

석사학위논문

교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계

제주도 중등학교 조직을 중심으로

지도교수 양 진 건



제주대학교 교육대학원

교육행정전공

허 영 조

2002년 8월

교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계

제주도 중등학교 조직을 중심으로

지도교수 양진건

이 논문을 교육학 석사학위 논문으로 제출함

2002년 4월 일

제주대학교 교육대학원 교육행정 전공



허영조의 교육학 석사학위 논문을 추인함

2002년 7월 일

심사위원장 인

심사위원 인

심사위원 인

<석사학위 논문 국문 초록>

교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계

제주도 중등학교 조직을 중심으로

허 영 조

제주대학교 교육대학원 교육행정 전공

지도교수 양 진 건

본 연구는 교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계를 밝히는데 그 목적이 있으며 설정한 연구 문제는 다음과 같다.

1. 학교조직에서의 교사의 갈등은 배경변인(성별, 연령별, 경력별, 학교별, 직위별, 소재지별 등)에 따라 차이가 있는가?
2. 교사의 조직헌신도는 배경변인(성별, 연령별, 경력별, 학교별, 직위별, 소재지별 등)에 따라 차이가 있는가?
3. 학교조직에서 교사의 갈등(관료적 운영, 권위 상실, 불화, 낮은 대우, 과부하, 학생 지도)과 조직헌신도(충성심, 자발성, 가치 수용)는 어떠한 관계가 있는가?

이러한 연구문제를 해결하고자 본 연구는 문헌연구와 조사연구를 병행하였다. 표집대상은 제주도내 중등학교 교사 384명으로 하였으며, 조사자료는 SPSS/PC+ 프로그램을 이용하여 분석하였다.

분석항목에서 교사의 갈등은 관료적 운영, 권위 상실, 불화, 낮은 대우, 과부하, 학생 지도의 6개 요인과 헌신도는 충성심, 자발성, 가치 수용의 3개 요인으로 분석하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 교사들이 그들의 직무를 수행하는데 있어 보통 수준 이상의 갈등을 느끼고 있다. 이러한 직무 갈등은 남교사와 여교사, 일반교사와 보직교사, 교직경력이 많은 교사와 적은 교사, 중학교 교사와 고등학교 교사간에는 별다른 차이가 없다.

둘째, 현재 중·고등학교 교사의 일반적인 조직헌신도 하위요인별 수준은 교사의 경력 변인만이 약간의 차가 있고, 다른 변인으로 학교 소재지, 성별, 직위 등에는 유의한 차가 없는 것으로 나타났다.

이러한 모든 변인에서 유의한 차가 없는 이유는 최근의 교육개혁과 교육계의 제반 여러 조치에서 교사들의 소외감과 의욕 상실이 원인인 것으로 해석된다.

셋째, 학교조직에서의 교사들의 갈등과 조직헌신도와의 관계는 정적인 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다. 즉 갈등 수준이 해소되어야 조직의 목표달성 정도를 나타내는 조직헌신도가 높아질 수 있다는 일반적인 상식과 이론적 주장은 타당한 것으로 판단할 수 있다.



< 목 차 >

I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구문제	3
3. 연구의 제한점	3
II. 이론적 배경	4
1. 갈등의 개념과 유형·관리	4
2. 조직헌신도의 개념과 유형	13
3. 선행연구의 고찰	20
III. 연구 방법	23
1. 표집 대상	23
2. 측정 도구	24
3. 자료의 처리	25
IV. 결과 및 해석	27
1. 교사의 갈등 실태 분석	27
2. 조직헌신도의 실태 분석	29
3. 교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계	30
V. 요약 및 결론	47
1. 요약	47
2. 결론	49
3. 제언	51
참고 문헌	52
< Abstract >	55
< 부록 >	57

[표 목 차]

<표Ⅲ-1> 표집 대상의 배경변인별 설문지 처리상황	23
<표Ⅲ-2> 학교조직에서 갈등 측정 문항 구성 내용	24
<표Ⅲ-3> 조직 헌신도 측정 설문지 문항 구성 내용	25
<표Ⅳ-1> 갈등 수준의 배경변인별 실태	27
<표Ⅳ-2> 갈등 하위영역별 수준 분석	28
<표Ⅳ-3> 조직헌신도 수준의 배경변인별 실태	29
<표Ⅳ-4> 관료적 운영과 충성심과의 관계	30
<표Ⅳ-5> 관료적 운영과 자발성과의 관계	32
<표Ⅳ-6> 관료적 운영과 가치 수용과의 관계	33
<표Ⅳ-7> 권위 상실과 충성심과의 관계	34
<표Ⅳ-8> 권위 상실과 자발성과의 관계	35
<표Ⅳ-9> 권위 상실과 가치 수용과의 관계	36
<표Ⅳ-10> 불화와 충성심과의 관계	37
<표Ⅳ-11> 불화와 자발성과의 관계	38
<표Ⅳ-12> 불화와 가치 수용과의 관계	39
<표Ⅳ-13> 낮은 대우와 헌신도와의 관계	40
<표Ⅳ-14> 낮은 대우와 자발성과의 관계	41
<표Ⅳ-15> 낮은 대우와 가치 수용과의 관계	41
<표Ⅳ-16> 과부하와 충성심과의 관계	42
<표Ⅳ-17> 과부하와 자발성과의 관계	43
<표Ⅳ-18> 과부하와 가치수용과의 관계	43
<표Ⅳ-19> 학생지도와 충성심과의 관계	44
<표Ⅳ-20> 학생지도와 자발성과의 관계	45
<표Ⅳ-21> 학생지도와 가치수용과의 관계	45

[그림 목 차]

[그림Ⅱ-1] Johari 의 창	6
[그림Ⅱ-2] 조직헌신의 선행, 결과 변인	15

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

현대는 조직사회이다. 현대인들은 어느 곳에 있든지 조직 속의 인간, 즉 조직인으로 살아가게 된다.¹⁾ 학교도 역시 하나의 조직체로서 조직목표에 해당하는 교육목표를 갖고 있으며, 학생, 교사, 교육행정가 등으로 이루어진 조직 구성원들의 상호작용 속에서 교육이라는 조직활동이 행해지고 있다. 따라서 그 활동의 효과를 극대화하려는 노력은 일반 조직체와 동일하다고 하겠다.

본격적인 교육자치제가 활성화되면서 권한과 책임이 일선학교 수준으로 대폭 이양되고 있다. 이에 따라 오늘날의 학교조직은 날로 그 규모가 확대되고, 기능은 다양화, 복잡화되어 가는 것이 불가피한 실정이다.²⁾ 따라서 전문적인 역할 수행의 요구가 증대됨에 따라 학교조직에서 교사의 근무에 따른 갈등과 조직현신의 현상이 자연적으로 나타나고 있다.

오늘날 조직에서의 갈등은 피할 수 없는 현상이다. 최근 민주화과정을 겪으면서 학교에서도 교장과 교사, 교사 상호간, 교사와 학부모, 교사와 학생들간에 마찰과 충돌이 빚어지고 있으며, 이것이 단위조직의 문제로서 수면위로 표출되고 있다. 조직내의 복잡한 대인관계는 매일 매일이 생활 속에서 갈등을 피할 수 없게 만든다.

이와 같이 갈등생성의 불가피성에도 불구하고, 우리는 갈등은 나쁜 것이고, 또 피해야만 된다는 생각을 가지고 있다. 그러나 갈등이 오로지 부정적인 현상만으로 치부되어서는 안 된다. 적절하게 다루어질 수만 있다면, 갈

1) 왕기환(1986), 교육조직론, 서울 : 집문당, p.86.

2) 최희선(1980), 학교경영의 효율화, 서울: 배영사, p.105.

등은 매우 가치 있는 요소가 될 수 있다. 효과적인 학교경영의 요체는 갈등을 제거하려는 데 있는 것이 아니라 그 에너지를 건설적인 목적을 위해 사용하도록 유도하는데 있다고 할 수 있다. 갈등을 없애는 것은 거의 불가능한 일이며, 단지 갈등을 창의적으로 잘 관리하는 방법을 터득하는 것이 관리자로서의 가장 중요한 과제가 된다고 할 수 있다.

학교 조직 속에서 갈등 정도에 따라 그 조직구성원인 교사가 학교조직에 어느 정도의 일체감을 가지고 몰두하며, 얼마나 애정을 가지고 헌신하는 정도에 따라 크게 좌우될 것이다.

어떠한 조직의 구조적인 측면에서 잘 설계되어 있다 하여도 그 조직의 운영효과는 낮을 수 있는데, 이에 결정적인 영향을 미치는 요인의 하나는 조직의 목표에 협조적인 방향으로 행동하는 조직구성원의 태도이다. 이 협조적인 참여를 유발하게 하는 태도요인으로 ‘조직헌신’ (organizational commitment)을 들 수 있다. 조직헌신이란 한 개인이 그가 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 가지고 최선의 노력을 하느냐하는 정도를 가리키는 말로서 조직의 유지발전을 돕기 위해서 조직을 위해 무언가를 하려는 적극적인 관계를 의미한다.

한 조직의 발전은 조직구성원들이 얼마나 일체감을 가지고 최선의 노력을 하는가에 달려 있다. 따라서 학교교육의 성패는 교사들의 갈등을 어떻게 관리하고 그들로 하여금 어떻게 조직에 헌신하게 할 수 있는가하는 점에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 이런 점에서 교사들의 학교조직에서의 갈등에 대한 지각수준과 조직헌신도는 중요한 문제라고 하지 않을 수 없다.

본 연구는 학교 경영에서 구성원들 각자가 자기 위치와 역할에 따라 해야 할 일을 생각하고, 목표달성을 위한 효율적인 방법을 생각하며, 교육의 미래 목표인 학생들의 건전한 성장, 발달을 도모해야한다는 전제 속에서 학교조직에서의 교사들의 갈등과 조직헌신도와의 관계를 분석하여 밝히는 것을 그 목적으로 한다. 따라서 여기서 나타난 연구결과로 교사가 학교라는

조직을 위해 헌신할 수 있는 방안을 탐색하는데 필요한 기초자료로 사용할 수 있을 것이다.

2. 연구문제

본 연구는 학교조직에서의 교사의 갈등과 조직헌신도와 어떤 관계가 있는지를 분석하기 위한 것으로 그 구체적인 연구 문제를 진술하면 다음과 같다.

가. 학교조직에서의 교사의 갈등은 배경변인(성별, 연령별, 경력별, 학교별, 직위별, 소재지별 등)에 따라 차이가 있는가?

나. 교사의 조직헌신도는 배경변인(성별, 연령별, 경력별, 학교별, 직위별, 소재지별 등)에 따라 차이가 있는가?

다. 학교조직에서 교사의 갈등(관료적 운영, 권위 상실, 불화, 낮은 대우, 과부하, 학생 지도)과 조직헌신도(충성심, 자발성, 가치 수용)는 어떠한 관계가 있는가?

3. 연구의 제한점

본 연구를 수행함에 있어 다음과 같은 제한점을 갖는다.

가. 표집 대상은 제주도내 중·고등학교에 한정하므로 연구결과를 일반화하기는 어렵다.

나. 조사방법은 설문지만을 사용하였기 때문에 면접과 관찰 등 포괄적인 자료수집 방법이 동원되지 못하였다.

II. 이론적 배경

1. 갈등의 개념과 유형 · 관리

1) 갈등의 개념과 유형

갈등(conflict)의 개념은 학자에 따라 다양한 정의를 내리고 있다. Hampton(1987)은 갈등이란 용어는 경쟁 · 반대 · 모순 · 비타협 · 불화 · 충돌 · 투쟁 · 싸움 등과 같은 다양한 의미로 사용되는 것이 일반적이라고 말하고 있다.³⁾

Rahim(1986)은 개인이나 집단 또는 조직과 같은 사회적 실체 내부나 그들 사이에서 모순, 의견의 불일치나 상이에서 나타나는 상호작용적인 상태를 갈등이라고 하였다.⁴⁾ Desutsch(1973)는 모순되는 일이 있을 때에는 언제나 나타나는 것이라고 간단히 말하고 있다.⁵⁾ Likert(1976)는 타인이 선호하는 결과를 희생시키고 자기가 선호하는 결과를 획득하기 위한 적극적 노력으로써 적개심을 낳게 하는 것으로 갈등을 정의하여 갈등의 주요한 성격이 감정적인 것임을 말하고 있다.⁶⁾

이와 같이 갈등은 여러 가지로 정의하고 있는데 여기에는 다음과 같은 몇 가지의 공통점을 발견할 수 있다.

첫째, 갈등이란 불유쾌한 상황을 함의한다.

둘째, 갈등이란 당사자, 곧 양자간에 나타난다.

3) David R. Hampton(1987), Management, 3rd ed. New York : McGraw-Hill, p.534.

4) Afzalur Rahim(1986), Managing Conflict in Organizations, New York: Praeger, p.13.

5) Morton Deutsch(1973), Resolution of Conflict : Constructive and Destructive Processes, New York: Yale University Press, p. 10.

6) Rensis Likert and Jane Gibson Likert(1976), New Ways of Managing Conflict(New York : McGraw-Hill, p.7.

셋째, 갈등은 지각되지 않으면 나타나지 않는다.

넷째, 지각된 갈등은 불안·초조·긴장·적개심과 같은 감정을 유발한다.

다섯째, 갈등은 의도적인 외적 행동을 유발한다.

이러한 갈등에 대해 대부분의 학자들은 크게 개인 갈등과 조직갈등으로 유형화하고, 개인 갈등은 다시 개인 내 갈등과 개인간 갈등으로 나누며, 조직 갈등 역시 조직 내 갈등으로 유형화하는 것이 일반적인 현상이다.

Luthans는 개인 내 갈등으로 목표 갈등과 역할 갈등을 들고 있다.⁷⁾ 목표 갈등이란 개인이 궁극적이면서 부정적인 측면을 동시에 가지고 있는 하나의 목표나 두 개 이상의 경쟁적 목표를 달성하려고 할 때 생긴다. 이는 다시 다음과 같은 세 가지 형태의 갈등으로 분류한다.

첫째, 접근 대 접근 갈등으로 둘 또는 그 이상의 긍정적이지만 상호 배타적 목표를 접근하려는 갈등이다. 둘째, 접근 대 회피 갈등으로 하나의 목표가 긍정적이면서 부정적인 성격을 띠고 있을 때, 그 목표에 접근하려고 함과 동시에 그것을 회피하려고 할 때의 갈등이다. 마지막으로 회피 대 회피 갈등은 개인이 둘 또는 그 이상의 부정적이면서 상호 배타적인 목표를 회피하려고 할 때의 갈등이다.

개인간 갈등은 적어도 두 사람 이상이 상호작용할 때 나타나는 것으로 그들이 상반되는 관점을 가지거나 모호성을 받아들이지 않거나, 결론을 숙단하는 사람들일 경우에는 불가피하게 일어난다.⁸⁾

자기 자신과 타인과의 역동적 관계를 분석하는 틀로서 널리 인용되고 있는 것은 Johari의 창(Johari window)이다.⁹⁾ 이 모형은 자기와 타인간의 갈등을 해석하는데도 암시하는 바가 크다. <그림 II-1>의 Johari의 창에서 자아(Self)는 '나', 타인은 '너'라고 생각할 수 있다. 사람은 자기에 관해 아는

7) Luthans, op. cit., pp.371-374.

8) Joe Kelly(1974), Organizational Behavior, Rev. ed. Homewood,III: Irwin, p.563.

9) Joseph Luft(1961), The Johari Window, Human Relations Training News, Vol. 5, No. 1, pp.6-7, in Luthans, op. cit., pp.377-378.

것도 있고 모르는 것도 있다. 마찬가지로 타인에 관해서도 아는 것도 있
려니와 모르는 것도 있다.

	타인에 대해 아는 부분	타인에 대해 모르는 부분
자기에 대해 아는 부분	개방적 자아	잠재적 자아
자기에 대해 모르는 부분	맹목적 자아	미지적 자아

< 그림 II-1 > Johari 의 창

이를 < 그림 II-1 >에서와 같이 종횡으로 교차시키면서 네 부분이 생기
는데, 이를 요약하면 다음과 같다.

개방적 자아란 자기 자신과 타인에 대해 알고 상호작용할 때는 일반적으
로 개방적이며 방어적일 이유가 별로 없고, 이 형태의 대인관계에서는 갈등
이란 거의 없다.

또, 잠재적 자아란 이 상황에서는 자기 자신에 대해서는 알지만 타인에 대
해서는 모른다. 그 결과 사람은 타인이 어떻게 반응할지 두려운 나머지 자
기의 감정과 태도를 비밀에 붙이고 타인에게 개방하지 않으므로 개인간 갈
등의 가능성이 있다.

맹목적 자아는 타인에 대해서는 알면서도 자신에 대해서는 모르는 상황
이다. 그런 사람은 무심코 타인을 괴롭히게 된다. 그리하여 개인간 갈등의
가능성이 있다.

마지막으로 미지적 자아는 개인간 갈등이 분명히 일어날 상황이다. 자기
에 대해서도, 남에 대해서도 모르기 때문에 오해의 소지가 많다.

이상의 Johari의 창은 지도성과 성격과의 관계를 분석하거나 인간관계의

개선을 위한 도로도 흔히 쓰인다.

이상에서 고찰한 개인적 갈등은 조직이라는 상황에서 일어나기 때문에 조직에서의 갈등 또는 조직에서의 행위의 연구와 분리할 수 없는 것이다. 이제 조직에서의 갈등, 곧 조직갈등을 살펴보겠다.

Luthans는 다음과 같이 조직갈등의 네 가지 유형을 제시하였다.¹⁰⁾ 첫째, 계층 갈등으로 조직의 계층 간에 일어날 수 있는 갈등으로 중역과 최고 경영자간에, 중간관리자는 경영자와 근로자간에 갈등을 겪는다.

둘째, 기능 갈등은 조직의 여러 부서간의 갈등으로 기업체에서 생산부와 영업부간의 갈등은 전형적인 예이다. 셋째, 계선-참모 갈등은 계선과 참모간의 갈등은 흔히 참모직이 계선직에 대한 권한이 없기 때문에 일어난다.

마지막으로, 공식대 비공식조직 갈등은 공식조직과 비공식조직 간의 갈등으로, 예컨대 과업수행에 대한 비공식조직의 규범과 공식조직의 규범이 양립할 수 없을 때 일어난다.

한편 Simon 등은 개인 갈등은 개인 내 갈등만을 말하고 개인간 갈등은 집단간·조직간의 갈등과 같이 분류하고 있다. 개인 갈등은 의사결정 주체인 개인이 당하는 갈등이고, 개인간·집단간·부서간·조직간의 갈등은 복수 의사결정 주체간의 갈등이다. 전자는 의사결정자의 입장에서 느끼는 갈등인 데 대하여, 후자의 경우는 각 주체 자신들은 갈등이 없고 제3자가 볼 때 갈등으로 보이는 경우를 말한다.¹¹⁾ 이와 같은 갈등은 다음과 같은 공통점을 가지고 있다.

첫째, 이들은 두 개 이상의 주체가 있고 갈등은 그 사이에서 벌어지게 된다.

둘째, 각 주체는 자기의 선택에 관한 아무런 갈등도 없으며, 다만 각 주체가 택한 대안의 내용이 상반되기 때문에 생기는 갈등이다.¹²⁾

10) Luthans, op. cit., pp.380-381.

11) 조석준(1980), 한국 행정학, 서울 : 박영사, p. 87.

12) 상계서, p.90.

2) 갈등의 원인

갈등의 원인에 대해서는 논자에 따라 여러 가지로 열거하고 있다. 앞에서 논의된 갈등의 제 유형도 사실은 갈등의 원인이나 근거에 따른 것으로서 이미 갈등의 원인이 암시되고 있다고 보아야 할 것이다.

Robbins(1983)는 갈등의 구조적 원인을 다음과 같이 설명하고 있다.¹³⁾ 과업상의 상호의존성이란 한 조직 안에서 두 부서가 각자의 과업을 효과적으로 완수하기 위하여 협조, 정보 교환, 복종, 기타 협동적 활동에서 상호의존의 정도를 말한다.

과업상의 상호의존성과 갈등의 관계는 직접적인 것은 아니다. 과업의 상호의존성은 부서간 관계의 강도를 높인다. 상호작용이 강요되면 갈등의 잠재력이 되지만, 상호작용이 반드시 갈등을 야기하지는 않고 오히려 우호적인 협력관계로 발전될 수 있다. 만일 부서간에 그동안 적대 관계가 있었다면 상호의존성은 그것을 더 심화시킬 것이고, 호의적 관계였다면 호의적 관계를 더욱 심화시킬 것이다.

과업의 일방적 의존관계는 상호 의존관계보다 갈등의 가능성이 더 큰 의미를 갖는데, 조직에서는 전자가 후자보다 더 보편적인 현상이기 때문이다. 일관 작업선상의 한 부서와 후속 부서간의 관계, 요리사와 여종업원(waitress)과의 관계, 기업에서 판매부서와 시장부서와의 관계는 후자가 전자에 더 의존한 일방적 관계이지 상호 의존관계는 아니다. 사실 거의 모든 계선-참모관계도 일방적 의존관계에 입각하고 있다.

부서간의 차이가 크면 클수록 갈등이 일어날 가능성을 더 커진다. 예컨대 고도의 수평적 분업화는 부서간에 상이한 목표, 시간관과 경영철학을 갖게 된다는 연구 결과가 있다.¹⁴⁾ 제조업체에서 생산부서의 사람들은 단기적 전

13) Stephen P. Robbins(1983), op. cit., pp. 290-300.

14) Paul R. Lawrence and Jay W. Lorsch(1969), Organization and Environment,

망을 갖는데 비하여 실험실의 연구원들은 장기적 시간관을 갖도록 했는데, 이것은 그들의 직무가 이와 같은 시간관을 요구하기 때문이다. 이와 같은 현상은 전문화의 자연스러운 부산물이다.

고도의 공식화는 부서간 상호작용의 방식을 표준화해 준다. 역할 규정이 분명하면 부서의 성원들은 타인의 기대가 무엇인가를 알지만, 공식화가 낮은 부서에서는 관할권의 분쟁 소지가 증가한다. 예컨대 각 부서들은 자원과 다른 권력 기반을 획득하려고 책략을 쓰게 되고, 부서간의 상호작용이 공식적으로 규정되어 있지 않기 때문에 협상을 하게 된다. 이와 같은 환경에서는 부서간의 갈등이 무성하게 될 가능성이 많다.

갈등의 가능성은 물리적 공간이나 시설, 운영자금, 예산 배정 또는 중앙 집권적 요원의 봉사과 같은 한정된 자원들 두 개 이상의 부서가 공용 할 때 증대된다. 이와 같은 갈등은 타부서의 욕구가 충족되면 자기 부서의 욕구가 충족될 수 없다고 성원들이 지각하게 될 경우 더욱 커진다. 조직의 효과성을 감소시키는 부서간의 갈등, 세력구축, 자원의 독점, 기타의 행위를 예상할 수 있다.

최고 경영자가 평가와 보상을 모든 부서의 성과를 종합해서 하기보다는 각 부서별로 분리해서 하기를 강조할수록 갈등은 더욱 커진다. 생산부서는 장기간 경제적으로 운영되면 보상이 따르는 반면, 판매부서는 고객에 대해 물품의 배달을 신속히 할 때 보상이 따른다. 생산은 비용의 극소화에 대해 보상을 받고 판매는 신속성에 대해 보상을 받는다.

계선-참모간의 갈등도 평가기준과 보상체제가 다르기 때문에 나타난다. 참모부서는 변화를 귀하여 여긴다. 그러나 계선부서는 안전성을 가치 있게 본다. 계선부서에서는 변화란 계선의 운영에 바람직하지 못한 반작용이 된다. 참모가 제안한 변화란 현재의 방법이 부적합함을 의미하기 때문이다. 따라서 자신들의 일에서 결함을 찾음으로써 평가받고 보상받는 부서의 사

Homewood, III. : Irwin,

람들과 협조적 관계를 증진하기는 힘들다.

어떤 결정에 영향을 받게 될 사람들이 의사결정체의 일부가 되어 합동적으로 의사결정을 하면 갈등을 촉진시킨다. 참여적 과정은 문제에 대한 의사표현의 기회를 확대하나 의견의 불일치를 일으킬 경우도 또한 많게 된다. 이와 같은 상황은 특히 참여자들 간에 진정한 가치관의 차이가 존재할 때는 더하다.

갈등의 강도는 참여 후에 더 커지지는 않지만 잠재적 갈등이 표면화하는 경우가 많은 경향이다. 구성원들이 이질적일수록 평탄하고 협동적으로 일할 가능성은 적어진다. 구성원들의 배경, 가치관, 교육, 연령, 사회적 관계 유형 등과 같은 차이점은 부서 대표들 간의 인간적 분위기를 저하시키고 각 부서간의 협력을 감소시킨다.

이와 관련하여 집단의 평균 재직기간과 갈등과는 반비례한다는 사실을 기대하게 된다. 곧 집단 구성원들의 함께 일하는 기간이 길수록 그들은 사이 좋게 지낼 가능성이 많다. 이 가설은 학교 상황에서 긍정되었는데 재직기간이 짧고 짧은 교사일수록 그들 간에 갈등이 가장 높았고, 나이 많은 교사일수록 갈등이 낮았다는 것이다.¹⁵⁾ 그러므로 모두 새 사람으로 충원된 최근에 설립된 부서나 인사 이동이 심한 부서는 구성원간에 갈등이 더 많을 경향이 있으리라고 생각할 수 있다.

갈등은 지위 불일치나 직제상의 변화가 있으면 촉진된다. 예컨대 자기가 자신에게 지각한 개인적인 지위와 조직 부서의 직위 수준의 차이 정도에 따라 갈등이 증가한다. 직위란 근무시간, 연령, 교육, 봉급이 포함된다.

역할 불만의 원인은 많은데 그 가운데 하나가 지위 불일치이다. 어떤 사람이 자기의 업적기록을 보아 승진할 자격이 있다고 느끼면, 그는 역할 불만과 더불어 지각된 지위 불일치 때문에 고통을 느낀다. 사람들이 어떤 역

15) Ronald A. Corwin(1969), "Patterns of Organizational Conflict," Administrative Science Quarterly, December, pp.507-520.

할을 맡게 되면 일련의 희망과 포부를 갖게 되는데, 이들 기대가 충족되지 않으면 여러 방법으로 좌절을 표출하게 된다.

흔히 인용되는 갈등의 원인 중 하나가 의사소통의 왜곡이다. 이 현상은 수직적 의사소통의 경우 분명하다. 계층의 상하로 정보가 전달될 때 모호해 지거나 왜곡되기 쉽다. 그러나 수평적 의사소통에서도 왜곡은 나타난다. 예컨대 부서 상호간에 다른 부서의 직무에 관해 아는 바가 적을수록 협조가 잘 안 될 것이고 부서간에 불합리한 요구를 하게 된다.

갈등관리 측면에서 갈등 그 자체는 나쁜 것이 아니며 관리 여하에 따라서는 긍정적, 효과적, 생산적, 기능적일 수 있고, 정반대로 부정적, 비효과적, 비생산적, 역기능적일 수도 있는 현상이다. 그리하여 조직론자를 포함한 사회과학자들은 갈등 관리 기법이나 전략 또는 접근방법을 여러모로 제시하고 있는데, 여기에서는 다음과 같은 몇 가지를 들 수 있다.

승패의 접근은 특히 개인간의 갈등을 해결하는 데는 상대방을 누르고 자기가 이기는 접근(win-lose approach), 양자가 다 손해를 보는 접근(lose-lose approach), 양자가 다 이기는 접근(win-win-approach)이 있다.

자유경쟁 사회에서 가장 흔히 볼 수 있는 갈등해결 방법은 양 당사자의 이해가 상반되고 배타적이어서 타협이 불가능하다는 전제에서 상대방을 희생시킨 대가로 승자가 된다는 전략이다. 이 방법은 이기려는 경쟁심을 자극하여 창의력과 단결심을 고취하는 기능적 측면도 있으나 협력적이고, 상호 합의에 의한 갈등해결 방법을 무시하고 반드시 남을 희생시킴으로써 패자로 하여금 복수심을 야기시킨다는 역기능적 측면도 있다. 그러므로 양자가 다 승자가 되고 이익을 보는 전략이 가장 건전한 것이다.

양자가 다 이로운 전략(win-win)은 문제의 해결에 창의력과 정력을 쏟아 결국은 당사자들의 욕구를 동시에 충족하고 보상을 받는 데 역점을 둔다. 여기에는 무엇보다도 건전한 판단력과 우호적인 분위기가 중요시된다.

가장 졸렬한 방법을 양자가 다 손해를 보는 방법(lose-lose approach)이다.

타협이나 중도를 취하거나 상대방에게 뇌물과 같은 부당한 대가를 지불하고, 또 관료적 규정으로 갈등을 해결하거나 또는 당사들보다 더 권위 있는 제3자를 개입시키는 방법 등이 여기에서 흔히 볼 수 있는 방법인데 바람직하지 못한 것이다.

갈등을 무마시키는 방법은 유교문화권인 동양에서 특히 강조된다. 문제가 발생하면 그것을 근본적으로 해결하기보다는 우선 말썽만 없게 함으로써 상사나 조직의 체면을 유지하고 화합과 단합을 과시하려고 한다. 그러나 무마는 갈등 관리의 적극적 방안이 아니며 문제를 더 악화시키고 문제의 심각성을 과소평가하며, 친목과 화해를 강조하는 나머지 문제를 너무 피상적으로 파악한다. 이는 비효과적 조직에서 흔히 볼 수 있다.

협상이나 타협은 갈등을 해결하기 위해 양 당사자가 애초의 주장을 어느 정도 양보하는 협조적 문제해결 방법이다. 여기에서 양 당사자는 해결 과정에서 공동으로 참여하며 협조하려는 의도와 조직 전체의 복리를 증진하는데 기여하겠다는 상호 이해가 필요하다.

중재가 필요한 경우에는 제삼자가 개입할 수도 있는데, 이 경우 그는 갈등 당사자에게 판단하여 결정한 사항을 부과할 수 있는 권한이 있어야 한다. 이 방법은 판단하여 결정한 사항을 부과할 수 있는 권한이 있어야 한다. 이 방법은 양 당사자의 원래의 주장을 충분히 만족시키지 못한 채 양보하는 선에서 타결되는 것이기 때문에 승자도 패자도 없이 끝난다..

갈등을 취급하는 데 있어서 흔히 이용되는 것으로 회피(퇴행, 무관심, 평화로운 공존)가 있다. 회피는 잠재적 갈등이 실제 해결될 수 없거나 그것을 해결하기 위해서 시간과 자원을 낭비할 만큼 중요하지 않을 때 유용하다. Owens는 잠재적 갈등에 대한 회피반응의 결과는 비록 갈등이 불가피한 것은 아니라 하더라도 합의가 가능한 것도 아니라는 사실이다.¹⁶⁾ 그리하여 적대적인 결과는 피하지만 잠재된 문제는 취급하지 않고 그대로 남아 있어서

16) Owens, op. cit., p.258.

아무 때고 표면화되기에 이른다.

2. 조직헌신도의 개념 및 유형

1) 조직헌신의 개념

조직헌신(organizational commitment)에 대한 연구는 조직구성원과 조직간의 연계라는 근본적 인식에서 출발하여 조직구성원의 조직에 대한 태도 분석을 통하여 조직의 유효성을 높이기 위한 방법의 하나로 최근 들어 활발한 연구가 진행되고 있는 분야이다.

조직헌신에서 헌신으로 번역되는 commitment의 용어의 사전적 의미는 “구속”, “헌신”, “위임”등으로 표현되지만 광의로서의 의미는 다양하게 규정되기 때문에 적용되는 상황에 따라 각기 다르게 규정된다.

신유근(1988)은 organizational commitment를 조직 몰입이라고 번역하고, 한 개인이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 가지고 몰두하느냐하는 정도를 가리키는 말이라고 규정하였다.¹⁷⁾ 그리고 유현숙(1981)을 비롯한 몇 편의 연구¹⁸⁾에서 commitment를 교육연구에 적용하면서 헌신이라는 용어로 번역되어 사용되어 오고 있으므로 본 연구에서는 organizational commitment를 조직헌신으로 사용하였으며 여기에 대한 여러 학자들의 견해를 살펴보기로 한다.

먼저 심리적인 측면에서 조직헌신을 파악한 견해들을 살펴보면 다음과 같다. Sheldon은 “개인의 정체성을 조직에 연계하거나 애착을 갖도록 하는 조직에 대한 긍정적인 평가, 조직목표를 향하여 일하려는 태도나 경향¹⁹⁾으

17) 신유근, 전거서 pp. 210-211

18) 유현숙(1981), “공사립교사집단의 조직에 대한 헌신도” 석사학위논문, 고려대학교 대학원, p12. 조남두(1983), “학교조직건강과 교사의 직무만족헌신도 성취동기” 석사학위논문, 고려대학교 대학원, p.24.

19) M. E. Sheldon(1971), “Investments and Involvements and as Mechanisms Producing Commitment to the Organization” , Administrative Science Quarterly, Vol.16, p.143.

로 정의했으며, Buchanan은 "조직의 목표와 가치관을 받아들이는 동일시이며, 개인의 직무역할에 심리적으로 관여하는 것이며, 조직의 애착을 갖는 충성심²⁰⁾으로 정의하였다. 한편 Kanter는 조직의 필요와 개인의 욕구가 상호작용하여 발생하는 것이라는 인식을 전제로 하여 조직헌신을 "사회체제 및 조직에 대하여 에너지와 충성을 쏟아 넣고자 하는 행동의 자발성" ²¹⁾으로 정의하였다.

Porter(1974)등은 조직헌신이란 조직과 자기 자신을 동일시하면서 관여하는 과정에서 일어나는 감정이라고 하였으며 3가지 특징으로 다음과 같이 제시하고 있다.

첫째, 조직에 대한 구성원의 충성심이다.

둘째, 조직의 목표를 위한 노력의 자발성이다.

셋째, 조직의 가치수용 및 이에 대한 강한 신념 등이다.²²⁾

본 연구에서는 Porter 등이 정의하고 있는 조직헌신의 개념과 3가지 요소를 조직헌신의 측정을 위한 이론적 근거로 삼았다.

교환적 측면에서 조직헌신성의 개념을 살펴보면 Herbiniak과 Alutto는 . March와 Simon의 균형이론과 Becker의 엇어걸기(side-bet)이론을 결합하여 조직헌신을 "다른 조직에 가면 보수, 지위, 책임이 증가되고 현재보다 동료간의 호의적인 유대감이 점증된다 하여도 다른 조직에 가지 않고 조직에 그대로 있으려는 의지"²³⁾로 정의하였다.

Scholl은 조직헌신을 "개인이 조직구성원으로 남아서 맡겨진 역할을 수행

20) Bruce. buchanan II (1974), "Building Organizational Commitment: The Socialization of Manager in Work Organizations", Administrative Science Quarterly, vol.19, No.4,p.533.

21) 조남두, 전개서, p.25.

22) Lyman. W. Porter(1974) e tal. "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", Journal of Applied Psychology, vol.59, p.604.

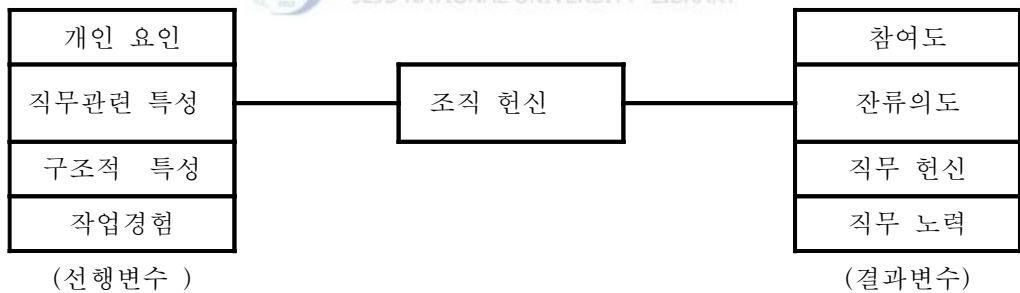
23) L. G. Herbinak and J.A, Alutto(1972), "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", Administrative Science Quarterly, VOL. 17, No.4, p.559.

하고 헌신적이며 자발적인 행동을 하는 잠재적인 힘²⁴⁾이라 하였다. 이외에도 Salancik과 Winer등의 학자들이 있다.

이상과 같은 개념 정의들을 종합 해보면 조직헌신이란 “조직구성원이 조직에 대한 강한 소속감을 가지고 조직의 발전을 위해 최대 노력을 하려는 행태”라고 정의할 수 있으며, 교사 조직헌신성은“교사들이 학교조직의 목표와 가치를 수용하고 학교조직에 일체감을 가지고 학교조직을 위해 고도의 노력을 경주하려는 의지와 교사들이 학교조직에 계속 머물러 있으려는 욕망을 나타내 보이는 행태”로 정의할 수 있다.

2) 조직헌신의 요인과 유형

최근에는 헌신의 과정 및 결과를 헌신의 매개변수를 설정하여 헌신의 선행변수와 결과변수의 역할을 규명함으로써 설명하고 있는데, 선행변수와 결과변수의 관계를 나타내면 < 그림Ⅲ-2 >과 같다



<그림Ⅲ-2 > 조직헌신의 선행, 결과 변인

* 출처 : 신유근, 조직행위론, (서울 : 다산출판사, 1985) p.213.

위의 < 그림Ⅲ-2 >에서와 같이 조직에 대한 헌신은 다음과 같은 영향 요인들에 의해 결정된다.

개인적 요인은 조직의 업무의 성격과 개인의 적성, 일에 대한 개인의 경

24) R. W. School(1981), “Differentiating Organizational Commitment from Expectancy a Motivation Force”, Academy of Management Review, VOL.6, No>4, pp.589-595

협, 숙련도 등을 말하며 헌신도에 영향을 미친다. 근무 기간이 오래된 조직 구성원이 대체로 헌신도가 높고, 여성이 남성보다 높은 경향이며, 고학력자일수록 저하되는 경향이 있다.

직무자체의 특성 및 직무와 개인의 자질과의 관계에 따라 헌신도에 차이가 있으며, 일반적으로 직무 충실화가 이룩된 직무를 담당한 조직 구성원의 헌신도가 높은 편이며, 또 역할 갈등과 모호성이 적은 직무를 맡은 종업원들이 높은 헌신도를 보이고 있다.

구조적 특성은 분권화된 조직이나 근로 소유자의 협동체에서 일하는 종업원의 헌신도가 비교적 높게 나타나고 있다. 작업경험으로 일련의 작업 경험 이 헌신도와 상관 이 있는 것으로 밝혀지고 있다.

조직에 대한 헌신도는 각 개인이 갖는 업무에 대한 경험, 숙련도 등에 개인의 자질과의 관계, 직무 특성, 조직의 구조적 특성 등에 영향을 받는다. 즉 조직이 자신들의 복지에 관심이 있다고 느낄 때, 자기 직무가 조직에 특히 중요하다고 느낄 때, 자기가 헌신도가 크리라는 예상을 한다. 헌신도의 선행변수는 개인, 직무, 의식구조, 환경 등의 4요인으로 정리할 수 있다.

조직 구성원의 헌신도에 따른 결과변수로 다음과 같은 4가지 요인을 들고 있다. 첫째, 참여도로써 한 조직의 목표 가치를 수용하는 구성원은 당연히 조직의 활동에 적극적으로 참여하게 된다는 것이며 참여도가 높으면 업무의 성과에 발전적 영향을 미치고 결근률이 낮아진다.

둘째, 잔류의도로서 조직헌신도가 높을 때는 조직에 남아 있으려는 욕망이 크며, 그들이 동의하는 목표달성에 계속 기여하고자 한다. 조직에 참여한 경력이 높아 업무에 숙련도가 높아지면 목표 일체감을 느끼어, 헌신의 강력한 결과변수가 된다.

셋째, 직무 헌신으로 조직 구성원이 조직에 일체감을 느끼고, 목표를 신뢰할수록 그들은 그들의 업무에 몰입하여 열심히 하게 된다. 직무가 목표달성의 주요 매카니즘이 되기 때문이다.

끝으로, 직무 노력은 헌신도가 높은 구성원은 조직을 위해 상당한 노력을 기울이리라는 것을 쉽게 예측할 수 있다. 그러나 그러한 노력이 곧 결과와 상관되는 것은 아니다. 직무성과는 여러 가지 요인들의 함수가 되어 결정되므로 직무노력 하나만으로 성과를 결정짓는 충분조건은 되지 못한다.

Kanter는 조직이 조직 구성원에게 부과하는 다양한 행위의 요구 사항에 의해서 다음과 같이 분류하였다.²⁵⁾

첫째, 근속 헌신으로서 조직에 계속 남아 헌신하겠다는 유형이다. 주로 보상과 벌에 의해 타산적으로 유지되는 경우가 많다.

둘째, 응집 헌신으로서 조직의 생존에 대한 도전에 맞서는 상태의 헌신이다. 조직에 대한 애착과 충성심을 느끼는 감정적 지향으로서 조직과 일체감을 느끼는 상태와 헌신을 의미한다.

셋째, 통제 헌신은 바람직한 방향으로 행위를 형성하는 조직규범에 대한 애착을 뜻하며 조직의 목표나 가치가 자신의 것과 부합되는 때문에 헌신하는 평가지향적 성향을 나타내며, 개인과 사회규범을 연결시키는 프로이드의 초자아(super-ego)의 개념과도 상통한다.

Etzioni는 구성원의 행동을 모델로 하여 구성원이 조직에 대한 관여의 본질에 근거를 두고 다음과 같이 3가지 유형으로 분류하였다.²⁶⁾

첫째, 도덕적 헌신은 조직에 대한 적극적이며 강도 높은 지향을 의미하며 사회의 교사와 정당의 열성적인 당원 등의 비영리적인 단체에서 주로 조직 헌신의 형태로 조직목표, 가치의 내재화에 기초를 두고 도덕적이고 규범적 동기에서 조직에 참여한다.

둘째, 타산적 헌신으로서 조직과 구성원간의 교환관계 즉, 구성원의 조직에 대한 공헌과 조직의 구성원에 대한 보상간의 교환관계로서 헌신을 의미

25) 김종현(1986), “조직몰입의 선행변수와 결과변수에 관한 연구” 석사학위논문, 서울대학교 대학원, pp.13-14.

26) A. Etzioni(1975), A Comparative Analysis of Complex Organization, N. Y. : The Free Press, A Division of Macmillan Co. pp.8-11.

한다.

셋째, 소외적 헌신은 조직에 대한 부정적 지향을 나타내며 조직과 구성원과의 적대적 관계를 맺고 있는 교도소, 포로수용소 등 개인이 심하게 행동의 제약을 받는 상황에서 찾아볼 수 있다.

Lipham은 조직에 헌신하는 사람의 유형을 세계인(cosmopolitan)과 지방인(locals)으로 나누고 지방인이 조직에 충성심이 높다는 결과를 제시하였다.²⁷⁾

Shedon은 조직에서 전문가를 4가지 유형으로 분류하고 조직에 헌신하는 관계를 밝혔다.

세계인(cosmopolitan)은 전문적 역할에는 높은 헌신을, 조직에는 낮은 충성심을 갖는 사람을 뜻한다. 또한, 지방 세계인(local cosmopolitan)은 전문적 역할에 높은 헌신과 높은 조직적 헌신을 하는 사람을 뜻한다.

지방인(locals)은 높은 조직적 헌신을 하는 사람을 일컫는다. 마지막으로 무관심인(indifferents)은 직업과 조직에 낮은 헌신을 하는 사람으로 분류하였다.²⁸⁾

또한 Buchanan는 조직헌신성을 개인과 조직간의 심리적 결속 관계의 형태로 파악하고 조직헌신성은 세 개의 구성요소로 이루어지며 각 구성요소는 독립된 질문 항목으로 측정된다고 하였다.²⁹⁾

일체감은 개인이 조직의 가치와 목표를 자기 것으로 수용하는 것이고, 관여는 개인이 자신의 작업역할에 심리적으로 몰입하거나 몰두하는 것이다.

충성심은 개인이 조직에 대한 애정적 감정과 애착을 갖는 것이다. Staw는 조직 행태적 입장에서 태도적 헌신과 사회심리학적 입장에서 행동적 조직 헌신으로 구분하여 제시하였다.

27) 이명구(1989), “학교조직의 관료화와 교사의 조직헌신도와의 관계” 석사학위논문, 충남대학교 교육대학원, p.37.

28) Mary. E. Shedon, op. cit., p.142-152.

29) Bruce. Buchanan II, op. cit., p.533.

태도적 헌신은 조직구성원이 조직과 동일시하고 그 조직의 구성원으로 잔류하려는 태도에 의해서 설명된다. 태도적 조직헌신의 견해를 따르는 연구자들은 조직헌신의 과정보다 조직헌신의 영향변수 및 결과변수의 연구에 관심을 가지고 있다.

행동적 조직헌신은 개인이 조직에서 이탈할 수 없을 정도로 결속되는 매물비용의 관점에서 파악되고 있다. 따라서 개인의 과거 행동으로 인하여 조직에 묶이게 되는 과정에 초점을 맞추고 있다. 행동적 헌신을 하게 되면 자신이 올바른 선택의 입증을 위해서 자신의 상황을 정당화하거나 합리화를 하게되어 심리적 강화의 효과를 얻게된다.

Angle과 Perry는 조직헌신성의 구성요소에 의하여 근속헌신성과 가치헌신성으로 분류하였다.³⁰⁾

근속헌신성은 구성원이 조직에 남아 있으려는 의사에 관계된 것으로, March와 Simon의 참가동기의 개념화, Kats와 Kahn이 조직에 남아있는 행동의 개념을 연결시킨 것이다. 즉 근속헌신성은 구성원이 조직에의 근속의지가 있는지의 여부만을 다룬 것이다.

가치헌신성은 구성원이 조직에 대하여 자부심을 느끼며, 조직의 목표를 수용하고 조직을 위해서 노력하려는 의사를 가진 상태의 헌신성을 의미한다. 여기에는 March와 Simon의 생산동기, Etzioni의 도덕적 헌신, Kats와 Kahn의 자발적이고 창조적인 개념도 포함되어 있다.

30) H. L. Angle and J. L. Perry(1981), "An Empirical Assessment of Organizational Effectiveness." *Administrative Science Quarterly*, VOL.26, pp.1-5를 인용한 김창걸, 전제서, p.384.

3. 선행연구의 고찰

본 연구와 관련이 있는 학교조직에서 갈등과 교사의 조직헌신도에 관한 선행 연구를 고찰해 본 결과는 다음과 같다.

학교조직에서 교사의 갈등에 대해 연구한 이은화(1997)는 “학교조직의 관료화 역기능 수준과 교사의 직무 스트레스와의 관계”에서 학교의 관료화로 인한 역기능이 많으면 많을수록 교사들이 받는 직무 스트레스는 훨씬 많고, 반면 관료화로 인한 역기능 수준이 낮을수록 교사들은 직무 스트레스를 비교적 적게 받는 것으로 볼 때 학교 조직의 관료화로 인한 역기능적 병리수준과 교사의 직무 스트레스와는 확실히 유의미한 관계가 있다는 것으로 나타났다.³¹⁾

조성환(1998)은 “학교조직문화의 수준과 교사의 역할갈등 및 역할보호감의 관계”에서 교사의 역할갈등과 역할보호감이 지각수준은 학교조직문화 수준이 낮은 하위집단이 높게 지각하며, 학교조직문화의 하위 요인 중 교사의 역할갈등은 경영과정, 교사의 역할보호감은 행동양식, 규범, 조직구조에 의해 지각하는 것으로 나타났다.³²⁾

교사의 조직헌신도에 대한 선행연구로서, 이강식(1988)은 “학교장의 의사결정 유형과 교사의 헌신도와의 관계연구”에서 의사결정 과정에서 교사의 참여도가 높을수록 교사의 학교조직에 대한 헌신도가 높게 나타났다. 이는 교사가 학교 의사결정에 참여함으로써 자신이 맡고 있는 직무에 책임감을 느껴 충실할 수 있게 되고 학교조직에 대하여 애착심을 갖게 되기 때문이라 했다. 교사집단의 속성별 헌신도 비교 결과는 성별에서만 여교사가 남교사보다 학교조직에 대한 헌신도가 높은 것으로 나타났다.³³⁾

31) 이은화(1997), “학교조직의 관료화 역기능 수준과 교사의 직무 스트레스와의 관계” 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원, pp. 50.

32) 조성환(1998), “학교조직문화의 수준과 교사의 역할갈등 및 역할보호감의 관계” 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원, p.46.

조남두(1983)는 학교조직 건강이 교사의 직무만족 헌신도 및 성취동기와 어떠한 관계가 있는가를 알아보기 위해 서울시내 초등학교 교사를 대상으로 한 연구에서 조직이 건강할수록 교사들이 학교조직에 대한 헌신도 수준이 높아짐을 밝혀내고 교사들의 조직에 대한 헌신도 수준을 향상시키기 위해서는 학교조직 건강이 중요함을 강조하였다.³⁴⁾

고석완(1991)은 교사의 교직적성과 헌신도와의 관계 연구에서 교직적성이 높은 교사는 교육현장의 장애를 극복하고 교육활동에 높은 헌신도를 발휘함을 밝히고 교사의 양성과 임용에 있어서 교직적성이 반영되어야 한다는 점을 강조하였다.³⁵⁾

유윤석(1987)은 학교조직의 규모, 풍토, 조직 헌신도와의 관계 연구에서 조직에 대한 헌신도는 조직규모의 대, 중, 소에 차이가 없다고 했으며 규모에 관계없이 폐쇄적 풍토에서의 헌신도보다 개방적 풍토에서의 헌신도가 더 높았음을 밝히고 있다.³⁶⁾

이병하(1985)는 학교조직 풍토가 교사의 직무만족 헌신도와 어떤 관계가 있는지를 규명하기 위한 연구에서 교사의 헌신도는 간섭적 조직풍토에서 초, 중등학교 모두가 높게 나타났는데, 이는 교사들이 타율적인 지배에서 피동적으로 종사하고 있는 결과라고 설명하고 학교조직 풍토는 교장의 지도력과 교사의 활동에 따라 결정되는 것이지만 교사의 직무만족도와 헌신도를 높이기 위해서는 학교조직은 개방적 풍토로 전환해야 한다고 밝히고 있다.³⁷⁾

33) 이강식(1988), “학교장의 의사결정유형과 교사의 헌신도와의 관계 연구” 석사학위논문, 인하대학교 교육대학원, pp.64-65.

34) 조남두(1983), “학교조직 건강과 교사의 직무만족 헌신도 성취동기.” (석사학위논문, 고려대학교 교육대학원, p.53.

35) 고석완(1991), “교사의 교직적성과 헌신도와의 관계” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원, pp.41-42.

36) 유윤석(1987), “학교조직의 규모, 풍토, 헌신도와의 관계 연구” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원, p.43.

37) 이병하(1985), “학교조직풍토에 따른 교사의 직무만족과 헌신도에 관한 연구” 석사학위논문, 단국대학교 교육대학원, p.41.

김덕창(1984)은 학교장의 역할갈등과 역할모호성이 교사의 헌신도에 미치는 영향을 분석하고 학교특성에 따른 역할갈등과, 역할모호성, 헌신도 등과 같은 세 요인이 학교장 및 구성원의 지각에 대한 차이를 갖게 하였는지를 알아보기 위한 연구에서 학교장의 역할갈등과 역할모호성이 교사의 헌신도에 미치는 영향은 26%가량으로 교사의 조직에 대한 헌신도에 역기능으로 작용하고 있으며 역할갈등이 역할모호성보다 더 크게 영향을 미치고 있다고 밝힌 바 있다.³⁸⁾

또한, 유영태(1985)는 조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구에서 조직헌신을 10가지 형태로 분류하여 체계화시키고 있으며 조직몰입에 영향을 미치는 요인을 개인변수, 역할관련변수로 나누어 제시하였다.³⁹⁾

이상의 선행연구들을 살펴볼 때 학교조직에서 교사의 갈등과 조직헌신도와 관련된 변인들을 탐색하기 위한 많은 연구들이 있음을 알 수 있다. 그러나 각 변인들의 영향력을 밝히기 위해 학교조직에서의 교사의 갈등과 조직헌신도를 구체적이고 실증적인 면에서 연구한 경우는 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 학교조직에서의 교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계에 대하여 알아보는 데 그 목적이 있다.

38) 김덕창(1984), “학교장의 역할갈등과 역할모호성이 교사의 헌신도에 미치는 영향” 석사학위논문, 제주대학교 교육대학원, p.53.

39) 유영태(1985), “조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구” 석사학위논문, 계명대학교 교육대학원, p.70.

Ⅲ. 연구 방법

본 장에서는 앞에서 밝힌 이론적 배경을 바탕으로 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 연구의 수행방법을 표집, 측정도구, 자료처리의 순서로 기술하고자 한다.

1. 표집 대상

본 연구는 설문조사 및 통계 자료분석 방법에 의존한 양적 접근 방법에 의해 수행하였다. 표집 대상은 제주도내 중·고등학교에 근무하는 교사 384명을 표집하였다.

연구에서 표집 대상의 배경변인별 설문지 집계 상황은 <표Ⅲ-1>과 같다.



<표Ⅲ-1> 표집 대상의 배경변인별 설문지 처리상황

구분	성별		나이				교육경력			학교급별		직위		소재지	
	남	여	29세 이하	30세 이상	40세 이상	50세 이상	10년 미만	10년 이상	20년 이상	중학교	고등학교	보교사	직교사	시	읍면
N	256	128	26	164	144	50	56	209	119	180	204	356	28	154	230
%	66.7	33.3	6.8	42.7	37.5	13	14.6	54.4	31	46.9	53.1	92.7	7.3	40.1	59.9
합계	384(100%)		384(100%)				384(100%)			384(100%)		384(100%)		384(100%)	

2. 측정도구

본 연구에서 사용된 설문지는 2부로 되어 있으며 제1부는 학교조직에서의 갈등을 측정하는 것이고, 제2부는 교사의 조직헌신도를 측정하기 위한 것이다.

1) 학교조직에서 갈등 진단을 위한 설문지

교사들이 학교에서 경험하는 갈등을 조사하기 위한 설문지는 Wilson Stress Profile(WSP)(1983), Kyriacou와 Sutcliffe(1978)의 척도를 토대로 작성하였다. 교사들의 개별 면담을 통하여 문항을 재구성한 것을 본 연구에 적합하도록 지도교수의 자문을 받아 구성하였다. 학교조직에서 갈등 요인을 관료적 운영, 권위 상실, 불화, 낮은 대우, 과부하(업무 과다)와 학생 지도 등으로 구분하여 20개 문항으로 구성하였으며, 모두 5단계 Likert척도를 사용해 교사들의 지각정도를 반응하게 하였다. 본 설문지는 신뢰도 검사에서 Cronbach Alpha 계수를 구한 결과 0.84로 나타났다. 이의 하위영역별 문항 구성은 <표Ⅲ-2>와 같다.

<표Ⅲ-2> 학교조직에서 갈등 측정 문항 구성 내용

영역별 하위변인	문항번호	문항수(20)
관료적 운영	3, 4, 5, 7, 10, 19	6
권위 상실	8, 9, 15,	3
불화	2, 6, 12, 13, 20	5
낮은 대우	18	1
과부하	1, 14, 16	3
학생지도	11, 17	2

2) 학교조직에서 교사의 조직헌신도 진단을 위한 질문지

본 설문지는 캘리포니아 대학의 Porter와 Mowday, 오클란드대학의 Steers, 그리고 예일대학의 Boulian 등 4명의 교수가 정신병원에 종사하는 기술자들을 대상으로 하여 조직에 대한 헌신도, 직무만족 및 이직과 상관관계 규명을 위한 공동연구할 때 개발한 설문지 O.C.Q(Organizational Commitment Questionnaire)를 유현숙이 번역하여 사용한 것을 참고로 하여 본 연구자가 번안하여 사용하였다. 설문지는 학교조직에서 교사가 학교에 대한 충성심, 교사가 학교의 교육목표를 성취하려는 자발적 노력, 학교의 가치수용의 세 가지 영역에 대해 20개 문항으로 구성되어 있다. 본 설문지는 신뢰도 검사에서 Cronbach Alpha 계수를 구한 결과 0.85로 나타났다. 이의 하위영역별 문항구성은 <표Ⅲ-3>와 같다.

<표Ⅲ-3> 조직헌신도 측정 설문지 문항 구성 내용

영역별 하위변인	문항번호	문항수(20)
충성심	12, 14, 15, 16, 18, 19, 20	7
자발성	4, 5, 7, 8, 9, 10,	6
가치 수용	1, 2, 3, 6, 11, 13, 17	7

3. 자료의 처리

1) 학교 조직에서의 갈등진단 처리

학교조직에서의 교사들의 갈등 반응결과는 Likert의 5단계 평정 척도에 의하여 ‘매우 그렇다’에는 5점, 대체로 그렇다’에는 4점, 보통이다’에는 3점, 대체로 그렇지 않다’에는 2점, 전혀 그렇지 않다’에는 1점을 배점하여 처리하였다..

2) 교사의 학교조직에 대한 헌신도 수준 분석

교사들의 학교조직에 대한 헌신도를 측정하기 위하여 ‘매우 그렇다’ 에는 5점, 대체로 그렇다’ 에는 4점, 보통이다’ 에는 3점, 대체로 그렇지 않다’ 에는 2점, 전혀 그렇지 않다’ 에는 1점을 배점하여 처리하였다.

3) 통계적 처리

수집된 자료 중 분석에 사용된 질문지 384사례는 편집, 부호화과정을 거쳐 SPSS-PC+ 프로그램을 이용하여 전산처리 하였다.

각 변인들간의 통계적으로 의미가 있는 $p < .05$ 에서 분석을 하였고, 각 변인들간에 상관관계를 중심으로 해석하였다.



IV. 결과 및 해석

1. 교사의 갈등 실태 분석

1) 교사의 갈등 수준의 배경변인별 분석

교사들의 갈등수준을 배경변인별 평균치의 유의도 검증을 실시한 결과는 다음 < 표IV-1>과 같다.

< 표IV-1> 갈등 수준의 배경변인별 실태

구 분		N	M	SD	F	P
성 별	남	256	127.33	17.59	.220	.639
	여	128	126.36	19.91		
직 위	교사	356	125.86	19.64	1.727	.189
	보직교사	28	129.02	17.41		
경 력	10년 미만	56	128.88	18.32	1.600	.203
	10-20년	209	127.72	17.60		
	21년 이상	119	124.62	20.54		
소재지	시	154	129.65	18.99	4.764	.009**
	읍, 면	230	123.44	18.82		
급 별	중학교	180	123.31	18.77	1.233	.188
	고등학교	204	125.24	19.46		
전 체		384	126.68	19.11		

** : $p < .01$

위의 <표IV-1>에 제시된 바와 같이 교사들이 그들의 직무를 수행하는데 있어 보통 수준 이상의 갈등을 느끼고 있는 것이 사실이나 이러한 직무 갈등은 남교사(M=127.33)와 여교사(M=126.36), 일반교사(M=125.86)와 보직

교사(M=129.02), 교직경력이 많은 교사(M=126.17)와 적은 교사(M=128.88), 중학교 교사(M=123.31)와 고등학교 교사(M=125.24)간에는 별다른 차이가 공통적으로 경험하고 있는 현상인 것으로 나타났다.

다만 학교 소재지별로는 시 지역(M=129.65)이 읍·면 지역(M=123.44)보다 갈등을 더 많이 지각하고 있는 것으로 나타났는데, 이는 $P < .01$ 수준에서 유의미한 차이가 있다.

2) 교사 갈등의 하위 영역별 수준 분석

교사의 갈등을 하위 영역별로 분석한 결과는 다음 <표IV-2>와 같다.

<표IV-2> 갈등 하위 영역별 수준 분석

하위영역별	M	Me	SD	t	P
(1) 관료적 운영	34.65	30	6.05	15.27	.00 ***
(2) 권위 상실	16.54	15	3.27	-9.00	.00 ***
(3) 불화	19.55	21	4.48	-6.54	.00 ***
(4) 낮은 대우	14.81	12	3.27	17.53	.00 ***
(5) 과부하	20.70	18	3.83	16.43	.00 ***
(6) 학생 지도	20.36	21	4.73	14.68	.00 ***
전 체	126.68	117	19.12	9.45	.00 ***

*** : $p < .001$

Me : 이론평균치

위의 <표IV-2>에 제시된 바와 같이, 중등학교 교사들의 경험하는 전체적인 갈등 수준은 평균 126.88로서 이론 평균치(Me=117)보다 높게 나타났는데, 이는 $P < .001$ 수준에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 중등학교 교사들은 평균수준보다 많은 갈등을 받고 있는 것을 알 수 있다. 그

리고 이를 하위 요인별로 보면 권위 상실($M=16.54 > Me=15$), 불화($M=19.55 > Me=21$)에서는 이론 평균치보다 낮게 나타나 비교적 갈등은 덜 받고있는 것으로 볼 수 있으나, 나머지 하위 요인에서는 평균치 보다 높게 나타나 갈등을 많이 받고 있는 것으로 볼 수 있는데, 이는 $P < .001$ 수준에서 매우 의미 있는 것으로 밝혀졌다.

2. 조직헌신도의 실태 분석

교사들의 조직헌신도에 관한 전체적인 수준과 배경변인별 실태를 파악하기 위하여 평균과 표준편차를 산출하여 배경변인별 평균치의 유의도 검증을 실시한 결과는 다음 < 표IV-3>과 같다.

<표IV-3> 조직헌신도 수준의 배경변인별 실태

구분		N	M	SD	F	P
성 별	남	256	50.65	8.58	.191	.66
	여	128	50.27	8.19		
직 위	교사	356	50.32	8.27	.369	.54
	보직교사	28	50.93	8.74		
경 력	10년미만	56	50.44	7.88	1.034	.36
	10-20	209	49.63	8.32		
	21년이상	119	51.09	8.71		
소재지	시	154	50.29	9.73	.075	.79
	읍,면	230	50.55	7.80		
급 별	중학교	180	50.70	7.88	.430	.62
	고등학교	204	49.56	7.39		
전 체		384	50.48	8.37		

위의 <표IV-3>에서 제시된바와 같이, 교사의 경력 변인만이 약간의 차가 있고, 다른 변인으로 성별, 직위별, 학교 소재지별, 학교급별에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

3. 교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계

학교조직에서 교사의 갈등과 조직헌신도와의 관계를 알아보기 위하여 하위영역별로 분석한 결과는 다음과 같다.

1) 관료적 운영과 헌신도

가. 관료적 운영과 충성심

<표IV-4> 관료적 운영과 충성심과의 관계

관료적 운영	충성심						
	업무 처리	학급 경영	권한과 책임	시간· 노력 투자	동료교사 협력	창의적 방법	최대한 노력
형식적 회의	.062	.038	-.084	-.076	.010	.083	.184**
과다한 출선수범 요구	.023	.029	.032	-.124*	.037	.100*	.155**
단기실적 강조	.069	.018	.010	-.086	.104*	.134**	.187**
학습지도 지시	.144**	.040	.034	-.008	.150**	.135**	.218**
과중한 업무 할당	.207**	.041	.087	.090	.198**	.121**	.157**
교육정책 혼선	.067	.111*	.015	-.036	.145**	.144**	.143**

* : P<.05, ** : P<.01

위의 <표Ⅳ-4>에서 제시된 바와 같이, 학교 조직의 관료적 운영과 충성심과의 관계에서 각종 협의회는 기능보다는 형식적인 운영과 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다는 수준은($r=.184$)이다. 모든 일에 교사의 솔선수범을 지나치게 요구하는 경우와 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다는 수준은($r=.155$)이다. 학교평가에 따른 단기 실적을 강조하여 부담을 느낀다는 경우와 일상업무를 성실히 수행하면서 창의적인 방법을 모색하는 관계는($r=.134$)이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다는 관계는($r=.187$)이다. 교수-학습지도에 대한 상부의 지시가 많다는 경우와 일상업무를 성실히 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다는 관계는($r=.135$)이고, 맡은 업무를 완수하기 위해 동료교사들과 협력하고 있는 관계는($r=.150$), 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다는 관계는($r=.218$)이다. 업무를 수행하는데 적절한 지원과 자료 없이 일을 할당받는다든 경우와 일상업무를 성실히 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다는($r=.121$)수준이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력한다는 관계는($r=.157$)이며, 업무완수를 위해 동료교사들과 협력한다와 업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다는 순으로 나타났다. 그리고 교육정책이 자주 바뀌어 혼선을 느끼는 경우와 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다는 관계는($r=.143$)이고, 일상업무를 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다는데 ($r=.144$)이며, 또한 업무완수를 위해 동료교사들과 협력하는 경우에 대해서 교사들은($r=.145$)대체적으로 부정적 인식을 하고 있음을 알 수 있다.

나. 관료적 운영과 자발성

<표IV-5> 관료적 운영과 자발성과의 관계

관료적 운영 \ 자발성	학생지도 열의	학교문제 해결	자긍심	교육문제 협의	동료애	친목 행사
형식적 회의	.228**	.138**	.043	.070	.046	.080
과다한 술선수범 요구	.240**	.103*	.041	-.041	-.032	.026
단기실적 강조	.185**	.103*	.012	.006	-.005	.117*
학습지도 지시	.167*	.145**	.074	.103*	.079	.067
과중한 업무 할당	.088	.036	.035	.048	.063	.030
교육정책 혼선	.103*	.146**	.106*	.060	.009	.094

* : P<.05, ** : P<.01

위의 <표IV-5>에서 제시된 바와 같이, 각종 협의회의는 기능보다는 형식에 치우치는 경우와 자신감을 가지고 학교 문제를 해결하려는 관계는($r=.138$)이고, 학생들을 지도하는데 열의를 갖고있다는 관계는($r=.228$)이다. 모든 일에 교사의 술선수범을 지나치게 요구한다는 관계는($r=.240$) 수준이다. 학교평가에 따른 단기 실적을 강조하여 부담을 느낀다는 경우와 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다는($r=.185$)수준이다. 교수-학습지도에 대한 상부지시가 많다는 경우와 자신감을 가지고 학교 문제를 해결한다는데($r=.145$)이다. 교육정책이 자주 바뀌어 혼선을 느낀다는 경우와 자신감을 가지고 학교 문제를 해결한다($r=.146$)는데 교사들은 부정적인 인식을 갖고 있는 것으로 해석된다.

다. 관료적 운영과 가치수용

<표IV-6> 관료적 운영과 가치 수용과의 관계

관료적 운영 \ 가치수용	공정성	교직생활 만족	성취감	학생이해 대화	전문성 함양	목표 공유	학생성장 보람
	형식적 회의	.111*	.224**	.200**	.026	-.037	.115*
과다한 출선수범 요구	.147**	.204**	.227**	-.014	-.074	.080	.132**
단기실적 강조 부담	.223**	.255**	.232**	.043	-.047	.084	.174**
학습지도 지시	.238**	.226**	.123*	.080	.029	.087	.184**
과중한 업무 할당	.195**	.120*	.132**	.052	.100*	.033	.072
교육정책 혼선	.123*	.143**	.090	.044	-.039	.094	.119*

* : P<.05, ** : P<.01

위의 <표IV-6>에서 제시된 바와 같이, 관료적 운영과 가치수용과의 관계에서 각종 협의회는 기능보다는 형식에 치우치는 경우와 학교 업무에서 성취감과 관계는 (r=.200)이고, 교직생활에 항상 만족을 느낀다는(r=.224)이다. 모든 일에 교사의 출선수범을 지나치게 요구하고 경우와 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다는 관계는 (r=.132)이고, 교사들에 대하여 보상이나 인정이 공정하게 이루어지고 있다는(r=.147)이며, 교직생활에 항상 만족을 느낀다(r=.204)와 학교 업무에서 성취감을 가진다는 수준으로 나타났다. 학교평가에 따른 단기 실적을 강조하는데 따른 부담감과 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다는 관계는(r=.174)이고, 교사들에 대한

보상이나 인정이 공정하게 이루어지고 있다는데($r=.223$)이며, 학교업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 가지고 있다와 교직생활에 항상 만족은($r=.255$)이므로 통계적으로 부정적인 인식을 하고있는 것으로 해석된다. 그리고 교수-학습지도에 대한 상부의 지시가 많다는 경우와 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다는($r=.184$)이고, 교직생활에 항상 만족도는($r=.226$)이며, 교사들에 대한 보상인정이 공정하게 이루어진다는 순으로 나타났다. 업무를 수행하는데 적절한 지원과 자료없이 일을 할당받는 경우와 학교업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지와는($r=.132$)이고, 교사들에 대한 보상이나 인정이 공정하게 이루어진다는($r=.195$)이므로 교사들은 부정적인 인식을 하고 있는 것으로 해석된다. 교육정책이 자주 바뀌어 혼선을 느낀다는 경우와 교직생활에 항상 만족을 느낀다는 관계는($r=.143$)이므로 부정적으로 해석된다.



2) 권위 상실과 헌신도

가. 권위 상실과 충성심

<표IV-7> 권위 상실과 충성심과의 관계

충성심 권위 상실	업무 처리	학급 경영	권한과 책임	시간·노 력 투자	동료교사 협력	창의적 방법	최대한 노력
공동체의식 약화	.093	.063	.109*	-.002	.061	.079	.167*
교권침해 사례	.049	.048	.038	-.072	.064	.155**	.136**
교직 무력감	.067	.125*	-.027	.126*	.162**	.106*	.206**

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-7>에서 제시된 바와 같이, 권위 상실과 충성심과의 관계에서 학부모와 교사간의 공동체 의식이 이전에 비해 약화되고 있다는 경우와 맡은 업무에 권한과 책임을 가진다는($r=.109$)이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다는($r=.167$)이다. 교권을 침해당한 경험이나 침해사례를 목격한 경우가 있는 경우와 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다($r=.136$), 일상업무를 수행하면서 창의적인 방법을 모색하겠다($r=.155$)는데 부정적인 인식을 하고 있다. 교직생활을 할수록 무력감을 느끼는 경우와 내가 맡은 업무를 완수하기 위해 동료교사들과 협력하겠다($r=.162$)이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력하겠다($r=.206$)는 것으로 나타나므로 교사들은 권위상실에 따른 충성심과는 부정적인 인식을 하고 있는 것으로 해석된다.

나. 권위 상실과 자발성

<표IV-8> 권위 상실과 자발성과의 관계

자발성 권위 상실	학생지도 열의	학교문제 해결	자긍심	교육문제 협의	동료애	친목 행사
공동체의식 약화	.013	-.050	.061	.074	.017	.024
교권침해 사례	.138**	.032	.065	.092	.075	.122*
교직 무력감	.156**	.140**	.028	.057	.059	.089

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-8>에서 제시된 바와 같이, 권위 상실과 자발성과의 관계에서 교권침해를 당한 경험이나 침해사례를 본 경우와 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.138$)는 수준과 교내·외 행사나 친목행사에 기꺼이 참여한다($r=.122$)는 것으로 나타났다. 교직생활을 할수록 무력감이 든다는 경우

와 자신감을 가지고 학교 문제를 해결한다($r=.140$)는 수준이고, 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.156$)는 것으로 나타나 통계적으로 의미있는 차이를 나타나고 있는 해석된다.

다. 권위 상실과 가치수용

<표IV-9> 권위 상실과 가치 수용과의관계

가치 수용 권위 상실	공정성	교직생활 만족	성취감	학생대화	전문성 함양	목표 공유	학생성장 보람
공동체의식 약화	.143**	.176**	.074	.010	.019	-.002	.091
교권침해 사례	.203**	.241**	.198**	.011	-.031	.058	.157**
교직 무력감	.171**	.175**	.150**	.051	.029	.022	.146**

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-9>에서 제시된 바와 같이, 권위 상실과 가치 수용과의 관계에서 학부모와 교사간의 공동체의식이 이전에 비해 약화되고 있는 경우와 교사들에 대하여 보상이나 인정이 공정하게 이루어지고 있다($r=.143$)이고 교직생활에 항상 만족을 느낀다($r=.176$)수준으로 나타났다. 교권을 침해당한 경험이 있거나 주위에서 침해사례를 본 경우와 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다는($r=.157$)이고, 학교업무에서 무엇인가 이룩한다는 긍지를 가지고 있다($r=.198$)이며, 교사들에 대한 보상이나 인정이 공정하게 이루어진다($r=.203$)와 교직생활에 항상 만족을 느낀다($r=.241$)는 수준으로 나타났다. 교직생활을 할수록 무력감이 든다는 경우와 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다($r=.146$)이고, 학교업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 갖는다($r=.150$)이며, 교사들에 대한 보상과 인정이 공정하게 이루어

진다($r=.171$)와 교직생활에 항상 만족을 느낀다는($r=.175$)수준을 보여 권위 상실과 가치 수용과는 부정적임을 알 수 있다.

3) 불화와 헌신도

가. 불화와 충성심

<표IV-10> 불화와 충성심과의 관계

충성심 불화	업무 처리	학급경영	권한과 책임	시간· 노력 투자	동료교 사 협력	창의적 방법	최대한 노력
업무 기피, 전가 경향	.023	.059	-.030	-.109*	.012	.091	.167**
서열 강조	.165**	.089	.087	.056	.127*	.156**	.130**
보직교사임명 업무분장 성차별	.097	.095	.086	.139**	.060	.052	.011
과열경쟁 갈등	.130**	.076	.078	.153**	.118*	.120*	.146**
수업 시수 갈등	.143**	.196**	.109*	-.014	.209**	.312**	.297**

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-10>에서 제시된 바와 같이, 불화와 충성심과의 관계에서 해석하면 규칙이나 규정을 이유로 업무를 기피하거나 전가하는 경우와 학교가 잘되도록 최대한 노력하겠다($r=.167$)는 수준이다. 교사들간의 서열을 강조하는 경우가 있다($r=.130$)이고, 일상업무를 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다($r=.156$)이며, 업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다($r=.165$)는 수준으로 나타났다. 보직교사임명과 업무분장에서 남녀교사의 성차별이 있다($r=.139$)는 수준이다. 연수성과와 승진에 따른 과열경쟁으로 교사간의 갈등

을 느끼는 경우와 업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다($r=.130$)이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다($r=.146$)이며, 교육활동을 위해 시간과 노력을 적극 투자하겠다($r=.153$)는 수준으로 나타났다. 수업시수 배정에 같은 교과 교사간의 미묘한 갈등과 업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다($r=.143$)이고, 학교경영방침을 잘 이해하고 이에 맞게 학급을 경영하거나 학생들을 지도한다($r=.196$)이며, 맡은 업무를 완수하기 위해 동료교사들과 협력하고 있다($r=.209$)이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력하겠다와 일상업무를 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다는 순서로 나타났다.

나. 불화와 자발성

<표IV-11> 불화와 자발성과의 관계

불화 \ 자발성	학생지도 열의	학교문제 해결	자궁심	교육문제 협의	동료애	친목 행사
업무 기피, 전가 경향	.199**	.113*	-.053	.013	-.006	.099*
서열 강조	.148**	.140**	.093	.108*	.110*	.047
보직교사임명 업무분장 성차별	.019	.107*	-.005	.066	.042	-.020
과열경쟁 갈등	.152**	.156**	.067	.063	.085	.068
수업 시수 갈등	.298**	.224**	.070	.041	.018	.144**

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-11>에서 제시된 바와 같이, 불화와 자발성과의 관계에서 규칙이나 규정을 이유로 업무를 기피하거나 전가하는 경우와 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.199$)는 수준이다. 교사들간의 서열을 강조하는

경우와 자신감을 가지고 학교문제를 해결하려 한다($r=.140$)이고, 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.148$)는 수준으로 나타났다. 연수성적과 승진에 따른 과열경쟁으로 교사들간의 갈등이 있는 경우와 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.152$)이고, 자신감 있게 학교문제를 해결하려한다($r=.156$)수준이다. 수업시수 배정에 같은 교과 교사간의 미묘한 갈등이 있는 경우와 교내·외 행사나 친목행사에 기꺼이 참여한다($r=.144$)이고, 자신감 있게 학교문제를 해결하려 한다($r=.224$)이며, 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.298$)는 수준으로 나타났다.

다. 불화와 가치수용

<표IV-12> 불화와 가치 수용과의 관계

가치수용 불화	공정성	교직생활 만족	성취감	학생이해 대화	전문성 함양	목표 공유	학생성장 보람
업무 기피, 전가 경향	.182**	.218**	.241**	.022	-.003	.108*	.144**
서열 강조	.142**	.146**	.090	.078	.112*	.065	.120*
보직교사임명 업무분장 성차별	.097	.017	.022	-.025	.085	.029	-.022
과열경쟁 갈등	.141**	.034	.065	.012	.069	.035	.067
수업 시수 갈등	.399**	.227**	.324**	.080	.030	.169**	.252**

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-12>에서 제시된 바와 같이, 규칙이나 규정을 이유로 업무를 기피하거나 전가하는 경향과 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다($r=.144$)는 이고, 교사들에 대한 보상이나 인정이 공정하게 이루어진다

($r=.182$)이며, 교직생활에 항상 만족을 느낀다($r=.218$)와 학교 업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 가진다($r=.241$)는 순으로 나타났다. 교사들간의 서열을 강조하는 경우와 교사들에 대한 보상이나 인정이 공정하게 이루어진다($r=.142$)이고, 교직생활에 항상 만족을 느낀다($r=.146$)는 수준으로 나타났다. 연수성적과 승진에 따른 과열경쟁으로 교사간의 갈등은($r=.141$)로 나타났다. 수업시수 배정에 같은 교과 교사간의 미묘한 갈등이 있다는 경우와 학교조직의 목표와 비전을 공유하고 있다($r=.169$)는 이고, 교직생활에 항상 만족을 느낀다($r=.227$)이며, 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다($r=.252$)는 것이며, 학교업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 가진다($r=.324$)이고, 교사들에 대한 보상이나 인정이 공정하게 이루어진다($r=.399$) 수준으로 나타났다.

4) 낮은 대우와 헌신도



가. 낮은 대우와 충성심

<표IV-13> 낮은 대우와 헌신도의 관계

충성심 낮은 대우	업무 처리	학급 경영	권한과 책임	시간· 노력 투자	동료교 사 협력	창의적 방법	최대한 노력
후생복지와 시설	.103*	.064	.012	.012	.182**	.207**	.185**

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-13>에서 제시된 바와 같이, 낮은 대우와 헌신도와의 관계에서 교사들에 대한 후생복지와 편의시설이 빈약하여 어려움이 많은 경우와 맡은 업무완수를 위해 동료교사들과의 협력($r=.182$)이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력을 하겠다($r=.185$)이며, 일상업무를 성실히 수행하면서 창의적인

방법을 모색하는 한다($r=.207$)는 이다. 업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다 ($r=.103$)는 수준을 보이고 있다.

나. 낮은 대우와 자발성

<표IV-14> 낮은 대우와 자발성과의 관계

자발성 낮은 대우	학생지도 열의	학교문제 해결	자긍심	교육문제 협의를	동료애	친목 행사
후생복지와 시설	.113*	.097	.077	.053	.011	.051

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-14>에서 제시된 바와 같이, 교사들에 대한 후생복지와 편의 시설이 빈약하여 어려움이 많은 경우와 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.113$)는 수준이고, 다른 자발성과의 관계는 통계적으로 별다른 의미가 없는 것으로 해석된다.

다. 낮은 대우와 가치수용

<표IV-15> 낮은 대우와 가치 수용과의 관계

가치 수용 낮은 대우	공정성	교직생활 만족	성취감	학생이해 대화	전문성 함양	목표 공유	학생성장 보람
후생복지와 시설	.085	.095	.068	-.002	.010	.095	.105*

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-15>에서 제시된 바와 같이, 교사들에 대한 후생복지와 편의 시설이 빈약하여 어려움이 많은 경우와 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느끼는 정도는 ($r=.105$)수준이고, 다른 가치 수용인 경우와는 통계적으로 의미가 없는 것으로 해석된다.

5) 과부하와 헌신도

가. 과부하와 충성심

<표IV-16> 과부하와 충성심과의 관계

충성심 과부하	업무 처리	학급경영	권한과 책임	시간· 노력 투자	동료교 사 협력	창의적 방법	최대한 노력
공문서 처리	.085	.099*	.006	-.086	.041	.173**	.225**
교수활동 곤란	.077	.082	.017	.026	.172**	.080	.162**
잡무 부담	.123*	.101*	.021	-.067	.145**	.128*	.137**

* : P<.05, ** : P<.01

위의 <표IV-16>에서 제시된 바와 같이, 각종 공문서 처리 및 장부정리에 부담을 느끼는 경우와 일상업무를 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다($r=.173$)는 이고, 학교가 잘되도록 최대한 노력하겠다($r=.225$)는 수준이다. 지원체제 부족으로 교수활동이 어려움이 많다는 경우와 학교가 잘되도록 최대한 노력하겠다($r=.162$)는 이고, 업무완수를 위해 동료교사들과 협력하겠다($r=.172$)는 수준으로 나타나고 있다. 각종 잡무로 인해 교수-학습활동에 지장이 많다는 경우와 일상업무를 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다($r=.128$)이며, 학교가 잘되도록 최대한 노력하겠다($r=.137$)는 이고, 업무완수를 위해 동료교사들과 협력하겠다($r=.145$)수준으로 나타났다.

나. 과부하와 자발성

<표IV-17> 과부하와 자발성과의 관계

과부하 \ 자발성	학생지도 열의	학교문제 해결	자긍심	교육문제 협의	동료애	친목 행사
공문서 처리	.182**	.117*	.010	.069	.061	.134**
교수활동 곤란	.196**	.117*	.113*	.118*	.100*	.087
잡무 부담	.076	.169**	.047	.090	.065	.119*

* : P<.05, ** : P<.01

위의 <표IV-17>에서 제시된 바와 같이, 각종 공문서 처리 및 장부정리에 부담을 느끼는 경우와 교내·외 행사나 친목행사에 기꺼이 참여한다($r=.134$)이며, 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.182$)는 수준으로 나타났다. 지원체제 부족으로 교수활동에 어려움이 많다는 경우와 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.196$)는 수준이다. 각종 잡무로 인해 교수-학습에 지장이 많다는 경우와 자신감을 가지고 학교문제를 해결한다($r=.169$)는 수준이며, 교내·외 행사나 친목행사에 기꺼이 참여하는 수준으로 나타났다.

다. 과부하와 가치수용

<표 IV-18> 과부하와 가치수용과의 관계

가치수용 과부하	공정성	교직생활 만족	성취감	학생대화	전문성 함양	목표 공유	학생성장 보람
공문서 처리	.179**	.181**	.247**	.118*	.083	.079	.216**
교수활동 곤란	.197**	.071	.074	.001	.030	.022	.086
잡무 부담	.100*	.082	.141**	.101*	.097	-.021	.175**

* : $P < .05$, ** : $P < .01$

위의 <표 IV-18>에서 제시된 바와 같이, 각종 공문서 처리 및 장부정리에 부담을 느끼는 경우와 교사들에 대한 보상이나 인정이 공정하게 이루어진다($r=.179$)는 것이며, 교직생활에 항상 만족을 느낀다($r=.181$)는 이고, 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다($r=.216$)이고, 학교업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 가진다($r=.247$)는 수준으로 나타났다. 지원체제 부족으로 교수활동이 어려움과 교사들에 대한 보상이나 인정이 공정하게 이루어진다($r=.197$)는 수준이다. 각종 잡무로 인해 교수-학습활동에 지장이 많은 경우와 학교 업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 갖는다($r=.141$)는 수준이고, 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다($r=.175$)는 수준으로 나타났다.

6) 학생지도와 헌신도

가. 학생지도와 충성심

<표Ⅳ-19> 학생지도와 충성심과의 관계

학생지도 \ 충성심	업무 처리	학급경영	권한과 책임	시간· 노력 투자	동료교 사 협력	창의적 방법	최대한 노력
평가 및 입시지도 애로	.157**	.163**	.138**	.024	.132**	.106*	.090
생활지도 및 상담활동 어려움	.047	.071	.048	-.067	-.005	.034	.042

* : P<.05, ** : P<.01

위의 <표Ⅳ-19>에서 제시된 바와 같이, 교사들의 학생평가 및 입시지도에 어려움과 내가 맡은 업무를 완수하기 위해 동료교사들과 협력하고 있다($r=.132$)는 것이고, 맡은 업무에 대하여 권한과 책임을 갖고 있다($r=.138$)는 수준이며, 업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다($r=.157$)는 것이며, 학교경영방침을 잘 이해하고 이에 맞게 학급을 운영하거나 학생들을 지도한다($r=.163$)수준으로 나타났다.

나. 학생지도와 자발성

<표Ⅳ-20> 학생지도와 자발성과의 관계

학생지도 \ 자발성	학생지도 열의	학교문제 해결	자긍심	교육문제 협의를	동료애	친목 행사
평가 및 입시지도 애로	.078	.007	.091	.094	.059	.158**
생활지도 및 상담활동 어려움	.102*	.060	-.026	-.057	-.065	.098*

* : P<.05, ** : P<.01

위의 <표Ⅳ-20>에서 제시된 바와 같이, 학생지도와 자발성과의 관계에서 평가 및 입시지도에 교사의 애로를 느끼는 인식과 교내·외 학교 행사나

친목행사에 기꺼이 참여한다($r=.158$)는 수준으로 나타났다. 교내·외 생활지도 및 상담활동에 어려운 경우와 학교 행사나 친목행사에 기꺼이 참여한다($r=.098$)수준이다. 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다($r=.102$)는 수준으로 나타났다.

다. 학생지도와 가치수용

<표IV-21> 학생지도와 가치수용과의 관계

가치수용 학생지도	공정성	교직생활 만족	성취감	학생이해 대화	전문성 함양	목표 공유	학생성장 보람
평가 및 입시지도 애로	.073	.056	.113*	.042	.085	.040	.065
생활지도 및 상담활동 어려움	.080	.104*	.131**	-.037	-.018	-.002	.030

* : $P<.05$, ** : $P<.01$

위의 <표IV-21>에서 제시된 바와 같이, 학생 지도와 가치수용과의 관계에서 평가 및 입시지도에 교사의 애로를 느끼는 경우와 학교 업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 가진다($r=.113$)는 수준으로 나타났다. 교내·외 생활지도 및 상담활동에 어려움이 많다는 경우와 학교업무에서 무엇인가 이룩했다는 긍지를 가진다($r=.131$)는 수준이며, 교직생활에 항상 만족을 느낀다($r=.104$)는 수준으로 나타났다.

V. 요약 및 결론

1. 요약

본 연구는 제주도내 중등학교 학교현장에서 그동안 교육제도 및 교육환경이 변화와 공교육문제가 거론되는 시기에 교사들의 학교 조직에서의 문제를 확인하고, 인식 정도를 조사·분석함으로써 교사들의 갈등을 적극적으로 해소하고 조직헌신도를 높이기 위한 기초자료를 제공하는데 목적을 두고 연구하였다. 이러한 목적에 따라 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

1. 학교조직에서의 교사의 갈등은 배경변인(성별, 연령, 경력, 학교, 직위, 소재지별 등)에 따라 차이가 있는가?
2. 교사의 조직헌신도는 배경변인(성별, 연령, 경력, 학교, 직위, 소재지별 등)에 따라 차이가 있는가?
3. 학교조직에서 교사의 갈등(관료적 운영, 권위 상실, 불화, 낮은 대우, 과부하, 학생 지도)과 조직헌신도(충성심, 자발성, 가치 수용)는 어떠한 관계가 있는가?

이러한 연구문제를 해결하기 위하여 먼저 학교조직에서 교사의 갈등과 조직헌신도에 관한 이론적 배경과 선행연구를 분석하였다.

연구문제를 해결하기 위하여 연구 방법에 사용된 설문지에 의한 조사연구 방법과 절차를 따라는데, 학교조직에서 교사들이 교육현장에서 경험하는 갈등을 조사하기 위한 설문지는 Wilson Stress Profile(WSP)(1983), Kyriacou와 Sutcliffe(1978)의 척도를 토대로 작성 사용했다. 또한 교사들의 개별 면담을 통하여 문항을 재구성한 것을 본 연구에 적합하도록 지도교수의 자문을 받아 구성하였다. 본 설문지는 신뢰도 검사에서 Cronbach Alpha 계수를 구한 결과 0.84로 나타났다. 교사의 조직헌신도 수준을 측정하기 위

해 설문지는 캘리포니아 대학의 Porter와 Mowday, 오클란드대학의 Steers, 그리고 예일대학의 Boulian등 4명의 교수가 정신병원에 종사하는 기술자들을 대상으로 하여 조직에 대한 헌신도, 직무만족 및 이직과 상관관계 규명을 위한 공동연구 수행시 개발한 설문지 O.C.Q(Organizational Commitment Questionnaire)를 유현숙이 번역하여 사용한 것을 참고로 하여 본 연구자가 번안하여 사용하였다. 설문지는 연구에 적합하도록 지도교수의 자문을 받아 구성된 20개의 문항을 측정도구로 사용하였다. 설문지는 신뢰도 검사에서 Cronbach Alpha 계수를 구한 결과 0.85로 나타났다.

연구를 위한 조사대상은 제주도에 재직중인 중·고등학교 교사를 대상으로 수집한 384부를 자료의 분석에 이용하였다. 수집된 자료는 SPSS/PC+를 이용하여 모두 전산처리하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 교사들이 그들의 직무를 수행하는 데 있어 보통 수준 이상의 갈등을 느끼고 있는 것이 사실이나 이러한 직무 갈등은 남교사(M=127.33)와 여교사(M=126.36), 일반교사(M=125.86)와 보직교사(M=129.02), 교직경력이 많은 교사(M=124.62)와 적은 교사(M=127.72), 중학교 교사(M=123.31)와 고등학교 교사간(M=125.24)에는 별다른 차이 없이 공통적으로 경험하고 있는 현상인 것으로 나타났다.

다만 학교 소재지별로는 시 지역(M=129.65)이 읍, 면 지역(M=123.44)보다 갈등을 더 많이 지각하고 있는 것으로 나타났는데, 이는 $P < .01$ 수준에서 의미 있는 차가 있었다. 공문서 처리, 업무 기피, 평가 및 입시지도에 갈등 수준은 유의한 차이가 있는 것으로 해석되었다.

둘째, 중등학교 교사들의 경험하는 전체적인 갈등 수준은 평균 126.88로서 이론 평균치(Me=117)보다 높게 나타났는데, 이는 $P < .001$ 수준에서 매우 유의미한 차가 있는 것으로 나타났다. 따라서 교사들은 평균수준보다 많은 갈등을 받고 있는 것을 알 수 있다. 그리고 이를 하위 요인별로 보면 권위 상

실, 불화에서는 이론 평균치보다 낮게 나타나 비교적 갈등은 덜 받고있는 것으로 볼 수 있으나, 나머지 하위 요인에서는 평균치 보다 높게 나타나 갈등을 많이 받고 있는 것으로 볼 수 있는데, 이는 $P < .001$ 수준에서 매우 의미 있는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 교사의 경력 변인만이 약간의 차가 있고, 다른 변인으로 학교 소재지, 성별, 직위 등에는 유의한 차가 없는 것으로 나타났다.

이러한 모든 변인에서 유의한 차가 없는 이유는 최근의 교육개혁과 교육계의 제반 여러 조치에서의 교사들의 소외감과 의욕 상실이 원인인 것으로 해석된다.

2. 결론

본 연구의 결과에서 밝혀진 것을 토대로 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 교사들이 그들의 직무를 수행하는 데 있어 보통 수준 이상의 갈등을 느끼고 있다. 이러한 직무 갈등은 남교사와 여교사, 일반교사와 보직교사, 교직경력이 많은 교사와 적은 교사, 중학교 교사와 고등학교 교사간에는 별다른 차이가 없다.

둘째, 현재 중·고등학교 교사의 일반적인 조직헌신도 하위요인별 수준은 교사의 경력 변인만이 약간의 차가 있고, 다른 변인으로 학교 소재지, 성별, 직위 등에는 유의한 차가 없는 것으로 나타났다.

이러한 모든 변인에서 유의한 차가 없는 이유는 최근의 교육개혁과 교육계의 제반 여러 조치에서의 교사들의 소외감과 의욕 상실이 원인인 것으로 해석된다.

셋째, 학교조직에서의 교사들의 갈등과 조직헌신도와의 관계는 정적인 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다. 즉 갈등 수준이 해소되어야 조직의 목표달

성 정도를 나타내는 조직헌신도가 높아질 수 있다는 일반적인 상식과 이론적 주장은 타당한 것으로 판단할 수 있다.

이상의 결론에서 얻어낸 시사점은 다음과 같다.

첫째, 교사들은 행정적인 업무 처리를 매우 부담스러워 하며 불필요한 일로 인식한다. 교사들은 ‘보여주어야’ 하는 일, ‘증거를 남기는’ 일에 대해서 비판하면서 동시에 이러한 현실에 익숙해지기도 한다. 시간이 흐름에 따라 학교의 일상생활에서 이러한 관행에 대하여 부딪치기 보다 빨리 요구에 부응함으로써 그 일에서 빨리 벗어나게 된다고 생각하게 된다. 교사들은 그런 일들로부터 벗어나고 싶어하지만 벗어날 수 없는 것은 그런 일이 상급자와의 관계를 맺는 매개체가 될 수 있기 때문이다. ‘보이는’ 일을 잘 함으로써 보직에, 더 나아가서는 승진의 길에 가까이 갈 수 있게 된다. 그러나 행정 업무에 신경을 쓸수록 실질적인 교육활동에는 둔감하게 된다.

둘째, 학생들과의 관계와는 달리 상급자, 동료교사, 학부모와의 관계는 성인들 사이의 관계이며, 전달하여야 할 지식을 매개로 하지 않는다. 교사들은 다른 어떤 관계보다 학생들과의 관계에 몰두하고자 하는 성향이 있는 것으로 보인다. 동료교사와는 친밀하게 지내되 간섭하지 않으려 하며, 학부모에게서는 간섭받기를 원하지 않는다. 상급자와의 관계에서 교사들은 상급자가 교사를 신뢰하고 교사들의 의견을 들어주기를 원한다. 이에 기초하여 교사들의 의견을 듣고 그 의견을 모아 학교를 운영해주기를 바라는 것이다

셋째, 현재 학교에서 갈등 문제란 거시적으로 접근하여 교사 개개인의 노력만으로 해결 가능한 것이 결코 아니며, 교사 및 단위학교의 자율성을 높이고 이와 관련하여 제도적·정책적 혁신이 뒷받침될 때 근원적인 해결의 계기를 마련할 수 있다고 본다. 또한 미시적 접근으로 당면한 갈등 상황을 풀어내기 위해 필요한 시도로서 교사들의 무의식 속에 자리하고 있는 권위적이고, 무사안일주의와 이기심을 극복하는 자세가 필요하다고 본다.

3. 제언

첫째, 교사들의 갈등원인을 정확하게 파악할 수 있는 척도를 개발하는 연구가 필요하다.

둘째, 학교가 처한 조건에 관계없이 교직의 전문화와 교육현장의 민주화가 활발히 진행되고 있으며, 또한 교원의 질적 수준이 높아지고 있는 현 시점에서 학교조직에 대한 전반적인 검토가 이루어지도록 교직원 모두가 배려하는 자세가 필요하다.

셋째, 학교조직에서의 갈등을 적극적으로 해소하여 교사들의 참여 폭을 넓힐 수 있도록 학교단위에서의 각종 협의회 기능을 활성화함으로써 교사들의 의사결정과 방법을 개선해야 한다.



참 고 문 헌

- 김종철외(1996), 「최신 교사론」, 서울: 교육과학사.
- 남정걸외(1995), 「교육조직론, 교육행정학 전문서 3」, 서울: 도서출판 하우.
- 노종희(1997), 「교육행정학」, 서울: 문음사.
- 신유근(1988), 「조직행위론」, 서울: 다산출판사.
- 왕기환(1986), 「교육조직론」, 서울: 집문당.
- 조석준(1980), 「한국 행정학」, 서울: 박영사.
- 주삼환역(1988), 「교육행정학원론」, 서울: 박영사.
- 최희선(1980), 「학교경영의 효율화」, 서울: 배영사.
- 고석완(1991), “교사의 교직적성과 헌신도와의 관계.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 김덕창(1984), “학교장의 역할갈등과 역할 모호성이 교사의 헌신도에 미치는 영향.” 석사학위논문, 제주대학교 교육대학원.
- 김중현(1986), “조직몰입의 선행변수와 결과변수에 관한 연구” 석사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 유영태(1985), “조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구” 석사학위논문, 계명대학교 교육대학원.
- 유윤석(1981), “학교조직의 규모, 풍토, 헌신도와의 관계 연구.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 유현숙(1981), “공사립집단의 학교조직에 대한 헌신도.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 이강식(1988), “학교장의 의사결정유형과 교사의 헌신도와의 관계.” 석사학위논문, 인화대학교 교육대학원.
- 이명구(1989), “학교조직의 관료화와 교사의 조직헌신도와의 관계” 석사학위논문, 충남대학교 교육대학원.

- 이병하(1985), “학교조직 풍토에 따른 교사의 직무 만족과 헌신도에 관한 연구.” 석사학위논문, 단국대학교 교육대학원.
- 이상호(1984), “학교장의 지도성유형과 교사집단의 의집성과의 관계.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 이은화(1997), “학교조직의 관료화 역기능 수준과 교사의 직무스트레스와의 관계” 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원.
- 조남두(1991), “학교조직 건강과 교사의 직무만족 헌신도 성취동기.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 조성환(1998), “학교조직문화의 수준과 교사의 역할갈등 및 역할모호감의 관계” 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원.
- David R. Hampton(1987), Management, 3rd(New York : McGraw-Hill,)
- Afzalur Rahim(1986), Managing Conflict in Organizations (New York: Praeger).
- Morton Deutsch(1973), Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes(New York: Yale University Press).
- Rensis Likert and Jane Gibson Likert(1976), New Ways of Managing Conflict(New York :McGraw-Hill).
- Stephen P. Robbins(1976), The Administrative Process: Integrating Theory and Practice (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall)
- Stephen P. Robbins(1983), Organization Theory: The Structure and Design of Organization (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall)
- Joe Kelly(1974), Organizational Behavior, Rev. ed.(Homewood,III.: Irwin).
- Joseph Luft(1961), “The Johari Window, “Human Relations Training News, Vol. 5, No. 1.
- Paul R. Lawrence and Jay W. Lorsch(1969), Organization and Environment(Homewood, III. :Irwin).

- Ronald A. Corwin(1969), “PattermsofOrganizationalConflict,”
Administrative Science Quarterly(December)
- M. E. Sheldon(1971), “Investments and Involvements
and as Mechanisms Producing Commitment to the Organizatio
n” , Administrative Science Quarterly, Vol.16.
- Bruce. buchananII(1974), “Building Organizational Commitment: The
Socialization of Manager in Work Organizations” ,Administrative
Science Quarterly, vol.19, No.4.
- L. G. Herbinak and J.A, Alutto(1972), “Personal and Role-Related
Factors in the Development of Organizational Commitment” ,
Administrative Science Quarterly, VOL. 17, No.4.



Abstract

The Relation between Teacher's Conflict and Contribution of Organization

Heo, Young Jo

Major in Educational Administration
Graduate School of Education, Cheju National University
Jeju, Korea

Supervised by Professor Yang, Jin Geon

The purpose of this study is to make clear the Relation between Teacher's Conflict and Contribution of Organization . The subjects of study are as follows.

1. Does it have the differences by variable factors(e.g sex, age, career, school, position and location so on) about Teacher's conflict of school organization?
2. Does Teacher's contribution of organization have the differences by variable factors(e.g sex, age, career, school, position and location so on)?
3. What are the connection between Teacher's Conflicts(e.g. bureaucratic management, forfeiture of authority, discord, low treatment, excessive burden, student guidance) and Contribution of Organization(sincerity, spontaneousness, acceptance of value)?

To solve the above problems, this study keeps pace with research of documents and examinations. The subjects of sampling survey are 384 teachers of Secondary School of Jeju Province and materials of research is to analyze into using of SPSS/PC+ program

It is analyzed Teacher's conflict into six factors such as bureaucratic

management, forfeiture of authority, discord, low treatment, excessive burden, student guidance and Contribution of Organization into 3 factors such as sincerity, spontaneousness, acceptance of value in the items of analysis.

The results of this study are as follows.

First, while teachers perform their duty, they have the troubles above the average. These troubles have no differences between man teacher and lady teacher or teacher and assigned teacher or teacher with a varied career and teacher with a less career or middle school teacher and high school teacher.

Second, the level of sub-causes of current middle or high school teacher's general contribution of Organization has a little difference about the variable factor of teacher's career, and the other variable factors such as location of school, sex, position have no step differences.

The reason of no step differences in all variable factors is explained by teachers' indifference and loss of motivation in due to reform of educational system and all measures of educational world.

Third, The relation between teachers' conflicts in Organization of School and the Contribution of Organization is statical interrelation. So to speak, common sense and theoretical assertion would be a proper judgement when the degree of conflict is solved, the contribution of organization which represents the degree of accomplishment of organization goal could be higher.

부 록

1. 설 문 지
2. 문항별 교차분석표

<부록 : 설문지>

안녕하십니까?
새학년을 맞이하여 각종 업무로 매우 바쁜 시기에 귀한 시간을 내어 주셔서 감사합니다.
본 설문지는 『학교 조직에서 갈등과 교사의 조직헌신도와의 관계』를 알아보기 위하여 작성된 것입니다. 이 설문지의 응답 내용은 연구 목적이외에는 사용하지 않을 것이오니 성심껏 응답해 주시기 바라며, 선생님의 앞날에 무궁한 발전이 있기를 기원합니다.
감사합니다.

2002. 3.

제주대학교 교육대학원
교육행정 전공 허 영조 올림

※다음은 귀하의 일반적인 사항을 알아보고자 하는 것입니다. 해당하는 항목의 ()에 V표를 해주시기 바랍니다.

1. 성별 ① 남 () ② 여 ()
2. 나이 ① 29세 이하() ② 30세~39세()
 ③ 40세~49세() ④ 50세 이상()
3. 교육경력 ① 10년 미만() ② 10년 이상()
 ③ 20년~30년() ④ 30년 이상()
4. 학교급별 ① 중학교() ② 고등학교()
5. 직위 ① 교사 () ② 보직교사()
6. 학교소재지 ① 시 () ② 읍, 면()
7. 학력 ① 대학교 졸업 () ② 대학원 졸업(재학)()
 ③ 사범학교 졸업 ()

※ 다음 각 문항들은 선생님의 『학교 조직에서 선생님의 느끼는 갈등』에 관한 사항을 살펴보기 위한 것입니다. 선생님의 생각과 일치하는 내용에 “V” 표를 하여 주십시오.

번호	설 문 내 용	매우 그렇다	대체로 그렇다	보통 이다	대체로 그렇지 않다	전혀 그렇지 않다.
1	각종 공문서 처리 및 장부정리에 부담을 느끼는 경우가 있다					
2	규칙이나 규정을 이유로 업무를 기피하거나 전가하는 경향이 있다					
3	각종 협의회 회의는 기능보다는 형식에 치우친다					
4	모든 일에 교사의 출선수범을 지나치게 요구한다					
5	학교평가에 따른 단기 실적을 강조하여 부담을 느낀다					
6	교사들간의 서열을 강조하는 경우가 있다					
7	교수·학습지도에 대한 상부의 지시가 많다					
8	학부모와 교사간의 공동체의식이 이전에 비해 약화되고 있다					
9	교권을 침해당한 경험이 있거나 주위에서 침해 사례를 본 경우가 있다					
10	업무를 수행하는데 적절한 지원과 자료 없이 일을 할당받는다					
11	평가 및 입시지도에 교사의 애로를 느낀다					
12	보직교사임명과 업무분장에서 남녀 교사의 성차별이 있다					
13	연수성적과 승진에 따른 과열경쟁으로 교사간의 갈등이 있다					
14	지원체제 부족으로 교수활동이 어려움이 많다					
15	교직생활을 할수록 무력감이 든다					
16	각종 잡무로 인하여 교수·학습에 지장이 많다					
17	교내·외 생활지도 및 상담활동에 어려움이 많다					
18	편의시설과 후생복지가 빈약하여 어려움이 많다					
19	교육정책이 자주 바뀌어 혼선을 느낀다					
20	수업시수 배정에 동교과 교사간의 미묘한 갈등이 있다					

※ 다음 각 문항들은 선생님의 『학교 조직에서 선생님의 조직헌신도』에 관한 사항을 살펴보기 위한 것입니다. 선생님의 생각과 일치하는 내용에 “V” 표를 하여 주십시오.

번호	설 문 내 용	매우 그렇다	대체로 그렇다	보통 이다	대체로 그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1	교사들에 대하여 보상이나 인정이 공정하게 이루어지고 있다					
2	교직생활에 항상 만족을 느끼고 있다					
3	학교 업무에서 무엇인가 이룩한다는 긍지를 가지고 있다					
4	학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다					
5	자신감을 가지고 학교 문제를 해결하려 한다					
6	학생들을 이해하고 많은 대화를 나눈다					
7	동료교사나 다른 직원들에게 학교에 근무하는 것을 자랑스럽다고 말한다					
8	직원협의회는 전교직원이 모여 제반 교육문제를 함께 협의하고 처리한다					
9	동료교사가 어려운 일에 처하면 자신의 일과 같이 생각하여 돕는다					
10	교내·외 행사나 친목행사에 기꺼이 참여한다					
11	새로운 교육이론이나 학습이론을 스스로 받아들여 수업활동에 적용해 본다					
12	업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다					
13	학교 조직의 목표와 비전을 공유하고 있다					
14	학교경영 방침을 잘 이해하고 이에 맞게 학급을 경영하거나 학생을 지도한다					
15	맡은 업무에 대하여 권한과 책임을 가지고 있다					
16	교육활동을 위해서 시간과 노력을 적극 투자하고 있다					
17	학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다					
18	내가 맡은 업무를 완수하기 위해 동료교사들과 협력하고 있다					
19	일상 업무를 성실히 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다					
20	학교가 잘 되도록 최대한 노력을 하겠다					

<부록 : 문항별 교차분석표>

<표 1-1> 각종 공문서 처리 및 장부정리에 부담을 느끼는 경우가 있다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	2 (0.8)	85 (33.2)	135 (52.7)	34 (13.3)	256 (100.0)	$\chi^2=1.878$ df=3 p=0.598
	여자	3 (2.3)	44 (34.4)	63 (49.2)	18 (14.1)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	10 (38.5)	14 (53.8)	2 (7.7)	26 (100.0)	$\chi^2=6.337$ df=9 p=0.706
	30세 ~ 39세	4 (2.4)	58 (35.4)	81 (49.4)	21 (12.8)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	1 (0.7)	46 (31.9)	78 (54.2)	19 (13.2)	144 (100.0)	
	50세 이상	0 (0.0)	15 (30.0)	25 (50.0)	10 (20.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	22 (39.3)	31 (55.4)	3 (5.4)	56 (100.0)	$\chi^2=7.561$ df=6 p=0.272
	10년 이상	3 (1.4)	62 (29.7)	113 (54.1)	31 (14.8)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	2 (1.7)	45 (37.8)	54 (45.4)	18 (15.1)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	5 (2.8)	102 (56.7)	51 (28.3)	22 (12.2)	180 (100.0)	$\chi^2=95.253$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	27 (13.2)	147 (72.1)	30 (14.7)	204 (100.0)	
직위	교사	4 (1.1)	126 (35.4)	183 (51.4)	43 (12.1)	356 (100.0)	$\chi^2=13.641$ df=3 p=0.003
	보직교사	1 (3.6)	3 (10.7)	15 (53.6)	9 (32.1)	28 (100.0)	
학교소재지	시	3 (1.9)	82 (53.2)	50 (32.5)	19 (12.3)	154 (100.0)	$\chi^2=48.842$ df=3 p=0.000
	읍,면	2 (0.9)	47 (20.4)	148 (64.3)	33 (14.3)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	4 (1.1)	123 (33.2)	193 (52.0)	51 (13.7)	371 (100.0)	$\chi^2=10.052$ df=6 p=0.122
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	6 (54.5)	3 (27.3)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		5 (1.3)	129 (33.6)	198 (51.6)	52 (13.5)	384 (100.0)	

<표 1-2> 규칙이나 규정을 이유로 업무를 기피하거나 전가하는 경향이 있다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	13 (5.1)	69 (27.0)	152 (59.4)	22 (8.6)	256 (100.0)	$\chi^2=2.951$ df=3 p=0.339
	여자	6 (4.7)	44 (34.4)	71 (55.5)	7 (5.5)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	5 (19.2)	19 (73.1)	1 (3.8)	26 (100.0)	$\chi^2=12.101$ df=9 p=0.208
	30세 ~ 39세	11 (6.7)	54 (32.9)	91 (55.5)	8 (4.9)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	5 (3.5)	40 (27.8)	87 (60.4)	12 (8.3)	144 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	14 (28.0)	26 (52.0)	8 (16.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	1 (1.8)	16 (28.6)	38 (67.9)	1 (1.8)	56 (100.0)	$\chi^2=13.082$ df=6 p=0.042
	10년 이상	15 (7.2)	53 (25.4)	124 (59.3)	17 (8.1)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	3 (2.5)	44 (37.0)	61 (51.3)	11 (9.2)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	19 (10.6)	85 (47.2)	64 (35.6)	12 (6.7)	180 (100.0)	$\chi^2=87.929$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	28 (13.7)	159 (77.9)	17 (8.3)	204 (100.0)	
직위	교사	19 (5.3)	110 (30.9)	208 (58.4)	19 (5.3)	356 (100.0)	$\chi^2=36.912$ df=3 p=0.000
	보직교사	0 (0.0)	3 (10.7)	15 (53.6)	10 (35.7)	28 (100.0)	
학교소재지	시	17 (11.0)	71 (46.1)	56 (36.4)	10 (6.5)	154 (100.0)	$\chi^2=64.826$ df=3 p=0.000
	읍,면	2 (0.9)	42 (18.3)	167 (72.6)	19 (8.3)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	18 (4.9)	106 (28.6)	219 (59.0)	28 (7.5)	371 (100.0)	$\chi^2=13.023$ df=6 p=0.043
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	7 (63.6)	3 (27.3)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	2 (100.0)	
계		19 (4.9)	113 (29.4)	223 (58.1)	29 (7.6)	384 (100.0)	

<표 1-3> 각종 협의회 회의는 기능보다는 형식에 치우친다

변인 \ 내용		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	χ^2 분석
성별	남자	20 (7.8)	69 (27.0)	131 (51.2)	36 (14.1)	256 (100.0)	$\chi^2=2.495$ df=3 p=0.476
	여자	12 (9.4)	42 (32.8)	61 (47.7)	13 (10.2)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	8 (30.8)	17 (65.4)	1 (3.8)	26 (100.0)	$\chi^2=13.794$ df=9 p=0.130
	30세 ~ 39세	19 (11.6)	50 (30.5)	79 (48.2)	16 (9.8)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	8 (5.6)	43 (29.9)	70 (48.6)	23 (16.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	5 (10.0)	10 (20.0)	26 (52.0)	9 (18.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	2 (3.6)	14 (25.0)	36 (64.3)	4 (7.1)	56 (100.0)	$\chi^2=7.996$ df=6 p=0.238
	10년 이상	20 (9.6)	60 (28.7)	97 (46.4)	32 (15.3)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	10 (8.4)	37 (31.1)	59 (49.6)	13 (10.9)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	32 (17.8)	60 (33.3)	63 (35.0)	25 (13.9)	180 (100.0)	$\chi^2=54.149$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	51 (25.0)	129 (63.2)	24 (11.8)	204 (100.0)	
직위	교사	31 (8.7)	105 (29.5)	185 (52.0)	35 (9.8)	356 (100.0)	$\chi^2=38.005$ df=3 p=0.000
	보직교사	1 (3.6)	6 (21.4)	7 (25.0)	14 (50.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	22 (14.3)	53 (34.4)	62 (40.3)	17 (11.0)	154 (100.0)	$\chi^2=19.107$ df=3 p=0.000
	읍,면	10 (4.3)	58 (25.2)	130 (56.5)	32 (13.9)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	28 (7.5)	108 (29.1)	188 (50.7)	47 (12.7)	371 (100.0)	$\chi^2=14.869$ df=6 p=0.021
	대학원 졸업 (재학)	4 (36.4)	3 (27.3)	3 (27.3)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	2 (100.0)	
계		32 (8.3)	111 (28.9)	192 (50.0)	49 (12.8)	384 (100.0)	

<표 1-4> 모든 일에 교사의 출선수범을 지나치게 요구한다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	29 (11.3)	70 (27.3)	126 (49.2)	31 (12.1)	256 (100.0)	$\chi^2=4.514$ df=3 p=0.211
	여자	22 (17.2)	39 (30.5)	50 (39.1)	17 (13.3)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	11 (42.3)	11 (42.3)	4 (15.4)	26 (100.0)	$\chi^2=15.504$ df=9 p=0.078
	30세 ~ 39세	28 (17.1)	52 (31.7)	66 (40.2)	18 (11.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	17 (11.8)	37 (25.7)	74 (51.4)	16 (11.1)	144 (100.0)	
	50세 이상	6 (12.0)	9 (18.0)	25 (50.0)	10 (20.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	3 (5.4)	19 (33.9)	26 (46.4)	8 (14.3)	56 (100.0)	$\chi^2=6.287$ df=6 p=0.392
	10년 이상	32 (15.3)	61 (29.2)	89 (42.6)	27 (12.9)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	16 (13.4)	29 (24.4)	61 (51.3)	13 (10.9)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	51 (28.3)	47 (26.1)	66 (36.7)	16 (8.9)	180 (100.0)	$\chi^2=68.164$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	62 (30.4)	110 (53.9)	32 (15.7)	204 (100.0)	
직위	교사	50 (14.0)	104 (29.2)	162 (45.5)	40 (11.2)	356 (100.0)	$\chi^2=9.679$ df=3 p=0.022
	보직교사	1 (3.6)	5 (17.9)	14 (50.0)	8 (28.6)	28 (100.0)	
학교소재지	시	38 (24.7)	48 (31.2)	54 (35.1)	14 (9.1)	154 (100.0)	$\chi^2=34.730$ df=3 p=0.000
	읍,면	13 (5.7)	61 (26.5)	122 (53.0)	34 (14.8)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	47 (12.7)	105 (28.3)	171 (46.1)	48 (12.9)	371 (100.0)	$\chi^2=7.028$ df=6 p=0.318
	대학원 졸업 (재학)	4 (36.4)	3 (27.3)	4 (36.4)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		51 (13.3)	109 (28.4)	176 (45.8)	48 (12.5)	384 (100.0)	

<표 1-5> 학교평가에 따른 단기 실적을 강조하여 부담을 느낀다

변인 \ 내용		평가항목					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	31 (12.2)	85 (33.3)	94 (36.9)	45 (17.6)	255 (100.0)	$\chi^2=6.652$ df=3 p=0.084
	여자	26 (20.3)	36 (28.1)	51 (39.8)	15 (11.7)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	8 (30.8)	10 (38.5)	6 (23.1)	26 (100.0)	$\chi^2=13.845$ df=9 p=0.128
	30세 ~ 39세	33 (20.2)	47 (28.8)	58 (35.6)	25 (15.3)	163 (100.0)	
	40세 ~ 49세	20 (13.9)	49 (34.0)	58 (40.3)	17 (11.8)	144 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	17 (34.0)	19 (38.0)	12 (24.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	5 (8.9)	20 (35.7)	19 (33.9)	12 (21.4)	56 (100.0)	$\chi^2=8.338$ df=6 p=0.214
	10년 이상	39 (18.8)	58 (27.9)	80 (38.5)	31 (14.9)	208 (100.0)	
	20년 ~ 30년	13 (10.9)	43 (36.1)	46 (38.7)	17 (14.3)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	53 (29.6)	60 (33.5)	58 (32.4)	8 (4.5)	179 (100.0)	$\chi^2=78.902$ df=3 p=0.000
	고등학교	4 (2.0)	61 (29.9)	87 (42.6)	52 (25.5)	204 (100.0)	
직위	교사	56 (15.8)	113 (31.8)	132 (37.2)	54 (15.2)	355 (100.0)	$\chi^2=3.911$ df=3 p=0.271
	보직교사	1 (3.6)	8 (28.6)	13 (46.4)	6 (21.4)	28 (100.0)	
학교소재지	시	41 (26.6)	49 (31.8)	51 (33.1)	13 (8.4)	154 (100.0)	$\chi^2=33.971$ df=3 p=0.000
	읍,면	16 (7.0)	72 (31.4)	94 (41.0)	47 (20.5)	229 (100.0)	
학력	대학교 졸업	55 (14.8)	118 (31.8)	138 (37.2)	60 (16.2)	371 (100.0)	$\chi^2=5.533$ df=6 p=0.478
	대학원 졸업 (재학)	2 (20.0)	3 (30.0)	5 (50.0)	0 (0.0)	10 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		57 (14.9)	121 (31.6)	145 (37.9)	60 (15.7)	383 (100.0)	

<표 1-6> 교사들간의 서열을 강조하는 경우가 있다

변인 \ 내용		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	χ^2 분석
성별	남자	7 (2.7)	71 (27.7)	107 (41.8)	71 (27.7)	256 (100.0)	$\chi^2=6.151$ df=3 p=0.104
	여자	8 (6.3)	33 (25.8)	42 (32.8)	45 (35.2)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	9 (34.6)	10 (38.5)	6 (23.1)	26 (100.0)	$\chi^2=12.582$ df=9 p=0.182
	30세 ~ 39세	6 (3.7)	43 (26.2)	57 (34.8)	58 (35.4)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	8 (5.6)	39 (27.1)	65 (45.1)	32 (22.2)	144 (100.0)	
	50세 이상	0 (0.0)	13 (26.0)	17 (34.0)	20 (40.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	3 (5.4)	14 (25.0)	25 (44.6)	14 (25.0)	56 (100.0)	$\chi^2=2.029$ df=6 p=0.917
	10년 이상	7 (3.3)	56 (26.8)	79 (37.8)	67 (32.1)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	5 (4.2)	34 (28.6)	45 (37.8)	35 (29.4)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	14 (7.8)	62 (34.4)	66 (36.7)	38 (21.1)	180 (100.00)	$\chi^2=29.461$ df=3 p=0.000
	고등학교	1 (0.5)	42 (20.6)	83 (40.7)	78 (38.2)	204 (100.0)	
직위	교사	13 (3.7)	96 (27.0)	141 (39.6)	106 (29.8)	356 (100.0)	$\chi^2=1.952$ df=3 p=0.582
	보직교사	2 (7.1)	8 (28.6)	8 (28.6)	10 (35.7)	28 (100.0)	
학교소재지	시	10 (6.5)	57 (37.0)	55 (35.7)	32 (20.8)	154 (100.0)	$\chi^2=21.965$ df=3 p=0.000
	읍,면	5 (2.2)	47 (20.4)	94 (40.9)	84 (36.5)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	13 (3.5)	101 (27.2)	142 (38.3)	115 (31.0)	371 (100.0)	$\chi^2=9.781$ df=6 p=0.134
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	2 (18.2)	6 (54.5)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		15 (3.9)	104 (27.1)	149 (38.8)	116 (30.2)	384 (100.0)	

<표 1-7> 교수·학습지도에 대한 상부의 지시가 많다

변인 \ 내용		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	χ^2 분석
성별	남자	4 (1.6)	77 (30.1)	114 (44.5)	61 (23.8)	256 (100.0)	$\chi^2=2.189$ df=3 p=0.534
	여자	3 (2.3)	47 (36.7)	50 (39.1)	28 (21.9)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	11 (42.3)	9 (34.6)	6 (23.1)	26 (100.0)	$\chi^2=14.609$ df=9 p=0.102
	30세 ~ 39세	3 (1.8)	59 (36.0)	62 (37.8)	40 (24.4)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	3 (2.1)	40 (27.8)	76 (52.8)	25 (17.4)	144 (100.0)	
	50세 이상	1 (2.0)	14 (28.0)	17 (34.0)	18 (36.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	1 (1.8)	21 (37.5)	19 (33.9)	15 (26.8)	56 (100.0)	$\chi^2=2.884$ df=6 p=0.823
	10년 이상	3 (1.4)	68 (32.5)	91 (43.5)	47 (22.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	3 (2.5)	35 (29.4)	54 (45.4)	27 (22.7)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	6 (3.3)	78 (43.3)	78 (43.3)	18 (10.0)	180 (100.0)	$\chi^2=42.447$ df=3 p=0.000
	고등학교	1 (0.5)	46 (22.5)	86 (42.2)	71 (34.8)	204 (100.0)	
직위	교사	7 (2.0)	119 (33.4)	151 (42.4)	79 (22.2)	356 (100.0)	$\chi^2=4.645$ df=3 p=0.200
	보직교사	0 (0.0)	5 (17.9)	13 (46.4)	10 (35.7)	28 (100.0)	
학교소재지	시	7 (4.5)	68 (44.2)	65 (42.2)	14 (9.1)	154 (100.0)	$\chi^2=43.689$ df=3 p=0.000
	읍,면	0 (0.0)	56 (24.3)	99 (43.0)	75 (32.6)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	7 (1.9)	119 (32.1)	157 (42.3)	88 (23.7)	371 (100.0)	$\chi^2=2.353$ df=6 p=0.885
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	4 (36.4)	6 (54.5)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (5.0)	1 (5.0)	0 (90.0)	2 (100.0)	
계		7 (1.8)	124 (32.3)	164 (42.7)	89 (23.2)	384 (100.0)	

<표 1-8> 학부모와 교사간의 공동체의식이 이전에 비해 약화되고 있다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	2 (0.8)	99 (38.8)	127 (49.8)	27 (10.6)	255 (100.0)	$\chi^2=2.953$ df=3 p=0.399
	여자	2 (1.6)	41 (32.0)	74 (57.8)	11 (8.6)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	7 (26.9)	16 (61.5)	2 (7.7)	26 (100.0)	$\chi^2=5.612$ df=9 p=0.778
	30세 ~ 39세	2 (1.2)	65 (39.6)	82 (50.0)	15 (9.1)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	1 (0.7)	49 (34.3)	76 (53.1)	17 (11.9)	143 (100.0)	
	50세 이상	0 (0.0)	19 (38.0)	27 (54.0)	4 (8.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	1 (1.8)	21 (37.5)	28 (50.0)	6 (10.7)	56 (100.0)	$\chi^2=4.124$ df=6 p=0.660
	10년 이상	3 (1.4)	73 (35.1)	108 (51.9)	24 (11.5)	208 (100.0)	
	20년 ~ 30년	0 (0.0)	46 (38.7)	65 (54.6)	8 (6.7)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	3 (1.7)	70 (39.1)	97 (54.2)	9 (5.0)	179 (100.0)	$\chi^2=10.182$ df=3 p=0.017
	고등학교	1 (0.5)	70 (34.3)	104 (51.0)	29 (14.2)	204 (100.0)	
직위	교사	4 (1.1)	132 (37.2)	182 (51.3)	37 (10.4)	355 (100.0)	$\chi^2=3.431$ df=3 p=0.330
	보직교사	0 (0.0)	8 (28.6)	19 (67.9)	1 (3.6)	28 (100.0)	
학교소재지	시	3 (2.0)	67 (43.8)	74 (48.4)	9 (5.9)	153 (100.0)	$\chi^2=10.711$ df=3 p=0.013
	읍,면	1 (0.4)	73 (31.7)	127 (55.2)	29 (12.6)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	4 (1.1)	133 (35.9)	195 (52.7)	38 (10.3)	370 (100.0)	$\chi^2=2.695$ df=6 p=0.846
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	6 (54.5)	5 (45.5)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		4 (1.0)	140 (36.6)	201 (52.5)	38 (9.9)	383 (100.0)	

<표 1-9> 교권을 침해당한 경험이 있거나 주위에서 침해사례를 본 경우가 있다.

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	9 (3.5)	103 (40.2)	120 (46.9)	24 (9.4)	256 (100.0)	$\chi^2=9.762$ df=3 p=0.021
	여자	0 (0.0)	64 (50.0)	59 (46.1)	5 (3.9)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	9 (34.6)	14 (53.8)	3 (11.5)	26 (100.0)	$\chi^2=3.543$ df=9 p=0.939
	30세 ~ 39세	3 (1.8)	74 (45.1)	76 (46.3)	11 (6.7)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	5 (3.5)	62 (43.1)	65 (45.1)	12 (8.3)	144 (100.0)	
	50세 이상	1 (2.0)	22 (44.0)	24 (48.0)	3 (6.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	22 (39.3)	27 (48.2)	7 (12.5)	56 (100.0)	$\chi^2=9.010$ df=6 p=0.173
	10년 이상	8 (3.8)	88 (42.1)	96 (45.9)	17 (8.1)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	1 (0.8)	57 (47.9)	56 (47.1)	5 (4.2)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	8 (4.4)	90 (50.0)	79 (43.9)	3 (1.7)	180 (100.0)	$\chi^2=25.762$ df=3 p=0.000
	고등학교	1 (0.5)	77 (37.7)	100 (49.0)	26 (12.7)	204 (100.0)	
직위	교사	8 (2.2)	160 (44.9)	160 (44.9)	28 (7.9)	356 (100.0)	$\chi^2=6.126$ df=3 p=0.106
	보직교사	1 (3.6)	7 (25.0)	19 (67.9)	1 (3.6)	28 (100.0)	
학교소재지	시	8 (5.2)	74 (48.1)	68 (44.2)	4 (2.6)	154 (100.0)	$\chi^2=18.839$ df=3 p=0.000
	읍,면	1 (0.4)	93 (40.4)	111 (48.3)	25 (10.9)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	9 (2.4)	159 (42.9)	174 (46.9)	29 (7.8)	371 (100.0)	$\chi^2=2.671$ df=6 p=0.849
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	7 (63.6)	4 (36.4)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		9 (2.3)	167 (43.5)	179 (46.6)	29 (7.6)	384 (100.0)	

<표 1-10> 업무를 수행하는데 적절한 지원과 자료 없이 일을 할당받는다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	0 (0.0)	87 (34.1)	147 (57.6)	21 (8.2)	255 (100.0)	$\chi^2=4.463$ df=3 p=0.216
	여자	1 (0.8)	45 (35.2)	77 (60.2)	5 (3.9)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	8 (30.8)	17 (65.4)	1 (3.8)	26 (100.0)	$\chi^2=9.454$ df=9 p=0.397
	30세 ~ 39세	1 (0.6)	50 (30.5)	103 (62.8)	10 (6.1)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	0 (0.0)	57 (39.9)	78 (54.5)	8 (5.6)	143 (100.0)	
	50세 이상	0 (0.0)	17 (34.0)	26 (52.0)	7 (14.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	14 (25.0)	37 (66.1)	5 (8.9)	56 (100.0)	$\chi^2=5.957$ df=6 p=0.428
	10년 이상	1 (0.5)	76 (36.5)	121 (58.2)	10 (4.8)	208 (100.0)	
	20년 ~ 30년	0 (0.0)	42 (35.3)	66 (55.5)	11 (9.2)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	1 (0.6)	80 (44.4)	94 (52.2)	5 (2.8)	180 (100.0)	$\chi^2=21.267$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	52 (25.6)	130 (64.0)	21 (10.3)	203 (100.0)	
직위	교사	1 (0.3)	126 (35.5)	204 (57.5)	24 (6.8)	355 (100.0)	$\chi^2=2.439$ df=3 p=0.486
	보직교사	0 (0.0)	6 (21.4)	20 (71.4)	2 (7.1)	28 (100.0)	
학교소재지	시	1 (0.6)	65 (42.2)	83 (53.9)	5 (3.2)	154 (100.0)	$\chi^2=11.655$ df=3 p=0.009
	읍,면	0 (0.0)	67 (29.3)	141 (61.6)	21 (9.2)	229 (100.0)	
학력	대학교 졸업	1 (0.3)	127 (34.3)	216 (58.4)	26 (7.0)	370 (100.0)	$\chi^2=1.178$ df=6 p=0.978
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	4 (36.4)	7 (63.6)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (5.0)	1 (5.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		1 (0.3)	132 (34.5)	224 (58.5)	26 (6.8)	383 (100.0)	

<표 1-11> 평가 및 입시지도에 교사의 애로를 느낀다

변인 \ 내용		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	χ^2 분석
성별	남자	8 (3.1)	79 (30.9)	134 (52.3)	35 (13.7)	256 (100.0)	$\chi^2=2.847$ df=3 p=0.416
	여자	5 (3.9)	49 (38.3)	56 (43.8)	18 (14.1)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	12 (46.2)	9 (34.6)	3 (11.5)	26 (100.0)	$\chi^2=8.093$ df=9 p=0.525
	30세 ~ 39세	4 (2.4)	56 (34.1)	79 (48.2)	25 (15.2)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	5 (3.5)	43 (29.9)	80 (55.6)	16 (11.1)	144 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	17 (34.0)	22 (44.0)	9 (18.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	2 (3.6)	22 (39.3)	25 (44.6)	7 (12.5)	56 (100.0)	$\chi^2=4.373$ df=6 p=0.626
	10년 이상	6 (2.9)	61 (29.2)	111 (53.1)	31 (14.8)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	5 (4.2)	45 (37.8)	54 (45.4)	15 (12.6)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	6 (3.3)	58 (32.2)	101 (56.1)	15 (8.3)	180 (100.0)	$\chi^2=10.482$ df=3 p=0.015
	고등학교	7 (3.4)	70 (34.3)	89 (43.6)	38 (18.6)	204 (100.0)	
직위	교사	12 (3.4)	119 (33.4)	174 (48.9)	51 (14.3)	356 (100.0)	$\chi^2=1.345$ df=3 p=0.719
	보직교사	1 (3.6)	9 (32.1)	16 (57.1)	2 (7.1)	28 (100.0)	
학교소재지	시	6 (3.9)	53 (34.4)	82 (53.2)	13 (8.4)	154 (100.0)	$\chi^2=6.379$ df=3 p=0.095
	읍,면	7 (3.0)	75 (32.6)	108 (47.0)	40 (17.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	12 (3.2)	123 (33.2)	185 (49.9)	51 (13.7)	371 (100.0)	$\chi^2=4.464$ df=6 p=0.614
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	4 (36.4)	5 (45.5)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	1 (50.0)	2 (100.0)	
계		13 (3.4)	128 (33.3)	190 (49.5)	53 (13.8)	384 (100.0)	

<표 1-12> 보직교사임명과 업무분장에서 남녀교사의 성차별이 있다.

변인 \ 내용		내용				χ^2 분석
		대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	47 (18.4)	104 (40.6)	105 (41.0)	256 (100.0)	$\chi^2=2.682$ df=2 p=0.262
	여자	27 (21.1)	41 (32.0)	60 (46.9)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	5 (19.2)	11 (42.3)	10 (38.5)	26 (100.0)	$\chi^2=5.655$ df=6 p=0.463
	30세 ~ 39세	29 (17.7)	56 (34.1)	79 (48.2)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	30 (20.8)	62 (43.1)	52 (36.1)	144 (100.0)	
	50세 이상	10 (20.0)	16 (32.0)	24 (48.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	10 (17.9)	24 (42.9)	22 (39.3)	56 (100.0)	$\chi^2=3.897$ df=4 p=0.420
	10년 이상	36 (17.2)	75 (35.9)	98 (46.9)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	28 (23.5)	46 (38.7)	45 (37.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	47 (26.1)	54 (30.0)	79 (43.9)	180 (100.0)	$\chi^2=13.697$ df=2 p=0.001
	고등학교	27 (13.2)	91 (44.6)	86 (42.2)	204 (100.0)	
직위	교사	70 (19.7)	129 (36.2)	157 (44.1)	356 (100.0)	$\chi^2=4.851$ df=2 p=0.088
	보직교사	4 (14.3)	16 (57.1)	8 (28.6)	28 (100.0)	
학교소재지	시	41 (26.6)	48 (31.2)	65 (42.2)	154 (100.0)	$\chi^2=10.206$ df=2 p=0.006
	읍,면	33 (14.3)	97 (42.2)	100 (43.5)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	71 (19.1)	139 (37.5)	161 (43.4)	371 (100.0)	$\chi^2=3.807$ df=4 p=0.433
	대학원 졸업 (재학)	3 (27.3)	4 (36.4)	4 (36.4)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		74 (19.3)	145 (37.8)	165 (43.0)	384 (100.0)	

<표 1-13> 연수성과 승진에 따른 과열경쟁으로 교사간의 갈등이 있다.

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	1 (0.4)	43 (16.9)	125 (49.0)	86 (33.7)	255 (100.0)	$\chi^2=4.956$ df=3 p=0.175
	여자	1 (0.8)	29 (22.7)	48 (37.5)	50 (39.1)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	7 (26.9)	7 (26.9)	12 (46.2)	26 (100.0)	$\chi^2=10.207$ df=9 p=0.334
	30세 ~ 39세	1 (0.6)	32 (19.5)	66 (40.2)	65 (39.6)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	1 (0.7)	25 (17.5)	76 (53.1)	41 (28.7)	143 (100.0)	
	50세 이상	0 (0.0)	8 (16.0)	24 (48.0)	18 (36.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	10 (17.9)	22 (39.3)	24 (42.9)	56 (100.0)	$\chi^2=3.380$ df=6 p=0.760
	10년 이상	2 (1.0)	40 (19.2)	94 (45.2)	72 (34.6)	208 (100.0)	
	20년 ~ 30년	0 (0.0)	22 (18.5)	57 (47.9)	40 (33.6)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	1 (0.6)	45 (25.0)	86 (47.8)	48 (26.7)	180 (100.0)	$\chi^2=14.943$ df=3 p=0.002
	고등학교	1 (0.5)	27 (13.3)	87 (42.9)	88 (43.3)	203 (100.0)	
직위	교사	2 (0.6)	67 (18.9)	153 (43.1)	133 (37.5)	355 (100.0)	$\chi^2=10.014$ df=3 p=0.018
	보직교사	0 (0.0)	5 (17.9)	20 (71.4)	3 (10.7)	28 (100.0)	
학교소재지	시	2 (1.3)	41 (26.6)	75 (48.7)	36 (23.4)	154 (100.0)	$\chi^2=22.750$ df=3 p=0.000
	읍,면	0 (0.0)	31 (13.5)	98 (42.8)	100 (43.7)	229 (100.0)	
학력	대학교 졸업	2 (0.5)	67 (18.1)	166 (44.9)	135 (36.5)	370 (100.0)	$\chi^2=12.312$ df=6 p=0.055
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	3 (27.3)	7 (63.6)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.00)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		2 (0.5)	72 (18.8)	173 (45.2)	136 (35.5)	383 (100.0)	

<표 1-14> 지원체제 부족으로 교수활동이 어려움이 많다.

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	2 (0.8)	127 (49.6)	100 (39.1)	27 (10.5)	256 (100.0)	$\chi^2=3.459$ df=3 p=0.326
	여자	2 (1.6)	55 (43.0)	61 (47.7)	10 (7.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	10 (38.5)	12 (46.2)	2 (7.7)	26 (100.0)	$\chi^2=14.202$ df=9 p=0.115
	30세 ~ 39세	2 (1.2)	80 (48.8)	66 (40.2)	16 (9.8)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	0 (0.0)	67 (46.5)	63 (43.8)	14 (9.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	0 (0.0)	25 (50.0)	20 (40.0)	5 (10.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	3 (5.4)	21 (37.5)	25 (44.6)	7 (12.5)	56 (100.0)	$\chi^2=16.298$ df=6 p=0.012
	10년 이상	0 (0.0)	107 (51.2)	81 (38.8)	21 (10.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	1 (0.8)	54 (45.4)	55 (46.2)	9 (7.6)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	2 (1.1)	96 (53.3)	77 (42.8)	5 (2.8)	180 (100.0)	$\chi^2=19.131$ df=3 p=0.000
	고등학교	2 (1.0)	86 (42.2)	84 (41.2)	32 (15.7)	204 (100.0)	
직위	교사	4 (1.1)	169 (47.5)	148 (41.6)	35 (9.8)	356 (100.0)	$\chi^2=0.661$ df=3 p=0.882
	보직교사	0 (0.0)	13 (46.4)	13 (46.4)	2 (7.1)	28 (100.0)	
학교소재지	시	3 (1.9)	89 (57.8)	57 (37.0)	5 (3.2)	154 (100.0)	$\chi^2=20.263$ df=3 p=0.000
	읍,면	1 (0.4)	93 (40.4)	104 (45.2)	32 (13.9)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	4 (1.1)	172 (46.4)	158 (42.6)	37 (10.0)	371 (100.0)	$\chi^2=5.618$ df=6 p=0.467
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	8 (72.7)	3 (27.3)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		4 (1.0)	182 (47.4)	161 (41.9)	37 (9.6)	384 (100.0)	

<표 1-15> 교직생활을 할수록 무력감이 든다.

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	18 (7.0)	135 (52.7)	98 (38.3)	5 (2.0)	256 (100.0)	$\chi^2=3.419$ df=3 p=0.331
	여자	4 (3.1)	77 (60.2)	45 (35.2)	2 (1.6)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	16 (61.5)	10 (38.5)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=8.423$ df=9 p=0.492
	30세 ~ 39세	6 (3.7)	91 (55.5)	64 (39.0)	3 (1.8)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	11 (7.6)	80 (55.6)	49 (34.0)	4 (2.8)	144 (100.0)	
	50세 이상	5 (10.0)	25 (50.0)	20 (40.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	35 (62.5)	20 (35.7)	1 (1.8)	56 (100.0)	$\chi^2=8.964$ df=6 p=0.176
	10년 이상	12 (5.7)	111 (53.1)	80 (38.3)	6 (2.9)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	10 (8.4)	66 (55.5)	43 (36.1)	0 (0.0)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	20 (11.1)	119 (66.1)	40 (22.2)	1 (0.6)	180 (100.0)	$\chi^2=47.930$ df=3 p=0.000
	고등학교	2 (1.0)	93 (45.6)	103 (50.5)	6 (2.9)	204 (100.0)	
직위	교사	22 (6.2)	200 (56.2)	127 (35.7)	7 (2.0)	356 (100.0)	$\chi^2=6.328$ df=3 p=0.097
	보직교사	0 (0.0)	12 (42.9)	16 (57.1)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	15 (9.7)	103 (66.9)	34 (22.1)	2 (1.3)	154 (100.0)	$\chi^2=29.827$ df=3 p=0.000
	읍,면	7 (3.0)	109 (47.4)	109 (47.4)	5 (2.2)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	20 (5.4)	206 (55.5)	138 (37.2)	7 (1.9)	371 (100.0)	$\chi^2=3.707$ df=6 p=0.716
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	5 (45.5)	4 (36.4)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		22 (5.7)	212 (55.2)	143 (37.2)	7 (1.8)	384 (100.0)	

<표 1-16> 각종 잡무로 인하여 교수·학습에 지장이 많다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	18 (7.0)	115 (44.9)	118 (46.1)	5 (2.0)	256 (100.0)	$\chi^2=2.893$ df=3 p=0.408
	여자	11 (8.6)	60 (46.9)	57 (44.5)	0 (0.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	14 (53.8)	11 (42.3)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=10.752$ df=9 p=0.293
	30세 ~ 39세	9 (5.5)	75 (45.7)	79 (48.2)	1 (0.6)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	12 (8.3)	68 (47.2)	60 (41.7)	4 (2.8)	144 (100.0)	
	50세 이상	7 (14.0)	18 (36.0)	25 (50.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	4 (7.1)	23 (41.1)	28 (50.0)	1 (1.8)	56 (100.0)	$\chi^2=23.916$ df=6 p=0.001
	10년 이상	5 (2.4)	99 (47.4)	102 (48.8)	3 (1.4)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	20 (16.8)	53 (44.5)	45 (37.8)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	22 (12.2)	93 (51.7)	62 (34.4)	3 (1.7)	180 (100.0)	$\chi^2=22.099$ df=3 p=0.000
	고등학교	7 (3.4)	82 (40.2)	113 (55.4)	2 (1.0)	204 (100.0)	
직위	교사	27 (7.6)	167 (46.9)	158 (44.4)	4 (1.1)	356 (100.0)	$\chi^2=4.636$ df=3 p=0.200
	보직교사	2 (7.1)	8 (28.6)	17 (60.7)	1 (3.6)	28 (100.0)	
학교소재지	시	10 (6.5)	86 (55.8)	57 (37.0)	1 (0.6)	154 (100.0)	$\chi^2=11.309$ df=3 p=0.010
	읍,면	19 (8.3)	89 (38.7)	118 (51.3)	4 (1.7)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	28 (7.5)	164 (44.2)	174 (46.9)	5 (1.3)	371 (100.0)	$\chi^2=9.251$ df=6 p=0.160
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	9 (81.8)	1 (9.1)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		29 (7.6)	175 (45.6)	175 (45.6)	5 (1.3)	384 (100.0)	

<표 1-17> 교내·외 생활지도 및 상담활동에 어려움이 많다

변인 \ 내용		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	χ^2 분석
성별	남자	13 (5.1)	122 (47.7)	120 (46.9)	1 (0.4)	256 (100.0)	$\chi^2=3.832$ df=3 p=0.280
	여자	5 (3.9)	65 (50.8)	55 (43.0)	3 (2.3)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	13 (50.0)	12 (46.2)	1 (3.8)	26 (100.0)	$\chi^2=8.066$ df=9 p=0.528
	30세 ~ 39세	8 (4.9)	83 (50.6)	70 (42.7)	3 (1.8)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	7 (4.9)	65 (45.1)	72 (50.0)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	3 (6.0)	26 (52.0)	21 (42.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	32 (57.1)	23 (41.1)	1 (1.8)	56 (100.0)	$\chi^2=10.334$ df=6 p=0.111
	10년 이상	10 (4.8)	91 (43.5)	105 (50.2)	3 (1.4)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	8 (6.7)	64 (53.8)	47 (39.5)	0 (0.0)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	17 (9.4)	87 (48.3)	75 (41.7)	1 (0.6)	180 (100.0)	$\chi^2=18.269$ df=3 p=0.000
	고등학교	1 (0.5)	100 (49.0)	100 (49.0)	3 (1.5)	204 (100.0)	
직위	교사	17 (4.8)	174 (48.9)	161 (45.2)	4 (1.1)	356 (100.0)	$\chi^2=0.557$ df=3 p=0.906
	보직교사	1 (3.6)	13 (46.4)	14 (50.0)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	7 (4.5)	85 (55.2)	61 (39.6)	1 (0.6)	154 (100.0)	$\chi^2=4.625$ df=3 p=0.201
	읍,면	11 (4.8)	102 (44.3)	114 (49.6)	3 (1.3)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	17 (4.6)	182 (49.1)	168 (45.3)	4 (1.1)	371 (100.0)	$\chi^2=3.012$ df=6 p=0.807
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	5 (45.5)	5 (45.5)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		18 (4.7)	187 (48.7)	175 (45.6)	4 (1.0)	384 (100.0)	

<표 1-18> 편의시설과 후생복지가 빈약하여 어려움이 많다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	6 (2.3)	110 (43.0)	133 (52.0)	7 (2.7)	256 (100.0)	$\chi^2=0.610$ df=3 p=0.894
	여자	4 (3.1)	54 (42.2)	65 (50.8)	5 (3.9)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	9 (34.6)	15 (57.7)	1 (3.8)	26 (100.0)	$\chi^2=7.502$ df=9 p=0.585
	30세 ~ 39세	5 (3.0)	63 (38.4)	91 (55.5)	5 (3.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	2 (1.4)	66 (45.8)	70 (48.6)	6 (4.2)	144 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	26 (52.0)	22 (44.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	3 (5.4)	16 (28.6)	35 (62.5)	2 (3.6)	56 (100.0)	$\chi^2=17.181$ df=6 p=0.009
	10년 이상	3 (1.4)	82 (39.2)	116 (55.5)	8 (3.8)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	4 (3.4)	66 (55.5)	47 (39.5)	2 (1.7)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	9 (5.0)	94 (52.2)	73 (40.6)	4 (2.2)	180 (100.0)	$\chi^2=23.494$ df=3 p=0.000
	고등학교	1 (0.5)	70 (34.3)	125 (61.3)	8 (3.9)	204 (100.0)	
직위	교사	10 (2.8)	146 (41.0)	188 (52.8)	12 (3.4)	356 (100.0)	$\chi^2=6.494$ df=3 p=0.090
	보직교사	0 (0.0)	18 (64.3)	10 (35.7)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	6 (3.9)	75 (48.7)	71 (46.1)	2 (1.3)	154 (100.0)	$\chi^2=8.040$ df=3 p=0.045
	읍,면	4 (1.7)	89 (38.7)	127 (55.2)	10 (4.3)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	10 (2.7)	157 (42.3)	193 (52.0)	11 (3.0)	371 (100.0)	$\chi^2=5.875$ df=6 p=0.437
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	7 (63.6)	3 (27.3)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		10 (2.6)	164 (42.7)	198 (51.6)	12 (3.1)	384 (100.0)	

<표 1-19> 교육정책이 자주 바뀌어 혼선을 느낀다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	37 (14.5)	131 (51.2)	81 (31.6)	7 (2.7)	256 (100.0)	$\chi^2=0.287$ df=3 p=0.963
	여자	18 (14.1)	69 (53.9)	38 (29.7)	3 (2.3)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	5 (19.2)	15 (57.7)	6 (23.1)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=8.183$ df=9 p=0.516
	30세 ~ 39세	22 (13.4)	85 (51.8)	54 (32.9)	3 (1.8)	164 (100)	
	40세 ~ 49세	22 (15.3)	75 (52.1)	40 (27.8)	7 (4.9)	144 (100.0)	
	50세 이상	6 (12.0)	25 (50.0)	19 (31.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	10 (17.9)	32 (57.1)	14 (25.0)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=5.692$ df=6 p=0.459
	10년 이상	32 (15.3)	101 (48.3)	69 (33.0)	7 (3.3)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	13 (10.9)	67 (56.3)	36 (30.3)	3 (2.5)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	42 (23.3)	97 (53.9)	37 (20.6)	4 (2.2)	180 (100.0)	$\chi^2=31.511$ df=3 p=0.000
	고등학교	13 (6.4)	103 (50.5)	82 (40.2)	6 (2.9)	204 (100.0)	
직위	교사	54 (15.2)	183 (51.4)	110 (30.9)	9 (2.5)	356 (100.0)	$\chi^2=2.991$ df=3 p=0.393
	보직교사	1 (3.6)	17 (60.7)	9 (32.1)	1 (3.6)	28 (100.0)	
학교소재지	시	39 (25.3)	78 (50.6)	32 (20.8)	5 (3.2)	154 (100.0)	$\chi^2=30.887$ df=3 p=0.000
	읍,면	16 (7.0)	122 (53.0)	87 (37.8)	5 (2.2)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	54 (14.6)	191 (51.5)	116 (31.3)	10 (2.7)	371 (100.0)	$\chi^2=2.613$ df=6 p=0.856
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	8 (72.7)	2 (18.2)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		55 (14.3)	200 (52.1)	119 (31.0)	10 (2.6)	384 (100.0)	

<표 1-20> 수업 시수 배정에 교사간의 미묘한 갈등이 있다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	11 (4.3)	130 (50.8)	27 (10.5)	88 (34.4)	256 (100.0)	$\chi^2=1.155$ df=3 p=0.764
	여자	8 (6.3)	68 (53.1)	13 (10.2)	39 (30.5)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	10 (38.5)	2 (7.7)	13 (50.0)	26 (100.0)	$\chi^2=12.841$ df=9 p=0.170
	30세 ~ 39세	10 (6.1)	75 (45.7)	21 (12.8)	58 (35.4)	64 (100.0)	
	40세 ~ 49세	7 (4.9)	88 (61.1)	12 (8.3)	37 (25.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	1 (2.0)	25 (50.0)	5 (10.0)	19 (38.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	1 (1.8)	25 (44.6)	2 (3.6)	28 (50.0)	56 (100.0)	$\chi^2=16.668$ df=6 p=0.011
	10년 이상	11 (5.3)	101 (48.3)	29 (13.9)	68 (32.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	7 (5.9)	72 (60.5)	9 (7.6)	31 (26.1)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	19 (10.6)	146 (81.1)	12 (6.7)	3 (1.7)	180 (100.0)	$\chi^2=184.531$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	52 (25.5)	28 (13.7)	124 (60.8)	204 (100.0)	
직위	교사	19 (5.3)	179 (50.3)	36 (10.1)	122 (34.3)	356 (100.0)	$\chi^2=5.598$ df=3 p=0.133
	보직교사	0 (0.0)	19 (67.9)	4 (14.3)	5 (17.9)	28 (100.0)	
학교소재지	시	14 (9.1)	112 (72.7)	12 (7.8)	16 (10.4)	154 (100.0)	$\chi^2=72.956$ df=3 p=0.000
	읍,면	5 (2.2)	86 (37.4)	28 (12.2)	111 (48.3)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	19 (5.1)	188 (50.7)	38 (10.2)	126 (34.0)	371 (100.0)	$\chi^2=8.377$ df=6 p=0.212
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	9 (81.8)	1 (9.1)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		19 (4.9)	198 (51.6)	40 (10.4)	127 (33.1)	384 (100.0)	

<표 2-1> 교사들에 대하여 보상이나 인정이 공정하게 이루어지고 있다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	2 (0.8)	181 (70.7)	72 (28.1)	1 (0.4)	256 (100.0)	$\chi^2=4.886$ df=3 p=0.180
	여자	0 (0.0)	84 (65.6)	41 (32.0)	3 (2.3)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	13 (50.0)	13 (50.0)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=18.378$ df=9 p=0.031
	30세 ~ 39세	0 (0.0)	104 (63.4)	57 (34.8)	3 (91.8)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	2 (1.4)	107 (74.3)	34 (23.6)	1 (0.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	0 (0.0)	41 (82.0)	9 (18.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	27 (48.2)	29 (51.8)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=24.829$ df=6 p=0.000
	10년 이상	0 (0.0)	145 (69.4)	62 (29.7)	2 (1.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	2 (1.7)	93 (78.2)	22 (18.5)	2 (1.7)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	2 (1.1)	161 (89.4)	17 (9.4)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=72.273$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	104 (51.0)	96 (47.1)	4 (2.0)	204 (100.0)	
직위	교사	2 (0.6)	241 (67.7)	110 (30.9)	3 (0.8)	356 (100.0)	$\chi^2=6.828$ df=3 p=0.078
	보직교사	0 (0.0)	24 (85.7)	3 (10.7)	1 (3.6)	28 (100.0)	
학교소재지	시	1 (0.6)	133 (86.4)	20 (13.0)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=37.594$ df=3 p=0.000
	읍,면	1 (0.4)	132 (57.4)	93 (40.4)	4 (1.7)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	2 (0.5)	253 (68.2)	112 (30.2)	4 (1.1)	371 (100.0)	$\chi^2=5.479$ df=6 p=0.484
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	11 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		2 (0.5)	265 (69.0)	113 (29.4)	4 (1.0)	384 (100.0)	

<표 2-2> 교직생활에 항상 만족을 느끼고 있다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	6 (2.3)	177 (69.1)	73 (28.5)	0 (0.0)	256 (100.0)	$\chi^2=2.319$ df=3 p=0.509
	여자	4 (3.1)	89 (69.5)	34 (26.6)	1 (0.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	18 (69.2)	8 (30.8)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=4.120$ df=9 p=0.903
	30세 ~ 39세	4 (2.4)	112 (68.3)	47 (28.7)	1 (0.6)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	4 (2.8)	98 (68.1)	42 (29.2)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	38 (76.0)	10 (20.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	37 (66.1)	19 (33.9)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=4.897$ df=6 p=0.557
	10년 이상	7 (3.3)	141 (67.5)	60 (28.7)	1 (0.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	3 (2.5)	88 (73.9)	28 (23.5)	0 (0.0)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	10 (5.6)	133 (73.9)	37 (20.6)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=19.755$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	133 (65.2)	70 (34.3)	1 (0.5)	204 (100.0)	
직위	교사	10 (2.8)	245 (68.8)	100 (28.1)	1 (0.3)	356 (100.0)	$\chi^2=1.097$ df=3 p=0.778
	보직교사	0 (0.0)	21 (75.0)	7 (25.0)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	10 (6.5)	116 (75.3)	28 (18.2)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=25.616$ df=3 p=0.000
	읍,면	0 (0.0)	150 (65.2)	79 (34.3)	1 (0.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	10 (2.7)	258 (69.5)	102 (27.5)	1 (0.3)	371 (100.0)	$\chi^2=5.548$ df=6 p=0.476
	대학원 졸업 (재학)	0 (0.0)	8 (72.7)	3 (27.3)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		10 (2.6)	266 (69.3)	107 (27.9)	1 (0.3)	384 (100.0)	

<표 2-3> 학교업무에서 무엇인가 이룩한다는 긍지를 가지고 있다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	15 (5.9)	167 (65.2)	73 (28.5)	1 (0.4)	256 (100.0)	$\chi^2=1.055$ df=3 p=0.788
	여자	10 (7.8)	81 (63.3)	37 (28.9)	0 (0.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	11 (42.3)	14 (52.8)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=17.368$ df=9 p=0.043
	30세 ~ 39세	10 (6.1)	108 (65.9)	46 (28.0)	0 (0.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	12 (8.3)	93 (64.6)	39 (27.1)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	36 (72.0)	11 (22.0)	1 (2.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	1 (1.8)	29 (51.8)	26 (46.4)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=16.627$ df=6 p=0.011
	10년 이상	13 (6.2)	136 (65.1)	60 (28.7)	0 (0.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	11 (9.2)	83 (69.7)	24 (20.2)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	25 (13.9)	122 (67.8)	33 (18.3)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=42.330$ df=3 p=0.000
	고등학교	0 (0.0)	126 (61.8)	77 (37.7)	1 (0.5)	204 (100.0)	
직위	교사	25 (7.0)	228 (64.0)	102 (28.7)	1 (0.3)	356 (100.0)	$\chi^2=2.264$ df=3 p=0.519
	보직교사	0 (0.0)	20 (71.4)	8 (28.6)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	15 (9.7)	106 (68.8)	33 (21.4)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=10.183$ df=3 p=0.017
	읍,면	10 (4.3)	142 (61.7)	77 (33.5)	1 (0.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	23 (6.2)	238 (64.2)	109 (29.4)	1 (0.3)	371 (100.0)	$\chi^2=6.644$ df=6 p=0.355
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	9 (81.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		25 (6.5)	248 (64.6)	110 (28.6)	1 (0.3)	384 (100.0)	

<표 2-4> 학생들을 지도하는데 열의를 갖고 있다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	22 (8.6)	140 (54.7)	93 (36.3)	1 (0.4)	256 (100.0)	$\chi^2=0.817$ df=3 p=0.845
	여자	13 (10.2)	70 (55.1)	44 (34.6)	0 (0.0)	127 (100.0)	
나이	29세 이하	0 (0.0)	14 (53.8)	12 (46.2)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=17.599$ df=9 p=0.040
	30세 ~ 39세	14 (8.5)	84 (51.2)	66 (40.2)	0 (0.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	19 (13.3)	80 (55.9)	44 (30.8)	0 (0.0)	143 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	32 (64.0)	15 (30.0)	1 (2.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	0 (0.0)	29 (51.8)	27 (48.2)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=12.276$ df=6 p=0.056
	10년 이상	20 (9.6)	116 (55.5)	73 (34.9)	0 (0.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	15 (12.7)	65 (55.1)	37 (31.4)	1 (0.8)	118 (100.0)	
학교급별	중학교	34 (19.0)	100 (55.9)	45 (25.1)	0 (0.0)	179 (100.0)	$\chi^2=47.284$ df=3 p=0.000
	고등학교	1 (0.5)	110 (53.9)	92 (45.1)	1 (0.5)	204 (100.0)	
직위	교사	34 (9.6)	195 (54.9)	125 (35.2)	1 (0.3)	355 (100.0)	$\chi^2=1.536$ df=3 p=0.674
	보직교사	1 (3.6)	15 (53.6)	12 (42.9)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	23 (14.9)	91 (59.1)	40 (26.0)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=17.906$ df=3 p=0.000
	읍,면	12 (5.2)	119 (52.0)	97 (42.4)	1 (0.4)	229 (100.0)	
학력	대학교 졸업	33 (8.9)	202 (54.6)	134 (36.2)	1 (0.3)	370 (100.0)	$\chi^2=2.475$ df=6 p=0.871
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	7 (63.6)	2 (18.2)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		35 (9.1)	210 (54.8)	137 (35.8)	1 (0.3)	383 (100.0)	

<표 2-5> 자신감을 가지고 학교 문제를 해결하려 한다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	21 (8.2)	147 (57.4)	86 (33.6)	2 (0.8)	256 (100.0)	$\chi^2=0.052$ df=3 p=0.997
	여자	11 (8.6)	72 (56.3)	44 (34.4)	1 (0.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	14 (53.8)	11 (42.3)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=8.190$ df=9 p=0.515
	30세 ~ 39세	11 (6.7)	98 (59.8)	53 (32.3)	2 (1.2)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	13 (9.0)	84 (58.3)	47 (32.6)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	7 (14.0)	23 (46.0)	19 (38.0)	1 (2.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	1 (1.8)	33 (58.9)	22 (39.3)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=14.883$ df=6 p=0.021
	10년 이상	12 (5.7)	123 (58.9)	72 (34.4)	2 (1.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	19 (16.0)	63 (52.9)	36 (30.3)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	27 (15.0)	100 (55.6)	52 (28.9)	1 (0.6)	180 (100.0)	$\chi^2=20.888$ df=3 p=0.000
	고등학교	5 (2.5)	119 (58.3)	78 (38.2)	2 (1.0)	204 (100.0)	
직위	교사	29 (8.1)	204 (57.3)	120 (33.7)	3 (0.8)	356 (100.0)	$\chi^2=0.536$ df=3 p=0.911
	보직교사	3 (10.7)	15 (53.6)	10 (35.7)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	21 (13.6)	89 (57.8)	44 (28.6)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=12.831$ df=3 p=0.005
	읍,면	11 (4.8)	130 (56.5)	86 (37.4)	3 (1.3)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	29 (7.8)	212 (57.1)	127 (34.2)	3 (0.8)	371 (100.0)	$\chi^2=6.123$ df=6 p=0.410
	대학원 졸업 (재학)	3 (27.3)	6 (54.5)	2 (18.2)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		32 (8.3)	219 (57.0)	130 (33.9)	3 (0.8)	384 (100.0)	

<표 2-6> 학생들을 이해하고 많은 대화를 나눈다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	29 (11.3)	155 (60.5)	71 (27.7)	1 (0.4)	256 (100.0)	$\chi^2=1.441$ df=3 p=0.696
	여자	19 (14.8)	75 (58.6)	34 (26.6)	0 (0.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	4 (15.4)	16 (61.5)	6 (23.1)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=9.409$ df=9 p=0.400
	30세 ~ 39세	20 (12.2)	95 (57.9)	49 (29.9)	0 (0.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	19 (13.2)	85 (59.0)	40 (27.8)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	5 (10.0)	34 (68.0)	10 (20.0)	1 (2.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	7 (12.5)	33 (58.9)	16 (28.6)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=3.150$ df=6 p=0.790
	10년 이상	27 (12.9)	122 (58.4)	60 (28.7)	0 (0.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	14 (11.8)	75 (63.0)	29 (24.4)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	27 (15.0)	108 (60.0)	45 (25.0)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=3.258$ df=3 p=0.354
	고등학교	21 (10.3)	122 (59.8)	60 (29.4)	1 (0.5)	204 (100.0)	
직위	교사	43 (12.1)	212 (59.6)	100 (28.1)	1 (0.3)	356 (100.0)	$\chi^2=1.863$ df=3 p=0.601
	보직교사	5 (17.9)	18 (64.3)	5 (17.9)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	26 (16.9)	86 (55.8)	42 (27.3)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=5.326$ df=3 p=0.149
	읍,면	22 (9.6)	144 (62.6)	63 (27.4)	1 (0.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	47 (12.7)	222 (59.8)	101 (27.2)	1 (0.3)	371 (100.0)	$\chi^2=0.832$ df=6 p=0.991
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	7 (63.6)	3 (27.3)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		48 (12.5)	230 (59.9)	105 (27.3)	1 (0.3)	384 (100.0)	

<표 2-7> 동료교사나 다른 직원들에게 학교에 근무하는 것을 자랑스럽게 말한다

변인		내용				χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	전체 (백분율)	
성별	남자	36 (14.1)	154 (60.4)	65 (25.5)	255 (100.0)	$\chi^2=0.040$ df=2 p=0.980
	여자	19 (14.8)	77 (60.2)	32 (25.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	20 (76.9)	4 (15.4)	26 (100.0)	$\chi^2=6.121$ df=6 p=0.410
	30세 ~ 39세	24 (14.7)	98 (60.1)	41 (25.2)	163 (100.0)	
	40세 ~ 49세	18 (12.5)	86 (59.7)	40 (27.8)	144 (100.0)	
	50세 이상	11 (22.0)	27 (54.0)	12 (24.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	5 (8.9)	38 (67.9)	13 (23.2)	56 (100.0)	$\chi^2=4.563$ df=4 p=0.335
	10년 이상	27 (13.0)	126 (60.6)	55 (26.4)	208 (100.0)	
	20년 ~ 30년	23 (19.3)	67 (56.3)	29 (24.4)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	24 (13.3)	106 (58.9)	50 (27.8)	180 (100.0)	$\chi^2=1.169$ df=2 p=0.557
	고등학교	31 (15.3)	125 (61.6)	47 (23.2)	203 (100.0)	
직위	교사	51 (14.4)	211 (59.4)	93 (26.2)	355 (100.0)	$\chi^2=2.073$ df=2 p=0.355
	보직교사	4 (14.3)	20 (71.4)	4 (14.3)	28 (100.0)	
학교소재지	시	26 (16.9)	83 (53.9)	45 (29.2)	154 (100.0)	$\chi^2=4.443$ df=2 p=0.108
	읍,면	29 (12.7)	148 (64.6)	52 (22.7)	229 (100.0)	
학력	대학교 졸업	51 (13.8)	225 (60.8)	94 (25.4)	370 (100.0)	$\chi^2=5.238$ df=4 p=0.264
	대학원 졸업 (재학)	4 (36.4)	5 (45.5)	2 (18.2)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	2 (100.0)	
계		55 (14.4)	231 (60.3)	97 (25.3)	383 (100.0)	

<표 2-8> 교직원협의회는 전교직원이 모여 교육문제를 함께 협의하고 처리한다

변인		내용				χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	전체 (백분율)	
성별	남자	56 (21.9)	141 (55.1)	59 (23.0)	256 (100.0)	$\chi^2=2.028$ df=2 p=0.363
	여자	22 (17.2)	80 (62.5)	26 (20.3)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	7 (26.9)	15 (57.7)	4 (15.4)	26 (100.0)	$\chi^2=12.464$ df=6 p=0.052
	30세 ~ 39세	27 (16.5)	103 (62.8)	34 (20.7)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	26 (18.1)	80 (55.6)	38 (26.4)	144 (100.0)	
	50세 이상	18 (36.0)	23 (46.0)	9 (18.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	14 (25.0)	31 (55.4)	11 (19.6)	56 (100.0)	$\chi^2=13.870$ df=4 p=0.008
	10년 이상	29 (13.9)	134 (64.1)	46 (22.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	35 (29.4)	56 (47.1)	28 (23.5)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	29 (16.1)	115 (63.9)	36 (20.0)	180 (100.0)	$\chi^2=6.006$ df=2 p=0.050
	고등학교	49 (24.0)	106 (52.0)	49 (24.0)	204 (100.0)	
직위	교사	71 (19.9)	206 (57.9)	79 (22.2)	356 (100.0)	$\chi^2=0.417$ df=2 p=0.812
	보직교사	7 (25.0)	15 (53.6)	6 (21.4)	28 (100.0)	
학교소재지	시	38 (24.7)	84 (54.5)	32 (20.8)	154 (100.0)	$\chi^2=3.027$ df=2 p=0.220
	읍,면	40 (17.4)	137 (59.6)	53 (23.0)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	73 (19.7)	216 (58.2)	82 (22.1)	371 (100.0)	$\chi^2=6.885$ df=4 p=0.142
	대학원 졸업 (재학)	5 (45.5)	3 (27.3)	3 (27.3)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (90.0)	2 (100.0)	
계		78 (20.3)	221 (57.6)	85 (22.1)	384 (100.0)	

<표 2-9> 동료교사가 어려운 일에 처하면 자신의 일과 같이 생각하여 돕는다

변인		내용				χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	전체 (백분율)	
성별	남자	62 (24.2)	131 (51.2)	63 (24.6)	256 (100.0)	$\chi^2=1.894$ df=2 p=0.388
	여자	26 (20.3)	75 (58.6)	27 (21.1)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	7 (26.9)	13 (50.0)	6 (23.1)	26 (100.0)	$\chi^2=6.647$ df=6 p=0.355
	30세 ~ 39세	34 (20.7)	93 (56.7)	37 (22.6)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	29 (20.1)	79 (54.9)	36 (25.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	18 (36.0)	21 (42.0)	11 (22.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	14 (25.0)	26 (46.4)	16 (28.6)	56 (100.0)	$\chi^2=5.544$ df=4 p=0.236
	10년 이상	40 (19.1)	118 (56.5)	51 (24.4)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	34 (28.6)	62 (52.1)	23 (19.3)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	38 (21.1)	97 (53.9)	45 (25.0)	180 (100.0)	$\chi^2=0.839$ df=2 p=0.657
	고등학교	50 (24.5)	109 (53.4)	45 (22.1)	204 (100.0)	
직위	교사	83 (23.3)	186 (52.2)	87 (24.4)	356 (100.0)	$\chi^2=4.204$ df=2 p=0.122
	보직교사	5 (17.9)	20 (71.4)	3 (10.7)	28 (100.0)	
학교소재지	시	40 (26.0)	77 (50.0)	37 (24.0)	154 (100.0)	$\chi^2=1.724$ df=2 p=0.422
	읍,면	48 (20.9)	129 (56.1)	53 (23.0)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	83 (22.4)	199 (53.6)	89 (24.0)	371 (100.0)	$\chi^2=3.046$ df=4 p=0.550
	대학원 졸업 (재학)	4 (36.4)	6 (54.5)	1 (9.1)	11 (11.0)	
	사범학교 졸업	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		88 (22.9)	206 (53.6)	90 (23.4)	384 (100.0)	

<표 2-10> 교내·외 행사나 친목행사에 기꺼이 참여한다

변인		내용				χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	전체 (백분율)	
성별	남자	87 (34.3)	123 (48.4)	44 (17.3)	254 (100.0)	$\chi^2=5.623$ df=2 p=0.060
	여자	31 (24.2)	78 (60.9)	19 (14.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	8 (30.8)	11 (42.3)	7 (26.9)	26 (100.0)	$\chi^2=9.745$ df=6 p=0.136
	30세 ~ 39세	40 (24.4)	97 (59.1)	27 (16.5)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	49 (34.5)	70 (49.3)	23 (16.2)	142 (100.0)	
	50세 이상	21 (42.0)	23 (46.0)	6 (12.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	15 (26.8)	29 (51.8)	12 (21.4)	56 (100.0)	$\chi^2=7.015$ df=4 p=0.135
	10년 이상	56 (27.1)	115 (55.6)	36 (17.4)	207 (100.0)	
	20년 ~ 30년	47 (39.5)	57 (47.9)	15 (12.6)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	56 (31.3)	102 (57.0)	21 (11.7)	179 (100.0)	$\chi^2=5.865$ df=2 p=0.053
	고등학교	62 (30.5)	99 (48.8)	42 (20.7)	203 (100.0)	
직위	교사	110 (31.1)	184 (52.0)	60 (16.9)	354 (100.0)	$\chi^2=1.041$ df=2 p=0.594
	보직교사	8 (28.6)	17 (60.7)	3 (10.7)	28 (100.0)	
학교소재지	시	52 (34.0)	80 (52.3)	21 (13.7)	153 (100.0)	$\chi^2=1.982$ df=2 p=0.371
	읍,면	66 (28.8)	121 (52.8)	42 (18.3)	229 (100.0)	
학력	대학교 졸업	112 (30.4)	194 (52.6)	63 (17.1)	369 (100.0)	$\chi^2=5.825$ df=4 p=0.213
	대학원 졸업 (재학)	6 (54.5)	5 (45.5)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.00)	2 (100.0)	
계		118 (30.9)	201 (52.6)	63 (16.5)	382 (100.0)	

<표 2-11> 새로운 교육이론이나 학습이론을 스스로 받아들여 수업활동에 적용한다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	26 (10.2)	129 (50.4)	99 (38.7)	2 (0.8)	256 (100.0)	$\chi^2=1.675$ df=3 p=0.643
	여자	11 (8.6)	62 (48.4)	55 (43.0)	0 (0.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	3 (11.5)	15 (57.7)	8 (30.8)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=7.588$ df=9 p=0.576
	30세 ~ 39세	14 (8.5)	88 (53.7)	62 (37.8)	0 (0.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	13 (9.0)	66 (45.8)	64 (44.4)	1 (0.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	7 (14.0)	22 (44.0)	20 (40.0)	1 (2.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	8 (14.3)	28 (50.0)	20 (35.7)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=4.738$ df=6 p=0.578
	10년 이상	15 (7.2)	109 (52.2)	84 (40.2)	1 (0.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	14 (11.8)	54 (45.4)	50 (42.0)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	18 (10.0)	86 (47.8)	76 (42.2)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=2.453$ df=3 p=0.484
	고등학교	19 (9.3)	105 (51.5)	78 (38.2)	2 (1.0)	204 (100.0)	
직위	교사	35 (9.8)	175 (49.2)	144 (40.4)	2 (0.6)	356 (100.0)	$\chi^2=0.830$ df=3 p=0.842
	보직교사	2 (7.1)	16 (57.1)	10 (35.7)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	18 (11.7)	78 (50.6)	58 (37.7)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=2.889$ df=3 p=0.409
	읍,면	19 (8.3)	113 (49.1)	96 (41.7)	2 (0.9)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	34 (9.2)	185 (49.9)	150 (40.4)	2 (0.5)	371 (100.0)	$\chi^2=5.929$ df=6 p=0.431
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	6 (54.5)	3 (27.3)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	1 (50.0)	0 (0.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		37 (9.6)	191 (49.7)	154 (40.1)	2 (0.5)	384 (100.0)	

<표 2-12> 업무를 미루지 않고 계획대로 처리한다

변인		내용				χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	전체 (백분율)	
성별	남자	23 (9.0)	171 (66.8)	62 (24.2)	256 (100.0)	$\chi^2=0.160$ df=2 p=0.923
	여자	10 (7.8)	86 (67.2)	32 (25.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	15 (57.7)	9 (34.6)	26 (100.0)	$\chi^2=9.242$ df=6 p=0.160
	30세 ~ 39세	11 (6.7)	112 (68.3)	41 (25.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	15 (10.4)	90 (62.5)	39 (27.1)	144 (100.0)	
	50세 이상	5 (10.0)	40 (80.0)	5 (10.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	3 (5.4)	36 (64.3)	17 (30.4)	56 (100.0)	$\chi^2=7.698$ df=4 p=0.103
	10년 이상	17 (8.1)	134 (64.1)	58 (27.8)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	13 (10.9)	87 (73.1)	19 (16.0)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	20 (11.1)	114 (63.3)	46 (25.6)	180 (100.0)	$\chi^2=3.313$ df=2 p=0.191
	고등학교	13 (6.4)	143 (70.1)	48 (23.5)	204 (100.0)	
직위	교사	31 (8.7)	236 (66.3)	89 (25.0)	356 (100.0)	$\chi^2=0.909$ df=2 p=0.635
	보직교사	2 (7.1)	21 (75.0)	5 (17.9)	28 (100.0)	
학교소재지	시	18 (11.7)	97 (63.0)	39 (25.3)	154 (100.0)	$\chi^2=3.537$ df=2 p=0.171
	읍,면	15 (6.5)	160 (69.6)	55 (23.9)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	31 (8.4)	247 (66.6)	93 (25.1)	371 (100.0)	$\chi^2=5.107$ df=4 p=0.276
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	9 (81.8)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	2 (100.0)	
계		33 (8.6)	257 (66.9)	94 (24.5)	384 (100.0)	

<표 2-13> 학교 조직의 목표와 비전을 공유하고 있다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	12 (4.7)	164 (64.1)	79 (30.9)	1 (0.4)	256 (100.0)	$\chi^2=0.630$ df=3 p=0.890
	여자	5 (3.9)	83 (64.8)	40 (31.3)	0 (0.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	17 (65.4)	7 (26.9)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=5.934$ df=9 p=0.747
	30세 ~ 39세	4 (2.4)	109 (66.5)	51 (31.1)	0 (0.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	7 (4.9)	89 (61.8)	47 (32.6)	1 (0.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	4 (8.0)	32 (64.0)	14 (28.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	2 (3.6)	35 (62.5)	19 (33.9)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=1.983$ df=6 p=0.921
	10년 이상	10 (4.8)	138 (66.0)	60 (28.7)	1 (0.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	5 (4.2)	74 (62.2)	40 (33.6)	0 (0.0)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	11 (6.1)	118 (65.6)	50 (27.8)	1 (0.6)	180 (100.0)	$\chi^2=4.512$ df=3 p=0.211
	고등학교	6 (2.9)	129 (63.2)	69 (33.8)	0 (0.0)	204 (100.0)	
직위	교사	16 (4.5)	229 (64.3)	110 (30.9)	1 (0.3)	356 (100.0)	$\chi^2=0.142$ df=3 p=0.986
	보직교사	1 (3.6)	18 (64.3)	9 (32.1)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	8 (5.2)	107 (69.5)	39 (25.3)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=4.738$ df=3 p=0.192
	읍,면	9 (3.9)	140 (60.9)	80 (34.8)	1 (0.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	15 (4.0)	241 (65.0)	114 (30.7)	1 (0.3)	371 (100.0)	$\chi^2=9.552$ df=6 p=0.145
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	6 (54.5)	3 (27.3)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		17 (4.4)	247 (64.3)	119 (31.0)	1 (0.3)	384 (100.0)	

<표 2-14> 학교경영방침을 잘 이해하고 학급을 경영하거나 학생을 지도한다

변인		내용				χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	전체 (백분율)	
성별	남자	18 (7.0)	167 (65.2)	71 (27.7)	256 (100.0)	$\chi^2=3.039$ df=2 p=0.219
	여자	4 (3.1)	82 (64.1)	42 (32.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	1 (3.8)	19 (73.1)	6 (23.1)	26 (100.0)	$\chi^2=11.133$ df=6 p=0.084
	30세 ~ 39세	5 (3.0)	105 (64.0)	54 (32.9)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	9 (6.3)	92 (63.9)	43 (29.9)	144 (100.0)	
	50세 이상	7 (14.0)	33 (66.0)	10 (20.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	3 (5.4)	34 (60.7)	19 (33.9)	56 (100.0)	$\chi^2=8.333$ df=4 p=0.080
	10년 이상	7 (3.3)	136 (65.1)	66 (31.6)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	12 (10.1)	79 (66.4)	28 (23.5)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	14 (7.8)	121 (67.2)	45 (25.0)	180 (100.0)	$\chi^2=5.034$ df=2 p=0.081
	고등학교	8 (3.9)	128 (62.7)	68 (33.3)	204 (100.0)	
직위	교사	19 (5.3)	230 (64.6)	107 (30.1)	356 (100.0)	$\chi^2=2.009$ df=2 p=0.366
	보직교사	3 (10.7)	19 (67.9)	6 (21.4)	28 (100.0)	
학교소재지	시	12 (7.8)	104 (67.5)	38 (24.7)	154 (100.0)	$\chi^2=4.170$ df=2 p=0.124
	읍,면	10 (4.3)	145 (63.0)	75 (32.6)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	21 (5.7)	238 (64.2)	112 (30.2)	371 (100.0)	$\chi^2=3.440$ df=4 p=0.487
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	9 (81.8)	1 (9.1)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		22 (5.7)	249 (64.8)	113 (29.4)	384 (100.0)	

<표 2-15> 맡은 업무에 대하여 권한과 책임을 가지고 있다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	21 (8.2)	139 (54.3)	94 (36.7)	2 (0.8)	256 (100.0)	$\chi^2=2.907$ df=3 p=0.406
	여자	6 (4.7)	76 (59.4)	46 (35.9)	0 (0.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	16 (61.5)	8 (30.8)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=8.646$ df=9 p=0.471
	30세 ~ 39세	8 (4.9)	94 (57.3)	62 (37.8)	0 (0.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	10 (6.9)	80 (55.6)	53 (36.8)	1 (0.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	7 (14.0)	25 (50.0)	17 (34.0)	1 (2.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	4 (7.1)	34 (60.7)	18 (32.1)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=3.955$ df=6 p=0.683
	10년 이상	11 (5.3)	119 (56.9)	78 (37.3)	1 (0.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	12 (10.1)	62 (52.1)	44 (37.0)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	17 (9.4)	98 (54.4)	65 (36.1)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=4.727$ df=3 p=0.193
	고등학교	10 (4.9)	117 (57.4)	75 (36.8)	2 (1.0)	204 (100.0)	
직위	교사	22 (6.2)	202 (56.7)	130 (36.5)	2 (0.6)	356 (100.0)	$\chi^2=5.689$ df=3 p=0.128
	보직교사	5 (17.9)	13 (46.4)	10 (35.7)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	16 (10.4)	90 (58.4)	48 (31.2)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=7.713$ df=3 p=0.052
	읍,면	11 (4.8)	125 (54.3)	92 (40.0)	2 (0.9)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	25 (6.7)	207 (55.8)	137 (36.9)	2 (0.5)	371 (100.0)	$\chi^2=3.906$ df=6 p=0.689
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	6 (54.5)	3 (27.3)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		27 (7.0)	215 (56.0)	140 (36.5)	2 (0.5)	384 (100.0)	

<표 2-16> 교육활동을 위해서 시간과 노력을 적극 투자하고 있다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	12 (4.7)	123 (48.0)	119 (46.5)	2 (0.8)	256 (100.0)	$\chi^2=1.111$ df=3 p=0.774
	여자	7 (5.5)	61 (47.7)	60 (46.9)	0 (0.0)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	4 (15.4)	12 (46.2)	10 (38.5)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=17.514$ df=9 p=0.041
	30세 ~ 39세	8 (4.9)	83 (50.6)	73 (44.5)	0 (0.0)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	5 (3.5)	74 (51.4)	64 (44.4)	1 (0.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	2 (4.0)	15 (30.0)	32 (64.0)	1 (2.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	7 (12.5)	25 (44.6)	24 (42.9)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=11.030$ df=6 p=0.087
	10년 이상	6 (2.9)	108 (51.7)	94 (45.0)	1 (0.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	6 (5.0)	51 (42.9)	61 (51.3)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	9 (5.0)	72 (40.0)	98 (54.4)	1 (0.6)	180 (100.0)	$\chi^2=8.898$ df=3 p=0.031
	고등학교	10 (4.9)	112 (54.9)	81 (39.7)	1 (0.5)	204 (100.0)	
직위	교사	19 (5.3)	167 (46.9)	168 (47.2)	2 (0.6)	356 (100.0)	$\chi^2=3.032$ df=3 p=0.387
	보직교사	0 (0.0)	17 (60.7)	11 (39.3)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	11 (7.1)	63 (40.9)	79 (51.3)	1 (0.6)	154 (100.0)	$\chi^2=6.430$ df=3 p=0.092
	읍,면	8 (3.5)	121 (52.6)	100 (43.5)	1 (0.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	17 (4.6)	178 (48.0)	174 (46.9)	2 (0.5)	371 (100.0)	$\chi^2=4.438$ df=6 p=0.618
	대학원 졸업 (재학)	2 (18.2)	5 (45.5)	4 (36.4)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	1 (50.0)	1 (50.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		19 (4.9)	184 (47.9)	179 (46.6)	2 (0.5)	384 (100.0)	

<표 2-17> 학생들의 성장하는 모습을 보면서 보람을 느낀다

변인 \ 내용		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	χ^2 분석
성별	남자	29 (11.3)	195 (76.2)	32 (12.5)	0 (0.0)	256 (100.0)	$\chi^2=2.454$ df=3 p=0.484
	여자	14 (10.9)	100 (78.1)	13 (10.2)	1 (0.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	2 (7.7)	20 (76.9)	4 (15.4)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=3.712$ df=9 p=0.929
	30세 ~ 39세	17 (10.4)	128 (78.0)	18 (11.0)	1 (0.6)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	20 (13.9)	107 (74.3)	17 (11.8)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	4 (8.0)	40 (80.0)	6 (12.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	4 (7.1)	44 (78.6)	8 (14.3)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=4.032$ df=6 p=0.672
	10년 이상	26 (12.4)	158 (75.6)	25 (12.0)	0 (0.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	13 (10.9)	93 (78.2)	12 (10.1)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	35 (19.4)	128 (71.1)	17 (9.4)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=24.394$ df=3 p=0.000
	고등학교	8 (3.9)	167 (81.9)	28 (13.7)	1 (0.5)	204 (100.0)	
직위	교사	41 (11.5)	276 (77.5)	38 (10.7)	1 (0.3)	356 (100.0)	$\chi^2=5.384$ df=3 p=0.146
	보직교사	2 (7.1)	19 (67.9)	7 (25.0)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	24 (15.6)	116 (75.3)	14 (9.1)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=6.678$ df=3 p=0.083
	읍,면	19 (8.3)	179 (77.8)	31 (13.5)	1 (0.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	42 (11.3)	283 (76.3)	45 (12.1)	1 (0.3)	371 (100.0)	$\chi^2=2.323$ df=6 p=0.888
	대학원 졸업 (재학)	1 (9.1)	10 (90.9)	0 (0.0)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		43 (11.2)	295 (76.8)	45 (11.7)	1 (0.3)	384 (100.0)	

<표 2-18> 내가 맡은 업무를 성실히 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	33 (12.9)	189 (74.1)	33 (12.9)	0 (0.0)	255 (100.0)	$\chi^2=2.180$ df=3 p=0.536
	여자	18 (14.1)	94 (73.4)	15 (11.7)	1 (0.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	4 (15.4)	19 (73.1)	3 (11.5)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=12.129$ df=9 p=0.206
	30세 ~ 39세	14 (8.6)	121 (74.2)	27 (16.6)	1 (0.6)	163 (100.0)	
	40세 ~ 49세	23 (16.0)	110 (76.4)	11 (7.6)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	10 (20.0)	33 (66.0)	7 (14.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	6 (10.7)	43 (76.8)	7 (12.5)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=7.787$ df=6 p=0.254
	10년 이상	22 (10.6)	159 (76.4)	27 (13.0)	0 (0.0)	208 (100.0)	
	20년 ~ 30년	23 (19.3)	81 (68.1)	14 (11.8)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	32 (17.8)	128 (71.1)	20 (11.1)	0 (0.0)	180 (0.0)	$\chi^2=6.867$ df=3 p=0.076
	고등학교	19 (9.4)	155 (76.4)	28 (13.8)	1 (0.5)	203 (100.0)	
직위	교사	46 (13.0)	264 (74.4)	44 (12.4)	1 (0.3)	355 (100.0)	$\chi^2=0.770$ df=3 p=0.857
	보직교사	5 (17.9)	19 (67.9)	4 (14.3)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	24 (15.6)	112 (72.7)	18 (11.7)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=1.862$ df=3 p=0.602
	읍,면	27 (11.8)	171 (74.7)	30 (13.1)	1 (0.4)	229 (100.0)	
학력	대학교 졸업	48 (13.0)	273 (73.8)	48 (13.0)	1 (0.3)	370 (100.0)	$\chi^2=3.817$ df=6 p=0.701
	대학원 졸업 (재학)	3 (27.3)	8 (72.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		51 (13.3)	283 (73.9)	48 (12.5)	1 (0.3)	383 (100.0)	

<표 2-19> 일상업무를 성실히 수행하면서 창의적인 방법을 모색한다

변인 \ 내용		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	37 (14.5)	197 (77.0)	22 (8.6)	0 (0.0)	256 (100.0)	$\chi^2=3.389$ df=3 p=0.335
	여자	24 (18.8)	94 (73.4)	9 (7.0)	1 (0.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	6 (23.1)	18 (69.2)	2 (7.7)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=3.720$ df=9 p=0.929
	30세 ~ 39세	22 (13.4)	127 (77.4)	14 (8.5)	1 (0.6)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	26 (18.1)	107 (74.3)	11 (7.6)	0 (0.0)	144 (100.0)	
	50세 이상	7 (14.0)	39 (78.0)	4 (8.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	8 (14.3)	45 (80.4)	3 (5.4)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=3.620$ df=6 p=0.728
	10년 이상	32 (15.3)	158 (75.6)	19 (9.1)	0 (0.0)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	21 (17.6)	88 (73.9)	9 (7.6)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	42 (23.3)	133 (73.9)	5 (2.8)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=24.642$ df=3 p=0.000
	고등학교	19 (9.3)	158 (77.5)	26 (12.7)	1 (0.5)	204 (100.0)	
직위	교사	56 (15.7)	269 (75.6)	30 (8.4)	1 (0.3)	356 (100.0)	$\chi^2=0.942$ df=3 p=0.815
	보직교사	5 (17.9)	22 (78.6)	1 (3.6)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	29 (18.8)	117 (76.0)	8 (5.2)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=4.714$ df=3 p=0.194
	읍,면	32 (13.9)	174 (75.7)	23 (10.0)	1 (0.4)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	56 (15.1)	283 (76.3)	31 (8.4)	1 (0.3)	371 (100.0)	$\chi^2=8.461$ df=6 p=0.206
	대학원 졸업 (재학)	5 (45.5)	6 (54.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		61 (15.9)	291 (75.8)	31 (8.1)	1 (0.3)	384 (100.0)	

<표 2-20> 학교가 잘되도록 최대한 노력하겠다

변인		내용					χ^2 분석
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 그렇지 않다	전체 (백분율)	
성별	남자	38 (14.8)	209 (81.6)	8 (3.1)	1 (0.4)	256 (100.0)	$\chi^2=0.835$ df=3 p=0.841
	여자	22 (17.2)	100 (78.1)	5 (3.9)	1 (0.8)	128 (100.0)	
나이	29세 이하	3 (11.5)	22 (84.6)	1 (3.8)	0 (0.0)	26 (100.0)	$\chi^2=3.330$ df=9 p=0.950
	30세 ~ 39세	24 (14.6)	131 (79.9)	8 (4.9)	1 (0.6)	164 (100.0)	
	40세 ~ 49세	24 (16.7)	116 (80.6)	3 (2.1)	1 (0.7)	144 (100.0)	
	50세 이상	9 (18.0)	40 (80.0)	1 (2.0)	0 (0.0)	50 (100.0)	
교육경력	10년 미만	5 (8.9)	50 (89.3)	1 (1.8)	0 (0.0)	56 (100.0)	$\chi^2=6.438$ df=6 p=0.376
	10년 이상	30 (14.4)	171 (81.8)	7 (3.3)	1 (0.5)	209 (100.0)	
	20년 ~ 30년	25 (21.0)	88 (73.9)	5 (4.2)	1 (0.8)	119 (100.0)	
학교급별	중학교	45 (25.0)	134 (74.4)	1 (0.6)	0 (0.0)	180 (100.0)	$\chi^2=30.366$ df=3 p=0.000
	고등학교	15 (7.4)	175 (85.8)	12 (5.9)	2 (1.0)	204 (100.0)	
직위	교사	56 (15.7)	285 (80.1)	13 (3.7)	2 (0.6)	356 (100.0)	$\chi^2=1.318$ df=3 p=0.725
	보직교사	4 (14.3)	24 (85.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	28 (100.0)	
학교소재지	시	34 (22.1)	119 (77.3)	1 (0.6)	0 (0.0)	154 (100.0)	$\chi^2=14.203$ df=3 p=0.003
	읍,면	26 (11.3)	190 (82.6)	12 (5.2)	2 (0.9)	230 (100.0)	
학력	대학교 졸업	56 (15.1)	300 (80.9)	13 (3.5)	2 (0.5)	371 (100.0)	$\chi^2=4.422$ df=6 p=0.620
	대학원 졸업 (재학)	4 (36.4)	7 (63.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	11 (100.0)	
	사범학교 졸업	0 (0.0)	2 (100.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (100.0)	
계		60 (15.6)	309 (80.5)	13 (3.4)	2 (0.5)	384 (100.0)	