



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

교육학 석사 학위 논문

교사가 지각하는 학교장의 성격
특성과 교사의 직무만족도와의 관계



2007년 8월

부경대학교교육대학원

교육행정전공

박 덕 회

교육학석사학위논문

교사가 지각하는 학교장의 성격
특성과 교사의 직무만족도와의 관계

지도교수 장한기

이 논문을 교육학석사 학위논문으로 제출함



2007년 8월

부경대학교교육대학원

교육행정전공

박덕희

박덕희의 교육학석사 학위논문을 인준함

2007년 8월



주심 교육학박사 원 효 헌 (인)

위원 공학박사 박 종 운 (인)

위원 교육학박사 장 한 기 (인)

차 례

Abstract

I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구문제	3
3. 연구의 범위 및 제한점	4
4. 용어의 정의	4
II. 이론적 배경	6
1. 학교장의 성격특성	6
가. 성격의 개념	6
나. 성격특성이론	8
다. 성격 5요인에 관한 선행연구	15
2. 교사의 직무만족도	17
가. 직무만족의 개념	17
나. 교사의 직무만족에 관한 이론	18
다. 교사의 직무만족의 결정요인	26
III. 연구의 방법	30
1. 연구대상	30
2. 측정도구	30
3. 자료 분석 방법	32
IV. 연구 결과 및 논의	34
V. 요약 및 결론	73

참고 문헌 77
부록 83
■ 교사용 설문지 예시



표 차 례

<표 1> NEO-PI-R의 5개 요인구조	13
<표 2> 직무만족요소 총괄표	28
<표 3> 교사 직무만족도 요인	29
<표 4> 연구대상의 배경변인별 분포	30
<표 5> 학교장의 성격 특성 설문지의 구성	31
<표 6> 교사의 직무 만족도 설문지의 구성	32
<표 7> 학교장의 성격 특성 하위변인별 지각	34
<표 8> 학교장의 성격 특성에 대한 교사들의 지각	36
<표 9> 교사의 직무 만족도	39
<표 10> 교사의 직무 만족도 하위변인에 대한 지각 분석	40
<표 11> 학교장의 성격 특성과 교사의 직무 만족도의 상관관계	44
<표 12-1> 학교장의 성격 특성과 보상와의 관계	46
<표 12-2> 학교장의 성격 특성과 발전성과의 관계	49
<표 12-3> 학교장의 성격 특성과 혁신성과의 관계	51
<표 12-4> 학교장의 성격 특성과 자율성과의 관계	54

<표 12-5> 학교장의 성격 특성과 업무부담과의 관계	56
<표 12-6> 학교장의 성격 특성과 교직의식과의 관계	58
<표 12-7> 학교장의 성격 특성과 동료애와의 관계	60
<표 12-8> 학교장의 성격 특성과 교사의 직무 만족도 전체와의 관계	62
<표 13> 학교장의 성격 특성과 성별에 따른 교사의 직무 만족도	65
<표 14> 학교장의 성격 특성과 교직경력에 따른 교사의 직무 만족도	66
<표 15> 학교장의 성격 특성과 직위에 따른 교사의 직무 만족도	67
<그림 1> 동기추구자와 위생추구자의 특성 비교	22

**The Relationship Between
Teacher's Perceptions of their Principal's Personality,
and Teachers' Job Satisfaction**

Park Duck Hee

*Major in Educational Administration
Graduate School of Education
Pukyong National University*

Abstract

The purpose of this study is to look into teacher's perceptions of their principal's personality and of teacher's job satisfaction levels. In addition, this study also examines the interrelationship between the principal's perceived personality and teacher's job satisfaction.

In order to perform this study, The following research methods were applied as follows:

a. The subjects for this research are teachers who work in 12 general national public high schools in Busan.

b. For the purposes of analysis, a questionnaire was handed out to 465 teachers of these high schools. The results of this research are as follows.

1. In the case of teacher's attitudes towards their principal's personality, teachers showed positive attitudes and regarded the friendship and sincerity of their principal as the most important factor in thinking about their principal's personality.

2. With regard to job satisfaction, the teachers questioned showed a high level of contentment with their position.

3. With regards to the interrelationship between the principal's personality and the teacher's job satisfaction, a significant statistical correlation was found between the two ($r=.39$). This means that the relationship between the two is very strong, and that each highly influences the other (15.2%).

The conclusion reached from the research performed in this study is that the personality of their principal has a great influence on the job satisfaction level of teachers. The data also suggests that this relationship has more influence on female teachers than on male teachers. The data collected in this study also suggests that the personality of their principal plays an important role when teachers consider their degree of job satisfaction.



I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

일반적으로 교무 수행에 있어 직무만족도가 미치는 영향은 매우 크다. 직무만족도가 높을 경우 다양한 측면에서 효과가 있는 것을 확인할 수 있다. 첫째, 조직목표 달성에 자발적으로 협력하려 한다. 둘째, 조직과 지도자층에 충실하려 한다. 셋째, 기강확립 또는 법규와 법령을 자발적으로 준수하려 한다. 넷째, 담당직무와 조직 활동에 대한 관심이 높아진다. 다섯째, 창의성을 발휘한다. 여섯째, 조직에 대한 자부심이 높아진다. 일곱째, 역경을 극복할 수 있는 조직의 능력 배양과 강력한 지탱력을 키워준다. 이와 반대로 직무만족도가 낮을 경우는 조직에 있어서의 불안과 사기저하를 야기하며 구성원간의 알력, 조직과 지도층에 대한 불신임, 소극적인 직무수행, 법규명령의 빈번한 위반 등 부정적인 현상이 나타나게 된다고 하였다(Davis, 1951). Hay와 Miskel(1996)은 직무불만족은 높은 이직률과 결근 같은 행동을 통해 조직 기능에 부정적 영향을 주게 된다고 밝혔다. 결국 낮은 직무만족도는 조직 구성원의 소극적이고 타율적인 업무수행, 근무태만 및 빈번한 이직으로 이어져 조직의 업무 기대 효과의 저하를 촉진시키는 부정적인 영향을 끼치게 되는 것이다. 이런 의미에서, 교사에게 직무만족이란 학교 조직 내의 한 구성원으로서 사회적, 경제적, 심리적 만족과 이를 통해 자발적이고 적극적으로 교육활동에 참여함으로써 학교 교육의 목표달성에 기여

하는 마음상태와 태도라고 볼 수 있다.

직무만족을 결정하는 관련요인들을 종합해 보면 크게 개인적인 요인과 환경적인요인으로 구분하여 볼 수 있다. Herzberg(1966)는 직무에 영향을 주는 요인을 동기 요인과 위생요인으로 구분하였다. 그는 동기 요인으로 성취, 인정, 직무자체, 책임, 발전 등을 위생요인으로 정책과 행정, 감독, 보수, 인간관계, 직무조건 등을 들었다. 또한 Herzberg(1966)는 직무만족의 기준을 사회적·객관적인 것과 개인적·주관적인 것으로 나누고, 전자는 생산고, 수익, 지위, 명성, 안정성, 능력, 평정과 같은 외적 기준이, 후자는 직무나 직장에 대한 만족으로 그 사람의 내적 기준이 직무 만족도를 결정한다고 보았다.

학교의 Leader인 학교장은 학교경영에 크게 영향을 미친다. 학교장은 학교의 구성원인 교사와 직원, 학생과 학부모와 지역사회의 풍토를 좌우한다. 서정화(2000)는 학교장의 역할 중에 교육개혁의 선도자로서의 역할을 강조하고 있고, 주삼환(1999)은 학교장이 올바른 철학에 바탕을 둔 철학이 있어야 한다고 하였지만 실제적으로 학교장의 역할은 인간적인 측면에 초점을 두고 실행되어 왔었다.

Kagan(1998)에 의하면 “직장에서 해고당하는 가장 큰 이유로 무능력보다는 인간관계에 대한 기술 부족”을 이야기하여 성격특성의 중요성을 강조하고 있음을 알 수 있으며 따라서 집단구성원 상호간의 협동적인 업무수행을 위한 바람직한 성격특성을 갖추는 일이 전제되어야 한다.

인간관계론적 시각에서 볼 때 학교장의 기능체계는 첫째, 학교 시설 해결자로서의 교장 둘째, 교원활동 조정자로서의 교장 셋째, 시설 및 사무 관리자로서의 교장 넷째, 교육감 보조 집행자로서의 교장 다섯째, 교육감 보조 집행자로서의 교장 여섯째, 名人的 상호관계 지도 관리자로서의 교장 일곱째, 교원과 학부모와의 인간관계 지도자로서의 교장의 역할을 제시하

고 있다(Yauch, 1988). 이상의 기능체계에서는 학교장이 학교를 경영함에 있어서 민주적, 합리적, 객관적 그리고 미래 지향적인 경영철학을 가지고 학교 구성원들과의 의사소통을 원활히 함으로써 구성원들이 학교경영에 자율적으로 참여하고 지원을 보낼 수 있는 성격특성발휘에 초점을 두고 있다.

일반적으로 학교장의 성격특성이 너그럽고 자상하며 재직중인 모든 선생님을 포용할 수 있는 인품을 갖출 때 교사의 직무만족도가 높은 것으로 나타나므로 학교장이 바람직한 성격특성을 갖추는 것이 시급하다. 이제 학생과 학부모를 비롯한 교육 수요자들은 과거처럼 권위적으로 통제할 수 있는 대상이 아니다. 교사들의 전문성은 날로 증가하고 나름대로 교육관에 근거한 목소리를 높이고 있다. 이들을 관리하여 교육성과를 극대화하기 위해서는 교사들의 능력을 최대한 이끌어내어 학생들을 위한 수업활동에 적극 투입하도록 하는 학교장의 적절한 성격특성이 절실히 요청된다.

이에 본 연구에서는 교사의 직무만족도와 학교장의 성격특성과의 관계를 규명함으로써 교사의 직무만족도 향상에 대한 학교장의 성격특성이 미치는 영향의 중요성을 제기하고자 한다. 따라서 본 연구의 목적은 교사가 지각하는 학교장의 성격특성은 어떠하며, 교사의 직무만족도는 어떠한지를 파악하고, 교사가 지각하는 학교장의 성격 특성과 교사의 직무만족도의 상관관계를 규명하는 데에 있다.

2. 연구문제

위의 목적을 달성하기 위하여 설정한 연구문제는 다음과 같다.

가. 학교장의 성격 특성은 어떠한가?

나. 교사의 직무 만족도는 어떠한가?

다. 학교장의 성격 특성과 교사의 직무 만족도간의 관계는 어떠한가?

3. 연구 제한점 및 범위

본 연구는 다음과 같은 연구범위와 제한점을 갖는다.

가. 본 연구의 연구대상은 부산시내에 근무하는 고등학교 교사 중 일반계 고등학교에 근무하는 교사들을 대상으로 조사 연구하며 따라서 응답 교사들의 근무경력에 따른 불균형으로 연구결과의 객관성과 응답의 정확도에서 전국의 교사들에게 일반화 하는 데는 한계가 있을 수 있다.

나. 조사방법은 문헌고찰 및 조사연구를 병행하고자 한다. 문헌고찰로는 참고도서, 논문, 학술지 등을 통하여 성격 특성 이론과 교사의 직무만족도 이론을 고찰하고 학교장의 성격 특성은 최태진(부산대 박사학위논문)의 44문항의 설문지를 이용하되 연구문제에 맞게 40문항으로 수정하여 조사연구로 하고 교사의 직무만족도는 노종희의 28문항 설문지를 전문가의 자문을 받아 재구성하여 조사도구로 사용하여 연구결과를 도출하였다

4. 용어의 정의

가. 학교장의 성격 특성(*Principal's Personality*)

교사들이 느끼는 학교장의 성품으로 남에게 인상을 주는 신체적, 정신적, 정서적, 사회적 특질의 동일체로 인간의 본성(human nature)이라고도 하는 데, 자신의 노력이나 교육의 결과 후천적으로 형성된 바람직한 성격(character)이나 개성(individuality)도 이 연구에서는 성격 특성으로 정의하며 성격 특성의 하위 요인은 외향성, 친화성, 성실성, 개방성, 정서적 안정성으로 하였다.

나. 교사의 직무만족도

교사가 학교 조직 내에서 직무를 수행하면서 자기가 맡은 업무나 환경에 대하여 적응하고 만족하는 정도로 정의하며 하위요인은 보상, 발전성, 혁신성, 자율성, 업무부담, 교직의식, 동료애로 하였다.

II. 이론적 배경

본 장은 성격 이론과 교사의 직무만족도로 나누어 고찰하였다. 이를 바탕으로 하여 학교장의 성격 특성과 교사의 직무만족도와의 관계를 논의하고자 한다. 또 본 연구와 관련이 있는 선행연구의 고찰을 통해 연구 목적 달성을 위한 시사점을 찾기로 하였다.

1. 학교장의 성격 특성

가. 성격의 개념

성격은 개념이 다양하고, 또한 각 각의 개념들을 명확하게 구분하기 어려워 한마디로 정의하기는 곤란하다. 이윤상(1986)도 성격과 유사한 용어가 성품, 인품, 품성, 인성, 기질, 개성, 사람됨 등이 있으나, 사전에서도 이들 용어의 개념 구분이 뚜렷치 못하다고 하였다. 그러나 대체적으로 성격은 개인이 환경에 대해 적응하는 독특하고 지속적이며 일관된 행동 양식으로서, 개인의 정서, 동기, 가치, 목표 등을 포괄하는 것이라고 학자들은 일컫는다.

어원적으로 보면 성격(personality)이란 말은 탈 혹은 가면의 뜻을 함축한 라틴어 페르조나(persona)를 내포한 말로, 겉으로 사람들에게 보여지는 개인의 모습 및 특성을 나타낸다. 즉 겉으로 드러난 탈의 모습을 통해 그 사람의 성격을 짐작할 수 있다는 의미이기도 하다. 용이 페르조나를 적응의 원형으로 지적한 것도 겉으로 드러난 탈인 개인의 성격을 함축하고 있

다.

성격은 성격이론가들이 인간에 대한 입장을 바탕으로 다양하게 정의 되어져 왔다.

Allport(1961)는 성격을 “개인 내부에 있는 특징적인 행동과 성격을 규정하여 주는 정신적, 신체적 체계의 역동적 조직”이라고 하였다.

Lazarus(1976)는 개인으로 하여금 어떤 일정한 방법으로 행동하게 하는 개인 내의 제반 구조의 고정적 조직이라고 하여 Allport(1961)와 비슷한 정의를 내리고 있으며 성격구조 또는 조직의 고정성 내지항상성을 강조하고 있다

또한 Carron(1980)은 “성격이란 한 개인이 타인에게 미치는 사회적 자극, 타인에게 어떤 자극을 주느냐 하는 것이다.”라고 하였다.

Caspi와 Bem(1990)는 성격을 여러 가지로 정의 하였는데 그 중에서도 생물학적 입장에서 성격은 개인의 요구와 개인에게 주는 환경의 압력에 의한 상호 작용으로서 설명하였다.

한편 Chistie(1991)은 성격이란 “유기체의 실제행동형태의 총체로서 유전과 환경에 의해 결정된다.”고 하였는데 이들의 원천은 유전된 생물학적 특성과 외계의 경험과의 상호작용에서 비롯되는 내적 성향이라고 말하였다.

이처럼 성격의 의미는 여러 가지로 사용되고 있지만 Hall과 Lindzey(1988)는 다음과 같이 두 가지로 쓰고 있다.

첫째는 “사회적 기술 또는 능숙함”과 같은 의미로 사용되어, 개인의 성격을 여러 사람들에게 여러 가지의 차이 있는 환경 안에서 적극적으로 반응할 수 있는 효능성에 의해서 평가하는 것이다. 둘째로는 개인이 원래 지니고 있는 성격이 남들에게 주는 가장 두드러지고, 뚜렷한 인상을 말하는 것이다.

이와 같이 성격은 보는 입장에 따라서 다르므로 일정하게 정의하기가 매

우 어렵다. 하지만 모든 정의들을 종합하여 보면 성격의 개념은 독특성(uniqueness)과 공통성(commonality)을 강조하고 있으며, 동시에 변화(change)와 적응(adjustment)을 그리고 항상성(stability) 및 심리적, 물리적 측면들을 강조하고 있다고 할 수 있다.

이상의 성격의 개념에 따른 연구결과를 토대로 학교장의 성격특성에 대하여 나름대로 정의를 내린다면 학교장의 성격특성이라 함은 학교장이 학교생활을 통해 적응하며 생활하는 과정에 있어서 지속적이고 일관되게 나타나는 학교장의 사고나 정서를 포함하는 독특한 행동유형이라 할 수 있겠다.

나. 성격 특성 이론

(1) Allport의 성격 특성 이론

Allport(1961)는 인간의 이해를 위해 개인의 독특성을 중요하게 여긴 학자로, Allport(1961) 성격 이론의 두드러진 특징은 개인의 특성을 정의하여 성격의 독특성을 강조한 점이라고 할 수 있다. 성격은 절대로 보편적인 것이 아니며 항상 한 개인에게만 국한되는 특정한 것이라는 이론이다.

Allport(1961)는 특질을 “다양한 종류의 자극에, 같거나 유사한 방식으로 반응할 경향 혹은 사전 성향”이라고 정의하여 인간이 환경의 자극 측면에 반응하는 일관적이고 지속적인 방식임을 말했고 또한 “사람을 비교하고자 할 때 유일하게 사용할 수 있는 접근 방식”이라고 했다.

이는 어떤 문화와 환경에 속해 있는 많은 사람이 공유하는 공통 특성과 개인에게 독특한 것이며 개인의 성격을 나타내는 개인 특성으로 구분된다. 두 정의 간의 차이는 특성이 개인적 성향과는 달리 개인에게만 특유하게 있는 것이 아니라 모든 사람들이 다 가지는 특성으로 그 정도의 차에 따라

개인간을 비교할 수 있는 것이라고 보았으며, 특히 성격의 정서적 영역은 한 개인에게만 특유한 것이라고 정의하고 있다,

Allport(1961)는 개인의 성격을 이해하기 위해서는 개인과 타인 사이의 유사점과 차이점을 밝혀내야 할뿐만 아니라 개인의 특유하고 독자적인 성격 특성 또한 밝혀내야 된다고 하였다

(2) Cattell의 성격 특성 이론

Cattell에 의하면 성격에 대한 심리학적인 연구는 개인이 각기 다른 사회적, 일반적 상황에서 해야 할 행동에 관한 법칙을 수립하는 데에 목적이 있다고 하였으며 이러한 성격이론은 통계적 수학적 방법에 의해서 보다 정확한 규정이 이루어져야 한다고 하였다.

그는 특성이란 개인이 갖는 상당히 지속적인 반응 경향성이며 성격 구조의 기본 단위를 형성한다고 하였다. 따라서 개인의 성격은 특성의 패턴으로서 설명될 수 있다는 것이다. Allport와는 달리 특성을 행동의 객관적 관찰에서 추론되는 가설적, 상상적 구성 개념으로 보고 있다. 따라서 특성은 성격의 기본 요소이며 행동을 예언하는 데 매우 중요한 요소라고 할 수 있다.

이러한 특성 중에서도 성격을 설명하는 수단으로 표면 특성과 원천 특성을 밝히는 일을 중요시하였으며 인간의 성격은 여러 개의 원천 특성이 표면 특성으로 발현된 결과라고 하였다.

표면 특성은 몇 가지의 원천 특성 혹은 행동요소로 구성된 성격 특성인데, 여러 가지 변인들로 구성되기 때문에 안정적이거나 지속적이지는 못하나, 개인행동의 관찰을 통해서 개인의 성격을 상식적으로 말 할 수 있는 성질이다. 원천 특성은 표면 특성보다 안정적이고 영속적인 단일 성격 요인으로, 행동을 설명하는데 보다 의미 있는 특성이다. Cattell이 확인한 기본적 요인 16가지 원천 특성이 객관적 성격 검사인 16PF(Personality

Factor Inventory)를 구성하고 있다.

성격 이론 중 요인 이론을 발달시킨 사람은 Cattell 외에도 Eysenck와 Guilford가 있다. Eysenck는 성격을 서열을 이루어 체계화된 것으로 간주한다. 가장 일반적인 성격 요인 수준이 5가지 유형이며 여기에는 외향성, 우호성(호감성), 성실성, 신경증(정서적 불안정성), 문화(경험 개방성)가 있다.

특성 이론의 입장에서 성격을 연구하는 심리학자들은 성격에 대하여 기본적인 특성을 알아내고 그것을 측정하는 방법을 찾아내는 데 관심을 두며 성격 특성을 행동의 결정 요인으로 연구하고 있음을 알 수 있다. 결국 특성이란 한 사람이 다른 사람과 비교적 지속적이면서 일정하게 차이가 나는 어떤 특징을 말한다고 할 수 있으며 또한 특성은 개인이 상이한 상황에서 일관성 있게 반응하는 요인이라 할 수 있다.

(3) Eysenck의 생물학적 유형론

Eysenck는 성격에 대한 단순한 기술적 접근보다는 검증할 수 있는 성격의 모델을 제공하고자 하였다. Eysenck의 성격 이론은 인간의 유전적 성향을 바탕으로 한 생물학적 유형론이다. 인간의 생리적 특성을 요인 분석을 통해 확인된 요인들과 연결시키려고 하였다. Eysenck가 제시한 성격의 5요인은 외향성, 우호성(호감성), 성실성, 신경증(정서적 불안정성), 문화(경험 개방성) 등의 차원을 포함한 것이다.

Eysenck(1970)는 성격을 “환경에 대한 개인의 독특한 적응에 영향을 끼치는 인격, 기질, 지성, 그리고 신체 요소들이 다소 안정되고 영속적으로 조직화 된 것”이라고 정의하였고, 인격은 의지와, 기질은 정서와, 지성은 지능과, 신체는 신체적인 외형 및 내분비적인 특성과 관련된다고 하였다.

그는 성격을 하나의 위계로 보고, 맨 아래에는 관찰 가능한 행동들인 특정 반응들로, 다음 단계는 유사한 상황에서 특징적으로 발생하는 구체적

행동군인 습관적 반응들로, 다음에는 습관적 반응들과 관련된 보편적인 특성들로, 맨 위에는 외향성, 내향성 등의 특성군으로 기본적 유형을 나타내도록 구성하였다.

Eysenck(1970)는 성격이 거의 유전에 의해 결정된다고 보고, 학습 이론의 조건 형성 개념을 사용하여 '조건형성능력' 차이가 성격 특성에 영향을 주어 각기 다른 성격으로 발달된다고 하였다.

성격 이론의 고찰을 통해 사람마다 각기 성격 특성이 다르며, 개개인의 성격 특성에 따라 같은 상황에 대하여 지각이나 행동이 다르게 나타난다는 점을 알게 되었다. 따라서 본 연구에서는 성격 특성 이론에 기초하여 각기 다른 성격 특성을 가진 학교장에 따라 교사의 직무만족도가 달라질 수 있다는 시사점을 얻게 되었다

(4) 성격 5요인 이론(Five - Factor Model)

성격특성이론의 대표적인 이론가인 Allport(1937)가 Webster 사전에서 사람의 성격을 표현하는 용어들을 선정하여 어휘접근법의 관점에서 성격의 구조를 연구한 이래 많은 성격특성 이론가들은 인간에게 공통적으로 존재하는 성격특성은 어떤 요인들로 구성되어 있으며, 또 이들 요인들은 몇 개로 구성되어 있는가에 관심을 갖고 연구한 결과 Fiske(1949), Tupes & Christal(1961). Norman(1963)등의 여러 학자들의 연구를 거쳐 5요인 모델이 확고한 성격의 모델로 자리 잡게 되었다. 성격특성 5요인으로는 신경증, 외향성, 경험에 대한 개방성, 친화성(호감성), 성실성을 들 수 있다

성격의 5요인 이론은 다양한 성격이론들을 근거로 만들어진 여러 가지 성격 검사 결과들을 경험적으로 통합해서 만들어졌다. 따라서 5요인 이론은 가장 적은 수의 성격차원들로 효율적으로 성격의 구조를 설명할 수 있는 강력한 이론이 되었다.

또한 많은 연구자들이 영어 상용권만이 아닌 여러 언어 문화권에서도 동

일한 5요인 구조를 발견하였다는 보고를 하고 있다. 5요인 이론은 1980년대 후반 들어 개인의 성격특성을 가장 포괄적으로 설명해 주며 개인들간의 성격 차이를 뚜렷이 구분해주는 성격적 체계로 받아들여지고 있다.

(5) NEO-PI-R의 요인

McCrae & Costa(1992)는 NEO-PI에서 측정할 수 없는 친화성과 성실성의 하위요인을 개발하기 위해 일련의 타당화 연구를 수행하였으며, 마침내 신경증, 외향성, 경험에 대한 개방성, 친화성(호감성), 성실성과 30개 하위요인들을 측정할 수 있는 240문항으로 구성된 NEO-PI-R을 개발하였다. NEO-PI-R은 1980년대 후반부터 많은 특성 이론가들로부터 인정을 받았다. 5요인 구조에 대한 이론적, 경험적 정당성과 더불어 5요인을 모두 30개 하위 요인으로 세분화하여, 개인의 인성을 기술하고 설명하는데 매우 유용한 정보를 제공하고 있다. NEO-PI-R검사는 기존의 검사보다 그 역사는 짧지만 이론과 활용 면에서 큰 강점을 가진 검사로 인정받고 있으며, 매우 핵심적인 위치를 확고하게 되었다.

우리나라에서 NEO-PI-R은 NEO-PI-R의 원저자인 McCrae와 Costa(1992)의 승인과 미국 PAR(Psychological Assessment Resources)의 허가를 받고, 안창규, 이경임에 의하여 우리말로 번안되었고, 일반적인 성격특성을 이해하는데 도움이 될 뿐 아니라, 상담과 임상장면에서도 활용이 가능한 검사로 평가받고 있다.

NEO-PI-R 의해 측정되는 5개요인 즉, 신경증(Neuroticism), 외향성(Extraversion), 경험에 대한 개방성(Openness to Experience), 친화성(Agreeableness), 성실성(Conscientiousness)과 이들 하위 요인들은 <표 2-3>과 같으며, 여기서는 5개요인의 척도 내용만을 제공하고자 한다.

<표 1> NEO-PI-R의 5개 요인구조

하위요인 요인구조	하 위 요 인					
신경증 (Neuroticism)	불안(N1)	적대감(N2)	우울(N3)	자의식(N4)	충동성(N5)	심약성(N6)
외향성 (Extraversion)	온정(E1)	사교성(E2)	주장(E3)	활동성(E4)	자극 추구성 (E5)	긍정적 정서 (E6)
경험에 대한 개방성 (Openness to Experience)	상상(O1)	심미성(O2)	감정의 개방성(O3)	행동의 개방성(O4)	사고의 개방성(O5)	가치의 개방성(O6)
친화성 (Agreeableness)	신뢰성(A1)	솔직성(A2)	이타성(A3)	순응성(A4)	겸손(A5)	동정(A6)
성실성 (Conscientiousness)	유능감(C1)	정연성(C2)	충실성(C3)	성취에 대한 갈망 (C4)	자기 규제성(C5)	신중성(C6)

자료. 안창규(1997). NEO 인성검사의 활용. 부산대학교 대학원 교육학과미간행자료.

첫째, 신경증은 일상생활에서 적응 정도와 부정적 정서를 경험하는 정도를 의미한다. 신경증 척도가 높은 사람들은 정서적으로 안정되어 있지 못하고, 생활에서 부적응을 경험하며, 불안, 두려움, 우울, 죄책감 등의 부정적인 정서들을 번번이 경험한다. 그리고 스트레스 상황들을 잘 견디지 못하고 심약하다고 할 수 있다. 신경증의 하위요인에는 불안, 적대감, 우울, 자의식, 충동성, 심약성이 포함된다.

둘째, 외향성 요인에서 외향성이 높은 사람들은 사교적이고, 모임을 좋아하며, 적극적이고 자기 주장적이다. 그리고 자극과 흥분을 좋아하고, 열성

적이며 낙천적이다. 판매원들은 전형적인 외향성의 사람들이다. 그리고 하위요인에는 온정, 사교성, 주장, 활동성, 자극 추구성, 긍정적 정서가 포함된다.

셋째, 경험에 대한 개방성은 풍부한 상상력, 심미적 감수성, 내적 감정의 민감성, 변화 선호의 경향성, 지적호기심, 자율적인 판단력을 의미한다. 이를테면 경험에 대한 개방성이 높은 사람들은 내·외적 세계에 대한 호기심이 많으며, 새로운 아이디어와 가치를 추구하고, 감정에 민감하며, 지적이고 풍부한 삶을 살아가게 된다. 경험에 대한 개방성의 하위요인에는 상상, 심미성, 감정의 개방성, 행동의 개방성, 사고의 개방성, 가치의 개방성이 포함된다.

넷째, 친화성은 외향성과 같이 대인관계를 설명해주는 하나의 차원이다. 친화적인 사람들은 이타주의자들이다. 친화적인 사람들은 타인을 신뢰하고, 그들에게 관심을 가지며, 순응적이다. 그리고 남을 돕고자 하며, 이타성을 지니고 있다. 그리고 친화성의 척도는 외향성 척도와 함께 대인관계의 특성을 나타내준다. 친화성의 요인에는 신뢰성, 솔직성, 이타성, 순응성, 겸손, 동정이 포함된다.

다섯째, 성실성의 요인은 성실성이 높은 사람들은 사려 깊고 분별력이 있으며, 과제에 대한 조직력과 성취 욕구가 강하고, 목적 지향적이며, 자신의 의무이행에 철저하다. 성실성의 하위요인에는 유능감, 정연성, 충실성, 성취에 대한 갈망, 자기 규제성, 신중성이 포함된다.

본 연구에서는 일반적인 성격특성을 이해하는데 도움이 될 뿐 아니라, 상담과 임상장면에서도 활용이 가능한 검사로 평가 받았던 NEO-PI-R의 240개 문항 중 5개 요인 즉 외향성, 친화성(호감성), 성실성, 경험에 대한 개방성, 신경증의 다섯 개 항목당 학교장의 성격 특성과 일치하는 내용만 선별하여 항목별 8개 문항으로 구성하여 전체 40문항을 채택하였다.

다. 성격 5요인에 관한 선행연구

(1) 국외 선행 연구

최근에 수행에 대한 예측변인으로 성격검사에 대한 관심이 고조되고 있는 이유는 수행이 개인의 능력뿐만 아니라 동기 혹은 기질적 요인에 의해 결정되고, 동기 혹은 기질에 가장 많은 영향을 미치는 것이 성격이라고 간주되고 있기 때문이다.

이에 따라 개인의 성격과 다양한 장면에서의 수행간의 관계를 알아보려는 목적으로 많은 연구들이 이루어지고 있는 추세이다. Barrick과 Mount(1991)는 성격과 직무수행간의 관계를 다룬 117개의 연구 결과를 통합분석(meta-analysis)하여 성격의 5요인과 다섯 개 직업집단의 직무수행간의 관계를 연구하였다. 그 결과 성실성 요인은 다섯 개 직업 집단 모두에서 직무수행 수준과 정적으로 관련되어 있었고(평균적으로 $r=.13$). 외향성 요인은 관리직($r=.11$)과 영업직($r=.09$)에서의 직무수행수준과 정적 상관을 나타냈다.

경찰직군에서는 호감성($r=.06$)과 신경증($r=.06$)이 준거측정치와 정적 상관을 보였고 전문직에서는 외향성($r=-.05$), 신경증($r=-.07$) 개방성($r=-.05$)이 준거측정치와 부적 상관을 나타냈다.

McDaniel과 Frei(1994)는 호감성과 신경증 요인으로 구성된 고객에 대한 서비스를 측정하는 검사와 직무수행간의 준거관련 타당도가 .50임을 보고하였다.

Caldwell과 Burger(1998)는 취업을 하고자 하는 대학생들을 대상으로 성격의 5요인과 취업면접에서의 성공간의 관계를 분석한 결과, 외향성($r=.27$)과 성실성($r=.38$)요인이 취업면접에서의 성공과 정적으로 관련되어 있었다.

Judge, Martocchio 및 Toresen(1997)은 대학교 직원들의 결근율을 수행

준거로 하여 성격의 5요인과의 관계를 연구하였는데 외향적인 사람들이 그렇지 않은 사람들보다 상대적으로 결근회수가 많은 반면, 성실한 사람들은 그렇지 않은 사람들보다 결근회수가 더 적었다. 외향적인 사람들이 결근하는 경향이 더 많은 결과에 대해 외향적인 사람들이 자극을 추구하는 경향이 더 강하고 여가활동에 더 몰입하기 때문이라고 해석하였다.

(2) 국내 선행연구

국내에서는 아직까지 성격의 5요인과의 수행간의 관계를 다룬 연구가 많지 않은 실정이다

유태용, 김명언 및 이도형(1997)은 성격의 5요인을 측정하는 검사 도구를 개발하여 성격의 5요인과 신입사원 연수 장면에서의 수행준거간의 관계를 분석한 결과, 외향성, 신경증, 성실성 요인이 연수과정에서의 종합수행점수와 통계적으로 유의미한 정적상관을 나타내었다. 5요인 중 외향성 요인이 가장 많은 수행준거들과 통계적으로 유의한 정적상관을 나타내었고 호감성 요인이 가장 적은 수의 수행준거들과 관련되어 있었다.

민병모(1998)는 NEO-PI-R 검사(Costa & McCrae, 1992)의 한국판인 NEO인성검사(민병모, 이경임, 정재창, 1997)를 사용하여 국내 기업의 중간관리자들과 증권회사의 지점장들을 대상으로 성격의 5요인과 수행준거간의 관련성을 연구하였다. 그 결과 수행이 높은 사람들이 수행이 낮은 사람들보다 외향성의 하위요인들 중 주장과 활력 하위요인의 척도점수가 더 높았고, 성실성 요인 중 자율 하위요인에서 더 높았다. 반면에 호감성 요인 중 순응 하위요인에서는 수행이 높은 사람들이 낮은 사람들보다 척도 점수가 더 낮았다.

유태용(1998)은 성격의 5요인과 다양한 학업수해준거(시험, 과제물, 출석 등)간의 상관분석을 통하여 학업장면에서 5요인 성격검사의 예측타당도를 알아보았다. 그 결과, 성실성 요인이 대부분의 학업수행준거들과 통계적으

로 유의미한 정적 상관을 나타냈다. 이와 대조적으로 신경증 요인의 하위 요인인 충동 요인과 친화성 요인의 하위요인인 겸양요인과 온유 요인은 대부분의 학업수행준거들과 부적 상관을 나타냈다. 외향성 요인은 과제물 평가 점수와 학생들이 가입하고 있는 동아리수와 정적 상관을 보였고 개방성 요인은 모든 학업수행준거와는 유의미한 상관을 나타내지 않았지만 가입하고 있는 동아리수와는 정적 상관을 나타냈다.

2. 교사의 직무만족도

가. 직무만족의 개념

최근 조직 내에서 구성원들의 직무만족을 증대시킴으로써 그 구성원의 직무수행이 효율화된다는 사실이 밝혀지면서 조직 구성원의 직무만족에 대한 연구가 이루어져 왔다.

직무만족에 대한 개념은 보는 관점에 따라 다양하게 규정되고 있다. Bently와 Remple(1970)은 직무만족을 개인이 주어진 직무 상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하려 할 때 갖게 되는 직업적 관심 혹은 열의라고 정의하고 있으며, Steers와 Porter(1975)는 개인이 직무와 직무경험을 통하여 기쁨을 느끼는 정서 상태로 진술함으로써 직무환경에 대해 개인이 취하게 되는 태도로 직무만족도를 설명하고 있다. 그리고 이완정(1983)은 직무만족이란 직무환경이 성원에게 갖게 하는 관심, 열의, 호의 등과 같은 감정적 태도라고 하였고, 김창걸(1984)은 교사들이 직무를 수행하는 과정에서 내·외재적 욕구가 충족되어 직무에 대한 관심, 열의, 호의 등과 같은 감정적 태도를 갖는 정도라고 하였다.

따라서 조직과 직무는 불가분의 관계에 있는 것으로, 조직에서 자신의 직무에 만족하는 사람은 긍정적인 태도를 갖는 반면 그렇지 못하는 사람은 부정적인 태도를 갖게 된다. 직무에 대한 부정적인 태도는 조직이나 개인 모두에게 유익하지 못한 결과를 초래하기 때문에 조직 구성원이 자기의 직무를 수행함에 있어서 얼마나 과업 수행에 만족하고 있는가 하는 것은 조직의 발전과 유지를 위해 중요한 의미를 갖는다.

나. 교사의 직무 만족에 관한 이론

직무 만족에 관한 이론이나 연구는 매우 다양하나 그 가운데 가장 대표적인 이론을 살펴보고자 한다.

(1) Maslow의 욕구계층이론

Maslow는 인간의 기본적인 욕구는 계층적 구조를 형성하고 있다고 주장한다. Maslow의 분류에 의하면

(가) 생리적 욕구 : 허기, 갈증, 성적용구 등 가장 기본적인 신체적 욕구

(나) 안전 욕구 : 신체적, 정서적 위협으로부터 자신을 보호하려는 욕구

(다) 사회적 욕구 : 원만한 대인관계나 집단에의 귀속감

(라) 자존의 욕구 : 타인들로부터 인정이나 존경을 받고 싶어 하는 심리적 욕구

(마) 자아실현의 욕구 : 자신의 잠재력을 극대화시키려는 욕구

이 체계에서는 하나의 욕구가 충족되면 위계상의 다음 단계에 있는 다른 욕구가 나타나서 충족을 요구한다는 것이다. 제일 먼저 요구되는 욕구는 다음 단계에서 달성하려는 욕구보다 강하고 높으며, 그 욕구가 충분히 만족스럽게 충족되었을 때만 다음 단계의 욕구가 다가와 충족을 요구한다는 것이 이 이론의 책임이라 할 수 있다.

이들 다섯 가지 종류의 욕구는 위계를 이루고 있으며 저차원의 욕구가 충족된 후에야 그 다음 차원의 욕구가 생기게 된다는 것이다.

Maslow의 욕구계층 이론은 모든 사람에게 적용되는 것은 아니다. 대체로 인간의 행동을 설명하는 욕구의 우선순위라는 점에 있어서는 Maslow의 욕구계층이론이 시사하는 바가 크지만, 모든 사람에게 일률적으로 적용하려는 것은 주의가 필요하다. 그리고 개인의 욕구는 복합적이기 때문에 어느 한 가지 욕구가 충족되어야만 다음 단계의 욕구가 동기요인으로 작용하기 시작한다고 보기는 어렵다. 그러므로 충족되지 않은 욕구가 반드시 중요한 동기요인이라고 할 수는 없다(신철순, 1998, p.'222에서 재인용).

이러한 여러 약점에도 불구하고 Maslow의 욕구계층이론은 학교조직의 행정에 많은 시사점을 준다. 먼저 교원은 교육수준과 생활수준으로 보아 사회의 중산층이상의 위치에 속하게 된다. 따라서 일반적으로 교원들은 Maslow의 욕구 중 보다 상위의 욕구에 관심이 있다는 점을 예견해 볼 수 있다. 따라서 교육 행정가는 교원들의 동기유발을 위해 충분한 보수를 넘어서 교원들의 자존심을 유지시켜 주고 교원사회의 사기를 고취시키며 교원들 각자가 스스로의 능력을 최대한 발휘할 수 있는 여건을 만들어 주어야 한다. 요컨대, 교육 행정가는 교원들이 Maslow가 말하는 여러 가지 욕구를 각기 다양한 형태로 지니고 있다는 것을 이해하고 그 욕구와 동기 유발과의 관계를 이해하여야 한다(이군현, 1997, p.'197에서 재인용).

(2) X · Y 이론

X · Y 이론은 맥그리거 (Douglas McGregor)가 주장한 이론으로서 기본적으로 두 가지 관점에서 인간을 바라볼 수 있다고 했다. 한 가지 관점은 부정적인 관점으로서 X이론이라 하며, 다른 한 가지 관점은 긍정적인 관점으로서 Y이론이라고 한다. X이론은 인간은 본래 게으르고 일을 하기 싫어하며, 어떤 일에 대해 책임을 지려하지 않고, 남으로부터 지시 받기를 원하

며, 무엇보다 안정성을 추구한다고 가정한다. 이와는 대조적으로 Y이론은 인간은 본성이 게으르거나 일을 하기 싫어하는 것이 아니기 때문에 적절히 동기화만 된다면 자신이 할 일에 대해 자율적이고 창의적으로 행동하게 된다고 가정한다(오세진 외, 1999, p.'311에서 재인용).

맥그리거는 인간의 본질과 행위에 관한 경영자의 기본가정을 X이론과 Y이론으로 개념화하였으며, 여기서 X이론은 재래의 인간관인 고전적 인간관 또는 성악설에 해당한다고 볼 수 있고, Y이론은 인간 관계론을 한 걸음 발전시킨 것 또는 성선설에 해당한다고 말할 수 있다. 즉 X이론은 전통적 인간관으로 인간은 본래 일을 싫어하고 지시 받는 것을 좋아하며 책임을 회피하려고 하기 때문에 지도와 통제를 통해 동기를 유발할 수 있다는 것이다. 이러한 전통적 입장의 한계성을 지적하고 맥그리거는 Y이론을 발전시켰다. Y이론은 인간이 잠재능력을 발휘할 수 있도록 동기이론만 잘 되면 스스로 조직의 목적달성을 위해 최선을 다 한다고 보는 입장이다.

X이론과 Y이론은 근본적으로 명백한 차이점을 나타내고 있다. X이론은 전체적이며, 비판적이며, 정적이며, 엄격하다. 아랫사람들의 통솔은 주로 외부적인 감독 하에 두어야 한다고 보고 있다. 반면 Y이론은 심리적이며, 낙관적이며, 동적이며 유순하다. 스스로 책임지고 하는 것을 강조하고 조직의 요구와 개인의 욕구를 조정시키는 것을 강조하고 있다. Y이론을 신임하는 경영자는 일을 할 때에 아랫사람들을 더 잘 훈련시키며, 더 지지하며, 더 자치권을 줄 수 있는 견해를 가질 것이다(김종화, 1995, p' 51에서 재인용).

맥그리거의 X · Y 이론은 산업경영을 위해 발전된 것이지만, 교육행정에도 적용이 가능하고 또 유용하다. 그러나 보다 중요한 것은 모든 교육행정가들이 X · Y 이론 가운데 어느 하나를 택하기 전에 인간본질에 대한 자신의 가정을 분명히 하는 일이다. 왜냐하면 행정가의 인간관은 자신의 가치체계를 반영한 것이며, 그의 관리방식과 관리전략을 결정하기 때문

이다(박성식, 1998, p.'185에서 재인용).

(3) Herzberg의 동기-위생이론

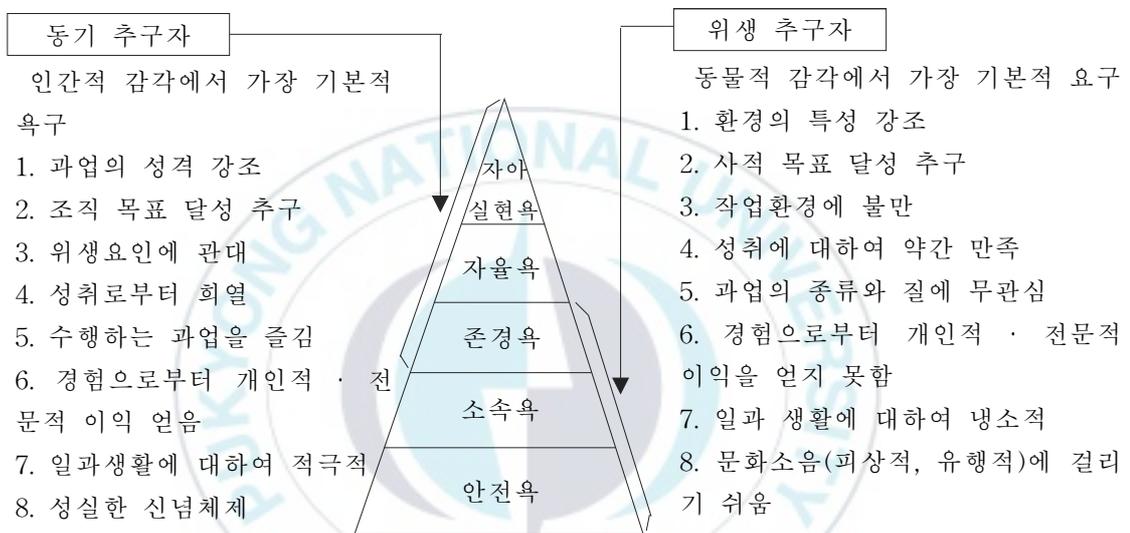
Herzberg는 인간행위의 전제가 되는 욕구를 파악하기 위하여 실시한 직무태도에 관한 연구에서 인간은 두 가지 범주의 다른 욕구를 가지고 있다고 밝히고 있다. Herzberg는 만족요인이 심리적 성장에 대한 개인적 욕구를 충족시키므로 이를 동기요인이라고 하였고, 불만족요인은 예방적이고 환경적이므로 이를 위생요인이라고 하였다(윤정일 외, 2000: 77-78에서 재인용). Herzberg에 의하면 인간은 동기요인이 충족되면 비록 위생요인이 미흡한 수준에 있더라도 직무에 대한 만족을 느낄 수 있으며, 그리고 위생요인이 충족된다 해서 반드시 직무에 대한 불만족을 제거할 수 있다거나, 그 자체가 과업수행을 위한 동기를 유발시키고 개인의 성장을 촉진시키는 요소가 되지는 못한다는 것이다.

(가) 그는 개인내부에 있는 욕구에너지에 관심을 두기보다는 사람들에게 일에 대하여 긍정적 혹은 부정적 태도를 유발시키는 요인들을 탐색하기 위하여 작업환경에 초점을 두었다.

(나) Herzberg는 사람들의 직업에서 나타내는 태도와 행동의 경향을 가지고 동기 추구자(motivation seekers)와 위생 추구자(hygiene seekers)로 구분하였다. 동기 추구자는 그들의 직업을 주로 성취, 인정, 책임, 발전 등의 측면에서 생각하고, 위생 추구자는 그들의 직업을 주로 보수, 조무, 조건, 감독, 지위, 작업안정, 사회적 관계 등의 측면에서 생각하는 사람들이다. 이와 같은 인간의 두 가지 경향을 욕구체제와 결부시켜 보면 [그림1]과 같다. 동기 추구자는 욕구체제에서 상위욕구에 관심의 초점을 두고 있는 반면에 위생 추구자는 하위 욕구에 관심의 초점을 두고 있다.

Herzberg의 동기 · 위생이론은 동기연구에 새로운 장을 열게 해준 것은 틀림없는 사실이다. 사실 그 이전까지는 대부분의 교육 행정가들이 교사들

의 결근율이나 이직률이 늘어난다든가 사기문제 등에 직면했을 때, 전형적인 해결방법을 봉급인상, 부가 급부의 제공, 근무조건 개선 등 일반적으로 위생요인에만 관심을 집중하는 경향이 있었다. 그러나 이러한 문제를 새로운 방식으로 해결하는 하나의 지침을 제시해 준 것이다. (박성식, 1998, P.'185에서 재인용).



[그림 1] 동기추구자와 위생추구자의 특성 비교

(4) 생존-관계-성장이론

Alderfer의 생존-관계-성장이론(ERG: Existence-Relatedness-Growth Theory)은 Herzberg와 Maslow의 내용이론을 확장한 것이다. ERG 이론은 Maslow의 욕구체계이론의 설명력과 경험적 타당성을 개선하기 위하여 제안된 것이다. Alderfer는 인간은 욕구를 가지고 있으며, 이 욕구는 체계적으로 정돈될 수 있고, 낮은 수준의 욕구와 높은 수준의 욕구 간에는 근본적인 차이가 있으며, 욕구가 조직에서 피고용자의 동기를 결정하는 중요한 요인이라고 보았다. 그는 욕구를 생존욕구(existence needs), 관계욕구

(relatedness needs), 성장욕구(growth needs)의 세 가지 영역으로 구분하였다.

(가) 생존욕구

인간이 생존을 위하여 필요로 하는 욕구이다. 여기에는 모든 형태의 생리적인 욕구와 음식, 의복, 은신처와 같은 물질적 욕망이 포함된다. 조직의 장면에서 보면 보수, 부가급부, 직업안정, 근무조건 등이 여기에 포함된다. 이 욕구는 대체로 Maslow의 생리적 욕구와 안전욕구에 해당된다.

(나) 관계욕구

인간이 사회적 존재로서 타인과 인간관계를 맺으려고 하는 욕구이다. 여기에는 감독자, 동료, 부하, 가족, 친구 등과의 대인관계를 모두 포함한다. 관계욕구는 분노와 혐오를 표현하고, 타인과 친근하고 따뜻한 개인적 관계를 발전시킴으로써 충족될 수 있다. 이 욕구는 Maslow의 사회적 욕구와 다른 사람으로부터 존경을 받고 싶어 하는 욕구에 상응한다.

(다) 성장욕구

인간이 성장하고 발전하며 자신의 잠재력을 최대한으로 발휘하고자 하는 내적 욕구이다. 직장에서 개인이 자신의 기술과 능력을 최대한 활용할 수 있는 과업에 종사함은 물론 새로운 기술과 능력을 창조적으로 개발할 것을 요구하는 과업에 종사할 때 성장욕구는 충족된다. 이 욕구는 Maslow의 자아실현욕구와 자기존경욕구에 해당된다.

Alderfer의 ERG 이론은 인간행위를 설명하는 데 있어 Maslow이론보다 탄력적이며 욕구구조에 있어 개인적인 차이가 많을 수 있다는 것을 인정하고 있다. ERG이론이 경영에 있어 지니는 의미는 Maslow이론과 달리 두 가지 욕구가 동시에 작용될 수 있다고 하였으므로 존재욕구가 완전히 충족되지 않았다 하더라도 이 자체를 흥미롭고 도전감을 유발하게 만들어 성장욕구 충족의 기회를 마련함으로써 동기부여효과를 줄 수 있는 요인들이 성

장욕구 충족요인들을 대체할 수 있는 역할을 담당하고 있다(윤중건, 1992: 276).

(5) 기대이론

기대이론(Expectancy Theory)은 Vroom에 의하여 발전되고 널리 알려진 것으로서 유인가-보상기대-성과기대이론 혹은 가치이론이라고도 한다. 기대이론은 조직 속의 인간을 매우 복잡한 존재로 파악하며 동기과정에서 개인의 지각이 중요한 역할을 한다고 강조하며, 유인가(valence), 성과기대(expectancy), 보상기대(instrumentality), 산출(outcomes)의 네 가지 기본요소를 가지고 있다.

(가) 유인가 : 유인가는 특별한 산출이나 보상을 바라는 욕구의 강도이다. 봉급인상, 승진, 동료의 수용, 감독자의 인정 혹은 다른 2차적 산출은 개인에게 어떠한 가치를 부여하게 된다. 1차적 산출의 유인가는 2차적 산출과 보상기대에 의하여 결정된다.

(나) 성과기대 : 성과기대는 과업에 관련된 노력이 어떤 수준의 성과를 가져올 것이라는 신념의 강도를 말한다. 성과기대는 1차적 산출(과업수행)을 가져오고, 그것으로부터 인정을 받게 한다.

(다) 보상기대 : 보상기대는 과업수행의 1차적 산출의 결과로서 받게 될 특별한 보상에 대한 지각된 확률이다. 즉 수행(1차적 산출)과 보상(2차적 산출)의 관계이다. 성과기대는 행동-산출의 관계인데 반하여 보상기대는 산출-산출의 관계이다.

(라) 산출 : 어떤 작업행동의 최종결과이며, 1차적 산출과 2차적 산출로 분류된다. 1차적 산출은 성과의 한 부분으로서 일에 대하여 노력을 경주한 직접적 결과이다. 2차적 산출은 1차적 산출이 가져올 것으로 기대되는 결과이다.

기대이론을 요약하면 피고용자의 일에 대한 동기적 힘은 노력을 쏟은 결

과 얻게 될 성과수준에 대한 인지된 성과기대와 일정한 수준의 성과로부터 얻게 될 보상에 대한 보상기대간의 함수이며 양자는 피고용자의 산출에 달려 있는 유인가에 의하여 조정된다. 가장 강력한 동기를 유발할 수 있는 세 가지 요인의 조합은 높은 긍정적 유인가, 높은 성과기대, 그리고 높은 보상기대이다.

이 이론에 따르면 사람들은 일을 열심히 하면 조직으로부터 바람직한 보상을 얻을 수 있으리라고 생각할 때 열심히 인한다고 볼 수 있다. 결론적으로 기대이론이 조직 내의 모든 행동의 동기 이유를 다 설명해 주지는 못하지만 조직구성원들이 동기화 되는 이유에 대한 설명으로는 훌륭한 이론이라는 것이 일반적인 주장이므로 교육조직도 이에 시사점을 얻어야 할 것이다(이군현, 1997, p. '208에서 재인용).

이와 같은 Vroom(1964)의 기대이론은 결과에 대한 가치는 물론 노력과 성과에 대한 기대감과 성과결과에 대한 기대감 등에 대한 개인의 인지여하에 따라서 개인의 행동방향과 동기의 강도가 결정된다고 설명하는 것이 특징이다.

(6) 공정성이론

Adams가 개발한 공정성이론(Equity Theory)은 사회적 비교이론(Social comparison theory)의 하나이다. 사회적 비교이론은 한 개인이 타인에 비해서 얼마나 공정한 대우를 받고 있다고 느끼는가에 관심의 초점을 두고 있다. 피고용자는 투입에 대한 성과의 비율이 공평하거나 공정하기를 기대한다. 성과란 과업을 수행한 결과로서 피고용자가 받게 되는 보수, 승진, 직업안정, 부가적 혜택, 근무조건, 인정 등 모든 것을 말한다. 투입이란 과업을 수행하기 위하여 피고용자가 기여하는 모든 것을 말하는데 여기에는 교육, 경험, 능력, 훈련, 개인적 특성, 노력, 태도 등이 포함된다. 일반적으로 사람들은 다음과 같은 자신의 투입-성과의 비율을 타인의 투입-성과의

비율에 비교한다. 이 비율이 동등할 때 피고용자는 고용자의 공정한 거래를 하고 있다고 느끼게 되며, 직무에 대한 만족을 갖게 된다. 반대로 불공정하다고 느낄 경우에는 직무에 대하여 불만을 갖거나 불안을 갖게 된다.

공정성이론은 인간행위에 관한 기본적인 가정으로서 개인들이 자신의 사회적 관계를 평가하며 이러한 평가는 진공 속에서 이루어지는 것이 아니라 타인들과의 비교 속에서 이루어진다는 전제를 지니고 출발한다. 또 개인의 동기가 산출/투입의 비율을 중심으로 준거인물과의 상대적 비교에서 느껴지는 공정성에 따라서 발생되고, 지각된 불공정성으로 인한 심리적 불균형과 긴장 및 불안감을 해소시키는 과정에서 행동이 형성된다고 보고 있다. 따라서 공정성이론은 개인의 동기행동에 있어서 동기를 자극하는 욕구나 유인 등의 중요한 요인들이 단순히 절대적 가치의 강도에 의하여 작용하는 것이 아니라, 준거인물과의 상대적 관계에서 동기요인들이 작용하고 있다는 것을 강조하고 있다(박성식, 1998, p.' 207).

다. 교사의 직무 만족의 결정 요인

조직 구성원이 조직의 근무환경에 대해 만족할 때, 그 구성원도 자신이나 조직을 위해 일하는 데 보람을 느끼고 조직의 능률향상에 공헌하게 되며 그 성과 역시 높아지게 된다. 직무에 대한 성과는 구성원이 직무에 만족할 수 있는 환경의 구성과 직무에 긍정적이고 적극적인 태도를 유도할 수 있다. 직무만족에 영향을 미치는 다양하게 제시되고 있는 직무만족의 요인을 살펴보면 다음과 같다(정정숙, 2002, p.' 30, 재인용).

Weiss등은 '미네소타 만족질문지' (Minnesota Satisfaction Questionnaire: MSQ)에서 활동성, 독립성, 다양성, 사회적 지위, 인간관계적 감독, 기술적 감독, 도덕적 가치, 안정성, 사회봉사, 권위, 능력활용, 회

사의 정책 및 실제, 보상, 승진, 책임, 창의성, 근무조건, 동료, 인정, 성취를 포함한 20개의 직무만족 요소를 제시하고 있다. Smith, Kendall 및 Hulin(1972)은 ‘직무기술지수’ (Job Descriptive Index: JDI)에서 직무만족 요소로 과업, 급여, 승진, 감독, 동료 등을 들고 있다. Hackman과 Oldham은 ‘직무진단조사지’(Job Diagnostic Survey: JDS)에서 직무만족의 요소로서 성취감, 급여, 안정성, 동료와 관계, 상사와 관계, 전반적 만족감을 제시하고 있다.

Spector는 ‘직무만족조사지’ (Job Satisfaction Survey: JSS)에서 급여, 승진기회, 상사와 관계, 부가혜택, 보상, 조직운영, 동료와 관계, 과업 자체, 의사소통을 직무만족 요소로 들고 있다. Kim & Loadman은 교사 직무만족의 요소로서 급여, 승진기회, 전문적 도전감, 전문적 자율성, 근무조건, 동료와 관계, 학생과 관계를 들고 있다. Klecker와 Loadman(1997)은 ‘교사 직무만족척도’ (Teacher Job Satisfaction Subscale: TJSS)에서 교사의 직무만족의 요소로서 급여 및 부가혜택, 전문적 발전기회, 개인적·전문적 도전감 수준, 전문적 자율성 및 의사결정 권한의 수준, 일반적 근무조건(근무시간, 학습규모, 업무부담 등), 동료와 관계, 학생과 관계를 지적하고 있다. 위에 제시된 직무만족의 요소 가운데 2회 이상 지적되고 있는 요소만을 추출해 보면 <표 -2>와 같다.

<표 2> 직무만족요소 총괄표

구 분	MSQ	JDI	JDS	JSS	TJSS	Kim	계
보 수		○	○	○	○	○	5
부가혜택	○			○	○		3
근무조건	○				○	○	3
안 전 성	○		○				2
상사 관계			○	○			2
동료 관계	○	○	○	○	○	○	6
학생 관계					○	○	2
감 독	○	○					2
과 업		○		○			2
승진기회	○	○		○		○	4
자 율 성					○	○	2
도 전 감					○	○	2
성 취	○		○				2

자료 : 노중희(2001). 교원 직무만족의 개념화 및 측정에 관한 연구, 교육행정학 연구, 19(3). 170.

노중희(2001)는 교사의 직무만족을 ‘개인이 지각하는 직문관련 욕구의 충족 정도에 의해서 생성되는 모든 감정을 포함하는 심적 상태’로 정의하고, 우리나라 초등학교 교사들을 대상으로 연구하여 ‘교사 직무만족 질문지 (Teacher Job Satisfaction Questionnaire: TJSQ)’를 개발하였다. 교사의 직무만족도 하위요인은 동료애, 혁신성, 교직의식, 업무부담, 보상, 발전성, 자율성 등 일곱 개 항목으로 나누고 전문가의 자문을 받아 본 연구의 실정에 맞게 수정하여 28개 문항을 채택하였다. 그 내용은 <표 II-3>과 같다.

<표 3> 교사 직무만족도 요인

하 위 요 인	측정 내용	정 의
보 상	보수, 인정, 후생복지, 안정	교사에게 주어지고 있는 보수, 후생·복지 등에 대해서 느끼는 심적 상태
발전성	연수 참가기회 확대, 교수-학습에 관한 토론, 정보의 접근 용이성, 교재연구	교사의 전문적 성장을 촉진하기 위해서 제공되고 있는 활동에 대해서 느끼는 심적 상태
혁신성	새로운 교수방법 적용, 창의적 업무추진, 업무개선, 새로운 학급경영	인습적인 사고와 낡은 관행에서 벗어나 교사가 창의적이며 도전적으로 수행하고 있는 직무에 대해서 느끼는 심적 상태
자율성	능동적 업무수행, 교수-학습권한 교육문제 대처, 교외문제 부담	외부의 부당한 간섭이나 통제로부터 벗어나 교사 자신이 행사하고 있는 전문적 권한에 대해서 느끼는 심적 상태
업무부담	수업 및 학생 생활지도 부담, 사무처리 및 잡무과다	교사에게 부과되고 있는 수업시간, 학생지도, 사무처리 등에 대해서 느끼는 심적 상태
동료애	유대감, 친밀감, 상호교류 및 부조	교사들 간에 이루어지고 있는 인간관계에 대해서 느끼는 심적 상태
교직의식	보람, 소명감, 자부심, 전문직 의식	교직생활에 대한 자신의 지향성에 대해서 느끼는 심적 상태

자료: 노종희(2001). 교원직무만족의 개념화 및 측정에 관한 연구, 교육행정학 연구, 19(3). 171-176.

본 연구에서는 한국적 교육환경에 더욱 적합하고 신뢰도와 타당도가 검증된 노종희의 ‘교사 직무만족 질문지’를 선택하여 교사의 직무만족도 하위 요인을 보상, 발전성, 혁신성, 자율성, 업무부담, 동료애, 교직의식의 일곱 개 항목으로 나누고 전문가의 자문을 받아 본 연구의 실정에 맞게 수정하여 28개 문항을 채택하였다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 교사들의 지각을 바탕으로 학교장의 성격특성을 분석하고, 교사의 직무만족도를 분석하며, 나아가 이러한 학교장의 성격특성이 교사의 배경변인과 관련하여 교사들의 직무만족도에 미치는 영향을 살펴보고자 함을 목적으로 하였다.

이를 위하여, 부산시내 일반계 고등학교 12개 학교를 선정하여 교사들에게 학교장의 성격특성 및 교사의 직무만족도를 측정하기 위한 설문지를 배포하였으며, 그 결과 465부의 설문지를 회수하여 최종 분석대상으로 삼았다. 분석에 사용된 응답자의 성별, 직위별, 교직경력별에 따른 분포는 다음 <표4>과 같다.

<표 4> 연구대상의 배경변인별 분포

구분	성별		직위별		교직경력별				전체
	남교사	여교사	평교사	부장교사	1-4년	5-10년	11-20년	21년이상	
N	217	248	390	75	23	111	154	177	465
(%)	(46.7)	(53.3)	(83.9)	(16.1)	(4.9)	(28.9)	(33.1)	(38.1)	(100.0)

2. 측정도구

본 연구에서 사용된 측정도구는 학교장의 성격 특성 측정 설문지와 교사의 직무 만족도 측정 설문지였다. 각 설문지의 측정내용 및 하위변인 구성 등은 다음과 같다.

가. 성격 특성 설문지 : 학교장의 성격 특성을 측정하기 위하여 최태진(2004)의 5요인 구조와의 비교를 위한 특정구조 문항으로 BFI(Big Five Inventory)의 44문항 설문지를 전문가의 자문을 받아 본 연구의 실정에 맞게 수정하여 40문항으로 이용하되 역채점 문항은 9개 문항으로 BFI의 문항형식은 4단계 평정형(1.매우 그렇다~4.전혀 그렇지 않다)으로 되어 있으며, 측정하는 하위변인 및 문항수와 문항번호, 그리고 신뢰도는 <표 5>와 같다

<표 5> 학교장의 성격 특성 설문지의 구성

하위변인	문항수	문항번호	신뢰도 (Cronbach α)
외향성	8	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36	.69
호감성(친화성)	8	2*, 7, 12, 17, 22, 27*, 32, 37	.90
성실성	8	3, 8*, 13, 18, 23*, 28, 33, 38	.87
정서적 안정성	8	4*, 9, 14*, 19, 24*, 29*, 34, 39*	.78
개방성	8	5, 10, 15, 20, 25*, 30, 35, 40	.81
전체	5요인 40문항		.81

*별표는 역채점 문항임

나. 교사의 직무 만족도도 설문지 : 교사의 직무 만족도 측정도구는 노종희(2001)의 척도를 사용하였다. 교사 직무 만족도는 7개의 하위요인으로 구성되어 있으며 이는 교사 생활 속에서 각각 보상, 발전성, 혁신성, 자율성, 업무부담, 동료애, 교직의식의 일곱 개 항목으로 나누고 전문가의 자문을 받아 본 연구의 실정에 맞게 수정 채택하여 만족도를 측정하고 있다. 척도는 총 28문항으로 구성되어 있으며 역채점 문항은 5개 문항이다. 점수

가 높을수록 직무만족도가 높은 것으로 채점된다.

마찬가지로 4단계 척도(‘매우 그렇다’~‘전혀 그렇지 않다’)로 응답하도록 되어있으며, 하위요인별 문항수, 문항번호와 신뢰도는 <표6>과 같다

<표 6> 교사의 직무 만족도 설문지의 구성

하위변인	문항수	문항번호	신뢰도 (cronbach α)
보상	4	1, 2, 3, 4	.78
발전성	4	5, 6, 7, 8	.66
혁신성	4	9, 10, 11, 12	.75
자율성	4	13, 14, 15, 16*	.59
업무부담	4	17*, 18*, 19*, 20*	.68
동료애	4	21, 22, 23, 24	.86
교직의식	4	25, 26, 27, 28	.70
전체		7요인 28문항	.81

*별표는 역채점 문항임

3. 자료분석 방법

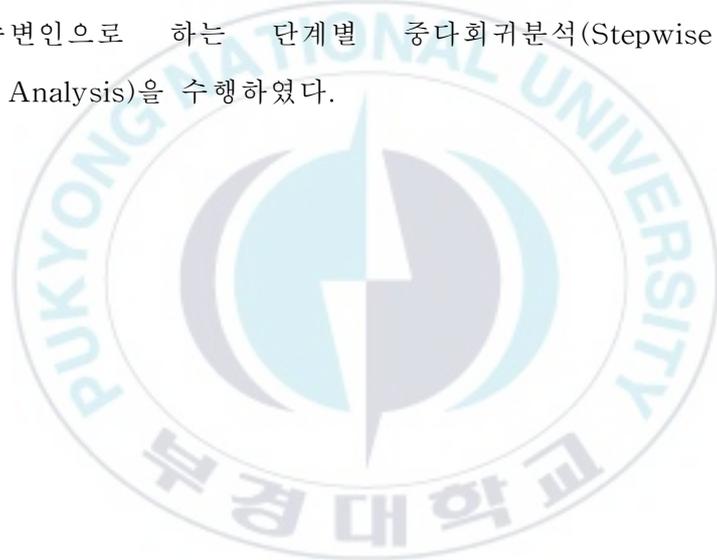
위의 두 가지 설문지를 사용하여 수집된 465명의 응답자료는 사회과학을 위한 통계패키지인 SPSSWIN(Statistical Package for Social Science, ver. 12.0)을 사용하여 연구문제에 따라 통계분석을 수행하였다.

구체적인 통계적 분석방법은 다음과 같다.

첫째, 연구문제 1의 ‘학교장의 성격 특성에 대한 교사들의 지각수준과 배경변인별 교사집단의 지각차는 어떠한가’를 살펴보기 위하여, 먼저 전체교사들의 응답점수분포를 산출하였으며, 차례로 교사의 성별, 직위별, 교직경력별에 따라 학교장의 성격 특성 점수를 평균차 검증(t 검증-성별, 직위별에 따른 분석) 혹은 일원변량분석(F 검증-교직경력별에 따른 분석)을 실시하고, 이를 .05의 유의도 수준에서 차이 점수의 유의미성을 검증하였다.

둘째, 연구문제2의 ‘교사의 직무 만족도에 대한 교사들의 지각수준과 배경변인별 교사집단의 지각차는 어떠한가’를 살펴보기 위하여, 연구문제 1의 분석방법과 동일하게 직무 만족도에 대한 전체교사의 응답점수 및 배경변인에 따른 t 검증, F 검증을 차례로 실시하였다.

셋째, ‘학교장의 성격 특성은 교사의 직무 만족도에 어떠한 영향을 미치는가’를 살펴보기 위하여, 먼저 전체교사 및 교사의 배경변인(성별, 직위별, 교직경력별)에 따른 성격 특성 지각점수와 직무 만족도 점수간 적률상관계수를 산출하고, 다음으로 성격 특성 행동을 독립변인으로 하고 직무 만족도를 종속변인으로 하는 단계별 중다회귀분석(Stepwise Multiple Regression Analysis)을 수행하였다.



IV. 연구의 결과 및 논의

1. 학교장의 성격 특성에 대한 교사들의 지각 분석

연구문제 1의 ‘학교장의 성격 특성 행동에 대한 교사들의 지각수준과 배경변인별 교사집단의 지각차는 어떠한가’를 살펴보기 위하여, 먼저 전체교사들의 응답점수분포를 산출하였으며, 차례로 교사의 성별, 직위별, 교직경력별에 따라 학교장의 성격 특성 점수를 평균차 검증(t 검증-성별, 직위별에 따른 분석) 혹은 일원변량분석(F 검증-교직경력별에 따른 분석)을 실시하였다. 각각의 결과는 다음과 같다.

가. 학교장의 성격 특성에 대한 교사들의 지각

<표 7>는 전체교사들이 지각하는 학교장의 성격 특성 전체점수 및 하위변인 각각에 대한 점수분포를 나타낸 것이다.

<표 7> 학교장의 성격 특성 하위변인별 지각

하위변인	N	M	SD	가능점수범위	비고
외향성	465	19.70	3.19	8 ~ 32	
호감성 (친화성)	465	23.84	4.63	8 ~ 32	
성실성	465	24.68	4.13	8 ~ 32	
정서적 안정성	465	23.22	3.83	8 ~ 32	
개방성	465	21.39	3.74	7 ~ 28	

<표 7>에서 나타난 바와 같이, 각각 8문항으로 구성된 학교장의 성격 특성 하위변인에서 교사들은 절대평균점수(20.00점) 보다는 다소 높은 응답점수를 보임으로써, 학교장의 성격특성에 대하여 전반적으로 우호적인 반응

을 보이고 있음을 알 수 있다. 하위변인별로 평균값을 미루어 볼 경우, 교사들은 학교장이 보이는 친화성(23.84)과 성실성(24.68)에 대하여 가장 높이 평정함을 알 수 있고, 편차 또한 가장 크게 나타남으로써, 적어도 교사들간에 그러한 인식의 폭은 어느 정도 차이가 있음을 알 수 있다.

나. 학교장의 성격 특성에 대한 교사들의 배경변인별 지각

<표 8>은 전체교사들을 배경변인(성별, 직위별, 경력별)에 따라 학교장의 성격 특성 전체점수 및 하위변인 점수들의 평균, 표준편차 값을 산출하고, 집단간 평균차검증(t 검증-성별, 직위별 집단에 따른 2집단간 비교) 혹은 일변변량분석(F 검증-교직경력에 따른 4집단간 비교)을 수행한 결과를 나타낸 것이다.

먼저, <표 8>에서 알 수 있는 것처럼 교사의 배경변인별 학교장의 성격 특성에 관한 지각 차이의 분석 결과는, 학교장의 성격 특성 하위변인 ‘외향성’ 점수에서는 성별에서 여교사와 남교사간에 유의미한 차이가 없었으며, 직위에서 평교사(19.57)와 부장교사(20.41)간에는 유의미한 차이를 보여 평교사보다는 부장교사가 학교장의 외향성을 더 높게 지각하고 있음을 알 수 있으며, 교직경력에 따라서는 유의미한 차이가 없었다. ‘친화성’에서는 성별에서 여교사(23.35)보다는 남교사(24.39)가, 직위에서 평교사(23.41)보다는 부장교사(26.07)가 높게 지각하고 있었으며, 그리고 교직경력에 따라서는 경력이 5-10년(22.13), 경력이 11-20년(23.82), 경력이 21년 이상(24.92), 순으로 경력이 높을수록 학교장의 ‘친화성’에 대하여 보다 높이 평정하고 있음을 알 수 있다.(경력1-4년은 사례수가 30명 미만으로 논의에서 제외함)

이러한 결과는, 대체로 교사가 부장직위를 갖고 있으며 높은 교직경력을 소지하고 있는 남교사들이 여자 교사들에 비하여 학교장의 성격 특성

<표 8> 학교장의 성격 특성에 대한 교사들의 지각

요인	집단	N	M	SD	t/F	Duncan ($\alpha = .05$)
외향성	남교사	218	19.83	3.23	.82	남교사=여교사
	여교사	247	19.59	3.16	.	
	평균교사	76	19.57	3.15	2.02*	평균교사<부장교사
	부장교사	389	20.41	3.35		
	1~4년	23	19.35	3.31	2.62	차이 없음
	5~10년	112	19.22	3.21		
11~20년	153	19.53	3.10			
21년 이상	177	20.21	3.20			
친화성	남교사	218	24.39	4.35	2.45*	남교사>여교사
	여교사	247	23.35	4.83		
	평균교사	76	23.41	4.49	5.56***	평균교사<부장교사
	부장교사	389	26.07	3.59		
	1~4년	23	23.87	4.94	8.68***	5-10년<1-4년, 5-10년<11-20년, 5-10년<21년 이상
	5~10년	112	22.13	4.65		
11~20년	153	23.82	4.56			
21년 이상	177	24.92	4.36			
성실성	남교사	218	24.97	3.93	1.43	남교사= 여교사
	여교사	247	24.42	4.30		
	평균교사	76	24.35	4.21	4.65***	평균교사<부장교사
	부장교사	389	26.37	3.28		
	1~4년	23	25.52	3.99	5.05**	5-10년<1-4년, 5-10년<21년 이상
	5~10년	112	23.63	4.08		
11~20년	153	24.42	4.07			
21년 이상	177	25.45	4.11			
개방성	남교사	218	21.82	3.44	2.31*	남교사> 여교사
	여교사	247	21.02	3.95		
	평균교사	76	21.09	3.77	4.53***	평균교사<부장교사
	부장교사	389	22.96	3.17		
	1~4년	23	20.65	4.05	6.01**	1-4년<21년 이상 5-10년<21년 이상
	5~10년	112	20.32	3.60		
11~20년	153	21.39	3.79			
21년 이상	177	22.16	3.59			
정서적 안정성	남교사	218	23.63	3.63	2.15*	남교사> 여교사
	여교사	247	22.87	3.98		
	평균교사	76	22.93	3.79	3.81***	평균교사<부장교사
	부장교사	389	24.73	3.74		
	1~4년	23	23.78	3.70	5.61**	5-10년<1-4년, 5-10년<21년 이상
	5~10년	112	22.14	3.84		
11~20년	153	23.07	3.70			
21년 이상	177	23.97	3.81			

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

중 친화성을 높이 평정하고 있는 것으로, 부분적으로는 많은 일선학교에서 여교사들보다는 남교사들이 부장직위를 차지하는 비율이 높다는 점과 더불어 부장교사들이 평교사들에 비하여 학교장의 외향성이나 친화성을 관찰할 기회가 더 많다는 사실과도 관계가 있는 것으로 보인다.

학교장의 '성격 특성' 중 성실성, 개방성, 정서적 안정성에 대한 집단별 비교 분석결과 또한 외향성이나 친화성의 결과와 유사함을 보여주는 데, 성실성에서는 남교사와 여교사간에 유의미한 차이가 없으나, 평교사와 부장교사의 차이를 살펴보면 평교사(24.35)보다는 부장교사(26.37)가 학교장의 성실성을 높게 평정하여 유의미한 차이를 보이며, 경력에서는 5-10년(23.63)보다는 1-4년(25.52)이, 경력이 5-10년(23.63)보다 21년 이상(25.45)이 학교장의 성실성을 높게 평정하여 유의미한 차이를 보였다. 개방성에서는 여교사(21.02)보다는 남교사(21.82)가, 평교사(21.09)보다는 부장교사(22.96)가, 경력이 1-4년(20.65)보다는 21년 이상(22.16)이 5-10년(20.32)보다는 21년이상(22.16)이 학교장의 개방성을 더 높게 평정하여 유의미한 차이를 보였다. 정서적 안정성에서는 여교사(22.87)보다는 남교사(23.63)가, 평교사(22.93)보다는 부장교사(24.73)가, 경력이 5-10년(22.14)보다는 1-4년(23.78)이, 경력이 5-10년(22.14)보다는 21년 이상(23.97)이 학교장의 정서적 안정성을 높게 평정하여 유의미한 차이를 보임을 알 수 있다.

나아가 비록 통계적 유의미성은 없으나, 성실성에서 역시 상대적으로 남교사(24.97점)가 여교사(24.42)에 비하여 높은 점수를 보이고 있으며, 5년이나 10년 미만(23.63) 경력의 교사보다는 21년 이상(25.45)의 경력이 높은 교사들이 가장 높은 점수를 보이고 있음을 고려할 때, 이러한 결과는 성실성뿐만 아니라, 모든 하위영역에서 동일하게 보이는 결

과라 하겠다.

성실성의 결과에서도 알 수 있듯이, 여교사(24.42) -평교사(24.35) ,5 -10년미만(23.63)의 교사가 가장 낮게 평가하고 있으며, 남교사(24.97점)-부장교사(26.37)-21년이상(25.45)의 교사가 가장 높게 평가하고 있음을 알 수 있다.

요컨대, 교사의 배경변인별 학교장의 성격 특성에 관한 지각차이의 분석결과는, 모든 하위영역 및 성격 특성에서 교사의 인적배경이 남자 부장교사이며 교직경력이 높을수록 보다 높은 정도로 학교장의 성격 특성을 호의적으로 평가하고 있음을 보여주었다고 하겠다.

2. 교사의 직무 만족도에 대한 지각 분석

가. 교사의 직무 만족도에 대한 교사들의 지각

연구문제 2의 ‘교사의 직무 만족도에 대한 교사들의 지각수준과 배경변인별 교사집단의 지각차는 어떠한가’를 살펴보기 위하여, 마찬가지로 먼저 전체교사들의 응답점수분포를 산출하였으며, 교사의 성별, 직위별, 교직경력별에 따라 교사의 직무 만족도를 평균차 검증 혹은 일원변량분석을 실시하였다.

먼저, <표 9>는 전체교사들이 지각하는 자신의 직무 만족도 및 하위변인 각각에 대한 점수분포를 보여준다. 교사들은 7개 하위요인으로 구성된 보상, 발전성, 혁신성, 자율성, 업무부담, 교직의식 및 동료애에서 척도상 평균점수(10.00점) 보다 다소 높게, 그리고 5개 하위요인으로 구성된 성격 특성 영역에서 역시 척도상 평균점수(20.00)보다 높은 응답점수를 보임으로써, 성격특성과 함께 자신의 직무 만족도에 대하여 긍정적으로 지각하고

있음을 알 수 있다.

<표 9> 교사의 직무 만족도

하위변인	N	M	SD	가능점수범위	비고
보 상	465	10.44	1.93	4~16	
발전성	465	11.49	1.77	4~16	
혁신성	465	10.25	1.92	4~16	
자율성	465	11.77	1.72	4~16	
업무부담	465	9.21	2.07	4~16	
교직의식	465	12.34	1.70	4~16	
동료애	465	11.36	1.07	4~16	
전체평균	465	10.98	1.02	4~16	

하위 변인별로 상대적인 평균값을 미루어 볼 경우, 교사들은 ‘교직의식’에 대한 직무만족도가 4단계 리커트 척도로 재환산하여 평균을 산출할 경우 12.34점을 보임으로써 가장 높게 나타나 교직의식에 대한 직무만족이 높게 나타났으며, ‘업무부담’영역에서 9.21점으로 나타났으나 업무부담의 문항은 역채점 문항으로 수치가 낮을수록 직무만족도가 높음을 알 수 있다.

나. 교사의 직무 만족도 하위변인에 대한 지각

<표 10>은 교사의 직무 만족도 하위변인 각각에 대한 지각 점수를 분석한 것이다. 전체교사들을 배경변인에 따라 자신이 지각하는 직무 만족도 전체점수 및 하위변인 점수들의 평균, 표준편차 값을 산출하고, 집단 간 평균차검증 혹은 일변변량분석을 수행한 결과를 나타낸 것이다.

먼저, 직무 만족도 하위변인 7개중 ‘보상’, ‘혁신성’의 두 가지 하위변인에서 남교사와 여교사간에 유의미한 차이가 없음에 비하여, 발전성에서는 남교사(11.19)와 여교사(11.75)간에 유의미한 차이를 보이며, 직위에 따라서

<표 10> 교사의 직무 만족도 하위변인에 대한 지각 분석

요인	집단	N	M	SD	t/F	Duncan ($\alpha = .05$)
보상	남교사	218	10.40	2.15	.44	남교사=여교사
	여교사	247	10.48	1.71		
	평교사	76	10.47	1.92	.69	평교사=부장교사
	부장교사	389	10.30	1.96		
	1 - 4년	23	11.35	2.06	16.17**	5-10년<1-4년 11-20년<1-4년
	5 - 10년	112	10.37	1.71		
11 - 20년	153	10.09	2.00			
21년 이상	177	10.68	1.92			
발전성	남교사	218	11.19	1.82	3.43**	남교사<여교사
	여교사	247	11.75	1.68		
	평교사	76	11.43	1.77	1.70	평교사=부장교사
	부장교사	389	11.81	1.71		
	1 - 4년	23	11.39	1.41	.15	차이없음
	5 - 10년	112	11.52	1.60		
11 - 20년	153	11.54	1.91			
21년 이상	177	11.43	1.79			
혁신성	남교사	218	10.39	1.99	1.49	남교사=여교사
	여교사	247	10.12	1.86		
	평교사	76	10.10	1.90	3.90***	평교사<부장교사
	부장교사	389	11.03	1.86		
	1 - 4년	23	10.00	1.68	3.04	차이없음
	5 - 10년	112	9.82	1.76		
11 - 20년	153	10.30	1.81			
21년 이상	177	10.50	2.10			
자율성	남교사	218	12.00	1.69	2.49*	남교사>여교사
	여교사	247	11.57	1.72		
	평교사	76	11.78	1.74	3.38**	평교사<부장교사
	부장교사	389	11.74	1.62		
	1~4년	23	11.39	2.08	11.41***	11-20년=21년이상 5-10년<11-20년, 21년이상
	5~10년	112	11.45	1.58		
11~20년	153	11.54	1.67			
21년 이상	177	12.23	1.71			
업무 부담	남교사	218	9.37	2.22	1.25	남교사=여교사
	여교사	247	9.07	1.92		
	평교사	76	9.26	2.05	3.48**	평교사<부장교사
	부장교사	389	8.96	2.16		
	1~4년	23	9.43	2.45	6.89**	11-20년=21년이상 5-10년<11-20년, 21년이상
	5~10년	112	9.01	1.88		
11~20년	153	8.98	2.09			
21년 이상	177	9.52	2.09			

교직 의식	남교사	218	11.34	1.94	1.44	남교사=여교사
	여교사	247	11.40	1.90		
	평교사	76	11.33	1.92	4.41 ^{***}	평교사<부장교사
	부장교사	389	11.58	1.89		
	1~4년	23	11.43	2.02	14.37 ^{***}	5-10년<11-20년< 21년이상
5~10년	112	11.47	1.87			
11~20년	153	11.26	1.99			
21년 이상	177	11.39	1.88			
동료애	남교사	218	12.30	1.72	1.44	남교사=여교사
	여교사	247	12.38	1.67		
	평교사	75	12.27	1.67	4.41 ^{***}	평교사<부장교사
	부장교사	389	12.73	1.77		
	1~4년	23	12.00	1.73	14.37 ^{***}	1-4년<5-10년<11- 20년<21년 이상
5~10년	112	12.25	1.51			
11~20년	153	12.28	1.91			
21년 이상	177	12.50	1.61			
전체	남교사	218	11.00	1.06	1.44	남교사=여교사
	여교사	247	10.97	.98		
	평교사	76	10.95	1.02	4.41 ^{***}	평교사<부장교사
	부장교사	389	11.16	.99		
	1~4년	23	11.00	1.09	14.37 ^{***}	5-10년<11-20년< 21년이상
5~10년	112	10.85	.89			
11~20년	153	10.86	1.05			
21년 이상	177	11.18	1.02			

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

는 보상과 발전성에서는 평교사와 부장교사 간에 유의미한 차이가 없으며 혁신성에서는 평교사(10.10)와 부장교사(11.03)간에 유의미한 차이를 보여 평교사보다는 부장교사가 학교장의 혁신성을 높게 평정하고 있음을 알 수 있다. 교직경력에 따라서는 보상에 대한 직무만족도는 경력에 따라서는 경력이 1-4년(11.35)이 경력 5-10년(10.37)보다, 경력이 1-4년(11.35)이 11-21년(10.09)보다 높게 평정하고 있어 집단간에 유의미한 차이가 있음을 알 수 있다. 이러한 결과는 교사 자신의 직무 만족도에 대한 지각에 관해 보상과 혁신성에서는 성별의 차이가 없으며, 발전성에서는 여교사(11.75)가 남교사(11.19)에 비해 직무만족도가 높음을 알 수 있고, 직위 및 교직경력

에 따라 교사의 직무 만족도에 많은 차이가 있어 직위 및 교직 경력에 교사의 직무만족도를 평가하는 잣대가 되게 하는 것으로 보여진다. 성별에 따른 자율성에 대한 직무만족도는 여교사(11.57)보다 남교사(12.00)가 높게 평정하였고 업무부담, 교직의식, 동료애와 직무만족도 전체에서는 남교사와 여교사 간에 유의미한 차이가 나타나지 않음을 알 수 있다.

직위에 따라서는 자율성에서 평교사(11.78)가 부장교사(11.74)보다 높은 직무 만족도를 보여 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 업무부담에서도 평교사(9.26)가 부장교사(8.96)보다 높은 직무 만족도를 보여 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 교직의식에서는 부장교사(11.58)가 평교사(11.33)보다 높은 직무 만족도를 보여 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다, 동료애에서는 부장교사(12.73)가 평교사(12.27)보다 높은 직무 만족도를 보여 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 직무만족도 전체에서도 부장교사(11.16)가 평교사(10.95)보다 높은 직무 만족도를 보여 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 직무 만족도 전체 영역 점수에서도 교사들은 부장교사일수록 직무만족도를 높이 평정하고 있다.

경력에 따라서는 (경력이 1-4년은 사례수가 30명 미만으로 제외함) 자율성에서 경력이 11-20년과 21년 이상은 유의미한 차이가 없었으며, 경력이 5-10년(11.45)보다 11-20년(11.54), 21년 이상(12.23)이 높은 직무만족도를 보여 유의미한 차이를 보였으며, 업무부담에서도 자율성과 마찬가지로 경력이 5-10년(9.01)보다 21년 이상(9.52)이 높은 직무만족도를 보여 유의미한 차이를 보였으며, 교직의식에서는 경력이 1-4년(11.43)보다 5-10년(11.47)이 높은 직무 만족도를 보였으며, 경력이 11-20년(11.26)보다 21년 이상(11.39)이 높은 직무만족도를 보였다. 동료애에서는 경력이 1-4년(12.00), 5-10년(12.25), 11-20년(12.28), 21년 이상(12.50)으로 교직경력이 높을수록 높은 직무만족도를 나타냄을 알 수 있다.

특히 직무 만족도 전체점수로 미루어 볼 경우, 경력이 5 - 10년(10.85), 11 -20년(10.86), 21년 이상(11.18)순으로 뚜렷이 점수가 구분됨을 알 수 있는데, 이는 교직경력이 길어질수록 자신의 직무에 충실하였다고 지각하는 경향 또한 늘어남을 보여주는 동시에, 다른 한편으로는 연령의 증가와 더불어 성실하게 최선을 다하며 삶을 살아왔노라는 느낌을 갖고자 하는 욕구와도 관계가 있을 것으로도 생각된다. (경력이 1-4년의 경우는 사례수가 30명 미만으로 논의에서 제외함)

요컨대, 교사들은 자신의 직위에 따라, 교직경력에 따라 직무 만족도에 대한 평가 혹은 만족도를 달리하는 것으로 보이며 대체로 부장교사일수록, 교직경력이 길수록 직무만족도가 높게 나타남을 알 수 있다

3. 학교장의 성격 특성이 교사의 직무 만족도에 미치는 영향

연구문제 3의 ‘학교장의 성격 특성은 교사의 직무 만족도에 어떠한 영향을 미치는가’를 살펴보기 위하여, 먼저 전체교사를 대상으로 학교장의 성격 특성 하위행동을 독립변인으로 하고 교사의 직무 만족도 하위변인 및 전체 점수 각각을 종속변인으로 하는 단계별 중다회귀분석을 수행하였으며, 이후 차례로 배경변인에 따른 하위집단별로 회귀분석을 수행하였다.

가. 학교장의 성격 특성이 전체교사의 직무 만족도에 미치는 영향

먼저 <표 11>은 회귀분석에 앞서, 독립변인으로 설정한 학교장의 성격 특성 하위변인들과 종속변인으로 설정한 교사의 직무 만족도 하위변인들간의 일반적인 상관관계를 알아보기 위하여 피어슨 적률상관계수를 산출한 결과를 나타낸 것이다.

<표 11> 학교장의 성격 특성과 교사의 직무 만족도의 상관관계

구 분		보상	발전성	혁신성	자율성	업무 부담	교직 의식	동료애	직무 만족도 전체		
외향성	전 체	.09	.23***	.25***	.21***	.01	.13	.21	.29**		
	성별	남교사	.01	.15*	.18**	.15*	.06*	.12	.23***	.18**	
		여교사	.22**	.32***	.31***	.26***	.08	.13*	.19**	.39***	
	직위	평교사	.13**	.21***	.25***	.22***	.02	.10**	.19***	.28***	
		부장교사	-.04	.27*	.14	.19	.03	.26*	.23	.28*	
	경력	1~4년	-.25	.09	.17	.07	.27	.15	-.09	.11	
		5~10년	.23*	.25*	.26**	.23*	.04	.13	.18	.34***	
		11~20년	.05	.24**	.23**	.27**	-.02	-.00	.24**	.25**	
		21년 이상	.08	.24**	.24**	.11	-.05	.24**	.22**	.27***	
	친화성	전 체	.24***	.16**	.23***	.34***	.048	.17***	.25***	.37***	
		성별	남교사	.20**	.15*	.14*	.31***	.01	.12	.31***	.31***
			여교사	.30***	.21**	.29***	.35***	.07	.21**	.21**	.42***
직위		평교사	.27***	.14**	.20***	.36***	.07	.15**	.22***	.36***	
		부장교사	.14	.22	.16	.30*	.03	.28*	.32**	.37**	
경력		1~4년	.21	.11	-.09	.26	.35	.36	.41	.42*	
		5~10년	.26**	.17	.20*	.33**	-.02	.14	.09	.29**	
		11~20년	.24**	.21*	.32***	.33***	.06	.17*	.31***	.42***	
		21년 이상	.22**	.15	.15*	.31***	-.03	.18*	.25**	.31***	
성실성		전 체	.20***	.22***	.24***	.30***	-.06	.17***	.26***	.33***	
		성별	남교사	.084	.25***	.19**	.24***	-.11	.10	.34***	.26**
			여교사	.32***	.23***	.27***	.34***	-.03	.23***	.19**	.39***
	직위	평교사	.23***	.20***	.20***	.31***	-.05	.16**	.23***	.32***	
		부장교사	.07	.29*	.26*	.30*	-.06	.25*	.32**	.36**	
	경력	1~4년	.32	.14	-.20	.31	.27	.42*	.38	.43*	
		5~10년	.19	.25*	.17	.36***	-.18	.14	.18	.27**	
		11~20년	.18*	.25**	.40***	.22**	-.01	.19*	.35***	.40***	
		21년 이상	.16*	.22**	.16*	.27***	-.14	.17*	.19*	.25**	

<다음 쪽에 계속>

<앞쪽에서 계속>

개방성	전 체	.15**	.17***	.31***	.23***	.00	.15**	.19***	.31***		
	성별	남교사	.08	.19**	.17*	.25***	-.04	.07	.28***	.24***	
		여교사	.22**	.20**	.42***	.19**	.03	.21**	.13*	.36***	
	직위	평교사	.19***	.13*	.30***	.23***	.02	.11*	.15**	.29***	
		부장교사	-.01	.35**	.24*	.27*	-.03	.30**	.35**	.37**	
	경력	1~4년	-.03	-.21	.19	.09	.50*	.24	.04	.25	
		5~10년	.15	.17	.25**	.26**	-.01	.12	.10	.27**	
		11~20년	.11	.17*	.42***	.13	-.04	.07	.19*	.26**	
		21년 이상	.20**	.24**	.23**	.24**	-.09	.24**	.26**	.33***	
	정서적 안정성	전 체	.24***	.12*	.21***	.33***	.07	.14**	.26***	.35***	
		성별	남교사	.21**	.07	.11	.31***	.05	.03	.23**	.26***
			여교사	.28***	.19**	.29***	.34***	.07	.24***	.28***	.43***
직위		평교사	.19***	.13*	.30***	.23***	.02	.11*	.15**	.29***	
		부장교사	.26*	.03	.05	.28*	.14	.12	.17	.28*	
경력		1~4년	.34	.12	-.12	.39	.38	.54**	.49*	.57**	
		5~10년	.19*	.18	.22*	.39***	.01	.16	.18	.35***	
		11~20년	.20*	.19*	.37***	.27**	.04	.12	.32***	.38***	
		21년 이상	.25**	.03	.08	.29***	.02	.11	.20**	.25**	

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

<표 11>에서 나타난 결과를 먼저 전체적으로 살펴보면, 성격 특성 5개 변인의 점수 모두는, 교사의 직무 만족도 전체점수를 포함한 모든 7개 변인과의 상관계수 35쌍(5x7) 모두에서 유의미한 정적 상관(** $p < .01$ 혹은 *** $p < .001$)을 갖고 있음을 알 수 있다. 다만 이러한 통계적 유의미성 여부는 한편으로는 상관계수의 절대크기와는 무관하게 사례수가 많음에서 비롯된 것으로(N= 465) 여겨지기 때문에, 통계적 유의미성 여부보다는 상관계수의 크기 자체에 보다 초점을 두고 해석해야 할 것으로 보인다.

세부적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 중 친화성이 클수록 교사의 직무만족도 중 자율성을 높이 지각함을 알 수 있고 학교장의 친화성은 교사의 직무 만족도 전체와 $r=.37$ 정도의 상관을 지냄으로써, 높은 정적 관계임을 알 수 있으며, 직무 만족도 전체와 가장 상관이 높은 성격특성 하위변인은 친화성($r=.37$)이며 가장 낮은 성격특성 하위변인은 외향성($r=.29$)로 나타남을 알 수 있다. 또한 이와는 역으로, 학교장의 성격 특성 중 개방성과 가장 상관이 높은 직무 만족도 하위행동은 혁신성($r=.42$), 가장 상관이 낮은 하위행동은 업무부담($r=-.18$)인 것으로 나타났다.

나. 학교장의 성격 특성이 교사의 직무 만족도에 미치는 영향

이상의 상관분석 결과에 더하여, 학교장의 성격 특성이 교사의 직무 만족도에 미치는 영향을 보다 구체적으로 살펴보기 위하여 전체교사를 대상으로 중다회귀분석을 수행한 결과는 <표 12-1>부터 <표 12-8>까지와 같다.

<표 12-1> 학교장의 성격 특성과 보상과의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화	
보 상	전 체	친 화 성	.24	.06	.06	.24	27.90***	
		정서적 안정성	.25	.06	.00	.11	2.10	
		외 향 성	.25	.06	.00	-.05	.82	
		개 방 성	.25	.07	.00	-.02	.11	
		성 실 성	.25	.07	.00	-.01	.02	
	성 별	남교사	정서적 안정성	.20	.04	.04	.20	9.01**
			외 향 성	.24	.06	.02	-.16	3.92*
			친 화 성	.26	.07	.01	.18	2.28
			성 실 성	.29	.09	.02	-.21	3.55
		여교사	개 방 성	.29	.09	.00	.01	.01
		성 실 성	.32	.10	.10	.32	27.34***	

직위		외향성	.34	.11	.01	.11	3.00
		친화성	.34	.12	.00	.08	.58
		개방성	.34	.12	.00	-.05	.23
		정서적 안정성	.34	.12	.00	-.01	.01
	평교사	친화성	.27	.08	.08	.27	30.46***
		정서적 안정성	.28	.08	.00	.05	.37
		성실성	.28	.08	.00	.03	.14
		외향성	.28	.08	.00	-.02	.08
	부장교사	개방성	.28	.08	.00	-.00	.00
		정서적 안정성	.26	.07	.07	.26	5.25
		외향성	.32	.10	.04	-.21	2.74
		성실성	.34	.12	.01	-.16	.90
경력	1~4년	친화성	.34	.12	.00	.07	.09
		개방성	.35	.12	.00	-.08	.12
		정서적 안정성	.34	.12	.12	.34	2.82
		외향성	.66	.43	.31	-.70	11.08**
	5~10년	개방성	.67	.45	.01	.15	.43
		성실성	.67	.45	.00	.12	.12
		친화성	.67	.45	.00	.06	.03
		외향성	.26	.07	.07	.26	7.47
	11~20년	개방성	.29	.08	.02	.15	1.92
		정서적 안정성	.31	.10	.01	-.19	1.61
		성실성	.31	.10	.00	-.10	.31
		외향성	.32	.10	.02	.07	.17
	21년 이상	친화성	.25	.06	.06	.25	9.65**
		외향성	.27	.07	.01	-.12	1.47
		개방성	.27	.07	.00	-.07	.40
		정서적 안정성	.27	.08	.00	.04	.10
	성실성	.27	.08	.00	-.02	.03	
	정서적 안정성	.25	.06	.06	.25	11.69**	
	개방성	.27	.07	.01	.09	1.16	
	외향성	.28	.08	.01	-.11	1.30	
	성실성	.29	.08	.00	-.10	.70	
	친화성	.29	.08	.00	.03	.02	

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

<표 12-1>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인과 교사의 직무만족도 중 보상 점수간에는 $R = .25$ 의 중다상관계수를 지니며, 교사의 직무만족도 전체 점수의 약7%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

보상에 대한 교사의 직무 만족도는 학교장의 성격특성 중 친화성(27.90^{***})과 유의미한 차이를 보이고 있고 전체의 6%와 관계하고 있다. 보상에 대한 교사의 직무 만족도를 성별에 따라 살펴보면 남교사는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(9.01^{**})과 외향성(3.92^{*})이 유의미한 차이가 있고 각각 전체의 4%와 2%의 관계가 있으며, 여교사는 성실성(27.34^{***})과 유의미한 차이가 있고 전체의 10% 관계가 있다. 성별에 따른 교사의 직무만족도 중 보상과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 남교사의 경우 정서적 안정성과 외향성이고 여교사의 경우는 성실성이다.

보상에 대한 교사의 직무 만족도를 직위에 따라 살펴보면, 평교사는 학교장의 성격특성 중 친화성(30.46^{***})과 유의미한 차이가 있고 전체의 7.5%와 관계하고 있고, 부장교사는 유의미한 차이가 없으며, 직위에 따른 교사의 직무만족도 중 보상과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 평교사의 경우는 친화성이다.

보상에 대한 직무 만족을 경력에 따라 살펴보면 경력1-4년의 경우는 학교장의 성격특성 중 친화성(11.08^{**})과 유의미한 차이가 있으며 전체의 11.8%의 관계가 있고, 경력 5-10년의 경우는 유의미한 차이가 없으며 경력이 11-20년의 경우는 학교장의 성격특성 중 친화성(9.65^{**})과 유의미한 차이가 있으며 전체의 6%와 관계하고 있다. 경력이 21년 이상의 경우는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(11.67^{**})과 유의미한 차이가 있으며 전체의 6.4%와 관계하고 있다. 경력에 따른 교사의 직무 만족도 중 보상과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 경력1-4년과 11-20년의 경우는 친화성이고 경력이 21년 이상의 경우는 정서적 안정성이다.

<표 12-2>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인과 교사의 직무만족도 중 발전성 점수간에는 $R = .29$ 의 중다상관계수를 지니며, 교사의 직무만족도 전체 점수의 약8%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

<표 12-2> 학교장의 성격 특성과 발전성과의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화	
발 전 성	전 체	친 화 성	.23	.05	.05	.23	24.25***	
		정서적 안정성	.27	.07	.02	.15	9.14**	
		외 향 성	.29	.08	.01	-.18	6.59*	
		개 방 성	.29	.08	.00	-.05	.24	
		성 실 성	.29	.08	.00	-.01	.02	
	성 별	남 교사	성 실 성	.25	.06	.06	.25	13.52***
			정서적 안정성	.29	.08	.02	-.21	4.7*
			외 향 성	.30	.09	.01	.10	1.47
			개 방 성	.30	.09	.00	.07	.42
			친 화 성	.30	.09	.00	-.03	.06
		여 교사	외 향 성	.32	.10	.10	.32	26.50***
			성 실 성	.34	.11	.01	.13	3.64
			개 방 성	.34	.12	.00	-.05	.40
			정서적 안정성	.34	.12	.00	-.06	.29
			친 화 성	.34	.12	.00	-.01	.01
	직 위	평 교사	외 향 성	.21	.05	.05	.21	17.56***
			성 실 성	.25	.06	.02	.14	6.32*
			정서적 안정성	.26	.07	.01	-.14	3.10
			개 방 성	.27	.07	.00	-.07	.94
			친 화 성	.27	.07	.00	-.07	.38
부 장 교사		개 방 성	.35	.12	.12	.35	9.71**	
		정서적 안정성	.39	.15	.03	-.20	2.34	
		성 실 성	.46	.21	.06	.37	5.21*	
		외 향 성	.46	.21	.00	.08	.25	
		친 화 성	.46	.21	.00	.03	.02	
경 력	1~4년	개 방 성	.21	.04	.04	-.21	.94	
		외 향 성	.36	.13	.09	.40	2.06	
		성 실 성	.41	.17	.03	.22	.75	
		정서적 안정성	.41	.17	.00	-.06	.02	
		친 화 성	.41	.17	.00	-.02	.00	
	5~10년	성 실 성	.25	.06	.06	.25	6.96*	
		외 향 성	.30	.09	.03	.18	3.31	

		친 화 성	.31	.10	.01	-.14	.93
		개 방 성	.32	.10	.00	-.05	.12
		정서적 안정성	.32	.10	.00	.01	.00
	11~20년	성 실 성	.25	.06	.06	.25	9.45**
		외 향 성	.29	.08	.02	.16	3.30
		정서적 안정성	.29	.08	.00	-.08	.36
		개 방 성	.29	.09	.00	-.04	.15
		친 화 성	.29	.09	.00	-.02	.01
	21년 이상	외 향 성	.24	.06	.06	.24	10.53**
		성 실 성	.27	.07	.02	.14	2.81
		정서적 안정성	.34	.11	.04	-.28	7.57**
		개 방 성	.34	.12	.01	.11	1.01
		친 화 성	.35	.12	.00	-.10	.22

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

발전성에 대한 교사의 직무 만족도는 학교장의 성격특성 중 친화성(24.25***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 5%를 설명하고 있다. 발전성에 대한 교사의 직무 만족도를 성별에 따라 살펴보면 남교사는 학교장의 성격특성 중 성실성(13.53***)과 정서적 안정성(4.70*)이 유의미한 차이가 있고 각각 전체의 6%와 2%의 관계가 있으며, 여교사는 외향성(26.50***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 10% 관계가 있다. 성별에 따른 교사의 직무만족도 중 발전성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 남교사의 경우 성실성과 정서적 안정성이고 여교사의 경우는 외향성이다.

발전성에 대한 교사의 직무 만족도를 직위에 따라 살펴보면, 평교사는 학교장의 성격특성 중 외향성(17.56***)과 성실성(6.32*)이 유의미한 차이가 있고 각각 전체의 5%와 2% 관계하고 있고, 부장교사는 학교장의 성격특성 중 개방성(9.71**)과 성실성(5.21*)이 유의미한 차이가 있고 각각 전체의 12%와 6% 관계가 있으며, 직위에 따른 교사의 직무 만족도 중 발전성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 평교사의 경우는 중 외향성과 성실성이

고 부장교사의 경우는 개방성과 성실성이다.

발전성에 대한 교사의 직무 만족도를 경력에 따라 살펴보면 경력1-4년의 경우는 유의미한 차이가 없으며, 경력 5-10년의 경우는 학교장의 성격특성 중 성실성(6.96*)과 유의미한 차이가 있으며 전체의 6%의 관계가 있고, 경력이 11-20년의 경우에도 학교장의 성격특성 중 성실성(9.45**)과 유의미한 차이가 있으며 전체의 6%와 관계하고 있다. 경력이 21년 이상의 경우는 학교장의 성격특성 중 외향성(10.53**)과 정서적 안정성(7.57**)이 유의미한 차이가 있으며 각각 전체의 6%와 4%와 관계하고 있다. 경력에 따른 교사의 직무 만족도 중 발전성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 경력5-10년과 11-20년의 경우는 성실성이고 경력이 21년 이상의 경우는 외향성과 정서적 안정성이다

<표 12-3> 학교장의 성격 특성과 혁신성과의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화		
혁 신 성	전 체	개 방 성	.31	.10	.10	.31	47.53***		
		외 향 성	.32	.10	.01	.10	3.18		
		성 실 성	.32	.10	.00	.06	1.23		
		친 화 성	.33	.11	.00	-.10	1.51		
		정서적 안정성	.33	.11	.00	.03	.15		
	성별	남교사	성 실 성	.19	.04	.04	.19	7.80**	
			외 향 성	.21	.05	.01	.11	2.11	
			정서적 안정성	.23	.05	.01	-.13	1.70	
			친 화 성	.23	.05	.00	-.06	.19	
			개 방 성	.24	.06	.00	.06	.28	
		여교사	개 방 성	.42	.18	.18	.42	51.03***	
			외 향 성	.430	.185	.009	.117	2.777	
			정서적 안정성	.43	.19	.00	.06	.82	
			친 화 성	.44	.20	.01	-.19	2.48	
			성 실 성	.44	.20	.00	-.01	.01	
		직위	평교사	개 방 성	.29	.09	.09	.29	35.53***
				외 향 성	.31	.10	.01	.12	4.49*

경력	부장교사	정서적 안정성	.31	.10	.00	.04	.39	
		친화성	.32	.10	.01	-.14	2.11	
		성실성	.32	.10	.00	.05	.40	
		성실성	.26	.07	.07	.26	5.12*	
		정서적 안정성	.32	.10	.04	-.26	2.75	
		개방성	.35	.12	.02	.17	1.36	
		외향성	.35	.12	.00	-.06	.12	
	1~4년	친화성	.35	.12	.00	-.07	.08	
		성실성	.20	.04	.04	-.20	.91	
		외향성	.39	.15	.11	.40	2.62	
		개방성	.43	.18	.03	.24	.73	
		친화성	.43	.19	.00	-.11	.09	
		정서적 안정성	.44	.19	.01	.18	.11	
		5~10년	외향성	.26	.07	.07	.26	7.79**
			개방성	.29	.08	.02	.16	1.89
			정서적 안정성	.30	.09	.00	.08	.51
			친화성	.31	.10	.01	-.21	.99
			성실성	.31	.10	.00	-.05	.11
		11~20년	개방성	.42	.17	.17	.42	30.45***
			성실성	.46	.21	.04	.23	6.54*
			친화성	.47	.22	.01	-.18	2.03
			정서적 안정성	.48	.23	.01	.16	1.53
			외향성	.48	.23	.00	-.02	.05
		21년 이상	외향성	.24	.06	.06	.24	10.09**
			개방성	.26	.07	.01	.14	2.09
			정서적 안정성	.27	.07	.00	-.07	.62
	성실성		.27	.07	.00	.09	.55	
친화성	.27		.07	.00	-.02	.02		

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

<표 12-3>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인과 교사의 직무만족도 중 혁신성 간에는 $R = .33$ 의 중다상관계수를 지니며, 교사의 직무만족도 전체 점수의 약 11%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

혁신성에 대한 교사의 직무 만족도는 학교장의 성격특성 중 개방성 (47.53***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 10%와 관계하고 있다. 혁신성에 대한 교사의 직무 만족도를 성별에 따라 살펴보면 남교사는 학교장의 성격 특성 중 성실성 (7.80**)이 유의미한 차이가 있고 전체의 4% 관계가 있으며,

여교사는 개방성(51.03^{***})과 유의미한 차이가 있고 전체의 18% 관계가 있다. 성별에 따른 교사의 직무만족도 중 혁신성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 남교사의 경우 성실성이고 여교사의 경우는 개방성이다.

혁신성에 대한 교사의 직무 만족도를 직위에 따라 살펴보면, 평교사는 학교장의 성격특성 중 개방성(35.53^{***})과 외향성(4.49^{*})이 유의미한 차이가 있고 각각 전체의 9%와 1%와 관계하고 있고, 부장교사는 학교장의 성격특성 중 성실성(5.12^{*})과 유의미한 차이가 있고 전체의 7% 관계가 있으며, 직위에 따른 교사의 직무 만족도 중 혁신성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 평교사의 경우는 개방성과 외향성이고 부장교사의 경우는 성실성이다.

혁신성에 대한 교사의 직무 만족도를 경력에 따라 살펴보면 경력 1-4년의 경우는 유의미한 차이가 없으며, 경력 5-10년의 경우는 학교장의 성격특성 중 외향성(7.79^{**})과 유의미한 차이가 있으며 전체의 7%의 관계가 있고, 경력이 11-20년의 경우에는 학교장의 성격특성 중 개방성(30.45^{***})과 정서적 안정성(6.54^{*})이 유의미한 차이가 있으며 각각 전체의 17%와 4%와 관계하고 있다. 경력이 21년 이상의 경우는 학교장의 성격특성 중 외향성(10.09^{**})이 유의미한 차이가 있으며 전체의 7%와 관계하고 있다. 경력에 따른 교사의 직무 만족도 중 혁신성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 경력 5-10년의 경우 외향성이고 11-20년의 경우는 개방성과 성실성이며 경력이 21년 이상의 경우는 외향성으로 나타났다.

<표 12-4>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인과 교사의 직무만족도 중 자율성 간에는 $R = .36$ 의 중다상관계수를 지니며, 교사의 직무만족도 전체 점수의 약 13%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

<표 12-4> 학교장의 성격 특성과 자율성과의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화	
자 율 성	전 체	친 화 성	.34	.11	.11	.34	58.16***	
		정서적 안정성	.35	.12	.01	.16	4.54*	
		외 향 성	.35	.12	.00	.04	.55	
		개 방 성	.35	.13	.00	-.05	.47	
		성 실 성	.36	.13	.00	.05	.41	
	성별	남교사	친 화 성	.30	.09	.09	.30	20.61***
			정서적 안정성	.31	.10	.01	.15	1.68
			개 방 성	.32	.10	.00	.07	.60
			외 향 성	.32	.10	.00	-.08	.82
			성 실 성	.32	.10	.00	-.04	.15
		여교사	친 화 성	.35	.12	.12	.35	33.38***
			성 실 성	.36	.13	.01	.16	2.76
			외 향 성	.38	.14	.01	.12	2.86
			개 방 성	.40	.16	.02	-.20	4.69
			정서적 안정성	.40	.16	.00	.09	.58
	직위	평교사	친 화 성	.36	.13	.13	.36	54.79***
			정서적 안정성	.37	.14	.01	.17	4.06
			외 향 성	.37	.14	.00	.04	.63
			개 방 성	.37	.14	.00	-.07	.83
			성 실 성	.37	.14	.00	.04	.25
부장교사		성 실 성	.30	.09	.09	.30	6.78	
		개 방 성	.32	.10	.01	.15	1.06	
		정서적 안정성	.33	.11	.01	.12	.60	
		외 향 성	.33	.11	.00	-.06	.15	
		친 화 성	.33	.11	.00	.05	.04	
경력		1~4년	정서적 안정성	.39	.15	.15	.39	3.73
			외 향 성	.44	.19	.04	-.26	1.06
			친 화 성	.45	.20	.01	-.19	.19
			성 실 성	.45	.20	.00	-.05	.02
			개 방 성	.45	.20	.00	.03	.01
	5~10년	정서적 안정성	.38	.15	.15	.38	18.24***	
		외 향 성	.40	.16	.01	.11	1.29	
		성 실 성	.40	.16	.01	.13	.79	
		친 화 성	.41	.17	.01	-.15	.65	
		개 방 성	.41	.17	.00	-.01	.00	
11~20년	친 화 성	.33	.11	.11	.33	18.17***		
	개 방 성	.36	.13	.02	-.19	3.01		

		외향성	.39	.15	.02	.18	3.45
		성실성	.39	.15	.00	-.04	.11
		정서적 안정성	.39	.15	.00	.03	.04
	21년 이상	친화성	.31	.10	.09	.31	17.77***
		정서적 안정성	.32	.10	.01	.13	1.18
		외향성	.32	.10	.00	-.06	.47
		개방성	.33	.11	.00	.10	.79
		성실성	.33	.11	.00	.04	.08

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

자율성에 대한 교사의 직무 만족도는 학교장의 성격특성 중 친화성(58.16***)과 정서적 안정성(4.54*)이 유의미한 차이가 있고 각각 전체의 11%와 1%와 관계하고 있다. 자율성에 대한 교사의 직무 만족도를 성별에 따라 살펴보면 남교사는 학교장의 성격특성 중 친화성(20.61***)이 유의미한 차이가 있고 전체의 9%와 관계하고 있으며, 여교사도 친화성(33.38***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 13%와 관계하고 있다. 성별에 따른 교사의 직무만족도 중 자율성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 남교사의 경우와 여교사의 경우 모두 친화성이다.

자율성에 대한 교사의 직무 만족도를 직위에 따라 살펴보면, 평교사는 학교장의 성격특성 중 친화성(54.79***)이 유의미한 차이가 있고 전체의 12.7%와 관계하고 있고, 부장교사는 유의미한 차이가 없으며, 직위에 따른 교사의 직무 만족도 중 자율성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 평교사의 경우는 친화성이다.

자율성에 대한 교사의 직무 만족도를 경력에 따라 살펴보면 경력1-4년의 경우는 유의미한 차이가 없으며, 경력 5-10년의 경우는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(18.24***)과 유의미한 차이가 있으며 전체의 15%와 관계하고 있고, 경력이 11-20년의 경우에는 학교장의 성격특성 중 친화성(18.17***)이 유의미한 차이가 있으며 전체의 11%와 관계하고 있다. 경력이 21년 이상의 경우에도 학교장의 성격특성 중 친화성(17.77***)이 유의미한

차이가 있으며 전체의 9%와 관계하고 있다. 경력에 따른 교사의 직무 만족도 중 자율성과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 경력5-10년의 경우 정서적 안정성이고 경력이 11-20년의 경우와 21년 이상의 경우 친화성으로 나타났다.

<표 12-5> 학교장의 성격 특성과 업무부담과의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화	
업 무 부 담	전 체	성실성	.06	.00	.00	-.06	1.61	
		정서적 안정성	.17	.03	.03	.25	11.99**	
		친화성	.19	.04	.01	.14	2.59	
		개방성	.19	.04	.00	-.03	.23	
		외향성	.19	.04	.00	-.00	.00	
	성 별	남 교 사	성실성	.11	.01	.01	-.11	2.43
			정서적 안정성	.19	.04	.03	.23	5.69
			친화성	.20	.04	.00	.11	.72
			외향성	.21	.05	.00	-.08	.87
			개방성	.21	.05	.00	-.02	.02
		여 교 사	외향성	.08	.01	.01	.08	1.71
			성실성	.11	.01	.00	-.07	.09
			정서적 안정성	.16	.03	.02	.21	3.83
			친화성	.18	.03	.01	.13	1.10
			개방성	.18	.03	.00	-.06	.33
	직 위	평 교 사	친화성	.06	.00	.00	.06	1.54
			성실성	.17	.03	.03	-.25	9.77**
			정서적 안정성	.18	.03	.00	.12	1.70
			개방성	.18	.03	.00	-.01	.12
			외향성	.18	.03	.00	-.01	.05
부 장 교 사		정서적 안정성	.14	.02	.02	.14	1.34	
		성실성	.25	.06	.05	-.30	3.41	
		외향성	.26	.07	.00	.04	.07	
		개방성	.26	.07	.00	-.07	.16	
		친화성	.26	.07	.00	-.02	.01	
경 력	1~4년	개방성	.50	.25	.25	.50	7.08*	
		정서적 안정성	.53	.28	.23	.19	.83	
		외향성	.56	.32	.23	-.27	.93	
		성실성	.59	.35	.24	-.36	.98	
		친화성	.55	.35	.00	.05	.01	

	5~10년	성실성	.18	.03	.03	-.18	3.74
		정서적 안정성	.30	.09	.06	.39	6.45*
		개방성	.31	.10	.01	.11	.77
		외향성	.31	.10	.00	.06	.25
		친화성	.31	.10	.00	-.06	.08
	11~20년	친화성	.06	.00	.00	.06	.59
		개방성	.14	.02	.02	-.18	2.43
		성실성	.16	.03	.00	-.10	.65
		외향성	.16	.03	.00	-.03	.07
		정서적 안정성	.16	.03	.00	.03	.05
	21년 이상	성실성	.14	.02	.02	-.14	3.49
		정서적 안정성	.22	.05	.03	.24	5.41*
		친화성	.23	.06	.00	.14	.76
		개방성	.24	.06	.00	-.09	.68
		외향성	.24	.06	.00	-.02	.03

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

<표 14-5>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인과 교사의 직무만족도 중 업무부담 간에는 $R = .19$ 의 중다상관계수를 지니며, 교사의 직무만족도 전체 점수의 약4%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

업무부담에 대한 교사의 직무 만족도는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(11.99**)과 유의미한 차이가 있고 전체의 3%와 관계하고 있다. 업무부담에 대한 교사의 직무 만족도를 성별에 따라서는 유의미한 차이가 없고, 업무부담에 대한 교사의 직무 만족도를 직위에 따라 살펴보면, 평교사는 학교장의 성격특성 중 성실성(9.77**)과 유의미한 차이가 있고 전체의 2.5%와 관계하고 있고, 부장교사는 유의미한 차이가 없으며, 직위에 따른 교사의 직무 만족도 중 업무부담과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 평교사의 경우는 성실성이다.

업무부담에 대한 교사의 직무 만족도를 경력에 따라 살펴보면 경력 1-4년의 경우는 개방성(7.08*)과 유의미한 차이가 있으며, 경력 5-10년의 경우는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(6.45*)과 유의미한 차이가 있으며 전체의 5.5%와 관계하고 있고, 경력이 11-20년의 경우와 경력이 21년 이상

의 경우에는 유의미한 차이가 없다. 경력에 따른 교사의 직무 만족도 중 업무부담과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 경력 1-4년의 경우는 개방성이고 경력 5-10년의 경우는 정서적 안정성으로 나타났다.

<표 12-6> 학교장의 성격 특성과 교직의식과의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화	
교 직 의 식	전 체	성 실 성	.17	.03	.03	.17	13.63***	
		외 향 성	.18	.03	.00	.07	1.63	
		친 화 성	.18	.03	.00	.04	.20	
		정서적 안정성	.18	.03	.00	-.05	.28	
		개 방 성	.18	.03	.00	.02	.06	
	성별	남교사	외 향 성	.12	.01	.01	.12	3.02
			정서적 안정성	.13	.02	.00	-.07	.79
			친 화 성	.19	.04	.02	.23	3.58
			성 실 성	.19	.04	.00	.09	.66
			개 방 성	.20	.04	.00	-.08	.59
		여교사	정서적 안정성	.24	.06	.06	.24	13.99***
			개 방 성	.25	.06	.01	.10	1.87
			성 실 성	.26	.07	.00	.09	.66
			친 화 성	.26	.07	.00	-.08	.33
			외 향 성	.26	.07	.00	.01	.03
	직위	평교사	성 실 성	.16	.02	.02	.16	9.36*
			외 향 성	.16	.03	.00	.04	.54
			친 화 성	.16	.03	.00	.02	.05
		부장교사	개 방 성	.30	.09	.09	.30	7.01*
			친 화 성	.32	.10	.01	.15	.81
			정서적 안정성	.34	.12	.02	-.21	1.42
			성 실 성	.35	.12	.00	.11	.33
			외 향 성	.35	.13	.00	.07	.16
	경력	1~4년	정서적 안정성	.54	.29	.29	.54	8.46*
외 향 성			.58	.33	.05	-.27	1.39	
친 화 성			.60	.36	.02	-.31	.62	
개 방 성			.61	.37	.02	.18	.49	
성 실 성			.61	.38	.01	-.14	.14	
5~10년		정서적 안정성	.15	.02	.02	.15	2.30	
		외 향 성	.17	.03	.01	.09	.83	
		성 실 성	.17	.03	.00	.05	.09	

		친화성	.18	.03	.00	-.07	.12
	11~20년	성실성	.18	.03	.03	.18	4.86*
		외향성	.20	.04	.01	-.10	1.13
		친화성	.21	.05	.01	.12	.81
		개방성	.22	.05	.00	-.09	.57
		정서적 안정성	.23	.05	.00	-.09	.35
	21년 이상	외향성	.24	.06	.06	.24	10.67**
		개방성	.27	.07	.01	.14	2.29
		정서적 안정성	.27	.07	.00	-.04	.22
		성실성	.27	.07	.00	.06	.31
		친화성	.27	.07	.00	.04	.04

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

<표 12-6>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인과 교사의 직무만족도 중 교직의식 간에는 $R = .184$ 의 중다상관계수를 지니며, 교사의 직무만족도 전체 점수의 약3%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

교직의식에 대한 교사의 직무 만족도는 학교장의 성격특성 중 성실성(13.63***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 3%와 관계하고 있다. 교직의식에 대한 교사의 직무 만족도를 성별에 따라 살펴보면 남교사는 유의미한 차이가 없고, 여교사의 경우는 정서적 안정성(13.99***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 6%와 관계하고 있다. 성별에 따른 교사의 직무만족도 중 교직의식과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 여교사의 경우 정서적 안정성으로 나타났다.

교직의식에 대한 교사의 직무 만족도를 직위에 따라 살펴보면, 평교사는 학교장의 성격특성 중 성실성(9.36**)과 유의미한 차이가 있고 전체의 2%와 관계하고 있고, 부장교사는 학교장의 성격특성 중 개방성(7.01*)과 유의미한 차이가 있고 전체의 9%와 관계하고 있으며, 직위에 따른 교사의 직무 만족도 중 교직의식과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 평교사의 경우는 성실성이고 부장교사의 경우는 개방성으로 나타났다.

교직의식에 대한 교사의 직무 만족도를 경력에 따라 살펴보면 경력 1-4년의 경우는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(8.46*)과 유의미한 차이가 있으며 전체의 29%와 관계하고 있고, 경력 5-10년의 경우는 유의미한 차이가 없으며, 경력이 11-20년의 경우에는 학교장의 성격특성 중 성실성(4.86*)과 유의미한 차이가 있으며 전체의 3%와 관계하고 있다. 경력이 21년 이상의 경우에는 교장의 성격특성 중 외향성(10.67**)과 유의미한 차이가 있으며 전체의 6%와 관계하고 있다. 경력에 따른 교사의 직무 만족도 중 교직의식과 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 경력 1-4년의 경우 정서적 안정성이고 경력이 11-20년의 경우는 성실성이며 21년 이상의 경우 외향성으로 나타났다.

<표 12-7> 학교장의 성격 특성과 동료애와의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화	
동 료 애	전 체	정서적 안정성	.27	.07	.07	.27	34.40***	
		외향성	.28	.08	.01	.11	4.58*	
		성실성	.29	.09	.01	.11	2.62	
		개방성	.29	.09	.00	-.02	.11	
		친화성	.29	.09	.00	.03	.09	
	성 별	남 교 사	성실성	.35	.12	.12	.35	28.16***
			개방성	.36	.13	.01	.11	1.72
			친화성	.36	.13	.00	.09	.54
			정서적 안정성	.36	.13	.00	-.06	.24
			외향성	.36	.13	.00	.03	.13
		여 교 사	정서적 안정성	.28	.08	.08	.28	20.58***
			외향성	.29	.09	.01	.09	1.86
			개방성	.30	.09	.01	-.09	1.27
			성실성	.30	.09	.00	-.06	.35
			친화성	.30	.09	.00	-.03	.06
	직 위	평 교 사	정서적 안정성	.27	.07	.07	.27	30.16***
			외향성	.28	.08	.01	.10	2.69
			개방성	.29	.08	.00	-.06	.73
			성실성	.29	.08	.02	.08	.91
친화성			.29	.09	.00	-.02	.04	

경력	부장교사	개방성	.35	.12	.12	.35	9.64**
		성실성	.38	.14	.02	.18	1.71
		정서적 안정성	.39	.15	.01	-.16	1.01
		친화성	.40	.16	.01	.20	.80
		외향성	.41	.16	.00	-.06	.14
	1~4년	정서적 안정성	.49	.24	.24	.49	6.59
		외향성	.68	.46	.22	-.59	8.23
		친화성	.70	.48	.02	.33	.87
		개방성	.70	.49	.00	.08	.14
		성실성	.70	.49	.00	-.12	.13
	5~10년	정서적 안정성	.20	.04	.04	.20	4.46*
		친화성	.25	.06	.02	-.29	2.41
		외향성	.30	.09	.03	.19	3.28
		성실성	.30	.09	.00	.09	.31
		개방성	.31	.09	.00	-.04	.07
	11~20년	성실성	.35	.12	.12	.35	20.40***
		정서적 안정성	.37	.14	.01	.17	2.05
		외향성	.37	.14	.01	.08	.77
		개방성	.38	.15	.01	-.11	1.17
		친화성	.39	.15	.00	.09	.32
21년 이상	개방성	.26	.07	.07	.26	12.17**	
	친화성	.27	.08	.01	.13	1.51	
	외향성	.28	.08	.00	.08	.67	
	성실성	.28	.08	.00	-.07	.25	
	정서적 안정성	.28	.08	.00	.03	.05	

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

<표 12-7>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인과 교사의 직무만족도 중 동료애 간에는 $R = .29$ 의 중다상관계수를 지니며, 교사의 직무만족도 전체 점수의 약9%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

동료애에 대한 교사의 직무 만족도는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(34.40***)과 외향성(4.58*)이 유의미한 차이를 보이고 있고 각각 전체의 7%와 1%의 관계하고 있다. 동료애에 대한 교사의 직무 만족도를 성별에 따라 살펴보면 남교사는 학교장의 성격특성 중 성실성(28.16***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 12%관계가 있으며, 여교사의 경우는 정서적 안정성(20.58***)과 유의미한 차이가 있고 전체의 8% 관계하고 있다. 성별에 따른

교사의 직무만족도 중 동료애와 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 남교사의 경우는 성실성이고 여교사의 경우는 정서적 안정성이다.

동료애에 대한 교사의 직무 만족도를 직위에 따라 살펴보면, 평교사는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(30.16^{***})이 유의미한 차이를 보이고 있고 전체의 7% 관계하고 있고, 부장교사는 학교장의 성격특성 중 개방성(9.64^{**})과 유의미한 차이를 보이고 있고 전체의 12%관계하고 있고, 직위에 따른 교사의 직무 만족도 중 동료애와 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 평교사의 경우는 정서적 안정성이고 부장교사의 경우는 개방성이다.

동료애에 대한 교사의 직무 만족도를 경력에 따라 살펴보면 경력 1-4년의 경우는 유의미한 차이가 없으며, 경력 5-10년의 경우는 학교장의 성격특성 중 정서적 안정성(4.46^{*})과 유의미한 차이를 보이며 전체의 4% 관계하고 있고, 경력이 11-20년의 경우에는 학교장의 성격특성 중 성실성(20.40^{***})이 유의미한 차이를 보이며 전체의 12%관계하고 있다. 경력이 21년 이상의 경우에는 학교장의 성격특성 중 개방성(12.17^{**})과 유의미한 차이를 보이며 전체의 7%관계하고 있다. 경력에 따른 교사의 직무 만족도 중 동료애와 관계가 깊은 학교장의 성격특성은 경력이 5-10년의 경우 정서적 안정성이고 경력이 11-20년의 경우는 성실성 경력이 21년 이상의 경우는 개방성으로 나타났다.

<표 12-8>의 결과를 전체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성 5개 변인은 교사의 직무 만족도 전체점수와 R=.39의 중다상관계수를 지니며, 직무 만족도 전체점수의 약 15%를 설명하고 있음을 알 수 있다.

<표 12-8> 학교장의 성격 특성과 교사의 직무 만족도 전체와의 관계

직무만족도		투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화
직 무	전 체	친 화 성	.36	.13	.13	.36	67.12 ^{***}
		외 향 성	.38	.14	.01	.13	6.76 [*]

		정서적 안정성	.39	.15	.01	.13	3.08	
		성실성	.39	.15	.00	.09	1.57	
		개방성	.39	.15	.00	.04	.28	
성별	남교사	친화성	.30	.09	.09	.30	20.52***	
		성실성	.30	.09	.00	.08	.50	
		개방성	.31	.09	.00	.05	.27	
		정서적 안정성	.31	.09	.00	-.01	.02	
		외향성	.31	.09	.00	-.00	.00	
		외향성	.31	.09	.00	-.00	.00	
	여교사	정서적 안정성	.43	.18	.18	.43	54.01***	
		외향성	.49	.24	.05	.25	16.84***	
		성실성	.49	.24	.01	.11	1.47	
		개방성	.49	.24	.00	.04	.27	
친화성		.49	.24	.00	.03	.08		
직위	평교사	친화성	.35	.12	.12	.35	53.31***	
		외향성	.37	.14	.02	.14	6.37*	
		정서적 안정성	.38	.15	.01	.16	3.85	
		성실성	.39	.15	.00	.07	.84	
		개방성	.39	.15	.00	.01	.02	
	부장교사	친화성	.37	.14	.14	.37	11.48**	
		개방성	.40	.16	.02	.22	1.95	
		성실성	.42	.17	.01	.15	.79	
		정서적 안정성	.42	.17	.00	-.05	.06	
		외향성	.42	.17	.00	-.03	.04	
	경력	1~4년	정서적 안정성	.57	.33	.33	.57	10.12*
			외향성	.64	.41	.08	-.36	2.77
			개방성	.66	.44	.03	.24	1.05
			성실성	.67	.45	.01	-.22	.43
친화성			.67	.45	.00	-.07	.04	
5~10년		외향성	.35	.12	.12	.35	14.44***	
		정서적 안정성	.41	.17	.05	.24	6.48	
		친화성	.42	.18	.01	-.19	1.07	
11~20년		친화성	.41	.17	.17	.41	30.25***	
		성실성	.43	.19	.02	.20	3.00	
		개방성	.44	.19	.00	-.08	.64	
		외향성	.44	.19	.00	.06	.39	
		정서적 안정성	.44	.20	.00	.06	.20	
21년 이상		개방성	.33	.11	.11	.33	21.29***	
		친화성	.35	.12	.01	.14	1.91	
		외향성	.36	.13	.00	.10	1.06	
		정서적 안정성	.36	.13	.00	.04	.09	
		성실성	.36	.13	.00	-.03	.04	

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

보다 구체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성은 교사의 직무만족도의 하위변인에 따라 자율성(13%), 혁신성(11%), 동료애(9%), 발전성(8%), 보상(7%), 업무부담(4%), 교직의식(3%)의 순서로 영향을 미치며, 특히 학교장의 성격 특성과 관련된 5가지 하위요인 중에서 전반적으로 친화성은 교사의 직무만족도에 가장 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 직무 만족도 전체와 가장 상관이 높은 성격특성 하위변인은 친화성($r=.37$)이며 가장 낮은 성격특성 하위변인은 외향성($r=.29$)로 나타남을 알 수 있다. 반면에, 정서적 안정성은 여교사의 경우 직무만족도에 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 개방성은 교사의 직무만족도에 미치는 영향력이 아주 낮거나 거의 없음을 알 수 있다.

요컨대, 교사들의 배경변인에 따른 하위집단의 구분없이 일반적인 관점에서 학교장의 성격특성이 교사의 직무 만족도에 미치는 영향을 분석한 결과, 그 영향력은 다소 높은 것으로 나타났으며, 보다 정확한 영향력을 규명하기 위해서는 보다 세분화된 분석이 필요할 것임을 보여주었다 하겠다.

이러한 관점아래, 이하에서는 교사의 배경변인에 따른 하위집단별로 교장의 성격 특성이 교사의 직무 만족도에 미치는 영향을 고찰하고자 하였다.

중다회귀분석 결과를 통하여, 이러한 관계를 보다 정확하게 파악하고자 한 결과는 <표 13>부터<표 15>까지와 같다.

<표 13> 학교장의 성격 특성과 성별에 따른 교사의 직무 만족도

집단	투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화
남교사	친화성	.30	.09	.09	.30	20.52 ***
	성실성	.30	.09	.00	.08	.50
	개방성	.31	.09	.00	.05	.27
	정서적 안정성	.31	.09	.00	-.01	.02
	외향성	.31	.09	.00	-.00	.00
여교사	정서적 안정성	.43	.18	.18	.43	54.01 ***
	외향성	.49	.24	.05	.25	16.84 ***
	성실성	.49	.24	.01	.11	1.47
	개방성	.49	.24	.00	.04	.27
	친화성	.49	.24	.00	.03	.08

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

먼저, <표 13>은 교사의 성별에 따라 남·여교사로 구분한 집단을 대상으로, 각각 학교장의 성격 특성 하위변인 5가지 행동을 독립변인으로 하고 교사의 직무 만족도를 종속변인으로 한 단계별 중다회귀분석 결과를 나타낸 것이다. 표에서 알 수 있듯이, 남·녀 교사간에는 교장의 성격 특성 행동에 의하여 영향을 받는 폭이 상당히 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 여교사의 경우, 전체 직무 만족도는 학교장의 성격 특성 하위요인 중 정서적 안정성과 R=.43의 중다상관으로 약 18.0%나 영향을 받고 있음에 비하여, 남교사의 경우 학교장의 성격 특성 하위요인 중 친화성과 R=.30의 중다상관계수와 함께 약 9.0%정도만이 영향을 받는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 학교장이 정서적으로 안정감을 갖고 있으면 여교사의 경우 직무 만족도가 높아짐을 알 수 있고, 남교사의 경우는 학교장이 친화성이 클 때 직무만족도가 높아짐을 알 수 있다. 여교사들은 학교장의 성격

특성 중 정서적 안정성에 의해 더 큰 영향을 받고 남교사는 친화성에 의해 영향을 받는 이유는 차후 밝혀져야 하겠지만 여교사들이 정서적으로 더 예민하기 때문이라는 생각이다.

<표 14> 학교장의 성격 특성과 교직경력에 직무 만족도

집단	투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화
1~4년	정서적 안정성	.57	.33	.33	.57	10.12**
	외향성	.64	.41	.08	-.36	2.77
	개방성	.66	.44	.03	.24	1.05
	성실성	.67	.45	.01	-.22	.43
	친화성	.67	.45	.00	-.07	.04
5~10년	외향성	.35	.12	.12	.35	14.44***
	정서적 안정성	.41	.17	.05	.24	6.48
	친화성	.42	.18	.01	-.19	1.07
11~20년	친화성	.41	.17	.17	.41	30.25***
	성실성	.43	.19	.02	.20	3.00
	개방성	.44	.19	.00	-.08	.64
	외향성	.44	.19	.00	.06	.39
	정서적 안정성	.44	.20	.00	.06	.20
21년 이상	개방성	.33	.11	.11	.33	21.29***
	친화성	.34	.12	.01	.14	1.91
	외향성	.36	.13	.01	.10	1.06
	정서적 안정성	.36	.13	.00	.04	.09
	성실성	.36	.13	.00	-.03	.04

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

<표 14>는 교사의 경력에 따라 경력 1-4년, 경력 5-10년, 경력 10-20년, 경력 21년이상으로 구분한 집단을 대상으로, 각각 학교장의 성격 특성 하위변인 5가지 행동을 독립변인으로 하고 교사의 직무 만족도를 종속변인으로 한 단계별 중다회귀분석 결과를 나타낸 것이다. (경력이 1-4년은 전체 사례 수가 30명이 되지 않아 논의에서 제외함) <표 14>에서 알 수 있

는 바와 같이 경력이 5 - 10년은 외향성과 $R=.35$, $R^2 = 12\%$ 의 중다상관 관계를 가져 학교장의 성격특성 중 외향성이 직무만족도에 큰 영향을 미치는데 비해 경력이 11-20년의 경우는 친화성과 $R=.41$, $R^2 = 17\%$ 의 중다상관 관계를 갖고 있어 학교장의 성격 특성 중 친화성이 직무만족도에 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있고, 경력이 21년 이상은 개방성과 $R=.33$, $R^2=11\%$ 의 중다상관 관계를 가져 학교장의 성격 특성 중 개방성이 교사의 직무만족도에 큰 영향을 미치고 있어 경력에 따라서는 학교장의 성격 특성 요인이 다양하게 교사의 직무 만족도에 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

<표 15> 학교장의 성격 특성과 직위에 따른 교사의 직무 만족도

집단	투입변인	R	R ²	R ² 변화	β	F값 변화
평교사	친화성	.35	.12	.12	.35	53.31 ***
	외향성	.37	.14	.02	.14	6.37
	정서적 안정성	.38	.15	.01	.16	3.85
	성실성	.39	.15	.00	.07	.84
	개방성	.39	.15	.00	.01	.02
부장교사	친화성	.37	.14	.14	.37	11.48 **
	개방성	.40	.16	.02	.22	1.95
	성실성	.42	.17	.01	.15	.79
	정서적 안정성	.42	.17	.00	-.05	.06
	외향성	.42	.17	.00	-.03	.04

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

<표 15>은 교사의 직위에 따라 평교사, 부장교사로 구분한 집단을 대상으로, 각각 학교장의 성격 특성 하위변인 5가지 행동을 독립변인으로 하고 교사의 직무 만족도를 종속변인으로 한 단계별 중다회귀분석 결과를 나타낸 것이다.

<표 15>에서 알 수 있는 것은 평교사의 경우는 친화성과 $R=.35$, $R^2 =$

12%의 중다상관관계로 유의미한 차이를 보였으며, 부장교사의 경우도 친화성과 $R=.37$, $R^2 = 14\%$ 의 중다상관관계를 가져 유의미한 차이를 보여 평교사와 부장교사 모두가 학교장의 친화성이 교사의 직무만족도에 높은 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

특기할 만한 것은 남교사, 혹은 평교사, 부장교사의 경우, 학교장의 성격특성 중 친화성이 강한 영향력을 보이는 것으로 파악되며 여교사의 경우는 정서적 안정성이 강한 영향력을 보인다는 것이다. 이러한 결과는 부장교사나 남교사가 여타 여교사들에 비하여 상대적으로 교장과의 접촉빈도나 기회가 잦다는 것을 고려할 때, 이러한 특징이 반영된 것이라 하겠다.

한편, 학교장의 성격 특성 하위변인 중 성실성은 모든 하위집단의 분석에서 상대적으로 거의 교사의 직무 만족도에 미치는 영향력이 없음을 알 수 있는데, 이러한 이유는 학교장의 성격특성 중 성실성 자체가 교사의 직무 만족도에 영향력이 없다라기 보다는 성격 특성 하위변인들 간의 상호상관 관계 즉, 외향성, 친화성, 개방성, 정서적 안정성과의 상호 상관이 높음으로 인하여 단계별 중다회귀분석의 결과에 따른 특징으로 생각된다고 하겠다.

요컨대, 집단별 구분에 따른 학교장의 성격 특성이 교사의 직무 만족도에 미치는 영향력의 분석결과는, 전체교사를 대상으로 한 분석결과와는 다른 특징적인 결과를 세분화시켜 보여 주었다 할 것이며, 여교사이며, 부장교사일수록 학교장의 성격 특성에 보다 크게 영향을 받음을 보여주었다고 하겠다.

4. 논의

본 연구는 교사가 지각하는 학교장의 성격특성에 대해 알아보고, 교사의 직무만족도에 대해 알아보아 학교장의 성격특성과 교사의 직무만족도와의 상관관계를 규명함으로써 교사의 직무만족도 향상에 대한 학교장의 성격특성이 미치는 영향의 중요성을 검증한 결과에 따른 논의이다.

가. 학교장의 성격 특성에 대한 교사들의 지각수준과 배경변인별 교사집단의 지각차이

학교장의 성격특성에 대한 교사들의 지각은 학교장의 성격 특성에 대하여 전반적으로 호의적인 반응을 보이는 것으로 밝혀졌다. 이는 학교장이 인간적인 측면에서 교사와의 관계, 학부모와의 관계, 학생과의 관계 등 다양한 인간관계 속에서 학교장의 역할을 행하는 것을 강조한 Bolman과 Deal(2003)의 연구 결과를 지지하고 있다. 동시에 서정화(2000)는 학교장의 역할 중에 교육개혁의 선도자로서의 역할을 강조하고 있고, 주삼환(1999)은 학교장이 올바른 철학에 바탕을 둔 철학이 있어야 한다고 하였지만 실제적으로 학교장의 역할은 인간적인 측면에 초점을 두고 실행되어 왔었다는 연구결과와도 일치한다. 하위변인별로 평균값을 미루어 볼 경우, 교사들은 학교장이 보이는 친화성과 성실성 측면을 가장 높이 평정하였다. 이는 학교장의 직무헌신도의 실행적 측면에서 학교장은 인간적인 측면에 가장 많이 헌신하고 있고, 교사의 직무만족도 또한 인간적인 측면에서 가장 많은 영향을 받고 있다고 주장한 허선영(2006)의 연구결과와 일치한다. 또한 교사의 배경변인별 학교장의 성격 특성에 관한 지각 차이의 분석 결과는, 모든 하위영역 및 성격 특성에서 교사의 인적 배경이 남자 부장교사이며 교직경력이 높을수록 보다 높은 정도로 학교장의 성격 특성을 호의적으로 평가하고 있는 것으로 나타났다. 이 결과는 양정기(2002)의 연구에서 학교장의 지도성에 대한 인적 배경이 남자 부장교사이며 교직경력이 높을수록 호의적

으로 평가한 내용과 일치한다. 즉 학교장의 성격 특성에 대해 남자 부장교사이며 경력이 높을수록 높게 평가함을 알 수 있었다.

나. 교사의 직무 만족도에 대한 교사들의 지각수준과 배경 변인별 교사집단의 지각차이

교사들이 지각하는 자신의 직무만족도 전체 및 하위변인별 점수 분포를 살펴보면, 교사들은 7문항으로 구성된 보상, 발전성, 혁신성, 자율성, 업무부담, 교직의식 및 동료애에서 절대평균점수(10.00점)보다 다소 높은 응답점수를 보임으로써, 성격 특성과 함께 자신의 직무만족도에 대하여 긍정적으로 지각하고 있는 것으로 나타났다. 직무 만족도에 대한 교사들의 배경 변인별 지각점수 차이분석에서는 교사들은 자신의 직위에 따라, 교직경력에 따라 직무 만족도에 대한 평가 혹은 만족도를 달리 하는 것으로 보이며 대체로 부장교사일수록, 교직경력이 높을수록 직무만족도가 높게 나타남을 알 수 있다. 이 또한 양정기(2002)의 연구에서 직무성과 하위변인 5개중 ‘수업준비’, ‘수업활동’, ‘업무관리’의 세 가지 하위변인 모두에서 직위에 따라 교직경력에 따라서는 집단간에 유의미한 차이가 있음을 알 수 있으며 이러한 결과는 직위 및 교직경력이 직무성과를 평가하게 하는 잣대가 되게 하는 것으로 보여진다는 내용을 지지하고 있다.

학교장의 성격특성 하위요인과 교사의 직무 만족도 하위변인과의 상관관계를 살펴보면 학교장의 성격 특성 중 친화성이 클수록 교사의 직무만족도 중 자율성을 높이 지각하는 것으로 나타났으며 이는 학교장의 친화성이 클수록 교사의 직무만족도 중 자율성이 높아진다는 것을 알 수 있다. 학교장의 친화성은 교사의 직무 만족도 전체와 $r=.37$ 정도의 상관을 지님으로써, 높은 정적 관계임을 알 수 있으며, 직무 만족도 전체와 가장 상관이 높은 성격특성 하위변인은 친화성($r=.37$)으로 나타났다. 이러한 결과는 학교장의 친화성이 교사의 직무만족도에 미치는 영향이 가장 크다는 것을 알 수

있다. 또한 이와는 역으로, 학교장의 성격 특성 중 개방성과 가장 상관이 높은 직무 만족도 하위행동은 혁신성($r=.42$)으로 학교장의 성격 특성이 개방적 일수록 혁신적인 교사를 선호함을 알 수 있고, 가장 상관이 낮은 하위행동은 업무부담($r=.18$)인 것으로 나타나 학교장의 성격 특성과 교사의 직무만족도 하위요인인 업무부담과는 상관관계가 거의 없음을 알 수 있다.

다. 학교장의 성격 특성이 교사의 직무 만족도에 미치는 영향

학교장의 성격 특성 5개 변인은 교사의 직무만족도 전체 점수와 $R=.39$ 의 중다상관계수를 지니며, 직무 만족도 전체 점수의 약 15%를 설명하고 있는 것으로 나타났다. 이는 적어도 하위집단의 구분없이 전체교사들을 대상으로 분석하였을 경우에는 학교장의 성격특성은 교사의 직무만족도에 미치는 영향력이 매우 크다는 것을 의미하는 것이라 하겠다. 이와 같은 연구 결과는 Nicholson과 Tracy(2001)가 교사의 태도에 학교장의 지도력 관점, 나이, 이전 경험, 교장역할의 명료성, 교장의 변화에 대한 지식 등이 영향을 미친다고 하는 주장보다 더 발전된 결과이다.

보다 구체적으로 살펴보면, 학교장의 성격 특성은 교사의 직무만족도의 하위변인에 따라 자율성(13%), 혁신성(11%), 동료애(9%), 발전성(8%), 보상(7%), 업무부담(4%), 교직의식(3%)의 순서로 영향을 미치며, 특히 학교장의 성격 특성과 관련된 5가지 하위요인 중에서 전반적으로 친화성은 교사의 직무만족도에 가장 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이는 학교장의 친화성 실행으로 인하여 교사의 직무만족도가 높아지게 된다는 것을 의미한다. 이 결과는 Cramer(1998)의 연구에서 의사소통을 제대로 하지 않는 조직에서는 직업에 대한 만족도가 낮게 나온 것처럼, 학교장의 친화성 실행으로 인하여 교사와의 충분한 의사소통이 이루어져서 교사의 직무만족도가 높아졌다고 할 수 있다. 따라서 교사들의 적극적인 동의와 지지를 동반한 학교장의 친화성 실행은 교사의 직무만족도를 높게 하여 결국

학교의 효과성을 높아지게 한다는 것을 알 수 있었다. 반면에 정서적 안정성은 여교사의 경우 직무만족도에 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 개방성은 교사의 직무만족도에 미치는 영향력이 아주 낮거나 거의 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과에 대한 본인의 생각은 학교장의 성격 특성 중 친화성은 교사의 직무만족도에 대체로 큰 영향을 미치며 특히 여교사의 경우에는 학교장의 성격 특성 중 정서적 안정성이 더 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 이는 학교장의 성격 특성이 교사의 직무만족도에 미치는 영향의 중요성을 재확인할 수 있는 계기가 되었다고 할 수 있다.



V. 요약 및 결론

1. 요약

가. 연구의 목적 및 연구문제

본 연구는 교사들의 지각을 바탕으로 학교장의 성격 특성을 분석하고, 나아가 이러한 학교장의 성격 특성이 교사의 배경변인과 관련하여 교사들의 직무 만족도에 미치는 영향을 살펴보고자 함을 목적으로 하였다. 연구문제는 다음과 같았다.

<연구문제1> 학교장의 성격 특성은 어떠한가?

<연구문제2> 교사의 직무 만족도는 어떠한가?

<연구문제3> 학교장의 성격 특성과 교사의 직무 만족도간의 관계는 어떠한가?

나. 연구 방법과 내용

본 연구는 부산시내 국공립 일반계고등학교 12개 학교를 선정하여 교사들에게 학교장의 성격 특성 및 교사 자신이 지각하는 직무 만족도를 측정하기 위한 설문지를 배포하여, 465명의 응답사례를 수집하였으며, 연구문제에 따라, 전체교사 및 교사의 배경변인(성별, 직위별, 교직경력별)에 따라 학교장의 성격 특성 지각점수와 교사 자신의 직무 만족도 점수 산출 및 이를 토대로 평균차검증, 일원변량분석, 적률상관계수의 계산 그리고 중다회귀분석 등을 차례로 수행하였다.

2. 결론 및 제언

각각의 연구문제에 따른 주요결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 학교장의 성격 특성에 대한 전체교사들의 지각을 분석한 결과, 교사들은 학교장의 성격 특성에 대하여 전반적으로 우호적인 반응을 보였으며, 학교장이 보이는 친화성(23.84)과 성실성(24.68)에 대하여 가장 높이 평정하였다. 또한 교사의 배경변인별 학교장의 성격 특성에 관한 지각 차이의 분석 결과는, 대체로 교사가 부장직위를 갖고 있으며 높은 교직경력을 소지하고 있는 남교사들이 여자 교사들에 비하여 학교장의 성격특성에 대하여 보다 호의적임을 보여주고 있는 것으로, 부분적으로는 많은 일선학교에서 여자교사들보다는 남교사들이 부장직위를 차지하는 비율이 높다는 점과 더불어 부장교사들이 평교사들에 비하여 학교장의 성격특성을 관찰할 기회가 더 많다는 사실과도 관계가 있는 것으로 보인다.

둘째, 교사의 직무 만족도에 대한 전체 교사들의 지각을 분석한 결과, 역시 자신의 직무 만족도에 대하여 긍정적으로 지각하고 있음을 알 수 있었으며, 또한 교사의 배경변인별 교사의 직무만족도에 관한 지각 차이의 분석 결과는, 교사 자신의 직무 만족도에 대한 지각에 관한 한 성별에 따른 남교사와 여교사간에는 유의미한 차이가 없었으며, 직위에서는 평교사(10.95)보다 부장교사(11.16)가 높은 직무만족도를 나타내어 유의미한 차이를 보였으며, 교직경력에 따라서는 경력이 21년 이상(11.18)이 5-10년(10.85), 11-20년(10.86)보다 높은 직무만족도를 나타내어 유의미한 차이를 보였다. 즉, 교사들은 자신의 직위에 따라, 교직경력에 따라 직무 만족도에 대한 평가 혹은 만족도를 달리하는 것으로 나타났으며 이 역시 부장교사일수록, 교직경력이 높을수록 직무 만족도가 높게 나타남을 알 수 있다.

셋째, 학교장의 성격 특성이 직무 만족도에 미치는 영향을 분석한 결과, 성격 특성 전체는 직무 만족도 전체와 $r=.39$ 정도의 상관을 지님으로써 높은 정적상관을 나타냈으며, 영향력 또한 15%로 비교적 높음을 보였고, 학교장의 성격 특성과 관련된 5가지 하위요인 중에서 전반적으로 친화성은 교사의 직무만족도에 가장 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이는 학교장의 친화성 실행으로 인하여 교사의 직무만족도가 높아지게 된다는 것을 의미한다. 직무 만족도 전체와 가장 상관이 높은 성격특성 하위변인은 친화성($r=.37$)이며 가장 낮은 성격특성 하위변인은 외향성($r=.29$)로 나타났다, 학교장의 성격 특성 중 개방성은 교사의 직무만족도에 미치는 영향력이 아주 낮거나 거의 없는 것으로 나타났다. 학교장의 성격 특성 중 정서적 안정성은 여교사의 경우 직무만족도에 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 배경변인에 따른 구체적인 내용을 살펴보면, 남교사의 경우, 전체 직무 만족도는 교장의 성격 특성 중 친화성과 $R=.30$ 의 중다상관으로 약 9% 영향을 받고 있음을 보였으며, 여교사의 경우 정서적 안정성과 $R=.43$ 의 중다상관과 함께 약 18%의 높은 영향을 받고 있으며, 또한 평교사의 경우는 친화성과 $R=.35$ 의 중다상관과 $R^2=12\%$ 의 영향을 받고 있고, 부장교사는 $R=.37$ 의 중다상관과 $R^2=14\%$ 의 영향을 받고 있음을 알 수 있다. 그리고 경력이 5-10년은 외향성과 $R=.35$, $R^2 = 12\%$ 의 중다상관관계를 가져 외향성이 직무만족도에 큰 영향을 미치는데 비해 경력이 11-20년의 경우는 친화성과 $R=.41$, $R^2 = 17\%$ 의 중다상관관계를 갖고 있어 친화성이 직무만족도에 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있고, 경력이 21년 이상은 개방성과 $R=.33$, $R^2=11\%$ 의 중다상관관계를 가져 개방성이 교사의 직무만족도에 큰 영향을 미치고 있어 경력에 따라서는 학교장의 성격 특성 요인이 다양하게 교사의 직무 만족도에 영향을 미치는 것을 알 수 있었다.

교사의 배경변인에 따른 차별적인 결과가 산출된 이유는 추후의 연구들

에서 지속적으로 밝혀져야 하겠으나, 본 연구자는 이러한 이유를 한편으로는 남교사와 여교사들이 학교장과 자신의 직무에 대한 관점과 태도를 달리 한다는 점과, 일선학교에서는 여교사들이 남교사에 비하여 정서적으로 예민하기 때문인 것으로 분석하였다.

이상의 연구결과를 고려하면서, 앞으로 기대되는 추후 연구방향을 중심으로 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 경우 학교장의 성격 특성을 측정함에 있어, 교사의 지각을 바탕으로 하였으나 학교장의 성격 특성을 직접 관찰하거나, 측정함으로써 성격 특성과 교사의 직무 만족도와의 관계를 보다 직접적으로 분석해 보는 연구가 필요할 것으로 생각된다.

둘째, 나아가 본 연구결과에서 학교장의 성격 특성과 교사의 직무 만족도의 지각점수 혹은 상호 영향력은 교사의 배경변인별에 따라 차별적인 결과가 나타났는데, 이러한 이유를 보다 구체적으로 분석해 보는 연구가 필요할 것으로 생각된다.

셋째, 본 연구에서는 조사대상을 일반계 고등학교 교사로 한정하였던 바, 초등학교나 중학교, 전체 고등학교에서의 현직교사들을 대상으로 하는 연구 또한 시행되어, 초중등간에 어떠한 차이점이 도출될 수 있는가를 연구하는 것 또한 필요할 것으로 생각되며, 학교장과 더불어 교감과 같은 중간 관리자의 성격 특성과 교사의 직무 만족도의 관계를 밝히는 연구 또한 지속적으로 이루어져야 할 것으로 여겨진다고 하겠다.

참 고 문 헌

- 강병호 (1996). 가정환경과 성격유형이 학교적응에 미치는 영향에 관한 연구. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문
- 강봉규 (2000). 심리검사의 이론과 기법. 동문사. pp.202 ~203.
- 고영진 역 (1997). 학교 경영자로서의 역할. 서울 : 학문사 pp 16-17.
- 곽대섭 (1998). 학교장의 변혁적 지도성과 교사의 직무만족도와의 관계. 교육연구,14(1) pp1-25.
- 김법준 (2000). 교사들의 직무만족도 관련변인에 대한 메타분석. 연세대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김종철 (1982). 교육행정의 이론과 실제. 서울: 교육과학사.
- 김성곤 (2000). 심리 검사의 이론과 실제. 한국 가이드스.
- 노종희 (1992). 교육행정학 이론과 연구. 서울 문음사.
- (2001). 교원 직무만족의 개념화 및 측정에 관한 연구. 교육행정학 연구,19(2) pp163-181.
- 대한교육연합회 (1982). 교원의 직무만족도에 관한 분석적 연구. 정책연구, 36(10).
- 민병모, 이경임, 정재창 (1997). *NEO*인성검사(*NEO-PI-R*), *PSI*컨설팅
- 민병모 (1998). 5요인을 통해 본 한국기업 중간 관리자들의 성격특성. 한국 산업 및 조직심리학회 추계 학술대회 발표논문집
- 민영순 (1975). 교육 심리학. 교육출판사
- 박귀화 (2001). 어머니의 양육태도와 자녀의 5요인 성격구조 간의 관계.

- 부산대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박동건, 김성훈, 허영운 (1999). *Holland* 흥미모형과 5요인성격모형간의
관계에 대한 경험적 연구. 한국심리 학회지. 제12권.
- 백종억 역 (1992). 성공적인 지도자가 되는 길. 서울 : 성원사 p13
- 성운영 (1998). 청소년 비행유형과 *NEO-PI-R*의 성격특성간의 관계. 부
산대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 신응섭, 이재윤, 남기덕, 문양호, 고재원, 류지현 공저(1997). *심리학 개론*
(인간행동과 심리과정의 이해). 박영사.
- 안창규 (1997). *NEO* 인성검사의 해석과 활용. 부산대학교 대학원 교육학
과. 미간행 자료.
- 양정기 (2002). 학교장의 변혁적 지도성이 교사들의 직무성과에 미치는
영향. 부산대학교 대학원 석사학위 논문
- 유태용, 김명언, 이도형 (1997). 5요인 성격검사의 개발 및 타당화 연구.
한국심리학회지 : 산업 및 조직. 제10권 제1호.
- 유태용, 이도형 (1997). 다양한 직군에서의 성격의 5요인과 직무수행간의
관계. 기업경영연구. 제5권.
- 유태용 (1998). 성격의 5요인과 학업수행간의 관계. 한국 심리학회 1998
년도 연차학술발표 논문집.
- 윤종건 (1992). *교육행정과 학교경영*. 서울 : 교학연구사
- 이경임 (1995). 한국인의 *NEO-PI-R* 요인구조와 부적응 집단 프로파일.
부산대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이관용, 이상노 역 (1998). *성격의 이론*. 중앙적성출판사.

- 이기범, 유태용, Michael, C (2003). 새로운 6요인 성격구조 이론 : 산업 및 조직 심리학적 시사점. 한국 심리학회지 : 산업 및 조직 제16권 제3호.
- 이홍우 (1996). 전인교육론. 도덕교육연구. 제 8집.
- 이훈구 역 (1999). 성격 심리학. 법문사.
- 임승환 (2002). 행동유형론(대인관계 중심의 성격유형론) 정립을 위한 경험적 연구. 한국 심리학회지. 제14권.
- 전성연 (1982). 교원의 직무만족도에 관한 분석적 연구. 서울: 대한교육연합회.
- 정세구 외 (1995). 인격교육과 덕교육. 서울 : 배영사.
- 정종승 (2000). 교과 우수집단/비우수집단 성격특성 비교 연구(L사 Y공장 관리자/감독자 NEO-PI-R 진단 결과를 중심으로) 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 주삼환 (1999). 교육행정 감독. 서울 : 원미사
- 주삼환 외 (2000). 교육행정 및 교육경영. 서울 : 학지사.
- 최태진 (2004). 어휘접근에 의한 성격특성 구조의 분석. 부산대학교 대학원 박사학위 논문.
- 허선영 (2006). 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문.

- Allport, G. W. (1961). *Pattern and Growth in Personality*. New York : Holt, Rinehart and Winston. 김한신, 2004, p.'195에서 재인용
- Bentley, R. R. & Rempel, A. M. (1970). *Manual for the perdure teacher opinionnaire*. Bloomington: Indiana University Press. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문, 2006, p.'30에서 재인용
- Carron, A. V. (1980). *Social Psychology of sport*, Ithaca, NY : Movement Publications.
- Caspi, A. & Bem, D. J, Personality continuity and change across the life course, In L. A. Pervin (Ed). *Handbook of personality : Theory and Research*, New York : Guilford Press, 1990
- Cattell, R. B. (1965) "*The scientific analysis of personality*", London : Penguin
- Davis, R. C. (1951). *The gundament of top management*. New York : Harper and Row. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문, 2006, p.'31에서 재인용
- Eysenck, H. J. (1970). "*The biological bases of personality*". Springfield, Illinois : Charles C Thomas. 강점규, 1992, p.'255에서 재인용
- Eysenck, H. J. & Eysenck, S. B. G. (1976). "*Psychoticism as dimension of personality*". New York : Crane, Russak, & Co. 강점규, 1992, p.'255에서 재인용
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH : The World Publishing Company. 71-79. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위

- 논문, 2006, p.'65에서 재인용
- Hoy, W. K. & Miskel, C. E. (1996). *Educational administration : Theory, research and practice*(5th Ed.). New York : McGraw-hill, Inc. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문, 2006, p.'31에서 재인용
- Judge, T. A., Martocchio, J. J. & Thoresen, C. J. (1997). "*Five-factor model of personality and employee absence*". Journal of Applied Psychology. 82.
- Klcker, B. & Lordman, W. E. (1997). Exploring teacher job satisfaction, across years of teaching experience. Eric Document Reproduction Service No ED 413 316. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문, 2006, p.'40에서 재인용.
- McDaniel, M. A. & Frei, R. L. (1994). "*Validity of customer service measures in personnel selection : A meta-analysis*". Unpublished manuscript. University of Akron. 김한신, 2004, p.'178에서 재인용
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59, 603-609. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조 분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문, 2006, p.'14에서 재인용
- Smith, P. C., Kendall E. M. & Hulin, C. L. (1972). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Round Mclally. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문, 2006, p.'36에서 재인용

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York : John Wiley and Sons, Inc. 211. 허선영, 교사가 지각한 학교장의 직무헌신도와 교사 직무만족도의 구조분석, 이화여자대학교 박사 학위 논문, 2006, p.'30에서 재인용

Wilbur A. Yauch. (1989). *Improving Human Relations in School Administration*.(New York : Harper & Brothers Publishers), 40.



부 록

부탁 말씀

안녕하십니까?

저는 부경대학교 교육대학원 교육행정전공 석사과정에 있는 학생입니다.

본 질문지는 교사가 지각한 학교장의 성격특성 및 교사의 직무만족도에 관한 것으로서, 학교행정의 개선에 필요한 기초자료를 제공하기 위한 것입니다. 바쁘신 줄 아오나 일상의 학교생활에 대한 자기성찰을 겸하여 한 항목도 빠뜨리지 마시고 순서대로 각 질문에 응답하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

수집된 본 설문조사 자료들은 통계 처리되어 연구 목적으로만 사용되며, 개인에 관한 어떠한 인적사항이나 정보는 절대로 노출되지 않습니다. 선생님의 소중한 정성에 보답하기 위하여 좋은 연구가 되도록 최선을 다하겠습니다.

협조에 감사드립니다.

2007. 04.

부경대학교 교육대학원 교육행정전공 석사과정
박 덕 희 올림

해당하는 항목에 표시를 해 주십시오.

성별	직위	교직 경력
남()	평교사 ()	1~ 4년 () 5~10년 ()
여()	부장교사 ()	11~20년 () 21년 이상 ()

※ 1년 미만은 절상함.

설문지 I

아래에는 학교장의 성격적 특성을 나타내는 진술어가 제시되어 있습니다. 선생님께서 생각하시는 정도의 해당하는 칸에 √표를 해 주세요.

문 항 내 용 ※ 우리학교 교장 선생님은...		매우 그렇다	약간 그렇다	거의 그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
		4	3	2	1
1	말이 많은 사람이라고 생각한다.				
2	남의 잘못을 캐기를 좋아하는 사람이라고 생각한다.				
3	일을 철저히 하는 사람이다.				
4	우울한 사람이라고 생각한다.				
5	새로운 아이디어를 곧잘 발견하는 사람이라고 생각한다.				
6	사람들과 잘 어울리는 사람이라고 생각한다.				
7	이기심이 없는 사람이라고 생각한다.				
8	부주의한 사람이라고 생각한다.				
9	느긋하며 스트레스도 잘 처리하는 사람이라고 생각한다.				
10	특이한 것들에 호기심이 많은 사람이라고 생각한다.				
11	에너지가 충만한 사람이라고 생각한다.				
12	다른 사람들에게 싸움을 잘 거는 사람이라고 생각한다.				
13	믿음직한 사람이라고 생각한다.				
14	쉽사리 마음이 산란해지는 사람이라고 생각한다.				
15	채치 있게 일을 처리하는 사람이라고 생각한다.				
16	유머가 풍부한 사람이다.				
17	관용심이 많은 사람이라고 생각한다.				
18	일을 열심히 하는 사람이라고 생각한다.				
19	많은 것을 걱정하는 사람이라고 생각한다.				
20	능동적인 상상력을 갖는 사람이라고 생각한다.				

문 항 내 용		매우 그렇다	약간 그렇다	거의 그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
※우리학교 교장 선생님은...		4	3	2	1
21	침묵하는 경향이 있는 사람이라고 생각한다.				
22	매력적인 사람이라고 생각한다.				
23	매사에 부지런하지 못한 사람이라고 생각한다.				
24	사고의 통일성이 없는 사람이라고 생각한다.				
25	창의적인 사람이라고 생각한다.				
26	활기찬 사람이라고 생각한다.				
27	대인관계에 관심이 적은 사람이라고 생각한다.				
28	지구력이 있는 사람이라고 생각한다.				
29	분위기에 따라서 일처리 방식이 달라지는 사람이라고 생각한다.				
30	예술적, 심미적인 경험에 가치를 부여하는 사람이다.				
31	내성적인 사람이라고 생각한다.				
32	거의 모든 사람들에게 사려 깊고 친절한 사람이다.				
33	일을 효율적으로 처리해 내는 사람이라고 생각한다.				
34	긴장된 상황에서도 냉정함을 유지하는 사람이라고 생각한다.				
35	규칙적, 반복적인 일을 선호하는 사람이라고 생각한다.				
36	사교적인 사람이라고 생각한다.				
37	다른 사람들과 협력하기를 좋아하는 사람이다.				
38	계획을 세우고 그것을 철저히 따르는 사람이다.				
39	쉽사리 신경질적이 되는 사람이라고 생각한다.				
40	반성하기를 좋아하는 사람이라고 생각한다.				

설문지 Ⅱ. 교사의 직무 만족도

문 항 내 용		매우	약간	거의	전혀
		그렇다	그렇다	그렇지	그렇지
		4	3	2	1
1	나는 일한만큼 보수를 받고 있다고 생각한다.				
2	나는 사회적으로 적절한 대우를 받고 있다고 생각한다.				
3	나는 후생복지가 적절하게 주어지고 있다고 생각한다.				
4	나는 나의 교육활동에 대해서 적절한 인정을 받고 있다.				
5	나는 열심히 연수에 참여한다.				
6	나는 교수-학습에 관한 토론을 많이 한다.				
7	나는 최신교육정보에 접하려고 노력한다..				
8	나는 교재연구를 충실하게 한다.				
9	나는 새로운 교수방법을 사용한다.				
10	나는 담당업무를 창의적으로 처리한다.				
11	나는 혁신적인 아이디어로 업무를 개선한다.				
12	나는 우호적이고 발전적인 장학이 이루어진다고 생각한다.				
13	나는 업무수행에 있어 간섭을 받지 않는다.				
14	나는 교수-학습에 관한 사항을 독자적으로 결정한다.				
15	수업, 생활지도에 관한 나의 의사가 존중되고 있다.				
16	나는 학교 밖으로부터의 간섭에 시달린다.				
17	나는 수업부담이 과중하다.				
18	나는 생활지도가 힘들다.				
19	나는 사무 처리에 시간을 많이 빼앗긴다.				
20	나는 급식지도, 교외지도 등의 잡무 때문에 힘들다.				
21	나는 동료들과 친밀하게 지낸다.				
22	나는 동료들로부터 신뢰를 받고 있다.				
23	나는 동료들과의 생활이 즐겁다.				
24	나는 동료들과 도움을 주고받는다.				
25	나는 교직생활에 보람을 느낀다.				
26	나는 가르치는 일이 재미있다.				
27	나는 학부형들이 교사를 존중한다고 생각한다.				
28	나는 우수한 학생에게 교직을 택하도록 권유한다.				