

碩士學位請求論文

教師의 眺望과 學校組織健康間의 關係 分析

指導教授 李 杭 柱



濟州大學校 教育大學院

教育行政專攻

金 相 魯

1998年 8月

教師의 眺望과 學校組織健康間의 關係 分析

指導教授 李 杬 柱

이 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함.

1998年 6月

濟州大學校 教育大學院 教育行政 專攻

提出者 金 相 魯

金相魯의 教育學 碩士學位 論文을 認准함.

1998年 7月

審 查 委 員 長 印

審 查 委 員 印

審 查 委 員 印

<抄錄>

教師의 眺望과 學校組織健康間의 關係 分析

金 相 魯

濟州大學校 教育大學院 教育行政 專攻

指導教授 李 杭 柁

본 연구는 교사가 학교조직내에서 자신이 처한 입장에 따라 취하는 조망이 학교조직건강과는 어떤 관계가 있는지를 조사, 분석하는 데 그 목적을 두었으며 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

- 1) 조망에 대한 교사들의 지각은 어떻게 반응되는가?
- 2) 학교조직건강에 대한 교사들의 지각은 어떻게 반응되는가?
- 3) 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계는 어떻게 반응되는가?

이와 같은 연구문제를 규명하기 위하여 제주도내 초·중·고등학교에 근무하는 교사 420명을 대상으로 무선표집하여 질문지에 의한 조사를 하였으며, 본 연구의 자료는 SPSS/PC에 의해 전산 처리되었다.

이상의 방법으로 얻어진 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 교사의 배경요인에 따른 조망선호도 비교에서는 성별집단과 지역별, 학교 급별에 따라 통계적으로 모두 유의한 차이를 보였으나 전체적인 분석에서는 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 따라서 현재의 학교조직내에서는 공정조망을 선호하는 교사와 인정조망을 선호하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있다고 볼 수 있다.

둘째, 학교조직건강에 대한 인식도 비교에서는 성별집단과 지역별, 학교급별에 따라 통계적으로 모두 유의한 차이를 보였으나 전체적인 분석에서는 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 따라서 현재의 학교조직내에서는 조직건강도가 높다고 인식하는 교사와 조직건강도가 낮다고 인식하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있음을 알 수 있다.

셋째, 교사의 조망과 학교조직건강간에는 통계적으로 유의한 관계를 보이고 있다. 공정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 인정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 낮다고 인식하고 있다. 이것은 교사의 조망은 학교조직건강과 관계가 있는 것으로 해석된다. 따라서 현재의 학교조직에는 공정성을 추구하는 교사와 인정성을 추구하는 교사가 섞여 있다고 볼 수 있으므로 구성원간의 원만한 인간관계를 유지하고 조직목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 교사 각 개인의 개인적 성향을 정확하게 인식하고 관리할 필요가 있다고 생각된다.

요컨대, 한국의 학교조직이 공정성만을 중시하고 전통적인 인정성이 말살된 비인간적인 조직문화로 변하는 것도 바람직하지 않으며, 반대로 인정성만을 중시하고 공정성을 무시하여 비능률적이고 불공정한 조직문화로 변하는 것도 바람직하지 않다. 공정성과 인정성이 조화를 이루는 조직문화로 지향해야 할 것이다.

앞으로 학교조직에서 공정성과 인정성 각각의 긍정적 효과와 부정적 효과를 학교조직건강과 관련 지워 연구하는 것도 가치 있는 일이 될 것이며, 두 가치를 모두 중시하는 확대조망의 효과에 대해서도 체계적인 연구가 수행된다면 교사관리 및 효율적인 학교경영의 기초자료가 될 수 있을 것이다.

目 次

<抄錄>

I. 序論	1
1. 研究의 必要性 및 目的	1
2. 研究問題 및 假說	3
1) 研究問題	3
2) 假說	3
3) 用語의 定義	4
4) 研究의 制限點	5
II. 理論的 背景	6
1. 教師의 眺望	6
2. 學校組織健康	12
3. 教師의 眺望과 學校組織健康間의 關係	19
III. 研究方法	21
1. 標集	21
2. 測定 道具	21
3. 資料 處理 方法	23
IV. 結果 및 解析	24
1. 教師의 眺望	24
2. 學校組織健康	27
3. 教師의 眺望과 學校組織健康間의 關係	30
V. 要約 및 結論	35
1. 要約	35
2. 結論	38
參考文獻	40
<Abstract>	44
附 錄	46

표 목 차

<표 II 1> 학교조직의 건강요인	19
<표 III 1> 표집 사례수	21
<표 III 2> 척도에 따른 하위요인별 문항 분류	22
<표 IV 1> 교사의 조망에 대한 성별간 차이	24
<표 IV 2> 교사의 조망에 대한 지역별 차이	25
<표 IV 3> 교사의 조망에 대한 학교 급별 차이	26
<표 IV 4> 교사의 조망 전체 분석	26
<표 IV 5> 학교조직건강에 대한 성별간 차이	27
<표 IV 6> 학교조직건강에 대한 지역별 차이	28
<표 IV 7> 학교조직건강에 대한 학교 급별 차이	29
<표 IV 8> 학교조직건강 전체 분석	29
<표 IV 9> 남교사의 조망과 학교조직건강간의 관계	30
<표 IV 10> 여교사의 조망과 학교조직건강간의 관계	30
<표 IV 11> 시지역교사의 조망과 학교조직건강간의 관계	31
<표 IV 12> 읍·면지역교사의 조망과 학교조직건강간의 관계 ..	32
<표 IV 13> 초등학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계	32
<표 IV 14> 중학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계	33
<표 IV 15> 고등학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계	33
<표 IV 16> 조망과 학교조직건강간의 관계 전체 분석	34

I. 序 論

1. 研究의 必要性 및 目的

단위조직으로서 학교는 기업체와는 다른 특수성을 지니고 있다. 학교는 전문직 집단이면서도 외부의 간섭에 가장 약한 편이며, 자율성도 약하다고 볼 수 있다. 또한 상급관청의 지시나 감독에 절대 복종해야 하며, 지역사회의 요구를 수용하고 늘 감시를 받아야 한다.

오늘날 한국사회가 근대화 과정을 겪으면서 인정이 중시되는 한국의 전통적인 사회에 서구의 개인주의 문화가 들어와 두 문화가 섞여 있으며 각각의 문화에서 추구하는 가치도 다르기 때문에 학교조직내에서도 자신이 처한 입장에 따라 眺望이 결정됨으로서 가치판단의 기준이 달라지고 구성원들 간에 갈등도 발생할 수 있다고 본다. 여기에서 각 문화권의 사회적 관계에서 중시하는 덕목 또는 가치를 公正性과 人情性으로 개념화한다면 이들 가치가 주어진 현상을 해석, 평가 및 판단하는 價値準據, 즉 心理的 眺望이 되어 개인 행동의 중요한 결정요인이 될 수 있다.¹⁾ 특히 이 두 개의 가치는 인간관계에서도 중시되며 정의판단과도 밀접한 관계가 있다. 예컨대, 개인간 또는 집단간에 물질적 상품, 보상, 권리, 명예, 비용, 의무 등의 분배와 관련된 문제가 발생했을 때 ‘어떻게 분배하는 것이 정의로운가?’ 라는 분배정의에 대해서는 개인적 입장에 따라 서로 다르게 해석될 수 있으므로 개인이 주어진 조건에서 취하는 조망에 따라 정의판단이 다르게 될 것이다.²⁾

1) 김환영(1995), “기업 구성원의 조망이 조직행동에 미치는 효과”-공정조망과 인정조망의 차이를 중심으로, 박사학위논문, 한양대학교 교육대학원, pp.7-9.

2) 삼성수 외(1990), “한국인의 인간관계에서 나타난 분배정의에 관한 연구”-공정조망과 인정조망을 중심으로, 한양대학교 한국교육문제연구소, 교육논총, 3권, p.218.

한편, 학교조직에서의 효과성을 평가하는 기준 중의 하나는 ‘조직건강’이라 할 수 있다.

인간이 인간관계에 대하여 가지는 관심 못지 않게 인간은 조직에 대하여도 관심을 가지게 된다. 건강한 조직은 건강한 사람의 삶에 비유될 수 있다. 건강한 사람은 대인관계가 원만하므로 인생을 즐겁게 살아갈 수 있을 뿐만 아니라, 적절한 목표를 세우고 그 목표를 달성하기 위하여 성실하게 노력해 간다. 인간의 경우와 마찬가지로 건강한 조직은 인화가 잘 되고 사회 환경변화에 잘 적응하며 조직의 목표를 효과적으로 달성하기 위하여 부단한 발전과 성장을 계속해 나간다.³⁾ 조직건강의 핵심적인 관심은 조직의 목표달성 및 조직을 유지하는데 직접·간접으로 영향을 미치는 외적 환경변화에 적절히 대처해 나가며, 또 미래사회에 잘 적응하기 위한 조직의 능력을 지속적으로 향상시킬 수 있는 방안을 찾는 데 있다.

현재의 학교조직은 과거 어느 때보다도 급격한 환경변화에 대처해 나가지 않을 수 없게 되었다. 교육방법도 과거 공급자 중심에서 수요자 중심으로 변화되면서 학교에 대한 기대도 다양해지고 있으며, 그들의 요구에 부응하기 위해서는 무엇보다 조직구성원들 간의 조화로운 인간관계가 필요하다고 생각한다. 그러나 교사는 소관업무를 처리하거나 주어진 대상에 의미를 부여할 때 항상 공정성의 관점에서 해석할 수 있으면 좋겠지만 때로는 인정성의 관점에서 해석해야 되는 경우도 있을 것이다. 한 예로 학년초에 학급담임 배정이나 업무분담을 할 경우 교사의 능력(재능, 지도력)에 따라 배정한다면 공정성의 입장이 되겠지만 원로교사나 몸이 불편한 여교사를 우선 배려한다면 인정성의 입장이 될 것이다. 이와 같이 학교조직내에서도 자신이 처한 입장에 따라 추구하는 가치가 다를 수 있고 각각의 가치를 중시하는 구성원들이 섞여있다고 볼 때 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계에 대한 연구는 학교조직이 추구해야 할 바람직한 태도를 제시하고 나아가 교사들의 역할갈등 등을 살펴볼 수 있다는 점에서 매우 필요한 연구라 하지 않을 수 없다.

3) 남정걸 외(1995), 『교육조직론』, 도서출판 하우, pp.475~477.

이에 본 연구의 목적은 교사가 학교조직내에서 공정조망과 인정조망 중 어느 것에 더 높은 반응을 보이느냐는 그의 개인적 특성에 따라 다를 수 있다고 보고, 이러한 교사의 조망적 태도와 학교조직건강간의 관계가 어떠한가를 조사하여 학교경영의 효율화를 위한 기초자료를 제공하려는 데에 있다.

2. 研究問題 및 假說

1) 研究問題

본 연구에서는 교사가 학교조직내에서 자신이 처한 입장에 따라 취하는 조망이 학교조직건강과는 어떤 관계가 있는지를 조사, 분석하는 데 그 목적을 두었으며 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, 조망에 대한 교사들의 지각은 어떻게 반응되는가?

둘째, 학교조직건강에 대한 교사들의 지각은 어떻게 반응되는가?

셋째, 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계는 어떻게 반응되는가?

이상의 연구문제를 해결하기 위하여 먼저 조망과 조직건강에 관한 문헌 연구 및 선행 연구자료들을 분석하였다. 그리고 교사의 개인적 특성을 고려하여 배경요인을 성별(남, 여), 지역별(시지역, 읍·면지역), 학교 급별(초, 중, 고)로 구분하였으며, 표집대상은 제주도내 초등학교, 중학교, 고등학교에 근무하는 교사로 한정하였다.

2) 假說

본 연구를 효과적으로 수행하기 위하여 다음과 같은 영가설을 설정하였다.

- (1) 교사의 조망은 성별에 따라 차이가 없다.
- (2) 교사의 조망은 지역별에 따라 차이가 없다.
- (3) 교사의 조망은 학교 급별에 따라 차이가 없다.
- (4) 학교조직건강은 성별에 따라 차이가 없다.

- (5) 학교조직건강은 지역별에 따라 차이가 없다.
- (6) 학교조직건강은 학교 급별에 따라 차이가 없다.
- (7) 남교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.
- (8) 여교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.
- (9) 시지역교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.
- (10) 읍·면지역교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.
- (11) 초등학교교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.
- (12) 중학교교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.
- (13) 고등학교교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.
- (14) 교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 없다.

3) 用語의 定義

(1) 眺望

조망(perspective)이란 주어진 대상에 대하여 자기 나름대로의 가치를 가지고 평가하거나 옳고 그름에 대한 가치판단의 기준이 되는 해석적 입장(interpretative position)을 말한다. 또한 心理的 眺望은 다음의 두 가지 조망으로 구분할 수 있는데 제반 사회적 평가나 옳고 그름의 판단에서 公正性의 의미로 해석하는 입장을 公正眺望으로, 人情性의 의미로 해석하는 입장을 人情眺望이라 한다.

(2) 學教組織健康

학교조직건강이란 학교조직이 환경의 변화에 잘 대처하면서 그 자체의 유지·발전을 계속해 나갈 뿐만 아니라, 조직의 목표를 효과적으로 달성할 수 있는 잠재능력을 말한다.

4) 研究의 制限點

(1) 본 연구는 제주도내 초·중·고등학교 교사를 모집단으로 하여 표집하였기 때문에 자료의 해석에 그만큼 제한이 있다.

(2) 교사의 조망에 관한 표준화된 설문지가 없어서 선행연구에 사용된 설문지를 참고하여 연구자가 재 작성하여 사용하였기 때문에 타당도와 신뢰도에 약점이 있다.

II. 理論的 背景

1. 教師의 眺望

우리는 개인생활이나 사회생활을 하면서 갈등에 직면해 보지 않은 사람은 없을 것이다. 최근에는 민주화 과정을 겪으면서 학교조직내에서도 구성원들 간의 복잡한 대인관계는 갈등을 불러일으킬 수 있는 요소들을 안고 있다.

대부분의 교사들은 갈등은 나쁜 것이고, 또 피해야만 된다는 생각을 가지고 있을지 모르지만 우리는 교직생활을 통해서 다소간의 의견 차는 창의적 사고를 유도하고 효과적인 학교경영을 위해서 얼마간 필요함을 알고 있다. 그러나 학교사회에서 교사는 학생을 비롯하여 여러 구성원들과 상호 인간관계를 맺게 되는데, 이들과의 관계, 주위환경 및 사회 문화적인 요인들은 교사의 심리적 가치나 태도 등의 형성에 영향을 미치게 되고, 교사가 대인간 인간관계의 심리적 해석체계, 즉 심리적 가치의 중점을 어디에 두는가에 따라 상호작용하는 인간관계의 모습은 다른 양상을 나타나게 될 것이다. 여기서 대인관계에 대하여 개인이 의미를 부여하는 해석적 체계, 해석적 배경을 심리적 조망(psychological perspective)이라 한다.⁴⁾

眺望이란 사전적 정의로는 “먼 곳을 내다 봄, 또는 그 광경”⁵⁾이며, 입장이 서로 다른 사람들 사이에서 야기되는 갈등으로부터 각 개인이 어떠한 상황을 어떻게 인식하고 개인내에 내면화된 어떠한 가치를 가지고 바라보고 평가하는 해석적 입장⁶⁾을 말한다.

또한 한 상황에서 개인의 조망은 그 상황에 대한 가정, 신념, 상황에 대

4) 이길상(1993), “초등교사의 인간관계에 대한 심리적 조망과 요인지각 및 만족도와와의 관계”, 석사학위논문, 한국교원대학교 교육대학원, pp.2~5.

5) 민중서림편집국(1992), 「민중 에센스 국어사전」, 민중서림, p.1934.

6) 장태환(1990), “조망확대와 도덕발달수준”, 석사학위논문, 한양대학교 교육대학원, p.4.

한 지각, 그 상황에 의해서 유인되는 정서 및 감정으로 구성되어 있다.⁷⁾

박성배⁸⁾는 동굴 속을 탐색하는 사람에 대한 은유에서 조망을 잘 묘사하고 있다. 어떤 사람이 캄캄한 동굴 안에서 막대기를 가지고 발밑을 더듬는다고 할 때, 처음에는 손바닥과 손가락에 막대기에 대한 감촉이 의식되지만 나중에는 막대기가 벽이나 땅에 닿았을 때에 오는 느낌을 통해서 동굴에 대한 인식으로 바뀌게 된다. 즉 동굴이 전경(focal)으로 등장하게 되며, 막대기가 배경(tacit)이 되는 것이다. 여기서 자기가 쥐고 있는 막대기가 어떤 막대기인가를 전혀 모른다면 어떻게 될까? 짧은 막대기를 쥔 사람은 앞에 내리막 길이 있다고 생각하는 반면에, 긴 막대기를 쥔 사람은 오르막 길이라고 느낄 것이며 끝에 고무가 달려있는 막대기를 쥔 사람은 앞에 높이 있다고 느낄 것이다. 이같은 상황에서 전경인 동굴은 배경인 막대기의 종류에 의해서 이해되고 평가된다. 그리고 이렇게 이해된 동굴은 그 자체가 막대기의 속성이라고 생각하기보다는 동굴의 속성으로서 인식될 것이다. 여기서 개인이 의식하지 못하는 막대기가 바로 조망으로 해석될 수 있다.

정부나 학교조직에서도 무엇을 결정하거나 판단할 때 기본이 되는 가치가 다르다면 그에 따른 가치판단도 차이가 나게 되고 이러한 상반되는 두 가지 이상의 가치의 대립에 의해 갈등은 잠재적이거나 표면적이든, 가볍거나 심하든 간에 불가피하게 존재하게 된다.

Tetlock⁹⁾은 ‘국가정책’에 대해서 진보주의자는 사회적 평등(사회복지의 확대 등)의 가치에 입각해서 국가정책을 판단하는 반면 보수주의자는 개인의 권리(사유재산의 보호 등)의 가치에 입각해서 정책을 판단했으며, 이수원¹⁰⁾ 등은 ‘교복을 입을 것인가, 사복을 입을 것인가?’의 문제에서

7) 김환영(1995), 전제논문, pp.10~11.

8) 박성배(1989), “자아관여가 조망축소에 미치는 영향”, 석사학위논문, 한양대학교 교육대학원, pp.3~4.

9) P. E. Tetlock(1986), A Value Pluralism Model of Ideological Reasoning, *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, pp.819~827.

10) 이수원, 박영석(1988), “평가차원에서 기술차원으로” -태도차원의 변형생성과정-, 사회심리학연구, 4권 1호, pp.155~181.

선생은 질서가치에 입각해서 교복을 지지하고 학생은 개성가치에 입각해서 사복을 지지함을 밝혔다.

이와 같이 한 사람이 어떤 한 가치를 선호하는 반면에 다른 사람은 동일한 상황이라 하더라도 상이한 다른 가치를 선호하고 주장하는 선택의 차이가 발생하는 근본 원인은 각 개인이 처해 있는 입장이 서로 다르기 때문일 것이다. 서로 다른 가치와 행동, 입장을 취함으로써 불일치를 가져오고 그로 인한 불신, 거부, 부정적 감정을 느끼는 관계로 전락하기도 하며, 나아가서는 자신이 처한 입장에 따라 조망이 결정됨으로서 가치판단의 기준이 달라지고 이것 때문에 그들간의 반목과 갈등은 심화될 수 있다.¹¹⁾

장성수¹²⁾는 제반 사회적 평가나 옳고 그름의 판단에 있어 판단의 준거가 되며 인간관계에서도 중시되어야 하는 사회적 가치는 ‘公正性’ 과 ‘人情性’ 이라고 했다.

모든 인간관계를 개인주의적 관계와 집합주의적 관계로 특징화한다면, 공정성은 개인주의적 관계가 조화롭게 유지되도록 하는 핵심적인 요인이 되며, 인정성은 집합주의적 관계를 형성, 유지시키는 데에 필수적인 요인이 된다고 할 수 있다. 개인주의는 개인의 욕구, 이익, 목표 등을 소속집단의 그것들보다 중시하는 것으로 규정되어 있어서 개인주의적 인간관계는 상호 독립적이며 구성원들 간의 상호작용에서는 공정성이 중시될 수밖에 없다. 반면에 집합주의는 개인보다는 집단의 이익이나 목표를 우선시하므로, 집합주의적 인간관계는 상호의존적인 공동체적 관계라 할 수 있으며, 이들간의 상호의존성의 내용은 내집단 구성원들의 안녕을 서로가 책임지는 것이 된다. 따라서 이러한 타인의 안녕에 대한 관심, 너그러움, 후덕함 등을 한국의 전통적 문화에서는 ‘인정’ 으로 지칭되어 왔으며, 개인의 인정성이 개인의 인격 됴됨이를 평가하는 중요한 준거로 사용되어 왔다.

한국사회는 근대화되기 이전까지만 해도 집합주의 사회임에 틀림없다.

11) 강양호(1991), “조망의 차이가 조직내 갈등에 미치는 영향”, 석사학위논문, 한양대학교 교육대학원, pp.6~10.

12) 장성수(1996), “산업조직에서의 공정성과 인정성의 효과”, 한양대학교 한국교육문제연구소, 교육논총, 제12권, pp.119~120.

유교적 전통에서의 한국문화가 사회구성원들 간의 인간적 유대감을 강조해 왔으며 우리 조상들의 ‘두레정신’을 통해서도 가족주의적 집합사상을 엿볼 수 있다. 두레 공동체의 구성원들은 돌아가면서 서로의 농사일을 도와주며 농악과 같은 놀이를 통해 집단의식을 형성하게 했으며 우리사회의 집합주의적 전통은 인간관계를 중시하는 경향을 만들어 낼 수밖에 없었다.

따라서 우리사회에서는 전통적으로 조직에서도 일의 통제보다는 인간관계의 통제가 우선적으로 고려되므로 여기에서는 인정이 중시된다. 그러나 한국사회가 근대화됨에 따라 서구적 개인주의에 바탕을 둔 조직은 일의 통제를 우선적으로 하고, 인간관계의 통제는 차후 문제로 취급하므로 여기에서는 공정이 중시된다고 할 수 있다.¹³⁾ 이상을 종합하여 볼 때 사회적 관계에서 중시하는 두 가치인 공정성과 인정성은 동일 문화권의 환경에서도 각 개인에 따라 대인관계에서 중시되거나 선호되는 가치가 달라질 수 있으므로 인간관계의 개인지향과 집합지향에 따라 개인수준에서의 정의판단의 심리적 조망이 달라진다고 볼 수 있다.

앞서 제기한 공정성과 인정성은 각각 개인지향적 인간관계와 집합지향적 인간관계에서 마땅히 지켜야 할 규범성을 지니는 사회적 가치라 할 수 있다. 본 고찰에서는 공정성에 입각하여 공정한 것을 올바른 것, 즉 정의로운 것으로 해석하고 불공정한 것을 그릇된 것, 즉 불의로운 것으로 해석하는 입장을 ‘公正眺望’이라 하고 이와는 달리 정의를 인정성의 시각에서 해석하여 인정스러운 것을 옳은 것으로 판단하고 몰인정하거나 비정한 것을 그릇된 것으로 판단하는 입장을 ‘人情眺望’으로 제안한다.¹⁴⁾

공정성과 인정성이 정의판단의 준거가 될 수 있는 것은 분배와 관련된 문제에서도 쉽게 설명될 수 있다. 문제의 본질은 두 조망 중 개인이 주어진 분배를 어떤 조망에서 조명하느냐에 따라 정의판단이 다르게 나타날 수 있다는 데 있다. 공정조망을 갖는 사람들에게는 ‘공정하면서도 몰인정한 분배’가 공정한 분배로서 정의로운 것으로 판단될 것이며, 반면에 인정

13) 김환영(1995), 전계논문, pp.6~8.

14) 장성수(1996), 전계논문, p.124.

조망을 갖는 사람들에게는 ‘인정스럽지만 불공정한 분배’가 인정분배로서 정의로운 것으로 판단될 것이다.

이는 마치 ‘Rubin의 컵’과 같이 어떠한 것을 배경으로 삼느냐에 따라 컵으로 보여지기도 하고 마주 보는 두 사람의 얼굴 모습으로 보여지는 것과 같은 지각의 전환현상과 유사하다고 볼 수 있다.¹⁵⁾

상기한 바와 같이 분배정의 원칙들에 기저하는 가치가 공정성과 인정성이라 한다면 결국 이 두 가치가 정의판단의 준거가 될 수밖에 없다. 현 한국사회의 문화에 개인주의와 집합주의가 혼재되어 있다는 사실은 정의를 공정성에 입각하여 판단하는 사람과 인정성에 입각하여 판단하는 사람이 공존하고 있다는 것을 시사하는 것으로 볼 수 있다. 그리고 그 결과로 동일한 판단대상에 대하여 옳고 그름의 판단, 즉 正義判斷이나 好惡判斷이 개인에 따라 다를 수 있으며, 이러한 판단의 불일치가 갈등이나 분쟁을 야기할 수 있다는 것을 시사해 준다.¹⁶⁾ 그러므로 정의판단의 심리적 조망인 공정조망과 인정조망은 조직과 인간관계 사이에서 공정과 인정을 동시에 추구할 수 없는 갈등상황에서 인정성은 무시하고 공정성만을 중시하는 경우를 공정조망으로, 공정성은 무시하고 인정성만을 중시하는 경우를 인정조망으로 정의할 수 있다.

한편, 조망을 핵심변인으로하여 조직건강과의 관계를 밝힌 연구는 주로 산업조직을 중심으로 이루어졌으나 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 밝힌 연구결과는 거의 없는 실정이다. 따라서 개별적인 연구의 결과를 보면서 상호 관련성을 탐색해 보고자 한다.

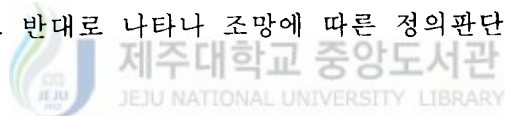
문화적 차이를 설명하기 위한 개인주의와 집합주의에 대한 실증적 검토는 비교적 최근에 이루어졌으며, Hofstede¹⁷⁾의 연구가 대표적이다. 그의 연구결과에 의하면, 미국인은 가장 개인주의적이고 홍콩, 싱가포르, 대만 등 중국계 사회는 집합주의적인 것으로 나타나, 대체로 서구 산업사회는 개인주의가 우세한 반면에 동양사회는 집합주의의 성격을 갖는 것으로 나타났다.

15) 장성수 외(1990), 전계논문, p.232.

16) 장성수(1996), 전계논문, p.126.

17) 김환영(1995), 전계논문, p.13에서 재인용.

Miller¹⁸⁾ 등은 미국인과 인도인을 피험자로 하여 대인관계에서 바람직하다고 생각되는 행동규범이 공정지향과 관계지향의 두 유형이 있으며 이것이 문화권에 따라 차이가 있음을 확인하였다. 장성수¹⁹⁾ 등은 인간관계를 ‘개인주의-집합주의’ 차원에서 조명하여 개인주의적 인간관계에서는 공정성을, 집합주의적 인간관계에서는 인정성을 핵심적인 사회적 덕목으로 상정하고, 이러한 공정성과 인정성이 각각의 관계지향에서 ‘정의(定義, justice)’ 판단의 준거가 됨을 밝혔다. 또한 서울과 농촌지역 사람들을 조사한 결과, 전자는 공정성을 더 중시하지만 후자는 인정성을 더 중시하는 것으로 나타났다. 또 이들은 서로 다른 가치를 정의판단의 준거로 사용하는 사람들 간의 정의판단 및 호오의 불일치를 실증적으로 검증하기 위하여 판단대상으로, 공정하지만 몰인정한 분배형태(음식값 지불상황에서 각자 자신의 음식값을 부담하는 경우)와, 불공정하지만 인정스러운 분배형태(함께 식사한 사람들의 음식값을 어느 한 사람이 모두 부담하는 경우)를 제시하고, 각각의 분배형태가 얼마나 정의로운지를 평정하게 한 결과 공정조망 집단에서는 단독부담보다 각자부담이 정의로운 것으로 판단되었으며, 인정조망집단에서는 그 반대로 나타나 조망에 따른 정의판단의 불일치를 극명하게 보여주었다.



김환영²⁰⁾은 산업조직 구성원들의 자신의 조직환경 속에 내재되어 있는 가치인 공정성과 인정성 지각을 측정하여, 지각된 조직의 공정성과 인정성이 구성원들의 ‘조직시민행동’에 미치는 효과를 검토한 결과, 개인의 심리적 조망과 지각된 조직의 가치가 일치한 조건에서 조직시민행동의 수행도가 높은 것으로 나타났다. 즉, 공정조망집단에서는 자신이 조직이 공정하다고 지각될 때에, 그리고 인정조망집단에서는 자신이 조직이 인정스러운 것으로 지각될 때에 자발적이고 친 조직적인 행동을 많이 하는 것으로 나타났다. 또한 이 연구에서 과업관련 요인들은 인정조망집단보다 공정조망집단에서 조직몰입과 상관성이 높은 반면에, 인간관계 요인들은 공정조망집

18) 이길상(1993), 전계논문, p.30에서 재인용.

19) 장성수(1996), 전계논문, pp.118~127.

20) 김환영(1995), 전계논문, pp.115~116.

단보다 인정조망집단에서 조직몰입과 상관성이 높은 것으로 드러났다.

이길상²¹⁾의 연구에 의하면 인간관계에 대한 만족도에 의의 있는 영향을 미치는 요인은 공정조망집단에서는 사기, 집단역동, 의사소통 요인이었으며, 관계조망집단에서는 지도성, 상황이해 요인이 주로 영향력을 미치는 것으로 나타나고 있다.

이상의 결과들을 보면, 정의판단의 요인으로 상정한 심리적 조망은 자신의 학교조직에 대한 지각과 해석을 달리하게 하는 요인이 될 뿐만 아니라, 교사들의 조직만족과 조직행동 그리고 조직효과성에도 영향을 줄 수 있는 중요한 요인이 된다고 추론할 수 있다. 따라서 공정조망을 선호하는 교사들은 조직의 제반 측면을 공정성에 입각하여 평가할 것이며, 인정조망을 선호하는 교사들은 인정성에 입각하여 평가하기 때문에 자신의 환경으로서의 조직을 달리 지각, 평가할 것이다. 이는 조직의 공정성 요인과 인정성 요인이 교사들이 지니는 조망에 따라 달리 영향을 준다는 것으로 이해할 수 있다. 다시 말해서 교사 개인이 어느 조망을 선택하던 두 가치 중 하나는 무시되고 선호하는 가치가 영향을 주게 될 것이다.

2. 學校組織健康



사람은 혼자 달성하기 어려운 일이 있을 때 여럿이 힘을 합하여 그 일을 추진하는 경우가 있다. 그럴 경우 어떤 목적을 공동으로 달성하기 위해서 여러 사람이 모인 집단을 조직이라고 부른다. 그러므로 조직은 특정한 목표를 효과적으로 달성하기 위하여 구성원 개개인이 수행해야 할 역할과 구성원과의 관계를 규정한 인간의 집합체 또는 인간의 협동적 행동체제²²⁾라고 할 수 있다. 또 조직은 외부환경과의 상호작용에서 균형을 유지할 수 있어야 하며, 계속적으로 성장·발전하기 위해서는 미래에 대한 예측능력과 창의력 및 혁신성을 수용하여야 하는 역동적 특성을 가지고 있다.²³⁾ 따

21) 이길상(1993), 전제논문, p.60.

22) 왕기향(1986), 「교육조직론」, 집문당, p.273.

라서 건강한 조직은 환경 속에서 생존할 뿐만 아니라 계속적으로 어려움을 이겨 나가며, 새로운 사태변화에 적절히 적응해 나간다.²⁴⁾

일반적으로 사람들은 조직효과가 높으면 ‘좋은 조직’ 이라고 생각한다. 따라서 ‘그 학교는 좋은 학교다’ 라는 평을 받으면 조직효과가 높은 학교라고 생각할 수 있다. 그렇다면 좋은 학교란 어떤 학교인가? 그러나 이 질문에 대한 구체적인 대답은 사람마다 다를 수 있다. 학생들에게 묻는다면 ‘가고 싶은 학교, 보고 싶은 선생님, 하고 싶은 공부’ 로 요약될 수 있으며, 교사들의 입장에서는 직무만족도가 높으면 좋은 학교라고 할 것이다. 학부모들의 입장에서는 공부를 잘 가르치는 학교가 좋은 학교이며, 상급교육행정기관에서는 말썽 없고 상부의 지시에 잘 따라주는 학교가 좋은 학교가 될 것이다.²⁵⁾

정진곤²⁶⁾ 등은 Dewey의 개인주의와 집단주의(또는 사회주의)에 대한 접근방식과 관련시켜 좋은 학교에서는 개인주의적 사고와 집단주의적 사고가 하나로 얽혀 있으며, 학교를 구성하는 모든 개인들의 충분한 성장에 충실할 수 있을 때에만, 학교는 학교 그 자체에 대해서 충실할 수 있다고 설명하고 있다.

결국은 누가 평가를 하느냐, 평가기준이 무엇이냐에 따라서 ‘좋은 학교’ 또는 ‘조직효과’ 의 의미는 달라질 수 있는 것이다.

조직건강에 대한 개념을 접근하는 방법에는 조직의 본질이나 특성을 보는 시각에 따라서 유추적 접근, 효과성 접근, 체제 접근 등의 3가지로 구분할 수 있다.

첫째, 유추적 접근법은 인간 유기체의 건강개념에서 조직건강 개념을 추론하는 방법이다. Conway²⁷⁾는 조직건강의 개념을 “목표달성을 위하여

23) 이완정(1992), 「학교조직관리론」, 성원사, p.23.

24) 노종희(1995), 「교육행정학」, 문음사, p.394.

25) 남정걸 외(1995), 전계서, p.448.

26) 정진곤·김규환(1997), 「개인주의와 교육」, 학지사, p.163.

27) J. A. Conway(1980), “Conflict and Change Strategies : The Agency of Choice”, in M. M. Milstein(ed.), *Schools Conflict and Change*(New York : Teachers College Press), pp.279~296.

지적·정서적·신체적인 자원을 활용할 수 있는 능력”으로 정의하고 있으며, Bennis²⁸⁾는 “조직이 가지는 환경에 대한 적응성, 타당한 일체감, 현실 검증능력”으로 보았다.

둘째, 효과성 접근법은 조직건강의 개념과 조직 효과성의 개념을 동일 개념으로 보거나, 조직건강과 조직효과성의 측정방법을 동일시하는 입장이다. Argyris²⁹⁾는 “조직의 유지와 목표의 성취, 그리고 외부환경에 적응할 수 있는 능력”을 조직효과성으로 정의하고 있으며, Jan과 Storm³⁰⁾도 “조직구성원의 상호작용의 능력, 환경에 대한 적응력, 혁신성과 창의성의 정도”를 조직효과성의 개념으로 보고 있다.

셋째, 체제 접근법은 조직을 일종의 체제(system)로 보고, 투입-산출 모형에서 과정의 상호의존적 역동성을 조직건강으로 보는 것이다. Miles³¹⁾는 “조직의 사회 심리적인 구성요소들의 상호작용에 의한 목표성취기능과 구성원의 관리기능, 그리고 조직의 성장과 변화기능”을 조직건강으로 보고 있으며, Carver와 Sergiovanni³²⁾는 “목적성취와 구성원의 자아실현, 그리고 환경에 대한 적응능력”을 조직건강으로 정의하고 있다.

한편, 학교조직건강에 대한 여러 학자들의 견해를 살펴보면 서로 조금씩 다른 주장을 하고 있다.

Miles는 학교조직에서의 조직건강을 “효과적으로 그 기능을 수행할 뿐만 아니라 더욱 완전하게 기능을 수행할 수 있는 체제로의 성장 발전을 지속하는 학교조직의 능력”이라고 정의하고 있으며,³³⁾ Conway는 인간의 건

28) W. G. Bennis(1966), “The Concept of Organizational Health”, *Changing Organizations* (New York : McGraw-Hill Book Co.), pp.41~55.

29) Chris Argyris(1962), *Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness* (Homewood III, New York : Irwin, Inc.).

30) J. S. Jan and W. B. Storm(1973), *Tomorrows Organizations : Challenges and Strategies*(Scott, Foreman and Company), p.91.

31) M. B. Miles(1965), “Planned Change and Organizational Health : Figure and Ground”, in Richard O. Calson et al. (ed.), *Change Processes in the Pulic Schools* (Oregon : The Center for the Advanced Study of Educational Administration, University of Oregon), pp.11~34.

32) Fred D. Carver and Thomas J. Sergiovanni(1969), *Organizations and Human Behaviors : Focus on Schools*(New York : McGraw-Hill Book Co.), pp.1~2.

33) 남정결 외(1995), 전계서, p.484.

강개념인 “最適生活(Well-being)을 위한 지적·정서적·신체적인 자원을 활용할 수 있는 능력”으로 보고 있다.³⁴⁾ 그리고 왕기항은 학교조직의 기능을 목표달성기능, 조직유지기능, 환경적응기능으로 보고 이 세 가지 기능이 가장 잘 수행할 수 있는 “최적의 기능상태에 있는 학교조직”으로 규정했다.

이상에서 살펴 본 조직건강에 대한 정의 또는 설명들은 대부분 조직건강을 ‘조직의 능력’으로 표현하고 있다. 따라서 본 연구자는 여러 학자들의 주장을 기초로 하여 학교조직건강의 개념을 다음과 같이 정의하고자 한다.

“학교조직건강이란 학교조직이 환경변화에 잘 대처하면서 그 자체의 유지·발전을 계속해 나갈 뿐만 아니라, 조직의 목표를 효과적으로 달성할 수 있는 잠재능력”으로 본다.

학교조직건강에 대한 선행연구는 실증적 연구와 이론적 연구로 대별되나 그 수는 매우 제한되어 있다. 조직건강의 개념을 학교조직에 도입하여 최초로 학교조직건강의 이론적 모형을 제시한 사람은 Miles이다. Miles는 학교조직을 개방된 사회체제로 보고, 체제접근이론의 투입-산출모형에서 과정(process)의 내적구성요소로

- (1) 목표의 인지(goal perception)
- (2) 역할배분과 성취(role specification and performance)
- (3) 인간상호간의 규범(interpersonal progress norms)
- (4) 보상체제(reward system)

와 같은 사회 심리적 특성을 학교조직 구성요소로 제시하고 있다.³⁵⁾

한편 학교조직건강에 대한 연구는 1950년대 이전까지는 학교조직 효과성의 개념을 이용하여 조직목표 달성정도나 참여자의 욕구만족 정도만으로 보려는 경향이 있었다. 그러나 1950년대 이후에는 體制理論이 도입되면서 投入-産出模型에서 전환(throughput)영역의 내적기능의 양호상태를 포함한

34) 유대기(1990), “국민학교 조직의 관료화와 조직건강과의 관계”, 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원, p.3.

35) Miles(1965), *op. cit.*, pp.11~34.

조직전체의 기능을 조직건강으로 보려는 統一的 接近法이 대두되었다.

통합적 접근이란 狀況的 立場에서 開放體制가 갖는 투입-산출모형의 3영역(투입·전환·산출)과 환경과의 관계를 포함한 조직 전체기능을 조직건강으로 보는 것이며, 조직의 機能狀態란 조직의 구성요소와의 力動的 狀態를 의미한다.³⁶⁾

따라서 다른 학자들이 제시한 학교조직 구성요소를 보면, Kotter는 ①핵심 조직과정 ②외적환경 ③구성원과 유형재산 ④공식조직 배열 ⑤내적 사회체제 ⑥기술 ⑦지배체제 등을 들고 있다.³⁷⁾

Scott와 Mitchell은 ①의사소통 ②의사결정 ③균형유지 ④역할 및 지위 형성 ⑤영향력 행사 ⑥지도력 행사 ⑦기술수용 등을 들고 있으며,³⁸⁾ Owens와 Steinhoff는 학교조직 요소로서 과업·구조·기술·인간 등을 제시하고 있다.³⁹⁾

Miles의 조직건강 모형을 이용하여 조직건강 진단도구를 가장 먼저 개발한 사람은 Kimpston과 Sonnabend이다. 이들은 공립학교를 대상으로 '조직건강과 혁신성의 관계'라는 연구에서 Miles의 학교조직 건강진단 모형을 비판하고 측정변인에 있어서 조직건강에 중요한 영향을 미치는 의사결정 변인과 학교와 지역사회와의 관계에 대한 변인이 고려되지 않고 있음을 지적한 후, Miles의 측정변인을 통합·분석하여 의사결정, 인간관계, 혁신성, 자율성, 학교와 지역사회관계 등과 같은 5개 측정변인으로 구성된 도구를 제작하였다. 그리고 학교의 변화혁신성과의 관계를 분석한 결과, 학교조직이 혁신적인 학교의 교사들은 자기학교를 건강하다고 인식하고 있는 것으로 나타났다.⁴⁰⁾

36) 왕기항(1986), 전제서, p.278.

37) J. P. Kotter(1980), "An Integrative Model of Organizational Dynamics, in E. E. Lawler III, D. A. Nadler, and C. Commann", (eds.), *Organizational Assessment: Perspectives on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Working Life* (New York: John Wiley & Sons Inc.), pp.279~298.

38) W. G. Scott and T. R. Mitchell(1972), *Organization Theory: A Structural and Behavioral Analysis*(Homewood III, New York: Irwin, Inc.), pp.59~60.

39) R. G. Owens and C. R. Steinhoff(1976), *Administering Change in Schools*(Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.), p.37.

Arkansas 대학에서는 1978년과 1979년 사이에 세 사람이 분담하여 Miles의 모형을 이용한 조직건강 진단척도를 개발했다. 곧 1978년에는 Hardage가 목표중심성, 의사소통의 적절성, 권력배분의 적절성, 자원활용의 적절성, 응집성, 사기 등 6개 변인을 척도화하고⁴¹⁾, Lucas는 혁신성, 자율성, 적응성, 문제해결의 적절성 등을 측정변인으로하여 학교조직건강을 평가하기 위한 도구를 제작하여 학교현장에 적용하였는바 건강한 조직과 건강하지 못한 조직간의 유의도를 1% 수준에서 검증하였다.⁴²⁾ 또한 이듬해 Holmes는 Hardage와 Lucas가 개발한 척도를 종합하여, 각 변인별로 10문항씩 모두 100문항으로 된 학교조직건강 질문지(O. H. Q)를 제작하였다.⁴³⁾

윤종건은 Miles의 조직건강 모형과 Holmes의 조직건강 질문지가 한국의 학교조직에서도 적용 가능한지를 검증해 본 결과, Holmes의 조직건강 질문지는 적용 가능하나 효과적인 학교조직과 비효과적인 학교조직은 식별할 수 없음을 보고하였다.⁴⁴⁾

한편 학교조직건강에 대한 이론적 연구로서, Brown과 House는 Miles와 같이 투입-산출모형에서 과정을 중심으로 하여 학교조직건강을 위한 측정변인으로 응집성·혁신도·직무만족도·지도성 등을 제시하였고⁴⁵⁾ Pierce는 학교조직 건강 측정변인으로 학생수, 제공된 봉사, 취급된 문제의 양과 질 등을 제시하고 있다.⁴⁶⁾ 그리고 Cicchelli는 학교조직건강의 측정변인으

40) R. D. Kimpton and L. C. Sonnabend(1973), "Organizational Health : A Requisite for Innovation?" , *Educational Leadership*(30-1), pp.543~547.

41) J. G. Hardage(1978), *Development of an Instrument to Measure the Task Centered and the Internal State Components of Organizational Health*(University of Arkansas), pp.92~105.

42) C. J. S. Lucas(1978), *Development of an Instrument to Measure Four Dimensions of Organizational Health : Innovation, Autonomy, Adaptation, and Problem-solving Adequacy*(University of Arkansas), p.84.

43) M. L. Jr. Holmes(1979), "Establishing Validity for the Organizational Health Questionnaire" , *Unpublished Doctoral Dissertation*(University of Arkansas at Fayetteville).

44) Jong Gun Youn(1982), *Applicability of Mile's Organizational Health Model and Holmes Organizational Health Questionnaire in Korean Schools*, A Dishertation for the Degree of Doctor, (State University of New York at Buffald), pp.87~88.

45) Alan F. Brown and John H. House(1967), "The Organizational Component in Education" , *Review of Educational Research*, Vol. 37, No. 4(October), pp.399~415.

로 목적과 책임의 명료성, 조직활동에 대한 체계적 평가과정, 변화에 대한 교직원의 태도, 피드백(feed back)의 활용정도 등을 제시하고 있으며,⁴⁷⁾ Cameron은 학교조직건강 진단을 위한 측정변인이 많으면 많을수록 좋다는 多基準(multi-criteria) 接近法을 적용하여 부서간의 관계, 피드백의 양, 의사소통의 형태, 협동성, 신뢰성, 갈등과 좌절의 양, 문제해결의 적절성, 전문가의 활용, 감독과 통제의 형태, 보상체제의 적절성, 의사결정의 적절성, 권력배분의 정도 등 13개 변인을 제시하고 있다.⁴⁸⁾

이상의 실증적 연구나 이론적 연구는 공히 학교조직을 사회체제, 환경과 상호작용하는 개방체제로 보면서 실제로는 환경과의 관계성을 경시하고 있으며, 투입-산출모형에서 과정영역을 중심으로 조직 내적인 기능만을 조직 건강으로 보고 있다. 그러므로 학교조직건강을 진단하기 위해서는 투입-산출모형 보다는 역동적인 체제모형을 중심으로 조직의 기능을 측정하는 多變因의 개념을 적용하는 것이 합리적이라고 할 수 있다.⁴⁹⁾ 따라서 조직의 내적기능은 물론 환경과의 역동적 관계를 고려하여 조직의 전체적인 기능 상태를 포함하는 포괄적인 영역에서 학교조직건강을 분석함이 타당하다고 하겠다.

본 연구에서 사용된 ‘학교조직건강’이라는 용어는 ‘학교조직의 잠재 능력’을 기준으로 측정 가능한 형태로 조작적인 정의를 한 것으로서 지금까지 검토된 문헌들을 통해서 밝혀진 학교조직의 건강요인들을 종합해 보면 다음과 같이 정리할 수 있다.

46) D. R. Pierce(1971), *Domain Description, Criterion in Educational Social System Field Experiments or Field Studies*(April), EA 003756.

47) J. J. Cicchelli(1975), *Assessing the Organizational Health of School Systems*(February), EA 007499.

48) K. S. Cameron(1978), "Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education", *Administrative Science Quarterly*, 23(4), pp.604-634.

49) 김혁주(1994), "학교경영의 전문화 수준과 조직건강과의 관계", 석사학위 논문, 공주대학교 교육대학원, p.31.

<표 II-1> 학교조직의 건강요인

연구자	건강요인
Miles(1965)	목표중심성, 의사소통의 적절성, 적절한 노력균배, 자원활용성, 응집성, 사기, 혁신성, 자율성, 적응성, 문제해결의 적절성
Kimpston(1975)	의사결정, 인간관계, 대처행동, 혁신성, 자율성, 학교-지역사회 관계
Owens(1970)	의사결정방법, 사기, 교사와 교장사이의 인간관계, 학교-지역사회 관계, 의사소통의 적절도와 명료도, 조직풍토, 직무만족도와 그 이유, 학교의 목표 및 그것의 지각도
윤종건(1974)	능률성, 혁신성, 적응성, 응집성, 지도성
왕기항(1983)	권력배분의 적절성, 자원활용의 적절성, 응집성, 신뢰성, 적응성, 의사소통의 적절성, 혁신성, 동조성, 자율성, 지도성, 기획성, 생산성, 목표지향성

따라서 본 연구자는 위의 여러 학자들의 주장을 包括적으로 받아들이는 동시에 <표 II-1>을 근거로 학교조직건강의 측정변인을 ①권력배분의 적절성, ②자원활용의 적절성, ③응집성, ④신뢰성, ⑤적응성, ⑥의사소통의 적절성, ⑦혁신성, ⑧동조성, ⑨자율성, ⑩지도성, ⑪기획성, ⑫생산성, ⑬목표지향성 등 13개로 척도화하였다.

3. 教師의 眺望과 學校組織健康問의 關係

학교는 학생들에게 보다 나은 교육서비스를 제공함으로써 이들의 발전과 나아가서 국가사회의 발전에 이바지하는 데 목표를 둔다.⁵⁰⁾ 이러한 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 학교조직의 중요한 구성요소 중의 하나인 교사 개인의 능력을 최대로 발휘하여 학교조직을 건강하게 유지시키는 것이 선결과제라 할 수 있다.

50) 서울대학교 교육연구소(1998), 「교육학 대백과사전 ③」, 하우동설, p.2742.

앞에서 살펴본 바와 같이 학교조직에서 교사는 소관업무 처리나 구성원 간의 인간관계에서 자신이 처한 입장에 따라 결정되는 조망은 학교조직건강과 유의한 관계가 있음을 알 수 있다. 그러나 학교가 목표달성에만 주력하고 조직 자체의 유지·발전을 소홀히 한다면 학교조직 자체의 건강도는 낮을 것이며, 반대로 학교조직 자체의 유지 및 발전에만 힘쓰고 조직의 목표달성에 소홀히 한다면 또한 학교의 조직건강도는 낮을 것이다.⁵¹⁾

또한 교사는 각기 다른 개인적 특성이나 기술, 가치관을 가지고 학교 일에 참여하게 되므로 학교조직을 건강하게 유지하기 위해서는 교사 각 개인의 개인적 성향을 정확하게 인식하고 관리하는 일이 매우 중요하다 할 수 있다.

따라서 지금까지 밝혀진 연구결과로는 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계에 대하여 입증된 바가 없으므로 본 연구에서 이들의 관계를 조사, 분석함으로써 이 분야의 선도적인 역할을 하고자 한다.



51) 이용기(1991), “학교장의 신망도와 조직건강의 관계”, 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원, p.2.

Ⅲ. 研究 方法

1. 標 集

본 연구는 제주도내 초·중·고등학교에 근무하는 교사 429명을 대상으로 1998년 3월23일부터 4월6일까지 15일간 질문지에 의한 조사를 하였으며, 시지역과 읍·면지역으로 나누어 무선표집(Random Sampling)하여 회수된 429 부중에서 응답에 불성실한 9부를 제외한 420부만을 최종 분석자료로 사용하였다.

질문지를 집계하여 통계 처리한 사례수는 <표 Ⅲ-1> 과 같다.

<표 Ⅲ-1> 표집 사례수

집 단	사 례 수	백 분 비(%)
전 체 집 단	420	100
성 별	남교사	251
	여교사	169
지 역 별	시지역	268
	읍·면지역	152
학 교 급 별	초등학교	153
	중학교	98
	고등학교	169

2. 測定 道具

본 연구에서 사용된 질문지는 2부로 만들어졌는데 제1부는 연구자에 의해 제작된 교사의 조망에 관련된 변인을 측정하기 위한 척도이고, 제2부는

조직건강 진단검사(OHDQ)를 원용한 학교조직건강에 관련된 변인을 측정하기 위한 척도로 구성되었다.

척도에는 개인별 인적사항을 물어보는 성별, 지역별, 학교 급별 등이 포함되어 있다. 그리고 교사의 조망을 측정하기 위한 척도는 2개 하위요인에 26문항이며, 학교조직건강에 관한 척도로는 왕기항의 ‘학교조직건강 진단 모형’을 기초로 13개 하위요인에 26문항 등 총 52문항으로 제작되었다.

이상의 두 가지 척도에 따른 하위요인별 문항은 <표 III-2>와 같다.

<표 III-2> 척도에 따른 하위요인별 문항 분류

척도	하위요인	문항번호	문항
교사의 조망	공정조망	1~13	13
	인정조망	14~26	13
	계		26
학교조직 건강	권력배분의 적절성	1, 14	2
	자원활용의 적절성	2, 15	2
	응집성	3, 16	2
	신뢰성	4, 17	2
	적응성	5, 18	2
	의사소통의 적절성	6, 19	2
	혁신성	7, 20	2
	동조성	8, 21	2
	자율성	9, 22	2
	지도성	10, 23	2
	기획성	11, 24	2
	생산성	12, 25	2
	목표지향성	13, 26	2
	계		26
합 계			52

3. 資料 處理 方法

1) 본 연구에 활용된 자료는 총 420부이며, 자료는 부호화한 후, SPSS/PC에 의해 빈도로 나타내었다.

2) 원자료 중 공정조망과 인정조망 두 하위요인 비교에서는 각 문항에서 '일치' 할 경우를 1점, '불일치' 할 경우를 0점으로 하여 반응의 총점에 대한 중앙치를 구한 후, 중앙치 이상이면 공정조망집단, 중앙치 미만은 인정조망집단으로 구분하였다.

3) 학교조직건강은 각 문항에서 '매우 그렇다' 를 5점, '그러한 편이다' 를 4점, '그저 그렇다' 를 3점, '그렇지 않은 편이다' 를 2점, '전혀 그렇지 않다' 를 1점으로 하여 반응의 총점에 대한 중앙치를 구한 후, 중앙치 이상이면 건강집단, 중앙치 미만은 불건강집단으로 구분하였다.

4) 교사의 조망과 학교조직건강과의 관계는 X^2 test로 분석하였으며 유의수준은 사회과학에서 주로 사용하는 $P < .05$ 와 $P < .01$ 로 제한하였다.



IV. 結果 및 解析

앞에서 진술한 본 연구문제를 검증하기 위하여 수집된 자료를 통계적으로 분석한 결과를 제시하면 다음과 같다.

1. 教師의 眺望

조망에 대하여 교사들의 지각은 어떻게 반응되는지를 알아보기 위하여 성별, 지역별, 학교 급별로 구분하여 차이검정을 하였다.

< 표 IV-1 > 교사의 조망에 대한 성별간 차이

구분 집단	공정	인정
남교사	121 (59.9)	130 (59.6)
여교사	81 (40.1)	88 (40.4)
	202 (100)	218 (100)
	$X^2 = 7.92$	$X^2 = 8.00$
	df = 1	df = 1
	P < .01	P < .01

< 표 IV-1 >은 교사의 조망에 대한 반응을 남·여 교사집단별로 비교 분석한 결과이다. 두 조망에 대한 선호도는 교사집단별로 따라 99% 수준에서 영가설을 기각하고 있다. 따라서 두 조망에 대한 선호도는 남교사가

여교사보다 높게 나타나고 있다. 이것은 남교사가 소관업무 처리과정이나 대인관계에서公私를 잘 가려서 처신한다고 볼 수 있다.

< 표 IV-2 > 교사의 조망에 대한 지역별 차이

구분 지역별	공정	인정
시 지역	115 (56.9)	153 (70.2)
읍·면 지역	87 (43.1)	65 (29.8)
	202 (100) $X^2 = 3.88$ df = 1 P < .05	218 (100) $X^2 = 35.52$ df = 1 P < .01

< 표 IV-2 > 는 교사의 조망에 대한 반응을 지역별로 비교 분석한 결과이다. 두 조망에 대한 선호도는 지역별에 따라 95%와 99% 수준에서 영가설을 기각하고 있다. 따라서 시지역은 공정조망보다는 인정조망을 선호하는 반면, 읍·면 지역은 인정조망보다는 공정조망에 더 높은 빈도를 보이고 있다. 이것은 읍·면지역에 정착해서 사는 교사보다 시지역에 정착해서 사는 교사들이 훨씬 더 많아 소관업무 처리과정에서도 평소 친분관계가 많이 작용하고 있는 것으로 볼 수 있다.

< 표 IV-3 > 교사의 조망에 대한 학교 급별 차이

구분 학교별	공정	인정
초등학교	79 (39.1)	74 (33.9)
중 학교	49 (24.3)	49 (22.5)
고등학교	74 (36.6)	95 (43.6)
	202 (100)	218 (100)
	$X^2 = 7.72$	$X^2 = 14.53$
	df = 2	df = 2
	P < .05	P < .01

< 표 IV-3 > 는 교사의 조망에 대한 반응을 학교 급별로 비교 분석한 결과이다. 두 조망에 대한 선호도는 모든 집단에서 영가설을 기각하고 있음을 보여주고 있다. 따라서 초등학교와 중학교는 인정조망보다는 공정조망을 좀 더 선호하는 반면, 고등학교는 공정조망보다는 인정조망에 더 높은 빈도를 보이고 있다. 이것은 초등학교와 중학교는 고등학교보다 그 날에 처리할 잡무가 많으므로 수업에 지장을 주는 일이 없도록 공정한 업무 분장이 이루어지기를 기대하고 있는 것으로 볼 수 있다.

< 표 IV-4 > 교사의 조망 전체 분석

구 분	공 정	인 정	계	X^2	df	P
인 수	202	218	420	0.60	1	N. S.
백분율(%)	48.1	51.9	100			

< 표 IV-4 > 는 교사의 조망을 전체적으로 분석한 결과이다. 두 조망

에 대한 교사들의 선호도에는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 따라서 현재의 학교조직내에서는 공정조망을 선호하는 교사와 인정조망을 선호하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있다고 볼 수 있다.

2. 學校組織健康

학교조직건강에 대하여 교사들의 지각은 어떻게 반응되는지를 알아보기 위하여 성별, 지역별, 학교 급별로 구분하여 차이검정을 하였다.

< 표 IV-5 > 학교조직건강에 대한 성별간 차이

구분 집단	건강	불건강
남교사	126 (60.3)	125 (59.2)
여교사	83 (39.7)	86 (40.8)
	209 (100)	211 (100)
	$X^2 = 8.89$	$X^2 = 7.24$
	df = 1	df = 1
	P < .01	P < .01

< 표 IV-5 >는 학교조직건강에 대한 반응을 남·여 교사집단별로 따라 비교 분석한 결과이다. 학교조직건강도에 대한 인식은 교사집단별로 따라 99% 수준에서 영가설을 기각하고 있다. 따라서 학교조직건강도에 대한 인식은 남교사가 여교사보다 높은 빈도를 보이고 있다. 이것은 남교사들이 학교조직내에서 중추적 업무를 맡고 있고 회식이나 단합대회 등의 비공식 조직에도 참여하는 기회가 많아 학교조직에 대한 관심이 높다고 볼 수 있다.

< 표 IV-6 > 학교조직건강에 대한 지역별 차이

구분 지역별	건 강	불 건강
시 지 역	100 (47.8)	168 (79.6)
읍·면 지역	109 (52.2)	43 (20.4)
	209 (100)	211 (100)
	$X^2 = 0.39$	$X^2 = 72.05$
	df = 1	df = 1
	N. S.	P < .01

< 표 IV-6 > 은 학교조직건강에 대한 반응을 지역별로 비교 분석한 결과이다. 학교조직건강도에 대한 인식은 건강도가 높다는 쪽에서는 유의한 차이를 보이고 있지 않으나 건강도가 낮다는 쪽에서는 유의한 차이를 보이고 있다. 따라서 학교조직건강도가 높다고 인식하는 교사들은 지역별로 비슷한 수준에 있으나 학교조직건강도가 낮다고 인식하는 교사들은 시지역에서 더 높은 빈도를 보이고 있다. 이것은 시지역에 있는 학교들은 대부분이 학교규모가 크고 구성원 수도 많다보니 직무에 대한 만족을 느끼지 못하는 교사들이 많음을 알 수 있다.

< 표 IV-7 > 학교조직건강에 대한 학교 급별 차이

구분 학교별	건 강	불 건강
초등학교	110 (52.7)	43 (20.4)
중 학교	40 (19.1)	58 (27.5)
고등학교	59 (28.2)	110 (52.1)
	209 (100)	211 (100)
	$X^2 = 37.45$ df = 2 P < .01	$X^2 = 35.33$ df = 2 P < .01

< 표 IV-7 > 은 학교조직건강에 대한 반응을 학교 급별로 비교 분석한 결과이다. 학교조직건강에 대한 인식은 학교 급별에 따라 99% 수준에서 영가설을 기각하고 있다. 따라서 초등학교에 근무하는 교사들은 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 중·고등학교에 근무하는 교사들은 학교조직건강도가 낮다고 인식하는 교사들이 많다고 볼 수 있다. 이것은 중·고등학교로 갈수록 조직이 더 복잡하고 과업수준이 높으며 교사들의 지적수준도 높아서 그만큼 직무에 대한 불만도 많음을 알 수 있다.

< 표 IV-8 > 학교조직건강 전체 분석

구 분	건 강	불 건강	계	X^2	df	P
인 수	209	211	420	0.008	1	N.S.
백분율(%)	49.8	50.2	100			

< 표 IV-8 > 은 학교조직건강을 전체적으로 분석한 결과이다. 학교조직건강도에 대한 교사들의 인식에는 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않다. 따라서 자신이 근무하고 있는 학교조직이 건강하다고 인식하는

교사와 건강하지 못하다고 인식하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있다고 볼 수 있다.

3. 教師의 眺望과 學校組織健康問의 關係

교사의 조망과 학교조직건강의 관계는 어떻게 반응되는지를 알아보기 위하여 성별, 지역별, 학교 급별로 구분하여 독립성검정을 하였다.

1) 성별 분석

<표Ⅳ-9> 남교사의 조망과 학교조직건강간의 관계

구 분	공 정	인 정
건 강	78 (31.1)	48 (19.1)
불 건강	43 (17.1)	82 (32.7)

$$X^2 = 17.93 \quad df = 1 \quad P < .01$$

<표Ⅳ 10> 여교사의 조망과 학교조직건강간의 관계

구 분	공 정	인 정
건 강	52 (30.8)	31 (18.3)
불 건강	29 (17.2)	57 (33.7)

$$X^2 = 12.57 \quad df = 1 \quad P < .01$$

<표Ⅳ-9>는 남교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 비교 분석한 결과이다. 남교사의 조망과 학교조직건강간에는 99% 수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주고 있다. 따라서 공정조망을 중시하는 남교사는 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 인정조망을 중시하는 남교사는 학교조직건강도가 낮다고 인식하고 있는 것으로 볼 수 있다.

<표Ⅳ-10>은 여교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 분석한 결과이다. 여교사의 조망과 학교조직건강간에는 99% 수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주고 있다. 따라서 공정조망을 중시하는 여교사는 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 인정조망을 중시하는 여교사는 학교조직건강도가 낮다고 인식하고 있는 것으로 볼 수 있다.

2) 지역별 분석

<표Ⅳ-11> 시지역교사의 조망과 학교조직건강간의 관계

구 분	공 정	인 정
건 강	59 (22.0)	41 (15.3)
불 건강	56 (20.9)	112 (41.8)

$$X^2 = 15.52 \quad df = 1 \quad P < .01$$

<표Ⅳ-12> 읍·면지역교사의 조망과 학교조직건강간의 관계

구 분	공 정	인 정
건 강	71 (46.7)	38 (25.0)
불 건강	16 (10.5)	27 (17.8)

$$X^2 = 8.71 \quad df = 1 \quad P < .01$$

<표Ⅳ-11>은 시지역교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 비교 분석한 결과이다. 시지역교사의 조망과 학교조직건강간에는 99% 수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주고 있다. 따라서 공정조망을 중시하는 교사는 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 인정조망을 중시하는 교사는 학교조직건강도가 낮다고 인식하고 있는 것으로 볼 수 있다.

<표Ⅳ-12>는 읍·면 지역교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 비교 분석한 결과이다. 읍·면 지역교사의 조망과 학교조직건강간에는 99% 수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주고 있다. 그러나 각각의 조망을 중시하는 교사들 모두가 학교조직건강도가 높다고 인식하는 것으로 나타났다.

3) 학교 급별 분석

<표Ⅳ-13> 초등학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계

구 분	공 정	인 정
건 강	64 (41.8)	47 (30.7)
불 건강	16 (10.5)	26 (17.0)

$$X^2 = 3.74 \quad df = 1 \quad P < .05$$

<표IV-14> 중학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계

구 분	공 정	인 정
건 강	25 (25.5)	15 (15.3)
불 건강	24 (24.5)	34 (34.7)

$$X^2 = 3.42 \quad df = 1 \quad N. S.$$

<표IV-15> 고등학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계

구 분	공 정	인 정
건 강	42 (24.9)	17 (10.0)
불 건강	32 (18.9)	78 (46.2)

$$X^2 = 25.96 \quad df = 1 \quad P < .01$$

<표IV-13>은 초등학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 비교 분석한 결과이다. 초등학교교사의 조망과 학교조직건강간에는 95% 수준에서 유의한 관계를 보이고 있다. 따라서 공정조망집단에서는 높은 상관관계를 보여주고 있으나 인정조망집단에서는 낮은 상관관계를 보이고 있다.

<표IV-14>는 중학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 비교 분석한 결과이다. 중학교교사의 조망과 학교조직건강간에는 유의한 관계를 보이고 있지 않다. 따라서 중학교교사의 조망과 학교조직건강간에는 상관관계가 없음을 알 수 있다.

<표IV-15>는 고등학교교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 비교 분석한 결과이다. 고등학교교사의 조망과 학교조직건강간에는 99% 수준에서

유의한 관계를 보이고 있다. 따라서 공정조망집단에서는 낮은 상관관계를 보이고 있으나 인정조망집단에서는 높은 상관관계를 보이고 있다고 말할 수 있다.

<표IV-16> 조망과 학교조직건강간의 관계 전체 분석

구 분	공 정	인 정
건 강	130 (31.0)	80 (19.0)
불 건강	72 (17.1)	138 (32.9)

$$X^2 = 31.58 \quad df = 1 \quad P < .01$$

<표IV-16>은 조망과 학교조직건강간의 관계를 전체적으로 비교 분석한 결과이다. 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계에서는 통계적으로 99% 수준에서 영가설을 기각하고 있다. 공정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 인정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 낮다고 인식하고 있다. 이것은 교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 있는 것으로 해석된다. 따라서 학교조직이 환경변화에 잘 대처하면서 유지·발전을 계속해 나가고, 조직목표를 효과적으로 달성할 수 있는 능력을 갖추기 위해서는 공정조망을 선호하는 교사들이 많아져야 된다고 생각된다.

V. 要約 및 結論

1. 要 約

본 연구는 교사가 학교조직 내에서 자신이 처한 입장에 따라 취하는 조망이 학교조직건강과는 어떤 관계가 있는지를 조사, 분석하는 데 그 목적을 두었으며 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

- 1) 조망에 대한 교사들의 지각은 어떻게 반응되는가?
- 2) 학교조직건강에 대한 교사들의 지각은 어떻게 반응되는가?
- 3) 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계는 어떻게 반응되는가?

이상의 연구문제를 해결하기 위하여 먼저 조망과 학교조직건강에 관한 문헌연구 및 선행 연구자료를 분석하였다. 첫 번째, 연구문제 분석을 위한 조망의 하위요인을 공정조망, 인정조망으로, 두 번째 연구문제 분석을 위한 학교조직건강의 하위요인을 권력배분의 적절성, 자원활용의 적절성, 응집성, 신뢰성, 적응성, 의사소통의 적절성, 혁신성, 동조성, 자율성, 지도성, 기획성, 생산성, 목표지향성으로 설정하여 교사의 개인적 특성으로서 배경요인, 즉 성별(남, 여), 지역별(시지역, 읍·면 지역), 학교 급별(초·중·고등학교)로 나누어 살펴보았으며, 세 번째 연구문제 또한 개인적 특성별로 조망과 학교조직건강간의 관계를 분석하였다.

이를 위해 제주도내 초·중·고등학교에 근무하는 교사 429명을 대상으로 질문지에 의한 조사를 하였으며, 시지역과 읍·면 지역으로 나누어 무선표집하여 회수된 429부중에서 응답에 불성실한 9부를 제외한 420부만을 최종 분석자료로 사용하였다.

본 연구에서 사용된 측정도구는 질문지로 교사의 조망을 측정하기 위한 척도 26문항, 학교조직건강을 측정하기 위한 척도 26문항, 총 52문항으로 구성하여 반응하게 하였으며, 자료는 SPSS/PC 에 의해 전산처리되었다.

그리고 유의수준은 사회과학에서 주로 사용하는 $P < .05$ 와 $P < .01$ 로 제한하였다.

이상과 같은 과정을 거쳐 분석된 결과를 요약하면 다음과 같다.

1) 교사의 조망 분석

첫째, 남·여 교사 집단에 따른 조망의 빈도는 $P < .01$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있으며, 두 조망에 대한 선호도는 남교사가 여교사보다 높은 반응을 보이고 있다. 이것은 남교사가 소관업무처리 과정이나 대인관계에서公私를 잘 가려서 처신한다고 볼 수 있다.

둘째, 지역별에 따른 조망의 빈도는 $P < .05$, $P < .01$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있으며, 시지역은 공정조망보다는 인정조망을 선호하는 반면, 읍·면 지역은 인정조망보다는 공정조망에 더 높은 빈도를 보이고 있다. 이것은 읍·면지역에 정착해서 사는 교사보다 시지역에 정착해서 사는 교사들이 훨씬 더 많아 소관업무 처리과정에서도 평소 친분관계가 많이 작용하고 있는 것으로 볼 수 있다.

셋째, 학교 급별에 따른 조망의 빈도는 $P < .05$, $P < .01$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있으며, 초등학교와 중학교는 공정조망을 선호하는 반면, 고등학교는 인정조망에 더 높은 빈도를 보이고 있다. 이것은 초등학교와 중학교는 고등학교보다 그 날에 처리할 잡무가 많으므로 수업에 지장을 주는 일이 없도록 공정한 업무분장이 이루어지기를 기대하고 있는 것으로 볼 수 있다.

넷째, 교사의 조망을 전체적으로 분석해 보면 두 조망에 대한 교사들의 선호도에는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 따라서 현재의 학교조직내에서는 공정조망을 선호하는 교사와 인정조망을 선호하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있다고 말할 수 있다.

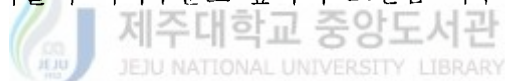
2) 학교조직건강 분석

첫째, 남·여 교사집단에 따른 학교조직건강의 빈도는 $P < .01$ 수준에서

유의한 차이를 보이고 있으며, 학교조직건강도에 대한 인식은 남교사가 여교사보다 더 높은 반응을 보이고 있다. 이것은 남교사들이 학교조직내에서 중추적 업무를 맡고 있고 회식이나 단합대회 등의 비공식조직에도 참여하는 기회가 많아 학교조직에 대한 관심이 높다고 볼 수 있다.

둘째, 지역별에 따른 학교조직건강도의 빈도는 건강도가 높다는 쪽에서는 유의한 차이를 보이지 않고 있으나 건강도가 낮다는 쪽에서 $P < .01$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 따라서 학교조직건강도가 높다고 인식하는 교사들은 지역별로 서로 비슷한 수준에 있으나 낮다고 인식하는 교사들은 시지역에서 더 높은 빈도를 보였다. 이것은 시지역에 있는 학교들은 대부분이 규모가 크고 구성원 수도 많다 보니 교사들이 직무에 대한 만족을 느끼지 못하고 있는 것으로 볼 수 있다.

셋째, 학교 급별에 따른 학교조직건강도의 빈도는 $P < .01$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있으며, 초등학교 교사들은 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 중·고등학교 교사들은 학교조직건강도가 낮다고 인식하는 것으로 볼 수 있다. 이것은 중·고등학교로 갈수록 조직이 더 복잡하고 과업수준이 높으며 교사들의 지적수준도 높아서 그만큼 직무에 대한 불만도 많음을 알 수 있다.



넷째, 학교조직건강도를 전체적으로 분석해 보면 학교조직건강도에 대한 교사들의 인식에는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 이것은 자신이 근무하고 있는 학교조직이 건강하다고 인식하는 교사와 건강하지 못하다고 인식하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있다고 볼 수 있다.

3) 교사의 조망과 학교조직건강간의 관계 분석(종합)

조망과 학교조직건강간의 관계를 종합한 분석에서는 교사의 조망과 학교조직건강간에는 통계적으로 유의한 관계($P < .01$)를 보이고 있다. 긍정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 인정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 낮다고 인식하고 있다. 이것은 교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 있는 것으로 해석된다. 따라서 학

교조직이 환경변화에 잘 대처하면서 유지·발전을 계속해 나가고, 조직목표를 효과적으로 달성할 수 있는 능력을 갖추기 위해서는 공정조망을 선호하는 교사들이 많아야 된다고 생각된다.

2. 結 論

교사의 조망과 학교조직건강간의 관계를 분석하기 위한 본 연구는 여러 가지 변인에 따라 차이가 있을 수 있지만 조사, 분석한 결과를 토대로 종합해보면 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 교사의 배경요인에 따른 조망선호도 비교에서는 성별집단과 지역별, 학교 급별에 따라 통계적으로 모두 유의한 차이를 보였으나 전체적인 분석에서는 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 따라서 현재의 학교조직 내에는 공정조망을 선호하는 교사와 인정조망을 선호하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있다고 볼 수 있다.

둘째, 학교조직건강에 대한 인식도 비교에서는 성별집단과 지역별, 학교 급별에 따라 통계적으로 유의한 차이를 보였으나 전체적인 분석에서는 유의한 차이를 보이지 않았다. 따라서 자신이 근무하고 있는 학교조직이 건강하다고 인식하는 교사와 건강하지 못하다고 인식하는 교사가 서로 비슷한 수준으로 섞여 있음을 알 수 있다.

셋째, 교사의 조망과 학교조직건강간에는 통계적으로 유의한 관계($P < .01$)를 보이고 있다. 공정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 높다고 인식하는 반면, 인정조망을 선호하는 교사들은 학교조직건강도가 낮다고 인식하고 있다. 이것은 교사의 조망과 학교조직건강간에는 관계가 있는 것으로 해석된다. 따라서 현재의 학교조직내에는 공정성을 추구하는 교사와 인정성을 추구하는 교사가 섞여 있다고 볼 수 있으므로 구성원간의 원만한 인간관계를 유지하고 조직목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 교사 각 개인의 개인적 성향을 정확하게 인식하고 관리할 필요가 있다고 생각된다.

요컨대, 한국의 학교조직이 공정성만을 중시하고 전통적인 인정성이 말살된 비인간적인 조직문화로 변하는 것도 바람직하지 않으며, 반대로 인정성만을 중시하고 공정성을 무시하여 비능률적이고 불공정한 조직문화로 변하는 것도 바람직하지 않다. 공정성과 인정성이 조화를 이루는 문화로 지향해야 할 것이다.

앞으로 학교조직에서 공정성과 인정성 각각의 긍정적 효과와 부정적 효과를 학교조직건강과 관련 지워 연구하는 것도 가치 있는 일이 될 것이며, 두 가치를 모두 중시하는 확대조망의 효과에 대해서도 체계적인 연구가 수행된다면 교사관리 및 효율적인 학교경영의 기초자료가 될 수 있을 것이다.



參 考 文 獻

- 강양호(1991), “조망의 차이가 조직내 갈등에 미치는 영향”, 석사학위논문, 한양대학교 교육대학원.
- 김환영(1995), “기업 구성원의 조망이 조직행동에 미치는 효과 -공정조망과 인정조망의 차이를 중심으로-”, 박사학위논문, 한양대학교 교육대학원.
- 김혁주(1994), “학교경영의 전문화 수준과 조직건강과의 관계”, 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원.
- 남정걸 외(1995), 「교육조직론」, 서울 : 도서출판 하우.
- 노종희(1995), 「교육행정학」, 서울 : 문음사.
- 민중서림편집국(1992), 「민중 엡센스 국어사전」, 서울 : 민중서림.
- 박성배(1989), “자아관여가 조망축소에 미치는 영향”, 석사학위논문, 한양대학교 교육대학원.
- 서울대학교 교육연구소(1998), 「교육학 대백과사전③」, 강원 : 하우동설.
- 왕기향(1983), “학교조직건강 진단을 위한 연구”, 박사학위논문, 중앙대학교 교육대학원.
- _____ (1986), 「교육조직론」, 서울 : 집문당.
- 유대기(1990), “국민학교조직의 관료화와 조직건강과의 관계”, 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원.
- 윤종건(1974), “학교조직건강 진단방법의 탐색”, 석사학위논문, 서울대학교 교육대학원.
- 이길상(1993), “초등교사의 인간관계에 대한 심리적 조망과 요인지각 및 만족도와의 관계”, 석사학위논문, 한국교원대학교 교육대학원.
- 이완정(1992), 「학교조직관리론」, 서울 : 성원사.
- _____ (1996), 「행동연구 분석기법」, 서울 : 교육과학사.

- 이용기(1991), “학교장의 신망도와 조직건강의 관계”, 석사학위논문, 공주대학교 교육대학원.
- 이수원, 박영석(1988), “평가차원에서 기술차원으로 : 태도차원의 변형생성과정”, 사회심리학연구, 4권 1호.
- 장성수(1996), “산업조직에서의 공정성과 인정성의 효과”, 한양대학교 한국교육문제연구소, 교육논총, 12권.
- 장성수·이수원·정진곤(1990), “한국인의 인간관계에서 나타난 분배정에 관한 연구 -공정조망과 인정조망을 중심으로-”, 한양대학교 한국교육문제연구소, 교육논총, 3권.
- 장태환(1990), “조망확대와 도덕발달수준”, 석사학위논문, 한양대학교 교육대학원.
- 정진곤, 김규환(1997), 「개인주의와 교육」, 서울 : 학지사.
- Argyris, Chris.(1962), *Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness*(Homewood III, New York : Irwin, Inc.).
- Bennis, W. G.(1966), “The Concept of Organizational Health”, *Changing Organizations*(New York : McGraw - Hill Book Co.).
- Brown, Alan F. and House, John H.(1967), “The Organizational Component in Education”, *Review of Educational Research*, Vol. 37, No. 4(October).
- Cameron, K. S.(1978), “Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education”, *Administrative Science Quarterly*, 23(4).
- Carver, Fred D. and Sergiovanni, Thomas J.(1969), *Organizations and Human Behaviors : Focus on Schools*(New York : McGraw - Hill Book Co.).
- Cicchelli, Jerry J.(1975), *Assessing the Organizational Health of School Systems*(February), EA 007499.

-
- Conway, J. A.(1980), "Conflict and Change Strategies : The Agency of Choice", in M. M. Milstein(ed.), *Schools Conflict and Change*(New York : Teachers College Press).
- Hardage, J. G.(1978), *Development of an Instrument to Measure the Task Centered and the Internal State Components of Organizational Health*(University of Arkansas).
- Holmes, M. L. Jr.(1979), "Establishing Validity for the Organizational Health Questionnaire" , *Unpublished Doctoral Dissertation* (University of Arkansas at Fayetteville) .
- Jan, J. S. and Storm, W. B.(1973), *Tomorrows Organizations : Challenges and Strategies*(Scott, Foreman and Company).
- Kimpston, R. D. and Sonnabend, L. C.(1973), "Organizational Health : A Requisite for Innovation?" , *Educational Leadership*(30-1).
- Kotter, J. P.(1980), "An Integrative Model of Organizational Dynamics, in E. E. Lawler III, D. A. Nadler, and C. Commann" ,(eds.), *Organizational Assessment : Perspectives on the Measurement of Organizational Behavior and the Quality of Working Life*(New York : John Wiley & Sons Inc.).
- Lucas, C. J. S.(1978), *Development of an Instrument to Measure Four Dimensions of Organizational Health : Innovation, Autonomy, Adaptation, and Problem-solving Adequacy*(University of Arkansas).
- Miles, M. B.(1965), "Planned Change and Organizational Health : Figure and Ground", in Richard O. Calson et al.(ed.), *Change Processes in the Public Schools*(Oregon : The Center for the Advanced Study of Educational Administration, University of Oregon).

-
- Owens, R. G.(1970), *Organizational Behavior in Schools*(New Jersey : Prentice-Hall).
- Pierce, D. R.(1971), *Domain Description : Criterion in Educational Social System Field Experiments or Field Studies*(April), EA 003756.
- Scott, W. G. and Mitchel, T. R.(1972), *Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis*(Homewood III, New York : Irwin, inc.).
- Tetlock, P. E.(1986), A Value Pluralism Model of Ideological Reasoning, *Journal of Personality and Social Psychology*, 50.



<Abstract>

A Study
on a relation between the teacher's perspective
and the organizational health of a school*

Kim, Sang-Ro

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

Supervised by Professor Owan-C. Lee

The aim of this study is to look and analyze what relation there is between the organizational health of a school and the teacher's perspective taken according to his own position in a school. Accordingly, what to study is as follows:

- (1) What does a teacher perceive about a teacher's perspective?
- (2) What does a teacher feel about the organizational health of a school?
- (3) What relation is there between the teacher's perspective and the organizational health of a school?

Writing this thesis, on the one hand, I have collected 420 teachers working for elementary schools through high ones on Cheju island as a random sample, and asked them the above and the related questions by some questionnaires. On the other hand, some data for this study have been processed by a computer in the way of SPSS/PC.

The result of this study is as follows:

* 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 August, 1998.

(1) Comparing with each preference for perspective fixed according to a teacher's background, I'm sure that the difference is remarkable statistically in each case of each other sex, local, and school-level group; while, generally analyzing, there is no meaningful difference between each of them. Therefore, it is concluded that teachers for equity and warm-hearted teachers are mixed and of a similar size in the present organization of a school.

(2) To compare with each perception of the organizational health of a school, I am sure that they are meaningfully different according to the statistics in every case of each other sex, local, and school-level group; while, generally analyzing, there is no meaningful distinction between each of them. Therefore, It is certain that teachers believing that the organizational health level of a school is high, and teachers not thinking that it is low are mixed and of a similar size in the present organization of a school.

(3) The correlation between a teacher's perspective and the organizational health of a school is statistically meaningful ($p < .01$). Teachers preferring to perspective for equity perceive that the organizational health level of a school is high; while teachers preferring to perspective for warm-heartedness believe that it is low. Accordingly, it is inferred that a teacher's perspective influences on the organizational health of a school. Judging from the above, I am sure that each teacher's inclination should be perceived rightly and controlled to keep satisfactory human relations and to achieve the organization's object effectively because there mix teachers for equity and warm-hearted teachers in the present organization of a school.

In short, it is not desirable that the Korean organizations of schools value just the equity highly, so the school culture changes into cold-hearted one; while the very reverse is also undesirable. A school's harmonious culture between the equity and the warm-heartedness should be followed from now on.

In addition, it will be worth studying the positive negative effect of equity and warm-heartedness in an organization of a school in connection with the organizational health of a school. If some systematic studies about the effect of enlarged perspective which values both of them, are pursued, they can be used as some basic data to control teachers and manage schools effectively.

〈附錄〉

질 문 지

안녕하십니까?

교육활동에 여념이 없으실 선생님께 부담을 드리게 됨을 송구스럽게 생각하며, 귀한 시간을 할애해 주신 선생님께 감사드립니다.

이 질문지는 교육에 관련된 연구의 일환으로 계획된 것입니다. 선생님의 솔직한 응답내용은 공개되지 않으며, 오직 연구목적으로만 사용될 것이오니 성의껏 응답하여 주시면 연구의 신뢰도를 높이는 데 크게 도움이 될 것입니다.

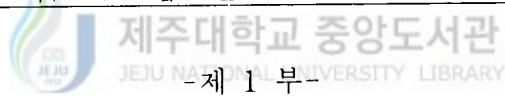
1998년 3월

제주대학교 교육대학원 교육행정전공

김 상 로 드림

다음은 선생님의 생활배경에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 √표를 해주십시오.

1. 성별 : 남() 여()
2. 경력별 : 10년 이하() 11년 ~ 20년() 21년 이상()
3. 학교 급별 : 초등학교() 중학교() 고등학교()
4. 학교 소재지 : 시() 읍·면()



-제 1 부-

※다음 각 문항의 질문내용에서 선생님 자신의 입장과 일치하면 ‘일치’란에, 일치하지 않으면 ‘불일치’란에 √표를 하여 주십시오.

문항	질 문 내 용	일치	불일치
1	나는 소관업무 처리과정에서 학교경영자의 눈치를 살피지 않고 소신대로 밀고 나간다.		
2	나는 학급담임 및 사무분장은 인사자문위원회를 통해 배정하는 것이 공정하다고 생각한다.		
3	나는 교직이 다른 직종에 종사하는 것보다 전망이 더 밝다고 생각한다.		
4	나는 공·사간 문제를 학교장과 상의한다.		
5	나는 새로운 교육이론이나 학습이론을 받아들여 현장에 적용하고 효과 있는 수업을 위해 자기연수에 힘쓴다.		
6	나는 학급운영시 수시로 학생의 의견을 수렴하고 적극적으로 활용한다.		

문항	질 문 내 용	일치	불일치
7	나는 업무처리 과정에서 새로운 방법을 모색하여 창의적으로 처리한다.		
8	나는 그 날에 처리할 잡무가 많아도 수업에 지장이 없도록 한다.		
9	나는 상을 받을 학생을 선정하거나 벌을 주려고 할 때 학부모와의 친분관계를 고려하지 않는다.		
10	나는 정기적으로 학생과 골고루 상담을 하고 비행적 행동이 일어나지 않도록 예방조치를 한다.		
11	나는 학습지도에 필요한 자료를 충분히 활용한다.		
12	우리학교 교장은 업무상 실책에 대해 책임을 지준다.		
13	우리학교는 설정된 교육목표를 교사들에게 주지시킨다.		
14	나는 학교경영자로부터 교사의 능력을 인정받고 있다.		
15	나는 상급기관이나 학교경영자로부터 남들이 하기 싫어하는 곳은 일을 맡겨도 거절하지 못한다.		
16	나는 학교조직내에서 단합대회, 회식 등에 적극적으로 참여한다.		
17	나는 외부사람과 얘기할 때 학교경영자 또는 동료교사에 대해 되도록 좋게 말한다.		
18	나는 학부모와 정기적으로 연락 또는 접촉하여 원만한 인간관계를 유지하려고 한다.		
19	나는 직원회의 때 동료교사들이 어떤 문제에 대하여 공통적인 의견을 제시하면 그대로 수용하려 한다.		
20	나는 동료교사들의 연구활동에 관심이 없다.		
21	나는 과중한 업무를 수행 중인 동료교사를 도와준다.		
22	나는 학교경영자가 교사들의 활동에 간섭을 해도 불평하지 않는다.		
23	나는 간혹 학생들을 비인격적으로 대하지 않나 하는 느낌을 갖는다.		
24	나는 학습지도안과 실제 수업내용이 일치되지 않을 때도 있다.		
25	우리학교 교사들은 파벌을 만든다.		
26	나는 학교생활에서 어떤 문제로 학교경영자 또는 동료교사 간에 갈등이 생겼을 때 정면 충돌은 피하려고 한다.		

- 제 2 부 -

※ 다음 각 문항의 질문내용에서 선생님 자신의 입장에 대해서 가장 적합한 곳에 √ 표를 하여 주십시오.

구분 문항	질 문 내 용	매우 그렇다	그러한 편이다	그저 그렇다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다
		5	4	3	2	1
1	우리학교 교장은 지시감독보다 지원보조 활동에 힘쓴다.					
2	우리학교의 중요결정은 민주적 과정을 거쳐 이루어진다.					
3	우리학교는 개인의 능력과 적성에 따라 사무분장이 잘 되어 있다.					
4	우리학교 교장은 학교설비, 교구, 교재 등의 준비에 관심을 갖고 이들을 유지 개선한다.					
5	우리학교 교무실 분위기는 화기애애하다.					
6	우리학교는 상하가 함께 어울리는 기회가 많다.					
7	우리학교 교장은 행정수완도 있고 통솔력도 있다.					
8	우리학교 교장은 직원들의 의견을 매우 존중해 준다.					
9	우리학교 행사 때는 지역사회 유지 및 주민들이 적극 호응하고 참여한다.					
10	우리학교는 직원용 도서가 많고 정기 간행물도 많이 구독한다.					
11	우리학교 교사들은 교내에서 일어나는 일들을 자세히 알고 있다.					
12	우리학교는 불평 불만을 마음대로 토로할 수 있다.					
13	우리학교는 독창적으로 개발하여 활용하고 있는 것이 많다.					
14	우리학교는 타학교나 기관 주최의 각종 연수회에 적극 참여한다.					
15	우리학교는 각 부서간에 협조가 잘 되는 편이다.					
16	우리학교 교사들은 교장의 지시사항을 긍정적으로 받아들인다.					
17	우리학교 교장은 학급운영에 관한 한 담임의 의견을 존중한다.					

구분 문항	질 문 내 용	매우 그렇다	그러한 편이다	그저 그렇다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다
		5	4	3	2	1
18	우리학교 교장은 업무처리에 지침(指針)만 정하고 세부사항은 해당교사에게 위임한다.					
19	우리학교 교장은 교직원의 인화에 힘쓰고 집단과정을 존중한다.					
20	우리학교 교장은 교사의 능력이 발휘되도 록 도와준다.					
21	우리학교는 전 교사들이 참여하여 교육계 획서를 짠다.					
22	우리학교는 교육계획서대로 착실히 운영해 나간다.					
23	우리학교 교장은 학교운영위원회, 학부형 회, 어머니회 등과 같은 학부형 조직을 통하 여 학부모와 원만한 협력관계를 유지한다.					
24	우리학교는 근무조건이 비교적 만족스러운 편이다.					
25	우리학교 교육목표는 합리적으로 잘 설정 되었다고 생각한다.					
26	우리학교 교장은 교과목의 목표, 편제, 내용, 지도방법 및 평가 등에 관하여 교육과정 관 리자로서의 역할을 수행한다.					