

석사학위논문

가톨릭학교의 조직풍토와  
교사응집성과의 관계연구

지도교수 양진건



제주대학교 교육대학원

교육행정전공

고요섭

2003年 8月

# 가톨릭학교의 조직풍토와 교사응집성과의 관계연구

지도교수 양진건

이 논문을 교육학 석사학위 논문으로 제출함

2003년 5월 일

제주대학교 교육대학원 교육행정전공  
제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY  
제 출 자 고 요 섭

고요섭의 교육학 석사학위논문을 인준함

2003년 7월 일

심사위원장 \_\_\_\_\_ (인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_ (인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_ (인)

<국 문 초 록>

## 가톨릭학교의 조직풍토와 교사응집성과의 관계연구

고 요 섭

제주대학교 교육대학원 교육행정전공  
지도교수 양 진 건

이 연구는 가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성과의 관계에서 교사가 지각하는 학교조직풍토의 특성을 분석하고 그것이 교사집단의 응집성과 관계가 있는지를 밝히는 데 목적을 두었다. 이러한 목적을 달성하기 위하여 전국에 가톨릭계 학교 10개교를 선정하여 281명을 대상으로 노중희의 한국 관 학교조직풍토질문지와 이상호가 제작한 도구를 사용하여 질문지 조사를 실시하였다. 수집된 자료는 SPSS 10.0 통계프로그램을 이용하여 분석했다.

이 연구를 통하여 얻은 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 가톨릭학교의 조직풍토는 교사집단의 응집성과 밀접한 관련이 있는 것으로 나타났다. 응집성이 강하면 조직의 생산성도 높으며, 직무만족도도 높고, 이직율이 낮으며, 낮은 수준의 단위로도 목표를 달성할 수 있다. 구성원의 응집성이 높은 집단은 구성원들이 집단에 머무르고자 하는 확률이 높을 뿐 아니라 집단의 유지와 목표달성에 적극적인 임무와 기능을 다하게 되고 구성원들에게 집단규범에 동조시키는 밀착력과 집단에 대한 적극적 참여를 조장하고 충성심을 강화시킨다. 집단응집성은 상호작용을 통하여 자기를 평가하게 되고 다른 성원에게 자신이 수용되며 상호신뢰를 높이고 자기 발전을 가져오게 되는 것이다. 따라서 가톨릭학교 조직풍토의 긍정적 조성을 위하여 교사 집단의 응집성을 강화시켜야 한다는 것이다.

둘째, 가톨릭학교의 조직풍토는 교사 집단의 목표에 대한 동의성과 밀접한 관련이 있는 것으로 나타났다. 목표가 없으면 일에 대한 매력도 없고 유인력도 없다. 교사가 하는 일의 목표가 집단의 목표와 어떻게 연관되는

---

※ 본 논문은 2003년 8월 제주대학교 교육대학원 위원회에 제출된 교육학 석사학위 논문임.

가를 분명하게 앎으로서 개인업무의 중요성을 인식하게 되며 일에 대한 적극성이 생기고 집단에 대한 응집성이 강해진다.

셋째, 교사의 소속감을 높이기 위해서는 친교적, 헌신적, 방관, 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다. 교사가 집단과 동일한 규범을 가지게 되면 교사는 마음의 안정을 가지게 되며 동류의식이 생겨 응집성이 강해진다

넷째, 학교의 조직효과성을 높이기 위해서는 집단의 분위기를 서로 친애롭게 하며 학교장과 교사들 사이에 상강하애의 기풍을 지니는 집단분위기는 응집성을 강하게 한다.

다섯째, 교사의 응집성을 높이기 위해서는 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향 및 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다.



# 목 차

I. 서 론 .....	1
1. 연구의 필요성 및 목적 .....	1
2. 연구의 문제 .....	5
3. 용어의 정의 .....	6
II. 이론적 배경 .....	8
1. 학교조직풍토의 개념과 변인 .....	8
1) 가톨릭학교의 풍토 .....	8
2) 조직과 학교조직풍토의 개념 .....	12
3) 조직풍토의 변인 .....	15
2. 응집성의 성격과 변인 .....	19
1) 응집성의 성격 .....	19
2) 교사집단의 응집성 .....	20
3) 응집성의 효과 .....	24
III. 연구방법 .....	28
1. 표집 방법 .....	28
2. 조사도구 .....	30
3. 자료처리 .....	33
4. 연구 변인간의 관계 .....	33
IV. 조사결과 및 분석 .....	34

V. 요약 및 결론 .....	47
1. 요약 .....	47
2. 결론 .....	50
참고문헌 .....	52
<Abstract> .....	56
<부록> .....	58



## <표 목 차>

<표Ⅱ-1> 학교조직풍토의 두 차원 구성요소에 대한 요약 및 비교 .....	17
<표Ⅲ-1> 조사대상 응답자의 개인배경 특성 .....	29
<표Ⅲ-2> 설문지의 영역별(학교의 조직풍토) 문항 구성 .....	31
<표Ⅲ-3> 설문지의 영역별(교사의 응집성) 문항 구성 .....	32
<표Ⅳ-1> 가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성과의 관계 .....	34
<표Ⅳ-2> 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 미치는 영향 .....	37
<표Ⅳ-3> 가톨릭학교의 조직풍토가 동의성에 미치는 영향 .....	39
<표Ⅳ-4> 가톨릭학교의 조직풍토가 소속감에 미치는 영향 .....	41
<표Ⅳ-5> 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향 .....	43
<표Ⅳ-6> 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향 .....	45

## [그림 목 차]

[그림Ⅱ-1] 집단응집성, 성과규범과 성과와의 관계 .....	27
[그림Ⅲ-1] 학교조직풍토와 교사집단의 응집성과의 관계 모형 .....	33
[그림Ⅳ-1] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 미치는 영향 .....	38
[그림Ⅳ-2] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 동의성에 미치는 영향 .....	40
[그림Ⅳ-3] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 소속감에 미치는 영향 .....	42
[그림Ⅳ-4] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향 .....	44
[그림Ⅳ-5] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향 .....	46



# I. 서 론

## 1. 연구의 필요성 및 목적

한국의 교육사에서 가톨릭교회가 차지하는 위치는 매우 중요하다. 한국 최초의 근대학교라고 할 수 있는 배론성요셉학교가 1855년에 설립되었을 뿐만 아니라 1882년 종현성당에 한국개화기 최초의 근대학교인 한학학원 및 1911년 성베네딕토회가 최초의 사범학교인 승신사범학교를 설립하는 등 근대교육의 발전에 매우 의미 있는 활동을 했다. 해방 이후에도 가톨릭 교회에서는 줄곧 그리스도의 메세지 전달과 하느님의 사랑 실천을 위해 학교교육 사업을 수행하여 왔다.<sup>1)</sup>

그동안 가톨릭교회가 이룩한 학교교육에 대한 평가는 주로 교육사적인 측면에서 이루어져왔지만 가톨릭학교의 풍토나 교사들의 태도 등 가톨릭학교 내부의 문제에 대한 좀더 자세한 논의는 전혀 찾아볼 수 없는 것이 현실이다. 가톨릭 학교교육의 궁극적 목적은 하느님 나라의 건설을 위한 ‘그리스도적 인간의 형성’이며 이것은 다른 교육과 구별지어 주는 특성이다. 따라서 이러한 가톨릭 교육의 특수한 목적 때문에 일반 학교와는 다른 가톨릭 학교 특유의 조직풍토와 종교적인 학교조직풍토 안에서 이루어지는 교사들간의 특별한 교감으로 이루어지는 교사집단의 응집성에 대한 연구는 매우 필요하고도 관심을 끄는 주제라고 하지 않을 수 없다. 그럼에도 불구하고

---

1) 안병초 외(1999), 한국의 가톨릭 학교교육, 가톨릭문화원.

고 가톨릭학교의 조직풍토와 교사집단의 응집성과의 관계에 대한 연구는 전무한 실정이다.

인간은 조직 속에서 잉태하고 생활하며 사멸한다. 인간사회는 어떤 형태이든 조직 없이 존속될 수 없는 숙명을 지니고 있다. 즉, 조직은 인간사회를 위해 구조되며 인간은 조직을 위해 봉사한다.<sup>2)</sup>

학교도 하나의 사회체제이며(social system), 복합조직(complex organization)으로 보는 데는 이론의 여지가 없다. 또한 학교는 교육 목표를 달성하기 위한 조직체로서 학교교육의 효율을 극대화하는데 목표를 두고 있다. 그러므로 학교조직의 모든 노력은 교육의 효율을 어떻게 극대화하느냐에 초점을 맞추어 왔다. 조직목표를 달성하는 데 있어서 중요한 요인으로 조직풍토를 들 수 있다. Silver는 각기 조직은 독특한 성격을 가지고 있으며 조직 내에 널리 퍼진 이 특질(quality)을 조직풍토라 하였고.<sup>3)</sup> Hoy와 Miskel은 한 학교를 다른 학교와 구별 시켜주고 그 학교 안에 있는 사람의 행동에 영향을 주는 일련의 내적인 특징을 조직풍토라 하였다.<sup>4)</sup>

이러한 조직풍토는 오랜 기간에 걸쳐서 형성되고 일단 형성된 조직풍토는 쉽게 변화하지 않으며 오랫동안 유지되어 나가는 경향이 있다. 따라서 조직풍토는 조직구성원이 행동에 영향을 주게 되고 또 조직구성원의 행동은 조직풍토를 형성하는 중요한 요인으로 작용함으로써 상호 밀접한 관계를 유지하게 된다.<sup>5)</sup>

---

2) 윤형원(1985), 현대교육행정이론, 형설출판사, p.356.

3) P. F. Silver(1983), Educational Administration, Theoretical Perspectives on Practice and Research(New York : Happer & Row, Publishers), p.204.

4) W. K. Hoy, & C. G. Miskel.(1982), Educational Administration : Theory, Research, and Practice(New York : Random House), p.185.

5) 이성구(1994), 학교조직풍토와 교사의 직무성향과의 관계 연구, 석사학위논문, 충남대학교 교육대학원, p.2.

Halpin은 이러한 조직이 보다 효율적으로 운영되는 것은 조직풍토가 어떻게 형성되는냐에 의해서 결정된다고 하였다.<sup>6)</sup> 즉 학교의 조직풍토는 학교 경영성패의 관건적 요인의 하나라 할 수 있다.

그런가하면 학교조직이 부여하는 제반과업이 집단적 문제해결 능력을 필요로 하는 것들이기 때문에 이런 과업을 효과적으로 달성하기 위해서는 구성원들간의 결집된 힘을 필요로 한다. 이러한 단결된 분위기를 집단응집성(group cohesiveness)이란 용어로 표현되고 있는 바 이 집단응집성이 강할수록 교육활동의 능률에 영향을 미칠 것이다. 조직이 갖는 특성으로서 학교조직풍토는 교사들의 학교 분위기 형성과 사기양양 그리고 직무만족 등과 연관되기 때문에 교사 집단의 응집성은 핵심적 요인이 될 수 있다고 본다.

조직풍토와 관련된 선행연구의 내용을 살펴보면 박용균은 “학교조직풍토와 교사사기와의 관계 연구”에서 학교조직풍토 유형에 따라 사기에 차이가 있음을 밝혔고,<sup>7)</sup> 김재진은 “학교조직풍토와 학교조직건강에 관한 연구”에서 남학교가 여학교보다 추진성과 배려성이 높고 여학교는 사기, 친밀감, 생산성이 높다고 언급하였으며,<sup>8)</sup> 성종수는 “의사결정유형과 조직건강, 조직풍토와의 관계”에서 조직이 건강한 학교일수록 풍토가 바람직하며, 의사결정유형도 학교건강과 조직풍토에 영향을 미친다고 밝혔다.<sup>9)</sup>

그런가하면 채수천은 “학교조직풍토와 교사의 직무태도와의 관계

---

6) Silver, *op. cit.*, p.204.

7) 박용균(1987), “학교조직풍토와 교사사기와의 관계연구”, 석사학위논문, 인하대학교 교육대학원, p.69.

8) 김재진(1986), “학교조직풍토와 학생들의 동기유형과의 관계 연구”, 석사학위논문, 계명대학교 행정대학원.

9) 성종수(1985), “의사결정유형과 조직건강, 조직풍토와의 관계”, 석사학위논문, 경상대학교 교육대학원, p.71.

연구”에서 개방적 풍토에서는 교사들의 직무태도가 동기요인 추구 성향을 나타냈고, 폐쇄적 풍토에서는 위생요인 추구경향을 나타냄을 밝혔으며,<sup>10)</sup> 최영기는 “학교조직풍토와 교사의 직무만족도와의 관계”에서 학교조직풍토 여하는 그 구성원인 교사의 직무만족 여하에 직결되며, 일반적으로 통제풍토, 친화풍토, 개방풍토가 폐쇄풍토보다 직무만족도가 높은 것으로 밝혔다.

위의 선행연구들을 종합해 보면 학교조직풍토가 교사의 사기나 직무만족 등 교사들이 교직을 수행하는데 많은 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

또한 집단응집성에 관한 연구를 살펴보면 김창걸은 “교사집단의 응집성과 조직효과성과의 관계 연구”에서 교사집단의 응집성이 조직효과성에 영향을 주고 있으므로 교사집단의 응집성을 강화시키면 조직효과성을 증진시킬 수 있다는 것과 집단응집성이 조직효과성과 관련하여 구성원 사기, 조직의 생산성, 직무만족, 조직의 수용, 원만한 팀워크와 상호신뢰 등에 영향을 준다고 밝히고 있다.

그런가하면 한창희는 “학교조직유형과 교사집단의 응집성에 관한 연구”에서 이상적인 조직유형에서 교사들의 응집성은 가장 높았으며 무질서한 조직유형에서는 교사들의 응집성이 가장 낮게 나타났음을 밝혔고, 이상호는 “학교장의 지도성 유형과 교사집단의 응집성과의 관계,”에서 학교장의 지도성 유형과 교사집단의 응집성 사이에는 높은 상관관계가 있으며 교사들의 응집성향은 지적인 측면보다 정의적인 측면에서 보다 적극적임과 학교 및 개인특성에 따른 차에서도 학교 및 개인 특성에 따른 차에서도 모두 효과적인 지도

---

10) 채수천(1987), “학교조직풍토와 교사의 직무태도와의 관계”, 석사학위논문, 공주사범대학 교육대학원, p. 62.

성일 때 가장 강력히 응집되어 있고 비효과적인 지도성에서 가장 낮은 응집력을 보임을 밝혔다.

또한 박장치는 “학교장의 리더쉽 유형과 집단의 응집성과의 관계”에서 집단의 응집성이 학교교육 목표를 최대한 효과적으로 달성하기 위해서는 학교의 관리자로서 학교경영의 책임을 맡고 있는 학교장은 집단의 응집성을 높이기 위한 변인으로 사기, 인간관계 및 교사들과의 원활한 의사소통을 통하여 집단에서의 소속감 및 일체감을 갖도록 자율적이며 개방적인 조직풍토를 조성하여야 한다고 하고, 최인자는 “학교조직의 의사소통과 교사집단의 응집성과의 관계” 연구에서 학교조직에 있어서 의사 소통도와 교사집단의 응집성과는 밀접한 관계가 있고 의사 소통도와 응집성도는 학교특성 및 교사특성에 따라 다르게 나타나며 학교조직이 원활하고 적절한 의사소통 풍토를 조성하고 교사집단의 응집성 수준을 높여 학교의 조직목표를 달성하는 데 도움이 되도록 해야겠다고 주장하였다.

이와 같이 조직풍토와 교사집단의 응집성과의 관계는 깊은 관련이 있는 것으로 선행연구에서 나왔음에도 불구하고 교육활동에 필요한 모든 활력을 그리스도로부터 받으며 그렇게 함으로써 학교 내에 자유와 사랑의 복음적 정신으로 충만한 공동체적 분위기를 조성하고자 하는 가톨릭학교의 특수한 환경적 요인과 관련해서 아무런 논의가 없다는 것은 문제가 아닐 수 없다. 따라서 본 연구는 이러한 문제의 해결을 위해 그리고 가톨릭학교의 정체성을 찾기 위한 노력의 일환으로 가톨릭학교의 조직풍토와 교사집단의 응집성과의 관계에 대한 연구가 매우 필요하다고 하겠다.

## 2. 연구의 문제

본 연구의 구체적인 목표를 진술하면 다음과 같다.

첫째, 학교조직풍토의 변인들과 응집성의 변인간의 관계를 알아본다.

둘째, 가톨릭학교의 조직풍토가 교사들의 응집성에 미치는 영향을 알아본다.

### 3. 용어의 정의

본 연구에 사용된 용어는 다음과 같은 개념으로 정의한다.

#### 1) 가톨릭학교 제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

“가톨릭학교란 교회 관할권자나 교회 공법인이 주관하거나 또는 교회 권위가 문서로써 그러한 것으로 인정하는 학교를 뜻한다. 가톨릭학교에서의 수업과 교육은 가톨릭교리의 원칙에 근거하여야 한다. 교원들은 올바른 교리와 성실한 생활로 뛰어야 한다. 어느 학교든지 실질적으로 가톨릭학교라 해도 교회 관할권자의 동의가 없는 한 가톨릭학교의 명칭을 붙이지 못한다.” 11)

#### 2) 학교조직풍토

---

11) 한국 주교회의 교회법 위원회, 「교회법전」

학교조직풍토란 교사들의 학교에 대한 지각이며 다른 학교와 구별되는 독특한 특성으로 학교 구성원들에게 영향을 주는 것을 말하며 또한 개인에게 각기 다른 성격이 있듯이, 학교조직도 다른 조직과는 다른 어떤 조직 분위기나 조직의 성격을 가지고 있다. 그러므로 학교조직풍토란 한 학교가 다른 학교와 달리 가지고 있는 조직 내적인 특성과 조직 구성원들이 행동으로 나타내는 제반 현상들이라고 할 수 있다.

본 연구에서는 노종희가 개발한 한국판 학교조직풍토 측정 설문지 (Organizational Climate Description Questionnaire Korea : OCDQ-KOR) 에 의한 측정결과를 학교조직풍토로 정의하여 사용하기로 한다.

### 3) 집단응집성



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

집단응집성의 개념에는 ① 집단에 머물게 하는 힘 ② 집단에 대한 매력 ③ 집단활동에 참가하려는 구성원들에 대한 동기부여 ④ 구성원들의 노력의 통합 등의 의미가 내포되어 있다.

이와 같은 의미로 미루어 교사집단의 응집성은 교사들을 집단에 이끌고 기꺼이 머물게 하는 역동적인 힘이라고 정의될 수 있다. 즉 집단의 매력이나 집단을 떠나지 않으려는 마음으로 정의된다.

## II. 이론적 배경

### 1. 학교조직풍토의 개념과 변인

#### 1) 가톨릭학교의 풍토

가톨릭학교교육과 관련하여 교회에서 발간된 공식 문헌들에는 제2차 바티칸 공의회 ‘그리스도교적 교육에 관한 선언’<sup>12)</sup>, 교황청 가톨릭교육성성의 ‘가톨릭학교에 관한 지침’<sup>13)</sup>과 학교내의 ‘가톨릭 평신도: 신앙의 증인들’<sup>14)</sup> 등이 있다. ‘그리스도교적 교육에 관한 선언’에서는 다음과 같은 내용들이 강조되고 있다.

첫째, 사람은 민족, 신분, 연령, 그리고 성별의 차이를 불문하고 모두 존엄한 인격의 소유자이기 때문에 모든 분야의 교육에 대해 양도할 수 없는 권리를 갖는다.

둘째, 모든 그리스도 신자가 그리스도교적 교육을 받을 권리를 갖는다.

셋째, 교육의 일차적 책임자는 부모이다.

넷째, 개인의 발전을 위해서 모든 교육 기관 가운데서 학교는 특별한 중요성을 갖는다.

공의회는 가톨릭학교의 기능을 두 가지로 제시하고 있다. 하나는

---

12) 한국천주교 중앙협의회 역(1967), 제 2차 바티칸 공의회 그리스도교적 교육에 관한 선언.

13) 한국천주교 중앙협의회 역(1978), 교황청 교육성성의 가톨릭학교에 관한 지침.

14) 한국천주교 중앙협의회 역(1998), 교황청 교육성성의 학교내의 가톨릭 평신도: 신앙의 증인들.



문화의 전달과 청소년의 인간 형성인데 이것은 가톨릭학교 뿐만 아니라 다른 일반 학교들도 행하는 공통적인 기능이다. 다른 하나는 복음화로서 이것은 가톨릭학교만이 갖고 있는 고유한 기능이다. 가톨릭학교의 고유한 기능으로는 (1) 학교 안에 자유와 사랑의 복음 정신으로 충만한 학교 공동체 분위기를 조성하는 것, (2) 세례를 받아 새로운 피조물이 된 청소년들이 새로운 피조물로서 성장하도록 돕는 것, (3) 학생의 세계, 생활, 그리고 인간에 대하여 습득하는 지식이 신앙으로 비쳐지게 하는 것이다. 이는 그리스도적 사회관을 갖는 것을 의미하며 인권이 보장되는 사회를 구현하기 위한 노력으로도 볼 수 있다.

교황청 가톨릭교육성성의 ‘가톨릭학교에 관한 지침’은 서론에 이어 제1장 교회의 교수사명과 가톨릭학교, 제2장 가톨릭학교의 당면 문제, 제3장 학교는 인간형성의 중심기관, 제4장 가톨릭학교의 교육 활동, 제5장 현대 가톨릭학교의 오늘, 제6장 실천적 지침, 제7장 과감하고 통합된 투신, 그리고 결론으로 이어지고 있다.

공의회나 가톨릭성성의 문헌을 통하여 볼 때 ‘인간의 전인적 형성’이나 ‘인간의 총체적 양성’이 가톨릭학교 교육의 궁극적 목적임을 알 수 있다. 가톨릭교육을 다른 교육과 구별지어 주는 특성은 그것이 지향하는 바람직한 인간상의 특수성에서 온다. 가톨릭교육이 목적으로 삼는 이상적인 인간상은 다름 아닌 ‘그리스도적인 인간’ 형성이다.

학교교육에 있어서의 교회의 존재는 특히 가톨릭학교를 통하여 제시된다. 가톨릭학교는 다른 학교에 못지 않게 문화의 목적과 청소년의 인간 형성을 추구하고 있다. 그러나 가톨릭학교의 고유한 사명은 학교내에 자유와 사랑의 복음적 정신으로 충만한 교육 학교 공동체

의 분위기를 조성하는 것과, 청소년이 자기 인격을 발전시킴과 동시에 서로 말미암아 새로운 피조물이 된 그들이 새로운 피조물로서 성장하도록 그들을 돕는 것과, 또 학생이 세계, 생활, 인간에 대해 습득하는 지식이 신앙으로 비쳐지도록 하는 것이다. 이렇게 하여 가톨릭학교는 진보하는 시대의 상황에 대해 의당 있어야 할 개방적 태도를 취하여 지상 사회의 복지를 효과적으로 촉진시키도록 학생을 교육하며 그들이 하느님 나라의 확장을 위해 봉사하도록 준비시킨다. 그것은 학생이 모범적이며 사도적인 생활의 실천으로 인간사회에 있어 말하자면 구원의 누룩과 같이 되기 위해서이다.

그러므로 가톨릭학교는 하느님의 백성의 사명을 완수하는 데 크게 공헌하며 교회와 인간사회 상호간의 유익을 위해 양자의 대화에 이바지할 수 있으며, 또한 이 때문에 현대의 상황에 있어서도 매우 중대한 의의를 갖는다. 그러므로 이 성스러운 교회회의는 교회의 수많은 교서에서 벌써 명시한 바와 같이 모든 종류의 또 모든 등급의 학교를 자유로이 세우며 경영하는 교회의 권리를 거듭 선언하는 바이다. 또한 동시에 교회는 이와 같은 권리행사가 양심의 자유와 양친의 권리를 수호하기 위해 또 문화 그것의 진보를 위해 크게 공헌하는 것을 상기시키는 바이다.

교사는, 가톨릭학교가 그 목적과 계획을 실행할 수 있는지의 여부가 얼마나 그들 자신들에게 달려 있는지를 명심해야 한다. 그러므로 교사는 일반적인 지식과 종교상의 지식을 입증하기에 필요한 자격을 얻어 진보하는 시대의 발견에 적합한 교육기술을 체득하도록 특히 유의하여 준비하여야 한다. 교사는 그들 상호간 및 학생과 서로 사랑으로 밀접히 연결되고 사도적 정신으로 충만하여 그 생활과 가르침으로써 유일한 스승이신 그리스도를 증거 하여야 한다. 양친과

더불어 교육 활동 전반에 있어서 하느님의 섭리에 의한 가정과 사회에 주어진 성의 차이와 양성 고유의 목적에 대해 정당한 배려를 하여야 한다. 또 학생의 자주적 활동을 활발케 하도록 노력할 것이며, 그들이 학교를 마친 후에도 그들에게 조언을 해주며 그들과의 친교를 계속 보존하고 더욱이 참된 교회의 정신으로 찬 특별한 회 조직을 가져 그들과의 관계를 보지(保持) 하여야 한다. 성스러운 교회회의는 이들 교사의 활동이 참으로 사도직의 이름에 합당한 것이며, 현대에 극히 적합한 것이며, 필요 불가결한 것이며, 동시에 또한 사회에 대한 참된 봉사임을 선언하는 바이다. 그리고 가톨릭신자 양친에게는 시간과 장소가 허하는 한 자녀를 가톨릭학교에 위탁하고 할 수 있는 한 학교를 원조하며, 자녀의 복지를 위해 학교와 협력할 의무가 있다는 것을 상기시키는 바이다.

또한 가톨릭학교는 지역적인 사정에 따라 각양의 형태를 취할 수 있다. 사실, 교회는 특히 새로운 교회의 지역에 있어서 가톨릭신자가 아닌 학생을 재학시키고 있는 가톨릭학교를 매우 귀중히 여기고 있다.

그리고 가톨릭학교를 설립하고 경영함에 있어서는 진보하는 시대의 요청을 특히 고려하여야 한다. 그러므로 기초교육장인 초등과 중등이 학교를 육성하여야 하며, 현대의 사회 정세가 특히 요구하는 직업학교와 공업학교 그리고 성인 교육과 사회복지의 증진을 위한 교육기구, 심신의 장애 때문에 특별한 보호를 필요로 하는 사람들을 위한 교육 기구, 더욱이 종교 교과외의 교사와 기타 교과외의 교사를 양성하는 학교도 중요시해야 한다. “성스러운 교회회의는 교회의 사목자와 모든 그리스도 신자에 대해, 가톨릭학교가 그 사명을 나날이 더 완전히 수행하고 특히 이 세상 재보의 복을 받지 못한 가난한

사람 혹은 가정의 보호와 애정을 받지 못하는 사람 혹은 또 신앙의 은혜를 받지 못한 사람의 필요를 충족시키도록 희생을 아끼지 않고 가톨릭학교를 돕도록 강력히 권고하는 바이다.” 15)

## 2) 조직과 학교조직풍토의 개념

조직에 관한 정의는 많은 사람들이 여러 가지 의미로 사용하고 있기 때문에 간단히 정의하기는 어렵다.

Weber는 “조직을 법인적 집단”(corporate group)<sup>16)</sup>이라 하였고, Barnard는 “조직”이란 두 사람 또는 그 이상의 사람들이 의식적으로 협동하는 활동 또는 힘의 체제<sup>17)</sup>라고 하였으며, Udy는 “상호간의 관계를 규정한 역할체제를 가지고 있는 인간의 어떤 집단”<sup>18)</sup>이라고 하였고, Halpin은 조직이란 특수 종류의 집단으로 그 성원들이 집단의 과업을 완수하기 위한 책임이 구분되어 있는 사회적 집단<sup>19)</sup>이라고 하였다.

김종철은 “어떠한 공동의 목표를 추구하고 있는 사람들의 집단이며 동시에 어떠한 목적을 수행하기 위한 업무의 체계”<sup>20)</sup>라 하였으며, Etzioni는 “특정의 목적을 추구하기 위하여 구성되고 재구성되는 사회적 단위(social unit)”<sup>21)</sup>라고 하였다. Scott는 조직은 목적을

---

15) 한국천주교중앙협의회 역(1985), 바티칸 공의회문헌교육현장.

16) Max Weber(1947), The Theory of Social Economics Organization, Trans. A.M. Henderson and Talcolt Parson. (New Yord : The Lveg Press), pp.145-146.

17) 남정걸(1984). 「교육조직행위론」, 배영사, p.41.

18) Stanley H. Udy(1965), “The Comparative Analysis of Organization, James G. March(ed).” Handbook of Organization, p.678

19) Andrew W. Halpin(1966), “Theory and Research in Administration.” p.13.

20) 김종철 외(1983), 「교육행정」, 한국방송통신대학 출판부, p.598.

21) A. Etzioni(1972), Modern Organization(Englewood Cliffs, Now Jersey :

추구하도록 마련된 집합체(collectivities)라고 정의하고 있다.<sup>22)</sup> Hall은 조직은 상당히 구별 가능한 경계선, 규범적 질서, 권위계층, 의사소통 체계, 구성원 협동체계 등을 지닌 하나의 집합체이다<sup>23)</sup> 라고 하였다.

이러한 조직에 대한 개념을 종합하여 보면, 조직이란 개인적 집단적 이익을 균형 있게 조화시켜 목표를 달성하는 인간 결합체 또는 조합이라 할 수 있다.

학교조직의 풍토란 인간에게도 개성이 있듯이 조직에서도 그 나름의 성격(personality)이 있는데 각각의 조직이 가지고 있는 성격적 특성을 말한다.

Lewin은 인간행동(B)을 결정하는 것으로 개체(P)와 환경(E)의 상호작용으로 보고 “ $B=f(P \cdot E)$ ” 라고 나타냈다. 여기서 환경은 조직 풍토가 된다. 따라서 조직풍토가 다르면 개인행동에도 다른 영향을 준다는 것을 알 수 있다.<sup>24)</sup>

Tagiuri는 조직풍토를 “조직내의 전체적인 환경의 상태와 관련된 구체적인 개념” 으로<sup>25)</sup> Forehand와 Gilmer는 조직풍토를 “조직 특성의 집합으로 타 조직과 구분되며, 비교적 지속적이며” 구성원들의 행위에 영향을 미치는 것” 으로 정의하였다.<sup>26)</sup> 따라서 조직풍토의

---

Prentice-Hall), p.9.

22) W. Richard Scott(1964), "Theory of Organization," in E. Robert, L. Jarised., Handbook of Modern Sociology(Chicago : Paul McNally), p.488.

23) Richard H. Hall(1972), *Organizations*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, p. 9.

24) Robert G Owens(1981), "Organizational Climate," Exploration (Englewood Cliffs, N. J. Prentice Hall, Inc), p. 191.

25) Renato Tagiuri and George H. Litwinceds(1986), "Organizational Climate," Exploration of a Concept, Boston : Harvard University Press, p.26

김남순(1989), 「 교육행정 및 교육경영 », 세영사, p.299.

26) David H. Bowers(1975), "OD Techniques and Their Results in 23 Organizations", *Organizational Behavior and Industrial Psychology in*

개념은 조직체가 자체의 독특한 특성에 대하여 구성원들에게 주는 전체적인 인상 또는 느낌으로서 구성원들의 지각에 의한 상호적이고 주관적인 개념이라 할 수 있다.

학교도 하나의 사회조직체로 볼 수 있으나 다른 사회체제와는 조직목적이 다르고 조직구조와 사회구성원도 다르며 따라서 기능도 다르다.

공식적 조직으로서의 학교조직의 구조와 기능은 교사와 학생들의 성향, 학교 교육계획의 추진, 설계, 조정 등에 영향을 미친다.<sup>27)</sup>

그러므로 학교는 교육이라는 독특한 목적을 성취하기 위하여 의도적으로 구성된 독특한 조직체로서 학교 행정가와 교사, 학생들로 구성된 조직사회이며 조직내의 각 개인의 행동간에는 복잡 다양한 인간관계가 얽혀져 그 조직풍토를 형성하게 된다. 그 외에도 학교가 설립된 역사적 배경, 학교의 특수한 교육목표 및 내용, 물리적 환경과 지역사회의 특수성, 교가, 교칙, 교훈 등의 요인에 의해서도 형성된다.<sup>28)</sup>

박용현은 학교조직풍토를 “학교구성원들 상호간의 인간관계에 의하여 조성되는 의식적·무의식적인 심리적 유대현상” 이라고 정의하였고<sup>29)</sup> 김창걸은 “학교의 성격으로 학교구성원들 간의 공식적·비공식적 인간관계에 의하여 조성되는 심리적 유대현상” 이라고 정의하였다.<sup>30)</sup>

또한 Halpin과 Croft는 학교조직풍토를 “학교조직의 성격” 으

---

Wexley and H. and G. A.(NewYork : Oxford Univ. Press), p.300.

27) 주삼환 역(1986), 장학론, 학문사, p. 101.

28) John K. Hemphill(1975), Leader Behavior Description, Columbus : Ohio State University Personnel Research Board, (1950)

29) 박용현, 상계서, P. 272

30) 김창걸(1989), 「교육행정학 및 교육경영」, 형설출판사, p. 137.

로<sup>31)</sup> Pace는 “학생이 보이는 지적·사회적·문화적 분위기”로<sup>32)</sup> Hoy와 Miskel은 “한 학교를 다른 학교와 구별시켜주며 학교 구성원들의 행동에 영향을 미치는 일련의 내적인 특수성”으로 정의하였다.<sup>33)</sup>

이상 여러 학자들의 정의를 종합하면 학교조직풍토란 교사들의 학교에 대한 지각이며 다른 학교와 구별되는 독특한 특성으로 학교구성원들에게 영향을 주고 있는 것임을 알 수 있다.

### 3) 조직풍토의 변인

본 절에서는 Halpin과 Croft에 의해 제작한 조직풍토 기술 질문지에 포함된 조직풍토의 하위변인<sup>34)</sup>과 노종희의 한국판 학교조직풍토 질문지의 하위변인<sup>35)</sup>에 대하여 살펴본다.

#### (1) OCDQ의 조직풍토의 하위변인

##### ① 교사의 행동특성

교사의 행동특성에는 다음과 같은 변인들이 있다.

㉠ 이탈(disengagement) : 교사들이 아무 것에도 얽매이지 않으려는 경향이다.

과업을 주어진 시간 내에 하지 않고 하는 척하는 것이다. 과업 지

---

31) A. W. Halpin and D. B. Croft(1963), “The Organization; Organizational Climate of School ,” Chicago: University of Chicago, Midwest Administration Center, p. 1.

32) C. R. Pace (1963), “College & University Environment Scale ,” New Jersey : Educational Testing Service, Princeton, p. 154.

33) Hoy and Miskel, *op. cit.*, p. 125

34) Halpin & Croft, *op. cit.*, pp. 131-149.

35) 노종희(1997), 「교육행정학 이론과 연구」,문음사 ,pp. 232-233

향적인 상황에서 교사들의 행동에 초점을 둔다.

㉠ 장애(hindrance) : 교사들은 교장이 그들의 일을 촉진하는 존재라기보다는 방해하는 존재로 지각하는 것을 의미한다.

㉡ 사기(esprit) : 교사들이 자기 직무에서 사회적 욕구를 충족시키고, 동시에 성취감을 맛보고 있다고 느끼는 것을 의미한다.

㉢ 친밀성(intimacy) : 학교조직 안에서 교사들 상호간의 우호적 관계와 과업성취에 관계없는 사회적 요구에 대한 만족감이다. 또한 교사들의 온화함에 대한 즐거움과 서로의 친절한 관계의 정도이다.

## ② 교장의 행동특성

교장의 행동특성에는 다음과 같은 변인들이 있다.

㉠ 초연성(alloofness) : 교장이 교사들을 규칙에 의해 공식적으로 다루는 행동을 말한다. 업무는 원칙대로 처리하며 인간적이고 대면적인 상황에서 교사를 대하기보다는 규칙과 규정에 의존하는 성향이다. 교장은 교사로부터 사회적 거리성을 가지고 있으며 공식적 풍토 이외의 방법으로는 의사소통이 이루어지기 어려운 관계를 가진다.

㉡ 생산성 강조(production emphasis) : 교장의 엄격한 감독행동으로 교장은 지시적이고 교직원들의 피이드백에는 민감하지 않는다. 또한 의사소통은 하향적이고 의사판정도 마찬가지로 매사에 결과위주로 사고하며 생산성 향상에 최선을 다한다.

㉢ 추진성(thrust) : 교장이 학교를 잘 운영해 가는 행동경향이다. 교장행동은 직접적 지시·감독이 아니라 교사들에게 시범을 보여서 과업 지향적인 생동을 하도록 동기화시켜 주는 것을 말한다.



㉔ 배려성(consideration) : 교장은 교사들을 인간적으로 대우하며 가급적 업무와 무관한 개인적인 면에서도 교사를 도와주려는 정도이다. 교장의 행동은 온화하고 친절하다.

이상의 4가지 교사집단의 행동특성과 4가지 교장의 행동특성을 요약하며 비교하면 <표Ⅱ-1>과 같다.

<표Ⅱ-1> 학교조직풍토의 두 차원 구성요소에 대한 요약 및 비교

교사집단의 행동특성	교장의 행동특성
1. 이 탈 : 교사들 상호간 학교에 대한 감정적, 신체적 거리감	1. 초 연 성 : 교사집단으로부터 감정적 신체적 거리감
2. 장 애 : 수업외의 과중한 업무 분석	2. 생산성강조 : 과업에 대한 세세한 감독
3. 사 기 : 정력적 활기있는, 지속적인 교사집단이 과업과 사회적 욕구에 자발적으로 대처	3. 추진성 : 정력적, 활기있고 지속적인 역할로 교장이 과업과 사회적 욕구에 자발적으로 대처
4. 친밀성 : 개개인에 대한 서로의 관심	4. 배려성 : 집단 개개인에 대한 관심

## (2) OCDQ-KOR의 조직풍토의 하위변인

### ① 교사의 행동특성

교사의 행동특성에는 다음과 같은 하위변인들이 있다.

㉑ 친교적(intimacy) 행동 : 교사들간에 돈독한 우호적 관계와 강한 연대의식을 가진다. 교사들은 서로 잘 알고 절친한 친구지간이며, 정기적인 모임을 갖는다.

㉞ 헌신적(committment) 행동 : 교사들 상호간에 전문적인 대화와 토의가 개방적으로 이루어지며, 새로운 교수-학습지도방법, 교육이론, 교육동향 등에 관하여 높은 관심을 가진다. 교사들은 소속 학교에 대하여 긍지를 가지며 동료들과 더불어 일하기를 즐거한다. 또한 교사들은 열정적이고 수용적이며, 동료교사의 전문적 능력을 상호 존중한다.

㉟ 방관적(disengagement) 행동 : 전문적 활동에 관한 열의나 관심이 부족하다. 교사들은 직무에 충실하지 않으며, 대충 일을 해치우거나 일을 하는 척 흉내만 내는 경향이 있다. 공동의 목표의식을 가지고 있지 못하며, 서로 다투고 대립한다.

## ② 교장의 행동특성

교장의 행동특성에는 다음과 같은 하위변인들이 있다.

㉠ 인간 지향적(teacher orientation) 행동 : 교사와의 관계에서 친밀, 온정, 관심, 인정, 칭찬, 이해, 협조 등을 나타내며, 또 교사들 상호간의 친목증진을 유도한다. 인간 지향적 교장은 교사들이 직면하고 있는 공·사간의 어려움이나 고통을 같이 나눈다

㉡ 목표 지향적(goal orientation) 행동 : 솔선수범, 치밀한 계획과 철저한 실행, 그리고 이의 과정점검 및 성과의 확인, 교육혁신 및 경영개선을 위한 새로운 방법을 시도, 개인보다는 조직의 목표와 원칙을 강조한다.

㉢ 관료 지향적(bureaucratic orientation) 행동 : 겉치레 행정, 실적 증시, 독단, 권위주의, 몰 인간성, 일방적 의사결정을 강조한다.

## 2. 응집성의 성격과 변인

### 1) 응집성의 성격

집단에 따라 단결된 분위기나 또는 공통의 태도나 행위 등이 강하게 작용되는 집단이 있다. 이와 같은 분위기를 집단응집성(group cohesiveness)이라 한다.

응집성은 집단이 개인에게 주는 매력의 소산일 수도 있고 개인이 이런 이유로 집단에 이끌리는 결과이기도 한다. 이렇게 보면 집단응집성의 정도는 집단의 사기, Team정신, 구성원에게 주는 집단 매력의 강도, 집단과업에 대한 구성원의 관심도를 나타내 주는 것이다. 집단응집성은 보는 관점에 따라 다양하게 정의되고 있다.

신유근은 집단응집성을 “다른 집단에서 볼 수 없는 어떤 분위기 혹은 공통의 태도나 행위를 보이는 것”<sup>36)</sup>이라 했고, 김창걸은 집단응집성의 개념에는 “①집단에 머물게 하는 힘 ②집단에 대한 매력 ③집단활동에 참가하려는 구성원들에 대한 동기부여 ④구성원들의 노력의 통합 등의 의미가 내포되어 있고, 이로 미루어 교육집단의 응집성은 교사들을 집단에 이끌고 기꺼이 머물게 하는 역동적인 힘”<sup>37)</sup>이라고 정의했고 Fest-linger는 “구성원들을 집단내부에 오랫동안 머물도록 작용하는 모든 힘”<sup>38)</sup>이라고 하고, 이러한 힘은 구성원에게 집단 그 자체가 목표로 의식되는 정도와 구성원들의 개인적

36) 신유근(1993), 「조직행위론」, 다산출판사, p. 334.

37) 김창걸(1984), “교사집단의 응집성과 조직효과성과의 관계 연구” 인하대학교 인문과학연구소 논문집, 제 10집, p. 255.

38) Leon A. Festinger, et. al(1950), “Social Pressures in Informal Group” (New York : Harper and Row), pp. 164-165

목표를 집단이 만족시켜주는 정도에 의해 결정된다고 밝히고 있다. Mills는 집단응집성을 “구성원들 간에 정서적으로 서로 가깝다고 느끼고 집단에 정서적인 애정을 느끼는 정도”<sup>39)</sup> 라고 하여 정서적 측면을 강조하였으며 Gross와 Maritin은 “구성원들이 집단에 대한 매력의 평균”<sup>40)</sup>이라 하고 Waters는 “구성원에게 영향을 주고 집단에 머물게 하는 능력, 즉 집단의 전체적 매력”<sup>41)</sup>이라 하였으며, Seashore는 집단응집성을 “구성원에 대한 집단의 매력의 정도”라고 하였다.<sup>42)</sup>

이상에서 몇몇 정의를 기초로 집단응집성의 개념에는 ①집단에 머물게 하는 힘 ②집단에 대한 매력 ③집단활동에 참가하려는 구성원들에 대한 동기부여 ④구성원들 노력의 통합 등의 의미가 내포되어 있다. 이와 같은 의미로 미루어 교사 집단의 응집성은 교사들을 집단에 이끌고 기꺼이 머물게 하는 역동적인 힘이라고 정의될 수 있다. 즉 집단에 대한 매력이나 집단을 떠나지 않으려는 것으로 정의된다.

## 2) 교사집단의 응집성

집단의 응집성이 어떻게 생성되는가에 대하여 Schachter는 유의성(valence)을 들어 설명하고 있는데 성원에 대한 집단의 유의성이 클

39) Theodore M. Mills(1967), “The Sociology of Small Groups ” New York: Prentice-Hall, p. 83.

40) Neal Gross and William E. Maritin (1950), “On Group Cohesiveness”, A.J.S. Vol. 57. No.6 p. 554.

41) Yone Waters(1960), Group Guidance, New York: McGraw-Hill Book Co. p.17.

42) Stanley F. Seashore(1954), “Group Cohesiveness in the Industrial Work”, University of Michigan.

수록 응집성은 커지며, 집단의 유의성은 집단이 조정하는 활동에 대한 매력과 집단에 대하여 성원이 갖는 매력과 같은 적어도 두 개의 근원으로부터 도출된다는 것이다.<sup>43)</sup>

이에 대해 Back은 응집성이란 그 근원이 무엇이건, 단일의 개념으로 생각될 수 있는 것으로 그것이 우정(friendship)에 근거한 것이건, 집단의 위광(Group Prestige)에 근거한 것이건 응집성을 증가시킨다는 결과는 동일하다는 것을 입증하고 있다.<sup>44)</sup> 그러나 응집성의 측정에 사용된 각각의 단일개념(생성요소)들은 집단응집성의 속성에 대한 이론적 개념들로부터 도출되는 도출되는 예상과 대부분 일치하는 양상 속에서 다른 현상들과도 관련이 있음이 또한 밝혀지고 있다. 이와 같이 응집성을 현시(manifestation)하는 요인은 다양할 것이라고 인식한 연구자들은 혼성적 지표(composite indexes)를 구성하여 응집성을 측정하려 하였다.<sup>45)</sup> 이와 같은 입장에서 응집성은 그것을 결정해 주는 몇몇 하위 요인으로 구성된다고 볼 수 있다.

응집성을 결정하는 요인들에 대하여 몇몇 학자들의 견해를 살펴보면 다음과 같다.

Cartwright와 Zander는 집단응집성의 요인으로 ①집단 그 자체가 구성원들 욕구의 대상이라는 것 ②그 집단에 속해 있는 것이 그 집단 외부에 있는 욕구를 만족시키는 수단이 된다는 것을 들고 있다.<sup>46)</sup>

---

43) Stanley Schachter, Deviation, Rejection, and Communication in Dorwin Cartwright and Alvin Zander, op. cit., p. 167.

44) K. W. Back(1951), "The Exertion of Influence Through Social Communication", Journal of Abnormal and Social Psychology cited by Stanley Schachter, loc. cit.

45) Dorwin Cartwright, op. cit., p. 94

46) Dorwin Cartwright, and Alvin Zander(1962), eds.' Group Dynamics : Research and Theory, 2nd, ed., Evaston, II: Row, Peterson & Company,

Newcomb도 집단응집성 요인으로 ①집단구성원의 개인적 욕구충족 ②만족스러운 대인관계 ③다수의 구성원이 집단과업에 몰두 ④집단효과의 고양 ⑤지도성에 대한 만족 등을 들고 있다.<sup>47)</sup>

왕기항은 “학교조직건강진단을 위한 연구”에서 응집성의 하위변인으로 ①구성원간의 상호협력정도 ②구성원간의 실용적 태도정도 ③자부심·공지 ④회합의 참여 ⑤교무실의 분위기 등을 들고 있다.<sup>48)</sup>

김창걸은 여러 연구문헌을 분석하고 응집성의 하위변인으로 ①구성원들 간의 상호관계 ②구성원들 간의 유의성 ③의사소통의 구조 ④직무만족과 사기 등을 제시하였다.<sup>49)</sup>

대학교직과 교재 편찬 위원회는 학교조직 건강을 논하면서 응집성을 교직원 사이의 인간관계와 사기로 보고, 응집성의 측정은 ①교사들의 직무만족도를 통해서 밝혀질 수 있는 사기 ②상하좌우로의 의사소통 정도 ③교사상호간의 신뢰감 단합에 대하여 향해질 수 있다고 보고 있다.<sup>50)</sup>

그리고 장병림은 응집성에 관한 종래의 연구들이 집단응집성을 개인이 집단에 대하여 품는 여러 가지 매력에 대응하는 것으로 보아 ①다른 집단성원들에 대한 개인적 매력(personal attraction) ②거기에서 이루어지는 집단활동에 대한 매력(task attraction) ③집단소속에 의하여 여러 가지 사회적 위신의 획득이나 개인적 목표달성이

---

pp. 74-75.

47) Jone Waters(1965), “Group Guidance”, New York: Holt, Rinehart & Winstone .

48) 왕기항(1983), “학교조직건강진단을 위한 연구”, 교육학 박사학위 논문, 중앙대학교, p. 36.

49) 김창걸, 전계논문, p. 256.

50) 대학 교직과 교재 편찬위원회(1983), 「 학교행정 」, 교육출판사, p.100.

매개 되는 경우의 매력(prestige attraction) 등으로 생각하여 왔다고 요약하고 있다.<sup>51)</sup> 신유근은 집단응집성에 영향을 미치는 요인으로 ①집단목표에 대한 동의 ②상호작용의 빈도 ③개인적 매력 ④집단간의 경쟁 ⑤호의적인 평가를 집단응집성의 중대요인으로 ①목표에 대한 불일치 ②집단규모 ③집단과의 불유쾌한 경험 ④집단내 경쟁 ⑤소수에 의한 지배 등의 집단 응집성의 감소요인으로 지적하고 있다.<sup>52)</sup>

본 연구의 교사집단의 응집성 하위변인은 이상호가 제시한 응집성 하위변인인 ①집단목표에 대한 동의성 ②집단에 대한 소속감 ③집단의 분위기 ④장래성 및 안정성으로 택하였다.<sup>53)</sup> 이들 하위변인의 특징은 다음과 같다.

#### ① 집단목표에 대한 동의성

목표가 없으면 일에 대한 매력도 없고 유인력도 없다. 교사가 하는 일의 목표가 집단의 목표와는 분명하고 또 어떻게 연관되는가를 앎으로서 개인업무의 중요성을 인식하게 되며 일에 대한 적극성이 생기고 집단에 대한 응집성이 강해진다.

#### ② 집단에 대한 소속감

교사가 집단과 동일한 규범을 가지게 되면 교사는 마음의 안정을 가지게 되며 동류의식이 생겨 응집성이 강해진다

#### ③ 집단의 분위기

집단의 분위기를 서로 친애롭게 하며 학교장과 교사들 사이에 상호하애의 기풍을 지니는 집단분위기는 응집성을 강하게 한다.

51) 장병립(1983), 「사회심리학」, 박영사, P. 361.

52) 신유근, 전제서, pp. 334-335.

53) 이상호(1984), “학교장의 지도성유형과 교사집단의 응집성과의 관계”, 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원, pp. 27-28.

#### ④ 장래성 및 안정성

앞으로 보다 나은 대우를 받게 되거나 승진 가능성이 보일 때, 또 생활의 위협을 받지 않고 안정될 때 응집성이 강해진다.

### 3) 응집성의 효과

Zelst는 집단응집성의 효과에서 응집성이 강하면 조직의 생산성도 높으며, 직무만족도도 높고, 이직율이 낮으며, 낮은 수준의 단위로도 목표를 달성할 수 있다고 제시하고 있고,<sup>54)</sup> Katz, MacCoby와 Morse의 공동연구에서는 응집성과 생산성과의 관련성, 즉 구성원의 긍지(pride)가 집단 생산성과 관계가 있음을 발견하였으며<sup>55)</sup> Seashore는 응집성과 생산성 기준의 관련성에 관한 연구에서 응집성이 강한 집단은 생산성 기준의 변화가 적음을 발견하였다.<sup>56)</sup>

Schachter는 응집성과 집단목표와의 관계 연구에서 응집성이 높은 집단일수록 집단목표의 수용이 증진되는 것을 발견하였다.<sup>57)</sup> 또한 Thibaut와 Kelly의 연구에서 집단응집성과 이직율과의 사이에 역상관 관계를 발견하였고<sup>58)</sup> Porter 등의 공동연구에서는 응집성이 높은 집단일수록 집단의 규범에 잘 따르고 구성원들 사이에 기꺼이 영향력을 행사하고 영향력을 기꺼이 받아 들인다는 것이다.<sup>59)</sup>

---

54) Van Zelwt(1952), "Sociometrically Selected Work Teams Increase Productivity," *Personnal Psychology*, Vol. 5, pp.175-185

55) D. Kat, N. MacCoby and N.C. Morse,(1950). "Productivity, Supervision and Morale in anofficed Situation" ,Ann Arbor: Suver Research Center.

56) Stanley F. Seashore, op. cit., pp. 66-79.

57) S. Schachter, et. al.(1951), "An Experimental Study of Cohesiveness and Productivity," *Institution for Research of Human Relations*, Philidelpia, Vol. 4pp. 229-238.

58) Thibaut and Kelly, op. cit., pp. 33-50

59) L. W. Porter, et al.(1975), "Behavior in or Organization" ,Tokyo:



Cartwright는 지금까지의 연구결과를 종합하여 집단응집성의 효과를 다음 4가지로 들었다.<sup>60)</sup>

① 집단의 유지 : 집단에 머물도록 성원에게 작용하는 전체적인 힘은 두 가지 근원, 즉 집단에 대한 매력과 성원 상호간의 매력의 결과라고 하였다. 그러므로 떠나는 것을 방지하는 억제력이 아주 약해지면 이직율은 증가하고 집단유지는 어렵게 된다.

② 성원에 대한 집단의 권력 : 지금까지 연구된 대부분의 응집성에 대한 결과는 응집성은 집단이 성원에게 영향을 미치게 하는 힘을 제공한다고 밝히고 있다. 성원들은 집단의 목표결정, 과업과 역할의 부과를 더욱 빨리 받아들인다는 것을 기대할 수 있다.

③ 참여와 충성 : 집단에 매력을 가지고 있음에도 불구하고 질병이나 상충되는 의무참여로부터 발생하는 지장을 회피하기 위하여 참여를 피할 수도 있으나 그러한 요인들만 없다면 성원에게 참여와 충성심을 갖게 할 것이다.

④ 개인적인 결과 : 높은 응집성 집단은 불안감을 감소시키고 자존심을 높여 성원에게 대한 안정감을 갖게 하는 근원을 제공한다.

윤우곤은 구성원들에게 집단응집성이 생기게 되면 다음과 같은 결과를 가져온다고 주장했다.<sup>61)</sup>

첫째, 구성원들의 집단유지와 목표달성기능을 발휘시킨다. 구성원의 응집성이 높은 집단은 구성원들이 집단에 머무르는 확률이 높을 뿐 아니라 집단의 유지와 목표달성에 적극적인 임무와 기능을 다하게 되는 것이다.

---

McGraw-Hill Kog-Akusha, pp. 406-408.

60) 김영국(1984), “학교장의 지도성, 집단의 응집성과 교사의 직무태도와의 관계”, 서울대학교 대학원 석사학위논문. p. 19.

61) 윤우곤(1978), 「조직론」, 법문사, pp. 165-166.

둘째, 집단응집성이 강한 집단은 구성원들에게 집단규범에 동조시키는 밀착력과 집단에 대한 적극적 참여를 조장하고 충성심을 강화시킨다.

셋째, 집단응집성은 구성원들에게 자기평가와 발전의 기회를 부여한다. 즉 상호작용을 통하여 자기를 평가하게 되고 다른 성원에게 자신이 수용되며 상호신뢰를 높이고 자기 발전을 가져오게 되는 것이다.

또한 신유근은 집단응집성의 효과를 다음과 같이 기술하고 있다.<sup>62)</sup>

첫째, 집단응집성이 높게 되면 구성원들의 성원자격유지가 보장된다. 즉 집단에 대해 매력을 느끼면 이직율은 감소될 수 있다.

둘째, 집단응집성은 집단으로 하여금 구성원들에 대해 상당한 영향력을 갖게 해 준다.

셋째, 집단응집성이 높을 경우 구성원들의 참여와 충성심이 커진다.

넷째, 응집성이 높은 집단의 구성원들이 생활에 대한 만족이 높다.

다섯째, 집단응집성과 성과와의 관계를 [그림 II-1]와 같이 집단의 목표가 조직목표와 일치하는 경우, 즉 성과를 내려는 규범을 갖는 경우는 응집성이 높은 것이 성과와 연결되나 조직목표와 불일치할 때는 응집력이 높은 것이 오히려 역기능을 발휘하게 된다.

---

62) 신유근, 전게서, PP. 336-337.

응집성 \ 규범		집단목표와 조직목표의 합치(성과 규범)	
		저	고
집단응집	저	낮은 성과	중간 성과
성정도	고	낮은 성과	높은 성과

자료 : 신유근, 전계서, pp. 336-337

[그림 II-1] 집단응집성, 성과규범과 성과와의 관계



### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 표집 방법

이 연구는 전국 가톨릭학교에 근무하는 교사집단을 대상으로 하였다. 이 연구는 시지역 학교 2개교, 광역시 지역학교 6개교, 읍·면지역 학교 2개교, 중학교 4개교, 고등학교 6개교를 선정하여 설문조사를 실시하였다.

선정된 10개교에 총 293부의 설문지를 배부하여 이중 281부를 회수하였는데(회수율 96%), 이중에서 불성실하게 응답한 4부를 분석 대상에서 제외시키고, 실제 자료처리에 사용된 설문지는 총 277부(사용율 99%)였다.

조사대상자의 개인배경 특성은 <표Ⅲ-1>와 같다. <표Ⅲ-1>에 나타난 바와 같이, 성별로는 여자가 65.5%로 남자보다 많았으며, 연령별로는 40대 이상이 43.4%로 가장 많았고, 교육연령은 골고루 분포하고 있다. 응답교사의 종교는 신자가 58%, 비신자가 42%이고, 근무학교는 중학교가 26.9%, 고등학교가 73.1%이다. 응답자가 근무하는 학교의 규모는 21-30학급이 44.1%로 가장 많았고, 20학급이하 38.9%, 31학급 이상 16.8%순 이다. 마지막으로 학교소재지는 광역시 지역이 48.7%로 가장 많았고 읍·면 지역 29.6%, 시 지역 21.7%인 것으로 나타났다.

<표Ⅲ-1> 조사대상 응답자의 개인배경 특성

(명,%)

구	분	표본수(비율%)
성 별	남	175(65.5)
	여	92(34.5)
	전 체	267(100)
연령별	20대	37(13.8)
	30대	66(24.7)
	40대	116(43.4)
	50대 이상	48(17.9)
	전 체	267(100)
교육경력	4년 이하	53(19.8)
	5 - 10년	40(14.9)
	11 - 15년	55(20.5)
	16 - 20년	52(19.4)
	21년 이상	67(25.0)
	전 체	267(100)
신자별	가톨릭신자	155(58.0)
	아니다	112(42.0)
	전 체	267(100)
학교별	중학교	72(26.9)
	고등학교	195(73.1)
	전 체	267(100)
학급규모별	20 학급 이하	104(38.9)
	21 - 30 학급	118(44.1)
	31 학급 이상	45(16.8)
	전 체	267(100)
학교소재지	광역시	130(48.7)
	시	58(21.7)
	읍·면	79(29.6)
	전 체	267(100)

## 2. 조사 도구

이 연구의 수행을 위해 사용한 측정도구는 노종희의 한국판 학교조직풍토설문지와 이상호가 제작한 도구를 참고하고 문헌연구 및 선행 연구의 내용분석을 토대로 하여 연구자가 작성하였다. 설문의 신뢰도 및 타당성을 높이기 위해 제주도내 가톨릭학교에 재직중인 학교의 교사들을 대상으로 하여 1차 예비조사를 거친 후 논문 지도교수의 지도를 받아 수정·보완하였다. 설문지는 2개 영역 총 30문항으로 구성되어 있다. 2개 영역은 학교의 조직풍토, 교사의 응집성이며 구체적인 내용은 <표Ⅲ-2>와 같다. 이러한 설문내용에 대해 “전혀 그렇지 않다”, “그렇지 않은 편이다”, “보통이다”, “대체로 그렇다”, “매우 그렇다”의 5단계로 나누어 응답하게 하였다.



<표Ⅲ-2> 설문지의 영역별(학교의조직풍토) 문항 구성

영역	하위변인	문항내용	문항번호
학교의조직풍토	친교적 행동	동료교사들의 개인사정에 밝다	1
		우리 학교 교사들은 서로 도우며 지원적이다	2
		우리 학교 교사들은 일과중 화기애애하다	3
	헌신적 행동	수업방법 개선을 위한 노력을 한다	4
		교내 종교활동에 적극적이다	5
		새로운 교육동향에 대해 새로운 얘기를 나눈다	6
	방관적 행동	동료의식이 희박하다	7
		교사들은 신자와 비신자로 나누어져 있다.	8
	인간지향성	교장은 격의없이 대화에 응한다	9
		교장은 교사들간의 상호친목에 힘쓴다	10
		교장은 교사들의 고충을 이해한다	11
	목표지향성	교장은 가톨릭학교 원리원칙을 강조한다	12
		교장은 교사들의 업무수행 내용을 일일이 확인 점검한다	13
	관료지향성	교장은 내실보다 겉치레를 중시한다	14
		교장은 모든 일이 자기 의도대로 행하여지기를 바란다	15

<표Ⅲ-3> 설문지의 영역별(교사의 응집성) 문항 구성

영역	하위변인	문항내용	문항번호
교사의 응집성	동 의 성	교사들은 학교 교육계획 수립에 참여 의식이 높다	2-1
		교사들은 학교 경영에 불만을 표시한다	2-2
		학교교육 목표를 바람직한 것으로 받아들인다	2-3
		교사들에게 주어진 담당업무는 합당하다	2-4
	소 속 감	학교에서 근무하게 된 것에 대하여 긍지를 갖고 있다	2-5
		교외대회에 좋은 성적을 얻을 수 있도록 참가자를 격려	2-6
		직원회 이외 각종 모임에 참석한다	2-7
		돌발적인 사태나 힘든 일이 생기면 서로 협력하여 해결	2-8
	분 위 기	서로 충실히 일할 수 있도록 도와준다	2-9
		교무실 분위기는 만족스럽다	2-10
		격의 없이 서로 잘 어울린다	2-11
		교직원 친목회가 잘 운영된다	2-12
	장 래 성	가톨릭학교라서 좋은 학교라고 외부로부터 인정받음	2-13
		열심히 노력하면 자신이 발전할 수 있다고 생각한다	2-14
		학교 발전을 위해 노력한다	2-15

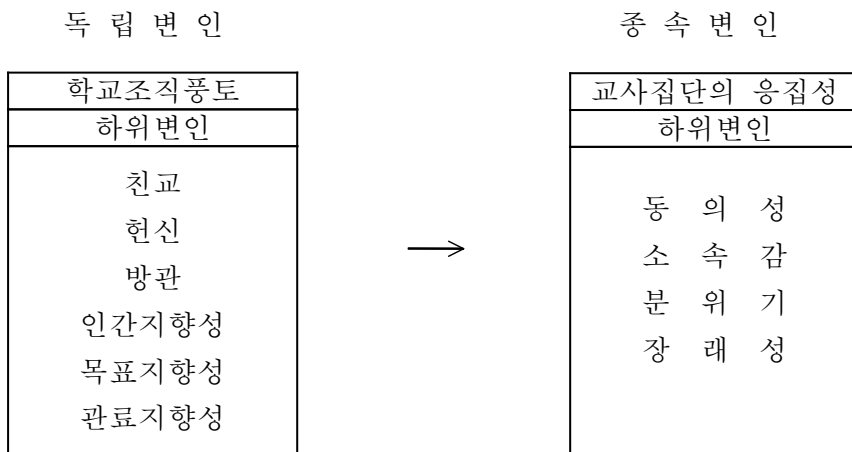


### 3. 자료 처리

- 1) 각 변인들 간의 관계를 알아보기 위하여 상관분석을 실시하였다
- 2) 학교조직풍토가 교사집단의 응집성에 미치는 영향을 알아보기 위해 중다회귀(multiple regression) 분석을 실시하였다.
- 3) 모든 통계는 SPSS 10.0 통계프로그램을 이용하였다.

### 4. 연구변인간의 관계

본 연구의 기본변인은 학교조직풍토변인과 교사집단의 응집성변인이다. 이 중 학교조직풍토변인은 독립변인(원인변인)이 되고 교사집단의 응집성변인은 종속변인(결과변인)이 된다. 기본변인에 따른 하위변인은 [그림Ⅲ-3]과 같다.



[그림Ⅲ-1] 학교조직풍토와 교사집단의 응집성과의 관계 모형

## IV. 조사결과 및 분석

### 1. 가톨릭학교의 조직풍토와 교사응집성과의 관계

가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성과의 관계는 어떠한 관계가 있는가를 알아보기 위해 각 변인간의 상관관계를 분석한 결과는 <표 IV-1>과 같다.

<표IV-1> 가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성과의 관계

(n=267)

구 분	친교적	현신적	방관적	인간 지향	목표 지향	관료 지향	동의성	소속감	분위기	장래성	조직 풍토	응집성
친교적	1.00											
현신적	.44***	1.00										
방관적	-.45***	-.10	1.00									
인간 지향	.19**	.42***	-.00	1.00								
목표 지향	-.05	.16**	-.02	.20***	1.00							
관료 지향	-.14*	-.26***	.08	-.50***	.08	1.00						
동의성	.30***	.32***	-.26***	.17**	.28***	.07	1.00					
소속감	.55***	.63***	-.31***	.45***	.18**	-.39***	.39***	1.00				
분위기	.72***	.45***	-.37***	.32***	.11	-.32***	.33***	.71***	1.00			
장래성	.49***	.56***	-.26***	.43***	.13*	-.35***	.34***	.72***	.62***	1.00		
조직 풍토	.54***	.74***	.07	.67***	.49***	-.08***	.37***	.56***	.47***	.51***	1.00	
응집성	.67***	.61***	-.38***	.43***	.20***	-.34***	.57***	.90***	.87***	.84***	.59***	1.00

\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

<표 IV-1>은 가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성과의 상관관계를 분석한 결과이다. 친교와 헌신(.44), 인간지향(.18), 목표지향(.51), 동의성(.30), 소속감(.55), 분위기(.72), 장래성(.49) 과는 정적인 상관이고 방관, 관료지향과는 부적인 상관관계를 가진 것으로 나타났다. 즉, 가톨릭학교의 조직풍토 중 친교가 높을수록 교사들의 동의성과 소속감, 분위기, 장래성, 응집력 등은 높아지는 반면 방관이나 관료지향 등의 요소는 낮게 나타난다.

헌신과 인간지향(.42), 목표지향(.16), 동의성(.32), 소속감(.63), 분위기(.45), 장래성(.56)과는 정적인 상관관계를 나타내고 있으나, 방관, 관료지향과는 부적인 관계를 나타내고 있다. 즉, 가톨릭학교의 조직풍토가 헌신적일수록 교사집단의 동의성, 소속감, 분위기, 장래성 등은 높아지는 반면 방관이나 관료지향적 특성은 약화되는 것이다. 방관과 관료지향(.07)과는 정적인 상관관계를 가졌고 동의성, 소속감, 분위기, 장래성, 응집성, 인간지향, 목표 지향과는 부적인 상관관계를 나타내고 있다. 이는 통계적으로  $p < .01$  수준에서 유의한 것으로 나타났다. 이것은 가톨릭학교의 조직풍토가 방관적이면 가톨릭학교 교사집단의 동의성, 소속감, 분위기, 응집성은 약화되어 간다는 것을 말해주는 것이다.

인간지향과 목표지향(.08), 동의성(.17), 소속감(.45), 분위기(.32), 장래성(.43), 응집성(.43)과는 정적인 상관관계를 인간지향과 관료지향과는 부적인 상관관계(-.50)를 나타내고 있다. 이는 통계적으로  $p < .01$  수준에서 유의한 것으로 나타났다. 즉, 가톨릭학교의 조직풍토가 인간지향적 일수록 관료지향과는 멀어지는 반면 교사집단의 동의성, 소속감, 분위기, 장래성 등은 좋아진다는 것이다. 목표지향과 관료지향(.08), 분위기(.11)와는 정적인 상관관계를 나타내고 있으나

통계적으로 유의미한 관계를 보이지 않았다. 그러나 목표지향과 동의성(.28), 소속감(.18), 장래성(.13), 응집성(.20)과는 정적인 상관관계를 보이고 있으며 통계적으로도 유의미하다. 즉 가톨릭학교의 조직풍토가 목표지향적 일수록 교사집단의 동의성, 소속감, 장래성, 응집성 등은 높아진다.

이외에 교사집단의 응집성 하위변인간 즉, 동의성, 소속감, 분위기, 장래성간에는 모두 정적인 상관관계를 보이고 있고 통계적으로 유의미(<.001)한 것으로 나타났다. 즉 교사들의 동의성, 소속감, 분위기, 장래성 등은 교사집단의 응집성을 높이는데 긍정적으로 작용하고 있다는 것이다.

이상의 내용을 요약해보면, 가톨릭학교 교사집단의 응집성을 높이기 위해서는 친교적이고 헌신적이며 인간지향적인 조직풍토를 강화해 나가야 하는 반면 방관적이고 관료지향적 요소는 불식시켜나가야 된다는 것이다. 이러한 사실은 일반학교도 마찬가지지만, 특히 교사집단의 응집성이 강조되는 가톨릭학교의 경우 교사집단의 응집력 강화에 기반한 학교의 발전을 이룩하기 위해서는 친교적, 헌신적 인간지향적 조직풍토를 강화·장려시켜 나가고 반면에 방관적이고 관료지향적 요소는 소멸시켜가야 한다는 것을 말해 준다.

## 2. 가톨릭학교의 조직풍토가 교사응집성에 미치는 영향

가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 미치는 영향과 변인들의 개별적인 상대적 기여도(relative degree of contribution)를 알아

보기 위해서 가톨릭학교의 조직 변인군으로 선정된 변인을 독립변인으로 설정하고 교사의 응집성을 종속변인으로 설정하여 중다회귀분석을 실시하였다. 가톨릭학교 조직풍토 특성들로 구성된 변인들의 교사의 응집성에 대한 중다회귀분석 결과는 아래의 <표IV-2>와 같다.

<표IV-2>가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 미치는 영향

(n=269)

독립변인	<i>b</i>	<i>se b</i>	<i>beta</i>	<i>F</i>
친교적	1.502	.165	.416	9.082***
현신적	1.106	.166	.300	6.670***
방관적	-.844	.227	-.154	-3.717***
인간지향	.401	.130	.145	3.089**
목표지향	.579	.205	.110	2.820**
관료지향	-.567	.208	-.121	-2.731**
전체		$R^2 = .645$	$F=78.621^{**}$	

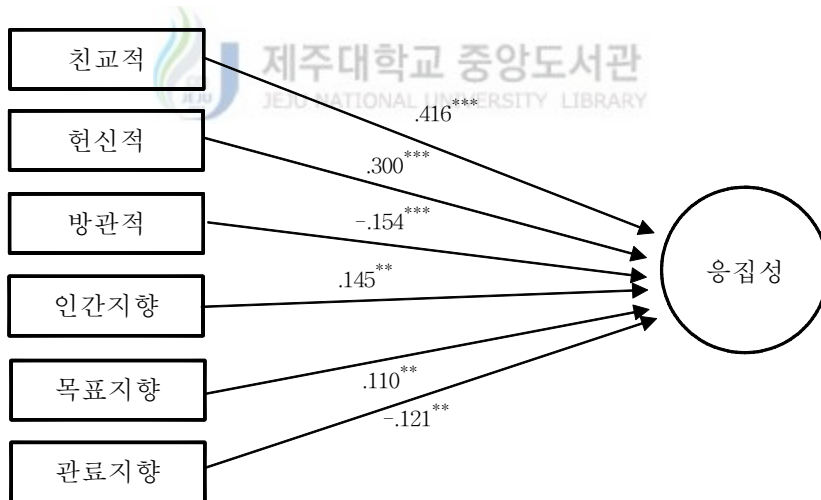
\*\* p<.01, \*\*\* p<.001

가톨릭학교의 조직풍토에 관한 여섯 가지 변인으로 구성된 교사의 응집성에 대한 회귀방정식은  $R^2=.645$ 로 나타났다. 이러한 결과는 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 미치는 영향을 설명해 주는 예측력이 전체변량의 약 65% 정도라는 것을 말해 주는 것으로 매우 높은 예측력을 가진다고 판단할 수 있다.

가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 교사의 응집성에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 즉 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 유의미한

영향을 미치고 있다는 것이다. 특히 친교적, 헌신적, 인간 지향적, 목표 지향적 변인들은  $p < .01$  수준에서 응집성에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 그러나 방관적 및 관료 지향적 행동은 응집성에 부정적인 영향을 미치고있는 것으로 나타났다 ( $p < .01$ ). 따라서 교사집단의 응집성을 높이기 위해서는 가톨릭학교의 조직풍토가 친교적, 헌신적, 인간 지향적, 목표 지향적인 풍토일수록 긍정적으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 그러나 교사의 방관적 행동과 교장의 관료 지향적인 행동이 교사집단의 응집성에 부정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

이러한 영향을 그림으로 제시하면 [그림 IV-1]과 같다.



\*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

[그림 IV-1] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 미치는 영향

### 3. 가톨릭학교의 조직풍토가 동의성에 미치는 영향

가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 동의성에 미치는 영향과 변인들의 개별적인 상대적 기여도를 알아보기 위해서 가톨릭학교의 조직 변인군으로 선정된 변인을 독립변인으로 설정하고 교사의 동의성을 종속변인으로 설정하여 중다회귀 분석을 실시하였다. 가톨릭학교의 조직 풍토특성들로 구성된 변인들의 교사의 동의성에 대한 중다회귀분석 결과는 아래의 <표IV-3>와 같다.

<표IV-3>가톨릭학교의 조직풍토가 동의성에 미치는 영향

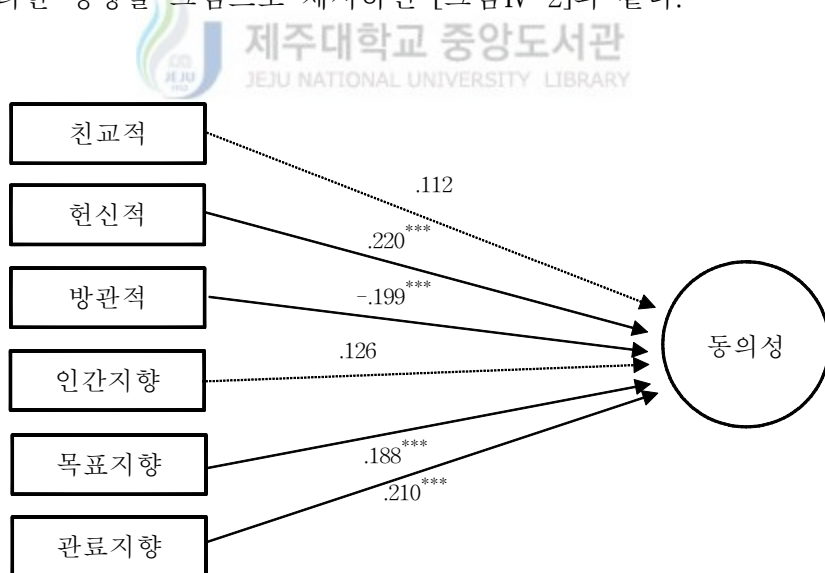
(n=269)				
독립변인	<i>b</i>	<i>se b</i>	<i>beta</i>	<i>F</i>
친교적	7.755	.052	.112	1.674
헌신적	8.778E-02	.053	.220	3.344***
방관적	.176	.072	-.199	-3.288***
인간지향	-.237	.041	.126	1.833
목표지향	7.549E-02	.065	.188	3.306***
관료지향	.215	.066	.210	3.265***
전체		.215	R <sup>2</sup> =.493	F=13.921**

\*\*\* p<.001

여섯 가지 변인으로 구성된 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 동의성에 미치는 영향을 나타내는 회귀방정식은 R<sup>2</sup>=.493로 나타났다. 이러한 결과는 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 동의성에 미치는 영향을 설명해 주는 예측력이 전체변량의 약 49% 정도라는 것을 말해주는 것이다. 이는 통계적으로 p<.01 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 가톨릭학교의 조직풍토가 동의성에 미치는 영향에 대한 회귀

분석 결과 헌신적, 방관적, 목표지향, 관료지향 변인이 동의성에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 다시 말해 교사의 동의성을 높이기 위해서는 헌신적, 목표지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적 행위는 동의성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 가톨릭학교의 조직풍토가 헌신적이고 목표지향 일수록 교사집단의 목표에 대한 동의성 형성에 긍정적인 영향을 주며 교사들의 방관적인 조직풍토일수록 교사집단의 목표에 대한 동의성 형성에 부정적인 영향을 나타나고 있음을 알 수 있다. 한편 가톨릭학교에서의 친교적 및 인간 지향적인 풍토는 교사의 동의성에는 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타났다

이러한 영향을 그림으로 제시하면 [그림 IV-2]과 같다.



\*\*\* p<.001

[그림 IV-2] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 동의성에 미치는 영향



#### 4. 가톨릭학교의 조직풍토가 소속감에 미치는 영향

가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 소속감에 미치는 영향과 변인들의 개별적인 상대적 기여도를 알아보기 위해서 가톨릭학교의 조직변인 군으로 선정된 변인을 독립변인으로 설정하고 교사의 소속감을 종속변인으로 설정하여 중다회귀분석을 실시하였다. 가톨릭학교의 조직 풍토특성들로 구성된 변인들의 교사의 소속감에 대한 중다회귀분석 결과는 아래의 <표IV-4>와 같다.

<표IV-4> 학교장의 조직풍토가 소속감에 미치는 영향

독립변인	<i>b</i>	<i>se b</i>	<i>beta</i>	<i>F</i>
친교적	.328	.062	.268	5.316***
헌신적	.469	.062	.375	7.579***
방관적	-.263	.085	.142	-3.105**
인간지향	.124	.048	.132	2.548*
목표지향	.170	.077	.095	2.222*
관료지향	-.285	.077	-.179	-3.681***
전체		.756	$R^2=.571$	$F=57.722$ ***

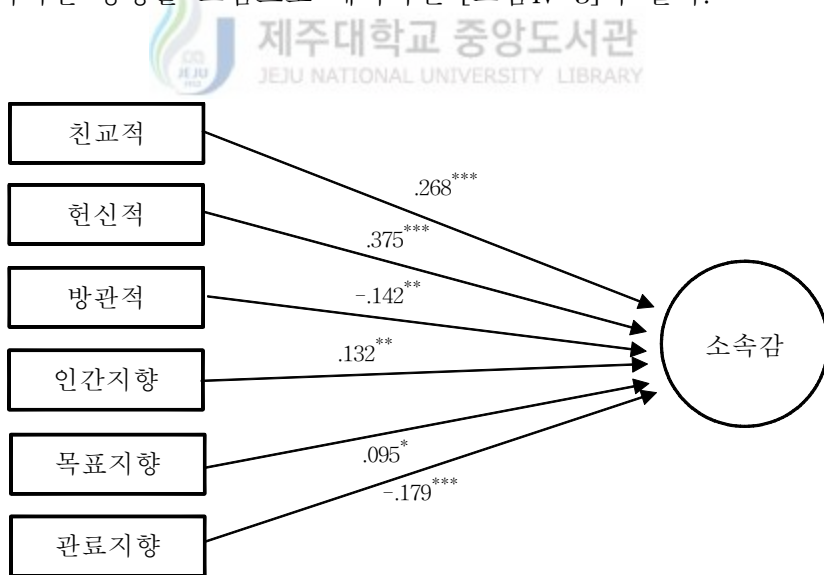
\*  $p<.05$  \*\*  $p<.01$  \*\*\*  $p<.001$

여섯 가지 변인으로 구성된 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 소속감에 미치는 영향을 나타내는 회귀방정식은  $R^2=.571$ 로 나타났다. 이러한 결과는 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 소속감에 미치는 영향을 설명해주는 예측력이 전체변량의 약 57% 정도라는 것을 말해주는 것이다. 이는 통계적으로  $p<.001$  수준에서 유의한 것으로 나타

났다.

가톨릭학교의 조직풍토가 소속감에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향, 목표지향, 관료지향 변인이 소속감에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 다시 말해 교사의 소속감을 높이기 위해서는 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향, 목표지향, 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적, 관료지향 행위는 소속감에 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가톨릭학교의 조직풍토가 친교적, 헌신적, 인간 지향적, 목표 지향적일수록 교사집단의 소속감 형성에 긍정적인 영향을 주며 방관적이고 관료 지향적일수록 부정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

이러한 영향을 그림으로 제시하면 [그림 IV-3]과 같다.



\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

[그림 IV-3] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 소속감에 미치는 영향

## 5. 가톨릭학교의 조직풍토가 분위기에 미치는 영향

가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향과 변인들의 개별적인 상대적 기여도를 알아보기 위해서 가톨릭학교의 조직변인 군으로 선정된 변인을 독립변인으로 설정하고 교사의 분위기를 종속변인으로 설정하여 중다회귀 분석을 실시하였다. 가톨릭학교의 조직 풍토특성들로 구성된 변인들의 교사의 분위기에 대한 중다회귀분석 결과는 아래의 <표IV-5>와 같다.

<표IV-5>가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향

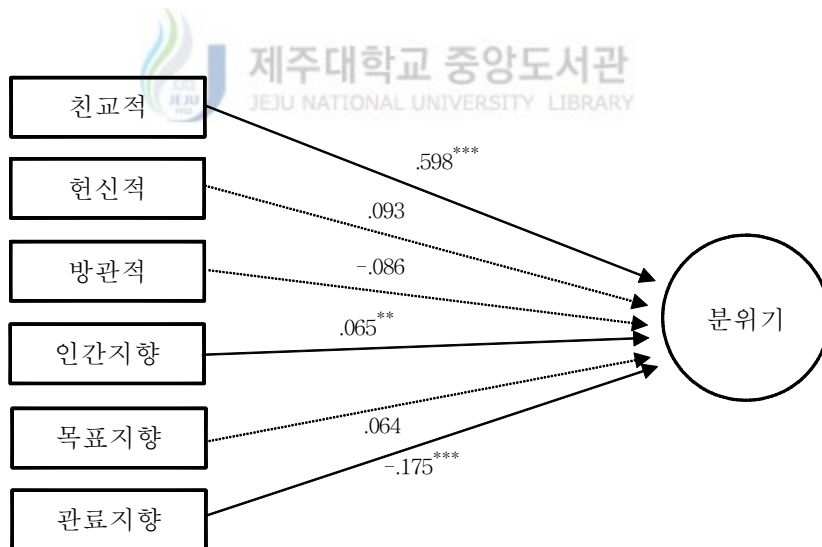
(n=269)				
독립변인	<i>b</i>	<i>se b</i>	<i>beta</i>	<i>F</i>
친교적	.844	.070	.598	12.112***
헌신적	.134	.070	.093	1.918
방관적	-.184	.096	-.086	-1.924
인간지향	7.039E-02	.055	.065	1.286
목표지향	.133	.086	.064	1.535
관료지향	-.322	.087	-.175	-3.687***
전체		.767	$R^2=.588$	$F=61.724$ ***

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

여섯 가지 변인으로 구성된 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향을 나타내는 회귀방정식은  $R^2=.588$ 로 나타났다. 이러한 결과는 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향을 설명해주는 예측력이 전체변량의 약 58% 정도라는 것을 말해주는 것이다. 이는 통계적으로  $p<.001$  수준에서 유의한 것으로 나타났다. 가톨릭학교의 조직풍토가 분위기에 미치는 영향에 대한 회귀

분석 결과 친교적 및 관료지향 변인이 교사의 분위기에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다( $p < .001$ ). 다시 말해 가톨릭학교 교사의 분위기를 높이기 위해서는 친교적 및 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적, 관료 지향적 행동은 분위기에 부정적인 영향을 미치고 것으로 나타났다. 한편 헌신적, 방관적, 목표지향 및 인간 지향적인 풍토는 교사의 분위기에 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가톨릭학교의 조직풍토가 친교적일수록 교사집단의 분위기 형성에 긍정적인 영향을 주며 관료 지향적인 풍토일수록 교사집단의 분위기 형성에 부정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

이러한 영향을 그림으로 제시하면 [그림 IV-4]와 같다.



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

[그림 IV-4] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향

## 6. 가톨릭학교의 조직풍토가 장래성에 미치는 영향

가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향과 변인들의 개별적인 상대적 기여도를 알아보기 위해서 가톨릭학교의 조직 변인군으로 선정된 변인을 독립변인으로 설정하고 교사의 장래성을 종속변인으로 설정하여 중다회귀 분석을 실시하였다. 가톨릭학교의 조직 풍토특성들로 구성된 변인들의 교사의 장래성에 대한 중다회귀분석 결과는 아래의 <표IV-6>와 같다.

<표IV-6> 학교장의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향

(n=269)

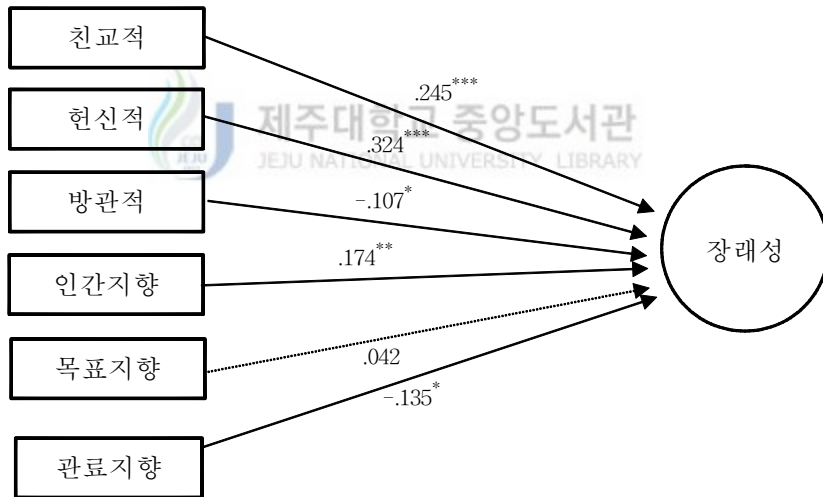
독립변인	<i>b</i>	<i>se b</i>	<i>beta</i>	<i>F</i>
친교적	.242	.056	.245	4.309***
헌신적	.327	.056	.324	5.809***
방관적	-.160	.077	-.107	-2.076*
인간지향	.132	.044	.174	2.987**
목표지향	6.077E-02	.070	.042	.872
관료지향	-.174	.070	-.135	-2.470*
전체		.675	$R^2=.455$	$F=36.229^{***}$

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

여섯 가지 변인으로 구성된 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향을 나타내는 회귀방정식은  $R^2=.455$ 로 나타났다. 이러한 결과는 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향을 설명해주는 예측력이 전체변량의 약 45% 정도라는 것을 말해주는 것이다. 이는 통계적으로  $p<.001$  수준에서 유의한 것으로 나타났다.

가톨릭학교의 조직풍토가 장래성에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향 및 관료지향 변인이 장래성에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다( $p < .05$ ). 다시 말해 가톨릭학교 교사의 장래성을 높이기 위해서는 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향 및 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적, 관료지향 행위는 장래성에 부정적인 영향을 미치고 것으로 나타났다. 한편 목표 지향적인 풍토는 교사의 장래성에는 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

이러한 영향을 그림으로 제시하면 [그림 IV-5]와 같다.



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

[그림 IV-5] 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향

## V. 요약 및 결론

### 1. 요약

이 연구는 가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성과의 관계에서 교사가 지각하는 학교조직풍토의 특성을 분석하고 그것이 교사집단의 응집성과 어떠한 관계가 있는지를 밝히는 데 목적을 두었다. 이러한 목적을 달성하기 위하여 전국에 가톨릭학교 10개교, 281명을 대상으로 질문지 조사를 실시하였고 수집된 자료는 SPSS 10.0 통계 프로그램을 이용하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 학교조직풍토와 교사집단의 응집성간의 각 변인간 상관관계를 분석한 결과, 친교와 헌신, 인간지향, 목표지향, 동의성, 소속감, 분위기, 장래성, 조직풍토, 응집성은 정적인 상관관계이고 방관, 관료지향과는 부적인 상관관계를 가진 것으로 나타났다. 한편 헌신과 인간지향, 목표지향, 동의성, 소속감, 분위기, 장래성, 조직풍토, 응집성은 정적인 상관관계를 나타내고 있으나, 방관, 관료지향과는 부적인 관계를 나타내고 있다. 또한 방관과 관료지향과는 정적인 상관관계를 가졌고 동의성, 소속감, 분위기, 장래성, 응집성, 인간지향, 목표지향과는 부적인 상관관계를 나타내고 있다. 이외에 교사집단의 응집성 하위변인간 즉, 동의성, 소속감, 분위기, 장래성간에는 모두 정적인 상관관계를 보이고 있고 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

둘째, 가톨릭학교의 조직풍토가 교사집단의 응집성에 미치는 영향

에 대한 회귀분석 결과 교사의 응집성에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 즉 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 응집성에 유의미한 영향을 미치고 있다는 것이다. 특히 친교적, 헌신적, 인간지향, 목표 지향적 변인들은 통계적으로도 유의미한 영향을 미치고 있다. 그러나 방관적 및 관료 지향적 행동은 응집성에 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 교사집단의 응집성을 높이기 위해서는 학교조직풍토가 친교적, 헌신적, 인간 지향적, 목표 지향적이어야 한다는 것을 알 수 있다. 그러나 교사의 방관적 행동과 교장의 관료 지향적인 행동이 교사집단의 응집성에 부정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

셋째, 가톨릭학교의 조직풍토가 동의성에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 헌신적, 방관적, 목표지향, 관료지향 변인이 동의성에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 다시 말해 교사의 동의성을 높이기 위해서는 헌신적, 목표지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적 행위는 동의성에 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 즉 학교조직풍토가 헌신적이고 목표지향 일수록 교사집단의 목표에 대한 동의성 형성에 긍정적인 영향을 주며 교사들의 방관적인 조직풍토일수록 교사집단의 목표에 대한 동의성 형성에 부정적인 영향이 나타나고 있음을 알 수 있다. 한편 친교적, 인간지향적인 풍토는 교사의 동의성에는 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타났다

넷째, 가톨릭학교의 조직풍토가 소속감에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향, 목표지향, 관료지향 변인이 소속감에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 다시 말해 교사의 소속감을 높이기 위해서는 친교적, 헌신적, 방관적,



인간지향, 목표지향, 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적, 관료지향적 행위는 소속감에 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 학교조직풍토가 친교적, 헌신적, 인간 지향적, 목표 지향적일수록 교사집단의 소속감 형성에 긍정적인 영향을 주며 방관적이고 관료 지향적일수록 부정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

다섯째, 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 분위기에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 친교적 및 관료지향 변인이 교사의 분위기에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 즉 교사의 분위기를 높이기 위해서는 친교적 및 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적, 관료 지향적 행동은 분위기에 부정적인 영향을 미치고 것으로 나타났다. 한편 헌신적, 방관적, 목표지향 및 인간 지향적인 풍토는 교사의 분위기에 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 따라서 학교조직풍토가 친교적일수록 교사집단의 분위기 형성에 긍정적인 영향을 주며 관료 지향적인 풍토일수록 교사집단의 분위기 형성에 부정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

여섯째, 가톨릭학교의 조직풍토가 교사의 장래성에 미치는 영향에 대한 분석결과 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향 및 관료지향 변인이 장래성에 유의미한 영향을 끼치고 있는 것으로 나타났다. 이는 가톨릭학교 교사의 장래성을 높이기 위해서는 친교적, 헌신적, 방관적, 인간지향 및 관료지향 등을 중요하게 고려해야 한다는 사실을 제시한 것이다. 그러나 방관적, 관료지향 행위는 장래성에 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 한편 목표 지향적인 풍토는 교사의 장래성에는 별다른 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

## 2. 결 론

이 연구는 가톨릭학교 교사집단의 응집성을 높이기 위해서는 친교적이고 헌신적이며 인간지향적인 조직풍토를 강화해 나가야 하는 반면 방관적이고 관료지향적 요소는 불식시켜나가야 된다는 것으로 결론지을 수 있다. 이러한 사실은 일반학교도 마찬가지지만, 특히 교사집단의 응집성이 강조되는 가톨릭학교의 경우 교사집단의 응집력 강화에 기반하는 학교 발전을 도모키 위해서 친교적, 헌신적 인간지향적 조직풍토는 강화·장려시켜 나가고 반면에 방관적이고 관료지향적 요소는 소멸시켜가야 한다는 사실을 제시해 주고 있다. 이를 좀 더 세부적으로 살펴보면, 교사집단의 응집성을 높이기 위해서는 학교의 조직 풍토가 친교적, 헌신적, 인간 지향적, 목표 지향적이 되어야 하며 방관적 행동과 관료 지향적 풍토는 억제시켜 나가야 한다. 또한 교사집단의 목표에 대한 동의성 형성에 긍정적인 영향을 주기 위해서는 학교조직풍토가 헌신적이고 목표지향적이 되어야 하고 교사의 소속감을 높이기 위해서도 학교의 조직풍토는 친교적, 헌신적, 인간지향, 목표지향적이 되어야 한다. 아울러 교사의 분위기와 장래성을 높이기 위해서는 학교조직풍토가 헌신적이고 목표지향 인간지향이 되어야 한다는 시사점을 찾을 수 있다.

연구결과를 종합해 보면 가톨릭학교는 교사들의 방관적 태도나 교장의 관료지향적 태도에 매우 강한 거부감을 표시하는 것으로 나타나고 있다. 이러한 특징은 가톨릭학교 특유의 조직풍토라고 말할 수는 없지만 가톨릭학교만이 갖고 있는 신앙적 분위기에서 배태된 특징이라고 볼 수도 있을 것이다. 그러나 비 가톨릭학교를 다룬 다른 연구들에서 이러한 특징을 공통적으로 엿보이기 때문에 추후 비

교가 필요하기는 하지만 다른 종교에 비해 결속력이 강한 가톨릭학교의 특징에 미루어 볼 때 가톨릭학교다운 결론이라고 하여도 무리가 없을 듯 하다. 그러나 이 연구는 가톨릭학교만을 조사대상으로 하였기 때문에 비가톨릭학교와의 비교고찰이 이루어지지 못하였다. 이로 인해 이 논문의 당초 의도를 제대로 살리지 못하였다는 한계점을 가지고 있다.

이러한 점은 필자를 포함한 향후 연구에서 보완되어지기를 바란다.



## 참 고 문 헌

- 김광희(1983), 학교조직풍토와 관료역기능과의 관계. 석사학위논문, 공주사범대학 교육대학원.
- 김남순(1989), 「교육행정 및 교육경영」, 세영사.
- 김영국(1984), 학교장의 지도성, 집단의 응집성과 교사의 직무태도와의 관계. 석사학위논문, 서울대학교대학원.
- 김재진(1986), 학교조직풍토와 학생들의 유형과의 관계 연구. 석사학위논문, 계명대학교행정대학원.
- 김종철 외(1983), 「교육행정」, 한국방송통신대학 출판부.
- 김창걸(1984), 교사집단의 응집성과 조직효과성과의 관계연구. 인하대학교 인문과학연구소 논문집, 제10집, p. 256.
- 남정걸(1984), 「교육조직행위론」, 배영사.
- 노종희(1997), 「교육행정학」, 문음사.
- 대학교직과 교재 편찬위원회(1983). 「학교행정」, 교육출판사.
- 박용균(1987), 학교조직풍토와 교사사기와의 관계 연구. 석사학위논문, 인하대학교 교육대학원.
- 박용현(1975), 「학교사회」, 배영사.
- 박장치(1990), 학교조직의 응집성과 조직건강과의 상관 연구. 석사학위논문, 한국외국어대학교 교육대학원.
- 성종수(1985), 의사결정유형과 조직건강, 조직풍토와의 관계. 석사학위논문, 경상대학교 교육대학원.
- 신유근(1993), 「조직행위론」, 다산출판사.
- 안병초 외(1999), 한국의 가톨릭 학교교육. 가톨릭문화원.
- 안병초(1997), 가톨릭학교 운영의 현황과 문제 및 미래전망. 사목233호.
- 왕기향(1983), 학교조직건강진단을 위한 연구. 교육학 박사학위 논문, 중앙대학교.
- 윤우곤(1978), 「조직론」, 법문사.
- 윤형원(1985), 행정조직이론의 신주형. 한국교육행정학 연구회편, 현대교육행정이론, 형설출판사.
- 이상호(1984), “학교장의 지도성유형과 교사집단의 응집성과의 관계.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 이성구(1994), “학교조직풍토와 교사의 직무성향과의 관계연구.” 석사학

- 위 논문, 충남대학교 교육대학원.
- 이소자(1994), “학교조직풍토와 교사의 응집성. 직무만족과의 관계 연구.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 장병림(1983), 「사회심리학」, 박영사.
- 전점봉(1999), “학교조직풍토와 학교 조직효과성과의 관계.” 석사학위논문, 서강대학교 교육대학원.
- 주삼환(1986), 역, 「장학론」, 학문사.
- 채수천(1987), “학교조직풍토와 교사의 직무태도와의 관계.” 석사학위논문, 공주사범대학 교육대학원.
- 최순주(2001), “학교조직풍토가 교사의 직무만족도와 조직건강에 미치는 영향.” 석사학위논문, 건국대학교 교육대학원.
- 최영기(1978), “학교조직풍토와 교사의 직무만족도와의 관계.” 석사학위논문, 전북대학교 교육대학원.
- 최영호(1996), “학교조직풍토와 교사집단의 응집성과의 관계 연구.” 석사학위논문, 충남대학교 교육대학원.
- 최인자(1988), “학교조직의 의사소통과 교사집단의 응집성과의 관계에 관한 연구.” 석사학위논문, 인하대학교 교육대학원.
- 한국천주교 중앙협의회(1967), 「제 2차 바티칸 공의회 그리스도교적 교육에 관한 선언」.
- 한국천주교 중앙협의회(1978), 「교황청 교육성성의 가톨릭학교에 관한 지침」.
- 한장희(1989), 학교조직유형과 교사집단의 응집성에 관한 연구. 석사학위논문, 인하대학교 교육대학원.
- Back, K. W.(1951), The Exertion of Influence Trough Social Communication, Journal of Abnormal and social Psychology, cited by Stanly Schachter, loc. cit.
- Barnard, Chester I.(1938), The Function of Excecutive London: Oxford University Press, p.73
- Bowers, David G.(1975), “OD Techniques and Their Results in 23 Organizations”, in Wexley and Yukl. G. A, Organizational Behavior and Industrial Psychology New york: Oxford Univ. Press.
- Cartwright, Dorwin and Zander Alvin , (eds).(1962), Group Dyanamics : research and Theory, (2nd, ed), Evaston, II: Row &

- Peterson Company.
- Etzioni, A.(1972), Modern Organization, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Festinger, Leon A. et. al.(1950), Social Pressures in formal Group, New york: Harper and Row.
- Neal, G. and Martin, W. E.(1950), “On Group Cohesiveness” , A.J.S. Vol. 57. No.6. p. 554.
- Hall, R. H.(1972), Organizations, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Halpin, A. W.(1966), Theory and Research in Administration, New York: MacMillan.
- Halpin, A. W and Croft, Don B.(1963), The Organization; Organizational Climate of School Chicago: University of Chicago, Midwest Administration Center.
- Hemphill, J. K.(1950), Leader Behavior Description, Columbus OH: ohio state University Personnal Research Board.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. and Kottkamp, R. B.(1991), Open Schools, Helthy Schools, London: Corwin Press, Inc.
- Hoy W. K., and Miskel, C. G.(1982), Educational Administration: Theory, Research, and practice, New York: Random House, p. 185.
- Katz, D., MacCoby, N. and Morse, N. C.(1950), Productivity, Supervision and Morale in an Officed Situation, Ann Arbor MT: Suvey Research Center.
- Likert, R.(1961), New Pattern of Management, New York: McGraw-Hill.
- Mills, T. M.(1967), The Sociology of Small Groups, New York: Prentice-Hall.
- Newcomb, T. M.(1956), Social Psychology, New York: Holt, Rinegart & Winstone.
- Owens, R. G.(1981), Organizational Behavior in Education, Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall, Inc.
- Pace, C. R.(1963), College & University Envionment Scale, New Jersey: Educational Testing Service, Princeton.
- Porter, L. W. et al.(1975), Behavior in Organization, NewYork:McG

raw -Hill.

- Scott, R. H.(1964), Theory of Organization, in E. L. Robert Jarised.,  
Handbook of Modern Sociology, Chicago: Paul McNally.
- Schachter, S.(1951), et. al., "An Experimental Study of Cohesiveness  
and Productivity" Institution for Research of Human  
Relations, Philidelphia, Vol .4pp. 229-238.
- Seachoer, S. F.(1954), Group Cohesiveness in the Industrial Work,  
University of Michigan.
- Siver, P. F.(1983), Educational Administration: Theoretical Perspectives  
on Practice and Research, New York: Happer &Row.
- Tagiuri, R. and George, L. H.(1968), Organizational Climate: Explora  
tion of a Concept, Boston: Harvard University Press.
- Udy, S. H., Jr. , The Comparative Analysis of Organization, James G.  
(March,1965)(ed), Handbook of Organization, Chicago :  
Rand McNally.
- Waters, T.(1960), Group Guidance, New York: McGraw-Hill Book Co.
- Weber, M.(1947), The Theory of Social Economics Organization,  
Trans. A. M. Henderson and Talcolt Parson New York:  
The Lveg Press.
- Zelst. V.(1952), "Sociometrically Selected Work Teams Increase Pro  
ductivity," Personnal Psychology, Vol. 5, pp.175-185.

<Abstract>

## A Study on the Organizational Climate of Catholic Schools and Teachers' Cohesiveness

Ko, Yo Seob

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

Supervised by professor Yang, Jin geon

The purpose of this study is to analyse the characteristics of the school organizational climate that teachers perceived between catholic school's organizational climate and the cohesiveness of teachers in the schools and to judge if catholic school's organizational climate and the cohesiveness of their teachers' group are related or not. For attaining this purpose, questionnaire survey was carried out with 10 catholic schools and 281 teachers in Korea. To survey this study, the resercher used No jong-hee's school organizational climate questionnaires. The collected data was analysed by SPSS 10.0 program.

The findings of this study were as follows. First, it was observed that the organizational climate of schools is clearly related to the cohesiveness of teachers' groups. If the cohesiveness of teacher's group is strong, the productivity of organization and the degree of job satisfaction is high, and separation rate is low. In addition, even a low standard of the cohesiveness of teacher's group can attain its goal.

---

※ 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, 2003.



It is quite probable that a strong sense of cohesiveness will remain in the teacher's group. The teacher's group with strong cohesiveness can perform its duty and keep its group together and accomplish its goal. Also, the group has strong power to cooperate with the group's role, it encourages them to participate within the group actively and strengthens their loyalty to the group. The cohesiveness of teacher's group made their estimation of themselves through their interaction. Each member in the group interacts with other members building confidence in each other, so that each member will show his growth. As a result, the authority of school must strengthen the cohesiveness of teacher's group to make the organizational climate of schools positive.

Second, it was revealed that the organizational climate of schools is closely related to the agreement to the goal of teacher's group. If teacher's group has no goal, they don't feel attracted to their job. The teachers must know their own goal and group's goal clearly and how they are related with each other. Knowing this, they recognize the importance of each individual's job and perform their job with dedication. So that the cohesiveness of the teacher's group is strengthened.

Third, to raise teachers' sense of belonging, we have to promote close friendship, devotion to each other, forgiving, bureaucracy as important. If the teachers have their groups and some rules they remain stable emotionally, and also the consciousness of co-workers is achieved and cohesiveness of teachers becomes strong.

Fourth, to increase the effectiveness of school organization, the atmosphere of school should be good. The atmosphere and the spirits of a school should be respect higher ranking persons and love lower ranking persons, which makes the cohesiveness of teachers strong..

Fifth, for teachers' future we have to consider close friendship, devotion to the profession, caring, reaching out to mankind and bureaucratic support as important. When teachers are better treated and possibility of promotion can be seen, they remain stable and without stress and problems, the cohesiveness of teachers becomes strong.

# 설 문 지

## 가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성


선생님께

학교 교육에 전념하고 계시는 선생님께 경의를 표 하오며 이렇게 어려운 청을 드리게 됨을 대단히 송구스럽게 생각합니다.

본 설문지는 「가톨릭학교의 조직풍토와 교사의 응집성과의 관계」에 대한 연구의 자료를 얻기 위해 마련된 것입니다. 선생님의 응답이 이 연구에 중요한 자료가 되도록 평소 선생님께서 생각하신 대로 빠짐없이 답해 주시면 연구에 커다란 도움이 되겠습니다.

응답해 주신 내용은 연구목적 이외에는 사용하지 않을 것을 약속드리며, 다시 한번 선생님의 협조에 깊은 감사를 드립니다.

- 선생님의 건강과 행복을 기원합니다. -



2002년 12월  
 제주대학교 중앙도서관  
 제주대학교 교육대학원  
 교육행정 전공  
 고 요 섭 올림

※ 해당 난에 기재하시거나 V표를 해 주십시오.

1. 연 령 : 만 \_\_\_\_세
2. 성 별 : ① 남 \_\_\_\_      ② 여 \_\_\_\_
3. 교육경력 : ① 4년이하 \_\_\_\_    ② 5-10년 \_\_\_\_    ③ 11-15년 \_\_\_\_  
 ④ 16-20년 \_\_\_\_    ⑤ 21년 이상 \_\_\_\_
4. 종 교 별 : ① 가톨릭계학교 \_\_\_\_    ② 비 가톨릭계학교 \_\_\_\_
5. 신 자 별 : ① 가톨릭신자 \_\_\_\_    ② 아니다 \_\_\_\_
6. 학 교 별 : ① 중학교 \_\_\_\_      ② 고등학교 \_\_\_\_
7. 학급규모별 : ① 20학급 이하 \_\_\_\_    ② 21 - 30학급 이상 \_\_\_\_  
 ③ 31학급 이상 \_\_\_\_
8. 학교소재지 : ① 광역시 \_\_\_\_    ② 시 \_\_\_\_    ③ 읍·면 \_\_\_\_

1. 학교의 조직풍토

※다음 문항에서 선생님의 생각과 같은 번호에 √ 표 해 주시기 바랍니다.

문 항	설 문 내 용	5	4	3	2	1
		매우 그렇 다	대체 로 그렇 다	보통 이다	그렇 지 않은 편이 다	전혀 그렇 지 않다
1	우리 학교 교사들은 동료 교사들의 개인사정에 밝다.					
2	우리 학교 교사들은 서로 도우며 지원적이다.					
3	우리 학교 교사들은 일과중에 화기애애하다.					
4	우리 학교 교사들은 자신의 수업방법을 개선하기 위해서 노력한다.					
5	우리 학교 교사들은 교내 종교활동에 적극적으로 참여한다.					
6	우리 학교 교사들은 새로운 교육동향에 관해서 이야기를 나눈다.					
7	우리 학교 교사들은 동료의식이 희박하다.					
8	우리 학교 교사들은 신자, 비신자로 나누어져 일을 한다.					
9	우리 학교 교장은 격의 없이 대화에 응한다.					
10	우리 학교 교장은 교사들간의 상호 친목에 힘쓴다.					
11	우리 학교 교장은 교사들의 고충을 이해한다.					
12	우리 학교 교장은 가톨릭학교의 원리원칙을 강조한다.					
13	우리 학교 교장은 교사들의 업무수행 내용을 일일이 확인 점검한다.					
14	우리 학교 교장은 내실보다 겉치레를 중시한다.					
15	우리 학교 교장은 모든 일이 자기 의도대로 행하여 지기를 바란다.					

## 2. 교사의 응집성

※다음 문항에서 선생님의 생각과 같은 번호에 √ 표 해 주시기 바랍니다.

문항	설 문 내 용	5	4	3	2	1
		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	그렇지 않은 편이다	전혀 그렇지 않다
1	우리 학교의 교사들은 학교 교육 계획 수립에 참여의식이 높다.					
2	우리 학교의 교사들은 학교 경영에 불만을 표시한다.					
3	우리 학교의 교사들은 학교 교육 목표를 바람직한 것으로 받아들인다.					
4	우리 학교 교사들에게 주어진 담당업무는 합당하다.					
5	우리 학교의 교사들은 우리 학교에서 근무하게 된 것에 대하여 긍지를 갖고 있다.					
6	우리학교의 교사들은 각종 교외 대외에서 좋은 성적을 얻을수 있도록 참가자에게 격려해 준다.					
7	우리 학교의 교사들은 직원회 이외 각종 모임에 참석한다.					
8	우리학교의 교사들은 학교의 돌발적인 사태나 힘든일이 생기면 서로 협력하여 해결하려 한다.					
9	우리 학교의 교사들은 서로 충실히 일할 수 있도록 도와 준다.					
10	우리 학교의 교무실 분위기는 만족스럽다.					
11	우리 학교의 교사들은 격의 없이 서로 잘 어울린다.					
12	우리 학교는 교직원 친목회가 잘 운영된다.					
13	우리 학교는 가톨릭학교라서 좋은 학교라고 외부로부터 인정을 받고 있다.					
14	우리 학교의 교사들은 우리 학교에서 열심히 노력하면 자신이 발전할 수 있다고 생각한다.					
15	우리 학교의 교사들은 학교 발전을 위해 노력한다.					