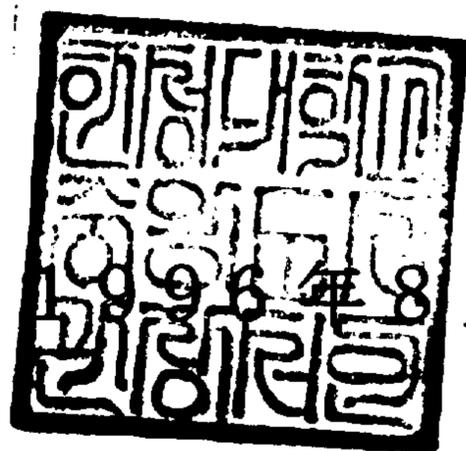


碩士學位論文
指導教授 曹点煥

學校 自律獎學의 實態와 改善方案
摸索에 관한 研究

A Study on the Reality of School Autonomous
Supervision and Its Improvement



1996年8月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

權 五 高

碩士學位論文
指導教授 曹点煥

學校 自律獎學의 實態와 改善方案
摸索에 관한 研究

A Study on the Reality of School Autonomous
Supervision and Its Improvement

위 論文을 教育學 碩士學位論文으로 提出함

1996年8月日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

權 五 高

權五高의 教育學 碩士學位 論文을 認定 함

1996年 月 日

審査 委員長

印

審査 委員

印

審査 委員

印

目 次

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要性	1
2. 研究의 目的	2
3. 研究의 內容	3
4. 研究의 方法	3
5. 研究의 制限點	6
II. 理論的 背景	7
1. 自律獎學의 意義	7
2. 學校 自律獎學의 領域	9
3. 學校 自律獎學의 形態	11
4. 學校 自律獎學의 現況	19
III. 結果分析 및 解釋	26
1. 授業獎學에 대한 敎師의 認識	26
2. 同僚獎學에 대한 敎師의 認識	31
3. 自己獎學에 대한 敎師의 認識	35
4. 略式獎學에 대한 敎師의 認識	39
5. 自體研修에 대한 敎師의 認識	43

IV. 改善方案의 摸索	46
V. 要約 및 結論	48
1. 要約	48
2. 結論	51
參考文獻	52
英文抄錄	54
附錄	57

表 目次

<표 1> 질문지의 내용 구성	4
<표 2> 조사대상 교사의 배경변인별 구성 현황	5
<표 3-1> 수업장학의 필요성에 대한 인식 수준	26
<표 3-2> 수업장학의 활용도에 대한 인식 수준	28
<표 3-3> 수업장학의 선호도에 대한 인식 수준	29
<표 4-1> 동료장학의 필요성에 대한 인식 수준	31
<표 4-2> 동료장학의 활용도에 대한 인식 수준	32
<표 4-3> 동료장학의 선호도에 대한 인식 수준	33
<표 5-1> 자기장학의 필요성에 대한 인식 수준	35
<표 5-2> 자기장학의 활용도에 대한 인식 수준	36
<표 5-3> 자기장학의 선호도에 대한 인식 수준	38
<표 6-1> 약식장학의 필요성에 대한 인식 수준	39
<표 6-2> 약식장학의 활용도에 대한 인식 수준	40
<표 6-3> 약식장학의 선호도에 대한 인식 수준	41
<표 7-1> 자체연수의 필요성에 대한 인식 수준	43
<표 7-2> 자체연수의 활용도에 대한 인식 수준	44
<표 7-3> 자체연수의 선호도에 대한 인식 수준	45

그림목차

<그림 1> 학교 자율장학의 기본형태간의 관계 18

I. 緒 論

1. 研究의 必要性

장학은 본질적으로 교육활동의 개선을 위한 지도·조언활동이라 볼 수 있다. 따라서 장학은 교육발전, 학교발전 그리고 교사들의 성장·발달을 위해서 중요한 기능을 갖는다. 그러나 이와같이 장학의 중요성이 높음에도 불구하고 우리나라의 장학활동은 주로 교육행정 기관에 소속된 장학 담당자인 장학사나 장학관이 학교를 방문하여 지도, 조언, 평가하는 활동내지 시책추진 점검과 학교와 교원평가 중심의 관료제적 관리형의 장학이었기 때문에 장학에 대한 부정적인 인식을 벗어나지 못하고 있다.

최근에 교육자치제를 근간으로 민주화 및 자율화의 분위기가 고조되어감에 따라 장학활동도 교육행정 기관의 주도하에 이루어져 오던 관행에서 벗어나 단위학교를 중심으로한 자율적인 장학활동에 대한 관심이 높아졌다.

학교에서의 교육활동은 단순히 글을 가르치거나 지식을 전달하는 것에 한정하지 않는다. 교사들의 전문적 지식과 기술 그리고 자율성을 바탕으로, 그들의 자발적인 노력여하에 따라 교육의 질적 향상도 기대할 수 있다.

이제 타율과 지시, 통제와 권위주의적 방법으로는 교육과정에서 요구하고 있는 학생들의 창의성 교육과 민주시민성의 교육에 기여하지 못하고 있다.

따라서 교육의 질을 높이기 위해서는 교육의 자율성이 더욱 더 보장되어야 할 것이며 교사 자신도 자기 직업인 교육하는 일에 사랑을 하고, 전문인으로서의 긍지를 가지고 부단한 노력과 교사들만이 가져야 할 교수·학습활동의 개선에 도움을 줄 수 있는 장학의 활동으로 전환하여야 할 것이다.

장학활동이 교사의 전문성을 신장시켜 주고 교수-학습활동에 도움을 준다면 분명히 장학활동은 활성화되어야 하고 교사들도 부단한 자기연찬을 위해 적극 참여하고 노력해야 할 것이다.

총래의 장학활동이 관리장학 내지는 지시 감독의 장학형태라면, 학교 자율성이 높아지고 있는 근자에 와서는 학교 중심의 자율장학의 형태로 전환해 가는 시점에 와 있다. 그러나 아직 이러한 자율장학이 정착되었다고 보기에에는 어려운 실정인 점에서, 지금의 자율장학 운영은 여러가지 문제점이 없지 않다. 따라서 학교 자율장학의 실태에 대한 바른 이해와 그것에 관련된 문제점들에 대한 개선방안의 모색도 필요한 것으로 사료되어 본 주제를 연구과제로 설정하였다.

2. 研究의 目的

본 연구는 학교 자율장학의 실태를 분석하고 그 개선방안을 모색하기 위하여 다음과 같이 연구목적을 설정하였다.

첫째, 학교 자율장학의 현황 및 실태를 알아 본다.

둘째, 학교 자율장학에 대한 필요성 및 활용도, 선호도에 대한 교사들의 인식 차이를 조사한다.

셋째, 학교 자율장학에 대한 문제점을 파악한다.

3. 研究의 內容

본 연구의 내용은 다음과 같다.

- 1) 학교 자율장학의 실태
- 2) 수업장학에 대한 교사의 인식 수준
- 3) 동료장학에 대한 교사의 인식 수준
- 4) 자기장학에 대한 교사의 인식 수준
- 5) 약식장학에 대한 교사의 인식 수준
- 6) 자체연수에 대한 교사의 인식 수준
- 7) 학교 자율장학의 개선책 모색

4. 研究의 方法

본 연구는 문헌연구와 설문지에 의한 조사연구를 병행하여 연구의 결과를 추출해 냈다.

- 1) 문헌연구를 통해서 는 장학에 관련된 문헌, 논문, 연구물과 자율장학과 관련된 자료들을 수집, 분석하여 이론적 배경을 정리하였다.
- 2) 설문조사 연구를 통해서 는 단위학교에서 운영되고 있는 학교 자율장학과 관련된 내용의 질문지를 분석 파악하였다.
- 3) 설문지의 내용구성은 5개 자율장학의 형태별(수업장학, 동료장학, 자기장학, 약식장학, 자체연수)로 3개 문항씩, 모두 15개 문항으로 구성하였으며 각 문항마다 필요성, 활용도, 선호도 별로 구분하여 학교 자율장학에 대한 교사의 인식 수준을 파악하였다. 설문지의 내용 구성은 다음과 같다.

<표 1> 질문지의 내용 구성

장학형태	설문내용	문항수
수업장학	<ul style="list-style-type: none"> - 교사의 수업기술 향상을 위한 교장·교감과의 친밀한 관계 유지 정도 - 교사의 수업지도안 작성 및 활용에 관한 지도, 조언 - 수업기술의 필요성 및 수업연구의 지원 	3
동료장학	<ul style="list-style-type: none"> - 학과별 또는 동학년 단위의 공통 관심사나 과제의 협의 - 학과별 또는 동학년 단위의 수업공개 및 협의 - 학과별 또는 동학년 동료 교사간의 수업 연구 	3
자기장학	<ul style="list-style-type: none"> - 자기수업의 분석 및 평가 - 대학원 과정의 수강을 통한 노력정도 - 교직활동 전반에 관련된 전문서적이나 전문 자료의 탐독 	3
약식장학	<ul style="list-style-type: none"> - 간헐적이고 짧은 시간동안의 수업참관 - 학교 교육활동 및 학교경영 활동의 개선을 위한 의지 표출 - 수업활동에 대한 지도 조언 	3
자체연수	<ul style="list-style-type: none"> - 자체연수의 날 지정 운영 - 교직원들의 필요와 요구, 그리고 자발적인 참여에서의 연수계획 수립 - 교사들이 관심있는 주제를 발표하거나 외부 전문가의 특강 	3

4) 研究의 對象 및 內容

(1) 서울시내 초등학교 교사 330명을 대상으로 무선표집하여 설문지를 배포하고 그중 306명분을 회수하여 분석 처리하였다.

(2) 설문지의 조사 대상 교사의 배경 변인별 구성 현황은 다음<표 2>와 같다.

<표 2> 조사대상 교사의 배경변인별 구성 현황

조사대상	구분	인원수	(%)
성별	남	98	32.03
	여	208	67.97
교직경력별	5년 이하	40	13.07
	6년 - 10년	40	13.07
	11년 - 15년	38	12.42
	16년 - 20년	54	17.65
	20년 초과	134	43.79
직위별	교사	254	83.01
	주임교사	52	16.99
연령별	30세 이하	41	13.40
	31세 - 40세	97	31.70
	41세 - 50세	89	29.08
	51세 이상	79	25.82
전체		306	100

(3) 회수된 설문지 중 문항의 반응이 잘못된 것은 무응답 처리하였다.

5) 資料處理

수집된 설문지는 SAS(Statistical Analysis System)방법으로 전산처리 하였고, 교사의 배경변인 (남여별, 교직 경력별, 직위별, 연령별)에 따른 학교 자율장학의 필요성, 활용도, 선호도의 차이를 검증하기 위하여 t검증과 일원 분산 분석(one way anova)방법을 사용하였다.

5. 研究의 制限點

본 연구를 수행함에 있어 다음과 같은 제한점을 갖는다.

- 1) 본 연구에 관련된 설문조사는 서울시내 23개 초등학교로 한정하였다.
- 2) 본 연구에 사용된 설문지는 교사의 인식 조사에 그침으로서 실증적인 연구는 사후의 연구과제로 남는다.

Ⅱ. 理論的 背景

1. 自律獎學의 意義

교육의 민주화 및 자율화의 분위기가 고조되어 감에 따라 장학에 있어서도 지금까지의 교육행정기관 주도하에 이루어져 오던 장학지도가 학교 중심의 자율적 장학활동으로 바뀌어 가고 있다.

사실 현재까지의 장학지도를 살펴보면 수업에 대한 장학지도 보다는 학교경영 및 관리활동에 초점을 둔 장학지도로 이루어져 왔기 때문에 학교현장에 있는 교사들에게는 별로 도움을 주지 못해 왔던 것이 사실이다.¹⁾

1991년 8월에 시·도 의회가 교육위원을 선출하게 되면서 교육의 자주성 및 전문성 그리고 지방교육의 특수성을 살리기 위한 목적을 갖춘 교육자치제가 시·도 단위로 실시되었다.

교육자치제의 실시는 단위학교에서의 학교경영에 대하여 어떤 의미를 갖게 되는가? 에 대한 답은 단위학교의 학교경영에 있어서의 자율화, 민주화, 전문화의 가치들이 보다 강조되고 실천되는 노력이 요구된다²⁾고 말할 수 있다.

교육자치제의 실시의 궁극적인 목적은 학교교육의 발전에 있는 것이

1) 이윤식, 장학론 논고, (서울:과학과 예술, 1993), P.214.

2) 이윤식, 상계서, P.215.

다. 지방 교육행정기관 수준에서 비교적 자치적으로 교육행정을 실시하게 되었다고 하는 것만으로는 “무엇을 위한 교육자치제인가?”하는 문제를 생각해 볼 때 별의미가 없는 것이다.

단위학교 수준에서의 학교경영은 교육자치제의 기본 정신과 원칙이 잘 반영되어야 하며, 보다 자율적이고 민주적이며 그리고 전문적으로 학교경영이 이루어져야 한다. 즉 단위학교 수준에서 “자치”의 가치가 존중되어야 하는 것이다.

학교 자율장학은 교육자치제의 실시와 더불어 교육활동이 실제로 전개되고 있는 단위학교 현장에서 학교경영의 자율화, 민주화, 전문화를 위한 노력의 한 구체적인 모습으로서 그 중요성이 크다 하겠다.

시·도 교육청이나 하급 교육청에서 단위학교를 대상으로 하여 실시해 온 종래의 장학지도에 대한 개선을 위한 노력, 그리고 교육자치제의 실시에 따른 학교경영의 자율화, 민주화, 전문화를 위한 노력이 요구된다는 점에서 볼 때, 단위학교에서 함께 생활하고 있는 교장, 교감, 주임 교사, 교사, 그리고 일반 직원간의 상호 이해와 신뢰 및 협조를 바탕으로 한 자율적인 장학활동을 활발하게 전개해야 할 필요성이 있다 하겠다.

이러한 자율장학의 개념을 살펴보면,

김윤태³⁾는 외부의 강요나 지도에 의해서가 아닌 교사 자신이 보다 전문적 성장을 위하여 스스로 계획을 세우고 실천해 나가는 것을 자율적 장학 이라고 하였고

3) 김윤태, 교육행정 경영 신론, (서울:배영사, 1986), P.546.

강영삼⁴⁾은 “학교장학을 학교조직 수준에서의 장학으로서 학생들의 학습 기회를 향상시키기 위하여 교사의 교수 행위에 직접적으로 영향을 주는 학교에서의 제반 지도활동으로 볼 수 있다”라고 하였다.

또한 남정걸⁵⁾은 “교사가 학생의 성장발달이라는 전문적 지원과 조력, 지도와 평가 등에 그 주체가 장학사(관) 뿐만 아니라 연구사(관)등 교육전문직과 교장, 교감, 주임교사 또는 교사라 하더라도 장학이라 볼 수 있다”고 주장하였다.

Bailey⁶⁾도 “스스로 지시받고 방향을 정하며, 스스로 안내받고, 스스로 도움을 받는것”을 교사의 자율장학이라 하였다.

이상의 이론에서 중요한 점은 장학을 역할로 보기보다는 과정으로 보고 있으며 학교 현장에서의 장학은 어떠한 형태로든지 교육개선과 관련지어 외부의 간섭없이 교사들 스스로 장학계획을 세우고 실시토록 하고, 장학 담당자인 교장, 교감은 교사의 희망과 요구를 존중하여 장학을 실시할 수 있는 여건 조성과 지도 조언으로 도움을 주는 방향으로 나아가야할 것으로 보고 있다.

2. 學校 自律獎學의 領域

학교 자율장학의 영역은 교사의 전문적 발달 영역 및 교사의 개인적 발달 영역, 학교의 조직적 발달 영역을 들 수 있다.

4) 강영삼, 현대교육 행정학, (서울:교육출판사, 1982), P.372.

5) 남정걸, 교육행정의 학교경영, (서울:세영사, 1986), PP.341-342.

6) 김윤태, 전계서, P.26에서 재 인용함.

교사의 전문적 발달 영역을 김종철⁷⁾은 교사들로 하여금 건전한 교육 철학의 수립, 교직에 대한 올바른 태도와 감정 특히 소속감과 안정감의 확립, 문제 해결의 능력과 기술의 습득, 학습지도 방법과 생활지도 방법의 개선, 교육문제에 대한 올바른 인식의 확대 등이 포함된다고 하였다.

김창걸⁸⁾은 교사의 전문적 성장을 돕는다는 것은 교사들이 교육 활동 전반에서 전문성을 발휘할 수 있도록 돕는 것이며, 이것은 교육의 성패가 교육의 질에 달려 있으므로 교육의 전문성 제고는 바로 교육의 질을 높이는 것과 같은 것 이라고 하였다.

교사의 전문적 발달 영역은 교사들이 교과 지도와 교과외 지도를 포함하는 교육활동 전반에 있어서 안전, 숙달, 성장을 도모하도록 도와주는 영역이라 말할 수 있다.

교사의 개인적 발달 영역을 K.Wiles와 J.T.Lovell⁹⁾은 교사들의 문제는 학교교육과 직접적인 관련이 적을 수도 있다. 그들은 개인적인 가정문제, 사회문제, 경제적 문제들일 수도 있다. 그러나 이런 것들은 학교교육에 관련된 문제 만큼이나 똑같이 중요하다고 하였다.

Unruh와 Turner¹⁰⁾는 교사 개인의 성격문제, 자신과 가족의 건강문제, 거주환경이나 이웃에 대한 문제, 재정문제, 자녀양육과 교육문제, 노부모 봉양문제, 가족간 인간관계 그리고 가사 처리들이 교사들에게

7) 김종철, 교육행정의 이론과 실제, (서울:교육과학사, 1982), P.236.

8) 김창걸, "교내 자율장학의 영역과 기본형태", 학교경영 제 35집(1991.1월호), P.23.

9) Wiles, Kimball, & Lovell, John T. (1975). Supervision for better schools (4th ed.).Englewood Cliffs NJ : Prentice-Hall.

10) Unruh, Adolph, & Turner, Harold E. (1970). Supervision for change and innovation. Boston : Houghton Mifflin.

적지 않은 부담을 주고 있다고 하였다.

교사의 개인적 발달 영역은 교사 각자의 전인적인 능력 개발로 안정, 만족, 성장을 도모하도록 도와주는 영역이라 말할 수 있다.

학교의 조직적 발달 영역을 Dillon-Peterson¹¹⁾은 조직내 개인들로 하여금 그들의 개인적 그리고 전문적 목표를 가능하도록 하는 동시에 조직 자체의 수정 가능한 자기 개선 목표를 규정하고 이를 충족하기 위하여 조직 전체 또는 조직의 일부분에 의해 추진되는 과정으로 보고 있다.

B.M.Harris¹²⁾는 조직적 발달의 초점이 조직의 운영적 기능의 개선과 조직내의 구성원 간의 상호작용을 개선하는데 있다고 하였다.

학교의 조직적 발달 영역은 학교 조직의 개선에 있는바 조직환경과 풍토를 발전적으로 변화시켜 교사들의 삶의 질을 높이고 효과적으로 학교조직의 목표를 달성하도록 하는 것이라 말할 수 있다.

3. 學校 自律獎學의 形態

단위학교의 자율장학 기본형태를 살펴보면 (1)수업장학 (2)동료장학 (3)자기장학 (4)약식장학 등이 있다. 또한 자체연수에 대한 장학적 기능

11) Dillon-Peterson, Betty. (1981). Staff development/organization development-perspective 1981. In ASCD. Staff development/organization development(pp. 1~10). Alexandria, VA : ASCD.

12) Harris, Ben M. (1985). Supervisory behavior in education(3rd. ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall..

이 중요시되는 점을 고려하여 (5)자체연수를 포함하여 모두 5가지의 기본형태를 갖는다.¹³⁾ 이를 보다 구체적으로 살펴 보면

1) 授業獎學

우리나라의 여러 학자들이 사용하는 수업장학이라는 용어에 대한 개념은 상호간의 약간의 차이가 있는 듯 하다.

강영삼¹⁴⁾은 수업장학을 교육부에서의 문교장학, 지방교육 행정기관 수준에서의 학무장학과 비교할 때 수업장학은 학교수준에서 교사를 지도·조언하는 활동으로 보고 있다. 이는 현재까지의 일반적으로 통용되고 있는 학교에서의 장학과 같은 의미로 본 것이고 고영희 외 3인은 수업장학을 직접적으로 교사의 수업기술과 수업방법의 개선을 위한 계획적이고 과학적인 활동으로 보고 그 구체적인 예로서 임상장학과 마이크로 티칭(Micro-teaching)¹⁵⁾을 들고 있다.

조병호¹⁶⁾는 수업장학을 “학생의 학습을 향상시키고 학교의 교수-학습 과정을 유지 또는 개선하기 위하여 교사의 교수행위에 직접적으로 영향을 줄 수 있도록 학교가 공식적으로 제공하는 제반 활동”이라고 규정하고, 이는 곧 학교장을 중심으로 한 학교장학이라 보고 있다.

이윤식¹⁷⁾은 수업장학의 개념을 “교사들의 수업기술 향상을 위한 체계

13) 이윤식, 전게서, P.247.

14) 강영삼, 전게서, PP.352-373.

15) 고영희 외 3인, 수업장학모형 개발 및 현장적용 가능성 탐색연구, (서울:한국교육개발원, 1983), PP.183-190.

16) 조병호, 현대장학론, (서울:교육과학사, 1990), P.115.

17) 이윤식, 전게서, P.249.

적이고 개별적인 과정”이라고 정의 하면서 새로운 장학유형으로 “교내 자율장학”을 제시하고 있다. 이 교내 자율장학이란 “단위학교에서 교육활동의 개선을 위하여 자율적으로 교장·교감을 중심으로 하여 전체 교직원들이 공동으로 노력하는 과정”이라 규정하고 있다.

이상의 분석을 기초로하여 볼 때, 수업장학이라는 용어는 “직접적으로 교사의 수업기술과 방법의 개선을 위하여 제공되는 체계적인 장학활동”을 의미하는 것으로 사용됨을 알 수 있다. 단위학교 자체 내에서 자율적으로 실시되는 수업장학은 원칙적으로 교장과 교감의 주도하에 교사의 전문적 발달을 위하여 임상장학, 수업연구, 그리고 마이크로 티칭 등의 방법으로 초임교사나 수업기술 향상의 필요성을 느끼는 교사를 대상으로 진행된다고 하겠다.

2) 同僚獎學

동료장학은 동료교사들 간에 그들의 교육활동의 개선을 위하여 공동으로 노력하는 과정으로 볼 수 있다. 단위학교에서 실시되는 동료장학은 동료 교사간의 협조를 토대로 그들의 전문적 발달, 개인적 발달, 그리고 그들이 근무하고 있는 학교의 조직적 발달을 도모하는 것으로 동학년 단위 또는 동교과 단위로 수업연구 과제의 해결이나 수업방법의 개선을 도모하기 위한 수업연구 활동이다. 또 공동관심사나 공동과제, 공동문제의 해결·개선을 위해 협의하는 것들이 동료장학의 전형적인 형태라 볼 수 있다. 또한 상호간에 정보, 아이디어, 충고, 조언을 주고받는 공식적 비공식적 행위도 넓은 의미의 동료장학이라¹⁸⁾ 볼 수 있다.

18) 이윤식, 상계서, P.250.

이와같은 동료장학은 학교 현장에서 많은 교사들로 부터 호응을 받고있는데 그것은 교사 자신들이 교수향상을 위하여 전문가의 도움을 바라는데도 교사를 위한 도움의 기회가 너무나 적고 기회가 있다고 해도 장학을 경험하지 않은 교사와 경험과 훈련을 받은 전문가와의 수준 차이로 오는 거리감 및 전문가의 전문성 결여로 그들의 권위와 지도성에 대한 신뢰성이 희박하기 때문인 것 같다. 따라서 교사 자신들의 교육활동에 대한 공동목표를 위해서는 친근감 및 자기의 입장을 이해할 수 있는 동료간의 장학활동을 선호하고 있는 것이다.

3) 自己獎學

자기장학은 교사 개인이 자신의 전문적 발달을 위하여 스스로 체계적인 계획을 세우고 이를 실천하는 과정의 장학활동이라 볼 수 있다. 또한 교사는 전문직 종사자로서 자기 성장과 자기 발전을 위한 끊임없는 노력을 경주할 것이 요구된다는 당위성에도 자기장학의 의미는 크다 하겠다.

A.A.Glatthorn¹⁹⁾은 자기장학이란 임상장학을 필요로 하지 않거나 원하지 않는 교사가 혼자 독립적으로 자신의 전문성 성장을 위하여 연구하는 과정이며 장학 담당자의 지도가 없어도 스스로 자신의 전문성 향상을 위하여 노력할 수 있는 의지와 능력이 있는 교사들에 대하여는 교사 스스로가 자기장학을 해 나가도록 하는 것이 바람직하다 라고 하였다.

19) Allan A. Glatthorn, Differentiated Supervision, (Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development, 1984), p.49.

이윤식²⁰⁾은 학교현장에서 찾아 볼 수 있는 자기장학 형태의 활동은 자기 수업반성, 1인 1과제 연구, 대학원 수강, 문헌연구, 전문가 상담, 방문 또는 견학 등을 포함하여 각종 자기연찬 활동 등이 있다. 이에 대한 구체적인 방법은 다음과 같다.

- ① 스스로 자신의 수업을 녹음 또는 녹화하고 이를 분석하여 자기반성·자기발전의 자료로 삼는 방법
- ② 자신의 수업이나 생활지도, 특별활동지도 그리고 학급관리 경영 등에 관련하여 학생들과의 면담이나 학생을 대상으로 한 의견조사를 통하여 자기반성 자기발전의 정보를 수립하는 방법
- ③ 교직활동 전반에 관련된 전문서적이나 전문자료를 탐독 활용하여 자기 발전의 자료로 삼는 방법
- ④ 전공교과 영역, 교육학 영역 또는 관련 영역에서 대학원 과정(4년제 대학과정, 방송통신과정 등 포함) 수강을 통해 자기발전을 도모하는 방법.
- ⑤ 교직전문단체, 연구기관, 학술단체, 대학 또는 관련 사회기관이나 단체등 전문기관을 방문하거나 전문가와의 면담을 통하여 자기발전의 자료나 정보를 입수하는 방법.
- ⑥ 각종 연수, 교과연구회, 학술발표회 강연회, 시범수업 공개회에 참석하거나 학교 상호방문 프로그램에 참여하여 자기발전을 도모하는 방법
- ⑦ TV나 라디오 등 방송매체가 제공하는 교원연수 프로그램이나 교

20) 이윤식, 전게서, P.250.

원연수와 관련된 비디오 테이프 등의 시청을 통하여 자기발전을 도모하는 방법.

4) 略式獎學

약식장학은 교장·교감이 간헐적으로 짧은 시간 동안 학급순회나 수업참관을 통하여 수업 및 학급경영 활동을 관찰하고, 이에 대해 교사들에게 지도·조언을 제공하는 과정을 의미한다.²¹⁾ 이러한 약식 장학은 교장·교감의 주도하에 전개되는 비공식적인 성격이 강한 활동으로서 다른 형태의 장학에 대하여 보완적이고 대안적인 성격을 갖는다.

대외적으로 학교를 대표하는 위치에 있는 교장·교감이 단순히 학교의 재정, 시설, 사무를 관리하는 관리지도성(Managrial leadership)의 차원을 넘어서, 학교가 존재하는 근본 이유가 되는 수업활동·교육활동에 대한 지도성 즉 수업지도성(Instructional leadership)을 발휘해야 하는 것이다.²²⁾

이와 관련하여 합리적인 수업지도성의 발휘 및 약식 장학의 수행을 위해 교장·교감은 전문적인 지위(Professional authority) 또는 인간적 권위(Personal authority)를 교사들로 부터 얻도록 부단히 연구 노력해야 할 것이다.

21) Allan A. Glatthorn, Op. Cit., p. 59.

22) 이윤식, 전계서, PP. 251-252.

5) 自體研修

학교 자율장학의 한 기본형태로서 제시된 자체연수는 교직원들의 교육활동의 개선을 위하여 그들의 필요와 요구에 의해 학교내외의 인적·물적자원을 활용하여 단위 학교 자체에서 실시하는 연수 활동이다.

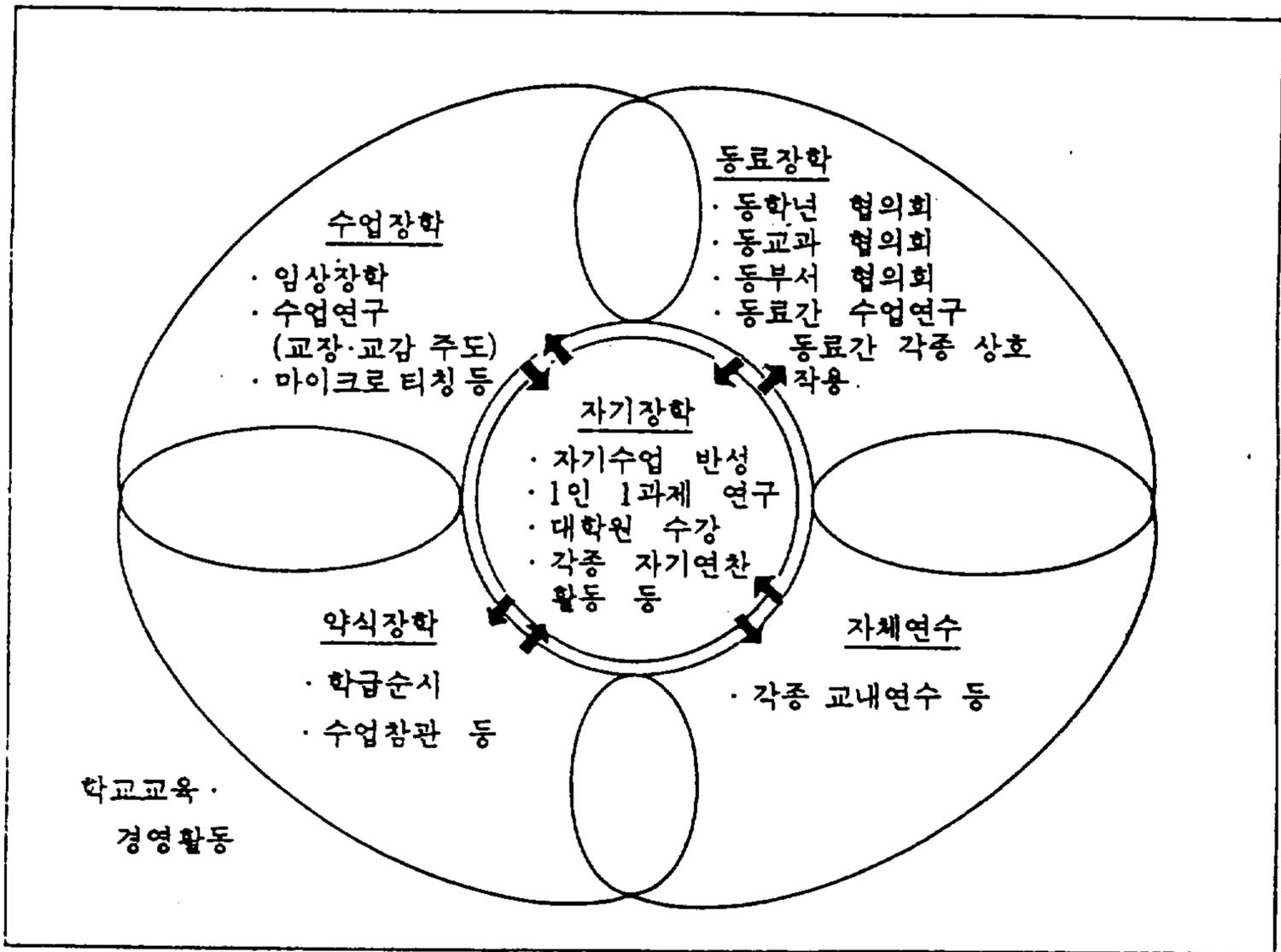
자체연수에는 교장, 교감, 교사뿐만 아니라 서무 직원이나 관리 직원들도 참여할 수 있을 것이다. 교사들과 서무 관리 직원들과의 공동 관심사나 공동과제에 대한 연수, 또는 교사들의 이해와 협조가 요구되는 서무관리의 특정 업무와 관련된 소개와 연수는 교사들의 이해와 협조를 높일 수 있다는 점에서 의미가 크다²³⁾ 하겠다.

자체연수는 학교의 형평과 교직원들의 필요와 요구를 바탕으로 교직원들의 전문적인 발달, 개인적인 발달, 그리고 학교의 조직적 발달을 지향하여 교장, 교감, 주임교사, 교사를 포함하여 교내외의 교직원 또는 전문가나 장학요원들의 연수자가 되어 진행된다. 교직원들 간의 체육활동, 취미활동, 종교활동도 넓은의미에서 자체연수에 포함되는 활동으로 이해할 수 있다.²⁴⁾ 이러한 자체 연수는 학교연수라는 용어와 같이 쓰일 수 있다.

이상의 학교 자율장학의 5가지 기본 형태를 그 개념, 주된 장학담당자, 영역, 형태, 대상 그리고 공식성 정도 등의 기준에 비추어 비교·정리할 수 있지만 실제로는 약간씩 중복된 형태로 운영되고 있음을 알 수 있다. 다음 그림은 학교장학의 기본형태 간의 관계를 보여준다.

23) 박천수, “교사의 발달단계에 따른 교내 자율장학의 인식에 관한 연구” (서강대학교 교육대학원 석사학위 논문, 1994), P.21에서 재 인용함.

24) 이윤식, 전계서, P. 252.



<그림 1> 학교 자율장학의 기본형태간의 관계

출처: 이윤식, 장학론 논고, P.253에서 재 인용함

그림에서 처럼 수업장학과 동료장학은 현재 학교 상황에서 상당 부분 복합된 형태로 운영되고 있다. 즉 임상장학이나 수업연구라 하더라도 동료 교사들의 참여가 권장되는 형태로 운영되는 경우가 많다. 각종 학교연수를 중심으로 한 자체연수도 동학년 협의회나 동교과 협의회 등 동료장학과 연결이 되는 경우가 많다.

4. 學校 自律獎學의 現況

1) 學校 自律獎學

자율은 자기결정 내지 자기실천, 자기의 책임의 의미를 포함하는 개념으로 이해할 수 있다.

따라서 학교 자율장학은 “단위학교에서 교육활동의 개선을 위하여 자율적으로 교장·교감을 중심으로 하여 전체 교직원들이 공동으로 노력하는 과정”으로 정의 될 수 있다. 이러한 자율장학이라는 용어는 표현상 ‘학교안’이라는 공간적인 의미가 단위학교의 자율성과 교직원의 자율성을 강조하는 의미가 포함되는 용어라 하겠다.

이와같이 개략적인 개념 정의에서 중요한 점은 장학을 “역할(Role)”로 보기 보다는 “과정(Process)”으로 보는 것이다. 장학을 역할로 보면 장학은 단지 장학사(관), 또는 일부 교육행정가 등 소수의 사람들만이 수행하는 공식적인 활동으로 보여진다.

그러나 장학을 과정으로 보면 학교에서 어떠한 형태로든지 교육개선과 관련하여 주고 받는 공식적 또는 비공식적, 전문적 또는 일상적 지도·조언 등의 행위에 관여하게 되는 모든 사람들은 일종의 장학활동을 하게 되는 것으로 이해된다.

후자의 경우에는 종래 장학사(관), 또는 일부 교육 행정가들의 전유물로 인식된 장학행위가 이제는 학교 현장에서 함께 생활하고 있는 교장, 교감, 주임교사 그리고 일반교사 및 기타 교직원들이 상호 신뢰하고 협력관계 속에서 참여할 수 있는 장학행위로 그 의미에 커다란 전

환을 시사한다.

우리나라에서도 민주화, 개방화, 자율화의 목소리가 높아짐에 따라 장학지도의 개념에서 장학협의의 개념으로 바뀌었고, 장학도 상부로부터의 장학이 아니라 학교장 중심의 수업장학, 동료장학, 자기장학, 약식장학(일상장학), 자체연수의 방향으로 방향이 잡혀가고 있다.

이것은 산재한 장학의 문제점을 해결하고 학교 전체의 안정된 분위기속에서 학교 자율장학의 효과를 극대화하기 위한 바람직한 방법이 아닐까 생각된다.

주삼환²⁵⁾은 장학의 발전 방향으로 장학의 중심이동을 제안하였다.

또 그는 학교교육은 교장이 책임지게 되어 있는데 교사들은 이것을 악법이라 하며, 교사는 전문가이기 때문에 교장의 명을 받아 교육을 할 수 없다고 하나, 여기에서의 “명”이라는 말은 권위의 위임을 의미하는 것으로 그 위임관계를 알게 되면 이해하게 될 것이라며 다음과 같이 주장하였다.

민주국가에서 모든 권한은 주민·국민으로부터 나온다. 교육에 관한 권한도 국민에게 있다. 모든 주민이 직접 교육을 담당할 수 없기 때문에 자기들의 의견을 대표하는 교육위원을 뽑아 이들에게 교육을 위임하는 것이다. 교육위원들은 주민들의 대표이지만 교육에 대한 전문가는 아니기 때문에 기본정책만 정하여 다시 교육 전문가인 교육장에게 관내 교육을 집행하도록 위임하고, 교육장은 다시 자질과 자격, 능력을

25) 주삼환, “교육의 자율화와 장학의 발전 방향”, 한국교육개발원, 교내 자율장학의 활성화 방안탐색 워크숍 연구자료, (서울:박문사, 1989), PP.21-23.

갖춘 교장을 뽑아 한 학교씩 교육을 맡아주도록 권위를 위임한 것이다. 그래서 한 학교의 교육은 교장이 하게 되어 있다고 하여, 학교장 중심의 장학을 강조하였다.

박성익²⁶⁾은 수업장학의 필요성에 대하여 다음과 같이 지적하였다.

첫째, 교육의 내실화 면에서 현재까지는 행정적 문서적 장학에 치중하였으나 미래에는 교육의 내실화를 위해 수업장학의 활성화가 요청된다.

둘째, 전문 장학진의 장학력의 한계면에서 현재까지는 교육위원회나 교육청 수준에서 편성된 장학관, 장학사에 의한 장학이 감독의 성격을 띄고 있어서 집중적이고 일시적인 장학 감사가 수행될 뿐이며, 인적, 시간적, 공간적 제약으로 장학의 제 기능을 발휘하기 힘들다.

셋째, 교사의 타성면에서 수업운영 기술을 교사 스스로 터득하는 경우도 없지는 않으나 현실에 안주하고픈 교사의 심리적인 영향으로 기술의 발달이 더디거나 오히려 퇴보하는 경우가 있다.

넷째, 교사 양성기관의 문제면에서 현재의 교사 양성기관의 교육과정에 비추어 볼 때 성숙된 수업운영 기술을 터득하고 숙달하기가 어렵다.

다섯째, 정보교환면에서 새로운 수업기술을 연구하고 연구한 결과를 서로 교환하여 더 훌륭한 수업이 되게 한다.

정찬영²⁷⁾은 교육행정의 자율화 방안 세미나에서 자율화의 필요성을

26) 박성익, "수업장학의 과업과 발전 방향", 경기장학, 제 96호(1987), P.22.

27) 정찬영외 2인, 「교육행정의 자율화 방안」 한국교육개발원 연구보고, PP.86-21, (서울:성문인쇄사, 1986), PP.13-14.

다음과 같이 제시하고 있다.

첫째, 과도한 중앙 집권적 행정체제는 정책의 획일성으로 인하여 지역 및 학교의 특수성이 충분히 고려하지 못하여 시행착오 및 부작용이 따를 수 있다. 따라서 권한을 적절히 이양, 위임함으로써 상황을 잘 파악하고 있는 행정계층에서 현장 여건에 부합하는 의사 결정을 하여 집행하게 하는 것이 보다 효율적이며 구성원의 사기도 높여줄 수 있다.

둘째, 감독, 지시, 감시 위주의 행정은 상부기관의 지시와 명령에 의존하려는 수동적 태도가 구성원에게 형성되어 교육운영에서의 핵심인 자율적·창의적 노력이 이루어 지기 어려워 질 것이다.

끝으로, 교직의 전문성 신장과 자율적 인간의 육성은 자율적 분위기 속에서 발전될 수 있다. 특히 자율성 함양이 민주주의 및 교육의 기본이라면 이는 교육 현장에서 자율적 운영을 실천함으로써 가능하다.

이윤식²⁸⁾은 최근에 한국개발원이 수행한 장학체제 개선을 위한 장학담당자의 직무분석 연구(오진석·임연기, 1987)결과를 인용하여 성공적인 장학의 조건과 관련하여 간과할 수 없이 중요한 사실이, 장학담당자와 교원간의 관계에 관한 내용으로, 학교에서 실제 교수활동을 하고 있는 교원들은 학교 외부로부터 장학지도를 꺼리는 이유로는, 물론 근무부담의 과중도 있을 것이나 보다 본질적으로는 외부로부터 주어지는 장학이 권위적이고, 형식적이며, 평가 위주인 것으로 인식되기 때문이라는 것이다. 그래서 이 연구의 결과로, 앞으로의 장학의 발전방향은 교사들이 교과지도 및 학생지도 활동을 전개하고 있는 학교 현장을 중

28) 이윤식, 전계서, P.4.

심으로하여 함께 생활하고 있는 교장, 교감, 그리고 교사들 간의 상호 이해와 신뢰 및 협조를 바탕으로 한 자율적인 장학활동의 활성화가 필요하다 주장하였다.

아무쪼록 수혜자인 교사들이 달가워하지 않는 장학, 그들이 부담스러워하는 장학, 그들이 원하지 않는 장학은 그 효과면에서 한계를 가질 수밖에 없는 것으로, 민주화내지 자유화의 시대 사조에 맞추어 장학의 방향도 학교에서 자율적인 장학으로의 모색이 절실하다. 또 하나는 장학활동을 장학사와 교장·교감만이 할 수 있는 것으로 인식되어 왔다. 이것은 권위주의 시대의 발상이고, 민주 사고방식으로 볼 때는 이들 뿐만 아니라 선배 주임교사와 동료교사, 그리고 자기 자신까지도 오디오와 비디오를 이용하여 교수방법 개선에 도움을 줄 수 있다고 본다.

이상의 주장과, 앞에서 논의한 장학에 대한 문제점들을 살펴볼 때 초등학교에서 학교 자율장학의 필요성은 시대흐름으로 볼 때 절대적으로 요청되는 과제라 할 수 있다.

현재까지는 주로 수직적인 계열성을 갖는 장학이 주류를 이루어 왔다. 그렇기 때문에 일선 교사들에게는 부담스럽고 거추장스럽게 느껴지며 연례행사로 밖에 느껴지지 않았던 것이다. 즉 자발적이고 적극적이 아닌 수동적으로 움직이게 되었기 때문이다. 따라서 수평적 장학으로의 전환이 필요하다.

수평적 장학의 표본이 자율장학인 바, 교사들이 장학에 적극적이고 능동적으로 임할 수 있고 장학의 효과를 극대화 하기 위하여 학교의 자율장학이 절대적으로 필요하다고 하겠다.

2) 學校 自律獎學의 問題點

장학은 교육의 전반에 걸쳐 매우 중요하고 핵심적인 기능으로 인정되고 있으나 현실적으로 학교 현장에 별로 도움을 주지 못하고 있다. 그 이유는 교육의 질적 개선에 초점을 두지않고 극히 표면적인 학교경영 평가활동의 하나로 연례적 행사가 되어 버렸기 때문이다.

김종철²⁹⁾은 우리나라 장학 행정상의 문제점으로 다음과 같은 것을 들고 있다.

첫째, 교육정책의 안정성 결여로 장학행정의 수행에 애로가 많다.

둘째, 관리행정 중심의 교육 시책이 하나의 전통을 이루어 왔다.

셋째, 장학담당자들의 자질이 부족하다.

넷째, 장학행정에 있어서 관리 행정면의 조건 미비에 중대한 결함이 있어 장학행정의 수행상 곤란성이 배가 된다.

다섯째, 장학행정과 인사행정과의 관계를 어떻게 조절할 것이냐 하는 점이다.

한국교총³⁰⁾에서는 현행 장학지도의 주요문제를 다음과 같이 정리하였다.

첫째, 교사에게 별로 도움을 주지 못하는 장학지도 : 현행 장학지도는 의례적이고 정례적인 학교방문으로 그치는 경우가 많다.

둘째, 수업보다 관리활동 위주의 장학지도 : 수업개선보다는 지시, 전달의 확인과 정부시책의 홍보활동이 주가 되고 있다.

29) 김종철, 전계서, PP.262-267.

30) 한국교총, "장학지도 개선에 관한 연구", 정책연구 제38집(1983.12), PP.73-74.

세째, 교사의 신뢰를 받지 못하는 장학지도 : 장학지도 자체와 전문 장학진에 대한 신뢰감의 결여와, 교사들에게 부담을 주며 오히려 두렵고 귀찮은 절차로 인식되고 있다.

네째, 장학지도의 효과에 대한 인식의 격차 : 전문 장학진은 장학지도의 효과가 크다고 인식 한데 비해 일선 교사의 인식은 대체로 부정적이다.

결국 장학의 문제점은 자율이 아닌 타율에 의한 장학이 주류를 이루고 있었기 때문에 더 커진 것이며, 가시적이고 형식적인 측면을 강조하고 실질적인 수업 개선은 등한히 하였기 때문에 장학에 대한 기술의 개발이 이루어지지 않았다고 생각된다. 그리고 거대화 된 교사 집단에 비하여 장학요원의 부족과, 선발에 대한 기준이 제자리 걸음을 하고 있는 것도 문제이다.

Ⅲ. 結果分析 및 解釋

본장에서는 학교 자율장학의 실태를 파악하고 그 개선 방안을 모색하고자 자율장학의 기본형태인 수업장학, 동료장학, 자기장학, 약식장학, 자체연수 등의 운영 상태를 조사 분석하였다. 이에 대한 결과는 다음과 같다.

1. 授業獎學에 대한 教師의 認識

학교 자율장학 기본형태 중 수업장학의 필요성, 활용도, 선호도에 대한 교사의 인식 수준을 검증한 결과는 다음과 같다.

1) 必要性

<표 3-1> 수업장학의 필요성에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.38	0.73	2.39*		-
	여	208	3.16	0.72			
교직 경력	5년 이하	40	3.23	0.60	0.96		A
	6 - 10년	40	3.08	0.54			A
	11 - 15년	38	3.14	0.84			A
	16 - 20년	54	3.35	0.67			A
	20년 이상	134	3.26	0.80			A
직위	교 사	254	3.22	0.72	-0.62		-
	주임 교사	52	3.29	0.82			
연령	30세 이하	41	3.15	0.69	0.37		A
	31 - 40세	97	3.22	0.65			A
	41 - 50세	89	3.29	0.75			A
	51세 이상	79	3.22	0.83			A

* P < .05

<표 3-1>은 수업장학의 필요성에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

교사 배경변인에 따른 검증결과는 모든 교사집단의 평균값이 3.08이상으로 비교적 높게 나타남으로써 대부분의 많은 교사가 수업장학이 교사의 전문성 향상에 필요하다고 생각하고 있다.

이를 구체적으로 알아보기 위해 남녀별 차이를 검증한 결과는 남교사 집단의 평균이 3.38, 여교사 집단의 평균이 3.16으로 남교사가 여교사 보다 수업장학의 필요성을 더 느끼고 있는 것으로 나타났다. 또한 이러한 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위해 검증한 결과 유의하게 나타남으로써($P < .05$), 이를 뒷받침 해 주고 있다.

교직경력별 및 직위별에서도 수업장학에 대한 필요성의 차이를 조사한 결과, 교직 경력이 적은 교사 보다는 많은 교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 수업장학이 교직 전문성 향상에 필요하다고 생각하는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위한 검증 결과는 유의한 차이가 나타나지 않음으로써 수업장학의 필요성이 교직경력과는 별 차이가 없는 것으로 판명되었다.

또한 연령별에서도 수업장학이 전문성 향상에 필요하다고 생각하는 교사집단의 평균이 30세 이하의 교사집단에서는 3.15, 31-40세 사이의 교사집단에서는 3.22, 41-50세 사이의 교사의 집단은 3.29, 51세 이상의 교사집단은 3.22로 연령에 따른 수업장학에 대한 필요성의 차이는 별 차이가 없었으며 통계적 검증 결과도 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌다.

2) 活用度

<표 3-2> 수업장학의 활용도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	2.98	0.67			
	여	208	2.89	0.68	1.10		-
교직 경력	5년 이하	40	2.75	0.51			A
	6 - 10년	40	2.86	0.75			A
	11 - 15년	38	2.75	0.68		1.91	A
	16 - 20년	54	3.01	0.65			A
	20년 이상	134	3.00	0.70			A
직위	교 사	254	2.90	0.68			
	주임 교사	52	2.96	0.69	-0.52		-
연령	30세 이하	41	2.72	0.55			B
	31 - 40세	97	2.87	0.70			B
	41 - 50세	89	2.90	0.67		3.10*	B A
	51세 이상	79	3.09	0.69			A

* P < .05

<표 3-2>은 수업장학의 활용도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

배경변인에 따른 성별, 교직경력별, 직위별의 교사집단 검증 결과를 살펴보면 남교사 집단의 평균이 2.98, 여교사 집단의 평균이 2.89로 여교사 보다는 남교사가 학교 현장에서 수업장학을 더 많이 활용하고 있다고 생각하고 있는 것으로 나타났다.

교직 경력별 및 직위별 교사집단에서도 교직경력이 적은 교사 보다는 많은 교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 수업장학을 더 긍정적으

로 받아들이고 있는 것으로 나타났다. 이러한 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위한 검증 결과는 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌다.

연령별에 따른 조사결과에서도 연령이 많으면 많을수록 학교현장에서 수업장학을 더 많이 활용하고 있는 것으로 밝혀졌다. 이에 대한 차이가 통계적으로도 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위해 검증한 결과 유의하게 나타남으로써($P < .05$), 연령이 적은 교사 보다는 연령이 많은 교사일수록 수업장학을 더 활용하고 있는 것으로 판명되었다.

3) 選好度

<표 3-3> 수업장학의 선호도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.13	0.68	3.39***		
	여	208	2.84	0.70			
교직 경력	5년 이하	40	2.77	0.55	3.65**		B A
	6 - 10년	40	2.64	0.71			B
	11 - 15년	38	2.87	0.68			B A
	16 - 20년	54	2.99	0.70			A
	20년 이상	134	3.06	0.73			A
직위	교 사	254	2.88	0.71	-2.94**		-
	주임 교사	52	3.19	0.67			
연령	30세 이하	41	2.70	0.62	3.53*		
	31 - 40세	97	2.84	0.69			
	41 - 50세	89	3.02	0.72			
	51세 이상	79	3.03	0.72			

* $P < .05$ ** $P < .01$ *** $P < .001$

<표 3-3>은 교장·교감의 수업장학방법에 얼마나 선호하고 있는지

를 알아보기 위한 교사의 인식 수준 결과이다.

성별에 따른 검증 결과를 살펴보면 남교사 집단의 평균이 3.13, 여교사 집단의 평균이 2.84로 남교사가 여교사 보다 수업장학의 선호도가 높은 것으로 나타났으며 이러한 결과가 통계적으로도 유의한지를 알아보기 위해 검증한 결과 매우 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 주목할 만 하다($P < .001$).

교직 경력별, 직위별에 따른 수업장학의 선호도에서는 교직경력이 적은 교사 보다는 많은 교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 대체로 교장·교감의 수업장학 방법에 대해 더 선호하는 것으로 판명 되었다. 또한 통계적 검증 결과도 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다($P < .01$).

연령별에 따른 수업장학에 대한 선호도 조사에서도 연령이 많으면 많을수록 교장·교감의 수업장학에 대해 더 선호하는 것으로 나타났으며 통계적 검증 결과도 유의한 것으로 밝혀졌다($P < .05$).

2. 同僚獎學에 대한 教師의 認識

학교 자율장학 기본형태 중 수업장학의 필요성, 활용도, 선호도에 대한 교사의 인식 수준을 검증한 결과는 다음과 같다.

1) 必要性

<표 4-1> 동료장학의 필요성에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.70	0.64			
	여	208	3.65	0.67	0.64		-
교직 경력	5년 이하	40	3.98	0.50			A
	6 - 10년	40	3.66	0.57			B
	11 - 15년	38	3.68	0.55		3.04*	B
	16 - 20년	54	3.64	0.68			B
	20년 이상	134	3.58	0.73			B
직위	교 사	254	3.67	0.67			-
	주임 교사	52	3.61	0.65	0.55		
연령	30세 이하	41	3.95	0.51			A
	31 - 40세	97	3.70	0.60			B
	41 - 50세	89	3.62	0.67		4.18**	B
	51세 이상	79	3.52	0.76			B

* P < .05 ** P < .01

<표 4-1>은 동료장학의 필요성에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

성별에 따른 검증 결과를 살펴보면 남교사가 여교사 보다 동료장학이 교직의 전문성 향상에 더 필요하다고 생각하는 것으로 나타났다. 그러나 통계적으로는 유의한 차이가 나타나지 않음으로써 남녀별의 동료장학에 대한 필요성 차이는 없는 것으로 밝혀졌다.

교직 경력별에서는 교직경력이 적으면 적을수록 동료장학에 대한 필요성의 평균이 높게 나타났다. 이러한 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 검증한 결과 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 이를 뒷받침 해 주고 있다($P < .05$).

직위별에 따른 동료장학에 대한 필요성도 주임교사 보다는 일반교사들이 더 필요로 하는 것으로 밝혀졌다.

연령별에 따른 동료장학의 필요성 차이에서는 연령이 적으면 적을수록 동료장학이 교직의 전문성 향상에 필요한 것으로 나타났다. 또한 통계적인 검증 결과도 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다($P < .01$).

2)活用度

<표 4-2> 동료장학의 활용도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.14	0.71	0.83		-
	여	208	3.07	0.75			
교직 경력	5년 이하	40	2.80	0.70	2.79*		B
	6 - 10년	40	3.03	0.64			B A
	11 - 15년	38	3.33	0.63			A
	16 - 20년	54	3.12	0.72			A
	20년 이상	134	3.11	0.79			A
직위	교 사	254	3.09	0.74	0.54		-
	주임 교사	52	3.15	0.71			
연령	30세 이하	41	2.74	0.64	9.26***		B
	31 - 40세	97	3.27	0.69			A
	41 - 50세	89	2.90	0.72			B
	51세 이상	79	3.27	0.75			A

* $P < .05$ *** $P < .001$

<표 4-2>은 동료장학의 활용도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

배경변인에 따른 검증 결과를 살펴보면 여교사 보다는 남교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 학교현장에서 동료장학을 더 활용하고 있는 것으로 생각된다.

교직 경력별로도 동료장학에 대한 활용도의 차이를 조사한 결과 교직경력이 11-15년 사이의 교사집단의 평균이 3.33으로 가장 높게 나타남으로써 교직 경력이 적거나 높은 교사의 집단 보다는 중견교사의 집단에서 동료장학을 더 활용하는 것으로 밝혀졌다. 또한 통계적 검증 결과에서도 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 이를 뒷 받침 해 주고 있다($P < .05$).

연령별에 따른 동료장학의 활용도 차이는 각 연령간 교사집단의 평균에 따라 차이가 있으며, 이는 통계적으로도 매우 유의한 차이가 있는 것으로 주목할 만 하다($P < .001$).

3) 選好度

<표 4-3> 동료장학의 선호도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT	
성별	남	98	3.53	0.62	1.46		-	
	여	208	3.42	0.73				
교직 경력	5년 이하	40	3.71	0.57	1.99		A	
	6 - 10년	40	3.47	0.55				B
	11 - 15년	38	3.52	0.56				B
	16 - 20년	54	3.34	0.80				B
	20년 이상	134	3.40	0.75				B
직위	교 사	254	3.43	0.71	-1.28		-	
	주임 교사	52	3.56	0.65				
연령	30세 이하	41	3.67	0.58	2.78*		A	
	31 - 40세	97	3.48	0.67				B
	41 - 50세	89	3.47	0.68				B
	51세 이상	79	3.29	0.77				B

* $P < .05$

<표 4-3>은 동료장학의 선호도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

배경변인에 따른 동료장학에 대한 선호도의 차이를 검증한 결과 남녀별 및 교직경력별, 직위별에 있어서는 별 차이없이 모든 교사집단에서 동료장학의 활동을 선호하고 있는 것으로 나타났다.

연령별에 따른 동료장학의 선호도는 연령이 적으면 적을수록 선호도가 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 통계적 검증 결과에서도 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다($P < .05$).

3. 自己獎學에 대한 教師의 認識

학교 자율장학 기본형태 중 자기장학의 필요성, 활용도, 선호도에 대한 교사의 인식 수준을 검증한 결과는 다음과 같다.

1) 必要性

<표 5-1> 자기장학의 필요성에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.86	0.62	0.34		-
	여	208	3.83	0.60			
교직 경력	5년 이하	40	3.88	0.46		0.75	A
	6 - 10년	40	3.88	0.55			A
	11 - 15년	38	3.94	0.50			A
	16 - 20년	54	3.86	0.64			A
	20년 이상	134	3.78	0.67			A
직위	교 사	254	3.83	0.57	-0.39		-
	주임 교사	52	3.87	0.75			
연령	30세 이하	41	3.96	0.46		3.19*	A
	31 - 40세	97	3.94	0.51			A
	41 - 50세	89	3.81	0.66			B A
	51세 이상	79	3.69	0.68			B

* P < .05

<표 5-1>은 자기장학의 필요성에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

성별에 따른 검증 결과는 남교사 집단의 평균이 3.86, 여교사 집단의 평균이 3.83으로 비교적 높게 나타남으로써 남교사나 여교사가 공히 자기장학이 교직전문성 향상에 도움을 주고 있다고 보았다. 그러나 남교

사와 여교사와의 자기장학에 대한 인식 차이는 별로 없었다.

교직경력별이나 직위별 집단에서도 평균 최소값이 3.78로 자기장학이 교직 전문성 향상에 필요하다고 생각하는 것으로 나타났다. 그러나 통계적 검증결과는 유의한 차이가 없는 것으로 나타남으로써 교직경력별, 직위별에 따른 자기장학에 대한 필요성 차이는 없는 것으로 밝혀졌다.

연령별에 따른 자기장학의 필요성 차이에서는 연령이 많은 교사들보다는 연령이 적은 교사일수록 자기장학을 더 필요로 하는 것으로 나타났다. 이는 통계적으로도 유의한 차이가 있는 밝혀져 이를 뒷 받침 해 주고 있다($P < .05$).

2) 活用度

<표 5-2> 자기장학의 활용도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.07	0.61			
	여	208	2.83	0.67	3.2**		-
교직 경력	5년 이하	40	2.54	0.61			B
	6 - 10년	40	3.00	0.72			A
	11 - 15년	38	2.95	0.66		3.73**	A
	16 - 20년	54	2.99	0.85			A
	20년 이상	134	2.94	0.53			A
직위	교 사	254	2.88	0.68			
	주임 교사	52	3.05	0.55	-1.92		-
연령	30세 이하	41	2.50	0.62			B
	31 - 40세	97	3.07	0.78			A
	41 - 50세	89	2.87	0.58		7.83***	A
	51세 이상	79	2.96	0.52			A

** $P < .01$ *** $P < .001$

<표 5-2>은 자기장학의 활용도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

성별에 따른 인식 수준의 검증결과는 남교사의 집단평균이 3.07, 여교사의 집단평균이 2.83으로 남교사가 여교사보다 자기발전을 위해 자기장학 활동을 보다 더 활용하고 있는 것으로 나타났으며, 통계적 검증결과도 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 이를 뒷 받침하고 있다($P < .01$).

교직경력별에서의 자기장학 활용도는 5-10년사이의 교사집단의 평균이 3.00로 가장 높게 나타났으며, 교직경력이 가장 적은 5년이하의 교직 경력을 지닌 교사집단의 평균이 2.54로 가장 낮게 나타났다. 이러한 차이가 통계적으로도 유의한 차이가 있는지를 검증한 결과 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다($P < .01$).

직위별에 따른 자기장학 활용도에서도 교사의 집단평균(2.88)보다는 주임 교사 집단의 평균(3.05)이 다소 높게 나타남으로써, 교사보다는 주임교사들이 교직의 전문성을 위해 자기장학을 더 활용하고 있다 하겠다.

연령별 자기장학 활용도에서는 31-40세 사이의 교사집단 평균(3.07)이 가장 높았고, 30세이하의 교사집단 평균(2.50)이 가장 낮게 나타나 이러한 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 검증한 결과 유의한 차가 있는 것으로 밝혀졌다.($P < .01$)

3) 選好度

<표 5-3> 자기장학의 선호도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.60	0.70			
	여	208	3.48	0.67	1.47		-
교직 경력	5년 이하	40	3.69	0.60			A
	6 - 10년	40	3.55	0.60			A
	11 - 15년	38	3.52	0.54		1.02	A
	16 - 20년	54	3.53	0.79			A
	20년 이상	134	3.45	0.72			A
직위	교 사	254	3.49	0.66			-
	주임 교사	52	3.63	0.80	-1.10		-
연령	30세 이하	41	3.74	0.62			A
	31 - 40세	97	3.62	0.60			B A
	41 - 50세	89	3.43	0.72		3.77*	B
	51세 이상	79	3.38	0.73			B

*P<.05

<표 5-3>은 자기장학의 선호도에 대한 교사의 인식 수준의 결과이다.

배경변인에 따른 검증 결과 성별, 교직경력별, 직위별의 모든 교사집단의 평균이 3.45이상으로 나타남으로써 자기장학에 대한 교사들의 선호도가 높음을 알 수 있다. 또한 이러한 높은 선호도가 교사 배경변인별로 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위해 통계적인 방법으로 검증한 결과 성별, 교직경력별, 직위별의 교사집단에서는 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 교사의 성별, 교직경력별, 직위별에 따른 자기장학에 따른 선호도 차이는 없는 것으로 밝혀졌다. 그러나 연령별에 따른 교사 집단에서는 연령이 적을수록 자기장학에 대한 선호도가 높게 나타났으며 통계적 검증 결과도 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다(P<.05).

4. 略式獎學에 대한 教師의 認識

학교 자율장학 기본형태 중 약식장학의 필요성, 활용도, 선호도에 대한 교사의 인식 수준을 검증한 결과는 다음과 같다.

1) 必要性

<표 6-1> 약식장학의 필요성에 대한 인식 수준

구	분	N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.37	0.69			
	여	208	3.18	0.69	2.29*		-
교직 경력	5년 이하	40	3.12	0.52			B A
	6 - 10년	40	3.02	0.68			B
	11 - 15년	38	3.18	0.68		2.20	B A
	16 - 20년	54	3.33	0.64			A
	20년 이상	134	3.32	0.75			A
직위	교 사	254	3.18	0.68			
	주임 교사	52	3.56	0.71	-3.53***		-
연령	30세 이하	41	3.09	0.57			B
	31 - 40세	97	3.16	0.67			B A
	41 - 50세	89	3.25	0.72		2.57	B A
	51세 이상	79	3.40	0.73			A

* P < .05

*** P < .001

<표 6-1>은 약식장학의 필요성에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

성별에 따른 검증 결과는 남교사 집단의 평균이 3.37, 여교사 집단의 평균이 3.18로 남교사가 여교사 보다 약식장학이 교직의 전문성 향상에 더 필요로 하는 것으로 나타났으며, 통계적인 검증 결과도 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다(P < .05).

교직경력별에 따른 약식장학의 필요성에 대한 인식 수준은 평균값이 3.02-3.33사이로 경력에 관계없이 비교적 높게 나타남으로써 약식장학이 교직의 전문성 향상에 필요한 것으로 인식되는 것 같다.

직위별에 따른 약식장학의 필요성에 대한 인식 수준은 교사 집단의 평균이 3.18, 주임교사 집단의 평균이 3.56으로 교사 보다는 주임교사가 더 필요로 하는 것으로 나타났다. 이에 대한 통계적 검증 결과도 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 주목할 만 하다.($P < .001$)

연령별에 따른 약식장학의 필요성에 대한 인식 수준 결과도 연령이 많은 교사일수록 약식장학이 더 필요로 하는 것으로 나타났다. 또한 연령별에 따른 집단의 평균이 3.09-3.40사이로 비교적 높게 나타남으로써 약식장학이 연령과는 관계 없이 교사의 전문성 향상에 필요하는 것으로 나타났다.

2) 活用度

<표 6-2> 약식장학의 활용도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.27	0.70			
	여	208	3.19	0.73	0.90		-
교직 경력	5년 이하	40	3.11	0.93			A
	6 - 10년	40	3.08	0.74			A
	11 - 15년	38	3.21	0.60		1.36	A
	16 - 20년	54	3.39	0.59			A
	20년 이상	134	3.21	0.71			A
직위	교 사	254	3.18	0.74			
	주임 교사	52	3.35	0.59	-1.81		-
연령	30세 이하	41	3.04	0.90			B
	31 - 40세	97	3.22	0.69			B A
	41 - 50세	89	3.19	0.67		1.39	B A
	51세 이상	79	3.32	0.69			A

<표 6-2>은 약식장학의 활용도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

배경변인에 따른 검증 결과를 살펴보면 성별, 교직경력별, 직위별, 연령별 모든 교사 집단의 평균이 3.04-3.39사이로 비교적 높게 나타남으로써 교장·교감을 통한 약식장학이 학교현장에서 많이 이루어지고 있는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 결과가 통계적으로 교사 배경변인에 따라 집단간에 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위한 검증 결과에서는 유의한 차이는 없는 것으로 나타나 많은 교사가 배경변인과는 관계 없이 학교현장에서 약식장학이 이루어지고 있는 것으로 생각하고 있다.

2) 選好度

<표 6-3> 약식장학의 선호도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.16	0.67			
	여	208	2.82	0.72	4.08***		-
교직 경력	5년 이하	40	2.64	0.62			C
	6 - 10년	40	2.92	0.59			B A C
	11 - 15년	38	2.71	0.69		3.68**	B C
	16 - 20년	54	2.99	0.75			B A
	20년 이상	134	3.05	0.75			A
직위	교 사	254	2.84	0.70			
	주임 교사	52	3.37	0.69	-4.88***		-
연령	30세 이하	41	2.60	0.63			C
	31 - 40세	97	2.83	0.67			B C
	41 - 50세	89	3.01	0.70		6.31***	B A
	51세 이상	79	3.14	0.79			A

** P< .01 *** P< .001

<표 6-3>은 약식장학의 선호도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

성별에 따른 검증 결과를 살펴보면 남교사 집단의 평균이 3.16, 여교사 집단의 평균이 2.82로 남교사가 여교사 보다 약식장학에 대해 더 선호도가 높은 것으로 나타났으며 통계적인 검증 결과도 매우 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다($P < .001$).

교직경력별에 따른 약식장학의 선호도에서도 교직경력이 높으면 높을수록 약식장학에 대해 더 선호하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 선호도 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위해 검증한 결과 유의한 것으로 나타남으로써 교직경력이 높으면 높을수록 자기장학을 더 선호하는 것으로 밝혀졌다($P < .01$).

직위별 선호도에서는 조사 결과 교사 집단의 평균이 2.84, 주임교사 집단의 평균이 3.37로 교사 보다는 주임교사가 약식장학에 대해 더 선호하는 것으로 나타났다. 또한 유의한 차이가 있는지를 알아보기 위한 통계적 검증 결과도 매우 유의하게 나타났다($P < .001$).

연령별에서의 약식장학의 선호도는 연령이 낮은 교사보다는 연령이 높은 교사일수록 약식장학을 더 선호하는 것으로 나타났으며 통계적 검증 결과도 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 주목할 만 하다($P < .001$).

5. 自體研修에 대한 教師의 認識

학교 자율장학의 기본형태 중 자체연수의 필요성, 활용도, 선호도에 대한 교사의 인식 수준을 검증한 결과는 다음과 같다.

1) 必要性

<표 7-1> 자체연수의 필요성에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.90	0.68	0.58		-
	여	208	3.84	0.73			
교직 경력	5년 이하	40	4.05	0.57	1.27		A
	6 - 10년	40	3.74	0.75			A
	11 - 15년	38	3.88	0.59			A
	16 - 20년	54	3.91	0.74			A
	20년 이상	134	3.81	0.76			A
직위	교 사	254	3.86	0.71	0.09		-
	주임 교사	52	3.85	0.75			
연령	30세 이하	41	4.06	0.58	1.38		A
	31 - 40세	97	3.86	0.71			A
	41 - 50세	89	3.81	0.72			A
	51세 이상	79	3.80	0.76			A
							A

<표 7-1>은 자체연수의 필요성에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

배경변인에 따른 검증 결과를 살펴보면 모든 교사집단의 평균값이 높게 나타남으로써 교사의 대부분이 자체연수가 교직의 전문성 향상을 위해 필요로 하는 것으로 인식하고 있다.

또한 교사 배경변인 간에 유의한 차이가 있나를 알아보기 위해 통계적

방법에 의해 검증한 결과 유의한 차이가 나타나지 않음으로써 교사들 배경변인 간에는 자체연수에 대한 필요성 차이는 없는 것으로 밝혀졌다.

2) 活用度

<표 7-2> 자체연수의 활용도에 대한 인식 수준

구 분		N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	2.96	0.77			
	여	208	2.96	0.77	-0.05		-
교직 경력	5년 이하	40	2.66	0.65			B C
	6 - 10년	40	2.49	0.81			C
	11 - 15년	38	2.93	0.69		8.55***	B A
	16 - 20년	54	3.07	0.81			A
	20년 이상	134	3.15	0.70			A
직위	교 사	254	2.90	0.78			
	주임 교사	52	3.25	0.60	-3.58***		-
연령	30세 이하	41	2.59	0.66			C
	31 - 40세	97	2.83	0.80			C B
	41 - 50세	89	3.00	0.65		8.8***	B
	51세 이상	79	3.26	0.78			A

*** P < .001

<표 7-2>은 자체연수의 활용도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

성별에 따른 검증 결과를 살펴 보면 남녀 공히 평균값이 2.96으로써 남교사와 여교사와의 차이는 발견할 수 없었으나 교직경력별, 직위별, 연령별에 따른 활용도 조사결과는 교직경력이 적은 교사 보다는 교직경력이 높은 교사가, 일반교사 보다는 주임교사가, 연령이 적은 교사 보다는 연령이 많은 교사가 학교현장에서 자체연수를 더 많이 활용하

고 있다고 생각하는 것으로 나타났다.

또한 이러한 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 검증한 결과 매우 유의한 차이가 나타남으로써 이를 뒷받침해 주고 있다.($P < .001$)

1) 選好度

<표 7-3> 자체연수의 선호도에 대한 인식 수준

구	분	N	M	SD	t	F	DUNCAN'S MRT
성별	남	98	3.56	0.64			
	여	208	3.66	0.73	-1.25		-
교직 경력	5년 이하	40	3.69	0.70			A
	6 - 10년	40	3.58	0.84			A
	11 - 15년	38	3.71	0.57		0.37	A
	16 - 20년	54	3.65	0.62			A
	20년 이상	134	3.59	0.74			A
직위	교 사	254	3.61	0.72			
	주임 교사	52	3.71	0.62	-0.98		-
연령	30세 이하	41	3.68	0.70			A
	31 - 40세	97	3.66	0.67			A
	41 - 50세	89	3.62	0.71		0.26	A
	51세 이상	79	3.58	0.76			A

<표 7-3>은 자체연수의 선호도에 대한 교사 인식 수준의 결과이다.

배경변인에 따른 검증 결과를 살펴보면 모든 교사 집단의 평균값이 비교적 높게 나타남으로써 자체연수를 선호하는 것으로 볼 수 있다. 또한 이러한 결과가 교사 배경변인간에 통계적으로 유의한 차이가 있나를 알아보기 위해 검증한 결과 유의한 차이가 나타나지 않음으로써 교사들 배경변인간에는 자체연수의 선호도 차이는 없는 것으로 밝혀졌다.

IV. 改善方案의 摸索

본 장에서는 학교 자율장학의 실태 분석에서 나타난 자료와 문헌연구를 토대로 하여 그 개선방안을 모색 하고자 하였다.

실태 분석 및 문헌연구에서 나타난 학교 자율장학의 내용을 살펴보면 대부분의 많은 교사가 교장·교감의 주도하에 이루지고 있는 수업장학 및 약식장학이 교직의 전문성 향상에 필요성을 느끼면서도 그에 대한 선호도는 낮게 나타난 반면, 어느정도 자율성이 보장되고 지시와 통제가 적은 동료장학이라든가, 자기장학, 자체연수는 높게 나타났다. 이는 지금까지의 장학이 지도 및 조언, 자율 위주의 장학이 아니라 지시 및 통제, 권위주의적인 장학 방법 내지 교원의 평가중심의 관료제적 장학이어서, 장학에 대한 부정적인 인식을 버리지 못하고 있기때문이다.

장학의 본질적인 기능이 학교 교육활동 개선에 있다면 이런 부정적인 문제들을 하루라도 빨리 해소해야 소기의 목적을 달성할 것이다.

따라서 이러한 문제들의 개선 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 교육 행정기관의 장학요원 뿐만 아니라 학교현장의 교장, 교감, 주임교사, 일반교사들이 장학에 대하여 보다 적극적이고 긍정적인 인식을 가지도록 필요한 연수를 확대 실시해야 할 것이다.

장학은 궁극적으로 교육발전과 교사 개개인의 성장 발달을 도와주는 활동이다. 성공적이 장학은 장학요원들 뿐만 아니라 교장, 교감, 주임교사, 일반교사, 기타 교직원 모두가 함께 노력할 때 비로서 가능한 것이다. 종래 주어지던 장학에서 앞으로 함께하는 장학으로의 대전환을 위

해서 모두의 장학에 대한 인식의 전환이 요구된다.

둘째, 장학요원들과 교장·교감들은 장학의 내용, 방법, 절차, 그리고 대상을 포함하여 장학과 관련된 제반 영역에 대하여 이론적으로나 실천적으로나 충분한 태도, 지식, 기술, 능력을 갖추도록 노력하여야 할 것이다.

장학의 전문화 및 민주화를 위한 역량의 강화를 위해서 이들에 대해 직전교육 차원에서의 체계적이고 장기적인 교육, 그리고 직책 수행 과정상에 정기적인 연수가 실시되어야 할 것이다.

셋째, 장학요원들과 교장, 교감, 주임교사, 일반교사들이 보다 적극적이고 긍정적이 자세로 장학에 참여하도록 유도하기 위해서는 장학여건의 충실화가 절실히 요구된다.

교육 행정기관에서 장학요원이 장학 본질적인 업무에 전념할 수 있도록 인적, 물적, 조직적, 시간적 조건을 확충, 개선하려는 노력이 있어야 할 것이다. 학교에서도 교사들의 수업부담 및 업무부담을 적정화하여 학교 자율장학 활동에 참여할 수 있는 시간적 여유와 마음의 여유를 갖도록 하고, 필요한 시설이나 기자재 그리고 예산을 확보·확충하려는 노력이 있어야 할 것이다.

넷째, 학교에서의 교육활동은 학생들의 전인적 성장, 발달, 즉 궁극적으로 학생들이 자율성을 올바르게 행사 할 수 있는 태도, 의지, 능력을 키워주는 것을 목표로 하는 것으로 이해할 수 있다. 이와 연결하여 교육활동에 종사하는 교직원들의 전문적인 자율성 그리고 단위학교의 외부기관으로부터의 자율성도 최대한 존중되어야 한다.

V. 要約 및 結論

본 연구는 학교 자율장학의 실태를 조사 분석하고 그 개선방안을 모색하고자 하였다. 이의 요약 결론 사항은 다음과 같다.

1. 要約

1) 수업장학에 있어서의 실태는 여교사 보다는 남교사가, 일반교사들 보다는 주임교사가, 연령이 적은 교사들 보다는 연령이 많은 교사들이 교직의 전문성 향상에 수업장학이 더 필요한 것으로 생각하고 있으며 활용도에 대해서도 상대적으로 더 높은 반응을 보였다. 특히, 학교 현장에서 이루어지고 있는 교장·교감의 수업장학 방법에 대한 선호도 조사에서는 모든 교사 집단에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 주목할 만 하다.

2) 동료장학에 있어서의 실태는 여교사 보다는 남교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 동학년 단위별 또는 학과별의 공동과제 협의, 수업 연구 및 공개에 대한 반응이 상대적으로 더 높게 나타났다. 다만 직위별 집단에서 동료장학의 필요성에 대한 인식 차이가 주임교사 보다는 일반교사가 더 높게 나타남으로써 주임교사 보다는 일반교사가 동료장학의 필요성에 대한 인지도가 높았다.

교직경력별 및 연령별의 교사 집단에서의 동료장학에 대한 반응은

경력과 연령이 적으면 적을수록 교직의 전문성 향상에 동료장학이 더 필요한 것으로 밝혀졌으며, 학교현장에서 이루어지고 있는 동료장학의 방법에 대해서도 평균값의 흐름으로 보았을 때 같은 반응의 결과라고 해석할 수 있다.

3) 자기장학에 있어서의 실태는 여교사 보다는 남교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 교직 전문성 향상에 자기장학이 더 필요하다고 생각하고 있으며 활용도나 선호도에 있어서도 더 높게 나타났다.

교직경력별에 있어서는 경력이 적은 교사와 경력이 많은 교사 보다는 경력이 6-20년 사이의 중견교사가 자기장학에 대한 반응이 더 높게 나타났다.

연령별에 따른 자기장학의 교사 인식도에서는 연령이 적으면 적을수록 자기장학의 필요성과 선호도에 대해 더 높게 반응이 나타나 있으나, 학교현장에서의 자기장학 활용도에 대해서는 반응이 낮게 나타났다.

4) 약식장학에 있어서의 실태는 여교사 보다는 남교사가, 일반교사 보다는 주임교사가, 연령이 적은 교사 보다는 연령이 많은 교사가 교직의 전문성 향상에 약식장학이 더 필요한 것으로 생각하고 있으며, 활용도 및 선호도에 있어서도 반응이 높게 나타났다.

교직경력별 집단에서도 16년 이상의 집단에서 비교적 반응이 높게 나타남으로써 저경력 교사들 보다는 고경력 교사가 약식장학의 필요성 및 활용도, 선호도에 대한 반응이 높다하겠다.

5) 자체연수에 있어서의 실태는 여교사 보다는 남교사가 교직의 전문성 향상에 더 필요로 하는 것으로 나타나고 있지만 현재 학교현장의 자체연수 방법에 대해서는 남교사 보다는 여교사가 더 선호하는 것으로 밝혀졌다.

직위별에서는 일반교사나 주임교사나 자체연수의 필요성에 대해 두 집단이 공히 비교적 높게 나타나 있으나 활용도나 선호도에 있어서는 주임교사가 일반교사들 보다는 반응이 높게 나타났다.

교직경력별에 따른 교사들의 인식 차이에서는 처음에는 교직경력이 적은 집단에서 자체연수의 필요성과 활용도, 선호도에 대한 반응이 높게 나타나고 있으나 교직경력이 6-10년 사이로 올라가면서 반응이 낮아졌다가 다시 경력이 올라감에 따라 반응도도 점차 높게 나타나고 있다.

연령별에서도 연령이 적으면 적을수록 자체연수가 학교현장에서 교직 전문성 향상에 필요하다고 생각하고 있으며 학교현장의 자체연수방법에 대해서도 선호하는 것으로 나타났다. 하지만 활용도에 대해서는 연령이 많으면 많을수록 학교현장에서 더 많이 활용하고 있다고 생각하는 것으로 나타났다.

2. 結論

학교 자율장학의 실태에 대한 교원들의 인식 수준은 다음과 같다.

첫째, 대체로 여교사 보다는 남교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 교직의 전문성 향상에 있어 학교 자율장학이 더 필요하다고 인식하고 있으며, 활용도나 선호도에 반응결과도 더 높게 나타났다. 이는 여교사 보다는 남교사가, 일반교사 보다는 주임교사가 승진에 대한 성취의욕과 이에 따른 학교생활에 보다 적극적으로 생활하고 있기 때문이라 생각된다.

둘째, 모든 교사들이 학교 자율장학에 대해 필요성을 느끼고 있으며 특히 교직경력이 낮고 연령이 적은 교사집단일수록 수업장학이나 약식장학 보다는 동료장학이나 자기장학 그리고 자체연수를 더 필요하다고 생각하고 있다. 이에 비해 교직경력이나 연령이 많은 교사일수록 수업장학 및 약식장학에 대해 교직경력이 적고 연령이 낮은 교사들보다 비교적 긍정적으로 받아들이고 있다. 따라서 장학지도 담당자인 교장·교감은 이를 잘 파악하여 합리적이고 조화로운 장학활동이 이루어질 수 있도록 잘 활용해야 할 것이다.

셋째, 학교현장에서 이루어지고 있는 학교 자율장학 활동에 대해서도 교직경력이나 연령이 적은 교사집단 보다는 교직경력이나 연령이 많은 집단에서 수업장학이나 약식장학에 대해 더 긍정적으로 받아드리고 있다. 이는 앞으로의 교장·교감에 대한 승진, 장학사나 연구사 등에 대한 승진의욕이 높기 때문이라 생각된다.

넷째, 주임교사는 경력이나 연령적으로 학교사회의 중진으로서 학교 자율장학에 자연스럽게 적응하며 당연한 것으로 받아드리고 있다.

參 考 文 獻

- 강 영 삼, 장학론, 서울: 세영사, 1994.
- 강 영 삼, 현대교육 행정학, (서울:교육출판사, 1982),
- 고영희 외 3인, “수업장학 모형 개발 및 현장적용 가능성 탐색 연구”,
(서울:한국교육개발원, 1983), .
- 김 윤 태, 교육행정 경영 신론, (서울:배영사, 1986),
- 김 종 철, 교육행정의 이론과 실제, (서울:교육과학사, 1982),
- 김 창 결, “교내 자율장학의 영역과 기본형태”, 학교경영 제 35집
(1991.1월호),
- 남 정 결, 교육행정의 학교경영, (서울:세영사, 1986),
- 박 성 익, “수업장학의 과업과 발전 방향”, 경기장학, 제 96호(1987),
- 박 천 수, “교사의 발달단계에 따른 교내 자율장학의 인식에 관한 연구”
(서강대학교 교육대학원 석사학위 논문, 1994),
- 이 윤 식, 장학론 논고, (서울:과학과 예술, 1993)
- 이윤식 외 1인, “교내 자율장학의 활성화 방안”, 한국교육개발원 연구보
고, 1989.
- 정찬영외 2인, “교육행정의 자율화 방안”한국교육개발원 연구보고,
(서울:성문인세사, 1986),
- 조 병 호, 현대장학론, (서울:교육과학사, 1990),
- 조 은 영, “국민학교 동료장학의 활성화에 관한 연구” (성균관대학
교 교육대학원 석사학위 논문, 1992)

주 삼 환, “교육의 자율화와 장학의 발전 방향”, 한국교육개발원,
(서울:박문사, 1989),

한 국 교 총, “장학지도 개선에 관한 연구”, 정책연구 제38집(1983.12),

Allan A. Glatthorn, Differentiated Supervision, (Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development, 1984).

Dillon-Peterson, Betty. Staff development/organization development perspective 1981. In ASCD. Staff development/organization development Alexandria, VA : ASCD.

Harris, Ben M. (1985). Supervisory behavior in education(3rd. ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall..

Unruh, Adolph, & Turner, Harold E. (1970). Supervision for change and innovation. Boston : Houghton Mifflin.

Wiles, Kimball, & Lovell, John T. (1975). Supervision for better schools (4th ed.). Englewood Cliffs NJ : Prentice-Hall.

ABSTRACT

A Study on the Reality of School Autonomous Supervision and Its Improvement

Kwon, Oh-Seoul

Major in Educational Administration

Dept. of Educational Administration

Graduate School of Public Administration

Hansung University

This study is intended to inquire into the reality of school autonomous supervision in elementary school and present its improvement measure. As a result of inquiry, it was found that the level of the teaching staff's perception on the reality of school autonomous supervision or learning promotion was as follows:

Firstly, in general, it was shown that male teachers perceived school autonomous supervision to be more necessary in improving the professionalism of the teaching profession than female teachers and chairpersons did so than ordinary teachers, and that male teachers and chairpersons showed a higher level of its use and its preference than female teachers and ordinary teachers, respectively. It is

thought that male teachers and chairpersons had a higher positions and led an activer life in the resultant educational life than female teachers and ordinary teachers in terms of gender and position.

Secondly, every elementary teacher felt a need for school autonomous supervision or learning promotion, and especially the group of teachers with brief teaching career and younger teachers though colleague supervision or self-supervision and self-training to be more necessary than class supervisin or summary supervision. In contrast, the group of teachers with long teaching career and older teachers accepted class supervision and summary supervision as relatively more positive than that of teachers with brief teaching career and younger teachers. Accordingly, schoolmasters and vice-schoolmasters will have to make good use of the activity of supervision, or learning promotion as those in charge of learning promotion guidance so that it may be carried out reasonably and harmoniously by making a good grasp of it.

Thirdly, as for the school autonomous supervision activity carried out on the school spot, it was shown that the group of teachers with long teaching career and old-aged teachers accepted class supervision or summary supervision as more positive than that of teachers with brief teaching career and younger teachers. It is thought that this is due to the fact that the group of long-career teachers and old teachers had a diesire to advance to the positions of schoolmaster or

vice-schoolmaster or to promote to the position of the government school inspector or government school researcher in the future.

Fonrthly, being the leading member of the school community in terms of career or age, the chairperson tends to adjust himself to school autonomous supervision naturally and accept it as natural.

<附錄>

학교 자율장학의 실태에 관한 설문지

안녕하십니까?

이 설문지는 현재 초등학교에서 실시하고 있는 학교 자율장학에 대한 선생님들의 의견을 듣고, 그에 대한 개선방안을 모색하기 위한 설문지입니다. 이에 대해 솔직하게 답해 주시면 고맙겠습니다.

설문조사 자료는 연구자료에만 사용하게 될것 입니다.

1996년 2월 일

한성대학교 행정대학원
교육행정학과 권 오 설

1. 인적사항

* 다음 사항중 선생님께서 해당되는 곳에 V표를 하여 주시기 바랍니다.			
1. 성별:	① 남 ()	② 여 ()	
2. 교직경력:	① 5년이하 ()	② 6년 - 10년 ()	
	③ 11년 - 15년 ()	④ 16년 - 20년 ()	
	⑤ 20년초과 ()		
3. 직위:	① 교사 ()	② 주임교사 ()	
4. 연령:	① 30세 이하 ()	② 31세 - 40세 ()	
	③ 41세 - 50세 ()	④ 51세이상 ()	

II. 설문내용

<1. 필요성 >

이 방법이 선생님
의 전문성 향
상에 얼마나 필
요하다고 생각되
십니까?

①	②	③	④	⑤
전	필	그	필	매
혀	요	저	요	우
필	하	그	한	필
요	지	렇	편	요
하	않	다	이	하
지	은		다	
않	편			
다	이			

<2. 활용도 >

현재 학교 현장
에서 어느 정도
활용되고 있습니
까?

①	②	③	④	⑤
전	활	그	활	매
혀	용	저	용	우
활	되	그	되	활
용	지	렇	는	용
되	않	다	편	된
지	는		이	다
않	편			
는	이			
다	다			

<3. 선호도 >

선생님 자신은
이러한 방법을
얼마나 좋아하십
니까?

①	②	③	④	⑤
전	좋	그	좋	매
혀	아	저	아	우
좋	하	그	하	좋
아	지	렇	는	아
하	않	다	편	한
지	는		이	다
않	편			
는	이			
다	다			

학교자율장학의 활동

<수업장학>

1. 교사의 수업 기술향상을 위
하여 교장·교감은 교사와의
친밀한 관계를 유지한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

2. 교장·교감은 교사의 수업지
도안 작성 및 활용에 관해서
지도, 조언을 해준다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

3. 교장·교감은 초임 교사나
수업기술향상의 필요성을 느끼
는 교사에게 수업연구를 하도
록 지원한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

<동료장학>

4. 학과별 또는 동학년 교사 모
임을 조직하여 서로의 공통 관
심사나 공동 과제를 협의한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

5. 학과별 또는 동학년 단위로
서로간에 수업을 보여준다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

6. 학과별 또는 동학년 동료교
사간에 수업연구를 한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

<1. 필요성 >

이 방법이 선생님의 전문성 향상에 얼마나 필요하다고 생각되십니까?

- ① 전혀 필요하지 않다
- ② 필요하지 않은 편이다
- ③ 그저 그렇다
- ④ 필요한 편이다
- ⑤ 매우 필요하다

<2. 활용도 >

현재 학교 현장에서 어느 정도 활용하고 있습니까?

- ① 전혀 활용되지 않는다
- ② 활용되지 않는 편이다
- ③ 그저 그렇다
- ④ 활용되는 편이다
- ⑤ 매우 활용된다

<3. 선호도 >

선생님 자신은 이러한 방법을 얼마나 좋아하십니까?

- ① 전혀 좋아하지 않는다
- ② 좋아하지 않는 편이다
- ③ 그저 그렇다
- ④ 좋아하는 편이다
- ⑤ 매우 좋아한다

<자기장학>

7. 본인 수업을 녹음 또는 녹화하여 자기분석과 자기반성을 한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

8. 대학원 과정의 수강을 통한 자기발전의 노력을 한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

9. 교직원활동 전반에 관련된 전문서적이나 전문자료를 탐독, 활용한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

<약식장학>

10. 교장.교감은 간헐적이고 짧은 시간동안 교사들의 수업을 참관한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

11. 교장.교감은 학교교육활동 및 학교 경영 활동의 개선을 위한 적극적인 의지를 표출한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

12. 교장, 교감은 평상시 학급 순회를 통해 교사의 수업활동 또는 학급경영활동에 대해 지도, 조언을 제공한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

<1. 필요성 >

이 방법이 선생님
님의 전문성 향
상에 얼마나 필
요하다고 생각되
십니까?

①	②	③	④	⑤
전혀 필요하지 않다	필요하지 않은 편이다	그저 그렇다	필요한 편이다	매우 필요하다

<2. 활용도 >

현재 학교 현장
에서 어느 정도
활용되고 있습니
까?

①	②	③	④	⑤
전혀 활용되지 않는다	활용되지 않는 편이다	그저 그렇다	활용되는 편이다	매우 활용된다

<3. 선호도 >

선생님 자신은
이러한 방법을
얼마나 좋아하십
니까?

①	②	③	④	⑤
전혀 좋아하지 않는다	좋아하지 않는 편이다	그저 그렇다	좋아하는 편이다	매우 좋아한다

<자체연수>

13. 자체연수의 날을 지정하여
충실하게 운영한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

14. 자체연수계획은 전체교직원
들의 필요와 요구 그리고 자발
적인 참여를 기초로 하여 수립
운영한다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

15. 교사들이 관심있는 주제를
발표하거나 외부 전문가를 초
빙해서 특강을 듣는다.

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤

①	②	③	④	⑤