教育學 碩士學位 請求論文

初等學校 併設幼稚園 敎師의 葛藤 정도와 職務滿足度간의 關係에 관한 硏究

慶州大學校 敎育大學院

敎 育 行 政 專 攻

崔 外 學

指導敎授 李 泰 鍾

2003年 8月

初等學校 併設幼稚園 敎師의 葛藤 정도와 職務滿足度간의 關係에 관한 硏究

慶州大學校 敎育大學院

敎 育 行 政 專 攻

崔 外 學

이 論文을 敎育學 碩士學位 論文으로 提出함

指導敎授 李 泰 鍾

2003年 8月

崔外學의 敎育學 碩士學位 論文을 認准함

審 査 委 員 長 인

審 査 委 員 인

審 査 委 員 인

慶州大學校 敎育大學院

2003年 8月

목 차

표 목 차

그 림 목 차

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 목적

현대 사회는 조직의 사회이다. 인간은 조직 속에서 출생하여 조직을 위하여 삶의 대부분을 보낸다. 조직화된 사회 속에서 개인 내적으로나 개인간 또는 집단간에 갈등은 보편적인 현상이다.

학교조직에서도 갈등은 예외일 수가 없다. 최근 몇 년간을 보더라도 교육의 민주화 ·자율화 과정에서 교육 구성 집단들 간에 나타나고 있는 교육 현상에 대한 인식의 차이는 교육현장을 갈등의 와중으로 몰아 넣어 온 것이 사실이다. 학교조직은 서로 다른 교육관과 가치관을 가지고 있는 개인들이 저마다의 직무를 수행하는 과정에서, 학교조직의 목표인지에 대한 차이, 계층간의 이해 관계의 차이, 개인적 태도나 인식의 차이, 또는 학교 운영에서의 의사소통의 부족, 상호기대의 차이 등으로 인하여 갈등의 소지가 상존하기 마련이다.

이와 같은 조직 내의 개인들은 자신의 욕구충족을 위하여 노력해야 되고, 또한 조직의 목표를 달성하기 위하여 노력하는 가운데 심리적 장애가 일어나고 있다.

학교도 하나의 조직체로서 인간을 구성요소로 하여 조직의 목적을 달성하려고 한다. 학교조직 속에서 조직의 중요한 구성원인 교사들도 조직 내에서 상호작용을 하는 가운데 여러 가지 문제와 갈등에 직면하게 되며, 이러한 문제점과 갈등들이 학교라는 조직을 운영하는 데 많은 악영향을 주게 된다.

교육의 질은 교사의 질을 능가하지 못한다.[1] 특히, 학교조직은 인간육성이라는 목적을 가지고 있으며, 교사의 심리적 장애요인은 사기와 직무

1) 이병진, 교직론(서울: 양서원, 1992), p.447.

만족도에 관련되어 교육목표 달성에 중요한 요인이 된다. 심리적 장애의 부재는 독재주의, 획일화, 정체화를 의미하고, 심리적 장애의 존재는 민주주의, 다양화, 성장과 자기 실현을 나타낸다.[2)]

오늘날 사회의 민주화 분위기는 학교 경영의 민주화를 촉진하게 되었고 이러한 민주화의 분위기는 기존의 권위주의적 사고와의 갈등을 낳게 했고, 직무수행에 있어서도 많은 심리적 장애, 즉 갈등을 가져오게 되었다.

아무리 좋은 교육목표와 교육계획을 수립한다 해도 교육의 질을 좌우하는 것은 교사에게 달려 있다. '교사는 교육의 성패, 즉 인간의 미래를 결정하는 중추적인 요소이다.' 라는 말은 교육에서 교사의 역할이 매우 중요하고 교사의 바람직한 교수활동과 직무활동이 없이는 양질의 교육이 이루어질 수 없다는 것을 의미한다.

그러므로 교사들의 심리적 갈등으로 인한 장애는 자신의 육체적 ·정신적 건강을 해치며, 학생들에게도 직 ·간접적으로 영향을 주기 때문에 그러한 갈등들의 원인을 분석, 규명하여 해소 방안을 찾음으로써 소기의 교육적 성과를 올리는 데 기여하는 것은 매우 의의가 크다고 판단된다.

본 연구는 초등학교 병설유치원 교사의 갈등 정도와 직무만족도를 파악하고, 이들 두 요인간의 상관관계를 분석하여 민주적이고 합리적인 유치원 경영에 기여하고자 하는 데 그 목적이 있다.

2. 연구의 대상 및 범위와 방법

연구의 대상은 유치원 교사의 갈등 정도와 직무만족도간의 상관성이며, 연구의 공간적 범위는 경상북도의 초등학교 병설유치원이다. 그리고 연

2) 박운성, 현대조직행정론(서울: 박영사, 1988), p.247.

구의 내용상 범위를 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 초등학교 병설유치원 조직 내에서 발생하는 유치원 교사들의 직무수행 과정상 느끼는 갈등의 정도를 알아본다.

둘째, 초등학교 병설유치원 조직 내에서 발생하는 유치원 교사들의 직무수행 과정상 느끼는 직무만족의 정도를 알아본다.

셋째, 초등학교 병설유치원 교사의 갈등의 정도와 직무만족도간의 상관 관계를 알아본다.

연구의 방법은 이론적 배경과 관련된 것은 문헌 조사에 의해서, 그리고 실증적 분석을 위한 자료수집은 설문지 조사를 통해서 하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 갈등에 관한 이론

1) 갈등의 개념

갈등현상은 발생영역에 따라 매우 다양한 양상을 보이며 그 개념적 범주 또한 광범위하기 때문에 학자나 분야에 따라 여러 가지로 정의되고 있다. 여기서는 심리적, 사회적, 조직적인 갈등 등 3가지 관점에서 살펴보기로 한다.

(1) 심리적 갈등

개인과 집단간의 측면에서 인간 내면의 인성적인 심리적 특성을 중심으로 갈등이란 개인내에서 양립할 수 없는 반응적 경향을 의미한다.

일반적으로 갈등은 "유기체가 두 개 또는 그 이상의 목표에 직면하여 그 목표가 지니고 있는 유의성이 대체로 비슷하나 그 방향이 상반되는 까닭에 유기체가 어떤 위치에서 움직일 수 없는 상태"[3]라고 정의하고 있다. K. W. Thomas는 “어떤 한 개체의 관심사를 상대편이 좌절시켰거나 또는 좌절시키려고 하는 것을 그 개체가 지각할 때 생기는 과정을 의미한다.”고 보았다.[4]

(2) 사회학적 갈등

사회학적 관점에서 갈등을 논하는 학자들은 주로 집단간의 이해관계로

3) 馬場昌雄, 組織行政の 心理學(東京: 白桃書房) p.411.
4) Kennth W. Thomas, *Conflict and Conflict Management*(Chicago: Rand Mc-Nally, 1976), p.889.

설명하고 있다. Lewis A. Closer은 “사회적 갈등이란 대립되는 양편의 위치, 지위, 권력, 및 희소 자원에 대한 권리투쟁” 이라고 말하고 있으며 갈등을 실제적 갈등과 비 실제적 갈등으로 나누고 있다.

이와 같이 Closer가 말한 사회적 갈등이란 실제적 갈등에 초점을 두고 있으며 사회적 갈등이 집단의 질서유지와 결속증진에 적극적 기여를 할 수 있다는 갈등의 측면을 받아들였다. Louis R. Pondy는 지금까지 갈등 이전의 상태를 구분하지 못하고 있다고 지적하고 이 문제점을 해결하기 위해서 갈등을 동태적 과정으로 파악하였다.

① 갈등 이전의 상태(예: 자원의 부족, 정책의 차이)

② 갈등상황에 관련된 개개인의 감정상태(예: 스트레스, 긴장, 적대감, 분노)

③ 개개인의 인지상태(예: 갈등상황에 대한 지각, 인식)

④ 소극적 저항으로부터 명백한 공격에 이르는 갈등행위

위의 4가지 상황, 태도, 인지, 행위 중에서 어느 하나를 선택하는 것이 중요한 것이 아니라, 갈등의 발생과정 속에서 서로 관련성을 띨 수 있기 때문에 그들의 견해를 명백히 해야 된다고 말한다. 또 인간사회의 근본적 갈등은 권위 관계로 맺어진 지배집단과 종속집단간의 갈등으로 보고 양 집단이 권위와 지위를 유지 또는 차지하려는 상반된 이해와 관심을 지님으로써 갈등을 일으키고 이 갈등으로 인하여 사회는 변동한다는 것이다.[5)]

(3) 조직론적 갈등

Stephen P. Robbins는 조직상의 갈등을 조직 내 행동주체간의 대립적 내지 적대적 상호작용으로 말하고 있다. 또한 Katz와 Kahn은 어떤 결과

5) 김경동, 현대의 사회학(서울: 박영사, 1981), pp.89-101.

를 억압하거나 제재하는 방식으로 상호작용 하는 것이라고 정의하고 있으며 J. G March와 H. A. Simon은 “갈등이란 의사결정의 표준적인 mechanism에 문제가 발생하여 행동방안의 선택에서 개인이나 집단의 곤란을 겪는 상황” 이라고 말하였다. 이상에서 살펴볼 때 갈등의 개념을 간결하고 정확하게 정의 내리는 일은 쉽지 않으나, 갈등의 개념에는 기본적으로 다음 몇 가지 내용이 내포되어 있다고 볼 수 있다.

① 갈등은 둘 이상의 행동주의 사이에서 일어나는 상호작용이다.

② 행동주체의 심리나 행동 또는 그 양면에서 나타난다.

③ 갈등관계는 서로 연관된 진행관계들로 이루어진 동태적인 과정이다.

④ 갈등발생에는 반드시 그 원인과 조건이 수반되며 조직의 모든 구성요소는 갈등을 유발시킬 수 있는 잠재성을 가지고 있다고 할 수 있다.

2) 갈등관

(1) 전통적 갈등관

이 견해는 19세기말부터 1940년대 중반까지의 지배적인 견해로 대표적 이론으로는 Mayo의 인간관계론을 들 수 있다. 유종해는 갈등을 일종의 악으로 취급하였으며 갈등은 해로운 것으로서 반드시 제거되어야 하며 또한 조직구성원의 사기를 저하시키고 서로 반목하여 중요한 정보를 교환하지 않음으로써 생산성을 떨어뜨리며 스트레스, 좌절, 근심의 원인이 될 수 있다며 갈등을 부정적으로 보았다. 이러한 사고방식은 일반적인 언어 관행에 나타나 있으며, 전통적 관점의 기본 가정을 요약하면 다음과 같다.[6)]

① 갈등은 저해요인이기 때문에 해소되거나 해결되어야 한다.

6) 유종해, 현대조직관리(서울: 박영사, 1982), pp.308-309.

② 갈등은 유익하지 못한 요인이다.

③ 갈등은 커뮤니케이션의 유효성을 저해하고 인간관계에서 신용 및 개방성을 결여시키는 결과이다.

④ 환경은 행동(공격성, 경쟁적, 부적합하고 불합리한)을 형성하는 주요한 역할을 담당하는 요소이다.

⑤ 인간은 선한 존재이며 신용과 협동의 존재이다.

(2) 행태주의적 갈등관

전통적 관점을 뒤를 이어 등장한 갈등관으로 1940년 후반부터 1970년대 중반까지 관리 및 조직이론의 지배적인 견해로 갈등은 조직에서 피할 수 없는 자연스러운 현상으로 조직성과에 순 기능적 작용을 할 수 있으므로 갈등을 수용(acceptance of conflict) 해야 한다는 견해이다. 그러나 행태주의적 관점은 피상적인 갈등의 수용정도에 그친다는 점에서 다음의 상호 작용주의 적 관점과는 구별된다. 다시 말해서 갈등을 불가피한 것으로 인정하고 수용은 할지라도 관리라는 측면에서 볼 때, 원칙적으로 갈등은 해로운 것으로 해소 또는 해결되어야만 하는 것으로 본다.

(3) 상호작용론적 갈등관

갈등에 관한 최근의 견해로 행태주의적 관점에서 더 나아가 “갈등의 조장”측면을 강조하고 있다. 갈등은 새로운 사고를 조장하고 집단내의 응집력을 증대시키며 다양한 의견의 수렴을 통한 보다 나은 의사결정을 가능케 하는 등 조직에 유익함을 제공해 줄 수 있다는 것이다.

상호주의적 관점이 형태주의적 관점과 다른 점은 다음과 같다.[7)]

첫째, 갈등의 절대적 필요성을 인정하는 점

---

7) 남정걸, 교육조직행정론(서울: 교육과학사, 1993), pp.134-135.

둘째, 기능적인 대립을 명백히 조장한다는 점

셋째, 갈등관리의 정의에 있어서 해결방안 뿐만 아니라 자극방안도 포함되는 점 등이다.

이상과 같이 갈등을 보는 관점은 부정적 차원에서 긍정적 차원으로 제거해야 할 갈등에서 조장하는 갈등으로 전개되어 왔으며 그 결과 갈등의 효과적인 관리를 강조하는 입장이 오늘날의 지배적인 관점이다.

3) 갈등의 유형

(1) 개인적 갈등

조직내의 개인은 많은 경쟁적 욕구와 역할을 가지고 목표를 추구하는 과정에서 많은 장애로 인하여 갈등을 겪게 된다.

목표 갈등은 둘 이상의 경쟁적 목표나 긍정적 부정적 목표가 존재할 때 선택과정에서 갈등을 느끼면 둘 다 바람직한 목표일 때 접근-접근 갈등, 둘 다하고 싶지 않을 때 기피-기피 갈등, 개인목표에 접근하려는 경우와 동시에 그것을 기피하려는 경우에 생기는 접근-기피 갈등으로 설명하고 있다.

역할 갈등은 개인이 둘 이상의 지위를 가지고 있을 때 이들 지위가 각기 상이한 역할이 요구될 때 느끼는 갈등이다.

(2) 개인간 갈등

조직내의 개인간의 갈등은 어떤 중심인물을 중심으로 수직적 상하관계 수평적 동료계통에서 일어나는 갈등을 의미하며 대부분 개인간의 목표차이나 감정적 관계로 인하여 발생한다.

(3) 집단간 갈등

조직 내에서 가장 많이 인식되는 갈등으로 집단 간에 자원이나 세력 등을 획득하기 위하여 야기되는 긴장이 갈등으로 또는 부서간의 갈등현상으로 나타난다.

4) 갈등의 원인

갈등상황을 가져올 수 있는 조직상의 요인들은 무수히 많다. 갈등현상의 형성에 기여할 잠재력을 가진 것으로 보아야 하는 요인은 조직구성원의 특성, 조직의 규모, 분화, 의사전달, 권력구조, 공식화, 의사결정에의 참여정도, 사회의 상호작용, 보상제도 등이다.

이들이 갈등화 되는 경우를 Robbins는 ①의사소통 ②구조 ③개인의 행동 원인으로 구분하였고, 박연호와 오세덕[8]은 ① 이해관계 및 목적의 상반 ② 구조적 분화와 전문화 ③상호 기대차이, ④ 인지 및 태도의 차이 ⑤ 의사전달의 장애 ⑥ 세대간의 격차 ⑦ 대안선택의 곤란 등을 제시하였다. March와 Simon은 집단간의 갈등을 중심으로 갈등의 원인을 설명하였다.

위 학자들이 제시한 요인을 중심으로 조직내에서 발생하는 갈등의 원인을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 의사소통 과정에서 생기는 갈등

의사소통 부족으로 인한 갈등은 지각 및 조직단위에 대한 불충분한 정보에 의한 어의상의 차이, 상대방에 대하여 완전히 알 때와 모호할 때, 조직하위단위들이 의사유통경로를 선택할 때 단위간의 오해 등으로 갈등

8) 박연호 ·오세덕, 조직관리론(서울: 법문사, 1982), pp.209-210.

이 발생한다.

(2) 조직구조적 요인으로 인한 갈등

조직규모의 크기, 조직구성원의 근속기간의 장단, 조직구성원의 의사결정에의 참여 정도, 보상체계, 한정된 자원과 활동시간의 상호의존성 및 관할권의 모호성 등의 정도에 따라 갈등이 발생한다.

(3) 개인행동 원인으로 인한 갈등

개인의 활동 및 성격으로 인한 요인은 관리자에게 통제 불가능한 것으로 받아들여지고 있다. 그러나 각자가 추구하는 목표가 상이하거나 이해관계가 결부되었을 때 갈등을 야기 시킨다.[9)]

또 조직구성원이 그 자신의 역할에 만족하지 않을 때와 지위단계의 변화와 지위의 부조화로 갈등이 생긴다.

(4) 인지 및 태도의 차이로 인한 갈등

의사 결정자들 사이에 가치관, 신념체계, 동기, 사물을 보는 관점이 달라 대상을 파악하는 인지, 태도의 차이가 생기게 되면 자연히 갈등이 발생한다.

(5) 대안선택의 곤란으로 인한 갈등

의사결정자가 대안의 결과를 알고 있을 뿐 아니라 더 나은 대안도 쉽게 알 수 있으나 그 대안이 자기가 만족할 만한 정도가 되지 못할 때 선택의 곤란을 느끼거나, 대안의 결과는 알고 있지만 어떤 대안이 더 우수한지 비교할 수 없을 경우에 곤란을 겪고(비비교성), 의사결정자가 각 대안

9) 박연호 · 오세덕, 전게서, p.209.

이 초래할 결과를 알지 못하여 곤란을 겪는 상황(불확실성)으로 나눌 수 있다.

2. 직무만족도의 개념과 영향요인

1) 직무만족도의 개념

교사는 유치원이라는 조직 속에서 교육의 목적을 달성하기 위해 자기의 역할을 수행한다. 조직 속에서 행하는 역할 수행은 인간에게 만족을 주기도 하지만 다른 한편으로는 불만을 느끼게 하기도 한다. 이러한 만족과 불만족은 직무만족도로 평가되며, 이에 대한 정의는 학자들에 따라 조금씩 달리하고 있다.

먼저 Streers와 Porter는 직무만족도를 "조직 구성원들이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도"로 규정하였으며 , Miskel 등은 "개인이 현재 담당하고 있는 직무에 대해 가지고 있는 감성적 방향"[10]으로 보았다. Smith는 직무만족도를 직무담당자의 직무에 대한 애정적 반응이라고 밝히고, 만족은 직무 담당자의 직무에 대한 경험이 그 자신의 평가나 욕구에 관련을 맺을 때 나타난다[11]고 했다.

직무만족도를 주어진 직무가 얼마만큼 개인의 자아를 충족시켜 주는지의 척도로 보는 견해도 있다. 이러한 견해의 주 요소는 직업에 대한 개인의 관심도이며, 일반적으로 볼 때 각 개인에게 흥미가 있고, 자아 표현의 기회가 풍부하며 창조성을 충분히 발휘할 수 있는 직업이 만족도가 높다고 할 수 있다.[12]

---

10) C. G. Miskel, R. Fevurly & J. Stewart, *Bureaucratic Structure, Organization Process & Three Dimension of School Effectiveness,* Paper Presented at the Annual Meeting AERA at New York, ERIC Documents(1977), pp.4-5.

11) 김명자,「유아교육기관의 질과 유치원 교사의 직무만족도에 관한 연구」, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문(1991), p.20.

McClelland는 직무만족도란 근무 환경이 교사들의 요구를 충족시키는 정도에 대한 개개 교사들의 평가를 나타낸다고 정의하고 있으며,[13] Tiffin과 McCormick은 직무만족을 직무에서 체험된 모든 직무로부터 유래하는 욕구충족의 정도이며, 이는 개인적인 것이므로 각 개인의 가치체계에 따라 상이한 형태를 나타낸다고 하였다.[14] 그리고 Poter와 Lawler는 직무만족을 "실제로 받은 보상이 받을 것이라고 기대한 수준의 보상과 일치하느냐 초과하느냐"로 보고 기대 수준보다 보상이 적을수록 불만족이 커진다고 보았다.[15]

좀더 적극적인 의미의 개념으로 Bently와 Remple은 "개인의 주어진 직무상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하려할 때 갖게 되는 직업적 관심 또는 열의"로 보았다.[16] 비슷하게 이원정도 직무만족을 "직무환경이 성원에게 갖게 하는 관심 ·열의 ·호의 등과 같은 감정적 태도"[17]라고 정의했다.

한편, 김경동은 직무만족이란 개인의 직무에 대한 적응을 말하는 것으로, 조직 환경과 개인 특성간의 상호작용의 결과로 생긴다고 하였다. 개인 특성의 측면이란 개인이 가진 능력과 욕구를 포함하는 성격의 체계이고, 환경 측면의 특성은 그와 같은 능력을 요구하는 요건과 욕구를 보강해주는 요건으로 구성되는 조직체계를 말한다. 이렇게 상응하는 제 요인

12) 서울대학교 교육문제연구소, 교육학 용어 사전(서울: 박영사, 1981), p.523.
13) J. McClelland, " Job Satisfaction of Child Care Workers: A Review" , *Child Care Quarterly*(1986), p.82.
14) J. Tiffin and E. J. McCormick. *Industrial Psychology,* 5th ed. (Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall Inc, 1965), p.354.
15) I. Vicholas," Relationship between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index" , *Journal of Applied Psychology,* 56(5)(1972) pp.397-405.
16) 변영대. 교사의 관료 및 전문성 지향과 직무만족도와의 관계.「교육연구」 7(10)(1987),p.72.
17) 이원정,「중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무만족도가 교사의 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 고려대학교 대학원 박사학위논문(1982), p.30.

들이 적절히 충족되어 개인의 특성과 조직 요건과의 일치도가 높을수록 개인의 직무만족도는 높아진다고 하였다.[18]

박영운은 "교사의 직무만족 개념을 '교사가 학교의 교육목표를 달성하기 위한 자기의 직무에 대해 가지는 정의적 성향"[19] 이라고 정의하였다.

이현숙이 "직무만족은 개인적 반응이며 직무에 대한 감정상태를 의미하므로 교사의 직무만족 개념은 교사가 학교의 교육목표를 달성하기 위한 직무 상황에서 느끼는 긍정적인 정서상태"[20] 라고 정의하였다.

유치원 교사를 대상으로 한 연구를 살펴보면 송유진은 직무만족도를 "직무를 수행해 나가는 과정 혹은 직무 수행 결과에서 느끼는 감정이며, 조직에서의 요구나 기대에 대한 개인의 주관적 인식"[21] 이라고 하였다.

김영인은 "직무만족이란 조직 구성원들이 그들이 직무와 직무환경에 대하여 느끼는 만족의 정도를 의미하는 것으로써 조직 구성원들의 사기와 직무 욕구를 가늠하는 척도가 된다"[22] 고 하였다.

어떤 학자들은 직무만족의 개념을 어떤 개인이 그 직무에 대해서 기대(또는 욕구) 하는 결과와 그가 실제로 받게 되는 결과간의 차이라고 지적하고 있다. 사람들은 직무에 대하여 다양한 수준의 기대를 갖고 있는데, 이러한 기대는 그들이 직무에 대해서 갖는 가치가 질적인 면이나 강도에 있어서 차이가 있음을 의미한다.

또한, 직무만족을 내재적 만족(internal satisfaction)과 외재적 만족

---

18) 김경동,「종업원의 직무만족도 측정을 위한 2개의 척도」, 행동과학(1969), pp.2-9.

19) 박영운,「초등학교 교사의 직무스트레스와 직무 만족과의 관계」, 순천향대학교 지역사회개발대학원 석사학위논문(1997), p.23.

20) 이현숙,「초등학교 교사의 직무스트레스와 직무 만족과의 관계」, 서강대학교 교육대학원 석사학위논문(1994), p.37.

21) 송유진,「유아교육기관의 조직풍토와 교사의 직무만족도에 관한 연구」, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문(1993), p.4.

22) 김영인,「유치원의 조직 풍토와 교사의 직무만족도와의 관계」, 성신여자대학교 대학원 석사학위논문(1996), pp.27-31.

(external satisfaction)으로 구분하였는데 내재적 만족은 직무의 난이도, 도전감, 중요성, 다양성, 책임 등 직무 그 자체의 내재적 가치가 주는 만족감이며, 외재적 만족은 보상, 작업환경, 직무와 관련된 승진 등 직무수행의 결과에 따라 직무외적으로 부여된 보상가치에 대한 만족을 의미한다.

이러한 정의에서 나타난 것과 같이 직무만족은 몇 가지 특성들을 지니고 있다.

첫째, 직무만족은 어떤 직무 상황에 대한 정서적 반응이다. 즉, 우리는 만족을 관찰할 수 없으며 다만 자기관찰(introspection)에 의해서 이해될 뿐이다.

둘째, 직무만족은 흔히 어떠한 차이(discrepancy)로서 이해되고 있다.

이상의 정의들을 종합해 볼 때, 직무만족도란 직무를 수행해 나가는 과정 혹은 직무수행의 결과에서 느끼는 감정이며, 조직에서의 욕구나 기대에 대한 개인의 주관적 인식이라고 할 수 있다.

2) 직무만족의 형성과정 및 영향요인

(1) 직무만족의 형성과정

직무는 하나의 실체(an entity)가 아니고, 그것은 과업, 역할, 책임, 상호작용, 유인, 보상 등의 복잡한 상호관계로 이해되어야 한다.[23] 즉 직무 그 자체가 단일의 태도대상(unitary attitude object)으로서 제시되는 일은 거의 없으며, 많은 직무구성 요인에 대한 만족도로서 나타나는 것이 보통이다.

그러므로 직무만족은 직무자체에 관련된 고유한 만족요인 즉 적성, 숙

23) E. A. Locke, "What is Job Satisfaction?",*Organizational Behavior and Human Performance*(1969), pp.309-336.

련, 일의 가치와 같은 직접관련요인과 근무환경, 임금, 직무의 장래성 등에 대한 의견이 통합되어 형성된다.[24]

먼저 종업원은 각 개인의 가치판단의 준거기준(frame of reference) 및 준거집단(reference group)에 대한 하나의 태도가 형성된다. 이와 같은 태도가 임금이나 직무의 장래성과 같은 직무만족 결정요인에 접하게 되면 이러한 각 요인에 대한 의견이 성립된다.

이렇게 각 요인에 대하여 형성된 의견은 직무자체에 관련된 고유한 직무만족과 더불어 하나로 통합되어져 기업내적 요인에 의한 직무만족도가 형성된다. 직무만족은 기업외적 요인에 의해서도 광범위하게 영향을 받는데 여기에는 주로 개인의 개성, 습성이 작용하기 때문이다.

이와 같이 하여 직무만족도가 결정되면 이것이 바로 종업원이 회사로부터 얻어진 정상적인 행동으로 나타나고, 그렇지 못하면 왜곡행동을 초래하게 된다. 따라서 직무만족은 여러 가지의 영향요인들에 의하여 형성되기 때문에 이 영향요인을 무엇으로 할 것인가가 직무만족 측정에 중요한 문제가 된다.

(2) 직무만족의 영향요인

직무만족에 영향을 미치는 핵심적 단면을 설명하기 위해서 직무만족에 영향을 주는 요인은 조사자의 주관, 지역, 시기, 대상 등에 따라서 여러 가지로 분류할 수 있는데 이러한 요인을 연구한 몇몇 학자들의 주장을 살펴보고, 대표적 요인을 유출해 보면 다음과 같다.

Herzberg[25]등은 직무만족의 요인을 직무만족요인(동기요인)과 직무불만족요인(위생요인)으로 구별하고, 업무, 책임감, 승진 등은 직무만족요인

---

24) D. Yoder, *Handbook of Personnel Management and Labor Relations* (N. Y. : McGraw-Hill, 1958) p.148.

25) F. Herzberg, *Work and the Nature of Man*(Cleveland World Publishing Co., 1966), Ch.6.

으로, 그리고 회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 보수 등은 직무불만족 요인으로 들고 있다.

March와 Simon[26]은 이에 대해 다음 3가지 요인을 제시하고 있다. 즉, 자신의 이미지(image)에 대한 직무의 적합(conformity of job to self image), 직무관계의 예측능력(predictability of job relationship), 직무와 다른 역할과의 조화(compatability of job and other roles) 등이다.

Alderfer는 직무만족 요인으로서 임금, 부가급부(fringe benefits), 상사에 의한 존중, 동료에 의한 존중, 성장 등 5가지 요인을 들고 있다.

Hackman[27] 등은 만족과 성장에 중요한 영향을 미치는 소위 5개의 핵심차원(5 core dimension)으로서 다음의 5가지 요인을 지적하고 있다. 즉, 기술의 다양성(skill variety), 과업의 정체성(task identity), 과업의 중요성(task significance), 피드백(feedback), 자율성(autonomy) 등이다.

Locke[28]는 이제까지 연구되었던 많은 대표적인 영향요인을 다음과 같이 제시하면서 그의 사상, 행위자 분류체계와 비교하고 있다.

---

26) J. G. March & H. A. Simon, op. cit., p.99.

27) J. R. Hackman,“ Nature of Task as Determinator of Job Behavior”, *Personnel Psychology*(1969), pp.435-444.

28) E. A. Locke, “ Satisfiers and Dissatisfiers among White Collar and Blue Collar Employees”, *Journal of Applied Psychology*(1976), p.1302.

<표 Ⅱ-1> 직무만족의 영향요인

영 향 요 인	내 용
① 작업(work)	본질적인 흥미, 학습기회, 난이도, 양, 성공에 대한 기회, 작업속도와 방법에 대한 통제 등
② 임금(pay)	임금액, 공정성, 임금지급방법 등
③ 승진(promotion)	승진기회, 공정성, 기초적인 체제 등
④ 인정(recognition)	성취에 대한 칭찬, 수행한 일에 대한 신망, 비판 등
⑤ 부가급부(fringe benefit)	연금, 의료혜택, 유급휴가, 연가 등
⑥ 작업조건(working condition)	작업시간, 휴식시간, 시설, 온도, 통풍, 습도, 입지배치 등
⑦ 감독(supervision)	감독유형과 영향력 등
⑧ 동료(co-workers)	유능하며 도움을 줄 수 있으며 우호적인가를 포함
⑨ 회사와 관리(company & management)	임금, 부가급부정책, 종업원에 대한 관심

또한, Locke는 이를 자신의 사상과 행위자분류에 의해 ① ⑥이 사상에 해당되며 ⑦ ⑨가 행위자에 해당된다고 지적하고 있다.

3) 직무만족도를 구성하는 요인

직무만족도는 그가 일하는 조직의 구조 및 제 요인과 관련이 된다. Jorde-Bloom[29]은 직무만족도를 구성하는 요인으로 동료와의 관계, 원장과의 관계, 직무자체의 특성, 보수와 승진기회, 일반적인 근무 환경 등 5가지를 들고 있다. 이 5가지 요인들은 주제에 대한 연구의 검토와 유아

29) P. Jorde-Bloom, *Measuring Work Attitudes in the early childhood setting*, Technical manual for the early childhood Job survey and early childhood work environment survey. Illinois Early Childhood Professional Development Project,(1989), pp.9-12.

교육 교사들과의 면접을 통하여 유아교육 환경에서 가장 중요시되는 것으로 증명되었다. 조직 성원이 그 조직 내에서 직무에 만족하게 될 때 그들은 조직을 위해 일하는 보람을 느끼고 또 긍정적인 태도를 가지게 되며, 조직목표 또한 효과적으로 달성될 수 있다. Jorde-Bloom이 제시한 직무만족도를 구성하는 요인을 세부적으로 살펴보면 다음과 같다.

⑴ 동료관계

동료관계는 교사들이 그들 동료로부터 격려와 지지를 받는다고 지각하는 정도이다 . 동료관계는 또한 교사들이 상호복지에 대한 관심과 상호존중에 의거하여 밀접한 신뢰관계를 형성해온 정도를 포함한다. 교육적 환경에서의 동료관계 형성은 만족과 불만족 모두의 원인이 되는 것으로 밝혀져 왔다. 서로 지지해 주고, 교사들 간에 비형식적으로 사회화 할 수 있는 기회와 유아들의 문제를 협의하기 위한 전체모임은 그들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다.

⑵ 원장과의 관계

원장과의 관계는 원장의 능력에 대한 교사들의 일반적인 평가뿐만 아니라 교사들이 자신들의 수행에 대해 받은 피드백의 양과 질 모두를 포함한다. Goodlad[30]는 교장-교사관계가 초등수준에서의 교사만족에 결정적인 요인이 된다는 것을 발견하였다.

원장의 지지결여는 Robinson[31]이 유아교사들을 대상으로 한 연구에서 불만족의 주요 원인으로 밝혀졌다. 마찬가지로 Fleischer[32]는 불만족 상

30) J. I. Goodlad,“ The School as Workplace” , In G. Criffen(ed.), *Staff Development* (Chicago: The University of Chicago Press,1983), p.9.

31) A. Robinson,“ Two-year Follow-up Study of Male and Female Caregivers” , *Child Care Quarterly*, 8(1979), pp.277-294.

32) B. Fleisher, “ Identification of Strategies to Reduce Turnover among Child Care Workers” , *Child Care Quartely,* 14(1985), p.136.

태에 있는 유치원 교사들에게 이직에 대한 면접을 실시한 연구에서, 직장을 그만두려고 마음을 정하는데 직업성장에 대한 원장들의 관심 정도, 원장들의 기술적 능력 그리고 원장들이 교사들에게 제공했던 훈련의 종류가 이직의 결정 요소였다고 결론을 내렸다. 반면에 Ross와 Zander[33]는 지각된 행정상의 노력이나 지지가 실제 직무 이직률에 사소한 영향을 미친다는 사실을 발견했다. 교육에서 경영자의 행위가 교육개선, 혁신적인 교수매체, 교사의 직무만족도에 영향을 주는 중요한 요소로 사려된다는 점에서 유아교육 행정을 담당하는 유치원 원장의 자질이나 역할이 유치원의 교육의 질을 좌우한다고 해도 과언이 아니다.

⑶ 직무자체의 특성

직무만족도를 결정하는 요인으로서 직무자체에 대한 만족의 중요성은 많은 행동과학자들에 의해 주목을 받아왔다. 이 요인은 여러 가지 방식으로 정의도어 왔다. Mumford[34]는 직무자체 요인으로 물리적 다양성(수행업무의 양과 장소), 기술의 다양성(정신적인 기술, 기술적인 기술, 직업에서 요구하는 인간관계 기술), 목표의 구조(지각된 일의 결과), 업무동일시(지각된 일에 대한 중요성)를 포함시켰다. Kahn[35]은 개인들이 그들 각자의 역할들에 대해 어떻게 정의를 내리고 평가하는지에 대한 중요한 요인으로서 도전성과 자율성의 요소를 지적했다. 도전성은 새로운 기술과 정보를 얻을 수 있는 기회를 제공함과 동시에 교사들의 훈련과 타고난 능력을 직무에 조화시키는 정도를 말한다. 자율성은 교사들이 하는 일과시기에 직접적으로 영향을 미치는 의사결정에 있어서 개인에게 주어진 통제의 정도를 포함한다.

---

33) I. C. Ross and C. Seefelt, “ The Relation Employee Turnover”, *Personnel Psychology*, 10(1986), pp.327-338.
34) F. Mumford, *Job Satisfaction*(London: Longman,1972).
35) R. L. Kahn, *Work and Health*(New York: Wiley, 1981).

교사들은 그들의 직무특성을 평가할 때 본질적으로 질적이고 양적인 면 모두를 포함시킨다.

개인의 일에 대한 질적인 면은 즐거움의 본질적인 원인을 찾아내고 교사들의 요구를 충족시키려는 정도를 말한다. 그리고 양적인 면은 교사들이 수행해야 하는 업무의 양과 업무를 성취하는데 드는 시간구조를 말한다. 이것은 분명히 교사들이 느끼는 압력정도와 관련이 있다.

직무의 경험 특성이 초등과 유아교육 수준에서 약간의 차이가 있지만 많은 연구들은 심리적인 보상, 특히 교사들이 교수과정의 일부로서 유아들과의 접촉으로부터 받는 본질적인 즐거움의 중요성을 증명해 왔다.

⑷ 보수와 승진의 기회

보수는 개인의 직업선택에 있어서 가장 중요한 요인으로 작용할 뿐만 아니라 어떠한 직종에 있어서든 종사자의 직무만족과 능률에 결정적인 영향을 미치는 요소로 인정되고 있다.[36]

교사들이 받는 외부로부터의 보상은 그들의 상징적인 가치면 에서 중요한 것이다. 보수는 존중을 전달하는 수단이고 많은 경우에 교직사회에서의 가치의 상징이다. 보수는 또한 당면한 조직을 내적 ·외적인 공정성 문제가 적당한 보수 문제만큼이나 중요한 것으로 정당화 할 수 있다. 공정성은 또한 개인의 보수가 직업에 쏟은 남녀의 노력에 비추어 공정하게 주어진 정도로 해석된다.

승진의 기회도 마찬가지로 강한 상징적인 중요성을 지닌다. 승진의 기회는 많은 사람들에 의해 과거 수행에 대한 인정과 미래에 대한 안정감을 제공하는 것으로 여겨졌다.

Stern[37]은 이상적인 교사와 현실적인 교사 모두 봉급 수준에 의해 영

36) 김동헌, 「교육보수의 유인가에 관한 연구」, 새교육: 한국교총, 1977).
37) G. G. Stern, “ Compensation for Teachers”, In E. Z. Rothkopf(ed.), *Review*

향을 받는 다는 증거를 제시하였다. Stern의 연구가 초등 수준에 초점을 맞추었지만 보수의 효과에 대한 경제적인 분석은 대략적으로 유아교육 분야에서도 마찬가지로 설명될 수 있을 것이다.

⑸ 근무환경

업무의 구조와 일이 수행되어 지는데 있어서의 근무 환경은 근무 태도와 특정 직무의 수행 능력에 강한 영향력을 지닌다는 확실한 증거가 있다. 유아교육환경에서 직무의 구조는 시간의 유동성, 교사와 아동의 비율 그리고 적당한 휴식 등을 조정해 주는 업무방침과 같은 그러한 것을 포함한다. 근무환경은 또한 물리적 환경에 대한 심미적인 질, 전반적인 소음 수준, 환기 , 채광, 온도 그리고 공간배열의 적당함 등을 포함한다. 이러한 요소들은 유아교육 교사의 만족 수준과 다양한 유아교육 환경에서 그들의 직무 수행 능력에 강력한 영향을 미친다고 보여져 왔다.[38]

이상에서 살펴본 5가지 직무만족도 구성요인의 정의 및 관련 연구를 표로 제시해 보면 <표 Ⅱ-2> 와 같다.

---

of Research in Education, 13(1986), pp.285-316.

38) S. Kontos and A. J. Stremmel, "Caregivers' Perceptions of Working Conditions in a Child Care Environment", *Early Childhood Research Quarterly*, 3(1988), pp.77-90.

<표 Ⅱ-2> 직무만족도 구성요인의 정의 및 관련 연구

만족요인	정 의	관련 연구
동료관계	한 교사가 동료들과 밀접한 관계를과 밀접한 관계를 형성해 온 정도, 상호존중하고 신뢰하는 정도	Friesen, Holdaway, & Rice 1983; Holdaway, 1978 Malach & Pines, 1977 Whitebook, et al., 1982
원장과의 관계	원장으로부터의 도움이 될만한 지지와 격려, 지각된 피드백의 양과 질, 원장의 전반적인 능력에 대한 교사의 평가	Goodlad, 1983 Coughlan & Cooke, 1974 Fleischer, 1985 Robinson, 1979 Ross, 1984
직무자체	직무경험의 특성(도전성, 다양성, 자율성과 통제)과 관련되는 다양한 직무요소, 수행해온 업무의 양과 그것을 하는데 드는 시간을 포함한 의미 직무가 본질적인 즐거움을 주는 정도와 인식, 창조성, 기술형성에 대한 교사들의 요구를 충족시키는 정도	Adams & Macht, 1976 Holdaway, 1978 Jorde, 1982 Kahn,1981 Lortie,1975,1986 McLaughl in, 1986, MacQueen & Ignatovich, 1986 Mumford,1972 Seashore,et al. , 1983 Whitebook, et al. , 1982
보수와 승진기회	적당한 보수뿐만 아니라 보수분배, 특혜, 승진기회에 대한 정책이 공정하고 공평한 지의 지각정도	Adams, 1971 Kahn,1981 Lawler, 1971 Ochsner & Solmon, 1979 Stern, 1986 Whitebook, et al. , 1982
근무 조건	직무의 경험(시간의 유동성, 교사 - 유아비율, 적당한 휴식, 교수자료) 의 구조와 근무지 환경 (물리적 환경의 심미적인 질, 전반적인 소음수준, 온도, 환기, 채광과 공간배열)	Gruneberg, 1979 Herzberg, 1966 Jorde, 1982 Kahn,1981 Kontos & Stremmel, 1988 Maslach & Pines, 1977 Phyfe-Perkins, 1980 Prescott, 1981 Seashore, et al. , 1983 Whitebook, et al. , 1982

이상과 같이 여러 학자들의 연구를 조사하여 그들이 제시하는 영향요인 검토 결과 보통 5 20개의 요인들이 있으며 그들 사이에는 중복과 상이가 있지만 어느 정도의 공통적인 요인이 있음을 알 수 있다. 즉, 직무만족 영향요인은 개인의 특성과 직무의 특성으로 나눌 수 있으며, 직무의 특성은 Locke의 분류와 같이 사상과 행위자로 나누어서 생각할 수 있다.

3. 선행 연구의 고찰

박중현[39]의 “학교조직 내의 갈등에 관한 연구”에서는 첫째, 교사와 학교의 하위 집단별 갈등의 지각 정도를 분석하였고, 둘째, 의사소통 장애, 학교조직의 잘못된 운영, 관료제의 역기능으로 인하여 지각되는 갈등, 인사 행정의 불합리로 인해서 지각되는 갈등 정도, 구성원의 업무 처리에서 오는 갈등 정도를 요인 별로 분석하여 학교조직에서 여론 수렴 창구를 확대하고 관료적 행정의 병폐를 줄이며 교사의 지위 향상을 도모하여야 갈등이 순화될 것이라고 하였다.

라상렬[40]의 “학교경영에서의 갈등관리에 관한 연구”에서는 교사의 갈등원, 학급 담임의 갈등원, 학교 경영의 갈등원에 대한 관리 방안으로 교사의 보수, 자율성 보장, 합리적인 인사 제도, 업무의 과중, 학부모와의 부조화, 의사 소통의 장애 등을 효율적으로 관리하여야 하며 이를 위해서는 학교 경영자들의 합리적이고 민주적인 학교 경영이 수반되어야 한다고 하였다.

장영희[41]의 “조직에서의 갈등관리에 관한 연구”에서는 “갈등은 조직 구성원 개인의 목표 달성에 역기능만을 하는 것이 아니라 발전과 변화를 유도할 수 잇는 것이므로 조직 관리자는 갈등의 성공적 관리를 위해서 긍정적 기능을 유도하고 부정적 영향을 최소화 할 수 있도록 노력을 기울여 한다.”고 하였다.

주삼환[42]의 “학교장의 갈등관리 전략이 학교조직의 건강에 미치는 영

39) 박중현,「학교조직 내의 갈등에 관한 연구」, 동국대학교 교육대학원 석사학위논문(1988), pp.71-75.
40) 라상렬,「학교경영에서의 갈등 관리에 관한 연구」, 전남대학교 교육대학원 석사학위논문(1991), pp.71-73.
41) 장영희,「조직의 갈등관리에 관한 연구」, 중앙대학교 행정대학원 석사학위논문(1996), pp.62-63.
42) 주삼환,「학교장의 갈등관리 전략이 학교조직 건강에 미치는 영향」, 충남대학교

향” 에서 학교장은 갈등을 관리하기 위해서 협력적 전략 보다 지위나 권위에 입각한 권력적 전략을 사용함으로서 학교조직은 건강하고 생산적이나 갈등은 더욱 심화되는 것으로 분석하였다.

윤형원[43]의 “학교장의 갈등관리 전략과 학교조직의 효율성의 관계”에서는 중견 교사에게는 긍정적으로 생각되는 것이 경력이 적은 교사에게는 협력적이고 효율적인 학교로 인식되지 않는 것은 학교가 젊은 교사에게 매력이 없다는 것으로 젊은 교사의 갈등을 효율적으로 해결할 수 있는 갈등관리 전략이 필요하다고 하였다.

현금자[44]는 서울시내 초 ·중등 교사를 대상으로 직무만족에 관한 연구를 했는데, 교사 전체의 만족요인은 성취, 직무 그 자체, 책임감 등이며 불만족요인은 봉급, 상사와의 관계, 직무조건, 학교정책 및 행정, 지위 등이었다. 직무요인별로 보면 직무만족은 성취, 직무 그 자체, 직위, 상사와의 관계에서 초등과 중등간에 유의한 차이를 보였으며, 직무불만족은 직위만이 초등과 중등간에 유의한 차이를 보였다.

이병윤[45]은 공 ·사립 중등 교사를 대상으로 한 연구에서 교원의 직무불만족 요인으로 제 1요인이 보수이고, 직무환경, 학교경영 정책 및 규범 순 이었으며, 보수와 직무환경은 물리적 요인이고 생리적 욕구라고 하였다.

나정숙[46]은 유치원 교사를 중심으로 직무만족도를 조사한 결과 근무부담에 있어서는 저조한 만족도를 보였는데, 이는 유치원 행사나 공문서

교육대학원 석사학위논문(1991), pp.52-54.

43) 윤형원,「학교장의 갈등관리 전략과 학교조직 효율성의 관계」, 충남대학교 교육대학원 석사학위논문(1994), pp.76-79.

44) 현금자,「직무만족 및 일반적인 직무태도에 영향을 미치는 직무요인」, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문(1975), pp.43-49.

45) 이병윤,「중등 교원의 직무만족 요인과 직무불만족 요인에 관한 연구」, 성균관대학교 경영행정대학원 석사학위논문(1981), pp.61-64.

46) 나정숙,「한국 유치원 교사의 직무만족도에 관한 조사 연구」, 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문(1982), p.23.

작성과 같은 학습활동 이외의 업무 때문인 것으로 나타났다. 인간관계는 가장 높은 만족을 보였으며, 직위가 상승할수록 만족도가 높아졌다. 이는 직위상승에 따라 유치원의 중요정책에 참여하여 자신의 능력을 발휘할 수 있는 기회가 보장되는 데 있다. 보수, 퇴직금, 의료혜택, 연금제도, 신본보장과 같은 복지제도에 관해 유치원 교사들은 가장 큰불만을 느끼고 있어 만족도가 가장 낮았다.

이명주[47]는 서울시내 유치원 교사를 중심으로 직무만족도를 조사하였는데 연구결과, 유치원 교사는 교직에 대해 보통 이상의 만족도를 보였으며, 보수, 업무량, 인간관계, 사회적 인정에 있어서 사립 유치원 교사가 공립 유치원 교사에 비해 더 높은 직무만족도를 보였다. 교사의 학력이 높을수록 직무만족도가 낮아졌으며, 특히 대졸 이상인 경우는 고등학교나 전문대 졸업자에 비해 직무만족도가 현저하게 낮았다. 그러나 교사의 연령, 경력, 자격증 종류, 담당학급 원아 수에 따라서 직무만족도는 전체 및 하위요인에 있어서 차이가 없었다.

이상에서 본 연구와 관련된 선행연구에서는 학교조직에서 발생하는 갈등의 원인과 갈등을 해결하기 위한 관리방안을 모색하는 내용이 연구의 중심이었으나 구체적 영역에 대한 교원의 갈등정도와 직무만족도간의 상관관계에 대한 연구가 부족했다. 본 연구에서는 초등학교 병설유치원 조직에서 빈번하게 발생하는 갈등의 영역에 대한 유치원 교사의 반응 정도를 좀더 면밀히 분석하고 직무만족 성향을 분석하여 효율적으로 갈등을 관리하고 유치원 교사의 직무 수행 만족도를 높일 수 있는 방안을 모색하고자 한다.

47) 이명주,「유치원 교사의 직무만족도에 조사 연구: 서울시내 유치원 교사를 중심으로」, 숙명여자 대학교 교육대학원 석사학위논문(1984), p.46.

Ⅲ. 분석모형과 조사설계

1. 분석모형

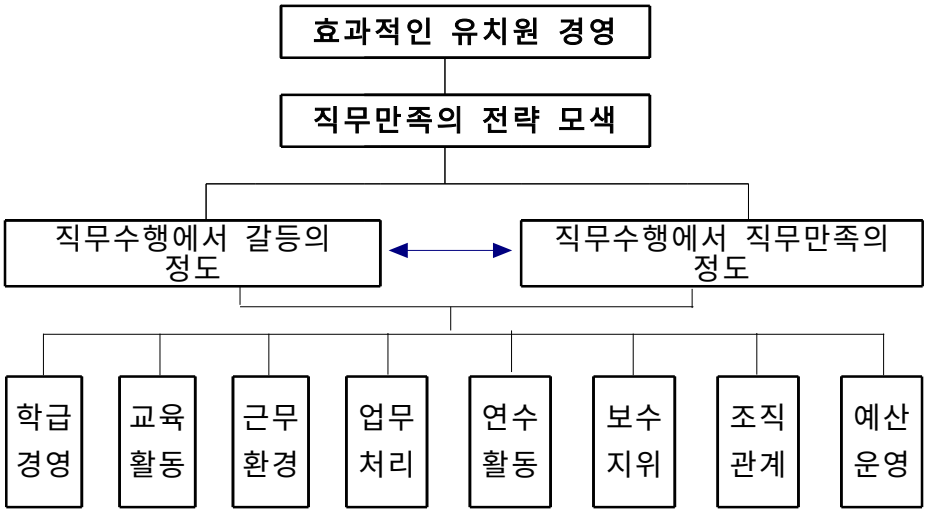
본 연구에서는 초등학교 병설유치원 조직 내의 바람직한 갈등관리로 직무만족도를 제고시켜 효과적인 유치원 경영에 기여한다는 차원에서 <그림 Ⅲ-1>과 같이 분석모형을 정립하였다. 즉, 직무만족에의 영향요인에 대한 이론적 논의를 토대로 유치원 교사의 직무영역을 학급경영, 교육활동, 근무환경, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 등 8개 영역으로 구분하여 분석모형을 구성하였다.

갈등과 관련하여 학급경영면에서는 내가 담당하고 있는 학급의 원아수, 원아들을 통제하고 관리하는 문제 등, 교육 활동 면에서는 내가 맡고 있는 수업시간, 수업을 위한 학습자료 준비 등, 근무환경면에서는 교실의 교육시설, 교실 내 위생 복지 시설 등, 업무 처리 면에서는 주어진 권한과 책임, 주어진 시간에 해야 할 업무량 등, 연수 활동 면에서는 여수활동의 재정적 지원, 연수를 위한 기회의 부족 등, 보수 ·지위 면에서는 내가 하는 일에 대한 보수, 유치원교사의 사회적 지위 등, 조직관계 면에서는 원장 ·원감의 인간관계, 정책결정 시 교사로서의 의견 제시 등, 예산운영 면에서는 유치원 예산의 편성, 예산의 집행 등에 대해서 분석해 보고자 한다.

직무만족도와 관련하여 학급경영면에서는 내가 지도하고 있는 학급의 원아, 원아들의 생활 지도 등, 교육활동 면에서는 교수학습활동을 위한 자료 자료제공, 교수학습활동을 위한 정보 지원 등, 근무환경면에서는 나의 현재 근무 시간, 유치원의 교육 시설 등, 업무처리 면에서는 내가 맡고 있는 업무, 나에게 맡겨진 업무처리 시간 등, 연수활동 면에서는 연수

활동을 위한 각종 지원, 연수 실시 과정 전반 등, 보수 ·지위 면에서는 내가 받는 보수, 내가 하는 일의 가치 등, 조직관계 면에서는 원장 ·원감과의 인간관계, 유치원 운영 시 교사의 의견반영 등, 예산운영 면에서는 유치원 운영비 지원, 각종 행사 준비를 위한 지원 등에 대하여 분석해 보고자 한다.

<그림 Ⅲ-1> 분석모형



2. 조사설계

1) 조사대상 및 표집

본 연구에서는 경상북도 지역의 초등학교 병설유치원 교사를 대상으로 하여 조사하였으며, 총 200명을 무작위 표본추출(random sampling)하여 2003년 2월 5일부터 2월 28일까지 조사하였다.

회수된 설문지는 총 200부 중 167부로서 83.5%의 회수율을 보였다.

2) 조사도구 및 내용

유치원 조직에서의 유치원 교사들이 느끼는 갈등정도와 직무 만족에 대한 교원의 인식 정도를 측정하기 위하여 ‘초등학교 병설유치원 교사의 갈등 정도와 직무만족도간의 관계에 관한 연구 설문지’를 관련 선행 연구를 토대로 개발하였다.

<표 Ⅲ-1> 갈등에 대한 설문지 내용

영 역	내 용	문항 번호
학급 경영	내가 담당하고 있는 학급의 원아	1
	원아들을 통제하고 관리하는 문제	2
	원장 원감의 원내 장학	3
교육 활동	현재 내가 맡고 있는 수업 시간	4
	수업을 위한 학습 자료 준비	5
	학습 지도 방법 개선	6
근무 환경	교실의 교육 시설	7
	교실 내 위생 복지 시설	8
	직무 수행을 위한 기자재	9
업무 처리	나에게 주어진 권한과 책임	10
	주어진 시간에 해야 할 업무량	11
	유치원 업무 외 학교 업무 담당	12
연수 활동	연수 활동의 재정적 지원	13
	연수를 위한 기회의 부족	14
	연수 대상자 선정	15
보수 지위	내가 하는 일에 대한 보수	16
	유치원 교사의 사회적 지위	17
	원아들을 가르치면서 느끼는 보람	18
조직 관계	원장 원감과의 인간 관계	19
	정책결정 시 교사로서의 의견 제시	20
	동료 교사들과의 인간 관계	21
	학부모와의 교육적 관계	22
예산 운영	유치원 예산의 편성	23
	유치원 예산의 집행	24

<표 III-2> 직무만족도에 대한 설문지 내용

영 역	내 용	문항 번호
학급 경영	내가 지도하고 있는 학급의 원아	1
	원아들의 생활 지도	2
	학급 경영을 위한 지원	3
교육 활동	교수 학습 활동을 위한 자료 제공	4
	교수 학습 활동을 위한 정보 지원	5
	유치원의 교육 활동 과정 전반	6
	주당 수업 시간	7
근무 환경	나의 현재 근무 시간	8
	유치원의 교육 시설	9
	후생 복지 시설	10
	수업 및 업무 처리를 위한 기자재	11
업무 처리	내가 맡고 있는 업무	12
	나에게 맡겨진 업무 처리 시간	13
	업무 처리 시 원장 ·원감의 이해	14
	창의적인 아이디어의 수용	15
연수 활동	연수 활동을 위한 각종 지원	16
	연수 실시 과정 전반	17
	연수 결과의 평정	18
보수 지위	내가 받는 보수	19
	내가 하는 일의 가치	20
	유치원 교사에 대한 사회적 인정	21
조직 관계	원장 ·원감과의 인간 관계	22
	유치원 운영 시 교사의 의견 반영	23
	동료 교사들과의 인간 관계	24
	학부모의 유치원 운영에 대한 협조	25
예산 운영	유치원 운영비 지원	26
	각종 행사 준비를 위한 지원	27

유치원 조직에서의 갈등유형과 직무 수행에 대한 만족도를 측정하기 위하여 본 연구에서 사용된 설문지는 유치원 교사의 직무 영역을 학급경영, 교육활동, 근무환경, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 등 8개 영역으로 구분하여 영역별로 3-4개의 문항씩 유치원 조직에서의 빈번히 발생하는 갈등에 대한 설문 24문항과 직무만족에 설문 27문항으로 총 51문항을 개발하였다.

각 문항은 Likert의 5단계 척도로 하였고, '매우 작다' 1점, '작다' 2점, '보통이다' 3점, '크다' 4점, '매우 크다' 5점으로 점수화 하였다.

3) 자료처리 및 분석 방법

본 연구에서 수집된 자료는 SPSSWIN 10.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. 분석방법으로는 응답자의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석과 백분율분석을 활용하였고, 초등학교 병설유치원 교사들의 교직경력과 연령, 학급당 원아수에 따른 갈등 정도와 직무만족도의 차이를 살펴보기 위해 일원변량분산분석(One-way ANOVA)을 실시하였다. 또한, 갈등 정도와 직무만족도간의 관계를 알아보기 위해 상관관계분석(Correlation Analysis)을 실시하였다.

Ⅳ. 조사결과 분석 및 해석

1. 응답자의 일반적 특성

본 연구의 응답자의 일반적 특성은 교직경력별로는 15년 이상 교사가 49.7%로 가장 많았으며, 다음으로 10 15년 미만 32.9%, 10년 미만 17.4% 순으로 나타났다. 연령별로는 30 40세 미만이 46.1%로 가장 높았으며, 다음으로 40세 이상 38.3%, 30세 미만 15.6% 순으로 차지하였다. 학급당 원아 수별로는 21명 이상이 51.5%로 절반 이상을 차지하였으며, 다음으로 11 20명 30.5%, 10명 이하 18.0% 순으로 <표 Ⅳ-1>과 같이 나타났다.

<표 Ⅳ-1> 응답자의 일반적 특성

구 분		빈도(명)	백분율(%)
교직경력	10년 미만	29	17.4
	10 15년 미만	55	32.9
	15년 이상	83	49.7
연령	30세 미만	26	15.6
	30 40세 미만	77	46.1
	40세 이상	64	38.3
학급당 원아수	10명 이하	30	18.0
	11 20명	51	30.5
	21명 이상	86	51.5
계		167	100.0

2. 병설유치원 교사의 갈등 정도

1) 학급경영에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 학급경영에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-2>과 같이 전체 평균이 2.96으로, 초등학교 병설유치원 교사들은 학급경영에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-2> 학급경영에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.38	0.41	7.85	0.001**
	10 15년 미만	55	2.76	0.68		
	15년 이상	83	2.95	0.75		
연령	30세 미만	26	3.36	0.41	5.75	0.004**
	30 40세 미만	77	2.83	0.67		
	40세 이상	64	2.96	0.78		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.48	0.44	14.76	0.000***
	11 20명	51	2.85	0.61		
	21명 이상	86	3.20	0.73		
전 체		167	2.96	0.74		

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

교직경력별로는 유의미한 차이를 보였으며(F=7.85, p<.01), 10년 미만 교사가 학급경영에서 갈등 정도가 가장 높았고, 10 15년 미만 교사가 15년 이상 교사보다 학급경영에서 갈등 정도가 낮았다. 연령별로도 유의미한 차이를 보였으며(F=5.75, p<.01), 30세 미만 교사가 학급경영에서 갈등 정도가 가장 높았고, 30 40세 미만 교사가 40세 이상 교사보다 학

급경영에서 갈등 정도가 낮았다. 학급당 원아수에 따라서도 유의미한 차이를 보였으며($F=14.76$, $p<.001$), 학급당 원아수가 많을수록 학급경영에서 갈등 정도가 높았다.

2) 교육활동에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 교육활동에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-3>와 같이 전체 평균이 3.07로, 초등학교 병설유치원 교사들은 교육활동에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-3> 교육활동에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.24	0.34	1.22	0.297
	10 15년 미만	55	3.02	0.68		
	15년 이상	83	3.05	0.69		
연령	30세 미만	26	3.21	0.35	1.58	0.209
	30 40세 미만	77	2.98	0.69		
	40세 이상	64	3.13	0.67		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.37	0.40	3.96	0.021*
	11 20명	51	3.00	0.56		
	21명 이상	86	3.02	0.73		
전 체		167	3.07	0.64		

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

학급당 원아수에 따라서는 유의미한 차이를 보였으며($F=3.96$, $p<.05$), 학급당 원아수가 10명 이하인 교사가 11명 이상인 교사보다 교육활동에서 갈등 정도가 높았다. 그러나 교직경력별로, 연령별로는 통계적으로 유

의미한 차이가 없었다.

3) 근무환경에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 근무환경에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-4>과 같이 전체 평균이 2.95로, 초등학교 병설유치원 교사들은 근무환경에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-4> 근무환경에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.25	0.74	3.14	0.046*
	10 15년 미만	55	2.95	0.70		
	15년 이상	83	2.84	0.80		
연령	30세 미만	26	3.21	0.75	1.79	0.170
	30 40세 미만	77	2.88	0.73		
	40세 이상	64	2.92	0.81		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.92	0.48	0.16	0.852
	11 20명	51	2.91	0.81		
	21명 이상	86	2.98	0.83		
전 체		167	2.95	0.77		

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

근무환경에서 갈등 정도는 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였으며 (F=3.14, p<.05) 교직경력이 적을수록 근무환경에서 갈등 정도가 높았고, 연령별로는 30세 미만 교사가 근무환경에서 갈등 정도가 가장 높았다. 연령별, 학급당 원아수별로는 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다.

4) 업무처리에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 업무처리에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-5>와 같이 전체 평균이 2.98로, 초등학교 병설유치원 교사들은 업무처리에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-5> 업무처리에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.41	0.50	6.38	0.002**
	10 15년 미만	55	2.82	0.79		
	15년 이상	83	2.94	0.78		
연령	30세 미만	26	3.46	0.50	6.40	0.002**
	30 40세 미만	77	2.90	0.74		
	40세 이상	64	2.89	0.82		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.92	0.73	0.20	0.816
	11 20명	51	3.03	0.62		
	21명 이상	86	2.97	0.86		
전 체		167	2.98	0.76		

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

업무처리 면에서 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였으며(F=6.38, p<.05) 교직경력 10년 미만 교사가 업무처리에서 갈등 정도가 가장 높았고, 10 15년 미만 교사가 15년 이상 교사보다 업무처리에서 갈등 정도가 낮았다. 연령에 따라서도 유의미한 차이를 보였으며(F=6.40, p<.05) 연령이 적을수록 업무처리에서 갈등 정도가 높았다. 학급당 원아수별로는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

5) 연수활동에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 연수활동에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-6>와 같이 전체 평균이 2.99로, 초등학교 병설유치원 교사들은 연수활동에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-6> 연수활동에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.41	0.59	10.03	0.000***
	10 15년 미만	55	3.18	0.91		
	15년 이상	83	2.72	0.80		
연령	30세 미만	26	3.36	0.59	3.94	0.021*
	30 40세 미만	77	3.01	0.92		
	40세 이상	64	2.82	0.80		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.71	0.42	2.34	0.099
	11 20명	51	2.98	0.82		
	21명 이상	86	3.10	0.96		
전 체		167	2.99	0.85		

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

연수활동에서 갈등 정도는 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였으며 (F=10.03, p<.001) 교직경력이 적을수록 연수활동에서 갈등 정도가 높았으고, 연령별로는 연령에 따라 유의미한 차이를 보였으며(F=3.94, p<.05) 연령이 적을수록 연수활동에서 갈등 정도가 높았다. 학급당 원아수별로는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

6) 보수 ·지위에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 보수 ·지위에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-7>과 같이 전체 평균이 3.03으로, 초등학교 병설유치원 교사들은 보수 ·지위에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-7> 보수 ·지위에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.14	0.54	1.27	0.284
	10 15년 미만	55	3.10	0.74		
	15년 이상	83	2.94	0.70		
연령	30세 미만	26	3.10	0.47	1.78	0.172
	30 40세 미만	77	3.11	0.71		
	40세 이상	64	2.90	0.72		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.04	0.52	2.58	0.079
	11 20명	51	3.20	0.65		
	21명 이상	86	2.92	0.75		
전 체		167	3.03	0.69		

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

교직경력별로는 교직경력이 적을수록 보수 ·지위에서 갈등 정도가 높았으나 유의미한 차이는 아니었다. 연령별로는 40세 미만 교사가 40세 이상 교사보다 보수 ·지위에서 갈등 정도가 높았으나 연령에 따른 유의미한 차이는 없었다. 학급당 원아수 별로는 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 보수 ·지위에서 갈등 정도가 가장 높았고, 21명 이상인 교사가 10명 이하인 교사보다 보수 ·지위에서 갈등 정도가 낮았으나 통계적으로는 유의미한 차이가 없었다.

7) 조직관계에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 조직관계에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-8>과 같이 전체 평균이 2.74로, 초등학교 병설유치원 교사들은 조직관계에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-8> 조직관계에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.75	0.34	0.03	0.973
	10 15년 미만	55	2.73	0.67		
	15년 이상	83	2.75	0.71		
연령	30세 미만	26	2.74	0.30	1.41	0.246
	30 40세 미만	77	2.82	0.70		
	40세 이상	64	2.64	0.68		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.78	0.76	3.08	0.049*
	11 20명	51	2.91	0.65		
	21명 이상	86	2.63	0.58		
전 체		167	2.74	0.65		

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

학급당 원아수에 따라서는 유의미한 차이를 보였으며(F=3.08, p<.05) 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 조직관계에서 갈등 정도가 가장 높았고, 21명 이상인 교사가 10명 이하인 교사보다 조직관계에서 갈등 정도가 낮았다. 교직경력별, 연령별로는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

8) 예산운영에서 갈등 정도

초등학교 병설유치원 교사들의 예산운영에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-9>과 같이 전체 평균이 2.88로, 초등학교 병설유치원 교사들은 예산운영에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-9> 예산운영에서 갈등 정도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.12	0.51	1.31	0.273
	10 15년 미만	55	2.79	0.77		
	15년 이상	83	2.85	1.09		
연령	30세 미만	26	3.25	0.53	2.68	0.071
	30 40세 미만	77	2.78	0.83		
	40세 이상	64	2.84	1.09		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.10	1.03	1.28	0.281
	11 20명	51	2.89	0.81		
	21명 이상	86	2.79	0.93		
전 체		167	2.88	0.92		

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

예산운영에서 갈등 정도는 교직경력별로는 10년 미만 교사가, 연령별로는 30세 미만 교사가 예산운영에서 갈등 정도가 가장 높았으며, 학급당 원아수 별로는 학급당 원아수가 적을수록 예산운영에서 갈등 정도가 높았으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

9) 교사의 갈등 정도 전체

초등학교 병설유치원 교사들의 갈등 정도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-10>와 같이 전체 평균이 2.95로, 초등학교 병설유치원 교사들은 갈등 정도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-10> 교사의 갈등 정도 전체

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.20	0.29	5.61	0.004**
	10 15년 미만	55	2.92	0.46		
	15년 이상	83	2.88	0.49		
연령	30세 미만	26	3.19	0.24	4.54	0.012*
	30 40세 미만	77	2.92	0.44		
	40세 이상	64	2.88	0.53		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.90	0.29	0.22	0.804
	11 20명	51	2.97	0.41		
	21명 이상	86	2.95	0.54		
전 체		167	2.95	0.46		

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

초등학교 병설유치원 교사들의 갈등 정도는 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였으며($F=5.61$, $p<.01$) 교직경력이 적을수록 갈등 정도가 높았고, 연령에 따라서도 유의미한 차이를 보였으며($F=4.54$, $p<.05$) 연령이 적을수록 갈등 정도가 높았다. 학급당 원아수 별로는 유의미한 차이가 없었다. 이상과 같이 초등학교 병설유치원 교사들은 갈등 정도가 그다지 높지 않았으며, 교직경력이 적을수록, 연령이 적을수록 갈등 정도가 높았다.

3. 병설유치원 교사의 직무만족도

1) 학급경영에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 학급경영에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-11>과 같이 전체 평균이 3.30으로, 초등학교 병설유치원 교사들은 학급경영에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-11> 학급경영에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	3.13	0.33	4.94	0.008**
	10 15년 미만	55	3.49	0.51		
	15년 이상	83	3.23	0.68		
연령	30세 미만	26	3.13	0.35	3.38	0.036*
	30 40세 미만	77	3.42	0.53		
	40세 이상	64	3.22	0.70		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.48	0.56	2.29	0.105
	11 20명	51	3.33	0.41		
	21명 이상	86	3.22	0.68		
전 체		167	3.30	0.59		

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

학급경영에 대한 만족도는 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였으며 (F=4.94, p<.05) 교직경력별로는 10 15년 미만 교사가 학급경영에 대한 만족도가 가장 높았고, 10년 미만 교사가 15년 이상 교사보다 학급경영에 대한 만족도가 낮았다. 연령에 따라서도 유의미한 차이를 보였으며 (F=3.38, p<.05) 30 40세 미만 교사가 학급경영에 대한 만족도가 가장 높았고, 30세 미만 교사가 40세 이상 교사보다 학급경영에 대한 만족도

가 낮았다. 학급당 원아수 별로는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

2) 교육활동에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 교육활동에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-12>과 같이 전체 평균이 3.10으로, 초등학교 병설유치원 교사들은 교육활동에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-12> 교육활동에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.78	0.41	5.24	0.006**
	10 15년 미만	55	3.11	0.60		
	15년 이상	83	3.20	0.64		
연령	30세 미만	26	2.80	0.40	3.88	0.023*
	30 40세 미만	77	3.15	0.60		
	40세 이상	64	3.15	0.66		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.14	0.35	0.10	0.907
	11 20명	51	3.10	0.52		
	21명 이상	86	3.08	0.72		
전 체		167	3.10	0.61		

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

교직경력에 따라 교육활동에 대한 만족도는 유의미한 차이를 보였으며 (F=5.24, p<.01) 교직경력이 많을수록 교육활동에 대한 만족도가 높았다. 연령에 따라서도 유의미한 차이를 보였으며(F=3.88, p<.05), 30세 이상 교사가 30세 미만 교사보다 교육활동에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 학급당 원아수 별로는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

3) 근무환경에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 근무환경에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-13>과 같이 전체 평균이 2.92로, 초등학교 병설유치원 교사들은 근무환경에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-13> 근무환경에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.56	0.52	5.60	0.004**
	10 15년 미만	55	3.02	0.58		
	15년 이상	83	2.97	0.70		
연령	30세 미만	26	2.56	0.42	4.97	0.008**
	30 40세 미만	77	3.01	0.66		
	40세 이상	64	2.95	0.68		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.92	0.36	0.04	0.962
	11 20명	51	2.94	0.63		
	21명 이상	86	2.90	0.74		
전 체		167	2.92	0.65		

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

교직경력에 따라 근무환경에 대한 만족도는 유의미한 차이를 보였으며($F=5.60$, $p<.01$), 경력 10 15년 미만 교사가 근무환경에 대한 만족도가 가장 높았고, 10년 미만 교사가 15년 이상 교사보다 근무환경에 대한 만족도가 낮았다. 연령에 따라서도 유의미한 차이를 보였으며($F=4.97$, $p<.01$), 연령이 30 40세 미만 교사가 근무환경에 대한 만족도가 가장 높았고, 30세 미만 교사가 40세 이상 교사보다 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났고, 학급당 원아수별로는 별다른 차이가 없었다.

4) 업무처리에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 업무처리에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-14>과 같이 전체 평균이 3.08로, 초등학교 병설유치원 교사들은 업무처리에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-14> 업무처리에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.93	0.28	1.79	0.170
	10 15년 미만	55	3.05	0.50		
	15년 이상	83	3.16	0.70		
연령	30세 미만	26	2.95	0.29	1.94	0.148
	30 40세 미만	77	3.18	0.53		
	40세 이상	64	3.02	0.72		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.24	0.46	2.02	0.136
	11 20명	51	3.12	0.56		
	21명 이상	86	3.00	0.64		
전 체		167	3.08	0.59		

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

업무처리에 대한 만족도는 교직경력별, 연령별, 학급당 원아수별로 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

5) 연수활동에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 연수활동에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-15>와 같이 전체 평균이 2.80으로, 초등학교 병설유치원 교사들은 연수활동에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-15> 연수활동에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.70	0.34	0.38	0.685
	10 15년 미만	55	2.82	0.76		
	15년 이상	83	2.83	0.72		
연령	30세 미만	26	2.71	0.32	0.90	0.409
	30 40세 미만	77	2.76	0.72		
	40세 이상	64	2.89	0.74		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.89	0.40	0.41	0.664
	11 20명	51	2.81	0.71		
	21명 이상	86	2.76	0.74		
전 체		167	2.80	0.68		

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

교직경력별로는 교직경력이 많을수록 연수활동에 대한 만족도가 높았으나 교직경력에 따른 유의미한 차이는 없었다. 연령별로는 연령이 많을수록 연수활동에 대한 만족도가 높았으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 학급당 원아수별로는 학급당 원아수가 적을수록 연수활동에 대한 만족도가 높았으나 유의미한 차이가 없었다.

6) 보수 ·지위에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 보수 ·지위에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-16>와 같이 전체 평균이 3.11로, 초등학교 병설유치원 교사들은 보수 ·지위에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-16> 보수 ·지위에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.84	0.55	2.75	0.067
	10 15년 미만	55	3.18	0.79		
	15년 이상	83	3.17	0.67		
연령	30세 미만	26	2.97	0.43	0.62	0.539
	30 40세 미만	77	3.13	0.79		
	40세 이상	64	3.15	0.68		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.20	0.48	0.38	0.684
	11 20명	51	3.06	0.64		
	21명 이상	86	3.12	0.80		
전 체		167	3.11	0.70		

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

교직경력별로는 10년 이상 교사가 10년 미만 교사보다 보수 ·지위에 대한 만족도가 높았으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 연령별로는 연령이 많을수록 보수 ·지위에 대한 만족도가 높았으나 유의미한 차이는 아니었다. 학급당 원아수 별로는 학급당 원아수가 10명 이하인 교사가 보수 ·지위에 대한 만족도가 가장 높았고, 11 20명인 교사가 21명 이상인 교사보다 보수 ·지위에 대한 만족도가 낮았으나 학급당 원아수에 따른 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

7) 조직관계에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 조직관계에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-17>과 같이 전체 평균이 3.18로, 초등학교 병설유치원 교사들은 조직관계에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-17> 조직관계에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.97	0.45	2.04	0.133
	10 15년 미만	55	3.25	0.60		
	15년 이상	83	3.20	0.71		
연령	30세 미만	26	3.08	0.38	3.25	0.041*
	30 40세 미만	77	3.31	0.61		
	40세 이상	64	3.05	0.74		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.27	0.68	0.36	0.700
	11 20명	51	3.15	0.65		
	21명 이상	86	3.16	0.63		
전 체		167	3.18	0.64		

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

조직관계에 대한 만족도는 연령에 따라서 유의미한 차이를 보였으며 ($F=3.25$, $p<.05$) 연령 30 40세 미만 교사가 조직관계에 대한 만족도가 가장 높았고, 40세 이상 교사가 30세 미만 교사보다 낮았다. 교직경력별, 학급당 원아수 별로는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

8) 예산운영에 대한 만족도

초등학교 병설유치원 교사들의 예산운영에 대한 만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-18>과 같이 전체 평균이 2.85로, 초등학교 병설유치원 교사들은 예산운영에 대한 만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-18> 예산운영에 대한 만족도

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.57	0.62	3.06	0.049*
	10 15년 미만	55	3.01	0.72		
	15년 이상	83	2.85	0.85		
연령	30세 미만	26	2.69	0.55	1.50	0.227
	30 40세 미만	77	2.96	0.78		
	40세 이상	64	2.79	0.86		
학급당 원아수	10명 이하	30	2.90	0.58	3.85	0.023*
	11 20명	51	3.08	0.80		
	21명 이상	86	2.70	0.81		
전 체		167	2.85	0.78		

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

예산운영에 대한 만족도는 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였으며 (F=3.06, p<.05), 경력 10 15년 미만 교사가 만족도가 가장 높았고, 10년 미만 교사가 15년 이상 교사보다 만족도가 낮았으며, 연령별로 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다.

학급당 원아수에 따라 유의미한 차이를 보였고(F=3.85, p<.05), 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 예산운영에 대한 만족도가 가장 높았고, 21명 이상인 교사가 10명 이하인 교사보다 만족도가 낮았다.

9) 교사의 직무만족도 전체

초등학교 병설유치원 교사들의 직무만족도를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-19>과 같이 전체 평균이 3.05로, 초등학교 병설유치원 교사들은 직무만족도가 그다지 높지 않았다.

<표 Ⅳ-19> 교사의 직무만족도 전체

구 분		n	Mean	SD	F	p
교직경력	10년 미만	29	2.82	0.26	4.64	0.011*
	10 15년 미만	55	3.12	0.43		
	15년 이상	83	3.09	0.53		
연령	30세 미만	26	2.87	0.21	3.23	0.042*
	30 40세 미만	77	3.13	0.44		
	40세 이상	64	3.04	0.56		
학급당 원아수	10명 이하	30	3.15	0.32	0.98	0.377
	11 20명	51	3.07	0.37		
	21명 이상	86	3.01	0.55		
전 체		167	3.05	0.47		

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

교사의 직무만족도는 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였고($F=4.64$, $p<.05$) 교직경력 10 15년 미만 교사가 직무만족도가 가장 높았고, 10년 미만 교사가 15년 이상 교사보다 직무만족도가 낮았으며, 연령에 따라서도 유의미한 차이를 보였으며($F=3.23$, $p<.05$) 연령 30 40세 미만 교사가 직무만족도가 가장 높았고, 30세 미만 교사가 40세 이상 교사보다 직무만족도가 낮았다. 학급당 원아 수별로는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

4. 병설유치원 교사의 갈등 정도와 직무만족도간의 관계

초등학교 병설유치원 교사의 갈등 정도와 직무만족도간의 관계를 살펴본 결과는 <표 Ⅳ-20>와 같다.

학급경영에서 갈등은 학급경영 만족도와 교육활동 만족도, 근무환경 만족도, 업무처리 만족도, 연수활동 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았다. 교육활동에서 갈등은 학급경영 만족도, 업무처리 만족도, 연수활동 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나, 교육활동 만족도($r=-.228$, $p<.01$), 근무환경 만족도($r=-.209$, $p<.01$)와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 교육활동에 대한 갈등이 높을수록 교육활동에 대한 만족도와 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

<표 Ⅳ-20> 교사의 갈등 정도와 직무만족도간의 관계

구 분	학급경영 만족도	교육활동 만족도	근무환경 만족도	업무처리 만족도	연수활동 만족도	보수지위 만족도	조직관계 만족도	예산운영 만족도	직무만족도 전체
학급경영 갈등	-0.080 (0.303)	-0.042 (0.591)	-0.119 (0.127)	-0.051 (0.515)	-0.081 (0.295)	0.018 (0.820)	-0.062 (0.424)	0.016 (0.839)	-0.075 (0.336)
교육활동 갈등	-0.032 (0.683)	-0.228** (0.003)	-0.209** (0.007)	0.053 (0.498)	-0.021 (0.785)	-0.069 (0.373)	-0.093 (0.234)	-0.152 (0.050)	-0.133 (0.086)
근무환경 갈등	0.117 (0.133)	0.113 (0.146)	-0.091 (0.243)	0.059 (0.445)	0.045 (0.566)	0.151 (0.051)	0.086 (0.270)	-0.053 (0.498)	0.074 (0.343)
업무처리 갈등	0.071 (0.360)	0.235** (0.002)	-0.057 (0.465)	0.089 (0.254)	0.139 (0.073)	0.102 (0.190)	0.125 (0.107)	-0.068 (0.386)	0.116 (0.136)
연수활동 갈등	0.066 (0.396)	-0.038 (0.624)	-0.202** (0.009)	-0.071 (0.362)	-0.130 (0.095)	-0.149 (0.054)	0.037 (0.638)	-0.021 (0.784)	-0.095 (0.222)
보수·지위 갈등	0.053 (0.493)	-0.010 (0.896)	-0.135 (0.081)	-0.064 (0.413)	-0.158* (0.041)	-0.144 (0.064)	-0.057 (0.468)	0.008 (0.922)	0.094 (0.228)
조직관계 갈등	0.202** (0.009)	0.118 (0.129)	-0.031 (0.686)	0.091 (0.241)	-0.154* (0.046)	0.112 (0.149)	0.074 (0.341)	-0.023 (0.773)	0.070 (0.365)
예산운영 갈등	0.001 (0.989)	-0.068 (0.380)	-0.174* (0.024)	-0.104 (0.182)	-0.123 (0.113)	-0.028 (0.719)	0.013 (0.870)	-0.107 (0.170)	-0.103 (0.185)
갈등 전체	0.090 (0.246)	0.030 (0.701)	-0.197* (0.011)	0.006 (0.938)	-0.096 (0.215)	0.004 (0.955)	0.033 (0.673)	-0.074 (0.339)	-0.038 (0.627)

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

근무환경에서 갈등은 학급경영 만족도와 교육활동 만족도, 근무환경 만족도, 업무처리 만족도, 연수활동 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았다.

업무처리에서 갈등은 학급경영 만족도, 근무환경 만족도, 업무처리 만족도, 연수활동 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지

않았으나 교육활동 만족도(r=.235, p<.01)와는 통계적으로 유의미한 정적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 업무처리에서 갈등이 높을수록 교육활동에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다.

연수활동에서 갈등은 학급경영 만족도, 교육활동 만족도, 업무처리 만족도, 연수활동 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 근무환경 만족도(r=-.202, p<.01)와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 연수활동에서 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

보수 ·지위에서 갈등은 학급경영 만족도, 교육활동 만족도, 근무환경 만족도, 업무처리 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 연수활동 만족도(r=-.158, p<.05)와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 보수 ·지위에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

조직관계에서 갈등은 학급경영 만족도, 교육활동 만족도, 근무환경 만족도, 업무처리 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 연수활동 만족도(r=-.154, p<.05)와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 조직관계에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

예산운영에서 갈등은 학급경영 만족도, 교육활동 만족도, 업무처리 만족도, 연수활동 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지

않았으나 근무환경 만족도(r=-.174, p<.05)와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 예산운영에서 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

전체적으로 갈등은 학급경영 만족도, 교육활동 만족도, 업무처리 만족도, 연수활동 만족도, 보수 ·지위 만족도, 조직관계 만족도, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 근무환경 만족도(r=-.197, p<.05)와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

5. 종합적 논의

이상에서의 결과를 토대로 초등학교 병설유치원에서 발생하는 갈등에 대해 교사가 느끼는 정도와 직무만족도를 분석한 것을 논의해 보면 다음과 같다.

먼저 병설유치원 교사의 갈등정도에 대해 분석한 것을 논의해보면, 학급경영에서 갈등 정도는 전체적으로 그다지 높지 않았으나 교직경력별로는 10년 미만 교사가, 연령별로는 30세 미만 교사가 학급경영에서 갈등 정도가 가장 높았으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 많을수록 학급경영에서 갈등 정도가 높은 것으로 나타나 교직경력과 연령이 낮아 학교 업무에 익숙하지 못하고, 담당하는 원아수가 많을수록 갈등을 많이 느끼는 것으로 나타났다.

교육활동에서는 갈등 정도가 그다지 높지 않았으나, 교직경력별로는 10년 미만 교사가, 연령별로는 30세 미만 교사가 교육활동에서 갈등 정

도가 가장 높은 것으로 나타났으며, 학급당 원아수가 10명 이하일 때 갈등 정도가 높은 것으로 나타나, 교직 경력이나 연령이 낮아 교육활동에 전문성과 경험이 부족하여 갈등을 많이 느끼며 원아수가 10명 이하로 적을 때 원아수가 너무 적어 오히려 갈등을 더 많이 느끼는 것으로 나타났다.

근무환경에서 갈등 정도는 그다지 높지 않았다. 교직경력별로는 교직경력이 적을수록 근무환경에서 갈등 정도가 높았고, 연령별로는 30세 미만 교사가 근무환경에서 갈등 정도가 가장 높았으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 21명 이상인 교사가 20명 이하인 교사보다 근무환경에서 갈등 정도가 높게 나타나 교직 사회에 익숙하지 않은 젊은 교사와 원아수가 많아 관리에 애로를 겪고 있는 교사들이 갈등을 더 많이 느끼고 있어 근무 환경의 개선과 적정한 학급당 원아수의 조정이 필요하다.

업무처리에서 갈등 정도를 살펴본 결과도 병설유치원 교사들은 업무처리에서 갈등 정도가 그다지 높지 않았다. 교직경력별로는 10년 미만 교사가 업무처리에서 갈등 정도가 가장 높아 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였다. 연령별로도 연령이 적을수록 업무처리에서 갈등 정도가 높아 경력과 연령이 낮은 교사들이 업무처리에 애로를 느끼고 있으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 업무처리에서 갈등 정도가 가장 높은 것으로 나타났다.

연수활동에서 갈등 정도를 살펴보면, 교직경력별로는 교직경력이 적을수록, 연령별로는 연령이 적을수록 연수활동에서 갈등 정도가 높았으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 많을수록 연수활동에서 갈등 정도가 높게 나타나 경력이 낮고, 연령이 적으며 많은 학생을 담당할수록 연수에 대한 부담이 많은 것으로 나타났다.

보수 ·지위에서 갈등 정도는 교직경력별로는 교직경력이 적을수록, 연령별로는 40세 미만 교사가, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 보수 ·지위에서 갈등 정도가 가장 높은 것으로 나타났다. 교직 경력이 낮고 연령이 적을수록 타 직종과의 비교에서 상대적으로 낮은 보수를 받고있다는 의식이 높은 것으로 나타났다.

조직관계에서 갈등 정도는 교직경력별로는 별다른 차이를 보이지 않았고 연령별로는 30 40세 미만 교사가 조직관계에서 갈등 정도가 가장 높았고, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 조직관계에서 갈등 정도가 가장 높은 것으로 나타났다. 자기 개성이 뚜렷하고 의사 표현이 분명한 30 40세의 교사들이 조직관계에서 갈등이 많을 것으로 판단되었다.

예산운영에서 갈등 정도를 살펴본 결과는 교직경력별로는 10년 미만 교사가 예산운영에서 갈등 정도가 가장 높았고, 연령별로는 30세 미만 교사가 예산운영에서 갈등 정도가 가장 높았으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 적을수록 예산운영에서 갈등 정도가 높은 것으로 나타나 새로운 환경과 시설을 선호하는 젊은 층의 교사들이 예산운영에 갈등이 많은 것으로 나타났다.

초등학교 병설유치원 교사들의 갈등 정도를 살펴본 결과 교직경력별로는 교직경력이 적을수록 갈등 정도가 높았으며, 교직경력에 따라 유의미한 차이를 보였다. 연령별로는 연령이 적을수록 갈등 정도가 높았으며, 연령에 따라 유의미한 차이를 보였다. 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 11명 이상인 교사가 10명 이하인 교사보다 갈등 정도가 높았으나 학급당 원아 수에 따른 유의미한 차이는 없었다.

이상과 같이 초등학교 병설유치원 교사들은 갈등 정도가 그다지 높지 않았으며, 교직경력이 적을수록, 연령이 적을수록 갈등 정도가 높았다.

둘째, 병설유치원 교사의 직무만족도에 대해 분석한 것을 논의해보면

학급경영에 대한 만족도를 살펴본 결과는 교직경력별로는 10 15년 미만 교사가 학급경영에 대한 만족도가 가장 높았고, 연령별로는 30 40세 미만 교사가 학급경영에 대한 만족도가 가장 높았으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 적을수록 학급경영에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났으나 전체적으로 학급경영에 대한 만족도가 그다지 높지 않았으며, 교직경력이 10 15년 미만인 교사와 연령이 30 40세 미만인 교사가 다른 교사보다 학급경영에 대한 만족도가 높았다.

교육활동에 대한 만족도를 살펴본 결과, 교직경력별로는 교직경력이 많을수록 교육활동에 대한 만족도가 높았으며, 연령별로는 30세 이상 교사가 30세 미만 교사보다 교육활동에 대한 만족도가 높았으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 적을수록 교육활동에 대한 만족도가 높았으나 교육활동에 대한 만족도가 그다지 높지 않은 것으로 나타났다.

근무환경에 대한 만족도는 교직경력별로는 10 15년 미만 교사가 근무환경에 대한 만족도가 가장 높았고, 연령별로는 30 40세 미만 교사가 근무환경에 대한 만족도가 가장 높은 것으로 나타났다. 그러나 초등학교 병설유치원 교사들은 근무환경에 대한 만족도가 그다지 높지 않은 것으로 나타났다.

업무처리에 대한 만족도는 그다지 높지 않았다. 교직경력별로는 교직경력이 많을수록 업무처리에 대한 만족도가 높았고, 연령별로는 30 40세 미만 교사가 업무처리에 대한 만족도가 가장 높았으며, 학급당 원아수별로는 학급당 원아수가 적을수록 업무처리에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 교직에 대한 경력이 쌓이고 업무에 익숙한 30 40세의 교사들이 대체로 자기 업무에 만족하는 것으로 판단되었다.

연수활동에 대한 만족도도 그다지 높지 않았다. 교직경력별로는 교직

경력이 많을수록, 연령이 많을수록, 학급당 원아수가 적을수록 연수활동에 대한 만족도가 높았으나 유의미한 차이는 아니었다.

보수 ·지위에 대한 만족도는 그다지 높지 않았다. 교직경력별로는 10년 이상 교사가 10년 미만 교사보다 높았고, 연령별로는 연령이 많을수록 보수 ·지위에 대한 만족도가 높았으며, 학급당 원아수별로는 학급당 원아수가 10명 이하인 교사가 보수 ·지위에 대한 만족도가 가장 높은 것으로 나타났다. 경력이 많을수록 보수와 지위에 만족을 느끼는 경향으로 나타났다.

조직관계에 대한 만족도는 교직경력별로는 10 15년 미만 교사가 조직관계에 대한 만족도가 가장 높았고, 연령별로는 30 40세 미만 교사가 조직관계에 대한 만족도가 가장 높았으며, 학급당 원아수별로는 학급당 원아수가 10명 이하인 교사가 11명 이상인 교사보다 조직관계에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났으나, 초등학교 병설유치원 교사들은 조직관계에 대한 만족도가 그다지 높지 않은 것으로 나타났다.

예산운영에 대한 만족도는 교직경력별로는 10 15년 미만 교사가 예산운영에 대한 만족도가 가장 높았고, 연령별로는 30 40세 미만 교사가 예산운영에 대한 만족도가 가장 높았으며, 학급당 원아 수별로는 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 예산운영에 대한 만족도가 가장 높은 것으로 나타났으나, 적은 예산과 학습 자료의 부족 등으로 병설유치원 교사들은 예산운영에 대한 만족도가 그다지 높지 않은 것으로 나타나 충분한 예산 지원이 필요한 것으로 분석되었다.

직무만족도를 살펴본 결과는 교직경력별로는 10 15년 미만 교사가 직무만족도가 가장 높았고, 연령별로는 30 40세 미만 교사가 직무만족도가 가장 높았고, 30세 미만 교사가 40세 이상 교사보다 직무만족도가 낮았으며, 연령에 따라 유의미한 차이를 보였다. 학급당 원아수별로는 학급

당 원아수가 적을수록 직무만족도가 높은 것으로 나타나 경력과 연령이 노은 교사, 담당 학생수가 적을수록 직무에 만족을 느끼는 것으로 나타났다.

셋째, 초등학교 병설유치원 교사의 갈등 정도와 직무만족도간의 관계를 살펴본 결과는 다음과 같다.

학급경영에서 갈등은 학급경영, 교육활동, 근무환경, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았다.

교육활동에서 갈등은 학급경영, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 교육활동, 근무환경 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 교육활동에 대한 갈등이 높을수록 교육활동에 대한 만족도와 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

근무환경에서 갈등은 학급경영 만족도와 교육활동, 근무환경, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았다.

업무처리에서 갈등은 학급경영, 근무환경, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 교육활동 만족도와는 통계적으로 유의미한 정적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 업무처리에서 갈등이 높을수록 교육활동에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다.

연수활동에서 갈등은 학급경영, 교육활동, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유

의미한 상관관계를 보이지 않았으나 근무환경 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 연수활동에서 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

보수 ·지위에서 갈등은 학급경영, 교육활동, 근무환경, 업무처리, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 연수활동 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 보수 ·지위에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

조직관계에서 갈등은 학급경영, 교육활동, 근무환경, 업무처리, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 연수활동 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 조직관계에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

예산운영에서 갈등은 학급경영, 교육활동, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 근무환경 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 예산운영에서 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

전체적으로 갈등은 학급경영, 교육활동, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영 만족도, 그리고 직무만족도와는 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나 근무환경 만족도와는 통계적으로 유의

미한 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 초등학교 병설유치원 교사들은 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

이상과 같이 초등학교 병설유치원 교사들은 교육활동에서 갈등이 높을수록 교육활동과 근무환경에 대한 만족도가 낮았으며, 업무처리에서 갈등이 높을수록 교육활동에 대한 만족도가 높았다. 또한 보수 ·지위와 조직관계에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮았으며, 예산운영에서 갈등과 전체적인 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮았다. 따라서 초등학교 병설유치원 교사들의 갈등을 해소하여 직무에 대한 만족도를 높일 수 있는 교육적 방안이 강구되어야겠다.

Ⅴ. 요약 및 결론

1. 요약

본 연구는 초등학교 병설유치원이 다른 교육기관에 비해 규모가 작고 인간 관계가 밀접하게 이루어지는 조직이기 때문에 학급과 학교 조직에서 일어나는 갈등과 교사들의 직무에 대한 만족에 대한 상관관계가 높을 것이라는 가정 하에 유치원 교사들이 느끼는 갈등의 정도와 직무만족도와의 관계를 알아보고자 하였다. 유치원 교사들이 느끼는 갈등에 대하여 학급경영, 교육활동, 근무환경, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영의 8개 영역의 24개항에 대하여 갈등의 정도를 조사하였고, 유치원 교사들이 느끼는 직무만족에 대하여 학급경영, 교육활동, 근무환경, 업무처리, 연수활동, 보수 ·지위, 조직관계, 예산운영의 8개 영역의 27개항에 대하여 만족의 정도를 조사하였다. 본 연구에서는 조직에서의 갈등에 대한 개념, 갈등에 대한 관점, 갈등의 유형, 갈등의 원인과 직무만족의 개념, 직무만족의 형성 과정과 영향 요인, 직무만족의 구성 요인에 대한 이론적 고찰을 통하여 초등학교 병설유치원 조직에서 발생하는 갈등에 대한 정도와 직무만족에 대한 정도를 파악하고 갈등과 직무만족 간의 상관관계를 탐색하고자 하였다. 본 연구의 분석 결과와 논의를 연구문제 중심으로 요약하면 다음과 같다.

학급경영에서 느끼는 갈등의 정도는 전체 평균이 2.96으로 그다지 높지 않았으며 교직 경력이 10년 이만인 교사와 30 40대 미만의 교사, 학급당 원아수가 많은 교사일수록 갈등의 정도가 높은 것으로 나타났다.

교육활동에서는 평균 3.07로 갈등의 정도가 그다지 높지 않았으며 학급당 원아수가 10명 미만인 교사가 11인 이상인 교사 보다 오히려 높게

나타나 원아수가 줄어들고 있는 데 대한 갈등을 느끼고 있는 것으로 나타났다.

근무환경에서는 평균 2.96으로 갈등의 정도가 높지 않았고, 교직 경력이 적은 교사일수록 근무환경에서 느끼는 갈등이 높은 것으로 나타났다.

업무처리에서 느끼는 갈등의 정도는 평균은 2.98로 그다지 높지 않았으며, 교직 경력이 10년 미만인 교사와 연령이 적은 교사가 갈등을 많이 느끼고 있는 것으로 나타났다.

연수활동에서 느끼는 갈등의 정도는 2.99로 그다지 높지 않았으며, 교직 경력이 적고 연령이 적은 교사일수록 갈등의 정도가 높았다.

보수 ·지위에서의 갈등은 평균 3.03으로 그다지 높지 않았으며 교직경력, 연령, 학급당 원아수에 따라서 차이를 보이지 않았다.

조직관계에서 느끼는 갈등은 2.74로 그다지 높지 않았으며, 학급당 원아수가 11 20명이 교사가 가장 높게 나타났다. 예산 운영에 대해서 느끼는 갈등은 평균 2.88로 그다지 높지 않았으며 교직경력, 연령, 학급당 원아수에 따라 차이가 없었다.

초등학교병설유치원 교사들이 갈등 정도는 전체적으로 그다지 높지 않았으며, 교직경력이 적을수록, 연령이 적을수록 갈등이 많은 것으로 나타났다.

초등학교 병설유치원 교사의 직무에 대한 만족도 조사에서 학급경영에 대한 만족도는 평균 3.30으로 그다지 높지 않았으며, 교직경력 10-15년인 교사와 연령이 30-40대인 교사가 만족도가 가장 높은 것으로 나타났다.

교육활동에 대해서는 평균 3.10으로 그다지 만족도가 높지 않았으며 , 교직경력이 많을수록, 연령은 30대 이상인 교사가 만족도가 높았다.

근무환경에 대해서는 평균 2.92로 그다지 높지 않았으며, 교직경력이

10- 15년, 연령이 30 40대인 교사가 만족도가 가장 높게 나타났다.

업무처리 면에서는 평균 3.08로 그다지 높지 않았으며, 교직경력, 연령, 학급당 원아수별로 유의미한 차이가 없었다.

연수활동에 대해서는 2.80, 보수 ·지위에 대한 만족도는 3.11, 조직관계에서는 3.18로 만족도가 그다지 높지 않았으며, 교직경력, 연령, 학급당 원아별로 유의미한 차이가 없었다.

예산운영에 대한 만족도는 평균 2.85로 높지 않았으나, 교직경력 10- 15년, 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 만족도가 높은 것으로 나타났다.

초등학교 병설유치원 교사들의 직무만족도는 전체적으로 그다지 높지 않았으며, 교직경력이 10 15년, 연령이 30 40대인 교사가 다른 교사들보다 직무만족도가 높은 것으로 나타났다.

근무환경에서 갈등은 만족도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이지 않았다. 업무처리에서 갈등은 교육활동 만족도와는 통계적으로 유의미한 정적 상관관계를 보여, 초등학교 병설유치원 교사들은 업무처리에서 갈등이 높을수록 교육활동에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다.

연수활동에서 갈등은 근무환경 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보여, 초등학교 병설유치원 교사들은 연수활동에서 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

보수 ·지위에서 갈등은 연수활동 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보여, 초등학교 병설유치원 교사들은 보수 ·지위에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

조직관계에서 갈등은 연수활동 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적 상관관계를 보여, 초등학교 병설유치원 교사들은 조직관계에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

예산운영에서 갈등은 근무환경 만족도와는 통계적으로 유의미한 부적

상관관계를 보여, 초등학교 병설유치원 교사들은 예산운영에서 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

전체적으로 병설유치원 교사들은 교육활동에서 갈등이 높을수록 교육활동과 근무환경에 대한 만족도가 낮았으며, 업무처리에서 갈등이 높을수록 교육활동에 대한 만족도가 높았다. 또한 보수 ·지위와 조직관계에서 갈등이 높을수록 연수활동에 대한 만족도가 낮았으며, 예산운영에서 갈등과 전체적인 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

2. 결론 및 제언

인간이 참여하는 조직 내에서는 필연적으로 욕구에 따른 여러 가지 형태의 갈등이 존재하기 마련이다. 조직에서 발생하는 갈등은 역기능적일 수 있는 반면, 또한 조직이나 개인의 목표를 달성하기 위한 순기능으로 작용할 수도 있다.

따라서 본 연구에서는 특히 개인 갈등을 중심으로 갈등의 정도와 직무만족간의 관련성을 주요 과제로 하여 초등학교 병설유치원에 적용할 수 있는 효율적 갈등관리 방안을 위한 기초자료를 제공하고자 하였다.

구체적인 자료 분석 결과를 토대로 연구문제별로 결론을 요약해 보면 다음과 같다.

학급경영에서 교직경력이 적고 원아수가 많은 초등학교병설유치원 교사들이 갈등을 많이 느끼고 있으며 중간 계층인 교직경력이 10 15년, 연령이 30 40세의 교사들이 만족도가 높은 것으로 나타났다. 교직경력이 적은 교사가 경험과 전문지식의 부족으로 학급경영에 갈등을 느끼고 있는 것으로 나타나 교직경력이 적은 교사들에 대한 장학활동이나 연수

활동이 보다 활발히 전개되어야겠으며 적절한 원아수의 조정이 필요하다.

교육활동에서는 학급당 원아수가 10명 이하인 교사가 교육활동에서 갈등 정도가 높은 것으로 나타났으며, 연령이 30세 이상인 교사가 다른 교사보다 교육활동에 대한 만족도가 높았다. 초등학교 병설유치원의 원아수가 사립유치원 지원정책에 의해 원아수가 격감하고 있어 원아수가 너무 적을 때 정상적인 집단교육활동을 하기 어려운 데 대한 갈등으로 적정한 원아수를 유지하기 위한 제도적 정책을 모색해야겠다.

근무환경에서 교직경력이 적은 교사일수록 근무환경에서 갈등 정도가 높았으며, 교직경력이 10 15년 미만 교사가 다른 교사보다 근무환경에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 교직경력이 적은 교사는 기대 수준은 높으나 실제 교실 환경의 여건이 기대 수준에 미치지 못해 근무환경에 대한 갈등이 높게 나타남으로 젊은 교사들이 적응할 수 있는 근무환경의 개선이 모색되어야겠다.

업무처리에서는 교직경력이 10년 미만인 교사와 연령이 적은 교사일수록 업무처리에서 갈등 정도가 높았고, 연령별로는 30 40세 미만 교사가 업무처리에 대한 만족도가 가장 높았다. 이는 교직경력이 적은 교사들이 아직 학교의 규격화된 업무 양식에 익숙하지 못하기 때문으로 초임 교사의 업무에 대한 교내 장학 활동이 이루어져야겠다.

연수활동에서는 교직경력이 적은 교사일수록, 연령이 적은 교사일수록 연수활동에서 갈등 정도가 높았고, 교직경력이 많고 연령이 많을수록 연수활동에 대한 만족도가 높았다. 이는 각종 연수가 교직경력이 높은 교사를 우선으로 배정되고 또한 다양한 연수 프로그램의 부족으로 교직경력이 적고 연령이 적을수록 연수의 기회가 적기 때문이다. 초등학교 병설유치원 교사의 전문성 신장을 위한 각종 연수 프로그램을 개발하고 참

여 기회를 확대하는 방안이 모색되어야겠다.

보수 ·지위에서도 젊은 층의 교사들이 갈등을 많이 느끼고 있으며, 10년 이상 교사가 10년 미만 교사보다 보수 ·지위에 대한 만족도가 높았다. 젊은층의 교사 일수록 보수나 지위에 만족하지 못하고 있어 지위에 맞는 적절한 보수가 확보되어야 하며 유치원 교사가 존경받는 사회풍토를 만들어 나가야겠다.

조직관계에서 교직경력이 적은 교사일수록 갈등을 많이 느끼고 있으며, 조직관계에 대한 만족도는 교직경력이 10 15년 미만 교사가 가장 높았다. 젊은층의 교사일수록 교직사회에 아직 잘 적응하지 못하고 연령층이 수직적인 학교사회의 문화에 익숙하지 못하기 때문인 것으로 세대간의 이질적인 정신문화를 융화할 수 있는 대책이 마련되어야겠다.

예산운영에서는 10년 미만 교사, 연령별로는 30세 미만 교사가 예산운영에서 갈등 정도가 가장 높았고, 교직경력이 10 15년 미만인 교사와 학급당 원아수가 11 20명인 교사가 다른 교사보다 예산운영에 대한 만족도가 높았다.

이는 교직경력이 적고, 연령이 적은 젊은 교사일수록 의욕이 높아 하고자 하는 일은 많은데 예산이 뒷받침되지 못해 갈등을 많이 느끼고 있어 초등학교 병설 유치원의 효율적인 운영을 위해서는 사립유치원에 비해 턱없이 부족한 예산을 적정 수준으로 확보하는 예산정책이 모색되어야겠다.

초등학교 병설유치원 교사들의 갈등 정도와 직무 만족간의 관계를 살펴보면 교육활동에 갈등이 높을수록 근무환경에 만족도가 낮으며, 업무처리에 갈등이 높으면 교육활동에 만족도가 높은 것으로, 보수 ·지위와 조직관계에서 갈등이 높을수록 연수활동에 만족도가 낮은 것으로 나타났으며, 예산운영에 갈등이 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 낮았다. 교

육활동에 갈등을 느끼고 있는 교사가 학습 지도자료의 부족과 원아들에게 열의를 집중할 수 없는 근무환경에 만족하지 못하며, 업무처리에 갈등을 느끼는 교사가 상대적으로 교육활동에 만족을 느끼고 있으며, 보수 ·지위와 조직관계에서 갈등을 느끼고 있는 교사는 자기 스스로의 연수 활동에서 만족을 얻고 있다.

갈등을 느끼고 있다는 것은 그만큼 기대 수준이 높다고도 할 수 있다. 교직경력이 적고 연령이 낮은 교사들이 전체적으로 갈등 수준이 높은 것은 초등학교 병설유치원 현장에서 가지고 있는 기대 수준과 교실 현장이 현실과의 괴리로 인해 발생하는 갈등이라고 할 수 있다.

따라서 이러한 부정적 갈등의 해소를 위해서는 신세대 교사들이 원하는 21세기 정보화 시대에 걸 맞는 교육적 여건이 조성되어야 한다. 또한, 보수 ·지위에 대한 만족도에 영향을 주는 초등학교 병설유치원 교사들의 좁은 승진 문을 넓혀야 할 것이다. 이를 위해서는 사교육에 비해 상대적으로 열악한 공립 병설유치원의 교육 환경 개선을 위한 재정적 투자와 과중한 업무 부담도 개선되어야 하며 지위 보수 만족을 위한 승진 제도도 개선되어야 할 것이다

참 고 문 헌

1.국내 문헌

- 서적 -

김경동, 현대의 사회학, 서울: 박영사, 1981.
남정걸, 교육조직행정론, 서울: 교육과학사, 1993.
박연호 ·오세덕, 조직관리론, 서울: 법문사, 1982.
박운성, 현대조직행정론, 서울: 박영사, 1988.
유종해, 현대조직관리, 서울: 박영사, 1982.
이병진, 교직론, 서울: 양서원, 1992.
천명섭, 경영조직론, 서울: 세영사, 1984.

- 논문 및 간행물 -

김명자, 「유아교육기관의 질과 유치원 교사의 직무만족도에 관한 연구」, 석사학위논문, 이화여자대학교 대학원, 1991.
김영인, 「유치원의 조직 풍토와 교사의 직무만족도와의 관계」, 석사학위 논문, 성신여자대학교 대학원, 1996.
나정숙, 「한국 유치원 교사의 직무만족도에 관한 조사 연구」, 석사학위논문, 중앙대학교 교육대학원, 1982.
라상렬, 「학교경영에서의 갈등 관리에 관한 연구」, 석사학위논문, 전남대학교 교육대학원, 1991.
박영운, 「초등학교 교사의 직무스트레스와 직무 만족과의 관계」, 석사

학위 논문, 순천향대학교 지역사회개발대학원 , 1997.

박중현, 「학교조직 내의 갈등에 관한 연구」, 석사학위논문, 동국대학교 교육대학원, 1988.

박현정, 「공립유치원 교사의 직무스트레스와 직무만족도와의 관계 연구」, 석사학위논문, 경기대학교 교육대학원, 2000.

송유진, 「유아교육기관의 조직 풍토와 교사의 직무만족도에 관한연구」, 석사학위논문, 이화여자대학교 대학원, 1993.

윤형원, 「학교장의 갈등관리 전략과 학교조직 효율성의 관계」, 석사학위논문, 충남대학교 교육대학원, 1994.

이명주, 「유치원 교사의 직무만족도에 조사 연구: 서울시내 유치원 교사를 중심으로」, 석사학위논문, 숙명여자 대학교 교육대학원, 1984.

이병윤, 「중등 교원의 직무만족 요인과 직무불만족 요인에 관한 연구」, 석사학위논문, 성균관대학교 경영 행정대학원, 1981.

이원정, 「중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무만족도가 교사의 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 박사학위논문, 고려대학교 대학원, 1982.

이지훈, 「갈등관리와 직무만족에 관한 연구」, 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 1991.

이현숙, 「초등학교 교사의 직무스트레스와 직무 만족과의 관계」, 석사학위논문, 서강대학교 교육대학원, 1994.

장영희, 「조직의 갈등관리에 관한 연구」, 석사학위논문, 중앙대학교 행정대학원, 1996.

주삼환, 「학교장의 갈등관리 전략이 학교조직 건강에 미치는 영향」, 석사학위논문, 충남대학교 교육대학원, 1991.

현금자, 「직무만족 및 일반적인 직무태도에 영향을 미치는 직무요인」, 석사학위논문, 이화여자대학교 대학원, 1975.

김경동, 「종업원의 직무만족도 측정을 위한 2개의 척도」,행동과학, 1969.

서울대학교 교육문제연구소,「교육학 용어 사전」, 서울: 박영사, 1981.

김동헌, 「교육보수의 유인가에 관한 연구」, 새교육:한국교총, 1977.

2. 외국문헌

Fleisher, B. " Identification of Strategies to Reduce Turnover among Child Care Workers". *Child Care Quartely,* 1985.

Goodlad, J. I. (1983). The School as workplace. In G.Criffen(Ed). *Staff develoment* (Chicago : The University of chicago press). In Jorde -Bloom, 1989.

Hackman, J. R. Nature of Task as Determinater of Job Behavior, *Personnel Psychology*, 1969.

Herzberg, F. *Work and the Nature of Man,* (Cleveland World Publishing Co), 1966.

Jorde-Bloom, P. *Measuring Work Attitudes in the early childhood setting*, Technical manual for the early childhood Job survey and early childhood work environment survey. Illinois Early Childhood Professional Development Project, 1989.

Kahn R. L , *Work and Health*(New York: Wiley), 1981.

Kennth, W. Thomas, *Conflict and Conflict Management*(Chicago: Rand Mc Nally, 1976.

Kontos, S. and Stremmel A. J. " Caregivers' Perceptions of Working

Conditions in a Child Care Environment", *Early Childhood Research Quarterly*, 1988.

Locke, E. A. " Satisfiers and Dissatisfiers among White Collar and Blue Collar Employees" , *Journal of Applied psychology*, 1976.

Locke, E. A. " What is Job Satisfaction?" *Organizational Behavior and Human Performance,* 1969.

McClelland, J. *Job Satisfaction of Child Care Workers* : A Review, *Child Care Quarterly*, 1986.

Miskel, C. G. R. Fevurly & J. Stewart. *Bureaucratic Structure, Organization Process & Three Dimension of School effectiveness*(Paper Presented at the Annual Meeting AERA at New York, ERIC Documents), 1977.

Montgomery L. and Seefelt, C. " The Relationship between Perceived Supevisory Behavior and Caregivers, Behavior in Child Care", *Child Care Quartery*, 1986.

Mumford, F. *Job Satisfaction*(London: Longman), 1972.

Robinson, A " Two-year Follow-up Study of Male and Female Caregivers" , *Child Care Quarterly*, 1979.

Ross, I. C. and Seefelt, C. " The Relation Employee Turnover", *Personnel Psychology*, 1986.

Stern, G. G. " Compensation for Teachers" , In E. Z. Rothkopf(ed.), *Review of Research in Education*, 1986.

Vicholas, I. Relationship between Porter's Need Satisfaction Questionnaire and the Job Descriptive Index, *Journal of Applied Psychology,* 1972.

ABSTRACT

A Study on the Relationship of Conflicts to Job Satisfaction Among Teachers in Primary School-Attached Kindergarten

Choi, Oe-Hak

Major in Educational Administration

Graduate School of Education

Kyungju University

Surpervised by Professor Lee, Tae-Jong Ph. D

The purpose of this study was to examine how much conflicts teachers in primary school-attached kindergarten suffered and to what extent they were satisfied with their job, in a bid to facilitate the development of primary school-attached kindergarten and help manage it in a more rational and productive manner.

For that purpose, earlier studies on teacher conflicts and job satisfaction were reviewed., and various theories on conflicts and studies on the concept, type and cause of conflicts and the way of looking at it were investigated. Besides, it's attempted to delve into the concept of job satisfaction, how it's shaped and what factors

affected and constituted it.

And then an instrument was designed to track teacher conflicts and job satisfaction in elementary school-attached kindergarten. The 51-item instrument covered teacher conflicts with 24 items and job satisfaction with 27 items in terms of classroom management, teaching activities, working environment, work handling, training activities, compensation/ position, relationship with organization and budget.

The subjects in this study were 200 teachers in elementary school-attached kindergartens, who were randomly selected from north Gyeongsang province, and a survey was conducted from February 5 through 28, 2003.

For data analysis, SPSSWIN 10.0 program was put to use. To find out the general characteristics of the respondents, frequency and percentage were calculated, and one-way ANOVA was employed to determine the impact of their career, age and class size on conflicts and job satisfaction. In addition, correlational analysis was implemented to look for connections between conflicts and job satisfaction.

The findings of this study were as follows:

First, regarding conflicts, the less-experienced and younger teachers felt greater conflicts, and those teachers expressed less job

satisfaction. The reason seemed that reality didn't match .their expectation.

To dispel such negative conflicts, it's needed to create the type of educational condition that could address younger teachers' needs and suit the 21st century's Information Age. And there should be wider chances for promotion, as it gave an impact on their satisfaction with compensation and position. To make it happen, there should be more financial investment to improve the teaching environment of public school-attached kindergarten, which lagged behind that of private one, and heavy workload should be diminished. In addition, the promotion system should improve to give more satisfaction to the teachers.

The findings of this study suggested that in order to lower their conflicts and raise job satisfaction, it's required to enhance classroom management and working environment and supply enough support to teaching activities so that younger teachers could be better adjusted to the teacher community and dedicated to education. A broader range of regular training programs should be prepared, and the kind of social climate that kindergarten teachers are respected should be generated.

There should be more successful communication between teachers in different positions to facilitate younger teachers' adjustment, and some institutional device should be prepared for primary

school-attached kindergarten to attract more young children. As this type of kindergarten is a hub of early education, teaching efficiency could be higher when kindergarten teachers are helped to experience less conflicts and find their job more satisfactory. Therefore, how to alleviate their conflicts and increase job satisfaction should discreetly be studied from diverse angles.

부록(설문지)

초등학교 병설유치원 교사의 갈등 정도와 직무만족도간의 관계에 관한 연구

안녕하십니까?

여러 가지 어려운 여건 속에서도 교육발전과 원아지도를 위해 수고하시는 선생님께 경의를 표합니다.

이 설문지는 유치원 교사로서 자주 가지는 갈등에 대한 정도와 직무만족도를 알아보기 위하여 작성된 것입니다. 바쁘시더라도 모든 설문내용에 응답하여 주시면 고맙겠습니다.

끝으로, 이 자료는 본 연구 목적 이외에는 결코 사용하지 않을 것입니다. 대단히 감사합니다.

2003년 2월

경주대학교 교육대학원 교육행정 전공

최 외 학 드림

⊙ 해당란에 ∨표 해주십시오.

1. 교직경력 : ____ 1) 10년 미만 ____ 2) 10 15년 미만
____ 3) 15년 이상

2. 연 령 : _____ 1) 30세 미만 _____ 2) 30 40세 미만
_____ 3) 40세 이상

3. 학급당 원아 수 : ____ 1) 10명 이하 ____ 2) 11 20명 이하
____ 3) 21명 이상

Ⅰ. 다음은 유치원 교사로서 업무와 관련하여 느끼는 갈등 정도에 대해 알아보기 위한 것입니다. 각 문항마다 선생님의 생각과 일치하는 해당 척도란에 V 표 해주십시오.

영역	문항	질 문 내 용	갈등을 느끼는 정도				
		선생님께서는 다음과 같은 사항에 대하여 어느 정도 갈등을 느낀다고 생각하십니까?	매우 작다	작다	보통이다	크다	매우 크다
학급경영	1	내가 담당하고 있는 학급의 원아 수에 대하여					
	2	원아들을 통제하고 관리하는 문제에 대하여					
	3	원장 원감의 원내 장학에 대하여					
교육활동	4	현재 내가 맡고 있는 수업 시간에 대하여					
	5	수업을 위한 학습 자료 준비에 대하여					
	6	학습 지도 방법 개선에 대하여					
근무환경	7	교실의 교육 시설에 대하여					
	8	교실 내 위생 복지 시설에 대하여					
	9	직무 수행을 위한 기자재에 대하여					
업무처리	10	나에게 주어진 권한과 책임에 대하여					
	11	주어진 시간에 해야 할 업무량에 대하여					
	12	유치원 업무 외 학교 업무 담당에 대하여					
연수활동	13	연수 활동의 재정적 지원에 대하여					
	14	연수를 위한 기회의 부족에 대하여					
	15	연수 대상자 선정에 관하여					
보수지위	16	내가 하는 일에 대한 보수에 대하여					
	17	유치원 교사의 사회적 지위에 대하여					
	18	원아들을 가르치면서 느끼는 보람에 대하여					
조직관계	19	원장 원감과의 인간 관계에 대하여					
	20	정책결정 시 교사로서의 의견 제시에 대하여					
	21	동료 교사들과의 인간 관계에 대하여					
	22	학부모와의 교육적 관계에 대하여					
예산운영	23	유치원 예산의 편성에 대하여					
	24	유치원 예산의 집행에 대하여					

Ⅱ. 다음은 선생님께서 유치원 교사로서의 업무에 어느 정도 만족하고 계신지 알아보기 위한 것입니다. 각 문항마다 선생님의 생각과 일치하는 해당 척도란에 V 표 해주십시오.

영역	문항	질문 내용	만족을 느끼는 정도				
		선생님께서는 다음과 같은 사항에 대하여 어느 정도 만족을 느낀다고 생각하십니까?	매우 작다	작다	보통이다	크다	매우 크다
학급경영	1	내가 지도하고 있는 학급의 원아들에 대하여					
	2	원아들의 생활 지도에 대하여					
	3	학급 경영을 위한 지원에 대하여					
교육활동	4	교수 학습 활동을 위한 자료 제공에 대하여					
	5	교수 학습 활동을 위한 정보 지원에 대하여					
	6	유치원의 교육 활동 과정 전반에 대하여					
	7	주당 수업 시간에 대하여					
근무환경	8	나의 현재 근무 시간에 대하여					
	9	유치원의 교육 시설에 대하여					
	10	후생 복지 시설에 대하여					
	11	수업 및 업무 처리를 위한 기자재에 대하여					
업무처리	12	내가 맡고 있는 업무에 대하여					
	13	나에게 맡겨진 업무 처리 시간에 대하여					
	14	업무 처리 시 원장 원감의 이해에 대하여					
	15	창의적인 아이디어의 수용에 대하여					
연수활동	16	연수 활동을 위한 각종 지원에 대하여					
	17	연수 실시 과정 전반에 대하여					
	18	연수 결과의 평정에 대하여					
보수지위	19	내가 받는 보수에 대하여					
	20	내가 하는 일의 가치에 대하여					
	21	유치원 교사에 대한 사회적 인정에 대하여					
조직관계	22	원장 원감과의 인간 관계에 대하여					
	23	유치원 운영 시 교사의 의견 반영에 대하여					
	24	동료 교사들과의 인간 관계에 대하여					
	25	학부모의 유치원 운영에 대한 협조에 대하여					
예산운영	26	유치원 운영비 지원에 대하여					
	27	각종 행사 준비를 위한 지원에 대하여					

※ 끝까지 응답해 주셔서 감사합니다.