

유치원교사의 직무에 대한 인식도 연구
A Study on the Job Recognition of Early Childhood
Education Teachers

윤 건 호(유아교육과)

Kun - Ho Yoon(Dept. of Early Childhood Education)

Key Words : 직무인식(job recognition), 근무환경(working conditions), 행정제도(administrative system), 원장과의 관계(relationship with principal)

ABSTRACT : The purpose of this study was to examine the level on job recognition of kindergarten teachers who were served in . In order to attain the purpose, six research questions were posed covering the satisfaction level at job - related scope.

In order to see the level of job recognition(satisfaction), questionnaire was conducted over six job areas(co-workers, working condition, pay, job itself, administrative system, relationship with principal) of early childhood education. To address the research questions, the theoretical background was laid and the definition of job satisfaction was clarified, by which this study was unfolded.

The subjects in this survey were 215 selected teachers who serve early childhood education at Seoul and Kyunggi province. In Seoul, the questionnaire survey was conducted by professor and supporters, and in another regions, that was made by supporters. The collected data were analyzed with SPSS/PC program, ANOVA and posttests were carried out.

The brief findings of the study on the satisfaction level at the job relation scope of early childhood education teachers were as follows

The satisfaction level(3.42) of the early childhood education teachers was a little satisfied. Every group's satisfaction level ranged from 2.83 to 4.29. The area they expressed most satisfied was companion area(4.77), which was satisfied. the administrative system appeared to be very dissatisfied(1.92). this level was the least satisfied. the satisfaction level of working condition was 2.89 and the satisfaction level of pay was 2.98. the satisfaction level of job self was 4.45. the satisfaction level of relationship with principal was 3.55

1. 서 론

1.1 연구의 필요성

직업은 경제적 욕구를 충족시켜주고 사회생활의 참여를 통해 봉사의 기회를 제공하며 나아가서는 자아를 실현하는 장(場)이 되기도 한다. 직업의 다양한 분류에서 유아의 교육을 담당하는 교사는 직무의 성격상 봉사를 강조하는 전문직에 속하며 그 역할과 책임이 상당히 중요하다. 왜냐하면 유아에 대한 교육과 보육 환경 중 교사가 미치는 영향이 가장 크기 때문이다(이영석 외, 1997). 이렇게 중요한 역할을 하는 유치원 교사가 자신의 직무에 만족을 하며 생활을 해나가는 것은 유아의 교육발전을 위해 필히 요구되는 사항이다. 따라서 직무의 만족에 대한 연구를 통해 이들의 만족도 향상에 기여할 수 있는 방안을 모색하는 것은 의미 있는 일이다. 그러나 직업의 종류가 다양하고 직무의 개념과 범위에 대한 해석이 분분하기 때문에 직무에 대한 만족 정도를 파악하는 것은 쉬운 일이 아니다.

직무만족에 대한 연구는 산업심리학이나 조직행동이론에서 시작이 되었고 교육 분야에 있어서는 20C 후반에 들어와서야 연구가 추진되기 시작하였다. 특히 교육 분야에 있어서는 교원의 직무동기 또는 직무만족과 관련하여 주로 허즈버그(Herzberg)의 이론을 검증하는 방식의 연구가 중심이 되어 이루어졌다(Hoy & Miskel, 1991).

직무만족에 대한 구체적인 연구는 직무만족이 원래 직업의 생산성을 높이기 위해 필요하다는 전제하에 이루어졌다. 그러나 이러한 견해는 직무만족과 일의 생산성 사이에는 상관이 높지 않고 직무만족은 외적인 보상보다는 내적인 보상과 관련이 있다는 연구(Sergiovanni, 1980)가 밝혀짐으로써, 인간의 존엄성적인 측면에서 볼 때 직무만족은 그 자체가 보람 있는 것이라는 인식하에 지속적인 연구가 이루어져 왔다. 이와 같은 연구들을 고찰해보면 직업은 상품이나 용역을 효과적으로 생산만 하는 것이 아니고, 그 자체가 의미 있고 가치가 있는 것이라는 점을 파악할 수 있다. 이러한 연구경향에 따라 유아교육 교사의 직무만족에 대한 연구는 직무자체에 대한 만족감(Jorde-Bloom, 1988)이나 교사의 심리적인 만족감(Stremmel, 1991), 또는 개인적인 성취감(Manlove, 1993)에 대한 연구와 함께 직무만족 전반에 대한 연구(Manlove & Guzzell, 1997)가 이루어져 왔다.

한국의 직무만족에 대한 연구는 주로 생산직 근로자를 대상으로 이루어져왔으며, 교육분야에 있어서는 교사의 직무만족을 문제시하여 왔다. 교사 직무만족에 있어서는 초기에는 산업체 조직의 하위직 근로자에 대한 연구를 교원의 직무만족에 적용한 연구(박인학, 1988)가 있었으며, 조하급(1993)은 교사의 직무만족을 다른 요인(스트레스, 소진)과 관련하여 연구를 하였다.

유아교육 교사에 대한 직무만족 연구는 종교기관 운영 유치원 교사의 직무만족 연구(양옥자, 2001)에서부터 일반유치원 교사의 직무만족에 대한 연구(강선영, 2000) 등이 있으며 이경자(2002)는 유치원교사의 직무태도를 스트레스와 관련하여 조사연구를 실시하였다. 유아교육의 중요성을 감안할 때 교사들의 직무에 대한 만족의 정도를 조사연구 하는 것은 의의를 가지는 일이다. 더구나 이러한 연구는 현재 이원화로 운영되고 있는 유아 보육과 교육기관에 대한 문제점을 해소하기 위한 자료로도 활용될 수 있는 것이기 때문에 그 필요성이 더욱 많이 제기되는 사항이다(윤건호, 2002). 유아교사의 역할과 기능에 비해 근무환경이나 보수 등의 여건은 아직까지 열악한 상태임에도 불구하고 이에 대한 개선이 이루어지지 않고 있다. 이러한 상황을 감안해 보더라도 유아의 교육기관 교사의 직무에 대한 만족 정도를 파악하여 관련정책의 자료로서 제시하는 것은 상당히 의미 있는 일이다.

새로운 정부는 유아의 교육정책에 많은 관심을 두고 이 부문에 대한 개선의지를 많이 표명하여 왔다(조선일보 2002. 11. 18; 2002. 12. 17). 이와 같은 일들은 유아교육을 담당하는 교사들의 직무와 관련된 사항에 대해서 더 이상 방치하지 말고 공론화 하여 밝힘으로써 다른 교육기관(초·중등) 교사와 균형을 유지하려는 노력이 필요함을 보여주는 것이다.

이러한 노력의 일환으로, 제한된 지역에 한정된 교사를 대상으로 한 연구이지만 유아 육을 담당하는 교사의 직무와 관련된 영역을 6개 영역(동료교사, 근무환경, 보수, 직무자체, 행정제도, 원장과의 관계)으로 분류하여 그 만족 정도를 비교 분석하는 것은 중요한 의미를 가진다.

1.2 연구의 목적

이 연구의 목적은 유치원 교사들의 직무에 대한 만족 정도를 고찰하는 것이다. 이 연구에서는 직무만족 관련영역을 6개 영역(동료교사, 근무환경, 보수, 직무자체, 행정제도, 원장과의 관계)으로 분류하여 조사연구를 실시하였다. 이에 따른 보다 구체적인 연구문제를 제시하면 다음과 같다.

- 1)유치원과 교사들이 동료교사에 대한 만족도는 어느 수준인가?
- 2)유치원과 교사들은 자신들의 근무환경에 대해 얼마나 만족하고 있는가?
- 3)유치원과 교사는 현행 보수에 대해 어느 정도의 만족을 보이고 있는가?
- 4)유치원과 교사들의 직무자체에 대한 만족도는 어느 정도인가?
- 5)유치원과 교사들은 유아교육에 대한 행정제도에 대해 어느 정도 만족을 하고 있는가?
- 6)유치원과 교사는 원장과의 관계에서 어느 정도의 만족을 보이고 있는가?

1.3 연구의 제한점

이 연구는 유아교육 교사의 직무만족에 대한 수준을 파악하고 그 정도를 비교 분석한 것이다. 따라서 이에 따른 다음과 같은 몇 가지 제한점을 갖는다.

첫째, 유아교육의 직무만족과 관련된 영역에는 이 연구에서 다루어진 영역 이외에도 다양한 영역들이 많은데 여기서는 한정된 영역만을 다루었다.

둘째, 교사의 표집을 제한된 지역에서만 한 것이다. 일반화를 높이기 위해서는 좀더 넓은 지역을 대상으로 더 많은 표집이 요구되는데, 개인연구의 여건상 일정한 지역(서울, 경기)을 대상으로 제한된 표집을 할 수밖에 없었다.

셋째, 조사대상 교사의 수가 너무 적은 집단(41세 이상, 원장·원감, 주임교사)에 대한 만족정도의 해석 문제이다. 집단별 교사의 비율에 있어서 균형을 맞출 수 없는 이유는 전체 표집의 수가 적기 때문이기도 하지만, 유아교육교사의 경우 개인적 특성이 다른 교육기관보다 다양하지 않은 것이 주요 원인이 되었다. 앞으로 좀더 균형 있는 비율에 따른 연구의 보충이 요구된다.

넷째, 다른 교육기관(초·중등학교)의 교사와의 직무만족정도를 비교 분석하여 유아교육정책의 자료로 제공하는 것이 필요한데, 이러한 연구는 다음 과제로 미루기로 한다.

2. 이론적 배경

이 장에서는 본 연구의 이론적 배경으로 직무만족의 정의와 직무만족도 분석에 필요한 직무관련 하위영역에 대해 고찰하기로 한다.

2.1 직무만족의 정의

조직행동이론에 있어서 직무만족은 조직의 구조나 효율성을 중시하던 고전이론보다는 인간관계이론에서 더욱 강조되기 시작하였다. 인간관계론에 있어서는 고전이론의 기계적 인간관계보다 인간의 정서나 욕구를 중시함으로써 조직의 생산성을 향상시키려고 하였기 때문이다.

직무만족의 개념에 대해서는 직무만족은 직무를 통해 얻거나 경험하는 욕구만족이라고 규정하는 견해와 함께 다양한 해석을 보이고 있으며, 직무만족의 영역에 관해서도 직무의 범위를 전체적으로 취급하는 경우와 몇 가지 영역으로 나누어서 규정하는 경우 등 논의가 다양하다. Kalleberg(1977)는 직무만족을 전체적·통합적으로 거론하고 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무에 대해 갖는 전반적인 감정이 라고 지적하며, 직무의 개개영역에 대한 구체적인 차원의 만족과는 구별된다는 주

장을 하였다. 그러나 이러한 견해보다는 직무만족을 좀더 세분화하여 구체화하는 경향이 더욱 일반적이다. Beatty(1981)는 직무만족의 정의를 직무가치를 달성하고 촉진시키기 위해 조직구성원이 가지는 즐거운 정서상태라는 견해를 밝혔다. 이어서 McClelland(1986)는 직무만족을 근무환경에 따른 개인의 욕구충족 정도라고 제시하였으며, Jorde-Bloom(1989)은 직무만족을 직무의 다양한 측면에 대한 태도, 평가, 감정 등의 복합상태라고 정의하였다.

한국에서는 직무만족을 개인의 자아를 충족시켜주는 것(교육학용어사전, 1981)이라는 정의와 함께, 신유근(1984)은 직무만족은 개인이 직무에 대하여 가지는 태도로서 인지적, 정서적, 행동적 경향의 복합체라고 주장하였다. 이어서 송유진(1993)은 직무만족을 직무를 수행해나가는 과정에서 가지는 감정상태이며 조직에서의 욕구나 기대에 대한 개인의 주관적 인식이라고 주장하였다. 이분려(1998)는 직무만족을 개인이 가지는 직무에 대한 정서적 반응이며, 개인이 직무에 대해 바라고 기대하는 것과 실제 인식하고 경험하는 것 사이의 차이를 뜻하는 것으로 파악하였다.

이상과 같은 연구결과를 통하여 직무만족에 대한 개념을 정의해보면 직무만족이란 “개인이 직무를 수행하면서 갖게되는 유쾌하거나 기분 좋은 정서”를 일컫는다고 규정지을 수 있다. 직무만족의 정의를 이와 같이 규정했을 때 직무의 범위에는 어떤 영역들이 포함되느냐 하는 것은 직무가 너무나 다양하기 때문에 일일이 구분할 수가 없다. 때문에 연구자가 직무의 어느 면에 중점을 두고 연구를 진행하느냐에 따라서 범위가 다양하게 구분된다. Jorde-Bloom(1989)은 직무만족과 관련된 범위를 5개 영역(동료와의 관계, 원장과의관계, 직무자체, 근무환경, 보수와 승진기회)으로 구분하였으며, Pope와 Stremmel(1992)은 직무만족의 구성요인으로 동료, 보수(승진), 원장과의 관계, 직무자체, 근무조건 등을 제시하였다. 이밖에도 Sarros(1992)는 직무만족의 하위영역으로 지위의 인정, 인간관계, 승진, 참여, 업무량, 급여 등을 제시하였다.

한국의 경우, 이무근(1993)은 직무만족 관련 범위를 개인적 요인과 환경적 요인으로 분류하고 환경적 요인으로 보수·복지시설 및 제도, 근무환경, 근무조건, 직업안정, 인간관계, 직장의 정책과 절차, 관리·감독 등을 들었다. 최인순(1995)은 직무만족을 구성하는 요인을 직무자체, 보수, 업무량, 인간관계, 감독, 사회적 인정, 지원 등 7개 영역으로 구분을 하였으며, 김수원(1999)은 직무만족 관련 영역을 직무자체, 원장과의 관계, 동료와의 관계, 근무환경, 사회적 인정, 후생복지, 보수, 승진기회 등으로 분류하였다. 이상과 같은 직무만족 관련 범위에 대한 여러 가지 구분을 살펴보면 직무만족 관련 영역은 대체적으로 인간관계(동료 및 원장), 직무자체, 근무환경, 보수 및 승진기회 등으로 요약되어 진다. 본 연구에서는 위와 같은 선행연구 외에 직무만족과 관련된 여러 가지 연구를 참고로 하여 직무만족 관련 영역을 6개 영역으로 구분하였다. 6개 영역에 대한 선정에 대한 사항은 3장에서 살펴보

기로 하고, 여기서는 6개 영역에 관련된 내용을 간단히 살펴보기로 하겠다.

2.2 직무의 영역

2.2.1 동료교사

조직구성원으로 직무를 수행하면서 중요한 것이 조직원사이의 인간관계이다. 인간관계의 중요성은 조직이론에서 인간관계론이 대두되면서 더욱 중요시되고 있다. 인간관계론에서는 조직의 효과성이나 생산성을 높이기 위한 방안으로 공식적인 인간관계보다 비공식적인 관계가 중요함을 지적하였다(Hoy & Miskel, 1991). 유아에 대한 교육업무를 수행하는데 있어서도 동료교사는 어려움을 같이하고 서로 격려하면서 생활해 가는 사이로서 다른 어떤 인간관계보다도 중요하다. 따라서 원만한 동료관계를 유지한다는 것은 직무에 대해 만족을 가지며 생활하는 기초적인 요인이 된다. 유아교육기관에 있어서 인간관계의 유형은 여러 가지가 있지만 그 중에서도 대표적인 것이 동료와의 관계와 원장과의 관계라고 볼 수 있다. 동료와의 관계는 원장과의 관계와는 달리 수평적인 관계로서 직위가 동일한 직급의 교사와의 관계와 선·후배 교사와의 관계 등으로 나누어진다.

2.2.2 근무환경

직무를 수행하는데 있어서 근무환경이란 직업의 종류에 따라 그 범위가 넓고 다양하지만, 일반적으로 유아교육 교사의 근무환경 영역에는 담당시간, 교사와 유아의 비율, 개인시간 확보량 등을 들고 있으며 여기에 환기, 소음, 채광, 온도, 공간 배열 등 물리적 환경을 포함시키는 경우도 있다(Kontos & Stremmel, 1988). 근무환경에 대한 연구에서 강진옥(1994)은 근무환경 중 유아교육 교사들에게 가장 부담을 주는 것은 잡무라는 것을 지적하였고, 이윤경(1998)은 유아교육 기관의 근무환경을 교수활동의 적합성, 사생활의 보장, 교수활동의 쾌적성 등으로 구분하고 이러한 근무환경은 직무만족과 밀접한 관련이 있음을 지적하였다. 또한 신철우(1999)는 근무환경을 작업조건으로 생각하고 작업조건이 깨끗하고 매력적일 때에 직무에 대한 만족과 성과를 올릴 수 있다는 주장을 하고 있다. 본 연구에서는 근무환경을 선행연구에서 거론된 여러 영역과 유아교육 교사들이 직무를 수행하는데 관계되는 내적·외적 환경을 모두 포함하는 개념으로 해석하여, 물리적 환경, 교사와 유아의 비율, 담당시간, 담당업무 등으로 파악하였다.

2.2.3 보수

교직을 봉사전문직으로 생각하고 보수의 기능을 소극적으로 해석하는 입장에서는 보수를 직업에 불만족을 해소시키고 동기를 부여하는 최소한의 기능만을 한다

는 주장(김지수, 1996)을 하고 있으나, 일반적으로 보수는 직업의 생산성과 직무만족에 결정적인 영향을 미치는 요소로 인정되고 있다. 직업의 역할을 살펴보다라도 경제적 기능이 차지하는 비중이 크기 때문에, 보수는 직무만족 관련 영역 중 핵심적인 영역에 포함시킨다. 따라서 경영자는 보수의 체계와 수준을 공평하고 객관성이 있게 수립하여 보수에 대한 불만을 줄이고 직무만족의 수준을 높일 수 있도록 하여야 한다. 본 연구에서는 보수에 포함되는 영역으로 업무량의 대가로서의 보수 수준과 보수의 인상정도가 포함되었다. 한편 승진은 보수와 함께 개인의 자아실현과 직무에 만족을 주는 중요한 요인으로 작용하는 것으로 밝혀져 있으나(조하급, 1993), 본 연구에서는 승진을 행정제도 영역에서 다루었다.

2.2.4 직무자체

직무자체의 개념에 대해서도 여러 가지 다양한 견해들이 있다. Herzberg(1959)는 직무에 있어서 불만요인으로 보수, 인간관계, 감독, 정책과 행정, 근무조건 등을 포함하는 환경적인 조건을 들었으며, 만족요인으로는 일에 대한 성취감, 인정감, 직무자체, 책임감, 성장 및 발전 등을 제시하여 직무자체와 관련된 내용이 직무에 있어서 만족요인이 됨을 밝혔다. Mumford(1972)는 직무자체 요인에 물리적 다양성, 기술의 다양성, 목표의 구조, 업무의 동일시 등을 포함시켰다.

이밖에도 김수원(1999)은 직무자체를 직무가 갖는 도전성, 다양성, 자율성과 관련된 직무요소와 그러한 직무를 수행하는데 필요한 시간을 의미하는 것으로 파악하였다. 본 연구에서는 위와 같은 선행연구를 참고로 하여 직무자체의 개념을 직무에 대해 개인이 인지하는 포괄적인 개념으로 해석하여 ‘직업에 대한 사명감이나 책임감을 가지고 새로운 도전을 할 수 있는 상태를 말하며, 직업이 주는 본질적인 즐거움이나 보람을 의미하는 것’으로 규정하였다. 이에 따라 직무의 범위를 직무에 대한 보람, 원생들의 인식, 사회적 인식, 학부모의 인식 등으로 파악하였다.

2.2.5 행정제도

유아교육 교사의 직무와 관련된 행정제도는 유아의 교육에 대한 정부의 관심, 지원, 정책 등을 말한다. 행정제도는 유아교육교사의 직무전반에 대해 영향을 미치기 때문에 교직 수행에 있어서 교사의 직무만족과 많은 관련을 갖고 있는 요인이 된다. 조하급(1993)은 행정제도 중 인사관리나 행정조직과의 관계가 교사의 직무만족과 관련이 많다는 연구를 제시하고 있다. 이밖에도 유아교육 교사의 직무와 관련된 행정제도의 내용은 다양한 영역이 있으며, 이러한 행정제도의 전반적인 방향과 내용은 정부의 성격과 의지에 따라서 차이를 보일 수 있다. 따라서 교사의 직무만족을 고양시키는 방안에 대한 정부의 관심이 더욱 많이 요구되는 분야가 행정제도 영역이라고 지적할 수 있다. 본 연구에서는 행정제도 영역으로 정부지원, 승진, 장

학지도 등을 포함하였다.

2.2.6 원장과의 관계

유아교육교사의 직무에 있어서 원장과의 관계란, 교사와 기관의 경영자인 원장과의 관계가 어떠한가에 대한 사항이다. 학교조직에 있어서 교육의 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 교사 상호관계는 물론 교사와 경영자간의 관계가 원만하게 이루어져야 한다. Montgomery 와 Seefelt(1986)는 교육기관의 경영자는 교육내용, 혁신적인 교수매체, 교사의 직무만족 등에 많은 영향을 미치는 요인임을 밝혔다. Jorde-Bloom(1989)은 유아 교육기관 원장의 능력은 교사들에게 주는 피이드백의 양과 질에 의해 평가된다고 밝혔다. Lee(2001)은 직무만족과 갈등과의 연구에서 교사의 직무만족은 교장의 리더십 유형에 따라 많은 영향을 받는다는 것을 지적하였다. 이밖에도 최인순(1995)은 교육목표를 효율적으로 달성하기 위한 요인으로 교사 상호간의 인간관계뿐만 아니라, 경영자와 교사 등 구성원에 대한 일체감을 들었으며 이러한 것들은 교사의 직무만족과도 관련이 많다는 것을 밝혔다. 본 연구에서는 원장과의 관계영역에 원장의 리더십과 통제정도를 포함하였다.

3. 연구의 방법

3.1 조사대상

이 연구는 유아교육 교사의 직무만족과 관련된 6개 영역(동료교사, 근무환경, 보수, 직무자체, 행정제도, 원장과의 관계)에 대해 교사들이 인식하고 있는 만족의 정도를 설문지를 통하여 조사한 연구이다. 연구의 조사시기는 2002년 6월 - 9월 사이에 실시하였으며, 조사 대상은 서울(용산, 동작, 강남, 서초)과 경기도(용인, 수원, 성남)에 근무하고 있는 유치원교사들이다. 조사 대상자의 표집은 지역별로 나누어 有層 無選標集(stratified random sampling) 방법을 사용하였다. 표집된 교사를 대상으로 서울은 연구자와 보조원이 직접 방문하여 설문지를 배포·회수하였으며, 나머지 지역은 보조원을 통해 실시하였다. 이 연구에서 표집된 유아교육과 보육관련 교사수는 총 248명이며 이들을 대상으로 배포한 설문지에 대한 회수 부수는 227부이다. 회수된 설문지 가운데 불성실한 응답은 제외하고 실제 분석에 사용한 설문지는 215부이다. 조사에 참여한 교사의 개인적 특성을 7개 부문(소속, 설립, 연령, 직위, 학력, 교직경력, 지역)으로 나누고 이것을 집단으로 하여 분석을 실시하였다. 조사대상 교사의 개인적 특성에 따른 분포는 표 1과 같다.

표 1. 조사대상 교사의 개인적 특성에 따른 분포

구	분	사례수	비율(%)
소 속	유치원	215	
설 립	공 립	75	34.8
	사 립	140	65.2
연 령	30세이하	178	83.4
	31세-40세	22	9.7
	41세 이상	15	6.9
직 위	원장·원감	15	6.9
	부장(주임)교사	15	7.4
	교 사	185	85.7
학 력	고등학교	26	12.0
	전문대학	125	57.3
	대학이상	64	30.2
교직경력	2년이하	90	41.9
	3년-5년	70	32.7
	6년-9년	39	18.9
	10년이상	15	6.5
지 역	서 울	140	65.2
	경기도	75	34.8

3.2 측정 도구

이 연구의 측정도구는 유아교육 교사들의 직무에 대한 만족의 정도를 측정하기 위해 제작된 구조화된 설문지이다. 설문지 내용은 관련 교사들의 개인적 특성에 대한 내용을 I부(7개 문항)로 구성하고, 유아교육 교사의 직무만족에 관련된 내용을 적당히 혼합하여 II부(12개 문항)와 III부(20개 문항)로 구성하였다. 설문지 내용은 이론적 배경의 내용을 토대로 선행연구(김선중 외, 1991; 조하급, 1993; 윤건호, 1999; Lee, 2001; 이경자, 2002)를 참고로 하여 직무만족 관련 영역을 6개 영역으로 나누고 연구문제에 맞는 문항을 구성하였다. 전체 문항은 32개 문항으로 구성되어 있으나 그 중 요인분석과 신뢰도 분석을 통해 타당도, 신뢰도 및 문항 내적일치도를 충분히 확보한 17개 문항만을 실제분석에 사용하였다.

3.3 자료 처리

설문지의 문항은 주로 리커트식(Likert) 누가 평정척을 활용하였다. 유아교육 교사들의 만족 정도는 '매우 만족', '만족', '조금 만족', '조금 불만족', '불만족', '매우 불만족'의 6단계를 6, 5, 4, 3, 2, 1의 순으로 배점하였다. 자료의 분석은 SPSS/PC 통계 프로그램을 사용하여 변량분석(ANOVA)과 사후검증(Scheffe)을 실시하였다.

4. 연구의 결과

유아교육교사의 직무만족에 대한 연구결과는 다음과 같다. 분석내용은 우선 직무 관련영역 전반에 대한 만족의 정도를 분석하고, 이어서 6개 영역에 대한 만족도를 분석하기로 한다.

4.1 직무 관련영역 전반에 대한 만족도 분석

직무 관련영역 전반에 대한 만족 정도는 유아교육 교사의 직무만족 관련 6개 영역에 대한 만족도를 평균한 것이다. 조사결과 유아교육 교사의 만족의 정도는 3.42를 나타냄으로서 ‘조금 만족’의 수준을 나타냈다. 분석결과를 구체적으로 살펴보면 연령에 있어서 집단간 차이가 유의미하게 나타났다($p<.01$). 사후검증결과 30세이하 교사와 31세-40세 교사사이에서 구체적인 차이가 발생한 것으로 나타났다. 직위별로는 교사의 직위가 높아짐에 따라 만족의 정도가 높게 나타났다. 학력별로는 집단간 차이가 유의미하게 나타났다($p<.05$). 사후검증결과 집단간 구체적인 차이는 나타나지 않았다. 보다 상세한 조사결과는 표 3과 같다.

표 3. 직무 관련영역 전반에 대한 만족도

구 분	평균	표준편차	df	TorF	Prob>F	
계	3.42	.73				
설 립	공 립	3.21	.56	1	-.57	.46
	사 립	3.44	.72			
연 령	30세 이하	3.33	.63	2	6.82	.002**
	31세-40세	4.17	.81			
	41세 이상	4.29	1.53			
직 위	원장·원감	3.97	.07	2	1.55	.22
	부장교사	3.44	.37			
	교 사	3.39	.77			
학 령	고등학교	2.83	.61	2	3.33	.04*
	전문대학	3.30	.31			
	대학이상	3.65	1.06			
경 령	2년이하	3.24	1.04	3	2.23	.09
	3년-5년	3.49	.72			
	6년-9년	3.49	.17			
	10년이상	4.08	.28			
지 역	서 울	3.26	.49	1	-1.45	.15
	경기도	3.54	.56			

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

4.2 유아교육 교사의 직무관련 각 영역별 만족도 분석

4.2.1 동료교사와의 관계에 대한 만족도 분석

유아교육교사의 직무관련 영역 중 동료관계에 대한 만족도 평균은 4.77을 나타냄으로서 '조금 만족'의 수준을 나타냈다. 조사결과를 보면 유의미한 차이는 아니지만 사립이 공립보다 만족도 수준이 높게 나타났다. 또한 연령, 직위, 학력에 있어서는 일정한 원칙이 나타나지 않았다. 보다 상세한 조사결과는 표 4 와 같다. 조사결과 특이한 사항은 유아교육 교사들은 직무 관련 6개 영역 중 동료관계 영역에서 가장 높은 만족을 보이고 있다는 것이며, 또한 집단간 유의미한 차이를 보이는 집단이 없다는 것이다.

표 4. 동료교사와의 관계에 대한 만족도

구 분	평균	표준편차	df	TorF	Prob>F	
계	4.77	1.03				
설 립	공 립	4.00	1.00	1	-.80	.48
	사 립	4.81	.59			
연 령	30세 이하	4.74	.57	2	.30	.74
	31세-40세	5.00	.29			
	41세 이상	5.00	.00			
직 위	원장·원감	4.50	.61	2	.25	.78
	부장교사	4.88	.18			
	교 사	4.78	.51			
학 력	고등학교	4.33	.58	2	.57	.57
	전문대학	4.85	.48			
	대학이상	4.69	.57			
경 력	2년이하	4.73	.69	3	.17	.91
	3년-5년	4.86	.36			
	6년-9년	4.69	.48			
	10년이상	4.67	.26			
지 역	서 울	4.80	.58	1	.72	.47
	경기도	4.60	.38			

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

4.2.2 근무환경에 대한 만족도 분석

유아교육 교사의 근무환경은 여러 가지가 있지만 대체적으로 교사와 유아의 비율, 담당시간, 담당업무, 물리적 환경 등을 들 수 있다. 이와 같은 근무환경에 대한 유아교육 교사들의 만족도 수준은 2.89를 나타냄으로서 '조금 불만족'의 수준을 나타냈다. 조사결과를 보면 연령(p<.05)과 경력(p<.01)에 있어서 집단간 유의미한 차이가 나타났다. 사후검증결과 연령에 있어

서는 30세이하 교사와 31세-40세 교사사이에서 구체적인 차이가 나타났으며, 경력에 있어서는 2년이하 교사와 3년-5년 교사 사이에서 구체적인 차이가 나타났다. 보다 상세한 조사결과는 표 5에 나타나 있다. 조사결과 특이한 점은 근무환경에 대한 전체 만족도가 낮게 나타난 것이며, 유의미한 차이는 아니지만 직위가 높을수록 만족도가 높게 나타난 것이다.

표 5. 근무환경에 대한 만족도

구 분	평균	표준편차	df	TorF	Prob>F	
계	2.89	1.45				
설 립	공 립	3.00	.63	1	.16	.88
	사 립	2.88	.45			
연 령	30세 이하	2.76	.72	2	3.88	.02*
	31세-40세	4.14	.45			
	41세 이상	3.75	.63			
직 위	원장·원감	3.83	.49	2	1.57	.26
	부장교사	3.13	.73			
	교 사	2.80	.73			
학 력	고등학교	2.67	.10	2	1.85	.16
	전문대학	2.66	.67			
	대학이상	3.23	.76			
경 력	2년이하	2.29	.57	3	4.17	.008**
	3년-5년	3.27	.81			
	6년-9년	3.19	.74			
	10년이상	3.67	.52			
지 역	서 울	2.66	.69	1	-.92	.36
	경기도	3.00	.76			

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

4.2.3 보수에 대한 만족도 분석

유아교육 교사들의 보수에 대한 만족도 평균은 2.98을 나타냄으로서 ‘조금 불만족’의 수준을 보였다. 조사결과를 보면 설립(p<.01), 연령(p<.01), 학력(p<.05), 지역(p<.05)에 있어서 집단간 유의미한 차이를 나타냈다. 사후검증결과 연령에 있어서는 30세이하 교사와 31세-40세 교사사이에 구체적인 차이가 나타났고, 학력에 있어서는 집단간 구체적인 차이가 나타나지 않았다. 보다 상세한 조사결과는 표 6에 나타나 있다.

조사결과 특이한 점은, 보수영역에 대한 만족도 수준이 직무관련 6개 영역 중 하위 수준을 보인 것이며, 보수관련 영역이 다른 영역에 비해 유의미한 차이를 보이는 집단이 많다는 것이

다. 이와 같은 이유는 유아교육 교사의 경우 공립이 사립보다 높은 보수를 받고 있으며, 초임 보수 수준이 너무 낮은데서 기인되는 현상으로 추정된다.

표 6. 보수에 대한 만족도

구분	평균	표준편차	df	TorF	Prob>F	
계	2.98	1.55				
설립	공립	4.25	.25	1	4.45	.004**
	사립	2.92	.78			
연령	30세 이하	2.81	.76	2	6.13	.003**
	31세-40세	4.57	.49			
	41세 이상	4.25	.48			
직위	원장·원감	4.00	.45	2	1.39	.25
	부장교사	2.88	.68			
	교사	2.92	.79			
학력	고등학교	2.00	.50	2	3.6	.03*
	전문대학	2.69	.69			
	대학이상	3.46	.85			
경력	2년이하	2.79	.80	3	1.76	.16
	3년-5년	3.00	.80			
	6년-9년	3.00	.71			
	10년이상	4.33	.26			
지역	서울	2.60	.74	1	-2.23	.03*
	경기도	3.45	.75			

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

4.2.4 직무자체에 대한 만족도 분석

직무자체에 대한 만족도 평균은 유아교육 교사들이 자신의 직업에 대해 갖는 보람이나 다른 사람들의 인식 등에 대한 만족정도이다. 교사는 직업에 대한 보람과 책임감 등을 가져야만 자신의 소임을 다할 수 있는 직업(김종철 외, 1996)임을 생각할 때, 직무자체에 대한 만족을 갖는다는 것은 상당히 중요한 일임을 알 수 있다. 이와 같은 직무자체에 대하여 유아교육 교사들이 인식하고 있는 만족 정도는 직무관련 6개 영역 중 두 번째로 높은 수준을 나타냈다(4.45). 설립별로는 유의미한 차이는 아니지만 공립보다 사립교사의 만족수준이 높게 나타났으며, 연령과 지위에 있어서는 연령이 높고 지위가 높아짐에 따라 만족도가 높게 나타났다. 학력에 있어서는 집단간 차이가 유의미하게 나타났으며(p<.01), 사후검증 결과 전문대 학력 교사와 대학이상 학력 교사 사이에서 구체적인 차이가 나타났다. 보다 상세한 조사결과는 표 7에 나타나 있다.

표 7. 직무자체에 대한 만족도

구 분	평균	표준편차	df	TorF	Prob>F	
계	4.45	1.17				
설 립	공 립 사 립	4.00 4.47	1.00 .56	1	-.78	.44
연 령	30세 이하 31세-40세 41세 이상	4.36 4.86 5.50	.60 .34 .29	2	2.34	.10
직 위	원장·원감 부장교사 교 사	5.17 4.63 4.38	.37 .60 .59	2	1.38	.26
학 령	고등학교 전문대학 대학이상	2.67 4.30 4.79	1.04 .57 .49	2	6.25	.003**
경 령	2년이하 3년-5년 6년-9년 10년이상	4.58 4.22 4.44 5.00	.57 .63 .51 .32	3	1.09	.36
지 역	서 울 경기도	4.39 4.45	.61 .47	1	-.19	.85

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

4.2.5 행정제도에 대한 만족도 분석

행정제도 관련영역의 만족도 평균은 1.45를 나타냄으로서 '불만족'의 수준을 나타냈다. 조사결과를 보면 설립에 있어서 집단간 차이가 유의미하게 나타났다(p<.001). 행정제도에 대한 보다 상세한 조사결과는 표 8과 같다. 연구결과를 통해 알 수 있는 것은 유아교육 교사들은 직무만족 관련 6개 영역 중 행정제도에 대한 만족 정도가 가장 낮게 나타난 것이다. 또한 사립교사의 만족도가 공립보다 유의미하게 높게 나타난 것도 특이한 결과이며, 이와 같은 원인은 행정에 대한 규제 등이 사립보다 공립이 더욱 많은 데에서 초래되는 결과라는 추정을 가능하게 한다.

표 8. 행정제도에 대한 만족도

구 분	평균	표준편차	df	TorF	Prob>F	
계	1.45	.89				
설 립	공 립	1.00	.05	1	-10.45	.000***
	사 립	1.96	.44			
연 령	30세 이하	1.89	.43	2	.90	.41
	31세-40세	1.86	.51			
	41세 이상	2.50	.65			
직 위	원장·원감	2.17	.59	2	.38	.69
	부장교사	1.75	.23			
	교 사	1.92	.45			
학 력	고등학교	2.00	.50	2	.16	.85
	전문대학	1.87	.44			
	대학이상	1.97	.45			
경 력	2년이하	2.03	.58	3	.74	.53
	3년-5년	1.86	.42			
	6년-9년	1.69	.35			
	10년이상	2.17	.59			
지 역	서 울	1.73	.42	1	-1.44	.15
	경기도	2.05	.47			

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

4.2.6 원장과의 관계에 대한 만족도 분석

유아교육 교사의 원장과의 관계에 대한 만족도 평균은 3.55를 나타냄으로서 '조금 불만족'의 수준을 나타냈다. 조사결과를 보면 연령(p<.01)과 경력(p<.01)에 있어서 집단간 차이가 유의미하게 나타났다. 사후검증 결과 연령에 있어서는 30세이하 교사와 31세-40세 교사 사이에서 구체적인 차이가 나타났으며, 경력에 있어서는 집단간 구체적인 차이를 나타내는 집단은 나타나지 않았다. 조사결과에 대한 상세한 내용은 표 9에 나타나 있다.

조사결과 특이한 점은 경력이 적을수록 만족도가 유의미하게 낮게 나타난 것이다. 이와 같은 결과는 경력이 적은 교사일수록 원장의 리더십이나 통제정도에 만족하고 있지 않다는 것을 보여주는 결과이다. 따라서 유아교육기관 경영자는 경력이 적은 교사들의 의견이나 입장을 가능한 많이 수용하여 원장과의 관계에 대한 만족도를 높이는 것이 필요하다는 점을 시사하는 것으로 추정할 수 있다.

표 9. 원장과의 관계에 대한 만족도

구 분	평균	표준편차	df	TorF	Prob>F	
계	3.55	1.13				
설 립	공 립 사 립	3.00 3.57	.94 .55	1	-.99	.32
연 령	30세 이하 31세-40세 41세 이상	3.41 4.57 4.75	.56 .27 .25	2	6.38	.003**
직 위	원장·원감 부장교사 교 사	4.17 3.18 3.52	.59 .46 .58	2	1.01	.37
학 력	고등학교 전문대학 대학이상	3.33 3.41 3.77	.74 .51 .60	2	1.22	.30
경 력	2년이하 3년-5년 6년-9년 10년이상	3.08 3.68 3.94 4.67	.56 .51 .50 .26	3	5.57	.001**
지 역	서 울 경기도	3.36 3.70	.57 .56	1	-1.16	.25

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

5. 결론 및 제언

이 연구를 통해 밝혀진 유아교육 교사의 직무관련 6개 영역(동료교사, 근무환경, 보수, 직무자체, 행정제도, 원장과의 관계)에 대한 만족 정도는 전반적으로 높지 않은 수준이다. 인간의 발달단계 중 가장 중요한 시기인 유아기 교육을 담당하는 교사들이 인식하는 직무에 대한 만족의 정도가 이처럼 낮게 나타난 것은, 유아교육 교사들의 직무와 관련된 정책에 대한 전반적인 검토가 요구된다는 점을 시사하는 것이다. 현행 유아교육 교사들의 직무는 대부분 이 연구에서 밝힌 6개 영역이 서로 연관되어 이루어진다. 여기서는 6개 영역이 서로 관련된 구조(mechanism)를 살펴보고 이에 따른 구체적인 제언을 내놓고자 한다. 유아교육 교사의 직무구조를 살펴보면, 유치원 교사들은 정부의 유아교육 정책 중 행정제도에 의해 정해진 근무 환경 속에서 생활을 하게 된다. 이어서 동료교사와 원장과의 관계 속에서 각자(유아교육)의 직무를 수행하는 가운데 일정한 보수를 받고, 자신의 직업에 대해 보람과 긍지를 가지며 생활을 하게 되는 것이다. 이와 같은 유아교육교사에 대한 직무의 구조와, 이에 따른 만족도의 분

석결과에 입각하여 현행 유아교육 교사의 직무와 관련된 문제점 및 개선방안을 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 유아교육에 있어서 행정제도영역에 대한 근본적인 개선이 이루어져야 한다. 이와 같은 제언은 현행 행정제도에 대해 유아교육 교사의 만족정도가 가장 낮게 나타난 데에서 그 당위성을 찾을 수 있다. 이러한 결과는 유아교육정책에 대한 타당성의 정도가 낮다는 연구결과(윤건호, 2002)와 일치를 보이고 있으며, 이러한 문제점을 해결하기 위한 많은 주장들(이일주, 1999; 유희봉, 2000; 나정, 2001; 조선일보, 2002. 9. 20)을 뒷받침하는 연구결과이다. 정부도 그동안 유아교육과 보육의 중요성을 인지하고 나름대로 많은 노력을 기울여 왔다. 특히 정부가 교체될 때마다 유아에 대한 교육 및 보육의 중요성을 강조하여 많은 정책을 계획하고 실천해 가고 있지만 현장에서 인식하는 교사들의 행정제도에 대한 불만은 여전히 강하게 나타난 것으로 확인이 되었다.

둘째, 유아교육 교사들의 보수수준을 현실화 해야한다. 이와 같은 주장은 많은 선행연구를 통해 제시된 바가 있다. 서지영(2002)은 2001년 서울·경기지역 유아교육 교사 535명을 대상으로 한 연구에서, 유아교육 교사의 월보수 액수는 80만원이하가 28.7%, 81만원-100만원이 41.8%, 101만원-120만원이 14.0%, 121만원이상인 15.6%를 차지하고 있는 것으로 조사하였다. 유아교육 교사들의 업무를 고려해 볼 때, 이들이 받는 보수수준은 다른 초·중등교사에 비해 너무나 열악한 수준에 있다. 물론 이러한 사안(事案)은 유아부모들의 부담과 정부의 예산 등 여러 가지 문제가 공통적으로 작용하기 때문에 단시일 내에 개선하기가 어려운 사항이다. 하지만 점진적인 보원을 통해 반드시 해결을 해야만 하는 문제이다. 이러한 문제가 해결되어야만이 다른(초·중등)교사와 균형을 유지할 수 있고, 유아교육 교사들의 직무에 대한 만족을 높일 수 있으며, 이에 따른 교육과 보육의 발전을 이룩할 수 있는 것이다.

셋째, 원장과의 관계 등 유아교육 교사의 직무에 있어서의 재량의 범위를 확대하여야 한다. 교직은 전문직에 해당하는 직업이다. 전문직의 요건 중 중요한 것 중의 하나가 직무에 있어서 재량을 확보하는 것이다. 이러한 취지에서 초·중등 교사들은 각종 교원단체 활동 등을 통하여 재량행위의 범위를 넓혀 나가고 있다. 그러나 유치원 교사들은 아직 교원단체 활동이 미흡하며, 또한 각 개별기관 교사의 수가 한정되어 있기 때문에 교사의 의견이 경영에 반영되기 어려운 실정에 있다. 하지만 이러한 상황을 개선할 수 있는 여러 가지 방법을 모색하여 원장과의 관계를 원만하게 하는 등 직무수행에 있어서의 만족도를 고양시켜야 한다.

넷째, 유아교육 교사들에게 자신의 직무에 대한 보람과 긍지를 갖게 해야 한다. 물론 본 연구 결과를 통해 보면 이 영역(직무자체)이 직무관련 6개 영역 중 동료관계에 이어 두 번째로 만족정도가 높게 나타났다. 하지만 유아교육을 담당하는 교사이기 때문에 갖는 의무적인 만족감보다는, 진정으로 교사로서 보람과 긍지를 가지면서 생활할 수 있는 여건을 조성함으로써 유아교육의 중요성에 부응하여야 한다.

마지막으로, 유아교육 교사의 직무만족과 관련된 문제점 해결방안은 장기적인 안목을 가지고 제시되어야 한다. 교육과 관련된 대부분의 사항들이 장기적이고 눈에 보이지 않는 특징을

나타내고 있다. 그 중에서도 유아교육에 관련된 사항은 더욱더 장기적이고 양심적인 결정이 수반되어야 한다. 단기적이고 비양심적인 결정으로 인하여 초래되는 유아교육에 대한 부작용은 너무나도 크게 아동의 장래에 영향을 미치기 때문이다.

참 고 문 헌

- (1) 강선영, “유치원 교사 직무만족에 관한 연구”, 성균관 대학교 교육대학원 석사학위 논문, 2000
- (2) 강진옥, “유치원 교사의 이직원인에 관한 연구”, 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994.
- (3) 김선중, 『교원의 근무여건 향상방안 연구』, 한국교원교육연구회, 1991.
- (4) 김수원, “유치원 교사의 직무만족도에 관한 연구”, 경남대학교 교육대학원 석사학위 논문, 1999.
- (5) 김종철 외(1996), 『최신 교사론』, 서울: 교육과학사.
- (6) 김지수, “교수의 특성 및 직무만족과 교사의 이직과의 관계”, 이화여자대학교 대학원 석사학위 논문, 1996.
- (7) 나정, 『유아학교 모형 개발연구』, 한국교육개발원, 2001.
- (8) 박인학, “학교 조직건강이 교사의 직무만족과 직무성과에 미치는 영향”, 한양대학교 대학원 박사학위 논문, 1988.
- (9) 서울대학교 교육문제 연구소, 『교육학 용어사전』, 서울: 박영사, 1981.
- (10) 송유진, “유아 교육기관의 조직풍토와 교사의 직무만족에 관한 연구”, 이화여자 대학교 석사학위 논문, 1993.
- (11) 신유근, 『조직행위론』, 서울: 다산출판사, 1984.
- (12) 신철우, 『조직행동론』, 서울: 문영사, 1999.
- (13) 양옥자, “불교유치원 교사의 직무만족도에 관한 연구” 동국대학교 불교대학원 석사학위 논문, 2001.
- (14) 유희봉, “유아교육정책의 갈등에 관한 연구”, 서울대학교 석사학위 논문, 2000.
- (15) 윤건호, “과학교등학교의 교육목표 타당성과 교육운영 만족도에 관한 연구”, 성균관대학교 박사학위 논문, 1999.
- (16) 윤건호, 이원화 유아교육 및 보육정책의 타당성 연구. 『한국보육학회지 2(2)』, 2002.
- (17) 이경자, “유치원 교사의 직무스트레스와 대처방법이 직무태도에 미치는 영향”, 대구카톨릭대학교 석사학위 논문, 2002.
- (18) 이무근, 『직업교육학원론』, 서울: 교육과학사, 1993.
- (19) 이분려, “유치원 조직풍토와 직무만족 및 교사효능감의 관계” 이화여자대학교 교육대학원 석사학위 논문, 1998.
- (20) 이윤경, “유치원 교사의 직무만족도 및 물리적 근무환경과 조직현신성과의 관계”, 『유

- 아교육연구 18(1)』, 1998.
- (21) 이영석, 『유아교육론』, 형설출판사, 1997.
- (22) 이일주, “한국 유아교육 일원화체제 모형 탐색”, 동국대학교 대학원 박사학위논문, 1999.
- (23) 조하급, “중등학교장의 직무만족에 관한 연구” 성균관대학교 대학원 박사학위논문, 1993.
- (24) 최인순, “국민학교 병설유치원 교사의 직무만족도에 관한 연구.” 한국교원대학교 대학원 석사학위 논문, 1995.
- (25) Beatty, R. W. & Schnier, C. E., *Personnel administration: An experimental/skill-building approach*(2nd ed.). Addison-Wasley Publishing Co., 392-393, 1981.
- (26) Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G., *Educational Administration Theory, Research, Practice* (4th ed.). McGraw-Hill, Inc, 1991.
- (27) Jorde Bloom, P., *A great place to work : Improving condition for staff in young children's program*. Washington DC. : NAEYC, 1988.
- (28) Jorde Bloom, P., Measuring work attitudes in the early childhood setting, technical manual for the early childhood job satisfaction survey and early childhood work environment survey. *Illinois Early Childhood Professional Development Project*, 1989
- (29) Jorde Bloom, P., But I'm worth more than that : Addressing employee concerns about compensation. *Young children*, 48(2), 65-68, 1993.
- (30) Kalleberg, A. L., Work values and job rewards : A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42, 124-143, 1977
- (31) Kontos, S. & Stremmel, A., Caregivers' perception of working condition in a child care environment. *Early Childhood Research Quarterly*, 18(3), 77-90, 1988.
- (32) Lee, K. W., *Teacher's Perception of Conflict and its Relationship to Selected Outcomes*. Unpublished doctoral dissertation. Austin : University of Texas, 2001.
- (33) Manlove, E. E., Multiple correlates of burnout in child care workers. *Early Childhood Research Quarterly*, 8, 499-518, 1993.
- (34) Manlove, E. E. & Guzell., Intention to leave, anticipated reason for leaving and 12month turnover of child care center staff. *Early Childhood Research Quarterly*, 12, 145-167, 1997.
- (35) McClelland, J., Job satisfaction of child care workers : A review. *Child Care Quarterly*, 15(2), 82, 1986.
- (36) Montgomery, L. & Seefelt, C., The relationship between perceived supervisory behavior and caregivers behavior in child care. *Child Care Quarterly*, 15(4), 251, 1986.
- (37) Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M., *Employee - organization linkages : The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. N.Y : Academic Press,

28-35, 1982.

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

(39) Pope, S. & Stremmel, A. J., Organizational climate and job satisfaction among child care teachers. *Child & Youth Care Forum*, 21(1), 44-45, 1992.

(40) Sarros, J. & Sarros, A., Social support and teacher burnout. *Journal of Educational Administration*, 30(1), 55-69, 1992

(41) Sergiovanni, Thomas J., A social humanity view of educational policy and administration. *Educational Administration Quarterly* Vol. 16, No 1.

(42) Stremmel, A. J., Predictor of intention to leave child care worker. *Early Childhood Research Quarterly*, 6, 285-298, 1991.