

# 학교문화가 학교구성원의 학교만족도에 미치는 영향

## Effects of the School Cultures on the School Members' Satisfaction

박수정\*, 이준우\*\*  
충남대학교\*, 한밭대학교\*\*

Soo Jung Park(park37@cnu.ac.kr)\*, Jun Woo Lee(leejw@hanbat.ac.kr)\*\*

### 요약

이 연구는 학교문화, 구체적으로는 교사의 협력문화, 학교장의 지도성, 학생의 교우관계가 학생, 학부모, 교사, 학교장 등 학교구성원의 학교만족도에 미치는 영향을 탐색적으로 살펴보았다. 이를 위하여 2011년에 조사된 서울교육종단연구의 설문자료를 활용하여 기술통계 분석, 상관관계 분석, 다중회귀분석 등을 실시하였다. 연구 결과, 학생과 학부모의 학교만족도에는 학생의 교우관계와 교사의 협력문화가, 교사의 학교만족도에는 학교장의 지도성과 교사의 협력문화가 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 연구는 학교 단위에서 교사의 협력문화가 학생, 학부모, 교사의 학교만족도에 공통적으로 영향을 미치는 요인임이 밝혀졌고, 각각 연구되는 경향이 강했던 학생과 학부모, 교사와 학교장의 학교만족도와 학교문화를 제한적으로나마 동시에 살펴보았다는 점에서 의의가 있다.

■ 중심어 : | 학교만족도 | 학교문화 | 교사의 협력문화 | 학교장의 지도성 | 학생의 교우관계 |

### Abstract

This study investigates the influence of school cultures, specifically culture of teachers' collaboration, principals' leadership, students' peer relation, on school satisfaction of school members such as students, parents, teachers, and principals. To achieve the goal, this study analyzed the data from the survey for the Seoul education longitudinal analysis during 2010 and 2011, and conducted the following statistical methods: descriptive statistics, correlation, and multiple regression. There were significant effects of students' peer relations and culture of teachers' collaboration on students' and parents' school satisfaction. This study found two implications. Culture of teachers' collaboration is the common factor to effect students' parents', and teachers' school satisfaction. Overall, this study attempted to review school satisfaction and school culture at the same time from students', parents', teachers', and principals' perspectives, even though previous literature on school satisfaction has generally focused on each groups' perspective separately.

■ keyword : | School Culture | School Satisfaction | Culture of Teachers' Collaboration | Principals' Leadership | Students' Peer Relation |

\* 이 논문은 서울특별시교육연구정보원의 정책연구과제로 수행한 '학교구성원의 학교만족도와 학교문화 인식의 관계 (2011)'의 일부 내용을 수정, 보완한 것임.

접수일자 : 2013년 04월 29일

심사완료일 : 2013년 06월 12일

수정일자 : 2013년 06월 05일

교신저자 : 이준우, e-mail : leejw@hanbat.ac.kr

## I. 서론

최근 '학교문화'는 학교의 변화를 가져오는 중요한 요인으로서 주목받고 있다. 학교를 변화시키기 위한 다양한 제도적·정책적 노력이 꾸준히 지속되고 있으나, 대부분 만족스러운 성과를 거두지 못하고 있다[1]. 학교 변화를 위한 제도적·정책적 개입이 성공하기 위해서는 문화적 측면을 고려하지 않으면 안 된다[2]. 즉, 학교에 대한 바람직한 변화는 외부 투입 여건의 변화가 아닌 학교 내부의 변화, 즉 학교문화의 변화로부터 시작되어야 한다.

한편, 학교경영과 학교정책의 궁극적인 목적은 '학생이 가고 싶은 학교', '교직원들이 근무하고 싶은 학교', '학부모가 신뢰하는 학교'를 만드는 것에 있다고 할 수 있다. 이를 총체적으로 '학교만족도'라 할 수 있으며, 이것은 학교교육의 과정과 성과를 대변하는 중요한 결과 변인으로 주목받고 있다. 우리나라 학생들의 학력은 세계 최고의 수준으로, 2009년 학업성취도 국제비교연구(PISA)에서 OECD 국가 중 읽기와 수학은 1~2위, 과학은 2~4위를 기록하였으나, 학생들의 학교만족도는 38개국 중 36위로 나타나 대단히 낮은 편이었다[3]. 교사의 직무만족도 또한 낮은 편인데, OECD 23개 회원국이 참여한 2009년 교수-학습 국제조사(TALIS)에서 23개국 중 14위로 나타났다[4]. 이와 같이 학생의 학교만족도와 교사의 직무만족도가 국제적으로 낮은 현상은 한국교육의 성취에 열광하기 어려운 요인이 되고 있다.

학생과 교사의 학교에 대한 만족을 높이는 것이 학교조직의 중요한 성과이자 과제라고 본다면, 학교문화와의 관계 속에서 학교만족도를 제고할 수 있는 방안을 모색해보는 것이 의미가 있을 것이다. 이 연구는 서울교육중단연구에서 2011년에 수집한 자료를 분석하여, 학교문화, 구체적으로는 교사의 협력문화, 학교장의 지도성, 학생의 교우관계가 학생, 학부모, 교사, 학교장 등 학교구성원의 학교만족도에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

지금까지 교사의 협력문화가 교사의 학교만족도에 미치는 영향[5] 또는 학생의 교우관계가 학생의 학교만족도에 미치는 영향[6]에 대한 연구는 꾸준히 이루어져

왔다. 그러나 이들 상호 간의 관계, 즉 교사의 협력문화가 학생의 학교만족도에 미치는 영향이나, 학생의 교우관계가 교사의 학교만족도에 미치는 영향에 대한 연구는 찾아보기가 어렵다. 이것은 교사와 학생의 영역을 구분하는 상호 배타적인 관점에서 학교문화와 학교만족도를 연구해왔던 지금까지의 연구경향을 보여준다. 총체적인 관점에서 학교를 본다면, 교사의 문화가 학생에게, 반대로 학생의 문화가 교사에게 영향을 줄 수 있다고 볼 수 있으며, 일부 선행연구[7]에서도 그러한 가능성을 이끌어낼 수 있다. 이 연구를 통해 학교문화와 학교만족도의 관계 연구에 새로운 관점을 제공하고 학교구성원의 학교만족도를 제고하는 구체적인 방안을 도출할 수 있을 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 학교문화

학교문화는 '문화'라는 개념의 모호성과 교사 문화, 관리자 문화, 학부모 문화, 학생 문화와 같은 하위 문화들이 얽혀있는 복합적인 개념이기 때문에 한 마디로 정의내리기가 쉽지 않다[8]. 학교문화라 하더라도 학문적 배경에 따라 교사와 관리자 문화, 그리고 학생과 학부모 문화는 구분되어 연구되는 경향이 발견된다. 예컨대 교육행정학 분야에서는 학교문화를 '학교조직문화'로 보고, 교사와 교육행평가의 문화에 초점을 맞추어[8] 연구가 활발하게 진행되어 왔다.

이 연구에서 학교문화는 '학교구성원이 인식하는 문화적 특성'이라 보고, 학교문화의 범주는 교사와 관리자 문화 중에서 '교사의 협력문화'와 '학교장의 지도성', 그리고 학생 문화 중에서 '학생의 교우관계'를 중심으로 논하고자 한다. 이것은 이 연구의 분석 자료인 서울교육중단연구에서 활용할 수 있는 설문자료의 변인의 문제 때문에 범위를 한정하고 논의를 전개함을 밝혀둔다.

첫째, '교사의 협력문화'는 서울교육중단연구에서 교사를 대상으로 설문한 학교조직 문화의 내용을 포괄하는 개념이다. 서울교육중단연구에서는 Watkins와 Marsick(1996)이 구안한 학습조직의 차원 설문지

(Dimensions of Learning Organization Questionnaire: DLOQ)를 토대로 문항을 제작하였는바[9], Watkins와 Marsick(1996)은 실행(practice)을 강조하는 John Dewey의 인식론에 기반을 두고 의미 있는 학습은 비형식적인 과정으로 이루어진다는 근본 가정 하에, 학습조직을 촉진하는 문화적 요소로 ‘협력적이고 동반적인 문화’와 ‘신뢰와 상호 존중의 문화’를 제시하였다[10].

효과적인 학교문화는 비전 공유, 신뢰, 원활한 의사소통 및 피드백 교환, 높은 성취 수준, 관심과 애정, 그리고 참여를 주요 특징으로 하고 있으며, 이러한 학교문화는 구성원의 사기, 헌신, 만족도 및 조직의 효과성과 밀접한 관계가 있다[11]. 효과적인 학교문화의 형성을 위한 중요한 요소 중의 하나는 소통이고, 원활한 의사소통을 위해 선행되어야 할 것은 구성원간의 신뢰이며, 이러한 신뢰가 전제될 때 구성원 상호 간의 존중과 배려, 돌봄, 협동의 문화를 구축하여 학교를 교육공동체로 만들 수 있다[12].

이 연구에서는 학교구성원간의 소통과 신뢰, 학습조직 혹은 전문적 학습공동체로서의 학교문화에 주목하고, 이러한 성격을 가진 학교문화를 ‘협력문화’로 본다. ‘교사의 협력문화’에서 ‘협력’이란 ‘교사 집단의 전문성에 기반하여 지식과 경험을 공유하고, 이를 바탕으로 의사소통하고 조정하며, 대안을 수립하여 문제를 해결해 나가는 행위’를 포괄하고[13], 학교 내에서 교사 간의 관계에 초점을 둔 것이 ‘협력문화’라 할 수 있다.

둘째, ‘학교장의 지도성’은 학교를 경영하는 학교장이 교직원들을 대상으로 발휘하는 영향력이다. 학교장의 지도성은 학교조직의 효과성에 영향을 미치는 요인으로 가장 많이 연구되고 있으며[14], 지도성 유형 가운데 변혁적 지도성(transformational leadership)과 수업지도성(instructional leadership)이 가장 많이 연구되고 있다[15]. 서울교육중단연구에서 학교장의 지도성을 특정 유형으로 설명하고 있지는 않으나, 내용적으로 볼 때 수업지도성에 가깝다고 볼 수 있다.

수업지도성은 학교에서 교수와 학습의 개선을 위하여 교사와 학생들에게 방향(direction), 자원(resources), 지원(support)을 제공하는 학교장의 역할로 정의되고 있으며[16], 국내 초등학교장의 수업지도성 측정도구

개발 연구에서는 ‘전문성 개발’, ‘학교 비전제시’, ‘교수-학습 환경지원’, ‘교수-학습 목표 평가’, ‘협력적 관계조성’ 등이 수업지도성의 구성요인으로 제시되었다[17]. 학교장의 수업지도성은 최근 학교장의 지도성에 관한 연구에서 변혁적 지도성과 함께 주목받고 있는 지도성 유형이며, 학교조직의 효과성을 보여주는 다양한 변인과의 관계가 활발하게 연구되고 있다[15].

셋째, ‘학생의 교우관계’는 학생들이 학교에서 맺는 인간관계로서, 같은 연령의 학생들과 상호작용하는 친밀한 관계를 뜻하고[18], ‘또래관계’라고도 한다[18]. 학생의 교우관계는 청소년의 사회·정서적 발달과 밀접한 관련이 있고, 사회에 적응하고 성인으로서는 성공적인 대외관계를 발달시키고 행복한 삶을 살아가는데 중요한 원인이 된다[19].

학생의 교우관계에 영향을 미치는 변인을 살펴보면, 개인변인으로는 성별과 연령, 성격, 자아존중감, 자아탄력성, 자기통제력 등이 있고, 가정변인으로는 가정의 사회경제적 지위, 가족체계, 부모의 양육태도 및 애착, 부모와의 의사소통 등이 있으며, 학교변인으로는 학급풍토와 교사와의 관계 등이 보고되고 있으며[18], 친근한 교우관계가 고등학생의 삶의 질에 영향을 미치는 것으로 나타났다[20]. 이러한 교우관계는 학교문화의 하위 문화인 학생문화를 형성하는 중요한 요소로 볼 수 있다.

## 2. 학교만족도

이 연구에서 ‘학교만족도’는 학교구성원 모두에게 해당되는 개념으로서, ‘자신이 소속된 학교에 대하여 심리적으로 만족하는 수준’을 의미한다고 볼 수 있다. 이것은 학생과 학부모와 같이 학교의 서비스를 제공받는 사람들에게는 일반적으로 사용되는 개념이나, 교사와 학교장, 즉 학교조직의 목표 달성을 위하여 직업적으로 근무하는 학교구성원의 만족도는 주로 ‘직무만족(job satisfaction)’의 측면에서 연구가 진행되어 왔다. 즉, 학교라는 직장 안에서 자신의 직무에 어느 정도 만족하고 있는가에 대한 연구로 이루어졌다.

교사의 직무만족은 학문적 배경과 관점에 따라 다양하게 접근할 수 있으나, ‘조직구성원이 자신의 직무 및 제반 환경에 대하여 만족하는 정서 상태나 수준’[21]

이라고 볼 수 있다. 교사의 직무만족은 학교조직의 효과성을 측정하는 중요한 변인으로 간주되어 왔다. 학교조직 효과성에 대한 연구물을 분석한 논문에서 교사의 직무만족은 상위권에 다루어지고 있는데[14], 학교조직 효과성을 보여주는 단일 변인으로 연구되거나 학교조직 효과성이라는 변인을 구성하는 하위 변인으로 포함되어 연구되고 있다[22]. 이러한 직무만족에 영향을 주는 요인에 대한 연구들이 활발하게 수행되고 있다[5][21].

이러한 직무만족과 구분되는 개념으로서 교사의 ‘학교만족’이라는 개념을 제시하고 이를 분석하는 시도가 최근 이루어지고 있다[23][24]. 김천기 등(2009)은 교사의 학교만족도와 직무만족도를 별개의 개념으로 인식하면서, 교사들이 학교에 대하여 만족감을 갖는 것은 단순히 직무와 관련해서가 아니라 자신이 소속된 학교에 대한 자부심과 자긍심이 높은 것으로 해석될 수 있고, 교사들이 자신의 학교에 애착을 갖고 학생들을 열심히 지도하고자 하는 동기에 영향을 줄 수 있다고 보았다[23]. 교사의 ‘학교만족’이 기존의 ‘직무만족’과 어떠한 관계에 있는지, 구성요소는 무엇인지 등 아직 학문적으로 정립되었다고 볼 수는 없으나, 학생의 ‘학교만족’과 비교 논의할 수 있는 개념이라는 점에서 주목할 필요가 있다.

한편, 학생의 학교만족은 ‘학교만족도’ 외에도 ‘학교생활만족도’, ‘학교교육만족도’, ‘생활만족도’, ‘교육만족도’, 그리고 유사한 성격을 갖는 ‘학교적응’ 등 다양한 용어와 관점에서 연구되어 왔다. 경영학의 ‘고객 만족’ 개념을 적용하여 수요자의 만족도 제고 방안을 모색하기 위한 연구는 주로 고등교육 분야와 학생이 선택하는 특성화고를 대상으로 이루어졌고[25], 초중등교육의 경우 단위학교나 시·도교육청 등 기관평가와 교육당국 차원에서 이루어지는 경우가 많다[26].

학교만족도를 측정하는 방법은 전반적인 영역에 대하여 ‘예/아니오’와 같은 단일 항목으로 측정하거나 다 항목으로 측정하고 있으며, 학생의 학교만족도는 학교교육의 과정 변인이자 결과 변인으로서 중시되면서, 학교만족에 영향을 주는 요인과 학교만족이 영향을 주는 요인에 대한 연구들이 활발하게 이루어지고 있다.

### 3. 학교문화와 학교만족도의 관계

이 연구는 학교구성원의 학교문화와 학교만족도의 관계를 분석하기 위하여, 서울교육종단연구에서 수집할 수 있는 변인들을 활용하였다. 이 자료에서 학교문화 변인은 교사의 협력문화, 학교장의 지도성, 학생의 교우관계로 설정하고, 이 변인들이 학교구성원인 학생, 학부모, 교사, 학교장의 학교만족도에 영향을 미친다고 가정한다. 이러한 분석모형의 세부 가정과 근거는 다음과 같다.

첫째, 교사의 협력문화는 학교구성원의 학교만족도에 영향을 미칠 것이다. 김천기 등(2009)의 연구에서 교사의 사회자본이 학교만족도에 정적 영향을 주는 것으로 나타났는데[23], 이것은 협력문화와 유사한 측면이 있다. 또한 협동문화가 교사의 직무만족에 정적 영향을 미친다는 정우진(2009)의 연구결과에서도 이러한 가설을 지지할 수 있다[5]. 또한 공공조직의 학습조직 수준이 조직구성원의 직무만족에 미치는 직접효과가 매우 크게 나타났다는 김은영(2011)의 연구[27]도 간접적으로 참고할 수 있다. 학생 및 학부모의 학교만족도와 교사 협력문화 간의 관계를 직접적으로 다룬 선행연구는 거의 없다. 그러나 협력문화가 조직구성원의 직무만족이나 조직만족에 미치는 영향을 포괄적으로 다룬 선행연구에 기반할 때, 학생 및 학부모의 학교만족도와와의 관계도 탐색적으로 가정해 볼 수 있을 것이다.

둘째, 학교장의 지도성은 학교구성원의 학교만족도에 영향을 미칠 것이다. 학교장의 지도성이 교사의 직무만족에 정적인 영향을 미친다는 연구결과는 많이 보고되고 있다[28][29]. 학교장의 지도성과 학생의 학교만족의 관계를 직접적으로 분석한 연구는 발견하기 어렵지만, 학교장의 지도성이 학생의 학교만족도에 영향을 미친다는 연구결과[7]에 주목할 필요가 있다. 즉 학교장의 지도성이 교사 외에도 학생의 학교만족에도 영향을 미칠 수 있다는 것이다. 이와 같이 학생과 학부모의 학교만족도의 경우에도 탐색적인 차원에서 학교장의 지도성과의 관계를 살펴보고자 한다.

셋째, 학생의 교우관계는 학교구성원의 학교만족도에 영향을 미칠 것이다. 학생의 교우관계가 학생의 학교만족도에 영향을 미친다는 연구결과는 많이 보고

되고 있다. 예컨대 일반계 고등학교 학생들의 학교만족도 내지 학교생활 적응에 대한 교우관계 내지 또래 관계의 영향력이 확인되었다[6][18][30]. 교사와 학교장의 학교만족도의 경우, 학생의 교우관계에 대한 직접적인 연구결과는 발견하기 어려우나, 탐색적인 차원에서 양자의 관계를 살펴보고자 한다.

### III. 연구 방법

#### 1. 연구대상 및 연구모형

이 연구에서는 서울교육종단연구에서 2011년에 수집한 설문 자료에 기초하여, 학교문화와 학교만족도 인식의 관계를 분석하였다. 서울교육종단연구에서는 학생, 학부모, 교사, 학교장을 대상으로 학교교육의 투입 요인, 과정 요인, 산출 요인에 관한 내용을 설문 조사하였다. 표본은 1단계에서 전체 학교의 약 20%를 선정하고, 2단계에는 선정된 학교에서 2개 학급을 무작위로 추출하는 층화2단계집락추출 방법을 사용하였다. 2010년부터 시작된 이 연구에서는 2010년과 2011년 모두 동일한 289개 학교를 대상으로 하였고, 2010년(1차년도)에는 초4, 중1, 고1 학년을, 2011년(2차년도)에는 초5, 중2, 고2 학년을 대상으로 조사를 실시하였다.

학교문화와 학교만족도 간 관계를 분석하기 위하여 상관관계 분석과 영향관계 분석을 수행하였다. 첫째, 학교문화와 학교구성원의 학교만족도 간의 상관관계를 분석하였다. 둘째, 학교문화가 학교만족도에 미치는 영향관계를 다중회귀분석을 통해 분석하였다. 여기에서는 II장에서 검토한 선행 연구를 바탕으로, 인과관계를 가정할 수 있는 변인 간 관계를 중심으로 가설을 설정하고 이를 검증하였다. 연구모형을 그림으로 나타내면 [그림 1]과 같다.



그림 1. 연구모형

이러한 연구모형 하에서 다음과 같은 가설을 구체적으로 설정하였다.

- 가설 1. 학교문화는 학생의 학교만족도를 증가시킬 것이다.
- 가설 2. 학교문화는 학부모의 학교만족도를 증가시킬 것이다.
- 가설 3. 학교문화는 교사의 학교만족도를 증가시킬 것이다.
- 가설 4. 학교문화는 학교장의 학교만족도를 증가시킬 것이다.

#### 2. 변인의 조작적 정의

학교문화와 학교만족도 인식의 관계 분석에 활용한 자료는 서울교육종단연구의 2011년 자료로, 각 변인의 값을 학교 평균 점수로 환산하였다. 따라서 사례 수는 응답한 학교 수에 해당하는 289개이며, 분석결과는 학교를 단위로 하여 설명될 수 있다.

이 연구의 가설검증을 위해 변인의 조작적 정의는 앞선 선행연구들을 기초로 하고, 2011년 서울교육종단연구의 관련 변인 측정문항을 참고하여 다음과 같이 설정하였다. 각 변인의 측정문항은 모두 Likert 5점 척도로 측정되었다.

표 1. 변인의 조작적 정의

변인		조작적 정의	문항 수
학교 문화	교사의 협력문화	교사 간 학교 가치의 공유와 제반 학교운영에 대한 참여와 협력	7
	학교장의 지도성	교사의 참여와 협력을 위한 공정한 인사관리 및 학교분위기 조성	7
	학생의 교우관계	학생 간 친밀한 교우관계	4
학교 만족도	학생의 학교만족도	학생의 전반적인 학교만족도	1
	학부모의 학교만족도	학부모의 전반적인 학교만족도	1
	교사의 학교만족도	교사의 전반적인 학교만족도	2
	학교장의 학교만족도	교장직무에 대한 만족감과 자긍심	3

#### 3. 변인의 신뢰도와 타당도

학교문화와 학교만족도 인식의 관계 분석을 위한 변인의 신뢰도와 타당도를 분석한 결과는 다음과 같다.

표 2. 독립변인의 신뢰도 및 타당도 분석 결과

측정항목	성분		
	교사 협력 문화	학교장 지도성	학생 교우 관계
1. 교사 간 학교의 비전과 목표 공유	0.79		
2. 교사 간 존경과 신뢰	0.79		
3. 교사 간 학생 생활지도에 대한 논의와 피드백	0.78		
4. 교사 간 수업방식 논의와 피드백	0.79		
5. 학생들에게 높은 성취수준 기대	0.62		
6. 학생들에 대한 관심과 애정	0.69		
7. 학부모의 학교교육 참여 유도	0.59		
1. 학교 비전과 목표 설정 및 교사와 공유		0.87	
2. 의사결정에 교사 참여 및 의견 존중		0.88	
3. 교원 평가, 인사, 상벌 등 공정한 처리		0.88	
4. 교사와 신뢰와 존중의 분위기 형성		0.90	
5. 교사 수업개선에 관심 및 지도		0.85	
6. 학교 학업성취 수준 향상에 최우선		0.59	
7. 교사 행정업무 경감 노력		0.80	
1. 믿고 이야기하는 친구 있음			0.76
2. 쉬는 시간, 점심 시간에 친구들과 함께 지냄			0.76
3. 친구들과 싸우더라도 금방 화해함			0.77
4. 도움이 필요한 친구를 도와줌			0.69
고유값(eigen value)	3.69	4.82	2.24
설명된 누적분산(%)	52.8	68.9	56.1
Cronbach's $\alpha$	0.85	0.92	0.74

신뢰도 분석은 Cronbach's  $\alpha$  값을 기준으로, 타당도 분석은 요인분석(고유값 1 이상, 배리맥스 회전)을 통해 실시하였다. 변인의 신뢰도와 타당도 분석과정에서 이론적으로 예상한 내용과 지나치게 동떨어진 요인 구조를 보이거나 측정항목간 관련성이 없는 일부 문항들은 제거하였다. 독립변인의 신뢰도와 타당도를 분석한 결과는 [표 2]와 같다.

첫째, 교사의 협력문화를 측정한 7개 문항을 대상으로 요인분석을 한 결과 1개 요인이 추출되었고, 이 요인의 총 분산은 52.8%였다. 신뢰도 분석결과 Cronbach's  $\alpha=0.85$ 로 높게 나타났다. 둘째, 학교장의 지도성(교사 응답)을 측정한 7개 문항을 대상으로 요인분석을 한 결과 1개 요인이 추출되었고, 이 요인의 총 분산은 68.9%였다. 신뢰도 분석결과 Cronbach's  $\alpha=0.92$ 로 매우 높게 나타났다. 셋째, 학생의 교우관계를 측정한 4개 항목을 대상으로 요인분석을 한 결과 1개 요인이 추출되었고, 이 요인의 총 분산은 56.1%였다. 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha=0.74$ 로 높게 나타났다.

종속변인의 경우 학생과 학부모, 교사의 학교만족도는 단일문항을 사용하였다. 서울교육중단연구의 2011년 자료에서 학생과 학부모는 단일문항의 응답결과를

활용하였고, 2개 문항으로 구성된 교사의 학교만족도는 요인분석 결과 하나의 요인으로 묶이지 않아, '학교운영 방식에 대한 전반적인 만족도'를 묻는 한 문항만을 활용하였다.

학교장의 학교만족도를 측정한 3개 항목을 대상으로 요인분석을 한 결과 1개 요인이 추출되었고, 이 요인의 총 분산은 53.9%였다. 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha=0.54$ 로 다소 낮게 나타났다.

표 3. 학교장의 학교만족도 변인의 신뢰도 및 타당도 분석결과

측정항목	성분	
	학교장의 학교만족도	
1. 교장으로서의 직무에 만족함	0.76	
2. 학교를 성공적으로 이끌어야 할 책임감	0.64	
3. 학생과 학부모는 나를 존경함	0.79	
고유값(eigen value)	1.16	
설명된 누적분산(%)	53.9	
Cronbach's $\alpha$	0.54	

#### IV. 연구 결과

##### 1. 기술통계 및 상관관계 분석

본격적인 분석에 앞서 학교문화와 학교만족도에 대한 기술통계량을 비교하였다. 학교장의 학교만족도가 평균 4.38로 가장 높고, 이어서 학생의 학교만족도, 학부모의 학교만족도 순이었으며, 학교만족도가 가장 낮게 나타난 집단은 교사들이었다. 교사의 협력문화와 학교장의 지도성은 보통보다 약간 높은 수준, 학생의 교우관계는 비교적 높은 수준을 나타냈다. 이 수치는 모두 학교를 단위로 평균한 값에 대한 통계량으로 개인의 응답 평균이 아닌 학교의 응답 평균이므로, 서울 초·중등학교의 학교만족도 수준과 학교문화 인식 수준을 보여준다.

변인간 Pearson 상관관계 분석을 실시한 결과, 대부분의 변인간 상관이 유의하게 나타났다. 특히 교사의 학교만족도와 학교장의 지도성(.82), 학생의 학교만족도와 학부모의 학교만족도(.77), 학생의 학교만족도와 학생의 교우관계(.63), 교사의 학교만족도와 교사의 협

력문화(.62), 학생의 학교만족도와 교사의 협력문화(.53), 학부모의 학교만족도와 학생의 교우관계(.51) 간에 높은 상관이 나타났다. 이 밖에도 대부분의 변인 간에 상관이 나타났고, 교사의 학교만족도와 학교장의 학교만족도 간의 상관만 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 4. 변인의 기술통계량과 상관관계 분석 결과(n=289)

구분	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7
1. 학생의 학교만족도	3.58	.50	1						
2. 학부모의 학교만족도	3.51	.26	.77**	1					
3. 교사의 학교만족도	3.36	.46	.38**	.30**	1				
4. 학교장의 학교만족도	4.38	.43	.20**	.17**	0.09	1			
5. 교사의 협력문화	3.81	.31	.58**	.48**	.62**	.16**	1		
6. 학교장의 지도성	3.66	.44	.41**	.33**	.82**	.16**	.67**	1	
7. 학생의 교우관계	4.14	.15	.63**	.51**	.30**	.13*	.47**	.34**	1

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

2. 영향관계 분석

가. 학생의 학교만족도

다중회귀분석 결과 세 개의 독립변인 중에서 교사의 협력문화와 학생의 교우관계가 학생의 학교만족도에 유의한 정의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 학생의 교우관계가 교사의 협력문화보다 더 큰 영향을 미쳤다. 그러나 학교장의 지도성은 학생의 학교만족도에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 0.50이고 Durbin-Waston 통계량은 1.2이며, 독립변인의 다중공선성 문제는 없었다.

표 5. 학생의 학교만족도 다중회귀분석 결과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준 오차				공차 한계	VIF
(상수)	-4.95	0.57		-8.65	0.000		
교사의 협력문화	0.55	0.10	0.34	5.66	0.000	0.48	2.09
학교장의 지도성	0.03	0.06	0.03	0.45	0.653	0.55	1.83
학생의 교우관계	1.53	0.16	0.46	9.76	0.000	0.78	1.29

나. 학부모의 학교만족도

다중회귀분석 결과 세 개의 독립변인 중에서 교사의 협력문화와 학생의 교우관계가 학부모의 학교만족도에 유의한 정의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 학생의 교우관계가 교사의 협력문화보다 더 큰 영향을 미쳤다. 그러나 학교장의 지도성은 학부모의 학교만족도에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 0.34이고 Durbin-Waston 통계량은 1.65이며, 독립변인의 다중공선성 문제는 없었다.

표 6. 학부모의 학교만족도 다중회귀분석 결과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준 오차				공차 한계	VIF
(상수)	-0.07	0.34		-0.21	0.833		
교사의 협력문화	0.27	0.06	0.32	4.53	0.000	0.48	2.09
학교장의 지도성	-0.00	0.04	-0.01	-0.11	0.912	0.55	1.83
학생의 교우관계	0.62	0.09	0.36	6.63	0.000	0.78	1.29

다. 교사의 학교만족도

다중회귀분석 결과 세 개의 독립변인 중에서 교사의 협력문화와 학교장의 지도성이 교사의 학교만족도에 유의한 정의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 학교장의 지도성이 교사의 협력문화보다 더 큰 영향을 미쳤다. 그러나 학생의 교우관계는 교사의 학교만족도에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 0.68이고 Durbin-Waston 통계량은 2.04이며, 독립변인의 다중공선성 문제는 없었다.

표 7. 교사의 학교만족도 다중회귀분석 결과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준 오차				공차 한계	VIF
(상수)	-0.07	0.43		-0.16	0.872		
교사의 협력문화	0.21	0.07	0.14	2.86	0.005	0.48	2.09
학교장의 지도성	0.76	0.05	0.73	15.86	0.000	0.55	1.83
학생의 교우관계	-0.04	0.12	-0.01	-0.31	0.757	0.78	1.29

라. 학교장의 학교만족도

다중회귀분석 결과 세 개의 독립변인 중에서 어느 것도 학교장의 학교만족도에 유의한 영향을 미치는 요인들이 없는 것으로 나타났다. 이 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 0.03이고 Durbin-Waston 통계량은 1.99이며, 독립변인의 다중공선성 문제는 없었다.

표 8. 학교장의 학교만족도 다중회귀분석 결과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준 오차				공차 한계	VIF
(상수)	2.88	0.69		4.17	0.000		
교사의 협력문화	0.10	0.12	0.08	0.89	0.374	0.48	2.08
학교장의 지도성	0.08	0.08	0.08	1.07	0.287	0.55	1.83
학생의 교우관계	0.19	0.19	0.07	1.02	0.309	0.78	1.29

3. 가설검증 요약

분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

먼저 학생의 학교만족도에 유의한 영향을 미치는 독립변인으로는 교사의 협력문화와 학생의 교우관계였다. 따라서 첫 번째 가설은 부분채택 되었다. 학부모의 학교만족도에 유의한 영향을 미치는 독립변인도 교사의 협력문화와 학생의 교우관계였으며, 두 번째 가설도 부분채택 되었다. 교사의 학교만족도에는 교사의 협력문화와 학교장의 지도성 변인으로 분석되어, 세 번째 가설도 부분채택 되었다. 마지막으로 학교장의 학교만족도에 유의한 영향을 미치는 변인은 없는 것으로 검증되어, 네 번째 가설은 기각되었다.

표 9. 가설검증 결과 요약

독립변인	종속변인	가설검증 결과
교사의 협력문화	학생 학교만족도	채택
학교장의 지도성		기각
학생의 교우관계	학부모 학교만족도	채택
교사의 협력문화		채택
학교장의 지도성	교사 학교만족도	기각
학생의 교우관계		채택
교사의 협력문화	학교장 학교만족도	채택
학교장의 지도성		기각
학생의 교우관계	학교장 학교만족도	기각
교사의 협력문화		기각

V. 논의 및 결론

이 연구는 학교문화, 구체적으로는 교사의 협력문화, 학교장의 지도성, 학생의 교우관계가 학생, 학부모, 교사, 학교장 등 학교구성원의 학교만족도에 미치는 영향을 분석하였다. 즉 학교문화의 다양한 하위 요인들이 학교구성원의 학교만족도에 각각 어떠한 영향을 주는지 탐색적으로 분석함으로써 학교문화와 학교만족도의 관계 연구에 새로운 관점을 제공하고, 학교구성원의 학교만족도를 제고하는 구체적인 방안을 도출하는데 의미 있는 시사점을 제공하고자 하였다.

2011년에 조사된 서울교육종단연구의 설문자료를 활용하여 기술통계 분석, 상관관계 분석, 다중회귀분석을 실시하였다. 학교구성원의 학교문화 인식이 학교만족도에 미치는 영향을 분석한 주요 결과는 다음과 같다.

첫째, 교사의 협력문화를 긍정적으로 인식하는 학교일수록, 학생, 학부모, 교사의 학교만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 협력적인 교사의 문화가 교사의 학교만족 내지 직무만족에 정적인 영향을 미친다고 나타난 선행연구[5][23]와 마찬가지로, 학교의 응답평균 값으로 분석한 이 연구에서도 유사한 연구결과가 도출되었다. 즉, 학교를 단위로 분석했을 때 교사의 협력문화가 학생, 학부모, 교사의 학교만족도에 공통적으로 영향을 미치는 요인으로 밝혀져, 교사의 학교문화는 교사의 학교만족 뿐 아니라 학생과 학부모의 학교만족과도 직접적인 인과 관계가 있음이 확인되었다. 교사의 협력문화에 대한 인식이 높은 학교일수록 교사와 학생, 학부모 등 학교구성원들의 학교만족도가 높아진다고 볼 수 있으므로, 학교구성원의 학교만족도를 높이기 위해 협력적인 교사문화가 형성되도록 노력하고 지원할 필요가 있다.

둘째, 학교장의 지도성을 교사가 긍정적으로 인식하는 학교일수록, 교사의 학교만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 학교장의 지도성이 교사의 직무만족에 정적인 영향을 미친다고 나타난 선행연구[28][29]와 마찬가지로, 학교의 응답평균 값으로 분석한 이 연구에서도 유사한 연구결과가 도출되었다. 그리고 학교장의 지도성은 교사의 협력문화보다 더 큰 영향력을 보였다는 점

에서 교사의 학교만족을 제고할 수 있는 중요한 요인이 확인되었다. 그런데 학교장의 지도성은 학생과 학부모의 학교만족도와 상관은 있으나 영향을 미치는 요인은 아닌 것으로 나타나, 학교장의 지도성이 학생의 학교만족에 정적인 영향을 보인다는 민희자(2011)의 연구 결과(7)와는 다른 결과를 보였다. 교사의 학교만족도를 높이기 위해서는 학교장의 지도성이 강화되고 교사들에게 긍정적으로 인식될 수 있도록 노력하고 지원할 필요가 있고, 학교장의 지도성과 학생, 학부모의 학교만족도의 인과 관계에 대해서는 추가적인 연구가 필요하다.

셋째, 학생의 교우관계가 긍정적으로 인식되는 학교일수록, 학생과 학부모의 학교만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 학생의 교우관계가 학생의 학교만족도에 정적인 영향을 미친다고 나타난 선행연구(6)[18][29]와 마찬가지로, 학교의 응답평균 값으로 분석한 이 연구에서도 유사한 연구결과가 도출되었다. 그리고 학생의 교우관계는 교사의 협력문화보다 더 큰 영향력을 보였다는 점에서 학생의 학교만족을 제고할 수 있는 중요한 요인이 확인되었고, 학부모의 학교만족에 대한 영향력도 확인되었다. 그런데 학생의 교우관계는 교사와 학교장의 학교만족도와 약한 수준의 상관은 있으나 영향을 미치는 요인은 아닌 것으로 나타났다. 학생과 학부모의 학교만족도를 높이기 위해서는 학생의 교우관계가 긍정적으로 형성되도록 노력하고 지원할 필요가 있으며, 학생의 교우관계와 교사와 학교장의 학교만족도의 인과 관계에 대해서는 추가적인 연구가 필요하다.

이 연구는 학교 단위에서 교사의 협력문화가 학생, 학부모, 교사의 학교만족도에 공통적으로 영향을 미치는 요인이 밝혀졌고, 지금까지 각각 연구되는 경향이 강했던 학생과 학부모, 교사와 학교장의 학교만족도와 학교문화를 제한적으로나마 동시에 살펴보았다는 점에서 의의가 있다. 모든 학교구성원의 학교만족도를 함께 제고하는 방안에 대한 관심과 연구가 앞으로 주목될 것이라고 본다.

그러나 이 연구는 다음과 같은 점에서 한계를 지닌다.

첫째, 서울교육중단연구에서 학교문화와 학교만족도 인식의 조사영역과 측정문항이 구성원별로 달랐기 때문에, 공통된 학교만족도 및 학교문화의 문항을 가지

고 집단 간 차이를 검증하거나 연구모형 속에 동시에 포함시켜서 분석하는 시도는 하지 못하였다. 추후 '학교만족도'에 대한 개념적·이론적 연구와 이를 근거로 하여 체계적인 실증 분석 연구가 필요하다.

둘째, 이 연구는 학교문화와 학교만족도의 인과관계 연구를 위한 데이터를 횡단적 측정으로 수집했기 때문에 명확한 인과관계를 검증했다고 보기에는 무리가 있으며, 따라서 연구의 일반화에도 한계가 있다. 따라서 추후 연구에서는 종단적 연구방법을 사용하여 보다 엄밀한 실증분석이 이루어져야 한다.

셋째, 학교만족도에 영향을 미칠 수 있는 다양한 변인들을 통제하지 못하여 연구설계의 내적 타당성(internal validity)이 부족하다. 이는 서울교육중단연구의 데이터를 가공 활용하기 때문에 나타나는 연구의 한계점이기도 하다. 따라서 추후 다양한 변인들을 고려할 수 있는 연구설계와 자료측정이 필요하다.

이러한 한계점에도 불구하고, 교사의 협력문화, 학교장의 지도성, 학생의 교우관계가 학생, 학부모, 교사의 학교만족도에 영향을 준다는 연구결과는 학문적·실제적으로 시사하는 바가 크다. 먼저, 학교구성원이 인식하는 다양한 학교문화가 학교만족도에 영향을 준다는 점은 학교의 문화를 총체적으로 파악할 필요가 있음을 보여준다. 이 연구에서 밝혀진 바와 같이 교사의 문화는 교사의 학교만족도에만 영향을 주는 것이 아니라 학생과 학부모의 학교만족도에도 영향을 줄 수 있다. 즉 학교조직의 문화가 학교구성원 모두에게 중요한 영향을 미칠 수 있다.

학교만족도에 미치는 학교문화의 중요성에 더하여, 향후 학교장이 협력문화를 촉진하고 지도성을 갖출 수 있도록 학교장 선발과 연수에서 고려하고, 협력적인 교사문화와 우호적인 학생문화가 학교현장에 형성될 수 있도록 정책적, 제도적 지원이 필요하다. 특히 학교장은 학교의 문화를 형성하는 가장 중요한 사람이라는 점을 인식하고, 교사의 협력문화 형성에 있어서 촉진자 역할을 해야 한다. 또한 학생과 학부모의 학교만족도에 가장 큰 영향을 미치는 학교문화 요인이 학생의 교우관계라는 점을 인식하고, 우호적인 교우관계 형성을 위하여 학교장과 교사는 노력해야 한다. 이러한 학교

문화의 환경을 만들기 위해서는 학교 뿐 아니라 교육청과 교육부 등 교육행정기관에서도 교사의 협력문화와 학생의 교우관계에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 정책적, 제도적 환경을 조성해야 할 것이다.

참 고 문 헌

[1] 김효정, *교사의 학교 개혁 실행 영향 요인간 구조적 관계*, 서울대학교 박사학위논문, 2011.

[2] R. Cooper and W. Jordan, "Cultural Issues in Comprehensive School Reform," *Urban Education*, Vol.38, No.4, pp.380-397, 2003.

[3] OECD, *Education at a Glance*, Paris: OECD, 2009a.

[4] OECD, *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS*, Paris: OECD, 2009b.

[5] 정우진, "교사 직무 만족에 영향을 미치는 변인들의 인과 관계", *한국교원교육연구*, 제26권, 제3호, pp.289-310, 2009.

[6] 황여정, 김경근, "일반계 고등학생의 학교만족도 결정요인", *교육사회학연구*, 제16권, 제2호, pp.181-203, 2006.

[7] 민희자, "학교장 지도성과 학생의 학교만족도와 의 관계에서 교사사기의 매개효과", *교육행정학 연구*, 제29권, 제3호, pp.101-117, 2011.

[8] 박삼철, "학교조직 변화과정 모델탐색: 학교문화와 기술구조적 접근의 수용적 통합", *교육행정학 연구*, 제23권, 제1호, pp.49-69, 2005.

[10] K. E. Watkins and V. J. Marsick, *In Action: Creating the Learning Organization*, Alexandria, VA: American Society for Training and Development, 1996.

[11] A. S. Bryk and B. Schneider, *Trust in schools: A Core Resource for Improvement*, Chicago: Univ. of Chicago Press, 2003.

[12] A. Hargreaves, *Teaching in the Knowledge*

*Society: Education in the Age of Insecurity*, NY: Teachers College Press, 2002.

[13] 김효정, 김민조, "학교 내 교사 협력이 교사의 학교 개혁 실천에 미치는 영향 탐색", *교육행정학 연구*, 제29권, 제3호, pp.77-99, 2011.

[14] 오승희, 박세훈, "학교조직 효과성의 연구경향 분석", *교육행정학연구*, 제25권, 제2호, pp.21-44, 2007.

[15] 박상완, "학교장의 지도성에 관한 국내 연구동향 분석(1988-2008)", *교육행정학연구*, 제27권, 제1호, pp.349-378, 2009.

[16] J. W. Keefe and J. M. Jenkins, *Instructional Leadership Handbook*, Reston, VA: National Association of Secondary School Principals, 1984.

[17] 박희경, 이성은, "초등학교 학교장의 수업지도성 측정도구의 타당화", *열린교육연구*, 제15권, 제2호, pp.51-70, 2007.

[18] 송영명, 이현철, "한국 청소년의 교우관계 결정 요인 분석: 자아개념, 부모관계, 교사관계, 교우 스트레스를 중심으로", *한국교원교육연구*, 제28권, 제1호, pp.91-112, 2011.

[19] 최지은, 신용주, "청소년이 지각한 부모-자녀 관계, 또래 관계, 교사와의 관계가 학교생활 적응에 미치는 영향", *대한가정학회지*, 제41권, 제2호, pp.199-210, 2003.

[20] 박삼철, "고등학교 학생들의 삶의 질(Quality of School Life)을 결정하는 학교변인들의 효과", *교육행정학연구*, 제25권, 제4호, pp.141-162, 2007.

[21] 이재덕, 허은정, "위계적 선형 모형을 활용한 교사의 직무 만족도 영향 요인 분석", *한국교원교육 연구*, 제25권, 제3호, pp.51-71, 2008.

[22] 신동한, "학교장의 감성리더십이 학교조직의 의사소통과 학교조직 효과성에 미치는 영향", *교육행정학연구*, 제29권, 제4호, pp.339-364, 2011.

[23] 김천기, 임순일, 최원진, "교사의 학교만족도 관련 요인", *교육사회학연구*, 제19권, 제3호, pp.79-99, 2009.

- [24] 김혜진, 광경련, 홍창남, “교장공모제 효과 분석: 학교풍토에 대한 초등학교 교사의 인식을 중심으로”, 교육행정학연구, 제29권, 제4호, pp.439-460, 2011.
- [25] 윤설민, 임철환, 한진수, “전문계 고등학교의 교육서비스와 만족도에 관한 연구: 관광 전공 고등학생을 대상으로”, 호텔경영학연구, 제18권, 제3호, pp.249-266, 2009.
- [26] 김성식, 김정민, 임현정, 서울 교육 만족도 조사 연구, 서울: 한국교육개발원, 2008.
- [27] 김은영, 공공조직의 학습조직 수준이 조직몰입에 미치는 영향 동기부여와 직무만족을 매개변인으로, 숭실대학교 박사학위논문, 2011.
- [28] 김기은, 학교장의 수업지도성이 교사효능감과 직무만족을 매개로 교사의 수업활동에 미치는 영향, 중앙대학교 박사학위논문, 2010.
- [29] 정병연, 교사 직무만족에 대한 교장 수업지도성, 학교풍토, 학교 의사결정의 인과구조 분석, 목포대학교 박사학위논문, 2006.
- [30] 김희애, 윤종애, 김리진, “인문계열 남자 고등학생의 학교생활만족도에 영향을 미치는 생태체계 변인분석”, 한국청소년연구, 제21권, 제2호, pp.177-201, 2010.

이 준 우(Jun Woo Lee)

정회원



- 2005년 2월 : 서울대학교 대학원 경영학과(경영학박사)
- 2006년 4월 ~ 현재 : 한밭대학교 경영회계학과 부교수

<관심분야> : 인사, 노사, 조직진화론, 사회적 경제

저 자 소 개

박 수 정(Soo Jung Park)

정회원



- 2008년 2월 : 서울대학교 대학원 교육학과(교육학박사)
- 2010년 8월 ~ 현재 : 충남대학교 교육학과 조교수

<관심분야> : 교육정책, 학교변화, 교사전문성개발