

碩 士 學 位 論 文

指導教授 曹 点 煥

初等學校 教師의 職務滿足에 관한 研究

A Study on Elementary Teachers' Job Satisfaction

2 0 0 1 年 8 月 日

漢城大學校 行政大學院

教 育 行 政 學 科

教 育 行 政 專 攻

崔 令 才

碩 士 學 位 論 文

指導教授 曹 点 煥

初等學校 教師의 職務滿足에 관한 研究

A Study on Elementary Teachers' Job Satisfaction

위 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

2 0 0 1 年 8 月 日

漢城大學校 行政大學院

教 育 行 政 學 科

教 育 行 政 專 攻

崔 令 才

崔令才의 教育學 碩士學位 論文을 認定함

2001年 8月 日

審査 委員長 印

審 査 委 員 印

審 査 委 員 印

目 次

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要性	1
2. 研究의 目的	2
3. 研究의 內容	3
4. 研究의 制限點	3
II. 理論的 背景	4
1. 職務滿足의 意義	4
2. 初等敎員의 職務領域	7
3. 職務 關聯 理論	9
4. 職務滿足 決定 要因	26
5. 先行研究의 考察	29
III. 研究의 方法	35
1. 研究 對象	35
2. 測定道具	35
3. 資料處理	37

IV. 結果分析 및 解釋	38
1. 人間關係에 대한 敎師의 職務滿足	38
2. 行政制度에 대한 敎師의 職務滿足	45
3. 報償體系에 대한 敎師의 職務滿足	54
4. 勤務環境에 대한 敎師의 職務滿足	61
V. 要約 및 結論	68
1. 要約	68
2. 結論	71
3. 提言	72
參考文獻	73
附 錄	78
ABSTRACT	83

表 目 次

< 표 1 >	직무 만족 - 불만족 요인	27
< 표 2 >	연구의 대상	35
< 표 3 >	교사의 직무만족에 관한 영역별 직무내용	36
< 표 4 >	교사와 교장·교감과의 의사소통에 대한 만족도	39
< 표 5 >	교사 상호간의 인간관계에 대한 만족도	40
< 표 6 >	교사와 학생들과의 신뢰관계에 대한 만족도	41
< 표 7 >	사무직원과의 인간관계에 대한 만족도	42
< 표 8 >	학부모와의 유대관계에 대한 만족도	43
< 표 9 >	인간관계에 대한 교사의 직무만족도	44
< 표 10 >	교육부의 학교 교육개혁에 대한 만족도	46
< 표 11 >	학교운영의 교사 의견반영에 대한 만족도	47
< 표 12 >	교원의 근무성적 평정에 대한 만족도	48
< 표 13 >	교사의 학교 교무분장과 업무량에 대한 만족도	49
< 표 14 >	자신의 승진 가능성에 대한 만족도	50
< 표 15 >	교사의 정년 환원에 대한 견해	52
< 표 16 >	행정제도에 대한 교사의 직무만족도	53
< 표 17 >	신분보장에 대한 만족도	55
< 표 18 >	교사의 사회적 대우에 관한 만족도	56
< 표 19 >	현행 포상 및 표창제도에 대한 만족도	57
< 표 20 >	교사의 보수와 연금에 대한 만족도	58

< 표 21 >	교직생활의 보람에 대한 만족도	59
< 표 22 >	보상체계에 대한 교사의 직무만족도	60
< 표 23 >	교사의 전문성 신장에 대한 만족도	61
< 표 24 >	주당 수업시간 수에 대한 만족도	62
< 표 25 >	학교의 교육시설 및 교육시설투자에 대한 만족도	63
< 표 26 >	후생 복지 시설에 대한 만족도	64
< 표 27 >	방학이라는 특수한 직업적 상황에 대한 만족도	65
< 표 28 >	근무환경에 대한 교사의 직무만족도	67

그림 目次

< 그림 1 >	조직의 동기 부여 과정	12
< 그림 2 >	Maslow의 5단계 욕구설	14
< 그림 3 >	Alderfer 와 Maslow 이론의 비교	15
< 그림 4 >	Alderfer 와 ERG이론의 만족-진행과 좌절-퇴행	16
< 그림 5 >	동기요인과 위생요인	18
< 그림 6 >	Maslow · Alderfer · Herzberg 이론의 비교	19
< 그림 7 >	집단간의 갈등과 조직성과의 관계	22

I. 緒 論

1. 研究의 必要性

교사의 교직에 대한 직무만족의 정도가 학교교육의 성패를 좌우한다. 이는 교사들이 느끼는 교직의 만족도가 학교조직의 목표 달성도에 영향을 미친다는 것을 뜻한다. 학교사회에 있어서 교사들이 자신의 재능을 충분히 발휘하면서 교육에 전념할 수 있도록 근무조건을 마련하는 것은 교육의 질을 향상시키는데 결정적인 역할을 할 수 있다.

교사는 교육을 선도하는 주체자이며 전문가로서 교육성패의 열쇠를 쥐고 있다고 해도 과언이 아니다. 그러므로 교육의 질을 높이기 위해 교사들의 교육적 환경을 개선해 줌으로써 교사들의 역량과 전문성을 학생지도에 전념할 수 있도록 제반 여건을 마련해 주는 것이 바람직하다.

이러한 교육에서의 교사역할의 중요성을 인식하면서도 타 직종에 비하여 제반 여건이 열악한 것이 사실이다. 교사의 절대 다수가 임금, 근무환경, 사회적 지위 등에 큰 불만을 갖고 있으며 신분에 대한 불안도 점차 커져가고 있는 실정이다¹⁾. 이러한 현실을 외면한 채 교육개혁이라는 명분아래 신자유주의 노선을 지향하는 듯한 정부의 교육정책, 즉 수요자 중심교육, 교사의 정년단축, 학습수요자의 담임 선택제, 연금법 개정 등은 교직사회의 갈등적 요소를 증가시켰다.

1) 중앙일보, “‘충남 소규모 초등학교 행정인력 감축에 수업부실 심각’”, 1999-12-16일자.
국민일보, “‘초·중·고 교사 임금 등 불만족 심하다’”, 1999-05-18일자. 대한매일, “초등교사 64% ‘보람 못 느낀다’”, 1999-07-14일자.

지금 교육계는 교육개혁이라는 변화의 소용돌이 속에 휘말려 있다²⁾. 실로 어느 때 보다 큰 변혁이고, 혼란과 시련 그리고 개혁의 연속이었다³⁾. 이러한 변화 속에서 교사의 직무에 대한 갈등은 필연적일 것이며 이러한 갈등은 교사들 자신과 실제 아동들을 대하는 학습활동에도 영향을 미칠 수 있다⁴⁾. 이런 점에서 교원이 직면하고 있는 현실적인 상황을 파악하고 정책 개발에 도움을 주어야 할 것이다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 무엇보다 교사들이 전문적인 교육활동을 수행하는데 필요한 적정제도장치와 지원대책을 마련, 직무의욕을 높여주는 것이 시급하다. 직무의욕의 제고로 인해 교사들은 보다 적극적인 신념을 가지고 만족스러운 교직생활을 영위하고, 가르치는 일에 자긍심을 느낄 것이다.

따라서 교육에서의 교사역할의 중요성에 기초하여 교사의 직무의욕을 제고하여 보다 효율적으로 교직을 수행해 나갈 수 있는 바람직한 방안을 모색하고자 하였다.

2. 研究의 目的

본 연구의 목적은 초등교육의 기초를 담당하고 있는 초등 교사들의 근무의욕의 향상이란 측면에서 학교 조직내에서의 직무만족도를 조사 분석하여 학교조직의 목표를 효과적으로 달성하는데 도움이 될 수 있는 시사점을 찾는 데

2) 한겨레신문, “ ‘4·13정책점검 교원정년/각 당 뜨거운 감자 예민’ ”, 2000-03-19일자.

한겨레신문, “ ‘교육청사진 살펴보면’ ”, 1999-03-11일자.

3) 중앙일보, “ 대전지역 교사, ‘지역교육청 폐지해야’ ”, 1999-10-13일자.

한겨레신문, 「국민 기자석」 “ ‘무책임한 교육부 행정지침’ ”, 1999-11-01일자.

4) 세계일보, “ ‘교원 투개표동원 이번 총선 최소화’ ”, 2000-03-15일자.

있다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, 교사의 각 배경변인(성별, 보직별, 경력별, 학교규모별, 근무지별)에 따라 교사의 직무만족도는 어떠한 차이가 있는가?

둘째, 교사의 각 배경변인(성별, 보직별, 경력별, 학교규모별, 근무지별)에 따라 교사의 직무만족도의 하위요인, 즉 인간관계, 행정제도, 보상체계, 근무환경은 각각 어떠한 차이가 있는가?

셋째, 교사들의 직무만족 개선방안은 무엇인가?

3. 研究의 內容

연구의 문제를 해결하기 위한 연구의 내용은 다음과 같다.

첫째, 직무만족에 대한 문헌연구와 선행연구를 이론적으로 고찰한다.

둘째, 초등학교 교사의 배경변인에 따라서 직무만족 및 불만족요인을 분류하고 비교한다.

셋째, 교사의 배경변인에 따른 직무만족 및 불만족요인을 살펴본다.

넷째, 학교조직에서 교사들의 직무만족 개선방안을 모색해 본다.

4. 研究의 制限點

본 연구는 다음과 같은 제한점을 갖는다.

첫째, 본 연구의 표집 대상을 경기도지역의 초등교사로 한정했기 때문에 본 연구의 결과를 우리나라 전체 교사에게 일반화하는데는 한계가 있다.

둘째, 본 연구는 관찰이나 면접에 의한 행동적 방법으로는 이루어지지 못하고 질문지법에만 의존하였다.

II. 理論的 背景

1. 職務滿足의 教育的 意義

직무란 직책에 따라 부여되어 계속적으로 수행하게 되는 업무⁵⁾를 말하며 조직 구성원이 그 조직의 조직환경에 대해 만족할 때 그 구성원도 자신이나 조직을 위해 일하는 보람을 느끼고 공헌하게 되며 따라서 그 성과 또한 높아지게 되는 반면, 불만족하게 될 때 근무의욕을 잃게 되고 직무성도가 낮아져서 결과적으로 조직이나 구성원 자신에게 피해를 주게 마련이다.

조직만족에 대한 정의는 1930년 콘 하우스(Arthur Korn houser)가 직무만족에 대한 연구를 처음 시도한 이후 수많은 학자들이 여러 관점과 측면에서 매우 다양하게 표현되고 있다. 많은 학자들에 의해 여러 관점에서 내린 견해를 살펴보면 다음과 같다.

Gorton은 “직무만족이란 개인이 교사로서 역할을 수행하는 과정에서 자신이 개인적 욕구와 전문적 욕구를 충족시키는 과정”⁶⁾이라고 보았으며, Steers와 Porter는 “개인이 직무와 직무경험을 통하여 느끼는 정서상태”⁷⁾라고 정의했다. 또한 R. Hoppock는 “조직구성원들의 심리적, 생리적, 환경적 상황의 결합상태이다.”⁸⁾라고 하였다.

5) P. Pigors and Myers, Personal Administration, 1966을 인용한 한국생산본부, p. 12 에서 재인용함.

6) Richard A. Gorton, Administrayor-Staff relations, School Administration(Wmc. Brown Company Publishers, 1976), 李一行의 초등교사의 교직원과 직무만족도와 의 관계연구(한국교원대학교석사학위논문, 1993), p. 14 에서 재인용함.

7) Richard M. Steers and Lyman W. Porter, Motivation and Work Behavior (N.Y.McGraw-Hill Book Co, 1975), 李一行, 전게서, p. 14에서 재인용함.

Beer는 “직무만족이란 작업환경에 있어서 同僚, 職務 또는 다른 心理的 대 상에 대한 勞動者의 態度”라고 하였고, Tiffin과 McCormick은 직무에서 체험 된, 또는 직무에서 유래하는 욕구충족의 정도이며 이는 개인적인 것이므로 각 개인의 가치체계에 따라 상이한 형태를 나타낸다고 하였다.

Smith와 Kendall은 勞動者가 그의 직무에 대하여 가지는 느낌이라 하였고 Price는 사회체제의 구성원들이 체제내의 조직 참여자로서 긍정적 지향으로 정의하고 긍정적 감정지향자가 만족을 더 느낀다고 하였다.

오세창은 직무만족이란 “교사가 개인과 조직의 목표를 수행해 가는 과정에서 갖는 긍정적이고도 유쾌한 감정 상태”⁹⁾라고 정의하였다.

이상에서 살펴 볼 때, 직무만족이란 조직구성원들이 그들의 직무와 직무환경에 대하여 느끼는 만족의 정도를 뜻한다. 이것은 그들의 사기와 근무의욕을 가늠하는 척도가 된다고 볼 수 있다.

직무만족의 교육적 의의를 살펴보면, 박연호¹⁰⁾는 직무와 관련된 태도에는 직무만족(job satisfaction), 직무몰입(job involvement), 조직몰입(organizational-commitment)이 있는데 직무만족은 조직구성원이 직무가치를 달성하고 추진하는 것으로 그의 직무에 대한 평가에서 획득하는 유쾌한 감정적 상태라고 정의한다. 이러한 직무만족의 원천으로 들 수 있는 것이 임금, 감독, 직무, 승진, 동료와의 관계 등이고, 직무몰입은 실제적으로 참여한 직무의 성과에 대한 개인의 동일시(identification)를 말하는 것으로 조직구성원이 자신의 직무에 대해서 심리적으로 일체감을 느끼는 정도를 의미하며, 조직몰입은 조직에

8) 임진규, 교육행정가의 행정유형과 교사의 직무만족도와의 관계, 교육행정학연구 제1권 제1호(서울 : 교육행정학연구회, 1983), 李一行, 전제서, p. 14에서 재인용함.

9) 오세창, 학교장의 지도성유형과 교사의 직무만족도와의 관계, 한성대학교 행정대학원 석사학위논문, 1995, p. 42.

10) 박연호, 현대인간관계론 (서울 : 박영사, 1998), pp. 124~125.

충성하는 경향을 말하는 것으로 포터 등은 조직몰입을 구성하는 요소를 ①조직목표에 대한 강한 신뢰와 애착 ②조직을 위해 노력을 하려는 의지 ③조직의 구성원 의식을 유지하려는 강한 욕구의 세 가지를 들고 있다.

교사가 직무에 만족하고 몰입한다면 아동의 지도에는 물론 다른 교사나 상관과의 관계에 영향을 미칠 것은 당연한 이치이다. 만족도가 높을수록 생활이 즐거워지며, 나아가서는 직무의욕이 왕성해지고 아동에 대한 애정도 더 돈독해져서 교육활동에 열과 성을 다 하게 될 것이다. 또한 연구활동도 활발해져서 교사 개인의 전문성 제고와 업무능력이 향상될 것이며 직무태도와 직무만족은 밀접한 관련이 있다. 태도가 긍정적이라면 직무만족도 긍정적인 경향을 갖는다. 만약 관리자가 교원의 직무만족에 관심이 있다면 실제로 직무와 조직에 대한 긍정적 태도의 창조를 추구하여야 할 것이고, 조직몰입이 직무만족보다 구성원의 이직율과 결근율이 낮으며 개인의 태도는 조직에 남거나 이탈하려는 결정에 있어 중요한 영향을 미치는 요인이다¹¹⁾ 라고 하였다.

교사의 직무만족에 대한 제 견해를 살펴보면 다음과 같다.¹²⁾

Dawis는 “직무만족이란 개인 직무에의 적응을 말하며 개인 특성과 조직 환경과의 상호작용을 성취감, 안정감, 과업자체 책임감, 승진 등의 동기요인이 직무만족과 생산 능력을 향상시키는데 크게 영향을 미치는 것이다”라고 하였으며, Bently와 Remple가 연구 개발한 교사들의 직무만족도를 측정하기 위한 P.T.O(Purdue Teacher Opinionnaire)란 도구는 그 하위 요인으로 봉급, 승진기회, 안정 등 직무조건에 관련되는 것, 동료와의 관계, 상사와의 관계 등 인간관계에 관련되는 것, 그리고 안정감, 성장발전 등 심리적 요인에 관련

11) 박연호, 상계서, pp. 125~126.

12) 박연호, 상계서, pp. 125~126.

되는 것 등의 열 가지 요인¹³⁾ 등을 들고 있다.

김종철은 교사의 직무만족도를 결정하는 요인을 ①신분 보장, ②보수와 후생, ③승진의 기회, ④인간관계의 네 가지로 집약시키고, 교사 직무만족에 직·간접으로 영향을 미친다¹⁴⁾고 하였고, 정광원은 교사의 직무만족을 심리적 요인과 환경적 요인을 고려하여 Homans와 Herzberg의 이론을 중심으로 ①직무자체의 성질 ②관리 ③작업 조건 ④임금 ⑤승진의 기회 ⑥안정성 ⑦동료관계 ⑧직무의 사회적 양상 ⑨의사 소통 ⑩연금 등의 열 가지 요인으로 분류하였다.

2. 初等敎員의 職務領域

학급경영의 과업에 대한 Johnson & Bany, Emmer, Lemlech, Brooks 등¹⁵⁾ 학자들은 학급경영 과업을 ①행동기준의 확인과 규정 및 절차의 설정 ②학급의 조직화 ③조건 정비 ④학급활동 유지 ⑤학급문제 해결로 구분하여 제시하였으며, 이는 다음과 같다.

첫째, 행동기준의 확인과 규정 및 절차의 설정에는 교육목표와 경영목표의 설정, 학급활동과 생활에서 요구 또는 기대되는 학생행동 확인, 규칙의 설정, 행동절차의 수립을 들 수 있고,

둘째, 학급의 조직화에는 학생·학급집단의 조직, 집단 내 인간관계의 수립, 자원과 조직, 관리 등을 들 수 있으며,

13) 대한교육연합회, 교원의 직무만족도에 관한 분석적 연구, 「정책연구」 제36집, 1982, p. 15.

14) 김종철, 교육행정의 이론과 실제 (서울: 교육과학사, 1982), p. 340.

15) 이종숙, 초등교원의 직무만족과 불만족요인에 관한 연구(한성대학교 행정대학원 석사학위논문, 2000), p. 10.

셋째, 조건 정비에는 교실 정비, 학습풍토 조성, 프로그램 개발, 학습자료 관리, 재정관리, 사무체계 확립 등을 들 수 있다.

넷째, 학급활동 유지로는 학생행동 점검, 수업지도, 수업시간 외 활동지도 (등·하교시, 점심시간, 휴식시간 등), 과제물 지도, 학생과의 대화, 학급의 제반활동 흐름 유지, 질서 유지 등을 들 수 있고,

다섯째, 학급문제 해결에는 문제행동 예측, 문제예방 조치, 상·벌의 사용, 행동결과 처리, 활동계약조건의 수정 등을 들 수 있다.

학급경영 과업은 일반적으로 학급활동의 영역별로 분류되는데 교육현장의 일반적인 학급활동 영역에 따라 학급경영과업을 분류하면 다음과 같다.¹⁶⁾

첫째, 집단 조직 및 지도 영역으로는 규칙 및 절차의 수립과 시행, 소집단 편성 및 지도, 학급 분위기 조성 등이 포함된다.

둘째, 교과학습 영역으로는 학습지도안 작성, 가정학습지도, 특수아지도 등을 들 수 있다.

셋째, 특별활동 영역으로는 자치활동, 적응활동, 계발활동, 봉사활동, 행사활동 등이 포함된다.

넷째, 생활지도 영역으로는 인성 지도, 학업문제 지도, 진학·진로 지도, 건강 지도, 여가 지도 등을 들 수 있다.

다섯째, 환경·시설 관리 영역으로는 물리적 환경 정비, 시설 관리, 비품 관리, 게시물 관리, 청소 관리 등이 있다.

여섯째, 사무관리 영역으로는 학사물 관리, 학습지도에 관한 사무, 학생기록물 관리, 각종 잡무 관리 등이다.

끝으로, 가정 및 지역사회와의 관계 관리 영역으로는 가정과의 유대, 지역사회와의 유대, 교육 유관기관과의 유대, 지역사회 자원 활용, 봉사활동 등을 들 수 있다.

16) 정태범 외, 학교·학급경영록(서울 : 도서출판 하우, 1995), pp. 520~521.

3. 職務 關聯 理論

1) 職務滿足理論

직무만족도에 대한 일반적인 시각으로는 크게 두 가지의 관점을 들 수 있다. 조직을 관리하는 입장에서 조직 발전을 위한 인간적 요소의 중요성을 인식하고 수단으로서의 인간 형태에 관심을 갖는 것과, 다른 한편으로는 조직에 참여한 인간의 일반적인 욕구와 동기는 무엇이며 이것에 영향을 미치는 것과 직장에서의 직무만족은 이러한 욕구와 어떻게 관련되는가 하는 점에 관심을 갖는 것이다. 양자는 상호 보완적인 관계를 갖고 있으며, 한동안은 조직 중심적 사고가 우세하였으나 조직 구성원의 지위가 계속 향상됨에 따라 조직 발전도 조직 구성원의 기본적인 욕구 충족을 위한 노력이라고 보는 경향이 강하게 되어 조직에 참여한 조직원의 입장에서 생각하는 인간 중심의 사고가 점차 우세해 지고 있다.

직무에 대한 만족은 일반적인 동기와 직접적인 관련을 갖고 있으며 인간이 추구하는 목표, 충동의 상태가 어떠한가에 따라 만족도가 결정된다고 할 수 있다. 이러한 동기에 따른 조직 구성원의 직무만족을 고찰하기 위해서는 그 이론을 살펴볼 필요가 있는데 그것은 직무에 대한 만족의 정도와 요인은 주로 인간의 욕구와 동기 이론에 기초하고 있기 때문이다. 동기 부여 이론¹⁷⁾은 두 가지의 관점에서 살펴 볼 수 있는데, 동기부여에 관한 초기 이론인 내용 이론(content theory)¹⁸⁾과 과정이론(process theory)¹⁹⁾이다.

17) 김남순, 교육행정 및 경영의 이론과 실제(서울 : 교육과학사, 1994), pp. 111~115.

18) 박연호, 전제서, pp. 134~144.

내용이론은 어떠한 관리적인 요인들이 직원들의 행동에 활기를 주고 또 유지하게 하는가에 초점을 두고 있다. 이와 같은 내용이론에는 Maslow의 욕구충족이론, Alderfer의 ERG이론, Herzberg의 동기·위생이론, McGregor의 X·Y이론, Argyris의 미성숙·성숙이론, Likert의 관리망이론 등이 있다.

과정이론은 행동을 일으키는 작업 투입, 성과 요구 그리고 보상 등에 대한 직원들의 지각을 명백히 함으로써 동기 부여 등에 대한 관리 요인에 관심을 가질 뿐만 아니라 행동 형태의 과정, 방향, 그리고 선택 등에도 관심을 가지는 이론이다. 이와 같은 과정이론에는 Vroom의 기대이론, Adams의 공정성이론 등이 있다.²⁰⁾

이렇게 인간의 태도 및 동기를 부여하는 이론은 다양하다. 동기부여는 개인의 내적 심리상태를 자극하는 요인으로서 개인의 행동결정에 매우 중요한 역할을 한다. 즉 동기란 개인의 욕구에 의해 발생되고 그 강도는 욕구의 결핍에도 좌우된다. 그리고 발생한 동기는 욕구를 충족시키기 위한 목표지향적 행동으로 전환되는데 여기에는 직무구조, 리더십 등의 조직체 내의 여러 가지 환경적 변수가 개입됨으로써 동기자체와 목표지향적 행동에 자극을 준다.

교직의 직무만족도를 알아보기 위해서 동기부여의 이론과 실제 및 동기부여의 내용이론을 살펴보면 다음과 같다.

현대조직에 있어서 관리자의 최대 관심사 중의 하나는 조직 내의 개인을 어떤 인간관에 입각해서 보아야 하며 그들을 어떻게 동기를 부여해서 관리하느냐에 관한 것으로, 조직 목표를 달성하기 위해서는 조직구성원의 성과를 극대화하여야 하고, 이를 위해서는 개인이 자발적으로 능력을 발휘하고자 하

19) 박연호, 상계서, pp. 144~152.

20) 이상기 외, 교육행정 및 교육경영 (서울: 형설출판사, 1998), p. 326.

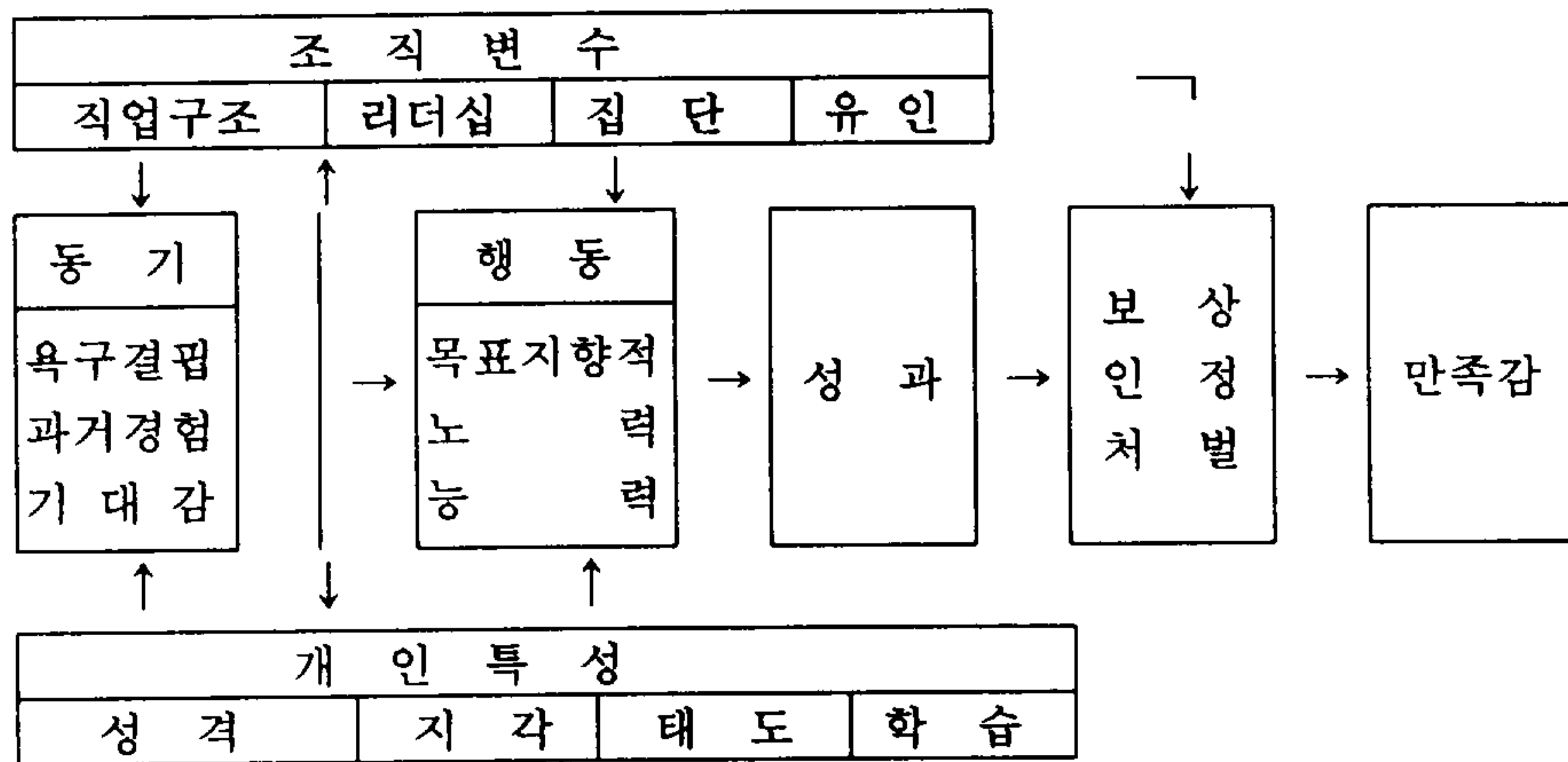
는 마음가짐, 즉 동기의 유발이 필수적으로 요구된다고 할 수 있다.

동기부여의 개념에 대한 학자들의 정의를 살펴보면, Murray는 “타인의 행동을 유발하고 방향을 제시해 주며, 통합을 시켜주는 내적인 요인”이라고 정의하였으며, Tiffin & McCormick은 “인간의 행동을 계발하고 계발된 행동을 유지하고, 나아가 그들을 일정한 방향으로 유도해 가는 과정의 총칭”이라고 하고 있다. 또 Koontz & Donnell에 의하면 동기부여란 “인간을 소망스러운 방법으로 행동하도록 유도하는 것”이라고 정의하였다. 학자들의 정의를 종합하여 보면 동기부여란 인간의 행동을 유발시키고 그 행동을 유지시키며, 나아가 그 행동을 목표 지향적인 방향으로 유도해 나가는 과정이라고 정의할 수 있다.

인간에게 어떤 힘이 작용하기 위한 동기부여의 원천은 욕구이므로 인간의 행동은 욕구가 발생되어 그것을 충족시킬 수 있는 유인 또는 목표를 향하여 일어나게 되는 것으로, 인간의 욕구가 곧 행동을 가져오는 것이 아니라 동기부여가 있어야 행동을 유발시킬 수 있다는 것이다.

동기부여는 개인의 내적 심리상태를 자극하는 요인으로서 개인의 행동결정에 매우 중요한 역할을 한다. 조직의 동기부여 과정을 살펴보면 아래 <그림 1>²¹⁾과 같다. 개인의 행동결정이란 관점에서 볼 때 동기는 개인의 욕구에 의해 발생되고, 그 강도는 욕구의 결핍에 좌우된다. 그리고 발생한 동기는 욕구를 충족시키기 위한 목표 지향적 행동으로 전환되는데, 여기에는 직무구조·리더십 등의 조직체 내의 여러 가지 환경적 변수가 개입됨으로써 동기자체와 목표 지향적 행동에 자극을 준다.

21) 박연호, 전게서, p. 133.



<그림 1> 조직의 동기부여 과정

자료 : 박연호, 현대인간관계론 (서울 : 박영사, 1998), p. 133.

동기부여와 목표지향성에 따라 개인의 노력 수준이 정해지고 그 노력은 개인의 능력과 결합되어 성과를 가져오는데, 개인의 성과 자체로부터 직접적으로 자신의 욕구를 충족시키든지, 아니면 성과의 결과로서 보상이나 인정 등을 받게 되어 자신의 욕구를 충족시키게 된다. 이러한 욕구충족의 여하에 따라서 개인의 만족감이 영향을 받게 된다. 이 때 습득된 만족감은 하나의 학습효과로서 다음의 동기부여과정에서 결과에 대한 기대감으로 작용하여 개인의 동기 자체와 목표지향성 및 노력 수준에 영향을 미치게 된다. 또 동기부여 과정에서 관리자와 조직은 리더십과 직무구조, 유인 등 조직의 환경적 변수를 조정하여 개인의 욕구를 자극하고 동기를 부여하여 조직의 목표를 달성하기 위한 성과지향적 행동을 유도하게 된다. 그리고 이러한 성과에 대한 칭찬·보상 등에 의하여 개인의 동기부여적 행동을 조성해 나가는 것이다.

동기부여의 내용이론(content theory)은 행동을 에너지화, 유발화 하는 것이 무엇인가 하는 문제에 초점을 두고 있으며, 이 문제에 대한 해답은 인간

의 욕구와 동기 및 특정한 형태의 행동을 야기하는 유인의 개념을 통한 다양한 동기부여 이론에 의해 제시되어 왔다.

Maslow의 욕구계층이론²²⁾을 살펴보면, Maslow는 인간 자체를 부족하고 결여된 인간으로 이미 소유한 것을 유지하려는 욕구를 가진 동물로 파악하고 이미 충족된 욕구보다 충족되지 않은 욕구 충족은 일련의 계층을 형성함으로써 인간의 건전한 성장을 돕는다고 하였다. 동기부여를 개인으로 하여금 어떤 종류의 행동을 하게 하고, 내적인 동기를 가지게 하는 상태라고 보고 있다. 인간은 태어나서 죽을 때까지 목표를 추구하는 목표지향적인 것이다. 그리하여 그 목표를 달성하기 위하여 인간내부에서는 끊임없는 행동이 일어나고 있으며, 이것이 동기화하여 일정한 형태의 행동을 유발시키게 된다. 이 경우 그 충동의 근원인 욕구는 다섯 단계의 욕구체계(needshierarchy)를 형성하는 데 개인의 어떤 시점에서의 행동은 그의 강한 욕구 또는 가장 중요한 욕구에 의하여 결정된다고 한다. Maslow에 의해서 제시된 욕구이론²³⁾은 다음과 같은 주요명제로 구성되어 있다.

첫째, 인간은 무엇인가 부족한 존재이다. 따라서 인간은 항상 무엇인가를 필요로 하며 이를 원하게 한다. 또한 어떤 욕구가 충족되면 새로운 욕구가 발생하여 이를 추구하게 된다.

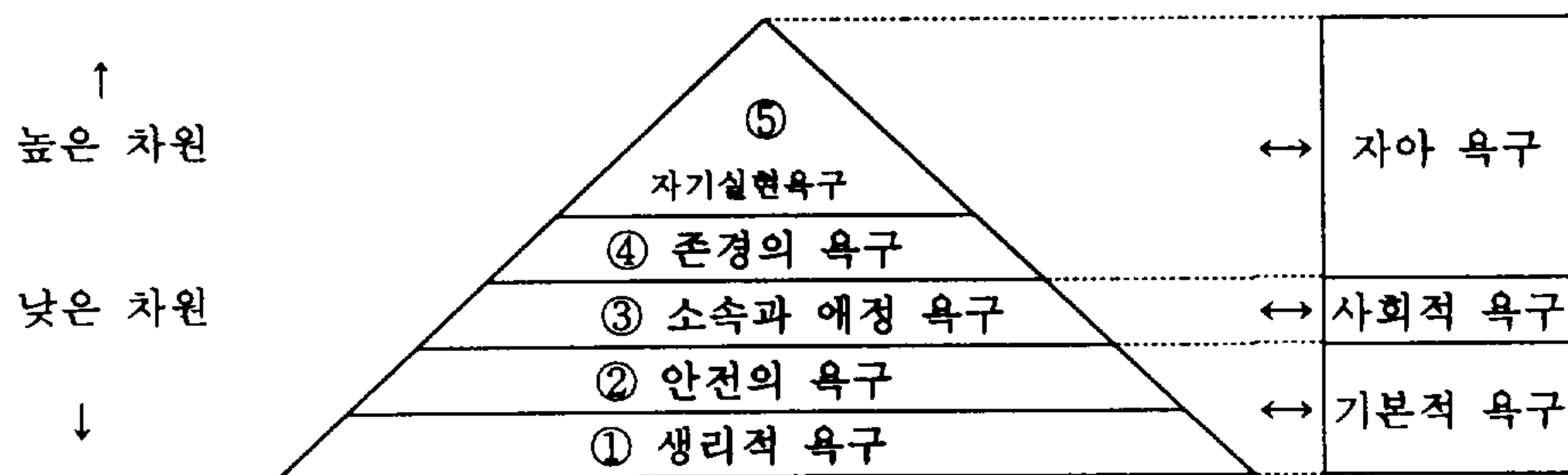
둘째, 일단 충족된 욕구는 더 이상 인간의 동기를 유발하는 요인으로 작용하지 않는다. 즉 충족되지 못한 욕구만이 인간행동의 동기로 작용한다.

셋째, 인간의 욕구는 계층적인 단계로 구성되어 있다. <그림 2>와 같이 생

22) 김종철, 교육행정학신서 (서울 : 세영사, 1994), pp. 13~141.

23) 송미섭 외, 교육행정 및 교육경영론 (서울 : 형설출판사, 1994), p. 155.

리적 욕구(physiological needs), 안전 욕구(safety needs), 소속과 애정의 욕구(belongingness and love needs), 존경 욕구(esteem needs), 자아실현 욕구(self-actualization)의 5가지로 되어있으며, 낮은 차원의 욕구에서 보다 높은 차원의 욕구로 욕구 수준이 상승한다.



< 그림 2 > Maslow의 5단계 욕구 모형

자료 : 박연호, 현대인간관계론 (서울 : 박영사, 1998), p. 138.

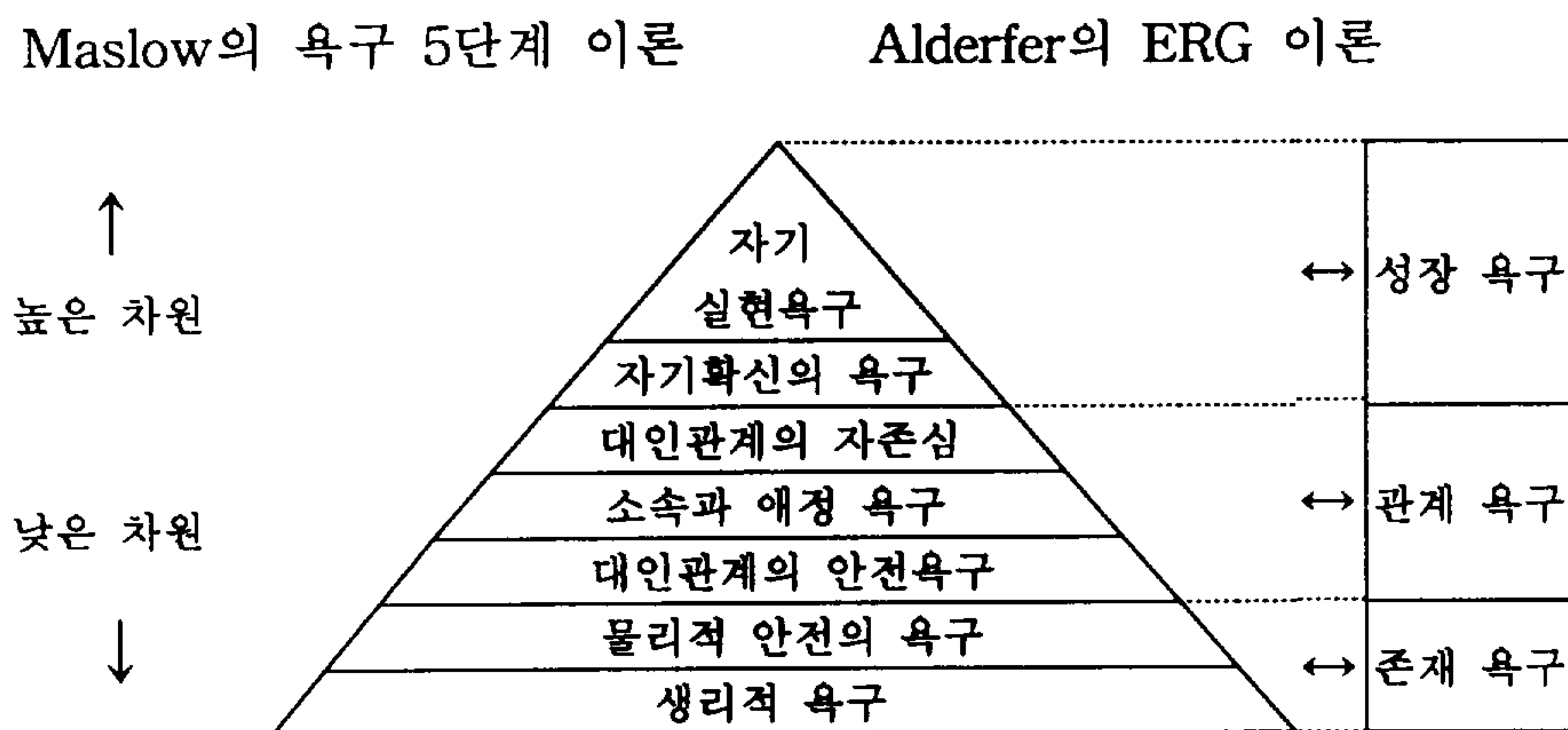
자료 : 송미섭 외, 교육행정 및 교육경영론 (서울 : 형설출판사, 1994), p. 155.

Alderfer의 ERG이론²⁴⁾을 살펴보면, C. P. Alderfer는 Maslow의 욕구 5단계이론을 수정하여 인간의 기본욕구를 존재욕구, 관계욕구, 성장욕구의 3단계로 구분하여 설명하고 있다. 이를 도식화하면 < 그림 3 >과 같다.

존재욕구(existence needs : E)는 허기, 갈증, 거처 등과 같은 모든 형태의 생리적·물질적 욕구들이다. 조직에서는 임금, 작업조건 등에 관한 욕구가 이 범주에 속한다.

24) 박연호, 전제서, pp. 138~140.

관계욕구(relatedness needs : R)는 대인관계와 관련된 모든 욕구, 즉 개인 간의 사교, 소속감, 자존심 등을 의미한다. 개인의 이러한 유형의 욕구의 충족은 타인과의 상호교류를 통하여 자신의 감정과 생각을 교환함으로써 이루어진다. Maslow의 대인관계 측면의 안전욕구, 사회적 욕구 중 애정욕구 및 소속감과 일부 존경욕구와 유사하다.



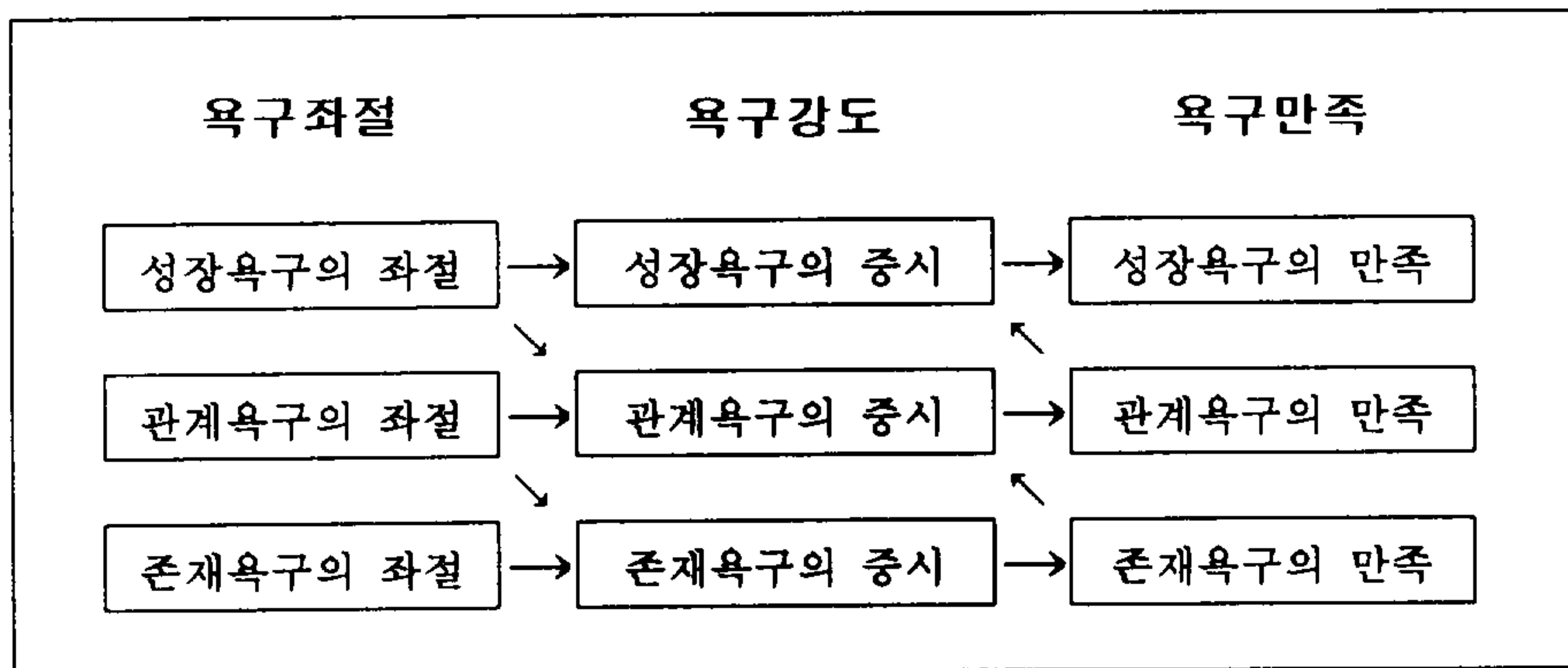
< 그림 3 > Alderfer와 Maslow 이론의 비교

자료 : 유기현, 인간관계론 (서울 : 무역출판사, 1996), p. 85.

성장욕구(growth needs : G)는 창조적·개인적 성장을 위한 개인적 노력과 관련된 욕구를 의미한다. 이러한 성장욕구의 충족은 능력을 최대한 발휘할 수 있을 뿐만 아니라 새로운 능력개발을 필요로 하는 업무에 종사함으로써 획득할 수 있다. Maslow의 자아실현욕구나 일부 존경욕구가 이 범주에 속한다.

Alderfer의 ERG이론은 인간욕구의 계층적 구조와 욕구단계의 만족-진행

의 단계 등 Maslow의 이론과 유사한 면이 존재한다. 그러나 Maslow의 욕구 체계이론은 한 하위욕구의 충족 시 다음의 상위욕구로 진행된다는 만족-진행 접근법(satisfaction-progression approach)에 근거를 두는 반면, ERG 이론은 이러한 접근법에 더하여 상위욕구가 충족되지 않거나 좌절될 때 그보다 낮은 하위욕구의 중요성이 커진다는 좌절-퇴행 접근법 (frustration regression- approach)에 기초하고 있다. 이를 도식화하면 <그림 4>와 같다.



<그림 4> Alderfer의 ERG이론의 만족-진행과 좌절-퇴행

자료 : 박연호, 현대인간관계론 (서울 : 박영사, 1998), p. 139.

또한 ERG 이론은 욕구를 존재, 관계, 성장의 세 단계로 분류함으로써 Maslow의 경우보다 더 복잡적이며 종합적인 욕구개념을 수립하여 개인의 행동을 설명하고 있다는 점에서 차이가 난다.

Herzberg의 二要因理論²⁵⁾을 살펴보면, F. Herzberg는 인간에게는 독립된 두 가지의 서로 다른 욕구가 존재하며 이것이 인간행동에 미치는 영향이 다

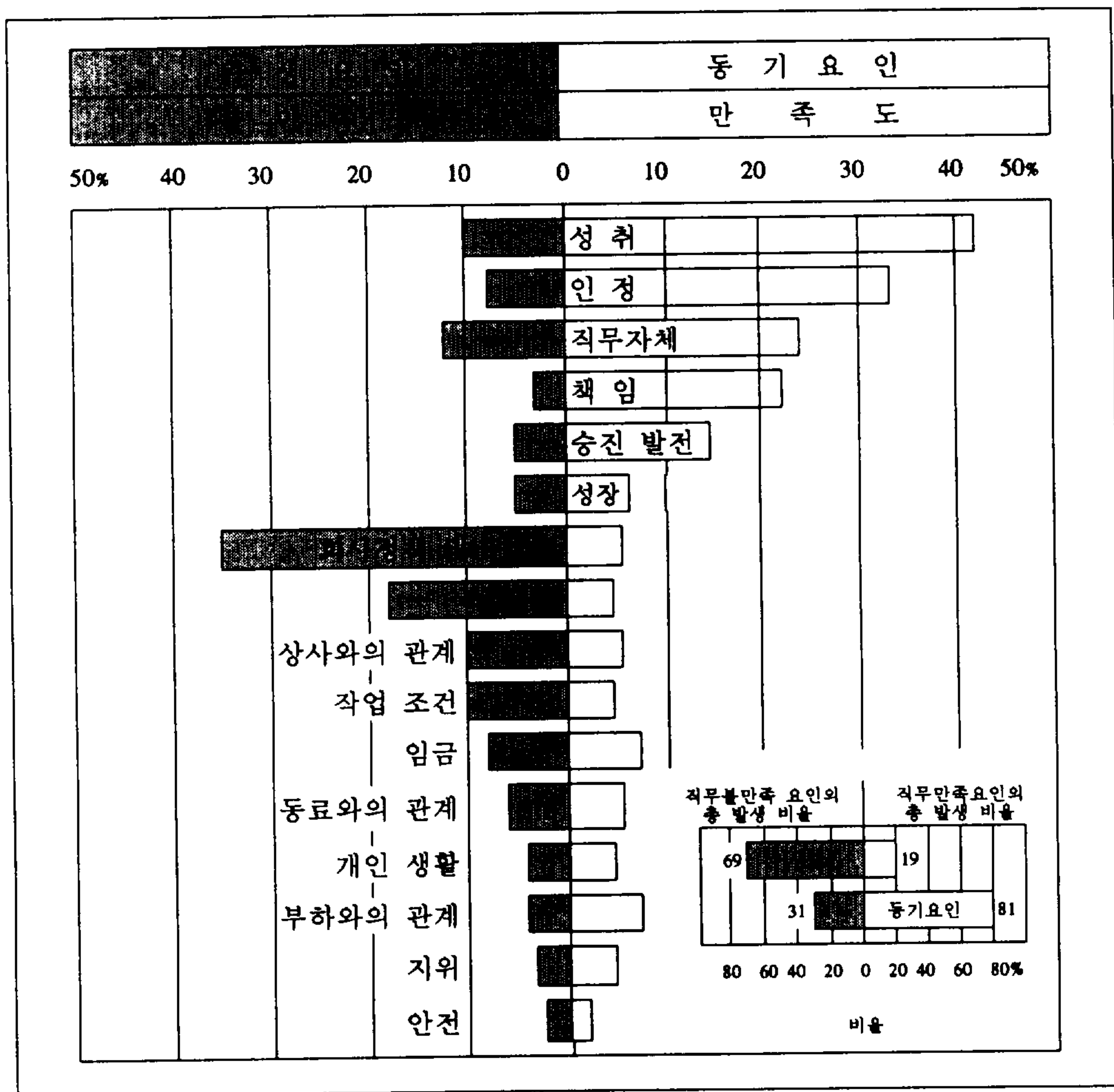
25) 박연호, 상계서, pp. 141~143.

르다고 전제하면서, 위생요인(hygiene factors)과 동기요인(motivators)으로 구분하여 제시하는데 이제 이를 살펴보고자 한다.

Herzberg가 말한 위생요인은 그것이 결핍되었을 때 직무에 대한 불만족을 초래하는 요인을 일컫는 것인데 그것이 충족되면 직무불만족을 예방하는 기능을 갖고 있다고 하여 그렇게 호칭한 것으로, 회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 임금, 지위나 신분, 안전 등 이라고 생각할 수 있다. 이들은 모두 업무의 본질적인 면, 즉 일 그 자체가 아니고 작업환경 및 작업조건과 관계되는 것들이다. 위생이라는 용어를 의학상의 예방이라는 의미와 환경정화라는 의미와 관련지어 사용하고 있으며, 위생요인은 종업원의 생산능력에 직접적으로 영향을 미친다기보다는 단지 작업계약조건에 의한 작업상의 손실을 예방할 뿐이므로 이와 같은 요인을 불만족요인(dissatisfaction factors) 또는 유지요인(maintenance factors)이라고 부르기도 한다.

동기요인은 직무만족과 관련이 있는 욕구를 사람들이 그들의 업무에 몰입하도록 하는 동기를 부여하고 있는 것으로, 보람이 있고 자기가 자신이 가진 지식과 능력을 활용할 여지가 있는 일을 할 때에 경험하게 되는 성취감, 전문직업인으로서의 성장, 인정을 받는 등 사람에게 만족감을 주는 요인을 말한다. 이들이 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 수 있고 그럼으로써 생산능력의 증대를 직접적으로 가져올 수 있기 때문에 이와 같은 요인을 동기요인이라 한 것이다.

이와 같은 다양한 요인들이 직무와 관련된 만족과 불만족에 영향을 미치는 상대적 영향은 다음<그림 5>와 같다.



<그림 5> 二要因理論의 동기요인과 위생요인

자료 : 박연호, 현대인간관계론 (서울 : 박영사, 1998), p. 141.

이와 같이 Herzberg는 개인행동을 자극하는 동기요소를 두 가지 요인으로 구분하고 이들이 개인의 불만족행동과 동기부여행동에 미치는 영향을 분석하는데, 이 이론의 기본내용인 만족요인과 불만족요인의 구분이 타당하지 못하다는 비판이 다음과 같이 제기되고 있다.²⁶⁾

26) 박연호, 상계서, p. 142.

첫째, 어떤 요인을 전적으로 불만에만 작용하는, 혹은 만족에만 작용하는 요인으로 구분할 수 없다.

둘째, 개별종업원의 작업환경에 대한 반응이 유사할 것이라는 가정하에서 이론을 전개하므로 二要因理論은 개인차를 전혀 무시하고 있다.

셋째, 二要因의 이론적 오류로서 만족과 동기부여를 동일한 것으로 취급하고 있다. 예컨대 만족한 근로자가 반드시 열심히 일하고 성과를 올린다는 보장은 없다는 점에서 만족이 동기부여를 유도한다는 Herzberg의 주장은 비판을 받게 된다는 것이다. Herzberg의 二要因理論을 Maslow · Alderfer의 이론과 비교 정리해 보면 다음 <그림 6>과 같다.

	Maslow	Alderfer	Herzberg	
높은 차원의 욕구	자기실현욕구	성 장	동기요인	내재적 동기부여
↕	존 경 욕 구			
	사회적 욕 구	관 계	위생요인	↕
	안 전 욕 구			
	낮은 차원의 욕구	생리적 욕 구		

<그림 6> Maslow · Alderfer · Herzberg 이론의 비교

자료 : 박연호, 현대인간관계론 (서울 : 박영사, 1998), p. 142.

끝으로 McClelland의 성취동기이론²⁷⁾을 살펴보면, D. C. McClelland는 개인의 퍼스넬리티(personality)는 인간의 행위를 유발할 수 있는 잠재력을 가진 성취욕구, 권력욕구, 자율욕구로 구성되어 있다고 보았다. 그는 특히 이들 중 성취욕구(need for achievement : n-Ach)를 중시하여 이를 통하여 인간의 행동을 설명하려고 시도하였다.

27) 박연호, 상계서, pp. 143~144.

성취욕구란 인간이 무엇인가를 이루려는 욕구인데, McClelland에 따르면 사람은 이러한 성취욕구가 강한 사람과 약한 사람으로 분류할 수 있으며 성취욕구가 강한 사람은 소수에 속한다고 한다. 그런데 이와 같은 성취욕구가 강한 사람은 다음과 같은 특징을 지니고 있다는 것이다.²⁸⁾

첫째, 성취욕구가 높은 사람은 자기 스스로 달성할 목표를 정하기를 좋아한다.

둘째, 성취욕구가 높은 사람은 너무 쉽거나 어려운 목표를 회피하고 중간 수준의 적절한 위험이 있는 목표, 즉 노력하면 충분히 달성할 수 있는 목표를 선호한다.

셋째, 성취욕구가 높은 사람은 업무수행에 관한 즉각적이며 효과적인 환류를 선호한다.

McClelland는 조직의 성과를 향상시키기 위해서는 성취욕구가 높은 직원을 선발하거나 기존 직원의 성취욕구를 향상시켜야 한다고 주장하였다. 그는 구성원들의 성취욕구를 개발할 수 있는 구체적 방안을 다음과 같이 제시하고 있다.

첫째, 업무를 재배정하여 정기적으로 성과에 대한 환류를 받게 한다.

둘째, 모범이 될 만한 성과모형을 찾고 그 모범을 따르도록 한다.

셋째, 자신에 대한 이미지를 수정하도록 한다. 성취욕구가 작은 사람은 자기 자신에 대해서 애정을 갖고 적절한 도전과 책임을 추구하도록 한다.

넷째, 상상력을 조절한다. 현실적인 시각으로 사고하고 목표의 달성방법을 적극적으로 생각하게 한다.

McClelland의 성취동기 이론은 창업적 행동이 강하게 요구되고 있는 창업 초기의 조직체나 변화무쌍한 환경하에서 신규사업활동을 전개하는 조직체에서 특히 많은 관심은 보이고 있으며, 실제로 성취욕구적 행동이 이들 조직체

28) 박연호, 상계서, p. 143.

에 많이 적용되고 있다. 또한 현대 조직체에서는 개인의 성취적 행동을 매우 중시하고 있으므로 이에 대한 이해와 개발에 많은 관심을 보여 개인의 성취 행동의 개발이나 종업원의 선발과 적재적소 배치 등 인사관리에 직접적인 도움을 주고 있다.

2) 職務不滿足 理論

직무 불만족 이론 중 먼저 직무 갈등이론²⁹⁾에 대해 고찰해 보고자 한다. 갈등은 심리학적 측면, 사회학적 측면, 의사결정 측면, 조직관리적 측면 등 여러 가지 관점에서 다양하게 정의되고 있으며 학자에 따라서 달리 정의되고 있는데, 본 연구에서는 교사의 직무갈등과 갈등의 해소기제와의 관계를 분석하여 조직을 효율적으로 관리하는데 도움이 되는 자료를 얻고자 하는 측면에서 갈등을 “최소자원이나 업무의 불균형 배분 또는 처치, 목표, 가치, 인지 등에 있어서의 차이와 같은 원인과 조건으로 인해 개인, 조직의 심리, 행동 또는 그 양면에 일어나는 대립적 교호작용”이라고 정의한다.

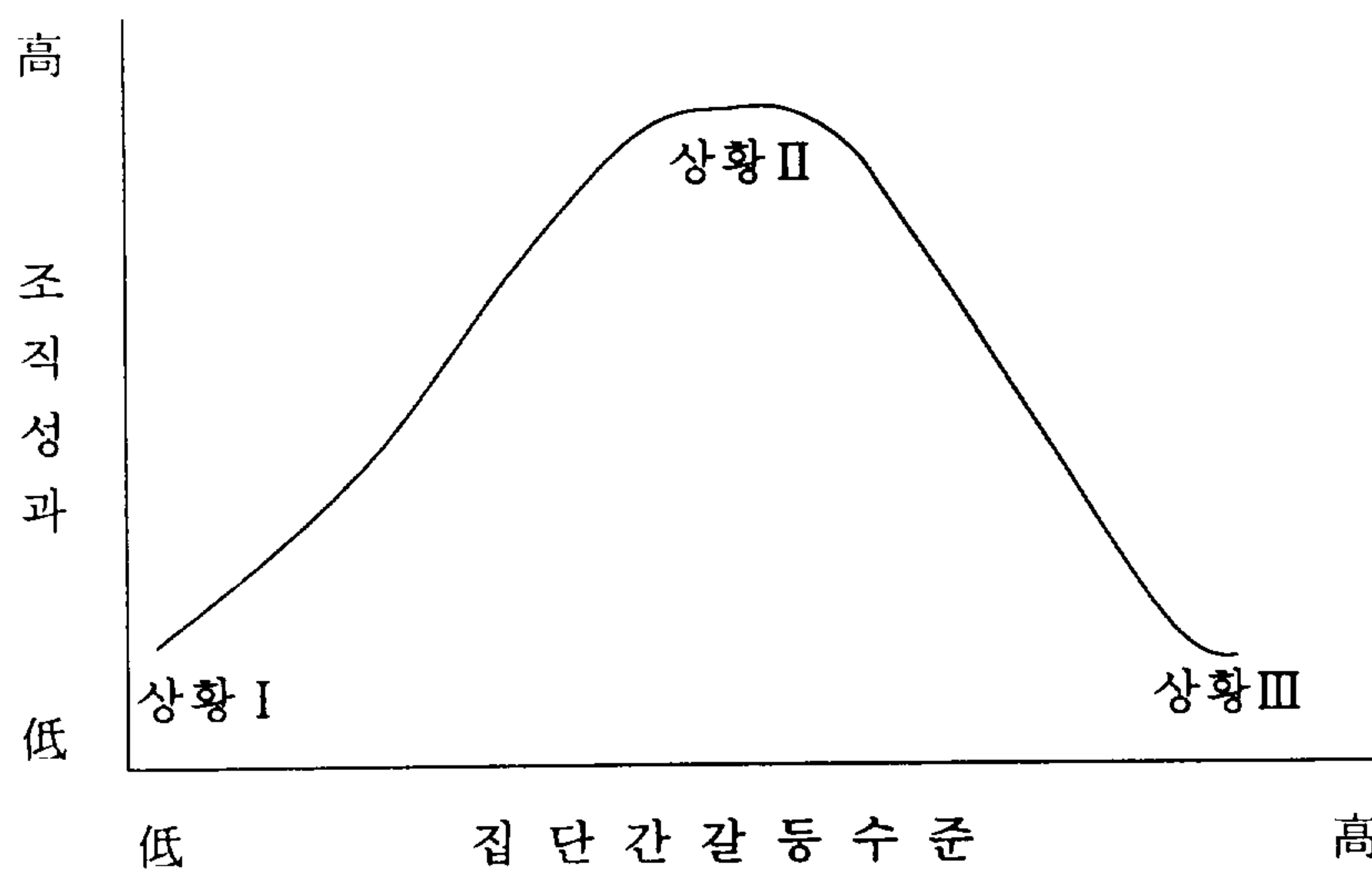
갈등의 기능은 크게 순기능과 역기능으로 나누어 볼 수 있는데 먼저 갈등의 순기능은 갈등이 합리적으로 해결되면 발전과 쇄신을 가져오고, 조직이나 개인의 문제점에 대해서 관계자들의 관심을 갖게 하는 계기가 되어 변화를 초래할 수 있으며, 조직이나 개인에게 창의성, 진취성, 적응성, 융통성을 향상시킬 수 있다. 또한 갈등은 침체된 조직을 거기에서 벗어나 더욱 생동하게 하는 계기가 될 수도 있고, 조직참여자들이 조직의 중심적인 가치를 재확인하고 서로간에 동질성과 결속을 다지게 되는 과정이 될 수 있으며, 권력관계를 명백히 밝혀주는 데 도움이 되고 집단 내에서의 긴장을 줄일 수 있다.

역기능으로서의 갈등은 행정조직의 질서를 문란 시키고 구성원의 사기를

29) 김창걸, 교육행정학 및 교육경영 (서울 : 형설출판사, 1989), pp. 205~211.

저하시키고, 구성원간의 적대의식을 격화시키며, 조직 내에 불안감을 조성시킨다. 또한 갈등은 개인에게 과도한 정적 긴장감을 주고, 개인적으로나 사회적으로 소모를 초래하며, 의사결정의 표준적 매카니즘의 파괴를 의미한다.

갈등의 순기능과 역기능을 조직성과와 관련시켜 그림을 통하여 설명하면 아래 <그림 7>³⁰⁾과 같다.



구 분	집단간의 갈등수준	조직성과에 미치는 영향	조직행동의 특성	조직성과의 수 준
상황 I	낮거나 없음	역기능적	환경변화에 적응력 둔화, 침체적 무사안일적, 의욕상실	낮 음
상황 II	이상적 (최 적)	순기능적	환경변화에 적극적 대응, 창조적 변화지향적, 활발한 문제해결행위, 적극적 목표달성 행위	높 음
상황 III	높 음	역기능적	혼란, 분열, 상호조정 결여, 목적의식 결여	낮 음

<그림 7> 집단간의 갈등과 조직성과의 관계

자료 : 김종재, 조직행동론 (서울 : 박영사, 1991), p. 488.

30) 김종재, 조직행동론(서울 : 박영사, 1991), p. 488.

노종희, 교육행정학 : 이론과 연구(서울 : 문음사, 1999), pp. 384~385.

박수연, 박정애, 교육조직론(서울 : 교육과학사, 2000), pp. 570~571.

<그림 7>에서와 같이 집단간의 갈등이 적정수준으로 존재하면 이것은 순기능적 역할을 하여 집단의 성과에 긍정적으로 영향을 미친다는 것이다. 갈등이 너무 낮으면 그 집단은 기술혁신이나 급변하는 환경변화에 창조적으로 적응하는데 어려움을 갖게 되고, 이런 낮은 수준의 갈등이 지속되면 결국 그 집단의 존재가 위협받게 된다. 반면에 갈등수준이 너무 높으면 구성원은 정신적·육체적으로 괴로움을 받게 된다. 따라서 갈등수준이 높으면 조직에 해롭고, 그 갈등 수준이 낮으면 조직에 이롭다는 단순한 논리는 지양되어야 하며, 갈등수준이 너무 높을 때에는 갈등을 적정수준으로 감소시켜야 한다.

갈등의 원인에 대한 여러 학자들의 견해를 살펴보면 다음과 같다.

March & Simon은³¹⁾ 공동결정의 필요성에 대한 인지, 목표의 차이, 현실에 대한 인지의 차이로 보았고, Litterer는 상충되는 목표추구로 인한 승패의 상황, 제한된 자원의 획득과 사용에 관한 경쟁, 지위의 부조화, 지각의 차이로 보았으며, Reece & Brandt는 의사소통의 단절, 가치관의 대립, 직무 및 정책의 불명료성, 인성의 차이, 전제적 관리체제, 공정하지 못한 임금과 혜택, 권위에 대한 불신, 급격한 변화와 경제적 침체 등과 같은 외적 요인으로 보았다. 김종재는 갈등의 원인을 상호의존성의 정도, 목표의 차이, 지각의 차이, 행동경향의 차이로 보았고, Gerhardt는 물리적 근무조건, 물질적 유인, 인격적 및 비물질적 기회, 학교우선 및 규율, 의사결정 참여, 학생과의 관계, 직원과의 관계로 보았다.

본 연구에서는 갈등의 원인을 학교조직에서 교사들이 지각할 수 있는 가장 타당한 분류라고 생각되는 Gerhardt의 주장을 중심으로 갈등의 원인을 설명해 보고자 한다.

첫째, 물리적 근무조건으로 교사들이 학교 조직 내에서 근무하기에 능률성을 추구하고 편의를 줄 수 있는 물리적인 편의 시설의 설비 정도가 갈등의

31) 김창걸, 전게서, pp. 206~208.

원인이 된다.

둘째, 물질적 유인의 차이로 교사에게 주어지는 물질적 보상의 정도가 갈등의 원인이 되기도 한다.

셋째, 인격적 및 비물질적 기회는 교사들에 대한 물질적인 것과 관계없는 인격적 및 정신적인 대우의 정도가 갈등의 원인이 되기도 한다.

넷째, 학교 우선 및 규율의 차이로 학교행정을 수행함에 있어 다른 조건보다 학교를 우선하고 규율을 중시하는 것도 갈등의 원인이 되기도 한다.

다섯째, 의사결정 참여 기회의 차이로 교사에게 주어지는 의사결정에 대한 참여 정도에서 갈등의 원인이 되기도 한다.

여섯째, 학생의 관계도 교사가 학생을 대함에 있어서 발생하는 갈등이다.

일곱째, 행정적인 관계에서 비롯되는 것으로 교사와 관리자 혹은 교사와 행정체계와의 사이에서 발생하는 갈등이다.

여덟째, 직원과의 관계로 동료교사와의 사이에서 갈등이 발생하는데 이를 동료관계라 한다.

불만족 이론의 두 번째는 스트레스 이론이다.

스트레스(stress)라는 말의 어원은 “string(팽팽하게 죄다)에서 유래되어 stress라는 용어로 물체나 인간에게 작용하는 힘, 압력, 영향력을 가리키는 의미로 쓰이기 시작하였으며,³²⁾ 오늘날 교사의 직무 스트레스는 크게 두 가지 관점에서 고찰되고 있다. 하나는 ‘교육환경에서 지나친 요구나 위협으로 지각된 상태’로 보는 관점과, 다른 하나는 ‘교사가 경험하는 광범위한 개인적 정서’로 보는 관점이다.

Moracco와 Mcfadden은 교사 스트레스를 ‘교사의 직무상황의 결과로 생기는 생리적 변화를 동반하는 심리적 평형상태의 변화로서 교사의 대한 요구

32) 이종목, 직무스트레스의 원인·결과 및 대책(서울 : 성원사, 1989), p. 21. 김장주, 국민학교 교사의 스트레스와 그 대처방법에 관한 연구, 건국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994, p. 4.에서 재인용.

가 자아 존중감이나 안녕에 위협으로 지각되어 평형상태를 유지하기 위해 사용되는 심리적 대처기제에 의해 조정된 것' 이라고 포괄적으로 정의하고 있으며, 신윤희는 교사 스트레스는 교사 개인과 학교 환경의 개입을 통한 접근이 이루어지고, 교직의 전문성·특수성에서 그 요인이 구명되어 질 수 있다³³⁾고 하였다.

교사 스트레스 연구의 관점은 교사 개인의 관점에서 출발하였으나 점차 환경적인 면과 결부되면서 이루어지고 있다. 즉, 교사 스트레스는 교사가 가지고 있는 개인적인 특성, 교사로서의 자질 그리고 무엇보다도 교사가 수행하여야 할 역할에서 기인하며 이는 학교내에서의 학생관련 문제, 동료, 감독자, 교육행정가, 학부모, 근무학교의 조건, 비정규적 업무 등과 관련지어 나타나게 된다.

교육과 관련된 교사의 스트레스 요인으로 신윤희는 보수, 동료간의 빈약한 인간관계, 교재의 부족, 수업부담, 교사연수, 학급규모, 직업의 위치 등을 들고 있으며³⁴⁾, Burnett³⁵⁾는 교사의 일반적인 스트레스 요인을 교사 개인적인 면, 신체적인 면, 학급의 문제, 교육제도적인 문제의 네 가지로 분류하고, 교사의 학교 내 스트레스 요인을 구체적으로 급료, 잡무, 전문성의 향상, 교수시설, 학급운영, 교육과정 운영, 학교·교실 운영, 학생지도, 수업준비, 교사의 목표와 목적, 교육행정 업무, 학급규모, 동료관계, 학교운영과 방침, 학생과의 관계, 학교의 철학, 교실 내 수업, 교육행정가·동료평가, 학교규모, 학부모-교사관계 등으로 열거하였다.

33) 신윤희, 실업계고등학교 교사들의 스트레스와 관련변인 연구, 서울대학교 석사학위 논문, 1990, p. 17.에서 재인용.

34) 박연호, 전게서, pp. 199~200.

35) Bennett, Nathan, Martin, L. Christopher, Bies, robert J. and Brockner, Joel. (1995). "Coping with a layoff: A longitudinal study of victims," *Journal of Management*, vol. 21. no. pp. 1025-1040, 박수연, 박정애의 교육조직론(서울 : 교육과학사, 2000), pp. 285~300 재인용.

4. 職務満足度 決定要因

이미 설명한 직무만족도의 제반 이론을 통하여 볼 때, 학교조직에 있어서 교사의 직무만족도란 '학교 조직내의 구성원인 교사들이 사회적·경제적·심리적으로 만족하여 자발적이고 적극적으로 교육활동에 참여하여 학교 교육목표 달성에 기여하려는 마음가짐과 태도를 말한다'고 볼 수 있다. 이와 같이 교원의 직무만족도 결정요인으로 교직원, 행정직 지원, 교육과정 운영, 인간관계, 인사관리, 유인조건, 사회관계 등 7개 요인을 제시하고,³⁶⁾ 한국교원교육연구회는³⁷⁾ 교원의 직무만족 결정요인으로 개인의 특성, 조직의 시책, 직무 자체의 특성, 물리·환경적 근무 여건, 근로 윤리를 제시하고 있다.

대한교육연합회에서 1982년에 개발한 K.T.O(Korean Teacher Opinionnaire)에서 제시한 교사들의 직무스트레스 요인 중 교사 근무 부담 요인³⁸⁾으로는 수업지도 활동, 수업 지원 활동, 생활지도 활동, 사무 처리, 당직 근무, 행사 준비 및 참여, 연수 및 연구활동, 시설 및 환경 관리 등을 제시하였다.

남정걸은 교사의 학교 조직에서의 직무스트레스 요인³⁹⁾을 크게 환경적 요인과 대인관계 및 개인 내적 요인의 3 가지로 나누고 다음과 같은 연구결과를 제시하였다. 첫째, 학교 조직에서 직무스트레스의 환경적 요인으로 보수, 승진 기회, 학교 시설, 학습 자료, 행정 지원과 학교장의 지도성, 지나친 업무 요구 등을 들고 있고, 둘째, 직무 스트레스의 대인 관계 요인으로 문제 학생 다루기, 학부형과의 관계, 동료 및 학교 행정가와의 의견 차이, 기타 다양한

36) 김창걸, 전제논문, pp. 51~52.

37) 김선종 외, 교원의 근무여건 향상 방안 연구, 한국교원교육연구회, 1991, pp. 81~86.

38) 대한교육연합회 편, 교원의 근무부담에 대한 분석적 연구, 정책연구 제 34집, (1982. 5), pp. 14~19.

39) 남정걸, 교육조직 행위론 (서울 : 교육과학사, 1993), pp. 261~262.

집단과의 의사 소통 등을 들고 있으며, 셋째, 직무 스트레스의 개인 내적 요인으로 자아개념, 동기 유발, 학력 학급 관리 및 수업 기술, 업무 능력, 성격 등을 들고 있다.

김동권은 직무 만족-불만족 요인에 관한 연구 결과⁴⁰⁾를 다음 <표 1>과 같이 제시하였다.

<표 1> 직무만족-불만족 요인

구 분		10년 이하의 경력 교사	10년 이상의 경력 교사
요 인			
직 무 만 족 요 인	비 율 순 서	(1)학생과 인간관계 (2)동료와 인간관계 (3)책임감 (4)안정성 (5)과업자체 (6)인정감 (7)개인생활 (8)성취감 (9)상사와 인간관계 (10)신분	
	비 율	남교사 보다는 여교사가 더 직무에 만족	
		만 족	강한 만족
직 무 불 만족 요 인	비 율 순 서	(1)근무조건 (2)학교방침과 행정 (3)보수 (4)승진 (5)장학 (6)발전성	
	비 율	여교사 보다는 남교사가 더 직무에 불만족	
	근 무 조 건 학 교 방 침 과 행 정 장 학	강한 불만족	불만족
	보 수 승 진 발 전 성	불만족	강한 불만족

<표 1>에서와 같이 첫째, 김동권의 직무 만족 요인은 (1)학생과 인간관계

40) 김동권, 교사의 직무만족-불만족 요인에 관한 연구 (경남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991), pp. 57~58.

(2)동료와 인간관계 (3)책임감 (4)안정성 (5)과업자체 (6)인정감 (7) 개인생활 (8) 성취감 (9)상사와 인간관계 (10)신분의 순서로 제시하였고, 직무 불만족 요인으로는 (1)근무조건 (2)학교방침과 행정 (3)보수 (4)승진 (5)장학 (6)발전성의 순서로 제시하였다.

둘째, 교사 경력별로 조사한 교사의 직무 만족 비율은 10년 이상의 경력교사보다 10년 이하의 경력 교사가 더 만족하고 있었으며, 불만족 요인에서 승진, 보수, 발전성은 경력이 10년 이하의 교사보다 10년 이상의 교사가 더 불만을 가지고 있고, 장학, 학교방침과 행정 근무조건은 10년 이상의 경력교사가 10년 이하의 경력 교사보다 더 불만족해 하였다.

셋째, Herzberg의 동기-위생이론에서 (1)성취감 (2)인정감 (3)과업자체 (4)책임감 (5)승진의 5요인이 만족요인이었는데 김동권의 연구 결과에서는 5요인 중에서 승진이 불만족 요인으로 나타났고 그 외 4 요인은 긍정적이었으며, 동기-위생이론에서는 (1)학생과 인간관계 (2)상사와 인간관계 (3)동료와 인간관계 (4)개인 생활 (5)신분 (6)안정성의 6요인은 불만족 요인이었으나 김동권의 연구결과에서는 만족요인으로 나타났고, 그 외의 요인은 Herzberg의 동기-위생이론에서 불만족 요인과 같은 결과를 나타내었다.

오주환은⁴¹⁾ 첫째, 교사의 직무 불만족 요인으로는 (1)보수 (2)수업시간 과다로 인한 수업부담감 (3)생활지도 업무 과중 (4)학생수 과다로 인한 부담감 (5)서무행정 (6)학교시설의 낙후를 제시하였고, 직무만족요인으로는 (1)교수활동 (2)학교분위기 (3)동료교사간의 분위기 (4)교장의 지도성 (5)교사들의 교

41) 오주환, 초등학교 교원의 직무만족도에 관한 연구 (한성대학교 행정대학원 석사학위논문, 1995), pp. 57~58.

직단체 (6)교직 복지활동 (7)교재연구 (8)연수활동 (9)개인연구활동 (10)통계 및 하계 방학이 있음을 제시하였다.

또한 직무만족에 대한 다양한 구분은 대체로 통계적 방법 또는 개념적 접근 방법을 사용하고 있고, 통계적 방법으로는 구성원들의 직무에 대한 태도를 조사하고 요인 분석 과정을 통하여 유사한 반응을 보이는 것끼리 묶어서 하나 하나를 독립된 직무 단면으로 구분하는 것이며, 개념적 접근 방법은 연구의 목적에 따라 연구자의 직관 또는 이론적 배경을 기초로 하여 직무 단면을 구체화하는 것이다.⁴²⁾

5. 先行研究의 考察

직무만족을 측정함에 있어서 연구자에 따라 여러 가지 하위 요인을 분류 측정하여 제시하고 있다. 각 선행연구자의 직무만족에 관한 연구결과의 직무만족-불만족요인을 분석해 보면 다음과 같다.

1970년대 현금자⁴³⁾의 연구논문 “직무만족 및 일반적 직무태도에 미치는 직무요인”⁴⁴⁾에서 직무만족요인으로서는 성취, 직무자세, 책임감이고, 불만족 요인으로서는 봉급, 상사와의 대인관계, 학교정책 및 행정, 직무조건, 개인생활 등으로 나타났다.

42) 고흥화 외, 산업 및 조직심리학 (서울 : 학문사, 1986), p. 269.

43) 현금자, 직무만족 및 일반적 직무태도에 영향을 미치는 직무요인 (이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 1975), pp. 43~45.

44) 현금자, 직무만족 및 일반적 직무태도에 영향을 미치는 직무요인(이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 1975), pp. 43~45.

1980년대 김민석은⁴⁵⁾ “초등학교 교사의 교직원과 직무만족과의 관계 연구”에서 초등학교 교사가 어떤 교직관을 가지고 있으며 이들 교직관이 교사의 근무여건에 대한 만족도, 교직에 대한 사회적 만족도, 학교행정조직에 대한 만족도 등 교사의 직무만족도와 어떠한 관계가 있는가를 분석하였는데 초등학교 교사의 전체적인 직무만족도는 매우 낮게 나타났다(만족도 31.4%). 초등 교사들은 교직의 장래성, 직장분위기, 업무량, 보수수준, 신분보장 등 근무여건에 대하여 전체교사의 반 이상(58.7%)이 불만족의 반응을 보였으며, 그 중에서도 노동직관을 가진 교사들이 전문직관이나 천직관을 가진 교사들에 비해 월등히 높은 불만율을 보였다. 교사에 대한 사회적 대우, 교사의 신분으로 인한 언어와 행동의 제약 등 교직의 사회적 대우에 관한 반응에서 대다수(75.8)의 교사가 불만족을 표시했다. 그리고 학교행정조직이 경직되어 있어 학교행정조직에 대한 직무만족도도 낮게 나타나 학교행정조직제도의 개선의 필요성도 있다고 보았다. 그래서 교사가 그들의 직업에 긍지와 만족을 갖고 직무를 수행할 수 있도록 근무여건의 개선, 사회적 대우의 고양, 학교행정조직의 민주화 등 교사에 대한 처우 개선책이 마련되어야겠으며 교사의 교직관은 그들의 직무수행에 영향을 주기 때문에 교사가 스스로를 비하시키지 않고 전문적 기능을 발휘할 수 있도록 보다 나은 사회·경제적 대우가 선행되어야 함을 이 연구결과는 시사해 주고 있다.

1990년대 들어와서, 박난규(1998)는⁴⁶⁾ 서울시내 24개 공립초등학교 교사를

45) 김민석, 초등학교 교사의 교직원과 직무만족과의 관계 연구(동국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1988), 최일석의 초등학교 교사들의 직무만족에 관한 연구(경성대학교 교육대학원 석사학위논문, 1998), p. 15에서 재인용.

46) 박난규, 초등교사의 직무만족에 관한 연구(단국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1998), p. 26

대상으로 한 연구에서 다음과 같이 결론을 제시하였다. 교사의 직무만족 수준은 평균(50%)을 상회하는 정도로 나타났으며, 여교사들이 남교사보다 직무만족도가 높았으며, 경력이 20년 이상 된 교사들이 높았다. 또한 직무만족의 정도는 학교의 규모와는 상관이 없다고 하였다. 각 하위요인(교직원, 사회적 지위, 학교 행정 체제, 근무환경, 지도성, 승진, 보수, 전문성 신장, 교육활동, 동료관계, 지역 사회와의 관계)에 있어서도 남교사들의 만족도가 여교사들보다 떨어졌으며, 경력 10년 이상 20년 미만의 교사들의 만족도가 교직관을 제외한 모든 하위영역에서 다른 집단에 비하여 떨어진다고 하였다. 그러나 경력이 많을수록 모든 하위영역에서 긍정적으로 반응하였다고 하며 이들에게 직무만족을 시키기 위하여 남교사와 학교의 중추적인 역할을 하는 10년 이상, 20년 미만의 교사들에 대하여 유인책(incentive)을 제공하는 것이 필요하다고 제시하였다.

최일석(1998)은⁴⁷⁾ 부산광역시내의 초등학교 교사들을 대상으로 조사 연구하였다. 그 결과 인간관계면과 직무만족도는 3.44로 높게 나타났으며, 교장(교감)과의 관계는 부장교사> 남교사> 여교사의 순서로 만족도가 높게 나타났다. 사무직원과의 관계는 3.38, 학부모 및 지역사회와의 관계는 3.21이라고 하였다. 행정제도 면에서의 만족도는 여교사가 남교사보다 또, 교직경력이 많을수록, 학교규모가 작을수록, 급지가 낮을수록 높다고 하였다.

수업 외 잡무 및 일반사무 부담의 각 요인별 만족도는 장학활동의 만족도 2.67, 수업이 잡무 및 일반사무 부담의 적절성에 대한 만족도 2.03, 교수-학습

47) 최일석, 초등학교 교사들의 직무만족에 관한 연구(경성대학교 교육대학원 석사학위논문, 1998), pp. 40~43.

에 대한 체제 2.80, 근무성적의 공정성 및 객관성 2.84, 승진제도의 만족도 2.59로 조사되었으며, 특히 보상체제의 직무만족도는 2.58로 낮은 만족도를 보였다고 보고하였다. 근무환경면에서의 직무만족도는 전체 만족도가 2.74로 보고하였다. 하위영역으로 교사 후생복지 시설의 만족도 2.19, 직장 분위기에 대한 만족도 3.24, 학교의 제반 교육시설의 만족도 2.89, 학교 주변의 교육적 환경에 대한 만족도 2.87, 근무시간·휴식시간 운영에 대한 만족도 2.50이었으며, 각 특성별 직무만족도는 성별, 직위별, 경력별, 교사 수별, 급지별 다섯 영역에서 성별로는 별 차이가 없었고, 직위별로는 5%의 유의 있는 차이로 부장교사(2.93)의 직무만족도가 평교사(2.81)보다 조금 더 높게 나타났으며, 경력별로는 30년 이상 2.00, 10년 미만 2.68, 20년 미만 2.78, 30년 미만 2.94의 순서로 나타났다고 보고하였다. 최일석은 부장교사들의 과중한 업무를 경감시키고, 학교 규모를 줄여야 하며, 관리직의 위상을 재정립해야하며, 교육 행정관리체제의 경우 소신 있는 행정가들이 있어서 상명하달식에서 벗어나야 한다고 하였으며, 교육계에 성과급 등의 경제원리 도입은 안된다고 하였다. 또한 초등에도 전공과목을 깊이 두고 질적으로 높은 교육이 이루어져야 한다고 하였으며, 좋은 환경과 안정된 학교 분위기가 필요하다는 등의 대안을 제시하였다.

김중희(1997)는⁴⁸⁾ 서울특별시 초등학교 교사 357명을 대상으로 초등학교 경영의 자율화와 직무 만족도에 대한 교사들의 지각 반응도와의 관계 조사에서 다음과 같이 결론을 제시하였다. 첫째, 자율화 지각수준이 높으면 직무만

48) 초등학교 경영의 자율화 수준과 교사의 직무만족도와의 관계(한국교원대학교 대학원 석사학위논문, 1997), p. 51.

족도도 높다. 둘째, 자율화 변인과 교사의 직무만족도 하위변인 간에는 높은 상관성을 보이고 있으며, 자율화 변인 중 직무만족도와 가장 높은 상관관계를 보인 것은 교장-교사와의 관계로 나타났다($r=.67$) 셋째, 자율화 3개 변인이 교사의 직무 만족을 설명할 수 있는 전체 변량은 49.5%이며, 이중 교장-교사와의 관계가 44.5%로서 교사의 직무만족도에 절대적인 영향을 미쳤으며, 상위행정기관과의 관계(3.7%) 및 학부모-유관기관과의 관계(1.3%)의 영향은 미미하였음을 보고하였다. 이러한 연구결과 김중희는 교사의 직무만족도를 증진시키려면 학교경영의 자율화 수준을 높여야 하며, 특히 자율화 측면에서 교장-교사와의 관계가 원만해야 함을 강조하면서 교사의 직무만족도를 높이는 방법으로 학교경영의 자율화를 강조하였다.

김진식(1997)은⁴⁹⁾ 충청남도내 초·중등교사의 직무만족에 관한 연구에서 교직 만족도는 성별, 직위별 유의한 차이가 없는 것으로 보고하였다. 초등의 경우 61.1%가 직무에 대해 만족을 느끼고 있으며, 수업과 잡무에 대한 만족도는 6.3%만이 만족하고 있다고 보고하였다. 업무량에 대하여는 14%가 만족하고 있다고 하였으며, 수업 시간 수에 대한 만족도의 응답으로는 초등 11.5%, 중등 42.6%만이 만족하였다고 보고하였다, 인간관계에서도 성별, 직위별 유의한 차이가 없었으며, 경력이 많을수록 근무환경에 대한 만족도가 높게 나타났으며, 초등학교 교사의 인간관계가 중등학교 보다 높았음을 보고하였다. 근무환경에서는 성별 직위별, 소재지별, 학교 급별에 따라서도 유의한 차이가 없었으며, 보상·인정·지위에 있어서의 만족도는 여교사보다 남교사

49) 김진식, 교사의 직무만족에 관한 연구(순천향대학교 지역사회개발대학원 석사학위논문, 1997), p. 27.

가 높았으며, 직위에 있어서는 부장교사가 평교사보다 높게 나타났으나 경력이 많을수록 만족도는 낮게 나타났다고 하였다.

승진에 있어서는 남교사가 여교사 보다 높게 나타났고, 부장교사가 평교사보다 높았음을 보고하였다. 경력별로는 5년 미만의 교사들이 승진에 대한 반응이 높게 나타났으며 초등의 반응 평균 8.34(SD=1.876)보다 중등 평균 8.31(SD=1.890)이 높게 나타났다고 보고하였다. 이에 대한 결론으로 김진식은 다음과 같은 제언을 하였다. 수업의 질을 높이기 위한 업무량과 주당 수업시수를 줄이고, 전문성 신장을 위한 연구풍토를 조성하며, 학교 행정관리에 있어서 행정 관리자가 제 역할을 다 해야 하며, 중등의 경우 학생과 학부모의 상호 신뢰의 분위기가 개선되어야 한다고 하였다. 또 각종 후생 시설을 늘려 재충전의 기회를 제공하고, 보상·인정·지위에 따른 경제적인 인정도가 요구되며, 마지막으로 승진제도의 개선을 지적하였다.

이상과 같은 연구결과를 종합해 보면 지금까지의 연구결과는 대부분이 교사들의 교직생활에 있어서 만족요인을 규명하는데 초점을 두어 왔다고 생각한다.

본 연구는 교원의 정년단축 등 교육개혁의 소용돌이 속에서 교사의 교직에 대한 갈등이 심화되고 있는 상황에서 교사들의 직무만족도를 조사하여 분석함으로써 교사의 직무만족요인과 불만족요인을 규명하고 만족을 보다 촉진시킬 수 있는 방법은 무엇이고 불만족을 해소하는 방안을 모색하여 교사들이 신념을 가지고 만족스러운 교직생활을 영위하고 교육의 효과성제고에 기여할 수 있는 기초자료를 제공할 것이다.

Ⅲ. 研究의 方法

1. 研究 對象

연구의 대상은 경기도에 소재하고 있는 초등학교 중, 학급규모별, 지역별을 고려하여 21개 공립초등학교 교사를 대상으로 조사하였다.

회수된 설문지는 배부된 460부 가운데 436부가 회수되었으며 회수율은 94.7% 였다.

표집 대상에 대한 상황은 다음과 같다.

<표 2> 연구의 대상

구분	성 별		보직별		경력별				학교규모별			근무지역별	
	남	여	교사	부장 교사	5년 이하	5~15 년	15~ 25년	25년 이상	12학급 이하	13-4 2학급	43학급 이상	도시 지역	농어촌 지역
대상 자수	149	287	337	99	40	162	159	75	50	124	262	352	84
계	436		436		436				436			436	

2. 測定道具

초등학교 교사들의 직무만족도를 알아보기 위해 사용된 설문지는 Bently & Remple의 P.T.O(Purdue Teacher Opinionnaire)와 대한교육연합회에서 개발한 K.T.O(Korea Teacher Opinionnaire)를 기초로 하여 작성한 백남선⁵⁰⁾의 설문지를 교육현장의 실정을 고려하여 부분적으로 보완하여 사용하였다. 본

50) 백남선, 서울시 공사립 초등학교 교사들의 직무만족도에 관한 연구, 중앙대학교 석사학위논문, 2000, pp. 93~94.

연구를 위한 설문지는 크게 4개의 영역으로 영역당 5,6개씩 모두 21문항으로 이루어져 있으며 각 하위영역은 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 교원의 직무만족에 관한 영역별 질문내용

영역	질문내용	문항수	문항번호
인간관계	1) 교사와 교장·교감과의 의사소통 관계	5	1-5
	2) 교사 상호간의 인간관계		
	3) 교사와 학생들과의 신뢰관계		
	4) 사무직원과의 인간관계		
	5) 학부모와의 유대관계		
행정제도	6) 교육개혁에 대한 의견	6	6-11
	7) 학교운영의 교사 의견 반영		
	8) 근무성적 평정의 공정성과 객관성		
	9) 수업 외의 일반사무 및 부담의 적절성		
	10) 교사의 승진제도		
	11) 교원의 정년환원 방침		
보상체계	12) 직업적 신분보장에 대한 수준	5	12-16
	13) 사회적 대우에 대한 기대		
	14) 각종 포상 및 표창제도		
	15) 교사의 보수와 연금수준		
	16) 교직에 대한 보람		
근무환경	17) 전문성 신장 연구 및 연수기회	5	17-21
	18) 근무시간 수준		
	19) 학교의 제반 교육시설		
	20) 후생복지시설		
	21) '방학'이라는 직업적 상황에 대한 의견		

3. 資料處理

본 연구에서 사용된 자료의 처리는 리커트식 평정척도(Likert Summated Rating Scale)에 의하여 5가지 상태로 만족도를 구분하였다. 즉, '매우 만족' 5점, '대체로 만족' 4점, '보통' 3점, '대체로 불만족' 2점, '매우 불만족' 1점으로 배분하였다. 이의 통계처리는 SAS(Statistical Analysis System) Program을 이용하여 다음과 같이 처리하였다.

교사의 각 배경변인에 따른 차이를 살펴보기 위하여 t-test, ANOVA 등을 실시하였고 집단간의 차이는 $P < .05$, $P < .01$, $P < .001$ 수준에서 유의도를 검증하였다. 문항 11번은 각 배경변인별로 백분율과 χ^2 검증을 실시하였고 C계수(유관계수 : contingency coefficient)도 산출하였다. C계수는 질적인 유목(類目)의 측정치로 유목의 수가 각각 2이상 여러개인 경우에 적용되는 방법으로 χ^2 검증을 토대로 성립된 것이므로 변인들이 각각 질적인 유목으로 나누어지는 命名변인간의 상관관계를 나타내는 계수이다.

C계수는 Pearson의 적률상관계수(r)의 -1에서 1의 해석범위와 달리 0에서 .707이라는 범위로 아무리 두 변인간의 完全한 관계가 존재한다해도 "1"이라는 C계수가 존재할 수 없다.

IV. 結果分析 및 解釋

본 연구는 초등학교 교사의 교직에 대한 직무만족도를 모색하기 위하여 초등교사의 직무만족 요인과 불만족 요인의 실태를 파악하였다.

교원의 직무만족 요인을 ①인간관계 ②행정제도 ③보상체계 ④근무환경의 4개 영역과 각 요인별 직무만족 현황을 성별, 보직별, 경력별, 학교규모별, 근무지역별로 분석하였다. 이에 대한 결과는 다음과 같다.

1. 教師의 人間關係에 대한 職務滿足要因

교원의 인간관계에 대한 직무만족요인을 알아보기 위해서 교장·교감과의 유대관계, 동료교사간의 유대관계, 학생과의 신뢰관계, 사무직원과의 인간관계, 학부모와의 유대관계로 구분하여 작성된 각각의 설문조사 결과는 다음 <표 4 ~ 9>와 같다.

1) 교사와 교장·교감과의 의사소통

<표 4> 교사와 교장·교감과의 의사소통에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.83	0.73	3.63	*** 0.0003	
	여	287	3.36	0.74			
보직별	교 사	337	3.56	0.74	-4.73	*** 0.0000	
	부장교사	99	3.96	0.71			
경력별	5년 이하	40	3.40	0.63	10.02	*** 0.0001	C
	5 ~ 15년	162	3.50	0.73			B C
	15~25년	159	3.71	0.76			B
	25년 이상	75	4.00	0.70			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.68	0.74	0.26	0.7708	A
	13~42 학급	124	3.61	0.77			A
	43학급 이상	262	3.67	0.74			A
근무지 별	도 시	352	3.66	0.74	0.47	0.6383	
	농 촌	84	3.62	0.77			

*** $p < .001$

위 <표 4>는 교사와 교장·교감과의 의사소통에 대한 만족도를 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 교사들이 교장·교감과의 의사소통에 대해서 $M=3.36$ 이상으로 대체적으로 만족하고 있는 것으로 나타났다.

이를 변인별로 살펴보면 성별, 보직별, 경력별에 따라서 $p < .001$ 수준에서 매우 유의한 차이를 보였으며, 학교규모별, 근무지역별로는 유의한 차이를 보이지 않았다. 즉, 성별에 따라서는 여교사보다 남교사가, 보직별로는 평교사보다 부장교사가 교장·교감과의 유대관계가 좋게 나타났다. 경력별로는 경력이 적은 교사보다 경력이 많을수록 교장·교감과의 유대관계가 좋게 나타났고, 학교규모나 근무지역별로는 비슷한 수준으로 나타났다. 결론적으로 관리자와의 의사소통에 남자교사, 고경력교사, 부장교사가 만족한 경향을 보였다.

2) 교사 상호간의 인간관계

<표 5> 교사상호간의 인간관계에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	4.01	0.67	1.97	0.0490	*
	여	287	3.98	0.66			
보직별	교 사	337	3.89	0.66	-2.30	0.0222	*
	부장교사	99	4.06	0.67			
경력별	5년 이하	40	3.55	0.81	5.28	0.0014	B
	5 ~ 15년	162	3.95	0.69			A
	15 ~ 25년	159	3.94	0.59			A
	25년 이상	75	4.04	0.60			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.96	0.67	1.91	0.1500	A
	13 ~ 42 학급	124	4.02	0.73			A
	43학급 이상	262	3.88	0.63			A
근무지 별	도 시	352	3.92	0.67	-0.21	0.8315	
	농 촌	84	3.94	0.63			

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

위 <표 5>는 교사상호간의 인간관계를 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 $M=3.55$ 이상으로 교사간에 대체적으로 만족한 유대관계를 맺고 있는 것으로 분석되었다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 성별, 보직별에서는 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 경력별에서는 $p < .01$ 의 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별에서는 남교사가, 보직별로는 부장교사가 높은 반응($M=4.01$, 4.06)을 보였고, 경력별에서는 경력이 높을수록 높은 반응($M=4.04$)을 보였다. 학급규모별로는 중규모 학교에서 근무하는 교사들이 높은 반응($M=4.02$)을 보였으며, 근무지별로는 도시

(M=3.92), 농촌 (M=3.94)의 반응을 보였으나 학교규모, 근무지역에 따라 통계적으로 유의한 차는 없는 것으로 나타났다.

결론적으로 여교사보다 남교사가, 평교사보다 부장교사가 다른 교사들과 좋은 유대관계를 맺고 있으며, 경력이 높을수록 교사들은 서로 좋은 유대관계를 맺고 있는 것으로 나타났다.

3) 교사와 학생과의 신뢰관계

<표 6> 교사와 학생과의 신뢰관계에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.88	0.67	0.60	0.5469	
	여	287	3.84	0.64			
보직별	교 사	337	3.84	0.64	-0.80	0.4245	
	부장교사	99	3.90	0.66			
경력별	5년 이하	40	3.78	0.58	0.36	0.7825	A
	5 ~ 15년	162	3.84	0.67			A
	15 ~ 25년	159	3.89	0.62			A
	25년 이상	75	3.85	0.71			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	4.00	0.29	3.38	0.0351 [*]	A
	13~42 학급	124	3.93	0.72			A B
	43학급 이상	262	3.79	0.63			B
근무지 별	도 시	352	3.82	0.67	-2.29	0.0235 [*]	
	농 촌	84	3.98	0.51			

* p<.05,

위 <표 6>은 교사와 학생과의 신뢰관계에 대한 조사 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 M=3.78 이상으로 학생들과 매우 긍정적인 유대관계를 맺고 있는 것으로 분석되었다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 학교규모별, 근무지역별에 따라서 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 학교규모별에서는 중·대규모에 근무하는 교사보다 소규모 학교에 근무하는 교사가 학생들과 좋은 유대관계를 맺고 있는 것으로 나타났고, 근무지역별로는 도시보다 농촌지역에 근무하는 교사가 긍정적인 반응을 보였다.

4) 사무직원과의 인간관계

<표 7> 사무직원과의 인간관계에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.58	0.81	2.99	** 0.0029	
	여	287	3.35	0.76			
보직별	교 사	337	3.36	0.79	-3.16	** 0.0017	
	부장교사	99	3.65	0.72			
경력별	5년 이하	40	3.20	0.76	2.84	* 0.0376	B
	5 ~ 15년	162	3.43	0.75			A B
	15 ~ 25년	159	3.40	0.84			A B
	25년 이상	75	3.63	0.71			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.74	0.83	5.53	** 0.0042	B
	13 ~ 42 학급	124	3.31	0.77			B
	43학급 이상	262	3.43	0.77			
근무지 별	도 시	352	3.39	0.77	-3.28	** 0.0011	
	농 촌	84	3.68	0.82			

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

위 <표 7>은 교사와 사무직원과의 인간관계를 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 살펴 볼 때 교사들이 사무직원과의 인간관계에 대해서는 만족도가 $M=3.20$ 이상으로 대체적으로 긍정적인 유대관계를 맺고 있는 것으로 나타났다.

이를 각 변인별로 살펴보면 경력별에서 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 성별, 보직별, 학교규모별, 근무지역별에서는 $p < .01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별에 따라서는 여교사보다 남교사가, 보직별로는 교사보다 부장교사가 높은 긍정적 반응을 보였고, 경력별에서는 저경력 교사보다 고경력 교사가 유대관계가 좋은 것으로 나타났다. 학교규모별에서는 12학급 이하 소규모학교에서, 근무지역별로는 도시보다 농촌학교에서 근무하는 교사가 좋은 유대관계를 맺고 있다는 경향이 나타났다.

5) 학부모와의 유대관계

<표 8> 학부모와의 유대관계에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.64	0.67	1.07	0.2854	
	여	287	3.56	0.68			
보 직 별	교 사	337	3.52	0.65	-3.88	*** 0.0001	
	부장교사	99	3.82	0.71			
경 령 별	5년 이하	40	3.30	0.69	4.81	** 0.0026	B
	5 ~ 15년	162	3.52	0.61			A
	15 ~ 25년	159	3.69	0.72			A
	25년 이상	75	3.69	0.66			A
학 교 규 모 별	12학급 이하	50	3.66	0.63	2.20	0.1124	A
	13~42 학급	124	3.68	0.74			A
	43학급 이상	262	3.53	0.65			A
근 무 지 별	도 시	352	3.58	0.68	-0.45	0.6563	
	농 촌	84	3.62	0.66			

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

위 <표 8>은 학부모와의 신뢰 및 유대관계를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 교사와 학부모와의 신뢰 및 유대관계에 있어서는 평균치 3.00보다 높은 것으로 나타나, 교사가 학부모와 대체적으로 긍정적인 유대관계를 맺고 있는 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 경력별에서는 $p < .01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 보직별에서는 $p < .001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 보직별로는 교사보다 부장교사가, 경력별에서는 저경력 교사보다 고경력 교사가 대체로 높은 반응을 보였다. 성별이나 학교규모별, 근무지역별로는 유의한 차이를 보이지 않았다.

6) 인간관계

<표 9> 인간관계에 대한 교사의 직무만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.79	0.50	3.07	0.0022 ^{**}	
	여	287	3.64	0.48			
보직별	교 사	337	3.64	0.47	-4.41	0.0000 ^{***}	
	부장교사	99	3.88	0.49			
경력별	5년 이하	40	3.45	0.34	6.73	0.0002 ^{***}	C
	5 ~ 15년	162	3.65	0.48			B
	15 ~ 25년	159	3.72	0.49			A B
	25년 이상	75	3.84	0.51			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.81	0.47	2.06	0.1284	A
	13 ~ 42 학급	124	3.71	0.55			A B
	43학급 이상	262	3.66	0.46			B
근무역 별	도 시	352	3.67	0.48	-1.60	0.1113	
	농 촌	84	3.77	0.51			

^{**} $p < .01$, ^{***} $p < .001$

위 <표 9>는 인간관계 전체에 관한 교사의 직무만족 정도를 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 살펴보면 $M=3.45$ 이상으로 대체로 만족하고 있는 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 보직별, 경력별에 따라서 $p<.001$ 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 성별에 따라서 $p<.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별에 따라서는 여교사보다 남교사가 더 좋은 인간관계를 맺고 있다는 반응을 보였고, 보직별에서는 부장교사가 좋은 유대관계를 맺고 있는 것으로 나타났다. 경력별로 살펴보면, 경력이 높아질수록 더 좋은 인간관계를 맺고 있는 것으로 나타났다. 또 학교 규모별이나 근무지역별에 따라서는 통계적으로 유의한 차이는 없었으나 규모가 작을수록, 도시보다는 농촌지역에서 근무하는 교사가 좋은 인간관계를 맺고 있는 것으로 분석되었다.

2. 教師의 行政制度에 대한 職務滿足要因

교원의 행정제도에 관한 직무만족요인을 설문조사를 통해 검증한 결과는 다음 <표 10 ~ 16>과 같다.

1) 교육개혁에 대한 의견

<표 10> 교육부의 학교 교육개혁에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.38	1.00	-0.51	0.6073	
	여	287	2.43	0.85			
보직별	교 사	337	2.36	0.87	-2.15	0.0320	*
	부장교사	99	2.59	1.00			
경력별	5년 이하	40	2.23	0.70	1.98	0.1163	B
	5 ~ 15년	162	2.42	0.90			A B
	15~25년	159	2.36	0.87			A B
	25년 이상	75	2.61	1.04			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.34	0.82	14.07	0.0001	B
	13~42 학급	124	2.77	0.83			A
	43학급 이상	262	2.26	0.91			B
근무지 역별	도 시	352	2.47	0.91	2.83	0.0048	**
	농 촌	84	2.17	0.83			

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

위 <표 10>은 교육부의 학교 교육개혁에 대한 내용과 지원에 대한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 전체적으로 살펴보면 교육개혁에 대한 교사들의 반응은 $M=2.77$ 이하로 대체로 부정적인 반응을 보인 것으로 분석되었다. 특히 농촌 지역에 근무하는 교사가 가장 낮은 $M=2.17$ 의 부정적인 반응을 보였는데 이는 교원 수급 등 교육개혁의 파급이 도시보다 농촌이 더 심각함을 보여주는 결과로 보여진다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 보직별에서는 $p < .05$ 수준에서, 근무지역별에서는 $p < .01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 학교규모별에서는 $p < .001$ 로 매우 유의한 차이를 보였다. 성별이나 경력별에서는 $p > .05$

로 의미 있는 차이는 보이지 않았으나, 부장교사보다 교사가, 고경력 교사보다 저경력 교사가, 도시보다 농촌지역에서 불만족도가 크게 나타났다.

2) 학교운영의 교사 의견 반영

<표 11> 학교운영의 교사의견 반영에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.48	0.71	4.09	*** 0.0001	
	여	287	3.17	0.78			
보직별	교 사	337	3.19	0.76	-4.48	*** 0.0000	
	부장교사	99	3.58	0.72			
경력별	5년 이하	40	2.88	0.72	7.46	*** 0.0001	C
	5 ~ 15년	162	3.20	0.81			B
	15 ~ 25년	159	3.35	0.71			A B
	25년 이상	75	3.52	0.72			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.36	0.72	0.98	0.3757	A
	13 ~ 42 학급	124	3.20	0.86			A
	43학급 이상	262	3.30	0.73			A
근무지 별	도 시	352	3.31	0.77	1.63	0.1036	
	농 촌	84	3.15	0.77			

*** $p < .001$

위 <표 11>은 학교운영에 있어서 교사들의 의견 반영에 대해 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 교사의 의견을 고려한 학교운영에 대해서 각 배경변인별 평균치가 $M=3.15$ 이상으로 교사의 의견을 반영한 학교운영에 대체적으로 만족하는 것으로 분석되었다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 학교규모별이나 근무지역별에서는 유의한

차이를 보이지 않았고, 성별, 보직별, 경력별에서는 $p < .001$ 수준에서 매우 의미 있는 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별에 따라서는 여교사보다 남교사가, 보직별에 따라서는 교사보다 부장교사가 높은 반응을 보였다. 경력별에서는 25년 이상의 경력을 가진 교사가 평균치 3.52의 높은 반응을 보인 반면, 5년 이하의 저경력 교사는 평균치 2.88의 낮은 반응을 보였다. 결론적으로 교원의 의견을 고려한 학교운영에 대해 경력이 높을수록, 부장교사가 만족감이 높게 나타났으며, 근무지역별에 따라서는 농촌보다 도시지역에 근무하는 교사가 더 만족하는 경향을 보였다.

3) 근무성적 평정 제도

<표 12> 교원의 근무성적 평정에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.85	0.90	0.82	0.4153	
	여	287	2.78	0.79			
보직별	교 사	337	2.75	0.81	-2.64	** 0.0085	
	부장교사	99	3.00	0.88			
경력별	5년 이하	40	2.43	0.75	5.30	** 0.0014	C
	5 ~ 15년	162	2.77	0.77			B
	15 ~ 25년	159	2.82	0.81			A B
	25년 이상	75	3.05	0.96			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.72	0.86	1.66	0.1911	A
	13 ~ 42 학급	124	2.92	0.79			A
	43학급 이상	262	2.77	0.84			A
근무지 별	도 시	352	2.85	0.83	2.18	* 0.0301	
	농 촌	84	2.63	0.82			

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

위 <표 12>는 현행 교사의 근무성적 평정에 대한 만족 여부를 설문 조사

한 결과이다. 이를 전체적으로 살펴보면 보통 이하(평균치 3.05)로 교사들이 근무성적 평정에 대해 대체로 불만족한 반응을 보인 것으로 분석되었다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면 성별이나 학교규모별에서는 $p > .05$ 로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났고, 근무지역별에서는 $p < .05$ 수준에서, 보직별, 경력별에서는 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별에 있어서는 남교사가 $M=2.85$, 여교사가 $M=2.78$ 의 낮은 반응을 보였으며, 보직별에서는 부장교사($M=3.00$)보다 평교사($M=2.75$)가 부정적인 반응을 보였다. 경력별에 따라서는 경력이 낮을수록 대체로 불만족 상태를 나타냈고, 학교규모별에서는 소규모학교가, 근무지역별에서는 농촌지역에서 근무하는 교사가 대체로 부정적인 경향을 보였다.

4) 수업 외의 일반사무 및 부담의 적절성

<표 13> 교사의 학교 교무분장과 업무량에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.98	0.93	1.46	0.1439	
	여	287	2.84	0.92			
보직별	교 사	337	2.86	0.91	-1.35	0.1786	
	부장교사	99	3.00	0.98			
경력별	5년 이하	40	2.45	0.96	4.40	** 0.0046	B
	5 ~ 15년	162	2.85	0.87			A
	15 ~ 25년	159	2.97	0.90			A
	25년 이상	75	3.05	1.01			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.78	1.04	0.95	0.3893	A
	13~42 학급	124	2.98	0.96			A
	43학급 이상	262	2.87	0.89			A
근무지 별	도 시	352	2.92	0.90	1.28	0.2011	
	농 촌	84	2.77	1.02			

** $p < .01$

위 <표 13>은 교사의 학교 교무분장과 업무량에 대한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 평균치가 3.0 내외 수준으로 만족, 불만족, 보통이다가 서로 비슷한 수준을 보이고 있으나 불만족 하는 교사가 다소 많은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 경력별에 따라서 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 경력별에 따라서는 저경력 교사보다 경력이 높아질수록 교무분장에 긍정적인 반응을 보였다.

5) 교사의 승진제도

<표 14> 자신의 승진 가능성에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.12	0.79	1.74	0.0829	
	여	287	2.99	0.66			
보직별	교 사	337	3.01	0.69	-1.55	0.1219	
	부장교사	99	3.13	0.78			
경력별	5년 이하	40	2.98	0.70	0.49	0.6888	A
	5 ~ 15년	162	3.07	0.64			A
	15 ~ 25년	159	2.99	0.72			A
	25년 이상	75	3.08	0.83			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.12	0.66	5.30	0.0053**	A B
	13 ~ 42 학급	124	3.19	0.73			A
	43학급 이상	262	2.95	0.70			B
근무지 별	도 시	352	3.06	0.70	1.70	0.0902	
	농 촌	84	2.92	0.75			

** $p < .01$

위 <표 14>는 교사 자신의 승진 가능성에 대한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 자신의 승진 가능성에 대한 만족의 정도는 보통 이하의 수준으로 나타났다. 이는 승진의 기회가 적을 뿐만 아니라 점수 위주의 현재 승진제도 자체의 불합리한 점에 부정적인 생각을 갖고 있기 때문인 것으로 생각된다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 학교규모별에서 $p<.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 여교사보다 남교사가, 교사보다 부장교사가 승진의 가능성에 대해서 대체적으로 긍정적인 반응을 보였다.

6) 교원의 정년 환원 방침

<표 15> 교원의 정년 환원에 대한 견해

구 분		62세 현행	63세 1년연장	65세 환원	계	비 고
성 별	남	31(20.8)	27(18.1)	91(61.1)	149(100.0)	$\chi^2 = 17.460$ $df = 2$ *** $p = 0.001$ $c = 0.196$
	여	113(39.4)	53(18.5)	121(42.1)	287(100.0)	
보직별	교 사	123(36.5)	55(16.3)	159(47.2)	337(100.0)	$\chi^2 = 9.377$ $df = 2$ ** $p = 0.009$ $c = 0.145$
	부장교사	21(21.2)	25(25.3)	53(53.5)	99(100.0)	
경력별	5년 이하	20(50.0)	8(20.0)	12(30.0)	40(100.0)	$\chi^2 = 10.477$ $df = 6$ $p = 0.106$ $c = 0.153$
	5 ~ 15년	48(29.6)	30(18.5)	84(51.9)	162(100.0)	
	15 ~ 25년	52(32.7)	33(20.8)	74(46.5)	159(100.0)	
	25년 이상	24(32.0)	9(12.0)	42(56.0)	75(100.0)	
학 교 규모별	12학급 이하	12(24.0)	12(24.0)	26(52.0)	50(100.0)	$\chi^2 = 12.753$ $df = 4$ * $p = 0.013$ $c = 0.169$
	13 ~ 42 학급	56(45.2)	20(16.1)	48(38.7)	124(100.0)	
	43학급 이상	76(29.0)	48(18.3)	138(52.7)	262(100.0)	
근무지 별	도 시	130(36.9)	63(17.9)	159(45.2)	352(100.0)	$\chi^2 = 13.116$ $df = 2$ *** $p = 0.001$ $c = 0.171$
	농 촌	14(16.7)	17(20.2)	53(63.1)	84(100.0)	
전 체		144(33.0)	80(18.4)	212(48.6)	436(100.0)	

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

위 <표 15>는 교사의 정년 환원에 대해서 설문 조사한 결과이다. 이를

전체적으로 볼 때 65세로 환원해야 된다고 응답한 교사가 48.6%였고, 현행 62세가 좋다고 응답한 교사가 33.0%였다. 63세 1년 연장을 응답한 교사가 18.4%로 가장 낮은 반응을 보였다.

이를 각 배경 변인별로 살펴보면 학교규모별은 $p < .01$ 수준에서, 통계적으로 유의한 차이($c=0.145$)가 있는 것으로 나타났다. 또 성별, 근무지역별에서는 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉 남·여교사 모두 65세 환원에 대해서 각각 61.7%, 42.1%의 높은 반응을 보였고, 도시지역보다 농촌지역에 근무하는 교사가 65세 환원에 대해서 63.1%의 높은 반응을 보였다.

6) 행정제도

<표 16> 행정제도에 대한 교사의 직무만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.96	0.61	2.01	0.0452 [*]	
	여	287	2.84	0.58			
보 직 별	교 사	337	2.83	0.58	-3.35	0.0009 ^{***}	
	부장교사	99	3.06	0.62			
경 력 별	5년 이하	40	2.59	0.61	5.89	0.0006 ^{***}	C
	5 ~ 15년	162	2.86	0.56			B
	15 ~ 25년	159	2.90	0.56			A B
	25년 이상	75	3.06	0.66			A
학 교 규모 별	12학급 이하	50	2.86	0.59	3.96	0.0197 [*]	A B
	13 ~ 42 학급	124	3.01	0.66			A
	43학급 이상	262	2.83	0.55			B
근 무 지 별	도 시	352	2.92	0.59	2.71	0.0070 ^{**}	
	농 촌	84	2.73	0.59			

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

위 <표 16>은 행정제도 전체에 대한 교사의 직무만족 정도를 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 살펴보면 행정제도에 있어서 $M=3.01$ 이하 수준으로 대체로 불만족한 것으로 나타났다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면 보직별, 경력별에 따라서는 $p<.001$ 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 근무지역에 따라서는 $p<.01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 또, 성별, 학교규모별에 따라서는 $p<.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 경력이 낮을 수록 더 부정적인 반응을 보였고, 부장교사보다 평교사가, 남교사보다 여교사가 더 불만족하고 있는 것으로 나타났고, 도시지역보다 농촌지역에 근무하는 교사가 행정제도에 있어서 크게 불만족하고 있는 것으로 분석되었다.

3. 教師의 報償體系에 대한 職務滿足要因

교사의 보상체계에 대한 직무만족요인을 설문을 통해 검증한 결과는 다음 <표 17 ~ 22>와 같다.

1) 직업적 신분보장에 대한 기대 수준

<표 17> 신분보장에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.33	0.87	-1.97	0.0498 [*]	
	여	287	3.49	0.75			
보직별	교 사	337	3.44	0.80	0.20	0.8448	
	부장교사	99	3.42	0.81			
경력별	5년 이하	40	3.65	0.70	2.15	0.0939	A
	5 ~ 15년	162	3.41	0.87			A B
	15 ~ 25년	159	3.36	0.77			B
	25년 이상	75	3.56	0.74			A B
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.28	0.97	3.58	0.0288 [*]	B
	13 ~ 42 학급	124	3.59	0.71			A
	43학급 이상	262	3.40	0.79			A B
근무지 별	도 시	352	3.47	0.75	1.70	0.0929	
	농 촌	84	3.29	0.95			

* $p < .05$

위 <표 17>은 교사의 직업적 신분보장에 대한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 대체로 만족하는 결과가 나타났다. 교사의 신분에 관하여는 교권이 땅에 떨어졌다고는 하지만 아직은 교사 스스로 명예직이라는 관념이 있어 아직까지는 좋게 생각하고 있는 것으로 분석되어진다. 이는 교사라는 특정한 직업이 학생들을 가르치는 천직이라는 생각에 기인하고 있는 것으로 판단된다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 보직별, 경력별, 근무지역별에서는 $p > .05$ 로 유의한 차이를 보이지 않았고 성별, 학교규모별에서는 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보였다.

2) 사회적 대우에 대한 기대

<표 18> 교사의 사회적 대우에 관한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.48	0.94	-2.82	** 0.0051	
	여	287	2.74	0.89			
보직별	교 사	337	2.64	0.91	-0.49	0.6213	
	부장교사	99	2.69	0.95			
경력별	5년 이하	40	2.80	0.99	1.14	0.3315	A
	5 ~ 15년	162	2.56	0.95			A
	15 ~ 25년	159	2.66	0.85			A
	25년 이상	75	2.73	0.95			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.62	1.03	17.84	*** 0.0001	B
	13 ~ 42 학급	124	3.04	0.75			A
	43학급 이상	262	2.47	0.91			B
근무지 별	도 시	352	2.69	0.91	2.04	* 0.0422	
	농 촌	84	2.46	0.94			

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

위 <표 18>은 교사의 사회적 대우에 대해서 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 교사의 사회적 대우에 관해서 보통 이하로 대체로 부정적인 결과로 분석되었다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 근무지역별에서는 $p < .05$ 수준에서, 성별에서는 $p < .01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 학급규모별에서는 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 남교사가 여교사보다 부정적인 반응을 보였고, 대규모학교에서 근무하는 교사, 농촌지역의 교사가 더 큰 불만족의 결과를 나타내었다.

3) 각종 포상 및 표창제도

<표 19> 현행 포상 및 표창제도에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.71	0.80	-1.61	0.1087	
	여	287	2.83	0.72			
보직별	교 사	337	2.76	0.73	-1.78	0.0750	
	부장교사	99	2.91	0.81			
경력별	5년 이하	40	2.93	0.76	0.84	0.4727	A
	5 ~ 15년	162	2.73	0.70			A
	15~25년	159	2.79	0.76			A
	25년 이상	75	2.84	0.81			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.86	0.73	3.71	0.0253 [*]	A
	13~42 학급	124	2.93	0.75			A
	43학급 이상	262	2.71	0.75			A
근무지 별	도 시	352	2.83	0.73	2.19	0.0288 [*]	
	농 촌	84	2.63	0.80			

* $p < .05$

위 <표 19>은 각종 포상 및 표창제도에 대한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 $M=2.93$ 이하 수준으로 대체로 부정적인 결과가 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 성별, 경력별, 보직별에서는 $p > .05$ 로 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았고, 학교규모별, 근무지역별에서는 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 도시지역보다 농촌지역에 근무하는 교사가, 소·중규모 학교 교사보다 대규모 학교 교사가 더 큰 불만족의 결과를 나타내었다.

4) 교사의 보수와 연금수준

<표 20> 교사의 보수와 연금에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.22	0.88	-2.27	0.0235	*
	여	287	2.42	0.86			
보직별	교 사	337	2.38	0.86	1.04	0.2988	
	부장교사	99	2.27	0.92			
경력별	5년 이하	40	2.35	0.86	0.09	0.9667	A
	5 ~ 15년	162	2.34	0.91			A
	15 ~ 25년	159	2.35	0.83			A
	25년 이상	75	2.40	0.93			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.46	1.01	13.50	0.0001	A
	13~42 학급	124	2.66	0.85			A
	43학급 이상	262	2.19	0.82			B
근무지 별	도 시	352	2.38	0.86	1.48	0.1392	
	농 촌	84	2.23	0.92			

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

위 <표 20>은 교원의 보수와 연금에 대해서 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때, 교원의 봉급 및 연금에 대해서 $M=2.66$ 이하로 크게 부정적인 것으로 분석되었다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 성별에서는 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 학교규모별에서는 $p < .001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 여교사보다 남교사가, 학교규모별에서는 소·중규모 학교보다 대규모 학교에서 근무하는 교사가 보수와 연금의 수준에 대해서 불만족하고 있는 경향을 보였다.

5) 교직에 대한 보람

<표 21> 교직생활의 보람에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.17	0.93	-3.82	*** 0.0002	
	여	287	3.51	0.78			
보직별	교 사	337	3.43	0.78	1.60	0.1129	
	부장교사	99	3.25	1.04			
경력별	5년 이하	40	3.70	0.69	1.96	0.1198	A
	5 ~ 15년	162	3.36	0.80			B
	15 ~ 25년	159	3.35	0.88			B
	25년 이상	75	3.39	0.96			B
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.22	0.86	12.77	*** 0.0001	B
	13 ~ 42 학급	124	3.71	0.76			A
	43학급 이상	262	3.27	0.85			B
근무지 역별	도 시	352	3.44	0.83	2.57	* 0.0104	
	농 촌	84	3.18	0.92			

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

위 <표 21>은 교직생활의 보람에 대한 만족의 정도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때, $M=3.17$ 수준으로 긍정적인 반응을 보였다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 근무지역별에서는 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보였고, 성별, 학교 규모별에서는 $p < .001$ 수준에서 매우 유의한 차이를 보였다. 즉, 남교사보다 여교사가, 도시지역보다 농촌지역에서 근무하는 교사가 교직생활의 보람에 대해 만족하는 경향을 보였다.

6) 보상체계면

<표 22> 보상체계에 대한 교사의 직무만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.78	0.69	-3.29	0.0011 ^{**}	
	여	287	3.00	0.57			
보직별	교 사	337	2.93	0.58	0.24	0.8075	
	부장교사	99	2.91	0.74			
경력별	5년 이하	40	3.09	0.53	1.48	0.2180	A
	5 ~ 15년	162	2.88	0.61			A
	15 ~ 25년	159	2.90	0.61			A
	25년 이상	75	2.98	0.69			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.89	0.74	16.81	0.0001 ^{***}	B
	13 ~ 42 학급	124	3.19	0.55			A
	43학급 이상	262	2.81	0.59			B
근무지 별	도 시	352	2.94	0.59	2.49	0.0144 [*]	
	농 촌	84	2.76	0.71			

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

위 <표 22>는 보상체계전체에 대한 조사결과이다. 이를 전체적으로 살펴보면 $M=3.09$ 이하로 대체로 불만족한 것으로 분석되었다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 학교규모별에 따라서는 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었고, 성별에 따라서는 $p < .01$ 수준에서, 근무지별로는 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 학교규모별에 따라서는 대규모 학교의 교사가, 성별에 따라서는 여교사보다 남교사가 불만족하고 있는 것으로 나타났고, 도시지역보다 농촌지역에서 근무하는 교사가 더 불만족한 경향을 보였다.

4. 敎師의 勤務環境에 대한 職務滿足要因

敎사의 근무환경에 대한 직무만족요인을 설문을 통해 검증한 결과는 다음 <표 23 ~ 28>과 같다.

1) 전문성 신장 연구 및 연수기회

<표 23> 敎사의 전문성 신장에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.93	0.76	-1.52	0.1302	
	여	287	3.05	0.76			
보직별	교 사	337	2.98	0.75	-1.68	0.0944	
	부장교사	99	3.12	0.79			
경력별	5년 이하	40	3.08	0.69	2.08	0.1020	A
	5 ~ 15년	162	2.90	0.74			A
	15 ~ 25년	159	3.06	0.81			A
	25년 이상	75	3.12	0.68			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	2.96	0.78	5.26	0.0056**	B
	13 ~ 42 학급	124	3.19	0.75			A
	43학급 이상	262	2.93	0.74			B
근무지 별	도 시	352	3.06	0.75	2.71	0.0071**	
	농 촌	84	2.81	0.78			

** p<.01

위 <표 23>은 敎사의 전문성 신장을 위한 연구 및 연수기회에 대해서 만족여부를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 M=3.12 이하로 부정적인 결과로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 학교규모별, 근무지역별에서 p<.01 수준에

서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 현행 연수기회 및 연구활동의 질문에 대해 도시보다 농촌지역에서 근무하는 교사가, 대규모 학교에서 근무하는 교사가 연수기회 및 연구활동 만족도에서 부정적인 반응을 보인 것으로 분석되었다.

2) 근무시간 수준

<표 24> 주당 수업시간 수에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.32	0.89	-2.57	0.0105 [*]	
	여	287	2.55	0.86			
보 직 별	교 사	337	2.48	0.85	0.46	0.6423	
	부장교사	99	2.43	0.95			
경 력 별	5년 이하	40	2.53	0.78	2.91	0.0341 [*]	A B
	5 ~ 15년	162	2.37	0.90			B
	15 ~ 25년	159	2.44	0.82			A B
	25년 이상	75	2.72	0.91			A
학 교 규 모 별	12학급 이하	50	2.68	0.94	3.00	0.0509	A
	13 ~ 42 학급	124	2.55	0.80			A B
	43학급 이상	262	2.39	0.89			B
근 무 지 별	도 시	352	2.50	0.86	1.46	0.1440	
	농 촌	84	2.35	0.91			

* $p < .05$

위 <표 24>는 주당 수업시간 수에 대한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 살펴보면 법정 수업시간수가 정해지지 않은 상황에서 M=2.72 이하로 극히 부정적인 결과가 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 성별, 경력별은 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별에 따라서는 남교사가 $M=2.32$ 의 대체로 불만족 상태의 부정적인 결과를 보였으며, 경력별에서는 저경력·고경력 교사보다 중견교사(5년~25년)가 강한 불만족의 결과를 나타내었다.

3) 학교의 제반 교육시설

<표 25> 학교 교육시설 및 교육시설 투자에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.66	0.93	0.96	0.3371	
	여	287	2.58	0.86			
보 직 별	교 사	337	2.59	0.90	-0.62	0.5342	
	부장교사	99	2.66	0.86			
경 령 별	5년 이하	40	2.60	0.87	5.20	0.0015	B
	5 ~ 15년	162	2.43	0.94			B
	15 ~ 25년	159	2.66	0.81			A B
	25년 이상	75	2.89	0.86			A
학 교 규 모 별	12학급 이하	50	3.16	0.89	12.24	0.0001	A
	13 ~ 42 학급	124	2.61	0.78			B
	43학급 이상	262	2.50	0.90			B
근 무 지 별	도 시	352	2.57	0.85	-1.85	0.0663	
	농 촌	84	2.79	1.01			

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

위 <표 25>는 교사들에게 학교 교육시설 및 교육시설 투자에 대한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 살펴보면 대체로 불만족한 것

으로 부정적인 결과가 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 경력별에서는 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 또, 학교규모별은 $p < .001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 12학급 이하가 $M=3.16$, 13~42학급이 $M=2.61$, 43학급 이상이 $M=2.50$ 으로 대규모 학교에서 근무하는 교사가 더 강한 불만족의 결과를 나타내었다.

4) 후생 복지시설

<표 26> 후생 복지시설에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.50	0.95	-0.09	0.9266	
	여	287	2.51	0.91			
보직별	교 사	337	2.51	0.92	0.34	0.7354	
	부장교사	99	2.47	0.93			
경력별	5년 이하	40	2.58	0.90	1.17	0.3206	A
	5 ~ 15년	162	2.49	0.95			A
	15~25년	159	2.42	0.94			A
	25년 이상	75	2.15	0.81			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.08	1.12	17.44	*** 0.0001	A
	13~42 학급	124	2.65	0.83			B
	43학급 이상	262	2.32	0.87			C
근무지 역별	도 시	352	2.47	0.86	-1.21	0.2278	
	농 촌	84	2.63	1.13			

*** $p < .001$

위 <표 26>은 교내 후생 복지시설(양호실, 식당, 휴게실, 화장실 등)에 대

한 만족도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 살펴보면 교사들이 교내 교원의 복지시설에 대한 만족의 정도는 $M=3.08$ 이하로 후생·복지시설에 대하여 부정적인 반응을 보인 것으로 분석되었다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 성별, 보직별, 경력별, 근무지역별에서는 $p>.05$ 로 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았고, 학교규모별에서는 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별, 보직별, 경력별, 근무지역별에서 매우 부정적인 반응을 보였고 학교규모별에서는 대규모 학교일수록 부정적인 반응이 높게 나타났다.

5) 방학이라는 직업적 상황에 대한 견해

<표 27> 방학이라는 특수한 직업적 상황에 대한 만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	3.83	0.77	-2.91	** 0.0038	
	여	287	4.07	0.81			
보직별	교 사	337	3.97	0.77	-0.70	0.4844	
	부장교사	99	4.04	0.90			
경력별	5년 이하	40	3.98	0.86	2.71	* 0.0445	A B
	5 ~ 15년	162	3.88	0.81			B
	15~25년	159	3.99	0.80			A B
	25년 이상	75	4.20	0.72			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.86	0.78	7.49	*** 0.0006	B
	13~42 학급	124	4.22	0.75			A
	43학급 이상	262	3.90	0.81			B
근무지 별	도 시	352	4.01	0.81	1.34	0.1809	
	농 촌	84	3.88	0.75			

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

위 <표 27>은 방학이라는 특수한 직업적 상황에 대한 만족의 정도를 설문 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 교사들이 방학이라는 특수한 직업적 상황에 대한 직업적 만족은 보통 이상($M=3.83$)으로 매우 긍정적인 반응을 보인 것으로 분석되었다.

이를 각 배경 변인별로 살펴보면 보직별, 근무지역별에서는 $p>.05$ 로 유의한 차이를 보이지 않았고 경력별에서는 $p<.05$ 수준에서, 성별에서는 $p<.01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 또, 학교규모별에서는 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 성별에 따라서는 남교사보다 여교사가 높은 반응을 보였고, 학교규모별에서는 소·대규모 학교보다 중규모 학교에서 근무하는 교사가 방학이라는 직업적 안정에 대해 직무만족도가 매우 높은 반응을 보였다.

6) 근무환경면

<표 28> 근무환경에 대한 교사의 직무만족도

구 분		N	M	SD	T/F	P	DUNCAN'S MRT
성 별	남	149	2.85	0.61	-1.68	0.0936	
	여	287	2.95	0.57			
보직별	교 사	337	2.91	0.57	-0.58	0.5598	
	부장교사	99	2.95	0.63			
경력별	5년 이하	40	2.95	0.54	4.74	** 0.0029	A B
	5 ~ 15년	162	2.81	0.61			B
	15~25년	159	2.91	0.56			B
	25년 이상	75	3.12	0.58			A
학 교 규모별	12학급 이하	50	3.15	0.67	11.64	*** 0.0001	A
	13~42 학급	124	3.04	0.53			A
	43학급 이상	262	2.81	0.57			B
근무지 별	도 시	352	2.92	0.57	0.43	0.6690	
	농 촌	84	2.89	0.66			

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

위 <표 28>은 근무환경 전체에 대한 만족 여부를 조사한 결과이다. 이를 전체적으로 볼 때 M이 2.89에서 3.15 수준으로 보통의 수준으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 학교규모별에 따라서 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 경력별에 따라서는 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 대규모 학교일수록 보통 이하의 수준으로 반응하였고 도시보다 농촌학교에서 근무하는 교사가 더 불만족한 반응을 보였다.

V. 要約 및 結論

본 연구를 위하여 교사의 직무만족에 영향을 미치는 요인을 ①인간관계 ②행정체계 ③보상체계 ④근무환경의 4개 영역으로 분류하여 21개의 결정요인을 설정하였다. 조사자료는 SAS(Statistical Analysis System) Program을 이용하여 교사의 배경변인별로 t-test, ANOVA, χ^2 검증을 실시하였고, 집단간의 차이는 $p < .05$, $p < .01$, $p < .001$ 수준에서 유의도를 검증하였으며, C계수(유관계수)도 확인하였다.

이상의 연구 목적과 연구 문제를 토대로 하여 질문지를 통한 교사의 직무만족-불만족 상태를 조사 분석한 결과를 요약하면 다음과 같다.

1. 要約

1) 교사의 직무만족에서 가장 큰 변인은 인간관계임이 밝혀졌다. 교장, 교감과의 유대관계, 동료교사간의 유대관계, 학생과의 신뢰관계, 사무직원과의 유대관계, 학부모와의 유대관계 등에서 동료교사간의 유대관계가 가장 높은 만족도를 나타내었다. 각 변인별로 살펴보면 성별에 따라서는 여교사보다 남교사가 더 좋은 인간관계를 맺고 있다는 반응을 보였고, 보직별로는 일반교사보다 부장교사가 좋은 유대관계를 맺고 있는 것으로 나타났다. 경력이 높

아질수록, 규모가 작을수록, 또, 도시보다는 농촌지역에서 근무하는 교사가 더 긴밀한 인간관계를 맺고 있는 경향을 보였다.

이러한 결과는 교육 현실상 교원들의 이직이 적을 뿐만 아니라 순환근무로 인하여 동료들과 일시적으로 헤어지더라도 학교간의 교류가 빈번하게 이루어지기 때문인 것으로 판단된다. 교사들의 밀접한 인간관계는 교육 현장에서 발생할 수 있는 예기치 못한 상황이나 문제 등에 공동으로 대처할 수 있는 위기능력을 배양시켜줄 수 있을 것이다. 또한, 교사들이 오랜 교육현장에서 익힌 교육 방법이나 정보들을 교사들 상호간에 교환할 수 있는 토대가 될 수 있을 것이다.

70년대 현금자의 논문에서는 봉급, 상사와의 인간관계 등이 불만족한 것으로 나타났고, 80년대 김진식의 논문에서는 교직의 장래성에 대한 만족도가 낮게 나타났으며, 90년대 최일석의 논문에서는 승진제도에서 낮은 반응을 나타내었다. 본 연구에서는 새로운 정보화시대를 맞이해서 봉급, 상사와의 갈등 등에서, 보다 한 차원 높은 신상에 대한 예우나 인정감 등, 만족수준도 달라져 가고 있음을 보여주었다.

2) 교육행정제도에 있어서 교사들은 대체로 불만족한 것으로 분석되었다. 경력이 낮을수록 제도면에 더 부정적인 반응을 보였고, 부장교사보다 평교사가, 남교사보다 여교사가 더 불만족하고 있는 것으로 나타났으며, 도시지역보다 농촌지역에 근무하는 교사가 행정제도면에 있어서 크게 불만족하고 있는 것으로 분석되었다.

그러므로 일선 교사들이 담당하고 있는 수업 외의 업무량에 대한 적절성, 교원의 승진제도, 근무성적 평정의 공정성과 객관성, 학교운영에 있어서 교사의견의 반영 등이 제대로 이루어질 수 있도록 하는 방안이 마련되어야 할 것이다. 또한 교사들이 교육에 전념할 수 있도록 하기 위해서 잡다한 업무에 대한 부담을 경감시켜줄 수 있는 방안이 마련되어야 할 것이다. 최일석의 논문에서와 같이 교사들은 여전히 수업시간 수, 승진제도, 잡무의 부담, 정년단축 등 행정제도에 큰불만을 나타내고 있는 것으로 분석되었다.

3) 보상체계 면에서 교사들은 대체로 불만족한 것으로 분석되었다. 보수나 연금법 개정 등은 백남선의⁵¹⁾ 논문에서와 같이 불만족한 것으로 분석되었다.

규모별에 따라서는 대규모 학교의 교사가, 성별에 따라서는 여교사보다 남교사가 불만족하고 있는 것으로 나타났고, 도시지역보다 농촌지역에서 근무하는 교사가 더 불만족한 경향을 보였다. 이와 같이 교사들은 자신들이 받는 보상체계에 대해서 보통이하로 불만족스럽다고 인식하고 있었다. 그러므로 교육부와 사회에서는 교사들에게 주어진 교권을 강화하기 위한 제도적인 방안을 모색하고, 단순히 가르치는 교사로서의 위치가 아닌 스승으로서의 자부심을 가질 수 있도록 교사들을 유도해야 한다. 또한 교권에 대한 신성함을 유지시켜줄 수 있는 사회적인 배려가 뒷받침되어야 한다.

51) 백남선, 서울시 공사립 초등학교 교사들의 직무만족도에 관한 연구, 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문, 2000, p. 45.

4) 근무환경에 대한 분석 결과, 방학이라는 특수한 직업적 상황에 대한 만족도는 높게 나타났으나 그 외 요인에 대해서는 불만족한 것으로 분석되었다. 대규모학교일수록 보통 이하의 수준으로 반응하였고 도시보다 농촌학교에서 근무하는 교사가 더 불만족한 반응을 보였으며, 경력이 낮을수록 불만족하고 있는 것으로 나타났다.

2. 結論

학교는 교사와 학생 그리고 학부모로 구성되어 있는 유기적인 조직이라고 할 수 있다. 그 중에서도 교사와 학생은 학교교육의 핵심이며 학교의 유지는 이들 두 주체에 의해 유지된다고 해도 과언이 아니다. 특히, 교사는 사회의 구성원이면서 학교의 구성원으로 역할을 담당하고 있다. 교사의 사회적인 위치가 흔들리거나 위협을 받게 된다면 학교의 교육은 제대로 이루어질 수 없다. 더구나 학교의 구성원으로서 학교업무에 대해 교사가 만족을 하고 있지 못한다면 이로 인한 피해는 학생과 학부모만 입는 것이 아니고 차세대의 후학들에게도 영향을 미치게 될 것이다.

따라서 본 연구는 단순히 현 시대에 교사들이 자신들의 직무에 대한 만족도를 분석하고 연구하는데 그치는 것이 아니라 미래세대의 학생들을 고려한 연구가 될 것이라고 생각한다. 왜냐하면 현재의 연구가 단순히 교사들의 직무만족도에 대해서 이루어졌지만 이로 인해 나타나는 교사들의 직업에 대한 새로운 고찰은 사회적으로 유용한 효과를 가져올 수 있는 방향으로 유도될

것이기 때문이다. 또한 교사들의 직무만족도를 한층 제고시켜 교사들이 만족스러운 교직생활을 영위할 수 있는 방안을 제시하고자 하는데 연구의 의의가 있었다. 그리고 이러한 방안은 현직교사들에게 여러 가지 대안이 도출됨으로써 구해질 수 있다고 생각된다.

3. 提言

첫째, 경력이 많을수록, 연령이 높을수록 책임감이 높게 나타나고 있는데 경력이 많은 교사들이 승진과 같은 것에 얽매이지 않고 묵묵히 학생지도에만 전념할 수 있도록 제도적 뒷받침이 있어야 하겠고, 대학원 등 학력을 높일 수 있는 장려책이 있어야 하겠다.

둘째, 승진의 불만족에 대한 해소 대책과 승진제도, 근무성적평정의 공정성이 제도적으로 보장되어야 한다.

셋째, 근무의욕을 높일 대안 마련과 복지후생시설을 확충해야 한다.

參 考 文 獻

國 內 文 獻

- 강오희, 「초등교사의 교직에 대한 인식과 직무수행에 관한 연구」, 관동대학교 대학원 석사학위논문, 1994.
- 강장이, 「체육교사와 타교과 교사의 직무만족도에 관한 연구」, 수원대학교 행정대학원 석사학위논문, 1992.
- 고홍화 외, 「산업 및 조직심리학」, 서울 : 학문사, 1986.
- 김동권, 「교사의 직무만족-불만족 요인에 관한 연구」, 경남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991.
- 김봉수, 「교사의 초등교육」, 서울 : 형설출판사, 1992.
- 김선종 외, 「교원의 근무여건 향상방안 연구」, 한국교원교육연구회, 1991.
- 김응철, 「학교 교장의 리더십 유형에 따른 교사의 직무만족 특성」, 동국대학교 행정대학원 석사학위논문, 1978.
- 김장주, 「초등학교 교사의 스트레스와 그 대처방법에 관한 연구」, 건국대학교 교육대학원 석사학위 논문, 1994.
- 김종재, 「조직행동론」, 서울 : 박영사, 1991.
- 김종철, 「교육행정의 이론과 실제」, 서울 : 교육과학사, 1982.
- 김중희, 「초등학교 경영의 자율화 수준과 교사의 직무만족도와의 관계」, 한국교원대학교 대학원 석사학위논문, 1997.

- 김진식, 「교사의 직무만족에 관한 연구」, 순천향대학교 지역사회개발대학원 석사학위논문, 1997.
- 김창걸, 「교장의 지도성 행위 상황 및 조직 효과성간의 관계 연구」, 중앙대학교 대학원 박사학위논문, 1983.
- 남정걸, 「교육조직 행위론」, 서울 : 교육과학사, 1993.
- 노종희, 「교육행정학」, 서울 : 문음사, 1999.
- 대한교육연합회, 「교원의 직무만족도에 관한 분석적 연구」, 정책연구 제36집, 1982.
- 대한교육연합회 편, 「교원의 근무 부담에 관한 분석적 연구」, 정책연구 제34집, 1982.
- 박난규, 「초등교사의 직무만족에 관한 연구」, 단국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1998
- 박수연외, 「교육조직론」, 서울 : 교육과학사, 2000.
- 박연호, 「현대인간관계론」, 서울 : 박영사, 1998.
- 백남선, 「서울시 공사립 초등학교 교사들의 직무만족에 관한 연구」, 중앙대학교 석사학위논문, 2000.
- 서울대학교 사범대학 교육연구소편, 「교육학 용어사전」, 서울 : 배영사, 1981.
- 송미섭 외, 「교육행정 및 교육경영」, 서울 : 형설출판사, 1985.
- 신유근, 「조직행정론」, 서울 : 다산출판사, 1985.
- 신윤희, 「실업계고등학교 교사들의 스트레스와 관련변인 연구」, 서울대학교 석사학위논문, 1990.

- 안근석, 「직무특성과 직무만족과의 관련성」, 중앙대학교 대학원 박사학위논문, 1986.
- 오세창, 「학교장의 지도성 유형과 교사의 직무만족도에 관한 연구」, 한성대학교 행정대학원 석사학위논문, 1995.
- 오일환, 「국민학교 교사의 직업만족도에 관한 연구」, 경희대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994.
- 오주환, 「초등학교 교원의 직무만족도에 관한 연구」, 한성대학교 행정대학원 석사학위논문, 1995.
- 이계복, 「사립중등 교사의 교직관과 직무만족도에 관한 연구」, 경희대학교 교육대학원 석사학위논문, 1999.
- 이남희, 「교원의 직무만족에 대한 실증적 연구」, 성균관대학교 대학원 석사학위논문, 1992.
- 이신원, 「초등교사의 교직관과 직무만족도의 관계 연구」, 경희대학교 교육대학원 석사학위논문, 1997.
- 이완정, 「중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 고려대학교 대학원 박사학위논문, 1982.
- 이종목, 「직무스트레스의 원인·결과 및 대책」, 서울 : 성원사, 1989.
- 이종숙, 「초등교원의 직무만족과 불만족요인에 관한 연구」, 한성대학교 대학원 석사학위논문, 2000.
- 임진규, 「교육행정가의 행정유형과 교사의 직무만족도와의 관계」, 교육행정학 연구, 제1권 제1호, 서울 : 교육행정학 연구회, 1983.

- 장은정, 「교사의 교직전문성 인식과 역할수행 및 직무만족과의 관계에 관한 연구」, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 1990.
- 정태범 외, 「학교·학급경영론」, 서울 : 하우, 1995.
- 주삼환, 「장학·교장론 특강」, 서울 : 성원사, 1988.
- 지동만, 「종교계 중등교사의 직무만족도에 관한 연구」, 상지대학교 경영대학원 석사학위논문, 1993.
- 최일석, 「초등학교 교사들의 직무만족에 관한 연구」, 경성대학교 교육대학원 석사학위논문, 1998
- 현금자, 「직무만족 및 일반적 직무태도에 영향을 미치는 직무요인」, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 1975.

外 國 文 獻

- Andrew, J. Dublin. *Human Relations : A Job Oriented Approach*, 3rd ed., Reston Publishing, 1984.
- Beaty. R. W. and Schneider. C. E. *Personnel Administration An Experiential : Skill building Approach*, Vol. 2 Reading, Mass, : Addison-Wesley Publishing Co., 1981.
- Hanson, E. Mark, *Educational Administration and Organizational Behavior*, 2nd ed., Boston : Allyn and Bacon, 1985.

- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*, 4th ed., N. Y. : Random House, 1991.
- Kim, Nam Ill. " The Relationship between School Principal Leadership Behavior and Teacher Stress, Satisfaction, Performance in the School of Incheon, Korea", Unpublished Doctorial Dissertation, University of Georgia, 1986.
- Owens, Robert G. *Organizational Behavior in Education*, 3rd ed., Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1987.

附 錄

초등학교 교사의 직무만족에 관한 설문 조사

본 설문조사는 초등학교 교사들의 직무만족을 알아보기 위한 것입니다.
선생님께서 다음 내용을 읽으시고 해당사항에 대하여 평소 느끼신 바를 솔직하게 진술해 주시면 되겠습니다.

본 설문지의 통계자료는 본 연구의 목적으로만 사용될 것입니다.
바쁘신 업무중에도 설문조사에 임해 주신데 대하여 감사를 드립니다.

2000년 12월 일

한성대학교 행정대학원
교육행정학과 교육행정 전공
최 영 재 드림

1. 기초조사 (표기방법 : 해당 란()에 √ 표)

1. 성 별	① 남 () ② 여 ()
2. 보 직 별	① 교사 () ② 부장교사 ()
3. 경 력 별	① 5년 이하 () ② 5~15년 () ③ 15~25년 () ④ 25년 이상 ()
4. 학교규모별	① 12학급 이하 () ② 13-42학급 () ③ 43학급 이상 ()
5. 근무지 별	① 도시지역 () ② 농어촌 지역 (도서벽지 포함) ()

2. 설문 조사 (표기방법 : 해당 란()에 V표)

영역	문항 번호	문 항 내 용	매우 만족	대체로 만족	보통	대체로 불만족	매우 불만족
			5	4	3	2	1
인 간 관 계	1	선생님께서서는 관리자(교장, 교감)와의 의사소통에 대 한 만족도는 어떠합니까?					
	2	선생님께서서는 동료교사와 의 화목과 분위기에 대한 만족도는 어떠합니까?					
	3	선생님께서서는 학생과의 신 뢰관계에 대한 만족도는 어떠합니까?					
	4	선생님께서서는 행정실 및 직원과의 관계에 대한 만 족도는 어떠합니까?					
	5	선생님께서서는 학부형과의 신뢰 및 유대관계에 대한 만족도는 어떠합니까?					

영역	문항 번호	문항 내용	매우 만족	대체로 만족	보통	대체로 불만족	매우 불만족
			5	4	3	2	1
행 정 제 도	6	선생님께서서는 교육부의 학교 교육개혁에 대한 내용 과 지원에 대한 만족의 정 도는 어떠합니까?					
	7	선생님께서서는 학교 운영 에 대한 교사들의 의견 반 영에 대한 만족의 정도는 어떠합니까?					
	8	선생님께서서는 현행 근무 성적 평정제도에 대한 만 족의 정도는 어떠합니까?					
	9	선생님께서서는 학교 교무 분장과 업무량에 대한 만 족의 정도는 어떠합니까?					
	10	선생님께서서는 자신에 대한 승진 가능성에 대한 만족의 정도에는 어떠합니까?					
	11	선생님께서서는 교원의 정년 원 몇 세로 하는 것을 원하 십니까?	① () 62세 현행 ② () 63세 1년 연장 ③ () 65세 환원				

영역	문항 번호	문항내용	매우 만족	대체로 만족	보통	대체로 불만족	매우 불만족
			5	4	3	2	1
보 상 체 제	12	선생님께서서는 직업적 신 분보장에 대한 만족의 정 도는 어떠합니까?					
	13	선생님께서서는 교원의 사 회적 대우에 대한 만족의 정도는 어떠합니까?					
	14	선생님께서서는 교사에 대 한 현행 포상 및 표창제도 에 대한 만족의 정도는 어 떠합니까?					
	15	선생님께서서는 교원의 보 수와 연금에 대한 만족의 정도는 어떠합니까?					
	16	선생님께서서는 교직생활의 보람에 대한 만족의 정도 는 어떠합니까?					

영역	문항 번호	문항내용	매우 만족	대체로 만족	보통	대체로 불만족	매우 불만족
			5	4	3	2	1
근 무 환 경	17	선생님께서서는 전문성 신장을 위한 연구와 연수기회에 대한 만족의 정도는 어떠합니까?					
	18	선생님께서서는 법정 수업시간수가 정해지지 않는 상태에서 주당 수업시간수에 대한 만족의 정도는 어떠합니까?					
	19	선생님께서서는 현재 학교 교육시설 및 교육 시설투자에 대한 만족의 정도는 어떠합니까?					
	20	선생님께서서는 교내 학생 복지시설(양호실, 식당, 휴게실, 화장실 등)에 대한 만족의 정도는 어떠합니까?					
	21	선생님께서서는 '방학'이라는 특수한 직업적 상황에 대한 직업적 만족의 정도는 어떠합니까?					

ABSTRACT

A Study on Elementary Teachers' Job Satisfaction

Choi, Young-jae

Major in Educational Administration

Department of Educational Administration

Graduate School of Public Administration

Hansung University

This study attempted to investigate and analyze elementary teachers' level of job satisfaction. It applied the Likert Summated Rating Scale to the questionnaire research based on K.T.O(Korea Teacher Opinionnaire). Data from the questionnaire research were statistically processed. T-test and analysis of variance(ANOVA) were conducted. Based on the findings, the following conclusion was drawn:

First, teachers showed the high of satisfaction with human relations. They showed the highest level of satisfaction with relations with fellow teachers, of relations with schoolmasters and vice-schoolmasters, dependable relations with schoolchildren, relations with fellow teachers, relations with children's parents and the like. Female teachers showed better human relations than male teachers in terms of gender. Ordinary teachers exhibited good relations than chairpersons in terms of holding positions. Teachers with more teaching experiences, working at small schools, and working in the rural school rather than at the urban school showed the tendency to have more close human relations.

Second, analysis revealed that teachers generally had dissatisfaction with the administrative system. teacher with few teaching experiences showed a negative response to it. And it was found that ordinary teachers showed the higher level of dissatisfaction than chairpersons, and female teachers than male teachers. Teachers working in the rural school rather than in the urban school were found to have the high level of dissatisfaction with the administrative system.

Third, analysis revealed that teachers generally felt dissatisfied with the reward system. Teachers working in the large school in terms of school size and male teachers in terms of gender showed dissatisfaction with the reward system. Teachers in the rural

school showed the tendency to have the higher level of dissatisfaction with the reward system than those in the urban school.

Fourth, analysis of the working environment revealed that teachers had the high level of satisfaction with the special occupational situation of the summer and winter vacations. Analysis revealed that they showed dissatisfaction with other factors. Teachers working in the larger school showed a level less than moderate of response to the working environment. Teachers working in the rural school showed the higher level of dissatisfaction with the working environment than those in the urban school. Teachers with fewer teaching experiences showed the high level of dissatisfaction with it.