

# 교사가 지각한 유아교육기관 원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도

## The relationships between the leadership types of a chief in a preschool institute perceived by a teacher and the teacher's occupational satisfaction

이 회 자 · 송 민 재

명지대학교 인문대학 아동학과 · 명지대학교 교육대학원 유아교육과

Lee, Hee Ja · Song, Min Jae\*

Dept. of Child Development & Education, Myong-Ji Univ.

Dept. of Early Child Education Graduate School of Education, Myong-Ji Univ.\*

---

### Abstract

The purpose of this study was to find the relationship between the leadership type of the chief and the occupational satisfaction of a teacher as well as the desirable type to fulfill the educational purpose of pre-school institutes. The subject of this study were 191 teachers in private pre-school institutes. Halpin's "Leadership Behavior Description Questionnaire" and Paula Jorde Bloom(1989)'s "Early Childhood Job Satisfaction Suvey" have been modified and used for this study.

The results are as follows: First, the leadership types of the chief teacher is recognizing can be classified into effective leadership, initiating structure, consideration, and ineffective leadership. Second, in regard to the occupational satisfaction of teachers they are satisfied with occupation itself and relationship between people rather than pay, social stability, and the environment of working. Third, the relationship between the leadership types of the chief and the occupational satisfaction shows the meaningful difference and consideration among the leadership types indicates the higher satisfaction of teachers.

On the other hand, the type of ineffective leadership shows the lower satisfaction.

As a result, the type of leadership of consideration contributes to the satisfaction rather than the types of leadership such as effective, ineffective, and initiating structure.

**Key words** : the leadership type, chief in preschool institute, teachers occupational satisfaction

---

Corresponding author : Lee, Hee Ja · Song, Min Jae

Tel. 02)300-1791, Fax/Tel. 02)300-1790

E-mail : hjlee@mju.ac.kr

## I. 서론

### 1. 연구의 필요성 및 목적

현대 사회는 조직 사회로, 우리는 조직에서 태어나고 조직에 의해 교육을 받으며 대부분의 인생을 조직에 종사하며 살아간다.

일반적으로 조직이란 두 사람 이상이 모여 어떤 공동의 목적을 효율적으로 달성하기 위하여 의도적으로 구성된 협동체제라 할 수 있으며, 이러한 협동체제는 개인과 서로 공존관계를 형성하여 개인은 조직을 통해서 자아실현을 하고, 조직은 개인을 통해서 소기의 목적을 달성하려고 한다. 이와 같이 조직과 구성원과의 관계가 공존과 융화의 적합한 균형을 유지하는 것이 현대 조직 관리의 중요한 요소인 것이다(김창걸, 1985). 이 과정에서 조직의 지도자는 구성원의 역할과 업무를 분담하고, 분담된 역할과 임무를 조정·통제하기 위해서 노력하며, 효율적인 지도성을 발휘하여 구성원과 원만한 인간관계를 유지하고 조직목표를 달성하고자 한다.

따라서 한 집단의 지도자가 어떻게 하면 좀 더 효율적으로 구성원을 이끌고 그 조직을 운영해 가면서 그 조직에 주어진 목표를 달성하느냐 하는 것은 조직에 있어서 대단히 중요한 문제라고 할 수 있다(남정걸, 1984).

이런 점에서 보면 교육이라는 특정한 목표를 달성하기 위해 이루어진 유아교육기관 역시 하나의 사회조직으로서, 행정가와 교사, 학생으로 이루어지는 수직적 관계와 동료교사와의 수평적 관계, 그리고 학교 외적인 교육행정의 상부기관이나 사회조직, 육성회조직 등과 서로 엉키어 있는 복잡한 조직으로 보다 조직적인 운영이 요구되고 있으며, 이에 상응하는 원장의 지도성이 요구된다(권기태, 1990).

이와 같이 유아교육기관에서 원장의 역할은 매우 중요하다고 볼 때 원장이 어떤 지도성유형을 가지고 있으며, 그에 따라 어떤 역할을 수행하느냐에 따라 유아교육기관의 풍토가 개방적이나 아니면 피동적이고 폐쇄적이나 등의 차이가 생기게 되고 이것은 결국 교육 활동의 질적 차이를 가져오게 될 것이다. 또한 유아교육기관은 다른 교육

기관에 비해 규모가 작고 인간관계가 밀접한 조직이기 때문에 원장의 지도성유형은 교사의 사기나 직무만족도와 미성숙한 유아에게도 직접적인 영향을 미칠 것이다(박정선, 1998).

교사의 직무만족도는 그것이 학생의 발달에 영향을 미치게 될 것이라는 전제 아래 중요한 의의를 가지고 있으며, 직무만족도를 높이는 것은 유아교육기관 경영에 있어 중요한 과제 중의 하나이다. 교사의 높은 직무만족도는 교육의 질을 좌우하는 관건이 되며, 직무만족도가 높은 교사는 유아교육에 사명감과 창의적인 활동으로 유아들에게 영향을 주어 성취 및 교육 목적 달성에 지대한 영향을 미치는 직접적인 요인이 된다. 교사의 직무만족도는 그 자신의 목적의식이나 조직에 대한 정신적 자세에도 달려 있지만 유아교육기관의 원장이 행정적으로 조절할 수 있는 여러 가지 다른 근무조건에 의하여 좌우될 수 있다(정상률, 1998).

조직내에서 집단의 목적과 과업, 집단분위기, 그리고 개인의 만족을 기할 수 있도록 하는 지도자의 기능 행동인 지도성과 조직의 구성원이 조직의 목표를 달성하려는 근무의욕인 직무만족도는 밀접한 관계가 있으므로 유아교육기관의 지도자인 원장과 구성원인 교사집단의 직무만족도와와의 관계가 교육 목표의 효율적인 달성에 크게 영향을 미치리라는 것이 쉽게 추론되어진다. 따라서 유아교육기관원장이 어떠한 지도성을 발휘하느냐 하는 것은 교육현장에서 깊이 연구되어야 할 과제이다. 원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도의 관계에 관한 최근 국내 연구를 살펴보면, 유아교육기관에 따른 원장의 지도성유형과 교사의 직무만족에 관한 연구(안영혜, 1989), 유치원원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도(최종옥, 1993), 유치원교사의 직무만족에 관한 실증적 연구(정연국, 1996), 유치원원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도의 관계(박정선, 1998) 등이 있다. 이러한 연구들은 유아교육기관원장의 지도성 행위와 교사의 직무만족 수준이 유의미한 관계가 있음을 명백히 밝히고 있다.

그러나 이 연구들은 원장의 배경변인과 교사의 배경변인만을 분리하여 다루거나, 유아교육기관 유형만이 다루어졌으므로, 이에 본 연구에서는 유아교육기관 유형과 원장과 교사의 배경변인을 함께 다루어 보고자 한다.

본 연구에서는 교사가 지각하는 원장의 지도성 유형과 교사의 직무만족도를 유아교육기관별(유치원, 어린이집)로 나누어 원장의 배경요인(학력 및 전공과 경력)과 교사의 배경요인(학력, 경력)과 유아교육기관에 따라 차이가 있는가를 살펴보고, 원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도가 어떠한 관계인지를 알아내는 동시에 유아교육기관의 교육목적을 효과적으로 수행할 수 있는 바람직한 지도성유형을 밝혀내는 데 그 목적이 있다.

## 2. 연구문제

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구문제는 다음과 같다.

- 1) 교사가 지각하는 유아교육기관원장의 지도성유형은 어떠한가?
  - ① 교사의 배경요인(학력·경력)에 따라 교사가 지각하는 원장의 지도성 유형에 차이가 있는가?
  - ② 원장의 배경요인(학력·경력·전공)에 따라 교사가 지각하는 원장의 지도성유형에 차이가 있는가?
  - ③ 유아교육기관 유형에 따라 원장의 지도성유형에 차이가 있는가?
- 2) 교사의 직무만족도의 수준은 어떠한가?
  - ① 교사의 배경요인(학력·경력)에 따라 교사의 직무만족도에 차이가 있는가?
  - ② 원장의 배경요인(학력·경력·전공)에 따라 교사의 직무만족도에 차이가 있는가?
  - ③ 유아교육기관 유형에 따라 교사의 직무만족도에 차이가 있는가?
- 3) 교사가 지각하는 유아교육기관원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도와의 관계는 어떠한가?

## II. 연구방법

### 1. 연구 대상

본 연구의 대상은 서울에 소재한 사립 유아교육

기관 - 유치원과 어린이집 - 에 재직 중인 교사들을 대상으로 하였다. 총 380부의 질문지를 배부하였으며, 이중 205부가 회수되어 54%의 회수율을 보였다. 회수된 질문지 중 모든 문항에 답하지 않은 14부를 제외하여 최종적으로 처리 가능한 질문지 191부만을 본 연구의 자료로 사용하였다.

## 2. 연구 대상자의 특성

연구대상자의 일반적 특성은 <표1> <표2>와 같다.

<표 1> 기관유형 및 원장의 일반적 사항 (N=191)

	구분	빈도(명)	백분율(%)
기관유형	유치원	102	53.4
	어린이집	89	46.6
원장경력	3년 이하	33	17.3
	4-6년 이하	32	16.8
	7-9년 이하	31	16.2
	10년 이상	95	49.7
원장전공	전공자	98	51.3
	비전공자	90	47.1
	무응답	3	1.6
원장학력	고졸(이수)	12	6.3
	전문대졸	32	16.8
	4년대졸	82	42.9
	대학원졸	59	30.9
	기타	6	3.1

<표 2> 교사의 일반적 사항 (N=191)

	구분	빈도(명)	백분율(%)
교사경력	3년 이하	91	47.6
	4-6년 이하	62	32.5
	7년 이상	38	19.9
교사연령	25세 이하	58	30.4
	26-30세 이하	96	50.3
	30세 이상	37	19.4
교사학력	전문대졸	94	49.2
	4년대졸 이상	69	36.1
	보육양성이수	19	9.9
	기타	9	4.7

조사대상자의 일반적 사항을 살펴보면 유아교육기관의 유형은 유치원이 53.4%이며 어린이집은 46.6%로 나타났다. 원장의 경력은 10년 이상 경력을 가진 경우가 49.7%로 가장 많이 나타났으며 그 다음으로 3년 이하는 17.3%, 4-6년 이하는 16.8%, 7-9년 이하는 16.2%의 순으로 나타났다.

원장의 유아교육 전공여부에 대해서 전공자가 51.3%, 비전공자는 47.1%로 나타났다. 원장의 학력이 4년대졸의 경우 42.9%로 가장 많이 나타났으며 대학원졸은 30.9%, 전문대졸은 16.8%, 고졸 또는 보육교사 양성과정 이수인 경우에는 6.3%로 나타났다.

유치원 교사의 경력을 살펴보면 3년 이하는 47.6%로 가장 많이 분포하였으며, 다음으로 4-6년 이하는 32.5%, 7년 이상은 19.9%로 나타났다. 교사의 연령별로 살펴보면 26-30세 이하가 50.3%로 가장 많이 분포하였으며, 다음으로 25세 이하는 30.4%, 30세 이상은 19.4%로 나타났다.

교사의 학력별로 살펴보면 전문대졸이상이 49.2%로 가장 많이 분포하였으며 4년대졸 이상은 36.1%, 보육교사 양성과정 이수자는 9.9%로 나타났다.

### 3. 연구 절차

예비조사는 2000년 3월 13일부터 17일까지 유아교육기관에 재직 중인 교사 10인을 대상으로 실시하여 내용이 이해되지 않는 부분과 부적절한 어휘를 검토받아 질문지를 수정·보완하였고, 최종적으로 유아교육전문가 1인에게 검증받았다.

본 조사는 2000년 3월 20일부터 4월 14일 사이에 이루어졌으며, 질문지는 유아교육기관별로 인편과 우편으로 배부되었고, 반송봉투와 인편을 통해 회수하였다.

### 4. 연구 도구

유아교육기관에 따른 원장의 지도성유형과 직무만족도를 알아보기 위하여 교사용 질문지를 사용하였다. 질문지의 구성은 응답자의 개인 정보를 묻는 일반적 배경 부분, 응답 요령, 유아교육기관

원장의 지도성유형을 측정할 수 있는 척도, 그리고 교사의 직무만족을 측정할 수 있는 척도의 네 부분으로 구성되어 있다.

#### 1) 교사의 일반적 배경

응답자의 개인정보를 묻는 부분은 근무기관 유형, 교사의 학력·경력·연령, 소속된 기관원장의 학력·전공여부·경력 등을 묻는 7개의 문항으로 구성되어 있다.

#### 2) 유아교육기관원장의 지도성유형

유아교육기관원장의 지도성유형을 분석하기 위한 도구로는 김옥련(1997)이 번안한 Halpin의 지도자 행동 기술 질문지(LBDQ: Leadership Behavior Description Questionnaire)를 바탕으로 유아교육전문가에 의한 안면 타당도를 거쳐 본 연구에 알맞게 수정하여 사용하였다. 지도성 유형은 두 개의 하위 요인(인화중심: 과업중심)으로 구성되었으며 두 요인의 점수분포에 따라 인화중심형, 과업중심형, 효율형, 비효율형등으로 지도성의 하위영역을 구분하도록 제작되었다. 지도성 질문문항은 30문항이며 Likert형 5단계 평정척도이다.

#### 3) 교사의 직무만족도

유아교육기관의 교사의 직무만족도를 측정하기 위한 도구로는 Paula Jorde Bloom(1989)이 제작한 유치원교사의 직무만족도 측정도구(ECJSS: Early Childhood Job Satisfaction Survey) 중에서 직무만족도 구성요인들을 김수원(1998)의 연구에서 사용된 질문지를 기초로 하여 유아교육전문가에 의한 안면 타당도를 거쳐 본 연구에 알맞게 수정하여 사용하였다.

질문지의 문항 구성은 5개의 하위요인으로 구성되어 있으며, 그 내용은 직무자체, 사회적 인정, 원장님과 동료 교사들과의 관계, 소속된 유아교육기관의 근무 환경, 보수로 전체문항 43문항이고, 그 중 18문항이 부정문항이며, Likert식 5단계 평정척도이다.

#### 4) 자료처리

조사대상자의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도와 백분율을 구하였고, 지도성유형과 직무만족도

의 점수를 파악하기 위하여 평균과 표준편차를 구하였다.

연구문제를 검증하기 위하여 분산분석, t-검증, 상관분석을 이용하였다.

### 5) 연구도구의 신뢰도

본 연구에서 사용된 원장의 지도성유형과 직무만족도에 대한 검사의 신뢰도를 측정하기 위해 Cronbach  $\alpha$  계수를 이용하여 분석한 결과는 다음과 같다.

지도성유형의 신뢰도분석을 해보면 하위영역별로 인화중심형의  $\alpha$  값은 .90, 과업중심형의  $\alpha$  값은 .60으로 나타났다.

직무만족도의 신뢰도의  $\alpha$  계수는 하부영역별로 직무자체는 .74, 사회적 인정 .61, 원장과 동료와의 관계는 .79, 근무환경은 .68, 보수는 .86으로 나타났다.

## III. 결과 및 해석

### 1. 유아교육기관원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도

<표 3>에서 원장의 지도성유형을 평균으로 보면 효율형은 3.45점, 과업중심형은 3.26점, 인화중심형은 3.06점, 비효율형은 2.75점의 순으로 나타나 교사가 원장의 지도성유형을 효율형으로 지각하는 경향이 높게 나타나고 있다.

<표 3> 원장의 지도성유형

지도성유형	평균	표준편차
인화중심형	3.06	.64
과업중심형	3.26	.38
효율형	3.45	.33
비효율형	2.75	.22

유치원교사의 직무만족도를 평균으로 살펴보면 <표 4>에서와 같이 직무자체와 인간관계에 대해

<표 4> 유치원교사의 직무만족도

만족도	구분	평균	표준편차
	직무자체	3.35	.50
	사회적 인정	2.41	.60
	인간관계	3.43	.53
	근무환경	2.62	.49
	보수	2.37	.78

서는 각각 3.35점, 3.43점으로 비교적 만족을 느끼고 있지만 보수와 사회적 인정, 근무환경에 대해서는 각각 2.37점, 2.41점, 2.62점으로 만족을 느끼는 정도가 상대적으로 낮게 나타났다.

### 2. 유아교육기관원장의 지도성유형 인식

교사의 학력에 따라 지각하는 원장의 지도성유형은 유의미한 차이는 보이지 않았으나 보육교사 양성 이수자는 인화중심형으로 지각하는 경향이 있었다.

유치원교사의 경력에 따른 원장의 지도성유형의 인식 차이를 살펴보면 <표 5>에서와 같이 인화중심형과 과업중심형, 비효율형은 경력에 상관없이 비슷한 만족도를 보이며 통계적으로 의미있는 차이를 보이지 않았다.

효율형의 경우 7년 이상의 경력을 가진 교사가 3.60점으로 가장 만족도가 높게 나타났으며, 그 다음으로 4-6년 이하 3.52점, 3년 이하는 3.36점의 순으로 나타나 경력이 높을수록 원장의 지도성유형을 효율형으로 지각하는 경향이 유의미하게 높게 나타났다.

유치원원장의 학력에 따른 원장의 지도성유형의 인식차이를 살펴보면, <표 6>에서 원장의 학력이 전문대졸인 경우, 교사는 과업중심형의 지도성유형으로 높게(3.12점) 지각하는 것으로 나타났으며, 통계적으로도 유의미한 차이를 보였다.

그 외의 인화중심형, 효율형, 비효율형의 경우에는 유의미한 차이를 보이지 않았다.

유치원원장의 경력에 따른 원장의 지도성유형의 인식 차이에 있어서 인화중심형, 과업중심형, 효율형, 비효율형은 통계적으로 유의미한 차이를

〈표 5〉 교사의 경력에 따른 원장의 지도성유형의 인식 차이

지도성유형	교사경력	평균	표준편차	F
인화중심형	3년 이하	3.06	.63	.044
	4-6년 이하	3.04	.68	
	7년 이상	3.08	.63	
	Total	3.06	.64	
과업중심형	3년 이하	3.02	.31	.894
	4-6년 이하	3.10	.40	
	7년 이상	3.08	.49	
	Total	3.06	.38	
효율형	3년 이하	3.36	.27	4.136*
	4-6년 이하	3.52	.29	
	7년 이상	3.60	.46	
	Total	3.45	.33	
비효율형	3년 이하	2.75	.24	.568
	4-6년 이하	2.72	.19	
	7년 이상	2.78	.25	
	Total	2.75	.22	

\*  $p < .05$ 

〈표 6〉 원장의 학력에 따른 원장의 지도성유형의 인식 차이

지도성유형	원장학력	평균	표준편차	F
인화중심형	고졸(보육교사양성 이수)	3.14	.65	.762
	전문대졸	3.11	.71	
	4년대졸	3.06	.62	
	대학원졸	2.98	.66	
	Total	3.06	.64	
과업중심형	고졸(보육교사양성 이수)	2.61	.32	4.928***
	전문대졸	3.12	.35	
	4년대졸	3.07	.34	
	대학원졸	3.09	.39	
	Total	3.06	.38	
효율형	고졸(보육교사양성 이수)	3.61	.53	.261
	전문대졸	3.45	.32	
	4년대졸	3.43	.29	
	대학원졸	3.49	.40	
	Total	3.45	.33	
비효율형	고졸(보육교사양성 이수)	2.73	.22	.508
	전문대졸	2.73	.29	
	4년대졸	2.77	.21	
	대학원졸	2.72	.23	
	Total	2.75	.22	

\*\*\*  $p < .001$ 

〈표 7〉 원장의 전공에 따른 원장의 지도성유형의 인식 차이

지도성유형	원장의 전공여부	평균	표준편차	t
인화중심형	전공자	3.26	.68	.043
	비전공자	2.96	.61	
과업중심형	전공자	3.11	.32	2.139*
	비전공자	2.30	.42	
효율형	전공자	3.43	.30	-.595
	비전공자	3.47	.37	
비효율형	전공자	2.74	.23	-.328
	비전공자	2.75	.22	

\*  $p < .05$ 

보이지 않았다.

〈표 7〉에 의하면 원장의 전공에 따른 원장의 지도성유형의 인식 차이를 살펴보면, 과업중심형에서만 유의미한 차이가 나타났다( $p < .05$ ). 원장이 유아교육을 전공한 경우 교사는 원장의 지도성유형을 과업중심형으로 지각하는 경향이 높게 나타났다.

유아교육기관에 따라 원장의 지도성유형에는 차이는 없었으나, 유치원은 비효율형, 어린이집은 효율형의 경향이 높은 것으로 나타났다

### 3. 교사의 직무만족도

교사의 학력에 따른 직무만족도 차이를 살펴보면 〈표 8〉에서 사회적 인정에서만 유의미한 차이가 나타났다( $p < .001$ ). 즉, 전문대졸의 경우, 2.59점으로 가장 만족도가 높게 나타났으며 4년대졸은 2.25점, 보육교사 양성과정 이수자는 2.30점으로 나타나 비슷한 수준이었다.

교사의 경력에 따른 직무만족도에서는 전 영역에서 유의미한 차이는 없었으나 7년 이상의 경력자들이 대체로 만족도가 낮게 나타나 경력이 높아질수록 직무만족도는 낮은 경향으로 보인다.

원장의 학력에 따른 직무만족도 차이를 살펴보면, 〈표 9〉에서와 같이 근무환경에서만 유의한 차이를 보였다( $p < .05$ ). 즉, 원장의 학력이 전문대

<표 8> 교사의 학력에 따른 직무만족도 차이

직무만족	교사학력	평균	표준 편차	F
직무자체	전문대졸	3.30	.47	1.683
	4년대졸 이상	3.37	.44	
	보육양성 이수	3.55	.65	
	Total	3.35	.50	
사회적 인정	전문대졸	2.59	.60	5.907***
	4년대졸 이상	2.25	.51	
	보육양성 이수	2.30	.63	
	Total	2.41	.60	
인간관계	전문대졸	3.41	.50	.819
	4년대졸 이상	3.40	.51	
	보육양성 이수	3.57	.65	
	Total	3.43	.53	
근무환경	전문대졸	2.61	.49	.771
	4년대졸 이상	2.57	.44	
	보육양성 이수	2.72	.60	
	Total	2.62	.49	
보 수	전문대졸	2.38	.71	1.470
	4년대졸 이상	2.30	.88	
	보육양성 이수	2.68	.81	
	Total	2.37	.78	

\*\*\* p < .001

졸인 경우는 2.73점, 4년대졸은 2.70점으로 나타내었으며, 고졸인 경우는 2.43점, 대학원졸은 2.48점으로 전문대졸과 4년대졸에 비해 낮게 나타났음을 알 수 있다. 또한 원장의 경력과 전공에 따른 직무만족도는 전 영역에서 유의한 차이를 보이지 않았다.

유아교육기관유형에 따른 교사의 직무만족도의 차이를 살펴보면, <표 10>에서와 같이 인간관계에서만 유의미한 차이를 보였다(p<.05). 어린이집은 3.52점, 유치원의 경우 3.35점으로 나타나 어린이집이 유치원보다 상대적으로 더 높은 만족도를 보였다.

#### 4. 원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도와의 관계

원장의 지도성유형과 유치원교사의 직무만족도와의 관계는 <표 11>과 같다. 지도성유형과 직무

<표 9> 원장의 학력에 따른 직무만족도 차이

직무만족	원장학력	평균	표준 편차	F
직무자체	고졸(이수)	3.61	.47	1.456
	전문대졸	3.22	.46	
	4년대졸	3.35	.51	
	대학원졸	3.36	.50	
사회적 인정	고졸(이수)	2.38	.56	.397
	전문대졸	2.48	.58	
	4년대졸	2.45	.57	
	대학원졸	2.34	.66	
인간관계	고졸(이수)	3.53	.74	.311
	전문대졸	3.45	.44	
	4년대졸	3.38	.59	
	대학원졸	3.45	.43	
근무환경	고졸(이수)	2.43	.42	2.833*
	전문대졸	2.73	.38	
	4년대졸	2.70	.47	
	대학원졸	2.48	.51	
보 수	고졸(이수)	2.19	.71	1.473
	전문대졸	2.60	.92	
	4년대졸	2.25	.78	
	대학원졸	2.44	.66	
Total	2.37	.78		

\* p < .05

<표 10> 유아교육기관에 따른 직무만족도 차이

직무만족	기관유형	평균	표준편차	t
직무자체	유치원	3.30	.51	-1.493
	어린이집	3.40	.48	
사회적 인정	유치원	2.42	.63	.076
	어린이집	2.41	.56	
인간관계	유치원	3.35	.52	-2.182*
	어린이집	3.52	.53	
근무환경	유치원	2.67	.47	1.522
	어린이집	2.56	.50	
보 수	유치원	2.28	.83	-1.682
	어린이집	2.47	.71	

\* p < .05

<표 11> 원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도의 관계

	지도성유형				직무만족				
	인화중심형	과업중심형	효율형	비효율형	직무자체	사회인정	관계성	근무환경	보수
지도성유형	인화중심형	1.000							
	과업중심형	.481(**)	1.000						
	효율형	.756(**)	.571(**)	1.000					
	비효율형	-.762(**)	-.567(**)	-.968(**)	1.000				
직무만족	직무자체	.390(**)	.201(**)	.322(**)	-.356(**)	1.000			
	사회인정	.055	-.027	-.009	.031	.096	1.000		
	관계성	.629(**)	.316(**)	.527(**)	-.555(**)	.434(**)	.022	1.000	
	근무성	.342(**)	.296(**)	.366(**)	-.329(**)	.294(**)	.247(**)	.302(**)	1.000
	보수	.215(**)	.219(**)	.179(*)	-.156(*)	.096	.214(**)	.206(**)	.462(**)

\* P < .05

만족간에는 사회인정에서만 상관이 없는 것으로 나타났고, 직무자체, 관계성, 근무성, 보수 모두에서 상관이 높은 것으로 나타났다. 이 결과로 알 수 있는 것은 원장의 지도성유형, 인화중심형 지도성유형이 효율형과, 과업중심형, 비효율형의 지도성유형보다 더 교사의 직무만족도와 관계가 높다는 것을 알 수 있다. 즉 상관계수가 정적(+)인 계수로 원장의 지도성유형 중, 인화중심형 지도성이 높을 때가 가장 교사의 직무만족도가 더 높아짐을 알 수 있었으며 비효율형의 지도성유형은 부적(-)인 계수로 교사의 직무만족수준이 낮아짐을 알 수 있었다.

이를 위하여 서울에 소재한 사립 유아교육기관 - 유치원과 어린이집 -에 재직하고 있는 교사들을 대상으로 하여 질문지를 배부하였으며, 총 191명이 연구에 참여하였다. 조사대상자 중, 교사의 학력은 전문대졸이 49.2%로 가장 많았고, 경력은 3년 이하가 47.6%로 가장 많았다.

이에 비해 원장은 4년대졸이 42.9%로 가장 많이 나타났으며, 유아교육전공자는 51.3%의 비중을 차지했고, 경력은 10년 이상이 49.76%로 가장 많은 분포를 보였다.

연구문제별로 자료분석의 결과를 논의해 보면 다음과 같다.

1) 교사가 지각하는 유아교육기관원장의 지도성유형

원장의 지도성유형 평균은 효율형이 3.45, 과업중심형이 3.26, 인화중심형이 3.06, 비효율형이 2.75이다.

첫째, 교사의 배경요인(학력·경력)에 따라 그들이 지각하는 원장의 지도성유형에 인식 차이가 있었는가에 대해서 살펴보면, 전체적으로 볼 때 통계적으로 의미 있는 차이를 보이지 않았으나, 교사의 학력면에서 보육교사양성과정 이수자의 경우가 다른 경우보다 상대적으로 원장의 지도성유

#### IV. 논의 및 결론

##### 1. 논의

본 연구는 원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도가 어떠한 관계를 맺고 있는지를 규명함으로써, 이를 통해 유아교육기관의 교육목적을 효과적으로 수행할 수 있는 바람직한 지도성유형을 밝혀내는데 그 목적이 있다.



형을 인화중심형으로 지각하는 경향이 있었으며, 과업중심형, 효율형, 비효율형의 경우에는 학력과 상관없이 비슷하게 지각하는 경향이 있는 것으로 나타났다. 이는 보육교사양성 이수자가 유아교육 기관에 임용될 경우, 학력면 보다는 교사의 자질과 인성이 원장과 잘 조화될 경우가 있기 때문이라고 사료된다. 그리고 교사의 경력에 의해서는 경력이 높을수록 원장의 지도성유형을 효율형으로 지각하는 경향이 높게 나타났다. 이는 교사의 경력이 높을수록 원장의 지도성을 더 바람직한 방향으로 인식한 것이므로 고무적이라고 사료된다.

둘째, 원장의 배경요인(학력·경력·전공)에 따라 그들이 지각하는 원장의 지도성유형의 인식에 차이가 있는가에 대해서 살펴보면, 원장의 학력과 전공에 따라 부분적으로 유의미한 차이를 보였는데, 먼저 원장의 학력에 따른 인식에서 원장의 학력이 전문대졸인 경우 원장의 지도성유형을 과업중심형으로 인식하는 정도가 높았고, 고졸 또는 보육교사양성 이수자의 경우, 인화중심형으로 인식하는 정도가 높게 나타났다.

그리고 원장의 유아교육 전공 여부에 따라서는 원장이 유아교육을 전공한 경우 교사는 원장의 지도성유형을 과업중심형으로 인식하는 정도가 높게 나타났다.

이와 비교하여 정연국(1996)의 연구에서 원장의 학력에 따른 원장의 지도성유형에 대한 교사의 지각은 과업중심형에서만 유의미한 차이가 나타났다. 유의미한 차이는 나타나지 않았으나, 고졸집단은 원장의 지도성유형을 비효율형, 전문대졸은 과업중심형, 4년대졸은 효율형, 대학원졸 집단은 비효율형으로 평가되고 있는 경향이 있다는 점을 살펴볼 때 본 연구와 마찬가지로 전문대졸의 학력을 가진 원장은 교사에게 있어서 과업중심형의 지도성유형을 행사하고 있는 것으로 지각되고 있음이 일치되며, 원장의 전공에 따른 원장의 지도성유형의 인식 차이는 전공이 유아교육일 때 과업중심형으로 지각되는 것 또한 같은 연구결과로 일치한다. 이는 유아교육의 종사자가 전문대졸이 대부분이고 유아교육의 기능적인 측면이 추가 되므로, 유아교육기관 종사자의 학력이 높아질 때 바람직한 방향으로 효율형으로 나타날 것이 기대된다.

셋째, 유아교육기관 유형에 따라 원장의 지도성유

형 인식에 차이가 있는가에 대해 살펴보면, 유의한 차이는 나타나지 않았으나 유치원은 비효율형, 어린이집은 효율형으로 인식하는 경향이 있었다.

이는 안영혜(1989)의 연구에서 원장의 지도성유형을 유치원은 효율형으로 인식하는 경향이 높았던 것과는 상반되는 결과이다.

## 2) 교사의 직무만족도

교사의 직무만족도를 살펴보면, 직무자체와 인간관계에 대해서는 비교적 만족을 느끼고 있지만, 보수와 사회적 인정, 근무환경에 대해서는 만족을 느끼는 정도가 상대적으로 낮게 나타났다. 이를 각각 요인별로 나누어 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 교사의 배경요인(학력·경력)에 따라 교사의 직무만족도 수준에 차이가 있는가에 대해서 살펴보면, 먼저 교사의 학력면에 있어서 직무만족의 하위요인 중, 사회적 인정에서 유의미한 차이가 있었는데 교사의 학력이 전문대졸인 경우가 가장 만족도가 높게 나타나고, 고졸 또는 보육교사양성과정 이수자, 그리고 4년대졸 순으로 나타났다.

그리고 교사의 경력에 따른 직무만족도는 전 영역에서 유의미한 차이를 보이지 않았다.

이는 직무만족도의 하위요인 중, 후생복지와 승진기회 요인을 제외한 모든 요인에서 전문대졸의 학력을 가진 교사집단이 4년대졸의 집단보다 만족도가 높은 것으로 나타난 김수원(1998)의 연구와 일치된 결과이다.

둘째, 원장의 배경요인(학력·경력·전공)에 따라 교사의 직무만족도 수준에 차이가 있는가에 대해서 살펴보면, 먼저 원장의 학력에 따른 교사의 직무만족도는 하위요인 중, 근무 환경에 대해서만 유의한 차이를 보여, 원장의 학력이 전문대졸과 4년대졸인 유아교육기관의 교사는 비교적 높은 만족도를 가지고 있는 것으로 나타났고, 원장의 학력이 고졸이나 보육교사 양성과정 이수자와 대학원졸인 경우에 교사는 낮은 만족도를 가지고 있는 것으로 나타났다. 그리고 원장의 경력과 전공에 따라서는 전 요인에 있어서 유의한 차이를 보이지 않았다. 이는 유치원원장의 학력이 대학원 집단인 경우 직무만족의 하위요인 중, 직

무자체와 감독방식의 만족도가 높은 것으로 나타난 정연국(1996)의 연구결과와는 대치되며, 본 연구에서는 원장의 경력에 따른 교사의 직무만족에는 차이가 나타나지 않았으나, 박정선(1998)의 연구에서는 원장의 경력이 7~9년일 때 교사의 직무만족도가 비교적 높게 나타났고, 13~15년일 때는 직무만족도가 낮게 나타났다.

셋째, 유아교육기관 유형에 따라 교사의 직무만족도의 수준에 차이가 있는가에 대해서 살펴보면, 직무만족의 하위요인 중, 인간관계에 대해서만 유의미한 차이가 나타났는데, 어린이집의 교사가 유치원의 교사보다 상대적으로 더 높은 만족도를 보였다. 이는 교사의 직무만족도 하위요인 중에서 직무자체, 보수, 인간관계, 감독방식, 사회적 인정, 교육에의 지원 등은 유아교육기관 유형에 따라 차이를 보이지 않았지만, 업무량은 유치원에 근무하고 있는 교사가 더 만족하고 있는 것으로 나타난 안영혜(1989)의 연구결과와 상반되는 결과이다.

### 3) 유아교육기관원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도와의 관계

원장의 지도성유형과 유치원교사의 직무만족도의 관계를 살펴보면, 전체적으로 유의미한 차이를 보이며, 지도성유형과 직무만족간의 관계는 지도성 유형과 직무만족 중, 사회적인정을 제외한 직무자체, 관계성, 근무성, 보수 모두에서 상관이 높았다.

원장의 지도성유형 중, 인화중심형 지도성이 높을 때가 교사의 직무만족도가 더 높아짐을 알 수 있었으며 비효율형의 지도성유형은 교사의 직무만족 수준이 낮아짐을 알 수 있었다. 이 결과로 알 수 있는 것은 원장의 지도성 중, 인화중심형 지도성유형이 효율형과, 과업중심형, 비효율형의 지도성유형보다 더 교사의 직무만족도와 관계가 높다는 것을 알 수 있다. 이는 원장의 지도성유형이 인화중심형일 때가 과업중심형인 경우보다 직무만족도가 높았으며, 특히 교사의 직무만족도 요인은 모든 영역에서 인화중심형이 과업중심형보다 많은 영향을 미치는 것으로 나타난 정연국(1996)의 연구 결과와 일치하며, 인화중심형의 지도성유형일 때, 직무만족도의 하위요인 중, 직무자체, 인간관계, 사회적 인정과 교육에의 지원에서 만족도가 높게 나타났으며, 효율적 지도성유형

일 때 보수와 사회적 인정에서의 만족도가 높게 나타나 전반적으로 인화중심 지도성유형일 때 교사의 직무만족도가 높은 것으로 나타난 박정선(1998)의 연구결과와도 부분적으로 일치한다.

이 결과로 보아 인화중심 지도성유형에서 교사의 직무만족도가 높은 것으로 사료된다.

## 2. 결론

이상의 연구결과의 논의를 통한 결론은 다음과 같다.

- (1) 교사가 지각하는 유아교육기관 원장의 지도성 유형은 효율형이 가장 많았다. 교사의 학력면에서 보육교사 양성과정 이수자의 경우, 다른 경우보다 상대적으로 원장의 지도성 유형을 인화중심형으로 지각하였으며, 교사의 경력이 높을수록 원장의 지도성 유형을 효율형으로 지각하는 경향이였다.

원장의 학력에 따른 인식에서 원장의 학력이 전문대졸인 경우, 원장의 지도성 유형을 과업중심형으로 지각하는 경향이 높게 나타났으며, 반면 고졸 또는 보육교사양성과정 이수자의 경우 인화중심형을 지각하고 있었다. 그러나 원장의 경력과 전공에 따라서는 교사의 직무만족도의 전요인에 있어서 유의한 차이를 보이지 않았다.

- (2) 교사의 직무만족도는 직무자체와 인간관계에 대해서는 비교적 만족을 느끼고 있지만 보수와 사회적 인정, 근무환경에 대해서는 만족이 상대적으로 낮게 나타났다. 교사의 학력이 전문대졸인 경우, 가장 만족도가 높게 나타났으며, 어린이집의 교사가 유치원의 교사보다 인간관계에서 더 높은 만족도를 보였다.
- (3) 원장의 지도성 유형과 유치원 교사의 직무만족도와의 관계에서는 인화중심형 지도성유형이 효율형, 과업중심형과 비효율형의 지도성 유형보다 더 교사의 직무만족도와 관계가 높았다.

본 연구결과를 통하여 원장의 인화중심형의 지

도성유형이 교사의 직무만족에 중요한 유형임을 알 수 있었다.

본 연구는 현재 서울시 사립 유아교육기관의 교사들로 한정하여, 대상선정과 표집에 있어 무선 표집의 원칙에 충실하지 못하고 임의성에 의존하였으므로 모든 지역에 일반화하기 어려우며, 조사 방법을 질문지에만 의존하였기 때문에 연구의 자료를 해석하는데 제한점을 갖는다.

또한 원장의 지도성 유형과 교사의 직무 만족도를 측정하기 위하여 미국의 번안된 도구를 사용하여 우리 나라의 실정에 부합되지 않는 면이 있었기에 우리 나라 유아교육기관에 보다 적합한 도구가 제작되어 이를 연구에 활용할 수 있기를 바라며, 이에 후속 연구에서는 조사 방법으로 면접이나 인터뷰 형식 등을 도입하여 교사의 주관적 시각도 측정할 것을 제안하고자 한다.

**주제어** : 지도성 유형, 유아교육기관원장, 교사의 직무만족도

## 참 고 문 헌

- 권기욱 외 6인(1995), *교육행정학개론*, 서울: 양서원
- 권기태(1990), *교사의 직무스트레스와 대처방법에 관한 조사 연구*, 경북대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 김수원(1998), *유치원교사의 직무만족도에 관한 연구*, 경남대학교 교육대학원, 석사학위 논문.
- 김옥련(1997), *유치원 경영관리*, 서울: 교육과학사.
- 김창걸(1985), *교육행정학*, 서울: 전문각.
- 남정걸(1984), *교육행정의 이론*, 서울: 배영사.
- 문점식(1997), *학교장의 지도성 유형과 교사 헌신도와와의 관계 연구*, 경기대학교 교육대학원, 석사학위 논문.
- 박정선(1998), *유치원원장의 지도성유형과 교사의 직무만족도의 관계*, 인제대학교 교육대학원, 석사학위 논문.
- 안영혜(1989), *유아교육기관에 따른 원장의 지도성 유형과 교사의 직무만족에 관한 연구*, 이화여자대학교 교육대학원, 석사학위 논문.
- 정상률(1998), *초등학교교장의 지도성유형과 교사 사기와의 관계*, 인제대학교 교육대학원, 석사학위 논문.
- 정연국(1996), *유치원교사의 직무만족에 관한 실증적 연구*, 중앙대학교 국제경영대학원, 석사학위 논문.
- 진미석(1995), *교육조직의 이론과 실제*, 서울: 길안사.
- 최재숙(1991), *유치원원장의 지도성유형에 따른 교사의 직무스트레스 및 사기에 관한 연구*, 원광대학교 교육대학원, 석사학위 논문.
- 최종옥(1993), *유치원 원장의 지도성 유형과 교사의 직무 만족도*, 이화여자대학교, 연구논문집, pp. 106-107.
- Andrew W. Halpin(1967), *Theory and Research in Administration*, New York The Macmillan Co.
- Nathir G. Sara(1981), "A Comparative Study of Leader Behavior of School Principals in Four Developing Countries." *The Journal of Educational Administration*, Vol. XIX.