

碩士學位論文
指導教授 金 璟 培

教師가 知覺한 學校長의 指導性 類型이 그들의 職務滿足度에 미치는 影響

Effects of the Leadership Style of School Administrator on the Job
Satisfaction According to Teachers' Perception



漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

孫 成 龍

碩士學位論文
指導教授 金 璟 培

教師가 知覺한 學校長의 指導性 類型이
그들의 職務滿足度에 미치는 影響

Effects of the Leadership Style of School Administrator on the Job
Satisfaction According to Teachers' Perception

위 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

1992年 6月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

孫 成 龍

孫成龍의 教育學碩士學位 論文을 認准 함

1992年 6月 日

審查委員長 _____ (印)

審查委員 _____ (印)

審查委員 _____ (印)

目 次

I. 序 論	1
1. 問題의 提起	1
2. 研究의 目的	2
3. 研究의 制限點	3
II. 理論的 背景	4
1. 指導性 理論	4
2. 教師의 職務滿足度	11
3. 學校長의 指導性類型과 教師의 職務滿足度	18
III. 研究의 問題 및 假說	20
1. 研究의 問題	20
2. 假 說	20
IV. 研究의 方法	22
1. 研究의 對象	22
2. 檢査의 道具	23
3. 研究의 節次	24
4. 資料의 處理	25
V. 結果 및 解釋	26

VI. 要約 及 結論	49
1. 要 約	49
2. 結 論	51
參考文獻	56
英文抄錄	60
附 錄	62

表 目 次

〈表-1〉 표집대상 교사의 변인별 분포상황	22
〈表-2〉 지도성 유형의 변인별 문항구성	23
〈表-3〉 직무만족도의 하위변인과 문항번호	24
〈表-4〉 학교장의 지도성 유형 하위변인과 교사의 직무만족도 하위변인에 관한 기술 통계치	27
〈表-5〉 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계(전체)	28
〈表-6〉 교사의 근무지별 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계	29
〈表-7〉 교사의 성별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계	30
〈表-8〉 교사의 교육경력에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계	31
〈表-9〉 교사의 근무지역별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계	33
〈表-10〉 교사의 직급별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계	34
〈表-11〉 교사의 연령별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계	35
〈表-12〉 교사의 근무지별에 따른 지도성 유형의 하위변인의 차 검증 ..	37
〈表-13〉 교사의 성별에 따른 지도성 유형의 하위변인의 차 검증	38

〈表-14〉 교사의 교육경력별에 따른 지도성 유형의 하위변인의 차 검증	39
〈表-15〉 교사의 근무지역별에 따른 지도성 유형의 하위변인의 차 검증	39
〈表-16〉 교사의 직급별에 따른 지도성 유형의 하위변인의 차 검증	40
〈表-17〉 교사의 연령별에 따른 지도성 유형의 하위변인의 차 검증	41
〈表-18〉 교사의 근무지별에 따른 직무만족도 차 검증	42
〈表-19〉 교사의 성별에 따른 직무만족도 하위변인의 차 검증	43
〈表-20〉 교사의 교육경력별에 따른 직무만족도 차 검증	44
〈表-21〉 교사의 근무지역별에 따른 직무만족도 차 검증	45
〈表-22〉 교사의 직급별에 따른 직무만족도 하위변인의 차 검증	46
〈表-23〉 교사의 연령별에 따른 직무만족도 차 검증	47

I. 序 論

1. 問題의 提起

敎育의 質은 敎師의 質을 능가할 수 없다는 말이 있다. 이는 곧 교사가 學校敎育(schooling)에 미치는 영향이 지대함을 대변하고 있다 하겠다. 바로 이러한 교사에 의해서 학습지도의 방법과 능률이 결정될 뿐만 아니라 學校의 조직풍토와 학생들의 지적·정의적 능력을 촉진하는데 교사의 역량이 크게 작용한다고 볼 수 있다. 敎師의 주된 役割은 가르치는 일(teaching)이다. 이 말은 단순히 지식을 전달한다는 의미가 아니고 敎育의 全過程를 주관한다는 뜻이다.

이처럼 학교敎育에 있어서 교사의 역할이 중요시되고 있음에도 불구하고 그들이 몸담고 있는 학교조직에서 성공적으로 직무를 수행하고 있는 반면 그렇지 못한 교사들도 적지 않을 것으로 보여진다. 물론 교사가 敎育현장에서 직면하는 여러가지 문제들, 이를테면 그들의 가치관, 근무부담, 직무만족도를 포함하는 심리적·물리적 환경의 여건에 따라서 좌우된다 하여도 지나친 표현은 아닐 것이다.

특히 교사들의 직무 만족도나 사기가 學生들에게 직·간접적으로 영향을 미칠 것이며, 오늘날 敎育행정 연구분야에서 교사의 직무만족에 관한 연구가 해를 거듭할수록 누적되어 가고 있는 사실만 보더라도 잘 알 수 있다. 이처럼 교사의 직무만족도는 학교장의 경영형태나 지도유형과 밀접한 관계가 있다고 본다. 따라서 유능한 학교장은 敎育현장에서 교사에게 직무만족을 주는 분위기를 조성할 수 있도록 지도성을 발휘할 것이다.

이와 같이 학교장의 지도성 유형이 교사의 직무만족도와 어떠한 관계를 맺고 있으며 그 관계의 양성은 어떠한가를 조명하는 것이 본 연구의 주된 목적이다.

2. 研究의 目的

학교장의 지도성 유형
과 교사의 직무만족도와의
상관관계

본 연구의 주된 목적은 국민학교 교사가 지각하는 학교장의 지도성 유형과 그들의 직무만족도와는 상호 어떠한 관계에 놓여 있는가를 究明하는 데 있다.

따라서 본 연구자는 위와 같은 연구의 주된 목적을 달성하기 위하여 보다 구체적으로 진술하면 다음과 같다.

첫째, 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형과 그들의 직무만족도와의 상관관계를 밝히는 데 있다.

둘째, 교사들의 배경변인(근무지, 성별, 교육경력, 근무지역, 직급, 연령)에 따른 학교장의 지도성유형 하위변인과 직무만족도 하위변인간에 상관관계는 어떠한 차이가 있는가를 究明하는데 있다.

셋째, 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형은 교사의 근무지, 성별, 교육경력, 근무지역, 직급, 연령에 따라서 어떠한 차이가 있는가를 밝히는데 있다.

넷째, 교사들의 직무만족도는 그들의 근무지, 성별, 교육경력, 근무지역, 직급, 연령에 따라서 어떠한 차이가 있는가를 究明하는 데 있다.

3. 研究의 制限點

본 연구를 수행하는데 있어서 다음과 같은 제한점을 갖는다.

1) 연구 대상수가 적어서 통계적인 오차가 생겨날 가능성이 있으며 그에 따라서 자료해석의 일반화에 제한이 있다.

2) 연구대상을 표집하는데 있어서 서울시와 지방은 경기도 지역만 국한 하였으므로 본 연구를 통하여 얻어진 결과를 모든 경우에 일반화 시키기에는 어려움이 있다.

3) 본 연구의 검사도구의 하나인 교사의 직무만족도 검사지는 변인별 문항수가 적어서 교사들의 직무만족도를 전반적으로 파악하는데는 다소의 무리가 뒤따른다.

Ⅱ. 理論的 背景

1. 指導性 理論

A. 指導性的 概念

모든 조직이나 집단에서 지도성의 필요성은 높이 인식되고 있다. 이는 학교조직에서도 예외는 아니다. 그것은 학교장의 지도성에 따라서 교사의 사기가 높아지고 협동적 노력이 나타나지만, 그렇지 못한 학교장 밑에서는 갈등, 대립, 불만이 커서 학교교육의 비능률성을 초래한다. 따라서 현대의 모든 조직들이 훌륭한 지도자를 원하고 있듯이 학교장의 훌륭한 지도력이 교사와 학생들에게 중대한 영향을 미친다고 볼 수 있다.

지도성에 대하여 학자마다 접근방법이 다르며, 지도성의 정의도 다양하나 몇몇 학자들의 정의를 알아보면 다음과 같다.

Pigors는 지도성을 특정한 인생의 소유자가 공통의 문제를 추구하는데 있어서 다른 사람을 이끌고 다스리는 특성으로 보았으며,¹⁾ Young은 타인의 행동을 통제, 지휘 및 비판하는 능력자로 정의하고 있다.²⁾

Alford와 Beatly는 집단구성원에게 자발적으로 바람직한 행동으로서 집단 목표에 도달할 수 있게 하는 것이라고 규정짓고 있으며,³⁾ Stogdill은 지도

1) D.Pigors, Leadership of Dominace Baster, Houghton: Mifflim Co., 1953, p.12.

2) K.Young, Hand-book of Social Psychology, N.Y.: Applecton Century-Croffts, 1951, p.562.

3) L.P. Alford & H.R. Beatly, Principles of Industrial Management, N.Y.: Ronald Press Co., 1955, pp.109-111.

성은 그것이 발휘되는 상황의 요소에 의해 결정된다고 하였다.⁴⁾

또한 Morris와 Seeman은 활동방향을 공통으로 하는 개인에게 영향을 주는 인간의 행동으로 보았다.⁵⁾

Harley와 Hartley는 지도성을 권위에 의존하지 않고 성원이 자발적으로 받아들이는 효과있는 영향력이라고 하였다.⁶⁾ Sargent는 지도성을 집단의 어떤 특정 개인과 성원과의 사회적 상호작용의 형태이고 리더와 부하의 역할행동⁷⁾이라고 하였다.

한편 Campbell은 지도성이란 개인과 집단의 효과를 위해 공헌하는 것으로 보았으며,⁸⁾ Hemphill은 조직의 목표를 달성하거나 그것을 바꾸기 위한 절차를 주도하는 것으로 규정짓고 있다.⁹⁾ Etzioni는 지도성을 주로 인성특성의 규범적인 근거에 대한 권력으로 보았으며,¹⁰⁾ Dubin은 지도성을 의사를 결정하고 권한을 행사하는 것을 필연적으로 수반하는 것이라 주장하고 있다.¹¹⁾

4) R.M. Stogdill, Leadership, Membership and Organization, Psychological Bulletin, 47, 1959, pp.1-14.

5) 金明勳, 「Leadership論」, 서울:大旺社, 1979, p.102.

6) 金明勳, 「上揭書」, p.102.

7) 金明勳, 「上揭書」, p.102.

8) R.F. Campbell, Leadership and Its Effects upon the Group, 1956, p.165.

9) J.K. Hemphill, "Administration as Problem Solving, In A.W. Halpin", Administrative Theory in Education, University of Chicago, 1958, pp.105-106.

10) Amitai Etzioni, A Comparative Analysis of Complex Organization, New York: Free Press, 1961, p.116.

11) Robert Dubin(ed.), Human Relations in Administration, 4th ed., Engle wood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1974, p.450.

따라서 이상의 정의를 종합해 보면 지도성의 개념에는 리더의 특성과 행동, 기능 그리고 인간관계와 상호작용하는 요소들의 작용 상황으로 볼 수 있으며 구성원들의 조직목표 달성을 위해 자발적으로 협조하게 하는 일종의 기술 및 영향력이라고 할 수 있다.

B. 指導性 類型

학자들마다 지도성 유형을 달리 설명하고 있는데 여러 학자들의 이론을 살펴보면 다음과 같다.

Pelz¹²⁾는 지도성 상황에 따라 다른 지도성 유형을 요구한다고 밝히고 人和指向과 課業指向 유형을 지도성 행동의 중요한 유형으로 설명하고 있다.¹²⁾ 이를테면 人和指向 지도성 유형은 높은 지위를 얻거나 훌륭한 인간관계형성 지향적인 경우이고, 課業指向 지도성 유형은 주로 조직체의 과업성취로부터 만족을 얻어 지도자로서의 욕구를 충족시키는 경우라고 보았다. Moser¹³⁾는 지도성 유형을 규범적 유형, 인간적 유형 및 상호작용적 유형¹³⁾으로 나누었고 교육감과 교장의 역할을 수행하는데 있어서 그들의 행동간의 상호작용 계수를 究明함에 있어 교육감과 교장들이 희망하는 유형은 상호작용 유형, 인간적 유형, 규범적 유형의 순서로 밝혀졌다.

또한 Getzels와 Guba는 그들의 사회과정 모형을 기반으로 하여 지도성 유형을 조직중심지도자, 인화중심지도자, 절충적지도자로 분류하여 제시하고

12) D.C. Pelz, "Leadership With a Hierarchical Organization", Journal of Social Issues, July 1951, pp.49-55.

13) Robert F. Moser, The Leadership Patterns of School Superintendents and School Principals, Administrator's Note book, Vol.6, No.1, September 1957, p.14.

있다.¹⁴⁾ 여기서 조직적 측면은 사회체제내에서 개인의 사회적 조직적 행동을, 인간적 측면은 개인의 심리적·개성적 행동을, 그리고 절충적 측면은 두 측면을 절충한 것으로 설명하고 있다. Willower는 양 개념을 인간적 개념과 조직적 개념으로 분류하였고 지도성 유형과 종속자들에 대한 지도자들의 지각간의 관계를 조사 연구한 결과¹⁵⁾ 학교장이 교사들을 전문직 종사로 지각하는 정도는 조직적 및 규범적 면보다 인간적인 면이 더 강조되는 성격에 있음을 밝히고 있다.

이 밖에 Lippitt와 White는 그들의 연구에서 권위형, 민주형, 자유방임형의 3가지 지도성 유형을 제시하였으며,¹⁶⁾ Halpin과 Winer는 L.B.D.Q.에 대한 반응을 요인분석을 통하여 지도성 유형을 課業中心型和 人和中心型으로 구분하여 제시하였다.¹⁷⁾

이상의 지도성 유형은 학자들마다 조금씩 달리 구분짓고 있으나 그 내용은 별차이가 없기 때문에 본 연구에서는 Halpin과 Winer의 지도성유형을 도

14) Jacob W. Getzels and Egon C. Guba, "Social Behavior and the Administrative Process," The School Review, Vol.65, No.4, Winter, 1957, pp.423-441.

15) D.J. Willower, "Leadership styles and Administrator Perceptions", in M.Dale Baughman, & others, eds., Administration and Supervision of the Modern Secondary School, N.Y.: Parker Publishing Co., 1969, p.8.

16) Ronald Lippitt and Ralph K.White, An Experimental Study of Leadership and Group Life, New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1958, pp.406-511.

17) Andrew W.Halpin and Ben J.Winer, A Factorial Study of Leader Behavior Description, Chicago: Midwest Administration Center of the University of Chicago, 1959, p.4.

입하였다.

C. 指導性 關聯理論

지도성 이론은 여러가지 있거나 본 연구에서는 변천과정에 따라 특성이론, 상황론, 상호작용론 등 크게 세가지로 구분하여 살펴보고자 한다.

1) 特性理論

특성이론은 지도자는 지도자 개개인이 갖는 인성 또는 특성을 지니고 있는 것으로 상정하고 있다. 이를테면 지도자란 선천적으로 태어나는 것이지 결코 만들어지는 것이 아니다 라는 가정이다.¹⁸⁾ 그러므로 이 이론은 성공적인 지도자에게 공통적으로 나타나는 특성을 귀납적 방법으로 究明하려는 것으로 이 이론에서는 집단의 목표달성을 두 가지 변인인 상황과 지도자의 특성중 후자에 따라 좌우된다고 하는 입장에서 추구되는 이론이다.¹⁹⁾

지도자의 특성은 학자들마다 주장이 다르나 일반적으로 신장, 체중, 지구력, 건강, 용무, 지능, 자신감, 사교성, 의지력, 우월성, 외향성, 분석력, 판단력, 열의, 자제심 등으로 종합되고 있다.²⁰⁾

특히 Barnard는 박력 및 인내력, 결단력, 설득력, 책임감, 지능 등을 들고 있으며, Stogdill은 지성, 학식, 책임감, 활동력, 사회참여, 사회경제적 지위 등을 들고 있다. 그러나 이러한 특성이론은 많은 비판을 받고 있으며, 다음과 같은 문제점을 지니고 있다.²¹⁾ ①인성특성을 표현하는 개념이

18) 趙炳孝, 「장학론」 (서울:배영사, 1981), p.104.

19) 金明勳, 「리더쉽 理論」 (서울:박영사, 1979), p.136.

20) 申仲植外, 「교육행정학」 (서울:교육출판사, 1984), pp.133-132.

21) 金明勳, 「前掲書」, pp.131-132.

다양할 뿐 아니라 그 의미도 엄밀하게 통일되어 있지 않다. ② 제특성을 정확하게 측정할 수 있는 도구가 아직도 개발되어 있지 않다. ③ 제 특성을 열거할 수 있다 하더라도 상황이 미치는 영향을 전혀 무시하고 그 특성만으로 집단의 목표를 달성할 수는 없다. ④ 여러가지 상황에 맞는 지도자의 공통적인 특성 발견은 극히 곤란하다. ⑤ 특히 지도자 위주이며 집단을 구성하고 있는 부하에 고려가 배제되어 있다.

이상의 특성이론은 비판할 점도 있지만 지도성 연구에 있어서 지도자의 특성은 무시할 수는 없으며, 특히 비조직 사회나 소집단 등 상황적 요인의 가변성이 비교적 적은 경우 지도자의 제특성이 중요한 역할을 할 가능성을 클 것으로 보여진다.

2) 狀況論

상황론은 시대가 영웅을 만든다고 하듯이 연구분석의 초점을 지도자에게 두는 것이 아니고 지도자가 처해있는 당시의 상황에 두고 주어진 상황에 의해서 오히려 지도자의 가치가 판단되고 지도자의 행동은 집단의 제 상황에 따라 결정된다고 보는 관점이다.²²⁾

상황에 대한 견해도 학자들에 따라 다른데, Cartwright와 Zander는 상황을 집단목표의 상실, 집단구조, 성원의 태도나 욕구, 외부환경으로 부터 집단에 보내진 기대 등이라 하였고,²³⁾ Gibb은 집단내 대인관계의 구조, 집단의 특성, 집단이 존재하고 집단이 성장해 온 專門化의 특징, 집단이 직면하는 물리적 조건 또는 과제, 집단내에서 생긴 성원들의 태도 및 가치관 등을 들

22) 金明勳, 「前掲書」, p.134.

23) C.Cartwright and Zander, Group Dynamics Research and Theory, New York: Harper and Row, 1953, p.538.

고 있다.²⁴⁾

이 이론은 어떠한 상황을 중심으로 상황구조 요소의 하나 또는 몇가지를 조합 또는 관련시켜 보고 그 상황에 가장 적합한 지도성 기능을 찾아내는데 특징이 있다. 그러나 이 이론 역시 비판을 받는데 상황의 모든 요소를 고려하여 분석하더라도 이것만으로 지도성에 대한 완전한 접근이라고 할 수 없다.

3) 相互作用論

상호작용론은 특성론과 상황론은 지도성을 각각 특정한 면만을 분석한 것에 반하여 지도자의 개인적인 제특성과 지도성에 영향을 주는 상황적 제변인 사이에 상호작용을 거쳐 지도성이 결정된다고 보는 이론이다. 지도자는 상황에 의해 규제를 받고 가능한 집단효과를 가져오게 하여 그 집단효과는 상황을 변화시키는 계기를 마련하게 되고 그 상황의 변화로 지도자의 인성특성에 변화를 주게 되는 것이다.

이 이론의 주창자인 Gibb는 지도성에 대해서 다음과 같이 설명하고 있다.²⁵⁾

- ① 지도성은 언제나 상대적이다.
- ② 지도성은 사회적 상호작용의 과정을 통해서 이루어진다.
- ③ 지도자와 부하는 공통의 목표와 욕구 등 서로 공통적인 요인에 의해서 결합된다.

24) C.A.Gibb, Leadership, Handbook of social Psychology, Edited by Gardner Lindzey, Reading, Mass: Addison-Wesley Publishing Co., Inc., 1954, p.128.

25) 金明勳. 「前掲書」, p.136.

④ 성원의 성격이 부여되면 지도자의 지위 선정은 인지에 따라 결정된다.

⑤ 성원들은 그들과 전혀 다른 욕구, 가치관이나 목표를 갖고 있는 자에게는 종속하지 않는 반면에 자기들과 같은 변인을 갖고 있고 자기들보다 우수한 자에게는 종속하려 하는 것이라고 하였다.

이 이론은 다른 이론에 비하여 지도성을 이해하는데 보다 생산적인 방법으로 인정되고 있다. 그러나 근대에 와서 상황의 중요한 변수로서 집단구성원, 집단의 과제, 집단의 이념 등이 제시되고 있어 이 방법은 너무나 많은 변수를 가지고 있기 때문에 실증적인 과학성이 결여되고 있다는 비판도 받고 있다.²⁶⁾

이상과 같이 여러 학자들의 지도성 이론을 고찰하였다. 각 이론이 제각기 특수한 측면을 가지고 있기는 하나 모든 경우에서 가장 좋은 이론은 없다 하겠다.

2. 敎師의 職務滿足度

A. 敎師의 職務

교직은 교사들이 종사하는 직업으로서, 보는 관점과 입장에 따라서 그 개념은 달라지며 시대의 변천에 따라서 많은 변화를 가져왔다. 사회의 변화는 학교교육(schooling)의 변화를 불러 일으켰으며 아울러 교사의 직무와 역할도 변화하였다.

교사의 직무에 대해 학자에 따라서 서로 다르게 규정짓고 있는데, 몇몇 학자의 예를 들면 다음과 같다.

26) 趙炳孝, 「前掲書」, pp. 106-107.

김영돈은 교사의 직무란 자기가 맡은 학생 개개인의 교육에 전념하는 것이라고 전제하고 교사의 직무를 ①학습지도, ②학생지도, ③학급경영, ④학교사무 등으로 구분짓고 이에 따른 세부적인 직무를 제시하고 있다.²⁷⁾ 정범모는 교사의 직무는 교사가 학교에서 주로 어떤 활동을 하며 시간을 보내느냐의 상태를 분석해 보면 나타난다고 전제하고 교사의 직무를 ①교수, ②교육과정 운영계획, ③학습결과의 평가, ④집단활동지도, ⑤사례연구, ⑥사무, ⑦학교행정참여, ⑧사회와의 연락 등을 들고 있다.²⁸⁾

한편 교육부에서 실시하고 있는 교사 근무 평가척도를 보면 교사의 직무에 대한 포괄적인 면을 엿볼 수 있는데, 구체적으로 근무실적, 자질 및 태도를 준거로 정하고 그 중 근무실적은 학습지도, 생활지도, 학급경영, 교육연구 및 담당업무를 말한다.²⁹⁾

이상에서 살펴본 것을 종합해 보면 교사의 직무는 학교내외에서 이루어지는 제반 교육활동이라고 볼 수 있다.

B. 職務滿足의 概念

조직구성원이 그 조직의 직무환경에 대해 만족할 때 그 구성원도 자신이나 조직을 위해 일하는데 보람을 느끼고 공헌하게 되며 그 성과 역시 높아지게 된다. 반면에 구성원이 그가 근무하는 환경에 대해 불만족하게 될 때 근무의욕을 잃게 되고 직무성과는 낮아지게 되어 결과적으로 조직뿐만 아니라 구성원 자신에게도 피해를 주게 마련이다.

27) 김영돈, 「학교경영의 이론과 실제」 (서울:익운사, 1971), pp. 367-369.

28) 정범모, 「교사의 자질」 (서울:현대교육출판사, 1969), p. 12.

29) 교육법전편찬회, 「교육법전」 (서울:법제연구원, 1992), pp. 767-768.

직무만족에 대한 개념은 매우 다양한데 그 가운데 몇 가지 간추려 보면 다음과 같다.

초기 연구의 대표자인 Hoppock는 직무만족이란 조직구성원들의 심리적·환경적 상황의 결합상태라고 했으며,³⁰⁾ Lock는 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게되는 유쾌한 정서 상태³¹⁾라고 정의하였으며, Miskel과 그의 동료들은 구성원이 현재 담당하고 있는 직무에 대해 가지고 있는 감성적 방향³²⁾이라고 보았다. 또한 이완정은 직무환경이 성원에게 갖게하는 관심, 열의, 호의 등과 같은 교감적 태도라고 규정짓고 있다.³³⁾

이상의 여러학자의 정의를 종합해 볼때 교사의 직무만족이란 교사가 자신의 임무와 역할을 수행하는 과정에서 학교의 대내외적인 제환경과 적응하며 직무에 대하여 감정이 충족된 상태라고 볼 수 있다.

30) 임규진, “교육행정가의 행정유형과 교사의 직무만족과의 관계”, 「교육행정학 연구 제1권 제1호」 (서울:교육행정학 연구소, 1983), p.165.

31) E.A. Locke, “The Nature and Cause of Job Satisfaction”, in M.D. Dunnette(ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally, 1976, p.1300.

32) C.G.Miskel, et al., “Organizational Process & Three Dimensions of School Effectiveness”, Paper Presented at the Annual Meeting AERA at N.Y.: ERIC Documents, 1977, pp.4-5.

33) 이완정, “중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 고려대학교 대학원, 박사학위논문, 1982, p.30.

C. 職務滿足과 關聯된 諸理論

1) 科學的 管理論

과학적 관리론은 Taylor에 의해서 19세기 후반에서 20세기 초에 걸쳐 크게 지배되었던 이론으로서 관리자와 노동자간에 존재하는 적대감과 비능률의 원인을 극복하기 위한 것이 목적이며 고용주와 노동자 상호이익에 바탕을 둔 과학적 관리의 원칙을 들고 있다.³⁴⁾

이 이론은 오늘날 인간의 심리·사회적인 측면을 도외시하고 너무 기계적·물리적·생리적 측면을 강조한 나머지 조직의 공동목표를 달성하기 위하여 인간의 노력을 동원하는데 필수적인 동기요인, 심리·정서적 요인, 인간 상호작용 요인 등이 무시되었다는 비판을 받고 있다. 그러나 경제적인 측면에서 최소의 노력으로 최대의 효과를 가져올 수 있다는 장점도 배제할 수 없다 하겠다.

2) 人間關係論

인간관계론은 고전적 조직이론이 지나친 능률향상을 목표로 하여 인간을 도구화 하는데 대한 반발로 인해 나타났다. 이 이론을 최초로 실현한 사람은 Follett³⁵⁾인데, 그는 인간의 심리적인 국면을 인정하고 모든 조직내의 인간이 그들의 과업을 수행함에는 바로 인간관계를 유지하고 형성하는 것이라고 지적한 후 조직내 갈등을 해소하는 방법에는 지배·타협·협동이 중요하다고 했다.

34) 박병희, “교사의 직무만족도에 관한 一研究”, 연세대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1987, p. 36.

35) 이찬교·이상필, 「교육행정」 (서울: 한국방송통신대학 출판부, 1986), p. 56.

인간관계론은 Mayo 등의 Hawthorne실험 연구를 통하여 정립되었는데, 이 실험의 의의는 인적 요인의 중요성 인식, 인간의 태도 또는 감정의 이해, 인간관계적 존재로서의 인간파악, 자생적 조직의 발견 및 기능에 대한 제사실 등이다.

앞서 언급한 과학적 관리론과 인간관계론은 모두 행정을 조직내의 상황에서만 고찰하고 조직과 그 환경과의 상호작용에 관해서는 관심을 두지 않았다는 지적을 받고 있다.

인간행위, 즉 조직체 내에서의 인간행위의 이해가 행동과학적 접근 연구가 시작되면서부터 인간행위는 물질이나 사회적 소속감 뿐만 아니라 인간은 스스로 자아실현을 기울이려는 내재적인 것이 존재한다는 동기이론들이 나타나게 되었다. 동기이론으로는 Maslow의 욕구단계이론, Herzberg의 동기-위생이론 등이 좋은 예이다.

3) Maslow의 欲求段階理論

Maslow³⁶⁾는 인간의 욕구가 조직행위의 바탕을 이루고 있음을 근거로 하여 동기를 이해하는데 유용하다고 보는 욕구단계이론을 발전시켰다. 또한 Maslow는 인간동기에 대한 욕구단계를 수준별로 나타내고 있는데, 이는 ①생리적 욕구, ②안전의 욕구, ③소속감과 애정의 욕구(사회적욕구), ④승인의 욕구, ⑤자아실현의 욕구 등으로 단계별로 구분짓고 있다. 그리고 이들 단계중에서 가장 기본적인 욕구수준을 1수준으로 하고 가장 고차원적인 수준을 5수준으로 하고 있다.

Maslow의 욕구단계 이론을 좀 더 구체적으로 기술하면, 인간의 욕구를 다

36) A.H.Maslow, Motivation and Personality, N.Y.: Haper & Row Publishers, 1954, pp.370-396.

섯 단계로 구분하면서 그 욕구의 수준은 저수준의 욕구로부터 높은 수준의 욕구로 충족되며, 욕구의 충족이란 상대적이며, 실제 인간의 욕구에는 몇 가지의 욕구가 복합적 또는 중점적으로 작용한다. 일단 어떤 수준의 욕구가 충족되면 그 욕구는 동기유발 요인으로서의 의미를 잃는다는 것이다. 또한 인간의 욕구는 무한하기 때문에 최종단계인 자아실현의 욕구가 충족되었다 해서 끝나는 것이 아니라 더 높은 차원의 욕구충동을 느끼게 되어 순환구조를 통해 계속 순환한다고 보는 것이다.

한편 욕구단계에 있어서 욕구의 순서는 사람과 문화에 따라서 달라질 수 있으며, 그러므로 Maslow의 욕구이론은 반드시 모든 개인과 사회에 동일하게 적용되는 것은 아니나 행동에 적용하는 범위는 크다고 할 수 있다.

따라서 Maslow의 욕구이론은 직무만족도에 관한 전통적 이론의 하나로서 직무만족도를 다차원적 개념으로 정의하였으며 이러한 전통적 입장에서의 이론은 직무만족도와 불만족을 척도의 동일선상의 양극간에 있는 것으로 보며 직무만족을 개인의 직업에 대해서 갖는 모든 느낌으로 설명하고 있다.

4) Herzberg의 動機・衛生理論

Herzberg는 Maslow의 동기에 대한 계층적 개념을 발전시켜 직접 과업동기에 적용시켰다. Herzberg는 직무를 수행하는데 있어 어떤 일은 만족하고 어떤 일은 불만을 느끼는 요인이 별도로 존재한다는 기본가설을 중심으로 동기・위생이론을 전개하였다.

그는 불만을 느끼는 요인은 주로 근무하는 환경에 관한 것이었고 만족을 느끼는 요인은 직무자체에 관련되어 있다고 보았으며, 만족요인(동기요인)은 ①직무상의 성취, ②직무성취에 대한 인정, ③직무자체내용, ④책임감, ⑤승진, ⑥책임의 중대 등으로 구성하였다. 또한 불만요인(위생요인)은 ①

감독, ②정책 및 관리, ③작업조건, ④대인관계, ⑤상사와 부하, ⑥작업안전, ⑦임금, ⑦개인생활 등을 들고 있다.³⁷⁾ 이러한 요인들은 상호 배타적이고 독립적이어서 불만요인을 제거한다 하더라도 직무에 대한 불만은 사라질 뿐이지 직무만족 현상은 나타나지 않는다.

Herzberg의 동기-위생 이론을 좀더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.³⁸⁾

첫째, 인간은 2차원적인 욕구구조를 가지고 있다.

둘째, 불만족과 만족은 서로 별개의 차원에 있으며 불만족의 반대 개념은 만족이 아니다.

셋째, 불만족 요인의 제거는 불만을 줄여주는 소극적이고 단기적인 효과를 가지는데 반해서 만족요인을 크게 하는 것은 인간의 자아실현 욕구에 자극을 주어 적극적인 만족을 가져다 준다. 즉, 불만족요인(위생요인)의 제거는 불만을 방지하는데 기여할 뿐이지만 만족요인(동기요인)의 개선은 직무수행의 동기를 유발한다.

Herzberg의 이론은 Maslow의 이론과 유사한 점을 내포하고 있다. 즉, Herzberg의 위생이론은 Maslow의 욕구계층 가운데 생리적 욕구, 안전의 욕구, 사회적 욕구와 거의 동질성을 가지며 동기에 해당된다고 볼 수 있다.³⁹⁾

이상에서 Maslow와 Herzberg의 이론을 중심으로 직무만족에 대해 살펴 보았으나 이러한 이론이 우리의 현실에 그대로 적용될 수 있느냐 하는 문제가 있다. 왜냐하면 인간의 욕구는 사회적·문화적 환경에 따라 달라질 수 있

37) F. Herzberg, Work and the Nature of Man, New York : World Publishing Co., 1966, pp. 96-99.

38) 李亨行, 「新教育行政論」(서울:文音社, 1986), pp. 104-109.

39) 최희선, “교원의 직무만족 요인에 관한 연구”, 「인천교대논문집 9호」, 1974, p. 309.

기 때문이다.

3. 學校長의 指導性과 教師의 職務滿足度

조직마다 그들이 추구하는 성취도의 달성정도는 그 조직의 지도자와 조직의 구성원들의 상호작용 여하에 달려있다고 볼 수 있다. 따라서 학교라는 특수한 조직체에서도 다른 일반적인 조직과 마찬가지로 조직의 리더인 학교장의 지도성 유형에 따라 조직 구성원들인 교사의 직무에 대한 태도와 만족도 등에 많은 영향을 미치게 된다.

그러면 학교장의 지도유형과 교사의 직무만족도와의 관계와 관련된 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다.

金璟東의 연구결과⁴⁰⁾에 의하면 개인의 욕구가 충족될 수 있도록 여러 조건을 갖추고 개개인이 맡은 직무와 작업이 요구하는 수준에 만족할만한 능력이 발휘되었다고 감독자나 경영자가 인정할 때 개인이 느끼는 만족도 여부가 결정되며 또한 만족을 느낄 때 더욱 만족하게 된다고 보고하고 있다. 崔鶴柱는 사기의 개념은 보다 적극적이고 자발적인 노력을 유발시키는 만족감으로 해석해야 한다고 하였으며, 그것은 학교행정가의 지도성 여하에 따라 크게 달라진다고 하였다.

또한 尹晟老는 그의 연구에서 학교장의 효과적인 행정유형이 교사의 직무

40) 金璟東, “從業員의 職務滿足度 測定을 위한 두개의 尺度”, 「행동과학연구 2권 1호」(서울: 행동과학연구소, 1969), pp. 44-61.

41) 崔鶴柱, “教師의 士氣에 關한 研究”, 「公州敎大 論文集 8」, 1971, pp. 167- 186.

태도에 적극성을 갖도록 한다고 보고하였다.⁴²⁾ 李桂潤은 학교장의 지도성인 신망도가 학교의 풍토 및 교사의 사기에 중대한 영향을 미친다고 하였으며 교육효과의 극대화를 위해 교사의 근무사기를 높여야 한다고 밝히고 있다.⁴³⁾

이상에서 살펴본 바와 같이 학교장의 행정형태나 지도성은 교사의 직무만족도에 많은 영향을 미치게 되며 또한 이러한 교사의 직무만족은 교육목표 달성에도 크게 영향을 미치게 됨을 짐작할 수 있다.

42) 尹晟老, “學校行政家の 行政類型과 敎師의 課業에 對한 態度와의 關係”, 고려대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1973, pp. 48-50.

43) 李桂潤, “學校長의 信望度와 學校風土 形成과의 關係에 關한 研究”, 「忠北大學 論文集9」, 1975, pp. 75-76.

Ⅱ. 研究의 問題 및 假說

1. 研究의 問題

本 研究의 주된 目的은 國民學校에 재직하고 있는 교사들이 지각하는 學校長의 指導性 類型과 그들의 職務滿足도와는 相互 어떤 關係에 놓여 있는가를 밝히는데 있다.

따라서 본 연구에서 究明할 보다 具體的인 研究 問題는 다음과 같다.

問題 1. 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형과 그들의 직무만족도와는 상호 어떠한 관계에 놓여 있는가?

問題 2. 교사들의 배경변인(근무지, 성별, 교육경력, 근무지역, 직급, 연령)에 따른 학교장의 지도성 유형 하위변인과 직무만족도 하위변인 간에 상관관계는 어떠한 차이가 있는가?

問題 3. 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형은 교사의 근무지, 성별, 교육경력, 근무지역, 직급, 연령에 따라서 어떻게 다른가?

問題 4. 교사들의 직무만족도는 그들의 근무지, 성별, 교육경력, 근무지역, 직급, 연령에 따라서 어떻게 다른가?

2. 假 說

앞서 이론적 배경에서의 선행연구를 기초로 하여 다음과 같은 假說을 설정하였다.

<假說 I> 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형과 그들의 직무만족도와
의 상관관계는 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다.

<假說 II> 교사의 배경변인, 즉 ㉠근무지 ㉡성별 ㉢교육경력 ㉣근무지역
㉤직급 ㉥연령에 따른 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형
하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 서로
차이가 있을 것이다.

<假說 III> 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인, 즉 ①과업지
향적 지도성 유형 ②인화지향적 지도성 유형은 그들의 ㉠근무지
㉡성별 ㉢교육경력 ㉣근무지역 ㉤직급 ㉥연령에 따라서 통계적
으로 유의한 차이가 있을 것이다.

<假說 IV> 교사들의 직무만족도 하위변인, 즉 ①보수 ②업무량 ③후생복지
④인간관계 ⑤의사소통 ⑥감독방식 ⑦학교행정 ⑧발전기회 ⑨직
무내용 ⑩안정성은 그들의 ㉠근무지 ㉡성별 ㉢교육경력 ㉣근무
지역 ㉤직급 ㉥연령에 따라서 통계적으로 유의한 차이가 있을
것이다.

N. 研究의 方法

1. 研究의 對象

본 연구의 표집대상은 서울시와 경기도에 소재해 있는 공·사립 국민학교에 재직하고 있는 남녀교사 237명을 선정하였다.

표집대상 교사들의 배경변인별 상황을 살펴보면 다음 <表-1>과 같다.

<表-1> 표집대상 교사의 변인별 분포 상황

배경변인	구 분	빈 도	빈도율(%)
근 무 지	공 립	211	89.0
	사 립	12	5.1
	국 립	14	5.9
성 별	남	66	28.1
	여	169	71.9
교육경력	1-5 년	21	8.9
	6-10년	29	12.3
	11-15년	46	19.5
	16-20년	42	17.8
	21년이상	98	41.5
근무지역	강 남	83	35.0
	강 북	79	33.3
	지 방	75	31.6
직 급	주임교사	42	17.7
	교 사	195	82.3
연 령	20대	21	8.9
	30대	77	32.5
	40대	87	36.7
	50대이상	52	21.9

총 배부수 250매 가운데 회수된 질문지 242매중 부실한 응답을 보인 5매를 제외한 나머지 237매를 본 연구의 표집대상으로 하였다(회수율 : 96.8%, 유효율 : 97.93%).

2. 檢査의 道具

본 연구를 위하여 사용한 검사도구는 두가지 종류인데, 하나는 학교장의 지도성을 측정하기 위한 질문지이며 또 다른 하나는 교사들의 직무만족도를 측정하기 위한 질문이다.

1) 학교장의 지도성 유형 측정에 관한 질문지

본 연구에서 사용된 교장의 지도성 유형에 관한 측정도구는 Ohio대학에서 제작된 L.B.D.Q.(Leader Behavior Description Questionnaire)이며 교육현장에 알맞게 번안하여 사용하였다. 이 질문지는 Hemphill과 Coons에 의해서 시작되었고 Halpin과 Winner에 의해서 발전되었다.

학교장의 지도성 유형 검사의 문항구성 내용을 살펴보면 다음과 같다.

〈表-2〉 지도성 유형의 변인별 문항구성

하 위 변 인	문 항 번 호
과업지향적 지도성 유형	1, 3, 5, 7, 11, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29
인화지향적 지도성 유형	2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28, 30

2) 교사의 직무만족도 측정에 관한 질문지

교사의 직무만족도를 측정하기 위한 질문지는 10개 요인으로 되어 있으며, 1개의 요인에 2개의 질문을 하여 총 20문항으로 구성되었다. 이 질문지는 金璣正이 개발한 직무만족척도 질문지와 金璣東이 미네소타대학교 직무만족 측정 질문지(M.S.Q. : Minesota Satisfaction Questionnaire)를 번역하여 사용한 종업원의 직무만족도 측정 질문지를 기초로 하여 사용하였다. 직무만족도의 하위변인과 문항번호는 <表-3>과 같다.

<表-3> 직무만족도의 하위변인과 문항번호

하 위 변 인	문 항 번 호	하 위 변 인	문 항 번 호
보 수	1 18	감독방식	6 15
업 무 량	2 11	학교행정	7 16
후생복지	3 12	발전기획	9 19
인간관계	4 20	직무내용	10 17
의사소통	5 14	안 정 성	8 13

3. 研究의 節次

본 연구를 수행하기 위하여 먼저 문헌연구를 시작하여 이에 관계되는 참고서적 및 관련논문 등을 수집하고 연구방향을 설정하여 연구문제를 제기하였다.

제기된 연구문제와 관련된 검사지를 수집하고 이에 맞는 대상을 정하여 검사를 실시한후 통계처리를 하였다. 이와같은 통계처리와 함께 연구를 뒷

받침해 줄 분석에 들어갔으며 최종적으로 이 연구의 결론을 내린 다음 논문 작성을 실시했다.

4. 資料의 處理

본 연구의 가설들을 검증하기 위하여 Personal Computer의 SPSS (statistical packages for the social sciences)를 이용하였다. 가설 검증 통계 방법은 Pearson의 적률상관관계(r)와 t-test 및 변량분석(ANOVA) 등을 적용하였다.

V. 結果 및 解釋

본 연구는 편의상 4가지 영역으로 구분하여 결과에 대한 분석을 하고자 한다.

첫째, 학교장의 지도성 유형 하위변인과 교사의 직무만족도 하위변인과의 상관관계

둘째, 교사들의 배경변인에 따른 학교장의 지도성 유형 하위변인과 교사들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계

셋째, 교사들의 배경변인에 따른 학교장의 지도성 유형 차검증

넷째, 교사들의 배경변인에 따른 직무만족도 차검증

1. 학교장의 지도성 유형 하위변인과 교사의 직무만족도 하위변인과의 상관관계

1) 교사가 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 교사의 직무만족도 하위변인에 관한 기술 통계치는 다음 <表-4>와 같다.

〈表-4〉 학교장의 지도성 유형 하위변인과 교사의 직무만족도 하위변인에
관한 기술 통계치

내 용	변 인	사례수(N)	평균값(M)	표준편차(SD)
학교장의 지도성유형 하위변인	과업지향적 유형	223	25.63	6.33
	인화지향적 유형	219	40.68	9.40
교 사 의 직무만족도 하위변인	보 수	236	5.10	1.50
	업 무 량	234	5.12	1.31
	후생복지	230	4.07	1.25
	인간관계	236	7.02	1.27
	의사소통	236	5.26	1.45
	감독방식	235	5.57	1.64
	학교행정	236	5.28	1.59
	발전기획	236	6.59	1.49
	직무내용	235	6.38	1.12
	안 전 성	235	6.47	1.31

2) 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 직무만족도 하위변인과는 상호 어떤 관계에 놓여 있는가를 살펴본 결과는 다음 〈表-5〉와 같다.

〈表-5〉 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계(전체)

지도성 유형\직무만족도 하위변인	보수	업무량	후생 복지	인간 관계	의사 소통	감독 방식	학교 행정	발전 기회	직무 내용	안정성
과업지향적	0.09	0.18	0.10	0.15	0.21	0.30	0.25	0.15	0.26	0.26
	0.1591	0.0074	0.1530	0.0279	0.0013	0.0001	0.0001	0.0260	0.0001	0.0001
인화지향적	0.19	0.19	0.30	0.11	0.53	0.72	0.48	0.06	0.45	0.24
	0.1591	0.0074	0.1530	0.0279	0.0013	0.0001	0.0001	0.0260	0.0001	0.0001

이상의 〈表-5〉에서 나타나 있듯이 대체로 학교장의 지도성 유형이 과업지향적이라고 지각하고 있는 교사들에 비하여 인화지향적 유형으로 지각하고 있는 교사들이 대체로 직무만족도의 지각 정도가 높은 것으로 밝혀졌다.

이들 지도성 유형과 직무만족도 하위변인들간의 상관관계를 좀 더 구체적으로 살펴보면, 인화지향적 변인과 감독방식 변인 그리고 인화지향적 변인과 의사소통 변인의 상관계수는 각각 0.72와 0.53으로 다른 하위변인들간의 상관계수에 비하여 상대적으로 높게 나타났으며 이의 유의도 수준도 0.001로 매우 높았다. 그러나 과업지향적 변인과 직무만족도 변인과는 인화지향적 변인에 비하여 상대적으로 낮은 상관관계를 보이고 있지만 인간관계 변인($r=0.15$, $p<0.05$)과 발전기회 변인($r=0.15$, $p<0.05$) 그리고 안정성 변인($r=0.26$, $p<0.001$)은 오히려 과업지향적 지도성 유형과 상관관계가 더 높은 것으로 밝혀졌다.

그러므로 본 연구에서 설정한 〈假說 I〉은 부분적으로 긍정된 셈이다.

2. 교사들의 배경변인에 따른 학교장의 지도성 유형 하위변인과 교사들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계의 차이

1) 교사의 근무지별에 따른 교사가 지각한 학교장 지도성 유형의 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-6>과 같다.

<表-6> 교사의 근무지별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계

직무만족도 지도성 하위변인 유형하위변인	보수	업무량	후생 복지	인간 관계	의사 소통	감독 방식	학교 행정	발전 기회	직무 내용	안정성
과업지향적	0.12	0.19	0.15	0.15	0.22	0.34	0.26	0.14	0.28	0.25
	0.01	-0.40	-0.31	0.12	-0.21	-0.28	-0.28	0.16	0.04	-0.22
	-0.18	-0.16	-0.35	0.06	0.03	0.07	0.49	0.05	-0.34	0.66
인화지향적	0.19	0.23	0.28	0.15	0.54	0.71	0.53	0.09	0.23	0.23
	0.47	0.39	0.53	0.67	0.37	0.65	0.35	0.01	0.58	0.53
	0.32	-0.43	0.40	-0.24	0.65	0.73	0.03	-0.38	0.30	-0.02

※ 첫째줄 : 공립, 둘째줄 : 사립, 셋째줄 : 국립

이상의 <表-6>에서 알 수 있듯이 과업지향적 지도성 유형의 경우 보수, 업무량, 후생복지, 인간관계, 의사소통, 감독방식 그리고 직무내용 변인 등 7개 직무만족도 변인에서 공립학교에 근무하고 있는 교사들의 직무만족도 점수가 제일 높게 나타났으나 인화지향적 지도성 유형의 경우는 의사소통, 감독방식, 학교행정, 발전기회 변인을 제외한 나머지 6개 변인에서는 오히려 사립학교에 근무하는 교사들의 직무만족도 점수가 제일 높게 나타난 사실을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서 설정한 <假說Ⅱ-a>는 긍정되었다.

특히 국립학교에 근무하는 교사들의 경우 업무량 변인에서 과업지향적인 경우($r=-0.16$, $p<0.05$)와 인화지향적인 경우($r=-0.43$, $p<0.001$) 둘다 역상 관계를 보여 과다한 업무량으로 말미암아 불만의 정도가 공립학교와 사립학교에 비하여 높다는 사실을 알 수 있다.

2) 교사의 성별에 따른 교사가 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-7>과 같다.

<表-7> 교사의 성별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계

직무만족도 지도성 하위변인 유형하위변인	보수	업무량	후생 복지	인간 관계	의사 소통	감독 방식	학교 행정	발전 기회	직무 내용	안정성
과업지향적	0.02	0.19	0.10	0.16	0.25	0.41	0.37	0.13	0.54	0.27
	0.14	0.18	0.11	0.15	0.21	0.26	0.21	0.19	0.15	0.26
인화지향적	0.14	0.30	0.34	0.13	0.52	0.64	0.56	0.02	0.37	0.20
	0.27	0.15	0.30	0.13	0.52	0.73	0.44	0.17	0.21	0.29

※ 첫째줄 : 남교사, 둘째줄 : 여교사

이상의 <表-7>에서 나타내 보이듯이 후생복지, 감독방식, 안정성 변인의 경우에 있어서 학교장 지도성 유형에 따른 차이를 보였으나 나머지 7개 변인은 학교장 지도성 유형에 관계없이 일관성있는 상관관계를 보여 교사의 성별에 따른 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 차이가 있을 것이라는 본 <假說Ⅱ-b>는

否定된 셈이다.

위의 사실을 좀 더 구체적으로 살펴보면 보수, 발전기회 변인은 학교장의 지도성 유형에 상관없이 여교사가 남교사에 비하여 직무만족도 점수가 높게 나타난 반면, 업무량, 학교행정, 직무내용 변인에 있어서는 남교사의 직무만족도 점수가 상대적으로 높은 것으로 밝혀져 펍 대조를 보이고 있다.

3) 교사의 교육경력에 따른 교사가 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-8>과 같다.

<表-8> 교사의 교육경력에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계

직무만족도 지도성 하위변인 유형하위변인	보수	업무량	후생 복지	인간 관계	의사 소통	감독 방식	학교 행정	발전 기회	직무 내용	안정성
과업지향적	0.20	-0.38	0.04	0.12	-0.01	0.00	0.21	0.32	0.35	-0.11
	0.30	0.49	0.19	0.05	-0.05	0.09	-0.01	0.29	0.28	0.32
	-0.08	0.03	0.06	-0.13	0.11	0.09	0.12	0.08	0.16	0.13
	0.20	0.19	-0.61	0.12	0.20	0.13	0.28	0.08	0.24	-0.01
	0.09	0.21	0.13	0.33	0.36	0.47	0.39	0.20	0.28	0.43
인화지향적	0.20	0.05	0.12	0.12	0.60	0.79	0.25	0.17	0.49	0.18
	0.38	0.41	0.15	-0.15	0.32	0.56	0.18	0.24	0.25	0.35
	0.21	-0.10	0.30	0.07	0.55	0.75	0.38	0.26	0.03	0.06
	0.18	0.24	0.32	0.02	0.59	0.60	0.48	-0.01	0.37	0.09
	0.21	0.19	0.43	0.27	0.53	0.74	0.59	0.11	0.27	0.39

※ 교육경력 : 첫째줄 : 1~5년, 둘째줄 : 6~10년, 셋째줄 : 11~15년, 넷째줄 : 16~20년, 다섯째줄 : 21년이상.

위의 <表-8>에서 나타내 보이듯이 교육경력이 6-10년인 경우 학교장의

지도성 유형에 상관없이 보수, 업무량 변인에 관한 만족도는 상대적으로 높은 것으로 나타났으며, 인간관계 변인과 학교행정 변인 그리고 안정성 변인은 교육경력이 21년 이상 집단이 가장 높은 만족도를 보였다. 그리고 1-5년의 교육경력을 가진 교사의 경우, 직무내용 변인에서 학교장의 지도성 유형과 상관없이 상대적으로 가장 높은 만족도를 보였다. 그러나 이들 배경 변인들을 제외한 나머지 배경 변인들은 학교장 지도성 유형에 따라 직무만족의 정도가 다른 것으로 밝혀 본 <假說Ⅱ-c>는 부분적으로 肯定된 셈이다.

특히 과업지향적 지도성 유형에 있어서 의사소통 변인과 감독방식 변인 그리고 인화지향적 지도성 유형에서는 후생복지 변인이 교직경력이 많은 교사일수록 만족의 정도가 높아져 가고 있음을 알 수 있다. 이러한 결과에서 알 수 있듯이 교직은 다른 직종에 비하여 보수지향적 성향이 강한 조직체인데서 기인된 것으로 생각된다.

4) 교사의 근무지역별에 따른 교사가 지각한 학교장의 지도성 유형 하위 변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-9>와 같다.

〈表-9〉 교사의 근무지역별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도
하위변인과의 상관관계

직무만족도 지도성 하위변인 유형하위변인	보수	업무량	후생 복지	인간 관계	의사 소통	감독 방식	학교 행정	발전 기회	직무 내용	안정성
과업지향적	0.11	0.10	0.22	0.06	0.30	0.38	0.43	0.15	0.35	0.09
	0.12	0.14	-0.02	0.08	0.00	0.05	0.17	0.07	-0.05	0.11
	-0.05	0.17	-0.06	0.20	0.31	0.42	0.14	0.12	0.39	0.38
인화지향적	0.20	0.24	0.38	0.07	0.63	0.75	0.51	0.02	0.20	0.21
	0.21	0.12	0.28	0.03	0.48	0.79	0.48	-0.07	0.30	0.22
	0.14	0.23	0.22	0.21	0.49	0.62	0.49	0.20	0.25	0.29

※ 첫째줄 : 강남, 둘째줄 : 강북, 셋째줄 : 지방

위의 〈表-9〉에서 나타내 보이듯이 학교장의 지도성 유형이 과업지향적인 경우, 보수변인은 강북이, 후생복지 변인, 학교행정 변인, 발전기회 변인은 강남이, 업무량 변인, 인간관계 변인, 의사소통 변인, 감독방식 변인, 직무내용 변인 그리고 안정성 변인에 있어서는 지방에 근무하는 교사들의 직무만족도 정도가 높은 것으로 밝혀졌다. 반면에 학교장의 지도성 유형이 인화지향적인 경우, 보수변인, 감독방식 변인 그리고 직무내용 변인은 강북이, 업무량 변인, 후생복지 변인, 의사소통 변인, 학교행정 변인은 강남이, 인간관계 변인, 발전기회 변인 그리고 안정성 변인에 있어서는 지방에서 근무하는 교사들의 직무만족도 정도가 강남과 강북에서 근무하는 교사에 비하여 상대적으로 높은 것으로 밝혀졌다.

따라서 교사의 근무지역별에 따른 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 서로 차이가 있을 것이다 라는 〈假說Ⅱ-d〉에서 업무량 변인, 의사소통 변인, 감독방식 변인,

발전기회 변인 그리고 직무내용 변인만이 차이를 보여 본 가설은 부분적으로 肯定된 셈이다.

특히 과업지향적 지도성 유형의 경우에 강북에서 근무하는 교사들이 다른 지역에 근무하는 교사에 비하여 직무만족도의 지각 정도가 상대적으로 낮은 것으로 미루어 보아 강남에서 근무하는 교사에 대한 상대적 박탈감에서 기인된 것으로 보여진다.

5) 교사의 직급별에 따른 교사가 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-10>과 같다.

<表-10> 교사의 직급별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계

직무만족도 지도성 하위변인 유형하위변인	보수	업무량	후생 복지	인간 관계	의사 소통	감독 방식	학교 행정	발전 기회	직무 내용	안정성
과업지향적	0.08	0.21	0.25	0.05	0.42	0.53	0.57	0.14	0.45	0.27
	0.09	0.17	0.06	0.16	0.16	0.24	0.18	0.17	0.23	0.26
인화지향적	0.10	0.27	0.29	0.04	0.54	0.75	0.59	-0.05	0.37	0.22
	0.23	0.15	0.28	0.13	0.50	0.70	0.46	0.15	0.25	0.27

※ 첫째줄 : 주임, 둘째줄 : 교사

이상의 <表-10>에서 알 수 있듯이 지도성 유형에 관계없이 업무량, 후생 복지, 의사소통, 감독방식, 직무내용, 그리고 안정성 변인은 주임교사가 평 교사에 비하여 직무만족에 대한 지각정도가 높은 것으로 나타났다. 따라서

본 <假說Ⅱ-e>는 否定되었다. 그러나 보수, 인간관계, 그리고 발전기회 변인은 평교사가 주임교사에 비하여 직무만족에 대한 지각정도가 상대적으로 높은 것으로 밝혀졌다.

이러한 결과를 놓고 볼 때, 주임에 대한 주임수당이 얼마 되지않은 점에서 불만은 있으나 주임으로서의 책임감있는 업무수행으로 직무에 대한 만족도의 지각정도가 높은 것으로 생각된다.

6) 교사의 연령별에 따른 교사가 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-11>과 같다.

<表-11> 교사의 연령별에 따른 지도성 유형의 하위변인과 직무만족도 하위변인과의 상관관계

직무만족도 지도성 하위변인 유형하위변인	보수	업무량	후생 복지	인간 관계	의사 소통	감독 방식	학교 행정	발전 기회	직무 내용	안정성
과업지향적	0.27	-0.40	0.45	-0.02	0.04	0.18	0.04	0.51	0.26	0.18
	0.06	0.14	0.01	-0.02	0.09	0.13	0.09	0.11	0.27	0.20
	0.11	0.11	0.02	0.19	0.17	0.27	0.30	0.08	0.20	0.24
	0.06	0.35	0.17	0.37	0.42	0.50	0.37	0.27	0.36	0.42
인화지향적	0.29	0.21	0.32	-0.22	0.62	0.81	0.24	0.37	0.53	0.26
	0.11	0.01	0.09	0.07	0.46	0.63	0.28	0.11	0.11	0.25
	0.21	0.18	0.31	0.12	0.55	0.73	0.60	0.02	0.23	0.19
	0.21	0.21	0.46	0.22	0.47	0.74	0.50	0.06	0.38	0.32

※ 첫째줄 : 20대, 둘째줄 : 30대, 셋째줄 : 40대, 넷째줄 : 50대 이상

위의 <表-11>에서 나타나 있듯이 인간관계, 발전기회, 그리고 안정성 변인만 제외한 나머지 변인들, 즉 보수, 업무량, 후생복지, 의사소통, 감독방

식, 학교행정, 그리고 직무내용 변인은 학교장의 지도성 유형 하위변인간의 상관관계에 있어서 차이를 보여주고 있으므로 교사의 연령에 따른 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 서로 차이가 있을 것이라 본 <假說Ⅱ-f>는 부분적으로 肯定되었다.

특히 의사소통 변인과 학교행정 그리고 안정성 변인은 교사들의 연령이 많을수록 직무만족의 정도가 높아져 감을 본 연구를 통하여 알 수 있다.

3. 교사들의 배경변인에 따른 학교장의 지도성 유형 차검중

1) 교사의 근무지별에 따라서 학교장의 지도성 유형 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-12>와 같다.

<表-12> 교사의 근무지별에 따른 지도성 유형 하위변인의 차 검중

변 량 원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
과업지향적	2	479.93	239.96	6.27	0.0022
인화지향적	2	193.82	96.91	1.10	0.3355

이상의 교사의 근무지별에 따른 과업지향적 지도성 유형 차검중에서 실제로 얻어진 F의 값이 6.27로 이는 $p=0.01$ 수준에서 요구되는 F의 값 4.60보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-a1>는 肯定되었다. 그러나 교사의 근무지별에 따른 인화지향적 지도성 유형의 차검중에서는 실제로 얻어진 F의 값이 1.10으로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.99에 미치지 못하므로 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-a2>는 否定되어 펍 대조를 보이고 있다.

2) 교사의 성별에 따라서 학교장의 지도성 유형 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-13>와 같다.

〈表-13〉 교사의 성별에 따른 지도성 유형 하위변인의 차 검증

지도성유형 하위변인	성 별	N	M	SD	t	df	Pr>t
과업지향적	남	63	45.92	5.86	0.39	219	0.6968
	여	158	45.55	6.55			
인화지향적	남	61	42.95	9.27	2.23	215	0.0270
	여	156	39.81	9.38			

이상의 〈表-13〉에서 나타내 보이듯이 교사의 성별에 따른 과업지향적 지도성 유형의 차검증의 경우 실제로 얻어진 t의 값이 0.39로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 1.960에 훨씬 미치지 못하므로 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀져 본 〈假說Ⅲ-b1〉는 否定되었다. 반면에 교사의 성별에 따른 인화지향적 지도성 유형의 차검증의 경우 실제로 얻어진 t의 값이 2.23으로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 〈假說Ⅲ-b2〉는 肯定었다.

위의 사실을 좀 더 구체적으로 살펴보면, 과업지향적 지도성 유형보다 인화지향적 지도성 유형에서 남교사와 여교사의 평균값의 차이가 더 큰 것으로 미루어 보아 남교사가 여교사에 비하여 학교장과의 인간적 관계가 더 가까운 것으로 생각된다.

3) 교사의 교육경력별에 따라서 학교장의 지도성 유형 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 〈表-14〉와 같다.

<表-14> 교육경력별에 따른 지도성 유형 하위변인의 차 검증

변량원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
과업지향적	4	395.68	98.92	2.53	0.0418
인화지향적	4	957.58	239.40	2.82	0.0260

위의 <表-14>에서 나타내 보이듯이 교사의 교육경력별에 따른 과업지향적 지도성 유형의 차검증의 경우 실제로 얻어진 F의 값이 2.53으로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 2.37보다 약간 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 연구에서 설정한 <假說Ⅲ-c1>는 肯定되었다. 그리고 교사의 교육경력별에 따른 인화지향적 지도성 유형의 차검증의 경우도 실제로 얻어진 F의 값이 2.82로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 2.37보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-c2> 역시 肯定된 셈이다.

4) 교사의 근무지역별에 따라서 학교장의 지도성 유형 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-15>와 같다.

<表-15> 교사의 근무지역별에 따른 지도성 유형 하위변인의 차검증

변량원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
과업지향적	2	291.86	145.93	3.73	0.0255
인화지향적	2	856.03	428.02	5.02	0.0074

위의 <表-15>에서 나타내 보이듯이 교사의 근무지역별에 따른 학교장의

과업지향적 지도성 유형의 차검증의 경우 실제로 얻어진 F의 값이 3.73으로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.99보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-d1>는 肯定되었다. 그리고 교사의 근무지별에 따른 학교장의 인화지향적 지도성 유형의 차검증의 경우 실제로 얻어진 F의 값이 5.02로 이는 $p=0.01$ 수준에서 요구되는 F의 값 4.60보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-d2> 역시 肯定된 셈이다. 따라서 근무지역별에 따라서 학교장의 지도성 유형 하위변인 지각의 정도에 차이가 있음을 알 수 있다.

5) 교사의 직급별에 따라서 학교장의 지도성 유형 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-16>과 같다.

<表-16> 교사의 직급별에 따른 지도성 유형 하위변인의 차이검증

지도성유형 하위변인	직 급	N	M	SD	t	df	Pr>t
과업지향적	주임	39	47.10	5.78	1.60	221	0.1104
	교사	184	45.32	6.71			
인화지향적	주임	40	46.45	9.11	4.48	217	0.0001
	교사	179	39.39	8.99			

위의 <表-16>에서 나타내 보이듯이 교사의 직급별에 따른 학교장의 과업지향적 지도성 유형의 차검증의 경우, 실제로 얻어진 t의 값이 1.60으로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 통계적으로

유의한 차이가 없는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-e1>는 否定되었다. 그러나 교사의 직급별에 따른 학교장의 인화지향적 지도성 유형의 차검증의 경우 실제로 얻어진 t의 값이 4.48로 이는 $p=0.001$ 수준에서 요구되는 t의 값 3.291보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-e2>는 肯定었다.

위의 사실을 좀 더 구체적으로 살펴보면, 과업지향적 유형 보다 인화지향적 유형에서 주임교사가 평교사에 비하여 학교장과의 인간적 관계가 상대적으로 가깝다는 사실을 간접적으로 유추해 볼 수 있다.

6) 교사의 연령별에 따라서 학교장의 지도성 유형 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-17>과 같다.

<表-17> 교사의 연령별에 따른 지도성 유형 하위변인의 차 검증

변 량 원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
과업지향적	3	137.57	45.86	1.15	0.3310
인화지향적	3	697.11	232.37	2.69	0.0472

위의 <表-17>에서 알 수 있듯이 교사의 연령별에 따른 학교장의 과업지향적 지도성 유형의 차검증에서 실제로 얻어진 F의 값이 1.15로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.60에 미치지 못하므로 본 <假說Ⅲ-f1>는 否定되었다. 그러나 교사의 연령별에 따른 학교장의 인화지향적 지도성 유형의 차검증의 경우, 실제로 얻어진 F의 값이 2.69로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.60보다 약간 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것

으로 밝혀져 본 <假說Ⅲ-f2>는 肯定되었다. 따라서 교사의 연령별에 따라서 학교장의 인화지향적 지도성 유형의 지각정도에 차이가 있음을 알 수 있다.

4. 교사들의 배경변인에 따른 직무만족도 차검증

1) 교사의 근무지별에 따라서 직무만족도 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-18>와 같다.

<表-18> 교사의 근무지별에 따른 직무만족도 차 검증

변 량 원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
직무만족도	2	643.97	321.98	4.22	0.0160
오차 변량 (집단내오차)	223	17030.95	76.37		
전 체	225	17674.92			

위의 <表-18>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 F의 값이 4.22로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.99보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅳ-a>는 肯定되었다. 그러므로 근무지별(공립, 사립, 국립)에 따라서 교사들의 직무만족의 지각정도가 다르다는 사실을 알 수 있다.

2) 교사들의 성별에 따라서 직무만족도 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-19>와 같다.

<表-19> 교사의 성별에 따른 직무만족도 하위변인의 차이검증

직무만족도 하위변인	성별	N	M	SD	t	df	Pr>t
보 수	남	66	4.55	1.50	-3.56	232	0.0005
	여	168	5.30	1.45			
업 무 량	남	64	5.08	1.37	-0.27	230	0.7853
	여	168	5.13	1.30			
후생복지	남	66	3.94	1.32	-0.91	226	0.3640
	여	162	4.10	1.21			
인간관계	남	66	6.79	1.20	-1.79	232	0.0741
	여	168	7.12	1.30			
의사소통	남	66	5.68	1.56	2.84	232	0.0049
	여	168	5.09	1.38			
감독방식	남	65	5.91	1.55	1.95	231	0.0519
	여	168	5.44	1.67			
학교행정	남	66	5.27	1.74	-0.03	232	0.9758
	여	168	5.28	1.54			
발전기회	남	66	5.67	1.42	-6.42	232	0.0001
	여	168	6.96	1.37			
직무내용	남	66	6.26	1.22	-1.06	231	0.2908
	여	167	6.43	1.09			
안 정 성	남	66	6.17	1.39	-2.24	231	0.0260
	여	167	6.59	1.28			

이상의 <表-19>에서 나타내 보이듯이 보수 변인과 발전기회 변인에서 실제로 얻어진 t의 값이 -3.56과 -6.42로 이는 $p=0.001$ 수준에서 요구되는 t의

값 3.291보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이를 보여 본 <假說Ⅳ-b1>과 <假說Ⅳ-b8>은 肯定되었다. 그리고 의사소통 변인과 안정성 변인에서 실제로 얻어진 t의 값이 2.84 와 -2.24로 이는 $p=0.01$ 수준과 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 2.576과 1.960보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅳ-b5>와 <假說Ⅳ-b10>은 肯定되었다. 그러나 이 밖의 다른 변인들, 즉 업무량, 후생복지, 인간관계, 감독방식, 학교행정, 그리고 직무내용 변인은 남녀 교사간에 별 차이가 없는 것으로 밝혀져 본 <假說Ⅳ-b2>, <假說Ⅳ-b3>, <假說Ⅳ-b4>, <假說Ⅳ-b6>, <假說Ⅳ-b7> 그리고 <假說Ⅳ-b9>는 否定되었다.

위의 사실을 좀 더 구체적으로 살펴보면, 의사소통 변인과 감독방식 변인만 여교사에 비하여 남교사의 직무만족도 수준이 높았으며, 보수, 업무량, 후생복지, 인간관계, 학교행정, 발전기회, 직무내용 그리고 안정성 변인 등에서는 오히려 여교사가 남교사에 비하여 직무만족도 수준이 높은 것으로 밝혀져 이러한 결과를 놓고 볼 때, 국민학교의 대상학생 연령이 낮으므로 오히려 여교사에게 더 적합한 직업이기 때문이 아닌가 생각된다.

3) 교사들의 교육경력별에 따른 직무만족도 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-20>과 같다.

<表-20> 교육경력별에 따른 직무만족도 차 검증

변량원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
직무만족도	4	366.64	91.66	1.17	0.3267
오차 변량	220	17293.60	78.61		
전체	224	17669.24			

위의 <表-20>에서 나타내 보이듯이 실제로 얻어진 F의 값이 1.17로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.37에 미치지 못하므로 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀져 교사들의 직무만족도 하위변인은 그들의 교육경력별에 따라서 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <假說Ⅳ-c>는 否定되었다. 그러므로 교사의 교육경력별에 따라서 직무만족의 정도는 별 차이가 없다는 사실을 알 수 있다.

4) 교사들의 근무지역별에 따른 직무만족도 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-21>과 같다.

<表-21> 교사의 근무지역별에 따른 직무만족도 차 검증

변 량 원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
직무만족도	2	1268.45	634.23	8.62	0.0002
오차 변량 (집단내오차)	223	16406.47	73.57		
전 체	225	17674.92			

위의 <表-21>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 F의 값이 8.62로 이는 $p=0.01$ 수준에서 요구되는 F의 값 4.60보다 훨씬 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 교사들의 직무만족도 하위변인은 그들의 근무지역별에 따라서 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <假說Ⅳ-d>는 肯定된 셈이다. 따라서 어느 지역에서 근무하느냐가 교사들의 사기 앙양에 큰 영향을 미친다는 사실을 본 연구를 통하여 간접적으로 시사 받을

수 있다.

5) 교사들의 직급별에 따른 직무만족도 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-22>와 같다.

<表-22> 교사의 직급별에 따른 직무만족도의 하위변인의 차이검증

직무만족도 하위변인	직급	N	M	SD	t	df	Pr>t
보 수	주임	42	5.07	1.66	-0.12	234	0.9016
	교사	194	5.10	1.47			
업 무 량	주임	41	5.39	1.16	1.48	232	0.1394
	교사	193	5.06	1.34			
후생복지	주임	42	4.26	1.21	1.08	228	0.2833
	교사	188	4.03	1.26			
인간관계	주임	41	7.10	1.30	0.44	234	0.6570
	교사	195	7.00	1.27			
의사소통	주임	42	5.81	1.44	2.73	234	0.0069
	교사	194	5.14	1.43			
감독방식	주임	41	6.22	1.62	2.83	233	0.0050
	교사	194	5.43	1.62			
학교행정	주임	42	5.50	1.81	1.01	234	0.3133
	교사	194	5.23	1.54			
발전기회	주임	42	6.17	1.43	-2.03	234	0.0432
	교사	194	6.68	1.50			
직무내용	주임	42	6.33	1.16	-0.29	233	0.7733
	교사	193	6.39	1.12			
안 정 성	주임	41	6.46	1.47	-0.03	233	0.9801
	교사	194	6.47	1.28			

이상의 <表-22>에서 나타내 보이듯이 의사소통 변인과 감독방식 변인 그리고 발전기회 변인에서 실제로 얻어진 t의 값이 각각 2.73과 2.83 그리고 -2.03으로 이는 $p=0.01$ 수준과 $p=0.05$ 수준에서 요구하는 t의 값 2.576과 1.960 보다 크므로 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 본 <假說 IV-e5>, <假說 IV-e6> 그리고 <假說 IV-e8>은 肯定되었다. 그러나 이 밖의 보수, 업무량, 후생복지, 인간관계, 학교행정, 직무내용 그리고 안정성 변인 등은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀져 본 <假說 IV-e1>, <假說 IV-e2>, <假說 IV-e3>, <假說 IV-e4>, <假說 IV-e7>, <假說 IV-e9> 그리고 <假說 IV-e10> 등은 否定되었다.

위의 사실을 좀 더 구체적으로 살펴보면, 보수, 발전기회, 직무내용, 그리고 안정성은 평교사가, 업무량, 후생복지, 인간관계, 의사소통, 감독방식 그리고 학교행정 변인 등에서는 주임교사가 평교사에 비하여 직무만족도가 높다는 사실을 알 수 있다.

6) 교사들의 연령별에 따른 직무만족도 하위변인에는 어떠한 차이가 있는가를 알아본 결과는 다음 <表-23>과 같다.

<表-23> 교사의 연령별에 따른 직무만족도 차 검증

변량원	자유도(df)	자승화(SS)	변량추정치(MS)	F	Pr>F
직무만족도 오차 변량 (집단내오차)	3 222	786.06 16888.86	262.02 76.08	3.44	0.0176
전체	225	17674.92			

위의 <表-23>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 F의 값이 3.44로 이는 $p=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.60보다 크게 나타나 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 교사들의 직무만족도 하위변인은 그들의 연령에 따라서 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <假說 IV-f>는 肯定되었다.

그러므로 교사의 연령에 따라서 직무만족의 정도는 차이가 있음을 본 연구를 통하여 알 수 있다.

VI. 要約 및 結論

1. 要 約

本 研究를 간단히 요약하면 다음과 같다.

본 연구의 주된 目的은 國民學校에 재직하고 있는 교사들이 지각하는 學校長의 指導性 類型과 그들의 職務滿足도와 相互 어떤 關係에 놓여 있는가를 밝히는데 있다.

따라서 본 연구에 관련된 문헌을 참고하여 이론적 기초를 마련한 다음 교사의 배경변인(근무지, 성별, 교육경력, 근무지역, 직급, 연령 등 6개)에 따른 지도성 유형 하위변인(과업지향적 지도성 유형, 인화지향적 지도성 유형)과 직무만족도 하위변인(보수, 업무량, 후생복지, 인간관계, 의사소통, 감독방식, 학교행정, 발전기회, 직무내용, 안정성 등 10개)은 어떠한 차이가 있는가 하는 문제를 설정하였다.

이와 같은 문제들의 해답을 구하기 위하여 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설명하였다.

〈假說Ⅰ〉 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형과 그들의 직무만족도와
의 상관관계는 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다.

〈假說Ⅱ〉 교사의 배경변인, 즉 ㉠근무지 ㉡성별 ㉢교육경력 ㉣근무지역
㉤직급 ㉥연령에 따른 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형
하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 서로
차이가 있을 것이다.

〈假說Ⅲ〉 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인, 즉 ①과업지

향적 지도성 유형 ②인화지향적 지도성 유형은 그들의 ①근무지
①성별 ②교육경력 ③근무지역 ④직급 ⑤연령에 따라서 통계적
으로 유의한 차이가 있을 것이다.

〈假說Ⅳ〉 교사들의 직무만족도 하위변인, 즉 ①보수 ②업무량 ③후생복지
④인간관계 ⑤의사소통 ⑥감독방식 ⑦학교행정 ⑧발전기회 ⑨직
무내용 ⑩안정성은 그들의 ①근무지 ②성별 ③교육경력 ④근무
지역 ⑤직급 ⑥연령에 따라서 통계적으로 유의한 차이가 있을
것이다.

이와 같은 가설을 검증하기 위하여 본 연구에서 사용한 도구는 우선 학교
장의 지도성 유형을 측정하기 위하여 Ohio대학에서 제작한 L.B.D.Q.이며,
교사의 직무만족도를 측정하기 위하여 金璣正이 우리실정에 맞게 개발한 질
문지와 金璠東이 번안한 질문지를 기초로 하여 모두 20문항으로 구성된 직
무만족도 검사지를 동시에 사용하였다.

이와 같이 작성된 질문지는 서울시와 경기도에 소재해 있는 공·사립 국
민학교에 재직하고 있는 남녀교사 250명에게 배부한 후 회수된 242개 가운
데 부실한 응답을 보인 5매를 제외시켜 237명을 연구대상으로 하였다.

이상과 같은 가설을 검증하기 위하여 사용한 통계방법은 Pearson의 적률
상관관계(r)와 t-test 및 변량분석(ANOVA) 등을 적용하였다.

그 결과, 〈假說Ⅰ〉과 〈假說Ⅱ〉, 〈假說Ⅳ-b〉, 〈假說Ⅳ-e〉 등은 부분적으로
긍정되었으며, 〈假說Ⅲ-a1〉, 〈假說Ⅲ-b2〉, 〈假說Ⅲ-c1〉, 〈假說Ⅲ-c2〉, 〈假
說Ⅲ-d1〉, 〈假說Ⅲ-d2〉, 〈假說Ⅲ-e2〉, 〈假說Ⅲ-f2〉, 〈假說Ⅳ-a〉, 〈假說Ⅳ
-d〉, 〈假說Ⅳ-f〉 등은 긍정되었다. 그러나 〈假說Ⅲ-a2〉, 〈假說Ⅲ-b1〉, 〈假
說Ⅲ-e1〉, 〈假說Ⅲ-f1〉, 〈假說Ⅳ-b〉, 〈假說Ⅳ-c〉 그리고 〈假說Ⅳ-e〉 등은

부정되었다.

2. 結 論

본 연구는 다음과 같은 결론을 얻었다.

1) 본 연구의 <假說 I>인 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형과 그들의 직무만족도와의 상관관계는 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다에서 인화지향적 지도성변인과 감독방식변인 그리고 인화지향적 지도성변인과 의사소통변인의 상관계수가 각각 0.72와 0.53으로 상대적으로 높게 나타났으며 이의 유의도 수준도 0.001로 매우 높았다. 그러나 과업지향적 지도성 유형과 직무만족도 하위변인들간의 상관관계는 인화지향적 지도성 유형과 그것과의 상관관계가 상대적으로 낮은 것으로 밝혀졌다. 따라서 본 연구를 통하여 학교장의 지도성 유형과 교사의 직무만족도와는 상관관계가 존재하는 것을 알 수 있다.

2) 본 연구의 <假說 II>인 교사의 배경변인, 즉 ㉠근무지 ㉡성별 ㉢교육경력 ㉣근무지역 ㉤직급 ㉥연령에 따른 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 서로 차이가 있을 것이다에서

a. 우선 근무지의 경우 과업지향적 지도성 유형에 있어서 보수, 업무량, 후생복지, 인간관계, 의사소통, 감독방식 그리고 직무내용 변인 등 7개 변인에서 공립학교에 근무하고 있는 교사들의 만족정도가 제일 높게 나타난

반면 인화지향적 지도성 유형의 경우는 의사소통, 감독방식, 학교행정, 발전기획 변인을 제외한 나머지 보수, 업무량, 후생복지, 인간관계, 직무내용 그리고 안정성 변인은 오히려 사립학교에 근무하는 교사들의 직무만족도 정도가 높은 것으로 밝혀져 공·사립 간에 꺾 대조를 보였다.

b. 성별의 경우 후생복지, 감독방식, 안정성 변인의 경우에 있어서는 학교장 지도성 유형에 따른 차이를 보였으나 나머지 변인들, 즉 보수, 업무량, 인간관계, 의사소통, 학교행정, 발전기획 그리고 직무내용 변인 등 7개 변인은 학교장의 지도성 유형에 관계없이 일관성 있는 상관관계를 보여 교사의 성별에 따른 교사들이 지각한 학교장의 지도성 하위변인과 그들의 직무만족도 하위변인과의 상관관계는 차이가 거의 없는 것으로 밝혀졌다.

c. 교육경력에의 경우 과업지향적 지도성 유형에 있어서 의사소통과 감독방식변인 그리고 인화지향적 지도성 유형에서는 후생복지 변인이 교직경력이 많은 교사일수록 만족의 정도가 높아져 가고 있는 것으로 밝혀졌다.

d. 근무지역별의 경우 과업지향적 지도성 유형에 있어서 강북에서 근무하는 교사들이 강남과 지방에서 근무하는 교사에 비하여 직무만족도의 지각 정도가 낮은 것으로 나타났다.

e. 직급별의 경우 지도성 유형에 관계없이 업무량, 후생복지, 의사소통, 감독방식, 직무내용 그리고 안정성 변인은 주임교사가 평교사에 비하여 직무만족에 대한 지각정도가 높은 것으로 나타난 반면 보수, 인간관계 그리고 발전기획변인은 평교사가 주임교사에 비하여 직무만족에 대한 지각정도가 상대적으로 높은 것으로 밝혀졌다.

f. 교사의 연령별의 경우 의사소통변인과 학교행정 그리고 안정성 변인은 교사들의 연령이 많을수록 직무만족의 정도가 높다는 것으로 밝혀졌다.

3) 본 연구의 <假說 Ⅲ>인 교사들이 지각한 학교장의 지도성 유형 하위변인, 즉 ①과업지향적 지도성 유형 ②인화지향적 지도성 유형은 그들의 ④근무지 ⑥성별 ③교육경력 ④근무지역 ⑤직급 ⑦연령에 따라서 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다에서

a. 근무지별에 따른 과업 지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌으나 인화지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 판명되었다.

b. 성별에 따른 과업지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌으나 인화지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

c. 교육경력별에 따른 과업지향적 지도성 유형과 인화지향적 지도성 유형 모두 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

d. 교사의 근무지역별에 따른 과업지향적 지도성 유형과 인화지향적 지도성 유형 모두 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

e. 직급별에 따른 과업지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으나 인화지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

f. 연령별에 따른 과업지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으나 인화지향적 지도성 유형은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

4) 본 연구의 <假說 Ⅳ>인 교사들의 직무만족도 하위변인, 즉 ①보수 ②업무량 ③후생복지 ④인간관계 ⑤의사소통 ⑥감독방식 ⑦학교행정 ⑧발전기

회 ⑨직무내용 ⑩안정성은 그들의 ②근무지 ③성별 ④교육경력 ⑤근무지역 ⑥직급 ⑦연령에 따라서 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다에서

a. 근무지역에 따른 직무만족도 하위변인은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

b. 성별에 따른 직무만족도 하위변인에서 보수변인, 발전기회 변인, 의사소통 변인 그리고 안정성 변인은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌으나 업무량 변인, 후생복지 변인, 인간관계 변인, 감독방식 변인, 학교행정 변인 그리고 직무내용변인 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

c. 교육 경력별에 따른 직무만족도 하위변인은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌다.

d. 근무지별에 따른 직무만족도 하위변인은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

e. 직급별에 따른 직무만족도 하위변인에서 의사소통 변인, 감독방식 변인, 발전기회 변인은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌으나 보수 변인, 업무량 변인, 후생복지 변인, 인간관계 변인, 학교행정 변인, 직무내용 변인 그리고 안정성 변인 등은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

f. 연령별에 따른 직무만족도 하위변인은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

이상의 본 연구를 통하여 다음과 같은 점을 시사받을 수 있다.

첫째, 교사의 배경변인에 따른 학교장 지도성유형에 대한 지각차이를 설

명할 수 있다.

둘째, 교사의 배경변인에 따른 그들의 직무만족도를 알아냄으로써 교육행정학을 연구하는데 기초자료로서의 도움을 줄 수 있다.

셋째, 직무만족도를 구성하고 있는 하위변인들 중에서 어떠한 변인이 교사의 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는가를 알아냄으로써 교직의 질적 개선과 교사의 사기양양에 일익을 줄 수 있다.

參 考 文 獻

〈 國內文獻 〉

1. 教育法典編纂會, 「教育法典」(서울:法制研究院, 1992).
2. 金明勳, 「Leadership論」(서울:大旺社, 1979).
3. 金永敦, 「學校經營의 理論과 實際」(서울:익운사, 1971).
4. 金在恩, 「研究方法」(서울:教育科學社, 1991).
5. 金宗西外 1人, 「教育研究法 및 統計」(서울:韓國放送通信大學, 1989).
6. 金鍾喆, 「教育行政의 理論과 實際」(서울:教育科學社, 1989).
7. 朴廷憲外 1人, 「現代統計學」(서울:茶山出版社, 1991).
8. 朴璉鎬, 「人間關係論」(서울:博英社, 1990).
9. 申仲植外, 「教育行政學」(서울:教育出版社, 1984).
10. 李璫教外1人, 「教育行政」(서울:韓國放送通信大學出版部, 1988).
11. 李亨行, 「新教育行政論」(서울:文音社, 1986).
12. 鄭範模, 「教師의 資質」(서울:現代教育出版社, 1969).
13. 趙炳孝, 「獎學論」(서울:培英社, 1981).
14. 金璟東, “從業員의 職務滿足度 測定을 爲한 二個의 尺度”, 「行動科學研究 2卷 1號」(서울:行動科學研究所, 1969).
15. 박병희, “教師의 職務滿足도에 관한 一研究”, 延世大學校, 教育大學院, 碩士學位論文, 1987.
16. 尹晟老, “學校行政家の 行政類型과 教師의 課業에 對한 態度와의 關係”, 高麗大學校 教育大學院, 碩士學位論文, 1973.

17. 李桂潤, “學校長의 信望度와 學校風土形成과의 關係에 關한 研究”, 「忠北大學論文集 9」, 1975.
18. 이완정, “中學校 校長의 指導性과 教師의 職務滿足도가 教師의 職務成果에 미치는 영향에 關한 研究”, 高麗大學校 大學院, 博士學位論文, 1982.
19. 임규진, “教育行政家の 行政類型과 教師의 職務滿足과의 關係”, 「教育行政學 研究 第1卷 第1號」(서울:教育行政學研究所, 1983).
20. 崔鶴柱, “教師의 士氣에 關한 研究”, 「公州敎大論文集 8」, 1971.
21. 崔熙善, “敎員의 職務滿足要因에 關한 研究”, 「仁川敎大 論文集 9호」, 1974.

< 外國文獻 >

1. Alford, L.P. & Beatly, H.R., Principles of Industrial Management, N.Y.: Ronald Press Co., 1955.
2. Campbell, R.F., Leadership and Its Effects upon the Group, 1956.
3. Cartwright, C. and Zander, Group Dynamics Research and Theory, New York: Harper and Row, 1953.
4. Dubin(ed.), Robert, Human Relations in Administration, 4th ed., Engle wood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1974.
5. Etzioni, Amitai, A Comparative Analysis of Complex Organization, New York: Free Press, 1961.
6. Gibb, C.A., Leadership, Handbook of Social Psychology, Edited by Gardner Lindzey, Reading, Mass: Addison-Wesley Publishing Co., Inc., 1954.

7. Halpin, Andrew W., and Winer, Ben J., A Factorial Study of Leader Behavior Description, Chicago: Midwest Administration Center of the University of Chicago, 1959.
8. Herzberg, F., Work and the Nature of Man, New York : World Publishing Co., 1966.
9. Lippitt, Ronald, and White, Ralph K., An Experimental Study of Leadership and Group Life, New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1958.
10. Locke, E.A., The Nature and Cause of Job Satisfaction, in M.D.Dunnette(ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally, 1976.
11. Maslow, A.H., Motivation and Personality, N.Y.: Haper & Row Publishers, 1954.
12. Moser, Robert F., The Leadership Patterns of School Superintendents and School Principals, Administrator's Note book, Vol.6, No.1, September 1957.
13. Pigors, D., Leadership of Dominace Baster, Houghton: Mifflim Co., 1953.
14. Stogdill, R.M., Leadership, Membership and Organization, Psychological Bulletin, 47, 1959.
15. Getzels, J.W., "Administration as a Social Process", In A.W. Halpin, ed., Administration Center, 1958. Reprinted, N.Y.: Macmillan, 1967.

16. Hemphill, J.K., "Administration as Problem Solving," In A.W. Halpin, Administrative Theory in Theory in Education, University of Chicago, 1958.
17. Miskel, C.G., et al., "Organizational Process & Three Dimensions of School Effectiveness", Paper presented at the Annual Meeting AERA at N.Y.: ERIC Documents, 1977.
18. Pelz, D.C., "Leadership with a Hierarchical Organization", Journal of Social Issues, July 1951.
19. Willower, D.J., "Leadership Styles and Administrator Perceptions", in M.Dale Baughman & Others, eds., Administration and Supervision of the Modern. Secondary School, N.Y.: Parker Publishing Co., 1969.
20. Young, K., Hand-book of Social Psychology, N.Y.: Appleton Century-Crofts, 1951.

ABSTRACT

Effects of the Leadership Style of School Administrator on the Job Satisfaction According to Teachers' Perception

Son, Sung Ryong

Major in Educational Administration

Graduate School of Administration

Han Sung University

1. The Purpose of Study

This study was to find the correlation between leadership style of school administrator and the job satisfaction according to teachers' perception in elementary school.

2. Research problem were as follow:

- a. To find the correlation between leadership style of school administrator and teachers' job satisfaction.
- b. To find the leadership style of school administrator according to teachers' perception in elementary school
- c. To find the degree of teachers' job satisfaction

3. Methods of Study

The subjects of this study were 237 elementary school teachers in Seoul city and Kyung Gi Do. In order to find the leadership of school administrator the Korean version of leader behavior description questionnaire(L.B.D.Q.) which was originally developed by Halpin and Winner and consisted of 30 items was administered to the above subjects.

In order to find teachers' job satisfaction a form of job satisfaction questionnaire which was consisted of 20 items was administered to the above subjects.

Perason's product-moment correlation coefficient, t-test, and analysis of variance(ANOVA) were applied to verify the above hypotheses of this study.

The Results of this Study

a. <Hypothesis I > , <Hypothesis II > , <Hypothesis IV -b > , and <Hypothesis IV -e > were partially accepted.

b. <Hypothesis III -a1 > , <Hypothesis III -b2 > , <Hypothesis III -c1 > , <Hypothesis III -c2 > , <Hypothesis III -d1 > , <Hypothesis III -d2 > , <Hypothesis III -e2 > , <Hypothesis III -f2 > , <Hypothesis IV -a > , <Hypothesis IV -d > , and <Hypothesis IV -f > were accepted.

c. <Hypothesis III -a2 > , <Hypothesis III -b1 > , <Hypothesis III -e1 > , <Hypothesis III -f1 > , <Hypothesis IV -b > , <Hypothesis IV -c > , and <Hypothesis IV -e > were rejected.

설문지

삼가 문안드립니다.

교직 문제를 연구하기 위하여 설문지를 가지고 선생님의 도움을 받고자 부탁드립니다. 응답해 주신 자료는 연구 목적 이외는 절대로 사용하지 않겠으니 바쁘신중 죄송하오나 도와주시면 감사하겠습니다.

1992년 2월

한성대학교 행정대학원 교육행정 전공
손 성 룡 올림

※ 해당되는 사항에 V표 해주시기 바랍니다.

1. 근무교 : 1) 공립 _____ 2) 사립 _____ 3) 국립 _____
2. 성 별 : 1) 남 _____ 2) 여 _____
3. 교육경력 : 1) 1~5년 _____ 2) 6~10년 _____
3) 11~15년 _____ 4) 16~20년 _____
5) 21년 이상 _____
4. 근무지역 : 1) 서울 (강남 _____ 강북 _____)
2) 지방 _____
5. 직 급 : 1) 주임교사 _____ 2) 교 사 _____
6. 연 령 : 1) 20대 _____ 2) 30대 _____
3) 40대 _____ 4) 50대 이상 _____

제 1 부 학교장의 지도성 유형 측정 질문지

선생님께서 재직하고 계신 학교장의 행정 유형을 다음에 열거한 문항에 비추어 보시고, 평소 교장 선생님께 느끼셨던대로 솔직히 선생님의 생각과 일치하는 곳에 V로 표시해 주십시오.

< 설문지 1 >

문 항	질 문 내 용	A	B	C	D	E
		언 제 나	흔 히	가 끔	어 찌 다	전 혀
1	교사들에게 교무수행에 공·사를 명백히 한다.					
2	교사들에게 개인적인 호의를 베푼다.					
3	교사들에게 새로운 아이디어를 짜내도록 한다.					
4	교사들을 기쁘게 하는 일이면 적은 일이라도 기꺼이 한다.					
5	교사들을 권력으로 지배한다.					
6	교사들이 생각하는 의도를 잘 이해한다.					
7	교사들이 맡은 일을 다하지 못하면 비난한다.					
8	교사들에게 귀를 기울일 시간을 가지려 한다.					
9	질문형식이 아닌 방식으로 말을 한다.					
10	자기 자신이 행한 행동을 합리화하지 않는다.					
11	교사들에게 수업 이외의 특별한 업무를 할당한다.					
12	교사들의 개별적인 복지문제를 보살펴준다.					

문 항	질 문 내 용	A	B	C	D	E
		언 제 나	흔 히	가 끔	어 찌 다	전 혀
13	계획 없이도 학교 일을 해 나간다.					
14	자기 자신의 행위를 설명하기를 회피한다.					
15	교사들이 힘껏 일하도록 보살펴 준다.					
16	교사들의 제의를 행동으로 옮겨 실행한다.					
17	일을 실행하는데 늘 일정한 기준을 세우고 있다.					
18	간부급 교사와 의논없이 행동한다.					
19	교사들의 일이 잘 협조되도록 보살핀다.					
20	중요한 문제는 교사들의 동의를 얻는다.					
21	조례·종례를 강조한다.					
22	교사들의 새로운 아이디어를 받아들이는데 빠르다.					
23	교사들에게 통일된 절차를 이용하도록 강조한다.					
24	전체 교사들을 자기와 평등하게 대해준다.					
25	학교내에서 자기가 담당한 업무를 다른 교사들이 확 실히 이해하도록 한다.					
26	변화시키는 것을 좋아한다.					
27	교사들이 기본법칙이나 규칙을 따르도록 한다.					
28	교사들이 정겹게 느껴 가까이 하기 쉽다.					
29	교사들이 자기들에게 기대하는 것이 무엇인지 알게 한다.					
30	교사들과 이야기할 때 쉽게 그들에게 공명한다.					

제 2 부 교사의 직무만족 측정 질문지

아래 문항은 선생님께서 교직에 어느정도 만족을 느끼고 계신지를 알아보기 위한 것입니다. 선생님의 생각과 일치하는 곳에 V로 표시해 주십시오.

< 설문지 2 >

문 항	질 문 내 용	5	4	3	2	1
		아 주 만 족	만 족	그 저 그렇다	불만족	아 주 불만족
1	선생님께서 현재 받으시는 보수에 대해 어떻게 생각하십니까?					
2	정규시간외에 따로 근무하는 일에 대해 어떻게 생각하십니까?					
3	직무 수행중의 발병, 상해 및 사고등에 대하여 보상을 받는 정도는 어떻습니까?					
4	동료 교사들과의 관계에 대하여 어떻게 생각하십니까?					
5	직원들의 건설적인 의견이 존중되는 정도에 대하여 어떻게 생각하십니까?					
6	교장이 직원들의 어려움을 같이 의논해 주고 염려해 주는 정도는 어떻게 생각하십니까?					
7	학교의 인사, 근무평정 및 업무분담 등 직원 관리의 공정한 정도는 어떻게 생각하십니까?					
8	학교에 근무하는 것이 편안하다고 생각하십니까?					

문 항	질 문 내 용	5	4	3	2	1
		아 주 만 족	만 족	그 저 그 령 다	불만족	아 주 불만족
9	학교에 근무하기 때문에 남으로부터 인정을 받는 정도에 대해 어떻게 생각하십니까?					
10	학교에서 자신의 아이디어와 창의력을 발휘할 수 있는 정도는 어떻게 생각하십니까?					
11	선생님의 업무량은 어떠하십니까?					
12	학교의 후생복지시설 및 제도는 어떻게 생각하십니까?					
13	학교근무에 안정감을 느끼는 정도는 어떻게 생각하십니까?					
14	학교의 시책을 자유로이 비판할 수 있는 정도는 어떻게 생각하십니까?					
15	학교장이 누구에게나 친절하고 공정하게 대해주는 정도는 어떻게 생각하십니까?					
16	학교의 운영이 믿음직스럽고 공개적인 정도에 대해 어떻게 생각하십니까?					
17	하시는 일이 항상 재미있고 즐거운 정도는 어떻게 생각하십니까?					
18	선생님의 보수는 충분하다는 생각하십니까?					
19	교직이 선생님의 인생목표와 직접적으로 연결되는 정도는 어떻게 생각하십니까?					
20	직원 상호간에 어울리는 정도는 어떠하십니까?					

※ 협조해 주셔서 감사합니다.