

중학교 교사들의 교직문화와 직무만족

장한기[†] · 강경희

([†] 부경대학교 · 남일중학교)

Middle School Teachers' Schooling Culture and Job Satisfaction

Han-Kee CHANG[†] · Kyung-Hee Kang

[†] Pukyong National University · Nam-il Middle School

(Received January 4, 2006 / Accepted January 25, 2006)

Abstract

A total of 480 questionnaires were sent out for this study and 414 collected, and 410 analyzed excluding inadequate ones. The major findings were as follows:

First, the middle school teachers recognized their schooling culture to be neither positive nor negative in nature, rather neutral. They felt administrative work was over emphasized in schools.

Second, their overall job satisfaction was slightly above neutral. Factors of organizational structure, human relations, and work-itself showed above neutral and only 'reward and self-actualization' factor below neutral: The 'reward and self-actualization' factor was hindrance to job satisfaction.

Third, schooling culture and job satisfaction showed negative correlation: a toxic culture.

Key words : Culture, Organizational culture, Schooling culture, Toxic culture, Job satisfaction

I. 서론

학교를 하나의 개방적 사회체제로서 파악하고 투입, 변화과정, 산출의 관점에서 연구하는 것은 매우 유용한 방법이다. Hoy와 Miskel(2005)은 환경적 제약, 인적 자본적 자원, 사명 및 정책, 교육 자료와 방법, 기자재 등의 투입 요소가 개인, 구조, 문화 및 책략(politics) 등 일련의 요소로 이루어진 변화과정을 거쳐 업무 수행의 산출결과가 나타나게 되는데, 학업성취, 직무만족, 결근 및 전반적인 업무수행의 품질 등이 목표 성취를 나타

내는 지표들이라고 보았다 (p. 74).

이 변화과정 중의 한 요인으로의 문화, 이 경우에 있어서 학교 문화는 학교 안에서 생각되고, 말해지고, 행해지는 많은 것들에 영향을 미친다 (Sergiovanni, 2006). 왜냐하면 일반적으로 말하는 조직문화는 그 조직에서 일이 이루어지는 방식에 대한 그 조직 구성원 및 관련자들 간의 명시적, 묵시적 합의(Owens, 2004)를 의미하기 때문이다. 따라서 교육활동을 중심으로 하는 교사들의 문화를 교직문화라고 할 때, 이는 교육활동의 결과에 영향을 미칠 뿐만 아니라 그 과정에서 직무만족

[†] Corresponding author : 051-620-6163, hkchang @pknu.ac.kr

에 대해서도 영향을 주고받게 되면서 상당한 상관관계를 가질 것이라고 추정할 수 있다.

그리고 직무만족은 그 자체가 중요한 산출인 동시에 학교라는 체제의 핵심적 산출인 학업성취에 중요한 영향을 미치는 변환과정으로서도 작용한다. 따라서 교직문화와 교사의 직무만족 간의 관계를 연구하는 것은 학교 조직의 효과성 제고를 위한 노력에 도움이 될 것이다.

이에 본 연구의 목적은 교사들의 교직문화에 대한 인식과 직무만족의 수준을 알아보고 교사들의 교직문화와 직무만족과의 관계를 규명하여, 교직문화 변화와 교직 여건 개선 및 교육의 질 향상을 위한 자료를 제시하고자 하는 것이다. 이 연구에서는 다음의 세 가지 문제에 대해서 알아보고자 한다.

- 첫째, 교직문화에 대한 중학교 교사들의 인식은 어떠한가?
- 둘째, 중학교 교사들의 직무만족 수준은 어떠한가?
- 셋째, 중학교 교사들의 교직문화에 대한 인식과 직무만족과는 어떤 관계가 있는가?

II. 이론적 배경

1. 조직문화, 학교문화, 교직문화

문화라는 말은 인류학자들에 의해서 각 사회들이 그들의 역사를 통해서 발전시켜온 관습과 의식(rituals)을 부르는 데 사용되어 오고 있다. 그러다가 이 근래 몇십년 간에는 조직 연구자와 관리자들에 의해서 조직이 그들의 사람들을 다루는 일과 관련하여 발전시킨 풍토와 실체를 부르는데, 혹은 한 조직의 지지 가치와 신조를 부르는데 사용되어 오고 있다 (Schein, 2004, p. 7). 문화란 개념이 인류학에서 주로 외부의 영향을 받지 않고 고립적인 공동체들에 대한 연구에서 연유한 것이어서 전문직 사회에 적용하는 것은 원칙적으로는 부적절하지만, 저마다 다른 역사와 사연을 가진 인간 공동체의 장소로서의 학교를 재검토하는 데

에 유용하다 (Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 2004, p. 19).

Castetter와 Young(2000)에 의하면, 문화는 상호 관련된 가치와 우선해야 할 일, 규범과 기대, 그리고 생각과 이상(理想) 들의 집합체(set)이다 (p. 28). Hoy와 Miskel(2005)은 이러한 문화의 기능을 다음의 다섯 가지로 제시하였다. 즉, 1. 경계를 규정짓는 기능을 한다. 즉 조직 상호간에 구별을 해준다. 2. 조직에 정체성을 제공한다. 3. 집단에 대한 헌신을 촉진시킨다. 4. 사회체제의 안정성을 증진시킨다. 5. 조직을 하나로 묶어 주는 사회적 접착제이다. 즉 문화는 적절한 행동 표준을 제공한다 (p. 170).

이에 조직문화란 그 조직의 활동과 대인관계에 대하여 구성원이 공유하는 가치와 신념이다 (Yukl, 2002, p. 108). ‘공유된 가치’란 “중요한 것”, ‘신념’이란 “우리가 진실이라고 생각하는 것”, ‘행위 규범’이란 “우리가 거기서 일들을 처리하는 방식”을 말 한다 (Owens, 2004, p. 183).

조직의 측면에서 보면, 조직문화는 구성원들이 조직 안에서 성공적이기 위해서 해야 할 것들을 규정하는 기본적 가정들의 반영이며 (Hoy & Tarter, 1997, p. 4), 참여자들의 공유된 업무지향성이다 (Hoy & Miskel, 2005, p. 24). 조직문화는 이윤창출을 목적으로 하는 회사들에서 그 효과성이 입증된 바와 마찬가지로 교육조직의 효과성을 증진시키는데 강력한 영향력이 있다 (Owens, 2004, p. 166). 좋건 나쁘건 간에, 학교문화는 학교 안에서 생각되고, 말해지고, 행해지는 많은 것들에 영향을 미친다 (Sergiovanni, 2006, p. 15).

그리고 Deal(1985)은 효과적인 학교의 문화의 특징을,

- ① 일들을 수행하는 방법에 대한 공유된 가치와 의견일치,
- ② 중핵가치를 구현하는 영웅으로서의 학교장,
- ③ 널리 공유되고 있는 신념을 구현하는 독특한 의식들(rituals),
- ④ 상황적인 영웅으로서의 교직원들,

- ⑤ 문화변용 및 문화쇄신에 대한 의식들(rituals),
- ⑥ 중핵가치를 고양하고 변형시키기 위한 의미 있는 의식들(rituals),
- ⑦ 혁신과 전통, 자율과 통제간의 균형,
- ⑧ 문화적 의식(rituals)에의 폭넓은 참여, 등으로 들었다.

그러나 학교문화가 그 조직의 목표달성을 위해서 순기능만을 수행하는 것은 아니다. 학교의 목표 달성에 부정적인 영향을 미치는 문화를 유해문화(toxic culture) 또는 부정적 문화라고 한다. 유해문화는 평범, 타성과 무관심을 지속시키며 혁신적이지 못하다 (Deal & Peterson, 1999, p. 8).

박병량과 주철안(2005)은 학교문화의 하위문화를 교사문화, 학생문화, 학부모 문화로 나누었다. 교사들은 교무실을 중심으로 동료교사들과 긴밀하게 상호작용하면서 일련의 행동양식을 형성하면서 교사집단의 특유한 가치 유형과 규범인 교사문화를 형성한다 (pp. 198-199). 이러한 교사문화는 학생들이 생활하는 학교의 기본적인 가치체계와 규범을 구성하여 학교문화의 가장 비중 있는 부분이 된다. 그들에 의하면 교사문화는 일반적으로 인간관계 지향적, 개인주의적, 보수주의적 특징을 지닌다 (pp. 199-200). 그리고 곧 이어서 교사문화의 개선을 논의하고 있는 것으로 볼 때 그들은 교사문화가 유해문화적인 요소를 상당히 내포된 것으로 여기는 듯하다.

교사문화 중에는 교육활동에 직접적으로 관련되지 않는 사적이고 사회적인 측면도 당연히 포함될 것으로 보아 그것과 구별되는 개념으로서, 교육활동(schooling)에 직접적으로 관련되는 측면을 중심으로 고려한다는 점에서 교직문화라는 개념의 타당성이 보인다. 따라서 흔히 쓰는 교사문화라는 개념과 본질적인 차이가 나는 개념은 아니다.

김병찬(2003)은 교사들이 교직활동을 수행하면서 형성하게 되는 신념, 가치 및 의미체계를 교직문화라 하고, 중학교 교사들의 교직문화에 대한 질적 사례연구를 수행하였다. 그에 의하면, 중학

교 교사들의 교직문화는 ① 행정업무중심의 문화, ② 교사 편의 위주의 문화, ③형식주의 문화, ④ 개인주의 문화, ⑤ 외부의 영향에 취약한 문화, ⑥ 목적의식이 약한 문화, ⑦ 여교사중심 문화 등의 7가지 특징이 있고, 학교유지 기제로는 관료주의 문화와 분업 체제가 있다 (p. 6).

2. 직무만족

직무만족은 사람들이 자기들의 직무를 좋아하는 정도 이다 (Spector, 1997). 직무만족은 직무에 대한 정서적 감정적 반응이며 이는 피용자들이 그들의 실제 결과를, 바라던, 기대하던, 그럴만한 결과들과 비교하는 것으로부터 나온다 (Cranny, Smith, & Stone, 1992, Hoy & Miskel, 2001, p. 304에서 재인용). Razik과 Swanson(2001)에 의하면, 직무만족은 일로부터 얻기를 바라는 만족으로서 조직속의 개별 근로자가 특정 시간에 가지는 다양한 태도의 결과이며, 즉각적으로 분명해야 하는 것은 아니나 그 근로자에게는 확실히 예견된다 (p. 175).

직무만족은 업무 동기유발의 대단히 중요한 요인이다 (Hersey, Blanchard & Jonson, 1996, p. 169). Seyfarth(2002)에 의하면, 교사집단이 다른 직업군에 비해서 자신들의 일에 대해서 더 만족하지만 그 만족은 그들의 업무조건에 의해서 영향을 받는다 (p. 98). 그리고 직무만족은 학생의 성취 등과 함께 학교효과성의 중요한 부분 중의 하나이다 (Hanson, 2003, p. 63). Hoy와 Miskel(2001)은 학업성취, 직무만족, 지각된 조직효과성을 학교 효과성에 대한 세가지 준거(pp. 297-307)로 보던 종래의 입장을 바꾸어 최근에는 아예 학업성취와 직무만족을 학교 효과성의 준거로 제시하고 있다 (2005, pp. 280-283). 이렇게 직무만족은 좋은 학교를 만들기 위한 중요한 요인이면서 동시에 좋은 학교의 한 측면이다.

한편 관료제의 정도가 높다고 교사들이 지각하면 교사들의 직무만족이 낮아진다 (Ratsoy, 1973).

그런데 그렇게 단순한 것만은 아니고 권위의 계층이나 중앙집권화 등 교사들 사이의 신분적 차이를 강화하는 관료제적 요소들은 낮은 직무만족을 낳게 되고, 업무를 명료화하거나 학교 방침을 평등하게 적용하는 등의 관료제적 요소는 직무만족을 높인다 (Miskel, Fuvurly & Stewart, 1979).

이러한 직무만족에 대하여 다양한 하위요인들이 제시되고 있으나 본 연구에서는 ① 조직체계에 대한 만족, ② 인간관계에 대한 만족, ③ 직무관계에 대한 만족, ④ 보상 및 자아실현에 대한 만족의 네 가지로 나눈다.

III. 연구 방법

본 연구를 위하여 부산광역시 6개 교육구청 별로 공사립 별 각 1개 중학교씩 의도적 표집 방법으로 총 12개 학교를 선정하였다. 표본학교 당 40부, 총 480부의 질문지를 배부하여 414부가 회수되었고 누락항목, 이중 표기 등으로 분석에 적합하지 않은 응답지 4부를 제외한 410부를 분석하였다. 남교사가 144명(35.1%), 여교사가 266명(64.9%)로 구성되어 있으며, 배경 변인별 구성은 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 조사대상 응답자의 배경변인별 구성 (N=410)

구분	성별		교직경력별			직위		학교구분	
	남	여	10년 이하	11년 이상-20년 이하	21년 이상	부장교사	교사	공립중학교	사립중학교
n	144	266	112	190	108	82	328	216	194
%	35.1	64.9	27.3	46.3	26.3	20.0	80.0	52.7	47.3

본 연구에서는 교직문화에 대한 중학교 교사들의 인식을 알아보기 위한 질문지와 그들의 직무만족의 수준을 조사하기 위한 내용의 질문지가 함께 사용되었다.

교직문화에 대한 교사들의 인식 측정 도구는 김병찬(2003)이 질적 연구에서 중학교 교사들의 교직문화 특징으로 제시한 ① 행정업무중심의 문

화, ② 교사 편의 위주의 문화, ③ 형식주의 문화, ④ 개인주의 문화, ⑤ 외부의 영향에 취약한 문화, ⑥ 목적의식이 약한 문화, 그리고 연구자들이 보완한 ⑦ 전문성이 약한 문화의 하위 영역에 ⑧ 학교유지 기제(관료주의 문화, 분업화)를 더하여 연구자들이 작성한 6단계 Likert식 척도의 질문지를 사용하였다. 53개 문항 중 15개의 역채점 문항이 포함되었으며, 도구의 Cronbach's α 값은 0.84이었다.

직무만족 측정도구는 박경화(2001)와 김현숙(2003), 노태곤(2002), 김범준(2000) 등의 선행연구를 참고하여 연구자들이 작성한 질문지를 측정도구로 사용하였다. 직무만족을 ① 조직체계에 대한 만족, ② 인간관계에 대한 만족, ③ 직무관계에 대한 만족, ④ 보상 및 자아실현에 대한 만족 등 4개 영역의 하위 변인으로 하여 총 33문항의 6단계 Likert식 척도 질문지를 구성하였다. 그 중 10개의 역채점 문항이 포함 되었으며, 도구의 Cronbach's α 값은 0.83이었다.

수집된 자료는 SPSS WIN 10.0 프로그램을 사용하여 t검정, 분산분석(F), 상관분석, 빈도분석, 다중회귀분석이 이루어졌다.

IV. 결과 및 해석

1. 교직문화

교사들은 행정업무중심, 교사편의 위주, 형식주의, 개인주의, 외부영향에 취약, 목적의식 미약, 전문성 미약 등 7개 하위영역으로 구성되는 교직문화에 대해 시인 또는 부인의 정도를 알아보기 위하여 종합 분석한 결과는 $M=3.45(SD=0.38)$ 로서, 각 질문내용에 대한 시인(조금 그렇지 않다=3)도 부인(조금 그렇다=4)도 아닌 중간(중립)적인 인식을 나타내었고¹⁾, 성별, 교직경력별, 직위

1) 각 문항별로 1에서 6까지 6단계 중 숫자가 클수록 각 문항의 진술에 대한 강한 시인이고(역채점 문항은 그 반대) 교직문화에 대한 부정적인 인식을 나타내며, 3.5가 긍정과 부정의 중간(중립)이다.

별, 학교설립별 등 모든 변인에서 유의수준 $\alpha = 0.05$ 에서 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다.

교직문화에 하위 영역별 분석 결과를 요약한 것이 아래의 <표 2>이다. '행정업무중심 문화'에 대해서 가장 강하게 시인하여(M=4.26) '조금 그렇다'(=4)를 넘어 '대체로 그렇다'(=5)로 향하고 있는 수준이며, '전문성이 약한 문화'에 대해서 가장 강한 부인을 보여서(M=2.91) '조금 그렇지 않다'(=3)를 넘어 '대체로 그렇지 않다'(=2)로 기울고 있다. 그 외에는 '교사편의 위주의 문화'에 대해서(M=3.25) 약한 부인을 보였고, '형식주의 문화'(M=3.65), '개인주의 문화'(M=3.57), '외부영향에 취약한 문화'(M=3.54), '목적의식이 약한 문화'(M=3.51) 등 모두에서 중간(립)적인 반응을 나타냈다.

7개영역 중 확실한 시인을 보인 유일한 영역인 '행정업무중심 문화'에 대해서는 배경변인별로는 차이가 나지 않았다. 즉 성별, 직위, 교직경력, 학교설립에 상관없이 전 교사가 학교가 수업보다 행정 업무 중심의 문화를 가지고 있다는 것에 대해 다 같이 공감을 나타내었다.

'교사편의 위주의 문화'에 대해서는 전체적으로 약한 부인을 보이는 가운데(M=3.25) 성별, 학교설립별로 인식에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 교직문화가 학생보다 교사편의 위주의 경향이 있다는 것에 대하여 남교사(M=3.35)가 여교사(M=3.19) 보다($p < .05$), 사립중학교(M=3.33)가 공립중학교(M=3.17) 보다($p < .05$) 더 시인하고 있는 것으로 나타났다.

'형식주의 문화'에 대하여 여교사들이(M=3.66) 남교사들(M=3.39) 보다($p < .001$) 더 교직문화가 형식적이라고 시인했고, 10년 이상 20년 미만의 경력을 가진 교사들이(M=3.65) 가장 강하게 '그렇다'고 시인했고, 그 다음이 10년 미만 교사(M=3.53), 20년 이상의 교사들이(M=3.46) 가장 덜 공감하고 있는 것으로 나타났다 ($p < .05$).

<표 2> 교직문화 하위영역별 분석

구분		N	M	SD	t/F	Scheffe ($\alpha = .05$)
행정업무 중심 문화	전체	410	4.26	0.64		
교사편의 위주의 문화	남	144	3.35	0.62	2.26*	
	여	266	3.19	0.65		
	공립중학교	216	3.17	0.63	-2.52*	
	사립중학교	194	3.33	0.66		
전체	410	3.25	0.64			
형식주의 문화	남	144	3.39	0.56	-4.31***	
	여	266	3.66	0.64		
	10년 미만	112	3.53	0.57	3.57*	AB
	10년 이상-20년 미만	190	3.65	0.63		B
	20년 이상	108	3.46	0.67		A
전체	410	3.57	0.63			
개인주의 문화	부장교사	82	3.36	0.59	-4.22***	
	교사	328	3.72	0.69		
	전체	410	3.65	0.69		
외부영향에 취약한 문화	남	144	3.69	0.65	3.77***	
	여	266	3.46	0.57		
	10년 미만	112	3.46	0.60	3.62*	A
	10년 이상-20년 미만	190	3.51	0.62		AB
	20년 이상	108	3.67	0.59		B
	공립중학교	216	3.43	0.59	-3.79***	
사립중학교	194	3.66	0.61			
전체	410	3.54	0.61			
목적의식이 약한 문화	10년 미만	112	3.33	0.72	5.54**	A
	10년 이상-20년 미만	190	3.61	0.76		B
	20년 이상	108	3.52	0.62		AB
	공립중학교	216	3.37	0.71	-4.24***	
	사립중학교	194	3.67	0.71		
전체	410	3.51	0.72			
전문성이 약한 문화	남	144	3.01	0.58	2.68**	
	여	266	2.85	0.58		
	전체	410	2.91	0.59		
전체	410	3.45	0.38			

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

‘개인주의 문화’에 대하여는 부장교사(M=3.36)보다 평교사(M=3.72)가 더 강하게 시인하는 것으로 나타났다 (p<.001). 이것은 직책상 한 부서나 학년을 맡아 좀 더 전체를 보는 부장의 위치에서 생긴 의식의 차이일 것이다.

‘외부영향에 취약한 문화’에 대하여 여교사들이 (M=3.69) 남교사들(M=3.36) 보다 더 강하게 시인하였다 (p<.001). 교직경력별로는 10년 미만 (M=3.46), 10년 이상 20년 미만(M=3.51), 20년 이상 (M=3.67)으로 경력이 길수록(p<.05), 공립(M=3.43) 보다는 사립(M=3.66) 교사들이(p<.001) 외부영향에 취약하다는 인식이 더 높은 것으로 나타났다.

전체적으로 중립적인(M=3.51) 입장을 보인 ‘목적의식이 약한 문화’에 대하여는 10년 미만 경력의 교사(M=3.33)가 부인 쪽, 10년 이상 20년 미만의 교사(M=3.61)는 시인 쪽으로 기울고, 20년 이상 경력의 교사(M=3.52)는 중립적이었다 (p<.01). 공립중학교(M=3.37) 교사들은 부인 쪽, 사립중학교(M=3.67) 교사들은 시인 쪽으로 나타났다 (p<.001).

7개 하위영역 중에서 유일하게 강한 부인을 보인 ‘전문성이 약한 문화’에 대해서 여교사들 (M=2.85)이 남교사들(M=3.01) 보다 ‘그렇지 않다’는 생각을 더 강하게 나타냈다 (p<.01).

한편 학교유지기제로서의 관료주의 문화 (M=4.25)와 분업화(M=4.19)에 대해서 비교적 높은 시인을 나타냈고, 변인별로는 각각 교직경력에 있어서만 의미 있는 차이를 보였다 <표 3>. 관료주의 문화에 대해서는 경력 10년 미만(M=4.10), 20년 이상(M=4.26), 그리고 10년 이상 20년 미만의 교사(M=4.34) 순으로 시인하였고 (p<.05), 분업화에 대해서는 10년 미만(M=4.03), 10년 이상 20년 미만(M=4.20), 20년 이상(M=4.33) 순으로 나타나 경력이 높을수록 분업화에 대한 공감도가 높았다 (p<.01).

<표 3> 관료주의, 분업화에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	Scheffe (α=.05)
관 료 주 의 문 화	10년 미만	112	4.10	0.71	4.20*	A
	10년 이상-20년 미만	190	4.34	0.67		B
	20년 이상	108	4.26	0.64		AB
	전체	410	4.25	0.68		
분 업 화	10년 미만	112	4.03	0.70	5.25**	A
	10년 이상-20년 미만	190	4.20	0.67		AB
	20년 이상	108	4.33	0.66		B
	전체	410	4.19	0.68		

*:p<.05, **:p<.01

2. 직무만족

전반적인 교사들의 직무만족(M=3.75)은 중간(중립)보다는 조금 높은 수준을 보였다2) <표 4>.

<표 4> 배경변인별 직무만족 분석

구분		N	M	SD	t/F	Scheffe (α=.05)
성별	남	144	3.72	0.44	-0.90	
	여	266	3.76	0.41		
교 직 경 력	10년 미만	112	3.81	0.45	3.75*	A
	10년 이상-20년 미만	190	3.69	0.42		B
	20년 이상	108	3.79	0.40		A
직 위	부장교사	82	3.87	0.31	2.94**	
	교사	328	3.72	0.43		
학 교 설 립	공립중학교	216	3.87	0.41	6.28***	
	사립중학교	194	3.61	0.40		
전체		410	3.75	0.42		

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

남녀교사 간에는 유의한 차이가 나타나지 않았고, 10년 이상 20년 미만(p<.05), 부장교사 보다는 일반교사(p<.01), 사립학교 교사(p<.001)가 덜 만족하는 것으로 나타났으나 어떤 변인에서도 중립(3.5)이하의 집단은 없었다.

그러나 하위영역별로 보면, 조직체계(M=3.84)

2) 각 문항별로 1에서 6까지 6단계 중 숫자가 클수록 직무만족에 대한 긍정적인 반응을 나타내며 (역채점 문항은 그 반대), 3.5가 긍정과 부정의 중간(중립)이다.

와 인간관계(M=3.91), 직무관계(M=3.82)에 대한 만족 수준은 모두 전체 평균(M=3.75) 보다 높음에 비해서 보상 및 자아실현(M=3.42) 영역만이 낮아서 교직만족을 저해하는 중심적 요인임을 보여주었다 <표 5>.

<표 5> 하위요인별 변인별 분석

구분		N	M	SD	t/F	Scheffe ($\alpha=.05$)
조직체계	부장교사	82	4.07	0.58	4.02***	
	교사	328	3.79	0.57		
	공립중학교	216	3.95	0.59	4.08***	
	사립중학교	194	3.72	0.55		
전체	410	3.84	0.58			
인간관계	공립중학교	216	4.13	0.58	7.41***	
	사립중학교	194	3.67	0.67		
	전체	410	3.91	0.67		
직무관계	10년 미만	112	3.91	0.47	3.17*	A
	10년 이상-20년 미만	190	3.77	0.47		B
	20년 이상	108	3.81	0.42		AB
	공립중학교	216	3.90	0.43	3.95***	
	사립중학교	194	3.73	0.47		
전체	410	3.82	0.46			
보상 및 자아실현	10년 미만	112	3.58	0.53	12.94***	A
	10년 이상-20년 미만	186	3.28	0.57		B
	20년 이상	107	3.49	0.45		A
	공립중학교	216	3.48	0.54	2.61**	
	사립중학교	194	3.34	0.54		
전체	405	3.42	0.54			
전체	410	3.75	0.42			

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

배경변인별 차이를 보면, 성별의 차이는 전 영역에서 나타나지 않고 공사립 간의 차이는 하위 영역 모두에 나타나서 공립중학교 교사들의 만족이 사립중학교 교사들보다 더 높았다.

3. 교직문화와 직무만족과의 관계

학교 유지기체로서의 관료주의 문화와 분업화를 제외한 교직문화의 특징 7개 영역에 대한 교사들의 인식과 직무만족과의 상관관계를 분석한 결

과는 다음의 <표 6>과 같다. 전체적으로 교직문화에 대한 인식과 직무만족과의 상관관계는 -0.613으로, 현재의 교직문화에 대한 시인이 강할수록 직무만족 수준은 떨어지는 것으로 나타났다.

<표 6> 교직문화에 대한 인식과 직무만족과의 상관관계

교직문화	직무만족			
	조직체계	인간관계	직무관계	보상 및 자아실현
행정업무 중심문화	-0.131**	-0.163***	-0.258***	-0.243***
교사편의 위주문화	-0.255***	-0.314***	-0.218***	-0.215***
형식주의 문화	-0.414***	-0.360***	-0.226***	-0.279***
개인주의 문화	-0.237***	-0.216***	-0.326***	-0.367***
외부영향에 취약한 문화	-0.026	-0.259***	-0.273***	-0.186***
목적의식이 약한 문화	-0.416***	-0.449***	-0.374**	-0.490***
전문성이 약한 문화	-0.289**	-0.187***	-0.378***	-0.231***
교직문화	-0.613***			

** : p<.01, ***:p<.001

그리고 ‘외부영향에 취약한 문화’와 ‘조직체계에 대한 만족’간에 유의수준 $\alpha=.05$ 에서 유의한 상관관계가 나타나지 않았을 뿐, ‘행정업무중심문화’와 ‘조직체계’, ‘전문성이 약한 문화’와 ‘조직체계’, ‘목적의식이 약한 문화’와 ‘직무관계’ 간에 $\alpha=.01$ 수준에서, 그 외에는 교직문화의 모든 하위 영역들과 직무만족의 모든 하위요인들 간에 $\alpha=.001$ 수준에서 유의한 부적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 현재의 교직문화가 이른바 유해문화임을 보여주는 것이다.

다음으로 관료주의 문화와 직무만족 간에는 $\alpha=.01$ 수준에서 유의한 부적상관관계를 나타내어 교직문화가 관료주의적이라는 인식이 강할수록 직무만족의 수준이 떨어진다는 것을 보여주었다 <표 7>. ‘조직체계에 대한 만족’과는 유의수준 α

=.05에서, ‘인관관계’에 대한 만족, ‘직무관계’에 대한 만족, ‘보상 및 자아실현’에 대한 만족 등과는 유의수준 $\alpha=.01$ 에서 유의한 부적 상관관계를 나타내었다.

분업화와 직무만족 간에는 $\alpha=.05$ 수준에서 유의한 상관관계를 보이지 않았다. 직무만족의 하위 요인들 중에서도 ‘보상 및 자아실현’과 $\alpha=.05$ 수준에서 유의한 부적 상관관계를 보였을 뿐이다.

이는 관료제의 정도가 높다고 교사들이 지각하면 교사들의 직무만족이 낮아진다고 한 Ratsoy(1973)의 연구결과와 일치하는 것이다. 그리고 그 관료제적 요소의 내용이 업무의 명료화나 학교 방침의 평등한 적용과는 관계가 멀고 권위의 계층이나 중앙집권화 등 교사들 사이의 신분적 차이를 강화하는 요소들이어서 Miskel 외(1979)의 결과를 뒷받침하였다.

<표 7> 관료주의·분업화와 직무만족과의 상관관계

	직무만족			
	조직체계	인간관계	직무관계	보상 및 자아실현
관료주의 문화	-0.116*	-0.245***	-0.250***	-0.420***
	-0.338***			
분업화	0.057	0.043	0.024	-0.145**
	-0.001			

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

V. 결 론

이 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 교사들은 교직문화에 대해 전체적으로 시인(조금 그렇지 않다=3)도 부인(조금 그렇다=4)도 아닌 중간(중립)적인 인식을 나타내었고, 성별, 교직경력별, 직위별, 학교설립별 등 모든 변인에서 유의미한 차이를 나타내지 않았다. 즉 교직문화 전체에 대해서 교사들은 긍정적이기도 부정적이기도 않은 중립적인 의식을 갖고 있는 것으로 나타났다.

가, 그러나 행정업무중심, 교사편의 위주, 형식주의, 개인주의, 외부영향에 취약, 목적의식 미약, 전문성 미약 등 7개 하위영역 별로는 상이한 반응을 보였다. 특히 ‘행정업무중심 문화’, 즉 학교가 수업보다 행정 업무 중심의 문화를 가지고 있다는 것에 대해 성별, 직위, 교직경력, 학교 설립에 상관없이 상당한 정도로 시인하고 있으며, ‘전문성이 약한 문화’와 ‘교사편의 위주의 문화’ 이외에는 모두 시인을 나타냈다. 그 시인하는 강도만큼 현재의 교직문화에 대한 부정적 인식을 보이는 것이다.

나, 즉 교사들은 그들의 전문성이 약하다거나 학생보다 자기들 편의위주라는 데 대해서 동의하지 않았고, 그런 성향은 여교사들이 더 강하였다. 그리고 형식주의 문화, 외부영향에 취약한 문화 등에 대해서도 시인의 강도가 남교사들에 비해 약하였다. 이는 대체로 여교사들이 남교사에 교직문화에 대해서 더 긍정적으로 인식하고 있음을 보여주는 것이다.

다, 학교유지기제로서의 관료주의 문화와 분업화에 대해서도 비교적 강한 시인을 나타내고 각각 교직경력에 있어서만 의미 있는 차이를 보였다. 경력 10년 미만의 교사들은 두 가지 모두에서 가장 약한 시인을 보여서 교직경력이 쌓이면서 이러한 유지기제에 대한 느낌이 강해지는 것으로 보인다.

둘째, 교사들의 전반적인 직무만족은 만족과 불만족의 중립보다는 조금 더 만족하는 수준을 보였다. 남녀교사 간에는 유의한 차이가 나타나지 않았고 어떤 변인에서도 중립이하의 집단은 없었다. 10년 이상 20년 미만 경력 교사가 다른 두 집단에 비해서, 부장교사 보다는 일반교사, 공립교사 보다 사립학교 교사가 덜 만족하는 것으로 나타났다.

가, 하위요인별로 보면, 조직체계, 인간관계, 직무관계에 대한 만족은 모두 전체 평균보다 높은데 비해서 보상 및 자아실현 요인만이 불만족 쪽으로 기울어질 만큼 낮아서 교직만족을 저해하

는 중심적 요인임을 보여 주었다. 성별의 차이는 4개요인 모두에서 나타나지 않았고 사립중학교 교사들은 4개요인 모두에서 공립중학교 교사들보다 낮았다. 그 역할이나 기능에 있어서는 공사립의 차이가 거의 없다면 이러한 결과를 나타나는 원인을 알아보는 노력이 필요할 것이다.

셋째, 전체적으로 교직문화와 직무만족 간에는 강한 부적 상관관계를 보였다. '외부영향에 취약한 문화'와 '조직체계에 대한 만족'간의 상관관계만 유의수준에 이르지 못했을 뿐이고 교직문화의 모든 영역과 직무만족의 모든 요인 간에 부적 상관관계를 보여 현재의 교직문화가 이른바 유해문화임을 보여주었다. 이것이 문화개선의 필요성을 보여주는 대목이다.

관료주의 문화와 직무만족 간에도 부적 상관관계를 나타내었고, 4개 하위요인들과도 모두 부적 상관관계를 나타내어 관료주의 문화가 직무만족을 저해하고 있음을 보여주었다. 이는 관료제의 정도가 높다고 교사들이 지각하면 교사들의 직무만족이 낮아진다고 한 Ratsoy(1973)의 연구결과와 일치하는 것이다. 그리고 이 연구에서 드러난 관료제적 요소의 내용이 업무의 명료화나 학교 방침의 평등한 적용과는 관계가 멀고 권위의 계층이나 중앙집권화 등 교사들 사이의 신분적 차이를 강화하는 요소들이어서 Miskel 외(1979)의 결과와도 궤를 같이 하였다.

참고 문헌

김범준, 교사들의 직무만족도 관련변수에 대한 Meta 분석, 박사학위 논문, 연세대학교, 2000.

김병찬, 중학교 교사들의 교직문화에 대한 질적 사례 연구, 교육행정학 연구 21(1), p.6, pp. 22~23, 2003.

김현숙, 중학교 교사들의 비공식조직과 직무만족도, 석사학위 논문, 부경대학교 교육대학원, 2003.

노태곤, 초등교원의 교직에 관한 직무만족도 관련 변인 분석, 석사학위논문, 부산교육대학교 교육대학원 초등교육방법전공, 2002.

박경화, 학교 조직문화에 따른 중등교사 직무만족에 관한 연구, 석사학위 논문, 숭실대학교 교육대학원, 2001.

박병량, 주철안, 학교·학급경영, 학지사, 2005.

Castetter, William B. & Young, I. Phillip, The human resource function in educational administration (7th ed.), NJ: Merrill, 2000.

Cranny, C. J., Smith, P. C. & Stone, E. F., Job satisfaction. NY: Lexington, 1992. Quoted in Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel, Educational Administration: Theory, Research, and Practice (6th ed.), NY: McGraw-Hi, p. 304. 2001.

Deal, T. E. The symbolism of effective schools. Elementary School Journal, 85, 601-20, 1985. Quoted from Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel, Educational Administration: Theory, Research, and Practice (7th ed.). NY: McGraw-Hill. pp. 171~172, 2005.

Deal, Terrence E. & Peterson, Kent D., Shaping school culture; The heart of leadership. CA: Jossey-Bass, 1999.

Glickman, Carl D. Gordon, Stephen & Ross-Gordon, Jovita M., Supervision and instructional leadership; A Developmental approach (6th ed.). MS: Pearson Education, 2004.

Hanson, E. Mark., Educational administration and organizational behavior (95th ed.). NY: Pearson, 2003.

Hersey, Paul; Blanchard, Kenneth H. & Jonson, Dewey E.. Management of organizational behavior: Utilizing human Resources (7th ed.), NJ: Prentice-Hall, 1996.

- Hoy, Wayne K. & Tarter, C. John, *The road to open and healthy schools: A handbook for change, middle and secondary school edition*, CA: Sage, 1997.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G., *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (7th ed.). NY: McGraw-Hill, 2005.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (6th ed.). NY: McGraw-Hill, 2001.
- Miskel, Fuvurly & Stewart, *Organizational structures and processes, perceived school effectiveness, loyalty, and job satisfaction*. *Educational Administration Quarterly*, 15, pp. 97~118, 1979. Quoted in Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (6th ed.), pp. 304~305, NY: McGraw-Hill, 2001.
- Owens, Robert G., *Organizational behavior in education: Adaptive leadership and school reform* (8th ed.), NY: Pearson Education, 2004.
- Ratsoy, E. W. , *Participative and hierarchical management of school: Some emerging generalizations*. *Journal of Educational Administration*, 11, pp. 161~70, 1973. Quoted in Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (6th ed.), p. 304, NY: McGraw-Hill, 2001.
- Razik, Taher A. & Swanson, Austin D., *Fundamental concept of educational leadership* (2nd ed.), NJ: Prentice-Hall, 2001.
- Schein, Edgar H., *Organizational culture and leadership*, CA: Jossey-Bass, 2004.
- Sergiovanni, Thomas J., *The principalship: A reflective practice perspective* (5th ed.), MA: Pearson Education, 2006.
- Seyfarth, John T., *Human resources management for effective schools* (3rd ed.), MS: Allyn and Bacon, 2002.
- Spector, P. E., *Job satisfaction: Application, assessment, cause and consequence*, CA: Sage, 1997. Quoted in Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, (6th ed.) NY: McGraw-Hill. p. 304, 2001.
- Yukl, Gary, *Leadership in organization* (5th ed.). NJ: Prentice Hall, 2002.