

KDMT1200847573

91

표준어

教育學碩士 學位論文

初等學校 首席教師制의 效果的 運營에
관한 研究

慶州大學校 教育大學院

教育行政專攻

金 順 仙

2008年 6月

初等學校 首席敎師制의 效果的 運營에 관한 研究

指導敎授 全 濟 相

이 論文을 敎育學 碩士學位 論文으로 提出함

2008年 6月

慶州大學校 敎育大學院

敎育行政專攻

金 順 仙

金順仙의 碩士學位論文을 認准함

審査委員長 정현주 

審査委員 김증구 

審査委員 전제상 

慶州大學校 敎育大學院

2008年 6月

목 차

I . 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구의 내용	3
3. 연구방법	3
3. 연구의 제한점	4
II . 이론적 배경	5
1. 수석교사제의 개념과 의의	5
2. 수석교사제 관련 이론	6
3. 외국의 수석교사제 운영사례	17
4. 수석교사제 시범운영 내용	22
5. 선행연구 고찰	31
III . 분석모형 및 조사 설계	33
1. 분석모형	33
2. 조사설계	35
3. 자료처리	37
IV . 조사결과 분석 및 논의	38
1. 응답자의 일반적 특성	38
2. 조사분석 결과	39
3. 종합적 논의	67
V . 요약 및 결론	72
1. 요약	72
2. 결론 및 제언	74
참고문헌	77
부록 : 설문지	79
Abstract	89

표 차 례

<표 II-1> 교사 발달에 관한 모형	8
<표 II-2> 전통적인 조직과 학습조직의 비교	12
<표 II-3> 학습하는 학교조직의 구성요건	15
<표 II-4> 교직 생활 주기	17
<표 II-5> AST, Master Teacher, Mentor Teacher 제도 주요 내용 비교	21
<표 II-6> 시·도별 수석교사 지원 일반요건	26
<표 III-1> 수석교사제 도입 질문지 문항 구성	36
<표 IV-1> 응답자의 일반적 특성	38
<표 IV-2> 수석교사제 도입의 필요성	39
<표 IV-3> 교원의 업무 수행능력 향상에 대한 기여도	40
<표 IV-4> 수석교사제 도입이 교직사회의 학습조직화 촉진 여부	41
<표 IV-5> 수석교사와 교감 및 부장교사의 역할 중복 가능성	42
<표 IV-6> 수석교사제 도입이 <u>교직사회</u> 의 과열된 <u>승진경쟁</u> 구도 완화 여부	43
<표 IV-7> 수석교사 지원 요건으로 초·중등학교 교육경력 10년, 또는 15 년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사에 대 한 타당성	44
<표 IV-8> 수석교사제 지원 자격의 중요 요건	45
<표 IV-9> 수석교사의 지원 요건으로 바람직한 교직경력	46
<표 IV-10> 초등학교 수석교사의 교과별 선발 요건으로 교육대학에서의 심화과정 이수과목 등과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원에 대한 적절성 여부	47
<표 IV-11> 수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않을 것을 권장한 것에 대한 적절성 여부	48
<표 IV-12> 수석교사 선발 기준으로 지식기반 전문성, 능력기반 전문성,	

신념기반 전문성 제시에 대한 적절성 여부	49
<표 IV-13> 시도별 수석교사 심사위원회에서 3단계 전형(1차 서류심사, 2차 수업능력 심사 및 심층면접, 3차 동료교사 등 면담)에 의 한 선발의 적절성 여부	50
<표 IV-14> 수석교사 배치 형태의 적절성 여부	51
<표 IV-15> 수석교사 선발 인원에 대한 적절성 여부	52
<표 IV-16> 정부가 제안한 수석교사의 역할의 적절성 여부	53
<표 IV-17> 수석교사의 교원양성기관·연수기관에서의 강의 등 교과교육 관련 외부활동에 대한 적절성 여부	54
<표 IV-18> 수석교사의 역할 수행을 위한 수업시수 20% 경감	55
<표 IV-19> 수석교사에게 월 15만원의 연구 활동비 지급에 대한 적절성	56
<표 IV-20> 수석교사 선발 전형 절차 개선사항	57
<표 IV-21> 수석교사 선발의 주체	58
<표 IV-22> 수석교사의 임용형태	59
<표 IV-23> 수석교사에 대한 연수기관	60
<표 IV-24> 수석교사의 소속기관	61
<표 IV-25> 수석교사의 지원·관리의 주체	62
<표 IV-26> 수석교사제 운영 형태	63
<표 IV-27> 수석교사의 바람직한 역할	65
<표 IV-28> 수석교사(首席敎師) 명칭 사용의 적절성 여부	66
<표 IV-29> 수석교사의 바람직한 정원	67

그림 차례

[그림 II-1] 우리나라의 교사 발달 모형	16
[그림 II-2] 수석교사제 시범운영 절차	24
[그림 III-1] 연구의 분석 모형	34

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

학교의 본질적 기능은 교육기능을 수행하는 데 있다. 교육기능에는 교수·학습 기능과 생활지도 기능이 있고, 이러한 교육기능의 원활한 수행을 위해서는 지원기능이 필요하게 되는데 이를 위해 학교의 구성원인 교사들에게는 직무가 부여된다. 일반적으로 교원의 직무는 학교 및 학급 경영, 교과지도, 생활지도, 진로지도, 특별활동 지도, 교육평가, 학부모 상담, 연구 및 연수 등 다양하다. 또한 교원이 갖추어야 할 자질 및 태도로는 교육내용에 대한 지식, 교수방법에 대한 지식, 학생생활지도 능력, 교육에 대한 사명감, 교육자로서의 인성 및 태도 등이 있다(전제상, 2008). 이러한 교사의 직무와 자질 가운데서 가장 본질적인 것은 교원의 전문성 즉 가르치는 일과 관련된 능력을 향상시키는 것이라고 볼 수 있다. 그렇다면 모든 교육의 행정적, 재정적 지원 등의 핵심은 여기에 초점을 두어야 한다.

어떤 직업군이든 사회성을 가진 인간은 높은 보수와 명예, 사회적 인정이 주어지는 승진에 관심을 갖게 마련이고, 교사 집단도 예외는 아니다. 교직사회의 이러한 욕구를 단순히 교직에 대한 사명감이나 제자를 길러낸다는 것으로 만족을 느끼라고만 할 수는 없는 것이다. 그러나 현행 교원 자격 및 승진 제도는 「2급정교사→1급정교사→교감→교장」만으로 이어져 있어 교직사회의 마땅한 승진 욕구를 제도 자체에서부터 제한하고 있는 구조를 가지고 있다. 이러한 교사직(2급정교사·1급정교사)과 관리직(교감·교장)이 통합되어 있는 일원적 자격·승진체제는 평교사로 하여금 교직생애의 목표를 관리직인 교장·교감에 두도록 조장하고 있는 면이 강하다. 따라서 현행제도로만 본다면 교사의 본질적 직무인 가르치는 일과 직접적으로 관련되어 좀 더 잘 가르칠 수 있는 직위로의 승진제도가 아니라, 교사들로 하여금 가르치는 일에서 빨리 벗어나 관리행정직으로 진출

하도록 유도하는 제도로 밖에 볼 수 없는 현실이다(이윤식, 2006; 노종희, 2006; 교육인적자원부, 2006; 한국교육과정평가원, 2007). 이러한 체제 하에서는 과열된 승진경쟁구도를 가질 수밖에 없고 또 교사의 직무 및 자질의 가장 본질적인 가르치는 일과 관련하여 교직전문성을 심화·촉진시키는 제도적 기능이 없는 것이 현실이다.

따라서 교원들이 교감·교장 등의 관리직으로 자리를 옮기지 않아도, 교원의 본질적인 업무인 ‘가르치는 일’ 자체에서 전문성과 수월성을 추구하고 큰 보람과 기쁨을 얻을 수 있도록 하는 제도적 장치가 반드시 있어야 한다(이윤식, 2006; 노종희, 2006; 교육인적자원부, 2006; 한국교육과정평가원, 2007).

교육경쟁력이 국가경쟁력을 좌우하는 지식기반사회에서는 전문성과 소명의를 지닌 우수교원의 확보야말로 국가발전을 담보할 수 있는 교육경쟁력 강화의 핵심임을 부인할 수 없다. 정부도 교단교사 중 우수인재를 우대하고 그 전문성을 동료교원들의 능력개발에 기여할 수 있도록 유도하고 활용함으로써 교직사회를 학습 조직화하는 기제가 필요하다(교육인적자원부, 2006; 한국교육과정평가원, 2007)는 판단 하에 2008년 3월 1일부터 전국 16개 시도에서 180명의 수석교사를 선발하여 시범 운영에 들어갔다.

그러나 아직 현장에서는 ‘수석교사제’에 대한 인식이 부족하고, 구체적인 실시 방안에 대해 교사들도 자신이 처한 위치에 따라 모두 다른 그림을 그리고 있는 것이 현실이다(곽명자, 2004; 이숙, 2006; 노종희, 2006).

이에 본 연구는 초등학교 교사들은 수석교사제를 어떻게 인식하고 있으며, 현재 시범 운영되고 있는 수석교사제에 대해서 어떤 생각을 가지고 있는지를 알아봄으로써, 초등학교에서 보다 효과적으로 수석교사제를 운영하는 방안은 어떤 것들이 있는지를 탐색하는데 주된 목적이 있다.

2. 연구의 내용

위와 같은 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구 문제는 다음과 같다.
첫째, 초등학교 교사들은 수석교사제에 대해 어떻게 인식하고 있는가?
둘째, 초등학교 교사들은 시범 실시되고 있는 수석교사제의 운영에 대해 어떻게 인식하고 있는가?
셋째, 초등학교에서 보다 효과적인 수석교사제 운영방안은 무엇인가?

3. 연구 방법

앞에서 제시한 연구문제를 해결하기 위해 본 연구에서 주로 사용한 방법은 문헌연구와 조사연구이다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

가. 문헌 연구

문헌 연구에서는 수석교사제와 관련된 교직의 발달 경로 및 직무 재설계를 통한 교원의 전문성 발달 이론과 장학 관련 이론을 고찰하고, 현재 실시되고 있는 수석교사제 운영에 관한 현황을 살펴, 초등학교 교사와 학교 행정가의 요구를 분석하여 초등학교에 맞는 수석교사제에 관한 이론적 토대를 마련한다.

나. 조사연구

문헌 연구를 통해 수석교사에게 요구되는 역할을 바탕으로 이에 기초한 설문지를 작성하여 시범 운영 중인 초등학교 수석교사제 운영에 대해 교사들은 어떻게 인식하고 있는지를 분석하고, 설문지 문항은 수석교사제 운영에 관한 문항, 초등학교에서 적합한 수석교사제의 운영 방안 모색에 관한 문항으로 구성하여 작성하였다.

4. 연구의 제한점

본 연구는 초등학교에 적합한 수석교사제 운영 형태에 대한 방안을 마련함에 있어 다음과 같은 제한점이 있다.

첫째, 본 연구에서는 시범 운영 중인 수석교사제를 중심으로 인식을 알아보기 때문에 전 영역을 다루지 못하고 있다는 점이다.

둘째, 본 연구에서 초등학교에 알맞은 수석교사제의 형태를 알아보기 위해 초등학교 수석교사 전체에 대한 관찰 및 면담이 이루어지는 것이 마땅하나 초등학교 교사의 인식을 중심으로 다루기 때문에 한계가 있다.

셋째, 초등학교 수석교사제 실시에 따른 이해집단에는 여러 집단이 있을 수 있으나 본 연구에서는 수석교사 및 학교 교사, 학교 행정가만을 대상으로 제한하였다.

II. 이론적 배경

1. 수석교사제의 개념과 의의

수석교사제(首席敎師制)는 1981년 한국교육개발원의 교육공무원 인사제도 개선방향에 관한 연구에서 그 도입의 필요성이 처음으로 제기되었다. 이는 단위학교에 수석교사라는 자격 혹은 직위를 두어 교감-교장 이외에 교단교사로서의 자격 및 승진체제를 마련하는데 주안점을 두는 개념이다. 이 제도는 현행 교원 인사제도가 1급 정교사 이후의 진출이 오직 교감-교장의 관리직으로 이어짐으로 인해 발생하는 제도적 병폐를 보완하기 위하여 제안되었다. 처음에는 교수직으로의 자격이나 직위를 마련함으로써 관리직 승진을 위한 과열 경쟁을 완화시키는 데 목적을 두었으나, 점차 수업과 연구에 전문성을 지닌 교사들을 양성하여 교원의 전문성 향상에 기여하는 것으로 취지가 새롭게 정의되기 시작하였다. 이와 같이 수석교사제는 교과교육 등에 탁월한 능력을 발휘하는 교원들이 승진 이외의 별도의 전문적 발달의 욕구를 채워줄 수 있는 통로를 열어줌으로써 가르치는 일에 전념하는 교원들이 적절한 우대받는 교직풍토를 조성하기 위한 목적으로 제안되었다(교육인적자원부, 2006; 한국교육과정평가원, 2007).

수석교사제 도입과 관련하여 일차적으로 규명해야 할 과제가 있다. 즉, 교사의 전문성을 자격으로 규정한 것은 교직의 전문성을 안정적으로 보장하고 사회적 공신력을 향상시킴으로써, 전문직으로서의 위상 확보는 물론 교사의 사회적 신분을 보장하기 위한 노력의 일환이다. 교사자격제의 기능들 중 교직의 전문성과 사회적 공신력에 대한 불만과 불신 등은 증가하고 있음에 비하여, 교사신분의 안정성만이 강화되고 있다는 대내외적 비판을 극복하기 위한 대안으로 제시된 것이 바로 수석교사제이다. 현행 교사자격체계는 2급 정교사 → 1급 정교사 → 교감 → 교장으로 이어지는 단선형 구조이다. 교사자격구조가 교수직에서 관리직으로 전환되는 승진체계와 맞물리면서 교사의 전문성 신장과는 상관없는 과열된 승진경쟁과 유능한 교사

를 관리직으로 빼앗기는 병리현상이 나타나고 있다(전제상, 2008).

현실적으로 교사의 자격이 2급 정교사에서 1급 정교사로 직급이 변화되고 경력이 증가함에 따라 교사의 역할과 직무의 내용도 보다 전문화되고 세분화되어야 하는데 그렇지 못한 것이다. 교사의 직급이 변화되어도 직무의 성격이나 곤란도 등에 있어서 차이가 없을 뿐만 아니라 권한과 책임에도 별다른 차이가 없다. 또한 교사자격제는 교사의 생애발달단계를 반영하는 자격발달 관리체계가 확립되어 있지 않다. 교사가 교직생활 동안에 자신의 전문성을 어떤 수준으로 유지·발전시킬 것인가에 대한 계획을 수립할 수 있도록 교직경력별 관심 및 요구 수준을 반영한 자격관리체계가 제시되지 못하고 있다. 교사의 교직연한이 증가됨에 따라 갖는 관심과 요구수준이 다양하고 복잡한데 이를 제대로 반영할 수 있는 통로가 없다. 현재와 같이 단순한 교사자격체계로는 교사의 전문적 지식과 기술 등을 심화·발전시키는데 미흡할 수밖에 없다는 한계를 극복하기 위한 일환으로 도입한다는 점에서 수석교사제는 의의를 가진다고 할 수 있다(교육인적자원부, 2006; 한국교육과정평가원, 2007).

2. 수석교사제 관련 이론

수석교사제 도입과 관련한 교사의 전문성 신장 이론은 다양한 관점들이 제시되어 있지만, 여기서는 교사의 전문적 발달과정, 교사의 경력 다단계, 학습조직 이론에 한정하여 살펴보고자 한다(교육인적자원부, 2006; 한국교육과정평가원, 2007).

가. 교사의 전문적 발달 과정

인간이 삶을 영위하면서 가치관과 지식, 능력에서 변화와 발달의 과정을 거치는 것과 마찬가지로 교사들도 교직에 종사하면서 다양한 방식으로 변화 및 발달 과정을 경험하게 된다. 교사들이 교직을 수행하면서 경험하는

일체의 변화를 ‘교사 발달’이라는 개념을 사용하여 설명하고 있다(백승관, 2003, 교육과정 평가원, 2007에서 재인용). 교사발달은 교사 개개인이 교직을 선택하고 취업이 된 이후 교직에 종사하면서 퇴직, 이직, 전보 등 신분상의 변동으로 인하여 교직에서 더 이상 종사하지 않는 시점까지 계속 되는 과정을 말한다. 또한 개인이 교직 생활을 계속하는 기간을 시간상으로 단순히 분류하는 것이 아니라 교직과 관련된 지식, 기능, 행동, 태도 등이 포함되는데 이러한 발달 단계에 대한 논의는 조직의 입장에서 개인의 전문적 교직 발달을 꾀하는데 궁극적인 목적이 있다(신현석, 1997). 더불어 교사가 교직 생활의 전체 기간을 통하여 교직 생활과 관련된 제반 영역에서의 가치관, 신념, 태도, 지식, 기능, 행동에 있어 보이는 양적·질적인 변화를 의미하는 것으로 교사발달의 개념을 정의하고 있다(이윤식, 1999).

Rosenholtz와 Simpson(1990)은 초등학교 교사의 교직발달 단계에서 교사들의 헌신도와 다양한 교직여건 변인들과의 관계를 연구하였다. 그들은 교사의 발달단계를 교직경력 년수에 따라 초보교사(교직경력 1년-5년), 경력교사(교직경력 6년-10년), 고참교사(교직경력 11년 이상) 등 세 부류로 제시하였다(김희규, 2007에서 재인용).

이병진(1996)은 Burke 등(1984)과 Huberman(1992)의 모형을 참고로 우리나라 현실을 고려하여 5가지로 교직 생활 주기를 분류하고 있다. 교사 발달에 관한 다양한 연구 및 모형들을 요약하면 다음 <표 II-1>과 같다. 교사 발달에 관한 모형들은 직선적 순차적 발달모형 혹은 순환적 역동적 발달모형을 제시하고 있다. 이러한 논의들은 수석교사제의 운영에 있어서, 전문성 향상을 도모하고자 하는 발달 단계에 있는 교사들에게 보다 전문적이고 효과적인 도움을 줄 필요가 있음을 시사해준다.

<표 II-1> 교사 발달에 관한 모형

연구자	교사 발달 단계	특징
Fuller(1969)	교직이전단계 → 교직초기단계 → 교직후기단계	직선적 순차적 발달모형
Fuller & Brown(1975)	교직이전관심단계 → 생존관심단계 → 교수 상황관심단계 → 아동관심단계	
Katz(1972)	생존단계 → 보강단계 → 갱신단계 → 성숙 단계	
Gregore(1973)	형성단계 → 성장단계 → 성숙단계 → 원숙전 문단계	
Burden(1979)	생존단계 → 조정단계 → 성숙단계	
Unruh & Turner(1970)	교직이전단계 → 초기교수단계 → 안전구축 단계 → 성숙단계	
Newman(1978)	교직경력 최초 10년까지의 시기 → 20년까 지의 시기 → 30년까지의 시기	
Peterson(1978)	연령 20대의 시기 → 30대의 시기 → 40대 의 시기 → 50대의 시기 → 60대의 시기	순환적 역동적 발달모형
Burke, Chrissien & Fessler(1984)	교직이전단계 → 교직입문단계 → 능력구축단 계 → 열중·성장단계 → 직업적 좌절단계 → 안정·침체단계 → 직업적 쇠퇴단계 → 퇴직 단계	

출처: 박홍희(2005). 교사의 발달 단계에 기초한 연수를 통한 경력개발.
교육연구논총, 26(2). p.4.(교육과정평가원, 2007에서 재인용)

나. 교사의 경력 다단계

경력 다단계(Career ladder)는 내재적 동기 부여와 외재적 동기 부여를 결합한 모형으로 1980년대 가장 강력하게 권유되고 폭넓게 시행되었던 교육개혁 방안들 중의 하나였다(Bacharach, Conley, & Shedd, 1986, 김희규 외, 2007에서 재인용). 이는 교사들에게 승진의 전망을 제공하고, 교사들

의 지위 등급을 공식화하며, 교사의 능력을 직무과업에 조화시키고, 학교와 교사 개선의 책임을 전문 요원들에게 배분하는 방법으로 직무를 재설계하는 것이다(Murphy, 1985, 김희규 외, 2007에서 재인용). 즉, 교사들이 더 높은 지위, 승진 및 봉급을 받을 수 있는 방법으로 경력을 구조화함으로써 교사들을 동기화시킬 수 있는 체제를 만들 수 있다는 것이다(김희규 외 2007).

경력 다단계 모형은 세 가지 사실에 기초하고 있는데(Hoy & Miskel, 2001, 김희규 외 2007에서 재인용) 첫째, 대부분 우수 교사들이 학교에 잠시(신규발령 후 5-6년) 머문 후 교직을 떠나고 있고, 이들 대부분이 학문적으로 아주 뛰어난 교사라는 특징을 가진다.

둘째, 초·중등학교의 교직이 수평적 경력 통로로 되어 있거나 혹은 무단계(unstaged)로 조직화되어 있다는 점이다. 교사들은 승진기회가 제한되며, 신임 교사와 경력 교사는 똑같은 역할 기대를 받고 있다. 승진이나 새로운 책임에 대한 욕구가 있는 교사들은 보통 독립된 교실에서 좌절할 채 머무르거나, 아니면 이직하게 된다는 것이다.

셋째, 가르치는 직업이 창의성과 융통성을 요구하는 힘든 일임에도 불구하고 여전히 반복적인 성격을 가진다는 점이다. 수업활동이 다양한 도전과 성취를 가져다줌에도 불구하고, 직무는 연례적으로 반복되고, 이러한 패턴은 변화될 가능성도 거의 없어 보인다(Johnson, 1986, 김희규 외 2007 재인용).

따라서 경력 다단계 프로그램은 높은 재능을 가진 교사들을 교직으로 유인하거나 머물게 하는 방안으로 인식하게 되었다(김희규 외, 2007).

본질적으로 경력 다단계 프로그램의 목적은 직무를 풍요롭게 하고 교사의 책임을 확대하는 데에 주안점을 두고 있다(Johnson, 1986). 즉, 직무를 확대하여 높은 수준의 기능과 책임을 포함하도록 하는 것으로, 단계가 올라갈수록, 예컨대 신임 교사에 대한 상담과 장학, 교육과정 자료 개발, 프로그램 평가 등 부가적인 의무가 부여된다는 가정 하에 더 높은 지위로 승진될 수 있다. 책임이 차별화되고 직무가 풍요하게(enrichment) 되는 것이

다(Bacharach, Conley, & Shedd, 1986, 김희규 외, 2007에서 재인용). 직무 풍요화 모형에 근거하고 있는 경력 다단계 프로그램의 일반적인 특징은 각기 다른 역할 기대로 되어 있는 직무 범주들이 다음과 같이 위계적으로 묶여 있다.

첫째, 지위 I: 신규 교사(beginning or novice teacher). 이 단계의 교사들은 일차적으로 다양한 학생집단들을 교육하는 책임을 맡으며, 적절한 수준의 상담과 장학을 받고, 고용과 자격을 위한 수습 기간을 거친다.

둘째, 지위 II: 전문 학급 교사(professional classroom teacher). 이 단계의 교사들은 전공 영역에서 교과와 학생을 가르치는 데 완전한 책임을 맡을 자격이 있는 자율적인 교사들이다.

셋째, 지위 III: 정규 학급 교사 직무의 확대(a simple enlargement of the regular classroom teacher's job). 이 단계의 교사들은 특별 보상을 받을 수 있는 특수 프로젝트에 책임을 맡는다. 예컨대, 이 단계의 교사들은 현직 교육 워크숍을 설계하거나 새로운 교과과정 자료를 개발하는 것과 같은 일에 책임을 맡는다.

넷째, 지위 IV: 최상급 수준의 교사로 교사 지도자 또는 수석 교사(the most advanced level, typically called teacher leader or master teacher). 이 단계의 교사들은 단일 교실을 뛰어넘는 책임(예를 들어, 교육과정 자료의 평가, 해당 학교와 교육청에 소속된 수습 교사 지도 및 장학, 연구 활동, 현직 연수, 교과 전문가로서의 활동 등)을 지는 교사이다. 이 교사들은 보통 학습 교사로서의 역할은 계속 수행하지만 수업 부담은 줄어든다(Hoy & Miskel, 2001, 김희규 외 2007에서 재인용).

다. 학습조직 이론

학습은 개인의 행위에서부터 시작되는 것이며, 이러한 개별학습 행위가 조직의 전략적 목표와 연관되어 조직 내에 확산·공유되면서 그 해당 행위 능력의 유발이 더 이상 특정 개인에게만 국한되지 않을 때(공간적 확대) 조

직의 학습이 발생된다. 이러한 특정의 행위 능력뿐만 아니라, 새로운 능력에 대해서도 습관적으로 조직적인 차원에서 학습이 반복되는 수준까지 이르게 되었을 때(시간적 확대) 이를 학습조직이라 할 수 있다. 학교가 학습조직이 되기 위해서는 외부 자극과 환경 변화에 반응하거나 적응하는 학습도 필요하지만 조직 구성원들로 하여금 무엇이든지 자발적으로 자기의 필요와 요구에 의해 학습하게 만드는 생성적 학습 및 이중고리 학습을 동시에 추구해야 한다(김희규 외, 2007).

학교에서의 학습은 전통적인 교육의 장면을 연상시키는 학문적 의미로서 학습을 통한 바람직한 행동의 변화를 추구하고 있다. 그러나 기업 내 학습의 의미는 경영 현장에서 일어나는 업무 그 자체이며, 현장에서 요구되는 성과를 얻기 위하여 능력을 배양하는 데 주된 목적이 있다. 그러나 학습조직에 대한 통일된 개념은 아직까지 정립되어 있지 않다. Senge(1990a), Garvin(1993), Marquardt(1996), Huber(1991), 김희규(2007), 유영만(1994), 박광량(1996) 등의 선행연구에서 학습조직에 대한 정의를 종합해보면(교육과정평가원, 2007 재인용), 학습조직이란 학습을 통한 조직 구성원의 행동변화를 촉진시키고 학습결과를 공유할 수 있는 조직의 구조와 시스템을 조성하며, 조직의 학습과정을 통해 지식을 생성하고 축적하여, 조직의 목적달성을 촉진하는 방향으로 조직의 형태를 변화시키는 역동적인 조직이다. 학습조직에 대한 개념 정의는 학자들마다 다양하지만, 학습조직은 환경과 조직의 관계에 초점을 주며, 새로운 미래에 적응하기 위해 개인 학습은 물론 집단 및 조직수준에서의 학습을 통해 지식을 공유하고 활용하는 체제를 갖고 있다. Hutt(1995)는 전통적 조직과 학습조직의 비교를 통해 특징을 <표 II-2>와 같이 제시하고 있다(김희규 외, 2007).

<표 II-2> 전통적인 조직과 학습조직의 비교

구 분	전통적 조직	학습조직
공유 비전	효과성, 효율성	탄월성, 조직변화
리더십 유형	통제자	촉진자
팀	작업집단	시너지 팀
전략	안내 지도(road map)	학습 지도(learning map)
구조	계층적 구조	역동적 네트워크
스텝	지식인(people who know)	학습인(people who learn)
기술	적응 학습	생성 학습
측정체계	재정보고	균형잡힌 득점표

출처: Hutt(1995), The learning organization some reflections on organizational renewal, Leadership & Organization Development, 16(8), p19.(교육과정평가원, 2007 재인용)

또한 Senge는 The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization에서 학습조직이 되기 위한 선결요건으로 개인 숙련, 정신모델, 비전 공유, 팀 학습, 시스템 사고 5가지를 제시하였다. 이러한 Senge의 5가지 원칙을 학교조직에 적용해 보면 다음과 같다(김희규 외, 2007).

첫째, 개인 숙련은 학교 행정가를 포함하여 모든 학교 구성원들이 직무나 교육활동을 하는데 필요한 제반 기술과 능력을 개발하기 위한 다양한 학습 활동을 의미한다. 학교구성원들은 직무수행 및 교육활동에 필요한 제반 기술과 능력을 개발하기 위하여 다양한 연수를 받을 필요가 있다. 대부분 학교구성원의 전문적 역량 부족은 자기개발에 따른 학습의 부족에 기인한다. 학교구성원들의 능력개발은 학교문화에 있어서 중심역할을 하기 때문에 학교구성원들을 위한 교육과 자기개선에 대한 활력있는 자율연수를 조장하고 지원해야 한다. 교육과 재훈련 및 조직구성원에 대한 투자는 장기적인 관점에서 요구된다(Collins, 2000, 김희규 외 2007에서 재인용). 따라서 교육을 담당하고 있는 교원들이 우선적으로 학생들을 지도할 수 있는 시대의 흐름에 적합한 전문적 지식과 식견을 지니고 있어야만 수요자의 요구를 충족시켜 줄 수 있다.

둘째, 정신모델은 주변에서 발생하는 현상들을 이해하는 인식체계를 의

미한다. 즉 자연섭리에 관한 우리의 생각들을 제한하는 잠재의식(고정관념)이나 당연히 여기는 믿음이다. 우리는 지식의 본능에 관한 정신모델에서부터 시작할 수 있고, 이런 모델 내에서의 교사와 학생의 임무에 대한 관점을 중심으로 하는 정신모델로부터 시작할 수도 있다. 교육개혁의 주체적인 역할을 수행하는 학교행정가와 교사들은 학교를 변화시키기 위한 능력이 제한되어 있을 뿐만 아니라, 실수에 대한 두려움으로 적극적인 도전의식이 결여되어 있다(Senge외, 2000; Steiner, 1998, 김희규 외 2007에서 재인용). 학생들과의 관계에서도 교사의 권위는 존중되어야 하지만, 학생들의 창의성을 촉진하기 위해서는 교사와 학생의 관계가 경직되어서는 안 된다. 또 교육의 목표는 인본주의의 실현이므로 규칙과 규정의 적용에 있어서도 그것을 무조건 철칙으로 삼을 것이 아니라 어느 정도 융통성이 필요하다. 이러한 과정은 구성원 상호간에 신뢰의 체계가 선행되어야 한다.

셋째, 비전 공유는 조직이 추구하는 방향과 그 중요성에 대한 비전을 공유하도록 제시하는 것이다. 교육목표와 과업을 명료하게, 그리고 이를 조직구성원들에게 인식시키는 것은 구성원들에게 힘을 실어주고 혁신적인 조직을 발전시키는 데 중요하다. 학교가 추구하는 목적과 과업에 대해 구성원들이 광범위하게 공감대를 형성하고 있을 때 이들은 보다 책임을 지고 참여하게 된다. 미래의 비전을 공유하기 위해서는 학교 구성원 개개인의 가치, 관심, 열망 등이 통합된 개인적인 비전을 창출할 수 있도록 적극적으로 고무시켜야 한다. 이렇게 창출된 개인적인 비전을 토대로 조직 전체가 추구하는 방향을 참고하여 비전을 공유해야 한다. 학교가 추구하는 비전과 교육목표는 다수가 공감하는 의견수렴 가운데 설정되고 이러한 비전과 목표는 학교행정가, 교사, 학생, 학부모가 함께 공유해야 한다. 이때 학교의 교육목표를 달성하기 위해 교장의 역할은 매우 중요하다(Hodgkinson, 2002, 김희규 외 2007에서 재인용). 학교에서는 교육과정과 교육 서비스의 지속적인 개선을 위한 비전과 목표의 공유가 이루어져야 한다.

넷째, 팀 학습은 개인적 숙련과 공유된 비전을 바탕으로 설립될 수 있다. 대화를 통해 복잡한 문제와 정신 모델에 관한 자신의 의견을 서로 나눌 수

있을 뿐 아니라 공유된 비전도 발견할 수 있다. 그래서 함께 토론할 수 있는 기술을 습득하는데 많은 시간과 지원, 그리고 연습이 필요하다. 대부분 직원연수 프로그램은 개별단위의 학습으로만 이루어져 있다(Issacson와 Bamburg, 1992, 김희규 외 2007에서 재인용). 대부분 신입교사들은 교단에 처음 임했을 때 수업준비를 위해 교재연구를 하며, 이때 어려움이 있으면 도움을 받을 수 있다는 것을 당연한 일로 여긴다. 하지만 경력교사가 동료 교사에게 도움을 구하는 것은 무능력자으로 인식되고 있다(Karsten, Voncken와 Voorhtuis, 2000김희규 외 2007에서 재인용,).

다섯째, 시스템 사고는 이상의 네 가지 원칙을 유기적으로 연결시켜 전체를 직관적으로 통찰할 수 있는 입체적으로 사고하는 것을 말한다. 학교는 지역사회 중심적 역할을 수행해야 함에도 불구하고 유기적인 관계형성이 되어있지 않고 독립적인 조직으로 남아 있다. 학교공동체를 많이 이야기하고 있지만, 학교 구성원과 지역사회인과의 사고의 차이를 극복하기에는 많은 시간이 요구되고 있다. 자기 학급만을 경영하는 담임교사의 경우 고립된 영역 속에서 외부와의 정보공유가 거의 이루어지지 않고 있는 것이 현실이다. 또한 부서별 업무 및 학교의 공통목표는 통합적 시각에서 접근하기 보다는 자신에게 주어진 업무만 성실히 수행하는 분절된 사고를 양산하여 새로운 학교변화를 저해하고 있다(Green, 2000, 김희규 외 2007에서 재인용). 또한 우리나라는 학교급별간의 상호관계도 체계적으로 이루어지지 않고 있다. 학교 구성원들이 큰 그림을 그리고 그 속에서 부분들간의 유기적인 상호관계를 지속적으로 이루어 나가는 것이 중요하다. 시스템 사고를 기반으로 상위 학교조직과 하위 학교조직 사이에 전체적이고 유기적인 관계가 우선 성립되어야 할 것이다.

이상에서 언급한 Senge의 5가지 원칙을 학습하는 학교조직의 구성요건으로 제시하면 다음과 같다.

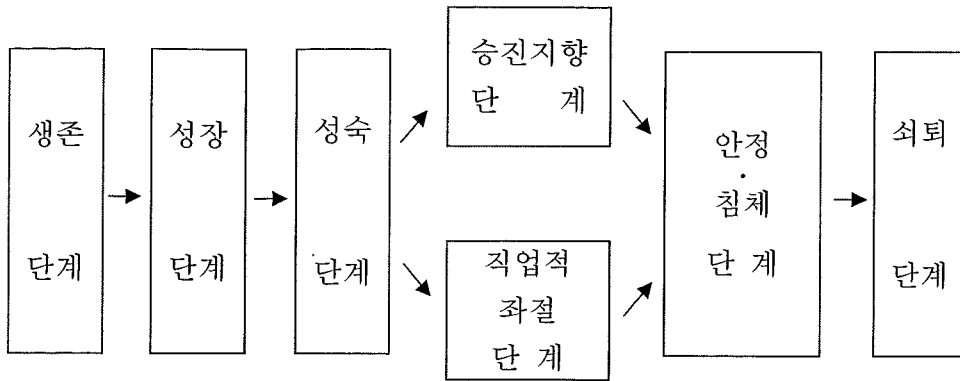
<표 II-3> 학습하는 학교조직의 구성요건

5가지 원칙	학교조직의 요건
개인 숙련	• 학교 구성원들에게 자기연수를 할 수 있는 동기를 부여한다. • 학교 구성원의 학습 실적에 대한 적절한 보상제도를 도입한다. • 교사들에게 더 많은 권한을 강화한다. • 학교조직 내 학습분위기를 조성한다. • 학교 구성원이 자기개발을 할 수 있는 기회를 확대한다.
정신모델	• 과거의 고정관념을 탈피한다. • 실패에 대한 두려움을 극복하고 도전의식을 고취시킨다. • 조직을 살아서 성장하는 유기체로 바라본다.
공유 비전	• 조직이 전체적인 비전, 목적과 가치를 공유해야 한다. • 교육조직이 유연한 수평조직 구조로 재편되어야 한다. • 비전을 공유하기 위해서는 학교 구성원 개개인의 가치, 관심, 열망을 갖게 한다.

5가지 원칙	학교조직의 요건
팀 학습	• 수업개선을 위한 집단적 협동학습을 전개한다. • 학습을 공유하고 이를 활용할 수 있는 시스템을 구축한다. • 학교 조직내에서 학습 센터를 설립한다. • 다양한 형태의 팀을 구성하여 운영한다. • 교육행정가는 코치, 지도자 그리고 학습의 촉진자가 되도록 한다.
시스템사고	• 각 학년 및 부서별 부문주의를 극복한다. • 객관적 정보, 주관적 통찰, 상징, 육감으로 새로운 지식을 창조한다. • 조직과 조직의 시스템, 조직의 프로세스와 조직의 연관관계를 전체적이고 체계적인 관점으로 인식한다.

자료 : 김희규 외(2007). 수석교사제 시범 운영을 위한 모형 개발 연구. 교육인적자원부 정책연구과제.

또한 윤홍주(1996)는 40대 이후의 교사들이 겪는 승진과 좌절의 경험으로 인하여 발달 과정이 단순·직선적이라기보다는 복합적·역동적 모형으로 설명할 수 있다고 주장하였다. 이에 관한 교사의 발달 단계 모형은 다음과 같다.



[그림 II-1] 우리나라의 교사 발달 모형

출처: 윤홍주(1996). 교사발달 단계 및 직능발달 요인에 관한 연구. 미간행 박사학위논문. 서울대학교 대학원. p.49.

첫째, 생존단계는 처음 교직에 입문한 교사들이 교직 경험을 쌓아 가는 시기로 교직 경험이 없기 때문에 학급 경영 및 업무 수행에 갈등과 혼란을 겪으며, 이론과 실제의 괴리감을 느낀다. 또한 확고한 교직관이 없고 체계적으로 가르치기보다는 상황에 따라 가르친다.

둘째, 성장단계는 교사들이 비교적 높은 수준의 지적인 능력과 경험을 갖추게 되며, 추진력과 소속감 등이 증가하여 학생들을 대할 때도 자신감을 갖는다.

셋째, 성숙단계에서는 교사들의 자긍심이 강해지면서 학생과의 관계, 평가방법, 광범위한 목표의 이해에 더 많은 관심을 기울인다. 이때는 교직 생활에 만족을 느끼게 되며 학교 조직과 학교 경영의 기업을 내면화하고, 자기 연찬의 기회도 가지려 한다. 승진 지향 단계는 완숙 단계에 들어선 교사로 장학사, 연구사, 교감 승진 등에 관심을 보인다. 가치관 및 태도도 안정적이며 교직에 대한 신념이 확고하다. 직업적 좌절 단계는 승진의 어려움을 느끼는 교사들이 교직에 대한 회의를 갖고 좌절감을 느낀다. 이 시기는 교직의 전문성 향상에 무관심해지며 학교 교육 활동에도 적극 참여하려 하지 않는다.

넷째, 안정·침체 단계는 교직에 대한 활력과 정력은 감소하지만 자긍심을 느끼며 교실에서 안정감을 느낀다.

다섯째, 쇠퇴단계는 교직 생활을 회고하며 은퇴를 준비하는 시기로 지난 삶을 회고하며 많은 경험을 상기하며 은퇴 후의 일을 생각하게 된다. 이 모형에 의하면 대부분의 경우 교사경력에 비례하여 순차적으로 발달이 이루어지지만, 성숙 단계에 이르러 승진에 성공한 승진 지향 단계와 실패로 인한 직업적 좌절 단계로 분화하게 된다. 따라서 이 모형은 교사발달 단계가 비록 복잡적·역동적으로 이루어진다는 점을 일정 부분 수용하기는 했지만 실제로 교사 발달이 경력에 따라 순차적으로 이루어진다는 점을 인정하고 있다는 것이다(백승관, 2003).

이병진(1996)은 Burke 등(1984)와 Huberman(1992)의 모형을 참고로 우리나라 교직 생활 주기를 초임기, 향상기, 정착 및 발전기, 정체 및 심화기, 정리하기의 5가지로 다음과 같이 구분하고 각각의 특징을 제시하였다.

<표 II-4> 교직 생활 주기

발달단계	나이	경력	특 징
초임기	25~30 세	5년 미만	최초로 교사 발령을 받아 학교의 조직 체계와 일상의 직무 수행을 위해 학교 사회에 적응하는 시기
향상기	31~40 세	5~15년	교사가 교직사회화의 차원을 넘어 자신의 수업 기술의 능력을 개선하기 위해 열성을 쏟는 시기
정착 및 발전기	41~50 세	15~25 년	교사로서의 자질이 높은 수준에 도달한 후 좀 더 나은 교육의 풍요를 지향하여 새로운 방안을 모색하는 시기
정체 및 심화기	51~60 세	25~35 년	교수 활동에 좌절과 실증을 느끼는 시기
정리하기	61~62 세	36년 이상	직업을 떠 채비를 하는 때이며, 직업을 바꿀 것인가, 아니면 그냥 물러날 것인가를 예비하는 시기

출처: 이병진(1996). 교직 생애 주기에 따른 교원연수 체제에 관한 연구. 교육학연구, 34(1), 324.

3. 외국의 수석교사제 운영 사례

각 나라에서는 교사들의 전문성 신장을 통해 교육력을 높이하고자 여러 가지 방안들을 강구하고 있는데, 여러 사례들 중 현재 우리나라에서 시범운영되고 있는 수석교사제와 비슷한 사례를 한국교육과정 평가원에서 내놓은 자료(2007)를 인용해서 살펴보면 다음과 같다.

가. 영국의 경우

영국 제도의 명칭은 'Advanced Skills Teachers(AST)'인데 우리나라에서 논의되고 있는 수석교사제도와 취지, 역할, 인원 규모 등에서 가장 유사하다. AST 제도의 도입 목적은 사기가 저하되어 있는 교직사회 전반을 활성화하고, 단위학교를 학습조직화하며, 학교조직 체제에서 다양한 승진 경로를 확보하는데 있다. AST는 학교 자체, 교육청, 학교간의 연합, 교육연구기관, 중앙정부 등에 의해 다양한 통로로 개설될 수 있다. AST 공모 대상자는 안위학교 내에 제한하는 경우가 대부분이지만 전국을 대상으로 공모할 수도 있기 때문에 특별한 제한이 있는 것은 아니다. AST 제도 운영에 필요한 재원조달은 국가의 책임이며, 지원자격으로는 다음과 같은 내용이 특히 강조된다.

- ① 학생의 학업성취, 태도 훈련, 학부모 참여와 만족도 등의 업무 실적
- ② 해당 과목 혹은 전문분야에 대한 우수한 지식
- ③ 기획능력
- ④ 수업능력 및 학생에 대한 관리·훈육 능력
- ⑤ 평가기술

⑥ 다른 교사들을 잘 지원해 줄 수 있는 능력

또한 AST 보수체제는 2006년 9월부터 행정가 직렬과 연계하여 일반 교사들과 구별되는 별도로 운영하고 있다. 결정의 주체는 단위학교의 경우 학교운영위원회이며, 성과관리와 보수를 연계시키는 방법은 두 가지이다. 하나는 계약된 기준에 성과가 도달했는가에 따라 매년 추가적인 보수를 받는 성과 연계보수지급방법(Performance Related Pay)이고, 다른 하나는 아예 보수에 관한 계약을 다시 하는 방법이다.

AST의 역할은 학교 내에서 교수활동 지도력(pedagogical leadership)을 발휘하고, 인근학교와 연합하여 교수-학습 능력을 향상시키도록 하는 것으로 구체적인 임무는 다음과 같다.

- ① 다른 교사들과 학급 운영, 수업방법 등에 관해 협력한다.
- ② 교육학적 연구에 근거한 우수사례를 보급한다.
- ③ 높은 수준의 교수자료를 제작한다.
- ④ 교사의 현직 전문성 개발에 대해 조언한다.
- ⑤ 다른 교사들에 대한 성과관리에 참여한다.
- ⑥ 곤란을 겪는 교사를 지원한다.
- ⑦ 신규교사 멘토링을 수행한다.
- ⑧ 학교가 주체가 되는 교원양성에 관여한다.
- ⑨ 외부 학교(기관)에 파견되어 근무한다.

나. 싱가포르의 경우

싱가포르는 Master Teacher제도를 실시하고 있는데 이는 미래의 국가 교육력 재고와 교직 전문성 향상을 위해 싱가포르 교육부에서 2001년 1월에 발표한 ‘교직 전문성 향상과 경력계획(Education Service Professional Development and Career Plan)’에서 제시한 교직의 새로운 경력구조 방안 중 기존의 Senior Teacher 위에 신설된 교수직 최고 지위이다. 싱가포르의

Master Teacher는 학교 단위가 아닌 cluster 단위에서 시행되며, 숙련된 전문가로서 우수한 교수법이나 시범 수업(model lesson)을 통하여 교수법의 수월성을 도모하는 역할을 한다.

다. 미국의 경우

독립된 주에 따라 약간씩 다른데 아리조나주 키레네 학교구의 Mentor Teacher 제도를 보면, Mentor Teacher는 각 학교의 교장이 선발하는 것으로 우리나라의 사립학교에서 찾아볼 수 있는 수석교사제도와 유사한 선발 형식을 밟고 있다. 최소 자격요건은 교직경력 3년 이상이지만, 실제 키레네 학교구의 Mentor Teacher들은 훨씬 더 많은 경력을 가지고 있다.

Mentor Teacher는 신임교사들에게 신임교원교육과 관계된 현안들을 알려주고, 교수방법(curriculum practice)을 훈련시키며, 신임교사들의 시범 수업 및 기타 중요한 사항들을 평가하는 역할을 주로 수행한다.

이상에서 살펴 본 영국, 싱가포르, 미국 3개국 외국사례들을 명칭, 규모, 배치단위, 역할 및 임무, 자격 및 처우, 선발 및 임용 등의 내용을 중심으로 비교하여 요약해 보면 다음과 같다.

<표 II-5 > AST, Master Teacher, Mentor Teacher 제도 주요 내용 비교

구 분	영 국	싱가포르	미 국
명 칭	Advanced Skills Teachers	Master Teacher	Mentor Teacher
운영규모	4,000명	160명	
배치단위	학교, 교육청	Cluster	학교
역할 및 업무	AST:교단교사리더십, 타학교 외부업무(20%)	Master Teacher:타학교 외부업무	신임교사 멘토링
자격부여	Certificate	Certificate	별도 자격부여 없음
처 우	별도 보수트랙 수업시수 20% 경감		1인 대상 학기당 \$500(2명까지)
선발기구	별도심사기구(VT)	교육청, 교육부	교육청
임용기간	계약에 따라	3년	
최소연한	명목상 없음	명목상 없음	3년

출처 :김 회규외, 2007, 수석교사제 시범운영을 위한 모형개발연구에서 재 인용.

지금까지 검토한 영국의 AST, 싱가포르의 Master Teacher, 미국의 Mentor Teacher 제도는 모두 침체된 학교조직을 활성화하여 우수 교사들의 교직 이탈을 막고, 동기를 유발하여 궁극적으로는 학교를 학습조직화 하는데 초점을 두고 있음을 알 수 있다. 이들 국가들은 공통적으로 현재의 학교 운영 체제가 교수활동의 수월성을 유지하기 위해 적절한 관리가 점점 더 어려워지는 상황이며, 학교공동체가 학습조직이 되기 위해서는 이를 지원하는 교육행정 시스템의 전문화와 더불어 교수활동의 전문화가 필요하다는 인식을 하고 있다.

4. 수석교사제 시범운영 내용

가. 시범운영 방향과 특징

수석교사제의 도입 취지는 관리직 외에 가르치는 본연의 업무수행 능력을 인정하고 전문성에 상응하는 역할을 부여함으로써 수업 전문성을 개발할 수 있는 유인체제를 마련하고 교직 사회의 학습조직화를 촉진하고자 한다. 수석교사제 시범운영과 관련한 주요 특징은 다음과 같이 정리할 수 있다(김희규 외, 2007).

첫째, 수석교사제는 교사 개인단위의 시범운영이기에 학교단위의 시범운영과는 달리 표집의 대표성과 지원 관리의 제약 요건으로 학교와 지역 교육청(군)을 동시에 고려해야 한다. 수석교사 선발 인원의 적정성 문제는 학교급별, 교과별, 예산, 운영 관리 등을 포함하여야 할 것이다. 특히 일반계 학교와 전문계 학교간에는 교과의 단위 시수가 적용되기에 학교별 특성을 고려하여 교과를 선정하여야 한다.

둘째, 수석교사의 지원 자격은 대부분 교육경력에 국한되어 논의되고 있다. 특히 교육경력은 수석교사가 수행하는 역할에 따라 요구되는 교육경력은 달라질 수 있다. 수석교사에게 요구되는 적정 교육경력은 경험적 연구에서 확인된 바는 없지만 일반적으로 학생을 잘 가르치는 교사이면 자신의 수업 기술을 동료교사들에 전달할 수 있는 수업 지도성을 갖추고 있는 자로 집약될 수 있다. 더구나 학연, 선후배 등 비공식적 조직에 다소 익숙해진 한국적 교직문화를 고려해 볼 때 교육경력을 단일 안으로 접근하기 보다는 2-3가지 안으로 시범운영한 후 대안을 모색하는 것이 바람직할 것이다.

셋째, 수석교사의 선발은 수석교사로서의 역할을 충실히 수행할 수 있는 자질을 검증하는 방향으로 이루어져야 한다. 수석교사의 선발기준은 지식기반 전문성, 능력기반 전문성, 신념기반 전문성으로 구분되어 진다. 수석교사로서의 전문성을 발휘하기 위해서는 담임교사 및 보직교사 경력, 연수활동, 각종 수업관련 수상 실적, 수업 능력, 교직원 등이 총체적으로 요구

되어 진다. 구체적으로 선발 절차는 1차 서류 전형과 2차 수업능력 심사 및 심층면접, 그리고 3차 동료교사 등 면담을 통해 이루어진다.

수석교사 심사위원회는 시·도교육청 자체별로 구성 및 운영하되, 심사위원은 교원 및 교육전문직, 학계 전문가 등을 포함하여야 한다. 평가위원 구성은 수석교사 선발교과에 전문성이 있는 교과능력 평가위원과 수석교사 일반능력에 전문성이 있는 공통능력 평가위원으로 구분하여 운영하여야 한다. 특히 초등학교의 경우 학급담임제의 형태로 운영하지만 수석교사는 중등과 마찬가지로 교과별로 선발하도록 한다.

넷째, 수석교사의 연수는 역할 수행에 필요한 질적 우수성을 확보하는 지름길이다. 연수활동에 대한 효과는 중장기적 관점에서 연수 프로그램을 지속적으로 구안하며 연수 내용에 대한 질적 확보에서 비롯되어 진다. 수석교사 연수는 수석교사의 사기양양 및 효과적인 역할수행을 위해 전문연구·연수기관에 위탁하여 실시한다. 1학기 시범운영 결과를 바탕으로 하계 연수 및 활동기간 중에 워크숍을 실시하여 수석교사 역할 수행상의 애로점을 파악하고 시범운영 미비점 보완하도록 한다. 또한 수석교사 배치는 선발된 수석교사를 시범 지역교육청 또는 지역교육청군 지역 내 학교에 배치하며 교원능력개발 평가 선도학교 등 기존의 연구 시범학교와 연계할 수 있다.

다섯째, 수석교사는 직무 불명료화로 인하여 교장 및 교감, 연구부장, 장학사와의 역할 갈등이 예상된다. 이에 관리직과의 역할과는 달리 수석교사의 역할은 크게 소속 학교에서의 수업 담당, 해당교과의 수업지원 활동, 교과연수 등 외부활동, 기타 현장 수요에 부응하는 역할 발굴·수행 등을 들 수 있다.

여섯째, 수석교사의 지원 및 관리는 수석교사직 자체가 승진에 의한 직위 상승의 접근보다는 교사 본연의 수업 책무에 기인한 명예직의 성격을 지니고 있기에 행정적인 직·간접적인 지원이 선행되어야 소기의 목적을 달성할 수 있다. 수석교사의 일반적인 복무관리는 소속 학교장이 담당하지만 초·중·고등학교 수석교사는 소속 지역교육청과 시·도교육청이, 고등학교 수석교사는 시·도 교육청이 지원·관리하도록 한다. 지원 내용은 수석교사에게 인증서

부여, 학교 실정을 고려한 수업시수 경감, 연구활동 지원비 지급, 수업 연구활동 지원, 교육청 차원의 각종 인센티브 제공 등을 들 수 있다.

일곱째, 시범운영 결과 평가는 지역 및 국가 수준 차원의 평가가 필요하다. 교육청 차원의 평가는 수석교사 활동점검, 의견청취, 수석교사가 제출한 보고서 등을 통해 시·도별 수석교사 활동결과를 주로 평가하며, 교육부 차원의 평가는 시범운영 결과 평가, 후속 시범운영 필요성 검토 또는 일반화 방안 연구를 위한 정책연구에 활용하고자 한다.

이상으로 수석교사제 시범운영을 위한 모형 절차는 다음과 같다.

절 차	내 용
시범운영 지역선정 ↓	• 시범 지역교육청 또는 시범 지역교육청군
지 원 (지원자격) ↓	• 교육경력 10년/15년 이상 1급 정교사 자격 소지 교사
선 발 ↓	• 시·도별 수석교사 심사위원회에서 3단계 전형
연 수 ↓	• 교육인정자원부(수석교사에 대해 실시)
배 치 ↓	• 시범 지역교육청(군) 지역 내 학교
수석교사 활동 ↓	• 소속학교 및 시범 지역교육청(군) 지역 내 학교 중심
결과 평가	• 교육인적자원부 및 시·도 교육청

[그림 II-2] 수석교사제 시범운영 절차

나. 수석교사제 시범 운영의 주요 내용

1) 지역 및 교과 선정

우선 시범 지역교육청 또는 시범 지역교육청 군(群)을 선정한다. 이때 지역단위로 시범운영을 하면 수석교사에 대한 교육청의 지원과 관리가 용이하고, 수석교사 간에 정보를 공유할 수 있는 협력체계 구축이 가능해 진다.

또한 지역의 특성을 고려하여 선정해야 하는데, 대도시에서는 시범 지역교육청을 기준으로 하고, 소규모 농어촌에서는 지리적으로 인접한 지역교육청을 2~3개 모아 시범 지역교육청 군(群)을 설정하는 등 시·도 형편에 따라 탄력적으로 구성할 필요가 있다. 이 과정에서 시·도 형편에 따라 시범 지역교육청(군)을 1개 이상 설정할 수 있으나 시범운영 지역선정 취지를 살리기 위해 가능한 3개 이상이 되지 않도록 조정해야 한다. 그리고 교원능력개발평가 선도학교 등 기존의 연구 시범학교와 연계가 가능하도록 한다면 시범운영의 효율성과 효과성 향상을 도모할 수 있을 것으로 보인다. 한편, 규모가 작은 광역시 등의 경우에는 별도의 시범 지역교육청(군)을 설정하지 않고 시 교육청 전체에서 수석교사제를 시범운영할 수 있다. 수석교사 선발 인원은 16개 시·도에서 총 180명을 선발하되 서울, 경기지역은 각 20명(초·중등 각 10명), 기타 14개 시·도 지역은 각 10명(초·중등 각 5명)을 선발하도록 한다. 선발교과는 국민공통기본교육과정 10개 교과와 전문교과(공업, 상업)에서 수석교사를 선발한다.

선발교과는 국민공통기본교육과정 10개 교과인 국어, 도덕, 사회, 수학, 과학, 실과(기술·가정), 체육, 음악, 미술, 영어, 그리고 전문교과 중 공업, 상업에 관한 교과로 한다. 국민공통기본교과로 대별되는 10개 교과는 초등학교 1학년 고등학교 1학년까지 공통적으로 적용되는 과목이기에 선정하게 되었다. 하지만 전문계 학교는 일반계 학교와는 달리 학교 특성을 고려하여 핵심교과인 공업 및 상업에 관한 교과 전공자를 선발하도록 한다. 또한 수석교사 선발교과를 균등 배분하기 위하여 <표 IV-1>과 같이 시·도별

로 1과목씩 지정하고, 지정교과 외 선발교과는 시·도가 자유롭게 선택하도록 한다.

2) 지원 자격

수석교사 지원을 위한 일반요건은 교육경력에 따라 구분할 수 있다. 우선 제1안으로 초·중등학교 교육경력 10년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사와 제2안은 초·중등학교 교육경력 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사 등 2가지 안을 제안하고자 한다. 이때 ‘초·중등학교 교육경력’은 ‘초·중등교육법 제2조 각호의 어느 하나에 해당하는 학교에서 교원으로서 전임으로 근무한 경력’을 의미한다(교원자격검정령 제8조 제1항 제1호). 또한 교육공무원법 제32조의 규정에 의한 기간제 교원으로 근무한 경우도 포함된다. 그러나 강사, 명예교사, 산학겸임 교사로 근무한 경력은 제외한다. 수석교사 인증 개시일인 2008년 3월 1일을 기준으로 요건을 충족한 자는 수석교사에 지원할 수 있다. 1안과 2안의 지원 요건은 <표 II-5>와 같이 시·도교육청별로 배분하여 적용한다.

<표 II-6> 시·도별 수석교사 지원 일반요건

지원 일반요건	시·도교육청
1안	부산, 대구, 인천, 광주, 대전, 울산, 경기, 제주
2안	서울, 강원, 충북, 충남, 전북, 전남, 경북, 경남

시범운영 기간에는 수석교사제 모형이 확정되지 않았으므로 수석교사의 교감 승진, 교육전문직 전직, 부장교사 겸임 등이 사실상 가능하나 시범운영 기간 동안 수석교사의 역할을 충실히 수행하도록 하기 위해 제한할 필요가 있다. 따라서 시범운영의 선발단계에서는 교감 승진 예정자(교감자격연수 대상자, 기 연수자)와 교육전문직 전직 예정자 등은 제외하는 것이 바람직하다. 또한 동일한 맥락에서 수석교사로 선발된 자는 부장교사 등 교

내 보직 겸임을 제한할 필요가 있다. 이때 답임은 원칙적으로 겸임하지 않도록 하며, 만약 본인이 적극 희망하거나 학교형편에 따라 불가피한 경우에 한하여 겸임을 허용하도록 한다.

선발 교과 요건은 초등학교와 중등학교를 구분하는 것이 바람직하다. 초등학교의 경우, 교육대학에서의 심화과정 이수과목과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원하도록 한다. 중등학교의 경우에는 선발교과의 중등학교 1급 정교사 자격증을 소지한 자로서, 선발교과와 자격증 표시과목이 일치하는 것을 원칙으로 한다. 다만, 자격증 표시과목 인정범위에 재량이 필요한 경우에는 시·도 교육청이 결정한다. 지원자 접수 마감 결과 선발인원보다 작은 수가 지원하거나, 선발경쟁률이 지나치게 낮은 교과가 있는 경우 교육감 또는 수석교사 심사위원회가 교과별 선발인원을 조정하는 것이 가능하다.

3) 심사위원회 구성 및 선발 절차

수석교사 전형 관련 사항을 심의·의결하고, 응모자 평가를 위해 심사위원회를 구성할 필요가 있다. 심사위원회 구성 원칙은 다음과 같다. 첫째, 심사위원회는 지원자 접수가 종료된 후 구성을 확정한다. 시·도 교육청별로 위원 위촉, 구성, 위원장 선출, 심사 방법 등에 관한 사항을 내부결재를 거쳐 지침 등으로 마련한다. 둘째, 심사위원 위촉기준(제한대상 등)에 관하여는 교육감이 결정한다. 교육감은 지원자와 친족관계에 있는 자, 지원자 소속학교의 교장·교감 등 심사의 공정성을 저해할 우려가 있는 자에 대한 제한 범위를 판단하도록 한다.

셋째, 심사위원으로 위촉된 자는 서약서를 제출하도록 하며, 서약서에 위배되는 행위를 한 경우 해촉하고 심사행위를 무효화한다. 수석교사 선발 확정 전 심사위원의 서약서 위반사실이 확인된 경우, 당해 심사위원의 심사행위를 무효화하고 차후 절차 진행에 관하여는 교육감이 결정한다. 그리고 수석교사 선발 확정 후 심사위원의 서약서 위반사실이 확인된 경우(후

보자의 귀책사유가 없는 경우)에는 위반사실이 선발된 수석교사에게 영향을 미치지 않도록 한다.

심사위원회는 시·도교육청에서 “수석교사 심사위원회”를 구성·운영하며, 교장·교감, 교사, 교육전문직, 학계 전문가 등을 포함하여 7인~11인으로 구성한다. 이때, 수석교사 선발교과에 전문성이 있는 교과능력 평가위원과 수석교사 일반능력에 전문성이 있는 공통능력 평가위원을 구분하여 운영하도록 하며, 교과능력과 관련된 사항을 전문적으로 평가할 때는 교과능력 평가위원을 중심으로 교과별 특성에 따른 평가 세부사항을 심사위원회에서 결정하도록 한다. 이밖에 심사위원회 구성에 관한 세부사항은 시·도교육청별로 결정한다.

선발은 3단계 전형으로 이루어지는데, 서류심사인 1단계 전형은 지원자가 제출한 서류 심사를 통해 학교급별·교과별로 최종 선발 인원의 2~3배수 범위 내에서 2단계 전형 대상자를 선발한다. 2단계 전형은 수업능력 심사 및 심층면접으로, 수업참관, 수업녹화 비디오테이프, 모의수업 등을 통한 수업능력 심사와 심층면접을 통해 학교급별·교과별로 최종 선발 인원의 약 1.5배수를 3단계 전형 대상자로 선발한다. 수업참관은 가급적 학사일정을 고려하며, 전형일정상 수업참관이 어려운 경우 수업녹화 비디오테이프, 모의수업 등을 활용하도록 한다.

3단계 전형은 동료교사 면담이다. 지원자가 재직 중 또는 재직했던 학교의 교사 등을 면담하여 심사위원의 2/3가 부적격으로 의결하는 자는 최종 선발대상에서 제외한다. 그리고 3단계 전형을 통과한 자 중 1~2단계 전형 결과가 우수한 순으로 학교급별·교과별 수석교사를 선발하도록 한다. 이때, 1·2단계 전형 반영비율은 시·도별 심사위원회에서 결정한다. 3단계 전형방법은 시·도별 심사위원회 결정에 따라 변경이 가능하도록 한다.

4) 연수 및 배치

수석교사의 연수는 활동기간 전에 실시한다. 수석교사의 사기양양 및 효

과적인 역할수행을 위해 교육인적자원연수원 등 연구·연수기관에 위탁하여 연수를 실시하도록 한다. 그리고 1학기 시범운영 결과를 바탕으로 수석교사에게 필요한 연수 프로그램으로 구성된 하계 연수를 연구·연수기관에 위탁하여 실시하는 방안 또한 필요하다. 또한 1학기 및 2학기 활동기간 중에 워크숍을 실시하여 수석교사 역할 수행상의 애로점을 파악하고, 시범운영의 미비점을 보완하는 기회를 마련하도록 한다.

선발된 수석교사는 ‘시범 지역교육청 또는 지역교육청 군(群)’ 지역 내 학교에 골고루 배치하도록 한다. 이때, 지역 내 학교에 적절히 기 배치되어 있는 경우에는 별도의 배치는 하지 않아도 될 것이다.

또한 시도 교육청의 전 지역에서 수석교사를 선발하여 ‘시범 지역교육청(군)’ 지역 내 학교에 배치할지, 시범 지역교육청(군) 지역 내 학교에서만 수석교사를 선발할 것인지 여부는 교육청별로 결정하도록 하며, 필요에 따라 전보 또는 전보유예조치를 할 수도 있다. 사립학교 교원의 경우에는 전보가 불가능하므로 시범 지역교육청(군) 지역 내 학교에서 선발하는 방법이 적용될 수 있다.

5) 역할 및 활동

수석교사의 역할을 네 가지로 제시해 보면 다음과 같다. 첫째, 소속 학교에서 수업을 담당한다. 이때, 학교 형편에 따라 수업시수를 약 20% 정도 경감하는 것이 바람직하다. 둘째, 수석교사는 수업코칭, 현장연구, 교육과정·교수학습·평가방법 개발보급, 교내연수 주도, 신임교사 지도 등 해당 교과의 수업지원 활동을 한다. 셋째, 수석교사는 신임교사 연수, 1급 정교사 자격연수 등 교원양성, 연수기관에서의 강의 등 교과교육 관련 외부활동에 참여한다. 넷째, 기타 현장수요에 부응한 추가적인 역할을 발굴하여 수행할 수 있다.

또한 수석교사는 다음의 주요 역할에서 관리직과 구분되어야 한다. 우선, 수석교사는 해당 교과교사의 수업전문성 향상을 지원하는 역할에 충실

해야 한다. 그리고 장학사는 장학지도, 장학행정, 학교평가, 인사관리 등을 담당하고, 교감은 행정업무, 교직원 인사관리 등을 담당하며, 연구부장은 단위 학교 교사의 전반적인 연수활동 지도, 장학 관련 행정업무 지원을 담당하여 수석교사와의 역할이 구분되어야 한다. 시범운영 결과평가를 통해 향후 수석교사의 역할을 보다 구체화하고 관리직 등과의 역할구분 기준을 마련할 필요가 있다.

수석교사의 활동 범위는 시범 지역교육청 또는 지역교육청 군(群)으로, 수석교사가 소속된 시범 지역교육청(군) 지역 내 학교 및 교과 관련 모임 등에서 활동하도록 한다. 이때, 시·도 교육청 및 시범 지역교육청(군)은 수석교사의 활동을 적극적으로 지원해야 하는데, 지구별 장학, 시도교과연구회, 교육연수원, 교육과학연구원 운영 등과 연계하는 방안을 고려할 수 있다.

6) 지원·관리

수석교사로서의 활동과 관련하여 초·중학교 수석교사는 소속 지역교육청과 시·도교육청이, 고등학교 수석교사는 시·도 교육청이 지원·관리의 주체가 되는 것이 바람직하다. 그리고 수석교사의 일반적인 복무관리는 소속 학교장이 담당하도록 한다. 시·도교육청 및 지역교육청은 학기당 2회 이상 수석교사의 활동을 점검하고 의견을 청취하여 수석교사의 원활한 활동을 지원하도록 한다.

지원내용을 살펴보면, 수석교사에게 인증서를 부여하고, 학교 실정에 따라 수업시수를 경감하는 방안이 있다. 또한 수석교사의 업무지원을 위해 연구활동 지원비를 매월 15만원씩 지급하고, 시·도교육청 차원의 인센티브를 마련하도록 장려한다. 그리고 교육청의 교과연구회, 교육연수원, 교육과학연구원 운영 등과 수석교사 시범운영을 연계하여 수석교사의 활동에 교육청의 교수학습 연구개발 경비 등을 적극 지원하여 수석교사의 수업·연구 활동을 지원하도록 한다. 한편, 우수 수석교사에게 시·도 교육청 차원에

서 해외연수, 특별연구 지원 등 수석교사 취지에 맞는 시·도 교육청 차원의 인센티브를 고려해 볼 수 있다.

7) 결과 평가

교육청 차원의 평가는 수석교사 활동점검, 의견청취, 수석교사가 제출한 보고서 등을 통해 시·도별로 수석교사의 활동결과를 평가하여 평가내용을 교육인적자원부에 제출한다. 그리고 교육인적자원부 차원의 평가는 시범운영 결과 평가, 후속 시범운영 필요성 검토 또는 일반화 방안 연구를 위한 정책연구를 실시하는 것이 바람직하다. 이때, 시·도 교육청(지역교육청)의 수석교사 활동결과 평가를 활용하고 수석교사, 동료교사, 교육청 등의 의견을 반영할 수 있을 것이다.

5. 선행연구의 고찰

본 연구의 목적은 현재 시범 실시 중인 수석교사제를 초등학교 교사들은 어떻게 인식하고 있으며, 보다 효과적으로 이 제도를 운영하는 방안을 찾아보는데 있다. 이에 관한 선행 연구 관련 자료들을 살펴보면 다음과 같다.

곽명자(2004)는 “수석교사제 도입에 대한 초등교사의 인식 연구”에서 수석교사는 경력위주로 선발해야 하며, 교수·학습지도에 대한 전문적인 지식과 기술이 우선되어야 한다고 보고하였다. 그리고 선발은 학교단위의 인사위원회의 추천으로 하는 것을 교사들이 원하고 있으나 자칫 인기 위주의 임무수행으로 흐를 수 있는 염려를 제시했다. 또한 교수체계와 관리체계를 완전히 분리하는 이원화 유형이 교감·교장으로 가는 과열된 승진경쟁구도를 완화시키고 교단중시 풍토와 교원의 사기를 높일 수 있다고 하였다. 그리고 수석교사제가 도입된다면 교단교사로서 긍지와 자부심을 갖고 사회로부터 신뢰와 존경을 받는 교수·학습 풍토가 조성될 수 있을 것으로 내다보았

다.

노종희(2006)는 한국교총에서 펴낸 “수석교사제의 합리적인 도입방안과 해결과제”라는 논고에서 제 1안의 ‘수석교사’와 제2안의 ‘순회수석교사’ 또는 ‘지도교사’는 지역교육청 소속으로 임명하되 담당학교를 배정받아 순회하며 근무하도록 하고, 학교현장에서 초임교사 지도나 수업참관, 수업 및 현장 연구, 수업자료 개발 등 일선학교 교사들을 전문적으로 지도·조언함으로써 현재 장학사들의 과다한 행정업무로 인해 제한적으로 수행하는 일선학교의 장학이 크게 개선될 수 있을 것이라고 보았다. 또 일반적으로 교사들이 거부감을 가지는 장학사가 아닌 ‘실력 있는 평교사’의 입장에서 장학서비스를 제공하도록 함으로써 새로운 형태의 동료장학 모형이 구축될 것으로 기대했다. 그리고 이렇게 되면 교감·교장과는 갈등 문제, 개별 학교에 몇 명의 수석교사(교과별 포함)를 배치해야 하느냐 등의 문제도 자연스럽게 해소될 것으로 보았다.

허종렬(2006)은 “수석교사제의 성격과 정원 제한 문제에 대한 법적 검토”에서 수석교사의 자격체계를 2급정교사-1급정교사-선임교사-수석교사의 4단계로 세분화하며, 정원을 제한하지 않고 일정한 요건과 자격연수를 받으면 수석교사가 될 수 있도록 하는 것을 제안하였다. 또 최소한의 수업과 임상 장학, 현장 연구, 초임교사 지도 등을 맡기되, 그 구체적인 것은 학교에서 정하도록 하며 수석교사 자격에 상응하는 보수상의 우대를 해야 한다고 주장했다. 그리고 교장과 교감이 되는 승진과정에 수석교사에게도 기회를 줄 것을 주장했다. 그 이유로 관리직과 교수직의 이원화는 명분은 좋으나 현실적으로는 승진욕구를 가진 학교현장 상황에서는 적합하지 않다고 보았다(이숙, 2006에서 재인용).

위의 선행연구에서 보는 바와 같이 수석교사제에 대한 많은 인식연구는 되어 있으나, 바람직한 운영형태에 대한 대안에 대해서는 다양한 그림들을 그리고 있어 실제로 시행될 때는 많은 어려움이 있을 것으로 보인다. 따라서 본 연구는 정부가 ‘시대가 요구하는 지식기반형 인재를 육성할 수 있는 전문적 자질과 능력을 갖춘 교사’를 확보한다는 취지의 수석교사제를

시범실시하는 내용을 초등학교교사들은 어떻게 인식하고 있으며, 적합한 운영형태는 어떤 것이 좋을까를 탐색해 보았다.

Ⅲ. 분석모형 및 조사 설계

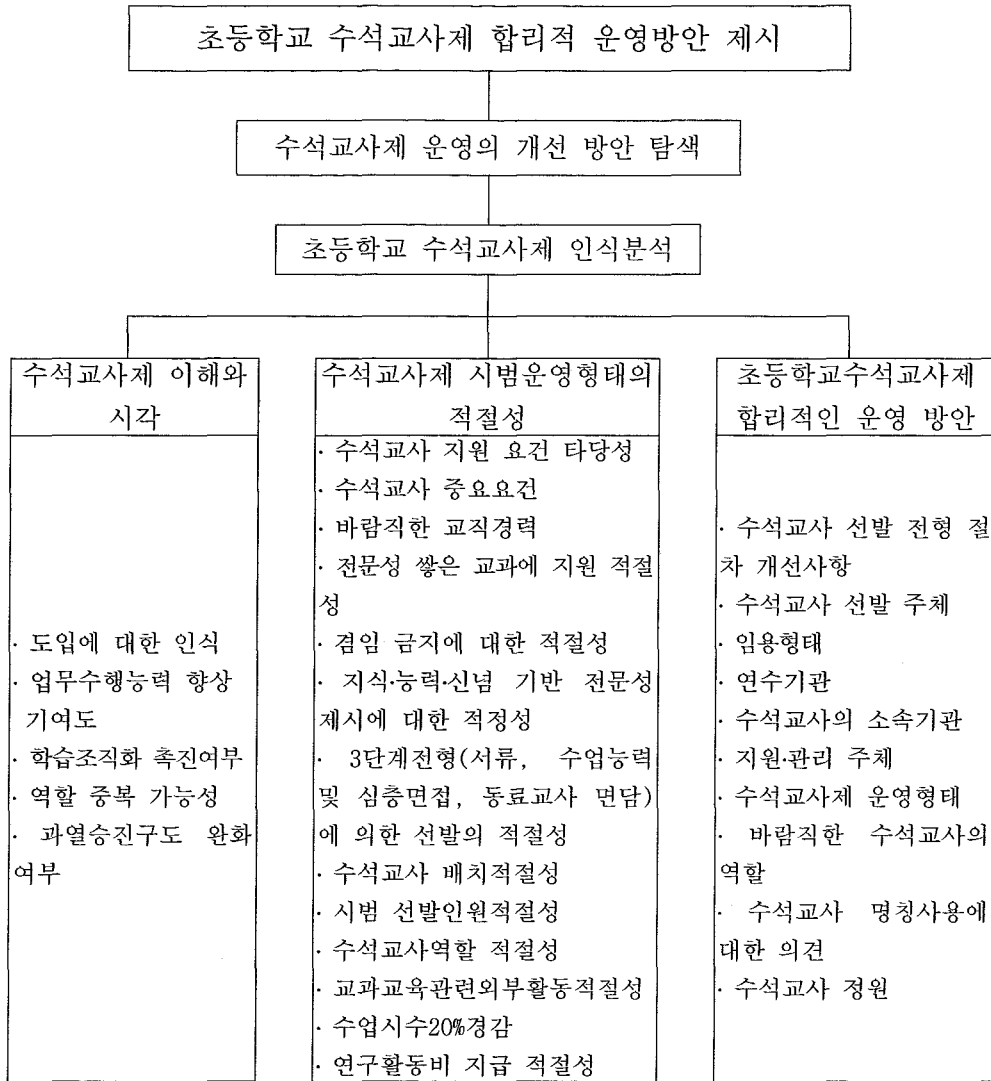
1. 분석 모형

관리직 이외에 가르치는 본연의 업무수행 능력을 인정하고 전문성에 상응하는 역할을 부여함으로써 수업 전문성을 개발할 수 있는 유인체제를 마련하고 교직 사회의 학습조직화를 촉진할 목적으로 올해부터 시범 운영되는 수석교사제는 자격, 역할, 선발, 배치 등의 위상정립에서부터 오랫동안 많은 이견이 있어왔다.

현행 교원 자격·승진체계는 교수직에서 관리직으로 승진하는 비정상적인 구조를 갖고 있어 교사들의 교수전문성을 심화·촉진시키는 기제로 작용하지 못하고 있다는 것이 일반적인 인식이다. 이에 교사의 발단단계에 따른 직무와 전문성의 심화를 촉진시킬 수 있으면서도 실제적인 승진욕구와 인정욕구를 함께 반영하는 방향으로 나아가야 한다.

본 연구에서는 현재 실시되고 있는 수석교사제에 대한 초등학교 교사들의 인식을 토대로 교직사회의 학습조직화의 목적을 달성하는데 합리적인 수석교사제 운영방안을 탐색하는데 주안점을 두었다.

이상의 내용들을 바탕으로 본 연구의 분석 모형을 제시하면 다음과 같다.



<그림Ⅲ-1> 연구의 분석 모형

2. 조사 설계

가. 조사 대상

본 연구는 울산 시내 초등학교 13개교에 근무하는 교사들을 대상으로 무선 표집을 실시하였다.

나. 조사 기간 및 방법

설문 조사는 2008년 4월 초에 사전조사를 실시 한 후 본 설문지를 만들어 4월 7일부터 5월 15일까지 실시되었다. 설문지는 총 450부가 배부되었으며, 이들 중 287부가 회수되었으며(63.8%), 이들을 최종 분석에 사용하였다.

다. 조사도구 및 내용

이 연구에 사용된 조사 도구는 초등학교 수석교사제에 대한 교사들의 인식에 관한 질문지를 사용하였다. 본 설문지는 이숙(2006), 박명자(2004)의 연구에서 사용된 설문지와 문헌분석, 지도교수의 자문을 바탕으로 연구자의 교직원 35명에 대한 예비조사 후 수정, 보완하여 완성되었다.

질문지의 내용은 기초배경, 시범운영중인 수석교사제에 대한 인식, 시범 운영 형태의 적절성, 효과적 운영 방안에 대한 내용으로 총 28개의 문항으로 구성되었으며 자세한 내용은 아래 표와 같다.

<표 III-1> 수석교사제 도입 질문지 문항 구성

변인	영역	하위변인	문항번호	문항수
수석교사제 도입에 관한 인식 조사	배경	성별, 직위별, 교직경력, 학교규모별		4
	인식	수석교사제 도입의 필요성	1	5
		교원의 업무 수행능력 향상에 대한 기여도	2	
		수석교사제 도입이 교직사회의 학습조직화 촉진 여부	3	
		교감 및 부장교사의 역할 중복 가능성	4	
		교직사회의 승진 경쟁구도 완화	5	
	시범운영태의 적절성	수석교사지원 요건으로 초·중등학교 교육경력 10년, 또는 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사에 대한 타당성	6	13
		수석교사제 지원 자격의 중요 요건	7	
		수석교사의 지원 요건으로 바람직한 교직경력	8	
		초등학교 수석교사의 교과별 선발 요건으로 교육대학에서의 심화과정 이수과목 등과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원하는 것에 대한 적절성여부	9	
		수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않을 것을 권장한 것에 대한 적절성 여부	10	
		수석교사 선발 기준으로 지식기반 전문성, 능력기반 전문성, 신념기반 전문성 제시에 대한 적절성 여부	11	
		시도별 수석교사 심사위원회에서 3단계 전형에 의한 선발의 적절성 여부	12	
		수석교사 배치 형태의 적절성 여부	13	
		선발인원에 대한 적절성 여부	14	
		정부가 제안한 수석교사의 역할의 적절성 여부	15	
		교원양성기관·연수기관에서의 강의 등 교과교육 관련 외부활동에 대한 적절성 여부	16	
		역할수행을 위한 수업시수 20% 경감	17	
		월 15만원의 연구활동비 지급	18	
	운영방안	수석교사 선발 전형 절차 개선사항	19	10
		선발의 주체	20	
		임용형태	21	
		연수기관	22	
		수석교사의 소속 기관	23	
		지원·관리의 주체	24	
		운영 형태	25	
		바람직한 역할	26	
		수석교사(首席敎師) 명칭 사용의 적절성여부	27	
바람직한 정원		28		
계				32

3. 자료 처리

이 연구에서는 초등학교에서의 수석교사제 도입에 관한 교원들의 인식에 관하여 제작된 질문지를 연구 대상자인 초등학교 13개교 교원들에게 반응하게 하여 얻은 자료를 근거로 SPSSWIN (Ver 14.0) 프로그램을 이용하여 빈도분석과 교차분석에 의해 자료를 처리하였다.

IV. 조사 결과 분석 및 논의

1. 응답자의 일반적 특성

응답자의 통계학적 특성을 살펴보면 응답자 287명중 남자는 59명(20.6%), 여자는 228명(79.4%)이었고, 관리직은 13명(4.5%), 부장교사는 60명(20.9%), 교사는 214명(74.6%)로 나타났다.

경력별로 보면 5년 이하는 54명, 10년 이하가 56명, 20년 이하가 71명, 30년 이하가 75명, 31년 이상이 31명이 응답하였다.

학급규모별로 보면 25학급 이상이 86.8%로 가장 많았고, 13학급에서 24학급 사이와 12학급 미만 순으로 응답하였다.

<표 IV-1 > 응답자의 일반적 특성

구분		응답자수(명)	비율(%)
성별	남	59	20.6
	여	228	79.4
직위별	관리직	13	4.5
	부장교사	60	20.9
	교사	214	74.6
교직 경력별	5년이하	54	18.8
	6년-10년	56	19.5
	11년-20년	71	24.7
	21년-30년	75	26.1
	31년이상	31	10.8
학교규모별	12학급이하	15	5.2
	13학급-24학급	23	8.0
	25학급이상	249	86.8
전체		287	

2.. 조사 분석 결과

1) 수석교사제 도입의 필요성

초등학교 교원들은 2008년부터 시범, 운영하는 수석교사제의 도입에 대해 필요하다는 의견이 39.4%(매우필요 6.3%, 대체로 필요 33.1%)로 필요하지 않다는 의견(30.3%)과 보통이라는 의견(30.3%)에 비해 약간 높게 나타났다.

이러한 결과는 변인별로 볼 때 교직경력에서 유의미한 결과를 나타냈는데($p < .05$) 31년 이상의 교원들 58.1%가 필요하다고 응답하여 경력이 높은 교원들일수록 수석교사제가 필요하다고 생각하고 있었다. 그러나 성별, 직위별, 학교 규모별에는 의미가 없었다.

<표 IV-2> 수석교사제 도입의 필요성

명(%)

구 분		매우 필요하다	대체로 필요하다	보통이다	별로 필요없다	전혀 필요하지 않다	전체	χ^2 df p
성별	남	8(13.6)	20(33.9)	14(23.7)	12(20.3)	5(8.5)	59(100.0)	7.604 4 .107
	여	10(4.4)	75(32.9)	73(32.0)	53(23.2)	17(7.5)	228(100.0)	
직위 별	관리직	2(15.4)	8(61.5)	1(7.7)	2(15.4)	-	13(100.0)	8.996 8 .343
	부장교사	3(5.0)	20(33.3)	18(30.0)	14(23.3)	5(8.3)	60(100.0)	
	교사	13(6.1)	67(31.3)	68(31.8)	49(22.9)	17(7.9)	214(100.0)	
교직 경력 별	5년 이하	5(9.3)	18(33.3)	23(42.6)	4(7.4)	4(7.4)	54(100.0)	28.651 16 0.26*
	6년-10년	4(7.1)	12(21.4)	14(25.0)	20(35.7)	6(10.7)	56(100.0)	
	11년-20년	2(2.8)	25(35.2)	24(33.8)	18(25.4)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	4(5.3)	25(33.3)	23(30.7)	16(21.3)	7(9.3)	75(100.0)	
	31년 이상	3(9.7)	15(48.4)	3(9.7)	7(22.6)	3(9.7)	31(100.0)	
학교 규모 별	12학급이하	3(20.0)	2(13.3)	4(26.7)	5(33.3)	1(6.7)	15(100.0)	12.127 8 .146
	13-24학급	3(13.0)	7(30.4)	4(17.4)	7(30.4)	2(8.7)	23(100.0)	
	25학급이상	12(4.8)	86(34.5)	79(31.7)	53(21.3)	19(7.6)	249(100.0)	
전체		18(6.3)	95 (33.1)	87 (30.3)	65 (22.6)	22 (7.7)	287(100.0)	

* $p < .05$

2) 교원의 업무 수행능력 향상에 대한 기여도

수석교사제 도입이 교원의 업무 수행능력 향상에 얼마나 기여할 것이라고 생각하는가에 대해 기여할 것이라는 응답이 41.8%(매우 기여 7.0%, 약간 기여 34.8%)로 나타나 기여하지 않을 것이라는 응답(29.2%)보다 비교적 높게 나타났다.

변인별로는 교직경력별에서 유의미한 차이($p < .01$)를 나타냈고, 성별도 유의미한 결과($p < .05$)를 보였다. 수석교사제가 교원의 업무 수행능력 향상에 기여할 것이라는 기대는 교직경력이 31년 이상인 교원들에게서 가장 높게 나타났으며(54.9%), 5년 이하인 교사들도 48.1%의 비율로 높은 기대를 나타냈다. 성별에 있어서는 남교사들이(49.1%) 여교사들(39.9%)에 비해 수석교사제 도입이 교원의 업무 수행능력 향상에 기여할 것이라는 기대를 갖고 있는 것으로 나타났다.

<표 IV-3> 교원의 업무 수행능력 향상에 대한 기여도

구 분		매우 기여	약간 기여	보통이다	거의 기여하지 않음	전혀 기여하 지않음	전체	명(%)
성별	남	10(16.9)	19(32.2)	12(20.3)	15(25.4)	3(5.1)	59(100.0)	12.881 4 .012*
	여	10(4.4)	81(35.5)	71(31.1)	52(22.8)	14(6.1)	228(100.0)	
직위 별	관리직	2(15.4)	8(61.5)	2(15.4)	1(7.7)	-	13(100.0)	8.056 8 .428
	부장교사	5(8.3)	18(30.0)	19(31.7)	14(23.3)	4(6.7)	60(100.0)	
	교사	13(6.1)	74(34.6)	62(29.0)	52(24.3)	13(6.1)	214(100.0)	
교직 경력 별	5년 이하	6(11.1)	20(37.0)	21(38.9)	3(5.6)	4(7.4)	54(100.0)	35.288 16 .004**
	6년-10년	4(7.1)	13(23.2)	11(19.6)	24(42.9)	4(7.1)	56(100.0)	
	11년-20년	3(4.2)	24(33.8)	28(39.4)	14(19.7)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	4(5.3)	29(38.7)	19(25.3)	17(22.7)	6(8.0)	75(100.0)	
	31년 이상	3(9.7)	14(45.2)	4(12.9)	9(29.0)	1(3.2)	31(100.0)	
학교 규모 별	12학급이하	1(6.7)	2(13.3)	5(33.3)	6(40.0)	1(6.7)	15(100.0)	5.957 8 .652
	13-24학급	3(13.0)	7(30.4)	72(28.9)	55(22.1)	15(6.0)	23(100.0)	
	25학급이상	16(6.4)	91(36.5)	72(28.9)	55(22.1)	15(6.0)	249(100.0)	
전체		20(7.0)	100(34.8)	83(28.9)	67(23.3)	17(5.9)	287(100.0)	

** $p < .01$ * $p < .05$

3) 수석교사제 도입이 교직사회의 학습조직화 촉진 여부

수석교사제의 도입이 교직사회의 학습조직화 촉진에 얼마나 기여할 것으로 예상하느냐의 질문에 초등학교 교원들은 기여할 것이라는 응답(40.1%)이 기여하지 않을 것이라는 응답(28.9%)보다 훨씬 많았다.

변인별로는 직위별에서 관리직의 77%가 기여할 것이라고 응답한 반면 부장교사들은 28.3%만이 기여할 것이라고 생각하는 것으로 나타나 유의미한 차이($p < .01$)를 보였고, 남녀별로는 남자 응답자의 44%가 기여할 것으로 응답하여 여교사들(39%)에 비해 약간 높게 나타났다($p < .05$).

또 교직 경력별에서도 유의미한 차이를 나타냈는데($p < .05$), 31년 이상 된 교사들의 58.1%가 기여할 것이라고 생각하는 반면, 6년에서 10년인 교사들은 44.6%가 기여하지 않을 것이라고 응답해 대조를 보였다.

<표 IV-4> 수석교사제 도입이 교직사회의 학습조직화 촉진 여부

명(%)

구 분		매우 기여	약간 기여	보통이다	거의 기여하지 않음	전혀 기여하 지않음	전체	χ^2 df p
성별	남	10(16.9)	16(27.1)	17(28.8)	13(22.0)	3(5.1)	59(100.0)	11.653 4 .020*
	여	10(4.4)	79(34.6)	72(31.6)	53(23.2)	14(6.1)	228(100.0)	
직위 별	관리직	5(38.5)	5(38.5)	1(7.7)	2(15.4)	-	13(100.0)	27.254 8 .001**
	부장교사	3(5.0)	14(23.3)	24(40.0)	16(26.7)	3(5.0)	60(100.0)	
	교사	12(5.6)	76(35.5)	64(29.9)	48(22.4)	14(6.5)	214(100.0)	
교직 경력 별	5년 이하	5(9.3)	25(46.3)	15(27.8)	5(9.3)	4(7.4)	54(100.0)	30.986 16 .014*
	6년-10년	3(5.4)	12(21.4)	16(28.6)	21(37.5)	4(7.1)	56(100.0)	
	11년-20년	1(1.4)	23(32.4)	26(36.6)	19(26.8)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	5(6.7)	23(30.7)	25(33.3)	17(22.7)	5(6.7)	75(100.0)	
	31년 이상	6(19.4)	12(38.7)	7(22.6)	4(12.9)	2(6.5)	31(100.0)	
학교 규모 별	12학급이하	1(6.7)	3(20.0)	3(20.0)	7(46.7)	1(6.7)	15(100.0)	7.806 8 .453
	13-24학급	2(8.7)	10(43.5)	7(30.4)	4(17.4)	-	23(100.0)	
	25학급이상	17(6.8)	82(32.9)	79(31.7)	55(22.1)	16(6.4)	249(100.0)	
전체		20(7.0)	95(33.1)	89(31.0)	66(23.0)	17(5.9)	287(100.0)	

** $p < .01$ * $p < .05$

4) 수석교사와 교감 및 부장교사의 역할 중복 가능성

단위 학교에 수석교사가 배치될 경우 교감 및 부장교사와의 관계 설정에 있어서 역할 중복으로 인한 갈등 가능성을 묻는 질문에 ‘역할 갈등이 약간 초래될 것이다’ (50.2%), ‘심하게 초래될 것이다’ (20.9%), ‘역할 갈등이 불가피 할 것이다’ (17.1%)에 대다수의 교사들이 응답하여 갈등 가능성은 아주 높게 존재할 것으로 나타났다.

이러한 결과는 성별, 직위별, 교직 경력별, 학교 규모별 변인에서 유의미한 차이를 보이지는 않았다.

<표 IV-5> 수석교사와 교감 및 부장교사의 역할 중복 가능성

명(%)

구 분		역할갈등 심하게 초래	역할갈등 약간 초래	역할갈등 불가피	역할갈등 거의 초래되지 않음	역할갈등 전혀 초래되지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	11(18.6)	31(52.5)	8(13.6)	9(15.3)	-	59(100.0)	1.530 3 .675
	여	49(21.5)	113(49.6)	41(18.0)	25(11.0)	-	228(100.0)	
직위별	관리직	3(23.1)	8(61.5)	1(7.7)	1(7.7)	-	13(100.0)	3.333 6 .766
	부장교사	13(21.7)	26(43.3)	11(18.3)	10(16.7)	-	60(100.0)	
	교사	44(20.9)	110(51.4)	37(17.3)	23(10.7)	-	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	12(22.2)	30(55.6)	9(16.7)	3(5.6)	-	54(100.0)	9.456 12 .664
	6년-10년	12(21.4)	32(57.1)	9(16.1)	3(5.4)	-	56(100.0)	
	11년-20년	14(19.7)	31(43.7)	13(18.3)	13(18.3)	-	71(100.0)	
	21년-30년	15(20.0)	35(46.7)	13(17.3)	12(16.0)	-	75(100.0)	
	31년 이상	7(22.6)	16(51.6)	5(16.1)	3(9.7)	-	31(100.0)	
학 교 규모 별	12학급이하	4(26.7)	7(46.7)	3(20.0)	1(6.7)	-	15(100.0)	1.350 6 .969
	13-24학급	6(26.1)	10(43.5)	4(17.4)	3(13.0)	-	23(100.0)	
	25학급이상	50(20.1)	127(51.0)	42(16.9)	30(12.0)	-	249(100.0)	
전체		60(20.9)	144(50.2)	49(17.1)	34(11.8)	-	287(100.0)	

5) 수석교사제 도입이 교직사회의 과열된 승진경쟁 구도 완화 여부

수석교사제 도입이 교직사회의 과열된 승진경쟁 구도를 얼마나 완화할 것으로 예상하느냐의 질문에 ‘완화하지 못할 것이다’라는 응답이 41.4%(거의 완화하지 못함 27.5%, 전혀 완화하지 못함 13.9%)로 ‘완화할 것이다’는 응답(30.6%)보다 높게 나타났다.

이러한 응답은 학교 규모별 변인에서 유의미($p < .05$)하게 나타났는데, 13-24학급 규모 학교에 근무하는 교사들이 완화하지 못할 것(52.2%)이라는 응답을 더 많이 하였으며, 이는 25학급 이상 교사들의 응답 40.2%에 비해 높게 나타났다. 그 외의 성별, 직위별, 교직 경력별에서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-6> 수석교사제 도입이 교직사회의 과열된 승진경쟁
구도 완화 여부

		명(%)						
구 분		매우 완화	약간 완화	보통이다	거의 완화하지 못함	전혀 완화하지 못함	전체	χ^2 df p
성별	남	5(8.5)	18(30.5)	13(22.0)	14(23.7)	9(15.3)	59(100.0)	4.486 4 .344
	여	8(3.5)	57(25.0)	67(29.4)	65(28.5)	31(13.6)	228(100.0)	
직위 별	관리직	-	7(53.8)	2(15.4)	3(23.1)	1(7.7)	13(100.0)	10.700 8 .219
	부장교사	2(3.3)	13(21.7)	16(26.7)	23(38.3)	6(10.0)	60(100.0)	
	교사	11(5.1)	55(25.7)	62(29.0)	53(24.8)	33(15.4)	214(100.0)	
교직 경력 별	5년 이하	6(11.1)	12(22.2)	18(33.3)	11(20.4)	7(13.0)	54(100.0)	20.586 16 .195
	6년-10년	3(5.4)	15(26.8)	11(19.6)	14(25.0)	13(23.2)	56(100.0)	
	11년-20년	1(1.4)	18(25.4)	19(26.8)	22(31.0)	11(15.5)	71(100.0)	
	21년-30년	2(2.7)	19(25.3)	26(34.7)	22(29.3)	6(8.0)	75(100.0)	
	31년 이상	1(3.2)	11(35.5)	6(19.4)	10(32.3)	3(9.7)	31(100.0)	
학교 규모 별	12학급이하	-	3(20.0)	5(33.3)	5(33.3)	2(13.3)	15(100.0)	17.778 8 .023*
	13-24학급	4(17.4)	1(4.3)	6(26.1)	10(43.5)	2(8.7)	23(100.0)	
	25학급이상	9(3.6)	71(28.5)	69(27.7)	64(25.7)	36(14.5)	249(100.0)	
전체		13(4.5)	75(26.1)	80(27.9)	79(27.5)	40(13.9)	287(100.0)	

* $p < .05$

6) 수석교사 지원 요건으로 「초·중등학교 교육경력 10년 또는 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사」에 대한 타당성

수석교사의 지원 요건으로 「초·중등학교 교육경력 10년 또는 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사」로 제한 한 것에 대해 42.1%(매우 타당 11.8%, 약간 타당 30.3%)의 교사들이 타당한 것으로 응답하여 타당하지 않다는 응답 23.7%(다소 타당하지 않음 16.7, 전혀 타당하지 않음 7%)보다 매우 높았다.

변인별로 보면 직위별에서 유의미한 차이를 나타냈는데($p < .05$), 일반 교사들은 44.4%가 타당한 것으로 응답한 반면, 관리직은 46.2%가 타당하지 않는 것으로 응답해 대조를 보였다. 그 밖에 성별, 교직 경력별, 학교 규모별에 있어서는 의미가 없었다.

<표 IV-7> 수석교사 지원 요건으로 초·중등학교 교육경력 10년, 또는 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사에 대한 타당성 명(%)

구 분		매우 타당	약간 타당	보통이다	다소 타당하지 않다	전혀 타당하지 않다	전체	χ^2 df p
성별	남	12(20.3)	16(27.1)	19(32.2)	10(16.9)	2(3.4)	59(100.0)	6.221 4 .183
	여	22(9.6)	71(31.1)	79(34.6)	38(16.7)	18(7.9)	228(100.0)	
직위별	관리직	2(15.4)	-	5(38.5)	6(46.2)	-	13(100.0)	17.781 8 .023*
	부장교사	7(11.7)	17(28.3)	16(26.7)	13(21.7)	7(11.7)	60(100.0)	
	교사	25(11.7)	70(32.7)	77(36.0)	29(13.6)	13(6.1)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	8(14.8)	18(33.3)	19(35.2)	6(11.1)	3(5.6)	54(100.0)	12.865 16 .683
	6년-10년	5(8.9)	20(35.7)	17(30.4)	10(17.9)	4(7.1)	56(100.0)	
	11년-20년	11(15.5)	24(33.8)	20(28.2)	12(16.9)	4(5.6)	71(100.0)	
	21년-30년	7(9.3)	20(35.7)	17(30.4)	10(17.9)	4(7.1)	75(100.0)	
	31년 이상	3(9.7)	5(16.1)	14(45.2)	8(25.8)	1(3.2)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	2(13.3)	5(33.3)	6(40.0)	1(6.7)	1(6.7)	15(100.0)	2.860 8 .943
	13-24학급	4(17.4)	8(34.8)	6(26.1)	3(13.0)	2(8.7)	23(100.0)	
	25학급이상	28(11.2)	74(29.7)	86(34.5)	44(17.7)	17(6.8)	249(100.0)	
전체		34(11.8)	87(30.3)	98(34.1)	48(16.7)	20(7.0)	287(100.0)	

* $p < .05$

7) 수석교사제 지원 자격의 중요 요건

초등학교 교원들은 수석교사의 지원요건으로 가장 중요한 요건으로 어떤 것을 생각하고 있는지를 묻는 질문에 ‘다른 교사들을 잘 지원해 줄 수 있는 능력’ (32.1%), ‘해당 과목 혹은 전문 분야에 대한 우수한 지식’ (26.8%), ‘교수학습 활동 관련 기획 능력’ (17.4%), ‘학생의 학업성취, 태도 훈련, 학부모 참여와 만족도 등의 업무 실적’ (15.3%), ‘교수학습 활동 관련 기획 능력’ (8.4%) 순으로 응답하였다.

이러한 결과는 교직 경력별에서 유의미한 차이를 나타냈는데($p < .05$) 5년 이하와 6년-10년, 21년-30년 사이의 교사들은 다른 교사를 잘 지원해 줄 수 있는 능력을 수석교사의 중요 요건으로 우선 꼽았고, 31년 이상된 교사들은 ‘학생의 학업성취, 태도 훈련, 학부모 참여와 만족도 등의 업무 실적’ 을 꼽아 대조를 나타냈다.

그 외 성별, 직위별, 학교 규모별은 유의미한 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-8> 수석교사제 지원 자격의 중요 요건

구 분		학생의 학업성취, 태도 훈련, 학부모 참여와 만족도 등의 업무 실적	해당 과목 혹은 전문 분야에 대한 우수한 지식	교수학습 활동 관련 기획 능력	수업능력 및 학생에 대한 관리·훈육 능력	다른 교사들을 잘 지원해 줄 수 있는 능력	전체	χ^2 df p
성별	남	12(20.3)	15(25.4)	4(6.8)	13(22.0)	15(25.4)	59(100.0)	3.418 4 .490
	여	32(14.0)	62(27.2)	20(8.8)	37(16.2)	77(33.8)	228(100.0)	
직위별	관리직	5(38.5)	1(7.7)	1(7.7)	5(38.5)	1(7.7)	13(100.0)	14.368 8 .073
	부장교사	10(16.7)	19(31.7)	5(8.3)	10(16.7)	16(26.7)	60(100.0)	
	교사	29(13.6)	57(26.6)	18(8.4)	35(16.4)	75(35.0)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	9(16.7)	18(33.3)	3(5.6)	5(9.3)	19(35.2)	54(100.0)	27.256 16 .039*
	6년-10년	5(8.9)	11(19.6)	5(8.9)	14(25.0)	21(37.5)	56(100.0)	
	11년-20년	12(16.9)	21(29.6)	11(15.5)	10(14.1)	17(23.9)	71(100.0)	
	21년-30년	8(10.7)	23(30.7)	4(5.3)	14(18.7)	26(34.7)	75(100.0)	
	31년 이상	10(32.3)	4(12.9)	1(3.2)	7(22.6)	9(29.0)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	3(20.0)	5(33.3)	2(13.3)	2(13.3)	3(20.0)	15(100.0)	2.985 8 .935
	13-24학급	4(17.4)	6(26.1)	3(13.0)	4(17.4)	6(26.1)	23(100.0)	
	25학급이상	37(14.9)	66(26.5)	19(7.6)	44(17.7)	83(33.3)	249(100.0)	
전체		44(15.3)	77(26.8)	24(8.4)	50(17.4)	92(32.1)	287(100.0)	

* $p < .05$

8) 수석교사의 지원 요건으로 바람직한 교직경력

수석교사의 지원 요건으로 바람직한 교직경력은 몇 년이 되어야 한다고 생각하느냐는 질문에는 20년이 42.5%로 가장 많이 나왔고, 다음으로 15년 28.2%, 25년 이상 16.4%, 10년 12.9% 순으로 나타났다.

이러한 결과는 예상한 바와 같이 교직 경력별에서 유의미한 차이($p < .001$)를 나타냈는데 교직경력 5년 이하인 교사들은 10년을, 6년-10년 경력인 교사들은 20년, 11년-20년인 교사들과 21년-30년 경력의 교사들은 20년이 바람직하다고 생각하는 반면에 경력 31년 이상 된 교사들은 25년 이상은 되어야 한다고 응답하여 대조를 보였다.

그 외 성별, 직위별, 학교 규모별은 유의미한 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-9> 수석교사의 지원 요건으로 바람직한 교직경력

구 분		10년	15년	20년	25년 이상	전체	명(%) χ^2 df p
성별	남	6(10.2)	21(35.6)	20(33.9)	12(20.3)	59(100.0)	3.864 3 .277
	여	31(13.6)	60(26.3)	102(44.7)	35(15.4)	228(100.0)	
직위별	관리직	-	2(15.4)	7(53.8)	4(30.8)	13(100.0)	10.217 6 .116
	부장교사	4(6.7)	17(28.3)	25(41.7)	14(23.3)	60(100.0)	
	교사	33(15.4)	62(29.0)	90(42.1)	29(13.6)	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	19(35.2)	17(31.5)	16(29.6)	2(3.7)	54(100.0)	84.296 12 .000***
	6년-10년	10(17.9)	20(35.7)	21(37.5)	5(8.9)	56(100.0)	
	11년-20년	6(8.5)	28(39.4)	32(45.1)	5(7.0)	71(100.0)	
	21년-30년	2(2.7)	13(17.3)	40(53.3)	20(26.7)	75(100.0)	
	31년 이상	-	3(9.7)	13(41.9)	15(48.4)	31(100.0)	
학교 규모별	12학급 이하	2(13.3)	8(53.3)	5(33.3)	-	15(100.0)	6.937 6 .327
	13-24학급	4(17.4)	6(26.1)	9(39.1)	4(17.4)	23(100.0)	
	25학급 이상	31(12.4)	67(26.9)	108(43.4)	43(17.3)	249(100.0)	
전체		37(12.9)	81(28.2)	122(42.5)	47(16.4)	287(100.0)	

*** $p < .001$

9) 초등학교 수석교사의 교과별 선발 요건으로 ‘교육대학에서의 심화과정 이수과목 등과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원하는 것에 대한 적절성 여부’

수석교사의 교과별 선발 요건으로 초등학교의 경우 「교육대학에서의 심화과정 이수과목 등과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원」하는 것에 대해 교사들은 보통이다(36.6%), 약간 적절하다(31.0%), 다소 적절하지 않다(17.4%), 매우 적절하다(10.5%), 전혀 적절하지 않다(4.5%) 순으로 응답하였다.

<표 IV-10> 초등학교 수석교사의 교과별 선발 요건으로 교육대학에서의 심화과정 이수과목 등과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원에 대한 적절성 여부

명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	9(15.3)	16(27.1)	22(37.3)	10(16.9)	2(3.4)	59(100.0)	2.233 4 .693
	여	21(9.2)	73(32.0)	83(36.4)	40(17.5)	11(4.8)	228(100.0)	
직위별	관리직	-	5(38.5)	7(53.8)	-	1(7.7)	13(100.0)	8.652 8 .372
	부장교사	10(16.7)	19(31.7)	20(33.3)	9(15.0)	2(3.3)	60(100.0)	
	교사	20(9.3)	65(30.4)	78(36.4)	41(19.2)	10(4.7)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	9(16.7)	18(33.3)	16(29.6)	10(18.5)	1(1.9)	54(100.0)	19.946 16 .223
	6년-10년	5(8.9)	14(25.0)	22(39.3)	10(17.9)	5(8.9)	56(100.0)	
	11년-20년	6(8.5)	29(40.8)	28(39.4)	6(8.5)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	7(9.3)	19(25.3)	31(41.3)	14(18.7)	4(5.3)	75(100.0)	
	31년 이상	3(9.7)	9(29.0)	8(25.8)	10(32.3)	1(3.2)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	1(6.7)	8(53.3)	5(33.3)	-	1(6.7)	15(100.0)	9.889 12 .626
	13-24학급	3(13.0)	5(21.7)	9(39.1)	4(17.4)	2(8.7)	23(100.0)	
	25학급이상	26(10.4)	76(30.5)	91(36.5)	46(18.5)	10(4.0)	249(100.0)	
전체		30(10.5)	89(31.0)	105(36.6)	50(17.4)	13(4.5)	287(100.0)	

10) 수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않을 것을 권장한 것에 대한 적절성

「수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않을 것」을 권장하는 조치들에 대해 약간 적절하다는 응답이 가장 많이 나왔고(39.0%), 다음으로 매우 적절하다에 29.6%의 교사들이 응답하여 전체적으로 ‘적절하다’는 반응이 68.6%로 높게 나타났다. 그 다음으로 보통이다(17.1%), 다소 적절하지 않다(11.1%), 전혀 적절하지 않다 순으로 응답하였다.

<표 IV-11> 수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않을 것을 권장한 것에 대한 적절성 여부

명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	16(27.1)	23(39.0)	10(16.9)	8(13.6)	2(3.4)	59(100.0)	.559 4 .967
	여	69(30.3)	89(39.0)	39(17.1)	24(10.5)	7(3.1)	228(100.0)	
직위별	관리직	7(53.8)	3(23.1)	2(15.4)	1(7.7)	-	13(100.0)	6.062 8 .640
	부장교사	20(33.3)	24(40.0)	10(16.7)	5(8.3)	1(1.7)	60(100.0)	
	교사	58(27.1)	85(39.7)	37(17.3)	26(12.1)	8(3.7)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	19(35.2)	20(37.0)	11(20.4)	1(1.9)	3(5.6)	54(100.0)	13.092 16 .666
	6년-10년	15(26.8)	24(42.9)	9(16.1)	7(12.5)	1(1.8)	56(100.0)	
	11년-20년	25(35.2)	28(39.4)	9(12.7)	8(11.3)	1(1.4)	71(100.0)	
	21년-30년	19(25.3)	26(34.7)	15(20.0)	12(16.0)	3(4.0)	75(100.0)	
	31년 이상	7(22.6)	14(45.2)	5(16.1)	4(12.9)	1(3.2)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	2(13.3)	9(60.0)	3(20.0)	-	1(6.7)	15(100.0)	9.574 8 .296
	13-24학급	8(34.8)	8(34.8)	2(8.7)	3(13.0)	2(8.7)	23(100.0)	
	25학급이상	75(30.1)	95(38.2)	44(17.7)	29(11.6)	6(2.4)	249(100.0)	
전체		85(29.6)	112(39.0)	49(17.1)	32(11.1)	9(3.1)	287(100.0)	

11) 수석교사 선발 기준으로 지식기반 전문성, 능력기반 전문성, 신념기반 전문성 제시에 대한 적정성 여부

초등학교 교원들은 수석교사의 선발 기준으로 ‘지식기반 전문성(교과내용, 교과수업, 교육학 등 전문분야), 능력기반 전문성(수업수행, 학생지도, 리더십), 신념기반 전문성(교직적성, 교직원, 소명의식, 태도 등)’ 등을 제시하는 것에 대해 적절하다는 응답이 66.6%(매우 적절 24.4, 약간 적절 42.2%)로 적절하지 않다는 응답 12.2%(다소 적절치 않음 9.1%, 적절치 않음 3.1%)에 비해 아주 높게 나타났다.

이러한 결과는 교직 경력별에서 유의미한 차이($p < .05$)를 보였는데, 경력 11년-20년 사이 교사들의 77.5%가 적절하다고 응답해 평균치를 훨씬 웃돌았다.

<표 IV-12> 수석교사 선발 기준으로 지식기반 전문성, 능력기반 전문성, 신념기반 전문성 제시에 대한 적정성 여부 명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	17(28.8)	20(33.9)	15(25.4)	5(8.5)	2(3.4)	59(100.0)	2.449 4 .654
	여	53(23.2)	101(44.3)	46(20.2)	21(9.2)	7(3.1)	228(100.0)	
직위별	관리직	7(53.8)	5(38.5)	-	1(7.7)	-	13(100.0)	9.281 8 .319
	부장교사	14(23.3)	28(46.7)	12(20.0)	4(6.7)	2(3.3)	60(100.0)	
	교사	49(22.9)	88(41.1)	49(22.9)	21(9.8)	7(3.3)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	16(29.6)	19(35.2)	14(25.9)	2(3.7)	3(5.6)	54(100.0)	29.995 16 .018*
	6년-10년	9(16.1)	21(37.5)	18(32.1)	6(10.7)	2(3.6)	56(100.0)	
	11년-20년	19(26.8)	36(50.7)	11(15.5)	3(4.2)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	14(18.7)	36(48.0)	16(21.3)	8(10.7)	1(1.3)	75(100.0)	
	31년 이상	12(38.7)	9(29.0)	2(6.5)	7(22.6)	1(3.2)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	3(20.0)	9(60.0)	2(13.3)	-	1(6.7)	15(100.0)	8.377 8 .398
	13-24학급	9(39.1)	10(43.5)	3(13.0)	1(4.3)	-	23(100.0)	
	25학급이상	58(23.3)	102(41.0)	56(22.5)	25(10.0)	8(3.2)	249(100.0)	
전체		70(24.4)	121(42.2)	61(21.3)	26(9.1)	9(3.1)	287(100.0)	

* $p < .05$

12) 시도별 수석교사 심사위원회에서 3단계 절차(1차 서류심사, 2차 수업능력 심사 및 심층면접, 3차 동료교사 등 면담)를 거쳐 선발하는 것에 대한 적절성 여부

시도별 수석교사 심사위원회가 3단계 절차(1차 서류심사, 2차 수업능력 심사 및 심층면접, 3차 동료교사 등 면담)를 거쳐 수석교사를 선발하는 것에 대해 적절하다고 생각하는지를 묻는 질문에 적절하다는 응답이 53.0%(약간 적절 43.2%, 매우 적절 9.8%)로 나타나 적절하지 않다는 응답 14.3%에 비해 아주 높게 나타났다.

이러한 결과는 교직 경력별 변인에 따라 유의미한 차이를 나타냈는데($p < .05$) 경력 11년-20년 사이에서 적절하다는 응답(67.6%)이 상대적으로 높게 나타났다. 그 외 성별, 직위별, 학교 규모별로는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-13> 시도별 수석교사 심사위원회에서 3단계 전형(1차 서류심사, 2차 수업능력 심사 및 심층면접, 3차 동료교사 등 면담)에 의한 선발의 적절성 여부

		명(%)						
구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	7(11.9)	28(47.5)	17(28.8)	3(5.1)	4(6.8)	59(100.0)	5.563 4 .234
	여	21(9.2)	96(42.1)	77(33.8)	28(12.3)	6(2.6)	228(100.0)	
직위별	관리직	2(15.4)	5(38.5)	5(38.5)	1(7.7)	-	13(100.0)	3.544 8 .896
	부장교사	6(10.0)	29(48.3)	18(30.0)	4(6.7)	3(5.0)	60(100.0)	
	교사	20(9.3)	90(42.1)	71(33.2)	26(12.1)	7(3.3)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	5(9.3)	25(46.3)	18(33.3)	4(7.4)	2(3.7)	54(100.0)	28.909 16 .025*
	6년-10년	4(7.1)	16(28.6)	29(51.8)	5(8.9)	2(3.6)	56(100.0)	
	11년-20년	12(16.9)	36(50.7)	14(19.7)	7(9.9)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	2(2.7)	36(48.0)	26(34.7)	9(12.0)	2(2.7)	75(100.0)	
	31년 이상	5(16.1)	11(35.5)	7(22.6)	6(19.4)	2(6.5)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	-	8(53.3)	4(26.7)	2(13.3)	1(6.7)	15(100.0)	6.831 8 .555
	13-24학급	3(13.0)	12(52.2)	8(34.8)	-	-	23(100.0)	
	25학급이상	25(10.0)	104(41.8)	82(32.9)	29(11.6)	9(3.6)	249(100.0)	
전체		28(9.8)	124(43.2)	94(32.8)	31(10.8)	10(3.5)	287(100.0)	

* $p < .05$

13) 수석교사 배치 형태의 적절성 여부

정부가 시범운영 기간 동안 수석교사의 배치를 대도시의 경우 지역교육청, 소규모단위 농어촌의 경우는 2-3개 지역교육청을 군(群)으로 묶어서 배치하기로 한 것에 대한 적절성을 묻는 질문에 보통이라는 응답이 49.1%로 가장 높게 나타났고, 약간 적절하다(26.5%), 다소 적절하지 않다(14.3%)는 반응이 그 뒤를 이었다.

이러한 반응결과는 성별 변인에서 유의미한 차이($p < .05$)를 보였는데 여교사들이 보통이라는 응답(53.1%)을 많이 한 반면, 남교사들은 약간 적절하다는 응답(39.0%)이 다른 것에 비해 비교적 높게 나타나 대조를 보였다. 그 외 다른 변인들은 유의미한 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-14> 수석교사 배치 형태의 적절성 여부

명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성 별	남	2(3.4)	23(39.0)	20(33.9)	11(18.6)	3(5.1)	59(100.0)	10.218 4 .050*
	여	12(5.3)	53(23.2)	121(53.1)	30(13.2)	12(5.3)	228(100.0)	
직 위 별	관리직	-	7(53.8)	3(23.1)	3(23.1)	-	13(100.0)	9.593 8 .295
	부장교사	4(6.7)	17(28.3)	29(48.3)	6(10.0)	4(6.7)	60(100.0)	
	교사	10(4.7)	52(24.3)	109(50.9)	32(15.0)	11(5.1)	214(100.0)	
교 직 경 력 별	5년 이하	3(5.6)	12(22.2)	29(53.7)	6(11.1)	4(7.4)	54(100.0)	17.690 16 .342
	6년-10년	2(3.6)	13(23.2)	32(57.1)	6(10.7)	3(5.4)	56(100.0)	
	11년-20년	2(2.8)	23(32.4)	30(42.3)	12(16.9)	4(5.6)	71(100.0)	
	21년-30년	6(8.0)	17(22.7)	41(54.7)	8(10.7)	3(4.0)	75(100.0)	
	31년 이상	1(3.2)	11(35.5)	9(29.0)	9(29.0)	1(3.2)	31(100.0)	
학 교 규 모 별	12학급이하	1(6.7)	4(26.7)	7(46.7)	2(13.3)	1(6.7)	15(100.0)	5.071 8 .750
	13-24학급	2(8.7)	5(21.7)	10(43.5)	6(26.1)	-	23(100.0)	
	25학급이상	11(4.4)	67(26.9)	124(49.8)	33(13.3)	14(5.6)	249(100.0)	
전체		14(4.9)	76(26.5)	141(49.1)	41(14.3)	15(5.2)	287(100.0)	

* $p < .05$

14) 수석교사 선발 인원에 대한 적절성 여부

정부가 시범 운영 기간 중에 수석교사 선발 인원을 서울, 경기의 경우 20명, 기타 14개 시도의 경우는 각 10명씩 총 180명을 선발하여 운영하기로 한 것에 대해 묻는 질문에 47%의 교사들이 보통이라고 생각하였고, 적절하지 않다는 반응이 34.8%(다소 적절치 않다 28.2%, 전혀 적절치 않다 6.6%)로 나타나 적절하다는 18.1%(약간 적절 15.7%, 매우 적절 2.4%) 보다 높게 나타났다.

이는 학교 규모별에서 유의미한 차이($p < .05$)를 나타냈는데, 25학급 이상인 학교에 근무하는 교사들이 적절하지 않다는 부정적인 반응을 상대적으로 더 많이 보였다.(적절하지 않다 34.8, 적절하다 16.9%) 그 외 다른 변인들은 유의미한 수준의 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-15> 수석교사 선발 인원에 대한 적절성 여부

								명(%)
구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	2(3.4)	15(25.4)	21(35.6)	18(30.5)	3(5.1)	59(100.0)	7.243 4 .124
	여	5(2.2)	30(13.2)	114(50.0)	63(27.6)	16(7.0)	228(100.0)	
직위별	관리직	-	3(23.1)	7(53.8)	2(15.4)	1(7.7)	13(100.0)	2.948 8 .938
	부장교사	2(3.3)	8(13.3)	31(51.7)	15(25.0)	4(6.7)	60(100.0)	
	교사	5(2.3)	34(15.9)	97(45.3)	64(29.9)	14(6.5)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	2(3.7)	8(14.8)	28(51.9)	13(24.1)	3(5.6)	54(100.0)	10.583 16 .834
	6년-10년	1(1.8)	8(14.3)	21(37.5)	21(37.5)	5(8.9)	56(100.0)	
	11년-20년	2(2.8)	14(19.7)	35(49.3)	15(21.1)	5(7.0)	71(100.0)	
	21년-30년	2(2.7)	9(12.0)	39(52.0)	22(29.3)	3(4.0)	75(100.0)	
	31년 이상	-	6(19.4)	12(38.7)	10(32.3)	3(9.7)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	2(13.3)	1(6.7)	9(60.0)	3(20.0)	-	15(100.0)	20.027 8 .010*
	13-24학급	2(8.7)	5(21.7)	7(30.4)	9(39.1)	-	23(100.0)	
	25학급이상	3(1.2)	39(15.7)	119(47.8)	69(27.7)	19(7.6)	249(100.0)	
전체		7(2.4)	45(15.7)	135(47.0)	81(28.2)	19(6.6)	287(100.0)	

* $p < .05$

15) 정부가 제안한 수석교사 역할의 적절성 여부

「수업코칭, 현장연구, 교육과정·교수학습·평가방법 개발보급, 교내연수 주도, 신입교사 지도 등 해당 교과목의 수업지원 활동」을 수석교사 역할로 제시한 정부의 제안에 대해 54.4%의 교사들이 적절하다(매우 적절 13.6%, 약간 적절 40.8%)는 응답이 적절하지 않다는 응답 11.5%에 비해 훨씬 높게 나타났다.

이러한 결과는 변인별로 유의미한 차이를 보이지는 않았다.

<표 IV-16> 정부가 제안한 수석교사의 역할의 적절성 여부

명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	13(22.0)	22(37.3)	14(23.7)	8(13.6)	2(3.4)	59(100.0)	8.414 4 .078
	여	26(11.4)	95(41.7)	84(36.8)	18(7.9)	5(2.2)	228(100.0)	
직위별	관리직	4(30.8)	7(53.8)	1(7.7)	1(7.7)	-	13(100.0)	7.439 8 .490
	부장교사	6(10.0)	25(41.7)	22(36.7)	5(8.3)	2(3.3)	60(100.0)	
	교사	29(13.6)	85(39.7)	75(35.0)	20(9.3)	5(2.3)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	10(18.5)	25(46.3)	18(33.3)	-	1(1.9)	54(100.0)	18.327 16 .305
	6년-10년	6(10.7)	20(35.7)	23(41.1)	6(10.7)	1(1.8)	56(100.0)	
	11년-20년	9(12.7)	35(49.3)	19(26.8)	6(8.5)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	7(9.3)	27(36.0)	30(40.0)	9(12.0)	2(2.7)	75(100.0)	
	31년 이상	7(22.6)	10(32.3)	8(25.8)	5(16.1)	1(3.2)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	-	6(40.0)	8(53.3)	1(6.7)	-	15(100.0)	6.830 8 .555
	13-24학급	5(21.7)	9(39.1)	6(26.1)	3(13.0)	-	23(100.0)	
	25학급이상	34(13.7)	102(41.0)	84(33.7)	22(8.8)	7(2.8)	249(100.0)	
전체		39(13.6)	117(40.8)	98(34.1)	26(9.1)	7(2.4)	287(100.0)	

16) 수석교사의 교원양성기관 · 연수기관에서의 강의 등 교과교육 관련 외부활동에 대한 적절성 여부

수석교사의 역할 중 하나로 「교원양성기관 · 연수기관에서의 강의 등 교과교육 관련 외부활동」을 제안하고 있는 정부 방안에 대해 적절한가를 묻는 질문에 적절하다에 43.2%(약간 적절 32.4%, 매우 적절 9.1%)가 응답해 적절하지 않다(24.4%)는 의견 보다 높게 나타났다.

<표 IV-17> 수석교사의 교원양성기관 · 연수기관에서의 강의 등
교과교육 관련 외부활동에 대한 적절성 여부

명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	다소 적절하지 않음	전혀 적절하 지않음	전체	χ^2 df p
성별	남	8(13.6)	20(33.9)	14(23.7)	15(25.4)	2(3.4)	59(100.0)	4.757 4 .313
	여	18(7.9)	78(34.2)	79(34.6)	42(18.4)	11(4.8)	228(100.0)	
직위별	관리직	-	8(61.5)	3(23.1)	2(15.4)	-	13(100.0)	7.389 8 .495
	부장교사	5(8.3)	16(26.7)	22(36.7)	13(21.7)	4(6.7)	60(100.0)	
	교사	21(9.8)	74(34.6)	68(31.8)	42(19.6)	9(4.2)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	8(14.8)	21(38.9)	19(35.2)	3(5.6)	3(5.6)	54(100.0)	20.657 16 .192
	6년-10년	5(8.9)	12(21.4)	23(41.1)	14(25.0)	2(3.6)	56(100.0)	
	11년-20년	6(8.5)	28(39.4)	20(28.2)	13(18.3)	4(5.6)	71(100.0)	
	21년-30년	6(8.0)	24(32.0)	25(33.3)	17(22.7)	3(4.0)	75(100.0)	
	31년 이상	1(3.2)	13(41.9)	6(19.4)	10(32.3)	1(3.2)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	2(13.3)	7(46.7)	6(40.0)	-	-	15(100.0)	14.549 8 .069
	13-24학급	4(17.4)	11(47.8)	2(8.7)	6(26.1)	-	23(100.0)	
	25학급이상	20(8.0)	80(32.1)	85(34.1)	51(20.5)	13(5.2)	249(100.0)	
전체		26(9.1)	98(34.1)	93(32.4)	57(19.9)	13(4.5)	287(100.0)	

17) 수석교사의 역할 수행을 위한 수업시수 20% 경감

수업시수를 20% 경감하도록 하여 수석교사 역할을 원활하게 하도록 권장한 방안에 대해 51.5%(약간 타당 39.7%, 매우 타당 11.8)의 교사들이 타당하다고 생각한 반면 타당하지 않다는 비율 18.4%보다 매우 높게 나타났다.

이러한 결과는 남녀별 변인과 교직경력별 변인($p < .05$)에서 유의미한 차이를 나타냈는데, 여 교원들이 약간 타당하다(42.1%)에 높은 응답을 나타낸 반면 남 교사들은 약간 타당하다(30.5%)와 매우 타당하다(23.7%)가 여 교원만큼 큰 차이가 나지는 않았다. 교직 경력별로 보면 30년 이하인 교사들은 대체로 타당하다에 높은 응답을 보인 반면, 31년 이상인 교사들은 타당하지 않다는 응답이 38.7%로 상대적으로 높았다. 그 외의 변인들은 유의한 차이를 보이지는 않았다.

<표 IV-18> 수석교사의 역할 수행을 위한 수업시수 20% 경감

명(%)

구 분		매우 타당	약간 타당	보통이다	타당하지 않음	전혀 타당하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	14(23.7)	18(30.5)	14(23.7)	11(18.6)	2(3.4)	59(100.0)	11.949 4 .018*
	여	20(8.8)	96(42.1)	72(31.6)	33(14.5)	7(3.1)	228(100.0)	
직위별	관리직	2(15.4)	5(38.5)	2(15.4)	4(30.8)	-	13(100.0)	4.984 8 .759
	부장교사	7(11.7)	25(41.7)	20(33.3)	7(11.7)	1(1.7)	60(100.0)	
	교사	25(11.7)	84(39.3)	64(29.9)	33(15.4)	8(3.7)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	6(11.1)	21(38.9)	20(37.0)	7(13.0)	-	54(100.0)	29.817 16 .019*
	6년-10년	8(14.3)	23(41.1)	15(26.8)	5(8.9)	5(8.9)	56(100.0)	
	11년-20년	8(11.3)	33(46.5)	18(25.4)	9(12.7)	3(4.2)	71(100.0)	
	21년-30년	7(9.3)	27(36.0)	29(38.7)	12(16.0)	-	75(100.0)	
	31년 이상	5(16.1)	10(32.3)	4(12.9)	11(35.5)	1(3.2)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	1(6.7)	6(40.0)	4(26.7)	4(26.7)	-	15(100.0)	10.526 8 .230
	13-24학급	5(21.7)	4(17.4)	8(34.8)	6(26.1)	-	23(100.0)	
	25학급이상	28(11.2)	104(41.8)	74(29.7)	34(13.7)	9(3.6)	249(100.0)	
전체		34(11.8)	114(39.7)	86(30.0)	44(15.3)	9(3.1)	(100.0)	

* $p < .05$

18) 수석교사에게 월 15만원의 연구활동비 지급에 대한 적절성

정부가 시범 운영기간 동안에 수석교사에게 월 15만원의 연구활동비를 지급하기로 한 것(참고:보직교사 수당 월 7만원, 담임수당 월 11만원, 교감 직급 보조비 월 25만원)의 적절성을 묻는 질문에 43.2%의 교사들이 보통으로 생각하고 있었으며, 약간 적절하다와 거의 적절하지 않다는 응답은 비슷하게 나타났다.

<표 IV-19> 수석교사에게 월 15만원의 연구활동비 지급에 대한 적절성 명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	거의 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	4(6.8)	16(27.1)	24(40.7)	10(16.9)	5(8.5)	59(100.0)	2.293 4 .682
	여	13(5.7)	56(24.6)	100(43.9)	49(21.5)	10(4.4)	228(100.0)	
직위별	관리직	2(15.4)	3(23.1)	5(38.5)	2(15.4)	1(7.7)	13(100.0)	11.856 8 .158
	부장교사	2(3.3)	15(25.0)	35(58.3)	6(10.0)	2(3.3)	60(100.0)	
	교사	13(6.1)	54(25.2)	84(39.3)	51(23.8)	12(5.6)	214(100.0)	
교직경력별	5년 이하	6(11.1)	8(14.8)	27(50.0)	12(22.2)	1(1.9)	54(100.0)	15.117 16 .516
	6년-10년	2(3.6)	15(26.8)	20(35.7)	15(26.8)	4(7.1)	56(100.0)	
	11년-20년	3(4.2)	22(31.0)	29(40.8)	13(18.3)	4(5.6)	71(100.0)	
	21년-30년	3(4.0)	21(28.0)	36(48.0)	11(14.7)	4(5.3)	75(100.0)	
	31년 이상	3(9.7)	6(19.4)	12(38.7)	8(25.8)	2(6.5)	31(100.0)	
학교규모별	12학급이하	0(0)	0(0)	11(73.3)	3(20.0)	1(6.7)	15(100.0)	11.434 8 .178
	13-24학급	2(8.7)	4(17.4)	8(34.8)	7(30.4)	2(8.7)	23(100.0)	
	25학급이상	15(6.0)	68(27.3)	105(42.2)	49(19.7)	12(4.8)	249(100.0)	
전체		17(5.9)	72(25.1)	124(43.2)	59(20.6)	15(5.2)	287(100.0)	

19) 수석교사 선발 전형 절차 개선 사항

수석교사 선발 전형 절차를 개선한다면 어떤 방향으로 개선하는 것이 가장 바람직하다고 생각하느냐의 질문에 ‘수업능력 및 심층면접을 더욱 강화해야한다’는 응답이 53.3%로 가장 높게 나타났고, 다음으로 ‘동료교사 면담을 더욱 강화해야한다’ (22.6%), ‘현행 3단계가 적절하다’ (17.4%), ‘서류 심사를 더욱 강화해야한다’ (6.6%)는 순으로 나타났다.

<표 IV-20> 수석교사 선발 전형 절차 개선사항

명(%)

구 분		현행 3단계 적절	서류 심사 더욱 강화	수업능력 및 심층면접 강화	동료교사 면담 더욱 강화	전체	χ^2 df p
성별	남	11(18.6)	3(5.1)	31(52.5)	14(23.7)	59(100.0)	.375 3 .945
	여	39(17.1)	16(7.0)	122(53.5)	51(22.4)	228(100.0)	
직위별	관리직	2(15.4)	1(7.7)	9(69.2)	1(7.7)	13(100.0)	4.398 6 .623
	부장교사	11(18.3)	4(6.7)	27(45.0)	18(30.0)	60(100.0)	
	교사	37(17.3)	14(6.5)	117(54.7)	46(21.5)	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	8(14.8)	2(3.7)	32(59.3)	12(22.2)	54(100.0)	8.418 12 .752
	6년-10년	7(12.5)	3(5.4)	34(60.7)	12(21.4)	56(100.0)	
	11년-20년	16(22.5)	5(7.0)	32(45.1)	18(25.4)	71(100.0)	
	21년-30년	14(18.7)	8(10.7)	36(48.0)	17(22.7)	75(100.0)	
	31년 이상	5(16.1)	1(3.2)	19(61.3)	6(19.4)	31(100.0)	
학교 규모별	12학급 이하	-	-	11(73.3)	4(26.7)	15(100.0)	11.500 6 .074
	13-24학급	7(30.4)	-	14(60.9)	2(8.7)	23(100.0)	
	25학급 이상	43(17.3)	19(7.6)	128(51.4)	59(23.7)	249(100.0)	
전체		50(17.4)	19(6.6)	153(53.3)	65(22.6)	287(100.0)	

20) 수석교사 선발의 주체

수석교사 선발 시에 선발의 주체에 대해 초등학교 교사들은 별도 심사기구를 설치하는 것(35.5%)과 시도교육청 수준에서 선발하는 것(34.8%)을 가장 타당하다고 인식하고 있었으며, 다음으로 정부(교육과학기술부)수준(17.4%), 시군구 교육청 수준(12.2%)으로 나타났다.

이러한 결과는 직위별에서 유의미한 차이($p < .05$)를 보였는데, 관리직에서는 시군구 교육청 수준을, 부장교사들과 교사들은 시도교육청 수준과 별도 심사기구를 설치해서 선발하는 것이 타당하다고 생각하는 것으로 나타나 대조를 보였다.

<표 IV-21> 수석교사 선발의 주체

							명(%)
구 분		별도 심사기구 설치	정부(교육 과학기술 부) 수준	시도 교육청 수준	시군구 교육청 수준	전체	χ^2 df p
성별	남	19(32.2)	10(16.9)	24(40.7)	6(10.2)	59(100.0)	1.218 3 .749
	여	83(36.4)	40(17.5)	76(33.3)	29(12.7)	228(100.0)	
직위별	관리직	1(7.7)	3(23.1)	4(30.8)	5(38.5)	13(100.0)	12.447 6 .049*
	부장교사	22(36.7)	11(18.3)	23(38.3)	4(6.7)	60(100.0)	
	교사	79(36.9)	36(16.8)	73(34.1)	26(12.1)	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	16(29.6)	15(27.8)	19(35.2)	4(7.4)	54(100.0)	18.013 12 .115
	6년-10년	21(37.5)	9(16.1)	16(28.6)	10(17.9)	56(100.0)	
	11년-20년	31(43.7)	10(14.1)	23(32.4)	7(9.9)	71(100.0)	
	21년-30년	24(32.0)	12(16.0)	33(44.0)	6(8.0)	75(100.0)	
	31년 이상	10(32.3)	4(12.9)	9(29.0)	8(25.8)	31(100.0)	
학교 규모별	12학급 이하	8(53.3)	1(6.7)	4(26.7)	2(13.3)	15(100.0)	6.578 6 .362
	13-24학급	10(43.5)	5(21.7)	8(34.8)	-	23(100.0)	
	25학급 이상	84(33.7)	44(17.7)	88(35.3)	33(13.3)	249(100.0)	
전체		102(35.5)	50(17.4)	100(34.8)	35(12.2)	287(100.0)	

* $p < .05$

21) 수석교사의 임용형태

수석교사의 임용형태를 어떠한 방식으로 운영하는 것이 가장 적절하다고 생각하는지를 묻는 질문에 초등학교 교사들은 자격제와 계약제를 병행하는 것(33.8%)과 자격제 형태(33.1%)가 적절하다는 반응을 보였고, 다음으로 계약제 형태(20.9%)와 잘 모르겠다(12.2%)는 순으로 나타났다.

이러한 응답은 성별에서 유의미한 차이($p < .01$)를 보였는데, 남교사는 자격제 형태(52.5%)를, 여교사는 자격제와 계약제를 병행하는 것(36.4%)을 좀 더 적절하다고 생각하는 것으로 나타났다. 그 외 직위별, 교직 경력별, 학교 규모별은 유의한 차이가 보이지 않았다.

<표 IV-22> 수석교사의 임용형태

명(%)

구 분		계약제 형태	자격제 형태	자격제와 계약제 병행	잘 모르겠다	전체	χ^2 df p
성별	남	9(15.3)	31(52.5)	14(23.7)	5(8.5)	59(100.0)	12.686 3 .005**
	여	51(22.4)	64(28.1)	83(36.4)	30(13.2)	228(100.0)	
직위별	관리직	3(23.1)	7(53.8)	3(23.1)	-	13(100.0)	7.505 6 .277
	부장교사	8(13.3)	24(40.0)	21(35.0)	7(11.7)	60(100.0)	
	교사	49(22.9)	64(29.9)	73(34.1)	28(13.1)	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	9(16.7)	20(37.0)	20(37.0)	5(9.3)	54(100.0)	18.365 12 .105
	6년-10년	14(25.0)	18(32.1)	13(23.2)	11(19.6)	56(100.0)	
	11년-20년	11(15.5)	17(13.9)	30(42.3)	13(18.3)	71(100.0)	
	21년-30년	18(24.0)	27(36.0)	25(33.3)	5(6.7)	75(100.0)	
	31년 이상	8(25.8)	13(41.9)	9(29.0)	1(3.2)	31(100.0)	
학교 규모별	12학급 이하	-	5(33.3)	5(33.3)	5(33.3)	15(100.0)	10.586 6 .102
	13-24학급	6(26.1)	9(39.1)	7(30.4)	1(4.3)	23(100.0)	
	25학급 이상	54(21.7)	81(32.5)	85(34.1)	29(11.6)	249(100.0)	
전체		60(20.9)	95(33.1)	97(33.8)	35(12.2)	287(100.0)	

** $p < .01$

22) 수석교사 연수기관

선발된 수석교사에 대한 연수를 어느 기관이 담당하는 것이 가장 적절한지를 묻는 질문에 교사들은 전문연수기관이 맡는 것이 가장 타당하다고 인식하고 있었고(33.8), 그 다음으로 교육과학기술부(29.6%), 시도교육청(28.9%)이 거의 비슷하게 응답되었고, 시군구교육청, 기타가 그 뒤를 이었다.

이러한 결과는 변인별에 따라 유의미한 차이를 보이지는 않았다.

<표 IV-23> 수석교사에 대한 연수기관

명(%)

구 분		교육과학 부	시도 교육청	시군구 교육청	전문연수 기관	기타	전체	χ^2 df p
성 별	남	18(30.5)	21(35.6)	2(3.4)	16(27.1)	2(3.4)	59(100.0)	3.380 4 .496
	여	67(29.4)	62(27.2)	14(6.1)	81(35.5)	4(1.8)	228(100.0)	
직 위 별	관리직	1(7.7)	6(46.2)	3(23.1)	3(23.1)	-	13(100.0)	12.228 8 .141
	부장교사	19(31.7)	18(30.0)	3(5.0)	19(31.7)	1(1.7)	60(100.0)	
	교사	65(30.4)	59(27.6)	10(4.7)	75(35.0)	5(2.3)	214(100.0)	
교 직 경 력 별	5년 이하	15(27.8)	18(33.3)	2(3.7)	18(33.3)	1(1.9)	54(100.0)	21.408 16 .163
	6년-10년	19(33.9)	10(17.9)	5(8.9)	20(35.7)	2(3.6)	56(100.0)	
	11년-20년	30(42.3)	17(23.9)	2(2.8)	20(28.2)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	15(20.0)	28(37.3)	3(4.0)	28(37.3)	1(1.3)	75(100.0)	
	31년 이상	6(19.4)	10(32.3)	4(12.9)	11(35.5)	-	31(100.0)	
학 교 규 모 별	12학급이하	2(13.3)	2(13.3)	-	10(66.7)	1(6.7)	15(100.0)	12.413 8 .134
	13-24학급	9(39.1)	8(34.8)	1(4.3)	5(21.7)	-	23(100.0)	
	25학급이상	74(29.7)	73(29.3)	15(6.0)	82(32.9)	5(2.0)	249(100.0)	
전체		85(29.6)	83(28.9)	16(5.6)	97(33.8)	6(2.1)	(100.0)	

23) 수석교사의 소속기관

수석교사의 소속기관이 어디에 소속되는 것이 적절하다고 생각하느냐의 질문에 초등학교 교사들은 시도교육청에 소속하는 것이 가장 적절하다(40.8%)고 인식하고 있었으며, 다음으로 지역교육청 소속(31.7%)과 단위학교 소속(27.5%) 순으로 나타났다.

이러한 결과는 직위별 변인에서 유의미한 차이($p < .05$)를 보였는데, 관리직은 지역교육청 소속(53.8%)을, 부장교사는 시도교육청 소속(51.7%)을 적절하다고 인식하고 있었고, 교사들은 시도교육청 소속(39.3%)을 지역교육청과 단위 학교 소속에 비해 상대적으로 적절하다고 생각하고 있었다. 그 외 성별, 교직 경력별, 학교 규모별 변인에서는 유의미한 차이를 보이지는 않았다.

<표 IV-24> 수석교사의 소속기관

						명(%)
구 분		단위 학교 소속	지역교육청 소속	시도교육청 소속	전체	χ^2 df p
성별	남	19(32.2)	16(27.1)	24(40.7)	59(100.0)	1.084 2 .582
	여	60(26.3)	75(32.9)	93(40.8)	228(100.0)	
직위별	관리직	4(30.8)	7(53.8)	2(15.4)	13(100.0)	10.526 4 .032*
	부장교사	9(15.0)	20(33.3)	31(51.7)	60(100.0)	
	교사	66(30.8)	64(29.9)	84(39.3)	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	13(24.1)	21(38.9)	20(37.0)	54(100.0)	4.659 8 .793
	6년-10년	19(33.9)	16(28.6)	21(37.5)	56(100.0)	
	11년-20년	21(29.6)	19(26.8)	31(43.7)	71(100.0)	
	21년-30년	17(22.7)	24(32.0)	34(45.3)	75(100.0)	
	31년 이상	9(29.0)	11(35.5)	11(35.5)	31(100.0)	
학교 규모별	12학급 이하	5(33.3)	3(20.0)	7(46.7)	15(100.0)	3.987 4 .408
	13-24학급	4(17.4)	11(47.8)	8(34.8)	23(100.0)	
	25학급 이상	70(28.1)	77(30.9)	102(41.0)	249(100.0)	
전체		79(27.5)	91(31.7)	117(40.8)	287(100.0)	

* $p < .05$

24) 수석교사의 지원·관리의 주체

수석교사의 지원·관리의 주체는 누가 담당하는 것이 가장 바람직하다고 생각하는지를 묻는 질문에 교사들은 시도 교육청(47.7%)이 맡는 것이 가장 바람직하다고 생각하고 있었고, 다음으로 지역교육청(26.8%), 교육과학기술부(15.0%), 단위 학교(10.5%) 순으로 반응하였다.

이러한 응답결과는 제시된 변인들과는 유의미한 차이를 보이지 않아 초등학교 교사들은 비슷한 인식을 가지고 있는 것으로 나타났다.

<표 IV-25> 수석교사의 지원·관리의 주체

명(%)

구 분		단위 학교	지역교육청	시도 교육청	교육과학기술부	전체	χ^2 df p
성별	남	6(10.2)	17(28.8)	24(40.7)	12(20.3)	59(100.0)	2.312 3 .510
	여	24(10.5)	60(26.3)	113(49.6)	31(13.6)	228(100.0)	
직위별	관리직	2(15.4)	6(46.2)	5(38.5)	-	13(100.0)	5.405 6 .493
	부장교사	6(10.0)	14(23.3)	32(53.3)	8(13.3)	60(100.0)	
	교사	22(10.3)	57(26.6)	100(46.7)	35(16.4)	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	4(7.4)	20(37.0)	21(38.9)	9(16.7)	54(100.0)	13.161 12 .357
	6년-10년	7(12.5)	13(23.2)	27(48.2)	9(16.1)	56(100.0)	
	11년-20년	3(4.2)	19(26.8)	36(50.7)	13(18.3)	71(100.0)	
	21년-30년	12(16.0)	15(20.0)	40(53.3)	8(10.7)	75(100.0)	
	31년 이상	4(12.9)	10(32.3)	13(41.9)	4(12.9)	31(100.0)	
학교 규모별	12학급 이하	3(20.0)	2(13.3)	8(53.3)	2(13.3)	15(100.0)	2.832 6 .830
	13-24학급	2(8.7)	6(26.1)	12(52.2)	3(13.0)	23(100.0)	
	25학급 이상	25(10.0)	69(27.7)	117(47.0)	38(15.3)	249(100.0)	
전체		30(10.5)	77(26.8)	137(47.7)	43(15.0)	287(100.0)	

25) 수석교사의 운영 형태

수석교사제가 어떤 유형으로 운영되는 것이 가장 합리적이라고 생각하는지를 묻는 질문에 초등학교 교사들은 교수체계와 관리체계의 2원화가 가장 합리적인 것으로 생각(50.5%)하고 있었고, 다음으로 교수체계와 관리체계의 교차(29.3%), 교원의 직급 다단계화(18.1%) 순으로 응답하였다.

<표 IV-26> 수석교사제 운영 형태

명(%)

구 분		교수체계 와 관리체계 의 2원화	교수체계 와 관리체계 교차	교원의 직급 다단계화	기타	전체	χ^2 df p
성별	남	30(50.8)	18(30.5)	8(13.6)	3(5.1)	59(100.0)	4.077 3 .253
	여	115(50.4)	66(28.9)	44(19.3)	3(1.3)	228(100.0)	
직위별	관리직	4(30.8)	5(38.5)	4(30.8)	-	13(100.0)	3.742 6 .712
	부장교사	32(53.3)	17(28.3)	9(15.0)	2(3.3)	60(100.0)	
	교사	109(50.9)	62(29.0)	39(18.2)	4(1.9)	214(100.0)	
교직 경력별	5년 이하	24(44.4)	17(31.5)	12(22.2)	1(1.9)	54(100.0)	9.988 12 .617
	6년-10년	31(55.4)	14(25.0)	10(17.9)	1(1.8)	56(100.0)	
	11년-20년	41(57.7)	19(26.8)	9(12.7)	2(2.8)	71(100.0)	
	21년-30년	40(53.3)	21(28.0)	13(17.3)	1(1.3)	75(100.0)	
	31년 이상	9(29.0)	13(41.9)	8(25.8)	1(3.2)	31(100.0)	
학교 규모별	12학급 이하	10(66.7)	2(13.3)	3(20.0)	-	15(100.0)	5.882 6 .437
	13-24학급	11(47.8)	10(43.5)	2(8.7)	-	23(100.0)	
	25학급 이상	124(49.8)	72(28.9)	47(18.9)	6(2.4)	249(100.0)	
전체		145(50.5)	84(29.3)	52(18.1)	6(2.1)	287(100.0)	

26) 수석교사의 바람직한 역할

앞으로 수석교사가 어떤 역할을 하는 것이 가장 바람직한가에 대해 ‘다른 교사들과 학급 운영, 수업방법 등에 대해 협력하고 조언하는 것’에 가장 많은 교사(44.6%)들이 응답하였고, 다음으로 ‘다른 교사들에게 현직 전문성 개발에 대해 조언하는 것’ (22.3%)과 ‘높은 수준의 교수자료를 개발, 일반화하는 것’ (20.2%)을 중요하게 생각하고 있었다. 그 외에 ‘신규교사 멘토링을 수행하는 것’과 ‘장학활동에 대해 교내외 연수를 하는 것’이 뒤를 이었다.

수석교사에 대한 이러한 역할 기대는 교직경력별 변인에서 유의미한 차이($p < .01$)를 나타냈는데, 경력 31년 이상의 교사들은 ‘다른 교사들에게 현직 전문성 개발에 대해 조언하는 것’을 가장 많이 응답해 그 외의 경력급 교사들이 응답한 것과는 대조를 보였다. 남녀별 변인에서도 유의미한 차이($p < .05$)를 보였는데 여교사들이 ‘다른 교사들과 학급 운영, 수업방법 등에 대해 협력하고 조언하는 것’을 월등히 중시하는 것에 비해 남교사들은 이 역할이 다른 것들에 비해 상대적 우위를 보이지 않았다. 그 외 다른 변인 직위별과 학교 규모별에서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-27> 수석교사의 바람직한 역할

								명(%)
구 분		다른 교사들과 과 학급 운영, 법 등에 대해 협력하고 조언하는 것	높은 수준의 수업방법을 개발, 반 화하는 것	다른 교사 들에게 현 직 전문성 개발에 대 해 조언하 는 것	신규교사 멘토링하 는 것	장 학 활 동에 대 해 교내 연수하 는 것	전 체	χ^2 df p
성별	남	20(33.9)	10(16.9)	17(28.8)	10(16.9)	2(3.4)	59(100.0)	9.608 4 .048*
	여	108(47.4)	48(21.1)	47(20.6)	15(6.6)	10(4.4)	228(100.0)	
직위 별	관리직	6(46.2)	1(7.7)	5(38.5)	1(7.7)	-	13(100.0)	6.174 8 .628
	부장교사	26(43.3)	10(16.7)	16(26.7)	4(6.7)	4(6.7)	60(100.0)	
	교사	96(44.9)	47(22.0)	43(20.1)	20(9.3)	8(3.7)	214(100.0)	
교직 경력 별	5년 이하	21(38.9)	15(27.8)	15(27.8)	2(3.7)	1(1.9)	54(100.0)	38.74 6 16 .001**
	6년-10년	30(53.6)	10(17.9)	6(10.7)	9(16.1)	1(1.8)	56(100.0)	
	11년-20년	35(49.3)	17(23.9)	11(15.5)	3(4.2)	5(7.0)	71(100.0)	
	21년-30년	32(42.7)	15(20.0)	18(24.0)	5(6.7)	5(6.7)	75(100.0)	
	31년 이상	10(32.3)	1(3.2)	14(45.2)	6(19.4)	-	31(100.0)	
학교 규모 별	12학급이하	9(60.0)	4(26.7)	1(6.7)	1(6.7)	-	15(100.0)	6.174 8 .628
	13-24학급	12(52.2)	4(17.4)	4(17.4)	3(13.0)	-	23(100.0)	
	25학급 이상	107(43.0)	50(20.1)	59(23.7)	21(8.4)	12(4.8)	249(100.0)	
	전체	128(44.6)	58(20.2)	64(22.3)	25(8.7)	12(4.2)	287(100.0)	

** p<.01 * p <.05

27) 수석교사(首席敎師) 명칭 사용의 적절성 여부

수석교사(首席敎師)라는 명칭을 사용하는 것에 대해 적절한가를 묻는 질문에 중립적인 응답(보통이다 47.0%)이 많았으나 적절하다는 응답(27.1%)과 적절하지 않다는 응답(25.8%)은 비슷하게 나타났다.

이러한 응답결과는 교직경력별 변인에서 유의미하게 나타났는데(p <.05), 경력 6년-10년 사이의 교사들은 적절하지 않다는 응답이 39.3%로 적절하다는 응답 보다 높게 나타나, 31년 이상 교사들이 적절하다고 생각하는 비율이 높은 것(48.4%)과는 대조를 보였다. 그 외 다른 변인들에서는 유의미한 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-28> 수석교사(首席敎師) 명칭 사용의 적절성 여부

명(%)

구 분		매우 적절	약간 적절	보통이다	거의 적절하지 않음	전혀 적절하지 않음	전체	χ^2 df p
성별	남	5(8.5)	16(27.1)	22(37.3)	13(22.0)	3(5.1)	59(100.0)	6.394
	여	6(2.6)	51(22.4)	113(49.6)	44(19.3)	14(6.1)	228(100.0)	
직위 별	관리직	1(7.7)	7(53.8)	4(30.8)	-	1(7.7)	13(100.0)	12.592 8 .127
	부장교사	1(1.7)	14(23.3)	33(55.0)	9(15.0)	3(5.0)	60(100.0)	
	교사	9(4.2)	46(21.5)	98(45.8)	48(22.4)	13(6.1)	214(100.0)	
교직 경력 별	5년 이하	3(5.6)	12(22.2)	30(55.6)	7(13.0)	2(3.7)	54(100.0)	26.481 16 .048*
	6년-10년	1(1.8)	11(19.6)	22(39.3)	14(25.0)	8(14.3)	56(100.0)	
	11년-20년	2(2.8)	17(23.9)	29(40.8)	19(26.8)	4(5.6)	71(100.0)	
	21년-30년	3(4.0)	14(18.7)	44(58.7)	12(16.0)	2(2.7)	75(100.0)	
	31년 이상	2(6.5)	13(41.9)	10(32.3)	5(16.1)	1(3.2)	31(100.0)	
학교 규모 별	12학급이하	1(6.7)	2(13.3)	10(66.7)	2(13.3)	-	15(100.0)	10.007 8 .265
	13-24학급	3(13.0)	4(17.4)	10(43.5)	5(21.7)	1(4.3)	23(100.0)	
	25학급이상	7(2.8)	61(24.5)	115(46.2)	50(20.1)	16(6.4)	249(100.0)	
전체		11(3.8)	67(23.3)	135(47.0)	57(19.9)	17(5.9)	287(100.0)	

* p < .05

28) 수석교사의 바람직한 정원

수석교사의 정원으로 어느 정도가 적절할 것인가를 묻는 질문에 ‘전체 교원수의 약 3% 정도’에 32.8%의 교원들이 응답하여 가장 높게 나타났고, 다음으로 ‘전체교원 수의 약 1% 정도’와 ‘전체 교원 수의 약 5% 정도’가 근소한 차이로 뒤를 이었으며, ‘전체 교원 수의 약 10% 정도’, ‘전체 교원 수의 약 20% 이상’ 순으로 나타났다.

이러한 결과는 교직경력별 변인에서 유의미(p < .05)하게 나타났는데, 5년 이하인 교사들은 ‘전체교원의 약 5%정도’가 적절하다에 높은 반응(42.6%)을 보인 반면, 31년 이상의 교원들은 ‘전체교원 수의 약 1%’ 정도가 적절하다 ‘는 의견에 상대적으로 높게 반응하였다. 그 외 다른 변인들에서는 유의미한 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-29> 수석교사의 바람직한 정원

명(%)

구 분		전체교원 수의 약 1%정도	전체교원 수의 약 3%정도	전체교원 수의 약 5%정도	전체교원 수의 약 10%정도	전체교원 수의 약 20%이상	전체	χ^2 df p
성별	남	11(18.6)	21(35.6)	13(22.0)	9(15.3)	5(8.5)	59(100.0)	3.339 4 .503
	여	63(27.6)	73(32.0)	53(23.2)	21(9.2)	18(7.9)	228(100.0)	
직위 별	관리직	5(38.5)	3(23.1)	3(23.1)	1(7.7)	1(7.7)	13(100.0)	2.029 8 .980
	부장교사	14(23.3)	19(31.7)	15(25.0)	6(10.0)	6(10.0)	60(100.0)	
	교사	55(25.7)	72(33.6)	48(22.4)	23(10.7)	16(7.5)	214(100.0)	
교직 경력 별	5년 이하	8(14.8)	15(27.8)	23(42.6)	4(7.4)	4(7.4)	54(100.0)	30.484 16 .016*
	6년-10년	14(25.0)	18(32.1)	9(16.1)	11(19.6)	4(7.1)	56(100.0)	
	11년-20년	16(22.5)	27(38.0)	18(25.4)	4(5.6)	6(8.5)	71(100.0)	
	21년-30년	26(34.7)	27(36.0)	9(12.0)	6(8.0)	7(9.3)	75(100.0)	
	31년 이상	10(32.3)	7(22.6)	7(22.6)	5(16.1)	2(6.5)	31(100.0)	
학교 규모 별	12학급이하	2(13.3)	8(53.3)	3(20.0)	2(13.3)	-	15(100.0)	7.542 8 .479
	13-24학급	7(30.4)	8(34.8)	3(13.0)	4(17.4)	1(4.3)	23(100.0)	
	25학급이상	65(26.1)	78(31.3)	60(24.1)	24(9.6)	22(8.8)	249(100.0)	
전체		74(25.8)	94(32.8)	66(23.0)	30(10.5)	23(8.0)	287(100.0)	

* p < .05

3. 종합적 논의

이 연구는 설문지를 통해 초등학교 교사들이 가지고 있는 수석교사제에 대한 인식을 알아보고, 현재 실시 중인 수석교사제 시범 운영형태에 대해 어떤 생각을 가지고 있으며, 그것의 적절성 여부를 파악하여 보다 효과적으로 초등학교에서 수석교사제를 운영하는 방안을 알아보기 위해 실시되었다. 본 연구를 통해 얻어진 결과로 수석교사제 운영에 관한 시사점을 논의해 보면 다음과 같다.

가. 수석교사제에 대한 초등학교 교사들의 인식

초등학교 교원들은 수석교사제의 도입에 대해 교직경력이 높을수록 필요하다는 의견을 가지고 있었으며, 이러한 수석교사제의 도입이 교원의 업무 수행능력 향상에 기여할 것이라고 생각하고 있었다. 이러한 기대는 교직경력이 오래된 교사 뿐 아니라 5년 이하 교사들도 가지고 있었는데 남교사들이 여교사들에 비해 비교적 높은 기대를 가지고 있는 것으로 나타났다. 또한 수석교사제 도입이 교직사회의 학습조직화 촉진에 기여할 것이라는 기대도 높았는데, 특별히 관리직과 남교사들이 그런 생각에 더 많이 동의하고 있었다.

이러한 관점에서 볼 때 교사들의 인식에 부합하는 수석교사제의 제도적 장치 마련이 필요하고, 이를 통해 교직사회의 학습조직화 촉진을 꾀해야 함을 시사하고 있다.

이러한 결과는 교육과학기술부가 펴낸 ‘수석교사제 도입에 관한 기초 정책 연구’에서 밝힌바와 일치하고 있는데 우리도 교단 교사의 교수활동에서의 리더십을 발휘할 수 있는 새로운 인사체계가 필요하다는 것에 다수의 교사들이 공감하고 있음을 나타낸다.

수석교사제가 도입될 경우 교감과 부장교사와의 역할 중복으로 인한 갈등이 초래될 것이라고 많은 교사들이 생각하고 있었는데 이는 교감이 교사들의 행정 업무와 수업관리 등을 하는 현재의 교원구도에 익숙해져 있기 때문이 아닌가 생각한다.

수석교사제 도입이 교직사회의 과열된 승진경쟁 구도를 완화할 수 있을 것인가에 대해 교사들은 완화하지 못할 것이라는 생각을 많이 가지고 있었는데 이는 현재 시범 운영되고 있는 형태로만 본다면 위상, 역할, 대우 등 어느 것 하나 정리된 것이 없기 때문에(법제화 되지 않았기 때문에) 당연한 결과라고 볼 수 있을 것이다.

나. 시범 운영 형태의 적절성

시범 운영에서 제시하고 있는 수석교사에 대한 여러 가지 자격, 역할,

등에 관한 형태의 적절성에 대해 논의하면 다음과 같다.

교육경력 10년 또는 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로 제한 한 것에 대해 타당하다는 의견이 많았는데 구체적으로 보면 20년 이상이 타당한 것으로 생각하고 있었다. 수석교사제 지원 자격의 중요 요건으로 ‘다른 교사들을 잘 지원해 줄 수 있는 능력’을 원하고 있었는데 이는 초임 교사에 대한 지원 외에도 자기 교실에서 하고 있는 교육활동에 대해 폐쇄적인 교직풍토에도 시사하는 바가 크다.

수석교사의 교과별 선발 요건에 대해 교육대학에서의 심화과정 이수과목 등과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원하는 것에 대해서는 별다른 의견 없이 보통 이상이라는 의견이 많았는데 이는 그대로 실행해도 무방할 것 같다.

수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않는 것이 수석교사의 역할을 잘 할 수 있도록 하는 적절한 조치로 교사들은 생각하고 있으며, 수석교사 선발 시에 교과 전문성에 관한 것과 능력기반 전문성, 신념기반 전문성을 평가하는 것이 적절하다는 것에 많은 교사들이 공감했다. 수석교사 선발 절차로, 서류심사, 수업능력 심사 및 심층 면접, 동료교사 면담을 하는 것에 대해 적절하다고 생각하는 것으로 나타났다. 수석교사의 시범 배치의 경우, 대도시의 지역교육청, 소규모단위 농어촌의 경우는 2-3개 지역교육청을 군으로 묶어서 배치하기로 한 것에 대해서는 시범운영인 만큼 적절한 것으로 생각하고 있었는데 실제 배치가 될 경우에는 학교단위나, 지역교육청 단위 등에 대한 여러 가지 견해가 엇갈릴 것으로 예상된다.

180명의 인원으로 시범 운영을 하는 것에 대해서는 적절치 않은 것으로 반응을 보인 것으로 보아 좀 더 많은 시범운영요원이 선발되었으면 하는 아쉬움이 남는다. 수석교사의 역할로는 ‘수업코칭, 현장연구, 교육과정·교수학습·평가방법 개발보급, 교내연수 주도, 신임교사 지도 등 해당 교과의 수업지원활동’이 필요하며 교과교육관련 외부활동도 필요하다고 인식하고 있어 앞으로도 수석교사는 교과전문성을 높여 교직사회의 학습 조

직화를 이끄는 전인차로서의 역할을 해야 할 것으로 기대되고 있다.

수업시수 20% 경감에 대체로 공감하고 있으나 승진에 관해 보다 많은 생각을 가지고 있는 고경력 교사들은 타당하지 않다고 생각하는 사람들이 상대적으로 높아 실제로 수석교사제가 실시될 경우 교감 수준의 수업 제외나 대폭경감을 요구하는 것으로 보여 진다. 수석교사의 처우에 대해서는 월 15만원의 연구 활동비 지급이 적절한 것으로 보이나 교감과 동일 직렬로 수석교사의 위치를 가정했을 때에는 수업도 전혀 없으면서, 직급 보조비를 25만원 받는 교감에 비해 부족한 것이 아니냐는 주장도 일리가 있는 것으로 보인다.

다. 수석교사제의 효과적 운영 방안

수석교사 선발 전형 절차에 대해 ‘수업 능력 및 심층 면접을 더욱 강화해야한다’는 응답이 가장 높게 나타난 것으로 보아 현장 교사들은 ‘교직전문성’을 높이는 것이 곧 ‘수업전문성’을 높이는 것이라는 생각을 가지고 있는데 비해, 현행 승진체계는 이러한 교사들의 ‘교직전문성’ 인정욕구를 반영하지 못하고 있어 불합리한 것으로 보인다.

수석교사 선발의 주체로는 별도 심사 기구를 설치하는 것과 시도교육청 수준에서 선발하는 것이 타당해 보이며, 자격제와 계약제 형태를 병행하는 것과 자격제 형태가 가장 많은 지지를 받고 있었는데 남교사들은 자격제를 월등히 선호하고 있었다. 이는 남교사들이 승진욕구가 더 높다는 것을 반증하는 것이기도 함을 시사하고 있다.

수석교사의 임용형태로는 자격제와 계약제를 병행하는 것과 자격제 형태를 원하는 것이 비슷하게 나타났고, 남교사는 자격제 형태를 더욱 선호했다. 이는 승진에 일반적으로 여교사보다 관심을 더 많이 가진 남교사들이 보다 안정된 임용형태를 원하는 것의 반증으로 보인다.

수석교사의 연수기관으로는 전문연수기관에 맡기는 것이 효율적이라는 생각을 교사들은 가지고 있었고, 수석교사가 소속된 기관으로는 시도교육

청에 소속되는 것을 가장 선호하고 있었다. 지원 관리의 주체도 역시 시도교육청이 맡는 것이 바람직한 것으로 생각하고 있었다.

수석교사제의 운영 형태로 초등학교 교사들은 교수체제와 관리체제의 2원화가 가장 합리적인 것으로 생각하고 있었는데 이는 그동안 교원단체나 정부에서 이러한 운영형태로 ‘수석교사제’를 운영하는 것이 바람직한 것으로 홍보한데서도 기인한다고 볼 수 있을 것이다. 교사들이 생각하는 가장 바람직한 수석교사의 역할은 ‘다른 교사들과 학급 운영, 수업방법 등에 대해 협력하고 조언하는 것’을 가장 중시하고 있었는데 이는 앞서도 언급한 바와 같이 초등학교 교실에서의 학급 폐쇄성과도 연관되는 문제이자 교사들이 가장 원하는 것이 학급 운영 방법과 수업방법에 관한 노하우를 알고자 하는 것임을 알 수 있다.

수석교사의 명칭은 그대로 수석교사(首席敎師)를 선호하고 있었으며, 수석교사의 바람직한 정원으로 전체 교원의 3%가 적당한 것으로 생각하고 있었다. 이는 승진의 모든 직급이 그러하듯 어느 정도의 희소가치가 있어야 인정욕구를 채울 수 있다는 것을 의미한다.

V. 요약 및 결론

1. 요약

이 연구는 초등학교 교사들이 가지고 있는 수석교사제에 대한 인식을 알아보고, 현재 실시 중인 수석교사제 시범 운영형태에 대해 어떤 생각을 가지고 있으며, 그것의 적절성 여부를 파악하여 보다 효과적으로 초등학교에서 수석교사제를 운영하는 방안을 찾아보기 위해 실시되었다. 이러한 목적을 달성하기 위해 설정된 연구문제는 다음과 같다.

초등학교 교원들은 수석교사제에 대해 어떻게 인식하고 있으며, 현재 시범 실시되고 있는 수석교사제의 운영형태에 대해 어떻게 생각하고 있으며 앞으로 초등학교에 적합한 수석교사제의 운영 방안은 어떤 것이 있을까를 탐색해 보았다.

연구의 조사 도구로는 관련 문헌과 사전 질문지를 토대로 수석교사제에 관한 28개의 문항으로 구성하였다.

울산광역시 소재 13개의 초등학교를 학교 급별에 따라 표집하여 설문지 450부를 배부, 287개를 회수하여 통계 처리하였다. 수집된 자료는 SPSSWIN (Ver 14.0) 프로그램을 이용하여 빈도 분석과 교차 분석 검증을 실시하였다.

이상의 과정을 통하여 얻어진 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 수석교사제에 대한 초등학교 교사들의 인식에 대한 결과는 다음과 같다. 초등학교 교원들은 수석교사제의 도입에 대해 대체로 필요성을 느끼고 있었고, 교직경력이 높은 교원들일수록 더 높은 비율로 공감하고 있었다. 또한 수석교사제의 도입이 교원의 업무 수행능력 향상에 기여할 것이라고 생각하고 있었으며 이러한 기대 역시 고 경력 교사들과 낮은 경력의 교사들에게서도 많이 나타났으며 남교사들이 여교사들에 비해 비교적 높은 기대를 갖고 있는 것으로 나타났다.

수석교사제의 도입이 교직사회의 학습조직화촉진에 기여할 것이라는 기대는 다수 교원들이 기여할 것이라고 생각하고 있었고, 특히 관리직과 남교사들이 이러한 기대를 많아 가지고 있는 것으로 나타났다.

수석교사와 교감 및 부장교사의 역할 중복 가능성으로 인한 갈등에 대해서는 과반수의 교사들이 역할 갈등이 초래될 것으로 인식하고 있었으며 수석교사제의 도입이 교직사회의 과열된 승진 경쟁 구도를 하지 못할 것이라는 부정적 응답이 많이 나왔다.

둘째, 시범 운영 형태의 적절성에 대한 결과는 다음과 같다. 올해 처음으로 시범 운영되고 있는 수석교사의 지원요건으로 「초·중등학교 교육경력 10년 또는 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사」를 제시한 것에 대해 긍정적인 반응이 많았고, 교사들은 수석교사의 지원 요건으로 ‘다른 교사들을 잘 지원해 줄 수 있는 능력’을 꼽고 있었으며, 바람직한 교직경력으로 20년 이상이 가장 많은 선호를 나타냈다. 또한 수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않을 것을 권장한 것에 대해 긍정적 반응이 많았으며, 선발기준으로 교과 지식기반 전문성, 능력기반 전문성, 신념기반 전문성을 제시한 것에 대해서도 긍정적 반응이 부정적 반응보다 매우 높았다.

3단계 절차(1차 서류심사, 2차 수업능력 심사 및 심층면접, 3차 동료교사 등 면담)를 거쳐 선발하는 것에 대해 적절하다는 응답이 많았으며, 수석교사의 배치 형태에 대해서는 시범운영기간임을 고려하여 지역교육청, 소규모단위 농어촌의 경우 2-3개로 묶어서 배치하는 것에 대해 보통이라는 반응을 보였다. 그러나 선발인원을 180명으로 한 것에 대해서는 적절하지 않다는 반응이 그렇지 않다는 반응보다 많이 나왔다.

수석교사의 역할로 해당 교과 수업지원활동을 제시한 것에 대해 긍정적 반응이 많았고, 교과교육관련 외부활동에 대해서도 적절한 것으로 생각하고 있었다. 수업시수를 20% 경감하는 권고에 대해 공감하고 있었고, 15만원의연구활동비를 지급하는 것에 대해서는 보통으로 생각하고 있었다.

셋째, 수석교사제의 효과적인 운영 방안에 대한 결과는 다음과 같다. 초등학교교사들은 수석교사 선발 전형 절차에서 ‘수업능력 및 심층 면접을 더욱 강화해야한다’고 생각하고 있었으며, 선발의 주체는 별도 심사 기구를 설치하는 것과 시도교육청 수준에서 선발하는 것이 타당하다고 인식하고 있었다. 임용형태로는 자격제와 계약제를 병행하는 것과 자격제 형태가 적절하다는 반응을 거의 비슷하게 보였고, 연수는 전문연수기관이 담당하는 것이 가장 타당하다고 생각하고 있었다.

수석교사의 소속기관으로 시도교육청 소속을 가장 원하고 있었고, 지원·관리의 주체도 시도 교육청이 맡는 것이 합리적이라고 생각하고 있었다. 수석교사의 운영형태로는 ‘교수체계와 관리체계의 2원화’에 많은 수의 교원들이 동의하고 있었으며, 바람직한 수석교사의 역할로 ‘다른 교사들과 학급 운영, 수업방법 등에 대해 협력하고 조언하는 것’을 원하고 있었다. ‘수석교사(首席敎師)’라는 명칭을 사용하는 것에 대해 중립적인 응답이 많았다. 바람직한 정원으로는 전체 교원 수의 약 3% 정도가 가장 높게 나타났다.

2. 결론 및 제언

본 연구는 현재 시범 운영되고 있는 수석교사제에 대한 초등학교 교사들의 인식을 알아보고, 시범 운영 형태의 적절성 여부를 파악하여 초등학교 수석교사제의 효과적 운영 방안을 알아보기 위한 목적으로 진행되었다. 이를 위하여 설문지 자료를 분석한 결과 다음과 같은 결론을 얻고 제언을 하는 바이다.

첫째, 초등학교 교원들 중 교직경력이 높을수록 수석교사제의 도입 필요성이 있다고 생각하며, 이것이 교원의 업무 수행능력 향상에 기여할 것이라고 인식 또한 고경력이면서 남자교사들에게 비교적 많이 나타났다. 또 수석교사제의 도입이 교직사회의 학습조직화를 촉진할 것이라는 생각도 고경력 교사들과 남교사들이 많이 가지고 있었다. 앞서 이론적 배경에

서 살펴 본 Senge의 주장과 같이 수석교사제가 도입되면 이런 점에서 교직사회의 학습조직화를 이룰 수 있을 것으로 보인다.

전체적으로는 고경력이면서 남자교사들이 승진욕구를 많이 가졌다고 볼 수 있는데, 수석교사제의 법제화를 통해 교단 교사의 교수활동에서의 리더십을 발휘할 수 있는 새로운 인사체계가 필요하다는 것에 다수의 교사들이 공감하고 있음을 나타낸다.

둘째, 현장의 교사들은 수석교사의 경력으로는 20년 이상이 타당하고, ‘다른 교사들을 잘 지원해 줄 수 있는 능력’을 가진 교사를 원하는 것으로 나타났다. 이는 수업과 학급 경영, 생활 지도 등에서 다양한 경력을 쌓은 교사들이 신규교사를 포함한 다른 교사들에게 폐쇄적인 학급 풍토를 깨고 함께 교직 전문성을 높여가는 것이 절실하다는 것을 나타낸다.

수석교사 선발 시 평가내용으로는 교과 전문성과 능력기반 전문성, 신념기반 전문성을 평가하고, 선발절차로 서류, 수업 능력 심사 및 심층 면접, 동료교사 면담 과정을 거치는 것이 적절해 보이며, 수석교사의 역할로는 수업지원활동과 교과교육관련 외부활동 등을 하게 함으로서 교과전문성을 높여 교직사회의 학습 조직화를 이끄는 견인차로서의 역할을 해야 할 것으로 기대되고 있다.

수석교사의 처우로는 부장교사나 담임을 겸임하지 않는 것이 타당하며, 수업시수도 고경력 교사들이 20% 경감만으로는 타당하지 않다고 생각하고 있어 실제로 수석교사제가 실시될 경우에는 교감 수준의 수업 제외나 대폭 경감이 필요할 것으로 보인다. 월 15만원의 연구활동비 지급은 적절한 것으로 보이나 교감과 동일 직렬로 볼 때는 약간 부족한 면도 있다.

셋째, 수석교사제의 효과적인 운영 방안으로는 별도 심사 기구를 두어 심사하고, 자격제와 계약제 병행 내지 자격제가 많은 교사들이 원하고 있었으며, 시도교육청에 소속되어 지원·관리를 받는 것이 적절하다고 생각하고 있어 시범 운영 후 법제화를 통해 점차 단위 학교로 확대 배치하는 것이 좋을 듯하다.

넷째, 수석교사의 운영 형태로 초등학교 교사들은 교수 체계와 관리체

계의 2원화를 원하고 있었는데 이는 관리직이 되지 않고도 정년까지 교직 전문성을 살리면서 명예롭게 교직에 종사하도록 하는 것을 바라는 것으로 해석할 수 있어 시사하는 바가 크다. 앞에서도 언급한 바와 같이 수석교사 선발 전형 절차에 대해 ‘수업 능력 및 심층 면접을 더욱 강화해야한다’는 응답이 가장 높게 나타난 것으로 보아 현장 교사들은 ‘교직전문성’을 높이는 것은 곧 ‘수업전문성’을 높이는 것이라는 생각을 가지고 있는데 비해, 현행 승진체계는 이러한 교사들의 ‘교직전문성’ 인정욕구를 반영하지 못하고 있어 불합리한 것으로 보인다.

다섯째, 수석교사제가 도입될 경우 교감과 부장교사와의 역할 중복으로 인한 갈등이 초래될 것이고, 도입한다 하더라도 교직사회의 과열된 승진 경쟁구도를 완화할 수 없을 것이라는 생각을 많은 교사들이 하고 있었다. 이는 교사들이 현재 교감이 교사들의 행정 업무와 수업관리 등을 하는 현재의 승진체계에 익숙해져 있으며, 현재의 기제로는 관리직 외에는 선택의 여지가 없기 때문에 나타난 결과로 보인다. 따라서 희소가치가 인정되는 전체 교원 수의 3% 내에서, 수석교사에 대한 정확한 위상과 역할, 처우 등의 법제화를 통해 이러한 갈등을 해소하면서 교직 본연의 임무인 교직전문성을 높일 필요가 있는 것으로 보인다.

참 고 문 헌

- 곽명자(2004). 수석교사제 도입에 대한 초등교사의 인식 연구. 석사학위 논문. 공주대학교.
- 교육부(1994). 교원승진체계 이원화 추진 방안. 교육부 교원승진체계 발전위원회.
- 교육인적자원부(2006). 수석교사제 도입에 관한 기초 정책 연구. 교육인적자원부.
- 김선종 외(1994). 교원자격제도 개편방안 연구 : 수석교사제를 중심으로. 한국교원단체총연합회 교육정책연구소.
- 김희규 외(2007). 수석교사제 시범 운영을 위한 모형 개발 연구. 교육인적자원부 정책연구과제.
- 노종희 외(2003). 단위학교 행정 실태 및 개선방안에 대한 인식 : 교육개혁 업무를 중심으로. 교육행정학연구. 21권 1호(통권 50호).
- 노종희(2003). 교원 승진제도, 어떻게 개선할 것인가? 한국교원단체총연합회.
- 노종희(2006). 수석교사제의 합리적인 도입방안과 해결과제. 교육력 제고를 위한 수석교사제도입 방안. 한국교원단체총연합회. 한국교총 2006년 제2차 교원정책포럼.
- 박노은(2003). 수석교사제 시행에 따른 초등교사의승진욕구에 관한 연구. 석사학위논문. 건국대학교
- 박병량과 주철안(2005). 학교·학급경영. 서울: 학지사.
- 백승의(2006). 교내장학의 활성화를 위한 고경력 교사 활용 방안 연구. 석사학위논문. 서울교육대학교.
- 신현석(1996). 현 정부의 교육개혁의 정치학 : 5.31 교육개혁안의 형성과정을 중심으로. 교육정치학연구, 3(1).
- 신현석(1997). 교직 발달 이론의 교원정책에의 시사점. 한국교사교육, 14(2), 37-56.
- 유성상(2007). 공립학교의 학교혁신의 동향 : 세계로 가는 길, 교육을 만

- 나다. 한국교육개발원 교육연구국제협력센터. 교육정책포럼 라이브러리 17권.
- 윤정일 외(2003). 교육개혁론. 한국교육행정학회.
- 이 숙(2006). 수석교사제 도입에 대한 초등학교원의 인식도 분석. 석사학위논문. 전주대학교.
- 이병진(1996). 교직 생애 주기에 따른 교원연수 체제에 관한 연구. 교육학연구.
- 이윤식(1999). 장학론. 서울: 교육과학사.
- 이윤식(2006). 수석교사제 도입의 다양한 논의와 국내외 시행사례. 한국교총 2006년 제2차 교원정책포럼. 한국교원단체총연합회.
- 전상훈(1994). 교원의 직무동기수준에 관한 연구 : 기대이론을 중심으로. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 전제상(2008). 교원 근무성적평정 시스템의 한계와 개선방향. 경주대학교.
- 조부경 외(2005). 초임 교사를 위한 학습 공동체. 경기: 양서원
- 한국교원단체총연합회(2006). 교육력 제고를 위한 교원구조의 다원화 방안. 교원승진·임용제도 개선 방안 보고서.
- 한국교육과정평가원(2007). 수석교사제 시범운영을 위한 모형 개발 연구. 한국교육과정평가원.

<부록> 수석교사제 도입에 관한 설문조사

안녕하십니까?

여러 가지 학교업무로 바쁘시겠지만 잠시 시간을 내어 수석교사제 도입에 관한 설문지를 작성해 주실 것을 부탁드립니다.

정부는 2008년부터 교수학습 조직화의 차원에서 수석교사제를 최초로 도입하여 시범 운영하고 있습니다. 이러한 시점에서 초등학교 수준에 적합한 수석교사제 도입방안에 관한 선생님의 의견을 탐색하고자 설문조사를 실시하게 되었습니다.

응답해 주신 자료는 본 연구의 수행을 위하여 매우 소중한 자료가 될 것입니다. 응답결과는 연구 목적으로만 사용될 것입니다.

감사합니다.

2008년 4월

경주대학교 교육대학원 교육행정전공 김순선 드림

다음은 통계분석을 위해 필요한 선생님의 인적사항에 관한 질문입니다. 해당되는 란에 V표 하여 주십시오.

1. 성별	_____ ① 남자 _____ ② 여자
2. 직위별	_____ ① 관리직(교장,교감) _____ ② 부장교사 _____ ③ 교사
3. 교직경력	_____ ① 5년 이하 _____ ② 6년-10년 _____ ③ 11년-20년 _____ ④ 21년-30년 _____ ⑤ 31년 이상
4. 학교규모별	_____ ① 12학급이하 _____ ② 13-24학급 _____ ③ 25학급 이상

다음은 정부의 수석교사제 도입 방안에 관한 내용을 알아보기 위한 문항
들입니다. 각 문항을 읽으시고 선생님의 의견과 일치하는 곳에 “✓” 표
를 해 주시기 바랍니다.

1. 정부는 2008년부터 수석교사제를 시범, 운영하고 있습니다. 이러한 수
석교사제 도입에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 필요하다.
- _____ ② 대체로 필요하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 별로 필요하지 않다.
- _____ ⑤ 전혀 필요하지 않다.

2. 정부의 수석교사제 도입이 교원의 업무 수행능력 향상에 얼마나 기여
할 것으로 예상하고 있습니까?

- _____ ① 매우 기여할 것이다.
- _____ ② 약간 기여할 것이다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 거의 기여하지 못할 것이다.
- _____ ⑤ 전혀 기여하지 못할 것이다.

3. 정부의 수석교사제 도입이 교직사회의 학습조직화 촉진에 얼마나 기여
할 것으로 예상하고 있습니까?

- _____ ① 매우 기여할 것이다.
- _____ ② 약간 기여할 것이다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 거의 기여하지 못할 것이다.
- _____ ⑤ 전혀 기여하지 못할 것이다.

4. 단위학교에 수석교사가 선발·운영될 경우에, 현실적으로 교감과 수석교사, 부장교사와의 관계 설정에 있어서 상호간 역할이 중복될 가능성이 있습니다. 이러한 역할 중복 가능성에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 역할 갈등이 심각하게 초래될 것이다.
- _____ ② 역할 갈등이 약간 초래될 것이다.
- _____ ③ 역할 갈등이 불가피하다.
- _____ ④ 역할 갈등이 거의 초래되지 않을 것이다.
- _____ ⑤ 역할 갈등이 전혀 초래되지 않을 것이다.

5. 앞으로 수석교사제가 본격적으로 도입될 경우에, 수석교사제 도입이 교직사회의 과열된 승진경쟁 구도를 얼마나 완화할 것으로 예상하십니까?

- _____ ① 매우 완화시킬 것이다.
- _____ ② 약간 완화시킬 것이다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 거의 완화하지 못할 것이다.
- _____ ⑤ 전혀 완화하지 못할 것이다.

6. 정부는 수석교사 지원 요건으로 「초·중등학교 교육경력 10년, 또는 15년 이상인 1급 정교사 자격소지자로서 국·공·사립의 교사」로 설정하고 있습니다. 이러한 지원 요건에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 타당하다
- _____ ② 약간 타당하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 타당하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 타당하지 않다

7. 다음 중 수석교사의 지원 자격으로 가장 중요한 요건 1개를 선택한다면, 어느 것이라고 생각하십니까?

- _____ ① 학생의 학업성취, 태도 훈련, 학부모 참여와 만족도 등의 업무 실적

- _____ ② 해당 과목 혹은 전문 분야에 대한 우수한 지식
- _____ ③ 교수학습 활동 관련 기획 능력
- _____ ④ 수업능력 및 학생에 대한 관리·훈육 능력
- _____ ⑤ 다른 교사들을 잘 지원해 줄 수 있는 능력

8. 수석교사의 지원 요건으로 바람직한 교직경력은 몇 년이 되어야 한다고 생각하십니까?

- _____ ① 10년
- _____ ② 15년
- _____ ③ 20년
- _____ ④ 25년 이상

9. 정부는 수석교사의 선발 교과별 요건으로 초등학교의 경우 「교육대학에서의 심화과정 이수과목 등과는 별개로 교사 자신이 전문성을 쌓은 교과를 선택하여 지원」이라고 명시하고 있습니다. 이러한 초등학교의 수석교사 선발 요건에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

10. 정부는 수석교사의 역할에 충실할 수 있도록 「수석교사가 부장교사와 담임을 겸임하지 않을 것」을 권장하고 있습니다. 이러한 조치들에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

11. 정부는 수석교사 선발 기준으로 지식기반 전문성(교과내용, 교과수업, 교육학 등 전문분야), 능력기반 전문성(수업수행, 학생지도, 리더십), 신념기반 전문성(교직적성, 교직관, 소명의식, 태도 등)등을 제시하고 있습니다. 이러한 수석교사 선발 기준에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

12. 수석교사의 선발은 시도별 수석교사 심사위원회에서 3단계 전형(1차 서류심사, 2차 수업능력 심사 및 심층면접, 3차 동료교사 등 면담)으로 하고 있습니다. 이러한 수석교사의 선발 전형 절차에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

13. 정부는 시범운영 기간 동안 수석교사의 배치를, 대도시의 경우 지역교육청, 소규모단위 농어촌의 경우 2-3개 지역교육청 군(群)으로 묶어서 운영하기로 하였습니다. 이러한 운영방침에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

14. 정부가 수석교사 선발 인원을 서울, 경기의 경우 20명, 기타 14개 시

도의 경우 각 10명씩 총 180명을 선발하여 시범 운영하기로 하였습니다. 이러한 정부의 수석교사 시범 운영을 위한 180명 선발 인원 에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

15. 정부는 수석교사의 역할로 「수업코칭, 현장연구, 교육과정·교수학습·평가방법 개발보급, 교내연수 주도, 신입교사 지도 등 해당 교과 의 수업 지원 활동」을 제시하고 있습니다. 이러한 수석교사의 역할에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

16. 정부는 수석교사의 역할의 하나로 「교원양성기관·연수기관에서의 강의 등 교과교육 관련 외부활동」을 제안하고 있습니다. 이러한 역할에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 다소 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

17. 정부는 수석교사의 원활한 역할 수행을 위해 수업시수를 20% 경감하도록 하고 있습니다. 이러한 수석교사를 위한 수업시수 경감에 대해 어떻

게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 타당하다
- _____ ② 약간 타당하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 타당하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 타당하지 않다

18. 정부는 시범운영기간 동안 수석교사에게 월 15만원의 연구활동비를 지급하기로 결정하였습니다(참고: 보직교사수당-7만원, 담임수당-11만원, 교감직급보조비-25만원). 이러한 수석교사의 월 15만원 연구활동 지원비에 대해 어떻게 생각하십니까?

- _____ ① 매우 적절하다
- _____ ② 약간 적절하다.
- _____ ③ 보통이다.
- _____ ④ 거의 적절하지 않다
- _____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

19. 만약 정부의 수석교사 선발 전형 절차를 개선한다면, 어떻게 개선하는 것이 가장 바람직하다고 생각하십니까?

- _____ ① 현행대로 3단계가 적절하다
- _____ ② 서류 심사를 더욱 강화해야 한다.
- _____ ③ 수업능력 및 심층면접을 더욱 강화해야 한다.
- _____ ④ 동료교사 면담을 더욱 강화해야 한다.

20. 수석교사 선발 시, 수석교사 선발의 주체는 누가 담당하는 것이 가장 타당하다고 생각하십니까?

- _____ ① 별도 심사기구를 설치하여 선발토록 한다
- _____ ② 정부(교육과학기술부) 수준에서 선발토록 한다.
- _____ ③ 시도 교육청 수준에서 선발토록 한다.
- _____ ④ 시군구 교육청 수준에서 선발토록 한다.

21. 앞으로 수석교사의 임용형태는 어떠한 방식으로 운영하는 것이 가장 적절하다고 생각하십니까?

- _____ ① 계약제 형태로 운영한다.
- _____ ② 자격제 형태로 운영한다.
- _____ ③ 자격제와 계약제를 병행하여 운영토록 한다.
- _____ ④ 잘 모르겠다.

22. 앞으로 선발된 수석교사에 대한 연수는 어느 기관이 담당하는 것이 가장 적절하다고 생각하십니까?

- _____ ① 교육과학부
- _____ ② 시도 교육청
- _____ ③ 시군구 교육청
- _____ ④ 전문연수기관
- _____ ⑤ 기타

23. 앞으로 수석교사를 선발할 경우에 수석교사는 어느 기관에 소속하는 것이 가장 적절하다고 생각하십니까?

- _____ ① 단위 학교 소속
- _____ ② 지역교육청 소속
- _____ ③ 시도교육청 소속

24. 앞으로 수석교사의 지원·관리의 주체는 누가 담당하는 것이 가장 바람직하다고 생각하십니까?

- _____ ① 단위 학교
- _____ ② 지역교육청
- _____ ③ 시도 교육청
- _____ ④ 교육과학부

25. 앞으로 수석교사제는 어떠한 유형으로 운영되는 것이 가장 합리적이라고 생각하십니까?

_____ ① 교수체계와 관리체계의 2원화

2급정교사 → 1급정교사
↗ 수석교사
↘ 교감 → 교장

_____ ② 교수체계와 관리체계 교차

2급정교사 → 1급정교사
↗ 수석교사
1 ↓ → 교장
↘ 교감

_____ ③ 교원의 직급 다단계화

2급정교사 → 1급정교사 → 수석교사 → 교감 → 교장

_____ ④ 기타()

26. 다음 중 앞으로 수석교사의 역할로 어느 것이 가장 중요하다고 생각하십니까?

_____ ① 다른 교사들과 학급 운영, 수업방법 등에 대해 협력하고 조언하는 것

_____ ② 높은 수준의 교수자료를 개발, 일반화하는 것

_____ ③ 다른 교사들에게 현직 전문성 개발에 대해 조언하는 것

_____ ④ 신규교사 멘토링을 수행하는 것

_____ ⑤ 장학활동에 대해 교내외 연수를 하는 것

27. 정부는 현재까지 수석교사제와 관련하여 “수석교사(首席敎師)”라는 명칭을 사용하고 있습니다. 이러한 교직사회의 현실을 고려할 때, 수석교사라는 명칭에 대해 어떻게 생각하십니까?

_____ ① 매우 적절하다

_____ ② 약간 적절하다.

_____ ③ 보통이다.

_____ ④ 거의 적절하지 않다

_____ ⑤ 전혀 적절하지 않다

28. 앞으로 수석교사제가 본격적으로 도입될 경우에, 수석교사의 정원은 전체 초·중등교원의 몇 %로 설정하는 것이 가장 바람직하다고 생각하십니까?

- _____ ① 전체 교원수의 약 1% 정도
- _____ ② 전체 교원수의 약 3% 정도
- _____ ③ 전체 교원수의 약 5% 정도
- _____ ④ 전체 교원수의 약 10% 정도
- _____ ⑤ 전체 교원수의 약 20% 이상

대단히 수고하셨습니다.

A Study on Effective Head Teacher System in Elementary Schools

Soon-Seon Kim

Major in Educational Administration
Graduate School
Gyeongju University

(Supervised by Professor Jeon, Je Sang)

(Abstract)

The purpose of this study is to examine elementary school teachers' perception on head teacher system, which is currently being piloted across the country. Research questions for the study are: 1) What are the perception of elementary schools on head teacher system like?, 2) What is their understanding of currently piloted head teacher system?, and 3) What is an appropriate form of head teacher system in the elementary schools?

Based on literature review, a survey questionnaire of 28 items were developed for distribution to subjects. 450 survey sheets were distributed to 13 randomly sampled elementary schools in Ulsan Metropolitan City Subjects, 287 of which were received and treated for frequency and cross-tab analysis using SPSSWIN ver 14.0.

The results of the study are summarized as below: 1) it was found that male teachers with more experience were more in favor of introducing head teacher system in elementary schools. It was perceived to contribute to the enhancement of teacher's

implementation. It was also perceived that the head teacher system would facilitate systematization of teacher society. It was also shared among those teachers that a new personnel system should be developed which would promote teachers to develop leadership in the teaching implementation through legislation of head teacher system;

2) It was found that head teachers should be appointed from those with more than twenty years of experience and those who have ability to provide effective support to other teachers. This suggests that senior teachers with ample experience in teaching, class management, and student guidance should establish new and creative class atmosphere in schools where those with less experience as well as new ones could be guided toward optimizing their professional development.

Criteria for selection of head teachers need to include subject matter speciality, capability-based specialty, belief-based specialty while relevant documents, judgment of teaching implementation and in-depth interview, peer interview are perceived to be appropriate procedures for selection. The role of head teachers is expected to lead systematization of learning in school by enhancing subject matter speciality through support for class teaching and management along with outside of school subject matter support activities.

As for proper treatment for head teachers, it was perceived that they should not be assigned to the duties of department head or homeroom while 20% loosening of class load is not sufficient enough. It was suggested that exemption from teaching to equal that of vice-principal should be taken into consideration. Monthly research fund of 150 thousand won is perceived to be appropriate

though it is not enough compared to that of vice-principal;

3) As for effective management of head teacher system, it was proposed that there should be a special panel committee organized. Many respondents hoped that certificate system should be combined with contract system. Since respondents' perception was mostly that head teachers should be managed by city or provincial offices of education, it would be desirable to allocate them to school units after proper pilot management in those boards of education;

4) It was found that as for management of head teacher system, elementary school teachers were in favor of two-way system of teaching & instruction and administration & management. This shows that they hope they could retire as specialty teachers without necessarily becoming supervisors at the boards of education. In view of the fact that respondents were in favor of teaching specialty and in-depth interview in the recruiting procedure for head teachers, current teacher promotion system needs to be improved since it does not reflect teachers' desire for teaching specialties;

5) A fair degree of conflicts is expected to arise due to overlapping roles of vice-president and head teacher. It was perceived by the respondents that introduction of head teacher system would not be able to alleviate severe competition for promotion among teachers. This seems to be because most current teachers are accustomed to current system of promotion. Therefore, teaching expertise should be enhanced primarily by legislation of regulations regarding specific roles, function, and treatment of head teachers limiting the number of selection and appointment to the rare probability of 3 percent range.