教育學 碩士學位 請求論文

奬學士의 授業奬學 改善 方案에 관한 硏究

慶州大學校 敎育大學院

敎 育 行 政 專 攻

李 相 宅

指導敎授 申 熙 永

2003年 8月

奬學士의 授業奬學
改善 方案에 관한 硏究

慶州大學校 敎育大學院

敎 育 行 政 專 攻

李 相 宅

이 論文을 敎育學 碩士學位 論文으로 提出함

指導敎授 申 熙 永

2003年 8月

李相宅의 敎育學 碩士學位 論文을 認准함

審 査 委 員 인

審 査 委 員 인

審 査 委 員 인

慶州大學校 敎育大學院

2003年 8月

목 차

표 목 차

그 림 목 차

Ⅰ. 서론

1. 연구의 목적

지식과 정보의 발전은 인류의 생활을 시시각각 변화시켰으며, 현재의 우리들에게도 또한 급변하는 세상에 대한 적응과 더욱 발전된 사회를 이룩하기 위한 새로운 가치와 행동 양식의 마련이 과제로 제기 되고 있다. 따라서 교육의 이념과 그 실천면에서의 변화도 당연히 이루어져야 할 것이다. 이러한 변화의 중심에는 그 어떤 교육 주체보다도 교육의 질을 좌우하게 되는 교사가 있어야 할 것이다. 왜냐하면 교육의 질은 교사의 교육에 대한 전문성과 인성적 자질에 달려 있기 때문이다. 이 가운데 인성적 자질은 교사 개인의 교육적 신념에 근거하는 문제라는 관점으로 볼 수 있겠으나, 전문성은 교사의 수업 능력이란 객관적 관점으로 다룰 수 있는 문제로 볼 수 있겠다. 교사의 수업 능력이란 교수 내용에 대한 철저한 파악과 그것을 학습자에게 전달할 수 있는 수업 방법과 기술의 향상은 교육의 질을 결정할 수 있는 가장 큰 요인이 된다고 할 수 있겠다.

그러나, 현재 우리나라 교사들은 교원 정년 단축과 교원 경시 풍조, 교실 붕괴 현상 등 많은 문제들에 당면하고 있고 그로 인한 교육 주체간에 심각한 갈등 또한 겪고 있는 것이 현실이다. 따라서 지금 그들에게서 수업 능력 향상을 기대한다는 것은 어쩌면 어려운 일인지도 모른다. 그렇지만, 현실의 어려움으로 교사 본연의 임무인 수업 능력 향상을 위한 노력에 그들이 등을 돌릴 수는 없는 일 또한 사실일 것이다. 이 시대의 교사는 변화하는 사회에 적응하고 미래 사회를 능동적이며 창의적으로 살아갈 수 있는 인간을 육성해야 하는 막중한 책임을 또한 가지고 있기 때문이다. 그러므로 교사의 수업 능력 향상은 국가발전의 잠재력과 경쟁력을 극대화함에도 필수적인 일이라 할 수 있겠다.

이러한 당연성과 필연성에 따라 교사들의 수업 능력 향상을 위한 견인차가 될 수 있고 때로는 협력자이며 보조자가 될 수 있는 중심이 바로 지역교육청 장학사들이다. 장학사들이 수업 능력 향상이라는 목표를 향하여 교사들에게 어떻게 동기를 부여하며, 협조하고 보조하느냐에 따라 교사들의 수업 능력 향상 성취도는 더욱 달라질 수 있으리라고 예상할 수 있기 때문이다.

장학의 궁극적 목적은 교사들의 수업 능력 향상을 바탕으로 학생들의 성장과 발달을 촉진하기 위한 지도하고 조언하는 활동이라고 할 수 있겠다. 그러나, 현재 우리나라의 수업장학 활동은 과거 관료주의와 학교경영평가 중심의 장학 행정에 대한 교사들의 부정적 선입관 및 장학사의 자질 부족, 장학사 본연의 업무 외의 잡무성에 가까운 교육행정 업무과다 수행 등으로 많은 문제점들을 안고 있다고 할 수 있겠다. 이로 인하여 교사들에 대한 수업장학 본연의 기능을 수행하지 못하고 있고 형식적으로만 운영되고 있는 것이 사실이라 할 수 있겠다.

그러므로 수업장학 그 본래의 목적을 수행하기 위해서는 무엇보다 교사들이 장학 활동에 대한 요구와 기대가 무엇인가를 장학사는 우선적으로 파악하고 그들이 필요로 하는 것을 충족시켜 주는 일이 중요한 일이 될 것이다. 또한 장학사의 인성적 ·전문적 자질의 향상과 그에 대한 교사들의 인식이 긍정적일수록 장학의 효과는 더욱 커질 것으로 예측할 수 있기 때문에 수업 장학 활동에 대한 장학사의 자질과 수행 능력 또한 매우 중요한 요인이 될 수 있겠다.

교육이란 학생들 모두가 각자 그 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 해 주는 것이며 이는 곧 교수 ·학습 과정의 질에 달려 있다고 할 수 있겠다. 따라서, 앞으로의 장학 활동이 바람직하게 이루어지려면 장학 본연의 목적과 활동인 수업 장학이 중심이 되어야 할 것이다. 따라서 지역교육청 장학사들은 교사들의 수업 능력 신장을 위하여 관리행정, 지시, 감독위주의 장학

활동에서 과감히 탈피하여 교사들의 수업 능력 향상을 위한 조력자, 상담자, 자문자 역할의 수업장학에 더욱 충실해야 할 것이다.

이에 따라, 이 연구에서는 지역교육청 장학사의 수업장학에서 문제점을 분석하고 이를 토대로 그 개선 방안을 모색하고자 한다.

2. 연구의 대상, 범위 및 방법

1) 연구의 범위

이 연구는 지역교육청의 수업 장학의 과정, 실시 방법 및 제도적인 측면과 장학사의 자질과 역할에 대하여 교사들이 인식을 토대로 개선 방안을 모색하는데 목적을 두고 다음과 같은 구체적인 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 수업장학 과정에서 요구되는 장학사와 사전 협의회 개최, 수업장학에 필요한 장학사 인원, 수업장학 개최 시기 및 횟수, 수업장학 1회 소요기간, 장학사의 수업 참관 시간, 장학사로부터 바라는 지도조언 내용 및 지 전달 방법 등에 대한 교사들의 인식을 알아보고 개선 방안을 찾아본다.

둘째, 수업장학에 필요한 장학사의 교사 경력 기간, 인성적 자질, 수업장학 능력, 수업 파악 능력 등에 대한 교사들의 인식을 알아보고 개선 방안을 찾아본다.

셋째, 장학사의 지도조언에 대한 교사들의 반응, 수업장학 후 교사들의 수업 개선 의지, 수업장학을 통하여 장학사로부터 주로 도움을 얻고자 하는 것, 수업과정 관찰에 대한 교사들의 요구, 계속적인 수업장학의 방법 등에 대한 교사들의 인식을 알아보고 개선 방안을 찾아본다.

넷째, 수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유와 이를 활성화하기 위하여 장학사의 업무 개선, 수업장학 개선을 위한 국가의 지원, 수업장학 전문 장학사 제도 및 학교 현장 파견 방안 채택 등에 대한 교사들의 인식을 알아보고 개선 방안을 찾아본다.

2) 연구의 방법

지역교육청 장학사의 수업장학에 관한 이론은 문헌연구로, 교사들의 인식은 설문지로 통계적 방법을 사용하여 실증적으로 분석하였다. 구체적 연구 내용은 다음과 같다.

첫째, 문헌연구로는 장학의 의의, 장학사의 역할과 자질, 장학지도 방법, 수업장학의 의의 및 방법 등에 관한 선행 연구물을 살펴보았다.

둘째, 수업장학에 관한 교사들의 인식을 알아보는 설문지의 내용은 수업장학의 과정, 수업장학에 필요한 장학사의 자질과 역할, 수업장학에 대한 교사들의 인식, 수업장학을 활성화하기 위한 요인 등의 크게 네 가지 영역으로 하였고, 수집된 자료는 통계적 방법을 사용하여 실증적으로 분석하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

이 연구는 현행 지역교육청 장학사의 수업장학에서 문제점과 그 개선 방안을 모색하기 위한 것으로, 이에 관련된 학자들의 선행 연구 결과를 고찰한 결과는 다음과 같다.

1. 장학의 의의

1) 장학의 개념

장학의 의미는 과거에는 학교 현장에 대한 감시·감독의 개념으로 쓰여져 왔으나 오늘날에는 학생의 학습 능력을 향상시킬 수 있도록 교사의 수업 능력을 향상시키는데 필요한 장학사의 전문적·기술적·봉사적 활동의 의미를 가지게 되었다. 해리스(Ben M. Harris)는 장학의 개념을 다음과 같이 밝히고 있다.[1)]

장학이란 학생들의 학습을 돕고자 이용되는 수업과정에 직접적인 영향을 주는 방법으로 학교를 경영해 나가거나 변혁을 가져오도록 인적, 물적 요소를 다루는 일이다. 이러한 장학활동은 수업활동과 상당히 연관되어 있으나 학생들과는 그렇게 관련을 맺고 있지 않다.

남정걸도 "장학은 학생들의 성장과 발달을 증진시키기 위해서 교사들의 활동을 전문적으로 향상시키는 일"[2)]이라고 하여 장학의 목적이 수업 개선에 있음을 나타내고 있다.

이상에서 장학이란 학생들의 성장과 발달을 증진시키기 위하여 교사들의

---

1) Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education* (New Jersy: Prentice-Hall Inc., 1975), pp.12-13.
2) 남정걸, 장학론 (서울: 배영사, 1981), p.298.

활동을 전문적으로 개선 향상시키는 일이라고 정의할 수 있다. 또한 장학의 대상은 교사의 전문성 신장, 교육과정 운영 및 학습지도, 학교경영 등이 된다 할 수 있겠다.

2) 장학의 기능

정태범은 장학의 기능을 행위상의 분류에 의한 기능과 내용상의 기능에 의한 분류의 두 가지를 제시하고 있다.[3]행위상의 분류에 의한 기능에는 고는 과학적 관리론에 바탕을 둔 통제나 규제 위주의 감독적 관리 기능, 학교의 교육활동이나 교과내용에 대한 전문성을 가진 전문가에 의해서 이루어지는 전문적 지도기능과 교육활동에서 일어나는 문제점을 교육전문가나 동료교사 등과 상의하여 협동적으로 해결할 때의 협동적 조언기능이 있다. 내용상의 분류에 의한 기능에는 어떠한 학생을 기르기 위하여 어떠한 교육과정을 마련하고 그것을 어떻게 가르칠 것인가 하는 과제와 관련되는 교과지도기능, 학생의 성장 발달을 위하여 학생을 어떻게 이해하여, 어떻게 가르칠 것인가와 관련되는 학생지도 기능과 학교에서 교육목표 달성을 위하여 어떠한 교육과정을 마련하고 그 운영에 적합한 교육 조건을 마련하여 교원의 교육활동을 가능하게 하는 학교경영기능이 있다.

이상에서 장학의 여러 가지 기능을 알 수 있으나 장학은 교육의 본질적 활동인 교수 ·학습의 효율을 위해 교사의 수업 능력 향상을 위한 조력하는 활동이므로 결국 교육과정 개발과 수업 개선에 장학 기능의 초점이 맞추어져야 한다고 할 수 있겠다.

3) 장학의 원리

---

3) 정태범, 장학론(서울: 교육과학사, 1998), pp.250-251.

효율적인 장학업무를 수행하기 위해 장학사는 일관된 장학의 원리를 견지하고 있어야 한다. 장학의 기본 원리를 살펴보면 다음과 같다.[4)]

첫째, 장학사는 장학 지도에 관한 올바르고 건설적이며 진취적인 문제 파악의 태도로 장학에 임해야 한다.

둘째, 장학사는 교사들이 보다 효과적인 지도안과 기술을 발휘하도록 격려하며, 장학 지도 계획을 창안해야 한다.

셋재, 장학사는 교육의 기능을 이해하고 집단과정을 존중하는 협력의 태도로 장학에 임해야 한다.

넷째, 장학사는 문제를 선택해서 파악하고, 필요한 사실을 모으고 분류하며, 각종의 해결 방안을 모색하여 적절한 방법을 선정하고 문제 해결의 기준을 설정한 다음, 가설을 설정하여 검증하고 해석한 뒤에, 추후 연구를 계속하는 등의 과학적 장학을 수행해야 한다.

2. 장학사의 역할과 자질

1) 장학사의 역할

교사들이 스스로 전문적 성장과 수업 능력 향상을 위한 노력을 할 때, 장학사는 그들의 활동이 원활히 이루어질 수 있도록 충분한 정보를 소유하고 안내를 해야한다. 조병효는 장학사의 역할을 다음과 같이 제시하고 있다.[5)]

첫째, 학생들을 보다 더 잘 이해하도록 교사와 교장을 도와야 한다. 둘째, 교사들이 학교집단의 일원으로 성장하고 발달하도록 도와야 한다. 셋

---

4) Kimall Wiles, *Supervision for Better School* (New York: Prentice-Hall Inc., 1981), pp.29-48.
5) 조병효, 장학론 (서울: 배영사, 1981), p.71.

째, 교사들이 학습자료를 흥미롭게 효과적으로 활용하도록 도와야 한다. 넷째, 교사들의 학습지도 방법이 향상되도록 도와야 한다. 다섯째, 학습지도 전문가를 활용하여 교사에게 최대의 지원을 하도록 도와야 한다. 여섯째, 교사들이 최선의 방법으로 학생의 평가를 하도록 도와야 한다. 일곱째, 교사들이 자신의 계획, 업무, 진도에 대한 평가를 하도록 도와야 한다. 여덟째, 교사들이 업무면이나 지역사회 생활에서 안정감을 갖도록 도와야 한다. 아홉번째, 교사들이 협동적으로 교육과정 개선을 수립하고 실행하도록 도와야 한다. 열번째, 교과나 교육전문 분야의 자원인사로서의 역할을 하여야 한다.

이에 따라 장학사는 교사들의 전문적인 성장과 수업 능력 향상을 위한 노력에 발생하는 제반 문제를 정확히 파악 및 인식하고 그와 함께 교육이론의 확립과 교육사상에 입각하여 부단히 노력하는 역할을 수행해야 한다.

2) 장학사의 자질

장학사는 교사들의 수업 능력 향상을 위한 보조자요 협력자이며 안내자이어야 하므로 교사들과의 좋은 인간관계와 개방적인 의사소통을 위해 항상 노력해야 만 한다. 장학사는 지위에서 나오는 권위만 가지고 교사들을 대해서는 안되며 그의 전문적 지식과 능력 및 기술이 우선 되어야 한다. 장학사가 지녀야 할 자질에는 크게 인성적 자질과 전문적 자질이 있다. 인성적 자질에는 존경과 신뢰를 얻는 능력, 감정이입과 감수성, 열정, 문제대처 능력, 창조성, 유머, 상대성 가치관, 성실성, 등이 있으며, 전문적 자질에는 폭넓은 교양과 교수 기술, 교육과정에 대한 명확한 인식, 지도성, 학습자료와 교수방법에 관한 지식, 생산적 교수-학습요소를 평가하고 해석할 수 있는 능력, 과정과 결과의 중요성에 관한 인식, 실험과 연구에 관한 숙달 등이 있다.

3) 장학사의 자격

자격은 직무를 수행하는데 필요한 능력 및 자질을 행정적, 제도적으로 규정한 것이라 할 수 있는데 장학사의 법적 자격 기준은 다음과 같다.[6)]

첫째, 대학 ·사범대학 ·교육대학 졸업자로서 5년 이상의 교육 경력이나 2년 이상의 교육 경력을 포함한 5년 이상의 교육행정 경력 또는 교육 연구 경력이 있는 자

둘째, 9년 이상의 교육경력이나 2년 이상의 교육 경력을 포함한 9년 이상의 교육행정 경력 또는 교육연구 경력이 있는 자

위의 기준을 살펴보면 장학사는 자격증 제도가 아닌 자격 기준만을 충족하면선발 할 수 있게 되어 있어 장학의 특수성이나 전문성을 고려하지 않고 있음이 문제점이라고 지적할 수 있겠다.

4) 장학사의 전문성

학교에 대한 구체적인 장학지도를 하기 위해서 장학사는 민주적 태도와 수용적 자세에 바탕을 둔 <표Ⅱ-1>과 같은 전문적 자질을 갖추어야 한다.[7)]

6) 정태범, 장학론 (서울: 교육과학사, 1998), p.241.
7) 상게서, p.245.

<표Ⅱ-1> 장학사의 전문성

구분	내 용
전 문 적 측면	·교육과정 개발, 수업계획서 작성, 학습 단원의 개발, 학습자료 센터의 자료 구비, 실험기구의 구입, 회합 일정 준비, 임상장학 활동 계획, 연례보고서 작성 등
인 간 적 측면	·다른 사람에 대한 성찰과 관계 유지 ·지도성 효과, 동기유발, 태도의 개발, 집단역동, 인간자원 개발 등에 관한 지식 이해 및 조작 능력
종 합 적 측면	·학교, 지역사회, 교육계획에 대한 체계적 사고 ·학교의 구성 요소, 교수 체제로서의 교육 계획, 인적 체제로서의 인간 조직 사이에 존재하는 독립성의 윤곽 파악 기능 ·인간적인 조직 구성, 인간적인 행정, 장학체제의 명료화, 인간적인 교육계획 개발간에 존재하는 독립적 요소들에 대한 이해

3. 장학지도의 방법

장학지도는 교육행정조직 수준에 따른 장학과 장학지도이론에 따른 장학의 두 가지로 크게 분류할 수 있다.

1) 교육행정조직 수준에 따른 장학

교육행정조직 수준에 따른 장학에는 교육부 장학, 교육청 장학이 있다. 첫째, 교육부장학은 통합적인 견지에서 정책과제 중심의 장학, 교육제도 점검을 통한 장학, 연구학교 운영을 통한 장학 활동을 수행한다. 둘째, 교육청 장학은 종합장학, 확인장학, 개별장학, 요청장학, 수업장학, 교내장학 등의 실제적인 장학 활동을 수행한다. 종합장학은 국가시책, 교육부지표, 교

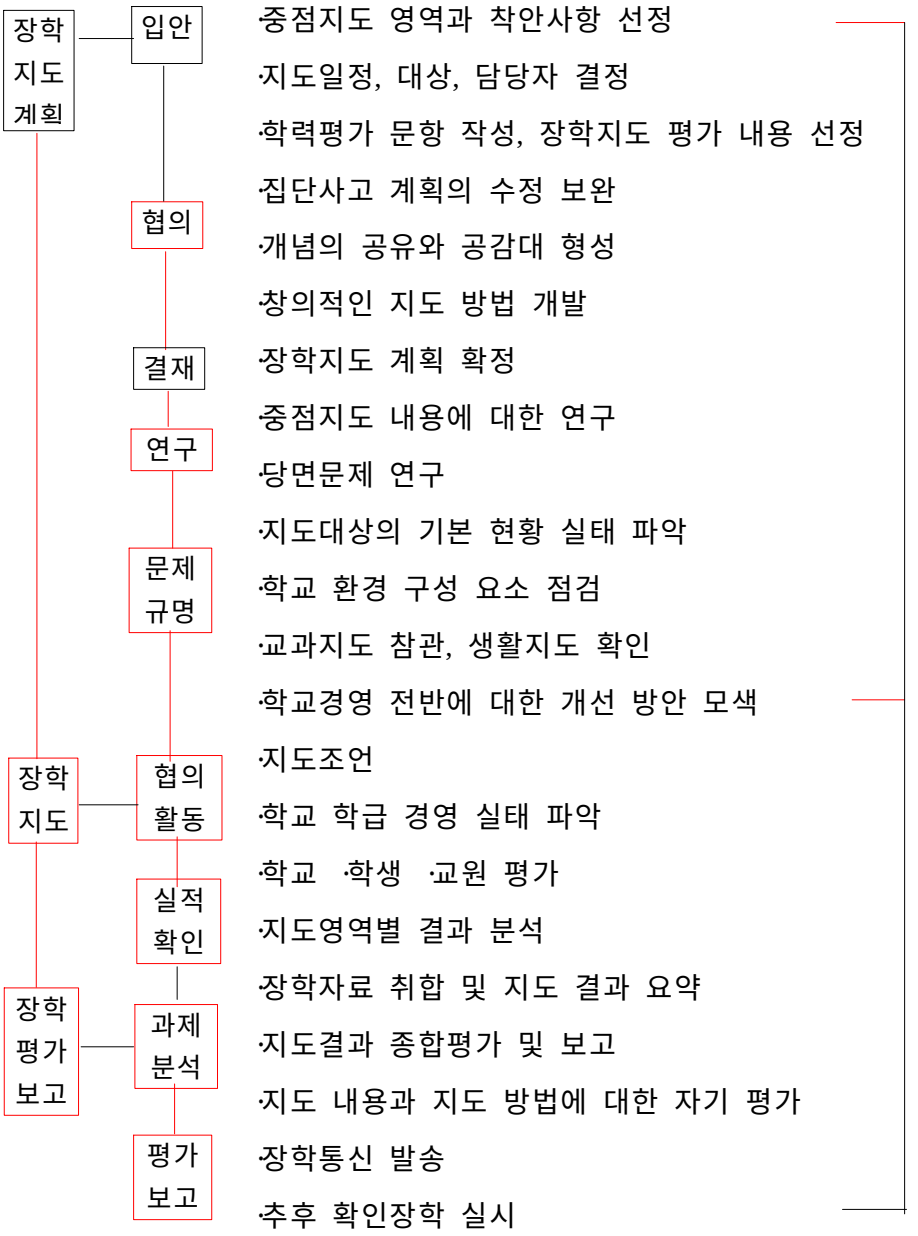
육청의 시책을 비롯해 중점업무 추진상황, 교수 ·학습 지도, 생활지도 등 학교 운영 전반에 관해 종합적으로 지도 조언하는 장학이며, 확인장학은 종합장학의 결과 시정할 점과 계획 사항의 이행 여부를 확인 점검하며 개별장학은 학교에 따라 현안 문제를 중심으로 확인하고 지도 조언하는 장학이며, 요청장학은 학교의 요청에 의하여 전문 장학 담당자를 파견하여 지도 조언에 임하는 장학을 말하며, 수업장학은 교수 ·학습 방법의 개선을 위한 장학이다.

2) 장학지도이론에 따른 장학

장학지도이론에 따른 장학에는 감독적 장학, 임상장학, 동료장학, 자기장학, 통신장학 등이 있다. 감독적 장학은 전통적 장학지도의 방법으로 상부로부터 지시나 감독 등에 의하여 장학지도가 이루어지며, 임상장학은 교사가 행하는 수업의 실제 장면의 관찰로부터 자료를 얻고 이에 대한 교수 행동과 활동을 분석하여, 장학사와 교사간의 대면적 접촉을 통하여 수업을 개선하려는 장학 활동이며, 동료장학은 수업개선과 전문적 성장을 위하여 둘 이상의 교사가 서로 수업을 관찰하고, 그 결과를 분석하여 피드백을 제공하여 자신들의 전문적 성장을 도모하는 비형식적인 장학 활동이며, 자기장학은 교사 자신의 전문적 능력을 신장시키기 위하여 일정 기간을 정해 체계적인 계획을 세우고, 그것을 실천하고 평가하는 장학 활동이며, 통신장학은 각종 통신 매체를 이용한 장학 활동을 말한다.

3) 장학지도의 과정

장학지도는 일반적인 절차에 따라 실시함으로써 장학지도 활동의 효율화를 가져올 수 있는데 일반적인 모형은 다음 [그림Ⅱ-1]과 같다.



[그림Ⅱ-1] 장학지도의 일반 모형

자료: 정태범, 장학론 (서울: 교육과학사,1998), p.434.

4. 수업장학의 의의

1) 수업장학의 필요성

교육 활동에서 가장 핵심은 교수 ·학습활동이다. 학생들은 이를 통하여 새로운 지식, 기능 혹은 태도를 이해하거나 습득하게 된다. 또한 교수 ·학습을 통해서 교사는 자신의 수업 기술을 개선해 나가게 된다. 그러나 교사가 자신의 강의를 스스로 진단해 보고 기대에 맞게 가르치고 있는지, 혹은 제대로 가르치고 있지 못하다는 사실을 깨달을 수 있도록 도와주는 장치가 없다. 따라서, 교사의 수업 능력을 객관적으로 측정해 볼 수 있는 수업장학은 필요하다고 할 수 있겠다. 이에 따라 수업장학이 필요한 이유를 몇 가지 측면에서 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 학습자들의 학습 효과는 무엇보다도 교사의 수업행동이나 기술과 직접적이고 밀접한 관계를 갖고 있기 때문에 수업자의 수업행동이나 수업기술을 개선시키려는 데 목적을 둔 수업장학은 꼭 필요하다.

수업의 효과는 교사의 여러 가지 특성 가운데 그 교사의 인성, 성별, 연령, 경력 등에는 크게 영향을 받지 않고 오히려 수업상황에서 표출되는 수업자의 수업행동과 그 수업을 이끌어 나가는 기술에 더 많은 영향을 받는다고 밝히고 있다.[8] 즉, '교사가 수업 상황에서 설명을 어떻게 하는가', '수업목표와 얼마나 밀접한 수업내용을 제시하며 적합한 활동을 시키는가', '교사가 학생들에게 질문을 어떻게 하는가', '피드백을 언제, 어떠한 방법으로 하는가' 등과 밀접한 관계가 있다는 것을 선행 연구물들이 밝히고 있기 때문이다.

둘째, 교사의 수업 능력은 천부적인 자질로서 타고나는 것이 아니라 후천적인 꾸준한 탐색과 노력의 결과이다. 역사의 흐름으로 볼 때 훌륭한 교

8) 오은경, 장학이론 (서울: 이화여자대학교 출판부, 1987), p.214.

육자들 가운데는 천부적으로 그 인성과 재능을 타고난 훌륭한 선생님이 있기도 했다. 그러나 오늘날 많은 교사들은 교원양성기관에서나 교원이 되고 난 후부터 가르치는 기술이나 교수-학습의 과정에서 수행하여야 할 수업행동을 배워서 익히지 않으면 안 된다. 그럼 이러한 수업기술이나 수업행동을 언제 누구로부터 배우느냐가 문제이다. 이를 다른 측면에서 이야기하면 교수-학습의 효율성을 높이는데 필요로 하는 수업 기술을 체계적으로 누군가가 가르쳐 주어야 하는데 이 일을 보다 체계적으로 하기 위해 수업장학은 필요하다. 이는 교원양성기관에서도 필요하며 교원이 되고 난 후에도 필요한 것이다.

셋째, 교직의 전문성을 제고시키고 수업전문가로서의 자질을 계속적으로 개선시켜 나가기 위해서 이 수업장학은 필요하다. 교사는 학습지도나 수업에 관한 새로운 모형, 이론 절차 등에 관한 공부는 교원 양성 기관이나 교원이 되고 난 후 각종 연수시간을 통해서 많이 배워왔다. 그러나 이론을 배우는 것과 그것을 수업 상황에 바르게, 그리고 숙달된 행동을 수행하는 것과의 사이에는 많은 차이가 있다. 또한 교사는 자기를 알기도 하지만 모르는 부분도 있으며 숨기기도 한다. 그러므로 어떤 원칙에 확고한 기반을 두는 교육기초가 필요하다. 교육기초의 구성요소는 교사가 효과적인 수업을 위해 간직하고 있는 가정, 이론, 신념 등이다. 이를테면, 교육목적, 학생의 인지, 가장 가치 있는 지식 ·특정 수업기술과 교수원리의 가치 등을 말할 수 있다. 따라서 교사들이 스스로 교육기초 요소를 명확히 할 수 있게 하기 위하여 수업장학은 필요하다.

2) 수업장학의 개념

해리스(Ben M. Harris)는 수업장학을 “학생의 학습을 향상하기 위해 수행되는 교수 과정에 직접적으로 영향을 줄 수 있도록 학교운영을 유지 또

는 변화하기 위하여 교직원이 인적 ·물적 자원을 다루는 일"[9]로 정의하고 있으며, 로벨(John Lovell)은 수업장학을 "학생의 학습을 용이하게 하기 위하여 교사의 행동에 직접적으로 작용하는 공식적이고 계획적인 활동"[10]이라고 하였다.

Alfonso, Firth, & Nevile은 수업장학을 "학생의 학습을 촉진하기 위하여 교사행동에 직접적으로 영향을 주기 위한 공식적인 활동"[11]으로 정의하고 있어 수업장학의 근거, 방향, 목적을 상세히 설명하고 있다.

첫째, 수업장학은 공식적으로 지정된 것이다. 그것은 우연히 정해진 것이 아니고 학교의 요구와 공식적 활동으로 나타나는 것이다.

둘째, 수업장학은 교사행동에 직접적으로 영향을 준다는 것이다.

셋째, 수업장학은 학생의 학습 능력 향상과 교사의 수업을 개선하기 위하여 교사행동에 의도적인 변화를 주는데 초점을 둔다는 것이다.

한편, 강영삼은 장학 조직을 교육 활동의 제반 업무를 담당하는 중앙교육행정조직 수준과 실제 학무를 담당하는 지방교육행정조직 수준별로 나누고 있으며,[12]정태범은 "수업장학은 궁극적으로 학교 교육의 질적 향상을 목표로 하고 이를 위하여 교사의 수업력을 높여서 수업활동의 효과를 높이는 데 있다"[13]고 그 목적을 나타내고 있다.

이상과 같은 수업장학의 개념에 대한 여러 학자들의 견해를 종합하면 수업장학은 학생의 발달을 위한 교사의 수업 능력을 향상시키고자 하는 장학의 중심 활동이며, 지방교육행정조직 수준의 장학사가 실제 학생 지도 경험과 자질과 능력을 바탕으로 제공하는 전문적이고 계획적인 활동이라고

---

9) Ben M. Harris, *Supervisory Behavior in Education* (New Jersy: Prentice-Hall Inc., 1975), p.20.
10) John T. Lovell & Kimball Wiles, *Supervision for Better* Schools (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1983), pp.4-6
11) Robert J. Alfonso, Gerald R. Firth, & Richard F. Nevile, *Instructional Supervision: A Behavior System* (Boston: Allyn & Bacon, Inc., 1981), pp.43-44
12) 강영삼, 한국 교육행정학의 발전 (서울: 배영사, 1981), pp.147-150.
13) 정태범, 장학론 (서울: 교육과학사, 1998), p.215.

할 수 있겠다.

3) 수업장학의 영역

수업장학은 교수 ·학습의 질 개선에 직접 영향을 줄 수 있는 장학의 한 형태란 개념에 비추어 볼 때, 수업장학의 영역은 교사가 수업과 관련되는 인적 물적 자원 활용, 자신의 수업 행동 및 학생들의 학습 활동 등을 살펴서 잘못된 점을 수정하고 새로운 점을 보완하는데 있어서 직접적인 도움을 주는 것이라 할 수 있겠다. 따라서 크게는 교사의 자원활용, 수업행동 및 학습활동을 수업장학의 영역으로 볼 수 있겠다.

교육자원의 적절한 활용은 가용 자원을 수업활동에 최대한 활용하는 것을 의미하며, 교사의 수업행동은 교사가 교실에서 수업을 할 때 행하는 제반 활동을 의미하고, 학습활동은 학생들이 교사의 수업활동을 통하여 학습하는 내용을 의미한다.

이에 따라 수업장학의 영역은 교사의 교재 연구, 수업 계획 수립, 학습지도안 작성, 수업 활동, 평가 방법 선정, 평가 문항 제작, 평가 결과 활용 등의 수업과 관련된 제반 영역이 될 수 있겠다.

4) 수업장학의 기능

수업장학의 기능으로는 목표전개, 교육과정개발, 조정, 동기, 교사들에 대한 직접적인 지원과 원조, 전문성개발, 교육성과에 대한 평가를 들 수 있겠다. 이러한 기능은 모두 간접적으로는 학생의 학습을, 직접적으로는 교사를 돕는 기능이며 다음과 같이 7가지를 들 수 있겠다.

(1) 목표전개

학교는 보다 큰 사회의 하위 체제이기 때문에 교육 성과에 대한 사회의

기대를 잘 파악하지 않으면 안 된다. 이러한 기대는 학생 지도를 위한 교육목표로 구체화되지 않으면 안 된다. 이 일은 계속적인 과업으로 교육행정기관수준, 학교수준, 교사수준에서 이루어지며, 교사 장학담당자 및 교육행정가들의 협동적인 노력이 요구된다. 사회는 변하고 교육에 대한 기대도 변하므로 교육목표도 변화하지 않을 수 없다. 따라서 이에 대처하기 위해 교사, 교육행정가 및 장학담당자가 협동하는 과정이 수업장학의 한 기능이 되어야 할 것이다.

(2) 교육과정개발

바람직한 교육 성과를 성취하기 위해서는 교육과정의 계획, 실행, 평가를 위한 노력이 교육부 수준, 지방교육행정기관 수준, 학교 수준, 학생 수준에서 다같이 이루어지지 않으면 안 된다. 학교 수준에서도 교육목표가 있어 학교교육계획과 일치되는 교육과정계획이 필요하다. 학교는 국가나 지방자치단체의 학교에 대한 기대를 알기 위하여 교육부 및 지방교육행정기관 수준의 교육과정계획을 이해하지 않으면 안 된다. 또한 학교는 학생과 지역주민의 요구를 충족하기 위하여 교육과정을 계획하고 운영하며, 바꾸고 개선할 상당한 자유가 있어야 한다. 그리고 가장 중요한 교육과정전개는 교실과 학생수준에서 일어난다. 따라서 교육과정전개의 일차적인 책임은 교사들에게 있는 것이다.

(3) 조정

교사집단은 고도로 전문화되고 유능한 개인으로 구성된 집단이다. 그리고 이들은 개인의 전공과목을 통해 교육목표를 수행하고 있으며 결코 독립적으로 행동할 수 없고 학교체제의 조정된 일부분으로서 개인의 능력을 최대한 발휘하지 않으면 안 된다. 학교조직의 목적을 달성하기 위해서는 전문교사집단간의 조정이 필요하다. 조정은 의사소통을 통해 이루어질 수 있

기 때문에 장학담당자는 개별 구성원이 공동목표 달성을 위해 적극적으로 참여할 수 있도록 평범하고도 자유로운 의사소통의 채널을 마련해야 한다.

(4) 동기

조직의 목표달성을 위해서는 조직구성원의 의지가 관건이 된다. 이것은 학교조직에서도 마찬가지로 조직 구성원인 교사들이 학교목표달성에 대한 의지가 중요하다. 학교조직에 있어 교사집단의 학생들을 위한 열의와 의지가 강할 때 학교 교육목표는 쉽게 달성될 수 있다. 따라서 장학담당자는 교사와의 좋은 관계를 통해서 그들의 사기를 높여 조직목표를 달성하려는 그들의 동기를 증대시켜 줘야 한다.

(5) 교사들에 대한 직접적인 지원과 원조

교사들의 교수 ·학습 임무의 향상을 직접적으로 지원하고 도와주는 일은 매우 중요하다. 이와 같은 지원으로 교사와 장학담당자들은 함께 수업계획을 검토할 수 있고, 또한 무엇이 계획되고 실행되고 성취되었는가에 관하여 관찰하고 분석하는 일이 가능해진다. 이러한 절차는 앞으로의 수업향상을 위한 토대를 마련해 준다. 이 과정은 본질적으로 특정한 상황을 향상하기 위한 방식이며 수업장학의 주요한 차원이기도 하다.

(6) 전문성개발

교사는 전문직으로서나 개인적으로나 계속 발전해야 한다. 왜냐하면 사회가 급격히 변화함에 따라 전문적 지식수준이 높아져 교사의 지식수준도 이에 알맞게 항상 유지되어야 하기 때문이다. 행동과학과 사회과학의 새로운 발전은 교수방법에 중요한 시사점을 주고 있고, 새로운 학습자료와 교수매체의 끊임없는 발전, 그리고 팀 티칭 ·완전학습과 같은 새로운 학습조직은 새로운 기술과 이해를 요구하고 있다. 따라서 교사들에게는 전문인으

로서 새로운 지식이나 방법을 계속 배울 수 있도록 항상 기회가 제공되어야 하고, 교사들 스스로도 의욕적으로 참여하여야 한다

(7) 교육성과에 대한 평가

교육조직은 사회의 하위조직이기 때문에 사회가 필요로 하는 것, 사회가 요청하는 것을 충족시키고 있는지 그 결과를 평가하지 않으면 안 된다. 그런데 이 평가는 개별학생수준, 교실수준, 학교수준, 교육행정기관수준에서 이루어져야 한다. 평가의 결과는 앞으로의 개선 ·발전과 추가자원의 필요를 정당화하는 수단으로 활용될 수 있다. 따라서 장학담당자에게는 교육성과의 계속적인 평가에 필요한 인적 ·물적 자원이 제공되어야 한다.

5) 수업장학의 원리

교사는 누구나 질 높은 수업을 추구하지만 교수 ·학습의 이론이나 열의만으로는 잘 이루어지지 않는 것이 또한 수업이라고 할 수 있다. 이는 교수 ·학습은 사전에 치밀하게 짜여진 프로그램에 의해서만 진행될 수 없는 상황적 특성을 지니고 있기 때문이다. 따라서 초임 교사에게 있어서나, 매너리즘에 빠지기 쉬운 다경력 교사에게 있어서나 수업장학은 반드시 필요하다고 할 수 있겠다. 이는 수업장학이 초임교사에게는 바람직한 수업모형을 제시하여 수업에 도움을 줄 수 있고 기존의 수업 경험으로만 임하는 경력 많은 교사들에게는 새로운 수업 방식을 소개하여 신선한 자극을 줄 수도 있기 때문이다. 따라서 수업장학을 실시함에 있어 유념하고 적용할 수 있는 원리를 변영계는 다음과 같이 제시하고 있다.[14)]

첫째, 교사들은 가르치는 일에 전문적 성장을 하려는 의욕을 가지고 있으며 보람을 느낀다.

14) 변영계, 수업의 설계 (서울: 배영사, 1979), p.33.

둘째, 교사의 가르치는 기술이나 능력은 후천적으로 학습되는 것이다.

셋째, 교사들은 그들의 자주성과 존엄성이 인식될 때 수업장학에 적극적으로 참여할 것이다.

넷째, 교사들이 수업장학을 자기의 수업개선에 도움을 줄 것이라는 긍정적 태도를 갖고 있을 때 수업장학의 효과가 클 것이다.

다섯째, 교사와 담당자와의 관계는 상호존중의 유대가 형성되었을 때 효과적이다.

여섯째, 교사의 가르치는 수업활동이나 기술은 실연을 통해 숙달시켜야 한다.

일곱째, 수업장학은 계속적으로 이루어질 때 그 효과를 높일 수 있다.

여덟째, 수업장학의 효과를 증대시키기 위해서는 장학을 담당하는 사람부터 수업장학의 효과를 확인하여야 한다.

이에 따른 수업장학 지도의 방향은 다음과 같이 정리할 수 있겠다.

첫째, 교사들로 하여금 학생들이 무엇을 생각하며, 무엇을 얻고자 하는지 다시 한 번 생각하게 하는 수업장학이어야 한다.

둘째, 교사들에게 교재 연구의 중요성을 깨달아 교재를 다각적으로 검토하고 분석케 하는 수업장학이어야 한다.

셋째, 교수 ·학습 목표를 명료화하여 교사와 학생의 상호 역동적 학습활동이 이루어지도록 노력케 할 수 있는 수업장학이어야 한다.

넷째, 교사들이 스스로 교수 ·학습지도 계획안을 작성하고 이를 위한 자료의 선택과 이용법의 연구는 물론 평가계획, 학생 개개인의 능력에 따른 개별 지도의 계획과 학생 자신의 문제를 알아내고 해결하려는 노력을 할 수 있게 하는 수업장학이어야 한다.

다섯째, 교사 스스로 자신의 수업을 반성케 할 수 있는 수업장학이어야 한다.

6) 수업장학 내용

수업장학은 교사의 수업 능력을 향상시키는 것이다. 따라서 장학사는 교재 연구, 수업 계획 수립, 학습지도안 작성, 수업 활동, 평가 방법 선정, 평가 결과 활용 등의 수업과 관련된 제반 영역에 걸쳐 교사를 위한 전문성을 발휘 할 수 있다. 이는 크게 수업계획, 수업활동, 평가의 세 분야로 <표Ⅱ-2>와 같이 정리하여 나타낼 수 있겠다.[15]

<표Ⅱ-2> 수업장학 내용

영역	수업계획	수업활동	평가
수업장학 내용	·단원지도계획 작성 방법 ·수업목표 설정 및 진술 방법 ·교재연구 절차와 방법 ·학습과제 분석 방법 ·교수 ·학습형태 선정 ·학습 보조 자료 고안 및 선정 ·수업전개 과정 구상 ·학습집단의 편성 방법 ·교재 재구성	·학습동기 유발 방법 ·학습의 개별화 방법 ·발문 및 응답 처리 방법 ·학습 분위기 조성 방법 ·자료의 제시 및 활용 방법 ·학습 행동의 강화 방법 및 ·교사와 학생의 상호 작용 ·학생 중심의 탐구학습 유도 방법 ·자율학습의 유도 방법	·진단평가의 방법 ·형성평가의 방법 ·평가 유형의 결정 ·평가 문항 제작 방법 ·기능평가의 방법 ·정의적 영역의 평가 방법 ·평가 결과의 활용 방법

7) 수업장학 담당자의 역할

장학담당자의 역할은 행정 수준별 기관의 장학담당자에 따라 차이가 있으나 무엇보다 중요한 것은 수업개선을 위해 교사를 도와주는 것이다. 장

16) 고영희 외, 「수업장학 모형개발 및 현장적용 가능성 탐색연구」, 한국교육개발원, (1983), pp.16~17

학담당자의 역할에는 첫째, 조정가로서의 역할, 둘째, 자문가로서의 역할, 셋째, 집단지도자로서의 역할, 넷째, 평가자로의 역할 등, 네 가지가 있다.

(1) 조정자로서의 역할

교과영역조정, 교육프로그램의 조정, 교수자료 및 각종 장학행정, 공문서 조정, 교사집단내의 업무조정, 지역사회와의 관계에서 대민 업무조정, 신임교사의 지도 및 현직연수계획 실시, 학부형과의 협의 등에서 인적 자원과 물적 자원을 적절히 배치, 배분하는 역할이 이에 해당된다고 할 수 있다.

(2) 자문가로서의 역할

장학담당자는 자원인사로서 교사 및 학교행정가에게 교수 ·학습활동과 교육과정에 필요한 조언을 하는 수업전문가의 역할을 하여야 한다. 즉, 교육과정, 수업개선, 교사들의 발전에 있어서 전문가로서의 자문을 하며 개인에게 집단적으로 전문성에 근거한 조언을 해야 한다. 또한 교수지침, 수업방법의 개발을 통하여 새로운 수업 방법, 교수이론과 정보 등을 현장교사에게 제공하고 자문하는 역할을 한다.

(3) 집단지도자로서의 역할

집단지도자로서의 장학담당자의 역할을 장학의 영역인 수업개선 및 교육과정개발, 교사발전 등 어느 영역이든 이의 개선 향상을 가져오기 위해서 교사와 집단적으로 계속해서 함께 일하는 역할이다.

(4) 평가자로서의 역할

평가자로서의 장학담당자의 역할은 교수방법과 교육과정에 대한 평가에 있어서 교사들에게 도움을 주는 것인데, 장학담당자는 교사에게 그들의 장 ·단점을 지적하여 교과지도와 교육과정에 대해서 실질적 도움을 주어야

한다. 또한, 장학담당자는 교사들과의 좋은 인간관계와 개방적인 의사소통을 위해 노력해야 할 것이다. 장학담당자는 사람을 통해 사람과 함께 일하지만 그렇다고 교육목적달성에 있어서 사람을 수단시하여 이용해서는 안될 것이다. 그리고, 장학담당자는 지위에서 나오는 권위만 가지고 장학지도를 해서는 안되며, 전문적 지식과 능력 및 기술에서 나오는 권위를 지녀야 한다.

5. 수업장학의 방법

수업장학은 교사들 스스로의 수업 능력 향상 욕구와 요구, 경험과 능력에 따라 임상장학, 동료장학, 자기장학, 확인장학 등 여러 가지 방법을 적용할 수 있다.

1) 임상장학

(1) 임상장학의 개념

코겐(Morris Cogan)은 임상장학을 "교사의 수업능력을 향상하기 위해 계획된 이론과 실제"[16]라고 하였고, 서지오바니(Thomas J. Sergiovanni)는 임상장학을 "교사의 전문성 신장과 수업향상이라는 이중의 목적을 가지고 대개 교실에서 교수에 관한 일로 교사와 직접 만나는 것"[17]이라 정의하고 있다. 따라서, 임상장학이란 장학담당자가 실제의 교수 상황을 직접 관찰하고 거기서 얻은 자료를 토대로 교사와의 대면적인 상호작용을 통하여 교사의 교수활동을 분석하여 교사의 전문적인 자질과 수업의 질을 향상시키려

16) Morris Cogan, *Clinical Superstition* (Boston: Houhton Mifflin, Co., 1973), p.9.
17) Thomas J. Sergiovanni & Robert J. Starratt, *Supervision* (New York: McGraw-Hill Book Co., 1988), p.305.

는 것이라 할 수 있겠다.

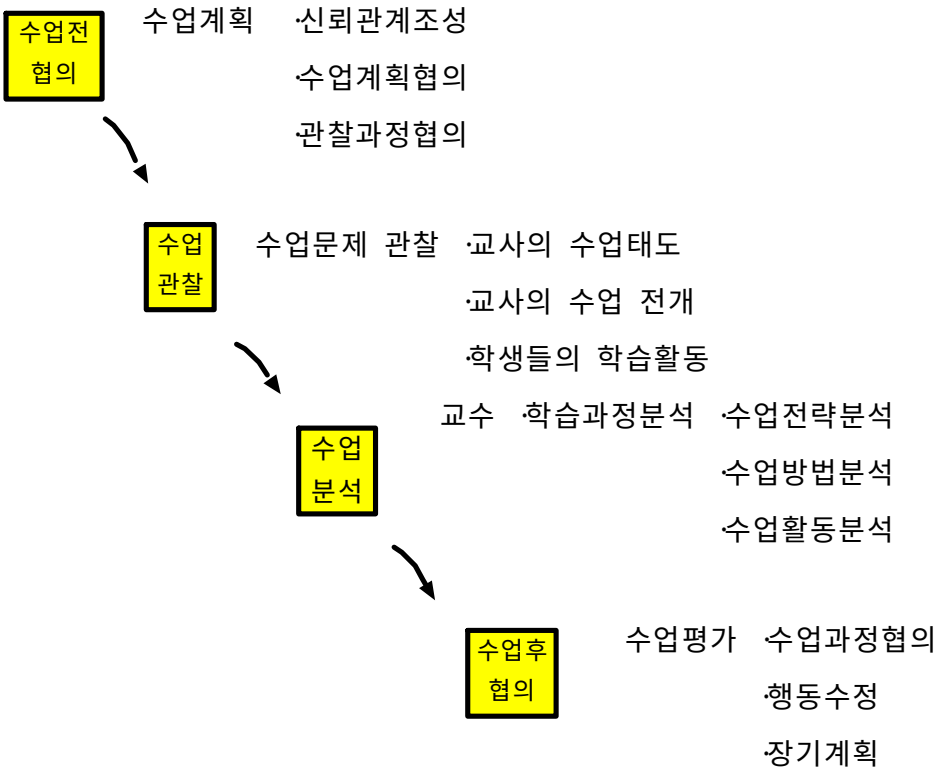
(2) 임상장학의 절차

임상장학의 절차에 대한 학자들의 견해를 비교하면 아래 <표Ⅱ-3>과 같다.

<표Ⅱ-3> 임상장학 방법에 대한 학자들의 견해

<table>
<tr><th>Cogan</th><th>Goldhammer</th><th>Acheson and Gall</th></tr>
<tr><td>제1단계: 교사와 장학담당자 관계 확립
제2단계: 교사와 공동으로 수업 계획
제3단계: 교사와 공동으로 수업 관찰 계획</td><td>관찰전 협의</td><td rowspan="2">계획 협의</td></tr>
<tr><td>제4단계: 교실 수업 관찰</td><td>수업관찰</td></tr>
<tr><td>제5단계: 교수 ·학습 과정 분석</td><td>분석과 전략</td><td rowspan="2">수업관찰</td></tr>
<tr><td>제6단계: 협의 전략 계획</td><td rowspan="2">관찰후 협의</td><td rowspan="3">환류협의</td></tr>
<tr><td>제7단계: 협의</td></tr>
<tr><td>제8단계: 후속 계획</td><td>협의후 계획</td></tr>
</table>

위 표의 내용을 정리하면 임상장학은 크게 ① 수업전 협의 ② 수업 관찰 ③ 수업과정 분석 ④ 수업후 협의 등으로 정리할 수 있고, 정태범은 이를 아래 [그림Ⅱ-2]와 같이 나타내고 있다.



[그림 Ⅱ-2] 임상장학의 절차

자료: 정태범, 장학론 (서울: 교육과학사, 1998), p.283.

(3) 임상장학의 방법

임상장학 절차에 따른 각 단계에서의 수업장학 방법은 다음과 같다.

첫째 단계는 수업전 협의 단계이다. 이 단계는 장학사와 교사간의 신뢰관계를 조성하면서 교사가 학급 구성과 학습 과제를 제시하고, 교수목표와 그 달성 방법을 설명하며, 수업 장면과 관찰 계획 장면을 설명하고, 수업 관찰 시간을 협의하는 단계이다. 이 단계에서는 장학사와 교사간에 신뢰관계를 조성하여 상호 협조적인 분위기 조성, 관찰할 수업 계획, 수업의 가

정, 수업 동기를 이해하고 교사와 장학사의 활발한 의사소통, 계획한 수업과 수업행동을 교사가 연습하기, 수정과 같은 조건이 전제되어야 한다.

둘째 단계는 수업관찰 단계이다. 이 단계에서 장학사는 교실에서의 실제 수업 활동과 수업에 대한 코멘트나 발문을 기록하여야 하며, 교사와 장학사는 사전관찰에 대한 학생들의 출발점 행동과 목표 도달도의 파악과 기대하지 않은 학습결과 등을 확인하기 위한 관계 자료나 기록을 얻기 위하여 비디오, 녹화, 녹음 등의 각종 매체를 활용하고 또한, 장학사는 교수 ·학습 활동의 요점을 포착하면서 관찰해야 한다. 이때 장학사는 학생활동에 참여하여 교사의 보조자 역할을 할 수도 있다. 그리고, 장학사는 관찰 기술의 모형을 개발하여 교실에서 교사와 학생의 위치 이동을 묘사하고, 상호작용 유형을 스케치하여 정서적인 요인 경향, 지각적 편견, 왜곡까지도 다룰 수 있는 복잡하고 무한한 방법을 찾아내고 고안하는 역할까지 수행해야 된다.

셋째 단계는 수업과정을 분석하는 단계이다. 이 단계에서 장학사는 관찰된 자료를 의미 있게 하기 위해서 교수 행동의 범주를 정한다. 교사와의 약속은 전체 수업 관찰을 요구하고 수업에 일어나는 어떤 문제라도 토의할 준비가 되어 있어야 한다. 그리고, 수집된 자료로부터 수업 유형을 확인한 후, 수업내용의 분석을 통하여 교사와 학생간의 수업목표와 학습경험에 대한 의미를 부여한다. 또한 장학사는 수업 분석이 어떤 위계적 질서를 이루어 문서화된 교수 유형으로 배열되었는가를 검토한다.

넷째 단계는 수업 후 협의를 하는 단계이다. 이 단계에서는 교사, 장학사 및 그 외 참석자에 따라 다양한 의견이 있을 수 있으므로 장학사는 상당량의 설명적 회의록을 미리 작성한다. 그리고, 협의에서 장학사는 수업 종료 후 교사와 함께 개선점을 찾고, 수업 자료를 분석하여 교수 활동을 진단하고, 진단에 따라 다음 수업계획과 목표를 정하게 된다.

2) 동료장학

(1) 동료장학의 개념

동료장학이란 일반적으로 둘 이상의 교사가 서로 수업을 관찰하고 관찰 사항에 관하여 상호 조언하며, 서로의 전문적 관심사에 대하여 토의함으로써 자신들의 전문적 성장을 위해서 함께 연구하는 공식화된 과정이라 정의되고 있다.[18)]

이러한 동료장학의 동료관계는 세 가지 측면에서 살펴볼 수 있다.

첫째는 장학담당자들이 팀을 이루어 함께 일하는 동료장학,

둘째는 장학담당자와 교사가 공동협력하는 동료장학,

셋째는 교사와 교사가 공동협력하는 동료장학이다.

그런데 학교현장에서 주로 세 번째의 교사와 교사간의 동료장학이 이루어지고 있다. 그것은 교사들이 자신의 교수향상을 위하여 다른 전문가의 도움을 간절히 바라는데도 교사를 위한 공식적인 수업장학의 기회가 너무나 적고, 설혹 공식적인 수업장학의 기회가 있다고 해도 수업장학담당자들의 전문성 결여로 그들의 권위와 지도성에 대한 신뢰성이 희박한 경우가 많다. 따라서 수업향상이라는 공동목표의 달성을 위하여 교사들간의 동료장학이 가장 즉각적이고 친근감을 주며 만족스러운 도움을 줄 수 있다.

그러나 교사와 교사가 협력하는 동료장학에 대하여 의문을 갖는 사람들은 훈련받지 않은 교사들이 훈련받은 장학담당자들과 같은 수준의 장학을 할 수 없다는 점을 지적한다. 이러한 사람들은 장학은 고도의 기술적 과정을 필요로 하는 것으로만 보고 있다. 이에 반하여 연구결과 교사간의 동료장학을 주장하는 사람들은 지도 ·조언을 받음에 있어서 교사들은 장학담당자보다는 동료교사를 선호하고 있어 수업 중에 일어난 일에 관하여 동료로부터 조언을 받기만 해도 자기의 교수방법에 대하여 많은 것을 배울 수 있

18) 주삼환, 장학론 (서울: 학연사, 1983), pp.24-26.

다는 점을 지적한다. 그러면서도 경험과 능력이 있고 관심을 갖는 동료와 함께 동료장학에 임하도록 권하고 있다.

(2) 동료장학의 형태

교사들이 전문적 성장을 위해 서로 돕는 방법은 형편과 상황에 따라 아주 다양하나 학교 현장에서는 주로 수업연구중심, 협의중심, 연구중심의 동료장학을 적용할 수 있겠다.

수업연구중심 동료장학은 경력교사와 초임교사가 짝을 이루어 서로간에 수업을 공개, 관찰하고 이에 대한 의견을 교환함으로써 수업연구과제의 해결 또는 수업방법의 개선을 도모하거나, 팀티칭을 위해 서로 도와 협력하는 일들이 동료장학의 전형적인 형태이다. 수업연구 중심 동료장학은 임상장학보다는 덜 집중적이고 덜 체계적으로 운영할 수 있다. 따라서, 임상장학의 과정 여러 단계를 3단계로 줄여서 적용해도 무방할 것이다. 그리고 임상장학의 방법 또는 초점관찰 방법에 대해 훈련을 받았거나 경험과 능력이 있는 교사들이 중심이 되어 동료장학을 운영하면 더욱 효과적이다.

협의중심 동료장학은 동료교사들간에 공식적이거나 비공식적인 일련의 협의를 통하여 어떤 주제에 관해 서로 경험, 정보, 아이디어, 도움, 충고, 조언 등을 교환하거나, 서로 공동과제와 공동관심사를 협의하거나, 공동 과업을 추진하는 활동을 의미한다. 학교현장에서 흔히 볼 수 있는 동학년협의회, 동교과협의회, 동부서협의회 등이 이의 대표적인 형태이다. 수업연구중심의 동료장학이 교사의 전문적 발달영역 중 교과지도에 초점이 주어져 있다고 하면, 협의중심의 동료장학은 교과지도 이외에도 학교교육계획, 생활지도, 시청각기자재 활용, 학급경영, 학교평가, 학부모, 동창회, 지역사회와의 유대 등 그 협의 주제가 매우 다양하다.

연수중심 동료장학은 교과별 ·학년별 ·교육영역별 소집단 연수 ·연구 · 시범 ·실험 영역연수 ·당면연구과제별 연수 등 각종 자체연수를 계획, 추

진, 평가함에 공동연구자로서 서로 경험 ·정보 ·아이디어를 교환하며, 때로는 강사나 자원인사로서 공동으로 협력하는 동료장학을 말한다. 특히 교사들이 개별적으로 또는 협동적으로 수행한 임상장학, 동료장학 그리고 자기장학의 결과로 얻어진 수업개선 및 수업과제 해결을 위한 좋은 정보나 아이디어를 다른 교사들에게 전파하거나 일반화하기 위한 연수는 훌륭한 연수중심 동료장학이라 할 수 있다. 자체연수 방법으로서는 강의식 연수, 토의식 연수, 전달식 연수, 실기 ·실험 ·실습 중심연수, 협지답사 ·현장방문 ·견학중심연구 등이 있다.

(3) 동료장학의 방법

동료장학의 방법에는 계획수립 단계, 수업관찰 단계 관찰 후 협의회 단계로 이루어진다.

첫째, 계획수립 단계에서는 최소 2회 이상의 협의를 통하여 동료 교사들 간의 자율적이고 협력적인 분위기를 조성하고, 수업 공개자 또는 연구발표자를 선정하고 수업연구 과제 혹은 수업개선 과제를 확인하며, 개략적이고 감정적인 해결 개선방안에 대하여 논의하되, 수업상황에 대한 정보를 교환한다. 그 후 수업관찰 이전까지 상호간의 사전 교제연구를 진행하고, 수업지도안에 대한 공동협의를 기초로 수업지도안을 작성하고 객관적이고 능률적인 관찰을 위하여 수업관찰계획을 수립한다.

둘째, 수업관찰 단계에서 교사들은 작성된 수업지도안을 다시 한 번 확인하여 전개될 수업활동의 전반적인 과정에 대한 이해를 높이며 수업공개교사 또는 연구발표 교사는 수업지도안에 따라 수업을 실시하고, 수업관찰 교사들은 이미 계획된 수업관찰 기록표에 따라 수업관찰을 실시하고 수업과제 해결과 수업개선을 위한 구체적이고 객관적인 자료를 수집한다. 그리고, 수업관찰 교사들은 수업관찰 결과를 분석 정리하여 차후 협의회를 위한 자료를 작성한다.

셋째, 관찰 후 협의회 단계에서는 수업관찰 결과를 중심으로 하여 동료 장학에 참여한 교사들 간에 상호 협동적이고 동료적인 분위기에서 자유로운 논의를 한다. 논의를 통하여 수업연구 과제의 해결, 개선 또는 수업개선을 위한 방안을 설정하고 설정된 방안을 실제수업에 적용, 평가해 보기 위하여 추가적인 수업관찰을 계획하거나, 혹은 설정된 방안을 일반화하기 위한 노력과 교사들 스스로 자기적용 자기평가의 노력을 하도록 한다. 또한 수행된 장학활동의 전 과정에 대한 반성평가가 실시된다. 관찰 후 협의회는 가능한 수업실시 관찰의 기억이 생생한 수업관찰 직후에 개최한다. 그리고 장학담당자는 관찰 후, 협의회에 참석하여 동료장학에 참여한 교사들로부터 건의사항을 청취하고 격려, 지원과 조언을 제공하도록 한다.

3) 자기장학

(1) 자기장학의 개념

자기장학이란 임상장학을 필요로 하지 않거나 원하지 않는 교사가 혼자 독립적으로 자신의 전문성 성장을 위하여 연구하는 과정이다. 자기장학은 원칙적으로 교사자신의 필요와 요구를 존중하여 다양한 방법으로 전개되어야 한다. 장학담당자의 필요와 요구를 존중하여 다양한 방법으로 전개되어야 한다. 장학담당자의 지도가 없어도 스스로 자신의 전문성 향상을 위하여 노력할 수 있는 의자와 능력이 있는 교사들에 대하여는 교사 스스로가 자기장학을 해 나가도록 유도하는 것이 바람직하다. 자기장학에 대하여 의문을 갖는 사람들은 교사의 개인적 욕구는 집단 상호작용을 통해서 효과적으로 촉진될 수 있고, 최선의 학습은 전문적 대화와 접촉으로부터 얻게 된다고 주장한다. 그러나 자기장학을 옹호하는 사람들은 교사에게는 개별화 욕구가 있고, 성인은 발달의 차이로 자기 지향적이 되고 싶은 욕구가 있으며, 교수는 점점 전문화되고 있다는 근거에 의거 자기 장학을 주장한다. 아

무튼 교사들은 개별 독립학습으로부터 어떤 기술과 정보를 얻을 수 있고 자기들의 활동에 어떤 선택의 기회를 주는 프로그램은 모든 참여자에게 획일적인 경험을 제공하는 프로그램보다 더 효과적이라 보기 때문에 교사들은 자신의 발전을 위하여 외부의 간섭이나 통제를 받음이 없이 스스로 계획을 세우고, 이를 실천에 옮기며, 그 결과에 대하여 자기반성과 자기수정을 추구해 나가야 할 것이다. 즉 자기장학은 한 교사가 혼자 독립적으로 자신의 전문적 성장을 위하여 일하는 과정이라 할 수 있다.

(2) 자기장학의 방법

교사의 전문적 성장을 위한 필요와 요구를 존중하고 자기장학의 목표달성을 위한 학교 현장에서 활용될 수 있는 자기장학의 주요방법은 자신의 수업을 녹음 또는 녹화하여 이를 스스로 분석 ·평가하는 방법, 자신의 수업이나 생활지도, 특활지도, 학급경영 등과 관련하여 학생들과의 만남이나 학생들을 대상으로 한 의견 조사 방법, 교직 교양 전공과목과 관련된 서적 및 잡지, 연구논문 등 문헌 연구와 다양한 정보 자료 활용 방법, 야간대학, 방송통신대학 과정 또는 대학원 과정의 수강을 통하여 전공교과 영역 또는 교육학 영역의 전문성 신장 방법, 교육연구기관, 교원연수기관, 교직전문단체, 학술단체 등 전문기관 또는 교육청 등을 방문하여 교육전문가나 교육행정가, 장학담당자들과의 면담을 통한 지도 ·조언과 정보 입수 방법, 각종 연수, 교과연구회, 학술발표회, 강연회, 연구 ·시범수업 공개회, 그리고 학교상호방문 프로그램에 적극 참석 또는 참여 방법, 텔레비전, 라디오 등 방송매체가 제공하는 교원연수와 관련된 프로그램이나 비디오 테이프 신청 방법 등이 있다.

(3) 자기장학의 과정

자기장학의 과정은 계획 수립 단계, 실행 단계, 결과 협의 단계로 나누어

볼 수 있다.

첫째, 계획 수립 단계에서 교사는 자신의 필요와 요구에 근거하여 독립적으로 일정한 기간 자기발전을 위해 연구할 과제를 선정하고 설정된 연구과제 해결을 위하여 요구되는 방법 및 일정 등을 포함한 구체적인 활동계획을 세우며 연구과제 해결 여부를 평가할 수 있는 기준과 방법을 구안한다.

둘째, 실행단계에서 교사는 정해진 기간, 수립된 계획에 따라 자기장학 활동을 전개하고 선정된 과제와 관련하여 문헌연구, 전문가 면담, 각종 연수참석 등을 통하여 얻어진 아이디어나 정보를 기초로 연구과제의 해결에 관한 보고서를 작성한다. 자기장학을 실행해 나가는 기간 중에도 필요한 경우에는 수시로 장학담당자와 협의를 가지며 장학담당자인 교장이나 교감은 교사가 요구하는 지원사항을 적극적으로 격려, 지원하도록 배려한다.

셋째, 결과 협의 단계에서는 교사가 실천한 자기장학의 과정과 결과에 대하여 교사 스스로 분석, 평가하고 분석, 평가한 내용을 서면으로 정리하여 장학담당자와의 결과협의를 위한 자료로 활용한다. 장학담당자와 교사는 서면으로 정리된 분석, 평가내용을 중심으로 만족스러웠던 점, 개선을 요하는 점 등에 관한 의견교환을 한다. 장학담당자는 교사의 자기장학 실천의지 및 능력을 격려하고 계속적인 노력을 지원한다. 자기장학을 통하여 얻어진 유일한 아이디어나 정보를 일반화하거나 동료교사들에게 전파하도록 한다.

이상의 장학형태를 고찰해 볼 때 교사들이 자기성장을 위한 강한 동기와 자발성을 갖는다면 어떤 장학형태보다도 바람직한 장학방법으로써 효과가 클 수 있을 것이다.

4) 확인장학

(1) 확인장학의 개념

선택적 장학에서 확인장학은 전통적 장학 방법을 말한다. 이런 유형의 장학은 학교 규모나 교장 ·교감과 같은 관리직의 숫자, 유형에 따라 임상장학, 동료장학 중 어느 것도 원치 않는 사람에 적용되거나 모든 교사가 확인 장학을 받고 이에 추가하여 다른 세 대안 중 하나를 선택하도록 할 수 있다.

확인장학은 본질적으로 행위적 기능을 가지고 있으며 짧은 시간동안 비체계적으로 관찰하며, 사후 협의회도 따르지 않기 때문에 그 효과에 의심을 받고 있는 것은 사실이나 현장에서 가장 많이 쓰이는 방법이며 장학담당자들이 이런 방식을 통해 수업에 대한 관심을 보이며 정보를 수집하여 교사들에게 지도조언을 제공해 주기도 하는 점에서 큰 의미를 찾아 볼 수 있다.

확인장학은 다음과 같은 특징을 가지고 있다.

첫째, 확인장학은 아무렇게나 비체계적으로 이루어지는 것이 아니고, 계획적으로 예정표에 의하여 시행된다.

둘째, 확인장학은 학습 중심적이다. 확인방문은 짧기 때문에 학습의 중요한 측면에만 초점을 둔다.

셋째, 확인장학은 상호작용할 때 가장 효과적이다. 즉, 장학담당자가 교사에게 피이드백을 제공해 주고, 또 진행중인 교수프로그램과 학교풍토에 대한 평가의 부분으로 관찰자료를 사용할 때 가장 효과적이다.

(2) 확인장학의 과정

확인장학의 과정은 계획 수립 단계, 실행 단계, 결과활용 단계로 이루어진다.

첫째, 계획 수립 단계에서 장학담당자는 학급 순시와 수업 관찰을 위한 대상 교사 선정 및 일정과 시간, 주요 관찰 사항 등을 포함하는 개괄적인

계획을 수립하고 학급 순서 또는 수업 관찰을 받을 교사나 전체 교사들을 대상으로 확인장학의 취지와 방법에 대하여 사전 지도를 실시하여 교사들로 하여금 확인장학에 대한 이해도를 높인다. 또한 수립된 학급 순시와 수업 관찰에 관한 개괄적 계획을 교사들에게 전달하고, 앞서 언급한 중요한 문제 즉, 확인자, 방문자로서의 관찰자의 행동, 피이드백 과정의 성격, 보존해야 할 기록, 평가와의 관련성 등을 토의하고 결정해야 한다. 자세한 일정표를 교사들에게 알릴 필요는 없다. 장학담당자는 진행 중인 수업을 방해하지 않고 교실에 출입할 수 있는 조치, 예컨대 교실 뒷문 개방 등에 대하여 교사들의 협조를 구한다.

둘째, 실행 단계에서 장학담당자는 수립된 계획에 따라 선정된 교사나 학급을 대상으로 학급 순서, 수업 관찰을 실시한다. 순시 또는 관찰의 시간은 5~10분 정도가 적절하다. 다만 어떤 교수-학습이 진행되고 있는지 직감하기에 충분한 시간이면 된다. 또한, 장학담당자는 교수 ·학습의 주요 요소인 목표의식, 교사의 태도, 판서의 요령, 학습 형태 및 학생 활동, 학습자료 활용, 형성평가 등에 초점을 둔다. 그리고, 장학담당자는 진행 중의 수업에 방해가 되지 않도록 각별히 유념한다. 그리고 방문의 기회를 주어서 고맙다는 비언어적 신호를 보내고 교실을 떠난다. 교실을 떠난 후에도 그 수업에 대한 인상이 생생할 때 장학담당자는 관찰사항에 대한 간단한 기록을 해두는 것이 유용하다. 적절한 크기의 카드를 사용하여 관찰일시, 관찰학급과 교사이름, 수업내용 및 형태, 관찰한 특이한 내용 등을 간단하게 기록하면 된다.

셋째, 결과활용 단계에서 장학담당자는 교사에게 관찰사항에 대하여 즉각적인 피드 백을 주어야 한다. 가능하다면 교사와 장학담당자가 직접 대면하여 수업 시간과 시간 사이, 점심시간, 일과가 끝날 무렵 간단한 토의를 통해 피드 백을 주어야 한다.

6. 선행연구의 고찰

본 연구의 추진을 위하여 수업장학과 관련이 있는 선행 연구 논문을 다음과 같이 고찰하였다.

최규남은 「수업장학에 대한 교사들의 기대수준과 지각수준의 차이에 관한 연구」[19]에서 첫째, 수업장학을 활성화하여 수업의 질을 높이기 위해서는 단원의 지도계획 작성방법과 기술, 학습보조자료의 고안과 선정, 교재의 재구성, 평가문항의 제작방법과 기술 등에 수업장학활동을 강화해야 하며 둘째, 수업계획영역, 수업활동영역, 수업평가의 순으로 수업장학활동 등을 실시하여야 한다고 주장하고 있다.

정원은 「수업장학의 실태분석에 따른 개선방안에 대한 연구」[20]에서 교사들의 수업장학에 대한 이해도는 높으나 수업장학의 개선을 위해서는 교사의 자발적 참여태도의 신장과 학교조직의 특성과 개인발달에 맞는 장학조직을 운영해야 하며, 장학사와 교사가 상호 신뢰하며 동료적인 인간관계에서 수업과 관련한 유익한 장학자료를 제공하고 지속적이고 과학적인 지도가 있어야 한다고 주장하였다.

최선희는 「수업의 효과를 높이기 위한 수업장학의 실태연구」[21]에서 첫째, 수업효과를 높이기 위한 수업장학의 형태는 임상장학이 효과적이나 적용 가능토록 재정립이 요구되고 둘째, 수업장학시의 환경 및 분위기는 부드럽고 온화한 교사휴게실이나 교실에서 상호토의식의 협의회로 이루어지는 것이 효과적이라고 주장하고 있다.

홍기성은 「교내수업장학의 실태와 개선방안」[22]에서 교사들은 장학담당

---

20) 최규남, 「수업장학에 대한 기대수준과 지각수준간의 차이 연구」, 관동대학교 교육대학원 석사학위논문, (1996).
21) 정원, 「수업장학의 실태분석에 따른 개선방향에 관한 연구」, 경희대학교 교육대학원 석사학위논문, (1992).
22) 최선희, 「수업의 효과를 높이기 위한 수업장학의 실태연구」, 건국대학교 사회과학대학원 석사학위논문, (1993).

자가 계획성 있게 수업을 참관한 후 집단적 환류보다는 개별적 환류를 바라고 있음을 주장하고 있다.

이와 같은 선행연구 고찰을 통해 수업장학의 중요성과 그 의미에 대한 교사나 장학사들의 인식은 긍정적이고, 발전적인 방향에 대한 기대가 높다고 생각된다. 그러나 이러한 연구들은 일반적인 실태나 기대경향 논의에만 그치거나, 수업장학의 실태나 교사들의 기대를 개별로 다루고 있어서 각각의 문제점에 대한 실태와 기대를 비교 분석을 하지 않았다. 기대와 실태를 비교한 논문일지라도 수업장학의 활동영역에만 한정한 연구이거나 소수의 설문항목에서만 실태와 기대를 비교하였고, 그 또한 단순비교에 그치고 있었다. 따라서 이 연구에서는 교사들의 인식을 바탕으로 지역교육청 장학사의 수업장학활동의 근본적인 문제점과 그 개선점을 찾고자 한다.

23) 홍기성, 「교내 수업장학의 실태와 개선방안」, 청주대학교 행정대학원 석사학위논문, (1994).

Ⅲ. 분석 모형 및 조사 설계

1. 분석모형 설정

지역교육청 초등장학사의 수업장학 개선을 위해 수업장학의 개념 및 필요성과 수업장학 과정을 개관해 보고 그 결과를 바탕으로 현행 수업장학의 문제점을 장학사와 교사 및 수업장학 과정과 교육정책으로 구분하여 분석하면 다음과 같다.

1) 장학사의 자질과 수업장학 능력

장학사는 교사들로부터 존경과 신뢰를 얻을 수 있는 인성적 자질 및 학습 자료와 교수 방법에 관한 전문적 자질과 오랜 기간 동안 현장에서 직접 학생들을 지도한 풍부한 교육적 경험을 소유하고 있어야 한다. 그러나 현재 장학사 선발의 법적 기준은 이와는 동떨어져 있는 것이 현실이다. 이에 따라 수업장학의 주체가 되는 장학사의 자질과 수업장학 능력을 교사 경력 기간, 인성적 자질과 수업장학 능력 및 현상을 정확히 파악하는 능력 등의 요인으로 설정하였다.

2) 수업장학에 대한 교사 인식

교사의 가르치는 기술이나 능력은 선천적인 것이 아닌 후천적으로 학습되는 것이다. 따라서 초임 교사나 매너리즘에 빠지기 쉬운 다경력 교사 모두 부단히 교수 방법의 개선을 위해 노력해야 하며 수업장학에 대해 교사들이 긍정적 인식을 가지고 있을 때 효과적일 것이다. 따라서 수업장학에 대한 교사의 인식을 살펴보기 위한 것으로 장학사의 지도 조언에 대한 반

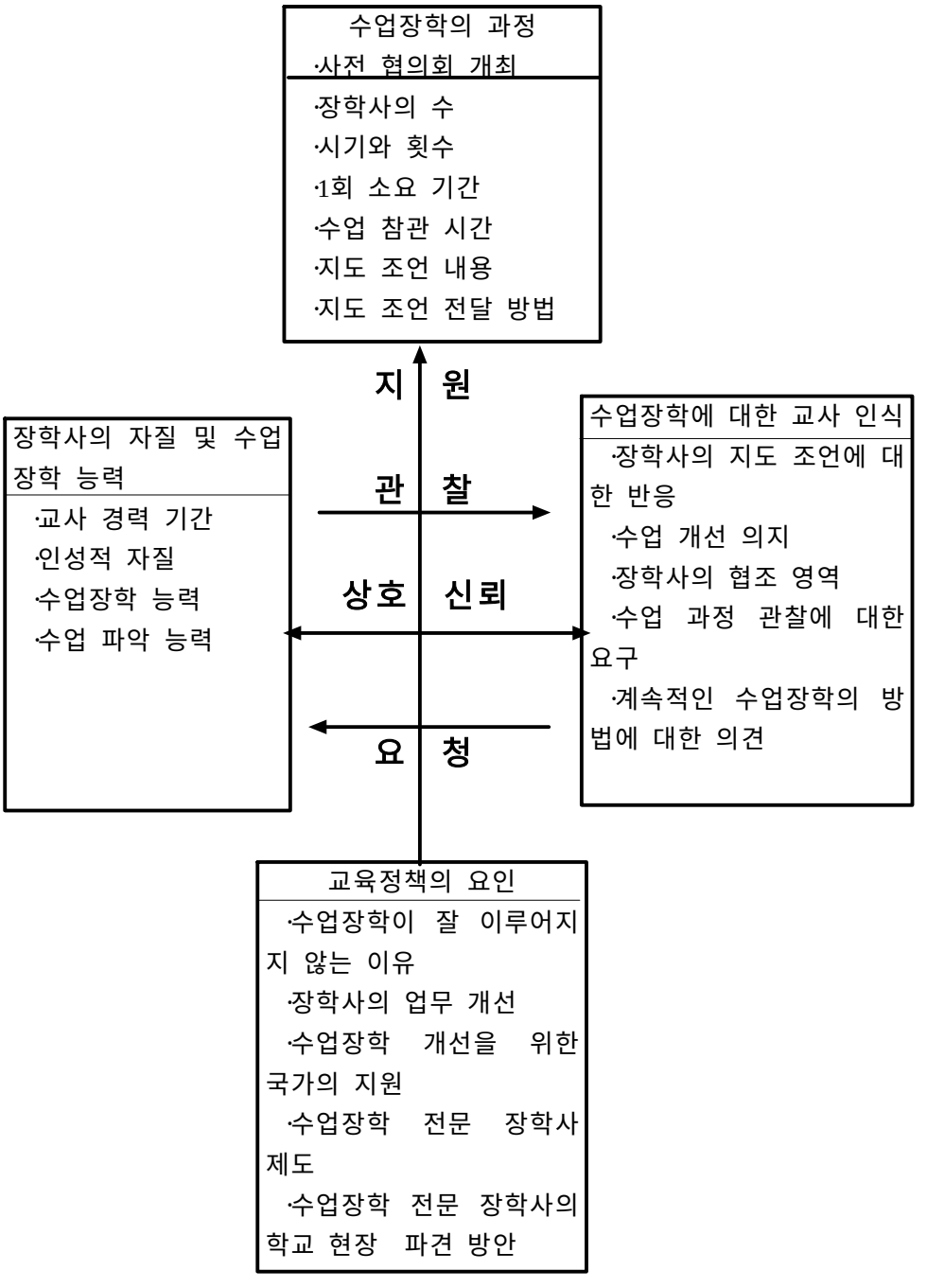
응과 수업 개선 의지 및 수업 개선을 위한 장학사의 협조 영역, 단위 시간 수업 과정 관찰에 대한 요구와 계속적인 수업장학의 방법에 대한 의견 등의 요인을 설정하였다.

3) 수업장학의 과정

수업장학의 방법으로 가장 보편적인 것은 임상장학이다. 임상장학은 교사가 행하는 수업의 실제 장면 관찰로부터 자료를 얻고 이에 대한 교수 행동과 활동을 분석하여 장학사와 교사간의 접촉을 통하여 수업을 개선하려는 활동이며, 수업 전 협의 → 수업 관찰 → 수업과정 분석 → 수업 후 협의 과정을 거치게 된다. 이에 따라 수업장학 과정에 대한 문제점으로 장학사와 교사의 수업 계획 사전 협의회 개최, 수업장학에 필요한 장학사의 수, 수업장학의 시기와 횟수, 수업장학 1회에 필요한 소요 기간, 장학사의 수업 참관 시간, 장학사의 수업 관찰 내용, 장학사의 지도 조언 내용, 장학사의 지도 조언 전달 방법 등이 요인을 설정하였다.

4) 교육정책적 요인

수업장학은 교사의 교수 능력 향상을 통한 교육의 효율화를 높이는 지름길이 될 수 있다. 따라서 국가(교육부)에서는 이를 위해 충분한 지원이 있어야 하나 현실적으로는 매우 불충분하다. 이에 따라 수업장학에 대한 교육정책적 요인으로 수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유, 장학사의 업무 개선, 수업장학 개선을 위한 국가의 지원, 수업장학 전문 장학사 제도 수립, 수업장학 전문 장학사의 학교 현장 파견 방안 채택 등의 요인을 설정하고 [그림Ⅲ-1]과 같이 모형화 하였다.



[그림Ⅲ-1] 수업장학 개선을 위한 분석 모형

2. 조사 설계

1) 조사대상

지역교육청 장학사의 수업장학 실태와 문제점을 파악하고 개선 방안 조사를 위한 표집 대상은 경상북도구미교육청 관내 모든 초등학교에 근무하는 교사 500명을 무작위로 표본 추출하였다. 질문지의 배부 및 회수 기간은 2003년 4월 1일부터 4월 10일까지로 하였다.

2). 조사도구

조사도구는 지역교육청 장학사의 수업장학 실태와 문제점을 파악하고 개선 방안을 찾기 위해 연구자가 직접 개발한 질문지를 사용한다. 질문지의 문항은 지역교육청 장학사의 수업장학 실태와 문제점을 파악하고 개선 방안을 찾는데 필요하다고 판단되는 내용으로 4개 영역과 21개의 하위 문항으로 구성하여 교사들의 인식 반응을 알아본다. 구체적 내용은 <표III-1>과 같다.

<표Ⅲ-1> 수업장학 개선 방안 질문지 구성

영역	질문 내용	문항수	번호
1. 장학사의 자질 및 수업장학 능력	·교사 경력 기간	1	1
	·인성적 자질	1	2
	·수업장학 능력	1	3
	·수업 파악 능력	1	4
2. 수업장학에 대한 교사 인식	·장학사의 지도조언에 대한 반응	1	5
	·교사의 수업 개선 의지	1	6
	·장학사의 협조 영역	1	7
	·수업 과정 관찰에 대한 요구	1	8
	·계속적인 수업장학의 방법에 대한 의견	1	9
3. 수업장학의 과정	·사전 협의회 개최	1	10
	·수업장학을 위한 장학사 인원	1	11
	·수업장학 시기와 횟수	1	12
	·수업장학 1회 소요 기간	1	13
	·수업 참관 시간	1	14
	·지도 조언 전달 방법	1	15
	·지도 조언 내용	1	16
4. 교육 정책의 요인	·수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유	1	17
	·장학사의 업무 개선	1	18
	·수업장학 개선을 위한 국가의 지원	1	19
	·수업장학 전문 장학사 제도	1	20
	·수업장학 전문 장학사의 학교 현장 파견 방안	1	21
계			21

3) 자료처리

진술한 질문지를 연구대상자에게 반응하게 하여 얻은 자료를 근거로 각 변인별로 빈도 분석과 백분율(%)을 계산하고, 각 변인별 반응의 차이를 검증하기 위하여 Chi-square(χ^2)검증을 적용하였다. 자료의 통계 처리는 SPSS/ WIN(Version10.0) 프로그램을 이용하여 문항 내용에 따라 분석의 방법을 적용하여 그 결과를 해석하였다.

Ⅳ. 분석결과 및 논의

1. 응답자의 일반적 특성

이 연구의 조사 대상은 경상북도구미교육청 관내 모든 초등학교에 근무하는 교사 500명이며, 조사에 응한 사람은 모두 477명(95.4%)이었다. 구체적으로 대상을 분석하면 성별로 남교사는 188명(39.4%), 여교사는 289명(60.6%)이며, 교육경력별로는 10년 이하 120명(25.1%), 11년 이상 20년 이하 190명(39.8%), 21년 이상 167명(20.8%)이며, 학교규모별로는 6학급 이하 28명(5.0%), 7학급 이상 35학급 이하 188명(39.4%), 36학급 이상 261명(55.6%)이며, 학교소재지별로 시지역 369명(77.3%), 읍 ·면 지역 108명(22.7%)이며, 직위별로는 교사 341명(71.4%), 부장교사 136명(28.6%)으로 구성되어 있다.

<표 Ⅳ-1> 응답자의 일반적 특성

변 인	집 단 구 분	빈 도(명)	비 율(%)
성 별	남	188	39.4
	여	289	60.6
교육 경력	10년 이하	120	25.1
	11년 이상 20년 이하	190	39.8
	21년 이상	167	20.8
	26년 이상	63	21.7
학교규모별	6학급 이하	28	5.0
	7학급 이상 35학급 이하	188	39.4
	36학급이상	261	55.6
학교소재지별	시지역	369	77.3
	읍 ·면지역	108	22.7
직위별	교사	341	71.4
	부장교사	136	28.6
계		477	100

2. 조사결과 분석

1) 장학사의 자질 및 수업장학 능력

(1) 장학사의 교사 경력 기간

지역교육청 장학사는 교사들의 수업 능력 향상을 위한 가장 가까운 조력자이므로 이에 알맞은 전문적 능력을 갖추고 있어야 한다. 그렇지 못하면 교사들이 수업장학에 대한 시각이 부정적이 되어서 그 성과를 보장받을 수 없기 때문이다. 따라서 장학사가 될 수 있는 자격 기준 설정은 철저하고 이에 대한 검증도 이루어져야 하나 현행 장학사가 될 수 있는 자격 기준 교사 경력 기간이 없어도 된다는 점은 심각한 문제점이라고 할 수 있겠다.

이에 따라 장학사가 갖추어야 할 교사 경력 기간에 대한 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-2>와 같이 대부분의 교사들은 교사 경력 20년 이상을 갖추어야 한다고 생각하고 있으며, 교사 경력별로는 10년 이하의 교사들은 교사 경력 기간은 관계없다는 항목에 높은 반응을 보여 11년 이상의 교사들과 비교하여 의미 있는 차이가 나타났다($\chi^2 = 86.05$, $P < .001$). 학교 규모별에서도 7학급 이상에서는 교사 경력 기간은 관계없음에 높은 반응이 있어 의미 있는 차이가 나타났다($\chi^2 = 27.55$, $p < .01$). 그리고 직위별로도 교사 경력 기간이 관계없다는 반응이 높게 나타나 부장 교사의 반응과는 의미 있는 차이가 나타났다($\chi^2 = 16.74$, $p < .01$).

이러한 사실은 교사 경력 기간이 장학사의 수업 장학 성과에 매우 중요한 요인임을 실제로 증명하고 있어 장학사를 선발하는 자격 기준 설정에 변화가 있어야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-2> 장학사의 교사 경력 기간 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	기타	χ^2	p
교사 성별	남	188	38(20.2)	84(44.7)	42(22.3)	6(3.2)	16(8.5)	2(1.1)	3.52	0.620
	여	289	56(19.4)	121(41.9)	62(21.5)	16(5.5)	33(11.4)	1(0.3)		
경력	10년이하	120	8(6.7)	42(35.0)	27(22.5)	10(8.3)	30(25.0)	3(2.5)	86.05	0.000***
	11-20년	190	30(15.8)	87(45.8)	52(27.4)	7(3.7)	14(7.4)	-(-)		
	21년이상	167	56(33.58)	76(45.5)	25(15.0)	5(3.0)	5(3.0)	-(-)		
학교 규모	6학급이하	28	5(17.9)	10(35.7)	7(25.0)	3(10.7)	1(3.6)	2(7.7)	27.55	0.002**
	7-35학급	188	31(16.5)	85(45.2)	45(23.9)	8(4.3)	19(10.1)	-(-)		
	36학급이상	261	58(22.2)	110(42.1)	52(19.9)	11(4.2)	29(11.1)	1(0.4)		
학교 소재지	시	369	70(19.0)	161(43.6)	77(20.9)	19(5.1)	41(11.1)	1(0.3)	6.71	0.242
	읍·면	108	24(22.2)	44(40.7)	27(25.0)	3(2.8)	8(7.4)	2(1.9)		
직위	교사	341	64(18.8)	136(39.9)	74(21.7)	19(5.6)	45(13.2)	3(0.9)	16.74	0.005**
	부장	136	30(22.1)	69(50.7)	30(22.1)	3(2.2)	4(2.9)	-(-)		

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

주) 1. 교사 경력 25년 이상 2. 교사 경력 20년 이상 3. 교사 경력 15년 이상 4. 교사 경력 15년 이상 5. 교사 경력 기간은 관계없다 6. 기타

(2) 장학사의 인성적 자질

수업장학을 성공적으로 수행하기 위해서 장학사는 교직에 대한 소명감과 교사들로부터 존경과 신뢰의 대상이 될 수 있는 바람직한 인성적 자질도 갖추어야 한다. 장학사의 인성적 자질을 수량적인 잣대로 평가할 수 는 없겠지만 인간관계론에 근거하여 생각하여 본다면 매우 중요한 요소임에 틀림없기 때문이다.

이에 따라 장학사의 인성적 자질을 교사들과 대화하는 자세로 설정하고 이에 대한 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-3>과 같이 대부분의 교사들은 장학사들이 교사들과 친밀한 대화를 나누려고 노력하고 있다고 긍정적인 반응을 보였으나 교사 경력별로 의미 있는 차이를 보였다($\chi^2 = 26.78$, $p<.01$). 교직 경력 10년 이하의 교사들은 설문에 대하여 부정적인 반응이 상당 수 있었으나 11년 이상의 교사들에게서는 긍정적인 시각의 반응이 상당 수 나타

났다. 학교소재지 별에서도 읍·면 지역의 교사들이 시 지역의 교사들보다 장학사들이 확고한 교육관과 높은 식견으로 협의회를 주도한다고 높게 반응하고 있어 장학사의 인성적 자질에 더 긍정적인 반응을 보이는 의미 있는 차이가 나타났다($\chi^2 = 11.40$, $p < .05$).

이러한 사실은 과거 권위를 주로 내세웠던 장학사에 대한 부정적 관념을 주로 가지고 있던 교사들의 인식이 현재는 긍정적으로 바뀌어졌음을 알 수 있어 장학사의 인성적 자질에는 큰 문제점을 가질 수 없고 장학사의 전문적 수업장학 능력이 보다 중요한 요소임을 시사한다.

<표Ⅳ-3> 장학사의 인성적 자질 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	기타	χ^2	p
교사	남	188	23(12.2)	37(19.7)	11(5.9)	98(52.1)	17(9.0)	2(1.1)	10.35	0.066
성별	여	289	50(17.3)	32(11.1)	11(3.8)	164(56.7)	25(8.7)	7(2.4)		
경력	10년이하	120	29(24.2)	14(11.7)	6(5.0)	52(4.3)	14(11.7)	5(4.2)	26.78	0.003**
	11-20년	190	32(16.8)	28(14.7)	9(4.7)	106(55.8)	12(6.3)	3(1.6)		
	21년이상	167	12(7.2)	27(16.2)	7(4.2)	104(62.3)	16(9.6)	1(0.6)		
학교	6학급이하	28	3(10.7)	2(7.1)	4(14.3)	17(60.7)	2(7.1)	-(-)	9.30	0.504
규모	7-35학급	188	27(14.4)	28(14.9)	8(4.3)	102(54.3)	21(8.0)	4(2.1)		
	36학급이상	261	73(15.3)	69(14.5)	22(4.6)	262(54.9)	42(8.8)	5(1.9)		
학교	시	369	64(17.3)	49(13.3)	18(4.9)	194(52.6)	35(9.5)	9(2.4)	11.40	0.044*
소재지	읍·면	108	9(8.3)	20(18.5)	4(3.7)	68(63.0)	7(6.5)	-(-)		
직위	교사	341	59(17.3)	47(13.8)	18(5.3)	182(53.4)	27(7.9)	8(2.3)	7.58	0.180
	부장	136	14(10.3)	22(16.2)	4(2.9)	80(58.8)	15(11.0)	1(0.7)		

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

주) 1. 권위적인 태도로 자기의 주장만 나열하고 교사의 말은 듣지 않는다. 2. 친밀감을 느낄 수 없도록 사무적으로만 대화한다. 3. 확고한 교육관과 높은 식견으로 협의회를 주도한다. 4. 교사들과 친밀한 대화를 나누려고 노력한다. 5. 개방된 분위기로 교사들과 대화를 나눈다. 6. 기타

(3)장학사의 수업장학 능력

수업장학의 목적은 교사에게 이미 고착되어 자신은 인식하지 못하는 바

람직하지 못한 수업기술을 개선시키고자 하는 데 목적이 있다. 따라서 장학사는 그 어떤 장학 업무보다도 우선적으로 수업장학에 대한 전문적인 능력을 갖추어야 할 것이다.

이에 따라 장학사의 수업장학 능력에 대한 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-4>와 같이 대체로 교사들은 현 지역교육청 장학사들의 수업장학 능력이 우수하다고 답했으나 학교 규모별에서 6학급 이하 교사들은 대부분 장학사들의 수업장학 능력이 우수하다고 높게 반응하였으나 7학급 이상 학교의 교사들은 반응이 낮게 나타나 의미 있는 차이가 나타났다($\chi^2 = 16.10$, $p < .05$).

이러한 사실은 동일 장학사의 수업장학 능력이 소규모 학교에서 더욱 충실하게 발휘되어짐을 시사한다.

<표Ⅳ-4> 장학사의 수업장학 능력 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	10(5.3)	131(69.7)	42(22.3)	3(1.6)	2(1.1)	1.48	0.829
성별	여	289	16(5.5)	202(69.9)	61(21.1)	3(1.0)	7(2.4)		
경력	10년이하	120	9(7.5)	79(65.8)	26(21.7)	1(0.8)	5(4.2)	10.92	0.206
	11-20년	190	10(5.3)	127(66.8)	48(25.3)	2(1.1)	3(1.6)		
	21년이상	167	7(4.2)	127(76.0)	29(17.4)	3(1.8)	1(0.6)		
학교	6학급이하	28	-(-)	26(92.9)	2(7.1)	-(-)	-(-)	16.10	0.041*
규모	7-35학급	188	17(9.0)	129(68.6)	36(19.1)	3(1.6)	3(1.6)		
	36학급이상	261	9(3.4)	178(68.2)	65(24.9)	3(1.1)	6(2.3)		
학교	시	369	21(5.7)	249(67.5)	88(23.8)	4(1.1)	7(1.9)	5.67	0.225
소재지	읍·면	108	5(4.6)	84(77.8)	15(13.9)	2(1.9)	2(1.9)		
직위	교사	341	19(5.6)	229(67.2)	80(23.5)	4(1.2)	9(2.6)	6.82	0.145
	부장	136	7(5.1)	104(76.5)	23(16.9)	2(1.5)	-(-)		

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

주) 1. 수업장학을 매우 잘 한다. 2. 수업장학 능력이 대체로 양호하다. 3. 수업장학 능력이 부족하다. 4. 수업장학 능력이 없다. 5. 장학사의 자질이 의심스럽다.

(4) 장학사의 수업 파악 능력

장학사는 수업의 흐름에서 일어나는 모든 일을 주도 면밀하게 관찰하고 개선할 점을 교사에게 세부적으로 제시할 수 있고 교사의 공감을 끌어낼 수 있는 정확한 수업파악 능력을 갖추어야 한다.

이에 따라 장학사의 수업파악 능력에 대한 교사들의 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-5>와 같이 긍정과 부정의 반응이 비슷한 비율로 나타났으며 학교규모별과 학교소재지 별로 의미 있는 차이가 나타났다(χ^2= 17.72, p<.05). 학교규모별에서 6학급 이하의 교사들은 매우 긍정적인 반응을 보였으나 7학급 이상의 교사들은 긍정적인 반응이 다소 낮게 나타났다. 그리고 학교소재지별에서도 읍·면 지역의 교사들이 시 지역의 교사들보다 더욱 높게 긍정적인 반응을 보였다.

이러한 사실은 장학사의 수업장학 능력이 소규모 학교에서 더욱 잘 발휘되고 있음을 시사한다.

<표Ⅳ-5> 장학사의 수업파악 능력 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	8(4.3)	114(60.6)	61(32.4)	4(2.1)	1(0.5)	2.70	0.608
성별	여	289	13(4.5)	166(57.4)	106(36.7)	4(1.4)	-(-)		
경력	10년이하	120	7(5.8)	72(60.0)	38(31.7)	2(1.7)	1(0.8)	6.31	0.612
	11-20년	190	9(4.7)	105(55.3)	72(37.9)	4(2.1)	-(-)		
	21년이상	167	5(3.0)	103(61.7)	57(34.1)	2(1.2)	-(-)		
학교	6학급이하	28	1(3.6)	24(85.7)	3(10.7)	-(-)	-(-)	17.72	0.023*
규모	7-35학급	188	10(5.3)	118(62.8)	57(30.3)	2(1.1)	1(0.5)		
	36학급이상	261	10(3.8)	138(52.9)	107(41.0)	6(2.3)	-(-)		
학교	시	369	18(4.9)	202(54.7)	140(37.9)	8(2.2)	1(0.3)	11.81	0.019*
소재지	읍·면	108	3(2.8)	78(72.2)	27(25.0)	-(-)	-(-)		
직위	교사	341	16(4.7)	189(55.4)	129(37.8)	6(1.8)	1(0.3)	5.57	0.233
	부장	136	5(3.7)	91(66.9)	38(27.9)	2(1.5)	-(-)		

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

주) 1. 정확한 지적이라고 생각한다. 2. 어느 정도 동의를 한다. 3. 현장의 실정을 모르고 하는 지적이 많다고 생각한다. 4. 전혀 동의하지 않는다. 5. 기타

2) 수업장학에 대한 교사 인식

(1) 장학사의 지도조언에 대한 반응

장학사는 교사들에게 새로운 수업 대안과 기술을 향상시킬 수 있도록 하는데 초점을 맞추어 교사들의 수업장학 능력 향상 욕구를 불러일으킬 수 있도록 하는 내용이 그 중심이 되어야 할 것이다.

이에 따라 장학사의 지도조언에 교사들의 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-6>과 같이 대부분의 교사들은 참관한 수업에 대한 평가적인 내용만을 지도조언 한다는 부정적인 반응을 보였다.

이러한 사실은 차후의 수업장학에서 교사들의 심각한 저항감을 불러올 수 있으므로 장학사의 지도조언 내용이 하루빨리 교사들 스스로 수업장학 향상 의욕을 가질 수 있는 내용으로 개선되어야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-6> 장학사의 지도조언에 대한 반응 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사 성별	남	188	120(63.8)	33(17.6)	25(13.3)	2(1.1)	8(4.3)	4.55	0.336
	여	289	184(63.7)	36(12.5)	42(14.5)	5(1.7)	22(7.6)		
경력	10년이하	120	73(60.8)	16(13.3)	20(16.7)	2(1.7)	9(7.5)	5.77	0.672
	11-20년	190	124(65.3)	23(12.1)	28(14.7)	4(2.1)	11(5.8)		
	21년이상	167	107(64.1)	30(18.0)	19(11.4)	1(0.6)	10(6.0)		
학교 규모	6학급이하	28	19(67.9)	1(3.6)	8(28.6)	-(-)	-(-)	10.65	0.222
	7-35학급	188	122(64.9)	26(13.8)	24(12.8)	2(1.1)	14(7.4)		
	36학급이상	261	163(62.5)	42(16.1)	35(13.4)	5(1.9)	16(6.1)		
학교 소재지	시	369	226(61.2)	55(14.9)	56(15.2)	6(1.6)	26(7.0)	5.04	0.283
	읍·면	108	78(72.2)	14(13.0)	11(10.2)	1(0.9)	4(3.7)		
직위	교사	341	213(62.5)	58(17.0)	44(12.9)	6(1.8)	20(5.9)	7.80	0.099
	부장	136	91(66.9)	11(8.1)	23(16.9)	1(0.7)	10(7.4)		

$^{*}p<.05$, $^{**}p<.01$, $^{***}p<.001$

주) 1. 참관한 수업에 대한 평가적인 내용 2. 장학사들의 자기 과시적인 내용 3. 교육부 및 도교육청의 교육 시책 전달만을 위한 내용 4. 현장 실정 이해 부족에 따른 학교 및 교사 비난 내용 5. 기타

(2) 교사의 수업 개선 의지

장학사가 전문적 자질과 인성적 자질을 동시에 갖추어야 하는 것처럼 교사들 또한 학생들을 잘 가르치기 위해서도 마찬가지일 것이다. 따라서 교사들은 수업을 학생들과 함께 잘 이끌어갈 수 있는 능력을 갖추어야 하며 스스로 많은 노력을 하여야 한다. 그러므로 장학사의 수업장학은 교사의 수업능력 향상을 위한 매우 중요한 요소임에 틀림없다.

이에 따라 수업장학에 따른 교사들의 수업개선 의지에 대한 교사들의 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-7>과 같이 대부분의 교사들에게서 장학사의 의견 중 동감하는 부분만 반영한다는 긍정적이고 창조적인 반응이 나타났다.

이러한 사실은 교사들 또한 자신의 수업에 대한 개선 의지가 충만하므로 장학사의 적극적이고 전문적인 조력만 가능하다면 현재보다는 더욱 충실한 수업 능력 향상이 이루어질 수 있음을 시사한다.

<표Ⅳ-7> 교사의 수업 개선 의지 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	4(2.1)	170(90.4)	6(3.2)	6(3.2)	2(1.1)	1.72	0.786
성별	여	289	5(1.7)	258(89.3)	16(5.5)	8(2.8)	2(0.7)		
경력	10년이하	120	2(1.7)	109(90.8)	4(3.3)	3(2.5)	2(1.7)	6.12	0.633
	11-20년	190	2(1.1)	168(88.4)	11(5.8)	8(4.2)	1(0.5)		
	21년이상	167	5(3.0)	151(90.4)	7(4.2)	3(1.8)	1(0.6)		
학교	6학급이하	28	1(3.6)	26(92.9)	1(3.6)	-(-)	-(-)	10.30	0.244
규모	7-35학급	188	3(1.6)	175(93.1)	7(3.7)	1(0.5)	2(1.1)		
	36학급이상	261	5(1.9)	227(87.0)	14(5.4)	13(5.0)	2(0.8)		
학교	시	369	7(1.9)	331(89.7)	17(4.6)	12(3.3)	2(0.5)	2.26	0.687
소재지	읍·면	108	2(1.9)	97(89.8)	5(4.6)	2(1.9)	2(1.9)		
직위	교사	341	6(1.8)	304(89.1)	16(4.7)	11(3.2)	4(1.2)	2.10	0.717
	부장	136	3(2.2)	124(91.2)	6(4.4)	3(2.2)	-(-)		

$^{*}p<.05$, $^{**}p<.01$, $^{***}p<.001$

주) 1. 장학사의 의견은 무조건 반영한다. 2. 장학사의 의견 중 동감하는 부분만 반영한다. 3. 전혀 반영하지 않는다. 4. 장학사의 의견이 오히려 반감을 느끼게 한다. 5. 기타

(3) 장학사의 협조 영역

수업장학에서 교사들은 자신의 수업 능력 향상을 위하여 수업장학을 통하여 장학사의 안내와 조력에 대한 기대를 걸고 있다. 따라서 장학사는 교사들의 수업 능력 향상을 위하여 모든 전문적 능력을 동원하여 교사들의 의문점이나 요청을 해결해 주는 노력을 해야 한다.

이에 따라 교사들에게 수업 기술 향상을 위하여 바라는 도움에 대한 인식 반응을 조사한 결과 수업 능력 향상을 위한 방법적인 면과 수업 능력 향상에 관한 새로운 정보 획득에 관하여 장학사의 협조를 대부분 원하는 것으로 나타났다.

이러한 사실은 교육에 대한 원론적인 수업장학보다는 다년간의 수업 경험에서 창출된 장학사의 실제적이고 구체적인 지도와 새로운 수업 기술을 받아들이려는 의지가 강함을 시사한다.

<표Ⅳ-8> 장학사의 협조 영역 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	기타	χ^2	p
교사	남	188	9(4.8)	71(37.8)	2(1.1)	85(45.2)	17(9.0)	4(2.1)	8.30	0.140
성별	여	289	4(1.4)	98(33.9)	9(3.1)	148(51.2)	24(8.3)	6(2.1)		
경력	10년이하	120	4(3.3)	48(40.0)	2(1.7)	56(46.7)	7(5.8)	3(2.5)	10.80	0.373
	11-20년	190	5(2.6)	67(35.3)	4(2.1)	92(48.4)	15(7.9)	7(3.7)		
	21년이상	167	4(2.4)	54(32.3)	5(3.0)	85(50.9)	19(11.4)	-(-)		
학교	6학급이하	28	-(-)	9(32.1)	-(-)	16(57.1)	3(10.7)	-(-)	6.38	0.782
규모	7-35학급	188	4(2.1)	63(33.5)	6(3.2)	93(49.5)	19(10.1)	3(1.6)		
	36학급이상	261	9(3.4)	97(37.2)	5(1.9)	124(47.5)	19(7.3)	7(2.7)		
학교	시	369	12(3.3)	135(36.6)	9(2.4)	176(47.7)	30(8.1)	7(1.9)	3.55	0.614
소재지	읍·면	108	1(0.9)	34(31.5)	2(1.9)	57(52.8)	11(10.2)	3(2.8)		
직위	교사	341	12(3.5)	123(36.1)	9(2.6)	160(46.9)	29(8.5)	8(2.3)	4.75	0.447
	부장	136	1(0.7)	46(33.8)	2(1.5)	73(53.7)	12(8.8)	2(1.5)		

$^{*}p<.05$, $^{**}p<.01$, $^{***}p<.001$

주) 1. 수업 목표 수립에 관하여 2. 수업 능력 향상을 위한 방법적인 면에 관하여 3. 교육 기자재 조작 기술 능력 향상에 관하여 4. 수업 능력 향상에 관한 새로운 정보 획득에 관하여 5. 수업에 학생들이 집중할 수 있는 지도 방법에 관하여 6. 기타

(4) 수업과정 관찰에 대한 요구

수업장학은 대체로 계획협의회→수업관찰→피드백 협의회의 3단계로 이루어진다. 수업관찰 단계에서는 계획협의회에서 교사와 약속한 대로 수업관찰을 하여 객관적인 자료를 수집하는 단계이다. 관찰 자료는 교사가 문제점으로 삼는 것을 중심으로 교사에게 초점을 맞추는 것이 일반적이다.

이에 따라 수업과정 관찰에 대한 교사들의 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-8>과 같이 대체로 수업의 모든 과정에서 장학사의 주의 깊은 관찰을 원하는 것으로 나타났으나, 경력별로 21년 이상의 교사들은 특히 전개 부분에 높은 반응을 보이고 있어 20년 이하의 교사들과 의미 있는 차이가 나타났다($\chi^2 = 14.96$, $p < .05$).

이러한 사실은 교사들은 교사 경력 기간과 관계없이 자신의 수업에 대하여 항상 부족함을 느끼고 있음을 나타내고 있어 무엇보다도 수업장학에서 그들의 수업에 대한 자신감을 심어주는 중요함을 시사한다.

<표Ⅳ-9> 수업 과정 관찰에 대한 요구 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	χ^2	p
교사	남	188	31(16.5)	71(37.8)	15(8.0)	71(37.8)	6.10	0.107
성별	여	289	75(26.0)	93(32.2)	23(8.0)	98(33.9)		
경력	10년이하	120	33(27.5)	34(28.3)	9(7.5)	44(36.7)	14.96	0.021*
	11-20년	190	49(25.8)	60(31.6)	11(5.8)	70(36.8)		
	21년이상	167	24(14.4)	70(41.9)	18(10.8)	55(32.9)		
학교	6학급이하	28	6(21.4)	10(35.7)	2(7.1)	10(35.7)	5.16	0.522
규모	7-35학급	188	49(26.1)	64(34.0)	10(5.3)	65(34.6)		
	36학급이상	261	51(19.5)	90(34.5)	26(10.0)	94(36.0)		
학교	시	369	84(22.8)	122(33.1)	31(8.4)	132(35.8)	1.48	0.687
소재지	읍·면	108	22(20.4)	42(38.9)	7(6.5)	37(34.3)		
직위	교사	341	83(24.3)	114(33.4)	29(8.5)	115(33.7)	4.14	0.246
	부장	136	23(16.9)	50(36.8)	9(6.6)	54(39.7)		

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

주) 1. 도입 부분 2. 전개 부분 3. 정리 부분 4. 수업 과정의 전 부분

(5) 계속적인 수업장학 방법에 대한 의견

지역교육청 수업장학은 1년에 1 2차례 장학사들이 학교를 방문하여 1회성의 행사로 실시되고 있어 그 효과성에 의문점이 있는 것이 현실이다.

이에 대하여 교사들의 인식 조사 결과 표<표Ⅳ-10>과 같이 교사들이 요청을 할 때, 장학사가 즉시 학교를 방문해서 도움을 주면 좋겠다와 E-mail을 활용하여 도움을 받았으면 좋겠다에 높게 반응하였으나, 경력별로 20년 이하의 교사들은 E-mail을, 21년 이상의 교사들은 장학사의 학교 방문에 더욱 선호하는 의미 있는 차이가 나타났다(χ^2=20.46, p<.01).

이러한 사실은 교사들은 수업장학이 연중 의례적으로 치르는 1회성의 교육행사가 아닌 실제적이고 구체적인 도움을 주는 것이 되기를 원하고 있으나 다만 실행 방법에 개선이 있어야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-10> 계속적인 수업장학 방법에 대한 의견 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	100(53.2)	15(8.0)	15(8.0)	53(28.2)	5(2.7)	15.62	0.004**
성별	여	289	142(49.1)	6(2.1)	15(5.2)	114(39.4)	12(4.2)		
경력	10년이하	120	55(45.8)	3(2.5)	5(4.2)	51(42.5)	6(5.0)	20.46	0.009**
	11-20년	190	87(45.8)	7(3.7)	19(10.0)	71(34.7)	6(3.2)		
	21년이상	167	100(59.9)	11(6.6)	6(3.6)	45(26.9)	5(3.0)		
학교	6학급이하	28	12(42.9)	-(-)	-(-)	16(57.1)	-(-)	10.93	0.205
규모	7-35학급	188	89(47.3)	10(5.3)	13(6.9)	69(36.7)	7(3.7)		
	36학급이상	261	141(54.0)	11(4.2)	17(6.5)	82(31.4)	10(3.8)		
학교	시	369	186(50.4)	17(4.6)	25(6.8)	128(34.7)	13(3.5)	0.85	0.931
소재지	읍 ·면	108	56(51.9)	4(3.7)	5(4.6)	39(36.1)	4(3.7)		
직위	교사	341	179(52.5)	13(3.8)	21(6.2)	115(33.7)	13(3.8)	2.48	0.648
	부장	136	63(46.3)	8(5.9)	9(6.6)	52(38.2)	4(2.9)		

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

주) 1. 교사들이 요청을 할 때, 즉시 학교를 방문해서 도움을 주면 좋겠다. 2. 장학사들이 자주 정기적으로 학교를 순회하면서 도움을 주면 좋겠다. 3. 일정 기간동안 장학사 1명 이상이 학교에 상주하며 도움을 주면 좋겠다. 4. E-mail을 활용하여 도움을 받았으면 좋겠다. 5. 기타

3) 수업장학의 과정

(1) 사전 협의회 개최

사전협의회의 단계에서는 교사와 장학사간의 신뢰관계를 조성하면서 교사는 학습 과제를 제시하고, 수업 장면과 관찰 계획 장면을 설명하는 등, 수업장학 성공의 관건이 되는 단계이다. 그러나 현장에서는 사전 협의회를 여러 가지 현실적인 여건을 들어 실시하지 못하고 있는 실정이다.

이에 따른 교사들의 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-11>과 같이 교사들 또한 현실적인 여건을 들어 부정적인 반응을 보였다.

이러한 사실은 사전 협의회의 중요성을 교사와 장학사 모두 잘 의식하지 않고 있는 것임을 나타내고 있어 수업장학의 중요성을 다시 인식 시켜야 할 필요성이 있겠다. 다만 현실적인 어려운 사정도 실재 존재하므로 그 실현 방법에 있어 연구가 더욱 필요함을 시사한다.

<표Ⅳ-11> 사전 협의회 개최 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	8(4.3)	75(39.9)	84(44.7)	19(10.1)	2(1.1)	5.84	0.211
성별	여	289	13(4.5)	85(29.4)	150(51.9)	36(12.5)	5(1.7)		
경력	10년이하	120	3(2.5)	41(34.2)	59(49.2)	15(12.5)	2(1.7)	6.78	0.560
	11-20년	190	13(6.8)	59(31.1)	90(47.4)	25(13.2)	3(1.6)		
	21년이상	167	5(3.0)	60(35.9)	85(50.9)	15(9.0)	2(1.2)		
학교	6학급이하	28	1(3.6)	10(35.7)	14(50.0)	2(7.1)	1(3.6)	3.81	0.874
규모	7-35학급	188	8(4.3)	58(30.9)	96(51.1)	22(11.7)	4(2.1)		
	36학급이상	261	12(4.6)	92(35.2)	124(47.5)	31(11.9)	2(0.8)		
학교	시	369	19(5.1)	115(31.2)	184(49.9)	45(12.2)	6(1.6)	5.93	0.204
소재지	읍·면	108	2(1.9)	45(41.7)	50(46.3)	10(9.3)	1(0.9)		
직위	교사	341	12(3.5)	113(33.1)	171(50.1)	40(11.7)	5(1.5)	2.51	0.643
	부장	136	9(6.6)	47(34.6)	63(46.3)	15(11.0)	2(1.5)		

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

주) 1. 반드시 그렇게 해야 한다. 2. 그렇게 하면 좋겠다. 3. 그렇게 할 필요까지는 없다. 4. 그렇게 할 필요성을 전혀 느끼지 않는다. 5. 기타

(2) 수업장학을 위한 장학사 인원

학습에 있어서 일대일의 개별화가 요구되는 것처럼 수업장학도 마찬가지일 것이다. 그러나, 현재 일반적으로 지역교육청에서 배정하는 장학사 인원은 학교의 규모에 따라 달리하고 있다. 그러나 1회의 수업장학을 위한 장학사의 인원은 그 효율성을 고려해볼 때 신중하게 고려해야 할 일이 아니라고 할 수 없을 것이나 <표Ⅳ-12>와 같이 교사들은 대체로 학교의 규모에 따라 인원수를 정하는 현행의 방법이 좋겠다고 반응하였다. 교사 경력별로 21년 이상의 교사들은 학교 규모에 관계없이 1명으로 하는 것이 좋겠다고 높게 반응하고 있어 의미 있는 차이가 나타났다(χ^2= 20.38, $p<.05$).

이러한 사실은 교사들은 장학사 수의 양적 지원보다는 우수하고 질 높은 수업장학지도를 받기 원하고 있음을 시사한다.

<표Ⅳ-12> 수업장학을 위한 장학사 인원 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	기타	χ^2	p
교사	남	188	40(21.3)	33(17.6)	81(43.1)	4(2.1)	24(12.8)	6(3.2)	11.88	0.036*
성별	여	289	53(18.3)	32(11.1)	164(56.7)	2(0.7)	34(11.8)	4(1.4)		
경력	10년이하	120	24(20.0)	11(9.2)	62(51.7)	4(3.3)	14(11.7)	5(4.2)	20.38	0.026*
	11-20년	190	42(22.1)	20(10.5)	99(52.1)	2(1.1)	25(13.2)	2(1.1)		
	21년이상	167	27(16.2)	34(20.4)	84(50.3)	-(-)	19(11.4)	3(1.8)		
학교	6학급이하	28	3(10.7)	5(17.9)	19(67.9)	-(-)	1(3.6)	-(-)	15.54	0.113
규모	7-35학급	188	30(16.0)	28(14.9)	101(53.7)	-(-)	26(13.8)	3(1.6)		
	36학급이상	261	60(23.0)	32(12.3)	125(47.9)	6(2.3)	31(11.9)	7(2.7)		
학교	시	369	77(20.9)	51(13.8)	180(48.8)	6(1.6)	48(13.0)	7(1.9)	6.76	0.239
소재지	읍·면	108	16(14.8)	14(13.0)	65(60.2)	-(-)	10(9.3)	3(2.8)		
직위	교사	341	67(19.6)	47(13.8)	176(51.6)	5(1.5)	38(11.1)	8(2.3)	1.83	0.872
	부장	136	26(19.1)	18(13.2)	69(50.7)	1(0.7)	20(14.7)	2(1.5)		

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

주) 1. 각 학년에 1명씩 담당하는 것이 좋겠다. 2. 학교 규모에 관계없이 1명으로 하는 것이 좋겠다. 3. 학교 규모에 따라 인원수를 정하는 것이 좋겠다. 4. 장학사 모두가 참여하는 것이 좋겠다. 5. 학교장과 상의하여 인원수를 정하는 것이 좋겠다. 6. 기타

(3) 수업장학 시기와 횟수

현재 지역교육청의 수업장학은 계획방문으로 이루어지고 있는데 일년에 봄과 가을 중 한 번을 선택하여 학교와 협의하여 이루어지고 있다. 수업장학의 근본 목적이 교사들의 수업 능력 향상임을 비추어 볼 때 이는 모순된 일이며 의례적인 교육행사의 한 가지 일이라는 생각까지 들게 한다. 이에 따라 지역교육청 수업장학 실시 시기와 횟수에 대한 교사들의 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-13>과 같이 대체로 1년에 1회만, 그리고 학교에서 요청을 할 때만 수업장학을 실시하면 좋겠다고 반응하였다.

이러한 사실은 교사들의 수업개선에 대한 의지는 있으나 수업장학에는 부담감을 느끼고 있음을 단적으로 보여주는 증거라 할 수 있어 지역교육청 수업장학의 실시에 있어 개선할 점이 있음을 시사한다.

<표Ⅳ-13> 수업장학 시기와 횟수 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	기타	χ^2	p
교사	남	188	84(44.7)	6(3.2)	3(1.6)	1(0.5)	86(45.7)	8(4.3)	4.53	0.475
성별	여	289	127(43.9)	9(3.1)	1(0.3)	1(0.3)	145(50.2)	6(2.1)		
경력	10년이하	120	53(44.2)	6(5.0)	1(0.8)	-(-)	52(43.3)	8(6.7)	12.39	0.259
	11-20년	190	80(42.1)	5(2.6)	1(0.5)	1(0.5)	99(52.1)	4(2.1)		
	21년이상	167	78(46.7)	4(2.4)	2(1.2)	1(0.6)	80(47.9)	2(1.2)		
학교	6학급이하	28	15(53.6)	2(7.1)	-(-)	-(-)	10(35.7)	1(3.6)	10.06	0.434
규모	7-35학급	188	93(49.5)	4(2.1)	1(0.5)	-(-)	86(45.7)	4(2.1)		
	36학급이상	261	103(39.5)	9(3.4)	3(1.1)	2(0.8)	135(51.7)	9(3.4)		
학교	시	369	157(42.5)	10(2.7)	3(0.8)	2(0.5)	188(50.9)	9(2.4)	6.13	0.294
소재지	읍·면	108	54(50.0)	5(4.6)	1(0.9)	-(-)	43(39.8)	5(4.6)		
직위	교사	341	150(44.0)	11(3.2)	3(0.9)	1(0.3)	164(48.1)	12(3.5)	1.93	0.858
	부장	136	61(44.9)	4(2.9)	1(0.7)	1(0.7)	67(49.3)	2(1.5)		

$^{*}p<.05$, $^{**}p<.01$, $^{***}p<.001$

주) 1. 1년에 1회만 하는 것이 좋겠다. 2. 봄·가을에 각 1회씩 하는 것이 좋겠다. 3. 계절별로 각 1회씩 하는 것이 좋겠다. 4. 1달에 1회씩 하는 것이 좋겠다. 5. 학교에서 요청을 할 때만 하는 것이 좋겠다. 6. 기타

(4) 수업장학 1회 소요 기간

지역교육청의 계획방문으로 일반적으로 이루어지고 있는 수업장학은 현재 대부분 1일 정도로 이루어지고 있다. 이는 수업장학 목적 중요성에 비추어 볼 때, 짧은 기간이며 형식적인 것이라 할 수 있겠다.

이에 따라 수업장학 1회 소요 기간에 대한 교사들의 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-14>와 같이 대부분의 교사들은 현행대로 1일이면 좋겠다고 반응이 나타났으나 여교사들은 학교장과 상의하여 기간을 정하면 좋겠다 항목에도 함께 높게 반응하여 남교사와 의미 있는 차이를 보였다(χ^2= 15.76, $p<.01$).

이러한 사실은 수업장학의 목적을 충분히 인식하고 있는 교사들이 수업장학에 부담을 많이 가지고 있음을 다시 한 번 나타내고 있어 지역교육청의 수업장학을 계획방문으로만 실시할 것이 아니라 다른 방법으로의 전환의 필요성이 요청됨을 시사한다.

<표Ⅳ-14> 수업장학 1회 소요 기간 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	132(70.2)	15(8.0)	5(2.7)	25(13.3)	11(5.9)	15.76	0.003**
성별	여	289	218(75.4)	7(2.4)	2(0.7)	54(18.7)	8(2.8)		
경력	10년이하	120	82(68.3)	9(7.5)	1(0.8)	19(15.8)	9(7.5)	10.29	0.245
	11-20년	190	139(73.2)	7(3.7)	4(2.1)	35(18.4)	5(2.6)		
	21년이상	167	129(77.2)	6(3.6)	2(1.2)	25(15.0)	5(3.0)		
학교	6학급이하	28	19(67.9)	-(-)	-(-)	9(32.1)	-(-)	15.64	0.048*
규모	7-35학급	188	150(79.8)	9(4.8)	1(0.5)	23(12.2)	5(2.7)		
	36학급이상	261	181(69.3)	13(5.0)	6(2.3)	47(18.0)	14(5.4)		
학교	시	369	269(72.9)	20(5.4)	6(1.6)	62(16.8)	12(3.3)	4.88	0.300
소재지	읍·면	108	81(75.0)	2(1.9)	1(0.9)	17(15.7)	7(6.5)		
직위	교사	341	253(74.2)	16(4.7)	3(0.9)	55(16.1)	14(4.1)	3.12	0.538
	부장	136	97(71.3)	6(4.4)	4(2.9)	24(17.6)	5(3.7)		

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

주) 1. 1일 2. 2일 3. 3일-6일 4. 학교장과 상의하여 기간을 정하는 것이 좋겠다. 5. 기타

⑸ 수업 참관 시간

수업 참관은 교사의 수업을 관찰하면서 개선해야 할 점을 찾을 수 있는 가장 중요한 영역이라 할 수 있다. 그러나, 교사들은 누구도 자신의 수업을 참관하는 것에 대해 민감한 반응을 보이는 것도 사실이라 할 수 있겠다.

이에 따라 장학사의 수업 관찰 시간에 대한 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-15>와 같이 교사들은 수업참관 시간에 대해 짧은 시간을 참관하고 지도조언을 한다는 것이 못마땅하다는 반응과 수업 참관 시간은 문제가 되지 않는다고 생각한다는 반응이 비슷한 비율로 나타났다.

이러한 사실은 수업장학에서 장학사의 수업 관찰 시간의 양적인 것보다 장학사가 수업 관찰을 정확히 하여 교사의 수업 개선에 대하여 정확한 지도 조언을 할 수 있는 안목을 길러야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-15> 수업 참관 시간 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	67(35.6)	30(16.0)	32(17.0)	55(29.3)	4(2.1)	2.38	0.665
성별	여	289	103(35.6)	34(11.8)	48(16.6)	95(32.9)	9(3.1)		
경력	10년이하	120	49(40.8)	15(12.5)	17(14.2)	35(29.2)	4(3.3)	10.13	0.256
	11-20년	190	74(38.9)	26(13.7)	26(13.7)	58(30.5)	6(3.2)		
	21년이상	167	47(28.1)	23(13.8)	37(22.2)	57(34.1)	3(1.8)		
학교	6학급이하	28	6(21.4)	5(17.9)	5(17.9)	11(39.3)	1(3.6)	3.73	0.880
규모	7-35학급	188	66(35.1)	27(14.4)	32(17.0)	59(31.4)	4(2.1)		
	36학급이상	261	98(37.5)	32(12.3)	43(16.5)	80(30.7)	8(3.1)		
학교	시	369	136(36.9)	52(14.1)	62(16.8)	109(29.5)	10(2.7)	3.11	0.538
소재지	읍 면	108	34(31.5)	12(11.1)	18(16.7)	41(38.0)	3(2.8)		
직위	교사	341	124(36.4)	46(13.5)	59(17.3)	103(30.2)	9(2.6)	1.00	0.910
	부장	136	46(33.8)	18(13.2)	21(15.4)	47(34.6)	4(2.9)		

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

주) 1. 짧은 시간을 참관하고 지도조언을 한다는 것이 못마땅하다. 2. 짧은 시간이지만 충분하다고 생각한다. 3. 짧은 참관 시간이 오히려 좋다. 4. 수업 참관 시간은 문제가 되지 않는다고 생각한다. 5.기타

(6) 지도조언 전달 방법

장학사와 교사의 협의는 유효한 장학 지도 방법이 되며 대등한 위치에서 이루어져야 한다. 따라서 효율적인 지도 조언 방법에 대한 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-16>과 같이 교사들은 특정한 방법을 선호하지 않았으나 다만 교사 성별로 남교사는 교실에서 일대일의 대면으로 지도조언을 받는 방법에 높게 반응을 보였고, 여교사는 여러 사람이 모여 협의하는 방법에 좀더 높게 반응하여 의미 있는 차이를 보였다(χ^2= 11.78, p<.05). 경력별로도 10년 이하와 11년 이상의 교사들이 의미 있는 차이를 보였다(χ^2=23.86, p<.01).

이러한 사실은 교사들이 장학사의 지도조언 내용이 과거의 평가적인 것에서 전환되었음을 인식하고 있어 장학사는 그 전달 방법에 크게 구애됨이 없이 가장 효율적인 전달 방법을 선택하면 될 것임을 시사한다.

<표Ⅳ-16> 지도조언 전달 방법 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사 성별	남	188	44(23.4)	40(21.3)	55(29.3)	45(23.9)	4(2.1)	11.78	0.019*
	여	289	82(28.4)	48(16.6)	59(20.4)	98(33.9)	2(0.7)		
경력	10년이하	120	37(30.8)	30(25.0)	21(17.5)	32(26.7)	-(-)	23.86	0.002**
	11-20년	190	47(24.7)	38(20.0)	41(21.6)	58(30.5)	6(3.2)		
	21년이상	167	42(25.1)	20(12.0)	52(31.1)	53(31.7)	-(-)		
학교 규모	6학급이하	28	8(28.6)	6(21.4)	5(17.9)	9(32.1)	-(-)	3.65	0.887
	7-35학급	188	45(23.9)	32(17.0)	45(23.9)	63(33.5)	3(1.6)		
	36학급이상	261	73(28.0)	50(19.2)	64(24.5)	71(27.2)	3(1.1)		
학교 소재지	시	369	98(26.6)	69(18.7)	82(22.2)	115(31.2)	5(1.4)	2.87	0.579
	읍·면	108	28(25.9)	19(17.6)	32(29.6)	28(25.9)	1(0.9)		
직위	교사	341	91(26.7)	64(18.8)	80(23.5)	102(29.9)	4(1.2)	0.26	0.992
	부장	136	35(25.7)	24(17.6)	34(25.0)	41(30.1)	2(1.5)		

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

주) 1. 장학사가 참관록에 기록하여 서면으로 지도조언을 하면 좋겠다. 2. 교사들의 E-mail로 지도조언을 하면 좋겠다. 3. 교실에서 일대일의 대면으로 지도조언을 하면 좋겠다. 4. 현재와 같이 여러 사람이 모여서 협의하는 것이 좋겠다. 5. 기타

(7) 지도조언 내용

장학사는 교사의 발문, 지시, 진술과 그에 따른 학생의 반응 등 수업의 흐름에서 일어나는 모든 일을 주도 면밀하게 관찰하고 정확하게 개선할 점을 교사에게 세부적으로 제시할 수 있고 교사의 공감을 끌어낼 수 있는 정확한 수업파악 능력을 갖추어야 한다.

이에 따라 장학사에게서 바라는 지도조언 내용에 대한 조사 결과 <표Ⅳ-17>과 같이 대체로 학생들의 활발한 학습참여 유발 요령에 대해 높은 반응을 보였다. 경력별로 10년 이하의 교사들은 수업목표 세우는 방법에 좀 더 높게 반응하고 있어 의미 있는 차이를 보였다($\chi^2 = 21.88$, $p < .01$).

이러한 사실은 교사들의 수업 개선에 학생들의 활발한 학습참여 유발에 가장 어려움을 겪고 있음을 나타내고 있어 장학사는 이에 대한 충분한 관찰과 지도조언을 해야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-17> 지도조언 내용 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	11(5.9)	20(10.6)	123(65.4)	26(13.8)	8(4.3)	3.38	0.496
성별	여	289	14(4.8)	40(13.8)	172(59.5)	53(18.3)	10(3.5)		
경력	10년이하	120	12(10.0)	22(18.3)	69(57.5)	10(8.3)	7(5.8)	21.88	0.005**
	11-20년	190	7(3.7)	22(11.6)	117(61.6)	36(18.9)	8(4.2)		
	21년이상	167	6(3.6)	16(9.6)	109(65.3)	33(19.8)	3(1.8)		
학교	6학급이하	28	2(7.1)	8(28.6)	11(39.3)	5(17.9)	2(7.1)	15.70	0.047*
규모	7-35학급	188	9(4.8)	25(13.3)	124(66.0)	22(11.7)	8(4.3)		
	36학급이상	261	14(5.4)	27(10.3)	160(61.3)	52(19.9)	8(3.1)		
학교	시	369	20(5.4)	44(11.9)	231(62.6)	63(17.1)	11(3.0)	3.77	0.437
소재지	읍·면	108	5(4.6)	16(14.8)	64(59.3)	16(14.8)	7(6.5)		
직위	교사	341	18(5.3)	42(12.3)	213(62.5)	53(15.5)	15(4.4)	2.13	0.712
	부장	136	7(5.1)	18(13.2)	82(60.3)	26(19.1)	3(2.2)		

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

주) 1. 수업목표 세우는 방법 2. 교사의 발문 요령 3. 학생들의 활발한 학습참여 유발 요령 4. 교과서(교재) 내용의 정확한 지도 5. 기타

4) 교육 정책의 요인

(1)수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유

수업장학은 교사들의 수업 능력 향상이 목적이다. 그러나 현재 수업장학은 활발하지 못하고 교사들도 부정적인 태도를 취하고 있다. 수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유에 대한 인식 조사 결과 <표Ⅳ-18>과 같이 대체로 수업장학에 장학사들이 전념하지 못하고 있기 때문이라고 반응하였다.

직위별로 교사들은 장학사들의 권위적인 태도에 좀더 높은 반응을 하여 부장교사들과 의미 있는 차이를 보였다($\chi^2 = 21.91$, $p < .05$).

이러한 사실은 지역교육청 장학사들이 하루 빨리 장학사들의 본연 업무인 수업장학에 전념할 수 있도록 여건이 마련되어야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-18> 수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	기타	χ^2	p
교사	남	188	101(53.7)	7(3.7)	22(11.7)	21(11.2)	28(14.9)	9(4.8)	11.07	0.050
성별	여	289	121(41.9)	15(41.9)	57(19.7)	29(10.0)	58(20.1)	9(3.1)		
경력	10년이하	120	48(40.0)	8(6.7)	21(17.5)	11(9.2)	22(18.3)	10(8.3)	23.30	0.010*
	11-20년	190	87(45.8)	12(6.3)	34(17.9)	15(7.9)	36(18.9)	6(3.2)		
	21년이상	167	87(52.1)	2(1.2)	24(14.4)	24(14.4)	28(16.8)	2(1.2)		
학교	6학급이하	28	8(28.6)	1(3.6)	2(7.1)	4(14.3)	12(42.9)	1(3.6)	17.70	0.060
규모	7-35학급	188	91(48.4)	6(3.2)	31(16.5)	18(9.6)	36(19.1)	6(3.2)		
	36학급이상	261	123(47.1)	15(5.7)	46(17.6)	28(10.7)	38(14.6)	11(4.2)		
학교	시	369	169(45.8)	17(4.6)	66(17.9)	37(10.0)	64(17.3)	16(4.3)	4.03	0.545
소재지	읍 면	108	53(49.1)	5(4.6)	13(12.0)	13(12.0)	22(20.4)	2(1.9)		
직위	교사	341	157(46.0)	20(5.9)	63(18.5)	38(11.1)	47(13.8)	16(4.7)	21.91	0.001*
	부장	136	65(47.8)	2(1.5)	16(11.8)	12(8.8)	39(28.7)	2(1.5)		

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

주) 1. 수업장학에 장학사들이 전념하지 못하고 있기 때문에 2. 장학사들의 수업장학 능력 부족 때문에 3. 장학사들의 권위적인 태도 때문에 4. 교사들의 수업 개선을 위한 의지 부족 때문에 5. 지역교육청 단위의 각종 학예 행사 활동 개최 준비 때문에 6. 기타

(2) 장학사의 업무 개선

지역교육청 장학사들은 초 ·중학교의 교육과정 운영 지도, 장학지도 및 연구 ·실험 ·시범학교 지도 및 교육 행사, 학생 생활 지도 등의 장학 업무를 주로 담당한다. 이러한 업무들 중에서도 가장 우선 되어야 할 업무가 관내 학교에 대한 수업장학이다.

이에 따라 장학사들의 현행 중점 활동에 대한 교사들의 인식 조사 결과 <표Ⅳ-19>와 같이 장학사들이 현재 교육부 및 도교육청의 교육행정 수행이라고 하였으며 따라서, 수업장학에는 소홀한 것으로 답하였다.

이러한 사실은 지역교육청 수업장학이 실제 학교 현장에 충실하게 이루어지지 않음을 시사하므로 하루 빨리 장학사들이 수업장학에 충실해질 수 있도록 국가(교육부)에서는 장학사들의 업무개선에 대한 지원이 시급히 이루어져야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-19> 장학사의 업무 개선 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	166(88.3)	7(3.7)	8(4.3)	5(2.7)	2(1.1)	1.52	0.823
성별	여	289	255(88.2)	9(3.1)	13(4.5)	11(3.8)	1(0.3)		
경력	10년이하	120	102(85.0)	5(4.2)	4(3.3)	8(6.7)	1(0.8)	9.90	0.272
	11-20년	190	172(90.5)	7(3.7)	7(3.7)	4(2.1)	-(-)		
	21년이상	167	147(88.0)	4(2.4)	10(6.0)	4(2.4)	2(1.2)		
학교	6학급이하	28	25(89.3)	3(10.7)	-(-)	-(-)	-(-)	13.37	0.099
규모	7-35학급	188	169(89.9)	7(3.7)	5(2.7)	7(3.7)	-(-)		
	36학급이상	261	227(87.0)	6(2.3)	16(6.1)	9(3.4)	3(1.1)		
학교	시	369	321(87.0)	13(3.5)	18(4.9)	14(3.8)	3(0.8)	3.09	0.543
소재지	읍 ·면	108	100(92.6)	3(2.8)	3(2.8)	2(1.9)	-(-)		
직위	교사	341	294(86.2)	11(3.2)	19(5.6)	14(4.1)	3(0.9)	7.54	0.110
	부장	136	127(93.4)	5(3.7)	2(1.5)	2(1.5)	-(-)		

$^{*}p<.05$, $^{**}p<.01$, $^{***}p<.001$

주) 1. 교육부 및 도교육청의 교육행정 수행 2. 학교에 대한 교육 정보 제공 3. 학교의 교육과정 운영에 대한 조력 4. 학교에 대한 수업장학 5. 기타

(3) 수업장학 개선을 위한 국가의 지원

수업 장학 활성화를 위해서는 장학사들의 업무 폭증, 업무 분장의 비체계성 문제를 먼저 해결해 주어야 할 것이다. 즉 업무 간소화를 통하여 장학사 본연의 수업장학 업무를 소홀히 하는 일이 없도록 해 주어야 할 것이다. 이에 따라 수업장학 활성화를 위한 교육 정책에 대한 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-20>과 같이 대부분의 교사들이 장학사들이 맡고 있는 교육행정 업무를 경감시키는데 동의하고 있으며 교사 성별($\chi^2 = 14.05$, $p < .01$)과 학교 규모별($\chi^2 = 15.86$, $p < .05$)에서는 의미 있는 차이를 보여주고 있다.

이러한 사실은 수업장학 개선을 위해 국가(교육부)에서는 시급히 장학사들이 맡고 있는 단순 처리의 교육행정 업무를 일반직에 이양하여 업무를 경감시켜 수업장학에 전념할 수 있도록 지원해야 함을 시사한다.

<표Ⅳ-20> 수업장학 개선을 위한 국가의 지원 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	χ^2	p
교사	남	188	12(6.4)	107(56.9)	24(12.8)	42(22.3)	3(1.6)	14.05	0.007**
성별	여	289	9(3.1)	171(59.2)	66(22.8)	40(13.8)	3(1.0)		
경력	10년이하	120	7(5.8)	68(56.7)	15(12.5)	27(22.5)	3(2.5)	9.78	0.281
	11-20년	190	6(3.2)	113(59.5)	40(21.1)	30(15.8)	1(0.5)		
	21년이상	167	8(4.8)	97(58.1)	35(21.0)	25(15.0)	2(1.2)		
학교	6학급이하	28	1(3.6)	20(71.4)	4(14.3)	3(10.7)	-(-)	15.86	0.044*
규모	7-35학급	188	5(2.7)	121(64.4)	28(14.9)	29(15.4)	5(2.7)		
	36학급이상	261	15(5.7)	137(52.5)	58(22.2)	50(19.2)	1(0.4)		
학교	시	369	14(3.8)	216(58.5)	72(19.5)	62(16.8)	5(1.4)	2.01	0.733
소재지	읍·면	108	7(6.5)	62(57.4)	18(16.7)	20(18.5)	1(0.9)		
직위	교사	341	16(4.7)	200(58.7)	67(19.6)	53(15.5)	5(1.5)	2.94	0.567
	부장	136	5(3.7)	78(57.4)	23(16.9)	29(21.3)	1(0.7)		

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

주) 1. 장학사 인원수를 늘린다. 2. 장학사들이 맡고 있는 교육행정 업무를 경감시킨다. 3. 장학사 자질 향상을 위한 연수를 강화한다. 4. 현행 장학사 선발 제도를 바꾸어야 한다. 5. 기타

(4) 수업장학 전문 장학사 제도

현재의 장학사 선발 제도가 문제점이 있음을 앞서 지적한 바 있다. 따라서 앞으로 수업장학을 보다 효율적으로 수행하기 위해서는 장학사들을 '수업장학 전문가' '장학행정 전문가' '교육연구 전문가' 등으로 구분하고 선발하여 전문성을 제고할 필요가 있다 하겠다. 동시에 임용된 수업장학 전문 장학사는 새로운 사회 요구와 학문 지식의 변화에 따른 일선 교육 현장의 필요와 기대에 부응해야 하며, 이를 위해 국가(교육부)에서는 이들이 부단하게 능력을 신장시킬 수 있는 발전 프로그램을 제공해 주어야 할 것이다.

이에 대한 인식 반응 조사 결과 <표Ⅳ-21>과 같이 대부분의 교사들은 그렇게 하면 좋겠다는 긍정적 반응이 높게 나타났다.

이러한 사실은 수업장학 효율화를 위해 수업전문 장학사 제도가 도입되면 교사들의 수업장학에 대한 높은 호응을 이끌어낼 수 있음을 시사한다.

<표Ⅳ-21> 수업장학 전문 장학사 제도 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	기타	χ^2	p
교사	남	188	67(35.6)	86(45.7)	29(15.4)	3(1.6)	3(1.6)	4.83	0.304
성별	여	289	91(31.5)	156(54.0)	37(12.8)	4(1.4)	1(0.3)		
경력	10년이하	120	48(40.0)	61(50.8)	8(6.7)	1(0.8)	2(1.7)	14.75	0.064
	11-20년	190	66(34.7)	95(50.0)	25(13.2)	3(1.6)	1(0.5)		
	21년이상	167	44(26.3)	86(51.5)	33(19.8)	3(1.8)	1(0.6)		
학교	6학급이하	28	8(28.6)	16(57.1)	4(14.3)	-(-)	-(-)	2.07	0.979
규모	7-35학급	188	62(33.0)	94(50.0)	128(14.9)	2(1.1)	2(1.1)		
	36학급이상	261	88(33.7)	132(50.6)	34(13.0)	5(1.9)	2(0.8)		
학교	시	369	124(33.6)	190(51.5)	47(12.7)	5(1.4)	3(0.8)	1.87	0.759
소재지	읍·면	108	34(31.5)	52(48.1)	19(17.6)	2(1.9)	1(0.9)		
직위	교사	341	114(33.4)	173(50.7)	46(13.5)	6(1.8)	2(0.6)	1.73	0.784
	부장	136	44(32.4)	69(50.7)	20(14.7)	1(0.7)	2(1.5)		

$^{*}p<.05$, $^{**}p<.01$, $^{***}p<.001$

주) 1. 반드시 그렇게 해야한다. 2. 그렇게 하면 좋겠다. 3. 그렇게 할 필요까지는 없다. 4. 그렇게 하지 않아야 한다. 5. 기타

⑸수업장학 전문 장학사의 학교 현장 파견 방안

수업장학은 일차적으로 학교장을 중심으로 하는 교내 자율 장학이 가장 이상적일 것이다. 그러나, 현실적으로 교장과 교감이 전문적인 지도를 교사들에게 실시하기 어려울 때는 지역교육청과 긴밀한 협조 체제를 구축해야 할 필요성이 생긴다.

이에 따라 수업장학 전문 장학사의 학교 현장 파견 방안에 대한 교사들의 인식 조사를 한 결과 <표Ⅳ-22>와 같이 대체로 높은 긍정적인 반응을 보였다.

이러한 사실은 현행 수업장학 실시에서 개선을 바라는 교사들의 의지를 나타내는 것이라 할 수 있으므로 국가(교육부)에서 행·재정적인 지원을 충분히 고려해 볼 필요가 있는 것이라 할 수 있겠다.

<표Ⅳ-22> 수업장학 전문 장학사의 학교 현장 파견 방안 ( ): %

변인	구분	n	1	2	3	4	5	기타	χ^2	p
교사	남	188	36(19.1)	104(55.3)	27(14.4)	2(1.1)	17(9.0)	2(1.1)	4.10	0.534
성별	여	289	66(22.8)	148(51.2)	34(11.8)	6(2.1)	34(11.8)	1(0.3)		
경력	10년이하	120	24(20.0)	67(55.8)	14(11.7)	2(1.7)	12(10.0)	1(0.8)	3.03	0.981
	11-20년	190	46(24.2)	93(48.9)	26(13.7)	4(2.1)	20(10.5)	1(0.5)		
	21년이상	167	32(19.2)	92(55.1)	21(12.6)	2(1.2)	19(11.4)	1(0.6)		
학교	6학급이하	28	4(14.3)	17(60.7)	2(7.1)	-(-)	5(17.9)	-(-)	8.19	0.610
규모	7-35학급	188	36(19.1)	104(55.3)	28(14.9)	4(2.1)	15(8.0)	1(0.5)		
	36학급이상	261	62(23.8)	131(50.2)	31(11.9)	4(1.5)	31(11.9)	2(0.8)		
학교	시	369	80(21.7)	195(52.8)	46(12.5)	6(1.6)	40(10.8)	2(0.5)	0.45	0.994
소재지	읍·면	108	22(20.4)	57(52.8)	15(13.9)	2(1.9)	11(10.2)	1(0.9)		
직위	교사	341	79(23.2)	181(53.1)	43(12.6)	6(1.8)	31(9.1)	1(0.3)	6.88	0.230
	부장	136	23(16.9)	71(52.2)	18(13.2)	2(1.5)	20(14.7)	2(1.5)		

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

주) 1. 반드시 그렇게 해야 할 좋은 방안이라고 생각한다 2. 어느 정도 효과를 볼 수 있는 좋은 방안이라고 생각한다. 3. 별로 효과를 거두지 못할 방안이라고 생각한다. 4. 전혀 도움을 주지 못할 방안이라고 생각한다. 5. 어떤 방안도 교사의 의지 없이는 효과를 거둘 수 없다고 생각한다. 6. 기타

3. 종합논의

이 연구는 현행 지역교육청 초등 장학사의 수업 장학의 내용 및 구체적인 실시 방법 및 제도적인 측면에 대하여 교사들이 인식하고 있는 문제 의식과 요구 수준을 밝혀 효과적인 개선 방안을 모색하고자 하는데 목적을 두고 진행되었다. 이에 따른 연구결과를 중심으로 종합논의하면 다음과 같다.

첫째, 장학사의 자질 및 수업장학 능력에 대하여 교사들은 대체로 장학사의 교사 경력 기간이 20년 이상을 갖추어야 한다고 인식하고 있으며, 장학사들의 인성적 자질에는 대체로 문제가 없는 것으로 반응하였으며, 소규모 학교에서 장학사의 수업 파악 및 장학 능력이 더욱 잘 발휘되는 것으로 나타났다.

이에 따라 현행 장학사 선발의 문제점인 법적 자격 기준을 교사 경력 기간을 20년 이상으로 하고, 장학사의 인원을 늘려 수업장학 지도 담당 학교 수를 줄여야 수업장학이 보다 충실하고 효율성이 높아질 것으로 본다.

둘째, 수업장학의 구체적인 실시 방법에 대하여 교사들은 장학사의 지도 조언 내용이 아직까지도 주로 수업에 대한 평가적인 내용만을 말한다는 부정적인 반응을 보이고 있다. 그러나, 교사들은 장학지도 후 수업 개선 의지를 분명히 밝히고 있으며, 장학사로부터 주로 바라는 협조 영역은 원론적인 교육이론보다는 수업 기술 지도와 같은 구체적인 것으로 나타났다. 또한, 장학사로부터 바라는 계속적인 수업장학 방법은 주로 통신장학으로 나타났다.

이에 따라 장학사는 수업장학을 위한 협의회에서 교사들이 거부감을 느끼지 않도록 수업 평가에서 신중한 발언 태도를 지녀야 하겠으며, 또한, 학생 지도 경험에서 자신이 소유한 다양한 수업 기술과 같은 실제적인 경험 전달이 이루어져야 수업장학의 효율성이 더욱 증대될 것이라고 본다.

셋째, 수업장학의 과정에서, 교사들은 장학사와 사전협의회를 개최하는 것에 대해 현실적인 여건을 들어 부정적인 반응을 보이고 있으며 또한, 수업장학 시기와 횟수, 수업장학 1회 소요 기간, 수업참관 시간 등의 수업장학의 본질적 요소 대부분에 대하여 현행보다는 축소하기를 원하는 것으로 인식 반응을 보이고 있다. 이는 교사들의 수업 개선 의지가 충만한 것과는 매우 다른 결과이다.

이에 따라, 지역교육청 및 장학사들은 무엇보다 우선적으로 교사들의 불신을 받고 있는 현행 수업장학의 문제점을 시급히 개선해야 하고 아울러 수업장학의 중요성을 교사들에게 인식시켜야 할 필요성이 있다고 본다.

넷째, 교육 정책의 요인에서 수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유에 대해 교사들은 장학사들이 주로 현재 교육부 및 도교육청의 교육행정 수행 때문이라고 답하였다. 따라서 수업장학 개선을 위해 국가(교육부)에서는 교육행정 업무 경감으로 장학사 본연의 수업장학 업무를 소홀히 하는 일이 없도록 해 주어야 하며, 수업장학 전문 장학사 제도와 장학사의 학교 현장 파견 방안 채택도 필요하다고 본다.

Ⅴ. 요약 및 결론

1. 요약

이 연구는 현행 지역교육청 초등 장학사의 수업 장학의 내용과 구체적인 실시 방법 및 제도적인 측면에 대하여 교사들이 인식하고 있는 문제 의식과 요구 수준을 밝혀 효과적인 개선 방안을 모색하고자 하는데 목적을 두고 첫째, 수업장학의 과정은 무엇인가? 둘째, 수업장학에 필요한 장학사의 자질은 무엇인가? 셋째, 수업장학에 대한 교사들의 인식은 무엇인가? 넷째, 수업장학을 활성화하기 위한 교육정책의 요인은 무엇인가? 네 가지를 연구문제로 설정하였다.

연구문제를 해결하기 위하여 수업장학에 관한 문헌연구와 선행 연구를 분석 종합한 후 제기된 문제점들을 토대로 설문지를 작성하였다. 그리고, 연구자가 직접 작성한 설문지를 무작위로 추출한 경상북도구미교육청 관내 500명의 교사들에게 배포하고 교사들의 반응을 조사하였다. 자료의 처리는 각 변인별로 빈도 분석과 백분율(%)을 계산하고, 각 변인별 반응의 차이를 검증하기 위하여 Chi-square(χ^2)검증을 적용하였으며 통계 처리는 SPSS/ WIn (Version10.0) 프로그램을 이용하여 문항 내용에 따라 분석의 방법을 적용하여 그 결과를 해석하였다.

이와 같은 과정을 통하여 얻어진 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

1) 장학사의 자질 및 수업장학 능력

교사들은 장학사의 교사 경력은 20년 이상을 갖추어야 하며, 장학사들이 교사들과 친밀한 대화를 나누려고 노력하고 있으며, 현재 장학사들의 수업장학 능력이 대체로 우수하다고 반응을 보였다. 장학사의 수업 파악 능력에 대해서는 긍정과 부정이 비슷한 비율로 나타났다.

2) 수업장학에 대한 교사 인식

교사들은 장학사의 지도조언에 대해 수업에 대한 평가적인 내용만을 말한다는 부정적인 반응을 보였으며, 수업개선 의지에 대해서는 장학사의 의견 중 동감하는 부분만 반영한다는 긍정적이고 창조적인 반응이 나타났으며, 수업 능력 향상을 위한 방법적인 면과 수업 능력 향상에 관한 새로운 정보 획득에 관하여 장학사의 협조를 대부분 원하는 것으로 나타났다. 수업과정 관찰에 대해서는 수업의 모든 과정에서 장학사의 주의 깊은 관찰을 원하는 것으로 나타났으며, 계속적인 수업장학 방법은 교사들이 요청을 할 때, 장학사가 즉시 학교를 방문해서 도움을 주는 방법과 E-mail을 활용하는 방법을 선호하였다.

3) 수업장학의 과정

장학사와 사전협의회를 개최하는 것에 대해 교사들은 현실적인 여건을 들어 부정적인 반응을 보였으며, 1회의 수업장학을 위한 장학사의 인원은 학교의 규모에 따라 인원수를 정하는 현행의 방법이 좋겠다고 하였으며, 수업장학 실시 시기와 횟수에 대해서는 현행대로 1년에 1회만, 그리고 학교에서 요청을 할 때만 수업장학을 실시하면 좋겠다고 하였다. 수업장학 1회 소요 기간에 대해서 교사들은 현행대로 1일이면 좋겠다고 하였으며, 장학사의 수업 참관 시간의 양적인 것은 문제가 되지 않는다고 하였으며, 지도 조언을 전달하는 방법에 대해서 교사들은 특정한 방법을 선호하지 않았으며, 지도조언 내용에 대해서는 학생들의 활발한 학습참여 유발 요령에 대해 높은 반응을 보였다.

4) 교육 정책의 요인

수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유에 대해 교사들은 장학사들이 현재 교육부 및 도교육청의 교육행정 수행 때문이라고 답하였다. 수업장학 개선

을 위해 국가(교육부)에서는 교육행정 업무 경감으로 장학사 본연의 수업 장학 업무를 소홀히 하는 일이 없도록 해 주어야 하며, 수업장학 전문 장학사 제도와 장학사의 학교 현장 파견에도 높은 긍정적 반응을 나타내고 있다.

2. 결론 및 제언

장학사의 수업장학 개선방안에 관한 이상의 연구 결과에서 도출된 결론은 다음과 같다.

첫째, 장학사의 교사 경력 기간은 수업 장학 성과에 매우 중요한 요인이므로 장학사를 선발하는 자격 기준 설정에 변화가 있어야 한다.

둘째, 장학사의 인성적 자질과 전문적 능력은 소규모 학교에서 더욱 잘 발휘되고 있으므로 지역교육청 장학사의 정원을 늘려야 한다.

셋째, 장학사의 지도조언 내용은 교사들이 스스로 수업 개선에 대한 의욕을 가질 수 있는 내용으로 개선되어야 한다.

넷째, 교사들은 수업 개선에 대한 의지가 충만하므로 장학사의 적극적이고 전문적인 조력만 있으면 더욱 충실한 수업 능력 향상이 이루어질 수 있다.

다섯째, 교사들은 장학사로부터 원론적인 교육이론보다는 다년간의 수업 경험에서 창출된 실제적이고 구체적인 수업 기술에 대한 도움을 얻기를 원한다.

여섯째, 수업장학에 있어서 사전 협의회의 개최는 현실적인 여건을 고려하여 그 실현 방법에 있어 연구가 더욱 필요하다.

일곱째, 현행 지역교육청 수업장학의 실시 시기와 일정에 대해서 교사들의 불만은 없으나 성과에 대한 검토가 필요하다.

여덟째, 국가(교육부)에서는 수업장학이 잘 이루어지기 위해서 교육행정

업무 경감으로 장학사 본연의 수업장학 업무를 소홀히 하는 일이 없도록 해 주어야 하며, 수업장학 전문 장학사 제도와 장학사의 학교 현장 파견 방안을 고려해 보아야 할 것이다.

이상의 연구 결과를 토대로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 수업장학의 목적에 비추어 볼 때 장학사의 교사 경력 기간은 반드시 일정 기간 갖추도록 해야 할 것이다.

둘째, 수업장학에 대해 아직도 교사들은 부정적인 반응을 보이고 있어 장학사들은 교사들의 저항감을 느끼지 않는 방향으로 수업장학의 방향을 마련해야 할 것이다.

셋째, 장학사와 사전협의회를 개최하는 것에 대해 교사들은 현실적인 여건을 들어 부정적인 반응을 보이고 있으나 수업장학의 효율을 기하기 위해서는 사전협의회는 반드시 실시되는 것이 바람직 할 것이다.

넷째, 수업장학 개선을 위해 국가(교육부)에서는 교육행정 업무 경감으로 장학사 본연의 수업장학 업무를 소홀히 하는 일이 없도록 해 주어야 하며, 수업장학 전문 장학사 제도와 장학사의 학교 현장 파견 방안은 적극 검토가 필요할 것이다.

참고문헌

강길수. 교육행정학논고. 서울: 교육과학사, 1989.

강영삼. 한국 교육행정학의 발전. 서울: 배영사, 1981.

고영희. 「수업장학 모형개발 및 현장적용 가능성 탐색연구.」 한국교육개발원, (1983).

곽병선. 교육과정. 서울: 배영사, 1983.

김상원. 교육과정과 교수 ·학습론. 서울: 학문사, 1984.

김세기. 학교경영학. 서울: 배영사, 1988.

김윤태. 교육행정학. 서울: 배영사, 1985.

김종철. 교육행정의 이론과 실제. 서울: 교육과학사, 1985.

남정걸. 장학론. 서울: 배영사, 1981.

박연호. 인간관계. 서울: 박영사, 1989.

박용헌. 학교사회. 서울: 배영사, 1989.

변영계. 수업의 설계. 서울: 배영사, 1979.

_____. 「수업장학의 절차 모형구안.」 한국교육 제11권 1호(1997. 4): 93.

왕기항. 교육조직론. 서울: 집문당, 1987.

우동규. 「교수-학습의 구조화.」 교육연구 통권 제 9호(1978. 9): 46~47.

이윤식. 장학론 논고. 서울: 고학과 예술, 1993.

이학종. 조직행동론. 서울: 세경사, 1989.

임인권. 교육평가. 서울: 대은출판사, 1985.

정원. 「수업장학의 실태분석에 따른 개선방향에 관한 연구.」 석사학위논문, 경희대학교 교육대학원, (1992).

정원식. 현대교육심리학. 서울: 교육출판사, 1989.

정태범. 장학론. 서울: 교육과학사, 1998.

조병효. 장학론. 서울: 배영사, 1981.

주삼환. 장학론. 서울: 학연사, 1983.

최규남. 「수업장학에 대한 기대수준과 지각수준간의 차이 연구.」 석사학위논문, 관동대학교 교육대학원, (1996).

최선희. 「수업의 효과를 높이기 위한 수업장학의 실태연구.」 석사학위논문, 건국대학교 사회과학대학원, (1993).

홍기성. 「교내 수업장학의 실태와 개선방안.」 석사학위논문, 청주대학교 행정대학원, (1994).

Alfonso, Robert J., Gerald R. Firth and Richard F. Neville. *Instrucional Supervision: A Behavioral System.* Boston: Allyn and Bacon. 1985.

Harris, Ben M. *Supervisory Behavior in Education.* New York: Prentice-Hall Inc. 1985.

Kimall Wiles. *Supervision for Better School.* New York: Prentice-Hall Inc. 1981.

Lovell John T. & Wiles Kimball. *Supervision for Better* Schools. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 1983.

Cogan Morris. *Clinical Superstition.* Boston: Houhton Mifflin, Co. 1983.

Sergiovanni Thomas & Starratt Robert J. *Supervision.* New York: McGraw-Hill Book Co. 1988.

ABSTRACT

A Study on the Improvement of Teaching Inspection

Lee, Sang Taek

Major in Educational Graduate School
of Kyongju University

Supervised by Professor Shin, Heui Young

This research aims at finding out the effective improvement method after making clear of problem consciousness and request level from teachers with regard to the contents of teaching inspection, the concrete operation method and the system approach at the present local education office. Accordingly I set up four study problems; First, what is the process of teaching inspection? Second, what is the characteristics of school inspector needing for teaching inspection? Third, what is the teachers's understanding for teaching inspection? Fourth, what is the factor of education policy for activating teaching inspection?

In order to solve this research the questionnaire was made out after analyzing and integrating the study of literature and the preceding one regarding the teaching inspection. The teachers' response was investigated through the questionnaire written by researcher's himself after distributing them to 500 random sampling teachers and collecting 477 copies(95.4%) among them. The data was treated by calculating the percentage(%) and analyzing the frequency per each variation , adapted χ^2 (Chi-square) verification to probate the response difference per each variation and the statistics settlement was adapted SPSS/WIN(Version 10.0) to construe the result after applying the

analytic method according to the contents of question.

The results of this study are as follows;

First, the school inspector's career span as a teacher plays a important role in achieving a certain goal of inspecting the teaching activities towards teachers and accordingly some changes would be required in setting up the criteria of qualification for choosing school inspectors.

Second, the humanities and professional abilities of school inspector would be shown well in a small sized school and the number of regular staff should be increased.

Third, the contents of school inspector's guidance and advice should be improved toward letting teachers have their desires for teaching improvements.

Fourth, more substantial teaching abilities would be improved if school inspector give positive and professional advice to teachers because the teachers' will for teaching improvements are abundant.

Fifth, teachers want to have actual and concrete teaching skills through teaching experience for several years rather than the principles of education from school inspector.

Sixth, more study of the methods in operating would be required when having advance meeting for teaching inspection taking into consideration of realistic conditions.

Seventh, the discussion of result would be needed regarding the time and schedule for operation of teaching inspection from local education office though there is no dissatisfactions among teachers.

Eighth, the government (ministry of education) should not neglect the proper teaching inspection after reducing general affairs for educational administration in order to make better teaching inspection and should have regard for ways of professional school inspector system and dispatching them to the scene of school.

질문지

장학사의 수업장학 개선 방안에 관한 연구

안녕하십니까?

오늘도 묵묵히 스승의 길을 실천하고 계시는 선생님께 깊은 존경의 말씀을 올리며 이 조사를 위하여 시간을 할애해 주신데 대하여 감사를 드립니다.

이 질문지는 지역교육청 장학사의 수업장학에 있어서 문제점을 진단하고 개선 방안을 탐색하는데 목적을 두고 만들어졌습니다.

선생님께서 대답해 주신 결과는 이 연구를 하는 데 있어서 매우 큰 도움이 되는 자료가 될 것이며 이 연구의 목적 외에는 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다. 감사합니다.

2003년 4월

경주대학교 교육대학원 교육행정 전공

이상택 드림

기초조사

필요한 사항이니 해당되는 곳에 "V" 표를 꼭 기록해 주십시오.

1. 성별: ① 남자( ) ② 여자( )
2. 교육경력: ① 10년 이하( ) ② 11 20년( ) ③ 21년 이상( )
3. 학교규모: ① 6학급 이하( ) ② 7-35학급( ) ③ 36학급 이상( )
4. 학교소재지: ① 시( ) ② 읍 ·면( )
5. 직위: ① 교사( ) ② 부장교사( )

♣ 각 항목을 잘 읽고, 선생님의 평소 생각과 가장 가까운 항목 번호의 _ __앞에 "V표를 해 주시고, 다른 의견이 있으시면 기타 난에 그 내용을 써 주시면 되겠습니다.

1. 장학사 자질 및 수업장학 능력

1. 선생님께서는 수업장학을 할 수 있는 장학사의 교사 경력 기간이 어느 정도 되어야 한다고 생각하십니까?

____ ① 교사 경력 25년 이상
____ ② 교사 경력 20년 이상
____ ③ 교사 경력 15년 이상
____ ④ 교사 경력 15년 이상
____ ⑤ 교사 경력 기간은 관계없다
____ ⑥( )

2. 선생님께서는 장학사들이 교사들과 대화를 나누는 태도가 어떠하다고 생각하십니까?

____ ① 권위적인 태도로 자기 주장만 나열하고 교사의 말은 듣지 않는다.
____ ② 친밀감을 느낄 수 없도록 사무적으로만 대화한다.
____ ③ 확고한 교육관과 높은 식견으로 대화를 주도한다.
____ ④ 교사들과 친밀한 대화를 나누려고 노력한다.
____ ⑤ 개방된 분위기로 교사들과 대화를 나눈다.
____ ⑥ 기타( )

3. 선생님께서는 장학사들의 수업장학 능력이 어느 정도라고 생각하십니까?

____ ① 수업장학을 매우 잘 한다.

____ ② 수업장학 능력이 대체로 양호하다.

____ ③ 수업장학 능력이 부족하다.

____ ④ 수업장학 능력이 없다.

____ ⑤ 장학사의 자질이 의심스럽다.

4. 선생님께서는 수업장학에서 장학사들이 지적하는 문제에 대해 어떻게 생각하십니까?

____ ① 정확한 지적이라고 생각한다.

____ ② 어느 정도 동의를 한다.

____ ③ 현장의 실정을 모르고 하는 지적이 많다고 생각한다.

____ ④ 전혀 동의하지 않는다.

____ ⑤ 기타( )

2. 수업장학에 대한 교사 인식

5. 선생님께서는 수업장학에서 장학사의 지도조언 내용이 주로 어떤 것이라고 생각하십니까?

____ ① 참관한 수업에 대한 평가적인 내용

____ ② 장학사들의 자기 과시적인 내용

____ ③ 교육부 및 도교육청의 교육시책 전달만을 위한 내용

____ ④ 현장 실정 이해 부족에 따른 학교 및 교사 비난 내용

____ ⑤ 기타( )

6. 선생님께서는 수업장학 협의회에서 장학사들로부터 듣게 된 의견을 차후 수업 개선에 어느 정도 반영하고 있습니까?

____ ① 장학사의 의견은 무조건 반영한다.

____ ② 장학사의 의견 중 동감하는 부분만 반영한다.

____ ③ 전혀 반영하지 않는다.

____ ④ 장학사의 의견이 오히려 반감을 느끼게 한다.

____ ⑤ 기타( )

7. 선생님께서는 수업 능력 향상을 위하여 장학사로부터 주로 어떤 도움을 받으면 좋겠다고 생각하십니까?

____ ① 수업 목표 수립에 관하여

____ ② 수업 능력 향상을 위한 방법적인 면에 관하여

____ ③ 교육 기자재 조작 기술 능력 향상에 관하여

____ ④ 수업 능력 향상에 관한 새로운 정보 획득에 관하여

____ ⑤ 수업에 학생들이 집중할 수 있는 지도 방법에 관하여

____ ⑥ 기타( )

8. 선생님께서는 한 시간의 수업 과정 중에서 장학사들이 주로 어떤 부분을 관찰하고 지도조언을 해주면 좋겠다고 생각하십니까?

____ ① 도입 부분

____ ② 전개 부분

____ ③ 정리 부분

____ ④ 수업 과정의 전 부분

9. 선생님께서는 장학사로부터 1회성이 아닌 수업장학을 계속해서 받을 수 있다면 어떤 방법이 좋겠다고 생각하십니까?

____ ① 교사가 요청을 할 때, 즉시 학교를 방문해서 도움을 주면 좋겠다.

____ ② 장학사가 정기적으로 학교를 순회하면서 도움을 주면 좋겠다.

____ ③ 일정 기간동안 장학사가 학교에 상주하며 도움을 주면 좋겠다.

____ ④ E-mail을 활용하여 도움을 받았으면 좋겠다.

____ ⑤ 기타( )

3. 수업장학의 과정

10. 선생님께서는 장학사가 참관할 수업의 계획을 사전에 협의를 하여 수립하는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?

____ ① 반드시 그렇게 해야 한다.

____ ② 그렇게 하면 좋겠다.

____ ③ 그렇게 할 필요까지는 없다.

____ ④ 그렇게 할 필요성을 전혀 느끼지 않는다.

____ ⑤ 기타( )

11. 선생님께서는 1회의 수업장학에 필요한 장학사는 몇 명이 좋겠습니까?

____ ① 각 학년에 1명씩 담당하는 것이 좋겠다.

____ ② 학교 규모에 관계없이 1명으로 하는 것이 좋겠다.

____ ③ 학교 규모에 따라 인원수를 정하는 것이 좋겠다.

____ ④ 장학사 모두가 참여하는 것이 좋겠다.

____ ⑤ 학교장과 상의하여 인원수를 정하는 것이 좋겠다.

____ ⑥ 기타( )

12. 선생님께서는 수업장학의 시기와 횟수를 어떻게 하는 것이 좋겠습니까?

____ ① 1년에 1회만 하는 것이 좋겠다.

____ ② 봄 ·가을에 각 1회씩 하는 것이 좋겠다.

____ ③ 계절별로 각 1회씩 하는 것이 좋겠다.

____ ④ 1달에 1회씩 하는 것이 좋겠다.

____ ⑤ 학교에서 요청을 할 때만 하는 것이 좋겠다.

____ ⑥ 기타( )

13. 선생님께서는 수업장학 1회 소요 기간을 어느 정도 하는 것이 좋겠습니까?

____ ① 1일

____ ② 2일

____ ③ 3일-6일

____ ④ 학교장과 상의하여 기간을 정하는 것이 좋겠다.

____ ⑤ 기타( )

14. 선생님께서는 장학사의 수업 참관 시간에 대해 어떻게 생각하십니까?

____ ① 짧은 시간을 참관하고 지도조언을 한다는 것이 못마땅하다.

____ ② 짧은 시간이지만 충분하다고 생각한다.

____ ③ 짧은 참관 시간이 오히려 좋다.

____ ④ 수업 참관 시간은 문제가 되지 않는다고 생각한다.

____ ⑤ 기타( )

15. 선생님께서는 수업 참관 후 장학사들이 어떤 방법으로 지도조언을 하면 좋겠다고 생각하십니까?

____ ① 장학사가 참관록에 기록하여 서면으로 지도조언을 하면 좋겠다.

____ ② 교사들의 E-mail로 지도조언을 하면 좋겠다.

____ ③ 교실에서 일대일의 대면으로 지도조언을 하면 좋겠다.

____ ④ 현재와 같이 여러 사람이 모여서 협의하는 것이 좋겠다.

____ ⑤ 기타( )

16. 선생님께서는 장학사들로부터 주로 어떤 내용의 지도조언의 내용을 듣기 원하십니까?

____ ① 수업목표 세우는 방법

____ ② 교사의 발문 요령

____ ③ 학생들의 활발한 학습참여 유발 요령

____ ④ 교과서(교재) 내용의 정확한 지도

____ ⑤ 기타( )

4. 교육정책의 요인

17. 선생님께서는 장학사의 수업장학이 잘 이루어지지 않는 이유가 무엇이라고 생각하십니까?

____ ① 수업장학에 장학사들이 전념하지 못하고 있기 때문에

____ ② 장학사들의 수업장학 능력 부족 때문에

____ ③ 장학사들의 권위적인 태도 때문에

____ ④ 교사들의 수업 개선을 위한 의지 부족 때문에

____ ⑤ 지역교육청 단위의 각종 학예 행사 활동 개최 준비 때문에

____ ⑥ 기타( )

18. 선생님께서는 현재 장학사들이 주로 어떤 활동을 가장 많이 수행하고 있다고 생각하십니까?

____ ① 교육부 및 도교육청의 교육행정 수행

____ ② 학교에 대한 교육 정보 제공

____ ③ 학교의 교육과정 운영에 대한 조력

____ ④ 학교에 대한 수업장학

____ ⑤ 기타( )

19. 선생님께서는 장학사 본연의 임무인 수업장학이 활성화되기 위해서는 국가에서 어떤 정책을 세우면 좋겠다고 생각하십니까?

____ ① 장학사 인원수를 늘린다.

____ ② 장학사들이 맡고 있는 교육행정 업무를 경감시킨다.

____ ③ 장학사 자질 향상을 위한 연수를 강화한다.

____ ④ 현행 장학사 선발 제도를 바꾸어야 한다.

____ ⑤ 기타( )

20. 선생님께서는 수업장학을 담당하는 장학사와 교육행정을 담당하는 장학사를 분리시켜야 한다는 방안에 어떻게 생각하십니까?

____ ① 반드시 그렇게 해야한다.

____ ② 그렇게 하면 좋겠다.

____ ③ 그렇게 할 필요까지는 없다.

____ ④ 그렇게 하지 않아야 한다.

21. 선생님께서는 학교 현장에 장학사를 파견하여 일정 기간 선도 수업을 시범하는 방안에 대해서는 어떻게 생각하십니까?

____ ① 반드시 그렇게 해야 할 좋은 방안이라고 생각한다

____ ② 어느 정도 효과를 볼 수 있는 좋은 방안이라고 생각한다.

____ ③ 별로 효과를 거두지 못할 방안이라고 생각한다.

____ ④ 전혀 도움을 주지 못할 방안이라고 생각한다.

____ ⑤ 어떤 방안도 교사 의지 없이는 효과를 거둘 수 없다고 생각한다.

____ ⑥ 기타( )