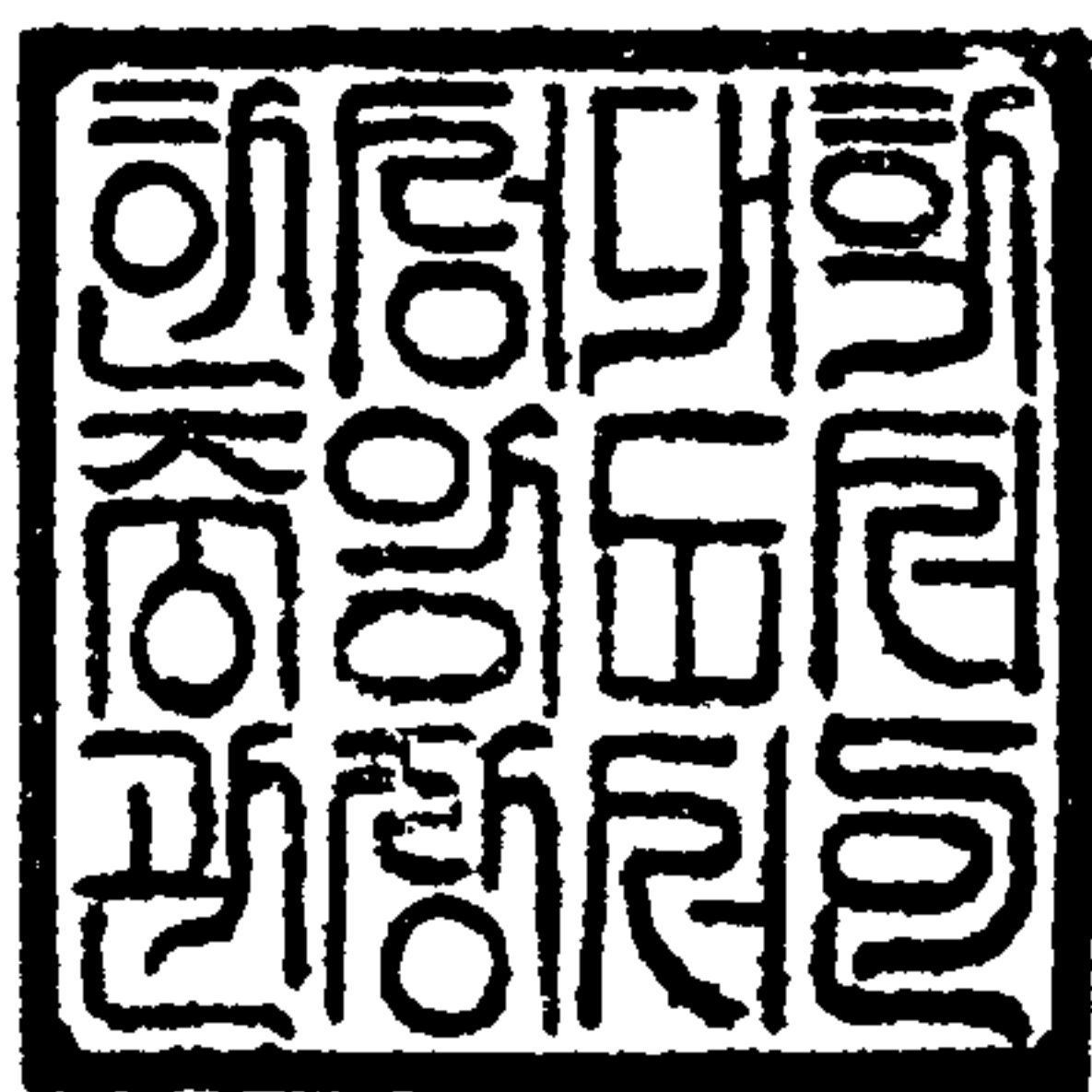


碩 士 學 位 論 文
指導教授 金 璟 培

學校組織風土와 教師職務態度간의
關係에 관한 研究

A study on the relation of organzational climinate of
School and Teacher's Job Attitude



1994年 8月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

李 應 祥

碩 士 學 位 論 文
指 導 教 授 金 璟 培

學校組織風土와 教師職務態度간의
關係에 관한 研究

A study on the relation of organizational climate of
School and Teacher's Job Attitude

위 論文을 教育學 碩士學位論文으로 提出함

1994年 8月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

李 應 祥

李應祥의 教育學 碩士學位 論文을 認准함

1994年 月 日

審查 委員長

曹英煥



審查 委員

金環培



審查 委員

金

姜宗



< 目 次 >

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要性 및 目的	1
2. 研究 內容	3
3. 用語의 定義	4
4. 研究의 制限點	5
II. 理論的 背景	6
1. 組織風土 理論	6
2. 職務態度	15
3. 組織風土와 職務態度間의 關係	18
III. 研究 方法	20
1. 研究 對象	20
2. 測定道具	20
3. 資料處理	23
IV. 研究結果 分析 및 解析	24
1. 學校 및 教師의 特性別 變因에 따른 組織風土와 職務態度間의 差異 糾明	24
2. 學校의 組織風土가 教師의 職務態度에 미치는 影響	34
V. 要約 및 結論	38
1. 要 約	38
2. 結 論	42

ABSTRACT44

參 考 文 獻49

附 錄52

< 표 목 차 >

< 표 1 > 조직풍토 유형별 원형 프로파일	14
< 표 2 > 연구 대상	20
< 표 3 > 학교조직풍토 변인별 문항	21
< 표 4 > 교사의 직무태도 척도	22
< 표 5 > 교사의 학교수준별에 따른 조직풍토 하위변인의 차이검증 ..	25
< 표 6 > 교사의 성별에 따른 조직풍토 하위 변인의 차이 검증	26
< 표 7 > 연령별 따른 조직풍토 하위 변인의 평균과 표준편차	28
< 표 8 > 학교의 규모에 따른 학교의 조직풍토의 차이 검증	30
< 표 9 > 학교 수준에 따른 교사의 직무태도 차이 검증	31
< 표 10 > 교사의 성별에 따른 교사의 직무태도 차이 검증	31
< 표 11-1 > 연령별에 따른 교사의 직무태도 차이 검증	32
< 표 11-2 > 연령별 직무태도에서의 DUNCAN 사후검증	32
< 표 12-1 > 학교 규모별에 따른 교사의 직무태도 차이 검증	33
< 표 12-2 > 학교 규모별에 따른 직무태도 평균 및 표준편차	33
< 표 13 > 학교의 조직풍토에 직무태도에 대한 중다회귀분석 결과	35
< 표 14 > 학교의 조직풍토에 직무내용에 대한 중다회귀분석 결과	36
< 표 15 > 학교의 조직풍토에 직무상황에 대한 중다회귀분석 결과	37

< 도 목 차 >

< 도 1 > 職務設計의 探究에 대한 研究 Model	17
-------------------------------------	----

I. 緒 論

1. 研究의 必要性 및 目的

인간사회는 조직사회이다. 오늘날의 인간은 조직을 떠나서는 생각할 수 없을 정도로 각종 조직에 직접, 간접으로 관련되어 있으며, 조직과 상호작용을 통해 그들의 가치와 태도를 형성하고 생활을 영위해 간다.

조직생활에 있어서 구성원이 어떠한 태도로 직무를 수행하느냐는 조직체의 목적을 달성하는 데 커다란 영향을 미치게 되므로 우리는 구성원의 직무에 대한 태도에 많은 관심을 갖고 있다. 구성원들이 조직내에서 직무에 만족하며 조직에 대하여 긍정적인 태도를 가질 때 조직의 목표는 보다 효과적으로 달성될 수 있으며, 직무에 만족하지 못하거나 직무에 대하여 부정적인 태도를 가지게 될 때, 근무 의욕을 잃게 되어 조직목표는 제대로 달성되기 어려워진다. 그러므로 많은 조직 연구자들은 조직에서의 구성원들의 직무만족이나 태도에 관심을 갖고 이 분야에 대하여 많은 연구를 수행해 왔다. 이 분야에 대하여 많은 연구를 수행해 온 McClelland는 직무환경과 직무에 임하는 개인과의 상호작용의 결과가 조직 구성원의 직무태도에 중요한 영향을 미치고 있음을 밝히고 있으며¹⁾, Dfeffer와 Salancik는 개인의 욕구와 직무특성 혹은 직무상황이 조직 구성원의 직무태도에 크게 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다.²⁾

1) D. C. McClelland, "The Achieving Society", (N. Y; D. Van Nostrang Co, 1961), p. 157.

2) Gerald R Salancik & Jeffrey Pfeffer, "An Examination of Need-Satisfaction Models of Job Attitudes", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22(1977), pp. 428~429.

학교도 하나의 사회체제로서 다른 조직에서와 마찬가지로 조직과 개인의 상호작용 속에서, 학교의 구성원인 교사의 직무에 대한 태도가 학교 조직의 목표달성에 중요한 상황 변인으로 작용하는 것으로 생각할 수 있다.

따라서 학교조직을 구성하는 조직의 구조적 환경이 교사들의 직무 태도와 어떠한 관련이 있는지 알아보는 것은 학교조직의 목표를 보다 효율적으로 달성하기 위한 조직의 구조화 및 인적 자원 관리라는 측면에서 반드시 필요한 일이다.

이와 관련된 그간의 연구들은 주로 학교조직에 있어서 학교조직 구조가 직무 태도, 과업 동기, 의사 결정 참여도 등의 변인들과 어떠한 관련을 가지고 있는지를 밝히는 데 중점을 두어 왔다.

그러나 학교 조직풍토와 직무태도를 구성하는 구체적인 변인들이 무엇인지를 규명하고 그 변인들 간의 관계가 어떠한 지를 밝히려는 보다 심층적인 연구는 거의 없는 실정이다.

따라서 본 연구는 학교의 특성별로 조직풍토 및 직무태도에는 어떠한 차이가 있으며, 학교의 조직풍토가 교사의 직무태도에 어떤 영향을 미치는 지를 규명하기 위하여 시도되었다. 본 연구가 추구하고자 하는 연구목적을 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 학교 및 교사의 배경 변인 별로 학교의 조직풍토와 교사의 직무태도에는 어떠한 차이가 있는가를 규명한다.

둘째, 학교의 조직풍토가 교사의 직무태도에 어떠한 영향을 미치는가를 규명한다.

2. 研究 內容

위에서 진술한 연구 목적을 달성하기 위하여 각 연구 목적별로 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

가. 학교 및 교사별 특성에 따른 조직풍토와 직무태도에서의 차이 규명

1) 학교 및 교사의 배경 변인에 따른 조직풍토 차이

가) 학교수준에 따라 학교의 조직풍토에 대한 인식은 어떠한 차이가 있는가?

나) 교사의 성별에 따라 학교의 조직풍토에 대한 인식은 어떠한 차이가 있는가?

다) 교사의 연령별에 따라 학교의 조직풍토에 대한 인식은 어떠한 차이가 있는가?

라) 학교규모에 따라 학교의 조직풍토에 대한 인식은 어떠한 차이가 있는가?

2) 학교 및 교사의 배경 변인에 따른 직무태도 차이

가) 학교 수준에 따라 교사의 직무태도에는 어떠한 차이가 있는가?

나) 교사의 성별에 따라 교사의 직무태도에는 어떠한 차이가 있는가?

다) 교사의 연령별에 따라 교사의 직무태도에는 어떠한 차이가 있는가?

라) 학교 규모별에 따라 교사의 직무태도에는 어떠한 차이가 있는가?

나. 학교의 조직풍토가 교사의 직무태도에 미치는 영향 규명

- 1) 학교의 조직풍토의 각 하위변인이 교사의 직무태도에는 어떠한 영향을 미치는가?
- 2) 학교의 조직풍토의 각 하위변인이 교사의 직무내용에는 어떠한 영향을 미치는가?
- 3) 학교의 조직풍토의 각 하위변인이 교사의 직무상황에 대한 태도에는 어떠한 영향을 미치는가?

3. 용어의 정의

가. 學校組織風土(organizational climate of school)

한 學校를 다른 학교와 구별해 주는 것이 學校의 性格이며 그 학교 教師들의 行態에 影響을 미치는 學校長과 教師 및 教師間的 相互作用을 말한다. 본 연구에서는 Halpin과 Croft의 학교조직풍토 이론을 채택하여

학교조직풍토를 결정하는 요인을 교사의 행동요인인 방관, 장애, 사기, 친밀성과, 교장의 행동요인인 초연성, 생산 강조성, 추진성, 사려성의 8개의 하위 변인으로 구성되는 것으로 본다.

나. 職務態度(job attitude)

학교조직의 목표달성을 위해 수행해야 하는 과업의 내·외적 모든 요인에 대해 반응하게 되는 특정한 감정이나 행동의 지속적인 경향을 말한다. 본 연구에서는 직무태도에 대한 Sorcher와 Myer의 이론을 바탕으로 교사의 직무태도를 직무내용에 대한 태도와 직무상황에 대한 태도로 구분하고, 전자는 직무에 대한 긍지·흥미·지루함·성취감으로, 후자는 학교장에 대한 태도, 학교에 대한 관심도로 구성된 개념으로 정의한다.

4. 연구의 제한점

가. 이 연구는 경기도 내 공립 중·고등학교 교사 300명을 대상으로 하여 전국적인 해석을 기대하기는 어렵다.

나. 조사방법은 응답자의 자기지각을 통한 평가결과에 의존하며 영역도 질문지 내용에만 한정한다.

II. 理論的 背景

1. 組織風土理論

조직에 대한 정의는 학자들 간에 여러 가지 견해를 가지고 있다. Barnard는 조직이란 두 사람 이상이 의무적으로 조성된 행동과 힘의 체제라고 정의했고³⁾, Halpine은 조직이란 특수종류의 집단으로 구성원들이 집단과업을 완수하기 위한 책임이 구분되어 있는 사회적 집단이라 하였고⁴⁾, Kahn은 조직풍토를 조직속에서의 인간관계로 보고 조직요인을 위주로 다루면서 조직풍토를 정의하였다⁵⁾. 이와 같은 조직이 운영되는 과정에서 각조직은 그 조직 나름대로의 특성이 만들어지며 이러한 특성은 다른 조직과 구별되고 그 조직만이 갖는 특유의 행동으로 識別될 때 그 특징은 그 조직의 분위기에 의해서 이루어 지는 것이다⁶⁾. 조직풍토를 연구한 학자들은 그 연구방법을 다음 네 가지로 세분하였다⁷⁾.

①실제 현장에서 관찰을 통한 방법

②객관적인 조직의 특징들을 다른 조직과 비교하여 연구하는 방법

③조직풍토에 영향을 줄 것이라고 생각되는 변인을 실험적으로 통제하

3) C. Barnard, The function of Executive, (Landon : Oxford University Press, 1983), p. 73.

4) A. W. Halpin, Theory and Research in Adminstration, (New York : The McMillian Comany, 1966), p. 35.

5) R. L. Kahn, ed., Organizational Stress : Studies in Role Conflict and Ambiquity, (New York : 1964)

6) A. W. Halpin, Theory and Research in Adminstration, (New York : The McMillian Comany, 1966), pp. 131~138.

7) 李秀遠 外2人, 生産的인 組織風土形成을 爲한 研究, (서울 : 韓國行動科學研究所, 1968), p. 4.

여 연구하는 방법

④각 조직원의 지각을 통하여 조사하는 방법 등이다.(본 연구에서는 이 방법을 사용하였다).

Colin⁸⁾과 Sayles⁹⁾는 조직은 개인변인 뿐만 아니라 조직변인의 문제도 함께 고려해야 한다고 말하고 있다. 조직에 대한 구성원의 신뢰와 조직에 있어서의 분위기와 집단 태도라는 것이 중시되지 않으면 안된다¹⁰⁾고 하였다.

그러므로 조직의 목표를 성취하고 생산성을 극대화하기 위한 기본적인 전략은 조직변인과 인간변인, 이 두 변인의 상호작용으로 나타난 조직풍토의 분석을 기초로 설정하는 것이 바람직하다. 그 조직에서 풍토를 다룰 때는 조직과 인간을 동시에 분석할 수 있는 방법이라야만 타당한 것이다.

가. 學校組織風土

학교는 교육을 전제로 한 조직이다. 한편 학교풍토에 대하여 박용현은 학교성원들 상호간의 인간관계에 의하여 달성되는 의식적 혹은 무의식적으로 심리적 유대 속에 형성되는 학교 분위기를 학교조직풍토라 정의했고¹¹⁾ 학교풍토의 구성요소로서는 학교가 설립된 역사적 배경과 학교의 특수한 교육목표와 내용과 활동, 물리적 환경과 지역사회의 특수성, 학교

8) J. M. Colin, After X and Y Comes Z, *Personnel Journal*, Vol. 50, N. 1. 1971, pp. 56~59.

9) L. B. Sayles, *Behavior of industrial Work groups*, (New York : John and Sons Inc., 1985.)

10)鄭守永, 「新經營組織論」, (서울 : 博英社, 1976), p. 231.

11)朴容憲, 「學校社會」, (서울 : 培英社, 1977), pp. 201~202.

구성원의 성격, 인간관계 유형과 상호작용으로 분류하였다.

학교조직은 다른 조직과 달리 사회환경과 밀접한 관계를 맺고 있으며 인간의 행위는 사회적 환경의 지배를 받아 학교조직풍토 형성에 상당한 영향을 주게 된다.

학교구성원들 상호간의 대인 지각에 의하여 조성되는 학교의 사회심리 환경으로서 학교를 특징짓는 규범, 기대, 태도, 가치관, 신념체제 등을 포함한다. 이러한 학교의 사회심리 환경과 학업성적의 관계에 관한 연구에 의하면 학업성적에 뚜렷한 차이가 있는 학교들의 특성을 비교한 결과 그들이 추출해 낸 6개의 학교풍토가 학업성적에 중요한 영향을 미친다고 보고하였다.¹²⁾

학교의 특수한 사회적 풍토가 학생들의 자적 발달 및 가치관 형성에 영향을 미치며 학생의 배경 변인보다 학생 풍토 지각이 학업성적에 크게 영향을 주고 있다고 생각된다.

이처럼 학교조직은 타조직과 같이 그 나름대로 특수한 특성과 풍토를 지닌 바 이를 종합해 보면 다음과 같다.

- ① 학교는 타 기관에 비하여 변화속도가 느리다.
- ② 학교는 개방체제이면서도 온상조직이다.
- ③ 학교조직은 환경의 영향을 많이 받는다.
- ④ 학교는 전문직 집단이면서 외부의 간섭에 약하고 자율성이 약하다.
- ⑤ 학교교육의 성과는 측정하기가 매우 어렵고 장기간을 요하며 영향 변인의 수가 많고 복잡하다.
- ⑥ 학교는 최하위 교사의 개인차가 생산요소의 질을 좌우한다.

12) 김병성, 「學校敎育과 敎育隔差」, 韓國敎育開發院 研究報告書, 1980, pp. 48~49.

⑦ 학교조직은 신뢰가 바탕이 되어야 하는 체제이다.

⑧ 학교는 다른 조직에 비해 인적 요소가 중핵을 이루고 있다.

이상에서 살펴 본 바와 같이 학교조직은 타 조직과 달리 사회적 환경과 밀접한 관계를 맺고 있고 외부환경의 지배를 받아 자율성이 침해당하기도 쉽다. 구성원들의 가치체계는 학교 조직풍토 형성에 영향을 주므로 교육의 성과를 올리기 위하여 어떤 학교풍토, 교육풍토를 조성해야 하며 그런 풍토를 이루기 위하여는 어떤 교사 행동이 필요한지 그 문제점을 발견하고 그에 적합한 전략을 세워 구성원의 적극적인 참여가 풍토개선에 도움이 될 것이다.

Halpin은 학교 조직풍토 개념을, 1) 학교의 개성, 2)학교의 분위기, 3) 학교의 성격이라고 했다.¹³⁾

본 연구에서는 Halpin과 Croft의 조직풍토 이론을 채택하였다.

나. Halpin과 Croft의 학교조직풍토 이론

1) 학교조직풍토 구성변인

지각에 의한 풍토접근 방법을 처음 시도한 Halpin은 학교조직 풍토의 결정요인으로 교사의 행동요인인 방관, 장애, 사기, 친밀성의 4개를 지적하였고, 교장의 행동 요인으로 초연성, 생산 강조성, 추진성, 사려성의 4개를 들어 모두 8개의 변인을 지적하였다. Halpin이 설명한 이들의 의미를 들면 다음과 같다.¹⁴⁾

가) 집단특성에 관한 변인

13) Andrew Halpin, The Organizational Climate of schools : Theory and Research in Administration, 1st printing(The McMillian Company, 1966), pp. 141~170.

14) 王基恒, 「教育組織論」, 서울 : 집문당, 1986, pp. 290~291.

①방관성 : 과업에 실질적인 의무감이 없이 움직이는 대로 가는 교사들의 경향을 말한다. 일을 하는 척만 하는 과업의 성취가 미진한 변인을 말한다.

②장애성 : 일상적인 업무, 상부지시에 의한 요구사항에 대하여 교사들은 귀찮은 감정을 표시하며, 교장을 방해적인 존재로 생각하는 변인을 말한다.

③사기 : 교사들이 사회적 욕구만족과 업무에서 성취감을 느끼는 변인을 말한다.

④친밀성 : 교사들이 과업달성과는 상관없이 서로서로 우호적인 인간관계에서 사회적 욕구만족을 느끼는 변인을 말한다.

나) 지도성에 관한 변인

①초연성(超然性) : 공식적이고 非情的인 교장의 행위가 인간적이고 對面的인 상황에서 교사를 대하기 보다는 규칙과 규정에 의존하는 변인이다.

②생산 강조성 : 교장의 엄격한 감독행동으로 지시적이고 의사소통은 하향적이며 교사들과의 의사소통이 민감하지 못한 편이다.

③추진성 : 교장이 직접적인 지도 감독을 하지 않고 교사로 하여금 과업지향적으로 행동하도록 동기화시켜 주면서 학교를 운영하는 변인이다.

④사려성(思慮性) : 교장은 교사들을 인간적으로 대우하며 교사들의 업무만족을 중심으로 한 사기에 관심을 표명하며 교사들을 도와주려는 변인을 말한다.

Halpin은 이러한 8가지 변인을 토대로 다음의 3가지 변인으로 다시 분류하고 있다.¹⁵⁾

① 개인 요인

이는 주로 사회적 욕구에 관련된 변인으로 친밀성과 사려성에 의해서 크게 좌우된다. 이 풍토는 자신의 개인적 연구 만족 또는 동료와의 적극적인 대인관계를 갖고자 하는 개인적 행동을 의미한다.

② 집단 요인

이는 사기에 관련된 요인으로서 사기와 추진성이 높으면 그 만큼 바람직하지만 방관과 장애 요인이 높으면 반대로 바람직하지 못함을 의미한다.

③ 리더 요인

이는 사회적 통제에 관련된 요인으로서 교장이 조직의 목표를 달성하기 위해서 행동을 설정하고 통제하는 행동으로서 주로 교장의 책임감을 의미한다.

2) 학교조직풍토의 분류와 특징

이상의 3가지 요인만으로 어느 정도 학교조직의 그 풍토를 설명할 수 있으나 Halpin은 풍토요인을 더욱 세분하여 다음과 같이 실제 실용가능하도록 6개의 풍토를 나누어 설명하고 있다. 이들 풍토의 특징을 설명하면 다음과 같다.¹⁶⁾

가) 개방적 풍토

15) A. W. Halpin, 前掲書, pp. 74~81.

19) 上掲書, pp. 74~81.

방관, 장애가 낮고 추진성, 사려성이 높으며 친밀감이 보통 수준의 변인에서 나타나는 풍토로서 구성원들이 상당히 높은 사기를 지니게 되는 상황을 말한다. 일상적인 업무와 불필요한 과업으로 시달리지 않으며 교장의 시책과 교사들의 과업수행 과정이 효율적으로 일치되고 있다. 교장이 매우 융통성을 가지고 일하며 규칙과 절차는 강조되지 않으나 적절히 준수되는 풍토를 이룬다.

나) 자율성 풍토

초연성이 높고 생산강조는 낮으며 적절한 사려성 변인에서 나타나는 풍토이다. 교사들은 사회적 욕구를 충족시키기 위한 방법을 집단내에서 찾으려 한다. 과업지향적인 상황에 돌입하면 함께 참여하여 조직목표를 훌륭히 성취해 낸다.

다) 통제적 풍토

방관과 친밀성이 낮고 장애와 생산 강조성이 높은 것으로 사회적 욕구 만족을 희생하면서 과업성취만을 강조한다. 교장은 지배적이고 지시적이며 융통성이 없고 독단적이다. 조직목표를 성취하려는 압력을 받으면 전원이 열심히 일하나 친밀한 인간관계를 가질 여유가 없다. 과업성취에 지나치게 치중하고 사회적 욕구만족을 등한시한다. 그러나 사기가 높기 때문에 이 풍토는 폐쇄적인 풍토라기 보다는 개방적인 풍토에 속한다.

라) 친교적 풍토

교사들의 사회적 욕구만족이 높으며 방관, 친밀성, 사려성이 높으며 장

에, 생산 강조가 낮은 풍토이다. 교장과 교사 간의 의존적인 태도로 사회적 욕구의 충족이 상당히 높으나 조직목표 성취를 위한 집단행동이나 통제 체계 없다. 교장이 과업 지향적인 사태를 따르지 않으려고 한다.

마) 간섭적 풍토

높은 방관, 낮은 장애, 낮은 친밀성 변인에서 나타나는 풍토로서 교사들이 사회적 욕구는 물론 교사들을 통제하는 방법이 비효과적인 특징을 갖고 있으며 교사들의 행동이 순수하지 못하고 동기가 결여되어 있어 폐쇄적인 풍토와 밀접하다. 교장이 이중적인 성격을 가지며 교사들은 상호 서로 협력하지 않아 소집단으로 나누어지며 교장이 교사의 행동을 통제할 수 있는 능력이 없기 때문에 집단을 유지할 수 있는 규율을 설정할 수 없다.

바) 폐쇄적 풍토

방관, 장애, 초연성, 생산 강조성 등이 높으며 사려성이 낮은 변인에 대해서 나타나는 풍토이다. 집단 구성원의 과업 성취감, 사회적 욕구에 만족을 느끼지 못하여 교장이 교사들의 행동을 비효과적으로 통제하여 교사들은 방관상태에 빠져 비협조적이며 조직의 목적성취가 최소화된다.

한편 Halpin에 의해 제시된 조직풍토 유형에 대한 프로 파일을 높다, 낮다, 보통이다로 구분한 사람은 Hoy와 Miskel로서 이들이 분류한 특징적 프로 파일은 다음 <표 1>과 같다.¹⁷⁾

17) W. K. Hoy & C. G. Miskel, 「Educational Administration : Theory Research & Practce」, p. 141.

<표 1> 조직풍토 유형별 원형 프로파일

항 목	開放的	自率的	統制的	親交的	干涉的	閉鎖的
障 碍 性	낮 다	낮 다	높 다	낮 다	낮 다	높 다
親 密 性	보 통	높 다	낮 다	높 다	낮 다	보 다
傍 觀 性	낮 다*	낮 다	낮 다	높 다	높 다	높 다*
士 氣	높 다*	높 다	높 다	보 통	낮 다	낮 다*
生産強調	낮 다	낮 다	높 다	낮 다	높 다	높 다
超 然 性	낮 다	높 다	높 다	낮 다	낮 다	높 다
思 慮 性	높 다	보 통	낮 다	높 다	높 다	낮 다
推 進 性	높 다	보 통	보 통	보 통	보 통	낮 다

이상과 같은 학교조직 풍토에 대한 고찰에서 다음과 같은 점을 알아 낼 수가 있다.

이는 사기에 중점을 두어서 개방성에서 폐쇄성에 이르는 연계상의 풍 토계열을 의미한다. 즉, 개방풍토에 가까울수록 교장은 모든 일에 협동성 과 융통성을 보이며, 교사들이 직업에 만족감을 갖고 조직체를 활기있게 유지하기 위한 유인체를 갖고 있다. 폐쇄풍토에 접근할수록 교장은 교사 의 과업을 선도할 능력이 부족하여 자신의 이익을 내세워 교사의 활동을 感情的으로 통제하여 教師行動에 많은 影響을 주게 된다.

崔熙善은 人和 및 課業中心的인 리더십을 모두 발휘하는 교장이 인화 중심 또는 과업중심 중 어느 하나에만 치중하는 교장보다 더욱 조직을 효과적으로 운영하고 있다고 밝히면서 교장의 풍토가 효과적으로 운영되 기 위해서는 인화와 과업중심의 풍토가 共存해야 한다고¹⁸⁾ 했다. 여하간

18) 崔熙善, “學校行政家の 리더십 行動類型에 따른 效果에 關한 研究”, 서울대학교교육 대학원, 석사학위논문, 1970, pp.38~39.

아직도 교장의 행동유형에 따라 조직풍토가 달라짐을 지적하지 않을 수 없다.

2. 職務態度

組織은 成員들의 노력으로 特定目標를 達成하려는 인간의 集合體 또는 協同組織體制이다.

따라서 조직의 구성원이 조직이나 직무에 대해 어떤 태도를 취하느냐는 조직의 원활한 운영과 최대한의 직무성과를 제고시키는데 주요한 변수가 된다.

직무태도라고 하는 것은 “종업원의 직무에 대한 태도(attitudes toward their job)”를 말한다.¹⁹⁾

Gherpade와 Atchison은 직무를 “조직의 하위단위 혹은 환경과의 상호작용을 통하여 존재하는 의식적으로 고안된 사회체제의 하위단위이며 또는 개념상 좀더 큰 인간 집합체의 하위단위”라고 하여 조직단위로써의 직무의 성격을 규정하였다.²⁰⁾

蘇眞德은 “직무는 일반적으로 개인이 담당할 수 있는 업무의 일정 단위로 구성되고 확정된다”고 하였다.²¹⁾

한편 태도에 대하여 Campbell은 “어떠한 사물이나 사태에 대한 개인

19) Frgeerid Herzberg, Bernard Mousner & Barbara Bloch Syndermun, 「The Motivation to work」, 김영식·주삼환 역, 「동기위생이론」 pp. 124~129.

20) J. Gherpade & T. J. Atchison, "The Concept of Job Analysis; A Review and Some Suggestions, Public Personnel Management, Vol.9(1980). p.135.

21) 蘇眞德, 경영학 대사전, (서울: 보문각, 1974), p.630.

의 고유한 잠재적 지속적인 반응의 경향”으로 태도를 정하였고²²⁾ Cattell와 Baggaley는 “어떠한 환경으로부터의 자극에 대한 반응의 용이”로 보았다.²³⁾

따라서 態度는 한 개인이 어떤 대상에 대해서 특정한 방향이나 방법으로 감정을 갖거나 행동하게 되는 지속적인 경향이라고 할 수 있다.

이상의 태도 개념에 비추어 볼 때 직무태도는 “조직의 구성원이 조직의 목표달성을 위해 행해야 하는 일정과업에 대해 반응해야 하는 특정한 감정이나 행동의 지속적인 경향”이라고 할 수 있다.

Sorcher와 Myer는 조직 구성원의 직무태도를 작업 그 자체인 직무내용(job content)에 관한 것과 작업환경인 직무상황(job context)에 관한 것으로 구분하였다.²⁴⁾ 작업자체에 관계되는 종업원의 작업 태도에 영향을 주는 요인으로 작업이 주는 흥미감과 지루감, 작업에 있어서의 긍지, 작업이 주는 성취감 등을 고려하였다. 작업환경에 관계되어 종업원의 태도에 영향을 주는 요인으로서는 직속 상사에 대한 호감의 여부, 회사 제품에 대해서 느끼는 긍지여부 등을 들 수가 있다.

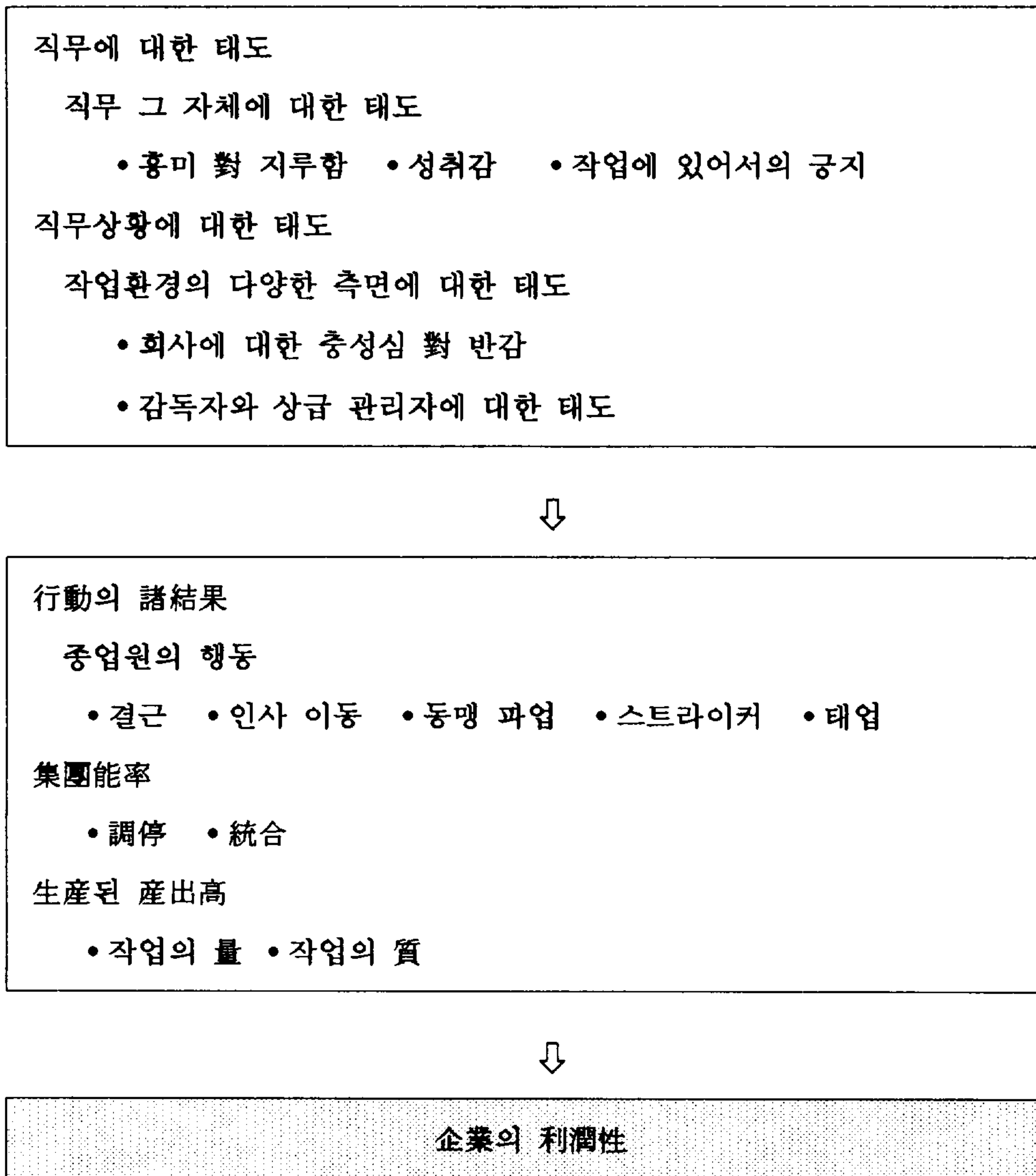
이와 같은 직무태도는 회사의 생산성(productivity), 작업의 질(quality of work), 작업관계(employee-management relatedness)에 직접적으로 영향을 끼친다고 지적하였다. 이상을 도식으로 나타내면 <도 1>과 같다.

22) D. J. Campbell, "The Individed-Assessment of Social Attitudes, Psychological Bulletin, 1950, p.47.

23) Raymond B. Cattell, & Andrew Baggaley, ""The Objective Measurement of Attitude Motivation: Development & Evaluation of Principles & Devices", Journal of Personality, (1955~1956), p.421.

24) M. Sorcher & H. Myer, "Motivation and Job Performance", Personnel Administration, Vol.316(1968), pp.8~21.

<도 1> 職務設計의 探究에 대한 研究 Model



<자료> M. Sorcher & H. Myer, Op. Cit., p.12.

이상과 같이 직무태도가 조직운영에 끼치는 영향력을 고려해 볼 때 조직의 관리자는 구성원의 직무에 대한 호의적인 태도를 유발할 수 있는 관리전략을 구사할 수 있어야 한다.

Pfeffer와 Salancik은 조직구성원의 직무태도를 관리하는 전략으로서 1)직무특성에 관한 개인의 인식, 이해에 관해 영향을 미친다. 2)바람직한 태도를 발전시키기 위해 직무상황을 변경시킨다. 3)바람직스런 태도를 획득하기 위해 직무에 대한 개인의 태도에 영향을 미친다. 4)태도를 유발 창조시키기 위해 행동의 조건들이나 행동에 영향을 미친다.²⁵⁾

그런데 구성원이 회사에 대해 호의적인 태도를 가질 때에도 이것을 高水準의 생산성으로 전환시키는 것은 감독자가 관리직 또는 라인부분의 조직이 통솔력에 관련되는 과업(leadership task)을 얼마나 훌륭하게 수행하는가에 달려있다.²⁶⁾ 따라서 구성원의 직무태도를 효율적으로 관리할 수 있는 관리자의 지도력이 요청된다고 하겠다.

3. 組織風土와 職務態度間の 關係

조직 구성원이 조직환경에 대해 가지는 심리학적 의미가 중요한 문제로 대두됨에 따라 조직환경에서의 개인의 행태나 행위를 연구하려는 경향이 높아지고 있다.²⁷⁾

조직풍토가 조직의 내부환경이라 고려해 볼 때 조직풍토를 조직구조나 조직과정, 구성원의 만족이나 성과와 같은 다른 조직변수와 관련시켜 독

25) G. R. Salancik & J. Pfeffer, Op. Cit., "An Examination of Need Satisfaction Models of Job Attitudes" 「Administrative Science Quarterly」 Vol. 22, p. 445.

26) 金石會, 「經營組織管理論」 (서울: 貿易經營社, 1981). p.279.

27) 金秀庚, "學校組織風土, 教師의 職務成果 및 教師의 職務滿足間の 關係" 碩士學位論文集, 漢陽大學校 大學院, 1986. p.31.

립변수, 종속변수, 매개변수로서 나름대로 설정하고 있다.²⁸⁾

조직풍토가 독립변수로서 구성원의 직무태도에 영향을 끼친다는 사실이 여러 연구에서 입증되었다. Litwin과 Stringer는 그들의 연구에서 구조적이고 비협조적 비지원적 조직풍토에서는 성과나 직무만족 및 혁신적인 측면 모두가 낮게 나타나는 것을 발견하였다.²⁹⁾ Halpin은 개방적 조직풍토에서는 조직성원이 높은 사기를 유지하나, 폐쇄적 조직풍토에서는 과업성취가 낮고 사회적 욕구충족이 만족스럽지 못하다는 것을 발견하였다.³⁰⁾ 또한 학교조직에도 개방적인 학교는 교사들이 그들 자신들이 더 큰 자신감을 가지고 있으며 학교의 효과는 크다고 말했다는 연구결과를 제시했다.³¹⁾ Fleishman은 산업체를 대상으로 한 그의 연구에서 직공장(foreman)들은 그들 상사와의 인간관계적 접촉 여하에 따라 하위 근로자들과의 인간관계 형성이나 작업에 임하는 태도에 영향을 끼친다고 지적하였다.³²⁾

이와 같이 각자 고유한 특성을 지니고 있는 조직체의 구성원은 그 조직 특유의 풍토에 의해 긍정적 혹은 부정적으로 반응할 수 있다.

따라서 구성원의 조직환경이랄 수 있는 조직풍토에 대한 인식이 그들의 태도와 행동에 영향을 미친다는 점에서 조직풍토는 구성원의 직무태도를 설명하는 매우 중요한 요인이 될 수 있다.

28) Don Hellrigel & John W. Slocum Jr., "Organizational Climate Measures, Research and Contingencies", Academy of Management Journal, Vol.17(1974), pp.215~320.

29) George Hitwin & Robert Stinger, Jr, Op. Cit., pp. 119~144.

30) Andrew Halpin, "Theory & Research in Administration"(New York Macmillan 1967), p. 180.

31) 王基恒, 教育組織論(서울 : 集文堂, 1986), p. 87.

32) Edwin A Fleishman, "Leadership (Climate Human Relations Iraining and Supperoery Behavior," Personnel Psychology, Vol. 6(1953), pp. 205~223.

Ⅲ. 研究 方法

1. 研究對象

본 연구의 표집 대상은 경기도 내에 소재하는 공립 중·고등학교에서 남녀 교사 300명을 무작위로 표집 선정하였다.

질문지 총 배부수 300매 중 회수된 236매 중에서 부실한 응답을 보인 12매를 제외한 나머지 224매를 본 연구의 대상으로 삼았다. 연구 대상의 표집 내용은 <표 2>와 같다.

<표 2> 연 구 대 상

구분	수준별		성별		규모별			연령별			
	中	高	男	女	30이하	30~40	40이상	30이하	31~40	41~50	50이상
사례수	99	124	96	128	94	101	29	45	122	31	26
계	223		224		224			224			

2. 측정 도구

본 연구에서 사용한 측정 도구로는 다음과 같은 2가지 설문지이다.

가. 학교 조직풍토

Halpin과 Croft가 개발한 조직풍토 기술 설문지(O.C.D.Q)는 많은 국내 선행 연구자들이 우리 실정에 맞도록 번안하여 사용하였으며, 본 연구의

설문지도 조직풍토를 짚 수 있는 척도로 우리나라 상황에서도 조직풍토 기술 설문지(O.C.D.Q)의 검증력이 높은 것(Cronbach $\alpha = .794$)으로 알려져 있다.³³⁾

본 연구의 설문지는 전체 문항수가 64개이고 학교 조직풍토 변인에 따라 8개의 하위변인으로 구성되어 있다. 조직풍토검사는 Likert 4단계 척도법에 의해 제작되었다. 예를 들면 피검사자가 학교의 일반적 경향을 인식하는 정도에 따라 ‘항상 그렇다’ 4점, ‘자주 그렇다’ 3점, ‘가끔 그렇다’ 2점, ‘거의 그렇지 않다’ 1점으로 처리하여 점수 분포는 최저 64점에서 최고 256점까지 분포되도록 하였다. 따라서 검사에서 높은 점수를 득점한 사람일수록 학교조직풍토에 대하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 평가한다. 그러나 본 연구에서는 비교를 용이하도록 하기 위해 총득점을 문항수로 나눈 평균값을 제시하였으므로 1~4점 사이에 분포되도록 하였다. 학교조직풍토 검사지에서의 각 하위 변인과 변인별 문항수를 제시하면 아래 <표 3>과 같다.

<표 3> 학교조직풍토 변인별 문항

하위변인	문항번호	문항수	하위변인	문항번호	문항수
방 관	1~10	10	초 연 성	34~42	9
장 애	11~16	6	생산 강조성	43~49	7
사 기	17~26	10	추 진 성	50~58	9
친 밀 성	27~33	7	사 려 성	59~64	6

33) 姜永順, 敎師의 欲求性向과 學校組織風土가 敎師의 職務態度에 미치는 影響, 漢陽大 學校 大學院, 1988, pp. 24~25.

나. 교사의 직무태도 측정 설문지

교사의 직무태도를 측정하기 위하여 Sorcher와 Myer의 직무태도에 대한 견해를 강영순³⁴⁾이 작성한 것을 사용하였다.

교사의 직무태도를 직무내용에 대한 태도와 직무상황에 대한 태도로 구분하고 전자에는 직무에 대한 긍지, 흥미, 지루함, 성취감을, 후자에는 학교장에 대한 태도, 학교에 대한 관심도 등 18개 문항으로 구성되어 있다. 본 질문지는 Likert 5단계 척도를 사용하여 직무태도에 관한 각 문항에 대하여 피점사자의 생각이나 행동에 일치하는 정도에 따라 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점으로 부터 ‘매우 그렇다’ 5점에 반응하도록 하여 반응자의 직무태도 점수는 최저 18점부터 최고 90점까지 분포되도록 하였고, 검사에서의 점수가 높을수록 직무태도에 대한 인식이 긍정적이고 낮을수록 부정적인 것으로 평가하였다. 그러나 본 연구에서는 총득점을 문항수로 나눈 평균값을 제시하였다.

<표 4> 교사의 직무태도 척도

하위 변인	하위 변인 내용	문항 번호
직무 내용에 관한 태도	긍 지	2, 10, 13.
	흥 미	1, 12, 16.
	지루함	5, 11, 18.
	성취감	6, 9, 14.
직무 상황에 관한 태도	학교장에 대한 태도	4, 7, 17.
	학교에 대한 관심도	3, 8, 15.

34) 강영순, 전제서, p. 26.

설문지의 신뢰도는 Cronbach α 가 .704를 나타냈다.³⁵⁾

교사의 직무태도 설문지의 하위 요인별 내용과 문항은 <표 4>와 같다.

3. 자료 처리

본 연구의 자료처리는 PC 통계처리 프로그램 SAS(Statistical Analysis System)를 사용하여 전산 처리하였다. 학교 및 교사의 특성 변인별로 조직풍토와 직무태도에서의 차이는 t검증 및 변량 분석(ANOVA)을 통해 검증하였고, 학교의 조직풍토의 각 하위 변인이 교사의 직무태도에 미치는 영향은 단계별 중다회귀 분석(stepwise multi-reggration analysis)을 통해 규명하였다.

35) 전게서, p. 26.

IV. 研究結果 分析 및 解析

이 장의 앞장에서 진술한 연구방법에 따라 연구를 수행한 결과를 설정한 연구문제 순서로 제시하고 그 결과는 해석하고자 한다.

1. 학교 및 교사의 특성별 변인에 따른 조직풍토와 직무태도에서의 차이 규명

학교 및 교사의 변인별 특성 즉 학교수준, 성별, 연령별에 따라 학교의 조직풍토와 직무태도에 대한 인식의 정도는 어떠하며 그 변인별에 따라 그 인식의 정도에는 어떠한 차이가 있는 지를 알아 보았다. 연구문제와 함께 검증 결과를 제시하면 다음과 같다.

1) 학교 수준별로 교사의 학교 조직풍토를 구성하고 있는 하위 변인들은 어떠한 차이가 있는가를 검증한 결과는 다음 <표 5>와 같다.

다음 <표 5>에 나타난 바와 같이 학교의 전체적인 조직풍토에 대한 교사의 인식에 있어서는 학교 수준별에 따라 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 그러나 각 하위변인 별로 살펴보면 방관과 장애에서 학교수준별에 따라 유의한 차이가 있는 것($p<.05$)으로 나타났다.

<표 5> 교사의 학교 수준별에 따른 조직풍토 하위 변인의 차이 검증

직무태도 하위변인	근무학교	N	M	SD	t	df	p
방관	중 학교	99	1.697	0.264	-2.690	221	0.0077
	고등학교	124	1.800	0.301			
장애	중 학교	99	2.185	0.434	3.072	221	0.0024
	고등학교	124	2.362	0.415			
사기	중 학교	99	2.072	0.467	-0.955	221	0.3406
	고등학교	124	2.013	0.444			
친밀성	중 학교	99	2.246	0.416	1.331	221	0.1844
	고등학교	124	2.174	0.391			
초연성	중 학교	98	2.249	0.346	0.398	220	0.6908
	고등학교	124	2.230	0.341			
생산 강조성	중 학교	98	2.057	0.423	0.796	219	0.4267
	고등학교	123	2.014	0.390			
추진성	중 학교	98	2.162	0.434	-1.611	219	0.1086
	고등학교	123	2.257	0.436			
사려성	중 학교	98	1.843	0.590	-1.963	218	0.5909
	고등학교	122	2.002	0.602			
전체	중 학교	98	2.064	0.422	1.439	218	0.3943
	고등학교	122	2.017	0.415			

방관에서 중학교 교사의 평균은 1.697, 고등학교 교사의 평균은 1.800으로 나타났으며, 장애에서는 각각 2.185, 2.362로 나타나 고등학교 교사의 인식도가 다소 높게 나타났다. 따라서 중학교 교사들 보다는 고등학교 교사들이 과업에 대해서 의무감이 없이 임하며 일상적인 업무나 상부지시에 대한 요구에 대하여 귀찮은 감정을 표시하고 교장을 방해적인 존재로 여기는 경향이 조금 더 높은 것으로 생각된다.

2) 교사의 성별 변인에 따라 학교의 조직풍토 하위변인들에 대한 인식에는 어떠한 차이가 있는지를 알아본 결과는 다음 <표 6>과 같다.

<표 6> 교사의 성별에 따른 조직풍토 하위 변인의 차이 검증

직무태도 하위변인	근무 학교	N	M	SD	t	df	p
방관	남자	96	1.823	0.289	3.200	222	0.0016
	여자	128	1.701	0.280			
장애	남자	96	2.288	0.404	0.693	222	0.4891
	여자	128	2.247	0.455			
사기	남자	96	2.176	0.407	-1.072	222	0.2847
	여자	128	2.234	0.397			
친밀성	남자	96	2.121	0.470	2.417	222	0.0165
	여자	128	1.974	0.434			
초연성	남자	95	2.280	0.320	1.514	221	0.1315
	여자	128	2.210	0.356			
생산 강조성	남자	95	2.040	0.418	0.283	220	0.7778
	여자	127	2.025	0.398			
추진성	남자	94	2.048	0.639	2.623	219	0.0093
	여자	127	1.836	0.559			
사려성	남자	95	2.262	0.452	1.495	220	0.1364
	여자	127	2.174	0.426			
전체	남자	94	2.130	0.425	1.662	220	0.2309
	여자	127	2.050	0.413			

위 <표 6>에 나타난 바와 같이 학교의 조직풍토에 대한 교사의 인식에 있어서 성별에 따라서는 전체적으로 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 그러나 방관, 친밀, 추진성에서 각각 유의한 차이를 보

였는데 방관성에서는 남교사의 평균이 1.823, 여교사의 평균이 1.701로, 친밀성에서는 남교사와 여교사의 평균이 각각 2.121과 1.974로, 추진성에서는 남교사와 여교사의 평균이 각각 2.048과 1.836으로 나타나 세 변인 모두에서 여교사보다는 남교사의 인식도가 유의있게 높은 것으로 나타났다.

이것은 조직풍토에서 남교사들이 여교사들보다는 과업을 하는 척만 하는 경향이 높고, 업무 달성과는 상관없이 서로서로 우호적인 인간관계를 통해 만족을 느끼는 경향이 높다는 것을 의미한다.

또한 여교사들보다는 남교사들이 교장에 대해 교사로 하여금 과업지향적으로 행동하도록 동기화시켜 주면서 학교를 운영하고 있다고 인식하는 경향이 높다는 것을 의미한다.

3) 교사의 연령별 변인에 따라 학교의 조직풍토에 대한 교사의 인식에 유의한 차이가 있는지를 각 하위 변인별로 구체적으로 알아보고 그 차이를 검증한 결과는 다음의 <표 7>과 같다.

다음의 <표 7>에 나타난 바와 같이 교사의 연령별에 따른 학교의 조직풍토에 대한 인식에는 전체적으로 유의한 차이가 없는 것($P>.05$)으로 나타났다.

그러나 각 하위 변인별로 살펴보면 추진성과 사려성에서 학교의 조직풍토에 대한 인식에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이를 사후검증해 본 결과 추진성과 사려성은 모두 51세이상 집단에서 높은 것으로 나타나 교직 경력이 많을 수록 추진성과 사려성에 대한 인식이 높은 것

<표 7> 연령별 다른 조직풍토 하위 변인의 평균과 표준편차

조직풍토 하위변인	학교 규모	N	M	SD	F	P	사후 검증
방 관	30세 이하	45	1.707	0.309	1.16	0.3270	
	31~40세	122	1.748	0.289			
	41~50세	31	1.828	0.310			
	51세 이상	26	1.780	0.213			
장 애	30세 이하	45	2.183	0.378	0.90	0.4427	
	31~40세	122	2.297	0.457			
	41~50세	31	2.304	0.411			
	51세 이상	26	2.233	0.429			
사 기	30세 이하	45	1.950	0.366	2.03	0.1102	
	31~40세	122	2.030	0.477			
	41~50세	31	2.047	0.477			
	51세 이상	26	2.222	0.426			
친 밀 성	30세 이하	45	2.212	0.352	0.22	0.8801	
	31~40세	122	2.213	0.400			
	41~50세	31	2.162	0.441			
	51세 이상	26	2.247	0.449			
초 연 성	30세 이하	45	2.141	0.324	1.65	0.1791	
	31~40세	122	2.261	0.302			
	41~50세	31	2.290	0.454			
	51세 이상	26	2.251	0.379			
생 산 강 조 성	30세 이하	44	1.990	0.379	1.90	0.1312	
	31~40세	122	1.998	0.375			
	41~50세	31	2.176	0.526			
	51세 이상	26	2.082	0.404			
추 진 성	30세 이하	44	2.129	0.440	4.60	0.0038	A
	31~40세	122	2.161	0.398			A
	41~50세	31	2.324	0.446			A B
	51세 이상	26	2.453	0.513			B
사 려 성	30세 이하	44	1.779	0.483	10.18	0.0001	A
	31~40세	122	1.843	0.542			A
	41~50세	30	2.011	0.617			A
	51세 이상	26	2.473	0.729			B
전 체	30세 이하	44	2.011	0.379	2.830	0.2593	
	31~40세	122	2.069	0.405			
	41~50세	30	2.143	0.460			
	51세 이상	26	2.218	0.443			

※사후 검증에서 같은 문자는 유의한 차이가 없는 동일집단을 의미함.

으로 밝혀졌다. 이는 경력이 많은 교사일수록 교장이 교사들을 인간적으로 대우하고 업무 만족을 중심으로 한 교사의 사기에도 관심을 표명하고 있다고 인식하고 있는 것으로서 교장의 지도성을 높이 평가하고 있음을 의미한다.

4) 학교의 규모별에 따라 학교의 조직풍토에 대한 인식에서 어떠한 차이가 있는지를 각 하위변인 별로 구체적으로 알아보고 그 차이를 검증한 결과는 다음의 <표 8>과 같다.

다음의 <표 8>에 제시된 바와 같이 학교규모별에 따른 학교의 조직풍토에 대한 인식에서의 차이를 검증한 결과, 전체적으로는 유의한 차이가 없는 것($P>.05$)으로 나타났다. 그러나 각 하위 변인별로 살펴보면 방관, 장애, 추진성에서 각각 $p<.01$, $p<.05$, $p<.01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

방관에 있어서는 40학급 이상규모의 학교에 근무하는 교사의 인식도가 높게 나타났고, 장애에 있어서는 30학급 이하규모의 학교에 근무하는 교사의 인식도가 가장 높고, 그 다음 30~40학급, 40학급이상 순으로 나타났다. 추진성에 있어서는 30~40학급 규모의 학교교사들이 인식도가 가장 높고, 그 다음이 40학급이상, 10~29학급 순으로 나타났다.

방관성이 40학급 이상의 대규모 학교에서 높게 나타난 것은 규모가 큰 학교일수록 교사들은 과업에 대해서 의무감을 적게 느끼는 경향이 있다는 것을 의미하며, 장애에서 소규모 학교에서 인식도가 가장 높게 나타난 것은 규모가 작은 학교에서 근무하는 교사일수록 업무지시를 부정적으로 지각하고 교장을 방해적인 존재로 인식하는 경향이 더욱 크

다는 것으로 생각된다.

<표 8> 학교의 규모에 따른 학교의 조직풍토의 차이 검증

조직풍토 하위변인	학교 규모	N	M	SD	F	P	사후 검증
방 관	10~29학급	94	3.197	0.274	5.93	0.0031	A
	30~40학급	101	3.129	0.299			B
	40학급 이상	29	3.264	0.257			B
장 애	10~29학급	94	1.830	0.414	3.94	0.0208	A
	30~40학급	101	1.702	0.425			A B
	40학급 이상	29	1.684	0.473			B
사 기	10~29학급	94	2.186	0.439	2.26	0.1073	
	30~40학급	101	2.289	0.466			
	40학급 이상	29	2.430	0.443			
친 밀 성	10~29학급	94	1.964	0.389	1.60	0.2049	
	30~40학급	101	2.100	0.407			
	40학급 이상	29	2.066	0.417			
초 연 성	10~29학급	94	2.151	0.337	0.18	0.8382	
	30~40학급	101	2.249	0.333			
	40학급 이상	29	2.243	0.367			
생 산 강 조 성	10~29학급	94	2.232	0.400	0.81	0.4463	
	30~40학급	101	2.258	0.394			
	40학급 이상	28	2.227	0.462			
추 진 성	10~29학급	93	1.996	0.408	5.19	0.0063	A B
	30~40학급	101	2.070	0.463			B
	40학급 이상	28	2.026	0.381			A
사 려 성	10~29학급	93	2.276	0.592	2.57	0.0785	
	30~40학급	101	2.113	0.590			
	40학급 이상	28	2.352	0.645			
전 체	10~29학급	93	2.229	0.407	2.81	0.2132	
	30~40학급	101	2.239	0.422			
	40학급 이상	28	2.287	0.431			

※사후 검증에서 같은 문자는 유의한 차이가 없는 동일집단을 의미함.

5) 학교 수준별에 따라 교사의 직무태도에 어떠한 차이가 있는가를

알아보고 그 차이를 검증한 결과는 다음 <표 9>와 같다.

<표 9> 학교 수준에 따른 교사의 직무태도 차이 검증

학교 수준별	N	M	SD	df	t	P
중 학 교	99	3.112	.445	221	-1.27	.206
고등학교	124	3.189	.460			

위의 <표 9>에 제시된 바와 같이 학교 수준별에 따라서는 교사의 직무태도에 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 따라서 중학교와 고등학교에 근무하는 교사들의 직무에 대한 태도에는 유의한 차이가 없다고 할 수 있다.

6) 교사의 성별에 따라 교사의 직무태도에는 어떠한 차이가 있는지를 검증한 결과는 아래 <표 10>와 같다.

<표 10> 교사의 성별에 따른 교사의 직무태도 차이 검증

성 별	N	M	SD	df	t	P
남 교 사	96	3.203	.452	222	1.397	.164
여 교 사	128	3.118	.452			

위의 <표 10>에 제시된 바와 같이 성별에 따라서는 교사의 직무태도에 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 따라서 남녀 교사 간에는 직무태도에 유의한 차이가 없다고 할 수 있다.

7) 교사의 연령별에 따른 교사의 직무태도에서의 차이를 검증한 결과는 아래 <표 11>와 같다.

<표 11-1> 연령별에 따른 교사의 직무태도 차이 검증

변량원	df	SS	MS	F	P
집단간	3	4.313	1.438	7.62	.0001
집단내	220	41.519	0.189		
전체	223	45.832			

<표 11-2> 연령별 직무태도에서의 DUNCAN 사후검증

M	SD	집단별	A	B	C	D
3.077	0.703	30세 이하(A)				*
3.082	0.699	31~40세 (B)				
3.255	0.713	41~50세 (C)				
3.499	0.765	51세 이상(D)	*			

*표는 서로 유의한 차이가 있음을 뜻함.

위의 <표 11-1>에 제시된 바와 같이 교사의 연령별에 대한 직무태도에서의 차이를 검증한 결과, $p < .001$ 수준에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 교사의 연령별에 따라서는 교사의 직무태도에 유의한 차이가 있다고 할 수 있다.

어떠한 집단과 유의한 차이를 보이는지를 사후 검증한 결과 <표 11-2>에 제시된 바와 같이 30세 이하 집단, 31~40세 집단, 41~50세 집단 간에는 유의한 차이가 없고 이 세 집단과 51세이상 집단 간에만 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 어느 집단보다도 51세 이상

집단의 직무태도가 가장 높은 것으로 나타나 점차 연령이 높아감에 따라 자기 직무에 만족해 하는 경향을 보이는 것으로 해석할 수 있다.

8) 학교 규모별에 따른 교사의 직무태도에서의 차이를 검증한 결과는 아래 <표 12>과 같다.

아래의 <표 12>에 제시된 바와 같이 규모에 따라서 교사의 직무태도에도 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 즉, 학교 규모별에

<표 12-1> 학교규모별에 따른 교사의 직무태도에서의 차이검증

변량원	df	SS	MS	F	P
집단간	2	.440	.220	1.07	.344
집단내	221	45.359	.205		
전체	223	45.799			

<표 12-2> 학교 규모별에 따른 직무태도 평균 및 표준편차

학교 규모별	N	M	SD
10~29학급	94	3.190	0.433
30~40학급	101	3.105	0.446
40학급 이상	29	3.205	0.538
전체	224	3.167	0.472

따라서 교사의 직무태도에는 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 밝혀졌다.

그러나 학교규모별에 따른 직무태도에서의 평균을 비교해 보면 40학

급 이상 규모에 근무하는 교사의 직무태도 평균은 3.205로 가장 높고 그 다음이 10~29학급이 3.190, 30~40학급이 3.105순으로 나타났다.

2. 학교의 조직풍토가 교사의 직무태도에 미치는 영향

학교의 조직풍토가 교사의 직무태도에 미치는 영향을 규명하기 위해서 독립변인인 학교의 조직풍토를 구성하는 8개의 하위변인이 종속변인인 교사의 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지를 단계별 중다회귀분석을 통해 검증하였다.

또한 교사의 직무태도는 직무내용에 대한 태도와 직무상황에 대한 태도로 구분하여 학교의 조직풍토의 하위요인이 종속변인에 미치는 영향을 구체적으로 분석하였다. 연구문제와 함께 분석결과를 제시하면 아래와 같다.

1) 학교의 조직풍토를 구성하는 각 하위변인이 교사의 직무태도를 어느 정도 예언할 수 있으며 각 변인들의 예측 정도를 비교하기 위해 중다회귀 분석을 실행한 결과는 다음의 <표 13>와 같다.

학교의 조직풍토를 구성하는 8개의 독립변인을 투입한 결과 3가지 변인, 즉 사려성, 친밀성, 추진성만이 .1500수준에서 통계적으로 유의한 변인으로 나타나고 나머지 변인들 즉 방관, 장애, 사기, 초연성, 생산 강조성은 유의성이 없는 것으로 나타나 3단계에서 분석이 종료되었다.

아래의 <표 13>에서 볼 수 있는 바와 같이 사려성의 설명력은 16.62%이고 친밀성은 1.97%, 추진성은 1.10%였다. 이들 세 변인이 교사

<표 13> 학교의 조직풍토에 직무태도에 대한 중다회귀분석 결과

조직풍토 변 인	B	SE B	R ²	R ² 변화	F	P
사려성(CC)	.20522	.069	.1662	.1662	44.250	.000
친밀성(IC)	.1461	.094	.1859	.0308	5.355	.021
추진성(PC)	.1634	.069	.1969	.0110	3.012	.084
<회귀상수>	2.070	.1924			115.83	.0001

의 직무태도에 대해 갖는 전체 설명력은 19.69%가 된다. 이러한 설명력은 적당히 높은 수치로서 학교조직풍토 중에서 특히 사려성 변인이 교사의 직무태도 변량의 상당 부분을 설명해 준다고 볼 수 있으며, 친밀성과 추진성은 그에 비해 설명력이 매우 낮다고 볼 수 있다.

이들 세 가지 독립변인을 가지고 교사의 직무태도 수준을 예측할 수 있는 회귀방정식을 만들어 보면 다음과 같은 식이 성립한다.

$$\text{교사의 직무태도} = 2.070 + 0.20522\text{CC} + 0.1461\text{IC} + 0.1634\text{PC}$$

이 회귀식에 의해 설명되는 평균분산(Mean Square)은 3.015이고 오차분산(Error)은 0.167으로서 설명된 분산이 훨씬 큰 것으로 나타났다. 이를 분산의 비를 나타내는 F값은 17.98로 유의도(df=3/220)가 .0001로서 매우 유의성이 높게 나타나 이 회귀식은 통계적으로 유의한 식임이 밝

혀졌다.

2) 학교의 조직풍토를 구성하는 각 하위변인이 교사의 직무내용에 대한 태도를 어느 정도 예언할 수 있으며 각 변인들의 예측 정도를 비교하기 위해 단계별 중다회귀 분석을 실행한 결과는 아래 <표 14>와 같다.

<표 14> 학교의 조직풍토에 직무내용에 대한 중다회귀분석 결과

조직풍토변인	B	SE B	R ²	R ² 변화	F	P
친 밀 성	.1691	.0597	.0407	.0407	9.4108	.0024
생산 추진성	.1020	.0591	.0534	.0127	2.9733	.0860

학교의 조직풍토의 하위변인 중 2가지 변인, 즉 친밀성과 생산 추진성만이 교사의 직무내용에 대한 태도를 예언 해주는 0.1500 수준에서 통계적으로 유의한 변인으로 나타나고, 나머지 변인들은 유의성이 없는 것으로 나타나 2단계에서 분석이 종료되었다.

<표 14>에서와 같이 친밀성의 설명력은 4.07%, 생산 추진성의 설명력은 1.27%에 그치는 것으로 나타나 학교조직풍토가 교사의 직무태도 중에서 직무 내용에 대해 갖는 설명력은 5.34%로서 매우 낮은 것으로 밝혀졌다.

3) 학교의 조직풍토의 각 하위변인이 교사의 직무상황에 대한 태도를 어느정도 예언할 수 있으며 각 변인들의 예측정도를 비교하기 위해 단계별 중다회귀 분석을 실행한 결과는 다음 <표 15>와 같다.

<표 15> 학교의 조직풍토에 직무상황에 대한 중다회귀분석 결과

조직풍토 변 인	B	SE B	R ²	R ² 변화	F	P
사 려 성	.3636	.0986	.2425	.2425	71.0583	.0001
추 진 성	.2784	.1329	.2578	.0153	4.5575	.0339
사 기	.1864	.0913	.2679	.0101	3.0304	.0831
초 연 성	-.1778	.1188	.2753	.0074	2.2393	.1360

학교의 조직풍토의 8개의 독립변인을 투입하여 교사의 직무상황에 대해 갖는 설명력을 검증한 결과 4가지 변인, 즉 사려성, 추진성, 사기, 초연성만이 0.1500수준에서 통계적으로 유의한 변인으로 나타나고, 나머지 변인들은 유의성이 없는 것으로 나타나 4단계에서 분석이 종료되었다.

<표 15>에서 알 수 있는 바와 같이 사려성이 교사의 직무상황에 대해서 갖는 설명력은 24.25%로 비교적 높은 것으로 나타나 있으며 그 다음 추진성은 1.53%, 사기는 1.01%, 초연성은 0.74% 순으로 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 그러나 위의 4가지 변인이 교사의 직무상황에 대한 태도 전체에 대해서 갖는 설명력은 27.53%로서 비교적 높은 예언력을 갖는 것으로 나타났다.

V. 要約 및 結論

본 연구는 학교 교사의 특성별로 조직풍토와 직무태도에는 어떠한 차이가 있으며 학교의 조직풍토가 교사의 직무태도에 어떠한 영향을 미치는가를 규명하려는데 그 목적을 두었다.

수집된 자료는 SAS프로그램에 의해 전산처리하였으며, 각 변인간의 차이검증은 t검증과 변량분석(ANOVA)을 통해 학교의 조직풍토가 직무태도에 미치는 영향은 단계별 중다회귀분석을 통해 규명하였다.

이상의 과정을 거쳐 밝혀진 연구 결과의 요약 및 결론은 다음과 같다.

1. 要 約

1) 학교의 조직풍토에 대한 교사의 인식에 있어서 학교 수준별로 따라서 전체적으로는 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 그러나 각 하위 변인별로 살펴보면 방관과 장애 변인에서 학교 수준별로 유의한 차이가 있는 것($p<.05$)으로 나타났으며 두 변인에서 중학교 교사들 보다는 고등학교 교사들의 인식이 의의있게 높았다.

2) 학교의 조직풍토에 대한 교사의 인식에 있어서 성별에 따라서는 전체적으로 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 그러나 하위변인에서는 방관, 친밀, 추진성에서 각각 유의한 차이를 보였으며 방관성

과 친밀성, 추진성 모두에서 여교사보다는 남교사의 인식도가 유의있게 높았다.

3) 교사의 연령별에 따른 학교의 조직 풍토에 대한 인식에도 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 그러나 각 하위변인별로는 추진성과 사려성에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이를 사후검증해 본 결과 추진성과 사려성 모두에서 51세이상 집단이 유의있게 높은 것으로 나타났다.

4) 학교규모별에 따른 학교의 조직풍토에 대한 인식에서도 전체적으로는 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다. 그러나 각 하위변인별로는 방관, 장애, 추진성에서 각각 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다. 방관에 있어서는 40학급 이상 규모의 학교에 근무하는 교사의 인식도가 높게 나타났고 장애에 있어서는 반대로 30학급 이하 규모의 학교에 근무하는 교사의 인식도가 가장 높게, 그 다음 30~40학급, 40학급 이상순으로 나타났다. 추진성에 있어서는 30~40학급 규모의 학교 교사들이 인식도가 가장 높게, 그 다음이 40학급 이상, 10~29학급 순으로 나타났다.

5) 학교 수준별에 따른 교사의 직무태도에는 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)으로 나타났다.

6) 성별에 따라서도 교사의 직무태도에 유의한 차이가 없는 것($p>.05$)

으로 나타났다.

7) 교사의 연령별에 따라서는 교사의 직무태도에서 유의미한 차이가 있는 것($p < .001$)으로 나타났다. 사후검증 결과 31세이하 집단, 31~40세 집단, 41~50세 집단 간에는 유의한 차이가 없고 이 세집단과 51세 이상 집단 간에만 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며 51세 이상 집단의 직무태도가 가장 높은 것으로 밝혀졌다.

8) 학교규모에 따라서는 교사의 직무태도에 유의한 차이가 없는 것($p > .05$)으로 나타났다.

9) 학교의 조직풍토를 구성하는 8개의 독립 변인 중 3가지 변인, 즉 사려성, 친밀성, 추진성만이 교사의 직무태도를 설명해 주는 유의한 변인으로 나타나고 나머지 변인들 즉 방관, 장애, 사기, 초연성, 생산 강조성은 유의성이 없는 것($p > .05$)으로 나타났다. 사려성의 설명력은 16.62%이고 친밀성은 1.97%, 추진성은 1.10%였으며 이들 세 변인의 전체 설명력은 19.69%였다.

10) 학교의 조직풍토의 하위변인 중 2가지 변인, 즉 친밀성과 생산추진성만이 교사의 직무내용에 대한 태도를 예언해 줄 수 있는 유의한 변인으로 나타나고 나머지 변인들은 유의성이 없는 것($p > .05$)으로 나타났다. 친밀성의 설명력은 4.07%, 생산 추진성의 설명력은 1.27%에 그치고 이 두변인이 교사의 직무내용에 대해 갖는 전체 설명력은 5.34%로서 매

우 낮은 것으로 밝혀졌다.

11) 학교의 조직풍토의 하위변인 중 4가지 변인, 즉 사려성, 추진성, 사기, 초연성 만이 교사의 직무상황에 대한 태도를 유의있게 예언해 줄 수 있는 변인으로 나타났다. 사려성이 교사의 직무상황에 대해서 갖는 설명력은 24.25%로 비교적 높은 것으로 나타나 있으며 그 다음 추진성은 1.53%, 사기는 1.01%, 초연성은 0.74% 순으로 그리고 이 4가지 변인이 교사의 직무상황에 대한 전체 설명력은 27.53%로서 비교적 높은 것으로 나타났다.

2. 結 論

본 연구를 통하여 얻어낸 결과를 가지고 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 학교 및 교사의 특성별 변인에 따른 학교의 조직풍토에서의 차이를 검증한 결과에 의하면 학교 수준에 따라서는 학교조직풍토에 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌으나 방관과 장애에서는 중학교 교사보다는 고등학교 교사들의 인식도가 높게 나타나 고등학교 교사들이 과업에 대해 의무감이 없이 임하고 일상 업무나 상부 지시 또는 교장의 지시에 대해서 부정적으로 인식하는 경향이 높은 것으로 밝혀졌다.

또한 성별에 따라서도 학교조직풍토에 대한 인식에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으나, 방관·친밀성·추진성의 하위변인에서는 여교사보다는 남교사들의 인식도가 높게 나타나 남교사들은 의무감이 적은 대신 업무와 상관없는 우호적인 인간관계를 통해 만족을 느끼는 경향이 높게 나타나고 여교사들 보다 남교사들이 교장의 학교 운영방식에 더 긍정적으로 반응하는 것으로 밝혀졌다.

둘째, 교사의 연령별에 따라서도 학교조직풍토에 대한 인식에서도 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌으나 추진성과 사려성의 하위변인에서 51세 이상 교사들의 인식이 높게 나타나 교직 경력이 많을수록 학교장의 업무추진과 지도성을 높이 평가하는 경향이 있는 것으로 나타났다.

셋째, 학교의 규모별에 따라서도 학교의 조직풍토에 대한 인식에 유의한 차이가 없으나 방관은 40학급 이상 대규모 학교에 근무하는 교사의 인식도가 높고, 장애는 반대로 30학급 이하의 소규모 학교 교사들의 인

식도가 높으며, 추진성은 30~40학급의 중간 규모학교 교사들의 인식도가 높았다. 따라서 40학급 이상 대규모 학교일수록 교사들이 과업에 대해 의무감의 정도가 낮으며 소규모 학교일수록 업무지시나 학교장의 존재를 부정적으로 인식하는 경향이 높다는 결론을 내릴 수 있다.

네째, 직무태도면에서는 학교 수준별과 성별, 학교 규모별에서는 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌으나 교사의 연령별에 따라서는 교사의 직무태도에 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 특히 51세 이상 교사들의 직무태도가 가장 긍정적이라는 결론을 내릴 수 있다.

다섯째, 학교의 조직풍토 각 하위변인과 교사의 직무태도에 미치는 영향을 규명한 결과에 의하면 사려성, 친밀성, 추진성의 세가지 변인이 교사의 직무태도 전체 변량의 19.6%를 예언해 주는 것으로 밝혀졌고 그 중 사려성이 전체 변량의 16.6%를 예언해 주는 가장 설명력이 높은 변인으로 밝혀졌다.

끝으로, 교사의 직무내용에 대한 태도를 예언해 주는 변인으로서 친밀성과 생산 추진성으로서 전체 변량의 5.34%를 설명해 주는 것으로 나타났다. 그러나 교사의 직무상황에 대한 태도를 예언해 주는 변인으로서 사려성이 가장 높은 24.3%를, 그 다음으로 추진성이 1.53%, 사기가 1.01%, 초연성이 0.74%의 설명력을 갖는 것으로 나타나 사려성이 교사의 직무태도를 결정하는 가장 중요한 변인으로 작용하고 있다는 결론을 내릴 수 있다.

ABSTRACT

A Study on the Relationships of School Organizational Climate and Teacher's Job Attitude

Lee, Eung - Sang
Majoring in Educational Administration
Dept. of Educational Administration
Graduate school of Public Administration
Han-Sung University

1. Purpose of the study

The purpose of this study was to identify the relationships of school organizational climate and teachers' job attitude; 1) to indentify the difference in organizational climate and job attitude by school level, school size, and teachers' demographic charateristics, 2) to identify the effects which school organizational climate has on teachers' job attitude.

II.Problems of the study

To accomplish the above purpose, the following problems were

formulated.

1) Is there any significant difference in teachers' perception on school organizational climate by school level? 2) Is there any significant difference in teachers' perception on school organizational climate by gender? 3) Is there any significant difference in teachers' perception on school organizational climate by age? 4) Is there any significant difference in teachers' perception on school organizational climate by school size? 5) Is there significant difference in teachers' job attitude by school level? 6) Is there significant difference in teachers' job attitude by gender? 7) Is there significant difference in teachers' job attitude by age? 8) Is there significant difference in teachers' job attitude by school size? 9) How much does each sub-variable of school organizational climate affect on teachers' job attitude? 10) How much does each sub-variables of school organizational climate affect on teachers' attitude for job content? 11) How much does each sub-variables of school organizational climate affect on teachers' attitude for job situation?

III. Methods and Procedures

240 teachers were randomly sampled from 30 public secondary schools located in Kyung-Ki province. But only 224 teachers of them finally remained to be analyzed. The organizational climate were measured by Halpin and Croft's questionnaire(O.C.D.Q), and teachers'

job attitude by Sorcher and Myer's. The results of measurement were analyzed by t-test, ANOVA and stepwise multi-reggration analyses.

IV. results

The results of the study were as follows.

1)There was no significant difference in teachers' perception on school organizational climate by school level. But in the sub-variables, each score of high school teachers in onlooking and hindrance was significantly higher than those of middle school teachers.

2)There was no significant difference in teachers' perception on school organizational climate by gender. But in the sub-variables, each score of male in onlooking, intimacy and driving force was significantly higher than those of female.

3)There was no significant difference in teachers' perception on school organizational climate by age. But, in the sub-variables, each score of over 51 year group in driving force and considerateness was significantly higher than those of any other group.

4)There was no significant difference in teachers' perception on organizational climate by school size. But, in the sub-variables, the score of over 40 classes in onlooking was significantly higher than that of any other group. Also the score of below 30 classes in

hindrance and 30-40 classes in driving force were significantly higher than that of any other group.

5) There was no significant difference in teachers' job attitude by school level.

6) There was no significant difference in teachers' job attitude by gender.

7) There was significant difference in teachers' job attitude by age. The score of over 50 years group was significantly higher than that of any other group.

8) There was no significant difference in teachers' job attitude groups by school size.

9) Among 8 variables constituting school organizational climate, only considerateness, intimacy, and driving force affected job attitude significantly. But the other variables did not have an effect on job attitude significantly. Considerateness explained approximately 16.6% of total variance, intimacy 1.97%, driving force 1.1%. All told, three variables explained 19.69% of total variance.

10) Among 8 variables constituting school organizational climate, only intimacy, and productivity affected teachers' attitude toward job content significantly. But the other variables did not. Intimacy explained approximately 4.07 of total variance, productivity 1.27%. All told, two variables showed relatively low explanation effects of 5.34% of total variance.

11) Among 8 variables constituting school organizational climate, only considerateness, driving force, morale, and aloofness affected teachers' attitude toward job situation significantly. Considerateness explained approximately 24.25% of total variance, driving force 1.53%, morale 1.01%, aloofness 0.73%. All told, four variables showed relatively high explanation effects of 27.53% of total variance.

<參 考 文 獻>

- 姜永順, “教師의 欲求性向과 學校組織風土가 教師의 職務態度에 미치는 影響”, 漢陽大學校 大學院, 1988.
- 金秀庚, “學校組織風土, 教師의 職務成果 및 教師의 職務滿足간의 關係” 碩士學位論文集, 漢陽大學校 大學院, 1986.
- 김병성, 「學校교육과 教育隔差」 韓國教育開發院 研究報告書, 서울 : 韓國教育開發院, 1980.
- 金石會, 「經營組織管理論」 서울 : 貿易經營社, 1981.
- 朴容憲, 「社會的 行動과 學習」 서울 : 教育出版社, 1984.
- 蘇眞德, 「經營學 大辭典」 서울 : 보문각, 1974.
- 王基恒, 「教育組織論」 서울 : 集文堂, 1986.
- 李秀遠 外2人, “生産的인 組織風土形成을 爲한 研究”, 서울 : 韓國行動科學研究所, 1968.
- 鄭守永, 「新經營組織論」 서울 : 博英社, 1976.
- 崔熙善, “學校行政家の 리더쉽 行動類型에 따른 效果에 關한 研究”, 서울대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1970.
- Barnard. C., 「The function of Executive」, (Landon : Oxford University Press, 1983).
- Campbell. D. J., "The Indived-Assessment of Social Attitudes, Psychological Bulletin, 1950.
- Cattel. Raymond B., & Andrew Baggaley, ""The Objective Measurement of Attitude Motivation; Development & Evaluation of Principles & Devices", Journal of Personality,

(1955~1956).

Colin. J. M., After X and Y Comes Z, 「Personnel Journal」, Vol. 50,
N. I. 1971.

Gherpade. J. & Atchison. T. J., "The Concept of Job Analysis; A
Review and Some Suggestions, Public Personnel
Management, Vol. 9, 1980.

Fleishman. Edwin. A., "Leadership (Climate Human Relations Iraining
and Supperoery Behavior," Personnel Psychology, Vol. 6,
1953.

Halpin. A. W., Theory and Research in Adminstration, (N. Y : The
McMillian Comany, 1966).

Hellrigel Don, & Slocum. John W, Jr., "Organizational Climate
Measures, Research and Contingencies", Academy of
Management Journal; Vol. 17, 1974.

Herzberg Frgeerid, Bernard Mousner, & Barbara Bloch Syndermun,
「The Motivation to work」, John wiley & Sons, 1959.

Hoy. W. K., & Miskel. C. G., 「Educational Admistration : Theory
Research & Practce」, Now York ; Random House, 1978.

Kahn. R. L., ed., Organizational Stress : Studies in Role Conflict and
Ambiquity, (New York : 1964)

Mcclelland. D. C., "The Achieving Society", (N. Y; D. Van Nostrang
Co, 1961),

Salencik. Gerald R & Jeffrey Pfeffer, "An Examination of

Need-Satisfaction Models of Job Attitudes",

『Administrative Science Quarterly』, Vol. 22, 1977.

Sayles. L. B., Behavior of industrial Work groups, New York : John
and Sons Inc., 1985.

Sorcher. M., & Myer. H., "Motivation and Job Performance",
Personnel Administration, Vol. 316, 1968.

< 질문지 >

안녕하십니까?

학교 현장에서 교육 발전을 위하여 힘쓰시는 선생님의 노고에 경의를 표합니다.

본 설문지는 학교 조직풍토와 교사의 직무만족에 관한 연구를 위한 목적으로 마련된 것입니다. 평소 교육현장에서 느끼신 선생님의 솔직한 답은 이 연구를 더욱 신뢰하고 소중한 자료가 될 것이오니 본 연구를 위하는 마음에서 적극 협조하여 주시면 고맙겠습니다.

이 질문지의 응답 내용은 학문적 연구를 위한 자료로만 처리될 뿐 다른 용도로는 사용되지 않습니다.

바쁘신 중에도 본 조사 연구를 위해 협조해 주셔서 감사합니다.

1994년 3월

한성 대학교 행정대학원
교육행정학과 이웅상 올림

근무학교별	①중학교() ②고등학교()
학교 규모	①10~29학급() ②30~40학급() ③43학급 이상()
성 별	①남 자 () ②여 자 ()
연 령 별	①30세이하() ②31~40세() ③41~50세() ④51세이상()
근무경력별	①5년미만() ②6~10년() ③11~15년() ④15년이상()

< 질문지 1 >

직무 태도 측정 설문지

다음 문항을 잘 읽으시고, 선생님의 생각이나 행동하시고 계시는 바와 일치한다고 생각되는 번호에 “○”표 하여 주시기 바랍니다.

- 전혀 그렇지 않다. ----- 1
- 별로 그렇지 않다. ----- 2
- 보통이다. ----- 3
- 조금 그렇다. ----- 4
- 매우 그렇다. ----- 5

1. 업무에 열중하다 보면 쉬는 것까지 잊어버릴 때가 종종 있다.

전혀	별로	보통	조금	매우
1	2	3	4	5

2. 나는 교육자로서 타인과의 대화에서 교육에 관한한 자부심을 가지고 말하고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. 나는 소속학교의 운동부나 예능부원들이 대회에서 좋은 성적을 받아오는데 깊은 관심을 가지고있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. 나는 학교장의 운영방침에 많은 공감을 하고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. 나는 때때로 나의 직무에 지루함과 따분함을 느낀다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. 나는 교무회의시 교장 선생님이 강조하시는 교육활동에 관한 내용을 학생들에게 거의 전달하고 있다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. 나의 직무를 훌륭히 수행하였을 경우 개인적인 만족감을 느낀다.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- | 전혀 | 별로 | 보통 | 조금 | 매우 |
|----|----|----|----|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
8. 나는 소속학교에 대해 평소 남에게 홍보
를 많이 하는 편이다.
9. 나는 교직 업무수행에 있어 나의 지식과
능력을 충분히 발휘하고 있다고 생각한다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
10. 나는 다른 사람들이 내가 하는 일에 대하
여 이야기 하는 것을 좋아한다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
11. 나는 대개의 경우 억지로(하기 싫지만) 직
무에 임하고 있다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
12. 날이 갈수록 내가 하는 일이 좋아진다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
13. 나는 나에게 다른 일을 하라고 누가 권고
한다면 거절하겠다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
14. 나는 학생들의 학업 성취도를 반드시 확인
하여 다음 수업지도에 대한 반성 및 개선의
자료로 활용한다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
15. 나는 학교의 대외적인 행사에 적극 참여하
여 학교의 명예를 높이려 애쓴다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
16. 나의 직무는 나를 따분하지 않게 할만큼
늘상 흥미롭다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
17. 나는 평소 교장 선생님이 교사들에게 하는
교육 조언이 학생지도 활동에 많은 도움이
된다고 생각한다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
18. 나는 때때로 현직무를 그만 둘 생각이다.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

< 질문지 2 >

학교 조직풍토 설문지
학교 조직풍토에 관한 선생님의 의견

각 문항을 잘 읽으시고 선생님께서 계시는 학교의 일반적 경향을 그 정도에 따라 해당 번호에 “○”표를 하여 주십시오.

- 항상 그렇다. ----- 1
- 자주 그렇다. ----- 2
- 가끔 그렇다. ----- 3
- 거의 그렇지 않다. ----- 4

1. 교사들이 타성에 빠져 있는 것이 문제이다.

항상	자주	가끔	거의
1	2	3	4

2. 다수 의견에 반대하는 소수 집단의 교사가 있다.

1	2	3	4
---	---	---	---

3. 교사들이 같이 어울리지 않는 교사들에게 집단 압력을 가한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

4. 교사들이 교장에게 잘 보이려고 한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

5. 교사들이 직원회에서 타교사들의 발언에 잘 뛰어든다.

1	2	3	4
---	---	---	---

6. 교사들이 직원회에서 쓸데 없는 질문을 하는 경우가 있다.

1	2	3	4
---	---	---	---

7. 교사들이 직원회에서 두서없이 이야기한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

8. 교사들이 자기의 힘으로 매사를 처리한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

9. 교사들이 소수 집단이 선택한 그룹에 참여하여 집단 활동을 한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

10. 교사들이 교직을 떠나는 것에 관해 자주 이야기 한다.
11. 교사들은 일상 업무가 많아서 학습 지도에 지장이 있다.
12. 교사들은 많은 협의회에 참석하지 않으면 안된다.
13. 비능률적인 성적평가에 대한 결과 처리로 인한 업무 부담이 크다.
14. 행정적 사무, 보고하는 일이 너무 과중하다.
15. 교구 교편물 활용에 대한 계획이 잘 마련 되어 활용되고 있다.
16. 교무 업무를 수행하는데 필요한 시간이 충분히 주어진다.
17. 교사들의 사기가 왕성하다.
18. 교사들은 불평없이 매사에 그들이 맡은 바 책임을 완수한다.
19. 교사들은 애교심을 발휘한다.
20. 교사들이 필요한 경우에는 언제나 고용원의 도움을 받을 수 있다.
21. 대부분 교사들은 동료 교사들의 과실을 옹호해 준다.
22. 시청각 자료가 수업에 즉시 사용될 수 있도록 준비가 되어있다.
23. 교사들은 비공식 회합에서 비교적 화기에 애하다.
24. 직원회에서는 “일을 해내자”하는 분위기가 충만해 있다.

항상	자주	가끔	거의
1	2	3	4

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

25. 정규 수업의 시청각 자료, 참고 서적을 이용하고자 할 때, 손쉽게 쓸 수가 있다.
26. 교사들은 방과후 개인문제를 지닌 학생들과 시간을 보내는 경우가 많다.
27. 교사들의 가장 많은 친구가 되는 이는 본교 교사들이다.
28. 교사들은 자기 집에 동료 교사들을 초대하는 일이 많다.
29. 교사들은 동료 교사들의 가정 환경을 많이 알고 있다.
30. 교사들은 자기들의 사생활에 관해서 교사들에게 이야기한다.
31. 교사들은 근무시간 중에 서로 즐거운 대화를 나눈다.
32. 교사들은 공동으로 협동해서 교육 업무처리를 한다.
33. 교사들은 다른 사람의 지원을 받음이 없이 각자가 사무 보고서를 작성한다.
34. 직원회는 치밀한 의사 일정에 따라서 열린다.
35. 직원회는 주로 교장(교감)이 지시하는 회의에 지나지 않는다.
36. 직원회는 주로 교장(교감)이 학교 교육에 따른 일방적인 지시에 지나지 않는다.
37. 교사들은 근무시간 중 교내를 잘 이탈한다.
38. 교사들은 점심시간 자기 학급 순시를 한다.

항상	자주	가끔	거의
1	2	3	4

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

39. 교사들은 교장이 세운 규칙에 대해서 별
의의를 제기하지 않는다.
40. 교장은 사전 협의를 거쳐 일을 수행해 나
간다.
41. 서무 직원들은 교사들을 위해 매우 협조적
이다.
42. 교사들은 장학지도 결과를 교장에게서 통
보를 받는다.
43. 교장은 모든 수업 시간표를 자기가 관여하
여 결정한다.
44. 교장은 학교의 사무 분장을 자기가 계획하
여 작성한다.
45. 교장은 학교의 교과목의 지도 능력에 대한
지도 평가를 자주한다.
46. 교장은 교사들의 잘못을 시정해 주는 경우
가 많다.
47. 교장은 교사들로 하여금 그들의 충분한 재
질을 발휘할 수 있도록 기회와 조건을 마
련해 준다.
48. 교사들의 과외 근무는 한계가 분명하다.
49. 교장은 여러 가지 교육 안전을 많이 제시
하는 편이다.
50. 교장은 교사를 돕는 일에 발벗고 나선다.
51. 교장은 교장 자신이 열심히 직무를 수행함
으로써 모범을 보인다.
52. 교장은 건설적인 비판을 한다.

항상	자주	가끔	거의
1	2	3	4

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

53. 교장은 학교의 행사에서 연설할 때 미리
훈화 내용을 작성 준비한다.

항상	자주	가끔	거의
1	2	3	4

54. 교장은 교사들에게 충고할 때 그 이유를
충분히 설명해 준다.

1	2	3	4
---	---	---	---

55. 교장은 교사들의 개인적인 복리 증진을
위해 노력한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

56. 교장은 교사들이 출근하기 전에 출근한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

57. 교장은 학사 업무를 추진하는 과정에서
일관성 없는 즉흥적인 아이디어를 적용
시키려고 한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

58. 교장은 교사를 이해하려고 노력하는 성품
이다.

1	2	3	4
---	---	---	---

59. 교장은 교사들이 각자의 개인 문제를 해결
하는데 협조해 준다.

1	2	3	4
---	---	---	---

60. 교장은 교사들을 위해 인간적인 호의를
베풀고 있다.

1	2	3	4
---	---	---	---

61. 교장은 방과 후에도 남아서 교사들이 그들
의 업무를 끝마치도록 도와주는 경우가 있다.

1	2	3	4
---	---	---	---

62. 교장은 주임 교사들의 사소한 의견차를 조
정해 나가도록 협조해 준다.

1	2	3	4
---	---	---	---

63. 교장은 교사들이 그들이 가르치는 학습 내용
및 방안을 서로 협의한 후 가르치도록 한다.

1	2	3	4
---	---	---	---

64. 교장은 교사들을 위해 보다 나은 봉급을
지급받도록 후생을 위해 노력해 주는 편이다.

1	2	3	4
---	---	---	---