

석사학위논문

교사의 자아 실현 욕구와  
직무 만족의 관계에 대한 연구

지도교수 이 순 형



제주대학교 교육대학원

교육행정전공

강 경 의


2003년 12월

# 교사의 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계에 대한 연구

지도교수 이 순 형

이 논문을 교육학 석사학위 논문으로 제출함

2003년 11월 일

 제주대학교 교육대학원 교육행정전공  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY  
제 출 자 강 경 의

강경의의 교육학 석사학위 논문을 인준함

2003년 12월 일

심사위원장 \_\_\_\_\_ 인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_ 인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_ 인

< 초 록 >

## 교사의 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계에 대한 연구

강 경 의

제주대학교 교육대학원 교육행정전공

지도교수 이 순 형

본 연구는 교사의 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계를 밝히는 데 그 목적이 있으며, 이를 위해 설정한 연구 문제는 다음과 같다.

첫째, 공·사립 중학교 교사들의 자아 실현 이상도와 실제도 간의 수준은 어느 정도인가?

둘째, 공·사립 중학교 교사들의 직무 만족 수준은 외재적·내재적·보조적 요인에 따라 어떠한 관계와 차이를 갖는가?

셋째, 공·사립 중학교 교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족은 어느 정도의 상관성을 갖는가?

이러한 연구 문제를 해결하고자 본 연구는 설문 조사 및 통계 자료 분석 방법을 수행하였는데, 표집 대상은 제주도 내 공·사립 중학교 교사 254명을 대상으로 하였으며 SPSS 프로그램을 이용하여 분석하였다.

---

※ 본 논문은 2003년 12월 제주대학교 교육대학원 위원회에 제출된 교육학 석사학위 논문임.

교사의 자아 실현 욕구 수준을 알아보기 위하여 성별, 연령별, 학력별, 근무 경력별, 학교 설립별, 담임 여부별로 상위·중위·하위 집단으로 구분하여 조사·분석한 후 중위 집단을 제거하여 상위 및 하위 집단의 직무 만족도의 차이를 분석하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다.

먼저, 자아 실현의 실제도에서는 남교사보다 여교사가, 연령·학력·근무 경력 등이 높을수록, 사립보다 공립이 더 높게 나타났다. 그리고 공립보다는 사립에서 자아 실현의 이상에 비해 실제도가 낮게 나타나고 있다. 또한 자아 실현 욕구와 직무 만족에 대한 차이를 분석함에 있어 공립의 내재적 보상에서만 유의적인 차이를 보였으며, 자아 실현 이상도가 높은 집단이 내재적 보상에 대해서 더 만족하는 것으로 나타났다. 아울러, 자아 실현에 대한 실제도가 높은 집단일수록 내재적 보상 또한 높고 이에 대해 만족도 또한 높은 점이 특징이라 할 수 있다. 이와 같은 점은 상관 관계에서도 정적의 관계를 보이는 점에서 입증되었다. 이에 교사들의 원활한 교류와 직무 개선을 통한 자아 실현 증대를 위한 노력이 요구된다.

# 목 차

초록 .....	i
<b>I. 서론 .....</b>	<b>1</b>
1. 연구의 필요성과 목적 .....	1
2. 연구의 문제 .....	3
3. 연구의 제한 .....	4
4. 용어의 정의 .....	4
<b>II. 이론적 배경 .....</b>	<b>7</b>
1. 자아 실현 .....	7
2. 직무 만족 .....	13
3. 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계 .....	24
<b>III. 조사 방법 .....</b>	<b>29</b>
1. 표집 대상 .....	29
2. 측정 도구 .....	31
3. 자료 처리 .....	34
<b>IV. 조사 결과 및 해석 .....</b>	<b>37</b>
1. 자아 실현 욕구에 대한 집단 간의 차이 .....	37
2. 직무 만족에 대한 집단 간의 차이 .....	42
3. 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계 .....	45

V. 결론 .....	47
1. 요약 .....	47
2. 결론 .....	49
참고 문헌 .....	52
Abstract .....	55
부록 .....	57



## 표 차례

<표 1> 직무 만족의 영향 요인 .....	21
<표 2> 집단의 구분 .....	30
<표 3> 자아 실현 욕구 설문지 문항 구성 .....	31
<표 4> 직무 만족 설문지 문항 구성 .....	33
<표 5> 자아 실현 욕구 수준 구분 기준 및 결과 .....	34
<표 6> 측정 도구 및 변수에 대한 신뢰도 검증 결과 .....	36
<표 7> 성별 자아 실현 욕구에 대한 차이 .....	37
<표 8> 연령별 자아 실현 욕구에 대한 차이 .....	38
<표 9> 학력별 자아 실현 욕구에 대한 차이 .....	39
<표 10> 근무 경력별 자아 실현 욕구에 대한 차이 .....	40
<표 11> 학교 설립별 자아 실현 욕구에 대한 차이 .....	41
<표 12> 담임 여부별 자아 실현 욕구에 대한 차이 .....	41
<표 13> 공·사립별 자아 실현 이상과 실제 간의 차이 .....	42
<표 14> 자아 실현 이상도 고저별 직무 만족에 대한 차이 .....	43
<표 15> 자아 실현 실제도 고저별 직무 만족에 대한 차이 .....	44
<표 16> 공립에서의 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계 .....	45
<표 17> 사립에서의 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계 .....	46

## 그림 차례

<그림 1> 욕구 유인과 행동 간의 관계 .....	8
<그림 2> Maslow의 욕구 단계 모형 .....	9
<그림 3> 직무 만족의 유형 모형 .....	22
<그림 4> 직무 만족의 보상 관계 .....	24





# I. 서론

## 1. 연구의 필요성과 목적

교육의 질은 교사의 질을 능가할 수 없는 만큼 교사의 역할과 자세가 중요하다. 자아 실현은 일차적으로는 개인적인 것이지만 교사라는 입장에서 학생들에게 주는 영향력을 생각할 때 결코 교사 혼자만의 문제는 아니다(정범모, 1999: 37-52).

특히, 이에 대해 이중석(2000)은 어떠한 조직에서든 자아 실현 동기 유발이 일어날 때 구성원은 과제의 시작(initiating), 결정(choice), 열의(intensity), 지속(persistence), 반응(reaction) 등의 과정을 거치며 에너지가 형성되어 교사로서의 교육적 열정이 뜨거워진다고 한다.

Maslow(1970)도 「Motivation and Personality」에서 교육의 목적은 자아 실현이고, 교육의 기본 전제는 인간은 모두 무한한 성장 잠재력을 가지고 있다는 것이다. 따라서 끊임없이 이들을 격려할 필요가 있다고 보았다. 아울러 교사들은 학생들에게 책임 있는 자유와 조화로운 통제를 제공해주어야 하며, 학생들이 목표 의식을 갖고 자신의 일에 몰두할 수 있도록 하기 위해서는 교사 스스로가 자아 실현에 대한 동기 유발이 이루어져야 학생들에게 바람직한 인간상을 제시해 줄 수가 있으며, 그것은 교사로서의 참된 가치를 실천하는 것이라 하였다(조대봉 역, 1998: 122-153).

교육 활동의 주체로서 교사가 가지는 역할의 중요성이 인식된 이래 많은 관심과 연구가 진행되어 오고 있다. 특히, 교사의 역할에 큰 영향을 미치는 직무 만족과 관련해서는 다양한 변인의 규명과 함께 직무 만족도가 파악되고 있다.

지금까지의 직무 만족과 관련한 연구들은 직무 만족을 교사가 가지는 개인 특성과 조직 환경 간의 상호 작용에서 나타나는 결과로 보고 직무를 통하여 얻거나 경험하는 욕구 만족으로 정의하였다. 그리고 이러한 욕구 만족 요인을 제시하고 직무 만족도를 파악하는데 그쳤다.

그러면 교사의 직무 만족이 주는 의미는 무엇일까? 이것은 교육 본연의 목적과 목표를 생각할 때 실로 중요한 문제로 그것은 교사가 높은 직무 만족을 가지는 것은 교사의 역할과 어떤 관련성을 가지게 되는가의 문제에서 잘 드러날 수 있다(문주식, 1998: 12-18).

이러한 점에서 교육 현장에서의 직무 만족과 자아 실현은 매우 중요하다. 그러나 현행 연구는 미미한 수준에 머물러 있다.

자아 실현과 관련한 연구를 볼 때 Maslow(1970)의 5단계 욕구설 이후 많은 연구가 발표되어 왔다. 이와 관련한 연구 주제를 보면 개인의 자아 실현인으로서의 자아 실현 욕구는 긍정적인 사고를 가질 수록 동기에 대한 만족이나 잠재적 실현율이 높다고 하였으며(Comb, 1975; 김호권 외, 1987) 또한 정원식(1992: 8)은 자아 실현인의 행동 욕구에 따라 실현 또한 달라진다고 하였다.

특히, 남정걸(1996)은 교직에서 교사와 학생 간의 인간 관계에 바탕을 둘 것을 주장하였다. 최숙희(1982)는 교도 교사들 자신의 자아 실현이 없는 교도는 불가능함을 역설하고 자신 스스로의 자아 실현 충족이 선행되어야 할 것을 주장하였으며, 박아청(2000)은 기본적 욕구가 높을 수록 상위 욕구도 높다고 하였다.

한편 직무 만족 연구에 있어서 김부자(1994)는 중학교 교사의 관료화 지각 수준과 직무 만족에 대한 성별·연령별·경력별 차이를 발표하였고, 남인수(1995)는 학교 조직의 특성 연구에서 교사의 직무 만족은 직무 수행의 질과 전문성을 들었다. 그리고 김영미(1991)는 초·중등학교 잡무 부담 연구에서 잡무로 인한 교육 효과 저하와 직무 만족 저해를 들었다.

이상의 연구 동향을 볼 때 자아 실현과 직무 만족은 사고 인지 정도와 동기에 따라 다르게 나타나는 점에서 상호 관련성을 갖고 긍정적인 사고를 가질 수록 행동 또한 보다 적극적인 성향을 띠고 이로 인한 직무 만족 또한 부정적 사고자에 비해 높음을 알 수 있다. 그러나 지금까지 선행된 대다수의 연구가 교직보다 다른 일반직에서 연구가 많이 이루어져 왔고 특히, 기존 연구 대다수가 자아 실현과 직

무 만족을 따로 분리시켜 연구되고 있는 점에서 한계를 보여왔다.

따라서 본 연구에서는 전문 직업인으로서 교직이 갖는 특성을 접목시켜 중학교 교사들이 느끼는 자아 실현 욕구 정도에 따른 직무 만족 간의 관계가 상호 어느 정도 연관성을 갖는지 이들 관계를 현장에 있는 교사들을 통해 실증 조사를 해 보려는 데 그 의도가 있다.

## 2. 연구의 문제

교육의 질을 결정하는데 있어 교육 여건이나 제도 등 제반 교육 환경 못지 않게 중요한 것은 교사가 자신의 역할을 제대로 수행하는 것이다.

개인 각자의 교육관이 실현될 수 있도록 교사의 직무와 제반 수행 여건이 갖추어질 때 교사가 역할을 제대로 수행하여 교육의 질을 높일 수 있기 때문이다. 즉, 교사가 조직 생활에서 느끼는 직무 자체나 직무 환경, 상사와 동료와의 인간 관계, 신분 보장에 대한 제도적 측면, 사회적 지위 등에 대한 만족 수준이 교사의 역할 수행에 큰 영향을 준다는 것이다(정성교, 2001: 2-3).

따라서 본 연구에서는 학교 조직 구성원인 교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족과의 관계를 살펴보는 데 목적이 있으며, 이를 위한 구체적인 연구 문제는 다음과 같다.

첫째, 공·사립 중학교 교사들의 자아 실현 이상도와 실제도 간의 수준은 어느 정도인가?

둘째, 공·사립 중학교 교사들의 직무 만족 수준은 외재적·내재적·보조적 요인에 따라 어떠한 관계와 차이를 갖는가?

셋째, 공·사립 중학교 교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족은 어느 정도의 상관성을 갖는가?

### 3. 연구의 제한

본 연구를 진행하면서 나타난 한계점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 제주도 내 중학교 교사들을 대상으로 하였기 때문에 연구 결과를 전체로 확대하기에는 무리가 따른다. 따라서 추후의 연구에서는 다양한 지역을 대상으로 한 연구가 진행되어야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 조사 대상을 동일 계층의 교사만으로 하였으나 연령별, 직업별, 학력별, 성별에 따라 그 유형이 달라질 수 있는 점에서 그 대상을 확대하여 다양한 집단을 대상으로 후속적 연구를 통해 보완되어야 할 것이다.

셋째, 본 연구에 적용한 자아 실현과 직무 만족 척도의 적용에 연구자의 자의적 기준에 따른 것으로 보다 정밀한 측정을 위한 다양한 변수의 적용과 보다 구체적인 세부 변수를 도출하여 적용을 시키지 못한 점에서 한계를 갖는다.



### 4. 용어의 정의

#### 가. 자아 실현

자아 실현은 정적인 상태에 도달한 시점에 선 것이라기보다는 오히려 복잡하고 역동적인 생활 과정이 진행 중인 인간의 속성이라고 할 수 있다.

본 연구에서는 교사의 자아 실현을 ‘교육 덕목을 행동 기준으로 개인의 능력과 잠재된 가능성을 충분히 발휘하기 위한 의지와 행동이 일어나는 상태’로 보고, 다음과 같은 2 개의 하위 변인으로 분류하여 적용한다.

##### 1) 자아 실현 욕구의 이상

교사로서의 자부심, 가치관, 사명감에 관한 중요성에 대하여 인지하고 있는 정도를 말한다.

## 2) 자아 실현 욕구의 실제

교사로서의 자부심, 가치관, 사명감에 관한 노력의 정도에 대하여 실제로 실현되고 있는 정도를 말한다.

### 나. 직무 만족

직무 만족은 교사가 직무를 수행하는 과정에서 업무와의 관계, 자기 표현의 기회, 학생들과 학부모들과의 관계, 학생 지도에 대한 자발심의 정도, 인사 행정에 관한 만족의 정도, 교사 집단 내에서의 만족의 정도를 의미한다.

이와 같은 의미를 갖는 직무 만족은 주어진 직무가 얼마만큼 개인의 자아를 충족시켜 주는가의 척도로서(김진중, 1998: 22-35) 여기에서는 교사직으로부터 받는 모든 보상들(외재적·내재적·보조적)에 대한 개인의 평가를 종합한 것으로 본다.

보상이란 비교적 자신 있는 행동이나 태도를 선택하여 그 방면에서 남을 능가함으로써 자신의 열등감, 무력감 등을 의식적 또는 무의식적으로 극복하려는 심리적 기제를 말한다(서울대학교 교육연구소, 1994: 298).

따라서 여기에서는 교사가 가지는 기대나 열의, 노력에 대해 객관적 또는 주관적으로 획득하게 되는 물질적·정신적 가치의 총체로 보고, 이를 크게 세 가지 유형으로 분류·적용한다.

1) 외재적 요인: 금전적 소득(급여), 관리자의 평가(상, 별), 위신, 권위, 다른 사람으로부터의 존경, 영향력 행사 등과 관련된 보상의 유형으로서, 교사의 역할을 수행함으로써 얻게 되는 객관적인 요인을 말한다.

2) 내재적 요인(심리적 보상) : 독서·연구·수업 등의 활동, 학생 훈육 및 학급 경영을 통한 능력 개발, 학생들이 교사로부터 무엇인가 배우고 깨우친다는 사실, 학생들과 어울릴 수 있는 기회 등과 같이 전적으로 일을 하는 과정에서 얻게 되는 주관적 평가 요인으로 본다.

3) 보조적 요인 : 근무 시간, 경제적 안정성, 시간적 여유, 경쟁과 대결 양상, 자신의 성격이나 적성과의 관계 등 교직을 선택함과 동시에 당연히 주어지는 것으로 객관적인 동시에 주관적인 요인을 말한다.



## II. 이론적 배경

### 1. 자아 실현

#### 가. 자아 실현의 개념

자아 실현의 개념에 관한 정의는 다의적인데 관련 학자들의 논의를 살펴보면 다음과 같다.

Maslow(1962: 31)는 개인의 제역량이 특이하게 효율적으로, 그리고 밀도 있게 유쾌한 방식으로 통합되어 나타나는 “하나의 episode의 융솟음”이라고 하였다. 즉 자아 실현적 인간은 통제적이며 덜 분열적이고, 경험에 개방적이고, 더욱 개성적이고, 더욱 완벽하게 표현적이다. 그리고 자발적인 저차원적 욕구에서 독립적으로 경험하는 실재로 더욱 진실된 자신이 되고 더욱 완벽하게 스스로의 존재에 접근하는 것이라 하였다.

Patterson(1973: 2)은 자아 사실화를 계속하는 개체라 하고 문화에 의해서 성립된 사회 속에서 자신의 가능성과 잠재력이 발휘되는 것이라고 하였다.

Rogers(1951: 487)는 유기체가 하나의 기본적인 성향과 욕구를 가지고 있으며 그것은 경험하는 자신을 실현하고, 유지하여 향상시키려는 것으로 이 경향성은 성장과 성숙, 분화, 독립성과 자율성 및 자신에 대한 책임감으로 발전되거나 혹은 그런 형태로 나타난다고 하였다.

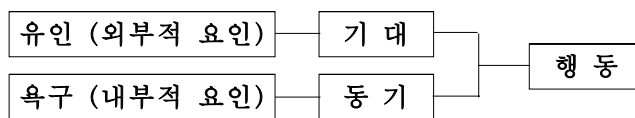
이상의 학자들의 개념을 정리하면 자아 실현 개체 내의 내재하고 있는 특성으로 표출시키는데 왜곡됨이 없이 개체가 객관화 또는 익명화됨으로써 자기 도취에 빠지지 않고 자신의 제반 기능을 발휘하는 개체의 자기 보존의 완벽성, 또는 책임감에 기초를 두고 있다고 할 수 있다. 즉, 자아 실현이란 자아는 상호 의존적이고 상호 보완적인 주체적 자아와 객체적 자아의 의미를 함께 내포하고 있어 다른 보통 사람보다 더욱 충실히 활동하며 풍부한 생을 영위해 나가는 것으로 인간이 지니고 있는 독특한 능력이나 잠재력을 충분히 발휘하는 상태로 볼 수 있다.

## 나. 자아 실현 욕구에 대한 이론

### 1) 자아 실현 욕구

자아 실현은 정적인 상태에 도달한 시점에 선 것이라기보다는 오히려 복잡하고 역동적인 생활 과정이 진행 중인 인간의 속성이라고 할 수 있다. 따라서 자아가 실현된 상태란 상상하기 어려우며 다만 자아 실현을 위한 경향만을 관찰할 수 있을 따름이라고 할 수 있다.

Maslow(1962: 23)는 이 경향을 다음과 같이 네 가지 측면으로 분류하여 제시하였다. 첫째, 잠재 가능성의 역량 및 재능의 계속적인 사실화, 둘째, 사명 혹은 소명, 숙명, 운명 및 천직의 순행, 셋째, 개체 자체의 본래 특질에 관한 충분한 지식 및 수용, 넷째, 개체 안에서의 통제 및 동시 작동을 향한 끊임없는 노력이라고 하였다. 이에 관련된 인간의 욕구와 행동에 대하여 살펴보면, 인간의 행동은 개인의 내부적인 욕구와 동기 그리고 외부적인 기대 유인에 의하여 이루어진다고 할 수 있다. 내부적 욕구와 외부적 유인의 상호 작용에 의하여 결정되는 동기와 기대는 목적 지향적인 행동을 유발하는 원인이 된다고 할 수 있다. 이 관계를 <그림 1>과 같이 설명하였다.

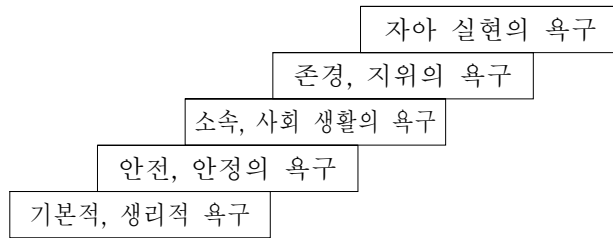


<그림 1> 욕구 유인과 행동 간의 관계

<그림 1>에서 보는 바와 같이 인간 행동 기초의 한 측면이 되는 욕구는 개인의 내부적인 욕구와 외부적인 유인에 의하여 나타난다고 할 수 있다.

이와 같은 욕구는 다음의 Maslow의 욕구 단계 이론에 의해 보다 구체화시킬 수 있는데 그는 인간의 욕구를 결핍 동기와 욕구 동기의 두 가지로 나누고 인간 욕구의 강도에 따라 위계를 5 가지로 구분하여 <그림 2>와 같이 제시하였다.





〈그림 2〉 Maslow의 욕구 단계 모형

즉, Maslow는 인간의 하위 욕구는 이 욕구가 충족되기 전까지는 대부분의 사람들은 이것을 추구하는 행동에 머무르게 되므로 다른 수준의 욕구는 일으키지 못한다고 주장하고 인간 욕구들의 단계에서 맨 위에 있는 것을 자아 실현의 욕구라고 한 점에서 자아 실현 욕구의 중요성을 알 수 있다.

## 2) 자아 실현인의 특성

Maslow가 제시한 자아 실현 욕구는 사회 과학자 및 행동 과학자들이 가장 적게 알고 있고 또 가장 적게 연구된 분야로 자아 실현은 특징을 내세우기가 매우 어렵다는 말과도 통할 수 있다고 하였다. 여러 학자들이 주장하는 자아 실현인의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

Comb(1975: 91-92)는 많이 알고 있는 사람, 긍정적인 자아 개념을 지닌 사람, 개방적인 사람, 그리고 타인과의 공동 운명성에 관한 깊은 느낌을 지닌 사람이라고 하였다. 김호권(1987)은 자아 실현이라는 개념을 목적적 인간의 생활 취향 혹은 동기(필요)의 충족, 개인의 가능성 혹은 잠재력의 실현, 사회적 혹은 도덕적 생활의 맥락에서의 균형과 조화라고 하였다(김호권 외, 1987: 51-54). Maslow는 그의 일상적 경험을 기초로 하여 자아 실현 욕구에 의해 행동하는 사람들의 행동 특성을 다음과 같이 기술하였다. (정원식, 1992: 83) ①현실을 보다 능률적으로 지각하고 또 현실과 보다 개방적인 관계를 맺고, ②그들 자신이나 타인에게 불안, 죄의식, 착취심을 갖지 않고 있는 그대로 수용하고 또 방어적인 태세를 보이지 않으며

③사고와 행동이 자발적이고, ④자기 중심성을 탈피해서 인생에 사명감을 가지며 또 주변의 중요한 문제를 해결하려 한다. ⑤고독을 이기고 또 그것을 오히려 찾는 초연성을 지니며, ⑥자기가 소속된 환경과 문화로부터 독립하여 자율성을 지키려 하고, ⑦그들이 여러 번 보고, 듣고, 행동한 것에도 감상력을 가지고 대하고, ⑧다양한 사태에서 무한감, 무력감과 동시에 유능함, 환희, 시공의 초월감 등의 신비스런 경험이나 감정을 갖고, ⑨인류의 약점 때문에 고심하지만 그들에게 또한 동일감, 공명 애착을 갖고, ⑩많은 사람보다는 소수의 사람과 심오한 인간 관계를 맺고 ⑪수단과 목적을 구분하고, ⑫주위 사람들을 그들의 종족, 혈통, 가문에 개의치 않고 존경하며 그들로부터 배우며 친교하고 ⑬철학적이고 유머를 쓸 줄 알고, ⑭창의적이고, ⑮문화화에 저항한다고 하였다.

Frankle은 자아 실현의 사람을 자아 표현의 사람으로 표현하면서 ①행동과정의 자유로운 선택, ②책임 의식이 강함, ③외부의 힘의 영향을 받지 않음, ④삶의 의미를 가지고, ⑤자기 생활에 대한 의식적 통제력을 갖고, ⑥창조적 경험을 하고, ⑦자신을 향한 관심을 초월한다는 특징을 들었다.

Rogers는 자아 실현의 사람을 충분히 기능을 발휘하는 사람으로 표현하면서 ①경험에의 개방성, ②실재적 삶, ③자신의 유기체에 대한 신념, ④자유감, ⑤창조성 등의 특징을 들었다(Roger, 1951: 487).

Peris는 자아 실현의 사람을 ‘여기 그리고 지금의 사람’으로 표현하면서, ①자기를 인식하고 받아들이며, ②충동과 욕망을 개방적으로 표현하며, ③자신의 삶에 책임을 지며, ④다른 사람들에 대한 어떠한 책임에서도 탈피한다. ⑤자아와도 세계와도 완전하게 접촉하고 있으며 ⑥분노를 솔직하게 표현하며, ⑦외부의 규칙으로부터 자유롭고, ⑧그 순간의 상황에 의해 지시 받고, 반응하는 사람이라고 하였다(최승희, 1982: 7).

한국교육개발원은 한국교육목표 탐색이란 논문에서 자아 실현에 대한 교육 덕목을 다음과 같이 지시하였다(한국교육개발원, 1989: 15-23). ①독자성 : 자기 일을

스스로 해결한다. ②개척 정신 : 자기 생활을 계속 발전시키려고 노력한다. ③합리적 판단 : 모든 일에 여러 가지로 생각해 보고 일을 결정 한다. ④의견 존중 : 다른 사람의 의견을 존중한다. ⑤성취 의욕 : 일을 시작하면 끝까지 하려고 한다. ⑥긍정적 자아 : 자신의 장점을 꾸준히 키워 나간다. ⑦창의성 : 어떤 문제에 직면했을 때 새로운 의견이나 방법을 생각해 낸다. ⑧인격 존중 : 자신과 남의 인격을 존중한다. ⑨자기 표현 : 자기감정이나 생각을 어디서나 바르게 나타낸다. ⑩관용성 : 다른 사람의 잘못에 대하여 너그럽게 생각한다. ⑪정직성 : 자신의 잘못을 솔직하게 시안하는 정직성을 갖는다. ⑫자부심 : 자신이 하는 일에 대해 자랑스러운 마음을 갖는다. ⑬건전한 경쟁심 : 다른 사람을 꼭 이기기 위해서라기보다 자신의 성장을 위해서 건전한 경쟁심을 갖는다.

이상에서 자아 실현인의 행동 특성은 그 표현에서는 포괄성 또는 구체성의 정도가 다름을 발견할 수가 있기는 하지만 공통성을 지니고 있음이 드러났다. 이를 요약하면, 첫째, 자아 실현인은 긍정적 자아 개념 또는 자신감을 가지고 있어서 기본적으로 성장에의 성향이 갖추어진 사람이라고 할 수 있다. 둘째, 이에 기초하여 자발적, 자율적, 능동적으로 주변의 환경을 정확하게 지각하고자 심의를 개방하는 사람이다. 현재의 사태를 편견 없이 지각하고 사물을 신선하게 느낌으로써 현실에 향한 올바른 체험을 하면서 실재적으로 생활하는 사람이다. 이와 같은 사람을 ‘열린 사람’이라고 할 수 있다. 셋째, 창의성을 중심핵으로 하여 자기 세계를 형성하는 사람이다. 그리하여 사생활을 소중히 여기고 사명감에 불타는 성실한 태도에서 때로는 신비감의 체험과 같은 깊은 자기의 삶을 누리는 사람이라고 하겠다.

## 다. 교직에서의 교사의 자아 실현

학교 조직의 특색은 어느 사회 못지 않게 치밀한 인간 관계의 망을 형성하고 있다는 사실에서 찾아볼 수 있다. 교육이라는 과업이 원래 인간이 인간을 다루는 것이기 때문에 학교는 인간 조직임을 특색으로 한다. 학교의 투입·과정·산출의 전

과정이 인간 집약적이라고 할 수 있다(남정걸, 1996).

학교도 교육을 목적으로 한 조직 즉, 교육 조직이다. 교육 그 자체가 인간을 형성하는 작용이면서 교사와 학생 간의 만남을 통해서만 가능하기 때문에 교육 조직에서 인간 관계는 매우 중요시되고 있다. 교육이란 교사와 학생과의 만남으로 시작된다. 교수·학습 과정이란 교사와 학생과의 인간관계를 통하여 이루어지며, 인간 관계의 성패에 따라 학습의 효과가 좌우된다고 해도 과언은 아니다. 교사와 학생과의 인간 관계가 잘못 형성되면 그 학생은 학습에 흥미를 잃고 학교를 싫어하게 되어 심각한 문제를 야기하는 경우를 우리는 흔히 경험했으며, 그 반대의 모습도 많이 보아왔다.

교사와 학생과의 인간 관계는 비단 학습 효과면에서 뿐만 아니라 소속감을 갖고 참여하여 공동 생활을 영위하는 데에도 꼭 필요한 것이다. 인정을 받고 애정을 주고받으면서 자아 개념이나 자아상 또는 자아 정체감을 형성하고 나름대로의 자아 실현을 경험하는 인간으로서의 사회 심리적 욕구를 충족하는 기본적 바탕이 된다는 점에서 중요하다(남정걸, 1996).

특히 교사의 모형으로서의 역할에 있어 학생의 사회화 과정에서 교사는 사회의 가치와 생활 양식을 대표하는 입장에 서게 된다. 학생들에게 바른 사회적 가치와 규범을 교육하기 위하여 학생들의 특정한 행동을 인정도 해주고 격려도 하며 또 어떤 경우에는 꾸중도 하고 벌을 주기도 한다. 그러나 이러한 일보다 더욱 중요한 것은 교사 자신이 문화적 가치를 대변하는 모형이 되고 있다는 점이다. 사회화 과정에서 이른바 모형 학습이 큰 비중을 차지한다는 점에서 모형으로서의 교사의 역할이 대단히 중요한 것이다.

교사가 모형이 된다는 의미에는 또 다른 뜻이 내포되어 있다. 그것은 교사가 학생들의 동일시 대상이 된다는 의미이다. 그러므로 교사의 일거일동은 학생들에 의해서 모방되게 마련이다. 교사의 말씨, 걸음걸이, 필체, 몸가짐 등이 일단 모방의 대상이 된다고 보아야 할 것이다. 이 점에서 교사는 학생들의 모형이 되고 있다는

것을 늘 의식할 필요가 있다. 교사는 단순히 가르치는 것이 아니라 자기가 가르치는 교과목에 대한 태도와 가치를 학생들에게 ‘전염’하기도 한다. 예컨대 음악을 대수롭지 않게 여기는 교사가 음악의 예술적 가치를 학생들에게 깨우쳐 줄 수는 없다. 학습하려는 내발적 동기는 학생들이 우선 학습을 가치 있는 것으로 여겨야만 일어날 수 있다. 만약 교사가 학습 지도를 무능하고 무성의하게 한다면 학생들은 학습의 가치를 지각하지 못하여 내발적 동기는 위축되고 말 것이다(이성진 외, 1983).

이상에서 교사와 학생의 인간 관계의 중요성과 그러한 인간 관계가 모형으로서 동일시의 대상이 된다는 점에서 교사의 자아 실현 의지와 또 교사가 바로 자아 실현인이 된다는 점의 중요성을 깨닫게 된다. 물론 교육 목적으로서 자아 실현을 학생들에게 실현시켜 나가는 기능도 중요하지만 우선 교사가 자아 실현의 의지가 있어야 함은 더 말할 나위가 없다.

## 2. 직무 만족



직무 만족에 관한 여러 이론들이 많은 학자들에 의해 다양하게 주장되어 왔지만 그 어느 이론도 정확하게 직무 만족을 제시하지 못하고 있으나 그럼에도 불구하고 1940년대 이후부터 지금까지 종사원의 직무 만족 정도는 조직의 원활한 운영을 평가하는 기준이 되어 왔다.

직무에 대한 만족이 높은 수준의 사람은 직무 환경에 대하여 매우 긍정적인 태도를 갖고 있는 반면에 불만족한 사람은 직무 환경에 부정적인 태도를 갖는다(신유근, 1995: 341).

이러한 한 개인이 직무에 대해 갖는 태도를 직무 만족이라 하는데 이러한 직무 만족의 중요성이 증대하고 있는데 반해 그 개념에 대한 정의는 일반화되지 못하여 혼란을 초래하고 있다.

## 가. 직무 만족의 정의

Cambell(1970: 387)은 일반적으로 직무 만족이란 개인의 직무와 직무 상황에 대한 태도와 느낌의 적극적 혹은 소극적 양상을 뜻한다고 하였으며 Miskel(1977: 405)과 그의 동료들은 직무 만족도를 성원이 현재 담당하고 있는 직무에 대하여 가지고 있는 감성적 방향으로 정의하고 있다. Streer와 Porter(1975: 130)는 개인이 직무와 직무 경험을 통하여 느끼는 정서 상태라고 정의하였다.

Locke(1976)는 직무를 수행해 나가는 과정 혹은 직무의 수행 결과에서 느끼는 감정, 즉 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 혹은 정서 상태를 말한다고 했으며 Bently와 Rempel(1970: 2)은 개인이 주어진 직무 상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하려 할 때 갖게 되는 직업적 관심 또는 열의로 보았다.

이와 같은 견해를 볼 때 직무 만족이란 교사가 역할을 수행하는 과정에서 자아 표현의 기회가 풍부하고 여러 가지 능력을 충분히 발휘할 수 있는 여건이 조성되어 자신의 욕구를 충족시킬 수 있는 상태라고 정의할 수 있다.

## 나. 직무 만족 이론

직무 만족에 대한 제이론 중 가장 많이 응용되고 있는 이요인 이론, 비교 이론, 수단성 이론, 사회적 영향 이론, 공정성 이론을 바탕으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 이요인 이론으로 Herzberg(1966)는 직무 만족을 낳게 하는 요인들은 직무 불만족을 낳게 하는 요인들과는 별개로 구별되는 것이라고 주장하였다(김남현 역, 1998: 56).

Herzberg는 환경과 관련된 첫 번째 범주의 요인들을 '위생 요인'이라 하였고, 위생 요인에 속하는 것으로서 회사의 정책과 관리, 감독, 작업 조건, 개인 상호 간의 관계, 임금, 보수, 지위, 안전 등을 들고 있다. 즉 위생 요인이란 사람들의 직무에

대한 불만족을 미리 예방할 수 있는 환경적인 조건으로 이런 의미에서 위생 요인을 ‘불만족 요인’이라고 부르며, 이 요인이 충족되면 단지 불만족의 감소만을 가져올 뿐이지 만족에 작용하지는 못한다는 것이다.

직무 내용과 관련된 두 번째 범주의 요인들을 Herzberg는 ‘동기 요인’이라 하였다. 이에 속하는 것으로는 성취감, 인정감, 도전감, 책임감, 성장과 발전, 일 그 자체 등을 들고 있다. 이러한 요인들은 사람들로 하여금 보다 나은 만족과 성과를 가져오게끔 동기 부여하는데 효과적이며 ‘만족 요인’이라고 불리운다.

이상의 이요인 이론을 종합해 보면 조직 내에서 종사원을 동기 부여시키기 위해서는 일단 어느 정도 위생 요인을 충족시켜 준 후에는 동기 부여에 주의를 기울이는 것이 효과적일 것이다.

둘째, 비교 이론으로 직무 만족에 대한 이론 중 가장 널리 인정되고 있는 것으로서 직무 만족은 개인의 표준과 현실이 그 개인의 표준에 어느 정도까지 부응하느냐에 대한 개인의 지각 사이에 어떤 비교에 경험된 결과의 정도라고 가정하고 있다. 따라서 직무 만족의 양은 개인의 표준과 그가 그의 직무로부터 얻을 수 있다고 믿는 것 사이의 불일치의 크기의 함수이다. Vroom(1964)은 이것을 마이너스 이론이라고 표현하였다. 여기에서 개인의 표준을 무엇으로 하느냐가 문제가 되는데, 그 표준에 대한 견해로는 개인의 욕구가 되어야 한다는 견해와 개인의 가치가 되어야 한다는 견해, 그리고 개인의 준거틀의 인지 상태를 표준으로 보아야 한다는 견해 등이 있으나 개인의 표준으로서 욕구보다는 가치나 준거 체계가 표준으로서 더 적합하다고 하는 견해도 있다(신현주, 원용희, 1992: 122-123).

셋째, 수단성 이론으로 그 직무가 어느 정도까지 가치 있는 결과를 가져올 수 있는지의 정도를 고려함으로써 직무 만족도를 계산하려는 것이며, 그 이론에 수단성이라는 명칭이 붙는 이유는 직무가 어느 정도까지 만족을 생산해 내는 수단이나는데 강조를 두기 때문이다. 기본적으로 수단성 이론에서는 어떤 식으로 행동하려는 경향성의 강도는 그 행동이 일정한 결과로 이어진다는 기대의 강도와 그 행동

의 결과에 대한 매력에 달려 있다고 주장한다. 그래서 수단성 이론은 다음과 같은 세 가지 변인을 포괄하고 있다(신유근, 1995: 239).

①행동의 결과에 대한 매력으로 직무상에서 받을 수 있는 잠재적인 보상에 대하여 그 개인이 느끼고 있는 중요성, 여기에서는 그 개인의 충족되지 않은 욕구를 고려한다.

②업적과 보상 간의 연결로서 어떤 특정한 수준의 업적으로 지양하면 그것이 바람직한 보상의 획득으로 이어질 것이라고 믿고 있는 정도를 말한다.

③노력과 업적 간의 연결로서 일정한 노력을 기울이며 일정한 수준의 업적을 지양할 수 있을 것이라는 가능성에 대한 지각을 말한다.

넷째, 사회적 영향 이론으로 Salancik & Pfeffer(1966)는 직무 만족의 비교 이론에 대하여 의문을 가지고 사회적 영향의 중요성을 제시하였다. 즉, 종사원은 그들의 직무에 대하여 얼마나 만족하느냐 하는 것은 직무에 관련된 모든 정보에 의해서 결정하는 아니라 유사한 직무에 종사하는 다른 사람을 관찰하거나 다른 사람의 만족을 추정함으로써 결정한다는 것이다. 한편 이와 유사한 주장으로 볼 수 있는 Weiss & Shaw(1972)의 연구에 의하면 개인은 단순히 다른 사람들을 관찰함으로써 그 자신의 만족 수준을 측정해야 한다는 내용으로서 사회적 영향 이론의 유효성을 증명하고 있다.

즉, 개인은 그 직무가 자신에게 얼마나 만족을 줄 것인지도 모르는 새로운 직무에 들어가서 주위를 둘러보고 그 직무에 대해 만족하는 그들 자신과 유사한 다른 사람들을 보게 되며, 이러한 관찰은 그 개인이 그의 직무에 얼마나 만족하는가에 영향을 미치게 된다는 것이다.

White & Mitchell(1965)의 연구도 개인은 다른 사람들의 만족에 대한 그들의 지각에 의해 영향을 받고 있다는 것을 증명하고 있다.

따라서 직무 만족의 사회적 영향 이론은 작업의 사회적 속성을 인식하고 있고 과거 오랫동안 무시되었던 직무 만족 결정의 한 가지 방법을 제시하고 있다는 점



에서 대단히 관심을 받을만 하며, 이러한 사회적 요소들이 만족에 영향을 미치고 있음은 명백한 사실이다.

다섯째, 공정성 이론으로 Adams(1965)에 의해 구성된 이 이론에 의하면 종사원들은 그들의 직무에 대한 투입과 산출의 비율을 다른 사람들의 그것과 비교하고, 거기에서 불공정성을 지각하게 되면 그것이 종업원들이 쏟는 노력의 정도에 영향을 미친다는 사실이다. 종사원들이 자신들과 비교의 대상으로 선정한 준거, 즉 비교 대상이 공정성 이론에서는 매우 중요한 변인이다. 이 같은 비교 대상은 세 가지 범주로 분류될 수 있는데 ‘다른 사람’, ‘시스템’, ‘자신’ 등이 그것이다.

공정성 이론이 종사원 동기부여 이론으로서 포괄적인 이론은 되지 못하지만 경영자들에게는 다음과 같은 귀중한 시사점을 주고 있다.

①경영자는 조직에서의 사회적 비교 과정에 주의를 기울여야 할 필요성이 있다. 즉 종사원들을 공정하게 대우하도록 노력해야 한다. 왜냐하면, 경영자는 가능하면 종사원들이 공정한 대접을 받는다는 느낌을 갖게 만들 책임이 있기 때문이다.

②둘째, 경영자는 종사원 동기부여에 있어 지각의 중요성을 인식해야 한다. 왜냐하면 어떤 종사원이 실제로는 노력에 비해 과다 보상을 받고 있음에도 자신은 과소 보상을 받고 있다고 지각하게 되면 이에 준해 행동하게 될 것이다. 그러므로 경영자는 자신의 지각 세계가 종업원의 그것과 다를 수 있다는 사실을 잊어서는 안된다는 것이다.

③공정성 또는 불공정성에 관한 결정은 개인적 차원에서만 이루어지는 것은 아니고 조직 내외의 다른 작업자와의 비교가 포함된다는 점이다.

즉 종업원이 얼마나 받느냐하는 화폐의 절대액보다는 자기와 같은 혹은 비슷한 직무를 갖고 있는 다른 종사원과 비교해서 어느 정도 받느냐 하는 것이 중요하다는 것이다.

지금까지 직무 만족 이론에 관한 여러 이론 중 실제로 이용 가능한 것은 비교 이론과 Herzberg의 이요인 이론이라 할 수 있다. 왜냐하면, 첫째, 종사원이 현재의

직무를 수행하는 과정에서 얼마나 만족하고 있는가에 대한 여부는 자기 자신이 스스로 인정한 표준에 따라 만족도를 나타내거나 타인과의 상대적인 비교 속에서 만족도를 나타내기 때문이다. 둘째, 직무를 중심으로 만족도를 나타내는데 있어서 종사원은 동기 요인(내재적)이나 위생 요인(외재적)이나에 따라 만족도의 차이를 느끼기 때문이다.

## 다. 직무 만족의 영향 요인

직무 만족의 형성 과정에 있어 Locke(1965: 131)는 “직무는 하나의 실증이 아니다. 그것은 직업, 역할, 책임, 상호 작용, 유인, 보상 등의 복잡한 상호 관계로 이해되어야 한다.”고 하였다. 즉 직무 그 자체가 단일의 태도 대상으로서 제시되는 일은 거의 없으며 많은 직무 구성 요인에 대한 만족도로써 나타나는 것이 보통이다. 직무 만족은 가치 판단의 준비들과 전체작업 상황에 따라서 태도가 형성되며 본질적인 만족 요인에 의해 통합된 뒤에는 개인의 성격 특성 여하에 따라 직무 만족 수준이 결정된다는 것이다(이준수, 1994: 34).

이와 같이 여러 가지의 태도가 임금이나 직무의 장래성과 같은 직무 만족 영향 요인에 접하게 되면 의견이 성립된다. 이렇게 각 요인에 대하여 형성된 의견은 직무 자체에 관련된 고유한 직무 만족과 더불어 하나로 통합되어져 기업 내적 요인에 의한 직무 만족도가 형성된다는 것이다.

따라서 직무 만족은 여러 가지의 영향 요인들에 의해 형성되기 때문에 이 영향 요인을 무엇으로 결정할 것인가가 직무 만족 측정에 중요한 문제로 대두되는데 그 대표적 요인을 살펴보면 다음과 같다.

### 1) 조직적 요인

직무 만족에 영향을 미치는 조직적 요인은 조직의 모든 종업원에게 공통적으로 적용되는 변인으로서 다음의 세 가지가 있다.

①급여와 승진 기회 : 동기 부여의 내용 이론에서는 화폐가 갖는 의미를 과소평가 하려는 경향이 있지만 보수가 직무 만족의 일차적 결정 요인임에는 틀림 없다. 이때 급여의 절대액과 상대적 공정성이 문제가 된다. 즉 급여가 종업원의 기대를 충족시키고 다른 사람이나 자신의 노력에 비하여 상대적으로 공정하다고 느낄 때 종업원의 직무 만족은 높아지게 된다. 마찬가지로 승진에 있어서도 그 비율과 공정성에 대한 종업원의 생각이 직무 만족에 영향을 미친다.

②회사 정책과 계획 : 회사 정책은 종업원 행동을 지배하거나 규제하기도 하므로 조직에 대한 긍정적·부정적 감정을 유발하게 한다. 부당하게 얽매어 있다고 느끼거나 상위 관리자와 근로자의 식당이나 화장실을 구별한다든지 하여 차별을 느끼게 한다면 직무 만족은 높아지지 못할 것이다.

③조직 구조 : 조직 구조와 관련해서 두 가지 요인이 직무 만족의 향상에 영향을 미친다. 첫째, 지위로서 지위가 높을수록 직무 만족은 높아지는 경향이 있으며 그 다음은 의사 결정의 분권화인데 그 정도가 클수록 직무 만족은 높다. 그 외 조직의 규모, 감독 폭, 관리직의 차이 등은 직무 만족과 별 관계가 없는 것으로 나타나고 있다(Cummings & Berger, 1976: 34-49).

## 2) 직무 환경 요인

직무 만족에 영향을 미치는 직무 환경 요인은 다음과 같다.

①감독 스타일 : 종업원에 대한 배려가 큰 리더십 유형이 종업원의 직무 만족을 높여 준다고 주장하는 연구 결과는 많다. 그러나 이러한 연구들은 두 변인 사이에 상관 관계가 높다는 것일 뿐이지 과연 배려적인 리더십 유형이 직무 만족을 유발하는 것인지, 아니면 만족을 느끼는 종업원들이 리더로 하여금 배려적인 유형으로 보이게 만드는 것인지 그 인과의 방향에 대해서는 밝혀주지 못하고 있다.

②참가적 의사 결정 : 참가적인 의사 결정은 직무 만족을 증가시켜주는 효과가

있다. 특히 종업원의 참가가 형식적인 것이 아니고 실질적일 때, 또 의사 결정안이 종업원의 직무에 중요할 때 더욱 그러하다.

③작업 집단 규모 : 작업 집단의 규모가 클수록 직무 만족은 하락하는 것으로 밝혀지고 있다. 그 이유는 규모가 커지게 되면 과업 전문화가 발생하고 개인 간 의사 소통의 질이 떨어지며 집단 응집력이 감소하게 되는데 이는 결국 직무 만족의 하락 요인으로 작용하기 때문이다(Porter & Lawler, 1965: 23-51).

④동료 작업자와의 관계 : 종업원들은 자기 자신과 비슷한 특성, 관심, 신념을 지닌 작업자들에게 마음이 끌리고 편안해 질 수 있으며 따라서 직무 만족은 향상될 것이다.

⑤작업 조건 : 종업원들은 깨끗하고 정돈된 작업장, 적절한 장비, 온도, 습도, 소음 등의 적정선 유지 등을 바란다. 그리고 집에서 직장이 그리 멀지 않은 경우를 선호한다. 그러나 이러한 요인들은 극단적으로 좋거나 나쁘거나 한 경우에만 직무 만족에 영향을 미친다(추헌, 1993: 623).



### 3) 개인적 요인

이는 개별 종업원의 특성을 나타내는 것으로서 다음과 같은 요인들이 직무 만족에 영향을 미친다.

①연령과 근속 : 연령과 근속은 직무 만족과 매우 큰 정적인 관계가 있다. 그 이유는 여러 가지 측면에서 설명될 수 있으나 먼저 나이가 들고 연령이 늘어나면 보다 책임감이 크거나 도전감을 불러 일으키는 직위를 갖게 된다. 이런 사람들은 조직에 남아 있는 것만으로도 어떤 보상을 받게 된다. 또 나이든 종업원들은 경험상 그들의 기대를 현실적인 수준으로 조정시키고 그럼으로써 현재의 보상에 대하여 보다 만족한다(Wanous, 1973: 327-332).

②성격 : 성숙된 퍼스널리티, 즉 자기 확신, 결단력, 성숙성 등의 성격 변인이 직무 만족과 상관 관계가 높다(O'Reilly & Roberts, 1975: 144-150).

반면, 자율성에 대한 욕구가 큰 사람은 만족이 적은 것으로 알려져 있다. 또 존경의 욕구나 자아 실현의 욕구가 큰 사람일 수록 일을 훌륭히 마쳤을 때 만족이 크다(Streers & Braunstein, 1976: 251-266).

이상과 같은 여러 요인이 직무 만족에 영향을 미치는 것으로 연구되고 있다. 그러나 이 중에 어떤 요인들이 특히 중요한가에 대한 해답은 아직까지 명확하게 밝혀지지 않고 있다. 다만 개인적 특성이 그 외의 다른 요인보다 직무 만족을 결정하는데 미치는 영향력이 적은 것으로 알려져 있을 뿐이다.

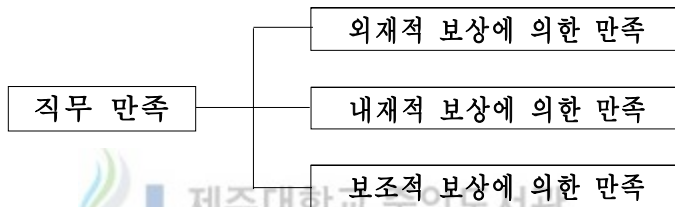
이상의 여러 정의를 종합한다면 직무 만족이란 ‘직장인이 직무와 관련하여 느낄 수 있는 유쾌한’이라고 할 수 있다.

<표 1> 직무 만족의 영향 요인

학 자	영 향 요 인	
Frielande	①사회적 기술 환경 ②본질적 작업 측면 ③환경을 통한 인정	
Myers	①성취감 ②책임 ③성과 ④승진 ⑤작업의 즐거움 ⑥안정감	
Wernimont	내재적 요소	①인정 ②성취 ③작업 ④발전 ⑤책임
	외재적 요소	①봉급 ②회사 정책 ③기술 적합성 ④ 대인 관계 ⑤작업 조건
Poter & Steers	조직 전체 요인	①급료 ② 승진 기회 ③회사 정책과 절차
	작업 환경 요인	①감독의 스타일 ②참여적 의사 결정 ③동료와의 관계 ④작업 조건
	직무 내용 요인	①역할 모호성 ②역할 갈등 ③잠재 능력
Locke	①작업 ②임금 ③승진 ④인정 ⑤부가급부 ⑥작업 조건 ⑦감독 ⑧동료 ⑨회사 방침	
Jugenson	①발전 ②부가급부 ③회사에 대한 만족 ④동료 ⑤작업 시간 ⑥임금 ⑦안정도 ⑧감독 ⑨작업 유형 ⑩작업 조건	
Steers	①작업 그 자체 ②급여 ③승진 기회 ④감독 ⑤동료	

## 라. 교직에서의 직무 만족

직무 만족을 교직 사회와 관련시킬 때 무엇보다 중요한 것은 직무 만족의 성격이 어떠한 유형인가의 문제이다. 따라서 이에 대한 문제를 보상의 관계로 파악하고자 하며, 직무 만족의 성격도 교사가 교사직으로부터 받는 모든 보상들(외재적·내재적·보조적)에 대한 개인의 평가를 종합한 의미로 본다. 즉, 교사가 교직에 대해서 가지는 개인적 기대와 열의 그리고 노력에 대해 객관적으로 또는 주관적으로 얼마만큼의 물질적·정신적 가치를 보상받게 되는가 하는 의미로 파악하고자 하는 것이다. 이것을 도식화하면 <그림 3>과 같다(유성두, 1993: 20).



<그림 3> 직무 만족의 유형 모형

위의 그림과 같이 교직으로부터 직무 만족을 느끼게 되는 근거를 외재적·내재적·보조적 보상 유형에 의한다. 이들을 교육의 목적과 관련시킬 때 교사의 ‘가르치는 활동’ 즉, 수업 활동·학급 경영·학생 훈육 등을 통해 얻는 만족(내재적 보상의 유형)에 큰 비중을 둘 수 있을 것이다. 이는 교사가 어떤 보상의 영향을 크게 받는가에 따라 직무 만족의 성격이 달라짐을 의미한다.

즉, 교사의 직무 만족도란 교사가 직무에 대해 느끼는 보람이며 관심인 동시에 개인의 자아를 충족시켜주는 척도라고 볼 수 있다. 이러한 의미에서 본다면 직무 만족이란 교사가 직무에 대해 가지는 열의나 기대, 노력 등에 대한 보상의 결과라 하겠다. 따라서 보상이란 직무 만족이 나타나게 하는 원인의 개념을 가지게 된다. 한 예로써 ‘교사가 직장의 인간 관계에서 높은 만족도를 나타내었다’고 할 때 여기에서 인간 관계는 직무 만족을 제공하는 하나의 보상 요인인 것이다(정호표, 1998:

248-249).

직무 만족을 보상의 관계로 파악하고자 하는 이유는 단순히 교사가 어떤 요소로 인하여 직무에 대해 어느 정도의 만족을 나타내며 직무 만족 요인의 우선 순위가 어떻게 나타나는지의 조사보다 직무 만족이 교사 본연의 역할과 어떤 관계를 가지는가와 어떤 배경에 근거하고 있는지를 밝혀보기 위해서이다. 이는 ‘사회가 교사로부터 기대하는 역할은 무엇인가?’의 문제와 ‘사회는 교육의 목적과 목표에 부합되는 교사의 직무 만족을 어떻게 이끌 것인가?’의 문제를 결부시킨 것이다. 교직에서의 한 예를 들어보자. 교직의 선택에 있어 많은 교사가 보수보다 비교적 자유로운 시간이 보장되는 면에 큰 만족도를 나타낸다고 가정하자. 이때 교직에서 주어지는 자유로운 시간은 교직에 대한 만족도를 좌우하는 요소로 볼 수 있으나 교직의 본래 목적에 부합되는 효율성과 직접적인 관계를 가진다고 보기 어렵다. 그것은 자유로운 시간이 많이 보장될 수록 업무 능률이 향상된다고 보기 힘든 까닭이다. 여기에서 높은 직무 만족이 주어진다는 것이 업무의 효율성이 증대되는 것이 아님은 주목할 만한 사실이다.

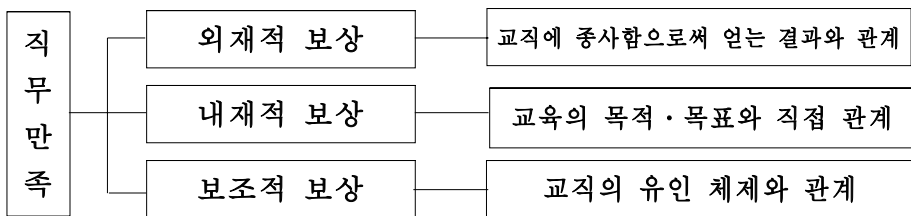
그렇다면 직업이 갖는 본래의 목적과 효율성의 측면에서 직무 만족이 파악되어 질 수는 없는가? 여기에 대한 답은 직무 만족을 보상의 관계에서 파악하는 것이다. 교직의 본래 목적에 부합되는 내재적(심리적) 보상은 이러한 의미에서 중요하다. 내재적 보상이란 교사가 본래의 교육 목적과 부합되는 ‘가르치는 일’과 관련된 일로부터 얻는 만족이라 할 수 있기 때문이다. 이러한 관점에서 직무 만족의 유형을 크게 외재적·내재적·보조적 보상을 통한 만족으로 분류하여 교사의 직무 만족도를 파악해 보고자 한다.

첫째, 외재적 보상으로 어떤 역할을 함으로써 얻는 것을 말한다. 금전적 소득(급여), 관리자의 평가(상·벌), 위신, 권위, 다른 사람으로부터의 존경, 영향력 행사 등이 속하며 모든 교사에게 공통적으로 주어지면 객관적인 보상이다(진동섭, 1999: 179).

둘째, 내재적 보상(심리적 보상)으로 전적으로 일을 하는 과정에서 이루어지는 주관적 평가에 의한 보상이다. 주관적이라 함은 사람마다 다를 수 있다는 것을 의미한다. 그러나 이것은 직업과 과업의 성격에 의해 제한을 받는다. 그것은 직업의 가치가 그 직업의 핵심적인 과업과 함께 특징이 있는 보상 구조를 만들어 내기 때문이다. 이에 대한 것으로 독서·연구·수업 활동의 기회, 학생 훈육 및 학급 경영을 통한 능력 개발, 학생들이 교사로부터 무엇인가 배우고 깨우친다는 사실, 학생들과 어울릴 수 있는 기회를 가짐 등이 여기에 속한다.

셋째, 보조적 보상으로 교직을 선택함과 동시에 당연히 주어지는 것으로 객관적인 동시에 주관적인 것이다. 예로써 교사의 근무 시간을 기혼 여교사는 보상의 하나로 생각하지만 남교사들은 그렇게 생각하지 않을 수 있기 때문에 객관적인 동시에 주관적이라 할 수 있다. 근무 시간, 경제적 안정성, 시간적 여유, 경쟁과 대결 양상이 적음, 자신의 성격이나 적성과의 일치 등이 여기에 속한다(진동섭, 1999: 179-180).

위와 같이 직무 만족의 원인이 되는 보상 유형을 도식화하면 <그림 4>와 같다.



<그림 4> 직무 만족의 보상 관계

### 3. 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계

이제까지 자아 실현 욕구와 직무 만족의 개념을 요약했으며 각각의 연구 동향과 주요 내용을 살펴보았다. 자아 실현인의 행동 특징은 자발, 자율, 능동, 창의, 자신



감으로 요약될 수 있으며 직무 만족도가 높은 사람의 특징은 성취감, 안정감, 승진, 발전 가능성, 책임감, 과업 자체와 관계가 깊은 것으로 요약할 수 있다. 또한 자아 실현 욕구의 충족은 개인의 만족은 물론 조직의 생산성에 기여한다고 한다. 한편 직무 만족도가 높을 때 개인의 성장은 물론 사회의 발전에 기여한다고 한다.

이와 같이 자아 실현 욕구와 직무 만족을 행동 특징으로 비교하거나 각각의 기능으로 볼 때 유사성을 찾을 수 있다.

Sergiovanni와 Starratt는 기존 장학의 개념과 이론을 종합하여 장학의 효과를 개선하리라 생각되는 인간 자원론적 장학 이론을 제안하였다. 인간 자원론은 욕구의 충족 또는 만족을 목적으로 보며 교사는 이를 위하여 일하는 존재로 본다. 이 이론에 따르면 만족은 교사에게 중요하고 의미 있는 일을 교사가 성공적으로 성취함으로써 즉, 자아 실현을 이룩함으로써 얻어진다는 것이다(주삼환, 신익현 공역, 1998: 28-29).

박철현(1984: 25)은 Gibson, Teasley, Koplan, Tausky와 같은 인간주의 조직 이론가들은 인간 욕구가 상위 욕구 중심적이며 욕구 충족이 상위 욕구로 갈수록 조직 구성원이 직무 만족이 높아진다고 하는데는 대체로 견해를 같이 한다고 밝혔다.

그러나 이들 양자(자아 실현 욕구와 직무 만족)가 상호 어떤 관계에 있는지에 관한 실증적 연구를 선행 연구한 예를 찾아볼 수 없었다.

한편, 자아 실현에 대한 연구는 매우 활발히 이루어져 왔다. 그러나 각 개인의 자아 실현 욕구가 직무 만족에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 연구는 매우 드물다.

Maslow는 무엇이 인간에게 동기를 부여하는지 연구하고 거기에 단계가 있음을 제안했다. 그는 어떤 욕구들을 다른 욕구들보다 더 기초적이고 더 강함을 의미한다는 것을 발견했다. 예를 들면, 생리적 욕구가 만족되었을 때 그보다 더 높은 욕구가 나타난다고 생각했다. 그러나 그는 다음과 같이 욕구 충족의 모습을 설명하기도 한다.

자아 실현 동기 유발은 개인적인 차원에서뿐만 아니라 그 개인이 속한 조직 차

원에서도 중요한 위치를 차지하는 변인 중의 하나임을 알 수 있다. 그리고 Sallee(1988) 등의 연구에서처럼 자아 실현 동기 유발이 낮은 사람은 높은 사람에 비해 사회 심리적으로 직무 만족을 덜 느낀다는 측면이 많다고 하였다.

전병구(1988)는 “교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족과의 관계 연구”에서 자아 실현 욕구와 직무 만족과는 밀접한 관계가 있고 교사의 역할 수행 과정에서 인간 관계, 자기 표현, 학생 지도에 대한 자발심의 정도 등에 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며 직무 만족도가 높을 수록 자아 실현 욕구의 충족이 강하게 나타나고 있다”라고 하였다.

최숙희(1998)는 “교도 교사들의 자아 실현에 관한 일 연구”에서 교도 교사들의 역할은 청소년들이 훌륭한 자아 실현자로서 만족하며, 자신의 인생을 살아가고 풍요한 생활을 영위할 수 있도록 영향을 주는 중대한 위치에 있으며 카운슬러 자신의 자아 실현이 되지 않고서는 내담자의 자아 실현을 도울 수 없다”고 하였다.

박아청(2000)은 “하위의 욕구가 100% 만족되지 않아도, 즉 약 25%만 만족되어도 상위의 욕구 5%가 나타날 수 있으며, 이들 욕구는 반드시 의식적이지도 혹은 무의식적이지도 않다. 그리고 건강한 사람들은 기본적 욕구 예컨대 안전, 소속, 애정, 존경 및 자존감 등에 충분히 만족을 하며, 따라서 자신들은 자아 실현의 경향으로 동기가 유발된다”고 하였다.

이중석(2001)은 인간성향성검사(POI)의 자아 실현 정도 척도를 활용하여 Maslow의 연구 결과를 재확인하였으며 1970년대 연구 결과를 적용함으로써 연구의 타당성에 많은 의문을 제기할 수도 있다.

다음으로, 교사의 직무 만족에 관한 연구는 다수가 있었으나, 직무 만족의 유형을 교사의 역할 중심으로 분석한 연구는 찾아보기가 힘들다. 특히 교직이 갖는 특수성으로서 이완 체제적 성격이 직무 만족에 미치는 영향에 대해서는 참고문헌을 통해서만 볼 수 있는데 이들 관련 연구를 보면 다음과 같다.

첫째, 송경섭(1984)은 “학교 조직의 관료화와 교사의 갈등과의 관계 분석”에서

학교 조직의 관료화 정도가 중간보다는 훨씬 상회하는 정도에 머물고 있음을 밝히고 구체적 하위 변인에 대해서는 규정에 의한 관료화가 가장 높고 비정에 대해서는 낮은 편이라고 밝혔다.

또한 사회 여건상의 배경과 관련한 연구에서, 서풍일(1983)은 “중등학교 학생 가치관 변화에 관한 연구”에서 학생들은 대부분 학교에서는 인간성을 중시하기보다는 시험 성적을 중시한다고 하였다. 그리고 학생들은 대부분 우리 사회가 물질 만능이며 귀속주의적이라는 부정적인 인식을 가지고 있으며 학교 생활관의 변화에 있어서도 오늘날 대부분의 사람들이 걱정하는 것처럼 교사 주도형의 지식, 전달 교육을 부정적으로 생각하고 있으나 현실적으로 입시라는 문제 때문에 갈등을 일으키고 있음을 보고하였다.

둘째, 이정기(1984)는 “학생·학부모의 교사 역할 기대에 관한 연구”에서 학생·학부모는 교직을 다른 직업에 비해 중요하다고 인정하는 반면 학생이 장래 교직을 희망하느냐는 질문에는 모르겠다든 반응이 가장 많은 것으로 보아 교사의 사회적 지위를 향상시키지 바람직 할 것이라고 하였다.

셋째, 정풍영(1990)은 “학교 조직의 관료화와 교사의 지향성 및 교사 기질감 간의 관계 연구”에서 교사들이 지각한 학교 조직의 관료화 정도는 높은 편이며 교사의 전문 지향성과 관료 지향성 역시 높다고 밝혔다. 이는 교사들이 근무하고 있는 학교 조직이 관료화되어 있음을 의미하며, 교사들은 그 속에서 전문 지향성을 추구하는 동시에 관료 지향성도 추구하고 있는 것으로 보았다.

넷째, 최영철(1990)은 “학교 행정가와 교사와의 인간 관계가 직무 만족도에 미치는 영향에 관한 연구”에서 집단역학 면에서의 저해 요인으로는 측근을 두는 행정가, 수업보다는 관리 행정에 유능한 교사를 우대하는 것을 지적하였다. 그리고 교육 행정가가 측근을 두어 갈등을 초래하는 것으로 이는 교사의 사기와도 직결된다는 것을 이해할 필요가 있다고 하였다.

다섯째, 김영이(1991)는 “한국 초·중등학교 교사의 잡무 부담에 대한 연구”에서

문헌 연구로부터 교원의 직무에는 순수한 학생 교육 활동인 수업무와 교육 활동과 관계되는 보조 업무와 순수한 교육 활동 또는 관련 보조활동이 아닌 잡무가 있음을 밝히고 이들 중에서 잡무는 교육의 효과를 저하시키고 있어 연구 단체의 연구나 국가 차원에서 교원 잡무에 대한 많은 연구가 되어움을 밝혔다. 그리고 현황 실태 조사를 통하여 공문서의 유통량, 보고를 요구하는 미통제 보고 문서, 협조 공문, 행사 동원 및 출장, 각종 비치 장부, 단순 노동적인 사무, 금전 수수, 시설 관리 등이 잡무에 부담을 준다고 밝혔다.

여섯째, 김부자(1994)는 “중학교 교사의 관료화 지각 수준과 직무 만족도에 관한 연구”에서 교사의 성별, 연령별, 경력별에 따라 관료화 지각은 유의미한 차이를 보인다고 하였다. 성별로는 남교사보다 여교사가, 경력별로는 경력이 높은 교사보다 경력이 낮을 수록 관료화를 높게 인식하고 있으며 연령별로는 30대가 가장 높고 20대, 40대, 50대 순으로 나타났다고 보고하였다. 이러한 결과는 교장이나 교감 등 학교 행정가와의 친밀도나 학교행정에 대한 참여도에 따라서 교사들의 관료화 정도에 대한 인식의 차이가 있는 것으로 해석하였다.

일곱째, 남인우(1995)는 “학교 조직의 특성에 관한 연구”에서 교직의 사회적 지위 및 근무 여건과 자율성과 관련하여 교육 행정의 전문화와 자율화는 교직, 특히 교사의 직무 수행의 질과 전문성의 생사를 좌우하는데, 이들 교직의 전문성과 질을 포함한 교직은 다시 근무 조건과 사회적 지위에 달려 있다고 하였다. 그것은 근무 조건이 교사의 사기 문제와 관련 있는 것은 물론 직무 수행의 효과, 교직 전문성의 향상 및 근무 의욕에 영향을 주는 까닭으로 보았다.

이상의 선행 연구 논문들은 자아 실현인인 교사가 학생 지도에 주는 영향이 매우 크다고 주장하고 있으며, 교사의 자아 실현이 자신의 인생을 위해서나 학생의 자아 실현에 절대적으로 필요한 것으로 말하고 있다.

### Ⅲ. 조사 방법

#### 1. 표집 대상

본 연구는 설문 조사 및 통계 자료 분석 방법에 의존한 양적 접근 방법에 의하여 수행되었다. 표집 방법은 무작위 표집 방법을 이용하였으며, 표집 대상은 제주도 내 공·사립 중학교 교사를 대상으로 하였다.

본 연구에 사용된 척도는 교사 300명에게 2003년 9월 1일부터 10일까지 반응하도록 하였다. 척도는 90%인 270부가 회수되었으나, 그 중 설문 응답에 불성실한 16부를 제외한 254부만 최종 분석 자료로 하였다.

제주도 내 중학교 공·사립 8개교(공립 4개교, 사립 4개교) 교사 254명의 성별, 연령별, 경력별 등 분포도를 통해 빈도를 분석하였는데 그 결과를 보면 <표 2>와 같다.



<표 2> 집단의 구분

구분		인원 수	백분율
성별	남	104	40.9
	여	150	59.1
연령	29세 이하	13	5.1
	30-39세	60	23.6
	40-49세	145	57.1
	50세 이상	36	14.2
학력	대졸	169	66.5
	대학원재	27	10.6
	대학원졸	58	22.8
경력	5년 이하	23	9.1
	6-10년	29	11.4
	11-20년	142	55.9
	21년 이상	60	23.6
설립	공립	164	64.6
	사립	90	35.4
담임 여부	담임	189	74.4
	비담임	65	25.6
계		254	100.0

표본에 대해서 분석한 결과, 성별에서는 여자가 59.1%로 남자보다 약간 많았다. 연령에서는 40-49세가 57.1%로 가장 많았고, 30-39세가 23.6%로 나타났다. 학력에서는 대졸이 66.5%로 가장 많았으며, 경력에서는 11-20년이 55.9%로 가장 많았고, 21년 이상도 23.6%로 높게 나타났다. 설립은 공립이 64.6%로 사립보다 더 많았고, 담임 여부에서는 담임이 74.4%로 나타났다.

## 2. 측정 도구

본 연구에서 사용된 설문지는 교사의 자아 실현 욕구의 이상과 실재를 측정하기 위한 설문지와 교사의 직무 만족도를 측정하기 위한 설문지이다.

### 가. 자아 실현 욕구를 측정하기 위한 설문지

자아 실현 욕구를 측정하기 위한 설문은 한국교육개발원(1979)이 설정한 자아 실현을 위한 교육 덕목을 참고로 하여 16개 문항을 작성하였으며, Likert식 5 단계 척도로 답하게 하였다.

<표 3> 자아 실현 욕구 설문지 문항 구성

영역	설문 내용	문항 번호
자아 실현 욕구	생활의 중요도	1
	교사의 사회적 인정	2
	말은 일 충실	3
	말은 일 스스로 해결	4
	가치 있는 일에 정성	5
	자부심과 장점	6
	자신 비판 성숙	7
	혁신적 일 수행	8
	직무 판단	9
	의견 제시, 추천력	10
	책임감	11
	감정과 바른 생각	12
	건전한 경쟁심	13
	약점 인정	14
	상대 의견 존중	15
	솔직한 고백	16
	계	16

설문지는 공통으로 Likert의 5 단계 평정도를 활용하였다. 교사들의 자아 실현 욕구의 이상에 대한 평소 생각과 일치하는 정도에 따라서 「매우 중요하다」 「중요하다」 「보통이다」 「중요하지 않다」 「전혀 중요하지 않다」 와 자아 실현 욕구의 실제 정도에 따라 「매우 잘 실현된다」 「잘 실현된다」 「보통이다」 「잘 실현 안된다」 「전혀 실현 안된다」 안에 ‘○’으로 표시하도록 하고, 설문지에서는 교사의 만족 정도에 따라 「매우 그렇다」 「그렇다」 「보통이다」 「그렇지 않다」 「전혀 그렇지 않다」 란에 표시하여 5, 4, 3, 2, 1로 배점 처리하였으며, 설문지의 ‘문항 7’은 역으로 되어 1, 2, 3, 4, 5로 배점 처리하였다.

#### 나. 직무 만족을 측정하기 위한 설문지

교사의 직무 만족도 측정을 위한 설문은 김진중의 교사 직무 만족도(Korean Teacher Opinionaire) 설문을 참고로 하여, 외재적·내재적·보조적 보상으로 인한 만족의 3 가지 유형으로 나누고 영역별로 6 문항, 5 문항, 5 문항 등 총 16개 문항으로 작성하여 Likert식 5 단계 척도로 답하게 하였다.



<표 4> 직무 만족 설문지 문항 구성

보상 유형	설문 내용	문항 번호	문항 수
외재적 보상	급여 수준	1	6
	관리자와 평가	2	
	승진의 가능성	3	
	사회적 지위	4	
	교사의 포상 제도	5	
	학생·학부모로부터의 존경	6	
내재적 보상	연수 및 연구 활동	7	5
	생활 지도(훈육)	8	
	수업 활동	9	
	학급 경영	10	
	학생으로부터 받는 감사의 표현	11	
보조적 보상	신분 보장	12	5
	근무 환경	13	
	시간적 여유	14	
	교사 간의 인간 관계	15	
	교직의 선택	16	
계		16	

### 3. 자료 처리

#### 가. 처리 방법

자아 실현의 상태를 조사한 설문지는 각 덕목의 실현 정도에 따라 ‘실현이 매우 잘 되면’ ‘실현이 잘 되면’ ‘실현이 보통이면’ ‘실현이 잘 안되면’ ‘실현이 전혀 안되면’을 1, 2, 3, 4, 5 란에 표시하게 하였다. 이것을 다시 5, 4, 3, 2, 1로 배점 처리하였다. 그리고 덕목에 따라 성별, 경력별, 사무 분장별 평균치와 표준 편차를 산출하고 그 차이를 알아보기 위해 t 검증(두 개의 변인인 경우 ; 성별, 사무분장별)과 F 검증(네 개의 변인의 경우 ; 경력별)을 한 후  $p < .05$ ,  $p < .01$ ,  $p < .001$ 의 수준에서 유의도를 밝혔다.

이 자료의 통계 처리에 사용된 Package는 SPSS/PC\* 프로그램으로서 t 검증, 변량 분석 방법을 사용하였다.

자아 실현에 관한 덕목별 평균치에 대한 해석은 1개의 덕목별로 중위점을 기준으로, 이 보다 높으면 긍정적으로 보고, 낮으면 부정적으로 해석을 하였다.

자아 실현 욕구 수준을 상위·중위·하위 집단으로 구분하고 직무 만족과의 상관 관계를 분명히 하기 위하여 중위 집단을 제거하였다. 집단의 구분은 자아 실현도의 만점을 80점(문항 하나의 만점이 5점이고, 16개 문항이므로  $5 \times 16 = 80$ )으로 하고 교사 개인별 총점을 근거로 하여 구분하였으며 그 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 자아 실현 욕구 수준 구분 기준 및 결과

구분 집단	점수 급간	순위	인원 수	비율	평균
상위 집단	53 이상	1-100	100	31.25	3.3 이상
중위 집단	30-52	101-220	120	37.5	1.9-3.2
하위 집단	29 이하	221-320	100	31.25	1.8 이하
계	80		320	100	

취합된 자료는 부호와 과정을 거쳐 SPSS 통계 프로그램을 이용하여 t 검증, 일원변량 분석, 상관 관계 및 다변인회귀 분석 등으로 처리하는데, 보다 세분화시켜 보면 다음과 같다.

첫째, 연구 대상 교사들의 일반적인 특성 정도를 알아보기 위하여 자아 실현 욕구와 직무 만족 정도에 대하여 평균과 표준편차를 구하였다.

둘째, 연구 대상 교사들의 자아 실현 욕구 수준별 집단에 따라 직무 만족 정도가 차이가 있는지 알아보기 위하여 집단 간 일원분산 분석을 실시하였다. 또한 집단 간에 유의미한 차이가 있을 경우에는 어느 집단과 어느 집단 사이에서 실제로 차이가 나는지 알아보기 위하여 던칸 사후 검정( $p < .05$ )을 실시하였다.

셋째, 교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족 정도 사이에 상관의 정도를 알아보기 위하여 피어슨의 상관 계수를 구하였다.

넷째, 자아 실현 욕구 수준별 집단과 직무 만족에 대한 대응 유형 집단 사이에 인원별 차이가 있는지 알아보기 위하여 교차 분석을 실시하였다.

다섯째, 교사들의 인구학적 특성에 따라 자아 실현 욕구와 직무 만족 정도에 대하여 집단 간의 t 검증 또는 일원분산 분석을 실시하여, 집단 간에 유의미한 차이가 있을 경우에는 어느 집단과 어느 집단 사이에서 실제로 차이가 나는지 알아보기 위하여 던칸 사후 검정( $p < .05$ )을 실시하였다.

모든 통계 처리는 SPSS 프로그램을 이용하여 처리하였다.

## 나. 신뢰도 검증

신뢰도 검증을 위하여 본 연구에서는 내적 일관성 검사법의 하나인 Cronbach의  $\alpha$ 를 사용하였으며, 측정 도구의 전체 항목에 대한 신뢰도 검사와 각각의 변수 및 요인들에 대한 신뢰도 검사를 실시하였다.

본 연구에서 사용된 측정 도구 전체의  $\alpha$  값이 0.87로 신뢰도가 매우 높게 나타나고 있었다.

<표 6> 측정 도구 및 변수에 대한 신뢰도 검증 결과

측정 도구	측정 변수	$\alpha$	
자아 실현 욕구 이상	-	.89	
	-	.92	
직무 만족	외재적 보상	.75	.80
	내재적 보상	.61	
	보조적 보상	.67	

각 측정 도구에 대한 신뢰도 검증 결과, 자아 실현의 욕구 이상은 0.89, 자아 실현 욕구의 실제에서는 0.92로 매우 높게 나타났다. 직무 만족에서는 0.80, 직무 배경에서는 0.71로 신뢰도가 높게 나타났으며, 측정 변수에서도 신뢰도가 높게 나타나고 있었다.


## IV. 조사 결과 및 해석

### 1. 자아 실현 욕구에 대한 집단 간의 차이

교사들의 자아 실현 욕구에 대한 이상과 실제 간의 차이를 비교하기 위하여 성별, 연령별, 학력별, 근무 경력별, 학교 설립별, 담임 여부별 중심으로 나누어 분석하였다.

#### 가. 성별 자아 실현 욕구에 대한 차이

여교사는 남교사와는 달리 학교 생활 뿐 아니라 가사에 종사하는 부담까지 갖고 있기 때문에, 성별에 따라 자아 실현 욕구에 차이가 있을 것으로 가정하였다. 조사한 결과, 통계적으로 유의미한 차이를 보이는 것과 차이가 없는 것을 정리하면 <표 7>과 같다.


**제주대학교 중앙도서관**  
 <표 7> 성별 자아 실현 욕구에 대한 차이

구분	성별	인원 수	평균	표준편차	t
자아 실현 이상	남	104	48.01	7.90	.87
	여	150	48.79	6.24	
자아 실현 실제	남	104	36.67	9.35	1.97*
	여	150	38.74	7.33	

※: p<.05

성별에 대해서 자아 실현 욕구의 차이를 분석한 결과, 자아 실현 실제에서 t=1.97로 유의 수준 0.5%에서 차이를 보이고 있었다. 평균을 보면, 남자가 36.67이고, 여자는 38.74로 여자가 남자보다 자아 실현의 실제가 더 높은 것으로 나타났다. 그러나 자아 실현 이상에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않았다.

## 나. 연령별 자아 실현 욕구에 대한 차이

교사들의 자아 실현 욕구는 연령별에서 유의미한 차이를 보일 것으로 기대하였는데, 그 결과는 <표 8>과 같다.

<표 8> 연령별 자아 실현 욕구에 대한 차이

구분		인원 수	평균	표준편차	F
자아 실현 이상	29세 이하	13	45.00	6.28	1.55
	30-39세	60	49.35	7.53	
	40-49세	145	48.26	6.19	
	50세 이상	36	49.13	8.82	
	계	254	48.47	6.97	
자아 실현 실제	29세 이하	13	35.69	7.93	4.80**
	30-39세	60	34.88	6.66	
	40-49세	145	38.68	8.22	
	50세 이상	36	40.50	9.62	
	계	254	37.89	8.26	

\*\* :  $p < .01$

연령별 자아 실현 욕구에 대해 분석한 결과, 자아 실현의 실제에서  $F=4.80$ 로서 유의 수준 1%에서 차이를 보이고 있었다. 29세의 평균이 35.69이었으며, 50세 이상이 40.50으로 나타났다. 즉, 연령이 높아질수록 자아 실현의 실체는 높아지며, 연령이 낮아질수록 자아 실현의 실체는 낮아진다고 볼 수가 있다. 하지만 자아 실현의 이상에서는 연령별로 유의한 차이를 보이고 있지 않았다.

## 다. 학력별 자아 실현 욕구에 대한 차이

교사들의 자아 실현 욕구는 학력별에서 유의미한 차이가 있을 것으로 예상하였는데, 그 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 학력별 자아 실현 욕구에 대한 차이

구분	학력	인원 수	평균	표준편차	F
자아 실현 이상	대졸	169	47.84	6.52	8.76***
	대학원재	27	45.85	7.80	
	대학원졸	58	51.55	6.96	
	계	254	48.47	6.97	
자아 실현 실제	대졸	169	36.61	7.61	6.49**
	대학원재	27	39.62	5.95	
	대학원졸	58	40.81	10.08	
	계	254	37.89	8.26	

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

학력별 자아 실현 욕구에 대해서 분석한 결과, 자아 실현 이상에서  $F=8.76$ 으로 유의 수준 0.1%에서 차이를 보이고 있었다. 평균을 보면, 대학원재가 45.85이었으며, 대학원졸이 51.55로 나타나고 있었다. 그리고 자아 실현 실제에서는  $F=6.49$ 로서 유의 수준 1%에서 차이를 보이고 있었다. 대졸의 평균이 36.61이고, 대학원졸이 40.81로 나타나고 있었다. 즉, 학력이 높을수록 자아 실현의 실제는 높아지고 있음을 알 수가 있었다.

#### 라. 근무 경력별 자아 실현 욕구에 대한 차이

근무 경력이 많을수록 학교 생활에 익숙해지고 업무 부담이 경감되어서 자아 실현의 이상과 실제가 높으리라 예상하였다. 조사한 결과, 통계적으로 유의미한 차이를 보이는 것과 차이가 없는 것을 정리하면 <표 10>과 같다.

<표 10> 근무 경력별 자아 실현 욕구에 대한 차이

구분	근무 경력	인원 수	평균	표준편차	F
자아 실현 이상	5년 이하	23	45.47	5.04	2.63*
	6-10년	29	50.79	8.43	
	11-20년	142	48.30	6.61	
	21년 이상	60	48.90	7.35	
	계	254	48.47	6.97	
자아 실현 실제	5년 이하	23	32.60	9.67	4.60**
	6-10년	29	36.72	5.83	
	11-20년	142	38.19	7.80	
	21년 이상	60	39.76	9.00	
	계	254	37.89	8.26	

\*:  $p < .05$ , \*\*:  $p < .01$

근무 경력별 자아 실현 욕구에 대해서 분석을 실시한 결과, 자아 실현 이상에서는  $F=2.63$ 으로 유의 수준 5%에서 차이를 보이고 있었다. 평균을 보면, 5년 이하가 45.47로 나타났으며, 6-10년이 50.79로 나타났다. 즉, 6-10년 경력의 교사가 자아 실현의 이상이 가장 높게 나타나고 있었다. 자아 실현 실제에서는  $F=4.60$ 으로 유의 수준 1%에서 차이를 보이고 있었다. 평균을 보면, 5년 이하가 32.60이고, 21년 이상이 39.76로 나타났다. 즉, 경력이 많을수록 자아 실현의 실체는 높아지고 있었으며, 경력이 적을수록 자아 실현의 실체는 낮아지고 있었다.

#### 마. 학교 설립별 자아 실현 욕구에 대한 차이

공립 학교에 반해 사립 학교는 재단의 폐쇄적 운영과 교내의 제한된 작은 조직이라는 특성을 지니고 있기 때문에, 교사들의 자아 실현 욕구가 공립과 사립별로 유의미한 차이가 있을 것으로 기대하였다. 조사한 결과, 통계적으로 유의미한 차이



를 보이는 것과 차이가 없는 것을 정리하면 <표 11>과 같다.

<표 11> 학교 설립별 자아 실현 욕구에 대한 차이

구분	설립	인원 수	평균	표준편차	t
자아 실현 이상	공립	164	47.91	6.51	1.74
	사립	90	49.50	7.66	
자아 실현 실제	공립	164	39.20	7.42	-3.49**
	사립	90	35.50	9.18	

\*\* :  $p < .01$

학교 설립별 자아 실현 욕구에 대하여 분석한 결과, 자아 실현 실제에서  $t = -3.49$ 로서 유의 수준 1%에서 차이를 보이고 있었다. 공립의 평균이 39.20이고, 사립의 평균이 35.50으로 공립이 사립보다 자아 실현의 실제가 더 높다는 것을 알 수가 있었다. 하지만 자아 실현의 이상에서는 학교 설립별로 유의한 차이를 보이지 않았다.



### 바. 담임 여부별 자아 실현 욕구에 대한 차이

담임은 학급 경영 및 생활 지도에 직접적으로 관여하여 학생들과 교감하는 부분이 많기 때문에, 담임 여부별에 따라 자아 실현 욕구에 차이가 있을 것으로 가정하였다. 조사한 결과, 통계적으로 유의미한 차이를 보이는 것과 차이가 없는 것을 정리하면 그 결과는 <표 12>와 같다.

<표 12> 담임 여부별 자아 실현 욕구에 대한 차이

구분	담임 여부	인원 수	평균	표준편차	t
자아 실현 이상	담임	189	48.39	7.15	.31
	비담임	65	48.70	6.47	.75
자아 실현 실제	담임	189	37.96	7.74	-.22
	비담임	65	37.69	9.68	.82

담임 여부별 자아 실현 욕구에 대해서 분석을 실시한 결과, 자아 실현 이상과 자아 실현 실제에서 모두 통계적으로 차이를 보이고 있지 않았다.

## 사. 공·사립별 자아 실현 이상과 실제 간의 차이

자아 실현의 이상도의 총점에서 자아 실현의 실제도의 총점을 차감하여 자아 실현의 이상과 실제의 차이를 구하였다. 그리고 자아 실현 이상-실제의 차이에 대해서 공·사립 간에 어떻게 나타나고 있는지를 분석한 결과는 <표 13>과 같다.

<표 13> 공·사립별 자아 실현 이상과 실제 간의 차이

구분	설립	인원 수	평균	표준편차	t
이상-실제	공립	164	8.70	7.72	4.83***
	사립	90	14.00	9.36	

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

t=4.83으로서 유의 수준 0.1%에서 공·사립 간에 자아 실현의 이상-실제의 차이는 통계적으로 유의하였다. 평균을 보면, 공립과 사립 모두 플러스(+)로서 중요도는 높으나, 실제는 낮다는 것을 알 수가 있다. 그러나 그 차이에서 사립이 공립보다 더 크다는 것을 알 수가 있다. 따라서 공립보다는 사립에서 자아 실현의 이상에 비해 실제도가 낮다는 것을 알 수가 있다.

## 2. 직무 만족에 대한 집단 간의 차이

### 가. 자아 실현 이상도 고저별 직무 만족에 대한 차이

자아 실현의 이상도 합계에 대해서 상·중·하로 구분하여 중인 집단을 제거하여 자아 실현의 이상도를 높게 인식하는 집단과 낮게 인식하는 집단으로 구분하여 직무 만족도의 차이를 분석한 결과는 <표 14>와 같다.

<표 14> 자아 실현 이상도 고저별 직무 만족에 대한 차이

구분	직무 만족	이상도	인원 수	평균	표준편차	t
공립	외재적 보상	높은 집단	48	2.88	.59	.31
		낮은 집단	52	2.91	.42	
	내재적 보상	높은 집단	48	3.45	.48	-4.42***
		낮은 집단	52	3.05	.40	
	보조적 보상	높은 집단	48	3.41	.65	-.70
		낮은 집단	52	3.33	.56	
사립	외재적 보상	높은 집단	33	2.51	.75	1.42
		낮은 집단	30	2.73	.41	
	내재적 보상	높은 집단	33	3.27	.42	-.92
		낮은 집단	30	3.20	.20	
	보조적 보상	높은 집단	33	3.26	.43	.46
		낮은 집단	30	3.31	.35	

\*\*\*: p<.001

분석한 결과를 보면, 공립의 내재적 보상에서만 t=-4.42로 유의 수준 0.1%에서 차이를 보이고 있었다. 평균을 보면, 자아 실현 이상도가 높은 집단이 3.45이고, 낮은 집단이 3.05로 나타났다. 즉, 자아 실현 이상도가 높은 집단이 내재적 보상에 대해서 더 만족하는 것으로 나타났다. 하지만 그 외의 변수에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않았다.

#### 나. 자아 실현 실제도 고저별 직무 만족에 대한 차이

자아 실현의 실제도 합계에 대해서 상·중·하로 구분하여 중인 집단을 제거하여 자아 실현의 실제도를 높게 인식하는 집단과 낮게 인식하는 집단으로 구분하여 직무 만족도의 차이를 분석한 결과는 <표 15>와 같다.

<표 15> 자아 실현 실제도 고저별 직무 만족에 대한 차이

구분	직무 만족	실제도	인원 수	평균	표준편차	t
공립	외재적 보상	높은 집단	78	3.00	.40	-3.54**
		낮은 집단	38	2.72	.36	
	내재적 보상	높은 집단	78	3.43	.45	-4.09***
		낮은 집단	38	3.07	.41	
	보조적 보상	높은 집단	78	3.47	.62	-1.97
		낮은 집단	38	3.25	.46	
사립	외재적 보상	높은 집단	27	2.67	.60	.30
		낮은 집단	42	2.71	.58	
	내재적 보상	높은 집단	27	3.42	.43	-4.92***
		낮은 집단	42	2.99	.30	
	보조적 보상	높은 집단	27	3.22	.27	-.55
		낮은 집단	42	3.15	.56	

\*\* : p<.01, \*\*\* : p<.001

분석한 결과를 보면, 공립에서 외재적 보상에서 t=-3.54로 유의 수준 1%에서 차이를 보이고 있었다. 자아 실현의 실제도가 높은 집단의 평균은 3.00이고, 낮은 집단은 2.72로서 자아 실현의 실제도가 높은 집단이 외재적 보상에 대해서 만족하고 있었다. 내재적 보상에서 t=-3.40으로 유의 수준 0.1%에서 차이를 보이고 있었다. 자아 실현의 실제도가 높은 집단의 평균은 3.43이고, 낮은 집단은 3.07로서 자아 실현의 실제도가 높은 집단이 내재적 보상에 대해서 만족하고 있었다. 사립에서는 내재적 보상에서 t=-4.92로 유의 수준 0.1%에서 차이를 보이고 있었다. 자아 실현의 실제도가 높은 집단이 3.42이고, 낮은 집단이 2.99로서 자아 실현도가 높은 집단이 내재적 보상에 대해서 만족하고 있었다. 하지만 그 외의 변수에서는 통계적으로 차이를 보이고 있지 않았다.

### 3. 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계

공립 학교와 사립 학교별로 자아 실현 욕구의 이상-실제와 직무 만족의 외재적·내재적·보조적 보상 간의 상관 관계를 분석하였다.

#### 가. 공립 학교

공립 학교 교사들의 자아 실현 욕구의 이상-실제와 직무 만족의 외재적·내재적·보조적 보상 간의 관계를 분석하였는데 그 결과는 <표 16>과 같다.

<표 16> 공립에서의 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계

구 분	자아 실현 이상도	자아 실현 실제도	외재적 보상	내재적 보상	보조적 보상
자아 실현 이상도	1.00				
자아 실현 실제도	.39***	1.00			
외재적 보상	-.00	.23**	1.00		
내재적 보상	.32***	.39***	.32***	1.00	
보조적 보상	.08	.22**	.47***	.39***	1.00

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

공립 학교의 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계를 분석한 결과, 자아 실현 이상도와 내재적 보상은 정적의 상관 관계를 보이고 있었다. 그리고 자아 실현 실제도가 높을수록 외재적 보상이 높아지고 있는 것으로 나타났다. 자아 실현의 실제도와 내재적 보상, 보조적 보상은 정적의 상관 관계를 보이고 있었다. 그리고 자아 실현의 이상도와 실제도에서도 정적의 상관 관계를 보이고 있었으며, 직무 만족 요인인 외재적 보상, 내재적 보상, 보조적 보상 간에도 정적의 상관 관계를 나타냈다.

## 나. 사립 학교

사립 학교 교사들의 자아 실현 욕구의 이상-실제와 직무 만족의 외재적·내재적·보조적 보상 간의 관계를 분석하였는데 그 결과는 <표 17>과 같다.

<표 17> 사립에서의 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계

구 분	자아 실현 이상도	자아 실현 실제도	외재적 보상	내재적 보상	보조적 보상
자아 실현 이상도	1.00				
자아 실현 실제도	.39***	1.00			
외재적 보상	-.27**	-.08	1.00		
내재적 보상	.12	.37***	.29**	1.00	
보조적 보상	-.09	.26*	.28**	.25*	1.00

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



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

사립 학교의 자아 실현 욕구와 직무 만족 간의 상관 관계를 분석한 결과, 자아 실현의 이상도와 외재적 보상은 부적의 상관 관계를 보이고 있었으며, 자아 실현 실제도에 대해서는 상관 관계를 보이고 있지 않았다. 또한 모두 자아 실현의 실제도와 내재적 보상, 보조적 보상은 정적의 상관 관계를 보이고 있었다. 그리고 자아 실현의 이상도와 실제도는 정적의 상관 관계를 보이고 있었으며, 직무 만족 요인인 외재적 보상, 내재적 보상, 보조적 보상 간에도 정적의 상관 관계를 나타냈다.

## V. 결 론

### 1. 요약

학교에서 교육의 질을 결정하는데 있어 교육 여건이나 제도 등 제반 교육 환경 못지 않게 중요한 것은 교사의 역할이다. 특히, 교사가 역할을 제대로 수행하여 교육의 질을 높일 수 있도록 하기 위해서는 교사가 조직 생활에서 느끼는 직무 자체나 직무 환경, 상사와 동료와의 인간 관계, 신분 보장에 대한 제도적 측면, 사회적 지위 등에 따라 만족 수준에 많은 영향을 받는다.

이와 같은 관점에서 본 연구는 교사의 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계를 밝히는 데 그 목적을 두고, 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 공·사립 중학교 교사들의 자아 실현 이상도와 실제도 간의 수준은 어느 정도인가?

둘째, 공·사립 중학교 교사들의 직무 만족 수준은 외재적·내재적·보조적 요인에 따라 어떠한 관계와 차이를 갖는가?

셋째, 공·사립 중학교 교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족은 어느 정도의 상관성을 갖는가?

이러한 연구 문제를 해결하고자 본 연구는 설문 조사 및 통계 자료 분석 방법을 수행하였는데, 표집 대상은 제주도 내 공·사립 중학교 교사 254명을 대상으로 하였으며 SPSS 프로그램을 이용하여 분석하였다. 교사의 자아 실현 욕구 수준을 알아보기 위하여 성별, 연령별, 학력별, 근무 경력별, 학교 설립별, 담임 여부별로 상위·중위·하위 집단으로 구분하여 조사·분석한 후 중위 집단을 제거하여 상위 및 하위 집단의 직무 만족도의 차이를 분석하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 성별 자아 실현 욕구의 차이를 분석한 결과, 여자가 남자보다 자아 실현의

실제가 더 높은 것으로 나타났다. 그러나 자아 실현 이상에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않았다.

둘째, 연령별 자아 실현 욕구의 차이를 분석한 결과, 연령이 높아질수록 자아 실현의 실제도는 높아지며, 연령이 낮아질수록 자아 실현의 실제도는 낮아지는 것으로 나타났다.

셋째, 학력별 자아 실현 욕구에서는, 자아 실현 이상도와 자아 실현 실제도에서 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있었다. 즉, 학력이 높을수록 자아 실현의 실제도는 높아지고 있음을 알 수가 있었다.

넷째, 근무 경력별 자아 실현 욕구에서는 6-10년 경력의 교사가 자아 실현의 이상도가 가장 높게 나타났는데, 이는 경력이 많을수록 자아 실현의 실제도는 높아지고, 경력이 적을수록 자아 실현의 실제도는 낮아지는 것을 의미한다.

다섯째, 학교 설립별 자아 실현 욕구의 차이를 분석한 결과, 자아 실현의 이상에서는 학교 설립별로 유의한 차이를 보이고 있지는 않지만 공립이 사립보다 자아 실현의 실제가 더 높은 것으로 나타났다.

여섯째, 담임 여부별 자아 실현 욕구에 대해서 분석한 결과, 자아 실현 이상과 실제에서 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않았다.

일곱째, 공·사립별 자아 실현 이상도 및 실제도에 대한 차이를 분석한 결과, 공립과 사립 모두 플러스(+)로서 이상도는 높으나, 실제도는 낮았다. 그러나 그 차이에서 사립이 공립보다 더 크게 나타났는데, 이는 공립보다 사립에서 자아 실현의 이상도에 비해 실제도가 낮음을 알 수 있다.

여덟째, 자아 실현 욕구와 직무 만족에 대한 차이를 분석함에 있어서 공립의 경우 내재적 보상에서만 유의적인 차이를 보였으며, 자아 실현 이상도가 높은 집단이 내재적 보상에 대해서 더 만족하는 것으로 나타났다.



아홉째, 자아 실현 실제도와 직무 만족에 대한 차이를 분석한 결과, 공립의 경우에는 외재적 보상에서 유의적인 차이를 보였다. 자아 실현의 실제도가 높은 집단의 평균은 3.00이고, 낮은 집단은 2.72로서 자아 실현의 실제도가 높은 집단이 외재적 보상에 대해서 더 만족하는 것으로 나타났다. 내재적 보상에서도 유의적인 차이를 보였으며, 자아 실현의 실제도가 높은 집단의 평균은 3.43이고, 낮은 집단은 3.07로서 자아 실현의 실제도가 높은 집단이 내재적 보상에 대해서 만족하는 것으로 나타났다. 그런데 사립에서는 내재적 보상에서 유의적인 차이를 보이고 있었다. 자아 실현의 실제도가 높은 집단이 3.42이고, 낮은 집단이 2.99로서 자아 실현의 실제도가 높은 집단이 내재적 보상에 대해서 만족하는 것으로 나타났다.

열번째, 자아 실현 욕구와 직무 만족도 간의 상관 관계에 있어 공립과 사립별로 분석한 결과, 사립의 경우 자아 실현의 이상도와 외재적 보상은 부적의 상관 관계를 보이고 있었으며, 공립의 경우는 자아 실현 이상도와 내재적 보상은 정적의 상관 관계를 보였다. 그리고 자아 실현 실제도가 높을수록 공립은 외재적 보상이 높아지고 있었으나, 사립은 상관 관계를 보이고 있지 않았다. 또한 공·사립 모두 자아 실현의 실제도와 내재적·보조적 보상은 정적의 상관 관계를 보이고 있었다. 아울러, 자아 실현의 이상도와 실제도는 정적의 상관 관계를 보이고 있었으며, 직무 만족 요인인 외재적·내재적·보조적 보상 간에도 정적의 상관 관계를 보였다.

## 2. 결론

본 연구는 교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계를 밝히기 위한 연구로 양자 간에 유의미한 관계가 있을 것이라는 가정하에 여러 가지 요인에 따른 조사 결과를 분석하여 다음과 같은 결론을 얻을 수 있었다.

첫째, 제주도 내 중학교 교사의 자아 실현에 있어 남자보다 여자가 높음을 알

수 있는데, 이것은 교직이 여성화되어 가는 전반적인 풍토 속에 제주도 역시 같은 상황에 직면해 있음을 알 수 있고, 상대적 소외감으로 남교사들의 자아 실현에 대한 욕구가 여교사들에 비해 갈수록 감퇴되고 있음을 알 수 있다.

둘째, 교사들의 연령과 경력에 따른 자아 실현 욕구에 있어서도 연령이 높아질수록 실제도가 높아지는 것은 많은 경험을 필요로 하는 교직의 특성상 낮은 연령에 비해 경력이 쌓일수록 안정을 찾으면서 이상적 자아를 찾으려는 점에서 실제 욕구 또한 점차 높아지는 것으로 짐작할 수 있다.

셋째, 공·사립별 자아 실현 이상도와 실제도에서도 공·사립 모두 자아 실현에 대해 중요한 것으로 생각하고 있는 점에서 일치점을 보이나 실제도에서 공립의 경우 많은 보직과 폭넓은 인사 교류로 사립보다 어느 정도 이상이 실현되는 점에서 긍정적으로 인식하고 있음을 짐작할 수 있다. 그리고 사립의 경우에 이상도는 높게 인식하는 반면 학교 내 실제에서는 내부 조직이나 재단의 폐쇄적 운영과 교내의 제한된 작은 조직과 인사 적체 등으로 인하여 실제도에서는 보편적으로 낮게 인지하고 있는 점이 특징이라 할 수 있다.

이상에서와 같은 결과를 볼 때 자아 실현이 높을수록 직무 만족도 또한 높음을 알 수 있듯이, 자아 실현에 대한 실제도가 높은 집단일수록 내재적 보상 또한 높고 이에 대해 만족도 또한 높은 점이 특징이라 할 수 있다.

이상의 결론에서 얻어낸 시사점은 다음과 같이 요약할 수 있다.

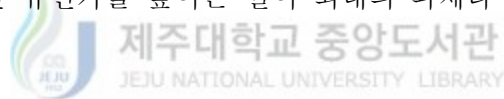
첫째, 주관적인 지위뿐만 아니라 객관적인 지위를 높이도록 근무 조건을 개선하고 교육의 자율성 보장, 교권 확보들을 통하여 사회적으로 신뢰받을 수 있는 교직 사회의 분위기 조성이 필요하며 특히 섬 지역의 정체된 조직의 특성을 감안한 교사의 사기 진작을 위한 복리 후생 제도의 적극적인 마련과 전문직으로서 근무 내용, 특수성, 난이성 등을 고려한 보수 체계를 운용할 것이 요구된다.

둘째, 학생의 성격, 태도 형성 등 조화로운 인간 교육의 입장에서 우려되는 교직

의 여성화 경향은 교사의 사회·경제적 지위, 신분 보장, 근무 환경, 가치관 등 본 연구에서 언급된 보조적 보상 요인과 밀접한 관계를 가지는 점에서 교직의 유인 체제를 새롭게 획기적으로 개선·강화하는 방안이 따라야 하고 특히 평교사로서의 남교사들의 자아 실현 욕구가 낮은 점을 고려하여 근로 의욕 향상을 위한 범 정부 차원의 개선책이 요구된다.

셋째, 교사들의 자아 실현 욕구 수준을 검사하기 위하여 인간성향검사(POI)의 자아 실현 정도를 측정하는 보다 정밀화된 검사를 통한 후속 연구를 통해 보다 정밀한 욕구 조사를 통한 부응과 대안의 제시가 요구된다.

그밖에 현 시점에서 교사들은 근무 조건, 인사 제도, 비민주적 교육 행정, 교권 확보, 처우 문제 등 여러 가지 미흡한 여건으로 인하여 교직에 대한 직무 만족이 낮아지고 있는 점을 감안하여 교사의 사기 저하 방지와 교사의 직무 만족을 높이기 위한 교직에 대한 유인가를 높이는 일이 최대의 과제라 할 수 있다.



## 참고 문헌

- 김건중(1998). **중학교 교사의 직무 만족 유형 및 직무 배경 분석**. 경상대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 김부자(1994). **중학교 교사의 관료화 지각 수준과 직무 만족도에 관한 연구**. 경성대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 김진중(1998). **중학교 교사의 직무 만족도 유형 및 직무 배경 분석**. 경상대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 문주식(1998). **초등학교 교사의 자아 실현 연구**. 영남대학교 교육대학원 석사 학위 논문.
- 박아청(2000). **자아 실현의 심리**. 서울: 교육과학사.
- 배제현(1984). **자아-아이덴티티와 자기 존중감과의 관계**. 계명대학교 대학원 석사 학위 논문.
- 유성두(1993). **국민학교 여교사의 직무 만족에 미치는 영향 요인 분석**. 연세대학교 대학원 석사학위 논문.
- 윤진숙(1987). **Brameld의 사회적 자아실현 교육 목적론**. 충남대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이득기(1994). **교육 행정과 교육 경영**. 서울: 집문당.
- 이정란(1987). **대학생의 자아실현 동기유발과 자아실현에 관한 연구**. 숙명여자대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이중석(1999). **동기와 적응**. 청주: 협신사.
- \_\_\_\_\_(2001). **새로운 발상**. 청주: 협신사.
- 전병구(1988). **교사들의 자아실현 욕구와 직무 만족과의 관계 연구**. 건국대학교 대

학원 석사학위 논문.

정범모(1997). **인간의 자아실현**. 서울: 나남출판.

정성교(2001). **중등 교사의 직무 만족 향상 방안 연구**. 충북대학교 교육대학원 석사학위 논문.

정우현(1994). **현대교사론**. 서울: 교육과학사.

조연봉 역(1998). **Maslow, A. H의 인간의 동기와 성격**. 서울: 교육과학사.

최속희(1982). **교도 교사들의 자아실현에 관한 일 연구**. 이화여자대학교 대학원 석사학위 논문.

최영철(1990). **학교 행정가와 교사와의 인간 관계가 직무 만족도에 미치는 영향에 관한 연구**. 관동대학교 교육대학원 석사학위 논문.

한국교육개발원(1979). **한국 교육 목표의 탐구**. 서울: 교육개발원.

\_\_\_\_\_ (1992). **한국 교육의 종합 이해와 미래 구상(III)**-질문지 조사 자료집-.

\_\_\_\_\_ (1992). **한국 교육의 종합 이해와 미래 구상(III)**-학부모와 자녀 교육-.

Combs, A. W.(1996). Humanistic goals of education. Donald A. Read and Sindy B. Simon (Eds). *Humanistic education sourcebook*. Englewood Clifflis, NJ: Prentic-Hall.Inc.

Dee dickinson.(1996). Revisiting Maslow. *New Horizons for Learning Electronic Journal. New Horizons for Learning*.

Dicaprio, N. S.(1983). *Personality theories: A guide to human nature*. (2d ed). New York : Holt, Rinehart and Winston.

Dignan, H.(1965). Ego Identity and Maternal Identification. *Journal of Personality and Social Psychology* 1(5).

- Enright, R. D.(1989). *Promoting Ego Identity Development in Adolescence and Youth*. Paper presented at Annual Meeting of the American Educational Research Association. Boston, MA.
- Erikson, E. H.(1968). Identity and the life cycle. *Psychological Issues* 1(1). New York : International Universities Press.
- Eryn, M. E., & Frank, P. W. III.(1995). When you no longer need Maslow: Exchange, professionalism, and decentralization in the management of criminal justice. *Public Administration Quarterly*, 19.
- Goldstein, K.(1939). *The organism*, New York: American Book Company.
- Herzberg, F.(1966). *Work & the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing, Co.
- Hockey, R, H.(1983). The cognitive patterning of stress states, in R. Hockey.(Eds.). *Stress and Fatigue in Human Performance*(2nd. ed), 330-347. New York: John Wiley & Sons.
- Maslow, A. H.(1970). A Theory of metamotivation: The biological rooting of the value life. *Journal of Humanistic Psychology*, 7(2). 67-76.
- \_\_\_\_\_.(1962). *Toward a psychology of being*. NJ: D. Van Nostrand.
- McCormock, E.J., & Tiffin, J.(1974). *Industrial Psychology*(6th ed). Englew-ood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Vroom, V. H & Mann, F. G.(1960). Leader authoritarianism and employee attitudes. *Personnel Psychology*, 13.
- Vroom, V. H.(1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.

<Abstract>

## Study of Job Satisfaction and Desire of Personal Goals of Teachers

Kang, Gyoung Ui

Educational Administration Major

Graduate School of Education, Cheju National University,

Cheju Korea

Supervised by Professor Lee, Soon Hyung

This purpose of the study is to examine the relationship between the desire of personal goal realization and job satisfaction, and the researcher analyzed the relationship based on three research questions that as following.

First, what is the level of difference idealization and actual realization of personal goals between public and private middle school teachers?

Second, what is the relationship and difference between external, internal and supplementary factors of job satisfaction in public and private middle school teachers?

Third, what's the relationship between the desire of personal goal realization

---

※ A thesis submitted to the Committee of the Graduate School of Education, Cheju National University in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of Education in December, 2003.

and job satisfaction in public and private middle school teachers?

For the purpose of the study, an analysis of survey and statistical resources was conducted and 254 public and private middle school teachers in Jeju Island were selected as subjects. To examine the level of desire of personal goal realization of teachers, the subjects were divided into 5 categories (sex, age, level of education, level of experience and school establishment) and they were put into low, middle and high groups. After the grouping, scores of the middle group were discarded and the scores of low and high groups were used to compare job satisfaction.

The results of the study suggest that actual realization of personal goals was lower, relative to idealization, in male teachers more than female teachers, with higher age, level of education and level of experience and in public more than private schools.

In addition, in the analysis of the difference between the desire of personal goal realization and job satisfaction, we only found a significant difference in the imminent compensation of public schools and the group with a higher rate of personal goal realization had a higher rate of satisfaction of imminent compensation. Also, groups with a higher rate of personal goal realization showed to have a higher imminent compensation and satisfaction of that imminent compensation. These above results have been verified by the fact that they showed a regular relationship in mutual relations and efforts to implement supplementary education through the smooth exchange of teachers and the improvement of one's duties and increase in personal goal realization is necessary.



<부록> 설문지

교사의 자아 실현 욕구와 직무 만족의 관계에 대한 연구

---

안녕하십니까?

본 설문지는 교육 일선에서 수고하는 제주도내 “교사들의 자아 실현 욕구와 직무 만족과의 관계”를 밝히기 위한 기초 자료를 얻고자 작성된 것입니다.

본 설문 내용은 익명으로 처리되며 논문 자료를 위한 연구에만 사용할 것을 약속드립니다.

귀하의 성의 있는 설문 응답이 본 연구에 좋은 내용으로 반영되기를 기대합니다.

감사합니다.

2003. 9.

연구자 : 강경의 드림

---

본 문항은 선생님께서 자아 실현 욕구가 어느 정도 중요하다고 생각하는지(이상)와 이러한 욕구가 어느 정도 실현되고 있다고 생각되는지(실제)를 묻는 문항입니다. 각 문항의 내용과 일치한다고 생각되는 곳에 ○ 표를 하여 주십시오.

### I. 자아 실현 욕구

설 문 내 용	이상					실제				
	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	매우 중요 하다	중요 하다	보통 이다	중요 하지 않다	전혀 중요 하지 않다	매우 잘실 현된 다	잘실 현된 다	보통 이다	잘실 현안 된다	전혀 실현 안된 다
1. 내가 현재, 여기서, 어떻게 살고 있느냐 하는 것이 중요하다.										
2. 교사는 사회적으로 인정받을 수 있는 수준 높은 목표만을 바라봄으로써 계속 성장해가야 한다.										
3. 교사는 자기가 맡은 모든 일에 완벽을 기하도록 노력해야 한다.										
4. 교사는 자기가 맡은 일을 스스로 혼자서 해결하여야 한다.										
5. 내가 가치 있다고 생각하는 일에 온갖 정성을 다하며 살아간다.										
6. 교사는 자부심을 가지고 자기의 장점을 꾸준히 키워 나가야 한다.										
7. 교사는 자기 자신에 대한 비판도 자기 성숙의 기회로 보고 그것을 받아들여야 한다.										
8. 교사는 자기 생활의 지속적인 발전을 위해 혁신적인 일을 할 수 있어야 한다.										
9. 교사는 모든 일을 여러 가지로 생각해 보고 일을 결정해야 한다.										
10. 나는 어떤 문제에 부딪혔을 때 새로운 의견이나 방법을 생각해 낸다.										

설 문 내 용	이상					실제				
	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	매우 중요 하다	중요 하다	보통 이다	중요 하지 않다	전혀 중요 하지 않다	매우 잘 실 현 된 다	잘 실 현 된 다	보통 이다	잘 실 현 안 된다	전혀 실 현 안 된다
11. 교사는 무슨 일을 하면 끝을 맺어야 한다.										
12. 교사는 자신의 감정이나 생각을 바르게 나타내어야 한다.										
13. 교사는 남을 이기기 위해서라기 보다는 자신의 성장을 위해서 건전한 경쟁심을 가져야 한다.										
14. 교사는 자신의 잘못이나 약점을 솔직히 인정하여야 한다.										
15. 교사는 자신과 남의 의견을 존중해야 한다.										
16. 나는 다른 사람들과 교제하는데 있어서 내가 느낀 바를 솔직히 말한다.										



## II. 직무 만족

번호	설 문 내 용	아래 해당란에 “√”로 표해 주십시오.				
		아주 만족	약간 만족	보통	약간 불만족	아주 불만족
1	급여 수준에 대해 어느 정도 만족하십니까?					
2	관리자가 내리는 평가에 대해 어느 정도 만족하십니까?					
3	승진 가능성에 대해 어느 정도 만족하십니까?					
4	교사의 사회적 지위에 대해 어느 정도 만족하십니까?					
5	포상(상·표창) 제도에 대해 어느 정도 만족하십니까?					
6	학생과 학부모가 반응하는 태도에 대해 어느 정도 만족하십니까?					
7	연수 및 연구 활동에 어느 정도 만족하십니까?					
8	학생의 학습 및 태도 변화를 위한 생활 지도 활동에 어느 정도 만족하십니까?					
9	수업 활동에 어느 정도 만족하십니까?					

