

고등학교 교사가 인식한 학교장의 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과

유평수¹, 임명희^{2*}

¹전주대학교 사범대학 교육학과, ²전주대학교 교육대학원

A Mediating Effect of Teacher Empowerment and Principal's Trust in the Effects of High School Principal's Distributed Leadership on Job Satisfaction

Pyeong-su Yu¹, Myoung-hee Im^{2*}

¹Department of Education, Jeonju University,
²Graduate School of Education, Jeonju University

요약 본 연구의 목적은 고등학교 교사가 인식한 학교장의 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과를 분석하는 데 있다. 연구대상은 A 교육청에 소속된 고등학교 교사들로 자료분석에 사용된 대상은 429명이다. SPSS 25.0와 AMOS 25.0을 통해 Pearson의 상관, 확인적 요인분석, 적합도 지수, Bootstrapping 등을 산출하였다. 연구결과와 논의를 토대로 얻어진 결론은 다음과 같다. 첫째, 고등학교 교사가 인식한 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족 간의 구조적 관계를 분석한 결과, 분산적 지도성은 교사 임파워먼트와 학교장신뢰, 직무만족에 유의한 정적 영향을 미치며, 교사 임파워먼트도 직무만족에 유의한 영향을 미친다. 둘째, 고등학교 교사들이 인식한 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트는 부분매개 효과가 있으나 학교장신뢰는 매개효과는 없다. 이러한 결과는 학교장의 분산적 지도성이 교사 임파워먼트를 향상시키고 동시에 교사의 직무만족 수준을 높이는 효과를 가져올 수 있음을 의미한다. 그리고 분산적 지도성이 학교장신뢰를 매개로 직무만족에 미치는 간접효과는 없었다는 것이다. 미래 사회의 변화에 부응하는 교육과정을 운영하기 위하여 고등학교 교사들의 전문성과 역량을 강화시키고 직무만족 수준을 높이는 방안을 마련해야 한다. 또한 학교에서 분산적 지도성을 활성화하고 교사들의 임파워먼트와 직무만족 수준을 향상시킬 방안을 마련하는 자료를 제공하고자 한다.

Abstract The purpose of the study was to analyze the mediating effect of teacher empowerment and principal's trust in the effects of high school principal's distributed leadership on job satisfaction. The subjects of this study were high school teachers belonging to the Office of Education A, Korea, and a total of 429 subjects were used for data analysis. Pearson's correlation, confirmatory factor analysis, fitness index, and bootstrapping were calculated using SPSS 25.0 and AMOS 25.0. Distributed leadership had a significant positive effect on teacher empowerment, trust in principals, and job satisfaction. Teacher empowerment also had a significant effect on job satisfaction. In the effect of distributed leadership perceived by high school teachers on job satisfaction, teacher empowerment had a partial mediating effect, but the principal's trust had no mediating effect. The high school principal's distributed leadership improved teachers' empowerment, and empowerment enhanced job satisfaction. However, there was no indirect effect of the high school principal's distributed leadership on job satisfaction through the school principal's trust.

Keywords : Distributed Leadership, Teacher Empowerment, Principal Trust, Teacher Job Satisfaction

*Corresponding Author: Myoung-hee Im(Jeonju University)

email: impact@jj.ac.kr

Received March 2, 2022

Accepted May 6, 2022

Revised March 28, 2022

Published May 31, 2022

1. 서론

21세기 글로벌 시대를 맞이하여 학교는 창의적이고 개성있는 학생들을 길러내기 위한 변화와 혁신이 필요하다. 이제 학교 교육은 산업화시대를 지나 초연결사회로 접어들면서 자율성을 지닌 창의적이고 민주적인 인간을 양성하는데 주력하고 있다. 오늘날 학교는 교사와 학생 뿐만 아니라 학부모와 지역주민들로부터 학교경영과 교육과정 운영에의 참여를 요구받고 있다. 그러나 학교 현장은 이러한 시대적 변화와 요구에 비하여 아직 준비와 노력이 미흡한 탓에 구성원들 간에 갈등과 혼란, 이해관계가 있는 구성원들의 의사결정 과정에의 배제 등의 현상이 난무하고 있다. 이러한 현상은 결과적으로 교육의 질을 떨어뜨려 조직의 효율성을 저하시키고 구성원의 만족도를 떨어뜨리게 된다. 따라서 학교 교육의 효율성을 높이고 구성원의 만족도를 향상시키기 위해서는 학교장 중심의 전통적인 지도성에서 벗어나 학교조직 구성원 간의 소통과 참여를 통해 의사결정이 이루어지도록 민주적이고 개방적 특성을 보이는 분산적 지도성으로 학교장의 지도성이 변화될 필요가 있다.

학교 교육의 질을 높이고 학교조직을 건강하게 만들고 조직의 효율성을 높이는데 주도적인 역할을 담당할 사람은 바로 교사다. 그러나 OECD(2019)의 TALIS(Teaching and Learning International Survey) 자료에 의하면, 우리나라 교사의 직무만족도 평균이 OECD 평균보다 낮은 것으로 나타났다. 교사의 교직만족도와 직업환경 만족도 중에 직업환경 만족도가 교직만족도 보다 낮은 것으로 나타났다. 이는 교사들의 직무만족을 저해하는 학교의 환경적인 요인이 무엇인지를 살펴보고 그것들을 개선하는데 많은 노력을 기울여야 함을 말해주고 있다. 즉, 만족도에 영향을 미치는 교장의 리더십, 동료 교사들과의 협력적 문화, 전문성 개발, 교권보호, 적절한 보상에 초점을 맞추어 학교 환경을 개선하려는 정책적 노력을 기울여야 한다[1]는 것이다.

교사의 직무만족에 영향을 주는 다양한 변인들, 즉 분산적 지도성, 교육혁신, 교사효능감, 교사 임파워먼트, 교사학습공동체, 학교조직효과성 등에 관한 연구[2-5]들이 있다. 그러나 학교장의 분산적 지도성을 독립변인으로 설정하고 직무만족에 영향을 주는 매개변인이 무엇인지를 밝힌 연구는 아직 찾아보기 어렵다. 여기서 학교장의 분산적 지도성이 어떠한 경로를 통하여 교사의 직무만족에 어느 정도 영향을 주는지를 실증적으로 검증하는 연구가 필요하다. 더욱이 유아교사나 보육교사를 대상으

로 한 연구는 있으나 고등학교 교사를 대상으로 한 연구는 찾아보기 어려운 실정이다.

학교장의 분산적 지도성은 교사의 직무만족도에 영향을 미치는 주요 변인임을 밝힌 연구결과[5,6]들이 있다. 박학서[3]와 김지선[6] 등의 연구에서 학교장 분산적 지도성은 교사 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 보여주었다. 따라서 학교장의 높은 분산적 지도성은 교사들의 직무만족 수준을 높여줄 것이라고 예측할 수 있다.

교사 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향을 분석한 연구[7,8]에서는 임파워먼트가 직무만족에 직접적인 효과가 없다는 결과[7]와 직접적인 영향을 준다는 결과[8]가 상이하게 나왔다. 이에 본 연구에서는 교사 임파워먼트가 직무만족에 정적인 영향을 미칠 것이라고 예상하고 연구를 진행하였다.

학교장신뢰가 직무만족에 미치는 영향을 분석한 연구 결과를 찾아보기 어려웠으나 연구자는 학교장에 대한 신뢰가 높으면 교사의 직무만족도도 높을 것이라고 예상하고 경로모형을 설계하였다.

이와 같은 선행연구 결과를 토대로 본 연구에서는 고등학교 교사를 대상으로 학교장의 분산적 지도성을 독립변인, 교사의 직무만족을 종속변인, 교사 임파워먼트와 학교장신뢰를 매개변인으로 설정하고 연구를 진행하였다.

본 연구의 목적은 고등학교 교사가 인식한 학교장의 분산적 지도성이 교사의 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과를 분석하는 것이다. 이를 통해 학교교육의 변화와 혁신을 도모하기 위해 학교장의 분산적 지도성을 제시하고, 학교장은 물론 교육행정가들이 교사의 직무만족도를 높이고 학교장의 신뢰를 쌓는 정책 지원 방안을 도출하고 시사점을 제공하고자 한다. 이 연구 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족의 구조적 관계는 어떠한가?

둘째, 분산적 지도성이 교사의 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과는 어떠한가?

2. 연구방법

2.1 연구모형

고등학교 교사의 직무만족이 본 연구의 가장 중요한

변인으로 선정되었기 때문에 직무만족 수준을 높이는 변인을 찾는 것이 연구의 핵심이라고 할 수 있다. 종속변인인 교사의 직무만족도 영향을 주는 독립변인으로는 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰 등이 있다. 여기에서 분산적 지도성이 교사 임파워먼트와 학교장신뢰에 영향을 줄 것으로 예상하여 교사 임파워먼트와 학교장신뢰를 매개변인으로 설정하였다. 이러한 경로를 기초로 설정된 연구모형은 Fig. 1과 같다.

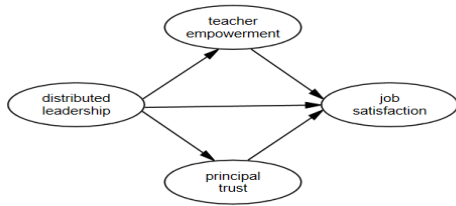


Fig. 1. Research model

2.2 연구대상

연구대상자는 A 교육청에 소속된 고등학교 교사를 성별, 교직경력, 직위, 설립 유형, 학교 규모, 학교 소재지를 고려하여 9개 시·군을 선정하였다.

Table 1. Demographic characteristics of study subjects

	division	number	%
gender	male	215	50.1
	female	214	49.9
career	less than 5 years	65	15.2
	less than 5-10 years	61	14.2
	less than 10-20 years	111	25.9
	more than 20 years	192	44.8
position	head teacher	113	26.3
	teacher	316	73.7
school type	national and public	254	59.2
	private	175	40.8
school location	city	342	79.7
	town	87	20.3
	total	429	100.0

설문지 배부는 2019년 8월 14일부터 9월 10일까지 4주간 이루어졌으며 A지역 고등학교 28개교를 모집단으로 하여 비확률 표집방법의 하나인 임의표집을 사용하였다. 560부를 배부하여 회수된 설문지는 478부이며, 이중 불성실하게 응답한 49부를 제외하고 최종 총 429부(89.7%)를 분석하였다. 본 조사의 연구대상자의 일반적 인 특성은 Table 1과 같다.

2.3 측정도구

이 연구의 측정도구인 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 직무만족의 설문지는 Likert 5점 척도를 사용하였다. 분산적 지도성은 박 찬[9]의 설문지를 수정·사용하였으며, 하위변인과 문항수는 학교상황 6문항, 학교장리더십 7문항, 교사리더십 6문항, 교사의 상호작용 6문항으로 총 25문항이다.

교사 임파워먼트는 Spreitzer[10]의 측정도구를 학교 상황에 맞게 일부 질문을 수정하고 문항을 선별하여 사용한 박희경[3]의 설문지를 활용하였다. 교사 임파워먼트의 하위변인과 문항은 의사결정 참여 10문항, 자율성 3문항, 역량 11문항으로 총 24문항이다. 교사의 학교장신뢰는 고등학교 상황에 맞게 수정·보완한 강경수[11]의 설문지를 이용하였다.

학교장신뢰의 하위변인 변인은 업무추진능력 4문항, 성실성 4문항, 도덕성 4문항, 일관성 4문항으로 총 16문항으로 구성하였다.

교사의 직무만족도는 박종민[12]이 수정·보완하여 사용한 척도를 활용하였다. 직무만족 하위변인과 문항수는 인간관계 5문항, 행정적 지원 5문항, 보상체계 5문항, 인정지위 5문항, 전문적 신장 4문항으로 총 24문항이다.

본 연구에서 사용한 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 직무만족 설문지의 하위변인에 대한 신뢰도 계수는 Table 2와 같다.

Table 2. Reliability by sub-variable

variable	sub-variable	reliability coefficient
distributed leadership	school situation	.852
	principal leadership	.897
	teacher leadership	.812
	teacher interaction	.890
teacher empowerment	Partici. in decision making	.919
	autonomy	.901
	ability	.919
principal trust	business promotion ability	.889
	sincerity	.920
	morality	.909
	consistency	.914
job satisfaction	relationships	.815
	administrative support	.815
	compensation system	.823
	recognition status	.769
	professional development	.791

2.4 자료분석

첫째, 측정도구의 신뢰도 추정하기 위해 SPSS 25.0 Cronbach α 계수를 산출하였다. 둘째, 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족의 상관관계를 알아보기 위해 Pearson의 상관계수(Correlation Coefficient)를 산출하였다. 셋째, 관측변인과 잠재변인의 구조적 타당성을 검증하기 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였다. 연구모형의 적합도를 평가하기 위해 많이 사용되는 적합도 지수 등을 AMOS 25.0을 통해 산출하였다. 구조방정식 모형을 검증하기 위해 연구모형의 적합도 지수, 유의성과 경로계수를 산출하였다. 넷째, 분산적 지도성이 직무만족에 영향을 미치는 관계에 있어서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과를 명확하게 하기 위해 Bootstrapping을 통해 매개변수의 간접효과를 산출하였다.

3. 연구결과 및 논의

3.1 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족의 구조적 관계 분석

3.1.1 상관관계

분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족에 대한 상관관계 분석결과는 Table 3과 같이 $p < .01$ 수준에서 유의하였다. 분석결과, 연구 변인들 간의 상관관계는 대체로 $p < .01$ 수준에서 유의한 정적 상관이 있음이 확인되었다. 따라서 본 연구모형을 설정하기 위한 다공성문제 문제가 없는 것으로 판정되었다.

Table 3. Correlation between each variable

division	distributed leadership	teacher empowerment	principal trust	job satisfaction
distributed leadership	1			
teacher empowerment	.717**	1		
principal trust	.699**	.502**	1	
job satisfaction	.901**	.729**	.694**	1

** $p < .01$

3.1.2 측정모형의 적합도 분석

이 연구는 선행연구를 바탕으로 분산적 지도성, 교사

임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족의 구조적 관계를 살펴보고, 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 간접효과를 검증하는 것으로 연구모형을 설정하였다. 그러나 연구모형의 적합도가 적절하지 않아 모형 적합도를 높이기 위해 Modification indices 값을 살펴 상관관계를 추가적으로 설정하여 최종 연구모형의 적합도가 향상되었다. 연구모형의 적합도는 Table 4와 같다.

Table 4. Research model fit index

	χ^2	df	χ^2/df	NFI	TLI	CFI	GFI	RMR	RMSEA
model	241.74***	90	3.686	.943	.943	.957	.913	.019	.078
criteron				>.9	>.9	>.9	>.9	<.05	<.08

*** $p < .001$

이 연구에서의 연구모형 적합도 지수를 살펴본 결과, $\chi^2=241.74(p=.000, df=90)$, $NFI=.943$, $TLI=.943$, $CFI=.957$, $GFI=.913$, $RMR=.019$, $RMSEA=.078$ 로 확인되고 있어, 연구모형을 검증하는 적합도가 수용 가능한 수치를 보여주고 있다.

3.1.3 구조모형 분석

연구모형의 잠재 변수들 간의 구조적 관계를 분석한 결과는 Table 5, Fig. 2와 같다. 분석결과를 보면, 연구모형에서는 분산적 지도성에서 매개변인인 교사 임파워먼트, 학교장신뢰로 가는 경로에서 통계적으로 유의함을 알 수 있으며, 종속변인인 직무만족에도 유의하였다. 구체적으로 살펴보면, 분산적 지도성은 매개변인인 교사 임파워먼트($\beta=.928$)와 학교장신뢰($\beta=.742$)가 $p < .001$ 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 종

Table 5. Research model path coefficient

path	path coefficient		S.E	C.R.	p
	standa rdization	non-sta ndardiz ation			
distributed leadership → teacher empowerment	.928	.577	.041	14.019	.000
distributed leadership → principal trust	.742	.960	.060	16.097	.000
distributed leadership → job satisfaction	.436	.308	.148	2.083	.037
teacher empowerment → job satisfaction	.504	.573	.240	2.386	.017
principal trust → job satisfaction	-.003	-.002	.029	-.051	.959

속변인인 직무만족($\beta=.436$ $p<.05$)에도 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 매개변인인 교사 임파워먼트에서 종속변인인 직무만족($\beta=.504$ $p<.05$)으로 가는 경로에서는 유의한 영향을 미치나, 매개변인인 학교장신뢰는 종속변인인 직무만족($\beta=-.003$, $p>.05$)에 유의한 영향을 미치지 않았다.

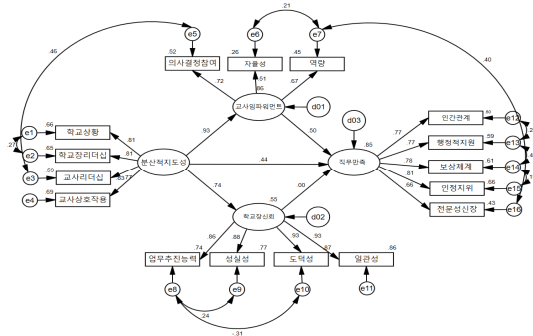


Fig. 2. Distributed Leadership, Teacher Empowerment, Principal Trust and Job Satisfaction Research Mode

3.2 학교장의 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과 분석

학교장의 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과를 Bootstrapping으로 검정한 결과는 Table 6과 같다. Bootstrapping을 통한 매개효과 유의성에서 교사 임파워먼트 단일 부분매개 효과에서 통계적으로 유의하였다. 즉, 고등학교 교사가 인식한 학교장의 분산적 지도성이 교사 임파워먼트와 직무만족에 각각 유의한 영향을 미치며, 분산적 지도성과 직무만족의 관계에서 교사 임파워먼트는 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이 연구의 구조모형에서 매개효과를 정확히 파악하기 위하여 효과분해분석을 실시하였다.

연구모형에서 고등학교 교사가 인식한 학교장의 분산적 지도성과 직무만족 관계에서 교사 임파워먼트가 부분매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트는 총효과가 .901, 직접효과는 .436이며, 분산적 지도성이 교사 임파워먼트를 매개로 하여 직무만족에 미치는 간접효과는 .465로 확인되었다($p<.05$). 그러나 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 학교장신뢰의 간접효과는 없는 것으로 나타났다.

Table 6. Mediating effect analysis

path	indirect effect	direct effect	total effect	medium type
	effect size	effect size	effect size	
DL → TE	.928***	-	.928***	
TE → JS	.504*	-	.504*	
DL → JS	.436	-	.901***	
DL → TE → JS	.436	.465*	.901***	partial mediation
DL → PT	.742***	-	.742***	
PT → JS	-.003	-	-.003	
DL → JS	.436	-	.901***	
DL → PT → JS	.436	.000	-	no mediating effect

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

주) DL: distributed leadership, TE: teacher empowerment, PT: principal trust, JS: job satisfaction

3.3 논의

연구목적을 달성하기 위해 분석한 결과를 중심으로 논의를 전개하면 다음과 같다.

첫째, 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족 간의 구조적 관계를 분석한 결과에서, 고등학교 교사들이 인식한 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족 하위변인 간에는 유의한 정적 상관관계가 있었다. 이는 홍세영[13], 이미영과 임명희[14]의 연구결과와 맥을 같이 한다고 할 수 있다. 또한 분산적 지도성이 교사 임파워먼트와의 관계에서, 임파워먼트의 하위변인 가운데 의사결정참여, 역량, 자율성의 순으로 유의한 설명력을 보였다고 밝힌 박희경[3]의 연구와도 일치하였다. 특히, 교사리더십과 의사결정참여의 상관성이 높다는 것은 민주적 학교운영과 중요한 학교 교육과정의 의사결정에서 교사의 참여를 높여야 함을 말해주고 있다. 한편, 교사 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향을 정적으로 나타난 결과는 임파워먼트가 직무만족에 직접 미치는 효과가 유의하지 않다는 남현, 이안수[7]의 결과와는 상충되었지만, 고슬기, 김상립[8]의 연구결과와는 동일하였다. 이는 교사의 임파워먼트 수준을 높이면 직무만족 증진에 도움을 줄 수 있음을 시사하고 있다.

둘째, 고등학교 교사가 인식한 학교장의 분산적 지도성이 교사의 직무만족과의 관계에서 교사 임파워먼트 및 학교장신뢰의 매개효과를 분석한 결과에서, 분산적 지도성에서 매개변인인 교사임파워먼트, 학교장신뢰로 가는 경로에서 통계적으로 유의함을 알 수 있으며, 종속변인인 직무만족에도 유의하였다. 즉, 분산적 지도성은 매개변인인 교사 임파워먼트($\beta=.928$, $p<.001$)와 학교장신뢰($\beta=.742$ $p<.001$)에 각각 유의한 영향을 미치는 것으로,

종속변인인 직무만족에($\beta=.436$ $p<.05$)도 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 이미영, 임명희[14]이 중학교 교사들을 대상으로 한 연구결과와 최상국 외[15]가 직업 능력개발훈련교사를 대상으로 한 연구결과와도 맥을 같이하고 있으나 본 연구에서 대상으로 한 고등학교 교사를 대상으로 한 연구가 아니기 때문에 그 결과를 단순 비교하기에는 한계가 있음을 알 수 있다. 따라서 학교장의 다양한 지도성 유형이 교사 임파워먼트를 매개 변수로 하여 직무만족이나 학교조직효과성에 직·간접적으로 더 많은 영향을 미친다고 한 선행연구[15-18]의 결과와 부분적으로 일치함을 알 수 있다.

그러나 매개변인인 학교장신뢰는 종속변인인 직무만족($\beta=-.003$, $p>.05$)에 유의한 영향을 미치지 않았다. 이러한 결과는 교장에 대한 신뢰가 직무만족에 정적인 영향력을 미친다는 이광숙[20]의 연구결과와는 차이가 있었다. 또한 학교지도성 연구 중, 학교장의 변혁적 리더십과 학교조직효과성에 학교장신뢰가 매개 역할을 한다는 연구[21,22]와 비교해 볼 때 연구대상(초, 중, 고)이나 시대적 변화 여부 등 보다 심층적인 비교 분석이 필요하다고 판단된다. 고등학교 교사를 대상으로 한 본 연구에서 교사 임파워먼트의 부분 매개효과가 있음이 확인되었다. 분산적 지도성이 교사의 직무만족을 높이기 위해서는 반드시 교사 임파워먼트를 매개로 한 실행 노력이 효과가 있음을 시사하고 있다. 따라서 지역교육청과 단위학교에서는 분산적 지도성을 활성화하고 교사들의 임파워먼트와 직무만족도를 높이는 방안을 모색할 필요가 있다.

4. 결론 및 제언

본 연구의 목적은 고등학교 교사가 인식한 학교장의 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족의 구조적 관계를 살펴보고, 분산적 지도성이 직무만족에 영향을 미치는 관계에서 교사 임파워먼트와 학교장신뢰의 매개효과를 검증하는데 있다. 본 연구를 통하여 밝혀진 결과와 논의를 토대로 얻어진 결론은 다음과 같다.

첫째, 고등학교 교사가 인식한 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교장신뢰, 직무만족 간의 구조적 관계를 분석한 결과, 분산적 지도성은 교사 임파워먼트와 학교장신뢰, 직무만족에 유의한 정적 영향을 미치며, 교사 임파워먼트도 직무만족에 유의한 영향을 미친다.

둘째, 고등학교 교사들이 인식한 분산적 지도성이 직무만족에 미치는 영향에서 교사 임파워먼트는 부분매개

효과가 있으나 학교장신뢰는 매개효과는 없다.

연구결과와 논의를 토대로 몇 가지 정책적 제안을 하면 다음과 같다.

첫째, 고등학교 학교장의 분산적 지도성은 교사의 직무만족 수준을 향상시키는 역할을 하기 때문에 학교 현장에서 분산적 지도성을 활성화해야 한다. 즉, 학교 구성원들의 의사결정 참여와 협력을 기반으로 한 학교장의 분산적 지도성이 발휘될수록 교사의 직무만족은 향상된다는 것이 입증되었다. 따라서 시·도 교육청에서 분산적 지도성을 효율적이고 다각적으로 실행하기 위한 교감, 교장 연수 프로그램을 개발·실시해야 한다.

둘째, 학교장은 교사 임파워먼트를 높일 수 있는 방안들을 학교 내·외에 마련해야 한다. 교내 교육과정운영위원회에 교사들의 적극적인 참여를 지원하고, 참여자에 대한 인센티브를 제공해야 한다. 교사들의 전문적 역량을 신장시키기 위한 동아리 활동, 교과 연구모임 등에서의 참여기회 확대와 보상 체계를 구축해야 한다.

셋째, 전문직으로서 교사의 자긍심을 고취시켜야 한다. 교직이 전문직이기 때문에 그에 상응하는 자율권과 책임을 부여하고 학생지도에 대한 강력한 권한을 부여함으로써 교사의 사기를 높이는 방안을 모색해야 한다. 고등학교 교사들의 사명감 고취를 직무만족 수준을 높이는 가장 주요한 통로로 적극 고려할 필요가 있다.

References

- [1] D. Y. Lee. A Study on the International Comparison of Teachers, Principals, and Teaching and Learning-Results from TALIS 2018. Korea Educational Development Institute. RR 2019-22, 2019.
- [2] H. Y. Park. The relationship among distributed leadership, teacher empowerment, and school organizational effectiveness at elementary school. Ph.D dissertation. Ewha Womans University. 2014.
- [3] H. S. Park. A Study on Effects of Principal's Distributed Leadership on Teacher Efficacy, Job Satisfaction, and Teaching Professionalism in Secondary School in relation to Mediating Effect of Teacher Efficacy. Ph.D dissertation. Central University. 2017.
- [4] J. Y. Lee. Analysis of the structural relationship among distributed leadership, teacher's commitment, and school organizational effectiveness at elementary schools, Dong-A University, Ph D dissertation. 2015.
- [5] S. Y. Choi. The Effects of distributed leadership on the teaching commitment and job satisfaction of teachers in school organization. Ph.D dissertation.

- Silla University. 2015.
- [6] J. S. Kim. A study of the relationship among school principal's distributed leadership, teacher collaboration, and teacher's job satisfaction. Master's thesis. Dongguk University. 2021.
- [7] H. Nam, A. S. Lee. Relationships among teacher empowerment, commitment, and job satisfaction in elementary physical education using structural equation modeling. *Korean Journal of Sport Pedagogy*. 25(1), 53-74, 2018.
DOI: <https://doi.org/10.21812/kjsp.2018.01.25.1.53>
- [8] S. G. Ko, S. L. Kim. The Effects of Early Childhood Teachers' Empowerment and Job Satisfaction on Their Teacher-Child Interactions. *The Journal of the Convergence on Culture Technology*. 7(4), 377-383, 2021.
- [9] C. Park. The Effects of Distributed Leadership on Teacher Efficacy and Learning Organization in School Organization. Ph.D dissertation. Inha University. 2014.
- [10] G. M. Spreitzer. Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465, 1995.
- [11] K. S. Kang. The Effects of School Principals' Transformational Leadership, Teachers' Empowerment, Followership and Trust in School Principals on School Organizational Effectiveness. Ph.D dissertation. Inha University. 2007.
- [12] J. M. Park. Examining the structural model between secondary school teacher's job stress, school organizational culture awareness, teacher efficacy and job satisfaction. Ph.D dissertation. Dongshin University. 2015.
- [13] S. Y. Hong. The Effects of Distributed Leadership on Teacher Empowerment and Teacher Commitment. Ph.D dissertation. Anyang University. 2012.
- [14] M. Y. Lee, M. H. Im. Structural Relationship among Distributed Leadership, Teacher Empowerment, and Job Satisfaction Perceived by Middle School Teachers. *The Journal of Educational Research*, 17(4), 19-41, 2019.
DOI: <https://doi.org/10.31352/JER.17.4.19>
- [15] S. K. Choi, C. Y. Hwang, D. S. Kwon. On the Effect of Dispersed Leadership of Vocational Training Teachers on Job Satisfaction Through Organization Citizenship Behavior and Teacher Empowerment. *Journal of the Korea Society of Digital Industry and Information Management*, 15(1), 109-122, 2019.
- [16] H. K. Kang. The Relations of Principals' Autonomy and Accountability, Teachers' Empowerment and School Organizational Effectiveness. Ph.D dissertation. Inha University. 2011.
- [17] Y. S. Kim. Structural Relations among Empowerment, Communication, Work Satisfaction and the Role Performance of Early Childhood Teachers. *The Journal of Child Education*, 26(3), 103-124, 2017.
DOI: <https://dx.doi.org/10.17643/KJCE.2017.26.3.06>
- [18] B. R. Sung. The effects of servant leadership of school principals on the level of teachers' psychological empowerment and job satisfaction. Chongju University Ph.D dissertation. 2010.
- [19] Y. I. Choi. The relationship among teachers' perception of school principals' transformational leadership, empowerment of a teacher group and school organizational effectiveness. KonKuk University. Ph.D dissertation. 2005.
- [20] K. S. Lee. Relationship between Principal's Leadership, Reliability and the Effectiveness of a Elementary School Organization. Daejin University Ph.D dissertation. 2011.
- [21] K. S. Kang, K. S. Kang. The relationship among School Principal's Transformational Leadership, Teacher's Empowerment, Followership, Trust in School Principal, and school Organization Effectiveness. *Journal of Korean Education*, 34(3), 75-101, 2007.
- [22] H. G. Yu. Mediation effect and moderation effect of teachers' trust in school principal concerning principal's transformational leadership and organizational effectiveness. Joongbu University Ph.D dissertation. 2012.

유 평 수(Pyeong-su Yu)

[정회원]



- 1988년 2월 : 전북대학교 대학원 교육학과 (교육학석사)
- 1998년 2월 : 전북대학교 대학원 교육학과 (교육학박사)
- 2020년 7월 ~ 현재 : 사)교육융합 연구원 이사장
- 2002년 3월 ~ 현재 : 전주대학교 교육학과 교수

<관심분야>

교육행정, 교육자 리더십, 대학경영평가

임 명 희(Myoung-hee Im)

[정회원]



- 2012년 8월 : 전주대학교 교육대학원 (교육학석사)
- 2017년 8월 : 전북대학교 대학원 교육학과 (교육학박사)
- 2018년 3월 ~ 현재 : 전주대학교 교육대학원 교수

<관심분야>

평생교육, 다문화교육, 청소년교육, 교수역량