

---

碩士學位 請求論文

統制所在와 學校組織 健康度の 關係

指導教授 李 杭 柱



濟州大學校 教育大學院

教育行政 專攻

姜 南 震

1995年 8月

# 統制所在와 學校組織 健康度の 關係

指導教授 李 杭 柱

이 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

1995年 6月 日

濟州大學校 教育大學院 教育行政 專攻

提出者 姜 南 震



姜 南 震의 教育學 碩士學位 論文을 認准함

1995年 7月 日

審 查 委 員 長  
審 查 委 員  
審 查 委 員

李 南 震  
李 杭 柱  
李 南 震

## <抄錄>

### 統制所在와 學校組織 健康度の 關係

指導教授 李 杭 柱

濟州大學校 教育大學院 教育行政 專攻

姜 南 震

본 연구는 통제소재와 학교조직 건강도의 관계를 밝히는데 그 목적이 있으며 사회조사 방법론에 의거하여 설정한 연구 문제는 다음과 같다.

1. 통제소재는 학교 급별에 따라 차이가 있는가 ?
2. 통제소재는 성별에 따라 차이가 있는가 ?
3. 통제소재는 경력에 따라 차이가 있는가 ?
4. 조직 건강은 학교 급별에 따라 차이가 있는가 ?
5. 조직 건강은 성별에 따라 차이가 있는가 ?
6. 조직 건강은 경력별에 따라 차이가 있는가 ?
7. 학교 급별에 따라 통제소재와 학교조직 건강간에는 어떤 관계가 있는가 ?
8. 성별에 따라 통제소재와 학교조직 건강간에는 어떤 관계가 있는가 ?
9. 경력별에 따라 통제소재와 학교조직 건강간에는 어떤 관계가 있는가 ?

표집 대상은 제주도내 중학교 24개교(561명),고등학교 13개교(287명)을 대상으로 조사 연구하였다.

분석 항목에서 내·외 통제소재와, 학교조직 건강도의 하위변인은 권력배분의 적절성, 자원활용의 적절성, 신뢰성, 의사소통의 적절성, 혁신성, 자율성, 지도성, 목표 지향성 등 8개 요인이다.

본 연구의 자료는 SPSS 프로그램을 활용 처리되었다.

이상의 연구에서 얻어진 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 교사의 통제소재 하위 요인별 분석으로는 타율적이기보다는 자율성을 원하고 있다( $P = .01$ ) 교사의 행동에 영향을 주는 내·외적 통제소재에 있어서 긍정적인 신념의 교사는 내적인 통제소재에, 부정적인 신념의 교사는 외적인 통제소재자임을 나타내고 있다.

둘째, 학교 조직 건강도의 하위 요인별 차이 분석으로는 국·공립 학교 교사가 사립학교 교사보다, 남교사가 여교사보다, 근무 경력이 많은 교사가 대체적으로 높게 지각하고 있다( $P = .01$ )

셋째, 통제소재와 학교조직 건강도간의 관계 분석은 유관계수가 보여주듯이 양 변인간에 관계가 있음을 보여주고 있다. 통제소재와 국·공립학교의 조직 건강도간에는  $P = .01$ 수준에서 유의한 관계가 있었고, 설립별에 있어서 통제소재와 조직 건강도간의 관계는 유관계수 0.355로써 낮은 상관이 있었다.

성별, 경력별, 출신대학별로 본 통제소재와 조직 건강도간의 관계 또한 상관계수가 있음을 보여 주고 있다. 그러나 중·고등학교 교사별로는 상관이 나타나지 않았다.

본 연구에서 시사하는 바는 교사의 통제소재와 학교조직 건강도의 관계는 상호간에 영향을 주고 있다. 따라서 학교조직의 건강도에는 내적인 통제소재자인 교사가 이상형이라고 할 수 있다.

통제소재가 학교조직 건강도에 미치는 영향이 어느 정도인지는 추후 연구가 필요하다. 좀 더 연구 검토를 거쳐 교육 현장의 자료로서 활용이 가능하다고 볼 수 있다.

# 目 次

I. 緒 論 .....	1
1. 研究의 必要性 및 目的 .....	1
2. 研究의 問題 .....	3
3. 研究의 制限點 .....	4
II. 理論的 背景 .....	5
1. 統制所在 .....	5
1) 外國에서 밝혀지고 있는 統制所在와 關係된 研究결과 요약 .....	11
2) 國內에서 밝혀지고 있는 統制所在와 關係된 研究結果 요약 .....	15
2. 組織 健康度 .....	18
1) 學校 組織 健康의 模型 .....	26
III. 研究 方法 .....	29
1. 研究 對象 .....	29
2. 測定 道具 .....	30
1) 變因 尺度의 構成 .....	30
3. 資料 處理 .....	33
IV. 研究 結果 및 解析 .....	34
1. 教師의 統制所在 下位 要因別 差異 分析 .....	34
1) 교사의 통제소재 차이 .....	34
2. 學校組織 健康度の 下位 要因別 差異 分析 .....	38
3. 教師의 統制所在와 學校組織 健康度間의 關係 分析 .....	46
4. 要約 및 結論 .....	49
1) 要約 .....	49
2) 結論 .....	53
參 考 文 獻 .....	55
<Abstract> .....	60
附 錄 .....	62

## 圖 · 表 目 次

<그림 1> 학교 조직 건강 진단 모형 .....	23
<그림 2> 학교 조직 건강의 종합 모형 .....	28
<표Ⅱ-1> 성취행동의 지각된 결정요인을 위한 분류체계 .....	9
<표Ⅱ-2> 통제소재와 인지적·정의적 특성과의 관계 .....	12
<표Ⅱ-3> 통제소재와 性差와의 관계 .....	13
<표Ⅲ-1> 연구대상 분포 현황 .....	29
<표Ⅲ-2> 조사 대상 .....	30
<표Ⅲ-3> 척도의 내용 구성 .....	31
<표Ⅲ-4> 조직건강 요인별 상관계수 행렬표 .....	32
<표Ⅳ-1> 설립별로 본 교사의 통제소재 .....	34
<표Ⅳ-2> 학교 급별로 본 교사의 통제소재 .....	35
<표Ⅳ-3> 성별로 본 교사의 통제소재 .....	36
<표Ⅳ-4> 경력별로 본 교사의 통제소재 .....	37
<표Ⅳ-5> 출신대학별 교사의 통제소재 .....	37
<표Ⅳ-6> ① 권력배분의 적절성에 대한 차이분석 .....	38
<표Ⅳ-7> ② 자원활용의 적절성에 대한 차이분석 .....	39
<표Ⅳ-8> ③ 의사소통의 적절성에 대한 차이분석 .....	40
<표Ⅳ-9> ④ 목표 지향성에 대한 차이분석 .....	41
<표Ⅳ-10> ⑤ 신뢰성에 대한 차이분석 .....	42
<표Ⅳ-11> ⑥ 혁신성에 대한 차이분석 .....	43
<표Ⅳ-12> ⑦ 지도성에 대한 차이분석 .....	44
<표Ⅳ-13> ⑧ 자율성에 대한 차이분석 .....	45
<표Ⅳ-14> 설립별로 본 통제소재와 조직 건강도간의 관계 .....	46
<표Ⅳ-15> 학교별로 본 통제소재와 조직 건강도간의 관계 .....	47
<표Ⅳ-16> 성별에 따른 통제소재와 조직 건강도간의 관계 .....	47
<표Ⅳ-17> 경력별로 본 통제소재와 조직 건강도간의 관계 .....	48
<표Ⅳ-18> 출신 대학별로 본 통제소재와 조직건강도간의 관계 .....	49

# I. 緒 論

## 1. 研究의 必要性 및 目的

개개인은 여러 가지 특성에 있어서 서로 다른 차이점을 가지고 있으며 이 차이점은 개인의 태도, 가치관의 형성에 영향을 미친다.<sup>1)</sup>

인간의 발달과정에 있어서 개인의 知的·情意的 행동은 그 개인의 배경변인으로 갖고 있는 사회·경제적 지위, 즉 사회계층의 수준과 가정이나 직장에서 일어나는 여러 가지 심리적 환경변인에 의해서 그 기본적 유형이나 수준이 결정된다.<sup>2)</sup>

정의적 행동 특성의 형성은 가정환경에서 뿐만 아니라 학교나 사회, 직장환경에서 수년간 누적된 경험에 의해 많은 영향을 받게 된다는 결과는 보편적으로 받아들여지고 있으며, 또 이것은 통제소재와도 많은 영향이 있을 것으로 추정할 수 있다.

한 개인에 있어 통제소재가 성장과정이나 생활환경에서 변화되고 형성되어지고 있다면 교사들이 지각하고 있는 통제소재가 타당한 것이든 타당하지 않은 것이든 간에 그것이 그 자신이 현실로 느끼고 있는 것이기 때문에 그에게 관계된 여러 가지 행동에 영향을 미치게 된다.

일선 학교에서 교수·학습을 수행하고 있는 교사들도 그들의 역할 수행 과정에서 본질적으로는 개인의 내적 욕구에 의하여 영향을 받게 되는데, 학교조직에서 요구하는 역할기대와 이 역할을 수행하는 구성원인 교사들의 욕구 사이에는 일치·불일치 현상에 따라 다양한 역할 갈등이 나타날 수 있다. 또한 학교

1) 이남표 외 2인 (1970), 「教育 心理學」, (서울:형설출판사), p.202.

2) 沈漢植(1984), “家庭의 地位環境과 作用環境이 學業成就에 미치는 影響” (全南大學 育大學院 碩士學位 請求論文), p.3.

조직내에서 교사들의 느끼고 있는 통제소재가 그들의 역할에 많은 영향을 미칠 것으로 사료된다.

교육의 場인 학교사회는 그 조직과 목적에 있어서 일반 사회 기관의 조직 및 목적과는 다른 특수성이 존재하지만, 그 기능을 효율적으로 발휘할 수 있으려면 그 조직체의 구성원인 교사들 개인의 役割과 期待가 서로 符合되어야 만족감을 느끼게 되고, 학교 조직건강에도 효율성을 기대 할 수 있을 것이다.

이처럼 교사들의 행동과 밀접한 관계를 맺고 있는 통제소재는 교사가 자신을 긍정적 또는 적극적으로 知覺하고 있는가, 부정적으로 또는 소극적으로 知覺하고 있는가에 따라 상당히 차이가 있으며, 자신의 행동과 내적 생활에 영향을 주고 아울러 학교 조직건강에도 영향을 미칠 수 있다. 또한 교사에게 통제소재가 조직건강과 그것이 목표달성을 위한 변인으로 작용하고 있고, 학교조직 건강도에 어떠한 관계가 있음을 추정할 수 있다. 그래서, 통제소재가 교육의 現場을 좌우하는 요인이 되고 있지 않은가를 연구할 필요성을 느끼게 되었다.

그런데 우리 나라에서는 소수의 연구자들에 의하여 통제소재와의 관련변인에 대한 관계분석 접근이 부분적으로 이루어지고 있을 뿐이며, 특히 통제소재와 학교 조직건강도의 관계에 대한 구체적 별로 수행된 것이 없다.<sup>3)</sup> 따라서, 선행연구에 터하여 학교생활에서 교사들의 『통제소재와 학교 조직건강도의 관계』를 보다 구체적으로 究明하려는 노력이 절실히 요구되는 바이다.

본 연구는 학교현장에서 교사들의 개인적 지위 변인에 따라 작용하고 있는 통제소재와 학교조직 건강도의 관계를 분석하여, 효율적인 학교 교육을 위해 특히 개선할 점은 어떠한 것인지를 파악함으로써 교육발전에 기여할 수 있는 자료를 제시하려는데 목적이 있다.

3) 碩、博士 學位 論文 目錄集(1993),(서울:한국데이터뱅크),참조.



## 2. 研究의 問題

학교조직에서 통제소재와 관련된 연구 자료들은 조직 건강에 대한 연구에 비해 수행된 빈도가 높지 못하다.

통제소재와 관련된 연구로는 '가정 환경적 변인과 통제소재와의 관계 분석 연구',<sup>4)</sup> ' 통제소재와 욕구변인이 학업 성취에 미치는 영향',<sup>5)</sup> '교장의 통제 행위에 대한 자기 지각과 교감·교사의 지각간의 관계',<sup>6)</sup> '인지 양식 및 통제소재와 학업 성취의 상관관계'<sup>7)</sup> 등 연구의 결과들을 종합해보면

① 인간행동에 영향을 주는 가정의 사회·경제적 지위환경이나 작용환경 변인이 전반적으로 통제소재와 유의한 관계를 갖는다고 할 수는 없으나, 下位요인의 성격에 따라서 통제소재와의 관계는 형성되는 것으로 보인다.

② 학습자의 행동에 영향을 미치는 통제소재는 認知動機를 강화하여 학습지도와 학습방법 훈련에 매우 중요한 요인임을 시사하면서, 內的 통제 신념을 학습할 수 있도록하며 자신의 능력을 긍정적으로 수용하는 태도 함양이 필요하다고 시사하였다.

학교조직 건강에 대한 접근 방법은 1950년대 이전까지는 학교조직 목표 달성도나 참여자의 욕구만족 정도로 보려는 경향이었으나 그 이후에는 체제접근 이론이 도입되면서부터 투입(input)·산출(output) 모형에서 轉換 영역의 內的 기능의 양호 상태를 조직건강 개념으로 보아왔으며, 왕기항<sup>8)</sup>은 투입·산출 모형에서 세 가지 영역(투입-전환 산출)과 환경과의 관계를 포함한 조직 전체의 기능을

4) 高成休(1986), "家庭環境的 變因과 統制所在와의 關係 分析 研究,"(濟州大學 教育大學院 碩士學位 請求論文).

5) 李廷蘭(1989), "統制所在와 欲求變因이 學業 成就에 미치는 影響,"(誠信女子大學 教育大學院 碩士學位 請求論文).

6) 全奎碩(1989), "校長의 統制行爲에 대한 自己 知覺과 校監·教師의 知覺間的 關係,"(啓明大學 教育大學院 碩士學位 請求論文).

7) 全正玉(1990), "認知 樣式 및 統制所在와 學業成就의 相關關係,"(全北大學 教育大學院 碩士學位 請求論文).

8) 王基桓(1983), "學校 組織健康 診斷을 위한 研究,"(中央大學 大學院 博士學位 論文).

학교조직 건강으로 보고 있다.

즉, 학교조직 건강 개념이란 한 조직의 中核的 기능인 업무를 수행하여 목표 달성기능 중심요소인 과업요소가 효율적이며 상황요소(·인물적 요소, ·공식 구조 요소, ·지배 체제 요소, ·기술 요소, ·비공식 구조 요소)가 균형을 이루면서 환경에 적응하는 기능 상태인 바, 이 기능상태란 궁극적으로 목표달성 기능, 유지 기능, 환경에의 적응 기능을 의미한다.

본 연구 수행을 위한 과제를 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

- 1) 통제소재는 학교 급별에 따라 차이가 있는가 ?
- 2) 통제소재는 성별에 따라 차이가 있는가 ?
- 3) 통제소재는 경력에 따라 차이가 있는가 ?
- 4) 조직건강은 학교 급별에 따라 차이가 있는가 ?
- 5) 조직건강은 성별에 따라 차이가 있는가 ?
- 6) 조직건강은 경력별에 따라 차이가 있는가 ?
- 7) 학교 급별에 따라 통제소재와 학교조직 건강간에는 어떤 관계가 있는가 ?
- 8) 성별에 따라 통제소재와 학교조직 건강간에는 어떤 관계가 있는가 ?
- 9) 경력별에 따라 통제소재와 학교조직 건강간에는 어떤 관계가 있는가 ?



### 3. 研究의 制限點

본 연구는 다음과 같은 제한 내에서 연구하였다.

- (1) 연구의 대상은 제주도내 중·고등학교 교사들로 한정하였다.
- (2) 본 연구는 질문지에 의해 측정하고 응답자의 주관적 평가에 의한 반응을 통계 처리하였다.
- (3) 교사의 개인적 특성은 학교 급별, 성별 및 경력별 등으로 제한하였다.
- (4) 유의도 검정에서 유의수준은 95%와 99% 2개로 한정하였다.

## II. 理論的 背景

이론적 배경에서는 양 변인에 대한 연구의 동향 구성들에 대해 논의하였다.

### 1. 統制所在

통제소재(*locus of control*)란 개념은 Phares<sup>9)</sup>에 의해 연구가 시작되어 Rotter<sup>10)</sup>에 의해 처음으로 소개된 것이다.

金南星<sup>11)</sup>은 통제소재는 사람들이 자신들의 성공과 실패를 어떻게 설명하려고 하느냐에 관한 것이라고 하고, 외적 지향성을 가지고 있는 사람들은 외적 사건이 자신들의 행동이 원인이라고 생각하는 한편, 내적 지향성을 가지고 있는 사람들은 자신들의 성공과 실패를 스스로 책임져야 한다고 생각한다.

이는 통제소재가 어디에 있다고 믿느냐의 정도에 따라 사람들은 크게 內在論者와 外在論者로 구분될 수 있다.

Rotter의 이론으로 통제소재나 內的 대 外的 統制에 대한 정의를 살펴보면, 개인의 어떤 強化(*reinforcement*)를 자신의 행동에 뒤따라 온 것이긴 하나 전적으로 그의 행동에 딸린 것이 아니라고 知覺하게 되면, 적어도 우리 사회에서는 그것이 幸運, 재수, 運命 때문에 왔다던가, 힘이 센 他者의 支配를 받고 있다든지 또는 그를 둘러싸고 있는 힘이 너무 많고 복잡해서 도무지 예측할 수 없다고 보는 것이 상례이다.

개인이 어떤 사건을 이와 같이 해석할 때 우리는 이러한 생각을 外的統制

9) E.J. Phares(1976), "Locus of control," W.K. ESTES ed., *Handbook of Learning and Cognitive Processes, Vol.3, Approaches to Human Learning & Motivation*, (New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Hillsdale), p.264.

10) Julian.B.Rotter(1966), "Generalized Expectancies Internal vs.External Control of Reinforcement," *Psychological Monographs*, Vol.1.

12) 金南星(1984), 「教育心理學」, (서울:教育科學社), p.274.

(*external control*)에 대한 *信念*이라고 부른다. 만일 어떤 사람이 사건을 자기의 행동에 달렸다면 자신의 고정적인 특성에 달렸다고 보면 우리는 그가 內的 統制(*internal control*)에 대한 *信念*을 갖고 있다고 말한다.

통제소재는 內的(*internal*) 또는 外的(*external*)으로 구분되며, Rotter는 內的·外的 통제소재가 개인이 자기의 성공·실패를 어떻게 해석하는가에 따라 구분될 수 있다고 보았다.

內的 統制所在(*internal locus of control*)者인 경우 그들의 운명이 정해지는데 있어 자신들의 행동이 결정적이라고 믿는다. 개인이 어떤 強化(*reinforcement*)를 자신의 행동에 뒤따라 온 것으로 知覺하고, 사건을 자기의 행동에 달렸다면, 자신의 고정적 특성에 달렸다고 보면 내적 통제 소재자라 한다. 즉 성공·실패를 자기의 노력에 따른 결과를 보게 되면 內的 統制信念을 가졌다고 한다.

外的 統制所在(*external locus of control*)者인 경우 그들의 운명이 정해지는데 있어 자신들의 행동이 그의 행위의 決定性을 덜 믿는다. 그들은 機會와 運과 강력한 機關(사람이나 制度)이 자신들에게 일어 날것에 대해 강력한 영향을 미치며 이 영향력은 개인의 행동이 주는 효과를 先行한다고 믿는다. 즉 개인이 어떤 強化를 자신의 행동에 뒤따라 온 것이긴 하지만 전적으로 그의 행동에만 딸린 것이 아니라고 지각하고 그것이 行운, 재수, 운명 때문에 왔다던가 힘이 센 他者의 지배를 받고 있다든지, 또는 그를 둘러싸고 있는 힘이 지나치게 복잡해서 예측할 수 없다고 보게 된다. 개인이 사건을 이와 같이 해석하면 外적 통제소재자라 하며 성공·실패를 전적으로 行운, 기회, 운명, 권력 등과 같은 外的인 힘에 起因한다고 보면 이는 外的信念을 가졌다고 말한다.

어쨌든 내외통제 소재는 사람들이 자신의 행동과 결과간의 類關關係(*contingency relationship*)를 깨닫는 정도를 언급한다.

자신의 운명에 대한 통제력을 갖고 있다고 믿는 사람들은 內在論者(*internals*)라 불린다. 즉, 그들은 적어도 그들 內部에 어느 정도의 통제가 內在한다고 믿는다. 반면 外在論者(*externals*)는 그들의 결과는 자신들과는 外적인

요소 즉, 운명, 행운, 기회 또는 예기치 못하는 것에 의해 결정된다고 믿고 있다.<sup>12)</sup>

內·外在的 統制性은 상당히 중요한 개념이다. 그 이유는 개인의 內的 또는 外的 統制 信念 중 어떤 것을 갖느냐에 따라 그의 여러 가지 활동 및 행동이 영향을 받기 때문이다. 예컨대 각자의 과업에 대한 態度 및 노력, 우리의 성격, 自我觀, 人生觀, 迷信에 대한 態度 등의 수많은 變因은 우리가 內的 또는 外的 통제 중 어떤 것을 擇하는가에 따라 달라질 것이 예상되기 때문이다.<sup>13)</sup> 따라서 어떤 사람의 통제소재를 가려내는 일 즉, 成·敗의 원인이 자신의 內部에 있다고 생각하느냐, 아니면 자신의 外部에 있다고 생각하느냐를 가려내는 일은 중요하고도 의미 있는 일이다.

統制所在의 理論을 살펴보면 통제소재는 특수한 형태의 강화에 대한 기대라기보다는 문제해결(*problem-solving*)에 대한 일반화된 期待(*generalized expectancy*)에 관한 것으로 통제소재에 대한 연구가 phares에 의해 처음 연구되기 시작한 후, 기대에 관한 통제소재는 Rotter<sup>14)</sup>의 사회학습이론에서 연구되기 시작했다. 기대에 관한 통제소재는 Fritz Heider<sup>15)</sup>의 歸因理論(*attributional theory*)에서 보는 기대와 비교된다.

歸因에서의 개인차에 대한 최초의 체계적 실험은 Rotter에 의해 이루어 졌는데, 인과관계에 대한 Rotter의 관심은 Lewin과 Atkinson에 의해 제안된 동기부여 모델과 상당히 일치하는 “社會的 學習理論”의 발달에 나타나고 있다.

Bandura와 Walters, 그리고 Mischel과 他人들에 의해 공식화되어진 사회적 학습이론은 行爲의 기대성·가치개념과 상당히 동일시되어지는 것이다.

Rotter에 의하면 “사회적 학습”이라는 명칭은 行爲나 기본적인 양식들은 사

12) John P. Robinson, Phillip R. Shaver(1973), *Measures of Social Psychological Attitudes* (Michigan : Survey Research Center Institute For Social Research), p.169.

13) 李勳求(1980), “內·外統制性(Internal-external control): 韓國 初中·高 學生의 內·外 統制 傾向性,” 忠北大學 學生生活研究所, 『학생생활연구』 제5집, p.42.

14) Julian B. Rotter, *op.cit.*, vol.1.

15) Fritz Heider(1958), *The Psychology of Interpersonal Relations*, (N.Y.:Wielly Press), pp.36~45.

회적 상황하에 배우게 된 것이며 또한, 그들의 만족을 위해 다른 사람들의 조정을 필요로 하는데 융합되었기 때문에 붙었다는 것이다.

특히, 3가지 기본 구조인 행동, 기대, 강화는 사회학습 이론에 포함시키고 있으며, 行動(*behavior potential*)은 목표에 대한 기대(*expectancy*)와 목표에 대한 강화가치(*reinforcement value*)와의 함수관계라는 것을 주장하였다.

$$B.P=f(E \& RV)^{16)}$$

또한 행위의 이해에 대한 다른 인식의 접근인 귀인이론에 대해 Kelly<sup>17)</sup>는 부분적인 면에서 사람들이 동기를 어떻게 인지하는가? 즉 “한 전형적인 관찰자가 그의 행동에서 한 사람의 동기를 어떻게 추론해 내는가 하는 이론이라 보고 있다.

그리고 F.Heider<sup>18)</sup>에 의하면, 귀인이론의 개념들은 사람들의 인식과 인간 상호간의 行爲사이의 관련에 가장 적절하며 이들 사용은 일반적으로 社會心理學 內에 제한되어야 한다. 그러나 귀인적이라는 개념들은 자기 인식의 연구나 個別 動機化 이론의 공식화에도 사용되어 질 수 있다.

그러므로 歸因 理論家들은 “왜”하는 문제들과 사건들에 있어서의 현상들(結果들)과 이유(動因들)간의 관련성을 다룬다.<sup>19)</sup>

金言柱<sup>20)</sup>도 귀인이론이란 ‘학생들이 학습결과와 성공과 실패의 원인(이유)을 무엇으로 지각하느냐’에 관한 이론으로서 知覺된 이유에 따라 학습동기 및 학습에 대한 기대가 좌우된다고 본다. 이 이론은 성패의 원인에 관한 학생자신의 지각을 강조함으로써 학습동기의 유발에 있어서 학생의 능동적 책임을 중요시하고 있다.

16) Barnard Weiner(1972), *Theories of Motivation from mechanism to Cognition*, (Chicago : Rand McNally College Publishing Company), pp.332~333.

17) H.H.Kelly(1971), *Attribution in Social Interaction*, (Morris town, N.J.:General Learning Press), pp.1~28.

18) Fritz Heider, *op.cit.*, pp.36~45.

19) Barnard Weiner, *op.cit.*, p.310.

20) 金言柱(1986.10), “認知的 學習動機 : 歸因論的 接近.” 「새 교육」通卷384號, pp.15~17.

그리고, 성취과업에 대한 Weiner<sup>21)</sup>의 類型論을 요약해 보면 다음과 같다.

<표Ⅱ-1> 성취행동의 지각된 결정요인을 위한 분류체계

구 분	통 제 소 재	
	내 부	외 부
안 정 성	능 력	과 업 곤 란 도
안 정 불 안 정	노 력	행 운

한 학생의 어떤 특수한 과업에서의 성공과 실패에 대해서 네 개의 있을 수 있는 원인 중에서 하나나 그 이상을 귀인 시킨다. 즉 능력, 노력, 행운 또는 과업 곤란도이다. 이러한 원인들은 <표Ⅱ-1>에서 보여주고 있는 바와 같이 내부·외부, 安定·不安定의 범주에 잘 부합되고 있다.

Winer는 成·敗의 지각된 원인에 대한 연구에서 가장 믿을 만한 원인은 능력, 노력, 과제곤란, 幸運 등이라고 가정하며 성패에 대한 미래의 기대는 이러한 것을 安定性 있는 것으로 知覺하느냐, 安定性 없는 것으로 知覺하느냐에 따라 달라질 것이라고 하였다.

사회적 학습이론은 불필요한 반응의 제거보다는 필요한 반응의 습득을 강조하여 인간의 행동을 변화시키는데 관심을 가진다.

사회학습 이론은 행동의 결정자로서 狀況 要因을 강조하고 아울러 자극과 반응을 연결하는 인간의 인지적 기능을 강조하여 직접적인 보강없이 관찰 또는 代理的 學習(vicarious learning)을 통해 행동이 습득될 수 있음을 주장한다. 또한 개인의 미래 행동에 대한 기대감과 가치를 중시하며, Rotter는 미래의 결과에 대한 개인의 주관적 기대와 보강에 관한 주관적 가치를 강조한다.<sup>22)</sup>

따라서, Rotter<sup>23)</sup>의 사회학습 이론적 입장 또는 귀인적 입장이 다 원인귀

21) Barnurd Weiner(1978), "A theory of motivation for some classroom experience," *Journal of Educational Psychological*, 71, No.1, pp.3~4.

22) 徐鳳延外 7人(1984), 『心理學 概論』, (서울:博英社), pp.350~351.

속의 기대에 영향을 준다는 점에 있어서는 일치하고 있지만, 사회학습 이론가들은 기대 변화가 인과 관계의 所在 領域(*locus dimension of casualty*)과 관계가 있다고 보는 반면에, 귀인 이론가들은 인과 관계의 安定性 관계가 있다고 볼 수 있다.

또한 Bandura<sup>24)</sup>도 자기 강화란 말을 사용하고 자기 통제적 강화는 주로 그 동기적 기능에 의해서 수행 수준을 증가시켜 스스로 설정한 표준에 달할 수 있도록 자기 유도를 하게 된다고 보고 있다.

한마디로, 귀인 이론의 지침이 된 원리는 개개인들이 왜 한 사건이 발생했는가를 이해하고 발견해 내고자 하는 것으로서 이는 개개인들이 정신 분석 이론에서 다루어지는 性的(*sexual*)이며 공격적인 충동들을 줄이고자 노력하는 處世訓(*maxim*)과 같은 것으로 그 기능을 여기고 있다.<sup>25)</sup>

반면에, 통제소재는 개인적 통제를 위한 투쟁이 가장 중요한 동기라는 것을 믿기 때문에 우리들에게 있어서 힘이나 개인적 통제의 감정은 아마도 상황적이라고 할 수 있다. 어떤 상황들에 있어서는 우리가 해야 할 것과 그것을 성공적으로 할 수 있다는 것을 알기 때문에 자부심을 느끼지만 다른 상황에 있어서는 더욱 우려감을 느낀다.<sup>26)</sup>

어쨌든 사회적 학습이론은 '人間은 類別化하는 動物(*Man is categorizing animal.*)'이라는 것을 가정하여 이런 類別化하는 행동은 개개인들이 같은 계층, 혹은 범주내에 다양한 상황들을 적용한다고 가정하고 있다. 이는 기본적으로 공유된 상황들의 屬性들을 말해준다. 상황들에 대한 하나의 범주 혹은

23) Julian B.Rotter, *op.cit.*, p.36.

24) Albert Bandura(1977), *Social Learning Theory*. (Englewood CliffsNew Jersey:Prentice Hall, Inc.), p.130.

25) Russell Ames, Carole Ames(1984), *Research on Motivation in education Volume.1, Student Motivation*, (Orlando : Academic Press, Inc), p.18.

Margret Sydnor Clark, Susan T. Fiske(1982), *Affect and cognition*(New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates), p.185.

26) Robert C.beck(1978), *Motivation theories and Principles*, (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall, Inc.), p.333.



규모는 강화인자가 자신의 행동을 통해 도달되어 질 수 있을 것인가, 또는 다른 統制할 수 없는 外的 要因들(幸運같은 것)에 따를 것인가에 관심을 둔다.

즉, 상황들은 강화를 어떻게 지각하느냐에 따라 달라질 수 있다는 것이다. 보상을 위한 개인적 책임에 관련된 信念들은 성격 영역을 구성해 주는 것으로 가정된다. 어떤 이들은 타인들이 하는 것보다도 상황 변화를 건너서 잠재적인 강화인자들에 걸쳐 보다 더 큰 內·外 統制를 지각하는 것이 예견된다.

그러므로, 인지양식에 따른 귀인행동, 격차에 따른 귀인행동, 사회·경제수준에 따른 귀인행동 등은 가치 있는 주제가 될 것이라고 시사하고 있다.<sup>27)</sup>

統制所在와 관계된 諸變因과의 연구결과로 외국의 것을 구분·요인별로 요약해보고자 한다.

## 1) 외국에서 밝혀지고 있는 統制所在와 관계된 연구결과 요약

### (1) 통제소재와 認知的·情意的 특성과의 관계

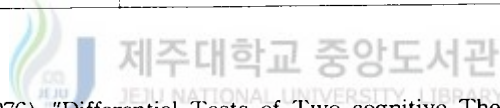
통제소재와 認知的·情意的 특성과의 관계를 요약하면 <표Ⅱ-2>와 같다.



28) Barnard Weiner, *op.cit.*, pp.247~248.

<표 II -2> 통제소재와 인지적·정의적 특성과의 관계

연구자	표 본	관 련 내 용
Latta <sup>28)</sup>		<ul style="list-style-type: none"> <li>* 중요한 3개의 가설의 내용</li> <li>• 가설 1. Weiner의 이론</li> <li>• 가설 2. Kukla의 이론</li> <li>• 가설 3. Kukla의 이론에서 유래</li> <li>• 중요한 관계: 수행의 속도, 수행의 질 의도한 노력, 성취동기수준</li> </ul>
Snyder <sup>29)</sup>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 제한된 귀인의 예언 통제 향상</li> <li>• 우연에 대한 통제: 환상적 통제 반영</li> <li>• 대리통제 가능</li> <li>• 모든 이전의 귀인: 해석적인 통제 촉진</li> </ul>
Carlston Shovar <sup>30)</sup>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내적 귀인의 수행자는 외적 귀인을 나타내는 사람보다 호감 받는 경향</li> </ul>
Graham <sup>31)</sup>	중·하류 계층 흑·백 어린이	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 어린이들의 성취 및 실패에 뒤따르는 인식과 수행에 관해 정의적 단서의 영향 검토</li> <li>• 개인별 능력, 성공에 대한 기대, 실패에 대한 일상적 특성, 업무에 대한 끈기, 판단력 측정, 실수의 탓: 부족한 노력으로 귀인</li> </ul>
Rosebaum. Hadari <sup>32)</sup>	정상인과 정신 질환자들 상호 비교	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개인별 능력의 판단과 산출된 기대(통제소재)가 행위에 영향 끼침</li> <li>• 개인별 효율성에서의 확신 측정</li> <li>• 정상인과 정신 질환자들 상호 비교</li> </ul>



- 28) R.Michael Latta(1976), "Differential Tests of Two cognitive Theories of Performance Weiner versus kukla," journal of Personality and Social Psychology, vol.34, No.2, pp.295~304.
- 29) Samuel S.Snyder, et al(1982), "Changing the World and changing the Self : A Two process Model of Perceived Control", Journal of Personality and Social Psychology, Vol.42. No.1
- 30) Donal E. Carlston, Nicolette Shovar(1983), "Effects of Performance Attributions on Other's Perceptions of the Attributor", Journal of Personality and Social Psychology, Vol.44, No.3, pp.515~525.
- 31) Sandra Graham(1984), "Communication Sympathy and Anger to Black and White Children: The Cognitive (attribution) Consequences of Affective cues", Journal of Personality and Social Psychology, Vol.47, No.1, pp.40 ~ 54.
- 32) Michael Rosenbaum & Dov Hadari(1985), "Personal Efficacy, External Locus of Control, and Perceived Contingency of Parental Reinforcement Among Depressed Paranoid, and Normal Subjects", Journal of Personality, and Social Psychology, Vol.49, No.2, (1985), pp.539~547.

첫째, 통제소재가 여러 가지 行爲에 영향을 끼칠 가능성이 있고  
 둘째, 成功·失敗에 대한 일상적 특성이 어떠한 요인에 영향을 끼치고 있  
 느냐 하는 점이다.

## (2) 통제소재와 性差와의 관계

통제소재와 性差와의 관계를 요약하면 <표Ⅱ-3>과 같다.

<표Ⅱ-3> 통제소재와 性差와의 관계

연구자	표본	관련내용
Wood. Polek <sup>33)</sup>		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 남·여의 책무수행상의 차이 평가</li> <li>· 혼자 일하는 남성이 여성보다 창의적 문제해결</li> <li>· 집단에서도 남성이 여성보다 더 잘 문제해결</li> <li>· 집단에서 여성은 남성보다 문제토론에 대한 질 좋은 해결책 보임</li> </ul>
Doherty. Baldwin <sup>34)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· NLS의 4개의 집단</li> <li>· 성인남자 (45~59세)</li> <li>· 성인여자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 7~8년간의 통제소재 척도 3회 관리</li> <li>· 성차에 따른 "문화적 변화" 해석 제시</li> <li>· 성 역할 문제가 인지된 통제에 대해 性間의 중요</li> </ul>

33) Wendy Wood, Darlene Polek(1985), "Sex Differences in Group Task performance", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.48, No.1, pp.63~71.

34) William j. Doherty, Cynthia Baldwin(1985), "Shifts and Stability in Locus of Control During the 1970s : Divergence of the Sexes", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.48, No.4, pp.1048~1053.

	(30~44세) · 젊은 남자 (14~24세) · 젊은 여자 (14~24세)	한 발산제시
Antil. Cunningham <sup>35)</sup>	· 237명의 남·녀 대학생	· 성 유형 행위 차이는 부분적으로 성역할 경향의 차이에 기인함을 입증 · 남성 우위의 기계적 추리력 검사 여성 우위의 지 각속도와 정확도 검사 남성적, 여성적, 양성적 평가 실시 · 양성개념과 인지발달에 관한 성 역할 습득의 영향 과 관련논의
Abbey <sup>36)</sup>		· 남녀 한 쌍 5분간의 대화에 참여. 상호작용 관찰 결과 행위자들에 대해 내린 평가는 성에 따른 차 이 있음 · 남성이 세상을 성적관계로 보다 더 지각하기 용 이

35) John K. Antill, D. Cunningham(1982), "Sex Differences in Performance on Ability Tests as a Function of Masculinity, Femininity, and Androgyny", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.42, No.4, pp.718~728.

36) Antonio Abbey(1982), "Sex Differences in Attributions for Friendly Behavior : Do Males Misperceive Females' Friendliness?", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.42, No.5. pp. 830~838.

## 2) 국내에서 밝혀지고 있는 統制所在와 관련된 研究結果 요약

아동의 내외통제성 점수와 그의 지능과 그의 부모와의 관계를 조사한 결과, 李勳求<sup>37)</sup>는 研究結果 知能이 높고, 특히 認知에 민감한 아동일수록 內的 統制性을 갖는다고 보고했고 母의 양육방법과 아동의 內外的 統制性과 관계가 있다고 보고했는바, 즉 사랑이 깊어 세심히 돌보며 그가 말하는 소위 양호한 부모·자녀간의 관계는 아동의 내적 통제 경향성과 관계가 있다고 했다.

많은 연구자들은 특정한 성격을 가진 자는 특정한 원인귀속을 형성하는 傾向이 있다고 주장하면서 귀속형성에는 性別(Sex)의 差를 시사하는 研究가 많으며, 李鉉燮<sup>38)</sup>은 여성이 남성보다 더 운이나 외적 원인에 귀속시키는 경향이 있으며 일반적으로 여성들은, 특히 성공적인 상황에서 자기의 행동을 남성보다도 과대평가하지 않는다고 주장하고 있다.

曹鉉珠<sup>39)</sup>는 아동의 內在性의 발달과정을 性別·학년별로 비교해 보면 학년별로는 내재성 점수가 뚜렷한 차이를 보이고 있고 학년이 올라감에 따라 統制性向이 내재적으로 발달해감을 알 수 있다고 하였다. 또한 性別로는 내재성의 차이가 전혀 없다는 結果가 나왔다고 보고했다.

李康仁<sup>40)</sup>은 내적 통제성이 강한 자는 학업성적이 외적 통제성이 강한 자보다 우수함을 알 수 있다고 보고하고 있다. 그러나 內·外統制 性格과 통제자는 자기를 은근히 조정하려 하거나 자기의 자유를 박탈하려는 외부의 壓力에 대하여 저항을 나타내며 자유에의 욕구는 더 강력해진다고 보고하고 있다. 따라서 內·外 統制 變因과의 關係는 통제소재의 根源을 밝히는데 도움을 줄 수 있으리라는 시사점을 얻을 수 있다.

朴用珠<sup>41)</sup>는 內·外在的 統制와 創意性 間的 關係분석에서 內·外在的 統制는

37) 李勳求, 前掲書, p.2.

38) 李鉉燮(1981), “兒童의 學業成就度에 대한 原因歸屬과 自責과의 關係”, (釜山人 教育大學院 碩士學位 請求論文), pp.12~13.

39) 曹鉉珠(1981), “內·外制的 統制와 道德的 判斷力間的 關係”, (梨花女人 大學院 碩士學位請求論文), p.29.

40) 李康仁(1982), “內·外統制性과 學業成就 및 知能과의 關係”, (高麗大 教育大學院 碩士學位請求論文), pp.27~29.

창의성과 관계없는 것으로 나타났고, 內·外在的 統制와 학업성취 간에는 의미 있는 관계를 찾아낼 수 없다고 하였다.

吳惠英<sup>42)</sup>은 긍정적 자아 개념의 아동은 부정적 자아 개념의 아동보다 성공의 원인을 능력 및 노력의 내적 요인에 더욱 귀속시켰으나 부정적 자아 개념의 아동은 긍정적 자아 개념의 아동보다 課題 難易性 및 運의 外的 요인에 더욱 귀속시켰다. 가정 환경의 地位 變因보다는 作用 變因이 成敗에 대한 因果的 歸屬 過程과 상관이 더욱 높은 것으로 나타났으며, 가정 환경이 좋은 아동은 나쁜 아동보다는 成·敗 모두 노력 요인에 더욱 歸屬시켰으며, 가정 환경이 나쁜 아동은 좋은 아동보다 성공의 원인을 과제 難易性 및 幸運의 外的 要因에 失敗의 원인을 能力 및 課題 難易性的의 安定 要因(*Stable factor*)에 귀속 시키는 것으로 나타났고 남자가 여자보다 성공의 원인을 능력 및 幸運에, 失敗에 대해서는 幸運에 더욱 귀속시키며, 여자는 남자보다 成功 및 失敗의 원인을 努力 要因에 더욱 歸屬시키는 것으로 나타났다.

石哲敏<sup>43)</sup>은 통제소재가 內的이면 內的일수록 자기 존중심이 더 높고 학업성적도 더 높다고 하고 있으며, 통제소재와 社會 階層 間에는 의미 있는 상관이 없었다고 밝히고 있다.

金銀姬<sup>44)</sup>는 통제소재는 학업 성취를 상당한 정도로 예언해 줄 수 있으며 학업 성취에 대하여 統制 概念과 성별은 상호 작용 효과가 있으며 학업 성취에 대한 불안의 효과는 성별에 따라 다르게 나타난다고 보고하였다.

吳萬祿<sup>45)</sup>은 비학업적 자아 개념에는 학업 성취에 따른 남·녀의 차가 있다고

41) 朴用珠(1983), “內·外在的 統制와 學業成就 및 創意性間 關係分析”, (梨花女人 教育大學院 碩士學位 請求論文), p.29.

42) 吳惠英(1981), “成就結果에 대한 因果的 歸屬過程과 自我概念과의 相互關係研究”, (高麗大 大學院 碩士學位 請求論文), pp.75~76.

43) 石哲敏(1985), “統制部位와 自己尊重心, 學業成就度 및 成績豫言과의 關係”, (釜山人教育大學院 碩士學位 請求論文), p.39.

44) 金銀姬(1985), “統制信念 및 態度·特性·協助·妨害不安에 의한 學業成就의 豫言研究”, (서울人 大學院 碩士學位 請求論文), pp.53~54.

45) 吳萬祿(1984), “學業成就의 累積經驗이 情意的 特性의 變化에 미치는 影響”, (高麗大學大學院 碩士學位 論文), pp.75~78.

하고 있다. 즉, 학생이 자기자신의 학업 성취도와 관련하여 갖게 되는 비과학적이고 비지적인 자아에 대한 태도는 남녀에 따라 의미 있는 차이가 있다.

내·외적 통제의 所在에 있어서 성공적인 학생 집단은 보다 내재적인 반면, 실패적 집단은 보다 외재적이다. 성공적인 학생은 사상에 대한 통제의 소재를 보다 인간 내적인 면에 두지만 실패적 학생은 그것을 보다 인간 외적인 면에 두는 경향이 있다고 하면서 학습자의 정의적 특성에 영향을 미치는 요인으로 학업 성취 이외에 가정의 사회·경제적 지위(SES)변인을 들 수 있다고 밝혔다.

金正媛<sup>46)</sup>은 內的 統制 所在者가 성취의 욕구가 높고 屈從, 공격, 自律의 욕구가 낮았으나 誇示의 욕구에서는 유의한 차가 없었다고 하면서 연령별, 성별로 구분하여 봤을 때, 연령에 상관없이 내적 통제 소재자일수록 성취의 욕구가 높았고, 외적 통제 소재자일수록 굴종, 공격, 자율의 욕구가 높게 나타나고 있음을 알 수 있으며 성별에 관계 없이 내적 통제 소재자일수록 성취의 욕구가 높았고, 외적 통제 소재자일수록 공격의 욕구가 높았으며, 특히 남자의 경우 외적 통제를 할수록 공격, 과시, 자율의 욕구가 높게 나타나고 있다고 보고하였다.

또한 孫鍾植<sup>47)</sup>은 통제소재에 있어서는 內的 統制者가 外的 統制者보다 자기들의 행위를 보다 잘 통제하고, 내적 통제자들은 전략적인 종류의 정보와 지식을 보다 활동적으로 추구하고, 내적 통제자들은 보다 실패의 기억을 차단할 가능성이 높다.

외적 통제자들은 보다 構造化되고 指示的인 스타일을 選好한다고 이야기할 수 있을 것이다.

통제소재는 개인이 어떤 統制 信念을 갖느냐에 따라 그의 성격, 인생관, 어떤 成就에 대한 태도 및 노력 등이 달라지므로 상당히 중요한 개념인 것으로 요약할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 통제소재를 밝히고, 교사들 간의 통제소재와 학교 조

46) 金正媛, 前揭論文, pp.66~68.

47) 孫鍾植(1974), "內制·外制的 性格과 어머니 養育態度와의 關係", (慶北大 教育大學院碩士學位 請求論文), pp.26~28.

직건강도의 관계는 어떠한지 주제로 삼고 있다.

## 2. 組織 健康度

조직 건강의 개념으로써 王基恒<sup>48)</sup>은 유추적 접근, 효과성 접근, 체제 접근 등 3 가지로 구분했다.

類推的 접근은 인간 유기체의 건강 개념에서 조직 건강 개념을 추론하는 방법이다. 조직 건강에 관한 유추적 접근은 금세기 중엽에 사회체제 개념이 조직 연구에 도입됨으로써 활성화되었으나, 인간 특성에 대한 조직 특성의 유추는 이미 금세기 이전인 1891년에 사회를 인간 유기체의 특성에 비유한 Spencer<sup>49)</sup>의 연구에서 그 근원을 찾을 수 있다.

Conway<sup>50)</sup>는 미국 교육협의회와 보건교육 문제 의학협의회(*The Joint Committee on Health Problems in Education of the National Education and American Medical Association*)가 제정한 인간의 건강개념인 “知的·情緒的·身體的 능력의 최적상태”를 근거로 하여 조직 건강의 개념을 정의하고 있다. 즉 목표달성을 위해 지적·정서적·신체적인 자원을 활용할 수 있는 능력을 조직 건강으로 본 것이다. 이러한 유추적 접근은 인간의 건강 개념에서 조직 건강의 개념을 유추하기 때문에 인간의 건강을 신체적 건강에 초점을 두느냐 정신적 건강에까지 포함하느냐, 아니면 지적·신체적·정서적 세 영역 모두를 건강의 범주에 포함시키느냐에 따라서 조직건강의 개념도 달라지게 된다.

48) 王基恒(1986), 『教育組織論』, (서울:집문당), pp.301~307.

49) W.M.Simon(1969), 'Herbert Spencer and Social Organism,' *Journal of the History of Ideade*, pp.294-299, 인용한 왕기항(1986), p.274에서 재인용.

50) J.A.Conway(1980), "Conflict and Change Strategies : The Agency of Choice", ed.M.M. Milstein, *Schools Conflict and Change*, (New York : Teachers College Press), pp.270~296. 인용한 왕기항(1986), p.275.



效果性 접근법은 조직 건강의 개념과 조직 효과성의 개념을 동일 개념으로 보거나, 조직 건강과 조직 효과성의 측정 방법을 동일시하는 입장이다.

특히 후자의 경우에는 조직이 건강할 때 그 효과성이 높아지고 조직 건강이 나쁠 때 그 효과성도 낮아진다는 논리에서 출발한다. 그러나 효과성의 개념과 접근 방법은 학자에 따라 견해의 차이가 있다. 이러한 조직 효과성 접근은 조직관에 따라서 접근 모형도 다양하다. 즉, ①목표 달성의 정도를 나타내는 목표 모형 ②조직의 내적 건강이나 효율성과 같은 의미를 갖는 과정 모형 ③조직이 필요로 하는 자원을 획득하기 위하여 환경을 이용할 수 있는 능력을 중시하는 체제자원 모형 ④사회에의 공헌 정도를 중시하는 사회·기능접근 모형 ⑤조직 참여자들의 욕구를 균형적으로 충족시켜 주는 정도를 효과성으로 보는 참여자 만족 모형 ⑥종합적 접근 모형 등이 있다. 效果性 접근론자들은 조직이 갖는 기능 자체를 조직의 목적으로 간주하여, 이런 기능의 성취도를 조직의 효과성으로 보고 있다. 따라서 조직의 기능 성취 정도가 조직 건강의 정도를 나타낸다. 또한 이들은 조직 자체의 유지와 과업을 위한 기능 외에도 환경에 대한 적응력을 강조한다.<sup>51)</sup>

그러나 조직의 적응성은 환경에 대한 영향력의 행사보다는 환경에 대하여 수동적으로 적응하는 상태를 의미하며, 역동적이기보다는 정적인 관계를 의미한다.

體制 接近法은 조직을 일종의 체제로 보고, 투입·산출 모형에서 과정의 상호 의존적 역동성을 조직 건강으로 보는 것이다. 이것은 조직의 목표 달성 정도는 물론 조직에 투입되는 자본과 조직의 과정 등 조직 전체의 기능 상태를 강조하므로 효과성의 개념보다 더 포괄적인 개념이라고 볼 수 있다.

이상의 조직 건강 개념에서 볼 때, 類推的 接近은 조직의 건강을 인간의 건강 개념에서 유추하여 최적의 기능 상태를 조직의 건강으로 보고 있다. 그러나

51) 李 玉(1989), “中學校 組織健康에 대한 研究,”(梨花女人 教育大學院 碩士學位請求論文), pp.7~8.

조직을 유기체와 동일시하여 유기체의 건강개념을 조직 건강에 그대로 적용시키는 것은 조직의 특성을 무시할 우려가 있다.

效果性 接近에서도 초기에 시도되었던 목적달성 정도만을 효과성으로 보고 기능을 무시한 접근도 합리적이라고 보고 있으며, 또한 조직에 따라서는 목적의 模糊性·連續性·不可視性 때문에 실증적으로 측정하려고 할 때에 측정변인 선정의 문제와 목적 달성을 하는 구성원의 특성, 그리고 환경과의 관계가 경시되고 있다.

특히 학교 조직 건강을 접근할 때에는 조직 자체의 특성이나 물질을 토대로 하여, 조직의 내적 기능은 물론 환경과의 역동적 관계를 고려하여 조직의 전체적인 기능상태를 포함하는 포괄적인 영역에서 분석함이 타당하다고 하겠다. 그리하여 학교의 조직 건강 개념을 학교 조직의 “最適 機能 狀態”로 보고, 그 궁극적 기능은 “目標 達成 機能, 維持의 機能, 그리고 環境에의 適應 機能”으로 볼 수 있다.<sup>52)</sup>

학교조직 건강에 대한 선행연구로 다음과 같이 고찰하였다.

Miles는<sup>53)</sup> 조직건강의 개념을 학교 조직에 도입하여 최초로 학교조직 건강의 이론적 모형을 제시하였다. 그는 학교조직을 개방된 사회체제로 보고, 학교조직의 특성이라고 할 수 있는 模糊性, 投入의 多樣性, 교직원간의 낮은 상호 依存性, 업무에 대한 구성원의 높은 自律性 등의 학교조직의 효과성을 저해하는 요인으로 여기고 이와 같은 요인을 개선하면 건강한 조직이 될 수 있다는 신념에서 학교 조직 건강의 측정변인을 다음과 같이 제시하고 있다.

첫째: 과업에 관련된 변인(tasky)

① 목표중심성(goal focus) : 달성 가능하고 적절한 조직의 목표가 직원들에게 받아들여지는 정도

52) 李 丕(1989), 主樹論文, pp.12~15.

53) M.B.Miles(1969), "Planned change and organizational health", *Organizations and Human behavior : Focus on Schools* in eds. F.D.Carver and T.J.Sergiovanni, (New York : McGraw Hill), 인용한 백현기, (1981), pp.173~174.

- ② 의사 소통의 적절성(*Communication adequacy*) : 수직적 수평적 환경과의 의사소통 및 그것을 방해하거나 조장하는 요소들의 양
- ③ 적절한 세력균배(*optimal power equalization*) : 강제적 또는 상호 협동적 행위의 정도  
 둘째: 조직의 유지와 관련된 변인(*maintenance*)
- ④ 자원활용(*resource utilization*) : 개인이 자아현실감과 직무 만족감을 느낄 수 있도록 자원을 효과적으로 활용하는 정도
- ⑤ 응집성(*cohesiveness*) : 직원으로서의 긍지와 소속감을 가지고 상호 협조하는 정도
- ⑥ 사기(*morale*) : 행복과 만족을 느끼는 정도  
 셋째: 성장과 변화에 관련된 변인(*growth and changefulness*)
- ⑦ 혁신성(*innovativeness*) : 성장·발전과 개선을 위한 새로운 과정의 목적을 창안하는 경향성
- ⑧ 자율성(*autonomy*) : 수동적으로 외부환경의 자극에 반응하기보다 능동적으로 조화 속에 독립적으로 행동하는 경향성
- ⑨ 적응성(*adaptation*) : 주위환경보다 더 빨리 변화하고 개선하고 적응할 수 있는 정도
- ⑩ 문제해결의 적절성(*problem solving adequacy*) : 최소의 노력으로 연구적인 문제해결을 하며 문제자체를 감시하는 능력  
 Miles의 뒤를 이어 kimpston<sup>54)</sup>은 Miles의 조직 건강 요인들중 혁신성에 영향을 줄 수 있다고 생각되는 요인들만 골라내고 그것을 다시 비슷한 것끼리 묶어 5가지로 축소했다. 5가지 요인은 ① 의사결정, ② 인간관계, ③ 혁신성, ④ 자율성, ⑤ 학교-지역사회 관계 등이다.
- Owens<sup>55)</sup>는 학교 조직의 건강을 위하여 다음과 같은 사실에 대한 자료가 필

54) R.D.Kimpson & L.C.Sonnabend, "Organizational Health: A Requisites for Innovation?"

*Educational Leadership*, (Journal of the ASCD, 1973). pp.543~547.

55) R.G.Owens, *Organizational Behavior in Schools*, (Englewood Cliffs, New Jersey:Prentice

요하다고 했다. ① 의사 결정 방법, ② 사기, ③ 교사와 교장 사이의 인간 관계, ④ 학교 지역 사회 관계, ⑤ 의사 소통의 적절도와 명료도, ⑥ 조직 풍토, ⑦ 직무 만족도와 그 이유, ⑧ 학교의 목표 및 그것의 지각도 등 학교 조직건강을 진단하는 변인으로 밝혔다.

위의 3학자 중 Miles와 Kimpston은 학교 조직의 건강 진단 기준으로 주로 조직의 변화 혁신 수용과 그에 따른 적응 능력에 두었으며, 그와 달리 Owens는 주로 조직의 유지 발전 기능에 그 기준을 두었다.<sup>56)</sup>

윤종건<sup>57)</sup>은 조직 건강을 “조직이 환경의 지속적인 변화에 잘 적응하고 대처해 나감으로써 조직 자체의 유지 발전에 효과적일 뿐 아니라 목표 달성의 극대화를 기할 수 있는지의 여부에 관한 인적 자원을 중심으로한 조직의 능력”으로 규정하고, 이러한 능력이 클수록 건강한 조직이라는 관점에서 다음 5 가지 변인을 준거로 삼고 있다.

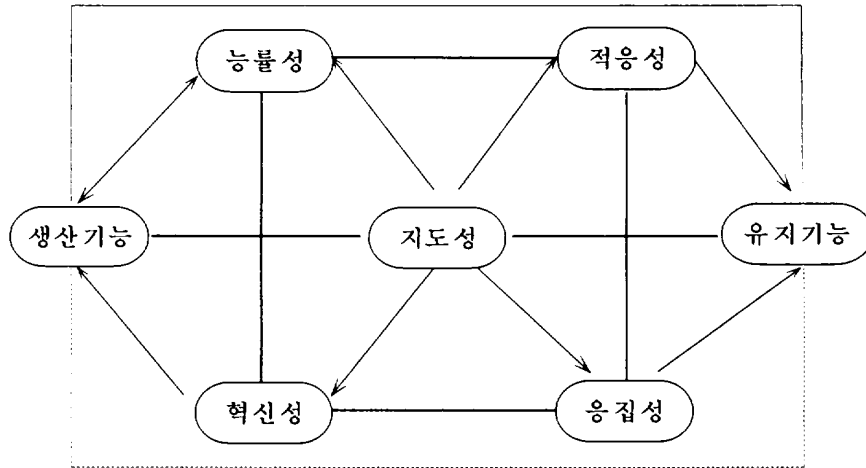
- ① 능률성: 교육 목표를 효과적으로 달성하고 학습효과를 극대화시키기 위한 학교 조직의 지적·기술적인 능력,
- ② 혁신성: 새로운 지식, 정보, 아이디어 등을 받아들여 학교 조직의 응집력을 개선하려는 노력,
- ③ 적응성: 지역사회 기타 환경의 지속적인 변화에 잘 대처하고 타 기관과 상호 협조하는 능력,
- ④ 응집성 : 교직원 사이의 인간관계와 사기, ⑤ 지도성: 학교 조직을 효율적으로 관리하는 능력과 민주적으로 장학하는 학교장의 능력.

이상과 같은 5 가지의 변인은 상호작용을 하면서 조직의 궁극적 목표인 생산 기능과 유지기능을 수행하는 수행하는 바 이들의 관계를 <그림 1>과 같이 나타낼 수 있다고 설명한다.

Hall, 1970), 인용한 백현기, (1981), p.175.

56) 백현기(1981), 『教育行政의 基礎』, (서울:배영사), p.175.

57) 윤종건(1988), 『教育行政과 學校經營』, (서울:敎學硏究社), pp.327~329.



자료원: 윤종건<sup>58)</sup>

< 그림 1 > 학교 조직 건강 진단 모형

王基恒<sup>59)</sup>은 학교 조직 건강 개념 모형을 토대로 하여 실질적인 학교 조직 건강의 측정 변인을 13개 항목으로 설정했는데 그 변인들은 다음과 같다.

(1) 權力 配分의 適切性(optimal power equalization) : 직무를 수행하기 위하여 조직에서 부여된 공적 권리로 의사결정권과 책임(accountability)에 대한 구성원들의 지각(perception) 정도이다. 여기에는 ① 교사들의 소관 업무에 대한 권한과 책임 정도, ② 행정가의 권한 위임 정도, ③ 교사들의 능력 발휘 기회 정도, ④ 교사들의 업무상 과오에 대한 상급자의 수용 태도 정도, ⑤ 교직원의 능력에 대한 인정 정도, ⑥ 의사 결정자에 대한 참여 정도 등의 하위요인이 포함된다.

58) 윤종건, (1988), 上樹書, pp.327~329.

59) 王基恒(1983), "學校組織 健康診斷을 위한 研究", (中央大學 大學院 博士學位 請求論文), pp.285~288.

(2) 資源 活用の 적절성(resource utilization adequacy)으로 조직의 설정 목표를 달성하기 위하여 구성원의 역할 배분의 적절성, 업무 분장의 적절성 및 시설·설비 활용의 적절성에 대한 구성원들의 지각 정도로서 여기서 ① 교직원의 적재적소 배치, ② 학급 재료의 효율적 활용, ③ 시설 설비의 효율적 활용, ④ 사무 분장의 합리성, ⑤ 전문성과 능력에 따른 인사배정, ⑥ 교과운영의 효율성과 같은 하위 변인이 포함된다.

(3) 凝集性(cohesiveness) : 한 집단의 구성원을 머무르게 하고, 나보다는 우리(we)라는 조직체의 유대(organizational glue)로서 긍지·애착심·상호협조에 대한 구성원들의 지각정도이다. 여기에는 ① 구성원이 상호협력 정도, ② 구성원간의 관용적 태도 정도, ③ 자부심 및 긍지, ④ 모임의 참여,

⑤ 교무실의 분위기 등의 하위 변인이 포함된다.

(4) 信賴性(trust) : 조직 생활에 있어서 구성원간의 능력, 인품, 진실, 智力(strength) 등을 얼마나 받아들이느냐에 대한 구성원의 지각 정도이다. 여기서는 ① 교사 능력에 대한 행정가의 신뢰, ② 교장의 업무 처리에 대한 교사들의 신뢰, ③ 교사 상호간의 협력, ④ 교장, 교사 상호간의 인간적 신뢰, ⑤ 교사 상호간의 전문성 인정 등의 하위 변인이 포함된다.

(5) 適應性(adaptation) : 조직의 생존하기 위하여 대내외적 환경변화에 얼마나 신축성 있게 적응하고 있는가에 대한 구성원들의 지각 정도이다.

여기에는 ① 정부시책에 대한 호응정도, ② 새로운 이론의 도입정도, ③ 사회 변화에 대한 지각정도, ④ 지역사회 요구에 대한 지각정도, ⑤ 지역사회와의 유대 등의 하위 변인이 포함된다.

(6) 意思疏通의 적절성(communication adequacy) : 조직의 규정된 목표를 달성하기 위한 절차상의 정보(procedural information)로서 수직적·수평적 정보 교환에 대한 구성원의 지각정도이다. 여기서는 ① 조직의 의사소통 통로의 적절성, ② 구성원의 의견에 대한 수용, ③ 구성원 상호간의 정보 교환 정도, ④ 각

종 정보에 대한 신뢰성, ⑤ 회의시 교사들의 발언 정도 등이 포함된다.

(7) 革新性(*innovativeness*) : 조직의 성장과 발전을 위하여 새로운 아이디어 및 절차를 도입하여 새로운 산물과 서비스를 수락하는데 대한 구성원의 지각정도이다.

여기에는 ① 새로운 아이디어의 창출, ② 새로운 방법에 대한 수용정도, ③ 경영 방식의 刷新정도, ④ 교사 연구활동 助長정도, ⑤ 연구를 위한 노력 등이 하위 변인으로 포함된다.

(8) 同調性(*conformity*) : 조직구성원의 소속하고 있는 부서,의사 결정권자, 업무수행에 관련되어 있는 조직시스템의 행동 과정을 얼마나 소망스럽게 받아들이고 있는가에 대한 구성원의 지각이다.

여기에는 ① 학교정책에 대한 구성원의 수용정도, ② 학교 제규정에 대한 수용 정도, ③ 집단 의견에 대한 수용정도, ④ 업무처리 협조에 대한 수용정도, ⑤ 교장의 지시사항에 대한 수용정도의 하위변인이 포함된다.

(9) 自律性(*autonomy*) : 조직 구성원이 업무 수행을 할 때, 외적인 권위나 통제를 받지 않는 자율적 행위에 대한 구성원이 지각 정도이다. 여기에는 ① 업무 수행시 구성원의 자율정도, ② 학급 운영에 대한 자율 정도, ③ 업무 수행시 외적 간섭 정도, ④ 문제 해결에 대한 구성원의 참여도, ⑤ 업무 처리에 대한 교직원의 권한 등이 하위 변인으로 포함된다.

(10) 指導性(*leadership*) : 보다 효과적인 목표 달성을 위하여 구성원으로 하여금 자발적이고 바람직한 행동을 할 수 있도록 자극을 주는 인화중심적 지도성에 대한 구성원의 지각정도이다. 여기에는 ① 동기 부여에 대한 정도, ② 수직적 인간관계 등이 하위 변인이다.

(11) 企劃性(*planning*) : 업무를 효율적으로 수용하기 위해서 최상의 이용 가능한 미래의 방법 및 절차를 개발하는 지적 과정에 대한 지각정도이다.

여기에는 ① 기획의 연계성, ② 기획에 대한 적절한 평가 계획, ③ 기획에

대한 구성원의 이해정도, ④ 기획시 구성원의 참여 정도, ⑤ 기획안의 실천 정도 등의 하위 변인으로 포함된다.

(12) 生産性(*productivity*) : 효율성을 높이기 위한 조직의 기능 및 지원에 대한 구성원의 지각 정도이다. 여기에는 ① 필요한 자료의 활용, ② 위원회 제도의 활용, ③ 구성원에 대한 응분의 대우, ④ 분위기 개선을 위한 노력, ⑤ 목표의 인지 및 시간 운영의 적절성 등이 하위 변인으로 포함된다.

(13) 目標 指向性(*goal focus*) : 조직의 규정된 목표의 명료성, 타당성, 달성 가능성 등에 대한 구성원의 지각 정도이다. 여기에는 ① 목표의 명료성과 타당성, ② 목표에 대한 구성원의 긍정적 태도 정도, ③ 목표에 대한 구성원의 이해 정도, ④ 목적의 합리성, ⑤ 목표의 연계성 등이 하위 변인으로 포함된다.

### 1) 學校 組織 健康의 模型

조직 건강도 조사는 인간유기체의 건강개념을 조직에 적용한 것이다. 李杭 樞<sup>60)</sup>은 신체 각 기관의 독자적 기능뿐만 아니라 다른 기관과의 유기적인 기능이 원만히 이루어지고 있어서 현상유지와 목표지향 활동이 가능하고 또한 외부 환경의 변화에 대한 진단 및 조절능력을 가지고 있어서 부담없이 적응해 나갈 수 있는 사람을 건강한 사람이라고 말하고 있다. Benis<sup>61)</sup>는 환경에 대한 적응성, 적절한 정체감(*identity*) 및 현실 검증력(*reality-testing*)등을 건강한 조직의 개념으로 파악하는 한편 박종렬<sup>62)</sup>은 “조직이 자체의 유지능력을 지니고 조직과 환경과의 역동적인 상호작용을 하게 함으로써 모든 구성원의 사기를 높이고 조직의 생산성을 재고할 수 있는 지표”로 기술하였다.

60) 李杭樞(1992), 「學校組織 管理論」, (서울:星苑社), pp.248~249.

61) Warren G. Bennis(1966), *Changing Organizations*, (N.Y.: McGraw-Hill Book Co.), pp.41~55.

62) 박종렬(1989), 「學校經營論」, (서울: 星苑社), p.265.



왕기항<sup>63)</sup>은 학교 조직은 인적·물적 자원 요소, 課業 요소, 공식구조 요소, 支配체제 요소, 기술 요소, 비공식 구조 요소로 구성되어 있다고 하였다. 이 같은 6 개 구성요소 중 과업활동 요소는 중심 요소가 되고 나머지 5 개 요소는 狀況 요소가 된다. 학교 조직 건강은 중심 요소가 효율적인 동시에 상황 요소가 균형을 이루며 환경에 적응하는 기능 상태를 말한다.

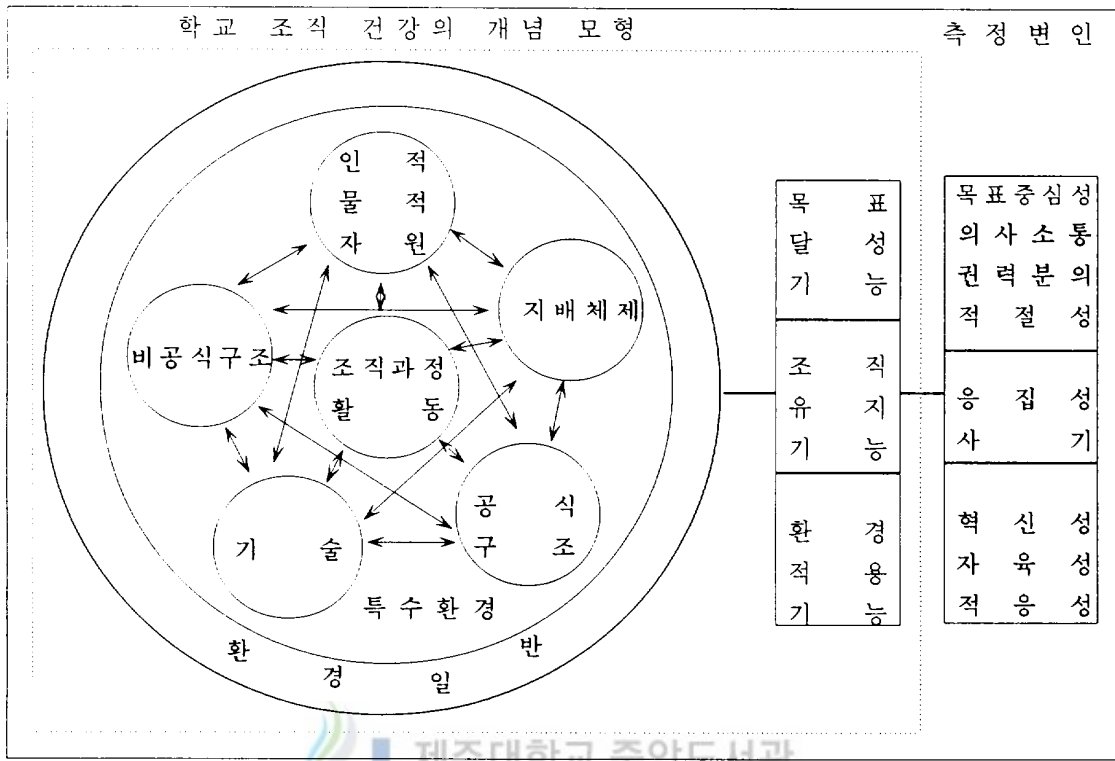
이상을 종합하면 학교 조직의 최적의 機能 狀態는 궁극적으로 目標達成 機能, 維持 기능, 환경에의 適應 기능을 갖는다고 할 수 있다.

본 연구에서는 이상의 기능들이 다소 추상적인 개념이기 때문에 이를 대신하여 實證的으로 測定할 수 있는 8 개 요인(\* 내용:부록 참조)으로 간추려서 기능상태를 측정하려고 하였다.

8개 변인이 각각 良好하고 均衡이 이루어지면 準據變因인 구성원들의 직무 만족도가 높아지고 症候는 감소되며 이런 상태는 조직이 건강함을 의미한다. 반대로 8 개 변인이 각각 불량하고 균형이 이루어지지 않으면 준거 변인인 구성원의 만족도가 낮아지고 조직에 있어서 여러 가지 증후가 증가되며 조직의 불건강을 의미한다.

이상의 학교 조직 건강 측정 모형과 변인을 종합하여 학교 조직 건강측정에 관한 모형을 제시하면 < 그림 2 >와 같다.

63) 王基恒, 王揚吉. pp.42~43.



..... 개념화의 변인  
 ————— 추정 변인

< 그림2 > 학교 조직 건강의 종합 모형<sup>64)</sup>

64) 이 옥 (1989), 前掲書, p.28.

### Ⅲ. 研究 方法

본 연구는 사회조사 방법론에 의해 수행되었다. 표집대상, 측정도구 및 자료 처리에 관한 내용은 다음과 같다.

#### 1. 研究 對象

본 연구의 대상은 제주도내 중학교와 고등학교에 재직하고 있는 교사들 중 중학교 24 개교, 고등학교 13 개교를 선정하여 967명에게 질문지를 배부하였지만 847명만이 회수되었으며, 표본 추출 과정에서 타당도를 유지할 수 있도록 중·고별, 남·녀 교사별, 근무 연수별, 출신 학교별로 구분하여 연구자가 임의로 선정한 학교의 교사를 대상으로 하였다.

연구대상 교사의 분포현황은 <표Ⅲ-1>과 <표Ⅲ-2>와 같다.

<표Ⅲ-1> 연구대상 분포 현황

학 교 별	학교수	배부 질문지	회수 질문지	회수율(%)
중 학 교	24	626	561	89.62
고등학교	13	341	286	83.87
계	37	967	847	87.59

<표Ⅲ-2> 조사 대상

변인별	설립별		학교별		성별		경력별			출신대별	
	국공립	사립	중학교	고등학교	남	여	1-10년	11-20년	21년이상	사범계	비사범계
대상수	706	89	540	255	489	306	369	303	123	578	217
총계	795		795		795		795			795	

2. 測定 道具

본 연구에 사용된 척도는 내·외 통제소재 척도와 조직건강도 척도 등 2 개로 구성되어 있다. 각 척도의 구성 내용과 신뢰도 등은 다음과 같다.

1) 변인 척도의 구성



(1) 통제소재:

內·外統制性을 測定하기 위한 도구로는 Nowicki 와 Strickland의 내·외 통제소재척도(*locus of control*)를 한국 실정에 맞도록 번안·수정 제작한 鄭銀珠·孫晉勛(한국행동과학연구소)의 학생용 내·외 통제 척도와 李廷蘭('89.誠信女大 教育大學院 碩士學位 請求論文) 외 6편의 국내 여러 가지 선행연구를 고찰하여 교사들에게 알맞은 내·외 통제 척도를 활용하였으며, 통제소재 변인을 각 20 개 문항을 선정, 예비조사 (N=100)를 하였으며 난이도를 고려하여 척도<표Ⅲ-3> 를 총 22개 문항으로 구성하였다.

이 척도에 대한 반응은 『그렇다』와 『아니다』의 두 가지로 반응하게 되어 있으며 두 가지 답 중에서 하나를 선택하게 하는 강제선택형(forced choice type)으로 만들었다.

(2) 조직건강 ;

선행연구로 王基恒('83.中央大 大學院 博士學位 論文)의 설정한 요인을 중심으로 반응(N=130)을 조사하였다. <표Ⅲ-4>는 각 요인별 상관계수 행렬표이다. 위 요인들 중 상관이 있는 것으로 나타난 요인들은 통합을 하였으며 최종적으로 결정된 하위요인은 다음과 같은 8 개 요인으로 요약되었다. 척도는 이 8개 요인들(권력 배분의 적절성, 자원활용의 적절성, 신뢰성, 의사소통의 적절성, 혁신성, 자율성, 지도성, 목표 지향성)을 중심으로 구성하였다. 본 척도의 재검사 신뢰도는 .825, 내적 합치도는 .893이다.

척도의 내용 구성은<표Ⅲ-3>과같다.

<표Ⅲ-3> 척도의 내용 구성

구 분	내 용	문 항 수
A. 통제 소재	1. 내적 통제 소재	11 문항
	2. 외적 통제 소재	11 문항
B. 조직 건강	3. 권력 배분의 적절성	8 문항
	4. 자원 활용의 적절성	8 문항
	5. 신뢰성	8 문항
	6. 의사 소통의 적절성	8 문항
	7. 혁신성	8 문항
	8. 자율성	8 문항
	9. 지도성	8 문항
	10. 목표 지향성	8 문항
계		86 문항

<표Ⅲ-4> 조직건강 요인별 상관계수 행렬표

	권력 분배	자원 활동	의사 소통	목표 지향 성	신 뢰 성	혁 신 성	지 도 성	자 율 성	응 집 성	동 조 성	기 획 성	생 산 성	적 응 성
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	=	0.053	0.217	0.005	0.049	0.201	0.063	0.038	<u>0.561</u>	<u>0.696</u>	<u>0.556</u>	0.067	0.017
2	0.053	=	0.005	0.017	0.101	0.110	0.031	0.043	0.001	0.246	0.105	0.055	0.003
3	0.217	0.005	=	0.010	0.043	0.217	0.225	0.059	0.204	0.013	0.009	0.049	0.018
4	0.005	0.017	0.010	=	0.209	0.306	0.028	0.013	0.117	0.087	0.049	<u>0.665</u>	0.218
5	0.049	0.101	0.043	0.209	=	0.223	0.146	0.013	0.009	<u>0.540</u>	0.253	0.067	0.202
6	0.201	0.110	0.217	0.306	0.223	=	0.003	0.208	0.104	0.034	<u>0.685</u>	0.025	0.008
7	0.063	0.031	0.225	0.028	0.146	0.003	=	0.143	0.021	0.016	0.542	0.003	0.220
8	0.038	0.043	0.059	0.013	0.013	0.208	0.143	=	0.035	0.256	0.038	0.114	<u>0.815</u>
9	<u>0.561</u>	0.001	0.204	0.117	0.009	0.104	0.021	0.035	=	0.254	0.002	0.294	0.558
10	<u>0.696</u>	0.246	0.013	0.087	<u>0.540</u>	0.034	0.016	0.256	0.254	=	0.237	0.218	0.064
11	<u>0.556</u>	0.105	0.009	0.049	0.253	<u>0.685</u>	0.542	0.038	0.002	0.327	=	0.003	0.026
12	0.067	0.055	0.049	<u>0.665</u>	0.067	0.025	0.003	0.114	0.294	0.318	0.003	=	0.453
13	0.017	0.003	0.018	0.218	0.202	0.008	0.220	<u>0.815</u>	0.558	0.064	0.026	0.453	=

### 3. 資料 處理

위와 같은 자료 처리는 다음과 같이하였다.

1. 개인의 모든 검사결과는 원자료(*raw data*)에 의해서 채점·종합·분석하고 각 항목에 따라 배점한 것을 합산했다.
2. 채점된 자료 중 부분적으로 누락되거나 반응이 기입되지 않은 것은 제외되었다.
3. 수집된 자료의 분석은 *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)* 프로그램을 활용·처리하였다.
4. 가설 검정에 있어서 유의수준은  $P = .05$  와  $P = .01$  에서만 검토하였다.



## IV. 研究 結果 및 解析

본 연구는 중·고등학교 교사들을 대상으로 하여 「통제소재와 학교조직 건강도의 관계」는 어떠한가를 이해하고 학교 경영을 위한 자료 제공의 연구로 첫째, 교사의 통제소재 하위 요인별 차이 분석, 둘째, 학교 조직건강도의 하위 요인별 차이 분석, 셋째, 교사의 통제소재와 학교 조직 건강도간의 관계를 분석한 결과는 다음과 같다.

### 1. 教師의 統制所在 下位 要因別 差異 分析

#### 1) 교사의 통제소재 차이

통제소재는 학교 설립별에 따라 차이가 있는가에 대한 결과는 <표IV-1>과 같다.

< 표 IV-1 > 설립별로 본 교사의 통제소재

설립별 통제소재	국 공 립 (%)	사 립 (%)	검 정 치
자 율	107 ( 91.45 )	10 ( 8.55 )	$\chi^2 = 80.518^*$ $df = 1$
중 립	558 ( 89.56 )	65 ( 10.43 )	$\chi^2 = 390.123^*$ $df = 1$
타 율	19 ( 73.08 )	7 ( 26.92 )	$\chi^2 = 5.538$ $df = 1$

\* $P < .05$     \*\* $P < .01$



< 표IV-1>에 의하면 교사의 통제소재에 대하여 학교 설립별로 차이 분석을 한 결과, 교사간에  $P=.01$  수준에서 유의한 자율성 집단과 중립성 집단에 대한 빈도는 공·사립 학교 교사간에  $P=.01$  수준에서, 그리고 자율성 집단의 빈도는 공·사립 학교의 교사간에  $P=.05$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 교사들은 자율성보다는 자율성과 중립성에 대체적인 분포를 이루고 있다.

통제소재는 학교 급별에 따라 차이가 있는가에 대한 결과는 <표IV-2>와 같다.

< 표 IV-2 > 학교 급별로 본 교사의 통제소재

통제소재 \ 학교급별	중 학교 ( % )	고 등 학교 ( % )	검 정 치
자 율	181 ( 57.10 )	136 ( 42.90 )	$\chi^2=6.389 *$ $df=1$
중 립	329 ( 75.98 )	104 ( 24.02 )	$\chi^2=116.916 **$ $df=1$
타 율	10 ( 62.6 )	6 ( 37.5 )	$\chi^2=1.000$ $df=1$

\* $P=.05$  \*\* $P=.01$

통제소재에 대한 학교급별 분석에서 자율성에서는 중·고등학교 교사간에  $P=.05$  수준에서, 중립성에서는 중·고등학교 교사간에  $P=.01$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 그러나 자율성에서는 중·고등학교 교사간에 유의한 차이가 나타나지 않았다. 학교 급별 분석에서도 반응 분포는 대체적으로 자율성과 중립성의 범위에 집중된 현상을 보이고 있다.

·통제소재가 성별에 따라 차이가 있는가에 대한 결과는 <표Ⅳ-3>과 같다.

< 표 Ⅳ-3 > 성별로 본 교사의 통제소재

통제소재	성별 남 (%)	여 (%)	검정치
자 율	176 ( 55.52 )	141 ( 44.48 )	$\chi^2=3.864^*$ $df=1$
중 립	284 ( 65.59 )	149 ( 34.41 )	$\chi^2=42.090^{**}$ $df=1$
타 율	11 ( 68.75 )	5 ( 31.25 )	$\chi^2=2.25$ $df=1$

\*  $P<.05$ , \*\* $P<.01$

성별로 본 교사의 통제소재에 대한 분석에서 자율성은 남·여 교사 집단 간에  $P=.05$  수준에서, 중립성은 남·여 교사 집단 간에  $P=.01$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 그러나 타율성은 양집단 간에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 분석 결과는 앞의 경우와 유사한 반응이라고 할 수 있다.

·통제소재가 경력별에 따라 차이가 있는가에 대한 결과는 <표Ⅳ-4>와 같다.

<표Ⅳ-4>는 경력별로 본 교사의 통제소재를 분석한 것이다. 각 집단 공히 경력별에 따라  $P=.01$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 대체적인 경향성은 자율성과 중립성에 분포되어 있으며 타율성은 무시해도 될 수준이다.

·통제소재가 교사 출신대학별에 따라 차이가 있는가에 대한 결과는 <표Ⅳ-5>와 같다.

< 표 IV-4 > 경력별로 본 교사의 통제소재

통제소재 \ 경력별	1-10년 ( % )	11-20년 ( % )	21년 이상 ( % )	검정치
자 율	161 ( 41.49 )	136 ( 30.05 )	91 ( 23.45 )	$\chi^2=19.4588^{**}$ $df=1$
중 립	183 ( 51.84 )	149 ( 42.21 )	21 ( 5.95 )	$\chi^2=124.033^{**}$ $df=1$
타 율	8 ( 32.0 )	7 ( 28.0 )	10 ( 4.0 )	$\chi^2=66.272^{**}$ $df=1$

\*\*  $P < .01$

< 표 IV-5 > 출신대학별 교사의 통제소재

통제소재 \ 출신대학	사범계 ( % )	비사범계 ( % )	검정치
자 율	280 ( 80.23 )	69 ( 19.77 )	$\chi^2=127.5674^{**}$ $df=1$
중 립	264 ( 67.01 )	130 ( 32.99 )	$\chi^2=45.574^{**}$ $df=1$
타 율	13 ( 56.52 )	10 ( 43.48 )	$\chi^2=0.392$ $df=1$

\*\*  $P = .01$

본 표는 교사의 출신 학교별에 따라 통제소재의 차이가 있는가를 분석한 자료이다. 자율성과 중립성은 사범계 출신 교사와 비사범계 출신 교사간에 유의한 차이를 보이고 있다. 그러나 타율은 양 집단 간에 차이가 없는 것으로 나타났다. 분포의 대체적인 경향성은 앞의 경우와 유사하다.

## 2. 學校組織 健康度の 下位 要因別 差異 分析

여기에서는 학교의 조직건강, 즉 ①권력배분의 적절성, ②자원활용의 적절성, ③의사소통의 적절성, ④목표지향성, ⑤신뢰성, ⑥혁신성, ⑦지도성, ⑧자율성 등이 설립별, 학교급별, 성별, 출신대학별, 경력별로 어떤 관계(차이)가 있는지를 밝혀 보았다.

< 표 IV-6 > ① 권력배분의 적절성에 대한 차이분석

구 분		N	$\bar{X}$	SD	t
설립별	국립	678	18.68	3.34	1.68
	사립	83	18.02	3.22	
학교급별	중학교	517	18.81	3.33	2.47*
	고등학교	244	18.17	3.30	
성별	남	468	8.95	3.38	3.66**
	여	293	18.05	3.18	
출신대학별	사범계	553	18.31	3.29	-3.95**
	비사범계	208	19.38	3.32	
구 분		N	$\bar{X}$	SD	F
경력별	1-10년	353	18.18	3.34	16.31**
	11-20년	291	18.49	3.27	
	21년이상	117	20.15	3.00	

\*  $P < .05$  \*\*  $P < .01$

\* F 검정의 분산 분석표는 생략.

< 표 IV-6 >에서 보는 바와 같이 권력배분의 적절성에 대하여는 설립별, 출신대학별로는 통계적으로 차이가 없었다. 그러나 학교급별, 경력별로는 유의한 차이를 보였다. 이는 권력배분의 적절성이 중학교가 고등학교보다 높게 나타났다으며 ( $t=2.47, P < .01$ ), 또한 남교사가 여교사보다 높게 지각하고 있다. (

$t=3.66, P < .01$  ). 또한 출신대학별, 경력별로도 매우 유의미한 차이를 보이고 있는데 경력이 많은 교사일수록 (  $F=3.66, P < .01$  ), 사범계 출신 교사일수록 (  $F=-3.95, P < .01$  ) 권력배분의 적절성에 대하여 높게 지각하고 있다.

<표 IV-7 > ② 자원활용의 적절성에 대한 차이분석

구 분		N	$\bar{X}$	SD	t
설 립 별	국 공 립	681	18.57	3.59	2.20*
	사 립	83	17.66	3.32	
학 교 급 별	중 학 교	516	18.69	3.53	2.40*
	고 등 학 교	248	18.03	3.64	
성 별	남	472	18.82	3.69	3.50**
	여	292	17.92	3.31	
출신대학별	사 범 계	556	18.16	3.47	-4.07**
	비사범계	208	19.33	3.70	
구 분		N	$\bar{X}$	SD	F
경 력 별	1-10년	354	17.81	3.42	22.52**
	11-20년	291	18.55	3.49	
	21년 이상	119	20.28	3.61	

\*  $P < .05$  \*\*  $P < .01$

자원활용의 적절성이 설립별, 학교별, 성별, 출신대학별, 경력별로 어떠한 관계가 있는지를 알아본 것이 < 표 IV-7 >이다.

< 표 IV-7 >에서 보는 바와 같이 자원활용의 적절성은 설립별, 학교별, 성별, 출신 대학별, 경력별로 모두 유의한 차이가 나타났다. 국공립 학교가 사립학교보다 자원활용의 적절성이 높게 나타났으며(  $t= 2.20, P < .01$  ), 또한 중학교가 고

등학교보다 높다.(  $t=2.40, P< .05$  ). 성별, 출신대학별, 경력별로도 매우 유의미한 차이가 있었다.(  $P< .01$  ). 남교사가 여교사보다 자원활용의 적절성을 높게 지각하고 있으며(  $t=3.50, P< .01$  ), 경력이 많을수록 또한 높게 지각하고 있다.(  $F=22.52, P< .01$  ). 그리고 비사범계 출신교사가 사범계 출신 교사보다 자원활용의 적절성을 높게 지각하고 있다.(  $t= 4.70, P< .01$  ).

< 표 IV - 8 > ③ 의사소통의 적절성에 대한 차이분석

구 분		N	$\bar{X}$	SD	t
설 립 별	국 공 립	702	18.42	3.22	1.72
	사 립	88	17.78	3.11	
학 교 급 별	중 학 교	536	18.45	3.21	1.40
	고 등 학 교	254	18.11	3.20	
성 별	남	486	18.74	3.27	4.52**
	여	304	17.69	3.00	
출 신 대학 별	사 범 계	574	18.05	3.14	-4.17**
	비 사 범 계	216	19.11	3.26	
구 분		N	$\bar{X}$	SD	F
경 력 별	1-10년	366	17.70	3.02	27.21**
	11-20년	301	18.39	3.28	
	21년이상	123	20.09	2.92	

\* $P< .05$  \*\* $P< .01$

<표IV-8>은 의사소통의 적절성이 설립별, 학교별, 성별, 출신 대학별, 경력 별로 어떤 관계가 있는지를 알아본 것이다. <표IV-8>에 의하면 의사소통의 적절성에 대하여 설립별, 학교별로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 그러나 성별, 출신 대학별, 경력별로 매우 유의미한 차이가 있었다( $P< .01$ ).

의사소통의 적절성에 대하여 남교사가 여교사보다 높게 지각하고 있으며 (  $t=4.52, P<.01$ ), 경력이 많을수록 (  $F=27.21, P<.01$ ). 또한 비사범계 출신 교

사가 사범계 출신교사보다 의사소통의 적절성에 대하여 높게 지각하고 있다  
(  $t=4.17, P<.01$  ).

< 표Ⅳ-9 > ④ 목표 지향성에 대한 차이분석

구 분		N	$\bar{X}$	SD	t
설립별	국 공 립	695	20.09	3.02	0.83
	사 립	89	19.81	2.95	
학 교 급 별	중 학 교	531	20.28	3.00	2.98**
	고 등 학 교	253	19.60	3.00	
성 별	남	484	20.17	3.14	1.29
	여	300	19.89	2.79	
출 신 대학별	사범계	571	19.96	2.92	-5.56
	비사범계	213	20.33	3.24	
구 분		N	$\bar{X}$	SD	F
경력별	1 - 10년	364	19.70	2.84	9.84**
	11 - 20년	300	20.08	3.15	
	21년 이상	120	21.09	2.98	

\*  $P < .05$  \*\* $P < .01$

< 표 Ⅳ-9 >는 목표지향성에 대한 관계를 알아본 것이다. <표 Ⅳ-9>에서 보는 바와 같이 설립별, 성별, 출신대학별에서는 유의미한 차이가 나타나지 않았다. 그러나 학교별, 경력별에서는 매우 유의미한 차이를 보였다 (  $P < .01$  ). 즉 목표지향성에 대하여 중학교 교사가 고등학교 교사보다 높게 지각하고 있으며 (  $t=2.98, P < .01$  ), 경력이 많을수록 또한 높게 지각하고 있음을 알 수 있다(  $F=9.84, P < .01$  ).

< 표 IV-10 > ⑤ 신뢰성에 대한 차이분석

구 분		N	$\bar{X}$	SD	t
설 립 별	국 공 립	692	18.16	2.85	2.03*
	사 립	88	17.51	2.53	
학 교 급 별	중 학 교	529	18.15	2.85	0.91
	고 등 학 교	251	17.95	2.75	
성 별	남	481	18.42	2.76	4.27**
	여	299	17.55	2.83	
출 신 대 학 별	사 범 계	566	17.90	2.75	-2.94**
	비 사 범 계	214	18.57	2.94	
구 분		N	$\bar{X}$	SD	F
경 력 별	1-10년	360	17.58	2.67	13.22**
	11-20년	299	18.34	2.93	
	21년이상	121	18.96	2.68	

\*  $P < .05$ , \*\*  $P < .01$

학교조직 건강의 하위요인인 신뢰성이 설립별, 학교별, 성별, 출신대학별, 경력별로 어떤 관계가 있는지를 < 표IV-10 >에서 알아 보았다. < 표IV-10 >에 의하면 신뢰성 요인은 학교별 외에는 모두 유의한 차이가 나타났다. 국·공립 학교 교사가 사립학교 교사보다 신뢰성이 높게 나타났으며(  $t=2.03$ ,  $P < .05$  ), 남교사가 여교사보다 높게 지각하고 있다(  $t=4.27$ ,  $P < .01$  ). 또한 경력이 많을수록 학교나 교장에 대한 신뢰성이 높다(  $F=13.22$ ,  $P < .01$  ). 그리고 출신대학별로 보면 비사범계 교사가 사범계 교사보다 신뢰성이 높게 나타났다(  $t=-2.94$ ,  $P < .01$  ).



<표 IV-11 > ⑥ 혁신성에 대한 차이분석

구분		N	$\bar{X}$	SD	t
설립 별	국공립	694	19.07	3.73	2.43*
	사립	89	18.06	3.51	
학교 급별	중학교	533	19.24	3.76	3.10**
	고등학교	250	18.36	3.56	
성별	남	484	19.31	3.74	3.38**
	여	299	18.39	3.62	
출신 대학별	사범계	569	18.89	3.69	-0.85
	비사범계	214	19.14	3.81	
구분		N	$\bar{X}$	SD	F
경력별	1 - 10년	361	18.52	3.55	7.86**
	11 - 20년	301	19.04	3.85	
	21년 이상	121	20.04	3.69	

\*  $P < .05$  \*\*  $P < .01$

<표 IV 11 >은 혁신성에 대한 관계를 알아본 것으로서 이 표에서 보는 바와 같이 출신대학별을 제외하고는 모두 유의한 차이가 있었다. 즉 국공립 교사가 사립학교 교사보다 혁신성에 대한 높은 지각을 지니고 있으며(  $t=2.43$  ,  $P < .05$  ), 또한 중학교가 고등학교 교사보다 혁신성에 대한 지각이 높다(  $t=3.10$  ,  $P < .01$  ). 그리고 남교사가 여교사보다 높으며(  $t=3.38$  ,  $P < .01$  ), 경력별로 보면 경력이 많은 교사일수록 혁신성에 대한 높은 지각을 지니고 있다.(  $F=7.86$  ,  $P < .01$  ).

< 표IV-12 >는 지도성에 대하여 설립별, 학교별, 성별, 출신대학별,경력별로 어떤 관계가 있는지 알아본 것이다. < 표IV-12 >에서 보는 바와 같이 출신대학별, 즉 사범계 출신 교사와 비사범계 출신 교사간에는 지도성에 있어서 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 그러나 설립별, 학교별로는

< 표 IV-12 > ⑦ 지도성에 대한 차이분석

구분		N	$\bar{X}$	SD	t
설립 별	국공립	696	19.67	4.02	2.30*
	사립	87	18.62	3.86	
학교 급별	중학교	531	19.76	4.11	2.05*
	고등학교	252	19.13	3.79	
성별	남	486	19.87	4.09	2.82**
	여	297	19.04	3.84	
출신 대학별	사범계	569	19.39	4.00	-1.89
	비사범계	214	20.00	4.04	
구분		N	$\bar{X}$	SD	F
경력별	1 - 10년	360	18.99	3.89	10.35**
	11 - 20년	301	19.71	4.01	
	21년 이상	122	20.84	4.11	

\*  $P < .05$ , \*\*  $P < .01$

유의한 관계(  $P < .05$  )가, 성별, 경력별로는 매우 유의미한 차이가 나타났다(  $P < .01$  ). 구체적으로 살펴보면 국공립 교사는 사립학교 교사보다 지도성에 대하여 높게 지각하고 있으며(  $t=2.30, P < .05$  ), 또한 중학교 교사가 고등학교 교사보다 지도성을 높게 지각하고 있다(  $t=2.05, P < .05$  ). 그리고 성별로 매우 유의미한 관계를 보이고 있는데, 즉 남교사가 여교사보다 지도성에 대하여 높은 지각을 하고 있다(  $t=2.82, P < .01$  ). 지도성에 대하여 경력별로도 매우 유의한 관계를 보이고 있는데, 경력이 많은 교사일수록 높게 지각(  $F=10.35, P < .01$  )하고 있음을 < 표 IV-12 >에서 보여주고 있다.

< 표IV 13 > ⑧ 자율성에 대한 차이분석

다음 < 표 IV-13 >은 자율성이 설립별, 학교별, 성별, 출신 대학별, 경력별로 어떤 관계가 있는지를 알아본 것이다.

구 분		N	$\bar{X}$	SD	t
설립 별	국 공 립	685	20.34	3.35	-1.05
	사 립	89	20.73	3.13	
학 교 급 별	중 학 교	521	20.40	3.23	0.22
	고 등 학 교	253	20.34	3.51	
성 별	남	474	20.62	3.38	2.56*
	여	300	20.00	3.21	
출신 대학별	사범계	563	20.26	3.28	-1.66
	비사범계	211	20.71	3.43	
구 분		N	$\bar{X}$	SD	F
경력별	1 - 10년	360	20.15	3.38	5.24**
	11 - 20년	296	20.31	3.35	
	21년 이상	118	21.27	2.96	

\*  $P < .05$  \*\*  $P < .01$

< 표IV-13 >에서 보는 바와 같이 설립별, 학교별, 출신대학별로는 통계적으로 유의한 관계가 없다. 그러나 성별( $P < .05$ ), 경력별( $P < .01$ )에 있어서는 유의한 차이가 나타났다. 자율성에 대한 성별 관계를 보면 남교사가 여교사보다 자율성이 높게 나타났으며(  $t=2.56, P < .01$  ), 경력별로 보면 경력이 많을수록 자율성이 또한 높다(  $F=5.24, P < .01$  ).

### 3. 教師의 統制所在와 學校組織 健康度間의 關係 分析

다음은 교사의 통제소재와 학교 조직 건강도간의 관계를 분석한 것이다

< 표 IV 14 > 설립별로 본 통제소재와 조직 건강도간의 관계 ( % )

통제소재 \ 조직건강도	국 공 립 건 강 도	사 립 건 강 도	검 정 치
자 율	46 ( 92.0 )	4 ( 8.0 )	$\chi^2=37.549^{**}$  $df=2$  $C=0.355$
중 립	170 ( 89.95 )	19 ( 10.05 )	
타 율	9 ( 42.86 )	12 ( 57.14 )	

\*\* $P<.01$

\*유관관계 계수 공식  $c = \sqrt{\frac{\chi^2}{N + \chi^2}}$




상기 표는 설립별로 본 통제소재와 학교의 조직건강도간의 관계를 알기 위해서 독립성 검정을 한 결과이다. 통제소재와 국·공립학교의 조직 건강도간에는  $P=.01$ 수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주고 있다. 즉, 국·공립 학교에서는 자율성이 증가할 때, 사립학교에서는 자율성이 감소하고 대신 타율성이 증가하고 있다. 설립별로 있어서 통제소재와 조직 건강도의 관계는 類關係數 (C)가 0.355로써 낮은 상관이 있음을 보여주고 있다.

< 표 IV-15 > 학교별로 본 통제소재와 조직 건강도간의 관계

조직건강도 통제소재	중 학교	고 등 학 교	검 정 치
자 율	35 ( 71.43 )	14 ( 28.57 )	$\chi^2=2.6822$ $df=2$
중 립	140 ( 73.68 )	50 ( 26.32 )	
타 율	5 ( 50.0 )	5 ( 50 )	C=0.0001

<표 IV-15>는 조직 건강도와 통제소재간의 관계를 학교 급별에 따라 분석한 결과이다. 분석결과는 통제소재(자율성·중립성·타율성)와 건강도 (학교급별)간에는 유의한 상관이 없는것으로 나타났다. 類關係數 역시  $C = .0001$ 로서 양 변인간에는 전혀 상관이 없음을 보여 주고 있다.

<IV-16> 성별에 따른 통제소재와 조직 건강도간의 관계



성별 통제도	남	여	검 정 치
자 율	50 ( 80.64 )	12 ( 19.35 )	$\chi^2=26.6302^{**}$ $df=2$
중 립	83 ( 58.04 )	60 ( 41.95 )	
타 율	5 ( 20.83 )	19 ( 79.16 )	C=0.325

상기표는 통제소재(자율성·중립·타율성)와 조직 건강도(남·여)간에 유의한 상관이 있는가를 분석한 결과이다. 양 변인간에는  $P = .01$  수준에서 유의한 상관이 있다. 즉 남자 집단에서는 자율 집단이 건강한 구성원이 집중되는 반면

여자 집단에서는 반대로 건강한 구성원이 타율성에 기울어지고 있다. 상관계수와 같은 개념으로 사용되는 類關係數도  $C = 0.325$ 로서 낮은 상관이 존재함을 보여주고 있다.

< 표 IV 17 > 경력별로 본 통제소재와 조직 건강도간의 관계

조직건강도 통제소재	1 10년	11 20년	21년 이상	검정치
자 율	25 ( 33.0 )	38 ( 50.66 )	12 ( 16.0 )	$\chi^2=31.3996^{**}$ $df=4$ $C=0.321$
중 립	58 ( 41.43 )	43 ( 30.71 )	39 ( 27.86 )	
타 율	4 ( 6.78 )	29 ( 49.15 )	26 ( 44.07 )	

\*\*  $P < .01$

상기표는 경력별(1~10년, 11~20년, 21년 이상)로 본 통제소재(자율성, 중립성, 타율성)와 조직 건강도간의 관계를 분석한 것이다. 분석결과 양 변인간에는  $P = .01$ 수준에서 유의한 상관이 있음을 보여주고 있다. 즉 본 분석표는 경력이 낮은 교사일수록 자율성에 적극적으로 반응하는 한편 경력이 길어짐에 따라 조직 건강도는 낮은 것으로 지각하는 경향을 보여주고 있다. 양 변인간의 상관관계로서 유관계수에 의하면  $C = 0.321$ 로서 낮은 상관이 있음을 보여주고 있다.

< 표 IV-18 >은 출신 대학별로 본 통제소재(자율성·중립·타율성)와 조직건강(사범대·비사범대)간의 관계를 알아 보기 위하여 독립성 검정을 한 결과이다. 본 자료에 의하면 양 변인간에는  $P = .01$ 수준에서 유의한 상관이 있는 것으로 나타났다. 즉, 조직건강은 사대 출신 교사들의 반응은 타율성에 집중되는 경향을 보이고 있다. 양 변인간의 類關係數는  $C = 0.325$ 로써 높은 수준은 아니나, 분명한 상관관계가 존재함을 보여주고 있다.

< 표 IV-18 > 출신대학별로 본 통제소재와 조직건강도간의 관계

통제소재 \ 학교급별	사 범 계	비 사 범 계	검 정 치
자 율	55 ( 82.09 )	12 ( 17.91 )	$\chi^2=30.1493^{**}$ $df=2$ $C=0.325$
중 립	99 ( 64.70 )	54 ( 35.29 )	
타 율	15 ( 42.86 )	20 ( 57.14 )	

\*\* $P<.01$

#### 4. 要約 및 結論

##### 1) 要約

본 연구는 학교 현장에서 교사들의 개인적 지위 변인에 따라 작용하고 있는 통제소재가 학교조직 건강도에 미치는 영향을 분석하여, 효율적인 학교 교육을 위해 특히 개선할 점은 어떠한 것인지를 파악함으로써 교육 발전에 기여할 수 있는 자료를 제시하려는데 목표를 두고 試圖하였다.

사용된 도구는 통제소재 척도와 조직건강 척도 등 크게 2 가지로 구성되어 있다. 즉 척도의 내용 구성으로서 ① 통제소재로는 內·外적 통제소재 각 11문항(계 : 22문항), ② 조직 건강척도는 권력 배분의 적절성, 자원 활용의 적절성, 신뢰성, 의사소통의 적절성, 혁신성, 자율성, 지도성, 목표 지향성 등 8개 문항이며, 이들 하위변인으로 각각 8 가지 문항(계 : 64문항)씩·합계 : 88문항을 채택하였다.

표집대상은 제주도내 중학교 24개교, 고등학교 13개 학교(합계 : 37개교)를

선정하여 967명의 교사에게 질문조사를 하였다. 그 중 847명(87.6%)만이 응답하였고, 성실한 795명의 자료를 채택하여 분석하였다.

자료처리는 원자료(raw data)에 의해서 채점·종합·분석하고 각 항목에 따라 배점한 것을 합산했으며, 검정을 위한 통계처리는 SPSS(Statistical Package for the Social Sciences) 프로그램을 활용하였다.

(1). 교사의 통제소재 하위 요인별 관계 분석은 다음과 같다.

① 교사의 통제소재에 대하여 국공립·사립 학교별로 관계 분석을 한 결과 자율성 집단과 중립성 집단에 대한 빈도는  $P=.01$  수준에서, 그리고, 타율성 집단의 빈도는 공·사립학교 교사간에  $P=.05$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 교사들은 타율성보다는 자율성과 중립성에 대체로 분포를 나타냈다.

② 학교 급별로 본 통제소재에 대한 결과로는 중·고등학교 교사간의 자율성에서는  $P=.05$  수준에서, 중립성에서는  $P=.01$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 학교 급별 분석에서도 반응 분포는 자율성과 중립성의 범위에 집중된 현상을 보이고 있다.

③ 교사의 통제소재에 대한 성별 분석에서 자율성은 남·여 교사 집단간에  $P=.05$  수준에서, 중립성은  $P=.01$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다.

타율성은 양집단간의 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

④ 경력별로 본 교사의 통제도는 각 집단 공히  $P=.01$  수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 대체적인 경향은 자율성과 중립성에 분포되어 있으며, 타의 분포는 무시해도 될 수준이다.

⑤ 출신대학별로 본 교사의 통제소재는 자율성과 중립성은 사범계 출신교사와 비사범계 출신 교사간에 유의한 차이를 보이고 있다. 그러나 타율성은 양 집단간의 차이가 없는 것으로 나타났다. 분포의 대체적인 경향성은 앞의 경우와 유사하다.



(2) 통제소재와 학교조직 건강도간에 관계를 분석한 결과는 다음과 같다.

⑥ 권력배분의 적절성에 대하여는 설립별, 출신대학별 간에는 차이가 없었다. 그러나 학교급별, 경력별로는 유의한 차이를 보였다. 중학교가 고등학교보다 높게 나타났으며( $P < .01$ ), 남교사가 여교사보다 높게 지각하고 있다( $P < .01$ ). 또한 경력이 많은 교사일수록( $P < .01$ ), 사범계 출신 교사일수록( $P < .01$ ) 권력배분의 적절성에 대하여 높게 지각하고 있다.

⑦ 자원활용의 적절성에 대해서는 설립별, 학교별, 성별, 경력별, 출신대학별로 모두 유의한 차이가 나타났다. 국공립 학교가 사립 학교보다 자원활용의 적절성이 높게 나타났으며( $P < .01$ ), 중학교가 고등학교보다 높았다( $P < .05$ ). 여교사보다 남교사가, 경력이 많은 교사가, 또한 비사범계 출신 교사가 자원활용의 적절성을 높게 지각하고 있다( $P < .01$ ).

⑧ 의사소통의 적절성에 대하여는 설립별, 학교별, 성별, 출신대학별, 경력별로 유의한 차이를 보이지 않았다. 그러나 성별, 출신대학별, 경력별로 매우 유의한 차이가 있었다 ( $P < .01$ ). 또한 남교사가 높게 지각하고 있으며( $P < .01$ ), 경력이 많은 교사가, 그리고 비사범계 출신 교사가 더 높게 지각하고 있다( $P < .01$ ).

⑨ 목표지향성에 대한 관계에서는 설립별, 성별, 출신대학별에서는 차이가 나타나지 않았다. 그러나 학교별, 경력별에서는 유의한 차이를 보였다 ( $P < .01$ ). 중학교 교사가 고등학교 교사보다 높게 지각하고 있으며, 경력이 많을 수록 또한 높게 지각하고 있다( $P < .01$ ).

⑩ 학교 조직 건강의 신뢰성에 대한 차이에서는 학교급별 외에는 모두 유의한 차이가 나타났다( $P < .01$ ). 국공립 학교 교사가 사립학교 교사보다 신뢰성이 높게 나타났으며( $P < .05$ ), 남교사가 여교사보다 높게 지각하고 있다( $P < .01$ ). 또한 경력이 많을수록 학교나 교장에 대한 신뢰성이 높다( $P < .01$ ). 그리고 비사범계 교사가 사범계 교사보다 신뢰성이 높게 나타났다( $P < .01$ ).

⑪ 혁신성에 대한 차이를 알아본 결과 출신대학별을 제외하고는 모두 유의한 차이가 있었다. 국공립 교사가 사립학교 교사보다, 중학교 교사가 고등학교 교사

보다, 남교사가 여교사 보다, 그리고 경력이 많은 교사가 혁신성에 대한 높은 지각을 지니고 있다( $P < .01$ ).

⑫ 지도성에 대하여 분석한 결과 출신 대학별 간에는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 그러나 설립별, 학교 급별로는 유의한 차이( $P < .05$ )가, 성별, 경력별로는 매우 유의한 차이( $P < .01$ )가 나타났다.

또한 국공립학교 교사가 사립학교 교사 보다, 중학교 교사가 고등학교 교사 보다 지도성에 대하여 높게 지각하고 있다( $P < .05$ ). 그리고 남교사가, 경력이 많은 교사가 높게지각( $P < .01$ )하고 있음을 보여주고 있다.

⑬ 자율성에 대하여 분석한 결과 설립별, 학교별, 출신대학별로는 유의한 차이가 없다. 그러나 성별, 경력별에 있어서는 유의한 차이가 나타났다.

즉 남교사가 여교사보다 자율성이 높게 나타났으며( $P < .01$ ), 경력이 많은 교사가 자율성이 또한 높다( $P < .01$ ).

(3) 교사의 통제소재와 학교 조직 건강도간의 관계 분석은 다음과 같다.

⑭ 조직건강도에 대한 국공립·사립과 통제소재간에는  $P = .01$  수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주었다. 즉 국공립 학교에서는 자율성이 증가할 때, 사립학교에서는 자율성이 감소하고 대신 타율성이 증가하고 있다.

설립별에 있어서 통제소재와 조직건강도의 관계는 유관계수( $C$ )가 0.355로써 낮은 상관이 있음을 보여주고 있다.

⑮ 학교별로 본 통제소재와 조직건강의 분석결과 통제소재와 건강도간에는 유의한 상관이 없는 것으로 나타났다. 유관계수 역시  $C = .0001$ 로서 양 변인간에는 전혀 상관이 없음을 보여주고 있다.

⑯ 성별에 따른 통제소재와 조직건강도간에는  $P = .01$  수준에서 유의한 상관이 있다. 즉 남자 집단에서는 자율집단의 건강한 구성원이 집중되는 반면 여자 집단에서는 반대로 건강한 구성원이 타율성에 기울어지고 있다.

상관계수와 같은 개념으로 사용되는 類關係數도  $C = 0.325$ 로서 낮은 상관이 존재

함을 보여주고 있다.

⑰ 경력별(1~10년, 10~20년, 21년 이상)로 본 통제소재와 조직건강도간의 관계를 분석한 결과 양 변인 간에는  $P = .01$  수준에서 유의한 상관이 있음을 보여주고 있다. 즉 경력이 낮은 교사일수록 자율성에 적극적으로 반응하는 한편 경력이 많아짐에 따라 조직건강도는 낮은 것으로 지각하는 경향을 보여주고 있다. 양 변인간의 상관관계로서 유관계수에 의하면  $C=0.321$ 로서 낮은 상관이 있음을 보여주고 있다.

⑱ 출신대학별로 본 통제소재와 조직건강간의 관계를 분석한 결과 양 변인 간에는  $P = .01$  수준에서 유의한 상관이 있는 것으로 나타났다. 즉 조직 건강은 사대출신 교사들이 반응은 자율성에 집중되는 경향을 보이고 있다. 양 변인간의 유관계수는  $C=0.325$ 로써 높은 수준은 아니나 분명한 상관관계가 존재함을 보여주고 있다.

## 2) 結 論

지금까지 분석된 결과를 중심으로 다음과 같은 결론을 제시할 수 있다.

(1) 교사의 통제소재 하위 요인별 분석으로는 자율적이기보다는 자율성을 원하고 있음은 당연한 결론이다. 또한 교사의 행동에 영향을 주는 내·외적 통제소재에 있어서 긍정적인 신념의 교사는 내적인 통제소재자이고, 반면에 부정적인 성격의 교사는 외적인 통제소재자임을 이론적 배경에서 언급하고 있다.

따라서, 개인의 신념체계라고 할 수 있는 통제소재는 그의 성격, 인생관, 욕구성취, 태도 및 노력 등에 다양한 결과를 야기시킬 수 있다.

(2) 학교의 조직건강도 분석에서는 국·공립학교 교사가 사립학교 교사보다, 남교사가 여교사보다 높게 지각하고 있다. 또한 연령·경력이 높을 수록 긍정적인 반응을 나타냈으며, 그것은 교직생활의 경륜에서 오는 업무추진에 대한 자

기 현실 욕구 만족에서 오는 것으로 판단된다.

또한 비사범계 교사와 경력이 많은 교사가 학교나 교장에 대한 신뢰성이 높다( $P < .01$ ). 사범계 출신 교사는 대부분 국·공립 학교에 근무하고 있기 때문에 이들은 새로운 직무 경험을 터득하고 있다.

(3) 통제소재와 학교 조직건강도간에는 유관계수가 보여주듯이 자율성에 대한 반응이 증가함에 따라 조직건강에 대한 반응도 긍정적으로 증가하고 있다. 이것은 자율성이 조직건강의 중요한 기여요인이 되고 있음을 의미한다.

본 연구에서는 교사의 내·외 통제소재와 학교 조직건강도의 관계를 실증적으로 측정할 수 있는 여러 가지 변인을 간추려서 조사 분석하였다. 이 변인들이 각각 양호하고 균형이 이루어지면 準據變因인 구성원들의 만족도가 높아지고 症候는 감소되며 이런 상태는 조직이 건강함을 의미하고, 반대로 위 변인들이 각각 불량하고 균형이 이루어지지 않으면 구성원의 만족도가 낮아지고 조직에 있어서 여러가지 증후가 증가되며 조직의 불건강함을 나타내고 있다.

(4) 본 연구는 통제소재와 조직 건강도의 각 하위 요인별 상관정도만을 밝히고 있다. 따라서 양 변인간의 因果的 관계를 究明하는 연구가 수행되어야 할 것으로 생각된다.



## 參 考 文 獻

- 教育學辭典編纂委員會(1980), 『教育學大辭典』, 서울:教育出版社.
- 김신일(1994), 『교육사회학』, 서울:교육과학사.
- 金言柱(1992), 『新教育學心理學』, 서울:文音社.
- 金漢圭(1992), 『性格改造와 自己表現』,釜山日報社出版局.
- 盧宗熙(1992), 『教育行政學』, 서울:文音社.
- 文洛軫(1993), 『學校·學級 經營의 理論과 實際』, 서울:螢雪出版社.
- 朴容憲 외 1人(1993), 『教育社會學』, 서울:韓國放送通信大學校.
- 白基福(1994), 『組織 行爲論』, 서울:法文社.
- 徐廷華 외 2人(1988), 『學校經營』, 서울:甲乙出版社.
- 愼侑根(1994), 『組織 行爲論』, 서울:茶山出版社.
- 吳錫泓(1980), 『組織理論』, 서울:博英社.
- 王基恒(1986), 『教育組織論』, 서울:輯文堂.
- 李相魯(1982), 『性格과行動의 指導』, 서울:中央適性出版社.
- 李杭柱(1992), 『學校 組織 管理論』, 서울:星苑社.
- 전민식(1993), 『自我實現』, 서울:新世代.
- 姜炳文(1985), “主任教師의 役割이 學校 行政에 미치는 影響.” 석사학위 청구논문,  
조선대학교 교육대학원. JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY
- 姜允姬(1992), “學校 教育 改善案에 관한 批判的 考察,” 석사학위 청구논문,  
한국교원대학교 대학원.
- 高成休(1987), “家庭變因과 統制所在와의 關係分析研究,” 석사학위 청구논문,제  
주대학교 교육대학원.
- 高昌根(1984), “學校의 組織健康과 教師의 職務滿足과 關係에 관한 研究,” 석사  
학위 청구논문, 인하대학교 교육대학원.
- 權 景(1985), “學生의 教師에 대한 期待와 自己期待 및 統制所在가 學業成就에  
미치는 影響,” 석사학위 청구논문,전북대학교 대학원.
- 權奇元(1988), “中學校 擔任教師의 指導性 行動·學級組織 風土·學業成就度間의

- 關係 研究,” 석사학위 청구논문, 충남대학교 교육대학원.
- 金箕洙(1985), “브라멜드의 社會的 自我 實現 教育論 研究,” 석사학위 청구논문, 고려대학교 대학원.
- 金尙均(1986), “學校教育에 관한 教育社會學的 分析,” 석사학위 청구논문, 동아대학교 교육대학원.
- 金定吉(1984), “學校 組織 健康에 관한 研究,” 석사학위 청구논문, 동국대학교 교육대학원.
- 金準祚(1990), “中學校 主任教師의 役割 遂行과 教職員 組織 健康에 관한 調査 研究,” 석사학위 청구논문, 홍익대학교 교육대학원.
- 金洪來(1983), “中等學校 教員의 職務滿足 要因과 勤務 士氣와의 關係,” 석사학위 청구논문, 충북대학교 교육대학원.
- 羅學均(1989), “學校組織 健康과 教師의 職務滿足度와의 關係,” 석사학위 청구논문, 동국대학교 교육대학원.
- 文福童(1986), “中學校 組織의 社會的 風土에 관한 分析的 研究,” 석사학위 청구논문, 연세대학교 교육대학원.
- 朴東柱(1984), “教員 職務遂行의 動機 誘發 要因에 관한 연구,” 석사학위 청구논문, 동국대학교 교육대학원.
- 朴一化(1990), “中等學校 經營에 있어서 人間關係 實態 分析,” 석사학위 청구논문, 중앙대학교 교육대학원.
- 朴情義(1983), “中等教師의 自我概念 및 成就動機와 職務 滿足度와의 關係,” 석사학위 청구논문, 충북대학교 교육대학원.
- 朴正承(1991), “中等 教員의 勤務 負擔에 관한 調査 研究,” 석사학위 청구 논문, 홍익대학교 교육대학원.
- 朴鍾淵(1983), “將來 展望과 自我 正體에 관한 一 研究,” 석사학위 청구논문, 전남대학교 교육대학원.
- 朴仲鉉(1988), “學校 組織內的 葛藤에 관한 研究,” 석사학위 청구논문, 동국대학교 교육대학원.
- 徐鶴記(1986), “初·中等教師의 職務 滿足度에 관한 比較 研究,” 석사학위 청구논문, 경상대학교 교육대학원.

- 신경혜(1984), “학교 교육의 사회화와 교사의 자질에 관한 일 연구,” 석사학위  
청구논문, 연세대학교 교육대학원.
- 王基恒(1983), “學校組織 健康診斷을 위한 研究,” 박사학위 청구논문, 중앙대학교  
교육대학원.
- 尹虎烈(1988), “教師·學生이 內外統制 性格이 學生의 教師知覺에 미치는 影響,”  
석사학위 청구논문, 영남대학교 대학원.
- 李啓湜(1991), “學校長의 指導性 類型과 教師의 士氣에 관한 研究,” 석사학위청  
구논문, 동국대학교 교육대학원.
- 李圭俊(1990), “學校組織에 있어서 敎員의 人間關係 改善을 위한 研究,” 석사학  
위 청구논문, 중앙대학교 교육대학원.
- 李順遠(1990), “校監의 指導性 類型 研究,” 석사학위 청구논문, 홍익대학교 교육  
대학원.
- 이 옥(1989), “중학교 조직 건강에 대한 연구,” 석사학위 청구논문, 이화여자대  
학교 교육대학원.
- 李廷蘭(1989), “統制所在와 欲求變因이 學業成就에 미치는 影響,” 석사학위청  
구논문, 성신여자대학교 교육대학원.
- 李貞良(1991), “學父母의 學校 敎育에 대한 期待 分析,” 석사학위 청구논문, 한  
양대학교 교육대학원.
- 李賢子(1992), “學校 組織 風土와 教師의 欲求水準 및 役割 葛藤에 관한 研究,”  
석사학위 청구논문, 전북대학교 교육대학원.
- 張重根(1989), “學校 組織의 有效性 增大 方案 探索,” 석사학위 청구논문, 경남  
대학교 교육대학원.
- 張熙喆(1986), “中等敎師의 自我概念과 職務滿足과의 關係에 관한 研究,” 석사  
학위 청구논문, 인하대학교 교육대학원.
- 全且玉(1990), “認知樣式및 統制所在와 學業成績의 相關關係,” 석사학위 청  
구논문, 전북대학교 교육대학원.
- 全泰碩(1989), “校長의 統制所在行爲에 대한 自己 知覺과 校監 敎師의 關係,”  
석사학위 청구논문, 계명대학교 교육대학원.
- 諸奉甲(1990), “學校 行政 民主化에 대한 敎員 集團間 認識差 分析,” 석사학위

- 청구논문, 경남대학교 교육대학원.
- 蔡洙千(1987), “學校의 組織風土와 教師의 職務 態度와의 關係,” 석사학위 청구논문, 공주사범대학 교육대학원.
- 최옥이(1992), “학교 조직 풍토와 교사의 학교 조직에 대한 헌신도와의 관계연구,” 석사학위 청구논문, 이화여자대학교 교육대학원.
- 千成根(1988), “初等學校長의 意思決定 類型과 學校 組織 效果性과의 關係,” 석사학위 청구논문, 공주사범대학 교육대학원.
- 崔南哲(1984), “欲求理論에 관한 實證的 研究,” 석사학위 청구논문, 조선대학교 교육대학원.
- 韓益燮(1986), “學校 行政家의 自我概念과 指導性 行動間의 相關關係 研究,” 석사학위 청구논문, 건국대학교 교육대학원
- Abbey Antonio (1982), “Sex Differences in Attributions for Friendly Behavior : Do males Misperceive Females’ Friendliness?”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 42, No.5.
- Antill John K., Cunningham D.(1982), “Sex Differences in Performance on Ability Tests as a Function of Masculinity, Femininity, and Androgyny”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 42, No.4.
- Carlston Donal E., Shovar Nicolette (1983), “Effects of Performance Attributions on other’s Perceptions of the Contributor”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.44, No.3.
- Graham Sandra (1984), “Communication Sympathy and Anger to Black and White Children : The Cognitive(attribution)Consequences of Affective cues,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.47, No.1.
- Latta R.Michael (1976), “Differential Tests of Two cognitive Theories of Performance Weiner versus kukla”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.34, No 2.
- Miles M.B.(1969), “Planned change and organizational health”, *Organizations*



---

and Human behavior : Focus on Schools in eds.Carver F.D. and Sergio-  
vanni T.J., (New York: McGraw Hill).

Rotter J. B.(1966), "Generalized Expectancies Internal vs.External Control of  
Reinforcement," Psychological Monographs, Vol.1.

Weiner B.(1972), Theories of Motivation from mechanism to Cognition (Chi-  
cago: Rand McNally College Publishing Company).



---

<Abstract>

**A Study of  
the Relationship Between Teachers' Locus of  
Control and the Organizational Health**

**Kang Nam-Jin**

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

**Supervised by Professor Owan C. Lee**

Internal-external Locus of Control refers the extent to which persons perceive contingency relationships between their actions and their outcomes. People who believe they have some control over their destinations are called 'internals'. 'Externals', on the other hand, believe that their outcomes are determined by agents or factors extrinsic to themselves by luck and fate. Health is the state of an organism functioning properly without disease and abnormality. Organizational Health is the condition of an intentionally established social unit that measures the degree to which its aggregate powers are able to function so as to bring expected outcomes. Healthy individuals tend to be more productive, resilient, and dynamic than do unhealthy ones. Likewise, organizational health indicates a dynamic organizational state, one which has growth potential and is capable of purposive action. Interestingly, schools as organizations seldom exhibit much concern for this

---

kind of output.

The purpose of this study is to offer useful data for the effective job design by making clear the relationships between the Teachers' Locus of Control(LOC) and their Organizational Health(OH). This study is conducted by social research method. Two scales were revised by the researcher: LOC and OH. The LOC scale is designed to classify the respondents into two groups: the external locus of control and the internal locus of control. The OH scale is consisted of such sub-factors as:

Data were collected from teachers out of 24 secondary schools. The following is the results of the analysis:

(1) Locus of Control

Teachers response had more tendency in the area between neutral and internal LOC than in external LOC. Teachers with positive attitude tended to respond more actively in internal LOC while those with negative attitude tended to respond in external LOC.

(2) Organizational Health

While public school teachers actively responded that their schools are in healthy condition, private school teachers inactively responded that their schools are in healthy condition. Male teachers tended to respond more positively than the female teachers to the statement that their school is healthy. And similar result was found between teachers with long career(positive) than teachers short career(less positive).

(3) The relationship between LOC and OH.

Both Independence Test and the contingency coefficient revealed that there are significant correlation between LOC and OH. This tendency was read in every sub-analysis between the two variables. That is to say, the similar result was found in the analysis of public school systems, sexual groups and career groups. However, this study did not answer the cause-effect relations between the two variable, which should be the task of future research.

---

\* 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, 1995.

## 附 錄

### 질 문 지

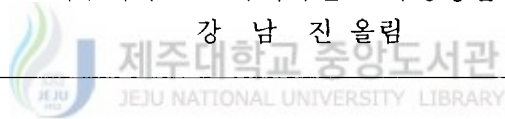
선생님께.

공사 다망하신 줄 알면서도 어려운 청을 드리게 됨을 대단히 송구스럽게 생각합니다.

이 질문지는 연구의 기초 자료를 얻고자 하는 것이며, 이에 따른 연구 결과는 우리들의 교육 활동에 활용할 수 있는 자료를 제공하고자 하는데 목적이 있습니다. 다음 여러 문항을 읽어보시고 솔직하게 대답하여 주시면 고맙겠습니다. 선생님들이 고견은 이 연구를 위한 목적 이외에는 다른 목적으로는 사용하지 않을 것을 약속합니다.

1995년 3월 일

제주대학교 교육대학원 교육행정전공  
강 남 진 올림



※ 해당란에 “ V ” 표 하여 주시기 바랍니다.

1. 근무교 소재지 : 시 ( ), 읍, 면 ( )
2. 설 립 별 : 국 공립 ( ), 사 립 ( )
3. 학 교 별 : 중학교 ( ), 고등학교( )
4. 성 . 별 : 남 ( ), 여 ( )
5. 교 육 경 력 : 1 ~ 10년( ), 11 ~ 20년( ), 21년 이상 ( )
6. 대학 출신 계열 : 사범계 ( ), 비사범계( )

A 형

<통제소재 척도>

우리 주위에서 생기는 여러 가지 일들은 모두 그 원인이 있을 수 있습니다. 이제 제가 몇 가지 일과 그 원인을 하나 하나 말씀드리겠습니다. 선생님의 생각과 같으면 “그렇다”에 ( V )표 해주시고, 같지 않으면 “아니다”에 ( V )표 해 주십시오.

1. 어떤 문제든지 조심스럽게 다루기만 하면  
대개가 저절로 해결될 것이다. ( ) ( )
2. 운보다는 용원을 하는 것이 시험에서  
이기는데 더 도움이 된다. ( ) ( )
3. 친구는 내 마음대로 선택할 수가 있다. ( ) ( )
4. 노력만 하면 내가 하고 싶은 대로할 수 있다. ( ) ( )
5. 좋은 일이 생기면 내가 노력을 했기 때문이라고  
생각된다. ( ) ( )
6. 나는 운보다는 머리가 더 좋으면 좋겠다. ( ) ( )
7. 내 친구들에게 내가 부탁한대로 일을 하도록  
하는 것은 어렵지 않다. ( ) ( )
8. 나는 언제나 내가 오늘 무슨 일을 하느냐에  
따라 내일 일어날 일을 바꿀 수 있다. ( ) ( )

9. 사람들이 나를 좋아하느냐 싫어하느냐 하는  
것은 내 행동에 달려 있다. ( ) ( )
10. 내 스스로 감기에 안 걸리려고 하면 안 걸릴 수 있다. ( ) ( )
11. 아침에 일이 잘 되면 내가 어떻게 하든지 간에  
하루 종일 일이 잘될 것이다. ( ) ( )
12. 나쁜 일이 벌어지려면 내가 아무리 막으려 해도  
그 일은 벌어지게 되어 있다. ( ) ( )
13. 친구의 생각을 바꾸는 것은 언제나 어렵다. ( ) ( )
14. 부적을 몸에 지니고 다닌 적이 있다. ( ) ( )
15. 소원을 빌면 좋은 일이 일어날 것이다. ( ) ( )
16. 날 때부터 운동에 소질이 있는 사람이 많다. ( ) ( )
17. 출세하려면 실력보다도 배경이 중요하다. ( ) ( )
18. 문제를 해결하는 가장 좋은 방법은 그것에 대해  
생각하지 않는 것이다. ( ) ( )
19. 나에 관한 중요한 결정은 거의 다 가족들이  
결정하는 경우가 많다. ( ) ( )

- 
20. 어떤 사람들은 날 때부터 복을 타고난다. ( ) ( )
21. 나는 잘못하지도 않았는데 야단맞은 적이 있다. ( ) ( )
22. 열심히 일을 하나 적당히 일을 하나 결과는  
마찬가지다. ( ) ( )



B 형

< 학교 조직 건강 진단 척도 >

※ 응 답 요 령

문항 내용에 따라 우리학교 상황이

항상 그렇다고 생각하시면 (5) 란에, 자주 그렇다고 생각하시면 (4) 란에, 가끔 그렇다고 생각하시면 (3) 란에, 그렇지 않다고 생각하시면 (2) 란에, 전혀 그렇지 않다고 생각하시면 (1) 란에 " V " 표를 하여 주십시오.

\*\*\*권력배분의 적절성\*\*\*

우리학교는(의)

질 문 내 용	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
1. 교장은 업무 처리에 지침(指針)만 정하고 세부 사항은 해당 교사에게 위임한다.					
2. 교장(교감)은 교사들의 업무상의 과오를 교육적인 경험으로 고려해 준다.					
3. 교장은 학급 운영에 관한 한 담임의 의견을 존중한다.					
4. 교장은 모든 칭찬을 교사들에게 돌린다.					
5. 경영자들은 업무 처리에 일일이 간섭한다.					
6. 교장은 중요한 의사 결정을 할 때에는 교사들의 의견을 듣는다.					
7. 교장은 교사들이 능력을 발휘할 기회를 마련하여 준다.					
8. 경영자들은 교사들이 능력을 발휘할 기회를 마련하여 준다.					



\*\*\* 자원활용의 적절성 \*\*\*

우리학교는(의)

질 문 내 용	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
9. 능률적으로 사무분장이 짜여 있다.					
10. 학급담임 배정은 합리적이다.					
11. 모든 교사의 능력이 활용되고 있지 못하다.					
12. 교장은 교사의 능력이 발휘되도록 도와준다.					
13. 시간표는 교육자료 활용에 적합하게 짜여져 있다.					
14. 교육자료를 효율적으로 활용하고 있다.					
15. 부속건물은 용도에 따라 적절히 활용되고 있다.					
16. 예산 편성은 합리적이다.					

\*\*\*의사소통의 적절성\*\*\*

우리학교는(의)

질 문	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
17. 공식적인 의사 소통 통로가 있다.					
18. 교사들은 상호간에 정보 교환을 하지 않는 편이다.					
19. 교사들은 교장의 의도를 이해한다.					
20. 교사들의 의견이 존중된다.					
21. 교사들은 발언할 기회를 갖는 편이다.					
22. 교장은 교사들과 의견 교환을 하지 않는다.					
23. 업무수행은 토의에 의해서 조정된다.					
24. 교장은 학교 운영에 관한 것을 교사들에게 설명하는 편이다.					

\*\*\* 목표 지향성 \*\*\*

우리학교는(의)

질 문 내 용	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
25. 우리학교의 교육 목표를 이해하고 있다.					
26. 우리학교의 교육 목표는 명료하게 진술되어 있다.					
27. 교사들은 교과별 목표를 이해하고 있다.					
28. 교사들은 학교 교육 목표를 바람직한 것으로 받아들인다.					
29. 교육 목표는 합리적이 아니다.					
30. 우리학교의 교육 목표는 일관성이 없다.					
31. 설정된 목표를 교사들에게 주지시키킨다					
32. 목표 달성을 위해 구체적인 행동 목표를 설정한다.					

\*\*\* 신뢰성 \*\*\*

우리학교는(의)

질 문 내 용	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
33. 교장은 교사들의 말을 의심없이 믿는 편이다.					
34. 교장은 교사들이 최선을다하고 있다고 믿는편이다.					
35. 교장은 교사들을 전문가로서 대우하지 않는다.					
36. 교사들은 교장의 처사를 긍정적으로 받아들인다.					
37. 교장은 교사들의 능력을 믿고 있다.					
38. 교사들은 교장의 공언(公言)을 믿지 않는 편이다.					
39. 교장은 교사들의 성취 의욕이 있다고 믿는 편이다.					
40. 교사들은 상호간에 의논을 하지 않는 편이다.					

\*\*\* 혁신성 \*\*\*

우리학교는(의)

질 문 내 용	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
41. 새로운 아이디어가 받아들여진다.					
42. 교장은 새로운 방법의 시도를 지원한다.					
43. 학교 경영을 여러 가지 방법으로 시도하고 있다.					
44. 현장 연구 활동에 관심이 있다.					
45. 창의적인 교사를 유능하다고 평가한다.					
46. 연구 수업 결과에 대하여 진지한 의견을 교환한다.					
47. 새로운 교구를 구입하는 편이다.					
48. 현장 연구를 하는 교사들을 적극 돕는다.					

\*\*\* 지도성 \*\*\*

우리학교는(의)

질 문 내 용	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
49. 교장은 교사의 의견을 존중하지 않는 편이다.					
50. 교장은 교사들을 동료로서 대우하는 편이다.					
51. 교장은 잘한 일(공로)에 대하여는 격려한다.					
52. 교장은 교사들이 일할 수 있는 여건을 마련해 준다.					
53. 교장은 인사 관리면에서는 공정하다.					
54. 교장은 교사들의 인격을 존중해 준다.					
55. 교장은 학급 경영에 대하여 교사들의 자율성을 보장한다.					
56. 교장은 교사들의 장점을 발견하여 칭찬한다.					

\*\*\* 자율성 \*\*\*

우리학교는(의)

질 문 내 용	응 답 번 호				
	1	2	3	4	5
57. 학부모들의 부당한 간섭을 받지 않는다.					
58. 교장은 교사들의 활동에 대하여 간섭한다.					
59. 학급 운영을 하는데 있어서 담임 교사들에게 권한이 부여된다.					
60. 교사들은 스스로의 판단에 의하여 업무를 처리한다.					
61. 업무과정에서 교사 스스로가 결정해야 할 기회가 많다.					
62. 업무 수행에 있어서 기본 방침만 정하고 세부적인 사항은 교사에게 위임한다.					
63. 소관 업무 처리시에는 담당 교사의 의견을 존중한다.					
64. 학년내에서 일어난 문제는 그 학년에서 위임 처리한다.					



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY