

## 통합연구방법을 활용한 개방적 학교풍토 형성 요인에 관한 연구 : 부산 다행복학교를 중심으로\*

엄 문 영(서울대학교 교수)  
길 혜 지(충북대학교 교수)  
이 재 열(한국직업능력개발원 부연구위원)  
황 정 훈(경기가능초등학교 교사)  
서 재 영(한국교육개발원 부연구위원)\*\*

### 요 약

본 연구에서는 탐색 설계라는 통합연구방법을 활용하여 개방적 학교풍토의 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 밝히고자 하였다. 이를 위해 선행연구 분석 및 구성원 면담을 통해 이론적 모형을 도출하고, 부산교육중단연구 제4차연도 데이터를 활용하여 이를 검증하였다. 그 결과 개방적 학교풍토의 형성 요인으로 ①학교장의 리더십, ②민주적인 교육활동/학교운영, ③자발적 모임을 기반으로 협력하는 교사, ④열의가 있고 교직에 만족하는 교사 등이 확인되었다. 연구 결과 부산시교육청 및 부산시 중등학교들의 관련 구성원들은 학교풍토를 개선하기 위해 다음과 같은 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 학교장 리더십을 제고하기 위한 교장 자격 과정, 자격 이후 연수 프로그램을 체계적으로 운영할 필요가 있다. 둘째, 교육활동과 학교운영에 민주적 의사결정 체제를 규칙과 제반 제도로서 명확히 확립할 필요가 있다. 셋째, 교사의 전문적 학습공동체를 비롯한 자발적 교사모임을 다양하게 지원하고 격려하며 보장해주어야 한다. 넷째, 학교장과 교사가 모두 리더십을 발휘하기 위해서는 교사의 긍정적 교직원과 열의를 장려하는 풍토를 조성해야 한다. 다섯째, 학교풍토를 측정하는 설문 문항을 보다 다양하게 구성하여 확장하고, 유사한 설문 문항을 학생들을 통해 응답하게 하여 학교풍토가 교사뿐만 아닌, 학생들에 의해서도 측정될 필요가 있다. 마지막으로, 질적 연구 결과 인정된 다행복학교의 개방적 학교풍토 형성에 미치는 영향은 추후 부산교육중단연구 조사 설계에서 다행복학교 샘플 추가 또는 학교풍토에 미치는 영향을 보다 장기적 시각에서 계속적으로 관찰하는 노력이 요청된다.

[주제어] : 개방적 학교풍토, 학교장 리더십, 민주적 의사결정, 자발적 교사모임, 통합연구방법

\* 이 논문은 2020 부산교육중단연구학술대회 발표문 「부산시 중·고등학교 및 다행복학교의 개방적 학교 풍토 형성 요인에 관한 연구: 혼합연구방법을 활용하여」를 일부 수정·보완한 것임.

\*\* 교신저자(sjy406@kedi.re.kr)

■ 접수일(2020.10.31.), 심사일(2020.11.10), 게재확정일(2020.12.12)

## I. 서론

다행복학교는 부산시교육청에서 운영하는 혁신학교로 민주적 협의 문화 확산, 전문적 학습공동체 내실화 및 성과 일반화, 학교문화혁신 정착을 위해 노력하고 있다. 학교풍토가 학교조직의 여러 성과(예, 학업성취도, 교사의 사기, 학교구성원의 만족도 등)에 긍정적인 영향을 준다는 연구들은 다수 존재하며(김현진, 김동호, 2018; Hoy & Miskel, 2008), 학교풍토는 학교의 효과성에 영향을 주는 주요 변수로 분석되어 왔다. 즉, 부산다행복학교의 혁신교육 목표 중 '학교문화혁신 정착을 위한 노력'은 부산다행복학교와 일반학교의 학교풍토 수준을 통해 그 성과를 판단할 수 있다.

학교풍토의 긍정적 효과를 전제할 때, 개방적 학교풍토는 그 자체가 또 하나의 핵심적인 성과로 볼 수 있다. 본 연구는 부산다행복학교의 학교문화혁신 정책의 성공 수준을 가늠할 수 있는 성과변수로서 학교풍토 수준을 선정하였고, 그 결과를 일반학교와 비교하여 분석·제시하였다. 또한, 일반학교를 포함하여 개방적인 학교풍토를 보이는 우수 학교 사례에서 나타난 성공적인 학교풍토 형성 요인을 통합 연구적 접근을 통해 체계적으로 분석하여 제시함으로써 향후 개방적 학교풍토 형성을 위한 정책적 시사점을 제시하는데 최종적인 목적이 있다.

본 연구의 필요성과 목적에 근거하여, 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 부산다행복학교를 포함한 개방적 학교풍토 수준이 높게 나타난 학교의 교사와 교장은 개방적 학교풍토에 영향을 주는 요인을 어떻게 인식하고 있는가?

둘째, 학교풍토 설문 문항에 따른 부산시 중·고등학교 교사의 학교풍토 인식 수준은 어떠한가?

셋째, 선행연구와 질적 분석 결과 나타난 개방적 학교풍토 영향요인에 대한 이론적 모형은 부산중단연구 데이터에서도 확인되는가?

## II. 이론적 배경

### 1. 다행복학교 정책

혁신교육지구란 “학교와 지역사회가 적극적으로 소통하고 협력하는 지역교육공동체 구축을 위하여 교육청과 기초지방자치단체가 협약으로 지정한 지역”을 의미하는 교육사업을 말한다(이자형, 2019). 이 사업은 2011년 경기도교육청이 처음 도입한 이후 2020년 현재 전국의 대다수 지역에서 운영되고 있다. 혁신교육지구 사업을 운영하는 혁신학교

는 지역별 교육 특색을 살려 서로 다른 이름으로 불리고 있는데, 부산시교육청은 이를 '다행복학교'라 명명하고 있다.

다행복학교는 민선 제3대 교육감 공약 사항으로 추진된 정책으로써(홍창남 외, 2019), 학교구성원의 참여와 소통을 기반으로 함께 배우고 성장하며 존중과 배려를 바탕으로 하는 행복한 공교육 모델학교를 지향하고, 교사들은 민주적인 학교공동체를 구성함으로써 아이들의 성장을 돕는 것을 목적으로 한다(부산시교육청, 2020a). 다행복학교의 주요 철학은 한 명의 아이도 포기하지 않는 '공공성', 소통과 협의 문화를 꽃피우는 '민주성', 따뜻한 관계가 살아있는 '윤리성', 활기찬 배움과 성장이 있는 '전문성', 창의적 교육과정으로 미래 역량을 키우는 '창조성'의 다섯 가지이다(부산시교육청, 2020a). 다행복학교는 2015년 10개교, 예비다행복학교 4개교로 처음 시작하여, 1기(2015~2018년)를 지나 현재는 2기(2019~2021년)가 진행되고 있다. 부산시교육청은 2020년 기준으로 총 59개교의 다행복학교를 운영하고 있으며, 학교급별 살펴보면, 유치원 1개교, 초등학교 28개교, 중학교 21개교, 고등학교 6개교, 특수학교 1개교가 운영되고 있다(부산시교육청, 2020a).

## 2. 학교풍토의 개념

학교풍토가 교육행정학계에서 연구된 것은 1960년대 초부터였다. 학교 효과성 연구와 조직 문화 연구가 활발해지면서 전통적으로 학교풍토는 학교 성과를 견인하는 요소로써 인식되었다. 따라서 학교뿐만 아니라 조직론에서의 조직풍토는 그동안 많은 실증적 연구가 있었고, 그 개념적 논의도 다양하였다. 그러나 풍토라는 개념 자체가 매우 모호한 것이어서, 아직까지 이에 대한 합의된 정의는 존재하지 않는다(남정걸 외, 1995: 298).

학교풍토와 관련된 해외의 정의를 살펴보면, 먼저 Hoy & Miskel (2008)은 개인에게 자신의 교유한 인성이 있듯이 학교조직도 그 조직만의 고유한 특성이 있는데, 그 특성을 학교풍토라고 정의하였다. 즉, 학교풍토는 어떠한 학교가 다른 학교와 구별되는 특징으로 구성원들이 조직의 업무, 구조, 기타 환경적인 측면에 대해 공통적으로 가지고 있는 인식을 의미하며, 이는 조직 구성원의 행동에 영향을 준다고 하였다(Hoy & Miskel, 2008). 또한, Pace (1963)는 학교풍토를 학생이 생각하는 지적, 사회적, 문화적인 분위기, AL-Askar (2004)는 학교조직 내의 전체적인 환경의 상태와 관련된 총체적 개념으로 정의한 바 있다.

국내 연구에서는 학교풍토를 학교조직의 일반적인 느낌이나 분위기, 비가시적 특성(김희규, 류춘근, 최상영, 2014), 학교구성원들 상호 간의 인간관계에 의하여 조성되는 의식적·무의식적인 심리적 축대현상(남정걸 외, 1995), 학교의 심리적 환경이나 분위기, 개성 또는 학교를 둘러싼 환경의 질과 비슷한 개념(김희규, 류춘근, 최상영, 2014) 등으

로 정의하였다. 특히, 학교풍토가 조직의 근무환경의 특성, 질과 함께 언급되는 경우, 학교풍토를 변화지향, 관계지향, 성과지향 풍토로 구분하기도 하였다(강대식, 정규열, 2019).

한편, 학교조직 풍토를 측정하는 설문 문항은 Halpin & Croft (1963)에 의해서 개발된 OCDQ (Organizational Climate Descriptive Questionnaire)가 대표적이다. 이 설문 문항은 총 64개 문항, 8개 요인으로 구성되어 있고, 이 중 4개 요인은 교사의 행동 특성(장애(hindrance), 친밀감(intimacy), 무관심(disengagement), 열의(esprit))에 해당하며, 나머지 4개 요인은 교장의 행동 특성(성과 강조(production emphasis), 무성의(aloofness), 인화(consideration), 추진력(thrust))으로 구성된다. 다만, 다수의 학자에 의해 내용 타당도(Hayes, 1973), 논리성(Silver, 1983), 적용상의 문제(Carver & Sergiovanni, 1969; Watkins, 1968)가 제기되어, 이후 Hoy & Clover (1986)는 초등학교용 OCDQ-RE 척도를, Kottkamp, Mulhern과 Hoy (1987)는 중등학교용 OCDQ-RE 척도를 개발하였다. 이 중에서 중등학교 개정 OCDQ를 살펴보면, 교장의 행동 특성 요인으로 ① 지원적(supportive) 행동, ② 지시적(directive) 행동, 교사 특성 요인은 ① 성실한(engaged) 행동, ② 좌절적(frustrated) 행동, ③ 친화적(intimate) 행동 등을 제시하고 있다.

부산교육중단연구(이하 BELS)에서 설정한 학교풍토를 측정하는 구체적인 질문 문항의 내용은 아래와 같다. ① 선생님들 간의 원활한 소통과 협력이 이루어진다. ② 교무회의는 토론과 대화 중심으로 이루어진다. ③ 선생님들은 학교 운영에 관해 말할 기회가 있다. ④ 선생님들은 수업에 새로운 교수학습방법을 적용하고자 노력한다. ⑤ 대부분의 학생들은 예의바르고 학교 교직원들을 존중한다. ⑥ 수업에 필요한 자료나 시설이 충분하다. 이상의 6개의 측정 문항을 내용적으로 분석하였을 때, 이는 Tagiuri (1968)의 다양한 환경의 종류를 고려한 것으로 볼 수 있다. 다만, 교사들의 설문 문항에 교장의 행동특성에 대한 인식을 묻는 문항과 학생들의 인식을 묻는 문항 등을 추가함으로써 학교풍토를 다각도에서 측정하는 것이 더욱 바람직할 것으로 판단된다. 또한, 학교장의 학교풍토 설문은 긍정의 오류를 고려하여 참고 자료로만 활용되는 것이 바람직할 것이다. 따라서 본 연구의 결과 변수로 활용된 학교풍토 수준은 교장의 경우 응답 결과의 신뢰도를 고려하여 연구 모형의 변수 값에는 포함하지 않았으며, 교사의 설문 결과만을 토대로 학교풍토 수준을 확인하였다.

### 3. 선행연구 분석: 학교풍토의 영향 요인

학교풍토가 학교 효과성에 미치는 영향을 분석한 연구는 다수 수행된 반면, 학교풍토를 결정하는 영향 요인과 관련된 선행연구는 부족한 편이다. 이러한 이유로, 본 연구는

양적 연구방법이 아닌 탐색 설계의 방법을 활용하여 학교풍토에 영향을 미치는 요인을 탐색하고자 하였다. 이처럼 본 연구가 교사와 학교 수준에서 학교풍토의 영향 요인에 대한 이론적 모형을 확인하는 데 목적이 있다는 점을 고려하여, 선행 연구를 다음과 같이 분석하였다. 선행 연구들은 대체적으로 조직의 신념이나 규범, 기대에 따라 구성원의 행동이 결정되고, 이러한 행동들이 다시 풍토를 구성한다고 보고 있다. 풍토는 다시 교사의 행동에 영향을 주고, 교사의 행동은 교육의 질에 영향을 주며, 이와 같은 영향력이 다시 조직풍토에 영향을 미치는 방식, 즉, 일방적인 영향을 미치는 단방향성보다는 서로에게 영향을 미치는 순환적인 상호작용이 존재한다는 것이다(김희규, 류춘근, 최상영, 2014). 이상의 관점을 바탕으로, 이하에서는 학교풍토를 결과변수로 분석한 것은 아니지만, 학교 풍토에 영향을 미치는 요인을 탐색한 선행연구까지 포함하여 폭넓게 탐색하였다.

먼저, 학교풍토에 미치는 영향을 분석한 선행 연구들에서는 학교장의 리더십에 의해 학교풍토가 좌우될 수 있음을 가장 많이 제시하였다. 강대식, 정규열(2019)은 학교장의 교육리더십 중 수업전문성 향상을 지원하는 것, 공동체적 의사결정 구조를 형성하는 것이 개방적 학교조직 풍토인 교원과 학교장 간 수평적 협력관계와 관련성이 매우 높음을 강조하였다. 또한, 이자형, 이기혜, 원효현(2018)은 BELS 1차연도 자료를 활용하여 학교장의 변혁적 리더십이 학습조직 풍토와 교직원 만족도에 유의한 영향을 준다고 하였다. 김희규, 류춘근, 최상영(2014)은 학교장의 감성적 리더십이 학교풍토에 정적인 영향을 미친다고 보았다. 조직 내 이루어지는 구성원 간의 상호작용이 이성적 요인보다는 감성적인 요소에 때로는 영향을 더 받는 점을 고려하여 리더의 감성이 조직의 성과에 더 크게 영향을 미칠 수 있음은 다른 연구에서도 지적된 바 있다(이석열, 2006). 감성은 때때로 조직의 성격과 업무 과정을 결정하는데 중요한 영향을 줄 수 있다고 보고되고 있다(Tran, 1998; Gabriel, 2002). 또한 학교조직 풍토는 구성원의 인성적 특성이나 동료 관계, 또는 교사모임과 같은 전문성 증진의 기회나, 학교장의 지원, 조직의 기능 명확성 정도, 보상체계, 의사 결정 등의 요인들이 상호작용함으로써 결정되기도 한다(Jorde-Bloom, 1988). 이러한 논의는 Tagiuri (1968)와 BELS 학교풍토 문항에서 포함하고 있는 다양한 환경들이 학교풍토를 구성한다는 전제와 일맥상통한다고 볼 수 있다. 주영효, 정주영(2019)의 연구는 BELS 3차연도 자료를 활용하여 학교장 리더십이 학교풍토, 교사의 열의, 교사효능감, 교사소진 등에 영향을 주는 것으로 보았다.

한편, 김현진, 김동호(2018)의 연구에서는 학교풍토 개방성에 영향을 주는 보다 다양한 요인을 분석한 바 있다. 이 연구는 초등교사 46개 학교(경남, 울산)로부터 자료를 수집하여 학교장의 '참여적 의사결정'과 '지시적 의사결정'이 학교풍토와 교사의 조직몰입에 미치는 영향 구조를 분석하였는데, 학교장의 변혁적 지도성이 참여적 의사결정과 학교조직 풍토 개방성에 영향을 준다는 것을 확인하였다.

민주적 의사결정을 수업 개선과 교사효능감과 관련성을 고려한 연구도 존재하는데(박기수, 박혜진, 2016), 이 연구는 학교풍토에 미치는 영향을 분석하기보다는 교사의 수업 개선 활동, 효능감, 열의 등에 미치는 영향을 중심으로 파악하였다. 구하라, 함승환, 차윤경, 양예슬(2014)의 연구에서는 교사협력 학교풍토가 학습자의 자율성에 유의미한 영향을 미친다는 결과를 국제 비교 데이터를 활용하여 제시하였다. 다만, 해당 연구 또한 학교풍토가 교사협력 정도로 측정될 수 있다는 점을 뒷받침 하는 연구라고 볼 수 있으며, 교사협력 정도가 높으면 학생의 자율성을 신장하는 교수-학습방법을 채택할 가능성이 큰 것임을 확인한 것이다. 최원석, 길혜지(2019)는 경기중단교육연구 자료를 활용하여 중등교사의 수업개선 노력이 교사효능감에 미치는 영향을 분석하였는데, 학교장의 혁신 지원성, 동료교사 간 혁신 지원성이라는 요소가 보수적-허용적-혁신적 풍토를 만든다고 보았다. 이 연구에서는 수업개선 노력이 교사효능감에 미치는 영향에서 수업변화 경험의 매개효과가 혁신적 풍토에서만 나타났는데, 이는 혁신 풍토의 학교는 수업 공개 후 수업 변화 경험을 통해 자기 효능감을 상승시키는 경로를 갖고 있다는 의미로 해석될 수 있다. 또한, 허용적 풍토와 혁신적 풍토에서는 '수업변화 경험이 교사효능감에 미치는 영향'에서 교사의 사기와 열의가 조절효과를 갖는 것을 확인하였다. 한편, 학교풍토 대신, 동료교사의 협력 정도가 교사들의 의견반영 정도, 동료교사의 직무열의에 영향을 미친다고 설정한 연구도 있다(김나영, 변상민, 이다경, 김지혜, 2017; Andrews, 1965). 이는 학교풍토가 동료교사의 협력 정도에 따라 달라질 수 있음을 전제한 것이다. 또한, 박희진, 남미, 김정미, 권동택(2020)의 연구에서는 초등교사가 인식한 학교풍토가 전문적 학습공동체 활동 수준에 미치는 영향 분석에서 학교풍토의 구성 요인으로 교사의 헌신적 행동, 목표지향적 행동을 포함한 바 있다. <표 1>은 이를 정리한 것이다.

<표 1> 학교풍토 영향요인에 관한 선행연구 정리

구분	관련 변수	문헌	영향
학교장	리더십	강대식·정규열(2019)	학교장의 교육리더십 (수업전문성 향상 지원, 공동체적 의사결정 구조 형성)→ 개방적 학교조직 풍토 (교원과 학교장 간 수평적 협력관계)
		이자형·이기혜·원효현(2018)	학교장의 변혁적 리더십 → 학습조직 풍토, 교직만족도
		김희규·류춘근·최상영(2014)	학교장의 감성적 리더십→ 학교풍토
		주영효·정주영(2019)	학교장 리더십→ 학교풍토, 교사의 열의, 교사효능감, 교사소진
		김현진·김동호(2018)	학교장의 변혁적 지도성→ 참여적 의사결정, 학교조직 풍토 개방성
학교장	혁신지원성	최원석·길혜지(2019)	학교장의 혁신 지원성 →보수적-허용적-혁신적 풍토
교사	동료교사의 협력	김나영 외(2017) Andrew(1965)	동료교사의 협력 →학교풍토(교사의 직무열의)
		구하라 외(2014)	교사협력 학교풍토 →학습자의 자율성
	혁신지원성	최원석·길혜지(2019)	동료교사 간 혁신 지원성 →보수적-허용적-혁신적 풍토
	구성요인	박희진 외(2020)	학교풍토의 구성 요인: 교사의 헌신적 행동, 목표지향적 행동

요약하면, 선행연구들에서는 주로 학교풍토가 교사효능감, 교직만족도에 영향을 주는 지 여부에 대해서 연구하였고, 학교풍토 수준의 구분이나 개념적 접근, 개방적 학교풍토에 영향을 줄 수 있는 영향 요인에 대한 연구는 부족함을 알 수 있다. 다만, 일부 연구에서 학교장의 변혁적 리더십, 지도성, 참여적 의사결정 방식 등이 학교풍토에 영향을 주는 변수로 설정되곤 했다. 또한, 교사 간 협력 정도, 직무 열의 등도 학교풍토에 기여할 수 있는 요인으로서 확인된다.

### III. 연구 방법

#### 1. 부산교육종단연구 데이터 개요

부산교육종단연구(Busan Education Longitudinal Study, 이하 BELS)는 부산 지역 학생들의 발달 양상을 파악하고, 부산교육의 전반적인 교육활동과 관련된 자료들의 체계적 구축 및 분석을 통해 부산교육의 지속적인 발전을 목적으로 지난 2016년부터 시행되고 있는 연구를 말한다. BELS 데이터는 2016년 기준 초등학교 4학년, 중학교 1학년, 고등학교 1학년에 재학 중인 학생들을 대상으로 구성되었으며 부산시교육청은 이들을 2025년까지 10년간 추적 조사하는 것을 목적으로 한다.

본 연구에서는 2019년(4차연도) BELS 데이터를 활용하였다. 4차연도 데이터는 초4 패널 3,159명(중학교 102개교), 중1 패널 3,206명(일반고 102개교, 특성화고 36개교), 고1 패널 2,796명으로, 2019년 기준 초4 패널은 중학교 1학년, 중1 패널은 고등학교 1학년, 고1 패널은 졸업생에 해당한다. 제4차연도 데이터에서는 다행복학교의 표본 수를 확충하기 위해 중학생 424명, 고등학생 485명, 총 909명의 중등학생들을 추가 표집하였다(부산광역시교육청교육정책연구소, 2019).

#### 2. 통합연구설계: 탐색 설계

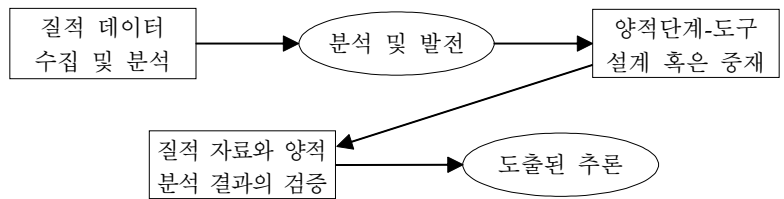
통합연구방법은 단일연구에서 질적 접근과 양적 접근을 모두 활용하는 연구로서 양측의 양립 가능성과 실용적 접근을 고수하는 방식으로 정의할 수 있다(이현철, 김영천, 김경식, 2013). 교육행정 분야에서의 연구는 교육행정 주체와 현상의 다원성과 복잡성으로 인하여 특정 관점과 연구방법만으로는 그 실재를 제대로 이해하는 것에 한계가 있다(신현석, 주영호, 정수현, 2015). 이에 교육행정 분야에서의 통합연구방법의 활용은 양적연구의 장점과 질적연구의 장점을 활용함으로써, “연구 문제에 대한 보다 나은 이해 확보, 포괄적인 증거 획득, 연구 질문의 정교화를 통한 해결책 탐색, 협동 연구 유도, 다중적 세계관 활용 촉진, 귀납적·연역적 사고의 종합을 통한 연구의 실제성 제고”(Creswell & Clark, 2007; 박선형, 2010)를 가능하게 한다.

Creswell & Clark (2007)은 통합연구 모형으로서 ‘삼각화 설계(triangulation design)’, ‘포함 설계(embedded design)’, ‘설명 설계(explanatory design)’, ‘탐색 설계(exploratory design)’의 네 가지로 구분하였다. 이중 탐색 설계는 질적연구를 먼저 수행한 다음 양적연구를 실시하는 모형이다. 탐색 설계는 주로 새로운 지표, 개념, 분류의 개발, 혹은 새로운 현상의 탐구를 수행하는 연구에서 활용되며 이 모형은 질적 방법을 통해 새로운



현상을 탐구한 후 탐구된 현상의 유효성을 양적으로 검증한다(김미옥, 2011). 탐색 설계는 질적자료를 바탕으로 양적자료 수집 모델을 설계하고 그 결과가 질적자료를 설명해 준다는 점에서 질적자료의 엄밀한 활용을 가능하게 함으로써 연구 결과 분석의 밀도를 높일 수 있다는 장점이 있다.

이에 본 연구는 탐색 설계 방법을 적용하였으며 구체적인 연구 설계 과정에서 최근 연구(심정연, 2018; 전재은, 2019)를 참고하였다. 탐색 설계를 본 연구에 적용한 이유는 개방적 학교풍토에 영향을 미치는 요인에 대한 연구가 충분히 수행되지 않은 상황임을 고려하여, 개방적 학교풍토에 영향을 미치는 학교수준 변인, 학교장 리더십 변인, 교사 수준의 변인이 무엇인지를 밝히는 구조방정식 모형의 사용 유무의 검토를 위한 이론적 탐색이 우선적으로 필요했기 때문이다. 이에 본 연구에서는 질적 분석 결과와 소수의 선행연구를 토대로 양산된 이론적 모형이 BELS 데이터로 설명될 수 있는지를 살펴보았다.



[그림 1] 탐색 설계 모형

\* 최경화(2020)에서 재인용

## IV. 질적 데이터의 수집 및 분석

### 1. 연구 참여자 및 연구 설계

질적 연구를 위한 면담은 부산교육정책연구소로부터 학교풍토가 우수하다고 추천받은 중등 다행복학교 2개교(고등학교 1개교, 중학교 1개교), 중등 일반학교 2개교(고등학교 1개교, 중학교 1개교), 이상 4개교의 교장 및 교사 총 20명을 대상으로 하였다. 치우침이 없는 의견을 반영하기 위하여 학교풍토가 우수한 학교의 교사 중 경력 및 교과를 고려하여 다양한 배경의 교사를 면담에 참여시키고자 하였으며, 연구 참여자의 주요 정보는 아래의 표와 같다. 2020년 6월 26일부터 7월 6일까지 약 2주간 실시되었으며, 코로나-19 상황을 고려하여 ZOOM 프로그램을 활용한 원격 면담방식으로 진행되었다.

**<표 2> 면담 참여자의 주요 정보**

구분	직위	성별	교육경력	전공과목	학교급	학교유형
A	교장	남	28년	수학	고등학교	다행복학교
B	교장	남	32년	지리	고등학교	일반학교
C	교장	여	39년	영어	중학교	다행복학교
D	교장	남	33년	사회	중학교	일반학교
E	교사	남	25년	국어	고등학교	다행복학교
F	교사	남	15년	국어	고등학교	다행복학교
G	교사	남	11년	역사	고등학교	다행복학교
H	교사	여	6년	미술	고등학교	다행복학교
I	교사	여	30년	사회	고등학교	일반학교
J	교사	여	21년	수학	고등학교	일반학교
K	교사	여	3년	과학	고등학교	일반학교
L	교사	여	3년	영어	고등학교	일반학교
M	교사	여	34년	사회	중학교	다행복학교
N	교사	남	14년	국어	중학교	다행복학교
O	교사	여	14년	영어	중학교	다행복학교
P	교사	남	7년	체육	중학교	다행복학교
Q	교사	남	19년	체육	중학교	일반학교
R	교사	여	6년	수학	중학교	일반학교
S	교사	여	5년	국어	중학교	일반학교
T	교사	남	1년	영어	중학교	일반학교

교장 면담의 경우 한 명 혹은 2명의 연구진이 개별적으로 진행하였으며, 교사의 경우 동일교의 4명을 한 그룹으로 구성하여 2명 이상의 연구진이 FGI (focus group interview)를 실시하였다. 본 연구에서는 보다 풍부한 면담 자료의 수집을 위해 상황에 따라 질문을 추가하거나 수정 혹은 보완할 수 있는 반구조화된 질문지를 제작, 이를 사전에 배부함으로써 보다 효율적이고 풍성한 답변이 도출되도록 하였다. 반구조화된 질문지의 내용은 크게 본인의 교직경력, 소속학교의 특징, 개방적 학교풍토에 대한 의미, 관련 경험, 영향을 주는 요인 등으로 이루어졌다.

면담 시간은 2시간 내외로 이루어졌으며 면담내용은 대상자의 동의를 얻은 후 녹취하여 면담 후 전사하였다. 수집한 면담 자료는 연구 문제와 관련 있는 핵심 개념 및 키워드를 중심으로 재분류하여 구조화하였다. 또한, 연구의 타당도와 신뢰도를 높이기 위하여 다섯 명의 연구진이 교차 검증하였으며, 자료 코딩 시 내담자의 발언에 근거한 용어를 활용하여 핵심 개념 추출 및 범주화함으로써 연구진의 자의적 해석을 최대한 방지하였다.

## 2. 분석 결과: 구조방정식의 이론적 모형

### 가. 개방적 학교풍토는 단연 학교장의 리더십으로 부터!

면담에 참여한 대다수의 교사들은 개방적 학교풍토 형성의 가장 중핵이 되는 부분으로써 학교 관리자의 리더십을 언급하였다. 또한, 교사들뿐만 아니라 면담에 참여한 교장도 이에 대한 중요성을 인식하고 있었으며, 자신의 리더십에 대한 민감성을 유지하면서 개방적 학교풍토 형성을 위해 노력하고 있었다. 이러한 목적에 부합하기 위해 관리자는 '술선수범', '학교 구성원에 대한 존중', '비전 공유', '변화 추구', '투명한 인사'의 이행이 필요하다는 결과가 도출되었다.

(술선수범) 이제 아무래도 리더의 술선수범이죠. 실제로 선생님들은 직원들은 여러 가지 학교 프로그램들을 진행하고 추진하는 중심 역할을 이제 하시는 거잖아요. 학교장이 말만 그렇게 하고, 같은 방향으로 안 나가고 옛날의 모습이나 개인적인 모습을 보인다면 우리가 실행하는 주체인 선생님들이 당연히 그렇게 생각할 테니까 그 술선수범이 저는 가장 중요하다고 생각하고……. (일-고 B교장)

(학교 구성원에 대한 존중) 교사들 상호 간에 나이를 떠나서 존중하고 예의를 지키면 좋은데, OO중학교는 그런 것이 잘 지켜지지 않나. 관리자들도 교사들 편에서 하려고 노력하지 않나라고 생각합니다. (일-중 Q교사)

(비전 공유) 한 번씩 느끼는 것은 우리 학교 전체가 추구하는게 뭔지, 목표가 뭔지에 대한 다같이 공유하는 부분도 좀 있어야 되지 않나, 그래서 같은 목표를 가지고 교사들이 같이 움직이면서 그 과정 과정에서 소통을 하면서 확인을 하고 그리고 부족한 부분을 채우고 이렇게 해서 통일적으로 이끌어가는 그런 거 있어야 할 것……. (일-고 B교장)

(변화 추구) 저는 리더의 변인도 상당하다고 생각해요. 그래서 학교장 같은면은 사회 변화나 교육트렌드를 빨리빨리 인지를 하고 거기에 맞는 교육경영, 비전을 선생님들에게 제시하는 것, 그런 것을 빨리빨리 감지해서 새로운 교육활동 프로그램을 제시하고 방법적인 측면에서도 제시하는 것이 중요하지 않나 그렇게 생각합니다. (일-고 B교장)

(투명한 인사) 우선은 제가 내가 원하는 건 1번은 인사에 있어서 투명성입니다. 저는 사실은 인사가 관리자의 특권이라고까지 생각하지는 않아요. 인사하기 업무분장부터 선생님들 손을 거쳐서 항목 하나씩 하나씩 짚어요. 그 다음에 그 자리에 들어갈 사람은 본인들이 선택을 했죠. 그러다 보니 선생님들이 인사에 있어서는 어느 자리든 선생님들의 희망이 하는 데까지는 저는 지켜만보죠. (다-중 C교장)

### 나. 민주적 의사결정이 중요!

교사가 수업이나 행정 업무 등을 추진할 때 가질 수 있는 의사 표현의 자율성 정도가 개방적 학교풍토와 직결되고 있었다. 다시 말해, 보편적으로 학교조직이 갖는 관료적·위

계적 특성을 최대한 견어내고 모든 구성원이 평등한 위치에서 학교 일의 방향을 자유롭게 논할 수 있을 때, 교사의 주체적인 업무 수행이 가능해지고 지속적인 선순환 과정을 통해 개방적 학교풍토로 이어지는 것이다. 이러한 민주적 의사결정의 핵심 요소로는 '자율성', '수평적 관계', '의견 존중' 등이 강조되고 있었다.

**(자율성)** 제가 생각하는 다행복학교에서 중요하게 생각하는 가치는 민주성인거 같아요. 교사들은 수업에 **자율성**이라든지 이런 부분을 많이 확보하고 싶고 그런데, 학교장이 이래라 저래라 하는 것은 간섭이라고 보기 때문에, 그러한 차이를 민주적인 소통을 통해서 충분히 같들이라든지 수직적인 그런 구조라든지 그런 것을 타계할 수 있는 것이 다행복학교가 아닌가……. (일-고 B교장)

**(수평적 관계)** '다모임' 회의에 가면 선생님들이 모두 다 **수평적인 관계**예요. 그래서 본인이 하고 싶은 이야기를 거리낌 없이 정말 다양한 의견을 내시더라고요. 그래서 사소한 것부터 큰 것까지 그 안에서 다 논의가 되고 이야기가 되고, 또 거기서 결정이 된 거는 선생님들이 존중하겠다는 약속이 있는거예요. (다-중 O교사)

**(의견 존중)** 업무와 좌석 배치 같은 것을 해마다 평가하고 선생님들 **의사결정**에 따라서 결정된대로 진행되고 있어요. 저는 관리자이고 교감 선생님도 그렇지만 크게 선생님들이 어떤 의견수렴 이루어지는 부분에 대해서는 저하고 의견이 맞고 안맞고를 떠나서 저는 회의과정에서 N분의 1입니다. (다-중 C교장)

#### 다. 자발적 모임으로 협력하는 교사들이 모여 개방적 학교풍토로!

무엇보다 교사들은 학교조직 안에서 서로 자발적으로 협력하며 일하는 모습을 보였다. 학교의 일을 맡은 사람을 구분하여 생각하는 것이 아니라, 모두의 일로 인식하고 함께 도와 해결해나가면서 시너지 효과를 만들고 있었다. 교사협력을 나타내는 주요 특징들은 '공동체 의식 및 유대감', '협조', '변화에 대한 열정', '수업 나눔'으로 구분되었다.

**(공동체 의식 및 유대감)** 저는 기본적으로 선생님들 간에 어떤 **유대**라든지 그런 배려하는 부분이 제일 중요한 것 같아요. 학교 일이라는게 혼자서 잘한다고 해서 전체적인 결과가 좋은게 아니라. 협력이 되었을 때 결과물도 그렇고, 학생들에 대한 관심을 가져서 학생들에 대한 담론이 선생님들끼리 공유가 되면 ……(중략)…… 그래서 어떤 그런 학생들에 대한 관심과 담론이 형성된 학교가 좋은 학교이지 않나하는 생각이 듭니다. (일-중 S교사)

**(협조)** 전반적으로 보게되면 어떤 사회적 여건이나 자연 환경적 요소를 보게 되면, 학생들이 건설하게 빠르게 자랄 수 있는 여건은 가지고 있다고 생각합니다. 그리고 선생님들도 학생들이 그런 여건을 가지고 있으니까, 교육에 대해서 선생님들도 **협조**적이고, 분위기 자체는 학생 교육에 대해서 여러 가지 다방면으로 지원하는 것에 대해서 긍정적으로……. (일-중 D교장)

**(변화에 대한 열정)** 선생님들이 '이거 왜하냐' 이런 분위기가 아니라 다들 이걸 어떻게 하

냐고 서로 묻고 하면서 **으샤으샤하는 부분**이 저는 놀랐어요. 제가 있었던 학교의 경험에 의하면 '이거 왜 하나'라는게 나와야 하는데 그런게 없었거든요. 되게 빨리빨리 애들도 그렇고 다른 학부모님이 상담 오셨을 때도 다른 학교는 어떤 패드 같은 것도 안 나눠주는데, OO중 학교는 빨리 환경을 조성해줘서 좋다고 하셨구요. (일-중 S교사)

**(수업 나눔)** 어떻게 보면 교사의 가장 친한 모습을 보여주는 것은 서로 **수업을 나누는 것**이 아닐까. 사실 가정 이야기는 쉽게 할 수 있지만 수업 이야기를 나누는게 쉽지 않을 수 있거든요. 그런데 그런 수업을 함께 고민하고 함께 성장해 가고자 하는 그런 모습을 가지고 있는 동료 교사들이라면 자연스럽게 학교풍토, 분위기와도 밀접하게 연관되어 있을거라고 생각합니다. (다-고 F교사)

### 라. 열의 있고, 만족하는 교사는 학생을 행복하게 한다!

교사들은 스스로가 교육전문가라는 강한 의식과 자부심을 갖고 교과 교육, 인성 교육, 특색 활동 등을 역동적으로 추진하면서 학생의 전인적 발달을 도모하고 있었다. 학교의 중심은 학생이라는 인식을 바탕으로 학생과 의사소통하고 그들이 다니고 싶은 학교를 만들기 위해 노력하는 한편, 교사로서의 전문성 향상을 위해 끊임없이 노력하고 있었다. 열의가 있고 만족하는 교사를 나타내는 주요 특징들은 '수업전문성', '학생 중심적 교육관', '학생과의 의사소통(상호 존중하는 분위기)', '새로운 시도' 등으로 구분되었다.

**(수업 전문성)** 저희들이 같이 공동의 비전을 만들었고, 거기에서 학년에서 실천해야 하는 비전을 만들었고, 이제 그 학년의 비전을 학생들에게 교육적 효과를 얻기 위해서 우리가 어떻게 **교육과정을 재구성**하고 우리가 각각 분야에서 어떻게 **수업**을 실천해나갈지, 이 부분들이 지금 저희들이 고민하고 있는 단계이고, 그렇게만 하게 되면 아마 학년 비전이 이루어지고 그게 공동비전으로 이어질 것 같아요. 그래서 교육과정 재구성과 수업 실천 이 부분이 답이라고 생각합니다. (다-중 M교사)

**(학생 중심적 교육관)** 옛날에 제가 볼 때는 다행복학교를 하기 전, 다행복학교가 지정되었을 직후, 직전 그 때에 비하면 애들 행동이 너무 좋아졌다. 학생 자치, 학생 중심의 이런 교육 활동을 하면서 애들 스스로 뭐 선생님들이 좀 자기들을 믿어주는 것 같고, 그렇게 함으로 인해서 애들은 행동이 좀 절제되고, 그런 결과가 아닌가. (다-고 A교장)

**(학생과의 의사소통/상호존중하는 분위기)** 저는 보통 수업을 할 때 **학생과의 의사소통**이 제일 기본이고, 그다음 두 번째로 챙기는게 차시별 학습 목표 도달 여부예요. 제가 학습 목표를 되게 높게 잡진 않아요. 적당히 요정도는 해야 된다고 잡았으면 그 시간 안에는 그거는 꼭 하려고 하는 편이에요. (다-중 O교사)

**(새로운 시도)** 그런 거가 있는 것 같아요. 조금 뭐 실질적으로 성공하고 있는게 수업이 잘 되고 있는지는 모르겠지만, 그냥 그런 고민을 하면서 내가 제대로 교사 생활을 하고 있구나 하는 자기만의 어떤 안도감 같은 것, 내가 스스로 발전하려고 노력하고 있구나, 그런 식의 안도감이랄까. (다-고 G교사)

### 마. 다행복학교 정책이 개방적 학교풍토를 만들었다!?

다행복학교와 일반학교 모두 다행복학교에 대해 긍정적으로 평가하고 있었다. 다행복학교 소속 구성원은 현재 자신들이 체감하는 부분을 바탕으로 다양한 장점을 설명하였으며, 일반학교 소속 구성원은 외부의 시각에서 다행복학교의 우수한 점을 설명하였다. 이를 정리하면 다행복학교의 '자발성', '의사소통', '혁신학교 정신', '책임감', '다채로운 학생자치활동'의 요소들이 개방적 학교풍토에 기여하는 것으로 나타났다.

**(자발성)** 다행복학교를 학교 교직원, 구성원이 어떤 단계적으로 자발적으로 한다면 긍정적 인거예요 그게. 근데 갑자기 다행복학교를 만들어가지고 시작을 하면 어렵지 않나 생각이 들었어요. 무늬는 다행복학교지만 아닌 경우도 많이 있어요. 또 다행복학교는 그렇게 실시해서 잘된 학교가 있고, 또 일반학교라고 하더라도 다행복학교 타이틀은 안 걸었지만 긍정적으로 가는 학교도 있고 그렇습니다. (일-중 D교장)

**(의사소통)** 교사들이 의사소통을 활성화하는데 다행복학교의 여러 시스템이 기여한다고 보죠. 학교장이 '이렇게 하시오. 저렇게 하시오.' 부서별로 이렇게 하는 것 보다는 업무에 대한 이해도가 조금 미흡하다고 하더라도 선생님들끼리 서로 고민하다보면 해야 하는 필요성에 대한 공감 이런 것들을 갖게 되니까 그것이 업무 추진의 동력으로 작용한다는 측면에서는 상당히 긍정적인 것 같습니다. (일-고 B교장)

**(혁신학교 정신)** 근데 다행복학교 혁신학교 정신을 있고 해서 학교를 다시 되돌아보고 우리 학교가 민주적인 의사 소통 구조를 가지고 있는가, 학생들은 행복한가, 수업은 잘 돌아가는가를 다시 한번 생각해보게 되더라구요. 다행복학교로 선정되어서 (초반에는) 조금 불행한 기간이 있긴 했지만, 더 좋은 학교로 나아가고 있는 거 같아요. (다-중 N교사)

**(책임감)** 체감상 저희 학교에 예전만큼 선생님들이 오고 싶어 하시지는 않아요. 제 느낌은 그래요. 그런데 오고 싶어 하시는 분들은 책임감 있고 다 좋은 분들이 오고 싶어 하세요. 대부분. 예전에는 학생들이 착하고 가르치기 수월하니까 오는 측면이 컸다면, 가면 괜찮은 학교, 그렇게 바뀌고 있는 것 같아요. (다-중 N교사)

**(다채로운 학생자치활동)** 다른 학교 아이들도 듣다보면은 '아 ㅇㅇ고가 뭔가 인근 다른 학교들과 다르구나' 이렇게 인식하는 거죠. 그래서 ㅇㅇ고가 조금 더 자유롭고 허용적인 분위기, 학생자치를 강조하는 부분이 있다는 것을 학생들이 인식하게 되는거죠. 그래서 어떤 현상이 나타나냐면 학생들이 다행복학교를 가고 싶어 하는거죠. (다-고 E교사)

### 3. 소결: 학교풍토 영향 요인 이론적 모형 설계

본 연구에서는 선행 연구 검토 결과와 질적 연구 방법을 활용한 분석 결과를 활용하여 선행 연구에서 학교풍토의 영향 요인에 대한 연구가 미흡한 점을 보완하고자 하였다. 부산시 중등 일반, 다행복학교 중 개방적 학교풍토를 보이는 학교 구성원(교사와 교

장)을 대상으로 면담한 결과, 선행 연구에서 강조된 ① 학교장리더십, ② 민주적 의사결정, ③ 상호존중의 분위기, ④ 교사들의 협력과 이에 따른 결과로서 자발적 교사 모임 등의 특징들이 학교풍토에 영향을 주는 것을 확인되었다.

## V. 양적 연구모형 및 분석

### 1. 양적 연구모형: 2수준 다층 구조방정식 모형

#### 가. 분석 자료 및 분석 변수

본 연구에서는 BELS의 학교-교사수준의 다층적 데이터 속성을 반영하면서 학교풍토에 영향을 미치는 변수들 간 관계를 분석하기 위해 2수준 다층 구조방정식 모형을 설정하였다. 분석자료는 초4패널과 중1패널의 4차연도 자료이며, 자료의 대상은 중학교 120개교(교사 818명)와 고등학교 76개교(교사 523명)이다. 분석 자료의 급내상관계수 (Intraclass Correlation: ICC)는 중학교 0.044, 고등학교 0.032로 나타났다. 분석에 활용된 변수에 대한 설명은 아래 <표 3>과 같다.

<표 3> 분석 변수 설명

구분	변수	측정변수(문항 수)	변수 처리	Cronbach $\alpha$	
				중	고
교사 수준	교직원	교직원(6)	각 문항을 측정변수 처리	0.827	0.828
	교사열의	교사열의(3)	각 문항을 측정변수 처리	0.822	0.783
	학교장 리더십	학교장 리더십1(3) 학교장 리더십2(3) 학교장 리더십3(3)	3개 문항씩 묶음처리	0.961	0.957
	자발적 교사모임	자발적 교사모임(4)	각 문항을 측정변수 처리	0.901	0.891
	민주적 의사결정	교육활동에 관한 결정(7) 학교운영에 관한 결정(7)	교육활동/학교운영 측정문항을 평균하여 측정변수 처리	0.938	0.931

구분	변수	측정변수(문항 수)	변수 처리	Cronbach $\alpha$	
				중	고
학교 수준	혁신학교	혁신학교(1)	다행복학교=1, 일반학교=0로 코딩된 문항을 측정변수 처리	-	-
	상호존중 분위기	상호존중 분위기(2)	2개 문항 평균을 학교수준에서 평균하여 측정변수처리	0.571	0.732
	학교만족도	학교만족도(9)	9개 문항 평균을 학교수준에서 평균하여 측정변수처리	0.950	0.941
	교직경력	교직경력(1)	재직 중인 교사들의 교직경력 평균을 측정변수 처리	-	-
	취약계층 비율	취약계층 비율(1)	전체 학생 중 취약계층의 비율을 측정변수 처리	-	-
	학교 규모	학교규모(1)	전체학생 수를 측정변수 처리	-	-
결과 변수	학교풍토	학교풍토(6)	6개 문항 평균을 측정변수 처리	0.866	0.864

<표 3>의 내용을 구체적으로 살펴보면, 우선 교사수준에서는 5개 변수가 투입되었다. 변수별 내용을 살펴보면, 첫째, ‘교직원’은 교사들이 평소 교사와 교직에 대해 가지고 있는 철학과 관련된 것으로서 “교사는 학생뿐만 아니라 사람들로 부터 존경받는 존재가 되어야 한다.” 등 6개 문항으로 측정되었다. 둘째, ‘교사열의’는 교사들이 평소 가지고 있는 교사로서의 사기, 근무에 대한 열성, 학교에 대한 자부심과 관련된 것으로, “사기(의욕이나 자신감)가 높다.” 등 3개 문항으로 측정되었다. 셋째, ‘학교장 리더십’은 학교장이 교사, 학부모와 잘 협력하고, 공동체 문화를 강조하며, 교사의 심리와 수업역량을 지원해주며, 행정업무 경감을 위해 노력하는 등과 같이 리더십 발휘 수준에 대해 교사들이 어떻게 인식하고 있는지에 관한 것이다. “교장선생님에 대한 내용: 학교목표의 설정과 평가 과정에 교사 및 학부모들을 참여시킨다.” 등 9개 문항으로 측정되었고, 3개 문항씩을 묶음(Item Parceling)하여 평균한 후 분석에 활용하였다. 넷째, ‘자발적 교사모임’은 학교 내에서 교육활동과 관련하여 교사들이 일상적으로, 자발적으로 참여하는 모임이 얼마나 잘 운영되는지에 관한 것으로서, “교사 모임은 자발적인 참여(참여동기, 모임구성, 내용 선정, 진행과정 등의 자율성)를 통해 이루어진다.” 등 4개 문항으로 측정되었다. 마지막으로, ‘민주적 의사결정’은 학교 교육목표-수업운영방식 등 교육활동 전반에 있어 교사의 의견이 얼마나 잘 반영되는지, 그리고 교원 업무 조직이나 업무분장, 예산편성 등 학교운영 전반에 있어 교사의 의견이 얼마나 잘 반영되는지에 대한 것이다. 14개 문항으로 측정되었고, 교육활동에 관한 결정 7개 문항, 학교운영에 관한 결정 7개 문항으로 나누어 그 평균 값을 활용하였다.

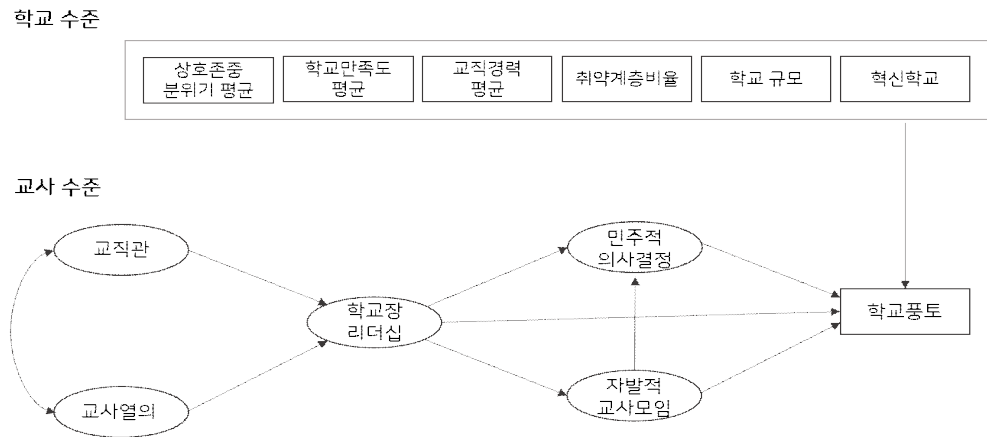
한편, 학교수준에서는 6개 변수가 투입되었다. 먼저 ‘혁신학교’는 다행복학교인 경우



1, 일반학교인 경우 0으로 더미 코딩된 값이며, '학교규모'는 학교의 전체 학생 수를 의미한다. '취약계층 비율'은 전체 학생 수 중에서도 기초생활보장 수급대상 학생, 원클릭 교육비 수급대상 학생, 특수교육 대상 학생, 다문화 가정 학생이 차지하는 비율(단위:%)에 해당한다. '교직경력 평균'의 경우, 재직 중인 전체 교원의 평균적인 교직 경력을 년 단위로 조사한 것이다. 나아가, '상호존중 분위기'는 교사가 교사와 학생 간에 서로 존중하고 있다고 인식하는 정도를 다시 학교수준에서 평균하여 활용한 것으로, 즉, 학교 전반으로 학생과 교사 간 서로 존중하는 분위기라고 할 수 있다. "소속 학교의 선생님들은 학생들을 존중하고 있습니까?" 등 2개 문항으로 측정되었고, 그 평균을 다시 학교수준에서 평균하여 활용하였다. 또한, '학교만족도'는 교사가 학교의 비전, 학교운영 및 교수·학습활동, 동료교사와의 관계 등 9개 문항에 대해 평균적으로 만족하는 정도를 다시 학교수준에서 평균하여 활용하였다.

마지막으로, 본 연구의 주요 관심변수이자 결과변수는 '학교풍토'이다. 학교풍토는 교사들 간 소통과 협력, 학교운영에 대한 참여 보장, 새로운 교수학습방법의 시도 등을 포함하여, 학교조직이 가지고 있는 고유하고 내부적인 특징에 대한 교사들의 인식 수준을 의미한다. 학교풍토는 "교무회의는 토론과 대화 중심으로 이루어진다." 등 6개 문항으로 측정되었고, 이들 문항의 평균값을 활용하였다.

이상의 변수를 다층으로 설정하여, 학교풍토를 설명하는 변수 간의 구조적 관계를 나타낸 연구 모형은 다음 [그림 2]와 같다.



[그림 2] 교사수준과 학교수준의 연구모형

나. 분석 방법

[그림 2]와 같이 설정된 다층 구조방정식 모형의 적합도를 살펴보고, 모수를 추정하기

위해 Mplus 8.1을 사용하였다. 학교마다 학생 수가 상이하다는 점을 고려하여 강건한 최대우도법(Maximum Likelihood Estimation with Robust: MLR)로 추정하였다. 그리고 적합도를 평가하기 위해 Kline (2005)이 제안한 바와 같이, CFI (>0.90), TLI (>0.90), RMSEA (<0.05, <0.08), SRMR (<0.05, <0.08) 등을 종합적으로 확인하였다.

## 2. 분석 결과

### 가. 기술통계 및 상관분석

<표 4>는 연구모형에 활용된 변수들에 대한 기술통계 분석결과이다. 먼저, 결과변수인 '학교풍토'의 경우 중학교(3.81)가 고등학교(3.37)보다 높게 나타났는데, 고등학교의 경우 보통보다 다소 높은 수준에 그쳤다는 점에 주목해 볼 수 있다. 그리고 교사수준 변수들에 대해 살펴보면, 전반적으로 중학교에서 고등학교보다 그 수준이 높았다. 특히, '학교장 리더십에 대한 교사들의 인식수준', '자발적 교사모임', '민주적 의사결정'에서 그 차이가 상대적으로 크게 나타났다. 학교수준 변수들의 경우, 특히, 교사들이 인식하는 학교 전반에 대한 '상호존중 분위기'와 '만족도'는 학교급 간 상대적으로 큰 차이가 있었다는 점에 주목해 볼 수 있다.

<표 4> 분석 변수에 대한 기술통계 분석결과

구분	변수	중학교				고등학교				
		M	SD	왜도	첨도	M	SD	왜도	첨도	
교사 수준	교직원	4.10	0.68	-0.22	-0.44	3.93	0.63	-0.17	-0.39	
	교사열의	4.09	0.60	-0.48	-0.06	3.98	0.67	-0.26	-0.32	
	학교장 리더십	1	3.94	0.85	-0.81	0.85	3.60	0.88	-0.58	0.30
		2	3.94	0.88	-0.85	0.87	3.61	0.91	-0.58	0.35
		3	3.87	0.88	-0.69	0.39	3.51	0.89	-0.46	0.31
		전체	3.91	0.83	-0.79	0.82	3.57	0.85	-0.56	0.47
	자발적 교사모임	3.90	0.72	-0.26	-0.10	3.42	0.78	-0.16	0.13	
	민주적 의사 결정	교육활동	3.41	0.75	-0.56	0.82	3.13	0.72	-0.33	0.36
		학교운영	3.08	0.84	-0.24	0.07	2.70	0.79	-0.06	-0.05
		전체	3.24	0.75	-0.36	0.52	2.92	0.71	-0.12	0.22
	학교 수준	혁신학교	0.16	0.37	1.88	1.55	0.10	0.31	2.67	5.30
상호존중 분위기		4.11	0.28	-0.21	-0.29	3.99	0.30	0.15	0.25	
학교만족도		3.90	0.34	-0.23	-0.23	3.43	0.38	-0.57	1.26	
교직원경력		20.13	5.19	2.23	13.51	22.01	2.92	0.02	-0.48	
취약계층 비율		23.15	16.07	1.02	1.00	18.60	11.65	1.86	4.58	
학교 규모		472.01	186.78	0.88	1.34	620.00	159.04	0.36	-0.24	
결과 변수	학교풍토	3.81	0.69	-0.10	-0.25	3.37	0.71	0.00	0.02	

다음으로 상관관계 분석결과를 살펴보면, 먼저, 교사수준 변수들 간  $\alpha=0.001$ 에서 모두 유의한 정적 상관을 보였다(중학교: 0.276~0.653, 고등학교:0.143~0.668). 특히, 학교풍토와 상관관계가 크게 나타난 상위 3개 변수는 중학교와 고등학교에서 모두 학교장 리더십, 자발적 교사모임, 민주적 의사결정이었다. 다만, 학교수준 변수들 간에는 중학교와 고등학교에서 모두 상호준중 분위기와 학교만족도 간에만  $\alpha=0.001$ 에서 정적 상관을 나타냈고, 그 외 변수들 간 관계는 유의하지 않았다.

**다. 연구모형 분석 결과**

본 연구에서 설정한 연구모형의 적합도는 <표 5>와 같다. CFI와 TLI는 매우 양호한 적합도를 보이고 있고(>0.90), RMSEA는 양호한 편이다(<0.08). SRMR의 경우 학교수준 적합도가 다소 낮은 편이나 교사수준은 양호한 편으로 나타나, 종합해 보면 본 연구에서 설정한 연구모형의 적합도는 전반적으로 양호하다고 볼 수 있다. 아울러, 급내상관계수는 중학교는 0.044, 고등학교는 0.032로 나타나 고등학교보다는 중학교에서 학교풍토의 학교 간 차이가 상대적으로 더 큰 편임을 알 수 있다.

**<표 5> 연구모형의 적합도**

구분	ICC	$\chi^2$ (df)	CFI	TLI	RMSEA	SRMR	
						교사수준	학교수준
중학교	0.044	487.470 (144)	0.945	0.932	0.061	0.080	0.113
고등학교	0.032	388.004 (144)	0.934	0.918	0.068	0.073	0.120

<표 6>는 교사수준과 학교수준 변수들 간 구조적 관계에 대한 경로계수를 나타낸 것이다. 먼저, 교사수준에서는 중학교의 경우 모든 경로가 통계적으로 유의하게 정적 관계를 나타냈고, 고등학교의 경우 교직원인 학교장 리더십에 미치는 경로를 제외한 경로들이 모두 통계적으로 유의한 정적 관계를 나타냈다. 즉, 중학교에서는 교사들이 평소 교사와 교직에 대한 철학을 가지고, 성의와 열의를 보이며 교직과 재직 중 학교에 대한 자부심을 느낄수록 학교장의 리더십을 긍정적으로 인식하고 있었다. 반면 고등학교에서의 교직원은 학교장의 리더십에 대한 긍정적 인식과 통계적으로 유의한 관련이 없었고, 교사 개인의 열의가 학교장의 리더십에 대한 긍정적 인식과 관련 있는 것으로 나타났다. 다음으로, 학교장 리더십에 대한 긍정적 인식이 높을수록 교사들의 교육활동과 학교운영 등과 같이 학내 의사결정이 민주적으로 이루어지고, 학교 내에서 교육활동과 관련하여 교사들이 일상적으로, 자발적으로 참여하는 모임이 잘 운영되며, 이것이 곧 개방적 학교풍토 형성에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육활동과 학교운영 등에 대한 교사들의 민주적

인 의사결정 역시 개방적 학교풍토에 영향을 미치고 있는데, 교사들의 자발적인 모임이 잘 운영될수록 민주적 의사결정에 긍정적 영향이 있다는 점에 주목할 수 있다.

<표 6> 교사수준 및 학교수준 변수들 간 경로계수

구분	경로	중학교			고등학교		
		계수	표준 오차	표준화 계수	계수	표준 오차	표준화 계수
교사수준	교직원→학교장리더십	0.307***	0.069	0.259	0.116	0.125	0.087
	교사열의→학교장리더십	0.146*	0.066	0.122	0.468***	0.155	0.328***
	학교장리더십→민주적 의사결정	0.271***	0.048	0.303	0.272***	0.049	0.345***
	학교장리더십→자발적 교사모임	0.429***	0.049	0.533	0.467***	0.058	0.500***
	학교장리더십→학교풍토	0.314***	0.039	0.374	0.279***	0.044	0.344***
	민주적 의사결정→학교풍토	0.153***	0.038	0.163	0.268***	0.059	0.261***
	자발적 교사모임→민주적 의사결정	0.411***	0.046	0.343	0.323***	0.050	0.382***
	자발적 교사모임→학교풍토	0.381***	0.056	0.394	0.303***	0.052	0.350***
학교수준	혁신학교→학교풍토	0.034	0.056	0.079	0.016	0.068	0.035
	상호존중 분위기→학교풍토	0.327***	0.098	0.571	0.079	0.084	0.223
	학교만족도→학교풍토	0.071	0.091	0.148	0.353***	0.103	0.772***
	교직경력→학교풍토	0.004	0.003	0.123	0.013	0.010	0.265
	취약계층비율→학교풍토	0.001	0.001	0.106	0.000	0.000	-0.285
	학교 규모→학교풍토	0.000	0.000	-0.056	-0.001	0.002	-0.039

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

학교수준에서는, 혁신학교 여부에 따라 학교풍토에는 유의한 차이가 없었고, 재직교사의 평균적인 교직경력, 학교규모, 학교 내 취약계층 학생들의 비중 역시 학교풍토에 영향을 가져오지 않았다. 그러나 중학교에서는 교사와 학생들 간 서로 존중하는 분위기가, 고등학교에서는 교사들의 평균적인 학교 만족도가 각각 개방적 학교 풍토에 영향을 나타내고 있었다.

본 연구에서 학교수준 변수들은 학교풍토에 영향을 미치는 직접경로만 설정하였기 때문에, 교사수준 변수들을 중심으로 학교풍토에 미치는 영향의 크기를 직접-간접-전체로 분해하여 살펴보았으며 그 결과는 <표 7>과 같다. 전체 효과를 기준으로 보면, 중학교에서는 학교장 리더십(0.664), 자발적 교사모임(0.467)의 순으로 학교풍토에 상대적으로 큰 영향을 미치고 있었고, 고등학교 역시 학교장 리더십(0.659), 자발적 교사모임(0.450)의 순으로 크게 나타났다. 한편, 간접효과는 고등학교에서 교직관의 효과를 제외하고 모두 통계적으로 유의하게 나타났는데, 중학교와 고등학교에서 모두 '학교장 리더십→민주적 의사결정→학교풍토', '학교장 리더십→자발적 교사모임→학교풍토', 학교장 리더십→자발적 교사모임→민주적 의사결정→학교풍토'로 이어지는 간접경로가 모두 유의하게 나타났다는 점에서 주목해 볼 수 있다.

<표 7> 학교풍토를 설명하는 교사수준 변수들의 효과

독립변수		중학교			고등학교		
		직접효과	간접효과	전체효과	직접효과	간접효과	전체효과
교사수준	교직원	-	0.172***	0.172***	-	0.057	0.057
	교사열의	-	0.081*	0.081*	-	0.216***	0.216***
	학교장리더십	0.394***	0.289***	0.664***	0.344***	0.315***	0.659***
	민주적 의사결정	0.163***	-	0.163***	0.261***	-	0.261***
	자발적 교사모임	0.411***	0.056***	0.467***	0.350***	0.100***	0.450***
R2		0.603			0.627		

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

## VI. 결론 및 제언

본 연구는 개방적 학교풍토를 보이는 것으로 판단되는 중등 일반 및 다행복학교를 선정하여 통합연구방법을 적용한 영향 요인 분석을 실시하였다. 이를 위해 개방적 학교풍토의 영향 요인들에 대한 질적 분석을 수행하여 이론적 모형을 설정하였고, BELS 4차년도 데이터를 활용한 양적 분석을 수행하여 모형을 확인하고 증거기반의 시사점을 산출하고자 하였다. 학교풍토는 1963년 Halpin & Croft에 의해 초등학교를 대상으로 측정된 이래, OCDQ-RE를 거쳐 학교의 조직건강도와 유사한 개념으로 계속적으로 강조되어 오고 있다. 종래, 학교풍토는 한 가정의 환경과 같은 이른바, 학교 주요 구성원으로서 교사가 인식하는(perceived), 특정 학교의 분위기로 이해되어왔다. 또한, 학교풍토는 결과 변수가 아닌 학교라는 조직의 성과를 높이는데 결정적인 요인 변수로 많이 고려된 것이 사실이다. 이에 본 연구는 학교풍토가 가진 학교 성과에의 유의미한 영향 요인을 전제로, 과연 좋은 또는 긍정적이고 개방적인 학교풍토를 만들기 위해서는 어떤 요인들을 고려해야 하는가라는 질문에서 출발하였다.

이에 관한 선행 연구들은 대체로 학교장 리더십이나 민주적 의사결정, 교사 협력 정도를 직·간접적인 학교풍토를 형성하는 요인으로 제시하고 있다. 그러나 이러한 결과들도 연구 내에서 학교풍토를 종속 변수로 보기보다는 조절 또는 매개 변수로 보는 연구들에서 도출된 결과라고 할 수 있다. 따라서 본 연구가 설정한 연구 문제에 답하기 위해서는 종래 단일의 양적, 질적 방법이 아닌 이를 통합하는 방법이 필요했다. 이에 본 연구는 이론적 배경이 약한 선행 연구의 경향을 고려하여 질적 연구를 우선적으로 실행하고, 이를 양적 데이터로 확장하는 방식의 탐색 설계라는 통합연구방법을 선택하였다.

질적 연구 결과, 좋은 학교풍토를 지닌 중등 일반 및 다행복학교의 구성원들은 다음과 같은 공통 요인을 지적하였다. 첫째, 학교장의 리더십이 개방적 학교풍토에 영향을

미친다고 인식하고 있었다. 좋은 학교풍토로 연결되는 이른바, 좋은 학교장 리더십의 특징은 솔선수범, 학교 구성원에 대한 존중, 비전 공유, 변화 추구, 투명한 인사 등으로 구체화되었다. 둘째, 선행 연구에서 간간히 지적된 바와 같이 좋은 학교풍토는 민주적인 교육활동/학교운영으로부터 비롯된다는 의견이 드러났다. 민주적 의사결정은 자율성, 수평적 관계, 의견 존중이라는 키워드로 추출되었는데, 이는 교사의 수업 전문성을 존중해 주면서 개입을 최소화하는 의미의 자율성, 교사를 지원하고 격려하는 관리자와 교사 간, 교사들 간의 관계를 의미하는 수평적 관계, 집단 협의와 원칙 준수를 의미하는 의견 존중의 의미가 도출되었다. 셋째, 자발적 모임을 기반으로 협력하는 교사들이 개방적 학교풍토를 유도하고 있었다. 이와 관계된 키워드로는 공동체 의식 및 유대감, 협조, 열정, 수업 나눔 등이 도출되었다. 넷째, 열의가 있고 교직에 만족하는 교사가 많았다는 점이다. 이를 뒷받침하는 키워드로는 수업전문성, 학생 중심적 교육관, 학생과의 의사소통(상호 존중하는 분위기), 새로운 시도 등이 도출되었다. 마지막으로, 다행복학교에 대한 일반 및 다행복학교 구성원들을 면담한 결과, 이들은 다행복학교의 자발성, 의사소통, 혁신학교 정신, 책임감, 다채로운 학생자치활동 등의 특징들이 좋은 학교풍토에 기여 하는 것으로 인식하였다.

선행 연구 결과와 질적 연구 분석 결과를 종합하여, 본 연구에서는 교사수준과 학생수준의 2요인 다층 구조방정식 모형을 통해 제4차연도 교사 및 학교 수준 데이터를 활용하여 학교풍토 형성 요인에 대한 이론적 개념도를 검증하였다. 주요 연구 결과는 다음과 같다. 고등학교에서의 교직원 변수를 제외하고 학교장 리더십에 교직원과 교사열의는 긍정적인 영향력을 나타내었다. 또한, 학교풍토에 영향을 미치는 주요 경로는 중·고등학교 및 다행복학교 여부에 관계없이 통계적으로 유의미한 것을 기준으로 다음의 네 가지 경로를 확인할 수 있었다. 첫째, 교사가 인식하는 긍정적인 학교장 리더십 수준은 학교풍토에 긍정적 영향을 직접적으로 미친다. 둘째, 교사가 인식하는 긍정적 학교장 리더십은 민주적 의사결정→학교풍토에 긍정적 영향을 미친다. 셋째, 긍정적 학교장 리더십은 자발적 교사모임 활성화→학교풍토에 긍정적 영향을 미친다. 넷째, 긍정적 학교장 리더십은 자발적 교사모임 활성화→민주적 의사결정→학교풍토에 긍정적 영향을 미친다.

다만, 본 연구가 중점적으로 검증하고자 한 다행복학교 여부는 개방적 학교풍토 형성에 유의미한 영향 요인은 아닌 것으로 나타났다. 이러한 결과는 전체 부산교육종단연구 표본 중 다행복학교의 비중이 중학교 16%, 고등학교 10%에 지나지 않는 점이 원인이었을 것으로 추정된다. 이에 따라 추후 부산시교육청은 중·고 다행복학교 샘플을 추가적으로 확대할 필요가 있다. 학교 수준의 영향 요인은 본 연구에서 학교풍토가 구성원으로서 교사의 인식으로 측정된다는 점에서 통계 변수의 역할을 하였다. 그러나 중학교의

경우 학생-교사 간 상호존중 분위기가 학교풍토에 유의미한 영향력이 나타났고, 고등학교 경우 교사가 교직에 얼마나 만족하고 있는가가 학교풍토에 유의미한 영향력을 보이는 것으로 나타났다. 다만, 교직경력 평균, 취약계층 학생 비율, 학생 수, 혁신학교 유무 등은 개방적 학교풍토에 통계적으로 유의미한 영향력을 나타내지 않았다.

본 연구 결과를 바탕으로 서론에서 제기한 3가지 연구 문제에 대한 답을 정리해보면 다음과 같다. 첫째, ‘부산다행복학교를 포함한 개방적 학교풍토 수준이 높게 나타난 학교의 교사와 교장은 개방적 학교풍토에 영향을 주는 요인을 어떻게 인식하고 있는가?’에 대한 결과는 5가지로 요약할 수 있다. 학교장 리더십, 민주적 의사결정, 자발적 모임으로 협력하는 교사, 교직에 대한 열의와 만족을 가진 교사, 혁신학교의 비전과 방향 등이다.

둘째, ‘학교풍토 설문 문항에 따른 부산시 중·고등학교 교사의 학교풍토 인식 수준은 어떠한가?’의 연구 문제는 중학교가 고등학교에 비해 기술적으로(descriptively) 높게 나타났다. 이는 전반적인 학교풍토 영향 요인의 기술통계에서도 일관되게 나타난다. 입시 경쟁이 치열한 한국 교육 상황에서 학교풍토가 대학 입시 성적으로 수렴될 수 밖에 없고, 자유롭고 개방적인 학교의 분위기보다는 입시로 인한 중압감이 높은 분위기가 반영되었을 가능성이 높다.

셋째, ‘선행연구와 질적 분석 결과 나타난 개방적 학교풍토 영향요인에 대한 이론적 모형은 부산중단연구 데이터에서도 확인되는가?’의 연구 문제는 혁신학교의 유무 변수를 제외하고는 선행연구와 질적 분석 결과가 양적 연구 모형을 통해 입증되었다고 결론 지을 수 있다.

본 연구의 결론을 토대로 부산시 중등 일반 및 다행복학교의 개방적 학교풍토를 형성하기 위한 정책적 제언을 제시하면 다음과 같다. 이러한 정책적 제언은 좋은, 긍정적인, 개방적인 학교풍토가 학교의 많은 성과 지표들을 개선할 것이라는 전제에서 더욱 의미가 있으며, 부산시교육청 및 부산시 중등학교 관련 모든 구성원들이 함께 다음과 같은 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

먼저 교육청 차원의 정책 제언은 다음과 같다. 첫째, 교육청 차원에서는 술선수범하고, 구성원을 존중하는 등 학교풍토에 긍정적인 영향을 주는 방향으로 학교장 리더십 제고를 위한 교장 자격 과정 및 자격 이후 연수 프로그램을 체계적으로 운영할 필요가 있다. 연수 과정에서는 질적 연구 결과 드러난 긍정적 교장 리더십의 특징을 고려해야 할 것이다. 구체적으로 교사들은 긍정적 교장 리더십의 특징으로, 술선수범하는 교장, 구성원을 존중하는 교장, 비전을 공유하는 교장, 변화를 추구하는 교장, 투명하게 인사를 처리하는 교장 등을 거론하였다는 것은 큰 시사점을 준다.

둘째, 교사의 전문적 학습공동체를 비롯한 자발적 교사모임을 다양하게 지원하고 격

려하며 보장해주어야 한다. 부산시교육청은 2015년 ‘교원 씨앗동아리’라는 이름으로 전문적 학습공동체를 시작하였고, 이후에는 주로 혁신학교의 성과를 일반학교로 확산시키기 위한 목적으로 이를 운영하였으며, 2015년 50개에 불과하였던 전문적 학습공동체가 2019년에는 2,021개로 늘어났다(부산시교육청, 2020b). 그럼에도 불구하고 이와 같은 전문적 학습공동체가 취지에 맞지 않게 운영되거나 형식적으로 운영되는 사례가 심심치 않게 발견되어왔다(부산시교육청, 2020b). 자발적 교사모임은 학교 내 의사결정의 민주화에 긍정적 영향을 미칠 뿐만 아니라, 이를 통해 개방적 학교풍토 형성에 기여함이 본 연구를 통해 입증되었다. 재정적 지원뿐만 아니라, 정서적 지원을 포함하여 교육청과 학교관리자 등은 학교 내·외 교사의 자발적 모임에 대해 장려하는 것이 좋은 학교풍토를 형성하는 수단이 될 수 있음을 인식할 필요가 있고 학교 내 전문적 학습공동체의 인식 개선을 위한 컨설팅과 같은 지속적인 노력이 필요하다.

다음으로 학교구성원 차원의 제언은 아래와 같다. 첫째, 교육활동과 학교운영에 민주적 의사결정 체제를 규칙과 제반 제도로서 명확히 확립할 필요가 있다. 교장 및 교감과 같은 관리자는 학교의 교육목표를 설정, 수업 편성 및 운영 방식 결정, 과목별 수업 시수 조정, 학년 및 담임 배정의 정규 업무뿐만 아니라, 정규 교육과정 외 방과 후 특기적 성과 같은 기타 교육과정을 편성·운영하는 과정에서 교사들의 의견을 구하고 협의하는 원칙을 확립하는 등의 협의 시스템을 제도화해야 할 것이다. 또한, 학생의 징계와 관련한 사항, 교원의 평가 및 성과급 배분, 교육자료 및 장비 구입 등 학교 운영 전반에 대한 의사결정에 대해서도 민주성을 관철할 수 있도록 장려하여야 할 것이다.

둘째, 학교장 리더십을 긍정적으로 인식하도록 유도하기 위해서는, 다시 말해 학교장과 교사가 모두 리더십을 발휘하기 위해서는 교사의 긍정적 교직원과 열의를 장려하는 풍토를 조성해야 할 것이다. 교직은 전통적으로 보다 잘하려고 준비하는 교사를 존중하기보다는, 튀지 않는 평범한 교사를 지지하는 문화적 뉘앙스를 보유한 집단으로 이해되어왔다. 평소 교사들이 학생 지도와 각종 행정업무, 학부모의 민원으로부터 소진되는 상황에서 교사가 교직에 대해 갖고 있는 투철한 사명감과 철학은 위기 상황을 극복하는데 큰 도움을 주는 것으로 보고되고 있다(엄문영, 2020). 이를 위해 교사의 사기, 근무에 대한 열성, 학교에 대한 자부심을 높여 줄 수 있는 비공식적 조직 활용, 교장 및 교감의 격려와 지지 등이 매우 효과적일 수 있다. 이를 위해 교사 열의를 꺾는 것이 아니라, 이를 더욱 고양시키기 위해서는 Admondson (2019)이 강조한 실패에 대해서 열린 태도, 조직의 혁신을 위해 노력하고자 하는 교사들에게 심리적 안정감(psychological safety)을 심어주는 노력 또한 요구된다.

마지막으로 연구와 관련한 제언은 다음과 같다. 향후 학교풍토를 측정하는 설문 문항을 보다 다양하게 구성하여 확장하고, 유사한 설문 문항을 학생들을 통해 응답하게 하



여 학교풍토가 교사뿐만 아닌, 학생들에 의해서도 측정될 필요가 있다. 학교풍토가 가정 환경과 같은 학교 조직의 다양한 환경을 구성원이 개별적으로 인식하는 수준으로 개념화되고, 측정된다고 가정할 때, 학생 설문을 통하여 학교풍토를 측정하지 않을 이유가 없다고 본다. 더욱이, 최근 학생 인권이 교권과 더불어 강조되고 있고 각종 학생자치활동도 장려되고 있는 실정을 감안한다면 학교풍토의 측정 개념에 학생의 인식 또한 포함되는 것이 바람직하다. 이러한 학교풍토에 대한 부산교육중단연구의 설문 문항 한계점을 보완하는 과정이 필요하다고 본다.

그리고 질적 연구 결과 인정된 다행복학교가 개방적 학교풍토 형성에 미치는 영향은 추후 부산교육중단연구 조사 설계에서 다행복학교 표본 추가 또는 학교풍토에 미치는 영향을 보다 장기적 시각에서 계속적으로 관찰하는 노력이 요청된다. 왜냐하면, 본 연구 결과 양적 연구 모형과 질적 연구 결과가 일치하지 않은 유일한 변수가 '혁신학교 여부'이기 때문이다. 따라서 향후 다행복학교가 학교풍토에 미치는 긍정적인 영향을 보다 심층적인 연구 설계와 양적·질적 데이터 축적으로 검증할 필요가 있다고 판단된다. 다행복학교 유무와 개방적 학교풍토는 제4차연도 데이터 조사시점으로는 입증하기에 이른 측면이 있다.

## 참고문헌

- 강대식, 정규열. (2019). 학교장 교육리더십과 학교자체평가 만족도 관계에서 학교조직 풍토의 조절효과 분석. **홀리스틱융합교육연구**, 23(2), pp. 1-20.
- 구하라, 함승환, 차윤경, 양예슬. (2014). 교사협력 학교 풍토와 학습자 자율성 촉진 교수: 아시아 태평양 세 국가를 중심으로. **학습자중심교과교육연구**, 14(3), pp. 355-376.
- 김나영, 변상민, 이다경, 김지혜. (2017). 다층구조방정식을 이용한 동료교사와의 협력정도가 교사 만족도에 미치는 영향 분석. **아시아교육연구**, 18(4), pp. 661-82.
- 김미옥. (2011). 장애아동청소년의 거주서비스 쟁점에 관한 혼합방법론 연구. **한국사회복지학**, 63(3), pp. 55-82.
- 김현진, 김동호. (2018). 학교장의 참여적 의사결정과 지시적 의사결정이 학교조직풍토와 교사 조직몰입에 미치는 영향 구조 분석. **교육정치학연구**, 25(1), pp. 123-142.
- 김희규, 류춘근, 최상영. (2014). 학교장의 감성적 리더십이 학교 풍토 및 학교효과성에 미치는 영향. **교육종합연구**, 12(2), pp. 181-202.
- 남정걸 외. (1995). **교육조직론**. 서울: 하우출판사.
- 박기수, 박혜진. (2016). 단위학교에서의 민주적 의사결정참여가 교사협력, 수업 개선 활동 및 교사효능감에 미치는 영향. **학습자중심교과교육연구**, 16(6), pp. 951-972.
- 박선형. (2010). 교육행정학의 혼합방법연구 활성화를 위한 예비적 논의. **교육행정학연구**, 28(2), pp. 27-54.
- 박희진, 남미, 김정미, 권동택. (2020). 초등교사가 인식한 학교 풍토가 전문적학습공동체 활동 수준에 미치는 영향. **학습자중심교과교육연구**, 20(3), pp. 1309-1333
- 부산광역시교육청교육정책연구소. (2019). 제4차년도 부산교육중단연구(BELS) 사용자 매뉴얼. 부산광역시교육청교육정책연구소.
- 부산시교육청. (2020a). 2020학년도 부산다행복학교 현황. 부산시교육청.
- 부산시교육청. (2020b). 2020 학교 내 전문적 학습공동체 운영 자료집. 부산시교육청.
- 신현석, 주영효, 정수현. (2015). 한국 교육행정학 분야 혼합방법연구 동향 분석. **교육행정학연구**, 33(1), pp. 339-367.
- 심정연. (2018). 청소년의 스마트폰 중독 회복을 위한 12단계 프로그램 개발 효과성 연구: 기독교 청소년을 중심으로. 아세아연합신학대학교.
- 이석열. (2006). 교장의 감성리더십 진단척도 개발. **교육행정학연구**, 24(3), pp. 51-77.
- 이자형. (2019). 다행복교육지구 성과 및 발전 방안. 부산광역시교육청 교육정책연구소. 2019-301.

- 이자형, 이기혜, 원효현. (2018). 교사의 교직만족도 영향요인에 관한 구조분석\_학교 내 학습조직 풍토 효과를 중심으로. *평생교육·HRD연구*, 14(1), pp. 23-52.
- 이현철, 김영천, 김경식. (2013). *통합연구방법론*. 파주: 아카데미프레스.
- 전재은. (2019). 대학원생의 대학원 과정 경험에 대한 혼합방법연구: 대학원생과 지도교수 간 관계를 중심으로. 한국외국어대학교.
- 주영효, 정주영. (2019). 부산 중등교사의 교직만족도에 영향을 미치는 요인 간 구조적 관계 분석. 2019 부산교육종단연구(BELS) 학술대회, 부산.
- 최경화. (2020). 발달장애아동 어머니의 정서인식명확성과 양육스트레스가 심리적 안녕감에 미치는 영향 -혼합연구방법 적용-(박사). 영남대학교. 경북.
- 최원석, 길혜지. (2019). 중등교사의 수업개선 노력이 교사효능감에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 19(5), pp. 472-483.
- 홍창남, 이정우, 김민수, 김혜영. (2019). 부산교육종단연구 데이터를 활용한 부산다행복 학교 성과 분석 연구. 2019 부산교육종단연구(BELS) 학술대회, 부산.
- AL-Askar A.A. (2004). The relationship between principal leadership style as perceived by teachers and school climate in high schools in Riyadh city, Saudi Arabia(Ph. D.). The pennsylvania State University.
- Andrews, J.H.M. (1965). School organizational climate: Some validity studies. *Canadian Education and Research Digest*, 5, 317-334.
- Carver, F. D., & Sergiovanni, T. J. (1969). *Organizations and Human Behavior: Focus on Schools*, New York: McGraw-Hill.
- Creswell, W. J., Clark, V. P. (2007). *Mixed Methods Research*, CA: Sage Publication.
- Gabriel, Yiannis & Griffiths, Dorothy S. (2002). Emotion, learning and organizing. *The Learning Organization*, 9(5), 214-221.
- Halpin, A. W. & Croft, D. B. (1963). *The Organizational Climate of Schools*, Washington, D.C.: US Office of Education, Research Project.
- Hayes, A. (1973). A reappraisal of the Halpin-Croft model of the organizational climate of School. Paper presented at the *American Educational Research Association*, Nueva Orleans.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). The school as a social system. In *Educational administration. Theory, research, and practice* (8th ed., 2-23). Boston, MA: McGraw Hill.
- Hoy, W. K. & Clover, S. I. R. (1986). Elementary School Climate: A Revision of the OCDQ, *Educational Administration Quarterly*, 22.
- Jorde-Bloom, P. (1988). Factors influencing overall job satisfaction and organizational commitment in early childhood work environments. *Journal of Research in*

- Childhood Education*, 3, 107-122.
- Kline, R.B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Kottkamp, R. B., Mulhern, J. A., & Hoy, K. (1987). Secondary school climate: A revision of the OCDQ. *Educational Administration Quarterly*, 23(3), 31-48.
- Pace, C. R. (1963). Interactions among academic, administrative, and student subcultures. In Lunsford, T. F. (Ed.), *The study of campus cultures*. Boulder, Colorado: Western Interstate Commission for Higher Education. 55-80.
- Silver, P. (1983). *Educational administration: Theoretical perspectives on practice and research*. Cambridge, MA: Harper & Row.
- Tagiuri, R. & Litwin, G. H. (eds.). (1968). *Organizational Climate*, Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.
- Tran, Veronique. (1998). The role of the emotional climate in learning organizations. *The Learning Organization*. 5(2). 99-103.
- Watkins, J. F. (1968). The OCDQ-An Application and Some Implications. *Educational Administration Quarterly*, 4, 46-60.

## ABSTRACT

# A Study on the Factors for an Open School Climate Using Mixed Research Methods : Focusing on the Dahaengbok School in Busan

**Eom, Moonyoung**(Professor, Seoul National Univ.)

**Kil, Hyeji**(Professor, Chungbuk National Univ.)

**Lee, Jaeyeol**(Research Fellow, KRIVET)

**Hwang, Junghun**(Teacher, Kaneung elementary school)

**Seo, Jae Young**(Research Fellow, KEDI)\*

The purpose of this study is to find out what factors influence the open school climate with an exploratory mixed methods approach. A theoretical framework was derived through analysis of previous studies and FGI, and verified by using data from the 4th year of the BELS. As a result, as factors for an open school climate are ①leadership of the principal, ②democratic educational activities/school management, ③teachers who cooperate voluntarily, ④teachers who are enthusiastic and satisfied with the teaching profession. Research suggestions are as follows. First, it is necessary to operate the principal qualification course and post-qualification training program to enhance the principal's leadership. Second, it is needed to clearly establish a democratic decision-making system as rules for school management. Third, it is necessary to encourage a variety of voluntary teacher meetings. Fourth, efforts should be made to create a school climate that encourages teachers' positive teaching intuition and enthusiasm. Fifth, the questionnaire that measures the school climate should be expanded in a variety of ways, and the school climate should be investigated not only for teachers but also for students.

**[Key words]** open school climate, principal leadership, democratic decision-making, voluntary teacher meetings, mixed research methods

---

\* Corresponding Author(sjy406@kedi.re.kr)