

우리나라 사립고등학교와 공립고등학교의 조직문화 특성 비교 연구*

김 은 수(연세대학교 박사과정)
김 정 아(한국교육개발원 부연구위원)
이 혜 나(연세대학교 박사과정)
모 영 민(연세대학교 박사과정)**

요 약

본 연구는 우리나라 사립고등학교의 조직문화 특성을 국·공립고등학교와 비교하여 분석함으로써, 한국적 맥락에서의 사립학교의 특수성을 재조명하고자 하였다. 이를 위해 시간의 흐름에 따른 설립유형별 학교조직문화의 변화 추이를 분석하고, 설립유형별로 학교조직문화에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 이를 위하여 한국교육개발원의 『학교 교육 실태 및 수준 분석 연구』 1~4주기(고등학교) 자료를 활용하였으며, 이중차분법과 패널회귀분석을 실시하였다.

학교조직문화는 협력적 상호작용 영역(교사협력, 의사소통), 민주적 참여/혁신 영역(교사 자율성, 교장의 지원적 리더십), 과업/목표 지향성 영역(교사 열의, 교사효능감)으로 구분하였다. 연구결과 영역별 하위요인 중 교사 간 의사소통과 교사효능감이 국공립고등학교에 비해 사립고등학교의 변화율(개선 정도)이 낮은 것으로 나타났다. 설립유형별로 학교조직문화에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과, 협력적 상호작용 영역과 과업/목표 지향성 중 교사 열의에서 공·사립 간 두드러진 차이가 나타났다.

본 연구의 결과는 공립고와 비교하였을 때 사립고등학교에서 학교조직문화 하위 요소들의 개선 정도가 낮은 경향성을 보여준다. 또한 학교조직문화 하위 요소들에 대한 영향요인이 설립유형별로 다름을 실증적으로 보여준다. 이러한 결과는 사립고등학교의 학교조직문화 개선을 통한 교육 효과성 제고를 위해 별도의 정책적 지원이 필요함을 시사한다.

[주제어] : 학교조직문화, 사립고등학교, 공립고등학교, 변화 추이 분석, 패널회귀분석

* 본 연구는 2018년 한국교육중단연구 학술대회에서 발표한 내용을 수정·보완한 것임
** 교신저자(highest.mo@gmail.com)
■ 접수일(2019.10.31), 심사일(2019.11.16), 게재확정일(2019.12.20)

I. 서 론

최근 우리나라 사립고등학교(이하 사립고)에 관한 논의는 자율형 사립고등학교(이하 자사고)에 집중되는 경향이 있다. 또한 사회적으로 사립고가 더 우수한 효과를 보여준다는 인식이 존재하는데, 매년 기사를 통해 발표되는 수능 결과에서 사립고 출신 학생들의 평균 점수가 더 높다는 것이 이러한 인식을 공고히 하고 있다. 사립고가 더 우수하다는 인식은 학교 효과에 있어서 자율성이 핵심적 요인이라는 연구결과들에 의해 뒷받침된다. 특히 미국에서는 전통적으로 사립학교가 공립학교보다 교육의 질이 높은 것으로 알려져 왔다(Chubb & Moe, 1990; Dronkers, & Robert, 2008; Goldhaber & Eide, 1997). Chubb & Moe(1990)에 의하면 사립학교 학생들의 높은 학업성취는 효과적인 학교 조직의 산물이다. 학교 교육의 질에 영향을 미치는 핵심적인 요인은 학교의 자율성이며, 자율성은 학교의 제도적 구조에 의해 좌우된다는 것이다. 직접적인 민주적 통제 수준, 즉 자율성이 높을수록 학교의 효과성은 높은 반면 행정 절차와 정치적 논리에 의해 움직이는 공립학교는 자율성이 낮아 비효과적이라고 보았다(Goldhaber & Eide, 2002).

우리나라 사립학교 또한 미국의 사립학교와 마찬가지로 국·공립학교에 비해 관료조직의 규제와 통제로부터 자유로우며, 학생과 학부모의 수요에 민감하게 교육과정을 운영하고 있다고 보는 관점이 있다(김경년, 2012; 김영화, 2008). 즉, 학교 설립유형에 따라 조직의 특성이 다르고 이러한 차이가 공·사립 간 학교의 효과 차이로 이어진다고 볼 수 있는 것이다. 그러나 선행연구만으로는 이를 유기적으로 보여주는 데 한계가 있다. 우선 국내의 사립학교 효과에 관해서는 연구의 설계 방법이나 분석 방법에 따라 다양한 연구 결과들이 제시되고 있어 단정적으로 판단하기 어렵다(김경년, 2012; 변수용, 김경근, 2011). 또한 최근 국내 연구들에 따르면, 국외 연구에서 사립학교 효과의 주요 영향요인으로 언급된 자율성은 국내 사립학교에서 오히려 낮은 것으로 보고되고 있기도 하다(김정아, 2018; 남궁지영, 김양분, 임현정, 김위정, 2013). 한국교육개발원의 『학교 교육 실태 및 수준 분석 연구』 데이터를 분석한 선행연구에 따르면 국·공립고에 재직하는 교사에 비해 사립고에 재직하는 교사의 자율성, 교사효능감 등이 더 낮은 것으로 나타났으며(남궁지영 외, 2013), 학교 유형, 교사의 개인특성, 그리고 학교 조직 특성을 통제하더라도 사립학교 교사들의 자율성 수준이 국·공립학교에 비해 낮은 것으로 나타났다(김정아, 2018). 이는 사학에 대한 의존도가 높은 우리나라에서 사립학교들이 국·공립학교와 마찬가지로 국가의 재정적 지원을 받는 동시에, 교육과정, 학생선발 등에 있어 자율성을 제한받기 때문인 것으로 판단된다. 이러한 연구결과들은 사립고등학교의 조직적 특성에 관한 연구가 한국적 맥락에서 다루어져야 함을 시사한다. 또한 사립고등학교의 효과를

높이기 위해서는 국·공립학교와는 다른 정책적 접근이 필요할 수 있다는 개연성을 제공한다. 그러나 앞서 언급한 것과 같이 사립고등학교에 대한 연구는 자사고에 편중되어 있어 전체 고등학교의 40% 정도를 차지하는 일반적인 사립고등학교에 대해서는 관심과 연구가 부족한 실정이다.

학교 조직문화는 대표적인 학교 조직의 특성으로 개별 학교의 효과성을 결정하는 주요 요인이다(Hoy & Miskel, 2008). 선행연구를 통해 살펴본 자율성이나 교사효능감은 학교조직문화의 하위요인에 포함된다(신재흡, 2002; 위은주, 진동섭, 2016). 사립학교의 자율성 수준이 국·공립학교와 비슷한 수준이 아니라 오히려 낮은 이유는 명확하게 밝혀지지 않고 있다. 일부 연구에서 사립학교와 국·공립학교 간에 교원 인사제도 운용의 차이가 있음을 지적하고 있는 바, 국·공립학교 교원이 초·중등교육법에 의한 교원자격증 취득과 공개경쟁채용시험을 통해 법률상 교원의 지위를 획득하는 반면, 사립학교 교원은 사법상의 교원임용계약에 의하여 교원의 지위를 획득하게 된다(김이경, 박상완, 김미정, 2008; 이인수, 2017). 이러한 사립학교 교사와 국·공립학교 교사의 임용 방식 차이는 교원양성 경로, 교사의 교육·연수, 퇴직 사유 등과도 깊은 관련성을 가지고 있으며, 학교에서의 교육활동 등 교사의 업무 수행과 교사의 자율성, 효능감 등 학교조직문화에도 상당한 영향을 미칠 수 있어, 이에 대한 실증적인 분석이 요청된다.

따라서 본 연구에서는 우리나라 사립학교의 조직문화 특성을 국·공립학교와 비교하여 분석함으로써, 한국적 맥락에서의 사립학교의 특수성과 학교 효과성을 재조명하고자 한다. 특히 시간의 흐름에 따라 사립고등학교의 조직문화가 어떻게 변화해 왔는지를 살펴보고, 사립학교의 어떠한 조직적 특징이 학교조직문화에 유의한 영향을 미치는지 도출함으로써 향후 사립학교에 대한 보다 미래지향적이고 건설적인 논의를 이어갈 수 있을 것으로 사료된다.

II. 이론적 배경

1. 학교조직문화

가. 학교조직문화의 개념

학교조직문화란 학교라는 조직을 결합시키고 고유한 정체성을 부여하는 공유된 지향성의 체계를 의미한다(Hoy & Miskel, 2008: 177; Owens & Valesky, 2011). 이러한 학교조직문화는 학교 구성원들이 공유하는 가치와 신념, 규범과 같은 비가시적 요소에서부

터 다양한 인공물, 구성원의 행동, 태도, 그리고 조직 내에서 이루어지는 의사소통과 같이 가시적인 요소로 드러난다(박삼철, 2003; 이정훈, 2003). 이렇듯 학교조직문화는 복잡성과 비정형성을 특징으로 하며 학교조직문화에 대한 연구들 또한 연구자의 관심사에 따라 그 개념과 범위, 연구방법 등에서 다양하게 진행되어 왔다(박삼철, 2005; 정일환, 2003).

학교조직문화가 교육연구의 주요 관심사가 된 데에는 학교의 문화가 학교의 효과성에 직·간접적인 영향을 미치기 때문이다(박삼철, 2003; 박은실, 2002; 이정훈, 2003; Deal & Peterson, 1999; Hoy & Miskel, 2008). 이에 기반하여 학교조직문화 연구의 주요한 한 흐름으로 학교조직문화를 몇 가지 하위 요소로 나누고 설문지와 같은 도구를 사용하여 측정하고자 하는 노력이 지속되어 왔다(박삼철, 2005). 본 연구 또한 이러한 연구 흐름과 맥을 같이 한다. 다만 학교 효과성에 대한 학교조직문화의 영향력을 재확인하는 차원이 아니라, 선행연구 분석을 통해 교육성과를 높이는 데 있어 비교적 효과적인 요소로 확인되었던 학교조직문화 특성들에 대해 우리나라 학교들이 시간적 흐름에 따라 어떤 양상으로 변화하여 왔는지를 확인해보고자 한다. 특히 상대적으로 논의가 부족했던 일반적인 사립고등학교에 대한 심층적인 논의를 위해 설립유형에 따른 조직문화의 차이를 살펴보고자 한다. 일부 선행연구를 통해 공·사립 간 학교조직문화의 세부 특성(예, 교사 자율성)이 다를 수 있음을 확인했으나(김정아, 2018; 남궁지영 외, 2013) 더 나아가 학교조직문화 전반에 대한 종합적인 차이를 실증적으로 확인할 필요가 있다.

Schein(1985)은 조직문화를 조직체 내에서 제 집단이 외부 적응과 내부 통합 문제를 대처하기 위해 학습하면서 발견하고 개발한 기본적 가정들의 패턴이라고 정의하였다. Bower(1966)는 조직문화란 우리가 속한 곳에서 일을 하는 방식이라고 더 간략하게 정의하였다. Fullan과 Hargreaves(1996)는 학교조직문화란 학교의 운영 방식에서 나타나는 구성원들의 주요 신념과 기대로 보면서, 이는 학교 구성원들 간에 상호 관계하는 측면에서 나타나는 것이라고 설명하였다. 본 연구에서는 선행연구들의 개념 정의와 논의를 토대로 학교조직문화를 구성원이 학교 내에서 일어나는 구성원 간 상호작용 및 업무에 대해 집합적으로 형성한 가치체계와 태도로 고찰하고자 하였다. 본 연구에서는 학교의 핵심 업무를 교수 활동이라고 보아 교수 활동의 주체인 교사에게 초점을 두고 연구를 진행하였다.

나. 학교조직문화의 유형과 구성요소에 관한 선행연구 분석

학교조직문화를 유형화한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 이상철 외(2016)는 학교 내에서 인간관계를 어떻게 인식하는지와 직무해결과정에서 어떤 반응과 태도를 지니는지를 기준으로 하여 진취지향, 관계지향, 합리지향, 위계지향 문화 4가지로 제시

하였다. 최경민과 김규태(2016)는 관계지향 문화, 위계지향 문화, 혁신지향 문화, 과업지향 문화를 제시하며 관계지향은 “충성, 헌신, 상호신뢰”, 혁신지향은 “혁신, 발전, 도전”, 위계지향은 “통제, 규정, 지속, 능률성”, 과업지향은 “경쟁, 성취, 업적 승리”에 관한 문항 내용으로 측정하였다. 이석열(1997)과 신재흡(2002)은 Quinn(1988)의 연구에 기반하여 학교조직문화를 외부 환경과 내부문제에 대응하는 행동과 과정에 초점을 두어 분류하고 있다. 이석열(1997: 34)의 연구에서 제시하고 있는 4가지 문화유형의 특징은 다음과 같다. 혁신문화는 “혁신적” 그리고 “자유로운 의견교환”, 합리문화는 “교육목표 달성, 결과중시”, 집단문화는 “협조적, 팀워크와 협동”, 위계문화는 “통솔·통제적, 지시” 등의 구체적인 단어들로 표현될 수 있다(이석열, 1997). 신재흡(2002)은 학교조직문화를 진취적 문화, 친화적 문화, 합리적 문화, 보존적 문화로 구분하였다. 친화적 문화는 신뢰와 우호적 관계를, 진취적 문화는 도전, 창의성, 융통성, 개방적 상호작용을 그 특징으로 하며, 합리적 문화는 결과의 성공이 중시되고 보존적 문화는 행동의 안정성, 명확한 절차, 업무 처리의 표준화 등을 특징으로 한다(신재흡, 2002).

이러한 선행연구들을 종합하여 재분류해보면 학교조직문화는 구성원 간의 협조, 우호적 관계와 같은 ‘조직구성원 간 상호작용’, 자율성과 권한의 분배와 관련되는 ‘의사 결정권과 권위 측면의 신축성’, 목표달성이나 도전, 안정성 추구하고 같은 ‘목표와 업무를 다루는 구성원들의 성향’을 포함한 광범위한 특성들에 기반하여 형성되는 것으로 볼 수 있다. 이러한 분류와 함께 앞서 정의한 학교조직문화 개념에 따라 본 연구에서는 학교조직문화를 학교 조직 안에서 일어나는 교사 간 상호작용과 업무에 대한 결정권, 태도, 행동 양식에 초점을 두어 측정하고자 하였다. 구체적으로는 학교조직문화를 ‘협력적 상호작용’, ‘민주적 참여/혁신’, ‘과업/목표 지향성’의 세 영역으로 나누고 ‘협력적 상호작용’은 교사 간 상호작용을, ‘민주적 참여/혁신’은 교사의 의사결정 자율성과 권위 측면의 신축성을, ‘과업/목표 지향성’은 목표와 업무를 다루는 교사들의 성향을 의미하는 것으로 개념화하였다.

다음으로 학교조직문화의 구성요소를 측정하고자 한 연구를 살펴보면 다음과 같다. Cavanagh와 Dellar(1997)는 학교조직문화를 효과적인 학교의 일반적 특성인 6개의 문화적 요소들로 구분하고 각 요소에 대한 교사들의 지각 정도로 측정하였다. 여섯 가지 요소는 ‘효율적인 수업지도’, ‘학생들에 대한 학습 강조’, ‘동료의 지지와 협조’, ‘협력’, ‘학교계획에 대한 참여’, ‘교장의 변혁적 지도성’을 말한다. 위은주, 진동섭(2016)은 한국교육개발원의 『학교 교육 실태 및 수준 분석 연구』 중등학교 1~4주기 데이터를 활용하여 학교조직문화를 나타내는 주요변인으로 교사효능감, 동료와의 협의, 의사결정 참여, 동료 교사들과의 협력 정도를 측정하였다. 원효현과 최동규(2013)는 학교조직문화를 ‘전문성’, ‘의사결정’, ‘공동체의식’, ‘배려성’의 네 가지 변인으로 측정하였다.

앞서 살펴본 각 영역의 성격과 선행연구에서 추출한 변인들을 종합하여 본 연구에서는 영역별 하위요인을 다음과 같이 설정하였다. '협력적 상호작용'영역은 교사들 사이의 인간관계를 의미하며 이는 동료들과의 의사소통과 업무에 대한 협력을 포함한다고 할 수 있다. 따라서 해당 영역은 '교사 간 협력'과 '의사소통'정도로 측정하고자 한다. 또한 학교조직문화의 한 측면으로 교사의 학교 운영 참여와 의사결정 참여 정도, 그리고 교사와 행정가 간의 관계를 의미하는 학교장 지도성이 있는데 이를 '민주적 참여/혁신'영역으로 분류하였다(이혜나 외, 2019). 즉, 기존의 교장 중심 또는 위계 중심의 의사결정이 아닌 교사가 학교운영에 민주적으로 참여할 수 있는 정도와 이를 지원하고자 하는 학교장의 태도를 보여줄 수 있는 리더십 유형을 포함하고자 하였다. 따라서 '민주적 참여/혁신'영역은 학교 내 수업, 연수, 인사 등과 관련된 교사 본인의 의견 반영 정도를 나타내는 '자율성'과 교사와 행정가 간의 관계 및 교장이 교사를 동료로서 대우하고 배려하는 '교장의 지원적 리더십'(위은주, 2013)으로 측정하고자 하였다. 마지막으로 교사의 사기나 열의, 교사효능감 등의 특징은 학교조직의 과업/목표에 대한 교사들의 태도와 지향성을 보여줄 수 있다(이혜나 외, 2019). 교사효능감은 교과 내용에 따른 수업 방식 조절, 수업에 대한 학생의 이해 수준 파악과 같은 학교조직의 주요 목표인 교수학습에 관한 자신의 능력을 인식하는 수준으로 높을수록 자신의 과업과 학교조직 목표에 대한 지향성이 높다고 할 수 있다. 이러한 학교조직문화 측면을 '과업/목표 지향성'영역으로 분류하고 학교라는 조직의 핵심 과업인 교수 활동 수행과 교육목표 달성을 위한 교사들의 '열의'와 '효능감'으로 측정하였다.

2. 우리나라 사립학교와 공립학교의 특성 비교

최근 미국의 사립학교는 2000년에 비해 입학생 수가 현저히 줄어들고 있어 종교 학교를 포함한 많은 사립학교들이 폐교 위기에 처해 있는 것으로 보고되고 있다(Education Next, 2013. 5. 20). 이는 미국의 자율형 공립학교인 차터스쿨의 규모가 점점 확대되고 있는 것과 맥락을 함께 하는 것으로, 정부의 바우처제도 등을 통한 지원과 혜택이 학부모들에게 유인가로 작용하고 있기 때문이다. 이러한 경향은 미국 공립학교의 자율성을 높여 학교의 효과성을 높이려는 노력이 가시적인 성과로 나타나고 있음을 의미한다. 우리나라의 경우에도 2001년 자립형 사립고등학교가 설립된 이래, 사립고등학교는 학생의 학교 선택권과 학교의 자율성을 앞세우며 국·공립고와의 차별화를 지속적으로 시도해 오고 있다. 그러나 2018년 기준 자사고는 43개교로 전체 사립고등학교(946개교)의 4.5%에 불과한 수준으로, 자율형 사립고등학교 정책을 통한 사립학교의 변화 모색 노력을 사립고등학교 전체로 일반화하여 적용하는 데에는 다소 무리가 있다.

우리나라 사립고등학교는 국·공립고등학교와 마찬가지로 국가 교육과정을 따르며 교육부의 규제 및 재정지원을 받고 있어 준공립의 성격을 갖는 것으로 알려져 있다(김영화, 2008; 김이경 외, 2008; 박창남, 2010). 그러나 사립학교는 국·공립학교와 학교 설립 주체 및 경영 주체에 차이가 있다. 초·중등교육법 제3조에 따르면 국가가 설립·경영하는 국립학교, 지방자치단체가 설립·경영하는 공립학교, 법인이나 개인이 설립·경영하는 사립학교로 구분된다. 법인은 사립학교로서 학교운영에 필요한 경비를 법인전입금의 형태로 조달할 수 있다(김용남 외, 2015). 사립학교 법인은 법적으로 학교 법인이 부담하도록 규정된 법정부담금을 전액 부담하는 것이 원칙이나 법인의 재정상태에 따라 법인전입금 규모가 크게 다르며 시도교육청의 재정지원을 받을 수 있다.

사립고와 국·공립고 사이에 주요한 차이점으로는 교원의 임용, 전보를 비롯한 인사제도를 들 수 있다(김이경 외, 2008). 일반적으로 공개 경쟁시험과 순환전보제도를 적용받는 국·공립학교의 교원과 달리 사립학교는 사학의 자주성과 특수성을 존중하여 교사임용권이 법인 또는 학교경영자에게 있어 공개채용 또는 추천제도를 활용할 수 있으며(김이경 외, 2008), 순환전보를 하지 않을 수 있다. 김이경 외(2008)의 연구에서는 국·공립과 사립 중등학교 간에 교원의 양성 경로, 임용 방법, 기간제 교사 비율에서 모두 차이가 있음을 밝혔다. 또한 임용 후 학력 연수, 현직연수 횟수에서는 국·공립학교 교사의 참여율이 더 높았으며 주당 수업 시수와 학급당 학생 수는 유사하나 비교적 사립학교 여건이 유리한 편이며 사무직원 확보율 등 신분 보장 면에서는 국·공립학교가 유리한 것으로 나타났다. 김영화(2008)의 연구에서는 교사의 평균 주당 수업시수, 기간제 교사 비율, 정년 이전 퇴직 교원 비율 등으로 본 근무여건과 신분보장 면에서 사립 중등학교 교사가 국·공립 중등학교 교사에 비해 불리함을 밝히고 있다. 그리고 사립학교와 국·공립학교 교육력 차이의 원인으로 교원인사를 제시하였는데, 구체적으로는 순환근무가 이루어지는 국·공립학교와 달리 사립학교에서는 교사들이 같은 학교에 계속 근무함에 따라 학교정책의 연속성과 일관성 유지가 가능하고, 승진기회의 제한은 교사들이 소모적인 승진 경쟁에서 자유롭게 해 학생지도에 몰두할 수 있는 방향으로 작용하는 측면도 있다는 것이다(김영화, 2008). 또한, 교사 충원에 자율성이 보장되고 교원수급이 상대적으로 유연하여 교육과정을 유연하게 운영할 수 있음을 제시하였다(김영화, 2008).

3. 학교 조직문화의 특성 및 영향요인에 관한 고찰

학교의 효과에 대한 학교조직문화의 중요성은 다시금 강조해도 지나치지 않다. 그런데 학교문화는 학교의 구조와 상호작용 한다(조경원, 2004). 즉, 학교가 가지고 있는 어떠한 구조적 특징은 학교조직문화에 영향을 준다는 것이다. 우리나라의 사립고등학교가 준공

립적 성격을 갖는다는 것을 감안해도 앞서 살펴보았듯 설립 및 경영 주체, 교직원 인사에서 국·공립고등학교와는 다른 명확한 특성을 갖는다. 또한 몇몇 선행연구에서는 설립 유형에 따라 학교조직문화의 특징이 다를 수 있음을 보여준다. 학교조직문화를 협력적 상호작용, 민주적 참여/혁신, 과업/목표 지향성의 영역으로 구분한 이혜나, 모영민, 김은수, 김정아(2019)의 연구는 우리나라 고등학교 학교조직문화 특성에 따라 학교문화 우수 집단과 양호집단 계층으로 분류되며 학교의 설립유형은 계층 분류에 유의한 영향을 미치는 요인임을 밝혔다. 학교조직문화 영역에 대해 동일한 분류를 적용한 것은 아니나 유사한 하위요인들을 종합하여 학교조직문화 변수로 설정한 연구에서는 국·공립학교가 사립학교보다 학교조직문화 수준이 더 높다고 보고되었다(김지은, 한금선, 2015; 원효현, 최동규, 2013; 위은주, 진동섭, 2016). 이러한 선행연구들은 학교 설립유형에 따라 조직문화 특성이 다르게 나타날 수 있음을 보여준다. 사립중등학교 문화에 대한 질적연구들은 교사 간 친목적인 유대와 인화중심의 문화를 형성함을 공통적으로 보고하고 있으나 이러한 인화중심적이고 친교적인 관계가 수업이나 학생지도와 같은 학교 업무 협력으로 이어지는지는 연구자별로 상반된 결과를 보여준다(김영화, 2008; 정재화, 2010). 김영화(2008)는 사립학교의 인화중심적 문화가 교원 간 소통과 협력에 긍정적으로 작용함을 제시하고 있으나, 정재화(2010)는 사립학교에서 서열 중심의 문화가 형성되어 국·공립학교와 비교하여 교사 간 협의의 여지가 더 적은 것으로 나타난다고 보고하고 있다.

기존에 수행되어온 대부분의 선행연구들에서 학교의 설립유형은 연구모형에서 하나의 통제요인으로 다루어져 왔으며, 설립유형에 따른 조직문화 차이를 중점적으로 다룬 경우는 찾아보기 어려웠다. 따라서 공·사립 간 학교조직문화에 차이가 존재하는지를 파악할 수는 있었으나, 공·사립학교의 어떤 요인이 조직문화의 차이를 가져오는지 탐구하는데에는 한계가 있었다. 선행연구에 따르면 학교조직문화에 영향을 줄 수 있는 요인으로는 학교의 구조적 특성과 교사의 인적 특성이 있다(위은주, 진동섭, 2016; 진동섭 외, 2005). 학교의 구조적 특징이란 설립유형을 비롯하여 규모, 소재지와 같이 학교의 교육여건이나 조직적 특성을 반영하는 것으로 학생의 학업성취와 같은 학교 효과성 등 다양한 측면에 영향을 준다(박창남, 2010). 또한 학교조직문화의 개념은 많은 부분이 구성원 간, 즉 교사 개인들의 관계를 포함하는바, 공·사립 간의 임용제도를 고려하면 교사의 인적 구성은 상이할 수 있으며 이러한 인적 특성은 학교조직문화에 차별적인 영향을 미칠 수 있다.

즉, 선행연구 분석 결과에 따르면 먼저 학교조직문화는 다양한 하위 요인들로 구성될 수 있어 조직문화에 관한 여러 변인들을 종합적으로 살펴볼 필요가 있다. 또한 학교조직문화에 영향을 미치는 학교의 조직적 특성(구조적·인적 특성)을 탐색하는 데 있어서 학교설립유형에 초점을 맞추려는 노력은 부족하였던 것으로 보인다. 다음으로 학교조직

문화는 학교운영에 관련된 정책 등의 환경에 영향을 받을 수 있어, 한 시점에서의 단편적인 분석보다는 장기간에 걸친 분석이 의미가 있을 수 있다. 따라서 본 연구에서는 우리나라 고등학교를 중심으로 설립유형에 따른 조직문화 특성과 시간의 흐름에 따른 변화 추이를 비교하고, 학교조직문화 수준에 영향을 미치는 요인을 탐색하고자 한다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구내용

본 연구에서는 한국교육개발원의 『학교 교육 실태 및 수준 분석 연구』 1~4주기(고등학교) 자료를 대상으로 학교조직문화가 설립유형별로 시간에 따라 어떻게 변화하는지 분석하고, 각 학교 설립유형별로 학교조직문화에 영향을 미치는 요인을 규명하고자 하였다. 구체적인 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 설립유형별 학교조직문화 특성의 변화 추이는 어떠한가? 둘째, 설립유형별 학교조직문화에 영향을 미치는 요인은 무엇인가?

2. 데이터 및 표본

본 연구에서는 한국교육개발원의 『학교 교육 실태 및 수준 분석 연구』 1~4주기(고등학교) 자료를 활용하였다. 『학교 교육 실태 및 수준 분석 연구』는 우리나라 초·중등학교의 교육여건, 교육활동, 교육성과에 관한 종합적인 정보를 학교급별로 조사하는 학교단위 종단연구이다. 본 자료는 특성화 고등학교를 제외한 일반고등학교, 자율고등학교, 특수목적고등학교의 교육여건, 교육활동, 교육성과를 3년 주기로 조사한 학교단위 종단자료이다. 특수목적고의 경우 과학, 외국어, 예술 및 체육과 같은 특정 분야의 전문적인 교육을 목적으로 하므로(초·중등교육법시행령, 2013. 3. 23) 우리나라의 일반적인 고등학교 조직문화와는 차별적인 특징을 가질 수 있다. 안영은, 양성관(2015)의 연구에서는 특목고와 일반고의 교사 열의 등에 차이가 있음을 밝혔다. 따라서 본 연구에서는 특목고를 연구 대상에서 제외하였으며, 분석에 활용되는 변인에 결측값이 있는 경우 완전제거(listwise)를 실시하였다. 최종적으로 1주기(2003년) 115개교, 2주기(2006년) 129개교, 3주기(2009년) 160개교, 4주기(2012년) 214개교로 총 618개의 표본을 분석하였다.

3. 분석 변인

본 연구에서는 학교조직문화 영역을 협력적 상호작용, 민주적 참여/혁신, 과업/목표 지향성 3개 영역으로 구분하고 영역별로 2개의 하위 변인을 포함하였다. 협력적 상호작용은 교사협력과 교사 의사소통으로 구성되며, 민주적 참여/혁신은 교사 자율성과 교장의 지원적 리더십으로, 과업/목표 지향성은 교사 열의와 교사효능감으로 구성된다. 분석 변인에 대한 구체적인 설명은 <표 1>에, 주기별 기초통계량은 <표 2>에 제시하였다.

<표 1> 학교조직문화 하위요인별 변수 구성 문항 내용 및 척도

영역	하위요인	문항 내용	척도
협력적 상호작용	교사협력	동료교사와 협력(학교 교육 활동과 업무, 가치와 신념 공유, 가족과 같음, 학생지도 및 수업 활동 문제에 대한 조언 등) 7개 문항	5점
	교사 의사소통	동료교사와 의사소통(학생들의 학업 관련 문제, 수업태도, 학생의 출결결석 상태 등) 5개 문항	5점
민주적 참여/혁신	교사 자율성	교사 의견 반영(교육과정 수립, 교내 연수의 내용, 담임 배정, 학교행사 등) 12개 문항	5점
	교장의 지원적 리더십	교장의 민주적·지원적 리더십에 대한 교사의 인식(교사 능력과 심리적 특성 파악·지원, 수업개선과 교사 아이 디어에 관심, 교사에게 충분한 지원 등) 4개 문항	5점
과업/목표 지향성	교사 열의	동료교사들의 열의(사기가 높음, 열의, 학교에 자부심 등) 3개 문항	5점
	교사효능감	자신의 능력에 대한 교사의 자기 인식(수업시간 중 학생들의 문제 파악, 교과 내용에 따른 수업 방식 조절, 수업에 대한 학생의 이해 수준 파악 등) 9개 문항	5점

<표 2> 학교조직문화 영역별 하위변인 기초통계량

영역	변인	1주기		2주기		3주기		4주기	
		평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차	평균	표준 편차
협력적 상호작용	교사협력	3.44	.22	3.33	.19	3.43	.21	3.51	.24
	교사 의사소통	3.76	.19	3.73	.20	3.67	.20	3.80	.19
민주적 참여/혁신	교사 자율성	3.08	.18	3.23	.26	3.26	.27	3.42	.27
	교장의 지원적 리더십	3.30	.37	3.23	.32	3.32	.35	3.46	.36
과업/목표 지향성	교사 열의	3.56	.36	3.58	.25	3.68	.32	3.58	.34
	교사효능감	3.72	.12	3.60	.10	3.66	.11	3.69	.11
N		115		129		160		214	

4. 분석 방법

첫째, 학교의 설립유형별로 조직문화 특성의 변화 추이 양상을 파악하기 위하여 이중차분법(difference-in-differences)을 적용하여 집단과 시간에 따른 변화를 동시에 분석하였다. 이를 위해 1주기를 참조집단으로 하는 3개의 시간 더미변인을 생성하였으며, 사립학교에 1의 값을 부여하고 국·공립학교에 0의 값을 부여하여 1개의 집단 더미변인을 생성하였다. 조직문화 특성 변인을 종속변인으로 하고, 시간, 집단 더미변인을 독립변인으로 투입하는 패널회귀분석을 실시하였다. Hausman 검정결과에 따라 개체효과의 독립성 가정이 충족되면 확률효과모형을, 충족되지 않으면 고정효과모형을 적용하였다(민인식, 최필선, 2012). 구체적인 분석 모형은 다음과 같다.

$$Y_{it} = \beta_0 + \beta_{1t}1_{it} + \beta_{2t}2_{it} + \beta_{3t}3_{it} + \beta_{4private}private_{it} + \beta_{5t}1_{it}private_{it} + \beta_{6t}2_{it}private_{it} + \beta_{7t}3_{it}private_{it} + u_i + e_{it}$$

i : 학교
 t : 주기(1주기, 2주기, 3주기, 4주기)
 t1 : 2주기=1, 나머지=0
 t2 : 3주기=1, 나머지=0
 t3 : 4주기=1, 나머지=0
 private : 사립학교=1, 국·공립학교=0
 u_i : 개체효과(시간 불변), e_{it} : 오차항

둘째, 설립유형별 학교조직문화에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위하여, 학교설립유형별로 독립변인으로 학교의 구조적 특성과 교사의 인적 특성 요인들을 투입하는 패널회귀분석을 실시하였으며 1~4주기 데이터를 모두 활용하였다. 학교의 구조적인 특성은 자율형 여부와 학교소재지 등을 포함하였고, 교사의 인적 특성은 여교사 비율, 교사의 평균 교직경력 등을 포함하였다. 구체적인 분석 모형은 다음과 같다.

$$Y_{it} = \beta_0 + \beta_{1t}t_{it} + \beta_{2t}t_{it}^2 + \beta_p(X_p)_{it} + \beta_q(X_q)_{it} + u_i + e_{it}$$

i : 학교
 t : 주기(1주기, 2주기, 3주기, 4주기)
 X_p : 학교의 구조적 특성(자율형 여부, 남녀공학유형, 평준화지역 여부, 학교소재지, 학교의 사회경제적 지위)

X_q : 교사의 인적 특성(여교사 비율, 교사의 평균 교직경력, 기간제교사 비율, 사범대출신교사 비율, 학위취득자 비율)

u_i : 개체효과(시간 불변), e_{it} : 오차항

IV. 연구 결과

1. 설립유형별 학교조직문화 변화 추이

가. 설립유형별 협력적 상호작용의 변화 추이

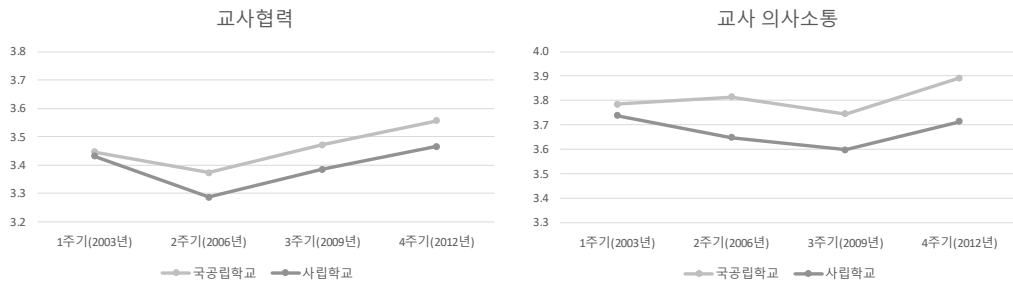
교사협력은 전체적으로 1주기 대비 2주기에는 유의하게 낮았으며, 1주기 대비 4주기에는 유의하게 높은 것으로 나타났다. 사립학교가 국·공립학교에 비해 교사협력에 대한 인식이 낮게 나타났으나 유의하지는 않았다. 교사 의사소통은 1주기 대비 4주기에 유의하게 높았다. 그러나 교사 의사소통은 1주기 대비 2주기 사립, 3주기 사립, 4주기 사립의 경우 일관되게 낮은 결과를 보이고 있다. 즉, 국·공립학교와 대비하여 사립학교는 1주기 대비 2, 3, 4주기에 대체로 학생들의 학업 문제, 학생들의 수업태도, 학생의 출결·결석 상태 등에 대해 교사들이 서로 의사소통하는 경향이 낮았다.

<표 3> 설립유형 협력적 상호작용의 변화 추이 분석 결과

변인	교사협력		교사 의사소통	
	회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
(상수)	3.449 ***	.027	3.788 ***	.021
2주기	-.080 **	.030	.033	.025
3주기	.025	.028	-.045	.023
4주기	.107 ***	.028	.105 ***	.023
사립학교	-.026	.039	-.054	.031
2주기×사립학교	-.060	.043	-.125 ***	.036
3주기×사립학교	-.058	.042	-.092 **	.034
4주기×사립학교	-.064	.040	-.125 ***	.033
N	618		618	
R^2	.111		.210	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 교사협력은 $\chi^2(6)=1.34$, 교사 의사소통은 $\chi^2(6)=3.93$ 으로 모두 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용함.



[그림 1] 설립유형별 협력적 상호작용의 변화 추이

나. 설립유형별 민주적 참여/역신의 변화 추이

교사 자율성은 1주기 대비 2, 3, 4주기 모두 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타나, 시간의 흐름에 따라 교사들이 인식하고 있는 교사 자율성 수준은 향상된 것으로 보인다. 즉 학교설립유형과 관계없이 학교운영 및 교육활동 관련 의사결정에 있어 교사의 자율성이 높아진 것으로 파악된다. 사립학교의 경우 1주기 대비 2, 3, 4주기의 교사 자율성 수준이 국·공립학교에 비해 낮은 경향을 보였으나 유의하지는 않았다.

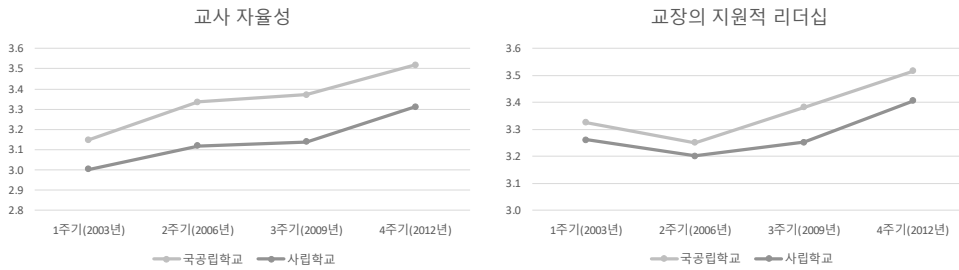
다음으로 교사들은 교장이 교사들의 특성을 파악하여 지원해주거나, 수업개선과 교사들의 아이디어에 관심을 갖는 등의 지원적 리더십에 대하여 학교설립유형과 관계 없이 1주기 대비 2주기에는 낮은 수준으로, 4주기에는 높은 수준으로 인식하고 있었다.

<표 4> 설립유형별 민주적 참여/역신의 변화 추이 분석 결과

변인	교사 자율성		교장의 지원적 리더십	
	회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
(상수)	3.075 ***	.017	3.299 ***	.030
2주기	.171 ***	.031	-.108 *	.055
3주기	.224 ***	.030	.052	.053
4주기	.347 ***	.030	.139 **	.052
사립학교	-.1	-		-
2주기×사립학교	-.069	.045	.039	.080
3주기×사립학교	-.062	.044	-.030	.077
4주기×사립학교	-.002	.043	.039	.076
N	618		618	
R ²	.408		.110	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 교사 자율성은 $\chi^2(6)=44.40^{***}$, 교장의 민주적·지원적 리더십은 $\chi^2(6)=29.63^{***}$ 으로 모두 통계적으로 유의하여 고정효과모형을 적용함(고정효과모형에서 제시하고 있는 R²는 학교 내 변화에 대한 설명을 의미하는 within-R²를 나타냄).



[그림 2] 설립유형별 민주적 참여/혁신의 변화 추이

다. 설립유형별 과업/목표 지향성의 변화 추이

교사 열의는 1주기 대비 3주기에 유의하게 높은 것으로 나타났다. 사립학교의 경우 국·공립학교에 비해 1주기 대비 2, 3, 4주기 계속 낮은 경향을 보였으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학생들의 문제 파악, 교과 내용에 따른 수업 방식 조절, 수업에 대한 학생 관심 정도 파악 등에 관한 교사들의 자기 능력 인식을 나타내는 교사효능감은 1주기 대비 2, 3주기에 유의하게 낮은 수준으로 인식되고 있었다. 전반적으로 4주기에는 1주기에 대비하여 통계적으로 유의한 변화가 발견되지 않았다. 그러나 1주기 대비 4주기 사립학교의 경우에는 국·공립학교에 비해 유의하게 낮은 수준인 것으로 나타났다.

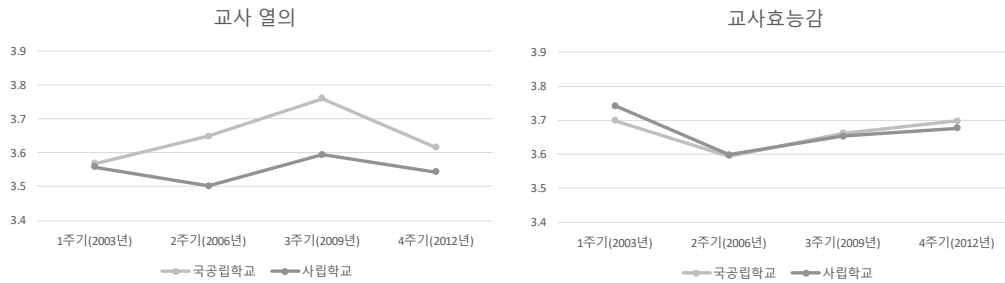
<표 5> 설립유형별 과업/목표 지향성의 변화 추이 분석 결과

변인	교사 열의		교사효능감	
	회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
(상수)	3.571 ***	.020	3.701 ***	.014
2주기	.053	.038	-.110 ***	.016
3주기	.165 ***	.036	-.042 **	.015
4주기	.015	.036	-.003	.015
사립학교		-	.038	.020
2주기×사립학교	-.082	.055	-.029	.023
3주기×사립학교	-.097	.053	-.042	.022
4주기×사립학교	-.049	.052	-.059 **	.021
N	618		618	
R ²	.093		.129	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 교사 열의는 $\chi^2(6)=18.20^{**}$ 으로 통계적으로 유의하여 고정효과모형을 적용하였고, 교사효능감은 $\chi^2(6)=4.66$ 으로 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용함(고정효과모형에서 제시하고 있는 R²는 학교 내 변화에 대한 설명을 의미하는 within-R²를 나타냄).

1) 결과표에 표기된 ‘-’는 Hausman 검정 결과에 따라 고정효과모형이 적용되었을 경우, 시간불변 변인에 대한 계수를 추정하지 않았음을 의미한다.



[그림 3] 설립유형별 과업/목표 지향성의 변화 추이

2. 설립유형별 학교조직문화에 영향을 미치는 요인

본 연구에서는 고등학교의 설립유형별로 학교조직문화에 영향을 미치는 요인이 무엇인지 탐색하기 위해 학교의 구조적 특성과 교사의 인적 특성을 연구모형에 포함하였다. 학교의 구조적 특성은 자율형 여부, 남녀공학유형, 평준화 여부, 학교소재지, 학교의 평균적인 사회경제적 지위를 투입하였다. 평준화 여부는 지역에 따라 평준화 여부가 변동되는 경우가 있어 시간에 따라 변화하는 변인으로 투입하였다. 교사의 인적 특성으로는 여교사 비율, 교사의 평균 교직경력, 기간제교사 비율, 사범대출신교사 비율을 포함하였다. 투입된 변인들을 설립유형별로 요약하면 아래 <표 6>와 같다.

<표 6> 설립유형별 학교조직문화 영향 요인 분석 투입변인 기초통계량

영역	변인		사립학교			국·공립학교		
			빈도	평균	표준편차	빈도	평균	표준편차
학교의 구조적 특성	학교유형	자율형 여부	300	.09	.29	318	.18	.39
		남녀공학유형	남학교	115	.38	.49	76	.24
	여학교		94	.31	.46	37	.12	.32
	남녀공학		91	.30	.46	205	.64	.48
	평준화 여부		300	.38	.49	318	.46	.50
	학교소재지 (준거: 읍면지역)	서울	57	.19	.39	46	.14	.35
		광역시	70	.23	.42	82	.26	.44
		중소도시	113	.38	.49	103	.32	.47
읍면지역		60	.20	.40	87	.27	.45	
학교의 사회경제적 지위		300	-.14	.33	318	-.22	.31	
교사의 인적 특성	여교사 비율		300	.29	.17	318	.50	.15
	교사의 평균 교직경력		300	16.34	3.17	318	15.34	3.91
	기간제교사 비율		300	.09	.08	318	.05	.05
	사범대출신교사 비율		300	.42	.11	318	.78	.11
	학위취득자 비율		300	.31	.11	318	.41	.14

가. 설립유형별 협력적 상호작용에 영향을 미치는 요인

고등학교의 설립유형에 따라 협력적 상호작용에 영향을 미치는 변인을 분석한 결과는 아래 <표 7>, <표 8>과 같다. 시간 변인의 경우 1주기 0, 2주기 1, 3주기 2, 4주기 3의 값을 부여하여, 시간의 흐름에 따른 종속변인의 선형적인 변화를 파악하고자 하였다. 한편 시간의 제곱항을 추가하여 종속변인의 비선형적 변화를 고려하고자 하였다.

먼저 협력적 상호작용의 하위 범주인 교사협력에 대한 분석 결과 사립학교에서는 시간과 시간의 제곱항, 학교소재지(서울, 광역시, 중소도시), 교사의 평균 교직경력²⁾이, 국·공립학교에서는 시간의 제곱항, 남녀공학유형 중 남학교, 여교사 비율, 사범대출신교사 비율이 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 구체적으로 사립학교에서는 시간의 흐름에 따라 교사협력 수준이 낮아졌지만, 교사협력 수준의 변화가 비선형적인 것으로 나타났다. 또한 읍면지역에 비해 서울, 광역시, 중소도시 모두 교사 협력 수준이 유의하게 높았으며, 교사의 평균 교직경력이 높을수록 교사협력 수준이 낮았다. 국·공립학교의 경우, 시간의 흐름에 따라 비선형적으로 변화하였으며, 남녀공학에 비해 남학교일수록, 여교사 비율이 높을수록 교사협력 수준이 낮았고, 사범대출신교사 비율이 높을수록 교사협력 수준이 높았다.

<표 7> 설립유형별 교사협력에 영향을 미치는 요인

구분	변인		사립학교		국·공립학교	
			회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
	(상수)		3.491***	.139	3.425***	.148
	시간		-.107**	.034	-.055	.035
	시간 ²		.048***	.010	.039***	.010
학교의 구조적 특성	학교유형	자율형 여부	-.106	.060	.024	.039
	남녀공학유형 (준거:남녀공학)	남학교	.009	.054	-.084*	.038
		여학교	.018	.059	-.027	.048
	평준화지역		-.003	.041	.020	.044
	학교소재지 (준거:읍면지역)	서울	.164*	.078	-.021	.065
		광역시	.144*	.073	.038	.060
		중소도시	.136*	.057	.018	.049
	학교의 사회경제적 지위		.080	.054	-.028	.054

2) 교사의 평균 교직경력은 학교의 조직문화 특성에 유의한 영향을 미치는 경우가 많으나, 실질적인 유의성은 높지 않은 것으로 나타났다.

구분	변인	사립학교		국·공립학교	
		회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
교사의 인적 특성	여교사 비율	.139	.158	-.273*	.131
	교사의 평균 교직경력	-.014**	.005	-.007	.004
	기간제교사 비율	-.011	.213	-.422	.343
	사범대출신교사 비율	-.035	.150	.271*	.122
	학위취득자 비율	-.013	.144	.067	.112
<i>N</i>		300		318	
<i>R</i> ²		.240		.202	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 사립학교는 $\chi^2(8)=5.53$, 국·공립학교는 $\chi^2(8)=8.50$ 으로 모두 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용함.

협력적 상호작용의 하위 범주인 교사 의사소통에 대한 분석 결과 사립학교에서는 시간과 시간의 제공항, 남학교, 여학교, 학교소재지, 여교사 비율, 교사의 평균 교직경력이, 국·공립학교에서는 시간, 시간의 제공항, 남녀공학유형 중 여학교, 학교소재지 중 중소도시, 여교사 비율, 교사의 평균 교직경력이 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 구체적으로 사립학교에서는 시간의 흐름에 따라 교사 의사소통 수준이 낮아졌지만, 교사 의사소통 수준의 변화가 비선형적인 것으로 나타났다. 한편 사립학교에서는 단성학교일 때, 그리고 교사의 평균 교직경력이 높을수록 교사 의사소통 수준이 낮았다. 또한 읍면지역에 비해 중소도시, 광역시, 특별시의 경우와 여교사 비율이 높을수록 교사 의사소통이 높게 나타났다. 국·공립학교의 경우, 평균적으로 시간의 흐름에 따라 교사 의사소통 수준이 감소하였으나, 비선형적 관계 역시 나타났다. 또한 남녀공학에 비해 여학교일 때, 읍면지역에 비해 중소도시일 때, 교사의 평균 교직경력이 높을수록 교사 의사소통 수준이 낮았고, 여교사 비율이 높을수록 교사 의사소통 수준이 높았다.

<표 8> 설립유형별 교사 의사소통에 영향을 미치는 요인

구분	변인		사립학교		국·공립학교	
			회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
	(상수)		3.812 ***	.103	3.651 ***	.119
	시간		-.153 ***	.027	-.090 ***	.028
	시간 ²		.050 ***	.008	.033 ***	.008
학교의 구조적 특성	학교유형	자율형 여부	-.056	.043	.005	.032
	남녀공학유형 (준거:남녀공학)	남학교	-.095 *	.037	-.036	.031
		여학교	-.084 *	.041	-.112 **	.039
	평준화지역		.033	.030	.011	.036
	학교소재지 (준거:읍면지역)	서울	.131 *	.054	-.062	.054
		광역시	.128 *	.051	-.084	.049
		중소도시	.081 *	.040	-.103 **	.040
학교의 사회경제적 지위		-.029	.038	-.039	.044	
교사의 인적 특성	여교사 비율		.285 *	.114	.485 ***	.105
	교사의 평균 교직경력		-.013 **	.004	-.008 *	.003
	기간제교사 비율		-.055	.161	-.148	.275
	사범대출신교사 비율		.071	.110	.178	.098
	학위취득자 비율		-.065	.107	.003	.091
N			300		318	
R ²			.340		.275	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 사립학교는 $\chi^2(8)=14.75$, 국·공립학교는 $\chi^2(8)=9.16$ 으로 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용함.

나. 설립유형별 민주적 참여/혁신에 영향을 미치는 요인

고등학교의 설립유형에 따라 민주적 참여/혁신에 영향을 미치는 변인을 분석한 결과는 아래 <표 9>, <표 10>과 같다. 먼저 민주적 참여/혁신의 하위 범주인 교사 자율성에 대한 분석 결과, 사립학교에서는 시간의 제곱항만이 유의하였으며, 국·공립학교에서는 시간, 남학교, 교사 평균 교직경력, 기간제 교사 비율이 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 즉, 사립고등학교의 교사들이 느끼는 자율성 수준은 학교의 구조적인 특성이나 교사의 인적 특성에 따라 다르지 않음을 의미한다. 국공립학교의 경우에는 남녀공학에 비해 남학교일 때, 그리고 기간제 교사의 비율이 높을수록 교사 자율성이 낮게 나타났고, 교사의 평균 교직경력이 높은 학교일수록 교사 자율성이 높은 것으로 나타났다. 추가적으로 국·공립학교에서는 시간 변수가, 사립학교에서는 시간의 제곱항이 유의한 결

과는 앞선 변화 추이 분석에서 살펴본 바와 같이, 국·공립학교에 대비한 사립학교의 자율성 증가폭이 초반에는 다소 낮다가 후반에 높아진 데에서 기인한 것으로 보인다.

<표 9> 설립유형별 교사 자율성에 영향을 미치는 요인

구분	변인		사립학교		국·공립학교	
			회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
	(상수)		2.979 ***	.153	2.900 ***	.144
	시간		.012	.035	.140 ***	.038
	시간 ²		.027 **	.010	-.002	.011
학교의 구조적 특성	학교유형	자율형 여부	-.090	.072	.044	.034
	남녀공학유형 (준거:남녀공학)	남학교	-.093	.066	-.119 ***	.033
		여학교	-.035	.073	-.019	.041
	평준화지역		-.076	.045	.041	.040
	학교소재지 (준거:읍면지역)	서울	.007	.095	-.060	.058
		광역시	-.005	.090	.008	.053
		중소도시	.075	.072	.004	.043
	학교의 사회경제적 지위		-.005	.066	-.068	.047
교사의 인적 특성	여교사 비율		-.066	.181	-.146	.127
	교사의 평균 교직경력		.006	.006	.013 ***	.004
	기간제교사 비율		.303	.228	-.736 *	.349
	사범대출신교사 비율		.022	.168	.204	.123
	학위취득자 비율		-.074	.158	-.045	.108
N			300		318	
R ²			.217		.414	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 사립학교는 $\chi^2(8)=5.73$, 국·공립학교는 $\chi^2(8)=7.78$ 로 모두 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용함.

민주적 참여/혁신의 하위 범주인 교장의 지원적 리더십에 대한 분석 결과, 사립학교에서는 시간항, 시간의 제곱항만 유의한데 반하여, 국·공립학교에서는 시간의 제곱항과 자율형 여부, 남학교, 교사의 평균 교직경력이 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 구체적으로 사립학교에서는 시간의 흐름에 따라 교장의 지원적 리더십의 증가율이 비선형적으로 낮아지고 있으나 본 연구결과에서는 학교의 구조적 특성이나 교사의 인적 특성의 영향은 없는 것으로 확인되었다. 국·공립학교의 경우도 비선형적인 증가율을 보였는데 이는 2주기 당시 두 설립유형의 학교 모두에서 교장의 지원적 리더십 수준이 소폭 하락한 후 증가한 데서 기인한 결과이다. 한편 국·공립학교에서는 자율형일 경우와 교

사의 평균 교직경력이 높은 학교일수록 교장의 지원적 리더십이 높게 나타났다. 남학교 일 경우에는 공학일 경우에 비해 유의하게 낮게 나타났다.

<표 10> 설립유형별 교장의 지원적 리더십에 영향을 미치는 요인

구분	변인		사립학교		국·공립학교	
			회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
	(상수)		3.206 ***	.209	2.783 ***	.240
	시간		-.128 *	.058	-.090	.066
	시간 ²		.059 ***	.017	.059 **	.020
학교의 구조적 특성	학교유형	자율형 여부	-.094	.086	.120 *	.055
	남녀공학유형 (준거:남녀공학)	남학교	-.075	.074	-.134 *	.053
		여학교	-.024	.081	-.010	.066
	평준화지역		.037	.062	.013	.064
	학교소제지 (준거:읍면지역)	서울	.133	.108	-.088	.095
		광역시	.109	.101	.068	.086
		중소도시	.077	.078	.128	.069
	학교의 사회경제적 지위		.003	.076	-.061	.076
교사의 인적 특성	여교사 비율		.333	.228	-.219	.211
	교사의 평균 교직경력		.008	.008	.021 ***	.007
	기간제교사 비율		.412	.332	-1.034	.592
	사범대출신교사 비율		-.329	.221	.229	.206
	학위취득자 비율		-.365	.218	.284	.180
N			300		318	
R ²			.158		.221	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 사립학교는 $\chi^2(8)=4.68$, 국·공립학교는 $\chi^2(8)=15.12$ 로 모두 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용함.

다. 설립유형별 과업/목표 지향성에 영향을 미치는 요인

학교설립유형에 따라 과업/목표 지향성에 영향을 미치는 변인을 분석한 결과는 <표 11>, <표 12>과 같다. 과업/목표 지향성의 하위 범주인 교사 열의에 대한 분석 결과, 사립학교에서는 시간, 시간의 제곱항, 학교소제지, 학교 사회경제적 지위, 교사 평균 교직경력이, 국·공립학교에서는 시간, 시간의 제곱항이 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 구체적으로 사립학교와 국·공립학교에서는 시간의 흐름에 따라 교사 열의의 변화가 비선형적인 것으로 나타났다. 또한 사립학교에서는 읍면지역에 비해 서울, 광역시,

중소도시에서 교사 열의가 높았으며, 학교의 사회경제적 지위가 높을수록 교사 열의가 높았다. 교사의 평균 교직경력이 높을수록 교사 열의는 낮았다. 국·공립학교의 교사 열의에는 학교의 구조적 특성, 교사의 인적 특성이 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다.

<표 11> 설립유형별 교사 열의에 영향을 미치는 요인

구분	변인		사립학교		국·공립학교	
			회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
	(상수)		3.513***	.171	3.935***	.257
	시간		.097*	.041	.225***	.048
	시간 ²		-.026*	.012	-.056***	.014
학교의 구조적 특성	학교유형	자율형 여부	.060	.076	-	-
	남녀공학유형 (준거:남녀공학)	남학교	-.005	.069	-	-
		여학교	-.055	.075	-	-
	평준화지역		.044	.051	.165	.135
	학교소재지 (준거:읍면지역)	서울	.263**	.099	-	-
		광역시	.349***	.093	-	-
		중소도시	.257***	.074	-	-
학교의 사회경제적 지위		.203**	.069	-	-	
교사의 인적 특성	여교사 비율		.240	.197	-.277	.244
	교사의 평균 교직경력		-.021***	.007	-.014	.009
	기간제교사 비율		-.204	.259	-.840	.549
	사범대출신교사 비율		.156	.186	-.116	.196
	학위취득자 비율		.038	.177	-.091	.204
N			300		318	
R ²			.334		.110	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 사립학교는 $\chi^2(8)=5.31$ 로 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용하였고, 국·공립학교는 $\chi^2(8)=21.87$ 로 통계적으로 유의하여 고정효과모형을 적용함(고정효과모형에서 제시하고 있는 R²는 학교 내 변화에 대한 설명을 의미하는 within-R²를 나타냄).

과업/목표 지향성의 다른 하위 범주인 교사효능감에 대한 분석 결과, 사립학교, 국·공립학교 모두 시간, 시간의 제곱항만 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 시간 변수의 경우 사립학교와 국·공립학교 모두에서 2주기 당시 교사효능감이 급속하게 감소하고, 이후 점차 증가하는 양상을 반영하는 결과라고 할 수 있다. 두 학교 유형 모두에서 본 연구에서 영향요인으로 선정하여 투입한 변수들에 대해서 통계적으로 유의한 결과가 없었다. 이를 통해 우리나라 고등학교의 교사들이 느끼는 효능감 수준은 학교의 구조적인

특성, 교사의 인적 특성과 밀접한 연관이 없다고 할 수 있다.

<표 12> 설립유형별 교사효능감에 영향을 미치는 요인

구분	변인		사립학교		국·공립학교	
			회귀계수	표준오차	회귀계수	표준오차
	(상수)		3.631 ***	.067	3.616 ***	.099
	시간		-.130 ***	.021	-.101 ***	.018
	시간 ²		.038 ***	.006	.037 ***	.005
학교의 구조적 특성	학교유형	자율형 여부	-.035	.027	-	-
	남녀공학유형 (준거:남녀공학)	남학교	.001	.022	-	-
		여학교	-.017	.025	-	-
	평준화지역		.016	.020	.047	.052
	학교소재지 (준거:읍면지역)	서울	.037	.033	-	-
		광역시	.047	.031	-	-
		중소도시	.016	.024	-	-
학교의 사회경제적 지위		.006	.023	-	-	
교사의 인적 특성	여교사 비율		.068	.071	-.104	.094
	교사의 평균 교직경력		.003	.003	.007	.004
	기간제교사 비율		-.008	.111	-.086	.211
	사범대출신교사 비율		-.026	.070	-.026	.075
	학위취득자 비율		.056	.071	.038	.078
N			300		318	
R ²			.143		.227	

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

※ Hausman 검정을 실시한 결과, 사립학교는 $\chi^2(8)=5.08$ 로 통계적으로 유의하지 않아 확률효과모형을 적용하였고, 국·공립학교는 $\chi^2(8)=20.30$ **로 통계적으로 유의하여 고정효과모형을 적용함(고정효과모형에서 제시하고 있는 R²는 학교 내 변화에 대한 설명을 의미하는 within-R²를 나타냄).

V. 논의 및 결론

1. 논의

본 연구는 우리나라 사립학교의 조직문화를 심층적으로 이해하기 위하여, 한국교육개발원의 『학교 교육 실태 및 수준 분석 연구』 1~4주기(고등학교) 자료를 활용하여 학교 설립유형별로 고등학교 조직문화의 시간에 따른 변화 추이를 분석하고, 학교조직문화에

영향을 미치는 요인을 분석하였다. 본 연구는 학교 내에서의 구성원 간 상호작용 및 행동 양식에 초점을 두고 학교조직문화 특성을 파악하고자 하였다. 구체적으로 협력적 상호작용 영역에서는 교사협력과 교사 의사소통, 민주적 참여/혁신 영역에서는 교사 자율성과 교장의 지원적 리더십, 과업/목표 지향성 영역에서는 교사 열의와 교사 효능감을 주요 변인으로 설정하였다.

먼저 이중차분법과 추세선을 통해 시간의 흐름에 따른 학교조직문화 변화 양상을 학교 설립유형별로 살펴본 결과, 전반적으로 사립학교의 조직문화 수준과 개선 정도가 국·공립학교에 비해 낮았으며, 특히 1주기 대비 개선 정도에 있어서 사립학교의 교사 간 의사소통(2, 3, 4주기)과 교사효능감(4주기)이 공립학교보다 통계적으로 유의하게 낮은 것으로 나타났다. 이는 이혜나 외(2019)의 연구에서 사립학교가 전반적인 학교조직문화 수준이 낮은 집단에 속할 확률이 크다는 결과와 유사한 것으로, 학교조직문화를 구성하는 하위 요인들이 서로 밀접한 연관이 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다. 학교조직문화 수준이 낮다는 것 자체가 곧바로 학교가 효과적이지 않음을 의미하는 것은 아니다. 그러나 본 연구에서는 학교조직문화를 교수활동의 주체인 교사의 인식을 중심으로 측정하였기 때문에, 본 연구에서 측정한 학교조직문화가 낮다는 것은 효과적인 교수활동 실천에 있어서 저해 요인으로 작용할 공산이 크다고 할 수 있다.

특히 시간의 흐름에 따른 추이 분석에서 전반적으로 국·공립학교 교사들에 비해 사립학교 교사들이 인식한 학교조직문화가 낮거나, 시간에 따른 개선 정도가 미미하다는 점은 사립학교에서 교사들의 의사소통, 효능감 등을 촉진할 뚜렷한 동인이 작동하지 않고 있거나 기존의 상태를 유지하려는 경향이 존재할 것으로 예측할 수 있다. 이 때 이러한 경향성은 국·공립학교와 대비하여 사립학교가 가지는 특수성, 즉 학교설립 및 경영 주체, 추천제도를 통한 임용, 순환전보 미실시 등과 같은 특수성을 고려할 필요가 있다. 사립학교는 교원임용에 대한 권한이 법인 혹은 학교경영자에게 있으며, 순환전보를 실시하지 않을 수 있다(김이경 외, 2008). 이러한 특성은 단위학교의 학교운영 및 교육정책 시행에 있어 일관성, 지속성 등을 제고하는 긍정적인 방향으로 영향을 미칠 가능성도 있으나(김영화, 2008), 사립학교의 교사가 같은 학교에서 오래 근무함에 따라 상치교사의 발생, 매너리즘과 같은 문제점도 제기될 수 있다(김이경, 김현정, 2015; 연합뉴스, 2016.3.9). 또한 사립학교의 긴 평균 근무 기간으로 인해 연공서열이 중시되며(정재화, 2010), 이로 인해 학교 내 일종의 규칙에 대해 수용적인 관습이 형성되고, 교수 활동에 대한 새롭고 혁신적인 생각들이 경시될 수 있다. 따라서 사립학교 교사들이 지속적으로 효과적인 교수 실천을 수행할 수 있도록 하기 위해 동료 교사 간 활발한 의사소통과 효능감을 제고할 수 있는 계기나 원동력을 제공하는 정책적인 노력이 경주될 필요가 있다.

다음으로 본 연구는 설립유형별 학교조직문화에 영향을 미치는 요인을 크게 학교의

구조적 특징과 교사의 인적 특성으로 구분하여 분석하였으며, 주요 결과와 논의를 제시하면 다음과 같다. 첫째, 동료 교사 간 인간관계를 의미하는 협력과 의사소통에는 다른 학교조직문화 하위 요인에 비해 교사의 인적 특성 변수들이 상대적으로 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이러한 경향은 공·사립학교 모두에서 발견되었다. 특히 인적 특성 변인 중에서도 교사의 평균 경력은 공·사립 모두에서 협력에 부적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났는데 이는 우리나라 학교조직문화에서 꾸준히 지적되어 왔던 위계적인 연공서열 문화(석혜정, 주철안, 2017)의 부정적 영향이 공·사립학교에서 공통적으로 나타나고 있음을 시사한다. 또한 사립학교의 경우 공립에 비해 학교의 구조적 특성에 대해 더 많은 영향을 받는 것으로 드러났다. 특히 사립학교에서 학교소재지의 영향이 모두 유의하였다. 즉, 읍면지역 사립학교에 비해 지역 규모가 큰 곳에 소재한 사립학교에서 협력적 상호작용 수준이 높았다. 그리고 공·사립 모두 공학에 비해 단성학교일 경우 부적인 영향이 드러났다.

둘째, 교사의 경영 및 의사결정 참여와 교사와 행정가 간의 관계를 의미하는 민주적 참여/혁신은 사립학교의 경우 구조적 특성이나 교사의 인적 특성에 따라 다르지 않은 것으로 나타났다. 이는 학교의 사립학교의 구조적, 인적 특성이 교사의 자율성과 교장의 지원적 리더십에 대한 인식에 영향을 미치지 못함을 의미하며, 연구모형에 투입되지 않은 다른 요인이 민주적 참여/혁신의 분산을 설명할 수 있음을 나타낸다. 예를 들어, 단위학교 외부의 제도적 환경이 교수 활동의 주체인 교사의 자율성과 단위학교의 의사결정자인 학교장의 리더십에 대한 인식을 설명할 가능성을 고려해볼 수 있다. 최근 단위학교와 교사에게 권한을 위임하여 학교의 효과성을 높이하고자 하는 제도적 변화가 이루어지고 있으나 이러한 변화 노력은 교사의 자율성 확보를 담보하지 못하였고(오세희, 김훈호, 장덕호, 정성수, 2010; 이동엽, 함은혜, 함승환, 2019), 교장의 리더십 역시 제대로 발휘되지 않는다는 비판이 제기되고 있다는 점(김성열, 2019) 등을 고려할 때 그러하다. 또 한 가지 민주적 참여/혁신 측면에서 고려할만한 점은 사립학교에 비해 공립학교에서는 시간이 경과함에 따라 자율성의 정도가 유의하게 높아지고 있다는 점이다. 이는 자율성 제고를 위한 정책적 노력이 지속되어 왔다고 가정할 때, 그 성과가 대체로 사립학교에서 보다 미미하였을 가능성도 추측해볼 수 있게 한다.

셋째, 교사의 열의와 효능감으로 구성된 과업목표 지향성과 관련하여 흥미로운 분석 결과로는, 본 연구에서 설정한 학교의 구조적, 인적 특성 요인들이 공립학교 교사들의 열의에는 영향을 미치지 않았으나, 사립학교 교사들의 열의에는 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다는 점이다. 구체적으로 사립학교에서는 학교의 구조적 특성 중에서 학교소재지와 학교의 사회경제적 지위가 통계적으로 유의한 영향을 보였고, 인적 특성 중에서는 평균 교직경력이 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 공립학교의 교사 열의

에는 어떤 변수도 유의하지 않다는 점을 고려하면, 이 변수들은 사립학교 학교조직문화에 영향을 미치는 독특한 변수라고 해석할 수 있을 것이다. 이 같은 분석 결과를 변수별로 구체화하여 논의해보면 먼저 구조적 특성(학교소재지, 학교의 사회경제적 지위)에 대한 영향력과 관련하여 교사 쏠림 현상을 그 원인으로 고려하여 살펴볼 필요가 있다. 교사 쏠림 현상은 교사가 지역의 교육적 여건, 근무여건 등을 고려하여 자신의 선호체계에 따라 근무지를 선택한 결과로 인적 자원 배치의 불균형이 초래된 현상을 가리킨다. 읍면지역에 소재하거나 학교의 사회경제적 지위가 낮은 사립학교에 근무하는 교사들의 열의가 더 낮다는 것은 교사 인적 자원 배치의 불균형에서 기인할 수 있음을 시사한다. 앞서 논의되었듯이 국·공립학교는 순환전보제를 실시하는데 반해, 사립학교는 사학의 자주성, 특수성에 기반한 교원인사를 실시할 수 있다. 따라서 읍면지역, 사회경제적 지위가 낮은 사립학교들에 대한 유인은 상대적으로 적으며, 인적 자원의 재배치가 어려워 교사 열의가 낮은 상태가 지속될 수 있다는 것이다. 한편 공·사립 간 교사의 평균 교직경력이 비슷하더라도 사립학교 교사들은 공립학교 교사에 비해 한 학교에서 오래 근무하는 것이 가능하다. 따라서 평균 교직경력의 부적 효과가 사립학교에서만 나타난 것은 사립학교 내에서 부정적인 연공서열 중시 문화가 심화되어(정재화, 2010) 교사들의 열의를 낮추는 결과로 이어질 수 있음을 시사한다.

다음으로 교사효능감에 영향을 미치는 요인은 공·사립 모두 발견되지 않았다. 본 연구에서 설정한 구조적, 인적 특성 변수들의 대부분이 교사효능감을 설명하고 있지 못하다는 점은 단위학교 특성 외에 학교 밖의 외부적, 환경적, 제도적 특성이 학교의 집단적인 교사효능감에 영향을 미쳤음을 추론해볼 수 있게 한다. 예를 들어 중앙집권적 교육 정책에 대한 소진, 학부모들의 지나친 압력, 입시 중심의 교육 풍토와 같은 학교 외부 요인들이 공·사립 관계없이 교사효능감의 저해 요인으로 작용했을 가능성이 있다.

이러한 설립유형별 영향요인에 대한 분석 결과는 사립학교의 구조적, 인적 문제를 충분히 고려하여 학교조직문화를 제고하는 정책적 접근이 요청됨을 시사한다. 특히 앞서 살펴본 결과에서 교사 열의는 공립학교와 달리 학교의 소재지, 평균적인 사회경제적 지위와 같은 학교의 구조적 특성에 의해서 영향을 받는 것으로 나타났으며 이는 학교 내 구성원이 노력하여 바꿀 수 없는 특성에 속한다. 이러한 구조적 특성에 영향을 받는 사립학교의 특징은 협력적 상호작용 영역에서도 나타났다. 따라서 각 사립학교가 처한 상이한 교육적 여건과 사회·경제적 환경에 따라 교사의 협력과 열의 수준이 달라질 수 있음을 유의하여 교육 자원을 확보할 수 있는 방안과 이러한 여건 개선을 통해 사립학교의 조직문화를 제고할 수 있는 유인가 제공 방안이 마련이 필요하다.

2. 결론

본 연구의 결과는 학교의 설립유형에 따라 조직의 운영 원리가 다르며 학교조직문화에 미치는 요인이 설립유형별로 상이함을 실증적으로 보여준다. 특히 학교조직문화의 시간에 따른 변화 분석에서 사립학교의 경우 1주기 대비 2~4주기의 교사 간 의사소통과 4주기 교사 효능감 개선 정도가 공립학교보다 유의하게 낮은 것으로 나타났다. 이러한 본 연구의 결과는 우리나라 사립학교 조직문화의 특수성에 대한 이해를 도모하는 데 도움이 될 것으로 생각된다. 추세선을 통해 함께 살펴본 시간의 흐름에 따른 학교조직문화 변화 양상에서 사립고등학교의 교사협력, 의사소통, 교사 자율성, 교장의 리더십, 교사 열의, 교사효능감이 공립고등학교에 비해 개선 정도가 낮다는 분석 결과는 사립고등학교의 교육 효과성을 제고하기 위한 별도의 정책적 지원이 필요함을 시사한다.

마지막으로 본 연구의 제한점과 함께 후속 연구에 대해 제언을 제시하면 다음과 같다. 본 연구는 설립유형에 따라 학교 조직문화 특성이 다름을 실증적으로 보여주었으나 그 특성 중 일부 변수의 경우 본 연구에서 투입한 구조적, 인적 특성으로 설명되지 않은 부분이 있다. 사립의 경우에는 민주적 참여/혁신으로 분류한 교사 자율성과 교장의 지원적 리더십이, 공립의 경우에는 과업/목표 지향성으로 분류한 교사 열의와 효능감에서 유의한 영향요인이 나타나지 않았다. 따라서 추후 연구를 통해 설립유형간 조직문화 특성의 차이가 본 연구에서 투입한 구조적·인적 특성 외에 다른 어떤 요인에서 기인하는 것인지에 대한 보다 심도 있는 분석과 고찰이 요구된다. 본 연구에서 투입한 변수 외에 교사의 연령이나 경력 등의 교사 생애 발달 단계를 구간별로 나누어 투입하거나 학교에서의 근무 경력, 교사가 참여하는 전문성 개발 활동 유형과 정도 등을 추가적으로 고려해 볼 수 있다.

또한 본 연구는 학교의 구조적 특성과 교사의 인적 특성만을 투입하고 있다는 제한점이 있다. 학교의 평균적인 사회경제적 지위 외에 학생이나 학부모의 특징을 투입하여 살펴볼 필요도 있다. 즉, 단위학교 학생들의 성적 수준, 기초미달학생 비율이나 학생들이 인식하는 학교의 분위기, 교사의 특성, 그리고 학부모가 학교에 기대하는 부분이나 전반적인 만족도 등이 투입변수로 고려될 수 있다. 이러한 영향요인에 대한 폭넓은 후속 연구는 앞서 언급하였듯 공·사립별로 영향요인이 나타나지 않은 학교조직문화영역이 확연히 다른 부분에 대하여 설립유형 별 학교조직문화 개선 방안에 대한 추가적인 정책적 제언을 가능하게 할 것이다.

참고문헌

- 김경년. (2012). 학교설립 유형이 학업성취도에 미치는 영향: 사회실험을 활용한 인과관계 분석. **교육사회학연구**, 22(2), 1-29.
- 김성열. (2019). 학교장의 직무수행과 리더십 : 지향과 현실, 그리고 과제. **교육행정학연구**, 37(1), 1-29.
- 김영화. (2008). 중등 사학의 교육력 실태 및 동인 분석. **교육사회학연구**, 18(4), 75-113.
- 김용남, 하봉운, 엄문영, 이석열, 김현철, 최상준, 황혜정. (2015). 사학법인 및 사립학교 재정 운용 투명성 강화 방안 연구. (연구보고 CR2015-26). 서울: 한국교육개발원.
- 김이경, 김현정. (2015). 교육정책 변화에 따른 고등학교 상치교사 동향 분석: 2008-2013년을 중심으로. **교육행정학연구**, 33(2), 213-233.
- 김이경, 박상완, 김미정. (2008). 중등 공·사립학교의 질적 차이 분석. **교육재정 경제연구**, 17(3), 85-111.
- 김정아. (2018). 자율형 사립고등학교 정책이 교사 자율성에 미친 영향 분석. **한국정책학회보**, 27(1), 223-242.
- 김지은, 한금선. (2015). 학교조직문화와 학교장리더십 및 교사의 감정노동의 관계. **스트레스연구**, 23(1), 9-18.
- 남궁지영, 김양분, 임현정, 김위정. (2013). 학교 교육 실태 및 수준 분석(IV): 고등학교 연구. (연구보고 RR2013-24). 서울: 한국교육개발원.
- 민인식, 최필선. (2012). **STATA 패널데이터 분석**. 서울: 지필미디어.
- 박삼철. (2003). Schein의 조직문화개념 분석에 기초한 학교문화와 학교풍토의 개념적 관계. **교육행정학연구**, 21(4), 161-178.
- 박삼철. (2005). 학교조직 변화과정 모델 탐색: 학교조직문화와 기술구조적 접근의 수용적 통합. **교육행정학연구**, 23(1), 49-69.
- 박은실. (2002). 단위학교의 효율적 운영을 위한 학교 조직문화 특성에 관한 질적 탐색. **교육행정학연구**, 20(2), 77-96.
- 박창남. (2010). 학교의 구조와 조직의 특성이 학교의 부적응수준에 미치는 영향. **미래청소년학회지**, 7(3), 165-184.
- 변수용, 김경근. (2011). 사립학교의 효과성: 환상인가 현실인가. **교육사회학연구**, 21(1), 77-109.
- 석혜정, 주철안. (2017). 수석교사제의 정책평가와 효과적인 운영방안 모색. **교육행정학연구**, 35(2), 185-208.
- 신재흡. (2002). 교사가 지각한 학교장의 변혁적 지도성과 학교 조직 문화 및 학교 조직효과성 간의 관계. **교육행정학연구**, 20(3), 91-116.
- 안영은, 양성관. (2015). 학교유형이 교사사기 및 열의, 교사지지, 학생수업참여를 매개

- 로 학생의 삶의 질과 미래역량에 미치는 영향 : 일반고와 특목고를 중심으로. **교육행정학연구**, 33(2), 183-212.
- 오세희, 김훈호, 장덕호, 정성수. (2010). 학교자율화 정책이 학교현장에 미치는 영향 연구. **한국교원교육연구**, 27(4), 1-25.
- 원효현, 최동규. (2013). 중등학교 교사의 학교조직문화에 대한 인식 분석. **수산해양교육연구**, 25(1), 246-259.
- 위은주. (2013). 학교공동체문화가 교사의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. **교육행정학연구**, 31(2), 1-27.
- 위은주. (2017). 중학교 협력적 조직문화의 변화와 영향 요인 분석. 박사학위논문. 서울대학교.
- 위은주, 진동섭. (2016). 중등학교 조직문화의 시계열상의 변화와 영향요인 탐색. **교육행정학연구**, 34(1), 137-164.
- 연합뉴스. (2016. 3. 9). 이준식 부총리 "사립학교 간 교원 전보제도 검토"
- 이동엽, 함은혜, 함승환. (2019). 한국에서 교사의 효능감은 왜 낮은가? 학교자율성 제도화의 중요성. **교육행정학연구**, 37(1), 63-81.
- 이상철, 임우섭, 김용주. (2016). 학교조직문화와 학교조직효과성의 관계에 관한 메타분석. **교육행정학연구**, 34(2), 171-196.
- 이석열. (1997). 학교조직문화·교장의 수업지도성·교사의 전문적 수용권의 관계. 박사학위논문. 충남대학교.
- 이인수. (2017). 사립학교 교원의 법적 지위에 대한 비교법적 고찰: 한국과 미국의 사례를 중심으로. **교육법학연구**, 29(4), 147-176.
- 이정훈. (2003). 조직문화·단위학교 재구조화·직무만족도 간의 관계연구. **교육행정학연구**, 21(3), 213-235.
- 이정훈. (2004). 학교 조직문화 형성 변인 탐색. **교육행정학연구**, 22(4), 85-104.
- 이혜나, 모영민, 김은수, 김정아. (2019). 우리나라 학교조직문화 특성 연구 : 잠재계층 분류, 변화 추이, 영향요인 분석. **교육행정학연구**, 37(2), 175-196.
- 정우영. (2005). 교사가 지각한 학교조직문화가 교사효능감 및 학교조직몰입에 미치는 영향. **교육행정학연구**, 23(2), 73-90.
- 정일환. (2003). 협동적 학교조직 문화형성에 관한 연구. **한국정책과학학회보**, 7(1), 301-320.
- 정재화. (2010). 공·사립 중학교의 교사문화 비교 연구. 석사학위논문. 한국교원대학교.
- 조경원. (2004). 학교문화의 형성 과정에 관한 탐색, **한국문화연구**, 7(-), 7-38.
- 최경민, 김규태. (2016). 초등교사가 지각한 학교조직문화와 조직 효과성 관계에서 긍정 심리자본, 조직몰입의 다중 매개효과. **교육행정학연구**, 34(4), 215-234.
- 주동범, 임성택. (2002). 교사 효능감 관련 변인의 분석 : 직무환경 변인을 중심으로. **교**

육학연구, 40(2), 251-270.

- 진동섭, 정수현, 박상완, 나민주, 김병찬, 박진형, 한점숙. (2005). **한국 학교조직 탐구**. 서울: 학지사.
- 홍창남. (2006). 교사 효능감의 제고 가능성에 대한 실증 분석. **교육행정학연구**, 24(4), 161-185.
- Bower, M. (1966). *Will to manage*. New York: McGraw-Hill.
- Cavanaugh, R. F., & Dellar, G. B. (1997). Towards a Model of School Culture. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association.
- Chubb John, E., & Moe Terry, M. (1990). *Politics, Markets, and America's Schools*. Washington, DC: The Brookings Institution.
- Deal, T. E. & Peterson, K. D. (1999). *Shaping School Culture: The Heart of Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dronkers, J., & Robert, P. (2008). Differences in scholastic achievement of public, private government-dependent, and private independent schools: A cross-national analysis. *Educational Policy*, 22(4), 541-577.
- Education Next. (2013.05.20). [미국] 사립학교의 쇠퇴. <https://www.kedi.re.kr/khome/main/research/selectExternalForm.do?acNum0=15584>에서 2018. 10. 9 인출.
- Fullan, M., & Hargreaves, A. (1996). *What's worth fighting for in your school?* Buckingham: Open University Press.
- Goldhaber, D., & Eide, E. (2002). What do we know (and need to know) about the impact of school choice reforms on disadvantaged students? *Harvard Educational Review*, 72(2), 157-177.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. Boston : McGraw-Hill.
- Owens, R. G. & Valesky, T. C. (2011). *Organizational behavior in education: leadership and school reform 10nd ed*. Pearson.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Quinn, R. E. (1988). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance*. San Francisco: Jossey-Bass.

ABSTRACT

A Comparative Study on the Characteristics of Organizational Culture of Private and Public High Schools in South Korea

Kim, Eunsu(Doctoral student, Yonsei University)

Kim, Jeong-a(Associate research fellow, KEDI)

Lee, Hye-na(Doctoral student, Yonsei University)

Mo, Youngmin(Doctoral student, Yonsei University)

This study aimed to identify the specialty of private high schools in the Korean context by comparing the organizational culture of private and public high schools. To achieve this research objective, difference-in-differences and panel regression analysis were used. The data have been drawn from the 1st to 4th cycle(high school) of the 『Analysis on the Actual Status and Qualities of School Education in Korea』 of the Korea Educational Development Institute.

As a result of the analysis, the improvement of the communication and teacher efficacy of private schools were lower than those of public schools. Factors influencing school organizational culture by school sector, there was noticeable difference between public and private schools in the areas of collaborative interaction and teacher's enthusiasm.

The results of this study show that characteristics of organizational culture differ according to school sectors. And also the results of this study empirically shows that the influence factors on the school organizational culture sub-elements differ by school sectors. The results that the improvement of the school organizational culture of the private high school is lower than that of the public high school, and that factors influencing the school organizational culture are different suggest the need for policy support based on the specialty of the private high school.

[Key words] School Organizational Culture, Private High School, Public High School, Trend Analysis, Panel Regression Analysis