

교 육 학 석 사 학 위 논 문

유치원 교사의 의사결정참여도와
직무만족도의 관계



2010년 8월

부경대학교 교육대학원

유 아 교 육 전 공

김 지 영

교 육 학 석 사 학 위 논 문

유치원 교사의 의사결정참여도와 직무만족도의 관계

지도교수 이 정 화

이 논문을 교육학석사 학위논문으로 제출함



2010년 8월

부경대학교 교육대학원

유 아 교 육 전 공

김 지 영

김지영의 교육학석사 학위논문을 인준함.

2010년 8월 일



주 심 교육학박사 황 희 숙 ①인

위 원 교육학박사 이 경 화 ①인

위 원 철 학 박 사 이 정 화 ①인

목 차

Abstract

I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구 문제	4
3. 용어의 정리	4
II. 이론적 배경	6
1. 의사결정	6
가. 의사결정의 개념	6
나. 교사의 의사결정 참여	8
다. 의사결정 관련 변인	12
2. 직무만족도	14
가. 직무만족도의 정의	14
나. 직무만족도의 중요성	16
다. 직무만족도의 구성요인	18
라. 유치원 교사의 의사결정 참여와 직무만족도의 관계	21
III. 연구방법	24
1. 연구대상	24
2. 측정도구	25

가. 의사결정참여정도 설문지	26
나. 직무만족도 설문지	27
3. 자료수집	29
4. 자료분석	29
IV. 연구결과	30
1. 유치원교사가 인식하는 의사결정 참여정도와 직무만족도	30
2. 유치원교사가 인식하는 의사결정 참여정도와 직무만족도의 상관 ...	31
3. 유치원 교사의 직무만족도에 대한 의사결정 참여 정도의 영향력 ...	32
V. 논의 및 결론	36
1. 논의	36
2. 결론 및 제언	39
<참고문헌>	42
<부 록>	47

표 목 차

<표 1> 연구대상의 일반적 특성	25
<표 2> 의사결정 참여정도 설문지의 구성과 신뢰도	27
<표 3> 직무만족도 설문지의 구성과 신뢰도	29
<표 4> 유치원 교사가 인식하는 의사결정 참여정도	31
<표 5> 유치원 교사가 인식하는 직무만족도	32
<표 6> 의사결정 참여정도와 직무만족도의 상관	32
<표 7> 직무만족도에 대한 의사결정 참여정도의 영향력	34



Relationships between Job Satisfaction and Participation in Decision -Making by Kindergarten Teachers

Ji Young Kim

*Graduate School of Education
Pukyong National University*

Abstract

This study was performed to understand the relation between job satisfaction and kindergarten teachers' participation in making decisions and investigate how their decision making affects on the subcategories in job satisfaction.

The questions of this study are as follows,

1. what do kindergarten teachers acknowledge their job satisfaction and participation in decision making?
2. are the job satisfaction and participation in decision making of kindergarten teachers related to each other?
3. how do the level of participation in decision making of kindergarten teachers affects on their job satisfaction?

The subjects of this study were randomly selected kindergarten teachers working at either public or private kindergartens in Pusan. The study was performed by volunteer-method of collecting sample data sending tested-questionnaires to each kindergarten teacher. The questionnaires were sent by mail and 460 were collected out of total 500. The data were anonymously treated, and 390 data were actually analyzed for this study except 70 of inappropriate data.

The study used "Teachers Participation In Decision Making Method(TIPS-2)" to examine the participation in decision making of kindergarten teachers. The kindergarten satisfaction test made by Jorde-Bloom(1989) was used to examine

their job satisfaction.

The questionnaire consists of 75 questions including 25 questions about participation in decision making and 50 questions about job satisfaction, and the scale was 0 to 5. The analysis was performed using SPSS 15.0 program calculating mean, sample standard deviation, and correlation coefficient. It was also examined by successive multiple regression analysis.

The results of this study are as follow,

First, the participation in decision making of teachers was mostly focused on administration of educational curriculum and its direction, not in determination of budget and distribution of teachers in classroom or other facilities. The result proved that the participation in decision making of teachers was limited in administration of educational curriculum and its direction. The highest satisfaction in their job was the relationship among co-workers, and second-highest were their job itself and the relationship with principal of kindergarten.

Second, after calculating the relation among each estimated variable to understand the relation between the participation in decision making and job satisfaction of kindergarten teachers, there were a meaningful relations between them including most of their subcategories.

Third, after processing successive multiple regression analysis about job satisfaction by its subcategories with the participation in decision making, the relationship among co-workers affected on administration of educational curriculum and its direction but not on determination of budget and distribution of teachers in classroom or other facilities. And after investigating the effects of participation in decision making on the satisfaction with the job itself, it affected on the sequence of administration of educational curriculum and its direction and determination of budget and distribution of teachers in classroom or other facilities. However, there was no correlation between the relationship with principal of kindergarten and determination of budget and distribution of teachers in classroom or other facilities. Therefore, the result proved that mostly the participation in decision making of kindergarten teachers affects on administration of educational curriculum and its direction.

The results of this study are as follow,

First, there is a difference in the participation in decision making of kindergarten

teachers depends on its subcategories.

Second, there was a relatively meaningful correlation between the participation in decision making of kindergarten teachers and their job satisfaction.

Third, The most affected factor in job satisfaction influenced by the participation in decision making of kindergarten teachers was administration of educational direction. In the subcategories of job satisfaction affected by participation in decision making of kindergarten teachers, the relationship among co-workers mostly affected on administration of educational curriculum, the relationship with principal of kindergarten on administration of educational direction, and the job itself on administration of educational curriculum.

Forth, it is necessary to perform not only a quantitative analysis using questionnaires but also a qualitative analysis through observation or interview to understand the relation between the participation in decision making and job satisfaction of kindergarten teachers. It is also necessary to perform similar studies for elementary, middle, and high school teachers in order to compare various data set.



I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

우리는 일생 동안 수많은 결정을 내린다. 생활에 필요한 물건 하나를 선택하는 사소한 일에서부터 학교나 직업을 선택하는 일과 배우자를 고르는 중요한 일에 이르기까지 살아가는 과정전체가 어떤 결정으로 이루어진다고 해도 지나친 말이 아니다. 이와 마찬가지로 조직에서도 조직행위의 일면에 의사결정이 이루어지며 학교 조직 또한 조직의 한 부분이기에 당연히 의사결정은 이루어지기 마련이다(이종휘, 2007).

의사결정은 조직의 중요한 활동으로 조직의 목표달성을 위해서 여러 대안들 중에서 최선으로 생각되는 대안을 선택하고 이를 실행하도록 한다. 학교 조직에 있어서도 모든 행정의 핵심이 되는 의사결정에 교사의 참여가 요구되고 있다. 학교는 교육이라는 공공목적을 달성하기 위하여 구성원들이 상호작용하는 조직이며 교육을 능률적으로 수행하기 위해서는 교육을 직접 담당한 교사의 역할이 중대하다고 하였다. 유치원도 학교와 마찬가지로 여러 가지 기능을 수행하는데 의사결정이 끊임없이 이루어지고 있다.

유아교사의 역할을 규명하는 많은 유아교육 학자들은 여러 역할 중에서도 의사결정자로서의 역할을 강조해 왔다. Saracho(1988)는 유아교사의 역할을 진단자, 교육과정 설계자, 교수 조직자, 학습 지도자, 상담자 및 조언자 등의 다섯 가지로 보고 의사결정자의 역할은 모든 역할 속에 통합된 것으로 보았다(이향희, 1997, 재인용).

유아교사들은 개인차를 지닌 유아를 대상으로 가장 바람직한 교육효과를 가져올 수 있도록 무엇을 어떻게 가르칠 것인가, 학급 환경은 어떻게 구성하고, 유아의 평가는 어떻게 하며, 부모들과는 어떻게 상호작용을 할 것인가 등의 많은 의

사결정을 하고 있다. 그러나 학교경영의 영역에 있어서도 효과적인 전문성을 발휘할 수 있는 교사들이 의사결정 참여에 소외되어 왔듯이, 유아교사에게 있어서 의사결정자로서의 역할이 중요함에도 불구하고 유아교육현장에서 유아교사의 의사결정참여가 극히 제한적으로 이루어지고 있으며 중요한 의사결정은 원장의 고유영역으로 인식하고 있다.

그러나 교육조직이 거대화, 복잡화, 전문화됨에 따라 행정경영자가 단독으로 조직의 의사결정을 하기가 어려워졌다. 학교에서 교장이 합리적인 결정을 할 때 여러 사람으로부터 전문적인 지도 조언과 정보·자료를 얻어서 분석 종합하여 몇 개의 대안을 검토한 후에 결정하는 것이 단독으로 하는 것보다 양질의 의사결정을 할 수 있다.

교사들은 학교 의사결정 과정에의 참여를 통하여 조직에 대한 일체감을 높임으로써 자신들이 가지고 있는 전문성을 발휘할 기회를 갖게 되며 개개인의 자아실현과 조직에 대한 주인의식을 제고시켜 학교에 대한 애착과 직무에 대한 만족감을 느끼게 되고 이것은 결국 학교 조직의 성과를 높이는 결과를 가져올 수 있을 것이다.

특히 유치원에서는 의사결정자와 집행자가 다른 경우가 많고 의사결정의 집행이 거의 교사들에 의해 이루어지기 때문에 중요한 의사결정에 대한 교사참여는 어떤 형태로든 보장되어야 한다.

원장이 유치원의 의사결정에 교사들의 참여를 확대할 경우, 교사들은 이러한 참여를 통해 자신의 전문성을 발휘할 수 있을 뿐만 아니라 동시에 직무에 대한 만족감을 느끼게 된다.

유아교육 관련 문헌들에서는 유아교육에서 질적인 요인들이 갖는 중요성을 유치원 교사의 역할 증대 및 그 향상을 전제로 하고 있으며 이러한 역할은 “교사가 자신의 직업을 어떻게 생각하며 얼마나 만족하고 있는가”와 같은 직무만족과 밀접한 관련이 있다고 보고 있다(이상금, 1989, 재인용).

선행 연구에 의하면 의사결정에 교사가 참여할 때 직무 만족도가 높아지고

(Taylor & Yashakkori, 1994), 사기도 높아진다고 했다(Jones, 1997). 교사의 높은 직무만족도는 교육의 질을 좌우하는 관건이 되며, 직무만족도가 높은 교사는 사명감과 창의적인 활동으로 유아들에게 영향을 주어 교육목적의 달성에 지대한 영향을 미치는 직접적인 요인이 된다.

지금까지 교사의 의사결정참여도와 직무만족도에 관한 연구를 살펴보면 대부분의 연구가 초·중학교 교사를 대상으로 이루어졌으며, 그 결과는 의사결정참여도와 직무만족도와의 관계만을 알아본 연구에 대한 결론이었다. 그 결과에 따르면 의사결정참여도가 높을수록 전체적인 직무만족도가 높아진다고 했다.(배기송, 1999 : 신영진, 2002 : 이명옥, 2001 : 조준현, 2003)

유치원 교사를 대상으로 한 연구가 몇 편 이루어졌으나 의사결정참여와 직무만족의 일반적인 관계에 관한 연구들이었다. 예를 들어, 이효임(2008)은 유치원 교사의 의사결정참여에 따라 직무만족과의 관계를 분석한 결과 의사결정참여도가 높을수록 직무만족도가 높게 나타났다고 했다. 이향희(1997)의 경우 유치원 교사들의 의사결정 참여 영역과 직무만족에 대한 연구를 하였는데, 의사결정 하인요인별로 직무만족도와의 관계를 알아보았다. 그 결과에 따르면 목표/비전/사명, 교과과정, 교직원 발달 등의 영역에 많이 참여할수록 직무만족도가 더 높게 나타났다. 한편 보육교사를 대상으로 한 고지천(2004)의 연구에 따르면 의사결정참여도에 따른 직무만족도는 유의한 차이가 있다고 하였다.

이처럼 보육교사나 유치원 교사를 대상으로 한 의사결정 참여도와 직무만족도의 관계에 관한 선행 연구들은 두 변인 간에 밀접한 관계가 있다는 일반적인 경향만을 밝히고 있을 뿐 두 변인의 하위 요인별로 어느 정도 영향력을 미치는지에 대한 정보가 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 유치원 교사의 의사결정 참여도와 직무만족도의 상관관계를 알아보고 직무만족도의 하위요인별 의사결정 참여 정도 요인의 영향력이 어느 정도 인지 알아보고자 함을 목적으로 한다.

2. 연구 문제

본 연구의 목적은 유치원 교사들의 의사결정과정에 참여하고 있는 정도와 직무 만족도에 대한 관계를 알아보는 것이다.

이에 따른 구체적인 연구 문제는 다음과 같다.

첫째, 유치원 교사가 인식하는 의사결정 참여정도와 직무만족도는 어떠한가?

둘째, 유치원 교사가 인식하는 의사결정 참여정도와 직무만족도의 상관관계는 어떠한가?

셋째, 유치원 교사의 직무만족도에 대한 의사결정 참여정도의 영향력은 어떠한가?

3. 용어의 정리

본 연구에서 사용되는 용어의 정의는 다음과 같다.

가. 의사결정참여도

조직의 목표를 효과적으로 달성하기 위해서 여러 개의 대안 중 최선의 대안을 가능한 과학적이고 합리적인 사고 과정을 통하여 선택 결정하는 행위를 의사결정이라 정의하고, 이 과정에서 조직 구성원이 직·간접으로 참여하여 영향을 미치는 것을 의사결정참여도라 정의한다.

본 연구에서는 의사결정참여 영역을 교육목표 관리, 교육과정 운영, 예산, 교사배치, 교구 및 시설관리로 구분하였으며, Russell, Cooper와 Greenbiatt(1992)가 제작한 의사결정 참여 도구(TIPS-2)를 바탕으로 한 이효임(2008)의 설문지를

사용하여 얻어진 점수를 의미한다.

나. 직무만족도

직무만족이란 직무를 수행해 나가는 과정에서 자신의 욕구가 충족되어 갖게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태를 말한다. 따라서 유치원 교사가 자신의 직무에 대해 느끼는 만족을 의미하고 유아지도 과정이나 지도 후 교육성과에 대해서 보람과 희열을 느끼는 심적 변화를 말한다.

본 연구에서는 직무만족 영역을 동료관계, 원장과의 관계, 직무자체, 근무환경, 보수와 승진으로 구분하였으며, Jorde-Bloom(1989)이 제작한 유치원 교사의 직무만족도 검사(ECJSS)를 우리나라 실정에 맞게 송유진(1993)이 번역한 검사 설문지를 이용하여 얻어진 점수를 의미한다.



Ⅱ. 이론적 배경

1. 의사결정

가. 의사결정의 개념

의사결정이란 미래의 행동방향을 모색하고 그에 대한 결론을 내리는 과정이다. 이것은 문제를 발견하고 해결대안을 선택하여 문제를 해결하는 과정이다. 어떤 행동을 하기 전에 그 결과를 미리 생각해 보는 과정이라고 말할 수도 있다.

의사결정의 의미를 넓게 이해할 때 인간의 거의 모든 행동에는 의사결정이 선행되는 것이라고 하지 않을 수 없다. 조직의 운명을 중대 정책을 정할 때나 사소한 행동을 하려 할 때나 행동 주체는 의사 결정을 한다. 의사 결정의 차원과 내용은 실로 천차만별이라고 하지 않을 수 없다. 그 많은 양태의 의사결정들은 또한 어떠한 모양으로든 서로 연관되어 있는 경우가 많다. 그러나 모든 의사 결정 양태를 빠짐없이 검토할 수는 없다. 우리의 주의를 중요한 것에 한정하여야만 의사 결정에 관해 유의미한 논의를 할 수 있다.

이들을 종합해 볼 때 의사 결정은 "문제 해결과 관련된 둘 이상의 여러 대안 중에서 결정자가 의도하는 결과를 가능하게 하는 하나의 대안을 선택하는 과정"이라고 할 수 있다.

유치원 경영 관리를 위한 모든 조직 행동은 기본적으로 의사결정에서 비롯된다. 즉, 계획하고 실시하고 평가하는 과정에서 지속적인 선택과 의사결정이 필요하게 된다(김옥련, 1994, 재인용).

의사결정이 목표의 성취를 극대화하기 위하여 모든 가능한 대안을 추출하고 그 가운데서 가장 적절한 대안을 선택하는 것으로 알기 쉽지만, 의사결정자들의 지적능력이나 합리성에 한계가 있고, 관련된 모든 정보에 접근하는 것조차 사실

상 불가능하기 때문에 의사결정을 개념화하기란 쉽지 않다.

의사결정의 의미를 넓게 이해할 때 인간의 거의 모든 행동에는 의사결정이 선행되는 것이라고 하지 않을 수 없다. 조직의 운명을 중대 정책을 정할 때나 사소한 행동을 하려 할 때나 행동 주체는 의사결정을 한다. 의사결정에 대한 학자들의 정의를 보면 매우 다양하다.

Hoy&Miskel은 결정을 의미할 뿐만 아니라 그 결정을 실행하는 과정이라고 하여 정의 속에 과정을 강조하였다.

의사결정이란 행동에 선행하는 과정으로써, 목표수립, 수단의 선택 및 결정의 판단 등 합리적 행동의 모든 단계에 있어서 불가결의 요소이며(김종철, 1982, 재인용), 학교 경영에서는 학교경영 목표를 달성하기 위한 두 개 이상의 가능한 행동대안 가운데서 최선의 방안을 선택하는 행위가 바로 의사결정이라고 하였다(한국교육행정학 연구회, 1981, 재인용).

고광복(1999)은 의사결정을 개인 또는 집단의 문제 사태해결을 위한 가능한 과학적이고 합리적인 관점에서 모든 대안 중 최선의 행동방안을 선택하고 결정하는 계속적이고 역동적인 과정이라 하였다. 이진희(1999)는 결정만 의미할 뿐만 아니라 그 결정을 실행하는 과정까지 포함하는 의미이며, 조직의 경영목표를 효율적으로 달성하기 위한 사전 준비수단으로써, 최선의 해결방향을 선택하는 행위로 정의했다. 이향희(1997)는 의사결정의 특징을 계속적으로 진행되는 것이고, 실천 지향적이며, 불확실하고 예측이 어려운 미래에 관한 것이고, 가능한 여러 가지 방법을 모색하여 최선의 방법을 선택하며, 의식적으로 선택하는 과정이라고 이야기하며, 조직에 목표에 도달하기 위해 여러 가지 대안들 중에서 가장 합리적인 대안을 선택하는 역동적인 과정이라고 정의했다.

한편, 정범모(1972)는 의사결정이란 여러 가지 문제를 내포하는 상황 속에서 스스로 판단, 선택, 책임 하에 취할 행동의 방향을 결정하는 일이라고 했고, 박연호(1981)는 의사결정이란, 어떤 목적달성을 위하여 두 개 이상의 가능한 행동방안 중에서 한 가지 행동방안을 의식적으로 선택하는 행위라고 하였다(이윤경,

2008, 재인용).

이상의 정의를 종합해보면, 의사결정은 어떤 문제해결과 관련한 여러 가지 대안 중에서 한 가지 대안을 판단하여 선택, 결정하는 행위라고 할 수 있다. 따라서 의사결정에 있어서는 공동의 가치에 대한 인식, 전문가의 의견에 대한 신뢰, 관련자들의 합리성에 대한 믿음 등이 전제되어야만 조직의 목표를 효과적으로 달성할 수 있을 것이다.

나. 교사의 의사결정 참여

(1) 교사 참여의 의의

학교의 중요한 의사결정 과정에서 교사의 참여는 학교 경영이 민주화를 촉진할 수 있는 수단이다. 지금까지 의사결정은 영역에 따라 참여가 있었으나 거의 학교장 고유 권한으로 간주되고 있다. 그러나 교육조직이 거대화, 복잡화 되고 효율성과 전문성이 중요시되기 때문에 학교 행정에서 의사결정은 학교장 단독으로 한다는 것은 부당하므로 학교장의 의사결정을 촉진하고 통제함으로써 역동적인 균형을 유지하면서 교육목표를 달성해야한다고 하기도 했다.

조직의 목표는 한사람이 계획해서 집행하는 단순한 상황에서 이루어지는 것이 아니라, 다수의 협동적인 노력을 통해서 성취된다. 유치원에서도 구성원들의 주체적인 의사가 민주적으로 반영되고 결정에 적극적으로 참여함으로써, 교육목표의 효율적인 달성을 이룰 수 있다.

오웬스(R. G. Owens)는 의사결정에 있어서 교사의 참여는 전문직으로 교육에서 얻는 만족감, 자기 학교에 대한 열성, 교장에 대한 태도 등에 영향을 준다고 하였다. 의사결정에 참여한 사람은 참여하지 않은 사람보다 그 결정에 대하여 더 많은 관심을 갖게 되므로 결정사항이 잘 이루어지도록 열심히 노력하게 된다. 그럼으로써 구성원들은 조직의 목적과 개인의 목적을 잘 통합시켜 구성원 개개인의 성장과 발달을 이룰 수 있다(이진희, 1998, 재인용).

Grieder는 교사의 의사결정 참여에 대하여 첫째, 구성원의 사고력을 유발시킴으로써 좋은 결론을 도출할 수 있으며 둘째, 의견을 발표하게 함으로써 자아 실현감을 북돋아줄 수 있고 셋째, 협조하여 결정함으로써 일체감을 높일 수 있으며 넷째, 열성적으로 수행할 수 있다고 결론을 지었다.

위와 같이 의사결정과정에서의 교사참여는 교사와 경영자가 서로 같이 활동함으로써 이해심을 높일 수 있고,교사로 하여금 참여에 대한 신념을 강하게 해줌으로써 교육목표의 달성을 용이하게 한다. 이에 경영자는 의사결정과정에 모든 교직원의 참여를 유도해 나가야 할 것이다.

(2) 의사결정의 영역

유아교육기관에서 수업내용, 교수법에서 지역사회 인사활용에 이르기까지 교사가 의사결정에 참여해야 할 것은 무수히 많다. 이러한 업무들은 교육조직의 성격상 교육의 효과를 증진하기 위한 것이라 볼 수 있다. 따라서 모든 업무는 의사결정의 과정이 따르게 되며 몇 가지의 영역으로 구분된다.

류평수(1999)는 장학 업무, 생활지도, 교수매체, 교직원 인사, 사무·시설관리, 학교예산, 학교와 지역사회의 7개영역으로 나누었고, 남용난(1990)의 연구에서도 유치원에서의 의사결정 영역을 7개로 나누었다. 남용난은 교육의 목적과 목표 영역에서는 유아의 욕구와 흥미, 부모의 기대, 지역사회의 기대와 요구 및 유치원의 기본 방침, 원장과 교사들의 아동관과 교육관을 고려해서 유치원 각자 세부적인 교육목표를 결정해야 한다는 내용을 ,교육과정운영 영역에서는 유치원 교육과정은 상급 학교와는 달리 생활 영역으로 구성되어 있기 때문에 교사들의 참여가 매우 중요하다는 내용을 강조하고 있다.

Levim(1991)은 교육과정,교수법,교재,인사,자료배치의 5개영역으로 나누었고, 이후배(2000)는 학교 교육계획 수립 운영, 교육과정의 운영, 교직원 인사, 학생지도, 학교예산 운영, 학교와 지역사회 관계 등 6개 영역, 고재갑(1999)도 학교 행정운영, 교육과정 운영, 교직원 업무 운영, 지역사회 활동, 특별활동 운영의 6개

영역, 박상신(1996)도 교육목표관리,교육조직관리,교육과정관리,교육조건관리,교육설과 관리, 지역사회 관리 이렇게 여섯가지로 요약했다.

Russel, Cooper와 Greenblatt는 의사결정의 내용을 8가지 영역으로 나누었다(이향희,1997,재인용). 8개 영역은 첫번째로 교사가 학교의 목표와 사명의 의사결정을 하는 것과 관련된 목표/비전/사명 영역, 두번째로 집단적인 의사결정을 수행하기 위해서 교사들이 적절한 시간을 가지거나, 업무량을 줄이거나, 규칙을 유동적으로 준수하거나 스케줄을 변경할 수 있는 정도인 촉진된 절차와 구조영역, 세번째로 교사들이 학교 프로그램 ,교과목표, 교과서 선택, 교육적 자료 그리고 교수방법을 결정하는데 참여하는 것과 관련된 교육과정/교수방법 영역, 네번째로 교사들이 예산을 계획하고 수행하는 것과 관련된 예산영역, 다섯번째로 교사들이 채용, 면직, 고용, 그리고 배치 등과 같은 의사결정에 원장과 함께 참여하는 직원 채용 및 배치영역, 여섯번째로 교사들이 그들의 욕구에 부합하는 교사발전에 관한 활동을 계획, 수행할 수 있는 교사발전 영역, 일곱번째로 교사들이 건물관리에 참여하는 운영영역, 여덟번째로 교사들이 그들의 행동과 학생들의 행동, 훈육을 위한 기준을 세우는데 참여하는 기준영역이다.

지금까지 살펴본 것처럼, 연구자들마다 서로 조금씩 다른 기준에 의해 의사결정 내용을 영역별로 나누었다.

본 연구에서는 Russel, Cooper와 Greenblatt(1992)가 제작한 의사결정참여도구(TIPS-2)를 유치원 실정과 연구의 목적에 맞게 5개의 영역(교육목표관리,교육과정운영,예산,교사배치,교구및 시설관리)으로 수정, 보완하여 사용한 이효임(2008)의 도구를 사용하였다.

(3) 유치원교사의 의사결정참여

교육조직이 거대화, 전문화되고 복잡화됨에 따라 교육행정가는 단독으로 의사결정하기가 어려워졌다. 학교 구성원이 모두 참여할 수 있는 학교 의사결정 체제를 강구하고 발전시킬 필요가 매우 절실한 것이다.

그러나 아직도 학교의 의사결정은 학교장의 고유권한으로 간주되는 경향이 강하며, 행정의 민주화가 강조되면서 학교 행정에서도 점차 학교 조직구성원 모두의 참여에 의한 의사결정이 강조되고 있다.

유치원 원장에게는 교육활동에 대한 결정을 할 수 있도록 재량권이 부여되고 있다. 이는 유치원이 교육조직체이기 때문에 가장 효과적인 교육활동이 이루어지도록 자율적인 경영을 기대하기 때문이다.

그러나 교육의 경영에 관한 재량은 원장 단독 결정으로는 적절하지 못할 경우가 많다. 어떠한 절차를 통하여 결정할 것인가, 교직원의 참여는 어느 정도까지 허용할 것인가, 그리고 원장으로서 책임을 질 수 있는 결정을 하는데 있어서는 어떻게 행동할 것인가 하는 문제는 매우 중요하다.

참여의 의미는 관점에 따라 다양하게 정의되고 있다. 참여는 책무성을 공유하는 집단 상황에서 조직 구성원들이 집단 목표에 기여하고 그들의 감정과 정신이 관련하여 이루어지는 것으로 보았으며 또한 “조직 목적에 기여하기 위하여 의사가 형성되고 결정되는 과정에 영향을 미치고, 그 결과에 대한 책임에 동참하는 구성원이 행위로 정의될 수 있다”라고 설명하였다(강석기, 1984).

이처럼 의사결정에 있어서 전 교직원의 참가가 요청되는 것은 교육 조직의 특성이라고 할 수 있다. 따라서 교육 목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 원장 한사람이 그 대안들을 의사 결정할 것이 아니라 여러 교직원이 경영 과정에 참가하여 함께 결정하는 민주적이고 합리적인 정치와 방법을 발전시키는 것이 요청된다.

유아교육기관에서의 의사결정에 교사가 참여하게 되면 어떤 효과가 있는가에 관한 내용은 다음과 같다(김옥련, 1993, 재인용).

- ①방침을 수립하는 데 기회를 나누어 가지는 일은 교사의 사기를 높이고 조직 활동에 열성을 가지는데 중요한 요소가 된다.
- ②의사결정에 참여하는 일은 교사가 자기의 교직에 만족감을 가지는데 긍정적으로 관련된다.

- ③교사들은 자기들을 의사결정에 참여시키는 원장을 좋아한다.
- ④교사는 의사결정에 빠짐없이 참여하는 것을 원치 않는다. 사실상 지나치게 많이 참여하게 되면 부정적인 결과를 가져올 수도 있다.
- ⑤의사결정에 있어서 평교사와 관리직의 역할과 기능은 문제의 성격에 따라 달라질 필요가 있다.
- ⑥내부적 요인과 외부적 요인이 교사가 어느 정도 의사결정에 참여할 것인지에 영향을 미친다.
- ⑦의사결정참여의 긍정적인 효과를 최대화 하고 부정적인 결과를 최소화하기 위하여 관리직은 어떤 조건하에서 의사결정을 교사들이 관여해야 하는가, 교사들이 어느 정도, 어떻게 참여해야하는가, 의사결정집단을 어떻게 구성해야 하는가, 원장으로서 어떤 역할이 가장 효과적인가 하는 의문에 답할 필요가 있다.
- 따라서 어떤 경우에 교사들을 의사결정에 참여시킬 것인지를 생각하고 결정해야 할 것이다.

다. 의사결정 관련 변인

교사가 의사결정과정에 참여하는 정도에 많은 요인들이 작용하고, 의사결정 참여는 여러 면으로 영향을 미친다. 교사의 경력도 영향을 주는 요인들 중 하나이다. 많은 연구들(김성곤, 1986; 김인영, 1990; 박철수, 1991)은 주임교사와 평교사의 참여정도에서 주임교사가 더 많이 참여하고 있는 것으로 보고하고 있다. 이는 주임교사는 학교의 중견 간부로서 학교장으로부터 직무위임을 많이 받고 있는 것으로 보아지며 따라서 조직 목표 달성에 헌신적으로 노력하려는 태도가 높게 나타난 것이라고 보고하고 있다.

최근의 교사 교육자들은 교사들이 단순히 이론적이거나 원리화된 지식을 습득할 것이 아니라 경험적 지식을 바탕으로 의미 있는 신중한 의사결정과 교수행위를 할 수 있도록 하고 다양한 수준의 의사결정에 참여하도록 함으로써 자신의

소리를 가질 수 있도록 교육할 것을 강조하고 있다.

의사결정에 영향을 미치는 변인으로 의사 결정자 변인 외에도 조직구조변인인 조직풍토의 특성, 구성원들의 습관과 타성, 절차나 규정 등도 결정에 영향을 미치며, 환경적 변인인 사회적 규범과 관습도 의사결정자가 결정대상의 문제를 인지하는데 영향을 줄 뿐만 아니라 대안을 선택하는 과정에도 영향을 미친다(신철형, 1994, 재인용).

김의영(1988)도 학교 행정의 의사결정에 교사참여와 직무만족과의 관계에 관한 연구에서 학교 행정과정에서 의사결정에 참여 및 직무만족은 일반적으로 학교 특성과 개인특성에 따라 영향을 받고 있으며 특히 의사결정에 참여와 직무만족의 상호관계를 살펴볼 때 의사결정에 참여수준이 높다 하여 반드시 직무만족수준이 높은 것은 아니라는 결론으로 나타났다.

의사결정에 교사들의 참여가 높아졌을 때 여러 가지 변화가 일어나는데, Robinson(1976)은 학교 의사결정에서 교사의 참여에 관한 연구에서 4가지 중요한 결과를 추렸다(Elenbogen & Hiestand, 1989, 재인용). 첫째, 학교 의사결정에서 교사들이 선호하는 참여수준은 실제 참여 수준보다 대부분 더 크다. 둘째, 의사결정에 대한 참여 욕구는 영역마다 다양하다. 셋째, 학교 의사결정에 대한 교사의 참여 증가는 교사개인과 학교 조직 양쪽 모두에게 긍정적인 결과를 초래한다. 넷째, 교사의 영역과 관련된 의사결정에 대한 참여 욕구는 교사개인과 지위에 따라 달라진다. 또한 의사결정 참여는 사기를 진작시키고, 하급자들이 결정을 잘 수용할 수 있게 하며, 경영자와 하급자 사이의 협력을 증가시키며, 결정으로 인해 변화될 내용들에 더 잘 적응하게 된다(Elenbogen & Hiestand, 1989).

의사결정자의 개성이나 배경은 결정에 영향을 미친다. 의사결정자는 무엇보다 자기 자신의 감정이나 가치관을 지닌 개인이며, 당면 문제에 대한 인식은 자기 개인의 가치체계 즉 적절한 행동에 대한 개념 형성에 의존한다. 개인의 배경으로는 직위, 경력 연령, 근무하고 있는 시설의 설립 유형 등이 포함될 수 있다. 주임교사와 평교사의 참여정도에서 주임교사가 더 많이 참여하고 있는 것으로

보고하고 있다(김성곤, 1986: 김인영, 1990).

경력이 높을수록 참여가 높아 25년 이상의 경력교사가 가장 높게 참여하고 있다고 보고하였으며, 이는 경력을 통해 얻은 풍부한 교육경험과 기술이 업무추진 과정에서 충분히 활용되고 있는 것이라고 볼 수 있다.

참여하는 정도에 작용하고 영향을 미친다. 선행연구 결과를 보면 초임교사와 전문성을 가진 교사의 의사결정에 학력과 경력이 높은 전문성을 가진 교사들은 학급운영이나 학급에서 일어나는 사건들과 자신의 지식이나 기술을 연결하여 구조화하는 반면에 학력과 경력이 낮은 초임교사는 학급에서 일어난 문제나 갈등 상황을 해석하고 해결할 수 있는 효과적인 정보를 얻어내는 능력이 부족하며, 이론이나 개념들을 학급의 사건들과 관련지어 적용하지 못함으로써 실제와 유리된 이론을 갖고 있다.

여러 선행연구결과를 종합해 보면, 초임교사 보다는 경력 많은 교사가, 평교사 보다는 주임교사가 의사결정 참여율이 높았으며, 교직경험 많고, 직위가 높은 교사는 어린이집 조직에서 중추적 역할을 수행하므로 비교적 책임감이 강하고 참여의 기회가 많으므로 의사결정 참여정도를 높게 지각하는 것에서 이러한 결과가 나온 것이다. 교사들이 단순히 이론적이거나 원리화 된 지식을 습득할 것이 아니라 경험적 지식을 바탕으로 신중한 의사결정과 교수행위를 할 수 있도록 하고 자신의 소리를 가질 수 있도록 교육할 것을 강조하고 있다(강순희, 1998; 고광복, 1998: 김미경, 1997:임승렬, 1999).

2. 직무만족도

가. 직무만족도의 정의

유아교사는 유아교육기관의 조직 속에서 교육의 목적을 달성하기 위해 역할을 수행하며, 수업활동과 직무 환경에 만족을 느낄 때 자신이나 조직을 위해 보람

을 갖고 공헌을 하게 된다.교사의 직무 만족은 교육의 질을 좌우하는 관건이 되며 교육목적 달성에 지대한 영향을 미치는 직접적 요인이 되고 있어, 이에 대한 체계적인 연구가 계속 되게 되었다. 유치원교사들이 기관의 목적을 달성하기 위해 역할을 수행하면서 자신의 직무에 만족하기도 하고 불만을 느끼기도 한다. 이와 같이 주어진 직업이 개인의 자아를 얼마나 충족시켜주는가의 척도를 직무만족도라 하며 교사들의 직무만족에 대한 많은 연구가 이어져 오고 있다.

송유진(1993)은 직무만족도를 직무를 수행해 나가는 과정이나 결과에서 느끼는 감정으로 조직에서의 욕구나 기대에 대한 개인의 주관적 인식이라 하였고, 이무근(1993)은 주어진 직무 및 직무에서의 역할, 직무환경, 직무로 부터의 경험 등에 대한 조직 구성원들이 느끼는 욕구의 충족으로 보았다.

Locke(1976)는 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통한 경험을 평가할 때 느끼는 만족스러운 정서 상태를 말하며,Smith(1969)는 직무만족도를 직무 담당자의 직무에 대한 애정적 반응이라고 밝히고 ,만족은 직무 담당자의 직무에 대한 경험이 그 자신의 평가나 욕구에 관련을 맺을 때 가지게 되는 견해라고 정의를 내렸다.

이와 같이 직무 만족에 대한 개념의 정의는 매우 다양하지만 크게 세 가지로 나누어 볼 수 있다(이재영, 2008, 재인용).

첫째, 직무 만족을 ‘직무에 대해 만족하는 정도’라는 견해이다.Steers와 Porter(1975)는 조직구성원들이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도를 뜻하는 개념으로 규정하였고 ,Gorton(1976)은 개인이 교사로서 역할을 수행하는 과정에서 자신의 개인적, 전문적 욕구를 만족시키는 정도라고 정의하였다.

둘째, 직무만족을 ‘직무에 대한 관심 ,열의 ,호희 등과 같은 감성적 반응 및 정서 상태’라고 정의하는 견해이다.Bentley &Rempel(1970)은 개인에게 주어진 직무상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하려고 할 때 갖게 되는 직업적 관심 또는 열의로 설명하고 있으며, 김해동은 직무를 수행하는 행위자체를 즐기는 것으로 정의했다.

셋째, 직무 만족을 ‘여러 상황의 결합상태’라고 정의하는 견해이다. 직무만족에 대한 고전적 연구의 대표자인 Hoppock(1935)는 “나는 나의 일에 만족한다.”라고 말할 수 있게 하는 조직구성원들이 심리적, 생리적, 환경적 상황의 결합상태라고 하였다.

이와 같은 견해를 종합해보면 직무만족이란 조직구성원이 그들의 직무와 직무 환경에 대해 느끼는 만족의 정도를 뜻하는 개념이라 할 수 있으며 이것은 조직 구성원의 사기와 직무욕구를 가늠할 수 있는 척도가 될 수 있다.

나. 직무만족의 중요성

직무만족은 조직의 생산성 향상과 관련된 개념이면서 동시에 이직율과 결근율등과 같은 구성원들의 안정성과 관련된 개념이기 때문에 조직 연구에서 매우 중요하게 다루어져왔다.

직무만족에 대한 연구들은 조직에서 자신의 직무에 만족하지 못하는 사람은 일에 대한 열정이 부족하여 조직과 개인 모두에게 바람직하지 못한 결과를 초래할 수 있기 때문에 조직 구성원들의 직무수행에 대한 만족 정도를 파악하고 이에 대한 대안을 마련하는 것은 조직과 개인 모두의 발전을 위해 중요한 의미를 갖는 다는 것을 전제하고 있다.

자신의 직무생활에 대해 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부사회에 대하여 자기가 속해있는 조직을 호의적으로 이야기 하며, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직외부에서 뿐만 아니라 조직내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다. 또한 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높게 되면 업무효율과 근태부분에서 긍정적인 효과가 드러나기도 한다.

조직구성원이 그 조직의 직무 환경에 만족감을 느낄 때, 그 구성원은 자신이나 조직을 위해 헌신하게 되고, 그 성과 역시 높아지게 된다. 반대로 어떤 구성

원이 그가 근무하는 환경에 불 만족감을 느낄 때, 그 구성원은 근무 의욕을 잃게 되고 직무성과는 낮아지게 된다. 이러한 불만족 상태가 심해질 경우 그 구성원은 조직 활동에 소극적이고 부정적이며 결과적으로 그 조직의 성과에 막대한 지장을 초래할 수밖에 없다. 이런 의미에서 어떤 조직이건 그 구성원의 직무만족은 조직의 흥망성쇠를 좌우하는 중요한 요소이다.(박찬용, 2007).

직무만족은 일반적으로 조직 외적인 측면과 조직 내적인 측면에서 중요하다고 인식되고 있다 조직 외적인 면에서 직무만족이 중요한 이유는 다음과 같다.

첫째, 인도주의적 요소와 관련된다. 사람은 누구나 유쾌하고 충족된 삶을 원하며, 직장은 생계를 위한 소득의 측면뿐만 아니라 생활의 만족을 구하는 곳이기도 하다. 직장은 이러한 요구에 부응할 필요가 있는 것이다.

둘째, 직무만족은 정신, 신체적 건강과도 관련이 된다. 직장에 만족함으로써 가정, 여가, 나아가 삶 자체에서도 만족을 가질 수 있다. 이것은 스트레스나 권태와 같은 직무 불만을 벗어나게 하여, 실제 수명을 늘어나게 한다.

조직 내적인 면에서는 다음과 같은 면에서 중요하다.

첫째, 직무생활에 긍정적 감정을 가지면 조직을 호의적으로 외부에 설명하여, 조직 활동의 합법성을 고양시키는 활동이 된다.

둘째, 만족한 구성원은 조직 외부뿐만 아니라 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지하게 된다.

셋째, 직무 만족도가 높으면 조직의 입장에서는 이직률과 결근율이 줄어들고, 그에 따른 노무비가 감소되어 생산성 증가가 일어난다(이규석, 2007).

유치원도 교육이라는 공동목표 달성을 위한 하나의 공식조직으로 구성원 간에 지위에 따른 체계적인 역할과 기능이 분화되어 있고, 그에 따른 권위관계도 존재한다. 유치원은 인간을 교육하는 기관이라는 특수성을 가지고 있기 때문에 조직에서 인적 요인의 중요성을 인식하고, 인간행동 동기를 이해하려는 이론들에 기초하여 유치원 교원들의 직무만족도를 높일 수 있는 전략을 마련하는 것이 중요하다.

다. 직무만족도의 구성요인

직무 만족을 경험적으로 측정하기 위하여 사용된 도구요인과 측정 대상이 다르기 때문에 학자마다 직무 만족도의 개념이 다르며, 이를 결정하는 요인 역시 다르게 나타나고 있다. 직무만족도에 직접적인 영향을 주는지 그 이론들의 개관을 보면 급여, 승진기회, 안전등의 근무 조건에 관계되는 것과 동료, 상사와의 관계 등, 인간관계에 관련된 것, 그리고 안정감, 성장, 발전 등 심리적 요인에 관련된 것 등이 연구자에 따라 강조된다.

김미량(1987)은 직무에 대한 태도의 하위체계로 직무자체, 인정지위, 인간관계, 보수, 전문성 신장, 행정체제, 근무환경, 업무량 등으로 분류하였다.

박만옥(2004)은 근무조건, 직무관계, 인간관계, 승진, 보수, 복지후생, 사회적 지지 등 7개 요인으로 분류하였으며, 이경미(2006)는 감독, 작업진단, 직무내용, 승진, 보수, 근무환경 등으로 분류하였다.

Herzberg(1959)는 직무에 영향을 주는 요인을 동기 요인, 위생요인으로 나누고 다시 동기요인을 성취감, 인정감, 직무자체, 책임감, 성장과 발전 등으로, 위생요인으로서는 정책과 행정, 감독, 보수, 인간관계, 직무 조건 등을 들고 있으며, 박현정(2000)은 동료관계, 감독, 직무자체, 근무환경, 보수·승진을 직무만족도를 구성하는 5개 요인으로 분류하였다.

나정숙(1982)은 직무만족의 하위요인으로 근로부담, 재교육, 인간관계, 복지, 임용 및 승진으로 분류하였으며, 유치원 교사의 직무만족도 측정도구(ECJSS)를 제작한 Jorde-Bloom(1989)은 직무만족도의 하위요인으로 동료교사와의 관계, 원장과의 관계, 직무자체, 근무환경, 보수와 승진의 기회를 들고 있다.

오명자(1994)는 보수, 근무환경, 인간관계, 승진, 사회적 인정, 복지·후생등 6개의 요인으로, 이경미(2006)는 감독, 작업진단, 직무내용, 승진, 보수, 근무환경 등으로 분류하였다.

본 연구에서는 유치원 교사의 직무만족도에 대해 사용되는 측정 도구인 Jorde-Bloom(1989)이 제작한 유치원 직무만족 측정도구(ECJSS)를 중심으로 살펴보고자 한다.

Jorde-Bloom(1989)는 직무만족도를 구성하는 요인으로 동료와의 관계, 원장과의 관계, 직무자체의 특성, 일반적인 근무환경, 보수와 승진기회 등 5가지를 들고 있고 그 내용은 아래와 같다.

(1)동료와의 관계

동료와의 관계는 교사들이 주위 동료로부터 격려와 지지를 받는다고 지각하는 정도를 말한다. 교사들 간의 긍정적 동료관계는 직무와 관련된 스트레스를 해소하고, 서로 지지해주며, 유아들의 문제를 협의할 수 있다는 의미에서 직무만족에 영향을 미치게 된다. 또한 교육적 환경에서의 동료관계형성은 만족과 불만족 모두의 원인이 되는 것으로 밝혀져 왔다. 이렇듯 서로 지지해주고, 교사들 간에 비형식적으로 사회화 할 수 있는 기회와 유아들의 문제를 협의하기 위한 전체모임은 그들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다(Jorde-Bloom, 1989).

(2)원장과의 관계

원장과의 관계는 원장의 능력에 대한 교사들의 일반적인 평가뿐만 아니라, 교사들이 자신의 수행에 대해 받는 피드백의 양과 질 모두를 포함한다.

채종옥(1993)은 원장의 지도성 유형에 따른 교사의 직무 만족도는 교사들이 유치원 운영 중에서 중요한 부분에 직접 의사표현을 할 때와 유치원 원장이 교사와의 효율적인 의사소통을 통해 모든 부분의 작용이 순조롭게 실천될 수 있도록 유효유 역할을 할 때 높아진다고 하였다. 또한 관리자는 교사의 양방향의사결정의 권한은 단순히 의사 결정 결과에만 관여하는 것이 아니라 오히려 교사의

사기와 동기 그리고 직무만족도와 관여되어 있다고 하였다(송유진, 1993).

(3) 직무자체의 특성

직무 자체가 갖는 속성은 직무만족을 결정하는 중요한 요인이다. 교사들은 그들의 직무특성을 질적인 측면과 양적인 측면에서 평가하는데, 개인의 일에 대한 질적인 면은 즐거움의 본질적인 원인을 찾아내고 교사들의 요구를 충족시키려는 정도를 말한다. 그리고 양적인 면은 교사들이 수행해야 하는 업무의 양과 업무를 성취하는데 드는 시간구조를 말한다(Jorde-Bloom, 1989). 이것은 분명히 교사들이 느끼는 압력정도와 관련이 있다.

(4) 근무환경

업무의 구조와 일이 수행되어지는데 있어서의 근무환경은 근무태도와 특정 직무의 수행능력에 강력한 영향력을 지닌다. 또한 유치원의 물리적환경은 교사들의 업무수행을 원활히 할 수 있도록 지원하는 한편 교사들의 복지 차원에서도 중요한 역할을 한다. 유아교육환경에서 직무의 구조는 교육시간의 유동성, 교사와 아동의 비율, 그리고 적당한 휴식 등을 조정해주는 업무방침과 같은 것을 포함한다.

(5) 보수와 승진의 기회

보수는 개인의 직업선택에 있어서 가장 중요한 요인으로 작용할 뿐만 아니라 어떠한 직종에 있어서는 종사자의 직무 만족과 능률에 결정적인 영향을 미치는 요소로 인정되고 있다.

많은 교사들은 개인의 직무에 쏟은 노력에 비해 보수가 공정하게 주어졌는지

에 대한 공정성 문제를 보수 절대치만큼이나 중요한 요인으로 해석하고 있다.

승진의 기회도 마찬가지로 강한 상징적인 중요성을 지닌다. 승진의 기회는 많은 사람들에게 의해 과거 수행에 대해 인정과 미래에 대한 안정감을 제공하는 요인으로 여긴다.

라. 유치원 교사의 의사결정 참여와 직무만족도의 관계

어떠한 조직이든 의사소통을 어느 정도 원활하게 하느냐에 따라서 조직 구성원들의 직무만족도가 달라진다. 얼마나 많은 사람이 참여하여 어떠한 과정을 거쳐서 의견의 합의를 이루고 시행하느냐 하는 것은 직무에 만족도를 결정하는 기초가 된다. 교사의 의사결정 참여와 직무만족은 매우 밀접하게 관련되어 있음에도 불구하고, 유아교육기관을 대상으로 본 의사결정참여와 직무만족과의 관계에 관한 선행 연구는 많지 않다. 교사의 의사결정과 직무만족 관계에 대한 선행 연구자들의 견해를 살펴보면 다음과 같다.

의사결정 유형과 개인성과인 교사 스트레스와의 관계를 연구한 홍원식(2000)은 의사결정 유형을 독단형, 조종형, 조절형, 그리고 참여형으로 나누고, 참여형 의사결정 유형일 때 교사들이 가장 스트레스를 적게 받았고, 조종형일 때 가장 많은 스트레스를 받았다고 하였다. 따라서 학교장은 학교 행정에 있어서 참여적인 의사결정으로 교사들의 스트레스를 최소화하는 행정체제를 조성하는데 관심을 가져야 한다는 결론을 제시하고 있다.

학교장의 의사결정유형과 의사결정의 질이 학교조직 적응성 및 교사직무만족도에 미치는 영향을 연구한 최해수(1993)는 의사결정에 교사를 적절히 참여시키는 것이 교사 만족도가 높다고 주장하고 있다.

박윤희(2001)는 초등학교 교사를 중심으로 의사결정 참여도가 배경변인에 따라 차이는 있었지만 거의 대부분 보통이상으로 참여하고 있다고 했으나 만족도에 있어서는 그렇게 만족할 만한 수준은 아니라는 결론으로 나타났다.

교사의 교육경력이 많은 수록 의사결정참여와 그에 따른 헌신도가 높게 나타났으며(이기용,1991),이향희(1997)는 교사의 의사결정참여가 높을수록 직무만족도가 높게 나타났음을 밝혔다. 문송실(1998)은 의사결정참여 수준이 높은 집단은 직무만족도가 높았으며 직무만족의 수준이 높은 집단이 의사결정에 많은 참여를 한다고 밝혔다.

김남수(1994)는 그의 연구에서 조직자체의 유지발전과 목표달성의 극대화를 할 수 있는 능력이 교사의 직무만족에 관계가 있고 이러한 능력을 끌어내는 것이 의사결정이라 하면서 교사의 직무만족도와 의사결정은 깊은 관계가 있다고 하였다. 그러므로 의사결정 과정에 교사들은 어느 정도 참여시키느냐에 따라 교사의 직무만족도는 달라진다고 하였다.

강충호(1995)는 그의 연구에서 교사의 직무 중에서 가장 중요한 학생지도에 관련한 의사결정에 참여하지 못한 교사일수록 직무만족도가 낮아짐을 발견하였다. 그러므로 교육 관리자들은 교사들이 학생지도에 관련된 의사결정에 적극적으로 참여할 수 있도록 하여야 한다고 하였다.

김진희(1999)는 교사의 의사결정참여와 직무만족간의 관계는 높은 상관을 나타내고 있으며, 교사의 직무만족도는 남교사, 고경력, 부장교사의 순으로 만족도가 높았으며, 학교 급별로는 고등학교 교사가 높고 소재지별로는 근무화경 부분에서만 시 지역이 읍지역보다 높다는 결론을 나타냈다.

김선옥(2000)은 교사들이 의사결정 만족도에서 높은 수준을 나타낸 영역으로는 교수·학습 및 장학, 교직원조직 및 인사, 서류 및 행사관리, 학생지도로 나타났으며 교수·학습 및 장학에 대한 의사결정에 대한 만족도가 높을수록 직무만족도가 가장 높다고 하였다.

의사결정과 직무만족도는 긴밀한 상관관계를 맺고 있다. 직무만족도는 교직원의 수가 많을수록 학교를 운영하는데 복잡 다양한 사고와 행동의 형태가 많이 유발된다. 뿐만 아니라 어떤 예기치 않은 문제가 유발되었을 때 의견통일이 이루어지기 어렵고, 이질적이고 대립적인 집단이 형성되어 구성원 간에 파벌이 조

성되거나 상호간에 갈등과 대립이 유발되어 각기 다른 사고와 행동이 초래되기도 한다. 따라서 교육목적을 효과적으로 달성하기 위해서는 구성원 간에 원활한 의사소통이 이루어질 수 있도록 교사들의 의사결정 참여의 폭을 확대하여 조직 구성원간의 인간관계를 원만히 하고, 교사들의 사기를 진작시킬 수 있는 직무만족도를 높여야 한다고 본다.

이상에서 살펴본 바와 같이 교사들의 의사결정참여와 직무만족도 사이에는 밀접한 관련이 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 유치원에 근무하는 교사들의 의사결정참여 실태를 조사하여 비교하여 보고, 그 실태가 교사들이 지각한 직무 만족도와 어떤 상관관계가 있는가를 밝히고자 한다.



Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상

본 연구의 대상은 B시 소재의 공·사립 유치원에 재직 중인 교사들이다. 배부된 설문지는 총 500부였으며 이중 460부가 회수되어 92.0%의 회수율을 보였다. 회수된 설문지 중에서 성실하게 답하지 않은 것과 응답내용이 일부 누락된 70부를 제외하여 최종적으로 390부의 설문지를 연구 자료로 삼았다.

본 연구 대상의 일반적인 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구대상의 일반적 특성

내 용	빈 도	백 분 율
연령	25세 이하	35.1
	26~30세	47.4
	31~35세	10.5
	36세 이상	6.9
학력	2년제 전문대학 졸업	51.8
	3년제 전문대학 졸업	23.6
	4년제 대학교 졸업	22.1
	대학원 졸업	2.7
근무기관	사립유치원	90.5
	공립유치원	9.5
교육경력	3년 이하	40.8
	4~6년	32.8
	7~10년	20.0
	11년 이상	6.4
근무기관의 총 학급수	3학급 이하	7.2
	4학급	6.9
	5학급	16.9
	6학급 이상	69.0
담당 유아연령	만 3세	29.0

만 4세	120	30.8
만 5세	128	32.8
혼합연령	29	7.4
계	390	100.0

<표 1>에 의하면, 연구대상의 배경변인은 연령, 학력, 근무기관, 교육경력, 근무기관의 총 학급수, 담당 유아연령이다. 연령에 따른 교사의 분포는 26세부터 30세가 47.4%(185명)로 가장 많았고, 그 다음이 25세 이하로 35.1%(137명), 31세에서 35세가 10.5%(41명), 36세 이상이 6.9%(27명)로 나타났다. 학력에 의한 분포는 2년제 전문대학 졸업이 51.8%(202명)로 가장 큰 비중을 차지하였고 3년제 전문대학 졸업은 23.6%(92명), 4년제 대학교 졸업이 22.1%(86명)이었으며 대학원을 졸업한 교사는 2.7%(10명)이었다. 교사들의 근무기관은 사립유치원이 90.5%(353명), 공립유치원이 9.5%(37명)로 사립유치원 교사가 대다수를 차지했다. 교육경력에 의하면 3년 이하가 가장 많아 40.8%(159명)이고, 4년에서 6년이 32.8%(128명), 7년에서 10년이 20.0%(78명), 11년 이상은 6.4%(25명)로 경력이 높아질수록 교사의 수가 적은 것으로 나타났다. 근무기관의 총 학급수를 살펴보면, 6학급 이상이 69.0%(269명)으로 가장 높은 비중을 차지했고, 5학급이 16.9%(66명), 3학급 이하가 7.2%(28명), 4학급이 6.9%(27명)이었다. 담당 유아연령별 교사의 분포를 알아보면, 만5세를 담당하고 있는 교사가 32.8%(128명)이고 만4세는 30.8%(120명), 만3세는 29.0%(113명)으로 만3세부터 만5세까지 비교적 고른 분포를 보이고 있으며 혼합연령은 7.4%(29명)를 차지했다.

2. 측정도구

본 연구에서는 유치원 교사의 의사결정 참여정도와 직무만족도를 알아보기 위해 교사용 설문지를 사용하였다. 유치원 교사의 의사결정 참여정도와 직무 만족도 설문지 문항이 적당한지 알아보기 위하여 예비조사를 실시하였다.

예비조사는 2009년 10월 22일부터 동월 27일 사이 현재 유치원에 재직 중인

교사 30인에게 실시하였으며, 이를 참고로 중복되는 문항이나 잘 이해가 되지 않는 문항을 수정·보완하여 최종적으로 설문지를 완성하였다. 설문지의 구성은 응답자의 신상정보를 묻는 부분, 교사들의 의사결정 참여를 측정할 수 있는 도구, 직무만족도를 측정할 수 있는 도구의 세 부분으로 구성하였다. 이 중 의사결정 참여정도와 직무만족도 설문지의 구성은 다음과 같다.

가. 의사결정 참여정도 설문지

본 연구에서 유아 교사의 의사결정 참여정도를 측정하기 위해서 Russell, Cooper와 Greenbiatt(1992)가 제작한 의사결정 참여 도구(TIPS-2)를 바탕으로 한 이효임(2008)설문지를 연구자가 예비조사를 거쳐 사용하였다.

의사결정 참여정도 설문지는 교사가 자신이 속한 유치원에서 일어나는 의사결정 과정에 어느 정도 참여하는지를 측정하는 것이며 총 25문항으로 5개의 하위영역(교육 목표관리, 교육과정 운영, 예산, 교사배치, 교구 및 시설관리)으로 구성되었다.

의사결정 참여정도 검사는 5단계 Likert 평정척도로 교사가 제시된 과제에 참여하게 한 후 최저 1점에서 최고 5점까지 부여하도록 하였다. 측정은 ‘전혀(1점)’, ‘그렇지 않다(2점)’, ‘보통(3점)’, ‘그렇다(4점)’, ‘매우(5점)’의 5점 척도로 이루어지며, 점수분포는 25점~125점이다.

유치원 교사의 의사결정 참여정도 설문지 구성과 신뢰도는 <표 2>와 같다.

<표 2> 의사결정 참여정도 설문지의 구성과 신뢰도

하위영역	하위영역내용	문항 번호	문항수	신뢰도
교육 목표관리	교육목표관리설정참여, 교육목표달성 협력, 원장. 원감. 교사협력, 교육목표 달성 계획참여, 교육목표달성 여부 평가 참여	1~5	5	.91
교육과정 운영	교육과정 수정 권한, 교육과정 내용 결정,	6~10	5	.89

	교육과정개발참여, 연간교육계획 작성, 수업속도 조절			
예산	예산 편성과정 참여, 예산 편성시 내역 결정 참여, 물품 구입 신청, 교육목적을 달성하는데 필요한 예산 지원, 재량으로 쓸 수 있는 예산 편성	11~15	5	.82
교사배치	신임교사채용참여, 담임교사 결정 반영, 유아의 학급. 연령배치과정참여, 보조. 특별활동 교사 채용 참여, 원감, 주임교사 결정 의견 반영	16~20	5	.89
교구 및 시설 관리	교재. 교구 선정 참여, 공간 활용·배치 참여, 건물·기자재 수리 계획 참여, 건물방침 세우는데 의견 반영, 비품관리 책임 분담	21~25	5	.82
계			25	.94

<표 2>과 같이, 의사결정 참여정도 설문지 전체의 Cronbach's α 값은 .94이고 하위영역별로 살펴보면 교육 목표관리 .91, 교육과정 운영 .89, 예산 .82, 교사배치 .89, 교구 및 시설 관리 .82로 적절한 수준이다.

나. 직무만족도 설문지

교사의 직무만족도를 측정하기 위해서 Jorde-Bloom(1989)이 제작한 유치원 교사의 직무만족도 검사(ECJSS)를 우리나라 실정에 맞게 송유진(1993)이 번역한 검사 설문지를 이용하였다. 본 연구에서는 연구자가 예비조사를 거쳐 직무만족도 설문지를 사용하였다.

직무 만족도 설문지는 유치원 교사가 자신의 직무에 대해 어느 정도 만족하는지 측정하는 것이며 총50문항으로 5개의 하위영역(동료관계, 원장과의 관계, 직

무자체, 근무환경, 보수와 승진)으로 구성하였다.

의사결정 참여정도 검사는 5단계 Likert 평정척도로 교사가 제시된 과제에 참여하게 한 후 최저 1점에서 최고 5점까지 부여하도록 하였다. 측정은 ‘전혀(1점),’ ‘그렇지 않다(2점),’ ‘보통(3점),’ ‘그렇다(4점),’ ‘매우(5점)’의 5점 척도로 이루어지며, 점수분포는 50점~ 250 점이다. 유치원 교사의 직무 만족도 설문지 구성은<표3>과 같다.

<표 3 > 직무만족도 설문지의 구성과 신뢰도

하위 영역	하위영역내용	문항번호	문항수	신뢰도
동료 관계	나에 대한 관심, 동료들과의 관계, 관심사 나누기, 동료들과 의 신뢰감 형성, 경쟁관계,	1~10	10	.77
원장과의 관계	업무존중, 피드백 제공, 지지와 격려,	1~10	10	.68
직무자체	도전적인 일, 성취감	1~10	10	.65
근무환경	유도적인 계획, 적절한 비율, 청결한 환경, 명료한 방침과 절차	1~10	10	.30
보수와 승진	적당한 보수, 승진, 휴일과 방학, 발전의 기회, 임금의 이상	1~10	10	.33
계			50	.82

<표 3 >과 같이, 직무만족도 설문지 전체의 Cronbach's α 값은 .82로 나타났다. 하

위영역별로는 동료관계가 .77, 원장과의 관계가 .68이고 직무자체는 .65로 적절한 수준이었다. 그러나 근무환경은 .30, 보수와 승진은 .33으로 신뢰도가 낮아 분석에서 제외하였다. 직무만족도 설문지 문항 중 1-4, 1-5, 1-6, 1-7, 2-7, 2-9, 2-10, 3-5, 3-6, 3-7, 3-9, 4-6, 4-8, 4-9, 5-4, 5-5, 5-7, 5-9는 부정을 묻는 문항으로 역산 처리하였다.

3. 자료수집

예비조사를 거쳐 보완된 설문지를 이용하여 2009년 11월13일부터 동년 12월4일까지 총 22일에 걸쳐 B시에 소재하는 30개원의 원장과 교사들에게 본 연구의 목적을 알리고 협조를 부탁한 후 익명으로 본 조사를 실시하였다. 설문지는 우편으로 배부하였고 반송 봉투를 이용하여 회수하였다.

4. 자료분석

유치원 교사의 의사결정 참여정도와 직무만족도의 관계를 알아보기 위하여 본 연구의 목적에 따라 의사결정 참여정도와 직무만족도 설문지를 각각 실시하였다. 설문지는 SPSS 15.0프로그램을 이용하여 평균과 표준편차, 상관계수를 구하고 단계적 중다 회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 유치원 교사가 인식하는 의사결정 참여정도와 직무만족도

유치원 교사가 인식하는 의사결정 참여정도와 직무만족도가 어떠한지를 알아보기 위해 검사의 총점으로 평균과 표준편차를 구한 결과는 <표 4>, <표 5>과 같다.

<표 4> 유치원 교사가 인식하는 의사결정 참여정도

의사결정 참여 영역	<i>M</i>	<i>SD</i>
교육 목표관리	19.18	3.63
교육과정 운영	19.07	3.61
예산	14.69	3.84
교사배치	13.55	4.45
교구 및 시설	17.75	3.77
총	84.25	15.44

n=390

<표 4>에 제시한 바와 같이 유치원 교사들은 자신의 기관에서 일어나는 의사결정 참여 과정에서 교육 목표관리의 평균점수가 19.18(*SD*=3.63)로 가장 높았으며, 그 다음으로 교육과정 운영이 19.07(*SD*=3.61), 교구 및 시설이 17.75(*SD*=3.77), 예산은 14.69(*SD*=3.84), 교사배치가 13.55(*SD*=4.45)로 나타났다. 따라서 유치원 교사들은 유치원에서 교육 목표관리 설정 참여, 교육목표 달성 협력, 원장·원감·교사 협력, 교육목표 달성 계획 참여, 교육목표 달성 여부 평가 참여 등이 포함된 교육 목표관리 영역에서 가장 큰 의사결정 참여 비중을 보이고 있다고 할 수 있다. 반면, 신입교사 채용, 담임교사 결정, 유아의 학급 및 연령 배치과정, 보조 및 특별활동 교사 채용, 원감 및 주임교사 결정 등이 포함된 교사배치에는 의사결정 참여가 가장 낮은 것으로 볼 수 있다.

<표 5> 유치원 교사가 인식하는 직무만족도

직무만족도 영역	<i>M</i>	<i>SD</i>
동료 관계	37.13	4.25
원장과의 관계	33.75	4.45
직무 자체	34.66	4.17
총	105.55	10.08

n=390

유치원 교사가 자신의 직무에 대해 만족하는 정도를 나타낸 <표 5>에 의하면, 동료와의 관계의 평균점수가 37.13(*SD*=4.25)로 가장 높았으며, 그 다음으로는 직무 자체가 34.66(*SD*=4.17), 원장과의 관계는 33.75(*SD*=4.45)로 나타났다. 즉, 유치원 교사들은 동료들과의 이해관계나 신뢰감, 업무협조 등 동료와의 관계에서 가장 큰 만족도를 보이고 있고, 상대적으로 원장에 대한 신뢰감이나 피드백 등이 포함된 원장과의 관계에 대한 만족도가 동료 관계나 직무 자체의 만족도보다 다소 낮은 것으로 나타났다.

2. 유치원 교사가 인식하는 의사결정 참여정도와 직무만족도의 상관

유치원 교사가 인식하고 있는 의사결정 참여정도와 직무만족도 간의 상관관계를 알아보기 위해 각 측정 변인간 상관을 산출한 결과는 <표 6>과 같다.

<표 6> 의사결정 참여정도와 직무만족도의 상관

영역	직무만족도 전체	동료 관계	원장과의 관계	직무 자체
의사결정참여정도 전체	.539***	.306***	.509***	.448***
교육 목표관리	.528***	.313***	.471***	.455***
교육과정 운영	.534***	.339***	.447***	.469***
예산	.398***	.196***	.422***	.311***
교사배치	.291***	.138**	.327***	.213***
교구 및 시설	.441***	.264***	.389***	.382***

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

<표 6>에 의하면, 의사결정 참여정도 전체 및 각 하위영역과 직무만족도 전체 및 각 하위영역 간의 상관은 $r=.138(p<.01)$ 에서 $r=.539(p<.001)$ 로 나타났다. 가장 높은 상관을 보인 것은 의사결정 참여정도 전체와 직무만족도 전체로 $r=.539(p<.001)$ 이다. 의사결정 참여정도 전체에서는 직무만족도의 하위요인 중 원장과의 관계가 $r=.509(p<.001)$ 로 가장 높은 상관을 보이고 있다. 직무만족도 전체에서는 의사결정 참여정도의 하위요인 중 교육과정 운영이 $r=.534(p<.001)$ 로 가장 높은 상관을 나타내고 있으며, 그 다음으로는 교육 목표관리가 $r=.528(p<.001)$ 의 상관을 보이고 있다. 또한 각 하위요인들은 모두 유의미한 상관을 보이고 있어 의사결정 참여정도와 직무만족도 간의 상관이 통계적으로 유의미하다고 할 수 있다.

3. 유치원 교사의 직무만족도에 대한 의사결정 참여 정도의 영향력

유치원 교사의 직무만족도에 영향을 미치는 의사결정 참여정도의 하위요인을 알아보기 위해 단계적 중다회귀를 실시한 결과는 <표 7>과 같다.



<표 7> 직무만족도에 대한 의사결정 참여정도의 영향력

종속변인	독립변인	R	R^2	수정된 R^2	β	F
직무만족도 전체	교육과정운영	.534	.286	.286	.534	155.170***
	교육과정운영	.575	.331	.045	.322	95.785***
	교육목표관리				.301	
	교육과정운영	.590	.348	.016	.257	68.538***
	교육목표관리				.266	
	교구 및 시설				.159	
동료관계	교육과정운영	.339	.115	.115	.339	50.428***
	교육과정운영	.355	.126	.011	.236	27.840***
	교육목표관리				.146	
원장과의 관계	교육목표관리	.471	.222	.222	.471	110.708***
	교육목표관리	.512	.262	.040	.344	68.822***
	예 산				.238	
	교육목표관리	.526	.277	.015	.237	49.327***
	예 산				.206	
직무자체	교육과정운영	.469	.220	.220	.569	109.612***
	교육과정운영	.501	.251	.031	.295	64.776***
	교육목표관리				.247	
	교육과정운영	.512	.263	.012	.240	45.811***
	교육목표관리				.217	
	교구 및 시설				.134	

*** $p < .001$

<표 7>과 같이 직무만족도에 영향을 주는 의사결정 참여정도 요인들에 대한 단계적 중다회귀분석 결과, 직무만족도에 대한 회귀모형은 $R^2=.348$ 로 약 34.8%의 설명력을 보였으며 통계적으로 유의미한 모형이었다(Multiple $R=.590$, $F=68.538$, $p<.001$). 직무만족도 전체에 대해 하위변인들을 단계적으로 투입한 결과, 1단계에서는 교육과정운영이 투입되어 R^2 가 .286으로 나타났다. 2단계에서 교육목표관리가 추가적으로 투입된 결과 R^2 는 .331로 .045만큼 증가하였고 그 증가량은 유의미했다($F=95.785$, $p<.001$). 3단계에서는 교구 및 시설이 추가로 투입되어 R^2 는 .348로 .016만큼 증가하

였으며 이는 통계적으로 유의미했다($F=68.538$, $p<.001$). 직무만족도에 영향을 주는 의사결정 참여정도의 예측요인은 교육과정 운영($\beta=.257$, $p<.001$)과 교육 목표관리($\beta=.266$, $p<.001$), 교구 및 시설($\beta=.159$, $p<.01$)이었다. 반면, 예산과 교사배치는 통계적으로 유의미하지 않았다.

직무만족도의 하위요인별 의사결정 참여정도 요인들에 대한 단계적 중다회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

첫째, 직무만족도 하위요인 중 동료와의 관계에 대한 의사결정 참여정도의 영향력을 알아보면 동료와의 관계에 대한 회귀모형은 $R^2=.126$ 로 약 12.6%의 설명력을 보였으며 통계적으로 유의미한 모형이었다(Multiple $R=.355$, $F=27.840$, $p<.001$). 1단계에서는 교육목표관리가 투입되어 R^2 가 .115로 나타났다. 2단계에서 교육목표관리가 추가적으로 투입된 결과 R^2 는 .126으로 .011만큼 증가하였고 그 증가량은 유의미했다($F=27.840$, $p<.001$). 교육과정 운영($\beta=.236$, $p<.001$)이 동료와의 관계에 가장 영향을 주는 의사결정 참여정도의 예측요인이었으며, 그 다음은 교육 목표관리($\beta=.146$, $p<.05$)로 모두 통계적으로 유의미했다. 반면, 교구 및 시설, 예산, 교사배치는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

둘째, 직무만족도의 하위요인 중 원장과의 관계에 미치는 의사결정 참여정도의 영향력에서는 원장과의 관계에 대한 회귀모형이 $R^2=.277$ 로 약 27.7%의 설명력을 보였으며 통계적으로 유의미한 모형이었다(Multiple $R=.526$, $F=49.327$, $p<.001$). 1단계에서는 교육과정운영이 투입되어 R^2 가 .222로 나타났다. 2단계에서 예산이 추가적으로 투입된 결과 R^2 는 .262로 .040만큼 증가하였고 그 증가량은 유의미했다($F=62.822$, $p<.001$). 3단계에서는 교육과정 운영이 추가로 투입되어 R^2 는 .277로 .015만큼 증가하였으며 이는 통계적으로 유의미했다($F=49.327$, $p<.001$). 원장과의 관계에 가장 영향을 주는 의사결정 참여정도의 예측요인은 교육 목표관리($\beta=.237$, $p<.001$)이고 예산($\beta=.206$, $p<.001$)이 그 다음 요인으로 나타났다. 마지막은 교육과정 운영($\beta=.175$, $p<.01$)으로 모두 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이와 반대로 교구 및 시설과 교사배치는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 분석되었다.

셋째, 직무만족도의 하위요인 중 직무 자체에 대한 의사결정 참여정도의 영향력을 알아본 결과 직무 자체에 대한 회귀모형은 $R^2=.263$ 로 약 26.3%의 설명력이 있었으며 통계적으로 유의미했다(Multiple $R=.512$, $F=45.811$, $p<.001$). 1단계에서는 교육과정운

영이 투입되어 R^2 가 .220으로 나타났다. 2단계에서 교육목표관리가 추가적으로 투입된 결과 R^2 는 .251로 .031만큼 증가하였고 그 증가량은 유의미했다($F=64.776$, $p<.001$). 3단계에서는 교구 및 시설이 추가로 투입되어 R^2 는 .263로 .012만큼 증가하였으며 이는 통계적으로 유의미했다($F=45.811$, $p<.001$). 직무만족도에 가장 영향을 주는 의사결정 참여정도의 예측요인은 교육관리 운영($\beta=.240$, $p<.001$)이고, 다음으로는 교육 목표관리($\beta=.217$, $p<.01$)와 교구 및 시설($\beta=.134$, $p<.05$) 순으로 모두 통계적으로 유의미했다. 그러나, 예산과 교사배치는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

직무만족도에 대한 의사결정 참여정도의 영향력을 알아본 결과, 전체적으로 교육과정 운영과 교육 목표관리가 영향을 주는 것으로 나타났으며, 직무만족도의 하위요인 중 원장과의 관계에서는 다른 요인에서 포함되지 않는 예산이 영향을 주는 것을 알 수 있었다. 또한, 모든 하위 요인에서 교사배치는 직무만족도에 통계적으로 유의미한 영향력이 없는 것으로 분석되었다.



V. 논의 및 결론

1. 논의

본 연구는 부산광역시 교육청 관내에 있는 유치원 교사들을 대상으로 유치원 교사의 의사결정참여도가 직무 만족도에 미치는 영향에 대해 알아보고, 유치원 교사의 의사결정 참여 방법을 모색하고 확대시킴으로써 질 높은 교육을 유아들에게 제공해주며, 유아교육기관의 효율적인 운영을 하는 데에 기초자료를 제공하는데 목적을 두었다.

본 연구의 결과를 토대로 유치원 교사의 의사결정 참여정도가 직무 만족도에 미치는 영향에 대해 요약하고, 이를 중심으로 논의하면 다음과 같다.

첫째, 교사의 의사결정참여 하위영역에서 교사의 전문성을 살릴 수 있는 교육목표 관리, 교육과정 운영영역에서 의사결정참여가 높게 나타난 반면, 예산, 교사배치, 교구 및 시설 영역에서 의사결정 참여가 낮게 나타나서 교사의 의사결정참여가 한쪽으로 치우쳐 있음을 알 수 있다.

이것은 Hwangbo(1995)의 연구와 일치하지 않는 결과로 Hwangbo(1995)의 연구에서는 교사의 업무수행 자신감이 의사결정 참여의 하위 요인 중 목표/비전/사명, 기준, 교과과정, 예산, 절차와 구조의 촉진, 교직원 발달과는 유의미한 결과를 보이지 않았고, 교직원 채용 및 배치에만 긍정적인 상관을 나타냈다.

본 연구가 Hwangbo(1995)의 연구와 일치하지 않는 결과를 나타내는 것은 연구대상 차이에서 기인된 것으로 보이는데 본 연구의 대상은 전문대졸 이상의 학력을 가진 유치원 교사들인 반면 Hwangbo(1995)의 연구대상 교사들은 고졸 출신 교사가 포함되어 본 연구대상 교사들과 비교해 학력수준이 달랐기 때문에 일치하지 않는 결과를 나타냈다고 볼 수 있다.

그러나 본 연구 결과는 이향희(1997)와 양미화(2006)의 연구와 일치하며 이효임(2008)의 연구와도 일치한다.

이향희(1997)는 의사결정 참여의 하위영역 중 유치원의 목표/비전/사명에 대한 의사결정 참여가 높을수록 직무만족도가 높았고, 교과과정, 교직원 발달과의 상관관계도 높게 나타났다. 이러한 결과는 유치원 교사들이 그들의 전문성 발달이나 유아의 학습과 관련된 의사결정에 더 참여하고 싶어 한다고 볼 수 있다고 하였다.

교육목표관리, 교육과정 운영영역에 교사의 의사결정참여율이 높은 것은 교실에서 교수과정이나 교수방법은 유아들을 직접 가르치는 교사의 권한으로 인식하고 있는 교사들이 많기에 나온 결과라고 추측할 수 있다. 상대적으로 낮게 나온 교사배치와 예산은 원장의 고유권한으로 인식하고 있고 원장 중심으로 결정이 이루어져 참여가 제한 적인 것으로 보인다.

그리고 유치원 교사가 인식하는 직무만족도 영역을 보면 동료와의 관계가 가장 높았으며 그 다음으로는 직무 자체, 원장과의 관계로 나타났다. 즉, 유치원 교사들은 동료들과의 이해관계나 신뢰감, 업무 협조 등 동료와의 관계에서 가장 큰 만족도를 보이고 있고, 상대적으로 원장에 대한 신뢰감이나 피드백 등이 포함된 원장과의 관계에 대한 만족도가 동료 관계나 직무 자체의 만족도 보다 다소 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 송유진(1993),오협봉(1994),이명주(1984)의 연구에서 교사들은 보수와 승진 기회 영역에서 낮은 만족도를 보였다는 결과와 일치한다.

이는 교사로서의 자부심에 미치지 못하는 보수문제와 적체로 빚어지는 승진의 문제, 기대에 미치지 못하는 근무환경, 과중한 업무 부담이 유치원 교사로서의 역할을 수행하는데 장애요인으로 작용한 것이다. 교사들이 교직에 대한 긍지와 사명감을 갖고 교사로서의 역할을 효율적으로 수행하기 위해서는 유치원 교사가 초기에 잘 적응할 수 있도록 교육지원과 동료교사들의 배려가 필요하고, 안정적으로 근무할 수 있는 환경을 마련해주어야 하며, 교사들의 교직에 대한 사명과 보람을 갖고 일할 수 있도록 교사들에게 보수와 승진의 기회가 주어져야 할 것이다.

둘째, 유치원 교사가 인식하고 있는 의사결정 참여정도와 직무만족도 간의 상관관

계를 알아본 결과 의사결정 참여정도전체 및 각 하위영역과 직무만족도 전체 및 각 하위영역 간의 상관성이 높은 것으로 나타났으며, 이것은 신영진(2002), 이영주(2009), 배기송(1999)의 연구의 결과와 일치한다.

양미화(2006)는 폭넓은 의사결정 참여는 교사들의 다양한 이견들로부터 합의를 도출하여 좋은 결정을 얻는데 목적이 있으며, 그 부수적 효과로는 구성원들의 참여 및 소속의 욕구를 충족시켜 이들의 사기를 높이고, 관심을 갖게 하여 협조를 얻고 결과에 대한 공동책임을 느껴 열심히 일하게 하는 동기를 부여할 수 있고, 다수 전문 구성원의 의견에서 보dana은 새로운 아이디어 개발 및 직무만족도를 높일 수도 있다고 하였다.

의사결정참여도와 직무만족간의 상관관계 중 가장 높은 상관을 보인 것은 의사결정 참여도 전체와 직무만족도 전체이다. 의사결정 참여도 전체에서는 직무만족도의 하위 요인 중 원장의 관계가 가장 높은 상관관계를 보이고 있다. 의사결정 참여도 전체에서는 직무만족도의 하위요인 중 원장과의 관계가 가장 높은 상관을 보이고 있고 직무만족도 전체에서는 의사결정 참여도의 하위요인 중 교육과정 운영이 가장 높은 상관을 나타내고 있다. 그러나 박윤희(2001)의 연구 결과에서는 하위변인 중 시설 및 교구관리 영역에서 의사결정참여도와 이에 따른 만족도와의 관계가 가장 높게 나타나 본 연구결과와 다른 결과를 나타내었다.

셋째, 직무만족도의 하위요인별 의사결정참여도 요인들에 대한 단계적 중다회귀 분석을 실시한 결과 직무 만족도에 영향을 주는 의사결정 참여도의 예측요인은 교육과정 운영과 교육 목표관리, 교구 및 시설이었다.

직무만족도 하위 요인 중 동료와의 관계에 대한 의사결정 참여도의 영향력을 보면 교육과정운영이 가장 영향을 주는 예측요인이며, 이것은 우리나라 유치원 교사들이 자신의 업무를 전문직으로 생각하기 때문에 이와 같은 영향을 준다고 할 수 있다. 그러나 교구 및 시설, 예산, 교사배치는 통계적으로 유의미 하지 않았다. 우리나라 유치원의 대부분이 원장 개인의 소유로써 예산이나 시설, 교사배치와 관련된 문제에는 거의 교사들의 참여를 배제시키고 있기 때문에 교사들 자체도 예산이나 시

설, 교사배치에 대해서는 낮게 직각한다고 볼 수 있다.

반면에 직무만족도의 하위요인중 원장과의 관계에 미치는 의사결정 참여정도의 영향력에서는 교육목표관리가 가장 영향을 주는 예측요인이며, 교육과정 운영 그리고 동료와의 관계에서는 영향력이 없었던 예산도 영향을 주는 예측요인이었다. 그러나 교구 및 시설과 교사배치는 영향이 없는 것으로 나타났다.

마지막으로 직무만족도의 하위요인 중 직무자체에 대한 의사결정 참여정도의 영향력을 알아본 결과 가장 큰 영향을 주는 요인은 교육관리 운영이었으며, 교육목표관리 그리고 교구 및 시설 순으로 유의미한 결과를 나타내었고, 원장과의 관계에 영향을 보였던 예산과 교사배치는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

이것으로 보아 전체적으로 교육과정 운영과 교육목표관리, 교구 및 시설이 영향을 주는 것으로 나타났으며, 모든 하위 요인에서 교사배치는 직무만족도에 유의미한 영향력이 없는 것으로 분석되었다.

유치원 경영에 있어 유치원 교육목적을 달성하기 위해서 유치원의 원장은 교사의 전문성과 자율성을 살리고 사기를 진작시켜 직무의 효율성을 높여주어야 할 것이다. 결국 유치원내의 다양한 의사결정에 교사들의 참여가 바탕이 되지 않으면 교사의 사기, 소속감, 만족도 등이 떨어지고 나아가 유치원 조직의 효과성 또한 낮아질 것이다.

결론적으로 민주적이고 합리적이며 건강한 사고를 가진 적극적 참여와 이에 따른 직무만족이 이루어질 때 유치원 조직이 지향하는 효과성, 목표에의 도달이 이루어진다.

2. 결론 및 제언

본 연구에서 얻어진 결과를 중심으로 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 유치원 교사의 의사결정참여도는 하위영역에 따라 차이가 있다. 교육목표관

리와 교육과정운영영역에 대한 의사결정참여는 높고, 예산과 교사배치는 낮다. 그리고 직무만족도 또한 하위영역에 따라 차이가 있으며 동료관계에 대한 직무만족도가 가장 높았고, 다음으로 직무자체, 원장과의 관계 순으로 나타났다.

둘째, 유치원 교사의 의사결정 참여정도와 직무만족도의 상관은 전체적으로 높은 상관을 보였으며, 각 하위요인들은 모두 유의미한 상관을 보이고 있어 의사결정참여 정도와 직무만족도 간의 상관이 통계적으로 유의미하다고 할 수 있다.

셋째, 유치원 교사의 직무만족도에 대한 의사결정 참여 정도에 영향을 주는 요인들로는 교육과정운영과 교육목표관리, 교구 및 시설이었다. 직무만족도의 하위요인별 의사결정참여정도요인 중 동료와의 관계에 대해서는 교육과정운영이 가장 높았고 원장과의 관계에서는 교육목표관리, 직무자체에서는 교육과정운영이 가장 높았다.

따라서 본 연구자는 유치원교사의 의사결정 참여를 촉진시켜 직무만족도를 높이기 위해 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 유치원 교사들의 의사결정 참여율을 높이기 위해서는 원장과의 개방적인 의사소통이 절대적이다. 그러므로 유치원의 경영자 또는 원장은 교사들이 자신의 의견을 피력할 수 있는 기회조성과 교사들의 의견을 적극적으로 유치원 경영에 수용하는 자세가 필요하다.

둘째, 유치원 교사들에게 의사결정 참여영역을 확대하여 보다 높은 직무만족을 제공할 수 있다. 이는 결과적으로 유아들에게도 질 좋은 교육의 제공으로 연결되므로 교사들에게 개방된 의사결정 참여 영역을 넓혀야 할 것이다.

끝으로 본 연구의 결과를 토대로 후속연구를 위해 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 의사결정 참여도와 직무만족도에 대한 조사를 질문지를 통해 수량적으로만 분석할 것이 아니라 관찰이나 면접 등에 의한 질적 연구가 병행 될 필요가 있다.

둘째, 의사결정참여도와 직무만족도 연구를 유치원과 초등학교, 중학교, 고등학교에 다른 비교연구가 이루어져야 할 것으로 본다. 이것을 통하여 학교 수준에 따른 의사결정 참여도와 만족도의 특성을 파악할 수 있을 것이고 나아가 학교 수준에 적

절한 교육정책 수립과 학교 경영에 중요한 정보를 제공할 수 있을 것으로 본다.

셋째, 본 연구는 부산광역시에 재직하고 있는 유치원 교사들을 대상으로 연구하였으므로 연구 결과를 일반화 시키는데 다소 한계가 있다.



참고문헌

- 강충호 (1995). 교사의 직무만족과 의사결정과의 연구. 경원대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 곽영신 (2001). 교사가 지각한 유치원 원장의 역할유형과 교사의 의사결정 참여와의 관계. 원광대학교 석사학위논문.
- 권연희 (2001). 유아교사의 직무 만족도에 관한 연구. 용인대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 권영숙 (2004). 초등학교 교사의 의사결정참여와 직무만족과의 관계분석. 전주교육대 교육대학원 석사학위 논문.
- 김남수 (1994). 학교장의 의사결정 유형과 교사의 직무만족과의 관계연구. 경원대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김미옥 (2006). 공립 유치원 교사의 직무 관련 배경에 따른 교육신념과 직무 만족도 충북대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김미정 (2000). 유아교사의 의사결정 참여도와 교사효능감. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김병찬 (2008). 초등학교 교사들의 의사결정참여에 대한 질적사례연구. 경희대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김은주 (1999). 유아교사의 발달단계에 따른 의사결정 유형. 덕성여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 김재현 (2004). 교사가 지각한 원장의 유치원 경영 형태 및 교사의 의사결정 참여도. 경남대학교 대학원 석사학위논문.
- 김지수 (1996). 교사의 특성 및 직무만족도와 교사의 이직과의 관계. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김진석 (2003). 초등학교 조직 풍토가 교사의 학교 의사결정참여에 미치는 영향 창원대학교 교육행정대학원 석사학위논문.

- 김희복 (2002). 교사의 의사결정 참여도에 따른 직무만족도와의 관계. 경성대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 박윤희 (2001). 초등학교 교사의 의사결정 참여와 직무만족에 관한 연구. 대구교육대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박지연 (2005). 교사가 지각한 유아교육,보육기관장의 리더쉽과 교사의 직무 만족도. 호서대학교 대학원 석사학위논문.
- 배기송 (1999).교사의 의사결정참여도와 직무만족도간의 관계연구. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 서명순 (2007). 유치원 교사의 사고 양식과 직무 만족도와의 관계. 한국교원대학교 대학원 석사학위논문.
- 신영진 (2002). 교사의 의사결정 참여도에 따른 직무만족도와의 관계. 경성대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 양미화 (2006). 유아교육 기관별 교사의 의사결정 참여정도 연구. 군산대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이경화·정혜영 (2007). 장애아 보육교사의 직무만족도에 대한 조직풍토, 전문성인식, 직무스트레스의 인과모형 연구. **열린유아교육연구** 12(3), 421-441.
- 이명옥 (2001). 학교의 의사결정에서의 교사참여와 직무만족도의 관계. 경기대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이미영 (2005). 어린이집 교사의 효능감과 직무만족도의 관계연구. 성결대학교 대학원 석사학위논문.
- 이분려 (1998). 유치원 조직풍토와 직무만족 및 교사효능감의 관계. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 이연승 (2004). 교사가 인식하는 유아교육기관 원장의 변혁적 지도성과 교사의 직무만족도와의 관계-부산지역을 중심으로. **열린유아교육연구**, 12(4), 1~27.

- 이영주 (2009). 초등학교의 학교업무 의사결정 참여와 직무 만족도에 관한 연구. 안양대학교 경영행정대학원 석사학위논문.
- 이윤경 (2008). 초등학교 교사의 교내 교육활동에 대한 의사결정 참여도와 직무만족도와의 관계. 인천대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이재영 (2008). 유아교육기관원장의 변혁적 거래적 리더십과 교사의 직무스트레스와 직무 만족도의 관계. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이중희 (2007). 중등교사의 의사결정 참여와 직무만족과의 관계. 목포대학교 교육대학원석사학위논문.
- 이지연 (1998). 유치원 원장에 의사결정 유형과 교사의 직무만족도와의 관계. 원광대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이진희 (1998). 유치원 교사의 의사결정참여와 조직헌신성에 관한 연구. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 이향희 (1996). 유치원교사의 의사결정참여영역과 직무 만족의 관계분석. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 이혜경 (2008). 국.공립과 사립 유치원 교사의 자기효능감 및 직무 만족도 비교연구. 강원대학교 대학원 석사학위논문.
- 이혜정 (2008). 초등학교 교사의 의사결정참여정도와 직무만족의 관계. 공주대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이효임 (2008). 유치원교사의 의사결정참여와 직무만족과의 관계. 충남대학교 대학원 석사학위논문.
- 이후배 (2000). 초등학교의사결정에 있어서의 교사참여에 관한 연구. 단국대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정명희 (2003). 유치원 교사의 직무 만족에 관한 연구. 인천대학교 대학원 석사학위논문.
- 정 법 (1983). **가치관과 교육**. 서울: 배영사.

- 조명임 (2008). 중학교 교사의 의사결정 참여수준과 조직효과성의 관계. 부경대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 주재홍 (2001). 교사의 의사결정 참여에 관한 연구. 홍익대학교 교육경영관리대학원 석사학위논문.
- 최보영 (2002). 교사가 지각하는 유치원 조직풍토와 직무 만족도의 관계. 계명대학교 대학원 석사학위논문.
- 최은진 (2008). 유치원 교사와 보육교사의 직무만족과 자기 효능감에 대한 연구. 대전대학교 대학원 석사학위 논문.
- 홍준태 (2004). 초등학교 교사의 의사결정 참여와 직무만족도와의 관계 연구. 수원대학교 경영대학원 석사학위논문.
- Hoy, W. K,& Miskel, C. G. (1978) *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Random House, 213
- Hwangbo, Y. R. (1995). *Relationships between Organization and Psychological factors and teacher' Participation in Decision making processes in Early Childhiid Setting*. The Pennsylvania State University.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. NY: Harper
- Jorde-Bloom, P. (1989). *Factors influencing overall job satisfation and organizational commitment in early childhood Education*,3(2),107-122.
- Jorde-Bloom, P. (1989). [Measuring Work Attitudes in early childhood settin] . *Teahincal manual for the early childhood jod satisfation survey and early childhood work enviroment survey*. Illinoi Early Childhood Professional Development Projet.
- Locke, E. A.(1976). *The nature and Causes of Job Satisfaction, in M.D.Dinnetted, Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(Chicaco: Rand McNally),1297-1349.

- Owens, R. G. (1976). *Organization behavior in schools*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.
- Smith, P.C. & Kendall, L. M & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.



부 록

유치원 교사의 의사결정 참여정도와 직무만족도에 대한 연구 설문지

안녕하십니까?

항상 유아교육 현장에서 수고하시는 선생님들의 노고에 깊은 감사를 드리며, 여러가지 어려운 여건 속에서도 유치원 교육발전을 위해 헌신하는 선생님들께 이러한 불편을 드려서 대단히 송구스럽게 생각합니다.

본 설문지는 ‘유치원 교사의 의사결정 참여정도와 직무만족도에 대한 연구’를 알아보기 위해 제작된 설문지입니다. 선생님께서 응답하여 주신 내용은 무기명으로 통계 처리되며, 연구자료 이외의 다른 목적으로 절대로 사용하지 않을 것을 약속드립니다. 각 문항을 잘 읽으신 후 한 문항도 빠짐없이 솔직하게 답해 주시면 유아교육 연구에 귀중한 자료가 될 것입니다.

유아들을 지도하시느라 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 할애해 주셔서 대단히 감사합니다.

2009년 11월

부경대학교 교육대학원 유아교육 전공

논문지도교수: 이 정 화

연구자: 김 지 영

◆다음은 선생님의 일반 사항을 알아보기 위한 것입니다.
해당되는 곳에 표시(√)하여 주시기 바랍니다.

1. 선생님의 연령은?

- ① 25세 이하 () ② 26세~30세 ()
③ 31세~35세 () ④ 36세 이상 ()

2. 선생님의 교육정도는?

- ① 2년제 전문대학 졸업 () ② 3년제 전문대학 졸업 ()
③ 4년제 대학교 졸업 () ④ 대학원 졸업 ()

3. 현재 근무하고 계신 곳은?

- ① 사립유치원 () ② 공립유치원 ()

4. 선생님의 교육 경력은?

- ① 3년 이하 () ② 4년~6년 ()
③ 7년~10년 () ④ 11년 이상 ()

5. 선생님이 근무하고 계신 기관의 총 학급 수는?

- ① 3학급 이하 () ② 4학급 ()
③ 5학급 () ④ 6학급 이상 ()

6. 현재 선생님이 담당하고 있는 유아의 연령은?

- ① 만3세 () ② 만4세 ()
③ 만 5세 () ④ 혼합연령 ()

1.의사 결정 참여 설문지

◆본 설문지는 유치원에서 의사결정과정에서 선생님들이 어느 정도 참여하고 있는지 알아보기 위한 것입니다. 각 문항을 잘 읽으시고 선생님의 생각과 일치하는 칸에 표시(√)하여 주시기 바랍니다.

1.교육목표관리

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
		5	4	3	2	1
1	유치원의 교육목표를 설정하는데 교사들도 참여한다.					
2	우리 유치원의 교육목표를 달성하기 위해서 교사들간 서로 협력한다.					
3	우리 유치원의 교육목표를 달성하기 위해서 원장, 원감, 교사가 서로 협력한다.					
4	교사들이 유치원의 교육목표를 달성하기 위한 계획을 세우는데 참여한다.					
5	유치원 교육목표의 달성 여부를 평가하는데 교사들이 적극적으로 참여한다.					

2.교육과정운영

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
		5	4	3	2	1
6	유치원의 교육과정을 자신의 학급에 맞게 수정할 수 있는 권한이 교사에게 있다.					
7	교사들이 우리 유치원의 교육과정의 내용을 결정하는데 참여한다.					
8	교사들이 우리 유치원의 교육과정을 개발하는데 참여한다.					
9	유치원의 연간교육계획을 작성하는데 교사들의 의견이 반영된다.					
10	교사들이 유아들의 수준에 맞추어 수업의 속도를 조절할 수 있다.					

3.예산

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
		5	4	3	2	1
11	교사들이 예산 편성과정에 참여한다.					
12	교사들이 예산 편성 시 내역을 결정하는데 참여한다.					
13	교사들이 학급에 필요한 물품의 구입을 신청할 수 있다.					
14	교사들이 유치원의 교육목적을 달성하는데 필요한 예산을 지원받을 수 있다.					
15	각 학습의 활동을 위해 교사들이 재량으로 쓸 수 있는 예산이 편성되어 있다.					

4.교사배치

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
		5	4	3	2	1
16	신임교사를 채용할 때 교사들이 참여한다.					
17	담임교사를 결정하는데 교사들의 의견이 반영된다.					
18	교사들이 유아의 학급 및 연령배치를 하는 과정에서 교사들의 참여한다.					
19	보조교사나 특별활동 교사를 채용하는 과정에서 교사들이 참여한다.					
20	원감이나 주임교사를 결정하는데 교사들의 의견이 반영된다.					

5.교구 및 시설관리

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
		5	4	3	2	1
21	교사들이 교재·교구를 선정하는데 참여한다.					
22	유치원 공간 활용 및 배치를 결정하는데 교사들이 참여한다.					

23	유치원 건물 및 기자재를 수리하는 계획을 세우는데 참여한다.					
24	유치원 건물의 관리방침을 세우는데 교사들의 의견이 반영된다.					
25	유치원 관리(예: 비품관리)의 책임을 교사들이 나누어 맡고 있다.					

2. 직무 만족도 설문지

◆본 설문지는 유치원에 근무하고 계시는 선생님들의 직무만족도와 관련된 사항들입니다

1. 선생님께서는 유치원 동료들과의 관계에 대해 어떻게 느끼시는지요?

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지않 다
		5	4	3	2	1
1	동료들은 나에게 관심을 갖는다.					
2	나는 동료들과 잘 지낸다.					
3	나와 동료들은 개인적인 문제(관심사)를 서로 이야기 한다.					
4	나는 동료들을 이해하기 어렵다.					
5	동료들은 내가 하는 일을 못마땅하게 생각한다.					
6	나는 동료들에게 신뢰감을 못 느낀다.					
7	동료들은 매우 비협조적이다.					
8	나와 동료들은 생각과 자료를 서로 주고받는다.					
9	동료들은 경쟁적이다.					
10	동료들은 나를 격려하고 지지한다.					

2. 선생님께서는 원장과의 관계에 대해 어떻게 느끼시는지요?

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지않
----	----	-----------	-----	----------	-----------	------------

		5	4	3	2	다 1
1	원장은 내가 하는 업무를 존중해 준다.					
2	원장은 너무 바빠서 내가 어떻게 일을 하고 있는지 모른다.					
3	원장은 내가 하는 일에 너무 지나치게 관여한다.					
4	원장은 나에게 도움이 되는 피드백을 제공한다.					
5	원장은 나의 견해를 묻는다.					
6	원장은 재치가 있다.					
7	원장은 매우 신뢰롭지 못하다.					
8	원장은 나에게 새로운 생각을 실행하도록 격려해 준다.					
9	원장은 나를 무능력하게 만든다.					
10	원장은 예측할 수 없는 사람이다.					

3. 선생님이 하고 계시는 직무(job)에 대해 어떻게 느끼시는지요?

번호	문항	매우 그렇다 5	그렇다 4	보통 이다 3	그렇지 않다 2	전혀 그렇지않 다 1
1	만족도에 직접적으로 영향을 미치는 모든 요인들을 좌우한다.					
2	내가 하는 일은 자극적이고 도전적인 일이다.					
3	내가 하는 일은 학부모들에게 존경을 받는 일이다.					
4	서류에 관한 일과 기록으로 남겨야 할 일들이 너무 많다.					
5	내가 하는 업무는 다양하지 못하다.					
6	내가 하는 일은 창의적이지 못한 일이다.					
7	모든 일을 처리하기에는 시간이 너무 부족하다.					
8	내가 하는 일은 유아들의 삶에 중요한 영향을 미친다.					
9	내가 받은 훈련과 기술(skill)을 적용시키기 어렵다.					
10	내가 하는 일은 성취감을 준다.					

4.선생님의 근무환경에 대해 어떻게 느끼시는지요?

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지않 다
		5	4	3	2	1
1	나의 업무 계획은 유동적이다.					
2	교사와 유아의 비율이 적당하다.					
3	나는 항상 내가 필요로 하는 것을 어디서 찾아야 할지를 안다.					
4	나는 너무 구속받고 있다고 느낀다.					
5	내가 일을 좀 더 잘 할 수 있도록 새로운 설비와 자료가 필요하다.					
6	유치원의 실내장식이 단조롭다.					
7	유치원은 청결하다.					
8	사적인 대화를 나눌 수 있는 장소가 없다.					
9	유치원은 너무 시끄럽다.					
10	유치원의 방침과 절차는 명료하다.					

5.선생님의 보수와 승진기회에 대해 어떻게 느끼시는지요?

번호	문항	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지않 다
		5	4	3	2	1
1	나의 보수는 적당하다.					
2	나의 보수는 경력과 능력(skill)을 고려해볼 때 공정하다.					
3	나의 보수는 동료들이 받는 것을 고려해볼 때 공정하다.					
4	나는 더 승진할 가능성이 없다.					
5	나의 부가급부(본급외의 유급휴가)는 부적당하다.					
6	나는 내일이라도 해고당할 수 있다.					
7	나에게 주어지는 휴일과 방학이 충분하지 못하다.					
8	나는 일한 것에 비해 적은 보수를 받고 있다.					

9	발전할 수 있는 기회가 나에게 제한되어 있다.					
10	다음해에는 나의 임금이 인상되기를 바란다.					

