과가 있다는 강력한 근거를 보여주었다(Bialowolski & Weziak-Bialowolska, 2021). 따라서 교사의 웰빙은 직장 내 웰빙과 직장 밖 웰빙을 함께 분석하는 것이 그 효과를 잘 반영한다고 볼 수 있다.

그동안 교사의 웰빙에 대한 연구는 활발히 수행되었는데, 대부분의 선행연구는 웰빙의 영향 요인을 개인적 요인과 환경적 요인으로 구분하였고, 주로 직장 내 웰빙에 초점을 맞추었다. 선행연구의 결과를 JD-R 모형에 따라, 네 가지 수준의 직무자원으로 구분해보면 다음과 같다. 첫째, 개인 수준의 자원으로, 교사의 효능감은 교사의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되었다(국준봉, 이재덕, 2022; 김남중, 2021; 유미선, 엄준용, 2022; 이성주, 김경희,

2018; 최혜인, 김도기, 2024). 교사의 효능감은 수업 운영과 학교생활에 있어서 잘 할 수 있다는 자신감, 자신에 대한 긍정적 기대와 믿음을 의미한다. 둘째, 과업 수준의 자원으로, 수업 운영에 대한 자율성은 교사의 직무만족을 높였다(국준봉, 이재덕, 2022; 박수진, 2018). 자율성은 직무수행에 대한 통제 권한과 자유도를 의미한다. 셋째, 팀 수준의 자원으로, 소속감(Skaalvik & Skaalvik, 2011), 동료의 지지(박수진, 2018), 부장교사의 리더십(유미선, 엄준용, 2022)은 교사의 직무만족과 긍정적인 관계로 밝혀졌다. 교사의 소속감은 많이 다뤄지지 않았으나, 교사가 학교와 심리적으로 연결되어 있고, 안전하다고 인식할수록 웰빙 수준은 높아지고 이탈률은 감소한다(Skaalvik & Skaalvik, 2011). 또한, 학교에서 동료교사나 상사교사의 심리적 지지는 협업, 성과, 웰빙에 긍정적인 영향을 미친다. 넷째, 조직 수준의 자원으로, 학교의 공정성(박수진, 2018; Dal Corso et al., 2019)과 긍정적인 학교풍토(최혜인, 김도기, 2024)는 교사의 직무만족에 유의한 영향을 미쳤다. 공정성은 학교가 교사의 평가, 보상, 절차에 대해 얼마나 투명하고 공정하게 운영하는지에 대한 구성원의 평가를 의미한다.

교사의 유형화 연구에서는 웰빙을 주로 소진의 관점에서 탐색하였다. 백성혜와 김진철(2025)은 교사의 열의, 효능감, 교직만족도, 교장의 리더십, 학교의 협력적 분위기 등이 소진이 낮은 유형에 속할 가능성이 높다고 밝혔다. 이것은 개인 수준과 조직 수준의 자원이 소진의 예측요인이라는 것을 의미한다. 임성애(2022)는 교사의 완벽주의 성향, 학생과의 부정적 관계, 동료와의 갈등, 학교장의 비민주적인 학교 운영 인식이 높을수록 소진형으로 분류될 가능성이 높다고 보고하였다. 이는 직무요구와 조직자원이 소진과 관련이 있음을 보여준 결과이다. 또한, 홍유정과 이병윤(2024)의 연구에서는 업무갈등, 부모, 학생, 동료와의 갈등, 학교의 조직문화 등이 소진이 높은 유형으로 분류될 가능성이 높았는데, 이 역시 직무요구와 조직자원이 소진과 관련이 있다는 것을 뒷받침한다.

이상의 선행연구들을 통해 개인, 과업, 팀, 조직 수준의 자원에 따라 교사의 웰빙이 영향을 받을 수 있다는 것을 알 수 있다. 본 연구에서는 선행연구를 고찰한 결과와 JD-R 이론을 근거로 다음과 같이 변인을 설정하였다. 자원과 동기 에너지의 구분은 JD-R 이론을 기준으로 분류하였다. 자원은 교사효능감(개인 수준), 과업자율성(과업 수준), 소속감(팀 수준), 학교공정성(조직 수준)으로 설정하였다. 자원 인식에 영향을 주는 동기 에너지상태는 교사의 열의(심리적 에너지)와 교사 간 관계(관계적 에너지)로 적용하고, 교사의 웰빙은 직무만족(직장 내 웰빙)과 삶의 만족(직장 밖 웰빙)을 포함하였다.

### III. 연구 방법

#### 1. 연구 대상

본 연구의 모집단은 서울특별시 소재의 초·중등 교사로, 표본은 서울특별시교육청 교육연구 정보원의 「서울교원종단연구 2020」 자료 중 2차년도(2022년) 자료를 활용하였다. 이 조사는 교원의 전문성 신장과 삶의 질 향상을 위한 정책 및 제도 수립의 근거를 마련하고자 서울시가 전체 학교 교원을 대상으로 온라인으로 실시한다. 구체적으로, 교직 경력에 따라 6개의 코호트를 설정하고, 개인적 특성, 학교 및 제도적 환경, 전문성 개발, 교원 웰빙과 관련된 다양한 문항을 6년간 반복적으로 추적 조사하는 형태로 설계되었다. 본 연구에서 활용한 자료는 온라인에서 수집되어 응답 결측이 없어, 초·중등교원 2,475명(100%)을 최종 연구대상자로 선정하였다. 구체적인 응답자의 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 응답자의 특성

구분		빈도(명)	백분율(%)	구분		빈도(명)	백분율(%)
성별	남성	669	27.0	학교 유형	국·공립	1,808	73.1
	여성	1,806	73.0		사립	667	26.9
연령	20대	401	16.2	학교급	초등	1,054	42.6
	30대	740	29.9		중등	669	27.0
	40대	854	34.5		고등	752	30.4
	50대	475	19.2	직위	일반교사	1,776	71.8
	60대 이상	5	0.2		부장교사	699	28.2
학력	대졸	1,361	55.0	담임 여부	담임	1,779	71.9
	석사과정	148	6.0		비담임	696	28.1
	석사졸업	908	36.7	재직 기간	0-10년	1,925	77.8
	박사과정	33	1.3		11-20년	243	9.8
	박사졸업	25	1.0		21-30년	307	12.4
전체						2,475	100.0

응답자의 성별은 여성(1,806명, 73.0%)이 남성(669명, 27.0%)보다 많았고, 연령대는 30대(740명, 29.9%)와 40대(854명, 34.5%)의 비중이 큰 것으로 나타났다. 교사의 학력은 대졸자(1,361명, 55.0%)가 가장 많았고, 그다음은 석사졸업자(908명, 36.7%)가 많았다. 학교조직을 기준으로 살펴보면, 국·공립학교(1,808명, 73.1%)의 교사가 사립학교 교사보다 많았고, 초등학교사(1,054명, 42.6%)가 가장 많았다. 대부분의 교사는 일반교사(1,776명, 71.8%)였으며, 담임을 맡고 있었고(1,779명, 71.9%), 재직기간이 10년 미만(1,925명, 77.8%)이었다.

## 2. 주요 변인

본 연구는 서울교원총단연구 2020의 척도를 활용하였다(〈표 2〉 참고). 모든 변인은 5점 Likert scale(1=전혀 그렇지 않다 - 5=매우 그렇다)로 수집되어 분석 시 각 변인의 평균값을 사용하였다. 먼저 자원은 교사효능감(개인), 과업 자율성(과업), 소속감(팀), 학교 공정성(조직)을 사용하였다. 교사효능감은 교육 목표를 달성하기 위한 활동을 계획·조직·수행하는 능력에 대한 각 교사의 신념으로 교수전략, 생활지도, 학습동기부여 측면에서 측정한다. 과업 자율성은 교사의 교직원, 교수방법 및 전략, 교내 의사결정 등에 있어 교사가 자유롭게 의견을 개진할 수 있는지 묻는데, 여기서 한 문항은 역코딩 후 활용하였다. 소속감은 교사가 재직 중인 학교의 발전이나 구성원으로서의 자부심을 묻는 문항들로 구성된다. 학교 공정성은 교사들에 대한 기회 부여나 평가가 공정한지에 대해 묻는다.

다음으로 교사의 동기 에너지상태 중에서 심리적 에너지상태(열의)는 사기/열의 문항을 사용하였다. 사기/열의는 교사가 수업이나 학생과의 상호작용을 얼마나 즐겁게 여기는지를 묻는 문항들이다. 관계적 에너지상태(관계)는 학교 내부 구성원과의 관계를 묻는데 교사-교사 관계는 서로 의견을 잘 나누는지, 학교관리자-교사 관계는 관리자가 얼마나 교사의 의견을 존중하는지를 묻는 문항으로 구성된다.

마지막으로, 직장 내 웰빙은 전반적 직무만족도, 직장 밖 웰빙은 전반적 생활(삶)만족도를 활용하였다. 직무만족도는 직업에 대한 만족감, 삶의 만족도는 교사 개인의 삶과 생활에 대한 만족감을 의미한다.

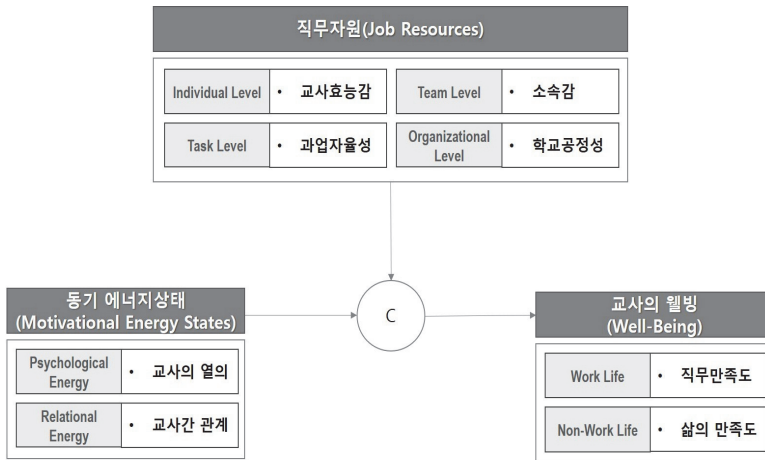
〈표 2〉 주요 변인 설명

구분	문항 예시
지 시 변 인	교사효능감 (개인자원) 총 9개 문항( $\omega = .867$ ) - 학생들의 특성에 맞게 과제를 부여하고 교수법을 사용하기(교수전략) - 학생들이 학교 및 학급 규칙을 따르게 하기(생활지도) - 학생들에게 학습을 가치 있게 생각하도록 학습의 의미 알려주기(학습동기부여)
	과업자율성 (과업자원) 총 3개 문항( $\omega = .695$ ) - 우리 학교는 교사가 교수학습 내용, 방법, 전략을 자유롭게 결정할 수 있다.
	소속감 (팀자원) 총 3개 문항( $\omega = .808$ ) - 나는 우리 학교의 일원인 것이 자랑스럽다.
	학교공정성 (조직자원) 총 3개 문항( $\omega = .916$ ) - 교사들에게 동등한 기회를 부여한다.
예 측 변 인	열의 (심리적 에너지상태) 총 3개 문항( $\omega = .830$ ) - 나는 가르치는 일을 좋아한다.
	관계 (관계적 에너지상태) 총 2개 문항( $\omega = .579$ ) - 우리 학교 교사들은 수업, 학생 생활지도 등에 대한 의견을 자주 나눈다(교사-교사). - 우리 학교 관리자들은 교사들의 의견을 존중한다(교사-관리자).
결 과 변 인	직무만족도 (직장 내 웰빙) 총 4개 문항( $\omega = .861$ ) - 다시 선택한다 해도 나는 교사라는 직업을 택할 것이다.
	삶의 만족도 (직장 밖 웰빙) 총 3개 문항( $\omega = .889$ ) - 전반적으로 내 인생은 내가 원하던 모습에 가깝다.

측정도구의 타당도는 확인적 요인분석, 신뢰도는 요인분석 결과로 산출되는 요인적재량( $\lambda$ )과 잔차분산( $\theta$ )을 이용하여 오메가( $\omega$ ) 산출식으로 확인하였다. 요인모형의 카이제곱값( $\chi^2$ )은 큰 표본의 특성상 유의한 것으로 나왔으나( $\chi^2=3853.393$ ,  $df=377$ ,  $p<.000$ ), 그 외 적합도 지수(TLI=.900, CFI=.914, RMSEA=.061, SRMR=.048)는 Kline(2016)가 제시한 수용가능한 기준(TLI/CFI  $\geq .90$ , RMSEA/SRMR  $\leq .08$ )을 충족하였다. 각 변인의 오메가값( $\omega = .579\sim .916$ )은 대체로 .60을 상회한 반면, 관계 변인은 2문항으로 다소 낮게 산출되었다(〈표 2 참고〉). 문항 수가 적을 경우, 신뢰도를 충분히 반영하기 어려우므로 문항 간 상관관을 추가로 확인하였다. 측정도구의 문항 간 상관관이 0.2~0.4이면 동일성이 있다고 판단하는데(Piedmont, 2024), 관계 변인의 문항 간 상관관이 범위 내에 있어( $r = .35$ ), 신뢰도가 적합하다고 판단하였다.

### 3. 연구모형

교사가 인식한 다수준 직무자원에 따른 유형화, 유형화에 영향을 미치는 동기 에너지상태 요인, 그리고 교사 유형별 웰빙 수준의 차이를 분석하기 위해 JD-R 이론과 선행연구를 근거로 연구모형을 [그림 2]와 같이 설계하였다.



[그림 2] 연구모형

### 4. 분석 방법

본 연구는 교사가 지각하는 자원 수준에 따라 어떠한 잠재적 유형이 존재하는지를 탐색하고, 각 유형 형성에 영향을 미치는 예측변인과 유형별 결과변인을 비교하기 위해 잠재프로파일로 자료를 분석하였다. 잠재프로파일 모형에 예측변인을 함께 분석하는 경우, 예측변수의 포함 여부에 따라 프로파일의 수나 구조가 달라질 수 있는 문제가 있기 때문에 Asparouhov와 Muthén(2014)이 제안한 3단계 접근법(3-step approach)을 적용하였다.

3단계 분석은 1단계에서 지시변수만을 활용하여 기본 잠재프로파일 모형을 추정하고, AIC(Akaike Information Criterion; Akaike, 1974), BIC(Bayesian Information Criterion; Schwarz, 1978), SABIC(Sample size Adjusted-BIC; Sclove, 1987) 등의 적합도 지수를 비교하여 최적의 프로파일 개수를 결정한다. 2단계에서는 도출된 모형에서 분류 확률을 바탕으로 대

상자를 각 프로파일에 할당하며, 마지막 3단계에서는 결정된 프로파일 개수와 소속된 프로파일을 고정한 후, 예측변인과 결과변인의 영향을 분석한다. 3단계 분석 방법은 잠재계층 분류에서 발생할 수 있는 통계적 편향(bias)을 교정하여 보다 정확한 추정치를 산출해주는데, Mplus 프로그램에서는 R3STEP 명령어를 사용하여 실행할 수 있다.

모형 적합도 판단 시 AIC, BIC, SABIC 값이 낮을수록 모델 적합도가 우수하다고 해석하며, Entropy 값은 0.8 이상일 때 분류의 명확성이 높은 것으로 간주한다(Clark, 2010). 또한, BLRT(Bootstrapped likelihood ratio test; Peel & McLachlan, 2000)는 k개와 k-1개 프로파일 간 모형 적합도의 유의미한 차이를 확인하는데, 이러한 결과들을 종합적으로 고려하여 판단하였다. 이와 더불어, 각 프로파일에 포함된 사례의 비율을 검토하여 우연히 나타난 집단의 가능성을 배제하고, 해석 가능성을 확보하였다(Infurna & Grimm, 2018). 유형별 지시변인의 차이 검증은 다변량분산분석(MANOVA) 결과로 제시했는데, 이는 잠재프로파일의 고유한 특성을 통계적 유의성으로 재확인하고, 유형 명명의 근거를 확보하기 위한 절차이다. 다음, 프로파일에 영향을 미치는 예측변인의 효과는 다항로지스틱 회귀분석을 통해 검증하였다(Asparouhov & Muthén, 2014). 프로파일별 결과변인의 평균 차이는 개인의 잠재프로파일 소속 확률을 기반으로 가중치를 부여하여 공변인 및 결과변인 간 관계를 추정하는 BCH 분산분석 기법(Bakk & Vermunt, 2015)을 사용하였다.

자료 분석 시 확인적 요인분석, 잠재프로파일, 예측변인 및 결과변인 분석은 Mplus 8.11 프로그램을 사용하였고, 기술통계와 상관분석, 다변량분산분석은 SPSS 30 프로그램을 사용하였다.

## IV. 연구 결과

### 1. 기술통계 및 상관분석

주요 변인의 전반적 경향성과 변인 간 상호 관련성을 파악하기 위해 평균과 표준편차, 그리고 상관분석을 실시하였다(〈표 3〉 참고). 분석 결과, 본 연구의 교사들은 전반적으로 높은 교사 효능감( $M=4.07$ )과 열의( $M=4.32$ )를 보였으며, 이에 비해 과업자율성( $M=3.58$ )과 직무만족( $M=3.45$ )은 중간 수준으로 나타났다. 교사 간 응답 편차를 살펴보면, 학교공정성( $SD=0.99$ )과

직무만족( $SD=0.92$ )에서 가장 컸으며, 교사효능감( $SD=0.54$ )에서는 비교적 낮게 나타났다. 자료의 왜도의 범위(-0.75~-0.31)는 절댓값 3, 첨도의 범위(-0.27~0.77)는 절댓값 10 미만으로 산출되어 자료의 정규성 가정이 충족되었다(Kline, 2016).

〈표 3〉 주요 변수의 기술통계 및 상관분석

구분	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 교사효능감	1							
2. 과업자율성	.18	1						
3. 소속감	.37	.41	1					
4. 학교공정성	.22	.56	.41	1				
5. 열의	.58	.20	.40	.17	1			
6. 관계	.30	.56	.54	.66	.25	1		
7. 직무만족	.30	.26	.47	.19	.41	.24	1	
8. 삶의 만족	.34	.28	.38	.20	.37	.26	.68	1
평균	4.07	3.58	3.63	3.65	4.32	3.80	3.45	3.71
표준편차	0.54	0.76	0.83	0.99	0.62	0.81	0.92	0.81
왜도	-0.31	-0.50	-0.54	-0.66	-0.68	-0.70	-0.38	-0.75
첨도	0.18	0.26	0.37	0.14	0.11	0.67	-0.27	0.77

변수 간 상관은 유의수준  $p<.001$ 에서 유의함

주요 변인 간 상관을 살펴보면, 지시변인 간 상관계수( $r=.18\sim.56$ )는 정(+)적 상관을 보였다. 특히, 교사효능감과 과업자율성 간에는 상대적으로 낮은 상관( $r=.18$ )을 보였다. 지시변인과 예측변인 간 관계를 살펴본 결과, 학교공정성과 구성원(교사, 교장)의 관계가 상대적으로 높은 상관을 보였으나( $r=.66$ ), 학교공정성과 교사의 열의 간 상관( $r=.17$ )은 비교적 낮았다. 마지막으로, 결과변인 간에는 높은 상관을 보였고( $r=.68$ ), 특히 지시변인 중 학교공정성과 두 결과변인(직무만족, 삶의 만족) 간 상관( $r=.19\sim.20$ )은 비교적 낮게 나타났다.

## 2. 교사의 자원 인식에 따른 잠재프로파일 도출

교사의 자원 인식에 따른 잠재적 유형의 개수를 확인하기 위해, 잠재프로파일의 수를 2개에서 6개까지 설정하여 모형 적합도 지수와 분류 비율을 종합적으로 검토하였다(〈표 4〉 참고).

〈표 4〉 잠재프로파일 수에 따른 모형 적합도 및 분류

구분		2	3	4	5	6
정보지수	AIC	21335,67	20878,26	20648,69	20551,69	20168,51
	BIC	21411,24	20982,91	20782,42	20714,48	20360,37
	SABIC	21369,93	20925,72	20709,33	20625,52	20255,52
모형 비교	BLRT	0,001	0,001	0,001	0,001	0,001
분류의 질	Entropy	0,694	0,722	0,866	0,715	0,936
	1	878(35,5)	222(8,9)	207(8,4)	93(3,8)	57(2,3)
프로파일별 크기 (%)	2	1,596(64,5)	1,098(44,3)	675(27,3)	631(25,5)	635(25,6)
	3		1,154(46,6)	1,072(43,3)	1,137(45,9)	997(40,3)
	4			521(21,1)	147(5,9)	523(21,1)
	5				467(18,9)	60(2,4)
	6					202(8,2)

BLRT 값은 p-value를 의미함

모형 간 적합도를 비교하는 지표인 AIC, BIC, SABIC 값은 프로파일 개수가 증가할수록 지속적으로 감소하는 경향을 보였고, BLRT 검정 결과, 모든 모형 간 적합도 차이는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. Entropy 값은 4개와 6개 모형에서만 0.8 이상으로 나타나, 이 두 모형의 분류 정확도가 양호한 수준임을 확인하였다. 한편, 잠재프로파일별 분류 비율은 프로파일의 수가 5개 이상으로 증가하면 일부 프로파일의 사례 비율이 5% 미만으로 감소하는 현상이 나타났다. 해당 소수 집단은 본 연구에서 도출된 특정 프로파일과 질적으로 유사한 패턴을 보여 기존 프로파일이 세분화된 것으로 확인되었다. 전체 표본의 5% 미만을 차지하는 작은 집단은 일반화 가능성이 낮고 과적합된(spurious) 프로파일일 가능성이 있다(Kircanski et al., 2017; Merz & Roesch, 2011). 이러한 점과 함께 정보지수 변화, 모형의 해석 가능성, 분류의 질, 각 프로파일의 사례 수를 종합적으로 고려하여 4개의 잠재프로파일 모형이 가장 적절한 것으로 판단하였다.

잠재프로파일의 수를 4개로 설정한 최종 모형에서 각 프로파일별 교사의 자원인식 수준은 〈표 5〉와 〈그림 3〉에 제시하였다. 전반적으로, 4개의 잠재프로파일 모두에서 교사효능감은 전반적으로 높은 경향을 보였으나, 프로파일 간 가장 뚜렷한 구분을 나타낸 지시변수는 학교공정성으로 확인되었다.

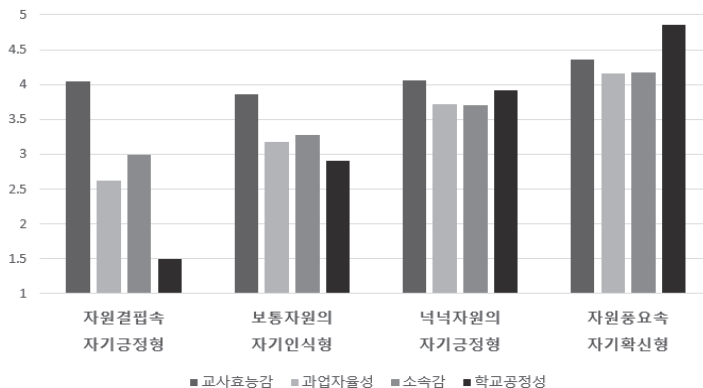
〈표 5〉 잠재프로파일에 따른 교사의 자원인식 수준

잠재프로파일명 (구성비율, %)	교사의 자원인식 수준				F(3, 2471)
	교사효능감	과업자율성	소속감	학교공정성	
	M(SE)	M(SE)	M(SE)	M(SE)	
자원결핍속 자기긍정형(8.4%)	4.04(0.04) <sub>b</sub>	2.63(0.07) <sub>d</sub>	3.00(0.09) <sub>d</sub>	1.50(0.05) <sub>d</sub>	98.37 <sup>***</sup>
보통자원의 자기인식형(27.3%)	3.85(0.02) <sub>c</sub>	3.18(0.03) <sub>c</sub>	3.28(0.03) <sub>c</sub>	2.91(0.03) <sub>c</sub>	435.12 <sup>***</sup>
넉넉자원의 자기긍정형(43.3%)	4.06(0.02) <sub>b</sub>	3.72(0.02) <sub>b</sub>	3.70(0.02) <sub>b</sub>	3.91(0.01) <sub>b</sub>	8853.24 <sup>***</sup>
자원풍요속 자기확신형(21.1%)	4.36(0.03) <sub>a</sub>	4.16(0.03) <sub>a</sub>	4.17(0.03) <sub>a</sub>	4.86(0.01) <sub>a</sub>	198.06 <sup>***</sup>

각 변인의 평균값의 아래첨자는 Scheffe 사후분석에서 프로파일 간 교사의 자원인식 수준이 통계적으로 유의한 차이를 의미하며 a, b, c, d 순서로 평균값이 유의하게 큼

<sup>\*\*\*</sup>p<.001

각 유형별로 살펴보면, 먼저, ‘자원결핍속 자기긍정형’은 교사로서의 효능감은 높지만, 과업 자율성과 소속감은 다른 세 집단보다 가장 낮은 수준을 보였으며, 특히 학교공정성을 매우 낮게(M=1.50) 인식하는 특징을 보였다. 이 유형은 전체 교사 중 가장 적은 비율(약 8.4%, 207명)을 차지하였다. 다음으로, ‘보통자원의 자기인식형’은 모든 자원을 중간 수준으로 인식하는 교사 집단으로, 전체의 약 27.3%(675명)가 여기에 속하였다. 세 번째로, ‘넉넉자원의 자기긍정형’은 모든 자원을 중간 이상의 수준으로 인식하는 교사 집단으로, 가장 많은 교사(약 43.3%, 1,072명)가 포함되었다. 마지막으로, ‘자원풍요속 자기확신형’은 모든 자원을 높은 수준으로 인식한 교사 집단이었는데, 특히 학교공정성을 매우 높게(M=4.86) 인식하였다. 이 유형에는 전체 교사의 약 21.1%(521명)가 속하였다.



〈그림 3〉 교사의 자원인식에 따른 잠재프로파일

### 3. 잠재프로파일에 대한 동기 에너지상태의 영향 분석

교사의 자원 수준에 따른 잠재프로파일 분류에 영향을 미치는 동기 에너지상태 요인을 분석한 결과는 <표 6>과 같다. 먼저, '자원결핍속 자기긍정형'을 참조집단으로 분석한 결과, 교사의 열의가 높을수록 '보통자원의 자기인식형'과 '넉넉자원의 자기긍정형'보다 '자원결핍속 자기긍정형'에 속할 가능성이 컸다. 그러나, '자원결핍속 자기긍정형'과 '자원풍요속 자기확신형' 간에는 교사의 열의 수준에 따른 유의한 차이가 나타나지 않았다. 반면, 교사 간 관계가 긍정적일수록 '자원결핍속 자기긍정형'보다 '보통자원의 자기인식형', '넉넉자원의 자기긍정형', '자원풍요속 자기확신형'에 속할 가능성이 큰 것으로 나타났다. 즉, 교사의 열의가 높더라도 교사 간 관계가 부정적일수록 '자원결핍속 자기긍정형'에 속할 가능성이 컸다.

다음으로, '보통자원의 자기인식형'을 참조집단으로 살펴봤을 때, 교사의 열의가 높고 교사 간 관계가 긍정적일수록, '넉넉자원의 자기긍정형'과 '자원풍요속 자기확신형'에 속할 가능성이 컸다. 마지막으로, '넉넉자원의 자기긍정형'을 참조집단으로 '자원풍요속 자기확신형'을 함께 보면, 교사의 열의와 교사 간 관계가 높을수록 '자원풍요속 자기확신형'에 속할 가능성이 큰 것으로 나타났다.

<표 6> 잠재프로파일별 예측변인 분석

예측변수 프로파일 비교		교사의 열의			교사 간 관계		
		계수	표준오차	승산비	계수	표준오차	승산비
보통자원의 자기인식형		-0.67***	0.18	0.51	1.42***	0.16	4.14
넉넉자원의 자기긍정형	vs. 자원결핍속 자기긍정형(참조)	-0.36*	0.18	0.70	3.08***	0.21	21.84
자원풍요속 자기확신형		0.15	0.23	1.16	5.58***	0.30	266.16
넉넉자원의 자기긍정형	vs. 보통자원의 자기인식형(참조)	0.31***	0.10	1.36	1.66***	0.13	5.28
자원풍요속 자기확신형		0.81***	0.17	2.26	4.16***	0.25	64.31
자원풍요속 자기확신형	vs. 넉넉자원의 자기긍정형(참조)	0.51**	0.15	1.66	2.50***	0.20	12.19

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

#### 4. 잠재프로파일별 웰빙 수준의 차이 분석

교사의 자원 인식 잠재프로파일에 따른 웰빙 수준의 차이를 분석한 결과는 <표 7>과 같다. 직장 내 웰빙과 직장 밖 웰빙은 모두 잠재프로파일에 따라 유사한 양상을 보였다. ‘자원결핍속 자기긍정형’과 ‘보통자원의 자기인식형’ 간에는 직장 내 웰빙과 직장 밖 웰빙의 평균 차이가 통계적으로 유의하지 않았다. 반면, 이 두 유형보다는 ‘넉넉자원의 자기긍정형’ 두 가지 웰빙에서 모두 유의하게 높은 수준을 보였고, ‘넉넉자원의 자기긍정형’보다는 ‘자원풍요속 자기확신형’ 두 가지 웰빙에서 모두에서 통계적으로 유의하게 높았다. 즉, 교사가 인식한 직무자원이 풍요로울수록 교사의 웰빙 수준은 높게 산출되었다.

<표 7> 잠재프로파일별 결과변인 분석

웰빙	유형1	유형2	유형3	유형4	평균 비교 검증 결과
	자원결핍속 자기긍정형	보통자원의 자기인식형	넉넉자원의 자기긍정형	자원풍요속 자기확신형	
직장 내 웰빙: 직무만족	3.18	3.19	3.52	3.75	1,2<3<4
직장 밖 웰빙: 삶의 만족	3.46	3.48	3.76	3.99	1,2<3<4

## V. 결론

### 1. 논의 및 시사점

본 연구는 학교 현장의 근무 환경개선과 학교 교육의 질적 제고를 위해 교사의 웰빙 증진 방안을 탐색하는 연구로, JD-R 이론의 관점에서 수행되었다. 서울교원총단연구 2020의 패널데이터를 활용하여 교사가 인식한 개인, 과업, 팀, 조직 수준의 자원에 따른 교사 유형을 확인하고, 각 유형에 영향을 미치는 동기 에너지상태를 분석했으며, 유형별 웰빙 수준의 차이를 비교하였다. 주요 연구 결과에 대해 논의하면 다음과 같다.

첫째, 교사가 인식한 개인(교사효능감), 과업(과업자율성), 팀(소속감), 조직(학교공정성) 수

준의 자원에 따라 교사의 유형은 ‘자원결핍속 자기긍정형’, ‘보통자원의 자기인식형’, ‘넉넉자원의 자기긍정형’, ‘자원풍요속 자기확신형’으로 네 가지로 분류되었다. 이 중 4개 자원을 모두 중간 이상의 수준으로 인식하는 ‘넉넉자원의 자기긍정형’이 전체의 43.3%로 가장 높은 비중을 차지하였고, 모든 자원을 중간 수준으로 인식하는 ‘보통자원의 자기인식형’이 27.3%, 모든 자원을 높은 수준으로 인식하는 ‘자원풍요속 자기확신형’이 21.1%로 그 뒤를 이었다. 즉, 전체 교사의 약 91.6%는 개인, 과업, 팀, 조직자원을 중간 수준 이상으로 인식하고 있었다. 반면, 전체 교사의 8.4%에 해당하는 ‘자원결핍속 자기긍정형’은 교사효능감을 제외한 나머지 자원 수준이 모두 중간 혹은 그 이하였고, 특히 과업자율성과 학교공정성을 매우 낮게 인식한 것으로 나타났다. 이것은 교사 집단이 다른 자원에 비해 과업자율성과 학교공정성에 민감하다는 것을 의미하며, 학교의 통제, 불공정, 불합리성이 개인자원(교사효능감), 팀자원(소속감), 동기 에너지(열의)를 상실하게 한다는 선행연구(류성창 외, 2025)와 맥락을 같이 한다.

둘째, 교사의 자원 인식 유형의 예측요인을 분석한 결과, 열의와 관계는 유의한 영향을 미쳤으나 두 변인은 반대 방향으로 작동하였다. 먼저, 교사의 심리적 동기 에너지(열의) 수준이 높을수록 ‘자원결핍속 자기긍정형’에 속할 가능성이 ‘보통자원의 자기인식형’과 ‘넉넉자원의 자기긍정형’에 비해 높았고, ‘자원풍요속 자기확신형’과는 유의한 차이를 보이지 않았다. 이는 JD-R 모형에서 직무자원과 동기 에너지의 순환적 관계를 가정할 때(Bakker & Demerouti, 2017), 심리적 동기 에너지인 교사의 열의가 높을수록 직무자원을 긍정적으로 인식할 것이라 예상과는 상반된 결과이다. 그러나, 교사의 관계적 에너지인 교사 간 관계가 긍정적일수록 ‘자원결핍속 자기긍정형’보다 직무자원을 긍정적으로 인식하는 나머지 세 유형에 속할 가능성이 컸다. 또한, 나머지 세 유형 간의 비교에서도 관계가 긍정적일수록 ‘보통자원의 자기인식형’보다 ‘넉넉자원의 자기긍정형’, ‘넉넉자원의 자기긍정형’ 보다 ‘자원풍요속 자기확신형’에 속할 가능성이 컸다. 이는 JD-R 모형의 동기 에너지와 자원의 순환적 관계를 지지하며(Bakker & Demerouti, 2017), 학교에서 협력적 분위기나 관계가 교사 개인의 능력이나 효능감보다 중요하다고 강조한 선행연구들(류성창 외, 2025; 홍유정, 이병운, 2024)을 지지하는 결과이다. 결과적으로, 교사 집단에서 동기 에너지는 개인의 열의뿐만이 아니라 교사 간 긍정적인 관계가 동반되어야 축적되고, 높은 동기 에너지상태일 때 교사가 자원을 풍요롭게 인식하는 경향성이 있었다. 구체적으로, 자원 수준을 가장 낮게 인식한 ‘자원결핍속 자기긍정형’은 교사 개인의 자기효능감은 높게 인식한 반면, 과업자율성과 학교공정성은 낮게 인식하였다. 즉, 학교 환경에서 교사의 동

기 에너지는 개인자원보다 직무자원에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

셋째, 자원 인식 수준에 따라 분류된 네 개의 교사 유형은 웰빙 수준에서 유의한 차이를 보였다. 웰빙 수준이 가장 높은 집단은 ‘자원풍요속 자기확신행’으로, 이들은 직장 내 웰빙과 직장 밖 웰빙에서 모두 가장 높은 점수를 보였다. JD-R 이론은 직무자원의 풍요가 직무요구를 완화시키고, 동기 에너지, 웰빙, 직무수행에 긍정적인 영향을 미친다고 설명한다(Bakker et al., 2003; Demerouti et al., 2001). 이는 교사가 스스로 높은 효능감을 가지고 학교의 일원으로서 소속감을 느끼며, 과업자율성과 학교공정성이 보장된 풍요로운 직무환경에서 근무할 때, 직무만족뿐만 아니라 삶의 만족도 높아진다는 것을 의미한다.

이 결과를 앞서 살펴본 예측변수와 함께 해석해보면, 교사의 열의가 높고 학교에서 주요 구성원과 긍정적인 관계를 맺는 교사일수록 직무자원을 풍부하게 인식하고, 그 결과 일과 삶 전반의 만족도가 높아져 웰빙 수준이 높아진다는 것을 확인할 수 있었다. 반면, ‘자원결핍속 자기긍정형’의 교사들은 직무만족도와 삶의 만족도가 가장 낮았다. 특히 이들은 높은 열의와 교사 효능감을 가졌음에도 불구하고, 학교조직의 공정성( $M=1.50$ , 전체  $M=3.65$ )을 매우 낮게 인식하였다. 본 연구에서 사용된 학교공정성 인식은 ‘갈등 최소화’, ‘동등한 기회 부여’, ‘공정하게 평가’ 등을 포함한 개념으로 측정되었는데, ‘자원결핍속 자기긍정형’의 교사들은 모든 측면에서 유의하게 낮은 점수를 보였다. 또한, ‘보통자원의 자기인식형’ 교사들도 학교공정성을 두 번째로 낮게 인식한다는 것을 고려할 때( $M=2.91$ ), 교사의 웰빙 수준에 학교공정성은 큰 영향을 미치는 것으로 보인다. 이는 학교공정성이 직장 웰빙에 영향을 미친다는 선행연구들을 지지한다(박수진, 2018; Dal Corso et al., 2019). 더불어, 학교공정성은 관계적 동기 에너지와 밀접한 관련이 있는 것으로 보이는데, 이는 학교공정성을 낮게 인식한 두 집단 ‘자원결핍속 자기긍정형’과 ‘보통자원의 자기인식형’은 교사 및 관리자와의 관계가 부정적일수록 그 집단에 속할 가능성이 컸다. 따라서, 교사 개인 차원의 자원과 에너지가 높더라도 학교조직 차원에서 공정성이 뒷받침되지 않는다면, 교사의 웰빙 수준이 저하되며, 관계적 동기 에너지도 축적되지 않으므로, 학교는 신뢰 기반의 학교 풍토를 조성하는 것이 필수적이라 할 수 있다.

이상의 논의를 바탕으로 연구와 실무 영역에 대한 시사점을 정리하면 다음과 같다. 먼저 연구영역에서는 첫째, 본 연구는 JD-R 이론의 관점에서 수준별 자원을 통합적으로 분석하고 초·중등교사의 유형을 분류함으로써 다수준 자원모형의 유효성을 입증하였다. 이를 통해 특정 자원 또는 단일 자원에 주목하기보다, 다양한 자원을 통합적으로 이해하는 것이 중요하다는 점

(Bakker et al., 2023)을 상기시키고, 이를 위한 학교조직의 지원 체계의 재검토가 필요하다는 것을 보여주었다. 이와 함께 학교 연구는 다양한 수준의 자원을 통합적으로 분석하는 것이 효과적이며, 이러한 연구가 확대되어야 할 필요성을 제시하였다.

둘째, 교사의 웰빙에 영향을 미치는 핵심 요인은 학교 주요 구성원들 간 관계일 가능성이 높다는 것을 밝혔다. 구체적으로, 교사의 심리적 에너지가 높더라도 관계적 동기 에너지상태가 낮다면, 교사의 웰빙이 저하될 수 있다는 점을 짚어주었다. 이것은 개인의 열의가 높으면 웰빙에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 기존의 해석이 단편적일 수 있으며, 특히 교사 집단에 있어서 주요 구성원 간 관계의 질이 동반되어야 한다는 이론적 함의를 제공한다. 이는 교사의 동기 에너지에 해당하는 심리적 에너지와 관계적 에너지의 다양한 요인들을 분석하는 비교연구, 요소별 효과를 분석하는 연구들이 활발히 수행되어야 한다는 것을 시사한다.

셋째, 교사의 직장 내 웰빙과 직장 밖 웰빙은 일(work) 영역과 비일(non-work) 영역이 밀접한 관계라는 파급효과를 실증적으로 보여주었다. 교사의 웰빙은 교사의 동기 에너지상태, 교사가 인식한 자원 유형에 따른 결과로 분석되었는데, 두 가지 웰빙은 동일한 반응으로 나타났다. 이것은 일과 생활 영역이 상호 전이되어 분리할 수 없다는 파급이론(Heller et al., 2002)을 패턴 분석의 실증사례로써 보여준 것이다. 즉, 교사가 학교에서의 웰빙 수준이 낮다면, 개인의 생활에서도 웰빙 수준이 낮을 수밖에 없다는 것을 의미한다.

다음으로, 실무 영역에서는 첫째, 교사의 개인자원은 대체로 높은 편이었으나, 과업, 팀, 조직자원이 낮을 때 교사의 웰빙이 크게 저하되었으므로, 학교는 교사의 과업자율성, 소속감, 학교공정성에 대한 인식을 높이기 위한 노력이 필요하다. 그중에서도 과업자율성과 소속감의 패턴은 비교적 유사하게 나타났으나, 학교공정성은 큰 폭의 차이를 보여 유형을 구별하는 데 기여하였다. 모든 자원을 종합하여 비교해볼 때, 학교공정성은 다른 자원에 비해 크게 낮은 수준으로 인식되었으므로, 학교는 교사의 평가, 보상, 갈등관리에 있어 투명하고 공정하게 운영하려는 노력이 필요하다. 조직공정성은 최근 젊은 세대의 구성원들에게 큰 가치를 부여하는 자원에 해당하며, 이는 조직의 이탈을 예측하는 중요한 선행요인으로 밝혀졌다(Moon et al., 2024). 학교공정성은 교사의 웰빙과 성과에 영향을 미치는 만큼(류성창 외, 2025; Dal Corso et al., 2019), 학교는 교사가 동등하고 공정한 대우를 받는다고 인식할 수 있도록 제도 및 운영체계를 개선해 나가야 할 것이다. 구체적으로, 평가 및 보상체계와 의사결정 체계를 투명하게 공유 및 교육하여 교사가 학교를 신뢰할 수 있도록 인식의 개선이 필요하다. 그리고 학교장과 관리 교

사는 학교 운영의 공정성, 구성원의 갈등관리, 합리적 의사결정 측면에서 리더로서 충분한 역할을 갖출 수 있도록 개발해나가야 한다.

둘째, 교사의 웰빙 증진을 위해서는 교사 간 관계 개선을 위한 다양한 노력이 필요하다. 본 연구에서 네 개의 자원을 낮게 인식한 집단은 교사의 열의보다 교사 간 관계가 좋지 않을 때 분류될 가능성이 큰 것을 확인하였다. 즉, 교사의 열의가 높더라도 교사 간 관계가 좋지 않다면 직무자원을 낮은 수준으로 인식하였다. 이것은 교사가 학생 및 학부모의 폭력성과 악성 민원에 노출되더라도 상사 및 동료 교사의 지지가 있을 때 부정적 인식이 감소하는 것처럼(De Cordova et al., 2019), 특히 교사 집단에서 관계적 에너지는 동기 에너지의 축적과 웰빙에 중요한 영향을 미친다. 따라서 학교조직은 교사들이 관계적 어려움으로 인해 관계적 동기 에너지가 축적되지 않음으로써 나타나는 고립과 소진을 예방하는 심리적 프로그램 지원, 교사 간 유대강화를 위한 팀 기반 학습과 학습조직 등을 통해 협업 환경을 구축하는 것이 필요하다.

셋째, 교사의 자원 인식과 웰빙 수준에 대한 점검이 정기적으로 수행될 필요가 있다는 것을 시사한다. 교사의 웰빙은 개인의 영역으로만 볼 수 없으며, 학교의 건강한 조직 운영, 교사와 학생 간 관계와 학생의 학업성취도, 그리고 교육시스템의 질과 밀접한 관련이 있다(Dal Corso, et al., 2019; De Cordova, et al., 2019; Klusmann, et al., 2008). JD-R 이론에 따르면, 직무요구와 직무자원의 상호작용에 따라 동기 에너지, 웰빙, 직무수행의 결과가 달라지는데, 개인의 정서, 태도, 행동은 역동적으로 변화한다(Bakker & Demerouti, 2017). 최근에는 이러한 관계를 분석하기 위한 짧은 주기의 종단연구가 활발히 수행되고 있다. 이것은 교사의 에너지상태, 자원, 웰빙, 성과 등이 단기간에 부정적 또는 긍정적인 방향으로 변화할 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 학교조직과 교육부는 학교의 직무자원과 교사의 웰빙 문제에 관심을 가지고, 정기적인 진단과 적절한 개입을 통해 조직개발을 해나가야 한다. 이를 통해 건강한 학교조직 만들기, 행복한 교사 만들기를 실현하고, 나아가 최근 심각해진 교직 이탈 문제 해결에도 기여할 수 있을 것이다.

넷째, 네 개의 교사 유형은 전반적으로 개인자원이 높았으나 직무자원에서 큰 차이를 보이므로, 이에 근거하여 잠재프로파일별 맞춤형 개입에 대한 아이디어를 제시하면 다음과 같다. 먼저, '자원결핍속 자기긍정형'은 직무자원을 가장 낮게 인식한 유형으로 학교조직의 적극적 개입이 필요하다. 학교는 교사의 과업자율성을 확대하고, 소속감과 조직공정성을 강화하기 위한 교내 리더의 역량개발, 교사 간 유대강화를 위한 팀 기반의 협력체계, 교류 프로그램 등을 제공

할 수 있다. 다음, '보통자원의 자기인식형'은 대체로 평균 수준이나, 현재 수준에 그치지 않도록 교사의 열의와 관계 강화를 통해 동기 에너지의 시너지 및 축적이 될 수 있도록 지원이 필요하다. 마지막으로, '넉넉자원의 자기긍정형'과 '자원풍요속 자기확신형'은 직무자원을 평균 이상으로 높게 인식하고 웰빙 수준이 높은 집단이다. 이들은 고성과를 창출할 수 있는 잠재적 핵심 인재로, 멘토링, 리더십 개발, 전문적 학습공동체 등을 통해 차기 관리교사로 성장하고, 건강한 학교만들기에 적극적 주체로 참여하도록 교사의 역량개발을 지원해야 한다.

## 2. 결론 및 제언

본 연구는 JD-R 이론의 관점에서 개인, 과업, 팀, 조직 수준의 직무자원에 따라 교사를 유형화하고, 유형화에 영향을 미치는 동기 에너지상태와 유형별 웰빙 수준의 차이를 밝혔다. 이를 통해 기존의 연구들이 직장 내 웰빙에만 초점을 두고, 특정 수준의 자원만 분석하여 다수준의 자원을 포괄하지 못했다는 한계를 극복하고, 교사의 핵심 동기 에너지가 관계임을 밝힌 것에 의의가 있다. 아울러, JD-R 이론의 다수준 자원모형, 일과 생활의 파급이론에 대한 이론적 함의와 함께 건강한 학교조직의 운영과 교사의 웰빙 증진을 위한 시사점은 본 연구의 의의를 더한다.

그러나 본 연구는 몇 가지 한계점이 있으며 이와 관련하여 제언하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 2차 자료인 패널데이터를 사용하여 다양한 직무요구와 직무자원을 함께 분석하지 못하였다. 본 연구에서 교사의 직무요구는 학교 현장에서 교사가 처해진 환경을 설명하는 배경으로만 설명되었다. 향후에는 교사가 도전적 또는 방해적으로 직면할 수 있는 직무요구를 포함하여 직무요구와 다수준의 직무자원 간 상호작용의 결과를 종합적으로 살펴볼 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 코호트 자료의 특성상 개인별 자료가 연계되지 않아 횡단적 자료를 사용한 특정 시점의 결과로 도출되었다. 따라서 연구 결과 해석 시 교사의 동기 에너지상태, 직무자원, 웰빙 수준의 관계가 일정 시점의 결과라는 것에 주의해야 한다. 개인의 심리, 정서, 태도, 행동의 반응이 상호영향을 받으며 전이된다는 점을 고려할 때 시간 차에 따른 효과는 포함되지 않았다. 향후 연구에서 동일교사를 대상으로 시계열 분석, 잠재전이모형, 또는 잠재성장모형 등 종단연구를 수행하여 변화의 궤적이나 추이를 살펴본다면 보다 구체적인 결과를 알 수 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구의 표본은 서울특별시 소재의 초중등교사이므로 타지역과 상황이 다를

수 있으며 본 연구의 결과를 일반화하여 해석하는 것은 주의가 필요하다. 또한, 초·중·고등학교 교사를 통합 분석하여 교사 집단의 일반적인 경향성을 확인했으나, 학교급에 따른 차이가 있을 수 있다. 예를 들어, 초등교사와 중등교사는 학생과의 상호작용 방식, 수업 시수, 행정 구조 등 직무환경이 다를 수 있고, 이에 영향을 받을 수 있다. 후속 연구에서는 학교급별 교사의 특성을 고려한 연구를 통해 맞춤형 지원 전략을 모색할 필요가 있다.

## 참고문헌

- 교육부 (2025). 2025 초·중등 진로교육 현황조사 결과 발표. <https://www.moe.go.kr/sn3hcv/doc.html?fn=f97f0f1ffff8dae826c68f848cb1ecdf&rs=/upload/synap/202604>
- 국준봉, 이재덕 (2022). 고등학교 교사 직무만족도와 예측요인 탐색. *한국교원교육연구*, 39(4), 315-341.
- 김남중 (2021). 초등교사의 학교구성원에 대한 신뢰, 교사효능감 및 교사 직무만족도의 구조적 관계. *초등교육학연구*, 28(1), 29-56.
- 김지혜, 변수용, 전재은 (2020). 누가 교직을 떠나려 하는가? 중학교 교사 교직 이탈 가능성 예측 요인 분석. *교육사회학연구*, 30(4), 89-112.
- 류성창, 신창기, 김유정, 김갑성 (2025). 초·중등 교직 이탈에 관한 국내 연구동향 분석: 2018-2024년 연구를 중심으로. *한국교원교육연구*, 42(2), 31-53.
- 미송은 (2025.08.07.). “5년도 못 버틴다” 떠나는 젊은 교사들, 5년 새 31% 증가. <https://www.eduplusnews.com/news/articleView.html?idxno=15595>
- 박수진 (2018). 한국어교원의 직무환경과 직무만족도 연구. *문화와융합*, 40(8), 167-206.
- 백성혜, 김진철 (2025). 고등학교 교사 소진의 잠재 프로파일 분류와 예측 변수 분석. *실천공학교육논문지*, 17(2), 381-387.
- 유미선, 엄준용 (2022). 혁신부장교사의 진정성 리더십, 교사효능감, 심리적 웰빙, 교사직무만족 간의 구조적 관계 분석. *한국교육학연구*, 28(2), 111-142.
- 윤익상 (2023). 직무요구와 직무자원이 교사의 직무스트레스와 직무만족도에 미치는 영향 분석: 잠재조절구조방정식 모형의 적용. *교원교육*, 39(4), 303-324.
- 이성자, 정지영, 임은미 (2019). 교사의 직무열의와 직무자원에 따른 군집별 직무만족의 차이. *교사교육연구*, 58(2), 253-266.
- 이성주, 김경희 (2018). 중등교사 직무만족도 영향요인 분석. *인문사회* 21, 9(6), 251-266.
- 임성애 (2022). 교사소진 잠재프로파일 분석: 교사 개인 및 학교 변인의 예측효과. *한국교육*, 49(1), 35-56.
- 최혜인, 김도기 (2024). 초등교사의 직무만족도에 대한 교사 및 학교 수준 간 상호작용 효과 분석. *교육행정학연구*, 42(5), 173-198.
- 홍유정, 이병윤 (2024). 초등교사의 교사소진 및 교사효능감에 대한 잠재프로파일 분석: 영향요인 탐색 및 유형에 따른 교직만족도 비교. *교육심리연구*, 38(3), 573-599.
- Akaike, H. (1974). A new look at the statistical model identification. *IEEE Transactions on Automatic Control*, 19(6), 716-723.
- Asparouhov, T., & Muthén, B. (2014). Auxiliary variables in mixture modeling: Three-step

- approaches using Mplus. *Structural Equation Modeling. A Multidisciplinary Journal*, 21(3), 329-341.
- Aziku, M., & Zhang, B. (2024). Systematic review of teacher well-being research during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 15, 1427979.
- Bakk, Z., & Vermunt, J. K. (2015). Robustness of stepwise latent class modeling with continuous distal outcomes. *Structural Equation Modeling. A Multidisciplinary Journal*, 23, 20-31.
- Bakker A. B., & Demerouti E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 341-356.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25-53.
- Beames, J. R., Spanos, S., Roberts, A., McGillivray, L., Li, S., Newby, J. M., ... & Werner-Seidler, A. (2023). Intervention programs targeting the mental health, professional burnout, and/or wellbeing of school teachers: Systematic review and meta-analyses. *Educational Psychology Review*, 35(1), 26.
- Bialowolski, P., & Weziak-Bialowolska, D. (2021). Longitudinal evidence for reciprocal effects between life satisfaction and job satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 22(3), 1287-1312.
- Clark, S. L. (2010). *Mixture modeling with behavioral data*. University of California.
- Collins, L. M., & Lanza, S. T. (2013). *Latent class and latent transition analysis: With applications in the social, behavioral, and health sciences*. John Wiley & Sons.
- Dal Corso, L., De Carlo, A., Carluccio, F., Girardi, D., & Falco, A. (2019). An opportunity to grow or a label? Performance appraisal justice and performance appraisal satisfaction to increase teachers' well-being. *Frontiers in Psychology*, 10, 2361.
- De Cordova, F., Berlanda, S., Pedrazza, M., & Fraizzoli, M. (2019). Violence at school and the well-being of teachers. The importance of positive relationships. *Frontiers in Psychology*, 10, 1807.
- De Neve, J. E., & Ward G. (2017). Chapter 6: Happiness at work. In J. Helliwell, R. Layard, J. Sachs (Eds). *World Happiness Report 2017* (pp. 144-174). Sustainable Development Solutions Network.

- Demerouti E., Bakker A. B., Nachreiner F., & Schaufeli W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34.
- Heller, D., Judge, T. A., & Watson, D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(7), 815-835.
- Infurna, F. J., & Grimm, K. J. (2018). The use of growth mixture modeling for studying resilience to major life stressors in adulthood and old age: Lessons for class size and identification and model selection. *The Journals of Gerontology: Series B*, 73(1), 148-159.
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. In V. I. Sessa, & N. A. Bowling (Eds.), *Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs* (pp. 207-241). Routledge.
- Kerksieck, P., Bauer, G. F., & Brauchli, R. (2019). Personal and social resources at work: Reciprocal relations between crafting for social job resources, social support at work and psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 10, 2632.
- Kircanski, K., Zhang, S., Stringaris, A., Wiggins, J. L., Towbin, K. E., Pine, D. S., ... & Brotman, M. A. (2017). Empirically derived patterns of psychiatric symptoms in youth: A latent profile analysis. *Journal of Affective Disorders*, 216, 109-116.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th ed.). Guilford Press.
- Klusmann, U., Kunter, M., Trautwein, U., Lüdtke, O., & Baumert, J. (2008). Teachers' occupational well-being and quality of instruction: The important role of self-regulatory patterns. *Journal of Educational Psychology*, 100(3), 702-715.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76-103.
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands-resources model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069-1107.
- Merz, E. L., & Roesch, S. C. (2011). A latent profile analysis of the Five Factor Model of personality: Modeling trait interactions. *Personality and individual differences*,

51(8), 915-919.

- Moon, K. K., Lim, J., & Kim, J. S. (2024). Examining the effect of organizational justice on turnover intention and the moderating role of generational differences: evidence from Korean public employees. *Sustainability*, 16(6), 2454.
- Peel, D., & McLachlan, G. J. (2000). Robust mixture modelling using the t distribution. *Statistics and Computing*, 10, 339-348.
- Piedmont, R. L. (2024). Inter-item correlations. In F. Maggino (Ed.), *Encyclopedia of quality of life and well-being research* (2nd ed., pp. 3577-3578). Springer International Publishing.
- Schwarz, G. (1978). Estimating the dimension of a model. *The Annals of Statistics*, 461-464.
- Sclove, L. (1987). Application of model-selection criteria to some problems in multivariate analysis. *Psychometrika*, 52, 333-343.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029-1038.
- Weigl, M., Hornung, S., Parker, S. K., Petru, R., Glaser, J., & Angerer, P. (2010). Work engagement accumulation of task, social, personal resources: A three-wave structural equation model. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 140-153.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235-244.

최지현(제1저자): 현재 고려대학교 사범대학 내 HRD정책연구소 연구교수로 재직 중이며, 주요 연구 분야는 경력개발, 융합인재 양성, 학습 효과성 등임. hrd-ace@korea.ac.kr  
 이병윤(교신저자): 현재 고려대학교 대학원혁신본부의 연구교수로 재직 중이며, 주요 연구 분야는 교사심리, AI 도구 기반 역량 측정, 친사회성 등임. bylee14@korea.ac.kr

논문접수일: 2026년 2월 25일

논문심사일: 2026년 3월 31일

게재확정일: 2026년 4월 30일

*ABSTRACT*

## Differences in Teachers' Well-Being According to Their Perceptions of Resources: A Latent Profile Analysis\*

Jeehyun Choi\*\* (Korea University), Byungyoon Lee\*\*\* (Korea University)

This study adopted the Job Demands–Resources (JD-R) theory to explore strategies for enhancing teachers' well-being, the school work environment, and the quality of educational services. It examined the relationships among teacher profiles, job resources (at the individual, task, team, and organizational levels), motivational energy states (work engagement and relationships), and well-being (job satisfaction and life satisfaction). Using data from 2,475 elementary and secondary school teachers in the Seoul Teacher Longitudinal Study 2020, a three-step latent profile analysis was performed with Mplus 8.11. The results were as follows: (a) Teachers were classified into four distinct profiles based on their perception of resources: “Resource-Deprived Self-Affirming” (8.4%), “Moderate-Resource Self-Aware” (27.3%), “Resource-Abundant Self-Affirming” (43.3%), and “Resource-Rich Self-Confident” (21.1%). (b) Higher levels of both work engagement and relationships increased the likelihood of belonging to the “Resource-Abundant Self-Affirming” and “Resource-Rich Self-Confident”, whereas lower levels of relationships increased the likelihood of being in the “Resource-Deprived Self-Affirming” or “Moderate-Resource Self-Aware”, regardless of engagement. (c) Significant differences in well-being were found among the four profiles, with “Resource-Rich Self-Confident” showing the highest levels. These findings provide theoretical implications for JD-R and spillover theories and practical suggestions for fostering healthy school organizations and enhancing teachers' well-being.

**[Keywords]** Job demands–resources theory, Spillover theory, Teachers' well-being, Latent profile analysis

---

\* This study was conducted as a project selected for the 2025 Early Career Researcher Forum at Korea University.

\*\* First author, Korea University, hrd-ace@korea.ac.kr

\*\*\* Corresponding author, Korea University, bylee14@korea.ac.kr