

碩士學位 請求論文

大學職員의 成就動機와 職務專門化 受容度와의  
關係에 관한 研究

— 濟州大學校를 中心으로 —

指導教授 李 杭 柁



濟州大學校 教育大學院

教育行政專攻


康 應 贊

1989 年度

大學職員의 成就動機와 職務專門化 受容度와의  
關係에 관한 研究

— 濟州大學校를 中心으로 —

이 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함.

 제주대학교 중앙도서관  
濟州大學校 教育大學院 教育行政專攻

提出者 康 應 贊

指導教授 李 杙 柁

1989年 月 日

---

康應贊의 碩士學位論文을 認准함.

1989年 月 日



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

主 審 ①

---

副 審 ①

---

副 審 ①

---

濟州大學校 教育大學院

# 目 次

I. 緒 論 .....	1
A. 研究의 必要性 및 目的 .....	1
B. 研究問題 및 制限點 .....	3
C. 用語의 定義 .....	3
II. 理論的 背景 .....	4
A. 成就動機 .....	4
B. 職務專門化 .....	8
III. 研究方法 및 節次 .....	11
A. 標集對象 .....	11
B. 測定道具 .....	11
C. 資料處理 .....	12
IV. 結果 및 解釋 .....	14
A. 成就動機의 集團別 比較 .....	14
B. 職務專門化 受容度의 集團別 比較 .....	16
C. 成就動機와 職務專門化 受容度間의 關係分析 .....	17
V. 要約 및 結論 .....	25
A. 要 約 .....	25
B. 結 論 .....	27
○ 參 考 文 獻 .....	29
○ 附 錄 .....	31
○ 英 文 抄 錄 .....	37

## 表 目 次

〈表Ⅱ-1〉	成就動機의 行動特性 類型	7
〈表Ⅱ-2〉	職務專門化의 內容과 下位要因	10
〈表Ⅲ-1〉	設問紙의 配布 및 回收現況	11
〈表Ⅲ-2〉	成就動機 下位要因 및 職務專門化 下位要因과 問項	12
〈表Ⅳ-1〉	成就動機 下位要因의 性別比較	14
〈表Ⅳ-2〉	成就動機 下位要因의 教育程度別 比較	15
〈表Ⅳ-3〉	職務專門化 受容度의 性別 比較	16
〈表Ⅳ-4〉	職務專門化 受容度의 教育程度別 比較	17
〈表Ⅳ-5〉	男子集團의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關係	18
〈表Ⅳ-6〉	女子集團의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關係	18
〈表Ⅳ-7〉	高卒以下 集團의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關係	19
〈表Ⅳ-8〉	大卒以上 集團의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關係	19
〈表Ⅳ-9〉	全標集에서의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關係	20
〈表Ⅳ-10〉	性別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度와의 相關程度	20
〈表Ⅳ-11〉	教育程度別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度와의 相關程度	22
〈表Ⅳ-12〉	全標集에서의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 相關程度	23

# I. 緒 論

## A. 研究의 必要性 및 目的

大學은 교육·연구 및 봉사의 기능을 수행하는 전문적인 교육기관이다. 현대사회에서의 대학은 규모와 업무의 면에서 거대화·복잡화됨으로써 그 기능을 효과적으로 수행하는 일이 매우 어렵게 되고 있다. 오늘의 대학은 사회적 요구를 수용하는 한편 미래사회의 변화를 예측·주도해야 하는 양면적 압력에 적응해야 하는 현실을 실감하게 된다.

일반적으로 조직의 대규모화와 업무의 복잡화는 조직의 官僚制를 촉진시킨다.<sup>1)</sup> 교육의 대중화 및 그 기능의 복잡화에 따라 교육조직의 합리적 경영과 능률화의 요청은 학교체제에 있어서도 官僚化의 경향을 더욱 불가피하게 하고 있다.<sup>2)</sup> 그 이유는 학교조직의 관료제적 운영이 타제도보다 합리적이며 효율적 기저를 제공해 주기 때문이다. 본래 학교조직의 업무는 專門職에 의해 수행되도록 되어 있다. 專門化(Specialization)에 의한 조직업무의 수행은 관료제의 기본적 특징을 이루고 있는 만큼 전문성의 요청은 특히, 대학교육이 고도의 전문성을 바탕으로 하여 이루어진다는 점에서 專門化의 志向은 더욱 조장되어야 한다고 볼 수 있다.

그러나 이러한 과업수행에 있어서 전문화의 지표는 어디까지나 학업성취의 극대화를 조장하기 위한 필요에서 구성되는 것이 원칙일 것이다. 교육과정의 운영, 각종 연구 및 학술활동의 지원, 교직원의 관리, 학생의 복지향상, 시설 및 재정의 지원, 지역사회와의 관계 등 학교의 기본적 과업들이 각기 전문화의 수준에서 그 필요를 만족시킬 수 있을 때 이는 확인될 수 있다. 여기에서 특히, 職員의 專門性은 이들 모든 과업의 수준을 충족시키는 중요한 관건이다.

1) Peter M. Blau, *Bureaucracy in Modern Society* (New York: Random House, 1956), p.34.

2) 南廷杰, 「教育組織行爲論」(서울: 培英社, 1984), p.87.

대학의 조직구조는 크게 학생, 교수, 직원의 각기 다른 諸 집단에 의해 이루어지는 바, 학생에 대한 관계에서 그들의 봉사는 專門職과 管理職이라는 면에서 二元的 構造를 이룬다. 大學職員이 비록 專門職이 아니라 할지라도 教授의 專門職 수행에 대한 그들의 행정적 지원·조장행위도 상대적으로 보다 전문화되어야 할 것을 요구한다고 볼 수 있으며, 이 점에서 職員의 職務專門化 志向이나 그 受容은 다른 학교조직 이상으로 매우 중요한 의미를 지니게 된다.

그러나 대학조직의 전문화에 접근함에 있어 기본적으로 문제가 되는 것은 職務環境이나 誘因體制的 改善에 못지 않게 행정적인 면에서 職員이 專門化를 受容하려는 內的인 心理體制라 할 수 있다. 職務專門化의 程度는 적어도 직원 개개인이 자신의 직무수준이나 그 효과를 높이려는 慾求, 動機, 態度, 組織風土 등의 여하에 따라 달라지지 않을 수 없다고 보기 때문이다.

특히, 成就動機는 한 개인 또는 조직발전을 좌우하는 내적 추진력의 하나로서 각자의 職務遂行의 程度에 크게 영향을 미친다는 사실을 여러 연구결과들은 밝히고 있다. 職員의 動機水準은 課業 또는 職務專門化 受容의 程度와 밀접한 관련을 지닌다고 가정할 때, 직무의 전문적 수행이나 그 성과는 그것을 담당하는 구성원의 心理的 特性 여하에 의해 얼마만큼 영향을 받게 되는가에 대해 관심을 갖게 된다. 이러한 가정과 관심은 직무환경이 아무리 이상적으로 설계되었다 할지라도 그 구성원이 專門化志向에 대한 강한 成就動機를 지니지 못할 때 조직은 기대하는 만큼의 職務成果를 얻을 수 없게 될 것이라는 예상된 결과에서 출발한 것이다. 따라서 大學職員이 自己職務에 대하여 어느 정도의 成就動機를 가졌는가를 査定하고 또 그것이 職務專門化의 受容意識과 어떤 關聯이 있는가를 확인해 보는 것은 매우 필요한 일이라고 생각된다.

本 研究의 目的은 濟州大學校 職員의 成就動機와 職務專門化 受容度間에 어떠한 關聯이 있는가를 밝히는 데 있다.

## B. 研究問題 및 制限點

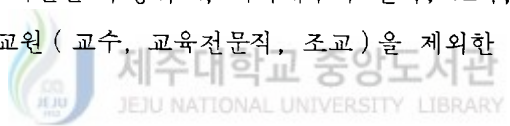
本 研究過程을 통하여 究明하려고 하는 問題들을 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

1. 成就動機를 集團別에 따라 比較한다.
2. 職務專門化 受容度를 集團別에 따라 比較한다.
3. 成就動機와 職務專門化 受容度間의 關係를 分析한다.

本 研究는 다음의 몇 가지 制限點을 갖는다.

1. 연구를 위한 자료수집은 제주대학교에 재직하고 있는 직원을 대상으로 했기 때문에 이를 해석하는 데 있어서 그만큼의 제한이 있어야 할 것이다.
2. 응답자의 개인적 특성은 성별 및 교육정도로 제한하였다.

## C. 用語의 定義

1. 大學職員: “교수와 학생의 연구 및 교육활동을 지원하면서 대학조직 자체의 발전을 위한 역할을 수행하고, 대학내부의 인사, 조직, 재무관리 등 대학행정의 실무자들로서 교원(교수, 교육전문직, 조교)을 제외한 一般職員(一名 事務職員)”.  


2. 成就動機: “어떠한 과업을 수행하는 과정에서 만족을 느끼고, 가치있고 중요한 일을 가능한 한 열심히 그리고 지속적으로 성취목표 달성을 위하여 노력하는 內的 意慾 또는 內的 性向”.

3. 職務專門化: “직무를 수행하는 과정에서 과업의 표준화와 사무처리의 자동화를 이루고, 그 과업을 수행할 사람의 능력을 고도화시키는 물론 자율적인 풍토에 따라 행정을 운영함으로써 행정의 효과성과 효율성을 추구하고 가는 과정”.

4. 專門化 受容度: “직원들이 직무를 전문화하겠다는 의욕의 정도”.



## II. 理論的 背景

### A. 成就動機

成就動機를 파악하기 위해서는 먼저 動機의 일반적인 概念을 그 출발점으로 하는 것이 논리적이다. 動機의 概念을 教育學辭典<sup>3)</sup>에 의하면 “어떤 자극에 대한 반응을 용이하게 하는 동시에 특수한 행동을 일으키는 추진력 또는 동적인 태도”로 기술하고 있다.

朴容憲<sup>4)</sup>은 인간의 動機를 “감정적 색조를 띤 聯想的 網組織”이라고 정의하였다. 그에 의하면 성취동기는 다른 심리적 특성이 그러하듯이 후천적으로 학습된 특성이며, 개인이 태어나 성장하는 동안 어떠한 경험을 하게 되고, 어떠한 지적·감정적·행동적 학습을 하게 되느냐에 따라 성격, 태도, 동기, 가치관, 능력 등의 기본양상이 형성되어진 것으로 간주한다. 이와는 상이하게 Murray<sup>5)</sup>는 成就動機란 “장애물을 극복하고 권력을 행사하며, 가능한 한 훌륭하고 신속하게 어려운 일을 하기 위해 노력하려는 욕망 또는 경향성”이라고 정의하고 있다.

그리고 McClelland<sup>6)</sup>은 위의 연구를 기초로 하여 成就動機를 “도전적이고 훌륭한 과업을 성취해 나가는 과정에서 만족을 얻으려는 기대, 즉 기대수준이 卓越水準(Excellent Level)에 있는 동기”라고 진술하고 있다. 여기서 卓越水準이라 함은 높이 평가받을 수 있는 과업수행의 정도를 말하는 것으로서 특유한 사회심리적 과정을 통해서 형성되며, 부모, 집단 혹은 사회문화에 의해 이루어지는 것으로 간주된다.

3) 『教育學大辭典』 (서울: 教育科學社, 1988), p.374.

4) 朴容憲, 『成就人的 心理』 (서울: 培英社, 1986), pp.50-58.

5) Henry A. Murray, *Exploration in Personality* (New York: Oxford University Press, 1953), p.238.

6) David C. McClelland, et al., *The Achievement Motives* (N. Y.: Irvington Publishers Inc., 1976), pp.78-79.

이와는 약간 다른 측면에서 동기를 연구한 Stein<sup>7)</sup>은 “聯想의 내용이 훌륭한 과업에 관한 것이고 또 과업을 이루고 못 이루는 것이 감정을 자극하게 되는 단서가 되었을 때 이를 成就動機라 한다”고 하였으며, 朴容憲<sup>8)</sup>은 “成就動機는 어떤 훌륭하고 어려운 일을 열심히 그리고 될 수 있는 대로 신속히 또는 지속적으로 수행하려는 의욕”으로 보았다. 또한 教育學用語辭典<sup>9)</sup>에 의하면 “成就動機란 어떤 것을 할 때 그것의 수월성 또는 탁월성의 기준에 도달하기 위해 가치가 있거나 중요한 일을 성취하려는 사회적 동기”로 보는 견해도 있다.

이상의 관점들을 개관해 볼 때, 成就動機란 어떠한 과업을 수행하는 과정에서 만족을 느끼고, 가치있고 중요한 일을 가능한 한 열심히 그리고 지속적으로 성취 목표 달성을 위하여 노력하는 內的 意慾 또는 內的 性向이라고 정의할 수 있다.

成就動機의 행동적 意義나 特性을 보면, McClelland<sup>10)</sup>은 성취동기가 높은 사람의 행동특성을 다음과 같이 분류하고 있다.

첫째, 성취인은 課業指向性이 높다.

둘째, 성취인은 적절한 冒險性을 갖는다.

셋째, 성취인은 自信心이 높다.

넷째, 성취인은 精力的이고 革新的인 活動性을 갖는다.

다섯째, 성취인은 自己責任感이 높다.

여섯째, 성취인은 結果에 대한 關心度가 높다.

일곱째, 성취인은 높은 未來指向性을 갖는다.

또한 Kluckhohn<sup>11)</sup>은 그의 연구에서 成就人은 과거나 현재지향적이 아니고 未來指向的인 사람이라고 하였다. 다시말해서 그에 의하면 성취동기가 높은 사람은 미

7) M. I. Stein, *The Thematic Apperception Test* (Cambridge: Mass Addison Wesley Publishing Co., 1955), pp.50-58.

8) 朴容憲, 「成就動機育成的 教授方案」 (서울: 教育出版社, 1974), p.25.

9) 「教育學用語辭典」 (서울: 博英社, 1981), p.53.

10) David C. McClelland, *The Achieving Society* (N. Y. : D. Van Nostrand Company Inc., 1961), pp.110-125.

11) F. Kluckhohn, et al., *Variations in Value Orientations* (Evanston Ill. Row, Peterson, 1961), p.238.

래에 이루어 놓을 성취과업과 성취만족을 기대하면서 현재에 당하는 고통과 갈등을 끈기있게 해결해 나간다는 것이다.

그리고 실업자를 대상으로 연구한 Sheppard에 의하면 성취동기가 높은 집단에서는 직업을 찾는 데 활동적으로 빨리 찾는 반면에, 성취동기가 낮은 집단에서는 직업을 찾으려는 의욕이 적고 적극적인 노력이 부족하다는 사실을 밝혀냈으며<sup>12)</sup>, 李洪雨<sup>13)</sup>는 성취동기가 높은 사람은 모든 행동에서 개인적 책임을 강조하고, 적절한 모험을 선택하며, 자기 행동에 관한 결과를 알려고 하고 그것을 활용하는 것으로 보고하고 있다.

또한 Atkinson<sup>14)</sup>은 冒險選擇에 관해서 접근을 시도하였는데, “성취동기가 높은 사람은 성취의 객관적 확률과 정복하려는 주관적 의욕에 의해서 결정되는 결과를 최대한으로 높이려는 경향이 있음을 보고하고 있다. 즉, 위의 결과에서 우리는 성공의 객관적 확률이 지나치게 높으면, 정복하려는 주관적 의욕이 낮아지므로 얻어지는 결과는 최소한이 되는 것이기 때문에 성취동기가 높은 사람은 극단적인 경우에서가 아니라 성공의 확률이 중간쯤인 모험성을 내포하고 있을 때에 강한 성취동기를 갖게 됨을 알 수 있다.

그외에도 여러 관련 연구들을 기초로 하여 成就動機 下位要因들을 보면, Herman<sup>15)</sup>은 10가지를 들고 있는데, 포부수준, 모험적 행동, 지위상승, 인내, 과업긴장, 시간지각, 시간전망, 동료선택, 인정을 위한 행동, 성취행동 등이다. 또한 金信英<sup>16)</sup>은 成就動機 下位要因을 학습에 대한 열의, 과업에 대한 인내, 성공에 대한 기대 및 미래지향성, 성취지향적인 과제에 대한 선호성, 적절한 모험성, 독창

---

12) Quoted by D.C.McClelland, "Achievement Motivation Can Be Developed," *Harvard Business Review*, (Nov. - Dec., 1965)를 인용한 鄭範模·朴容惠, 「成就動機」(서울: 培英社, 1969), pp.25-26에서 재인용.

13) 李洪雨, "成就動機의 두 侧面에 관한 研究" (서울대학교 졸업논문, 1967), p.20.

14) John W. Atkinson, "Motivational Determinants of Risk-taking Behavior," *Psychological Review* (1957), pp.314-316.

15) H. J. M. Herman, "A Questionnaire Measure of Achievement Motivation", *Journal of Applied Psychology*, No.54, (1970), pp.353-363.

16) 金信英, "成就動機의 客觀的 檢査道具의 製作과 그 妥當性에 관한 연구" (서울대학교 대학원 석사학위논문, 1982), p.14.

적 사고 내지 혁신적 활동, 과업에 대한 긴장, 정력적 활동성, 과업에의 참여도, 자기책임성, 재성취의 욕구, 동료의 선택 등으로 모두 10 가지를 제시하고 있다. 다시말해서 성취동기에 관련된 연구들은 成就動機가 높은 사람은 낮은 사람보다 職務를 수행하는 데 있어서도 더 적극적이고 의욕적이며 활동적이기 때문에 이것은 한 개인의 발전적·성취적 행동과 태도를 결정하는 중요한 내부적 힘이 된다는 점을 시사하고 있다.

以上 성취동기의 행동적 의의와 특성에 대해서 살펴보았거니와 <表 II-1>은 성취동기의 行動特性類型을 앞에서 고찰한 諸 연구자들의 분류를 정리한 것이다.

<表 II-1> 成就動機의 行動特性 類型

행동특성 연구자별	성취동기의 행동특성
McClelland	과업지향성, 적절한 모험성, 자신감, 정력적 혁신성, 자기책임감, 결과에 대한 관심도, 미래지향성
李 洪 雨	자기책임감, 적절한 모험성, 결과 인지성
Herman	포부수준, 모험적 행동, 지위상승, 인내, 과업긴장, 시간지각, 시간긴장, 동료선택, 인정을 위한 행동, 성취행동
金 信 英	학습에 대한 열의, 과업에 대한 인내, 성공에 대한 기대 및 미래지향성, 성취지향적인 과제에 대한 선호성, 적절한 모험성, 독창적 사고 내지 혁신적 활동, 과업에 대한 긴장, 정력적 활동성, 과업에의 참여도, 자기책임성, 재성취의 욕구, 동료의 선택

지금까지 이론 고찰을 통하여 연구자들이 제시한 성취동기의 특성내용중 공통된 요소들을 중심으로 成就動機 下位要因을 정리해 보면, 課業指向性, 冒險性, 責任感, 未來指向性, 革新性, 結果認知性, 自信感 등 7개의 요인으로 요약될 수 있다고 본다.

## B. 職務專門化

일반적으로 職務라는 용어는 개인이나 집단에 의해 직제 또는 법령에 정해진 사무를 처리하는 것으로 통용되고 있다.

이를 좀더 구체화하여 Dessler<sup>17)</sup>는 “직무란 부문화작업에 의해 조직목표 달성에 필요한 諸 활동부서가 결정되면 그 부서에서 해야 할 일이 각개 성원에게 부과되는 것”이라고 기술하고 있다. 즉, 직무는 해당부서가 요구하는 일과 이 일을 담당하게 될 인간을 연결지어 주는 의미로 해석된다. 또한 직무는 과업, 기능, 역할 등을 포함하는 개념으로 파악되기도 한다.

또 劉鐘海와 그의 동료들<sup>18)</sup>은 조직편성의 기본원리의 하나로서 專門化를 파악하고 있는데, 그들에 의하면 전문화를 “조직의 전체업무를 성질별로 나누어 가급적 한 사람에게 동일한 업무를 분담시키는 것”으로 설명하고 있다.

또다른 관련연구로서 朴龍治<sup>19)</sup>는 직무를 전문화하면 개인의 업무능률을 향상시킬 수 있음은 물론 업무처리를 위한 도구 및 기계를 발달시킬 수 있고 조직을 합리적으로 편성하여 인간의 능력을 기계적으로 이용할 수 있는 利點이 있다고 보고하는 반면에, 金圭定<sup>20)</sup>은 직무를 고도로 전문화하면 업무의 세분화·단순화·표준화 등으로 직무담당자는 일의 흥미를 상실하여 능력발전을 저해함은 물론 각 단위원의 조정을 어렵게 하여 책임회피와 인간성 상실까지 초래하게 되는 문제점을 제시하고 있다.

과거 전문화의 개념은 생산공장의 자동화된 유동식 작업체제 (Conveyer System)에 따라 작업 과정을 세분화·단순화하여 담당자의 작업능력을 향상시키는 것으로 여겼으나, 이러한 공장이 장기적으로는 능률을 저해한다는 비판과 더불어 현대적 의미로서는 職務循環 (Job Rotation), 職務擴大 (Job Enlargement), 職務充實化 (Job Enrichment) 등을 포함하는 보다 확대·발전된 개념으로 설명하고 있다.

17) Gary Dessler, *Organization Theory: Integrating Structure & Behavior* (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, Inc., 1980), p.110.

18) 劉鐘海外, 「行政學事典」(서울: 考試院, 1985), p.685.

19) 朴龍治, 「行政學 演習」(서울: 고려원, 1987), pp.398-401.

20) 金圭定, 「行政學原論」(서울: 法文社, 1984), pp.295-296.

사회발전과 더불어 교육행정에 있어서의 전문화 문제가 현실적 과제로 등장함에 따라 이에 대한 내용과 성격을 규명하여 보려는 노력을 발견할 수 있다. 즉, 교육행정의 전문화 문제와 관련하여 職務를 專門化하기 위한 內容으로서 徐廷華와 그의 동료들<sup>21)</sup>은 課業의 專門化와 職員의 專門化를 제시하고 있다. 다시말해서 課業의 專門化 내용으로는 행정업무의 세분화, 수행업무에 대한 사회적 책임성·봉사성 등이며, 職員의 專門化 내용으로는 행정수행능력의 지적 수월성, 직원의 양성 및 현직교육체제의 개편, 인사행정의 체계화 등으로 구분하고 있다.

반면에 金信福<sup>22)</sup>은 행정업무의 효율적인 수행을 위한 요건으로서 職員들의 專門化를 들면서 그 내용으로는 충원과 능력발전체제의 개편, 자격요건의 강화, 교육행정 직렬의 신설, 연수체제의 쇄신·강화 등을 들고 있다.

또다른 측면의 견해로서 교육행정의 전문화 문제와 관련하여 韓國教育開發院의 報告書<sup>23)</sup>는 직무전문화의 내용을 職員의 專門化, 行政運營의 自律性 伸張, 行政의 科學化·效率化 등을 제시하고 있다. 위 보고서에서 제시한 각각의 내용을 보면, 職員의 專門化는 직원양성체제의 개선, 직원의 정예화 등을, 行政運營의 自律性 伸張은 행정기관의 자율성 강화와 권한의 적정화, 행정기관의 기능 재정립 등을, 行政의 科學化·效率化는 정보관리체제의 수립, 행정관리 운영체제의 쇄신, 업무수행의 과학화 및 자동화 등을 들고 있다.

이상의 관점들을 개관해 볼 때, 職務專門化란 직무를 수행하는 과정에서 과업의 표준화와 사무처리의 자동화를 이루고, 그 과업을 수행할 사람의 능력을 고도화시키는 물론 자율적인 풍토에 따라 행정을 운영함으로써 행정의 효과성과 효율성을 추구해가는 과정이라고 定義할 수 있다.

이상 교육행정의 전문화 문제와 관련하여 직무전문화 내용을 관련 연구들의 개념규정을 통하여 살펴보았거니와, <表 II-2>는 앞에서 고찰한 諸 연구자들이 분류를 정리한 것이다.

21) 徐廷華外, “지방교육행정조직 운영의 효율화 방안”(서울: 한국교육개발원, 1981), pp. 52-53.

22) 金信福, “교육행정의 관료화와 전문화”, 『새 교육』(1981. 2), pp. 53-55.

23) 韓國教育開發院 編, 「2000년을 향한 국가 장기 발전구상」(서울: 한국교육개발원, 1985), pp. 325-344.

〈表 II - 2〉 職務專門化의 內容과 下位要因

研究者別	下位要因	內 容
徐廷華外	課業의 專門化	행정업무의 세분화, 수행업무의 사회적 책임성·봉사성
	職員의 專門化	행정수행 능력의 지적 수월성, 인사행정의 체계화, 직원의 양성 및 현직 교육체제의 개편
金 信 福	職員의 專門化	충원과 능력발전 체제의 개편, 자격요건 강화, 교육행정 직렬의 신설, 연수체제의 쇄신·강화
韓國教育 開發院	職員의 專門化	직원 양성체제의 개선, 직원의 정예화
	行政運營의 自律性 伸張	행정기관의 자율성 강화와 권한의 적정화, 행정기관의 기능 재정립
	行政의 科學化·效 率化	정보 관리체제의 수립, 업무수행의 과학화 및 자동화



앞에서 고찰한 바와 같이 교육행정의 전문화 문제와 관련되는 諸 연구자들의 직무전문화 내용중 공통된 요인들을 중심으로 정리하면 課業의 專門化, 職員의 專門化, 行政運營의 自律性 등 3개의 하위 요인으로 요약할 수 있다고 본다.

### Ⅲ. 研究方法 및 節次

#### A. 標集對象

본 연구의 標集은 제주대학교에 재직하고 있는 대학직원 350명중 273명을 대상으로 하였으며, 실제로 사용된 설문지 부수는 <表Ⅲ-1>에 제시한 바와 같다.

<表Ⅲ-1> 설문지의 배포 및 회수 현황

배 포 부 수	회 수 부 수	분석에 사용된 부수
350	298 (85 %)	273 (91 %)

#### B. 測定道具

본 연구를 위하여 成就動機 下位要因은 서울대학교 사범대학 부설 교육행정연수원이 개발한 성취동기 육성과정 (AMDP)의 성취동기가 높은 사람의 행동목록과 한국행동과학연구소가 제작한 성취동기가 높은 사람의 특성 등을 참고로 하여 본 연구의 목적에 맞도록 재구성하였으며, 職務專門化 下位要因은 선행연구를 토대로 본 연구에 맞도록 自作하여 측정도구로 삼았다.

이 검사에서 다루고 있는 성취동기 하위요인 및 직무전문화 하위요인의 문항 구성은 <表Ⅲ-2>에 제시된 바와 같다.

본 研究에 사용된 成就動機의 設問紙의 신뢰도는 朴漢圭와 金吉俊이 조사한 바에 의하면 .73 과 .84로 측정되었다.



〈表Ⅲ-2〉 成就動機 下位要因 및 職務專門化 下位要因과 問項

구 분	하 위 요 인	문 항 번 호
성취 동기	과업 지향성	1, 8, 15, 22
	모험성	2, 9, 16, 23
	책임감	3, 10, 17, 24
	미래 지향성	4, 11, 18, 25
	혁신성	5, 12, 19, 26
	결과인 지성	6, 13, 20, 27
	자신감	7, 14, 21, 28
직무전문화	과업의 전문화	29, 32, 35, 38
	직원의 전문화	30, 33, 36, 39
	행정운영의 자율성	31, 34, 37, 40

### C. 資料處理

1. 개인의 모든 검사결과는 원자료에 의해서 채점하고, 성취동기 하위요인과 직무전문화 하위요인 공히 각 하위요인별 항목에 1~5점씩 배점하였으며, 逆으로 된 문항은 逆으로 배점하여 Coding Sheet 에 옮겼다.

2. 채점된 자료중 무성의한 반응을 보이거나 사용불가능한 것은 제외시켰다.

3. 채점결과 얻어진 점수의 평가는 각 영역에 따른 평균점수 ( 3.5 이상 ) 가 높을수록 성취동기가 강하고 직무전문화 수용도가 높은 것으로 보았으며, 평균점수 ( 3.5 미만 ) 가 낮을수록 성취동기가 약하고 직무전문화 수용도가 낮은 것으로 보았다.

4. 이상에서 얻어진 모든 자료는 제주대학교부설 전자계산소의 SPSS (Statistical Package for the Social Science) 프로그램을 이용하였다.



## IV. 結果 및 解釋

本章은 수집된 자료를 연구문제에 제시된 순서에 따라 ‘성취동기의 집단별 비교’, ‘직무전문화 수용도의 집단별 비교’ 및 ‘성취동기와 직무전문화 수용도간의 관련성 조사 등의 순에 의하여 정리되어 있다.

### A. 成就動機의 集團別 比較

〈表Ⅳ-1〉은 대학직원을 性別에 따라 成就動機 下位要因의 점수를 비교한 결과이다.

〈表Ⅳ-1〉 성취동기 하위요인의 성별 비교

하위요인	성 별	N	$\bar{X}$	SD	t	df	유의도
과업지향성	남자	178	15.0112	2.475	0.53	271	N.S.
	여자	95	14.8421	2.623			
모험성	남자	178	13.0674	2.271	-0.10	271	N.S.
	여자	95	13.0947	2.032			
책임감	남자	178	15.6236	2.257	2.25	271	P< .05
	여자	95	14.9579	2.471			
미래지향성	남자	178	14.7472	2.755	1.02	271	N.S.
	여자	95	14.3895	2.780			
혁신성	남자	178	15.0730	2.634	1.48	271	N.S.
	여자	95	14.5684	2.774			
결과인지성	남자	178	14.7022	2.622	-0.01	271	N.S.
	여자	95	14.7053	2.913			
자신감	남자	178	14.8876	2.604	0.59	271	N.S.
	여자	95	14.6842	2.951			

〈表Ⅳ-1〉에 제시된 바와 같이 成就動機 下位要因 중에서 責任感만이 95% 수준에서 유의한 차이를 보이고 있고, 나머지 요인들은 성별간에 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 따라서 成就動機 下位要因 중에서 責任感은 남자( $\bar{X}=15.6236$ )가 여자( $\bar{X}=14.9579$ )보다 높은 수준을 보임으로써 책임감은 남자가 여자보다 강하다고 할 수 있고, 나머지 요인들은 性別間에 공히 비슷한 수준이라고 말할 수 있다.

〈表Ⅳ-2〉는 대학직원을 教育程度別에 따라 成就動機 下位要因의 점수를 비교하여 본 것이다.

〈表Ⅳ-2〉 성취동기 하위요인의 교육정도별 비교

하위 요인	교육정도별	N	$\bar{X}$	SD	t	df	유의도
과업지향성	고졸 이하	149	14.4161	2.439	-3.95	271	P<.01
	대졸 이상	124	15.5968	2.482			
모험성	고졸 이하	149	13.0871	2.181	0.09	271	N.S.
	대졸 이상	124	13.0645	2.204			
책임감	고졸 이하	149	14.9128	2.455	-3.78	271	P<.01
	대졸 이상	124	15.9677	2.087			
미래지향성	고졸 이하	149	14.0403	2.607	-3.92	271	P<.01
	대졸 이상	124	15.3226	2.795			
혁신성	고졸 이하	149	14.3154	2.699	-4.03	271	P<.01
	대졸 이상	124	15.5968	2.515			
결과인지성	고졸 이하	149	14.0201	2.851	-4.72	271	P<.01
	대졸 이상	124	15.5242	2.315			
자신감	고졸 이하	149	14.3826	2.820	-2.93	271	P<.01
	대졸 이상	124	15.3387	2.521			

表에 제시된 바와 같이 대학직원의 成就動機 下位要因 중에서 冒險性을 제외한 모든 요인은 教育정도별에 따라 유의한 差異를 보이고 있다.

課業指向性의 교육정도별 비교에서 대졸 이상의 평균점수 ( $\bar{X}=15.5968$ )가 고졸 이하의 평균점수 ( $\bar{X}=14.4161$ )보다 높은 수준을 보이고 있다. 責任感은 대졸 이상의 평균점수 ( $\bar{X}=15.9677$ )가 고졸 이하의 평균점수 ( $\bar{X}=14.9128$ )보다 높은 수준을, 未來指向性은 대졸 이상의 평균점수 ( $\bar{X}=15.3226$ )가 고졸 이하의 평균점수 ( $\bar{X}=14.0403$ )보다 높은 수준을, 革新性은 대졸 이상의 평균점수 ( $\bar{X}=15.5968$ )가 고졸 이하의 평균점수 ( $\bar{X}=14.3154$ )보다 높은 수준을 보이고 있다. 그리고 結果認知性 역시 대졸 이상의 평균점수 ( $\bar{X}=15.5242$ )가 고졸 이하의 평균점수 ( $\bar{X}=14.0201$ )보다 높은 수준을 보이고 있으며, 自信感도 대졸 이상의 평균점수 ( $\bar{X}=15.3387$ )가 고졸 이하의 평균점수 ( $\bar{X}=14.3826$ )보다 높은 상태로 나타났다. 따라서 대학직원의 成就動機 下位要因 중에서 冒險性만이 교육정도별간에 비슷한 수준에 있다고 할 수 있으며, 나머지 요인들은 대졸 이상의 구성원이 고졸 이하의 구성원보다 긍정적인 반응을 하고 있다고 말할 수 있다.

#### B. 職務專門化 受容度の 集團別 比較

〈表Ⅳ-3〉은 대학직원의 職務專門化 受容도가 性別에 따라 어떠한 差異를 보이는가를 분석한 것이다.

〈表Ⅳ-3〉 직무전문화 수용도의 성별 비교

하위 요인	성별	N	$\bar{X}$	SD	t	df	유의도
과업의 전문화	남자	178	17.3090	2.186	-0.99	271	N.S.
	여자	95	17.5789	2.076			
직원의 전문화	남자	178	16.8539	1.928	-0.33	271	N.S.
	여자	95	16.9368	2.093			
행정운영의 자율성	남자	178	15.1404	2.115	0.27	271	N.S.
	여자	95	15.0737	1.671			

表에 제시한 바와 같이 대학직원의 職務專門化 受容도가 性別間에 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 따라서 직무전문화 수용도는 남·여 집단 공히 비슷한 수

준을 보이고 있다고 말할 수 있다.

〈表Ⅳ-4〉는 대학직원의 職務專門化 受容度가 教育程度別에 따라 어떠한 차이가 있는지를 분석한 것이다.

〈表Ⅳ-4〉 직무전문화 수용도의 교육정도별 비교

하위 요인	교육정도별	N	$\bar{X}$	SD	t	df	유의도
과업의 전문화	고졸 이하	149	17.0403	2.079	-3.11	271	P<.01
	대졸 이상	124	17.8387	2.158			
직원의 전문화	고졸 이하	149	16.6376	2.112	-2.26	271	P<.01
	대졸 이상	124	17.1774	1.781			
행정운영의 자율성	고졸 이하	149	14.9060	2.001	-1.95	271	N.S.
	대졸 이상	124	15.3710	1.906			

제시된 바와 같이 대학직원의 職務專門化 受容度가 行政運營의 自律性을 제외한 나머지 요인은 모두 유의한 差異를 보이고 있다.

즉, 課業의 專門化는 교육정도별간에 99% 수준에서 유의한 차이를 보이고 있으며, 대졸 이상의 평균점수( $\bar{X}=17.8387$ )가 고졸 이하 평균점수( $\bar{X}=17.0403$ )보다 높은 수준을 보이고 있다. 職員의 專門化는 교육정도별간에 99% 수준에서 유의한 차이를 보이고 있고, 대졸 이상의 평균점수( $\bar{X}=17.1774$ )가 고졸 이하의 평균점수( $\bar{X}=16.6376$ )보다 높게 나타났다. 본 분석에서 行政運營의 自律性은 교육정도별간에 공히 비슷한 수준에 있다고 볼 수 있으며, 課業의 專門化와 職員의 專門化는 교육정도가 높을수록 높은 수준임을 알 수 있다.

### C. 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關係 分析

#### 1. 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關聯 分析

##### ㉠ 性別 分析

〈表Ⅳ-5〉와 〈表Ⅳ-6〉은 대학직원의 性別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度간의 關係 여부를 분석한 결과이다.

〈表Ⅳ-5〉 남자집단의 성취동기와 직무전문화 수용도와의 관계  
( )안은 %임

구 분		성 취 동 기		계
		약 하 다	강 하 다	
직무전문화	높 다	21(11.8)	70(39.3)	91(51.1)
수용도	낮 다	44(24.7)	43(24.2)	87(48.9)
계		65(36.5)	113(63.5)	178(100.0)

$$x^2 = 13.345 \quad df = 1 \quad p < .01$$

〈表Ⅳ-6〉 여자집단의 성취동기와 직무전문화 수용도와의 관계  
( )안은 %임

구 분		성 취 동 기		계
		약 하 다	강 하 다	
직무전문화	높 다	14(14.7)	40(42.1)	54(56.8)
수용도	낮 다	20(21.1)	21(22.1)	41(43.2)
계		34(35.8)	61(64.2)	95(100.0)

$$x^2 = 4.349 \quad df = 1 \quad p < .05$$

表에 제시된 바와 같이 대학직원의 性別에 따라 成就動機와 職務專門化 受容度間에 男·女 集團이 각각 99%와 95% 수준에서 유의한 관련이 있음을 보이고 있다. 따라서 男·女 集團 공히 성취동기가 강한 사람은 직무전문화 수용도에 높게 반응하는 경향을 보인 반면, 성취동기가 약한 사람은 직무전문화 수용도가 낮은 반응을 보이는 경향이 있다.

⑥ 教育程度別 分析

〈表Ⅳ-7〉과 〈表Ⅳ-8〉은 대학직원의 教育程度別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度間의 관련 여부를 분석한 것이다.

〈表Ⅳ-7〉 고졸 이하 집단의 성취동기와 직무전문화 수용도와의 관계

( )안은 %임

구 분		성 취 동 기		계
		약 하 다	강 하 다	
직무전문화 수용도	높다	20(13.4)	45(30.2)	65(43.6)
	낮다	46(30.9)	38(25.5)	84(56.4)
계		66(44.3)	83(55.7)	149(100.0)

$$x^2=7.604 \quad df=1 \quad p<.01$$

〈表Ⅳ-8〉 대졸 이상 집단의 성취동기와 직무전문화 수용도와의 관계

( )안은 %임

구 분		성 취 동 기		계
		약 하 다	강 하 다	
직무전문화 수용도	높다	15(12.1)	65(52.4)	80(64.5)
	낮다	18(14.5)	26(21.0)	44(35.5)
계		33(26.6)	91(73.4)	124(100.0)

$$x^2=6.047 \quad df=1 \quad p<.05$$

〈表Ⅳ-7〉과 〈表Ⅳ-8〉에 제시한 바와 같이 대학 직원의 敎育程度別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度間에는 高卒 以下 集團과 大卒 以上 集團이 각각 99%와 95% 수준에서 유의한 관련이 있음을 알 수 있다. 즉, 두 집단 공히 성취동기가 강한 사람이 직무전문화 수용도가 높게 반응한 반면, 성취동기가 약한 사람은 직무전문화 수용도도 낮은 현상을 보이고 있다.

© 全標集에서의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 關係

〈表Ⅳ-9〉는 全標集에 있어서의 成就動機와 職務專門化 受容度間의 關係 여부를 분석한 자료이다.



〈表Ⅳ-9〉 전표집에서의 성취동기와 직무전문화 수용도와의 관계

( )안은 %임

구 분		성 취 동 기		계
		약 하 다	강 하 다	
직무전문화 수용도	높다	35(12.8)	110(40.3)	145(53.1)
	낮다	64(23.4)	64(23.4)	128(46.9)
계		99(36.3)	174(63.7)	273(100.0)

$$x^2=18.570 \quad df=1 \quad p<.01$$

表中에서 보는 바와 같이 全標集에 있어서의 成就動機와 職務專門化 受容度間에는 99% 수준에서 유의한 관련을 보이고 있다. 따라서 성취동기가 강할수록 직무전문화 수용도가 높은 반응을 보인 반면, 성취동기가 약할수록 직무전문화 수용도가 낮은 경향을 보이고 있다.

2. 成就動機와 職務專門化 受容度와의 相關度 調査

① 性別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度와의 相關度 調査

〈表Ⅳ-10〉은 大學職員의 性別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度間의 相關 정도를 분석한 자료이다.

〈表Ⅳ-10〉 성별에 따른 성취동기와 직무전문화 수용도와의 상관 정도

성취동기 하위요인	직무전문화 하위요인	과업의 전문화		직원의 전문화		행정운영의 자율성	
		상관계수	유의도	상관계수	유의도	상관계수	유의도
남 자 N=178	과업 지향성	.3074	$P<.01$	.2750	$P<.01$	.2361	$P<.01$
	모 험 성	.1232	<i>N.S.</i>	.1093	<i>N.S.</i>	.0180	<i>N.S.</i>
	책 임 감	.3042	$P<.01$	.2456	$P<.01$	.0088	<i>N.S.</i>
	미 래 지 향 성	.2747	$P<.01$	.3078	$P<.01$	.2156	$P<.01$
	혁 신 성	.3708	$P<.01$	.4070	$P<.01$	.1199	<i>N.S.</i>
	결 과 인 지 성	.3561	$P<.01$	.3813	$P<.01$	.1125	<i>N.S.</i>
	자 신 감	.3277	$P<.01$	.3129	$P<.01$	.1712	$P<.05$

( 계속 )

( 표 IV-10 계속 )

직무전문화 하위요인 성취동기 하위요인		과업의 전문화		직원의 전문화		행정운영의 자율성	
		상관계수	유의도	상관계수	유의도	상관계수	유의도
여 자 N=95	과업지향성	.3003	$P < .01$	.3548	$P < .01$	.1944	<i>N.S.</i>
	모험성	.1533	<i>N.S.</i>	.3016	$P < .01$	.0543	<i>N.S.</i>
	책임감	.1998	$P < .05$	.1774	<i>N.S.</i>	.1322	<i>N.S.</i>
	미래지향성	.2388	$P < .05$	.4760	$P < .01$	.2182	$P < .05$
	혁신성	.3764	$P < .01$	.4773	$P < .01$	.2846	$P < .01$
	결과인지성	.4049	$P < .01$	.5780	$P < .01$	.1859	<i>N.S.</i>
	자신감	.4834	$P < .01$	.5877	$P < .01$	.2744	$P < .01$

\* 전표집에서의 성별에 따른 상관계수 - 남자 : .3960  $P < .01$   
 여자 : .5364  $P < .01$

表에 제시된 바에 의하면, 男子集團에서는 成就動機 下位要因중 冒險性和 課業의 專門化間의 관계 및 冒險性和 職員의 專門化間의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관이 있는 것으로 나타났다. 즉, 諸 下位要因들중 혁신성과 과업의 전문화( $r = .3708$ ), 결과인지성과 과업의 전문화( $r = .3561$ ), 자신감과 과업의 전문화( $r = .3277$ ), 혁신성과 직원의 전문화( $r = .4070$ ), 결과인지성과 직원의 전문화( $r = .3813$ ), 자신감과 직원의 전문화( $r = .3129$ ) 등은 비교적 높은 상관을 나타내고 있다. 또한 成就動機 下位要因중 모험성과 행정운영의 자율성간의 관계, 책임감과 행정운영의 자율성간의 관계, 혁신성과 행정운영의 자율성간의 관계 및 결과인지성과 행정운영의 자율성간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관을 보여주고 있다. 즉, 諸 下位要因들중 과업지향성과 행정운영의 자율성( $r = .2361$ ), 미래지향성과 행정운영의 자율성( $r = .2156$ ) 등이 다소 낮은 상관을 보이고 있다.

女子集團에서는 成就動機 下位要因중 모험성과 과업의 전문화간의 관계와 책임감과 직원의 전문화간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관이 있음을 본表에서 제시해 주고 있다. 즉, 諸 下位要因들중 자신감과 과업의 전문화( $r = .4834$ ), 결과인지성과 과업의 전문화( $r = .4049$ ), 혁신성과 과업의 전문화( $r = .3764$ ), 자신감과 직원의 전문화( $r = .5877$ ), 결과인지성과 직원의 전문화( $r = .5780$ ), 혁신성과 직원의 전문화( $r = .4773$ ), 미래지향성과 직원의 전문화

( $r=.4760$ ) 등이 비교적 높은 상관을 나타내고 있다. 또한 成就動機 下位要因중 과업지향성과 행정운영의 자율성간의 관계, 모험성과 행정운영의 자율성간의 관계, 책임감과 행정운영의 자율성간의 관계 및 결과인지성과 행정운영의 자율성간의 관계를 제외한 나머지 요인들 모두 유의한 상관을 보여주고 있다. 즉, 諸 下位要因들중 미래지향성과 행정운영의 자율성( $r=.2182$ ), 혁신성과 행정운영의 자율성( $r=.2846$ ), 자신감과 행정운영의 자율성( $r=.2744$ ) 등은 다소 낮은 상관이 있는 것을 本表는 제시하고 있다.

全標集에 있어서의 性別에 따른 상관계수는 남자가  $r=.3960$ , 여자는  $r=.5364$ 로서 각각 99% 수준에서 유의한 값을 보이고 있다.

⑥ 教育程度別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度와의 相關度 調査

〈表Ⅳ-11〉은 大學職員의 教育程度別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度間의 상관정도를 분석한 결과이다.

〈表Ⅳ-11〉 教育程度別에 따른 성취동기와 직무전문화 수용도와의 상관 정도

성취동기 하위요인	직무전문화 하위요인	과업의 전문화		직원의 전문화		행정운영의 자율성	
		상관계수	유의도	상관계수	유의도	상관계수	유의도
고졸 이하 N=149	과업지향성	.3431	$P<.01$	.2708	$P<.01$	.1064	N.S.
	모험성	.1825	$P<.05$	.1961	$P<.05$	.0461	N.S.
	책임감	.2191	$P<.01$	.1724	$P<.05$	.1365	N.S.
	미래지향성	.3737	$P<.01$	.4260	$P<.01$	.1562	N.S.
	혁신성	.4119	$P<.01$	.4101	$P<.01$	.0768	N.S.
	결과인지성	.4079	$P<.01$	.4635	$P<.01$	.0316	N.S.
	자신감	.4087	$P<.01$	.4170	$P<.01$	.0292	N.S.
대졸 이상 N=124	과업지향성	.1881	$P<.05$	.3032	$P<.01$	.3188	$P<.01$
	모험성	.0825	N.S.	.1503	N.S.	.1220	N.S.
	책임감	.2317	$P<.01$	.2181	$P<.05$	.2605	$P<.01$
	미래지향성	.0640	N.S.	.2513	$P<.01$	.2413	$P<.01$
	혁신성	.2426	$P<.01$	.4191	$P<.01$	.2418	$P<.01$
	결과인지성	.2482	$P<.01$	.4033	$P<.01$	.3223	$P<.01$
자신감	.2970	$P<.01$	.3903	$P<.01$	.4067	$P<.01$	

\* 전표집에서의 교육정도별에 따른 상관계수 : 고졸 이하 집단 .4152  $P<.01$   
 대졸 이상 집단 .4118  $P<.01$

表에서 보는 바와 같이, 高卒 以下 集團의 경우 職務專門化 下位要因 중에서 行政運營의 自律性과 成就動機의 모든 下位要因間의 關係를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 相關을 보이고 있다. 즉, 諸 下位要因들중 혁신성과 과업의 전문화 ( $r=.4119$ ), 결과인지성과 과업의 전문화( $r=.4079$ ), 자신감과 과업의 전문화 ( $r=.4087$ ), 결과인지성과 직원의 전문화( $r=.4635$ ), 미래지향성과 직원의 전문화( $r=.4260$ ), 자신감과 직원의 전문화( $r=.4170$ ), 혁신성과 직원의 전문화 ( $r=.4101$ ) 등은 상관이 비교적 높게 나타났다.

大卒 以上 集團의 경우, 成就動機 下位要因중 冒險性과 職務專門化의 모든 下位要因간의 관계와 未來指向性과 課業의 專門化간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관을 보이고 있다. 즉, 諸 下位要因들중 자신감과 과업의 전문화 ( $r=.2970$ ), 결과인지성과 과업의 전문화( $r=.2482$ ) 등은 다소 낮은 상관을 나타내었다. 혁신성과 직원의 전문화( $r=.4191$ ), 결과인지성과 직원의 전문화( $r=.4033$ ), 자신감과 행정운영의 자율성( $r=.4067$ ) 등에 있어서는 비교적 높은 상관을 보이고 있다.

전표집에 있어서의 교육정도별에 따른 상관계수는 고졸 이하 집단이  $r=.4152$ , 대졸 이상 집단은  $r=.4118$ 로서 각각 99% 수준에서 유의한 값을 나타내고 있다.

◎ 全標集에 있어서의 成就動機와 職務專門化 受容度와의 相關度 調査

〈表Ⅳ-12〉는 全標集에 있어서의 成就動機와 職務專門化 受容度間의 相關 여부를 分析한 것이다.

〈表Ⅳ-12〉 전표집에서의 성취동기와 직무전문화 수용도와의 상관 정도

성취동기 하위요인	직무전문화 하위요인		과업의 전문화		직원의 전문화		행정운영의 자율성	
	상관계수	유의도	상관계수	유의도	상관계수	유의도	상관계수	유의도
과업지향성	.3019	$P<.01$	.3044	$P<.01$	.2216	$P<.01$		
모험성	.1326	$P<.05$	.1741	$P<.01$	.0278	$N.S.$		
책임감	.2554	$P<.01$	.2133	$P<.01$	.0488	$N.S.$		
미래지향성	.2578	$P<.01$	.3674	$P<.01$	.2156	$P<.01$		
혁신성	.3648	$P<.01$	.4299	$P<.01$	.1696	$P<.01$		
결과인지성	.3719	$P<.01$	.4580	$P<.01$	.1341	$P<.05$		
자신감	.3799	$P<.01$	.4203	$P<.01$	.2020	$P<.01$		

$N=273$

\* 全標集에 있어서의 상관계수 : .4412  $P<.01$

〈表Ⅳ-12〉에 제시한 바와 같이 全標集에 있어서의 成就動機 下位要因 중에서 冒險性和 行政運營의 自律性間의 關係 및 責任感和 行政運營의 自律性間의 關係를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 相關 정도를 나타내고 있다. 즉, 諸 下位要因들중 자신감과 과업의 전문화( $r = .3799$ ), 결과인지성과 과업의 전문화( $r = .3719$ ), 혁신성과 과업의 전문화( $r = .3648$ ), 결과인지성과 직원의 전문화( $r = .4580$ ), 혁신성과 직원의 전문화( $r = .4299$ ), 자신감과 직원의 전문화( $r = .4203$ ) 등이 비교적 높은 상관을 보여주고 있다.

全標集에 있어서의 成就動機와 職務專門化 受容度間의 상관계수는  $r = .4412$ 로서 99% 수준에서 유의한 값으로 나타났다.



## V. 要約 및 結論

### A. 要約

本 研究의 目的은 제주대학교 職員の 成就動機와 職務專門化 受容度間에 어떠한 關聯이 있는가를 밝히는 데 있다.

本 研究가 밝히려고 한 研究問題를 요약하면 다음과 같다.

1. 成就動機를 집단별에 따라 比較한다.
2. 職務專門化 受容度を 집단별에 따라 比較한다.
3. 成就動機와 職務專門化 受容度間의 關係를 分析한다.

本 研究의 方法은 研究의 목적을 달성하기 위하여 제주대학교에 재직하고 있는 職員 273명을 대상으로 標集하였다.

문헌연구에서는 成就動機, 職務專門化의 概念과 下位要因에 대하여 고찰하였으며, 이러한 문헌연구를 토대로 측정도구의 선정 및 수정을 하였다.

本 研究에 사용된 도구는: 成就動機檢査 (서울대학교 사범대학 부설 교육행정 연수원, 한국행동과학연구소 제작)와 職務專門化 受容度檢査 (先行 研究物을 참조하여 研究者가 自作)이다.

本 研究의 分析에서 밝혀진 사실을 요약하면 다음과 같다.

1. 成就動機 下位要因의 性別 比較에서 責任感만이 男·女間에 유의한 차이를 보이고 있다. 즉, 책임감은 남자가 여자보다 강한 반응을 나타내었으며, 나머지 요인들은 모두 성별에 상관없이 비슷한 경향을 나타내었다. 成就動機 下位要因의 教育程度別에 따른 比較에서 冒險性만이 비슷한 반응을 보였으며, 나머지 요인들은 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 대체로 대졸 이상의 구성원이 고졸 이하의 구성원보다 긍정적인 반응을 나타내었다.

2. 職務專門化 受容度の 性別에 따른 比較에서 男·女 공히 비슷한 수준을 보

였으며, 教育程度別에 따른 比較에서는 行政運營의 自律性만이 高졸이하 집단과 대졸이상 집단간에 비슷한 반응을 보이고 있다. 그러나 나머지 요인들은 모두 대졸이상 집단이 高졸이하 집단보다 직무전문화 수용도에 높게 반응하였다.

3. 成就動機와 職務專門化 受容度間의 關聯分析에서 男·女 공히 유의한 관련이 있음을 보였으며, 教育程度別 및 全標集을 중심으로 한 분석에서도 成就動機와 職務專門化 受容度間에 앞의 분석결과와 비슷한 경향을 나타내었다.

4. 性別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度間의 相關정도 분석에서

男子集團의 경우, 성취동기 하위요인인 과업지향성, 모험성, 책임감, 미래지향성, 혁신성, 결과인지성 및 자신감 중 모험성과 직무전문화의 모든 하위요인간의 관계와 책임감과 행정운영의 자율성간의 관계, 혁신성과 행정운영의 자율성간의 관계 및 결과인지성과 행정운영의 자율성간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관을 보이고 있다. 즉, 諸 下位要因들중 혁신성과 과업의 전문화 ( $r = .3708$ ), 혁신성과 직원의 전문화 ( $r = .4070$ ), 결과인지성과 직원의 전문화 ( $r = .3813$ ) 등이 비교적 높은 상관을 나타내었다.

女子集團의 경우, 성취동기 하위요인 중 모험성과 과업의 전문화간의 관계, 모험성과 행정운영의 자율성간의 관계, 책임감과 직원의 전문화간의 관계, 책임감과 행정운영의 자율성간의 관계 그리고 과업지향성과 행정운영의 자율성간의 관계 및 결과인지성과 행정운영의 자율성간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 성취동기 하위요인과 직무전문화 하위요인간에 모두 유의한 상관을 보여주고 있다. 즉 諸 下位要因들중 자신감과 과업의 전문화 ( $r = .4834$ ), 자신감과 직원의 전문화 ( $r = .5877$ ), 결과인지성과 직원의 전문화 ( $r = .5780$ ) 등은 상관의 정도가 비교적 높게 나타났다.

全標集에 있어서의 性別에 따른 상관계수는 남자가  $r = .3960$ , 여자는  $r = .5364$ 로서  $P < .01$ 를 나타냈다.

5. 教育程度別에 따른 成就動機와 職務專門化 受容度間의 相關程度 分析에서

高卒以下 集團의 경우, 직무전문화 하위요인인 과업의 전문화, 직원의 전문화 및 행정운영의 자율성 중 행정운영의 자율성과 성취동기의 모든 하위요인간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관을 나타내었다. 즉 諸 下位要因들중 혁신성과 과업의 전문화 ( $r = .4119$ ), 결과인지성과 직원의 전문화 ( $r = .4635$ ),

미래지향성과 직원의 전문화 ( $r = .4260$ ) 등은 비교적 높게 상관을 보였다.

大卒以上 集團의 경우, 성취동기의 하위요인 중 모험성과 직무전문화의 모든 하위요인간의 관계, 미래지향성과 과업의 전문화간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관을 보여주고 있다. 즉 諸 下位要因들중 혁신성과 직원의 전문화 ( $r = .4191$ ), 결과인지성과 직원의 전문화 ( $r = .4033$ ), 자신감과 행정운영의 자율성 ( $r = .4067$ ) 등은 상관이 비교적 높게 나타났다.

全標集에서의 教育程度別에 따른 상관계수는 高卒以下 集團이  $r = .4152$ , 大卒以上 集團이  $r = .4118$ 로서  $P < .01$ 로 나타났다.

6. 全標集에 있어서의 成就動機와 職務專門化 受容度間의 相關程度 分析에서도 成就動機 下位要因중 모험성과 행정운영의 자율성간의 관계와 책임감과 행정운영의 자율성간의 관계를 제외한 나머지 요인들은 모두 유의한 상관을 보였다. 즉, 諸 下位要因들중 자신감과 과업의 전문화 ( $r = .3799$ ), 결과인지성과 직원의 전문화 ( $r = .4580$ ) 등은 상관의 정도가 비교적 높게 나타났다.

全標集에 있어서의 독립변인과 종속변인, 다시 말해서 성취동기와 직무전문화 수용도간의 상관계수는  $r = .4412$ 로서  $P < .01$ 를 나타냈다.

## B. 結 論



以上の 研究結果는 다음과 같은 사실들을 밝혀주고 있다고 생각된다.

1. 成就動機 下位要因 중 冒險性을 제외한 課業指向性, 責任感, 未來指向性, 革新性, 結果認知性 및 自信感 등은 학력이 높은 집단이 낮은 집단보다 높은 상태를 보이고 있다. 이것은 대체로 학력이 높은 집단이 더 높은 성취의욕을 가지고 있는 것으로 해석된다.

2. 大學職員의 職務專門化 受容度는 남·여 집단이 비슷한 수준을 보이고 있으나 직무를 전문화하겠다는 의욕은 교육수준이 높은 집단이 교육수준이 낮은 집단보다 훨씬 적극적으로 반응하고 있다. 두 변인의 분석은 직무의 효과성을 높이기 위해서는 구성원의 충원이나 임용에 있어서 성별보다는 교육정도가 더 중요한 참



조변인이 되어야 함을 시사하고 있다.

3. 대체로 成就動機는 職務를 專門化하겠다는 意慾과 높은 正的 相關을 가지고 있는 것으로 보아 成就動機가 높은 구성원을 얼마만큼 확보할 수 있으며, 또한 이들에게 계속적으로 성취동기를 높일 수 있는 분위기를 어떻게 조성할 수 있는가의 문제가 직무전문화의 성과에 상당부분 영향을 미칠 수 있음을 시사하고 있다.

4. 理想的인 職務設計를 위해서는 구성원의 態도와 組織環境과 관련된 연구가 계속적으로 추진되어야 할 것이다.



## 參 考 文 獻

- 金圭定, 「行政學原論」, 서울: 法文社, 1984.
- 金信福, “教育行政의 官僚化와 專門化,” 「새교육」, 1981.
- 金信英, “成就動機의 客觀的 檢査道具의 製作과 그 妥當性에 관한 研究,” 서울  
大學校 大學院 碩士學位論文, 1982.
- 南億祐 外, 「教育學大辭典」, 서울: 教育科學社, 1988.
- 南廷杰, 「教育組織行爲論」, 서울: 培英社, 1984.
- 朴龍治, 「行政學 演習」, 서울: 고려원, 1987.
- 朴容憲, 「成就人的 心理」, 서울: 培英社, 1986.
- \_\_\_\_\_, 「成就動機育成的 教授 方案」, 서울: 教育出版社, 1974.
- 徐廷華 外, “地方教育行政 組織運營의 效率化 方案,” 서울: 韓國教育開發院,  
1981.
- 서울大學校 教育問題研究所編, 「教育學 用語辭典」, 서울: 博英社, 1981.
- 李洪雨, “成就動機의 두 側面에 관한 研究,” 서울大學校 卒業論文, 1967.
- 劉鐘海 外, 「行政學事典」, 서울: 考試院, 1985.
- 鄭範模·朴容憲, 「成就動機」, 서울: 培英社, 1969.
- 韓國教育開發院編, 「2000 年을 向한 國家長期發展構想」, 서울: 韓國教育開發院,  
1985.
- Atkinson, John W. “Motivational Determinants of Risk-taking Behavior,” *Psychological review*, 1957.
- Blau, Peter M. *Bureaucracy in Modern Society*, New York: Random House,  
1956.
- Dessler, Gary. *Organization Theory: Integrating Structure & Behavior*, Englewood

- 
- Cliffs, N. J. : Prentice-Hall Inc., 1980.
- Herman, H. J. M. "A Questionnaire Measure of Achievement Motivation," *Journal of Applied Psychology*, No.54, 1970.
- Kluckhohn, F. et al. *Variations in Value Orientations*, Evanston Ill. Row, Peterson, 1961.
- McClelland, David C. et al. *The Achievement Motives*, N.Y. : Irvington Publishers Inc., 1976.
- \_\_\_\_\_. *The Achieving Society*, N. Y. : D. Van Nostrand Inc., 1961.
- Murray, Henry A. *Exploration in Personality*. N.Y.: Oxford University Press, 1953.
- Stein, M. I. *The Thematic Apperception Test*, Cambridge : Mass Addison Wesley Publishing Co., 1955.





〈 부 록 2 〉

“성취동기 검사” 설문지

※ 다음의 각 문항을 읽으시고 문항 내용이 선생님의 생각과 비교해 볼 때

- |                        |            |                              |
|------------------------|------------|------------------------------|
| ○ “항상 그렇다”고 생각되면,      | (5)번 (항상)  | } 란에 <u>v</u> 표 하여 주<br>십시오. |
| ○ “대체로 그렇다”고 생각되면,     | (4)번 (대체로) |                              |
| ○ “그저 그렇다 (반반)”고 생각되면, | (3)번 (그저)  |                              |
| ○ “드물게 그렇다”고 생각되면,     | (2)번 (드물게) |                              |
| ○ “전혀 그렇지 않다”고 생각되면,   | (1)번 (전혀)  |                              |

설문내용	전혀 (1)	드물게 (2)	그저 (3)	대체로 (4)	항상 (5)
1. 나는 지시가 없이도 자발적으로 과업(일)을 수행해 나간다.					
2. 나는 어느 정도 (약간) 모험적인 일을 좋아한다.					
3. 나는 내가 한 일에 대해서는 결과에 관계없이 내가 책임을 진다.					
4. 나는 새로운 일을 이루하기 위해 장기적인 계획을 세운다.					
5. 나는 변화를 두려워하지 않는다.					
6. 나는 항상 과업수행 중에도 그 결과를 예상해 본다.					
7. 나는 내 자신의 능력을 믿는다.					
8. 나는 어렵고 힘든 과업일수록 더 매력을 느낀다.					
9. 나는 아무런 모험성이나 곤란도가 없는 쉬운 일에는 흥미가 없다.					
10. 나는 책임의 한계가 뚜렷한 일을 좋아한다.					
11. 나는 미래를 위해 현재의 고통을 참고 꾸준히 일한다.					
12. 나는 문제해결을 위해서 전보다 더 좋은 방법을 탐색하려고 애쓴다.					

설 문 내 용	전혀 (1)	드물게 (2)	그저 (3)	대체로 (4)	항상 (5)
13. 나는 성취과정을 수시로 검토하고 기록한다.					
14. 나는 전혀 경험해 보지 못한 일에도 자신감을 갖는다.					
15. 나는 항상 도전할 가치가 있는 일에 흥미를 갖는다.					
16. 나는 되도록 자신의 힘으로 과업의 성과를 얻고자 노력한다.					
17. 나는 책임맡은 과업이 실패하더라도 남의 탓으로 돌리지 않는다.					
18. 나는 다른 사람보다 높은 이상을 세우고 그것을 위해 노력한다.					
19. 나는 이전에 해보지 못한 일을 해보려는 호기심을 갖는다.					
20. 나는 일의 성과에 개의치 않고 최선의 결과를 맺도록 노력한다.					
21. 나는 무엇이든지 노력하면 성취될 수 있는 것으로 믿는다.					
22. 나는 삶의 보람을 일의 성취과정에서 찾는다.					
23. 나는 일이 너무 어렵거나 모험적일 때도 흥미를 갖지 않는다.					
24. 나는 어떤 일을 할 때 남에게 잘 의뢰하지 않는다.					
25. 나는 온갖 역경 속에서도 나의 꿈을 실현시키는 강한 투지를 갖는다.					
26. 나는 이미 완결한 일도 개선의 여지가 있는지 탐색해 본다.					
27. 나는 일의 결과를 가능한 한 빨리 알고자 한다.					
28. 나는 항상 다른 사람보다 자신감을 가질 수 있도록 노력한다.					

< 부록 3 >

“직무전문화 수용도 검사” 설문지

※ 다음의 각 문항을 읽으시고 선생님의 의견에 해당되는 것 하나를 골라  
( ) 안에 V표 하여 주십시오.

29. 제주대학교 직무 전문화 (사무의 분업화, 자동화, 전산화 등)의 현재 수준  
에서 앞으로 어떻게 되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 매우 개선되어야 한다 ( )    ② 대체로 개선되어야 한다 ( )  
③ 잘 모르겠다 ( )            ④ 별로 개선할 필요가 없다 ( )  
⑤ 전혀 개선할 필요가 없다 ( )

30. 점차 전문화되어 가는 직무(일)를 처리할 수 있는 능력발전을 위하여 재교육체제가 어떻게 되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 매우 쇄신·강화해야 한다 ( )  
② 대체로 쇄신·강화해야 한다 ( )  
③ 잘 모르겠다 ( )  
④ 별로 쇄신·강화할 필요가 없다 ( )  
⑤ 전혀 쇄신·강화할 필요가 없다 ( )

31. 상관의 지시가 없이도 책임 맡은 업무를 자발적으로 처리한다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ( )                    ② 대체로 그렇다 ( )  
③ 잘 모르겠다 ( )                    ④ 별로 그렇지 않다 ( )  
⑤ 전혀 그렇지 않다 ( )

32. 직무를 보다 효과적으로 수행하기 위한 방법으로 직무구조가 개편되어야 한다는 주장에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 바람직하다 ( )            ② 대체로 바람직하다 ( )  
③ 잘 모르겠다 ( )                    ④ 별로 바람직하지 않다 ( )  
⑤ 전혀 바람직하지 않다 ( )

33. 현재 시행되고 있는 인사관리(임용, 전보, 승진, 재교육, 사기 향상책 등) 제도가 어떻게 되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 매우 합리적으로 개선되어야 한다 ( )
- ② 대체로 개선되어야 한다 ( )
- ③ 잘 모르겠다 ( )
- ④ 별로 개선할 필요가 없다 ( )
- ⑤ 전혀 개선할 필요가 없다 ( )

34. 재량에 따라 업무를 처리할 수 있는 자율성의 폭이 현재보다 더 커져야 한다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ( )                      ② 대체로 그렇다 ( )
- ③ 잘 모르겠다 ( )                      ④ 별로 그렇지 않다 ( )
- ⑤ 전혀 그렇지 않다 ( )

35. 사무관리의 과학화를 위하여 사무처리 과정이 기계화되어 가는 현상을 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 바람직하다 ( )                  ② 대체로 바람직하다 ( )
- ③ 잘 모르겠다 ( )                      ④ 별로 바람직하지 않다 ( )
- ⑤ 전혀 바람직하지 않다 ( )

36. 행정사무를 처리하는 과정에서 전문가적 소양과 능력의 필요성을 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 필요하다 ( )                      ② 대체로 필요하다 ( )
- ③ 잘 모르겠다 ( )                      ④ 별로 필요치 않다 ( )
- ⑤ 전혀 필요치 않다 ( )

37. 일반행정의 공직 분류로부터의 독립을 위하여 독자적인 충원체제의 일환으로서 교육행정직렬제의 신설 필요성에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 필요하다 ( )                      ② 대체로 필요하다 ( )
- ③ 잘 모르겠다                              ④ 별로 필요치 않다 ( )
- ⑤ 전혀 필요치 않다 ( )



38. 업무량을 줄이고 사무의 질을 높이기 위한 방법으로 사무의 자동화(전산화)를 추진하는 노력을 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 바람직하다 ( )      ② 대체로 바람직하다 ( )
- ③ 잘 모르겠다 ( )      ④ 별로 바람직하지 않다 ( )
- ⑤ 전혀 바람직하지 않다 ( )

39. 효과적인 직무수행 방법을 찾기 위해서 얼마나 노력한다고 생각하십니까?

- ① 매우 노력한다 ( )      ② 대체로 노력한다 ( )
- ③ 잘 모르겠다 ( )      ④ 별로 노력하지 않는다 ( )
- ⑤ 전혀 노력하지 않는다 ( )

40. 현재 대학의 행정직위보임(보직)에 있어서 이원화되어 있는 점에 대하여 어떻게 생각하십니까?

- ① 매우 바람직하다 ( )      ② 대체로 바람직하다 ( )
- ③ 잘 모르겠다 ( )      ④ 별로 바람직하지 않다 ( )
- ⑤ 전혀 바람직하지 않다 ( )



< Abstract >

A Study of the Relationship Between Achievement  
Motivation and Acceptance of Job Specialization among  
the Employees of Cheju National University

Kang Eung-Chan

*Educational Administration Major,*

*Graduate School of Education,*

*Cheju National University, Cheju Korea*

*Supervised by Professor Lee Owan-Chung*

The purpose of this study is to clarify the relationship between Achievement Motivation (A.M.) and Acceptance of Job Specialization (A.J.S.) among the employees of Cheju National University. The research problems in this study are as follows : (1) It is to compare A.M. of the given groups. (2) It is to compare A.J.S. of the given groups. (3) It is to analyze the relationship between A.M. and A.J.S. The data for this study were collected from 273 employees of Cheju National University. The tools were selected by theoretical investigation : the sub-variables of Achievement Motivation are *Task Orientation, Risk, Sense of Responsibility, Future Aspiration, Renovation, Result Recognition* and *Self-confidence*, and the sub-variables of Job Specialization are *Task Specialization, Employee Specialization* and *Autonomy*.

The results of the analysis are as follows :

- (1) Among the seven sub-variables of A.M., only *Sense of Responsibility* showed

---

\* 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 Nov., 1989.

a significant difference between sexual groups. That is to say, the male group has a stronger *Sense of Responsibility* than the female group. In the analysis of level of education, all variables except *Risk* also showed significant differences. Generally, the members who had college education have stronger intention than the ones who had secondary education. (2) The sub-variables of Job Specialization did not show any significant differences between sexual groups. In the level of education, though, *Task Specialization* and *employee Specialization*, except for *Autonomy*, showed significant differences. This implies that the group who had college education possesses higher level of intention than the group who had not similar level of education. (3) A.M. had a significant relationship with the A.J.S., in the analysis of gender, level of education and total population. (4) The correlation coefficient between the dependent variable and the independent variable was  $r = .3960$  in the male group and  $r = .5364$  in the female group. The correlation coefficient between the dependent variable and the independent variable was  $r = .4118$  in the college-graduate group and  $r = .4152$  in the secondary school-graduate group. The correlation coefficient between A.M. and A.J.S. in total population turned out  $r = .4412$ , which equals 99% level of significance.

In conclusion, it can be said that employees with college education have higher A.M. than those with secondary education. Gender does not have any effect on A.J.S. However, educational background of the members has grave effects on A.J.S. More attention is to be paid to the recruiting of new members, in that persons backed with higher education are more likely to be eager, in terms of Job Specialization, than those with secondary education. The success of Job Specialization is partly influenced by the achievement motivation of the employees. Continual measures ought to be provided, in order to promote achievement motivation within the organizational setting.