

교육연구

제 5 권 제 1 호

성균관대학교 사범대학 교육연구소

■ 차례

교육연구 제5권 제1호

성균관대학교 사범대학 교육연구소

- 인문교육과 직업교육의 통합모델 연구 -통합형 고등학교 교육과정을 중심으로-
주수현, 유제봉----- 3
- 효율적인 NEIS 운영을 위한 교육정보부 역할 분석 및 재구성
김재현, 박기석-----31
- 교장임용제도의 문제점과 개선방안
김성천-----57
- 혼합형 PBLs(Problem based Learning & Project based Learning)프로그램 개발연구
한신일, 김혜정-----85
- 단위학교 회계제도의 발전방안에 관한 연구 : 서울시 공립 초, 중, 고등학교를 중심으로
이경희, 양정호-----107

인문교육과 직업교육의 통합모델 연구

- 통합형 고등학교 교육과정을 중심으로 -

주 수 현 (성균관대학교교육대학원 졸업)

유 재 봉 (성균관대학교 교육학과 교수)

《요약》

이 글은 고등학교를 졸업 후 다양한 사회변화에 유연한 대처를 위해 교육과정에 다양한 기본능력과 적응력을 갖춘 직업인을 양성하기 위해 고등학교 교육과정상에서 진로교육프로그램이 필요하다는 인식에서 출발한다. 그리하여 인문교육과 직업교육의 통합모델을 통합형 고등학교 교육과정을 중심으로 살펴본다.

현재 우리나라 고등학교 중 10개의 통합형 고등학교가 시범운영 중에 있어, 해당 학교의 중간 보고서를 바탕으로 통합형 고등학교의 현황과 개선방안을 알아보았다. 바람직한 통합형 고등학교의 운영을 위해서는 효율성 있고 현실적으로 실현 가능한 통합형 고등학교의 교육과정 프로그램의 개발과 함께 행·제정적으로 지원하는 방안이 마련되어야 한다.

I. 서론

직업이란 개인의 삶에 있어서 자아실현과 동시에 생계유지 수단이 될 수 있다. 특히 급속도로 변화하고 있는 현대사회에서 꾸준한 자기 노력이 매우 필요하다고 할 수 있다. 이러한 사회의 요구에 부응하기 위해서는 학교에서의 직업을 위한 교육이 매우 중요하다. 이 때 학교에서의 직업교육이라 함은 단순한 기능이나 기술이 아닌 다변화 사회에 대처할 수 있는 능력을 기르는 교육이 이루어져야 한다는 의미이다.

따라서 사회적 유용성을 목적으로 하는 직업교육은 사회적인 변화에 따른 직업구조에 맞추어 그 성격 또한 새롭게 규정되어야 한다. 즉 직업교육은 특정한 기술을 가르치는 것이 아니라 다양한 문제를 해결하고 대처하는 능력을 길러줄 수 있도록 변해야 하고, 일차적인 능력의 향상 중심에서 다차원적인 능력을 제고하는 방향으로 변화되어야 한다.

직업교육에 대한 의식은 청소년기 학교 교육부터 자연스럽게 형성되어야 할 것이다. 초·중등학교는 모든 청소년이 교육받는 곳이고 따라서 모든 학생들의 다양한 교육적 요구가 수용되고 실현되는 곳이어야 한다. 민주사회에서는 여가를 즐기고 인간적 삶을 실현할 수 있는 교양인뿐만 아

나라 생산적 능력을 소유한 직업인으로 인문교육과 직업교육이 조화되는 교육제도와 교육과정이 운영되어야 한다(장석민 2002). 이 점에서 통합형 학교와 교육과정이 필요하다.

통합형 학교는 두 가지 측면 즉 형평성과 효율성 측면에서 필요하다. 교육기회 형평성 측면에서 전통적 교육제도는 교육에 있어서의 사회 계층적 격차를 점점 더 심화시키고 있다. 이에 비해 통합형 학교제도는 개인의 타고난 지적 특성(mental ability)등이 사회, 경제적 배경과 관계없이 학교 선택이나 선발과정에서 우위가 있어, 교육기회 균등의 효과를 낼 수 있다는 것이다. 교육의 효율성 측면에서 종래의 학교제도에서는 한 번의 선택(인문계-실업계, 혹은 이과-문과)으로 계열이 결정된다. 이에 비해 인문-직업교육 통합과정에서는 교육과정상 다양한 적성과 능력을 가진 학생들을 한 학교 안에 수용하고 학문적 교과와 직업적 교과를 함께 제공하여 학생들이 교과목을 자유로이 선택 수강할 수 있는 학생중심의 교육이 가능하다.

본 연구는 현재 시범운영중인 우리나라 인문교육과 실업교육의 통합 교육과정 프로그램을 탐색하고 그 운영형태를 살펴봄으로써 우리나라 교육 실정에 맞는 바람직한 교육과정 통합 운영의 시사점을 모색해 보고자 한다.

II. 인문교육과 직업교육의 통합모델

1. 이론적 모델

1980년대 이후 사회가 급격히 변화되고 교육에서 시장경제의 중요성이 부각됨에 따라 학교교육의 전형으로 간주되어 온 인문교육 혹은 자유교육(liberal education)¹⁾의 이념에도 변화가 요구되었다.

직업교육이 학교교육의 핵심이 되어야 한다고 주장하기는 어렵지만, 직업준비가 사실상 학교교육의 한 부분을 차지하고 있다는 것은 분명하다. 직업교육과 일반(인문)교육은 따로 존재하는 것이라기보다는, 교육은 직업준비를 포함하고, 직업교육은 전체 교육의 한 부분을 구성하는 것으로 보는 것이 타당할 것이다.

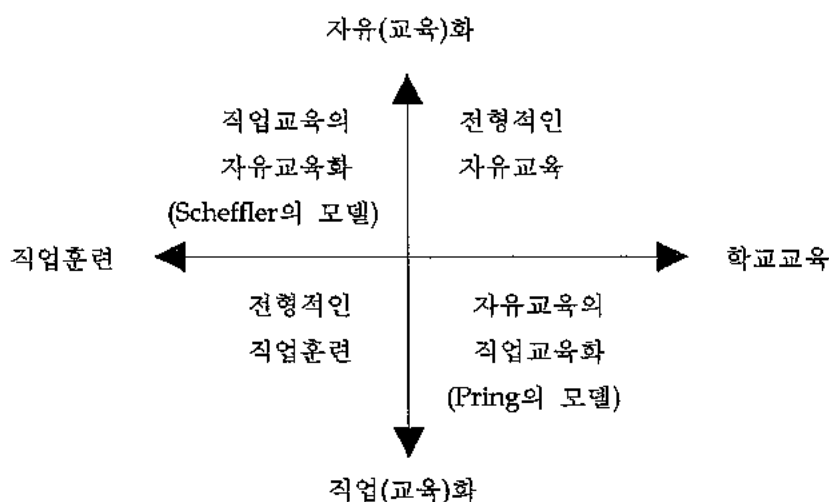
프링(Pring, 1993; 1994; 1995), 셰플러(Scheffler, 1995) 등은 학교교육 안에서 직업교육이 이루어

1) 자유교육, 인문교육, 교양교육은 흔히 상호 교차적으로 사용된다. 자유교육은 인간의 마음을 자유롭게 한다는 본래의 이상을 잘 드러내고, 인문교육은 자유교과가 가진 인문적 성격을 보여주며, 교양교육은 자유교과가 오늘날 전문교육을 받기 전에 받는 교양교과의 성격을 잘 보여준다. 이러한 강조점을 염두에 두면 혼용해 사용해도 무방하다.

져야 한다고 주장하며, 각자 나름대로의 자유교육과 직업교육의 통합모델을 제시하고 있다. 프링은 자유교육과 직업교육의 차이를 인정하면서 '자유교육'의 개념을 재규정함으로써 통합의 가능성을 찾고자 했다. 그에 의하면, '자유'라는 말은 합리성의 추구뿐만 아니라 인간의 전반적인 능력, 예컨대 생각, 감정, 행위, 기술 등을 포함하는 보다 광범위한 뜻을 가진 것으로 해석되어야 한다. 말하자면, 교육은 직업적 요구와 같은 인간의 중요한 사회적 실재를 반영하고 만족시키는 방향으로 재해석되어야 한다는 것이다(유재봉, 2000 : 39).

프링의 견해와 다소 반대되는 입장에 있는 셰플러는 직업교육의 자유교육화(liberalising)를 주장한다. 프링이 교육에서 직업교육의 요구를 받아들여 자유교육의 개념을 확대하고 있는 데 비해, 셰플러는 직업의 세계도 (자유)교육의 장이 되어야 한다고 주장한다. 그러므로 셰플러의 입장은 직업준비를 포함한 모든 교육이 자유교육적 이상을 추구해야 한다는 점에서 프링의 주장보다 근본적인 수준에서 자유교육적이라고 말할 수 있다.

프링과 셰플러의 통합모델을 그림으로 나타내면 <그림II-1>과 같다.



<그림II-1> 자유교육과 직업교육의 통합모델 (출처 : 유재봉, 2000 : 41)

자유교육과 직업교육의 통합을 시도한 프링, 셰플러의 생각은 모두 어떤 방식으로든지 교육에서 직업적 요구가 고려되어야 한다고 보는 점과 자유교육과 직업교육의 차이를 좁히려는 방법이 직업교육이나 자유교육과 같은 주요 개념들을 재해석하거나 확장함에 의존하고 있다는 점에서 유사

하다. 그러나 <그림II-1>과 같이 셰플러의 모델은 자유교육의 개념을 확장할 뿐만 아니라 직업교육의 장에서까지도 자유교육화를 시도하고 있다. 말하자면 그의 통합모델은 직업 실재에서 요청되는 지적능력을 예견하고, 그에 맞는 능력을 제공함으로써, 자유교육과 직업 실재 간의 간격을 좁힐 수 있다고 보았다. 이에 비해 프링의 모델은 자유교육 개념을 엄밀하고 좁게 규정되기보다는 직업적요소를 포함하는 광범위한 개념으로 규정됨으로써 자유교육과 직업교육화간의 간극을 좁히려 한 점에서 셰플러와 다르다.

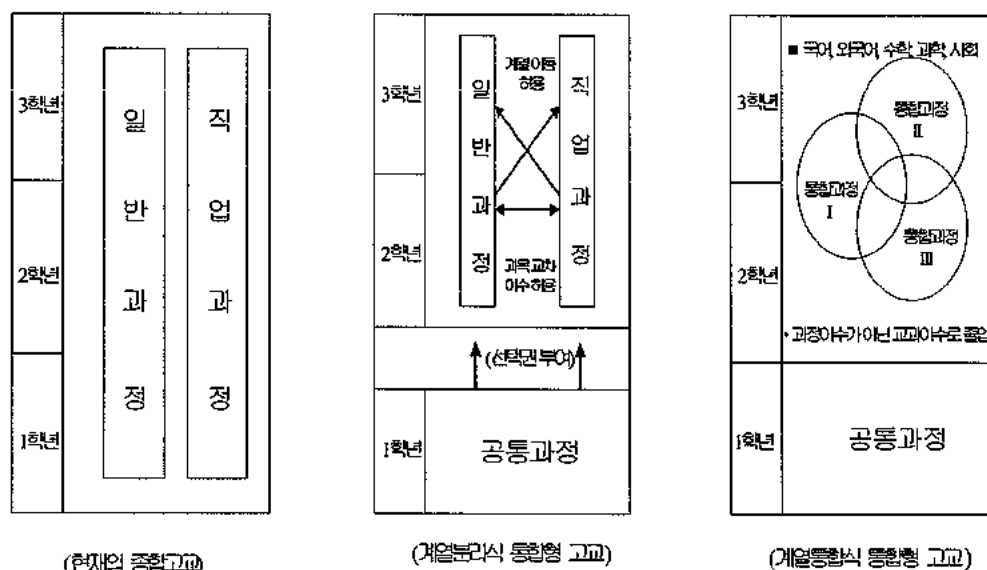
그러나 위의 두 가지 모델은 실제적 관점에서 완전한 것으로 보기 어렵다. 직업주의자의 관점에서 볼 때, 자유교육과 직업교육의 통합교육만으로 만족하지 않고 노동시장에 더 적극적으로 대처할 수 있는 교육을 요구할 것이다. 자유교육론자의 관점에서 볼 때, 자유교육과 직업교육을 통합하려는 시도는 교육의 개념을 상당히 불분명하게 만든다고 비판할 것이다. 학교교육의 관점에서 볼 때, 직업교육의 필요성에 비해 실제적이고 구체적인 지침을 제공하지 못한다는 비판을 피하기 어려울 것이다. 그러므로 인문교육과 직업교육을 위한 보다 실제적 통합모델을 탐색할 필요가 있다.

2. 실제적 모델

실제모델은 실제로 학교에서 시행하고 있는 인문교육과 직업교육의 통합모델이다. 현행 우리나라에서 인문교육과 직업교육을 한 학교 내에서 함께 시행중인 실제적 통합모델의 대표적인 형태로는 종합고등학교와 통합형고등학교로 대별될 수 있다.

종합고등학교는 상급학교 진학을 희망하는 학생과 직업 사회로 진출하려는 학생의 요구를 모두 충족시키기 위해 한 고등학교 안에 인문과정과 실업과정을 병치 운영하는 형태로서, 민주주의 교육이념에 입각한 교육의 기회균등 정신을 살리려는 데 목적이 있다. 현재 운영 중인 종합고등학교는 일반계 과정과 실업계 과정(직업과정)을 단순히 한 학교 안으로 병치해 놓은 형태로서, 1학년 부터 일반과정과 직업과정이 분리되어 운영된다. 계열분리식 모형은 교육과정을 직업계열과 일반계열로 분리하여 운영하되, 1학년에서는 국민공통기본교육과정에 의해 공통과목을 편성하고, 2·3학년에서는 계열 선택 후 심화과정을 편성하여 운영하도록 한다. 계열통합식 모형은 계열을 구분하지 않고 다양한 직업관련 과정(course)을 개설할 수 있도록 선택의 폭을 확대하고, 계열이 아닌 코스 선택에 따라 학점 이수로 졸업이 가능하도록 운영하는 모형이다.

통합형 고등학교의 차이점을 그림으로 나타내면 <그림 II-2>과 같다.



<그림 II-2> 통합형 교육과정 운영 모형 비교 (출처 : 강경중, 2001: 8)

중합고등학교의 장점으로서는 국가재정 투자 효율성 측면에서 농어촌 지역에서 일반계 고등학교의 설립 없이 대학 진학의 기회를 줄 수 있다는 점이다. 그리고 학생 인구가 적은 지역에서 진학과 취업의 기회를 동시에 제공할 수 있다는 점을 꼽을 수 있다. 하지만 계열 분리 운영으로 인한 학생 간의 위화감을 조성할 우려가 있고, 교육과정의 경직성이 단점이다. 또 일반계 고등학교 및 실업계 고등학교에 대비한 계열별 장점의 개발이 어렵다.

계열분리식 통합형 고등학교는 학생에게 계열 이동을 허용함으로써 수요자 중심의 교육이 가능하고 계열 간 단위 이수 교차인정을 통해 선택과목의 기회를 확대 제공한다는 점을 장점으로 들 수 있다. 그리고 학교 밖의 학습과정 이수를 인정함으로써 다양한 직업능력 개발이 가능하다. 이러한 유형은 이상적인 통합형 고등학교로의 발전 이전의 과도기적 모형으로써의 기능을 발휘했을 때 더욱 바람직한 운영이 될 것이다. 그러나 학생 요구의 가변성으로 수요 체제 유지의 어려움을 안고 있고, 학생의 계열 이동 및 타 계열 과목 이수의 예측이 힘들다는 단점이 있다. 이러한 애로점을 해결하지 못한다면 일반계 고등학교 형태로의 전환 가능성이 많다.

계열통합식 고등학교는 학교 내 계열이 존재하지 않음으로써 학생 간 교사 간 위화감이 발생하지 않는다는 점과 다양한 과정(course)설정을 통해 학생의 요구를 수용 할 수 있으며, 학교 밖의 학습과정 이수를 인정함으로써 다양한 직업능력 개발이 가능하다는 점 등의 장점이 있다. 그리고 청소년에게 일부 직업교과 이수를 의무화하여 삶과 직업생활 영위에 도움을 줄 수 있다. 단점으로는 계열분리식과 마찬가지로 학생 요구의 가변성으로 수요 체제의 유지가 어렵고, 비정규 전문직 교사의 수시배정에 애로점이 있다. 또 이동식 수업을 위한 공간 확보의 난점이 있고, 통합교과 운영 및 학생 진로지도를 위한 교사 간 협력 체계 구축의 어려움이 있다.

III. 우리나라 인문교육과 직업교육의 실체

1. 우리나라 통합형 고등학교의 현황

우리나라에서의 통합형 교육과정에 대한 논의는 1980년대에 들어서면서부터 시작되었다. 1970년대 중반에 인문계 고교편중의 고교 교육체제를 고쳐 고졸자의 과다한 대학진학을 취업 쪽으로 유도하기위해 종합고등학교를 도입하였다. 종합고등학교는 하나의 고교 안에서 대학 진학을 위한 인문교육도 시키고, 공·상·농업분야에 취업할 수 있는 기능교육도 함께 할 수 있는 것이다. 이것은 설립취지는 좋았지만 그 성과는 그다지 크지 않았다.

이에 교육부는 고등학교 단계에서 진학과 취업을 동시에 고려할 수 있는 새로운 학교유형인 통합형 고등학교 체제의 도입을 시도하여 시범운영을 추진하고 있다. 통합형 고등학교란 '취업을 희망하는 학생이나 대학 진학을 희망하는 학생에게 그들의 진로를 발전시켜 나가는데 적절한 교육을 제공함을 물론 재학생의 진로변경을 허용하여 학사를 관리하는 학교'를 의미하며, 재학 중에 학생의 진로변경을 허용한다는 측면에서 입학 당시부터 계열에 따라 학생을 배정하는 기존의 종합고등학교와는 다른 새로운 유형의 고등학교이다(정철영, 이광호, 최현국, 1999).

이러한 요구에 따라 교육부에서는 직업교육 특성화 고등학교에 대해서는 시도교육감이 학교가 희망할 경우 교장자격, 교육과정 편성·운영, 교과서 사용 등 폭넓은 자율권을 보장하기 위해 '자율학교'로 지정하고 있다. 그 중 통합형 고등학교는 교육부가 1999년에 일반계 고등학교 및 실업계 고등학교가 당면하고 있는 문제점을 극복하고 '학생들 자신이 원하는 학습을 위해 다양한 진로 선택 및 수정이 가능하도록 함으로써 매력 있고 즐거운 학교 풍토 조성을 통해 경쟁력을 확보할 수 있도록 제시한 교육체제'이다. 「초·중등교육법 시행령」 제 105조 자율학교에 대한 학교 및 교육과정 운영의 특례 조항을 근거로 2000년 7월 통합형 고등학교 시범운영 학교가 선정되면서 통합

형 고등학교를 새로운 학교 모형으로 제시하게 되었다. 2003년 5월 현재 전국 10개교로, <표Ⅲ-1>와 같이 시범운영 중에 있고, 2001년 3월부터 2007년 2월 28일까지 6년 동안 운영될 예정이다.

<표Ⅲ-1> 통합형 고등학교 운영현황(2003년5월 기준)

지역구분	학교명	운영 전 형태	운영유형	운영 과정수	학급수	학생수/ 교원수
인천	강남종합고등학교	종합고	계열통합	3	10	182/24
경북	성주고등학교	실업고	계열통합	4	12	357/32
충북	증평정보고등학교	상업고	계열통합	7	18	620/37
전남	장성실업고등학교	실업고	계열분리	7	17	398/40
충남	병천고등학교	일반고	계열분리	4	26	881/55
강원	강릉정보공업고등학교	상업고	계열통합	5	18	537/47
경기	양평고등학교	실업고	계열통합	4	18	583/39
경기	일동종합고등학교	종합고	계열분리	3	20	614/43
전북	정읍제일고등학교	실업고	계열통합	5	17	365/39
경남	함안고등학교	종합고	계열분리	4	18	511/39
	계		통6/분4	46	174	5,048/395

2. 우리나라 통합형 교육과정 운영 실태

통합고등학교 교육과정은 심화된 전문인, 전문 기능인 육성이 아니다. 기초 기능을 익혀서 다양한 직업 기능을 가질 수 있도록 해야 한다. 평생직장의 개념이 흔들리고 있는 사회 현실에 적응하려면 고등학교 단계에서, 전공 이외에 다른 과정에서의 광범위한 기초 기능 교육이 이루어져야 한다. 따라서 학생의 선택 폭을 보다 넓힐 수 있도록 현재 운영하고 있는 유사 학과 또는 전공들을 통·폐합하여, 일반 계열과 직업 계열이 통합된 새로운 다양한 과정을 설치하여 운영할 필요가 있다.

현재 시범 운영되고 있는 통합형 고등학교의 주요 교육과정 운영지침에 대한 특징은 다음과 같다(강정중, 2001: 8).

첫째, 1학년 때 국민공통기본교과, 진로탐색을 위한 교과재량 교과 등을 이수한 후 2학년 진급 때 1차적 진로선택이 이루어진다. 계열분리형 고등학교에서는 2학년 때 진학계열과 취업계열로 명확히

분리되나, 계열통합형 고등학교에서는 과정의 교과군별 교차 이수 및 집중 이수 등을 통해 최대 3학년 1학기 전까지 진로선택을 연장할 수 있다.

둘째, 필수과목의 수를 최소화하고 집중 이수하도록 하여 학생들의 자율적 판단과 선택에 따른 교육과정을 운영함으로써 전공심화과정 또는 진학과정을 탄력적으로 운영할 수 있다. 아울러, 계열통합형에서는 직업과정을 82단위 이상 이수하게 함으로써 동일계 진학의 혜택의 길 또한 열어놓고 있다.

셋째, 방과 후 또는 방학기간 동안 타 기관에서의 과정 이수 인정, 전문대학 등과 연계된 교육과정 등을 운영함으로써 교육과정을 보다 탄력적으로 운영할 수 있다.

넷째, 일부 학교의 경우 교과전담 교실제 운영, 단위제 중심의 교과 이수 방식 도입, 기초과목에 대한 수준별 수업 실시 등을 통해 학습자 중심의 교육과정 운영에 노력하고 있다.

이와 같은 우리나라 통합형 고등학교의 교육과정 운영실태를 계열분리식 통합형과 계열통합식 통합형으로 나누어 살펴보겠다.

1) 교육과정

(1) 계열분리식 통합형 고등학교의 교육과정

현재 우리나라에서 시범운영중인 통합형 고등학교 중에 계열분리식 고등학교로 장성실업고등학교, 병천고등학교, 일동종합고등학교, 함안고등학교가 있다. 여기서서는 이들 학교의 교육과정을 살펴보고자 한다.

① 장성실업고등학교

계열분리식 통합형 고등학교인 장성실업고등학교는 교육과정 편성의 특성 중의 하나가 1학년 때 10개의 코스를 코스별 순환 수업을 통해 각 코스의 특성을 파악하고 적응여부를 판단하여 2학년 진급 시 자기의 적성과 소질에 맞는 계열을 선정할 수 있도록 10개 코스의 기초과정을 선수 학습하도록 하고 있다. 이 10개 코스의 기초과정을 선수 학습한 후, 자신의 적성에 맞는 5개의 전문과정 중 하나를 선택하게 된다. 이렇게 함으로써 학과 선택 시 개인의 적성과 흥미에 맞는 학과를 선택 할 수 있다. 장성실업고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표Ⅲ-5>, <표Ⅲ-6>, <표Ⅲ-7>와 같다.

<표Ⅲ-5> 장성실업고등학교 일반계열 교육과정(1~3학년)

교과구분		공 통 과 정
일반 과정	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	선택교과	일반선택 국어생활, 시민윤리, 실용수학, 체육과 건강, 미술과 생활, 정보 사회와 컴퓨터, 한문, 일본어 I, 진로와 직업,
		심화선택 문학, 작문, 독서, 정치, 한국지리, 세계지리, 사회문화, 수학 I, 물리 I, 화학 I, 생물 I, 영어 I, 영어 II, 일본어 I
	재량활동	농업이해, 공업입문, 창의적 재량활동

<표Ⅲ-6> 장성실업고등학교 직업계열(농업과정) 교육과정

교과구분		식품가공과	산업기계과	생명과학과
보통교 과	1학년(국 민공통기 본교과)	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정		
	재량활동	농업이해, 공업입문, 창의적 재량활동		
농업 교육 과정 (2~3 학년)	보통교과 선택과목	한문, 일본어 I, 정보사회와 컴퓨터, 진로와 직업, 농업과학		
	계열필수	농업기초기술, 농업정보관리		
	전문교과 선택과목	식품과영양, 제과제빵, 식품가공기술 I, 식품가 공기술 II, 식품위생, 한 국조리, 외국조리, 관광 조리	농업기계, 자동차건설기 계, 농업기계기술 I, 농 업기계기술 II, 농산물유 통, 마케팅, 유통관리 I, 유통관리 II,	재배, 축산, 사육기술 I, 사육기술 II, 원예, 조경, 원예기술 I, 원예기술 II

<표Ⅲ-7> 장성실업고등학교 직업계열(공업과정) 교육과정

교과구분		전기전자제어과	방송통신과
보통 교과	1학년(국민공통기본교과)	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정	
	재량활동	농업이해, 공업입문, 창의적 재량활동	
공업 교육 과정	보통교과 선택과목	한문, 일본어 I, 정보사회와 컴퓨터, 진로와 직업, 농업과학	
	계열필수	기초제도, 정보기술기초	
	(2~3 학년) 전문교과 선택과목	전자기기, 전기기기, 전자회로, 전기회로, 디지털논리회로, 자동화설비	디지털논리회로, 통신일반, 전자회로, 정보통신, 컴퓨터설계제도, 디지털방송통신

② 병천고등학교

병천고등학교는 지역사회의 요구와 특성을 고려한 다양한 교육과정의 개발·운영을 통해 학생이 과정에 관계없이 교과목을 선택하여 이수할 수 있도록 다양한 교육과정을 운영하여 변화하는 첨단산업사회에 능동적으로 대처할 수 있도록 하는 것이 기본방침으로 세우고 있다. 병천고등학교는 실업계열 교육과정으로 조리과, 미용과, 애니메이션과가 있다. 조리과는 조리과학에 관한 전문 지식과 조리 기능을 습득하고, 외식 산업과 관련분야에 창의적이고 능률적으로 적응해 나갈 수 있는 미래 지향적 조리인의 양성을 목표로 한다. 이를 위해 조리에 관한 전반적인 이론교육과 실습 교육, 그리고 조리와 관련한 교양교과 수업도 진행된다. 미용과는 미용에 관한 지식과 기능을 습득하여 산업사회에서 요구하는 미용관련 분야의 진로를 선택 할 수 있게 하는 것을 목표로 한다. 교육과정 편성은 헤어 미용과 피부 관리, 메이크업에 중점을 두고, 전문교과 수업이 이루어진다. 애니메이션과는 종합예술에 대한 기초지식을 익혀 창의적 예술성을 신장시키고, 아이디어 표현기능을 습득하여 고부가가치 정보를 생산할 수 있는 능력을 가지는 것을 목표로 한다. 기초교과 등을 실습하고, 교양과목과 애니메이션 관련 전문교과 수업이 이루어진다. 병천고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표Ⅲ-8>, <표Ⅲ-9>와 같다.

<표III-8> 병천고등학교 일반계열 교육과정(1~3학년)

교과구분		공 통 과 정
일반 과정	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	선택교과	문학, 독서, 작문, 인간사회환경, 실용수학, 수학 I, 수학 II, 생활과학, 정보사회와 컴퓨터, 체육과건강, 일본어 I, 한문, 생활경제
	재량활동	진로와 직업, 음악, 한문

<표III-9> 병천고등학교 실업계열교육과정(1~3학년)

교과구분		조리과	미용과	애니메이션과
보통 교과	1학년(국민공통기본교과)	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정		
	보통교과선택과목	국어생활, 독서, 실용수학, 수학 I, 체육과건강, 체육실기, 영어 I, 일본어 I, 일본어 II, 영어회화		
전문 교과 (2~3 학년)	계열필수	컴퓨터일반, 인간발달	컴퓨터일반, 인간발달	컴퓨터일반, 색채학
	전문교과선택과목	급식관리, 디스플레이, 공중보건, 식품과영양, 외국조리, 한국조리, 제과제빵 I, 양식조리	디자인일반, 디스플레이, 마케팅, 복식디자인, 공중보건, 헤어미용, 피부관리, 메이크업, 피부관리 I, 헤어미용 I, 메이크업 I	웹애니메이션, 드로잉 I, 드로잉 II, 디지털애니메이션 I, 디지털애니메이션 II, 만화기초, 만화창작 I, 영상기획, 애니메이션실무, 영상연출, 시각디자인, 졸업작품제작, 컴퓨터영상

③ 일동종합고등학교

일동종합고등학교는 일반계열에서 학문에 정진하는 신지식인의 육성을 목표로 하고 있다. 이러한 목표에 맞춰, 흥미와 적성에 맞는 부문으로 최적의 진학지도에 노력하고, 학년별, 시기별로 전문적·과학적 대입전략을 수립한다. 또한 기숙사를 통한 우수학생 프로그램을 운영하고 수준별 보충수업, 특기적성, 야간 자기주도학습을 운영하고 있다. 일동종합고등학교는 실업계열교육과정 직업계열 중에 인터넷 정보코스와 컴퓨터그래픽코스, 응용화학코스, 환경분석코스가 있다. 이중 인터

넷정보코스와 컴퓨터그래픽코스의 교육목표는 정보화 · 세계화 시대에 적응할 수 있는 정보기술 (Information Technology)과 기업경영을 담당할 전문인 양성에 있다. 이를 위해 1인3자격증 이상 취득 목표제 실시 및 컴퓨터활용능력 100% 산장을 위해 교육하고 있다. 일동종합고등학교의 구체적인 교육과정은 다음 <표Ⅲ-10>, <표Ⅲ-11>와 같다.

<표Ⅲ-10> 일동종합고등학교 일반계열 교육과정(1~3학년)

교과구분			공 통 과 정
일반 과정	국민공통기본교과		국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	선택교과	일반선택	국어생활, 시민윤리, 체육과 건강, 미술과 생활, 정보사회와 컴퓨터, 한문, 일본어 I, 생태와 환경, 한문, 실용수학.
		심화선택	문학, 작문, 독서, 정치, 경제, 한국지리, 사회문화, 수학 I, 물리 I, 화학 I, 생물 I, 영어 I, 영어 II, 일본어 II, 영어회화, 체육 실기, 한국근현대사, 수학 II, 지구과학 I, 생물 II, 미분과 적분, 화학 II
	재량활동		영어, 직업과정입문, 진로와 직업, 창의적 재량활동

<표Ⅲ-11> 일동종합고등학교 실업계열 교육과정(1~3학년)

교과구분		인터넷정보코스	컴퓨터그래픽코스	응용화학코스	환경분석코스
보통 교과 과	1학년(국민공통기본교과)	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정			
	보통교과선택과목	국어생활, 시민윤리, 체육과 건강, 미술과 생활, 정보사회와 컴퓨터, 한문, 일본어 I, 생태와 환경, 한문, 실용수학			
	제열필수	상업경제, 회계원리, 컴퓨터일반		공업입문, 기초제도, 정보기술기초	
	전문교과선택과목(2~3학년)	인터넷검색, 정보통신일반, 경영대요, 전자상거래일반, 마케팅, 회계실무, 사무자동화실무, 자료처리, 웹프로그래밍, 문서실무	시각디자인일반, 그래픽디자인, 경영대요, 컴퓨터그래픽, 마케팅, 회계실무, 사무자동화실무, 자료처리, 시각디자인실무, 문서실무	공업화학, 제조화학, 발효공업, 화공계측제어, 단위조각, 제조화학, 식품공업 I, 식품가공기술	공업화학, 화공계측제어, 환경공업일반, 수질관리, 환경관리, 폐기물처리, 대기·소음방지

④ 함안고등학교

함안고등학교의 교육과정상 특징으로는 수학, 영어는 단계형 수준별 교육과정을 운영하기 위하여 능력별로 보통반, 보충반으로 편성하여 이동 수업을 실시하고 있다. 수준별 학습반 편성은 진단 평가를 통해 중, 하 2등급으로 분류하며, 6월과 9월에 반을 재편성하여 운영한다. 실업계 학생과 일반계 학생의 구분을 없애기 위해 혼합반으로 구성하여 편성한다. 교과 재량활동 과목인 '농업과학'은 코스 순환제로 운영하며, 학습반 편성은 학급 구분 없이 조별 편성을 하고 계열 구분을 최소화하여 계열 간의 위화감을 줄인다. 선택 과목 교육과정 정착을 위해 학생 선택을 존중한 과목을 개설하고, 학습의 편의를 제공하기 위해 4개의 집중 이수 과정, 인문사회 과정, 자연이공 과정, 원예조경과정, 식품가공 과정으로 운영한다. 보통과 학생의 실과 전문 과목 이수, 실과 학생의 보통과 과목 이수가 가능하게 교차 이수제를 실시한다. 함안고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표III-12>, <표III-13>와 같다.

<표III-12> 함안고등학교 일반계열 교육과정(1~3학년)

교과구분			공 통 과 정
일반 과정	국민공통기본교과		국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	선택교과	일반선택	국어생활, 생활과학, 체육과건강, 음악과생활, 미술과생활, 제2외국어(불/일), 한문/교련, 교양(심리학)
		심화선택	문학, 작문, 독서, 법과사회, 경제, 지리, 윤리와사상, 사회문화, 한국근현대사, 수학Ⅰ, 확률과 통계, 이산수학, 영어Ⅰ, 영어Ⅱ, 영어회화, 한문고전, 체육실기
	재량활동		정보사회와 컴퓨터, 농업과학, 영어, 수학, 창의적 재량활동(진로와 직업탐색)

<표Ⅲ-13> 함안고등학교 직업계열 교육과정(1~3학년)

교과구분		원예조경과	식품가공과
보통 교과	1학년(국민공통기본교과)	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정	
	재량활동	정보사회와컴퓨터, 농업과학, 영어, 수학, 창의적재량활동(진로와직업탐색)	
직업 계열 교육 과정 (2~3 학년)	보통교과 선택과목	국어생활, 윤리와사상, 실용수학, 세계사/한국근현대사, 생활과학, 체육과건강, 미술과생활, 영어회화, 한문/교련, 생태와환경	
	계열필수	농업이해, 농업기초기술, 농업정보관리	
	전문교과 선택과목	원예, 조경/식품과학, 농업기계, 생활원예/제과제빵, 식품과영양, 농업경영	식품과학/조경, 식품위생, 식품가공기술, 생활원예/제과제빵, 환경보전/발효공업

(2) 계열통합식 통합형 고등학교 교육과정

현행 우리나라에서 시범운영중인 통합형 고등학교 중에는 계열통합식 고등학교로 강남종합고등학교, 성주고등학교, 증명정보고등학교, 강릉정보고등학교, 양평고등학교, 정읍제일고등학교가 있다. 여기서는 이들 학교의 교육과정을 살펴보고자 한다.

① 강남종합고등학교

강남종합고등학교는 지식·정보화 사회에서 경쟁력을 갖추고, 학생들에게 미래의 진로에 대하여 희망을 줄 수 있는 교육과정을 개발하는 것을 목표로 하고 있다. 이를 위해 학생들이 자신의 특기·적성에 따라 진로를 선택할 수 있는 선택형 교육과정을 운영하고 있다. 또한 학생의 능력, 적성, 필요, 관심의 차이를 반영하는 다양한 과목을 개설하고 학생 스스로 자신의 진로와 능력 수준에 알맞은 과목을 선택할 수 있도록 선택권을 부여하는 교육과정을 편성한다. 전자과(공업) 교육과정에는 정보전자코스와 멀티미디어코스가 있고, 정보처리과(상업)교육과정에는 인터넷 정보처리코스가 있다. 강남종합고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표Ⅲ-14>, <표Ⅲ-15>, <표Ⅲ-16>, <표Ⅲ-17> 와 같다.

인문교육과 직업교육의 통합모델 연구 -통합형 고등학교 교육과정을 중심으로-

<표Ⅲ-14> 강남종합고등학교 통합교과(1학년)

교과구분		공 통 과 정
보통 교과	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	재량활동	정보기술기초, 멀티미디어, 컴퓨터일반

<표Ⅲ-15> 강남종합고등학교 보통교과(2~3학년)

교과구분		인 문 계 열
보통 교과	선택교과	문학, 수학 I, 영어 I, 한국근현대사, 체육과 건강, 미술과 생활, 한문, 사회·문화, 지구과학 I

<표Ⅲ-16> 강남종합고등학교 전자과(공업) 교육과정(2~3학년)

교과구분		정보전자 코스	방송멀티미디어 코스
보통 교과	선택교과	문학, 수학 I, 영어 I, 한국근현대사, 체육과 건강, 미술과 생활, 한문, 사회·문화, 지구과학 I	
전문 교과	직업기초	기초제도, 공업입문, 전자회로	
	전문기초 (코스필수)	전자기기, 디지털논리회로, 정보통신	디지털화상처리, 영상연출 I, 영 상개론
	전문심화 (코스선택)	공업영어, 전자회로, 전기·전자측 정, 프로그래밍, 컴퓨터구조, 디 지털논리회로, 전자전산응용	공업영어, 동영상, 전자기기, 멀 티미디어실무, 디지털사운드, 영상연출 II, 전자음향기기,

<표Ⅲ-17> 강남종합고등학교 정보처리과(상업) 교육과정(2~3학년)

교과구분		인터넷정보처리 코스
보통 교과	선택교과	문학, 수학 I, 영어 I, 한국근현대사, 체육과 건강, 미술과 생활, 한문, 사회·문화, 지구과학 I
전문 교과	직업기초	상업경제, 회계원리, 전산회계
	전문기초 (코스필수)	인터넷 검색, 컴퓨터그래픽, 사무자동화일반
	전문심화 (코스선택)	전산회계, 인터넷웹디자인, 전자계산실무, 유통정보실무, 전자상거래일반, 무역영어

② 성주고등학교

성주고등학교의 교육과정 편성·운영 방침은 지역사회와 요구와 특성을 고려한 다양한 교육과정의 개발·운영이다. 생명과학과정의 교육목표는 생명과학과 식물자원에 관한 지식과 기술을 습득케 하여 계속(동일계 대학 진학)교육과 산업발전에 이바지 할 능력 있는 신지식인을 기르는 것을 목표로 하고 있다. 생명과학과정은 생명정보 코스와 식물자원 코스로 나뉜다. 산업과학과정의 교육목표는 자동차와 산업기계에 관한 지식과 기술을 습득케 하여 계속(동일계 대학 진학)교육과 산업사회에 종사할 능력 있는 신지식인을 기르는 것을 목표로 하고 있다. 산업과학과정에는 자동차 정비 코스와 산업기계 코스가 있다. 성주고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표Ⅲ-18>, <표Ⅲ-19>, <표Ⅲ-20>, <표Ⅲ-21> 와 같다.

<표Ⅲ-18> 성주고등학교 통합과정(1학년)

교과구분		공 통 과 정
공통 교과	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	재량활동	농업이해, 공업입문, 진로와 직업, 창의적재량활동
특별활동		자치활동, 적응활동, 계발활동, 봉사활동

<표Ⅲ-19> 성주고등학교 인문과정(2, 3학년)

교과구분		인문사회코스	자연코스
보통 교과	선택교과	독서, 법과사회, 수학, 화학 I, 영어 I, 영어 II, 문학, 한국근현대사, 한국지리, 윤리와사상, 전통윤리, 생물 I, 실용수학, 이산수학, 일본어 I	문학, 윤리와사상, 생물 I, 수학 II, 미분과적분, 실용수학, 이산수학, 물리, 일본어 I, 영어 I, 영어회화
특별활동		자치활동, 적응활동, 계발활동, 봉사활동	

<표III-20> 성주고등학교 생명과학과정(2, 3학년)

교과구분		생명정보코스	식물자원코스
보통 교과	선택교과	국어생활, 시민윤리, 미분과적분, 실용수학, 영어 I, 일본어 I, 경제지리/인간사회와환경, 생활과학/영어독해, 체육과건강/미술과생활	
전문 교과	직업기초	농업이해, 농업정보관리, 농업기초기술	
	전문기초 (코스필수)	생물공학기초, 축산, 제배	원예, 농업경영, 농산물유통농업
	전문심화 (코스선택)	축산, 제배	원예기술 I, 조경기술 I, 작물생산기술, 조경기술 II, 원예
특별활동		자치활동, 적응활동, 계발활동, 봉사활동	

<표III-21> 성주고등학교 산업과학과정 (2~3학년)

교과구분		자동차정보코스	산업기계코스
보통 교과	선택교과	국어생활, 시민윤리, 미분과적분, 실용수학, 영어 I, 일본어 I, 경제지리/인간사회와환경, 생활과학/영어독해, 체육과건강/미술과생활	
전문 교과	직업기초	공업입문, 기초제도, 정보기술기초	
	전문기초 (코스필수)	자동차기관, 자동차세시, 자동차전기	농업기계, 건설기계구조정비, 농업기계공작
	전문심화 (코스선택)	원동기, 기계일반, 자동차건설기계	농업기계기술 I, 농업기계기술 II,
특별활동		자치활동, 적응활동, 계발활동, 봉사활동	

③ 중평정보고등학교

중평정보고등학교는 학생 스스로 만들어가는 교육과정과 진학과 취업의 동시 충족이라는 운영목표 아래, 인터넷 정보과정과 디지털 영상과정, 조리과학 과정, 뷰티미용과정, 그리고 문화관광 과정을 운영하고 있다. 인터넷 정보과정은 급속히 증가하는 정보화 산업에 필요한 인터넷을 중심으로 정보통신의 실무기술 및 기초 개념을 배운다. 멀티미디어 과정은 각종 정보를 디지털화 하는데 필요한 기술적 능력과 멀티미디어 산업 분야를 담당할 수 있는 기능을 배운다. 디지털 영상 과정은 영상 문화 산업이 미래 지식 정보화 사회의 핵심 산업이며, 많은 지역의 특성화 산업 분야로 대두됨에 따라 디지털 영상을 중심으로 다양한 실습과 제작을 통하여 미래 영상 문화 산업 분야

에서 일할 수 있는 기능을 취득할 수 있다. 조리과학 과정은 졸업 후 품위 있는 요리를 만들면서 전반적인 주방 업무를 수행하도록 교육을 실시한다. 이론보다 실무 중심 교육과 전문 조리사로서의 새로운 인식을 일깨우고 직업 소명 의식을 가지고 현장에 임하도록 수업이 진행된다. 뷰티미용 과정은 피부·미용에 관한 기초, 심화, 전문 교육을 통해 미용에 대한 전문 이론, 미용 이론, 피부 미용, 커트, 파마, 마사지, 화장법 등을 배운다. 이러한 실기 분야에 대한 점목 교육 및 최신 정보를 통해 전문적인 지식을 습득케 한다. 문화관광 과정은 관광 전반에 걸친 기초 이론 및 실무 외국어 교육과 외부 특강 등 전문적 지식 습득과 현장 업무에 적용할 수 있는 능력을 배양한다. 중평정보고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표Ⅲ-22>, <표Ⅲ-23>, <표Ⅲ-24>와 같다.

<표Ⅲ-22> 중평정보고등학교 통합과정(1학년)

교과구분		공 통 과 정
보통 교과	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	계량활동	진로·직업, 전자계산일반, 직업윤리
특별활동		학급활동, 클럽활동

<표Ⅲ-23> 중평정보고등학교 전산계열 교육과정 (2~3학년)

교과구분		인터넷정보과정	멀티미디어과정	디지털영상과정
보통 교과	선택교과	문학, 사회·문화, 세계사, 수학 I, 미술 I, 한문 I, 영어 I		
	직업기초	인간발달, 사무자동화일반, 컴퓨터일반, 회계원리, 상업경제, 현장실습		
	전문기초 (코스 필수)	디지털화상처리일반, 전자상거래일반, 웹디자인, 컴퓨터그래픽일반	웹디자인, 멀티미디어일반, 디지털화상처리일반, 컴퓨터그래픽일반	웹디자인, 디지털영상편집, 멀티미디어일반, 디지털화상처리일반, 컴퓨터그래픽일반
	전문심화 (코스 선택)	웹프로그래밍, 전자상거래실무, 인터넷일반, 디지털화상처리실무, 애니메이션기초	인터넷일반, 전자상거래실무, 디지털화상처리실무, 인터넷마케팅, 애니메이션기초, 멀티미디어실무	애니메이션기초, 인터넷일반, 디지털화상처리실무, 인터넷마케팅, 컴퓨터그래픽실무
특별활동		학급활동, 클럽활동		

<표Ⅲ-24> 중평정보고등학교 가사계열 교육과정(2~3학년)

교과구분		조리과학 과정	뷰티미용 과정	문화관광 과정
보통 교과	선택교과	문학, 사회·문화, 세계사, 수학 I, 미술 I, 한문 I, 영어 I		
	직업기초	인간발달, 사무자동화일반, 컴퓨터일반, 회계원리, 상업경제, 현장실습		
	전문기초 (코스 필수)	제과·제빵, 식품과 영양, 한국조리, 한국조리실습	공중보건, 피부관리 I, 헤어미용 I, 메이크업	관광일반, 호텔업무, 관 광영어, 관광국사
	전문심화 (코스 선택)	외국조리, 외국조리실습, 급식관리, 제과제빵실습, 관광조리, 식품위생	헤어미용 II, 피부관리 II, 코디네이션, 기초분장, 염·탈색, 네일아트	관광경영실무, 여행관리, 관광자원론, 관광레저실 습, 관광영어, 항공예약 실무
특별활동		학급활동, 클럽활동		

④ 강릉정보공업고등학교

강릉정보공업고등학교에서 운영하고 있는 계열통합식 통합형 교육과정은 21세기 지식 정보화 사회에 능동적으로 대처하고, 변화하는 산업 사회의 추이에 따라 평생 동안 직업 선택 능력을 배양하는데 그 목표를 두고 있다. 학생들은 입학과 함께 실시하는 다양한 진로 탐색 프로그램을 통하여 자신의 특기와 적성을 파악하고, 2학년 때부터 코스를 선택하여 이수하게 되는, 진학과 취업을 동시에 만족시킬 수 있는 '스스로 만들어 가는' 교육과정이다. 이를 위해 전공코스로 멀티·정보처리과, 자동차과, 인터넷통신과, 식품공업과정을 운영하고 있다. 학생의 적성과 소질을 중시하는 학습자 중심의 교육실현의 구현을 위하여, 2학년 1학기 때 실시한 학과별 세분화된 4코스, 즉 멀티·정보처리과, 자동차과, 인터넷통신과, 식품공업과정의 순환 이수 과정을 바탕으로, 2학년 2학기부터 3학년 전 학기 동안 자신의 적성과 특기에 맞는 1코스를 선택하게 하여 자신의 진로를 완성하는 알찬 직업교육이 되도록 한다. 강릉정보공업고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표Ⅲ-25>, <표Ⅲ-26>와 같다.

<표Ⅲ-25> 강릉정보고등학교 통합과정(1학년)

교과구분		공 통 과 정
보통 교과	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	제량활동	진로탐색, 창의제량
특별활동		학급활동, 클럽활동

<표Ⅲ-26> 강릉정보고등학교 전산계열 교육과정 (2~3학년)

교과구분		멀티·정보처리과	자동차과	인터넷통신과	식품공업과
보통 교과	선택 교과	문학, 사회·문화, 세계사, 수학 I, 미술 I, 한문 I, 영어 I			
	직업 기초	인간발달, 사무자동화일반, 컴퓨터일반, 문서실무, 전자상거래,			
전문 교과	전문기초 (코스 필수)	멀티미디어실무, 컴퓨터그래픽실무, 문서실무, 전자상거래일반	자동차기초실습, 자동차기관실습, 자동차세시실습	컴퓨터네트워크, 웹디자인, 네트워크프로그래밍	식품가공, 식품과학, 식품제조공정
	전문심화 (코스 선택)	멀티미디어제작, 웹프로그래밍, 애니메이션실무, 상업경제, 회계원리, 회계실무, 전산회계, 전자계산실무	자동차전기실습, 건설기계기관정비실습, 중장비조정실습	컴퓨터그래픽, 컴퓨터통신, 멀티미디어, 전자계산실무	발효공정, 식품가공기기, 농업실습
특별활동		학급활동, 클럽활동			

⑤ 양평고등학교

양평고등학교는 “통합고등학교 운영을 통한 농촌 고교 모델 개발”이라는 취지아래, 계열통합식 통합형 고등학교를 운영하고 있다. 운영과정상의 특징은 선택교과를 15개 코스로 설치하여 학기별로 학과 구분 없이 학기 당 3개의 코스를 개설하여 그중 1개의 코스를 선택 이수한다. 양평고등학교의 15개 전문계열 코스 교육과정에는 OA과정, 정보처리코스, 제빵제과코스, 조리코스, 전통식품코스, 기능성식품코스, 발효식품코스, 버섯계배코스, 식품영양코스, 식품유통코스, 식품기계코스, 중장비코스,

직업기초능력코스, 식품가공코스, 식품행정코스 등이 있다. 이 15가지 코스 중 4개를 선택해 그 과목을 이수해야 한다. 양평고등학교의 구체적 교육과정은 <표Ⅲ-25>, <표Ⅲ-26>과 같다.

<표Ⅲ-27> 양평고등학교 통합과정(1학년)

교과구분		공 통 과 정
보통 교과	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	채량활동	과제연구, 진로와 직업, 자원봉사
특별활동		학급활동, 클럽활동

<표Ⅲ-28> 양평고등학교 전문과정(2·3학년)

교과구분		식품과학과	바이오식품과
보통 교과	선택교과	한국지리, 중국어, 영어회화, 한문, 영어 I, 수학 I, 작문, 문학, 체육과 건강, 생물 I, 음악과 생활	
전문 교과	직업기초	농업정보관리, 농업기초기술, 농업이해, 식품과학, 식품위생, 원예, 농업기계, 숲과인간, 전문계열코스교육과정	
특별활동		자치활동, 적응활동, 계발활동, 봉사활동	

⑥ 정읍제일고등학교

정읍제일고등학교는 “학습자중심 교육과정 운영을 통한 진로선택의 기회확대”를 목표로 농업과정과 공업과정의 교육과정을 운영하고 있다. 이중 농업과정에는 조경원예코스와 식품가공코스가 있는데 이론적 지식과 현장에서 사용되는 기술을 습득하도록 한다. 공업과정에는 산업기계코스와 기계코스, 전자통신코스가 있는데 산업기계코스는 이론 실습을 병행한 교과내용으로 구성되어 있다. 기계코스는 컴퓨터를 활용한 제도능력을 키우고, 전문기초과정에서 각종 공작기계의 원리를 이해하고, 전문심화과정에서는 각종 기계 취급기능을 익혀 각종기계부품을 공작하는 능력을 더욱 신장시킬 수 있도록 하였다. 전자통신코스는 다양한 뉴 미디어 서비스 및 정보산업기기의 교육·훈련을 통하여 멀티미디어 시대를 선도할 전문 전자정보기술인의 양성을 교육목표로 하며, 교과외 심화 학습으로 이론과 실무를 습득하도록 한다. 또 종합정보통신망(ISDN)과 개인휴대 통신망에 이르는 첨단 통신 기술 분야에 종사할 수 있는 전문 인력을 양성하기 위하여 전자통신 분야에 대한 기초지식과 실무기

술을 습득하게 하여 정보통신 산업분야에서 일익을 담당할 수 있는 전문 정보통신인을 양성하는 데 교육목표를 두고 있다. 정읍제일고등학교의 구체적 교육과정은 다음 <표Ⅲ-29>, <표Ⅲ-30>, <표Ⅲ-31>와 같다.

<표Ⅲ-29> 정읍제일고등학교 통합과정(1학년)

교과구분		공 통 과 정
보통 교과	국민공통기본교과	국어, 도덕, 사회(국사), 수학, 과학, 체육, 음악, 미술, 영어, 기술·가정
	재량활동	기초제도, 공업입문
특별활동		학급활동, 클럽활동

<표Ⅲ-30> 정읍제일고등학교 농업과정 교육과정 (2~3학년)

교과구분		조경원예 코스	식품가공코스
보통 교과	선택교과	국어생활, 한문, 작문, 시민윤리, 생물Ⅰ, 물리Ⅱ, 수학, 체육과건강, 영어회화, 문학, 수학Ⅱ, 영어독해, 직업탐구	
	직업기초	농업기초기술, 농업정보관리	
전문 교과	전문기초 (코스필수)	원예, 조경, 조경기술, 원예기술Ⅰ, 원예기술Ⅱ	식품가공기술Ⅰ, 식품과학, 식품가공기술Ⅱ, 제과제빵, 한국조리
	전문심화 (코스선택)	생활원예, 농업기계기술Ⅰ, 재배	식품위생, 식품과영양
특별활동		학급활동, 클럽활동	

<표III-31> 정읍제일고등학교 공업과정 교육과정 (2~3학년)

교과구분		산업기계 코스	기계코스	전자통신코스
보통 교과	선택교과	국어생활, 한문, 작문, 시민윤리, 생물 I, 물리 II, 수학, 체육과건강, 영어회화, 문학, 수학II, 영어독해, 직업탐구		
전문 교과	직업기초	기초제도, 정보기술기초		
	전문기초 (코스필수)	농업기계공학, 농업기계, 농업기계기술 I, 자동차전기, 자동차기관	기계기초공학, 공작기계 I, 공작기계 II, 전문제도, 산업설비	전자회로, 전기·전자측정, 전자전산응용, 통신일반, 통신시스템
	전문심화 (코스선택)	자동차건설기계, 농업기계기술 II, 자동차새시	기계공학법, 원동기, 기계일반	멀티미디어, 디지털논리회로, 정보통신
특별활동		학급활동, 클럽활동		

3. 진로지도 운영형태

진학과 취업 선택이 고등학교 진학 이후에 이루어질 수 있도록 운영되는 통합형 고등학교에서는 학생들이 자신의 능력과 소질을 고려하여 적합한 진로 및 과정을 선택할 수 있도록 하는 것이 무엇보다 중요하다. 이를 위해서 현재 시범운영중인 각 고등학교에서는 다양한 진로선택 프로그램을 운영하고 있다. 그 내용은 우선 학생들 스스로에게 진로 및 자아에 대한 인식을 고취시키고, 각종 진로지도 등을 통해 진로 탐색 과정을 거친 후 진로에 대한 결정을 하게끔 하고 있다. 이러한 진로결정에 이르기까지의 구체적 진로지도 방법에는 진로검사도구를 활용한 방법, 교재나 교과를 통한 진로지도 방법, 진로체험학습을 통한 진로지도 방법 및 사이버 진로 교실 운영 등이 있다. 대부분의 학교에서 학생들의 진로인식을 위해 각종 진로검사를 실시하고 있으며, 특히 학생들에게 객관적인 데이터를 제시하고, 보다 과학적으로 자신을 파악할 수 있도록 적성검사뿐만 아니라 인성·지능·진로 흥미 검사를 실시하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 검사결과는 청소년기 학생의 잠재 능력 특성 파악을 통해 생활 지도 자료를 제공하고 향후 진로지도 및 진로선택권고 제의 기초 자료로 활용되어 진로결정을 위한 중요한 자료로 활용되고 있다.

교재 및 교과를 통한 진로지도방법으로는 보다 적극적인 진로 탐색활동 일환으로 각 학교에선 과정 순환 탐색, 진로교재 개발, 교과 내 진로지도, 진로탐색을 위한 초청강연 등을 실시하고 있다. 과정 순환 탐색은 해당 통합고등학교 내 개설된 전문 과정을 학생 개개인이 모두 한 번씩 순환하여 학습 체험함으로써, 소질과 적성에 맞는 진로 선택 능력을 신장시킨다. 중평정보고, 성주고

및 합안고 등은 경우 진로탐색 교육에 사용할 교재를 자체 개발하여 수업 중에 이를 교육하고 있다. 교재의 주요 내용은 학생의 소질과 적성 진단, 각 계열의 특성, 의사결정 전략, 미래의 유망직업 소개 등으로 이루어져 있다. 또한, 교과 재량 활동 시간을 통합형고등학교 시범운영과 관련된 진로탐색교육을 실시하기 위해 '진로와 직업'(병천고) 또는 '진로와 직업 탐색 활동'(합안고) 교과에 배당하여 운영하고 있으며, 합안고의 경우 특별활동을 활용한 진로교육도 활발히 시행되고 있다.

현장견학 및 체험학습을 통한 진로지도는 학생들이 관심을 가지고 있는 산업체나 대학 전공학부를 견학하거나, 실제 산업현장에서의 체험을 통해 학교에서 배운 지식과 기술을 현장에서 실천할 기회를 갖고, 직무가 수행되는 작업현장을 직접 체험하여 자신이 선택할 직업세계에 대하여 올바르게 인식할 수 있도록 하는데 있다. 대부분의 시범 운영 중인 고등학교에서 이것을 정기적으로 실시하고 있다. 가령, 병천고는 선진지 견학을 통해 선택과정(조리과정, 미용과정, 애니메이션과정)에 대한 식견을 넓힘으로써 학생들의 진로선택에 도움을 줄 수 있게 하고 있으며, 강남종합고는 김포대학과 광주영상정보대학과 연계하여 하계 보충수업을 실시하고 있는 등을 예로 들 수 있다.

사이버 진로지도 프로그램으로 성추고는 사이버 설문조사 CGI 프로그램을 개발 · 운영함으로써 빠르고 정확한 통합형 고교 시범학교 운영에 대한 교사, 학생, 학부모에 대한 설문조사를 실시하고 있다. 합안고의 경우엔 사이버 학급카페를 운영하여 사이버 공간에 친숙한 학생들에게 학교생활과 진로정보에 관한 접근용이성을 높이고, 학급 담임은 상담을 통한 결과를 문서 자료 등으로 모아, 학생 지도의 자료로 삼고 있다.

진로판단권고제는 학생들이 최적의 진로를 결정할 수 있도록 진로판단권고카드에 1학년부터 3학년에 이를 때까지 해당 학생의 인성 · 적성 · 진로검사 결과, 성적, 교사와의 상담내용, 관찰, 누가 기록 등의 다양한 자료를 수록하여 이를 근거로 가정 적합한 진로를 결정하기 위해 운영되는 제도이다. 예컨대, 강남고의 경우 1학년 1학기 초에 인적 사항을 담임교사가 기재하고 1학년 2학기에 자아의 이해와 전공코스 관련 자아효능감 검사를 실시한 후, 부모와 학생의 전공코스 희망에 따라 전공코스를 결정하여 진로권고카드에 기재한다. 담임교사는 상담교사의 협조를 받아 2학년 1학기 초에 진로상담을 실시하여 진로계획을 수립하도록 하되, 3학년 1학기 때에는 학생의 성적과 진로판단권고카드의 내용을 참고로 해서 적성과 소질에 맞는 최종 진로가 결정될 수 있도록 한다.

IV. 요약 및 제언

본 연구는 인문교육과 직업교육이 통합되어야 한다는 기본 가정아래 인문교육과 직업교육의 통합에 관한 이론적, 실제적 모델을 고찰하고, 이에 비추어 한국의 통합형 고등학교의 실재를 논의하는

데 목적이 있었다.

이론적 모델로는 자유교육적 직업교육화 모델과 직업교육적 자유교육화의 모델로 나뉜다. 전자는 자유교육의 개념이 엄밀하고 좁게 규정되기보다는 직업적 요소를 포함하는 광범위한 개념이라고 규정한 프링의 견해이고, 후자는 직업의 세계도 (자유)교육의 장이 되어야 하고 직업준비를 포함한 모든 교육이 자유교육적 이상을 추구해야 한다는 셰플러의 견해이다. 실제적 모델로는 인문교육과 직업교육이 병존하는 고등학교 형태로 종합고등학교, 계열분리식 통합형 고등학교 및 계열통합식 통합형 고등학교로 나뉜다. 종합고등학교는 진학 시에 계열을 선택하여 입학한 후 일반 교육 또는 직업교육을 이수하는 형태이며, 통합형 고등학교 취업과 진학을 선택적으로 준비할 수 있게 함으로써 학생들에게 진로 선택 시 보다 여유 있는 시간과 다양한 기회가 부여되는 형태이다. 이러한 형태는 많은 선진국에서 채택 · 운영하고 있는 고등학교 형태이기도 하다. 인문교육과 직업교육을 통합하려는 이론적, 실제적 모델은 여전히 정립되어 있지 않고, 보다 치밀한 논의를 필요로 한다.

바람직한 통합형 고등학교의 운영을 위해서는 교육과정 모형과 진로지도 면에서 다음과 같은 개선이 필요하다.

먼저 교육과정의 편성 · 운영 면이다. 첫째, 교육과정의 편성 · 운영에 있어 학교의 자율권을 대폭 확대한다. 둘째, 직업교육과정의 경우 학교 내 다양한 개설 및 운영에 대한 부담을 줄이기 위해 지역 내에서 각 학교의 과정 개설을 조정하며 인근 학교나 직업교육기관에서의 과정 이수나 학교 밖의 기관에서의 단위 이수를 허용한다. 셋째, 직업기초교육은 직업의 기초능력 및 기초 학습능력을 배양하기 위한 교육으로 체험활동, 현장실습, 창의력 개발, 의사전달능력 개발 등을 교과목으로 편성한다.

다음으로 진로지도 방안 면이다. 첫째, 전문 상담교사의 적절한 배치를 통해 진로지도 지원 활동을 강화한다. 둘째, 진로선택의 객관적인 자료로 활용할 수 있도록 진로판단권고제와 같은 객관적 지표를 활용하여야 한다. 진로판단권고제에서는 학생의 성적, 진로검사의 결과 등과 같은 객관화된 평가와 학생 · 학부모 · 담임교사 · 상담교사의 종합적인 의견 등을 종합적으로 담아 학생이 수긍할 수 있는 자료를 제시해 주어야 할 것이다. 또한 인터넷 등 사이버매체를 활용한 진로지도를 병행함으로써 학생들은 진로탐색에의 접근용이성을 높이고, 교사로서는 진로지도에 있어 시간적 효율성을 높일 수 있다. 셋째, 진로지도가 전문교과 수업에 실질적으로 반영될 수 있도록 체험 학습방법이나 학습지도안 작성 시 진로지도 요목을 추가할 필요가 있으며, 제량활동 시간을 진로지도에 활용할 수 있도록 교과나 과제활동 등을 통해 학생들이 다양한 진로탐색을 할 수 있도록 도와주어야 할 것이다.

< 참 고 문 헌 >

- 강경중 외(2001). 통합형 고등학교 운영방안 연구. 한국직업능력개발원.
- 강남종합고등학교(2003). 통합형 고등학교 자율학교 시범 운영 보고서 (3/3년차)
- 강릉정보고등학교(2004). 2005학년도 통합형 고등학교 시범학교운영계획서
- 강무섭 외(1999). 통합형 고등학교 체제 도입방안 연구. 교육부.
- 강무섭 외(2000). 실업계 고등학교 종합대책 연구. 한국직업능력개발원.
- 강석만(1997). 고등학교에서의 통합형 직업교육과정 운영에 관한 연구. 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김수원(2002). 선진외국의 사례를 통한 직업교육과 인문교육의 연계방안 모색 - 중등교육 수준을 중심으로-. 한국직업능력개발원.
- 교육개혁위원회(1995.6) 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안 『교육월보』 .162, 51-73.
- 교육개혁위원회(1996.3). 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안 『교육월보』 .171, 72-93.
- 병천고등학교(2003). 통합형고등학교 시범운영 보고서(3/3년차).
- 성주고등학교(2004). 2004학년도 통합형고등학교 시범학교 중간보고서.
- 유재봉(2000). 직업교육과 자유교육의 통합 : 철학적 검토 『교육과정평가연구』 3. 33-43.
- 유재봉(2002). 『현대 교육철학 탐구』. 서울: 교육과학사
- 일동종합고등학교(2004). (2/2년차)통합형고 시범학교 운영보고서
- 임천순외(1996). 실업계 고교 발전 방안 연구: 고교 특성화 방안을 중심으로. 교육부.
- 장석민(2003). 직업교육의 문제점과 개혁방안. 이돈희교수 정년기념집
- 발간위원회. 『한국교육정책의 방향과 과제』 77-104
- 장성실업고등학교(2003). 통합형고등학교 시범운영 보고서(3/3년차).
- 정읍제일고등학교(2004). 2004학년도 통합형고등학교 연구(시범)학교운영 보고서
- 증평정보고등학교(2003). 통합고 시범운영 보고서.
- 최규남(2003). 『한국직업교육정책연구』 서울: 문음사
- 함안고등학교(2004). 통합형 고등학교 연구 시범 운영 계획서.
- Pring, R. A.(1995). *Closing the gap: liberal education and vocational preparation*, London: Hodder & Stoughton
- Scheffler, I.(1995a). John Dewey on work and education, in V. A. Howard and I. Scheffler(eds.), *Work, Education and Leadership: Essays in the Philosoph Education*,

NY: Peter Publishing Inc.

Scheffler, I.(1995b). Reflection on vocational education, in V. A. Howard and I.

Scheffler(eds.), *Work, Education and Leadership: Essays in the Philosophy of Education*,

NY: Peter Publishing Inc.

ABSTRACT

**Models for integrating academic and vocational education
: theory and practice in Korean high schools**

This study tries to find a solution for integrating of a desirable curriculum in the actual Korean high schools through Korean integrated high school which it has been now showing as an example.

The improved methods for programing and managing of a curriculum are as follows: First, it should be extended the self-imposed right of schools to manage a curriculum for students. Second, each regional school should arrange its curriculum in vocational education. And it should be admitted to complete the course in nearby schools or vocational schools. Third, the basic vocational education is arranged by subjects, such as experience training and on-the-job training. The professional basic education should be designed for students who they want to enter a school of higher grade to choose by link with the basic vocational education. The professional vocational training should be managed suitably as subjects and courses.

Next, this paper presents the methods for academic and career counseling. First, the suitable arrangement of the professional counselors strengthens the function of academic and career counseling. Second, it needs the objective indicator which can be used as the objective data in the course. Third, academic and career counseling should use the experience learning to reflect such counseling into the professional subjects. Also it must lead for students to search their courses by subjects or exercises.

효율적인 NEIS 운영을 위한 교육정보부 역할 분석 및 재구성

김 재 현 (성균관대학교 컴퓨터교육과 교수)

박 기 석(성균관대학교 컴퓨터교육 석사과정)

《요약》

교육인적자원부는 국민에게 최적의 서비스를 제공하고 교육행정의 생산성과 투명성을 높이며, 교원의 잡무 처리 시간을 줄여 교원이 본연의 업무인 가르치는 일에 전념할 수 있도록 종합적이고 체계적인 통합형 시스템인 '교육행정정보시스템(NEIS)'을 구축 운영하고 있으나, 교육정보부부는 그 업무가 교무조직 내에서 많은 부서와 연관되어 있고 업무추진에 있어 타 부서와의 업무 차별화를 이루지 못하여 과중한 업무가 편중되어 교육정보부 본연의 업무를 수행하지 못하고 있어 중·고등학교 NEIS업무에서 교육정보부가 수행해오던 업무를 역할기반 분석을 통해 재구성하여 NEIS의 도입목적에 부합되도록 업무영역의 재구성 하는데 그 목적이 있다.

제1장 서론

1.1 연구의 배경과 필요성

2002년 10월 기준, 우리나라 국민의 인터넷 이용률은 58% 이상으로 이용자는 2,000만 명을 훨씬 초과하며 초고속인터넷 가입가구 역시 총 가구의 69% 수준인 1,450만 가구로서 세계 최고 수준의 정보통신 인프라가 구축되었다. 특히 교육정보화 인프라는 2000년 12월 교단선진화 및 학내 망 사업을 필두로 모든 초·중·고등학교(1만 64교)에 인터넷이 연결되었고, 모든 교실(21만 4,000실)에 PC 및 교단선진화 장비가 설치되었다. 그리고 현재 1PC당 학생 수 5.8명, 통신 속도 2Mbps 이상인 학교가 69.2%에 이르고 있다.

이러한 교육정보 인프라의 조기 구축이라는 괄목할만한 성과에도 불구하고 교육청별 단위업무 중심의 시스템 개발로 인하여 서식, 코드, 업무처리 절차 등에 대한 표준이 마련되지 못하였을 뿐만 아니라 전산기종 및 응용S/W가 통일되지 못하여 정보의 공동 활용이 어렵고 교원, 학생, 학부모의 교육정보 서비스에 대한 요구를 수용하기에 충분하지 못하다는 지적을 받아 왔다. 이에 교육

인적자원부는 국민에게 최적의 서비스를 제공하고 교육행정의 생산성과 투명성을 높이기 위하여 보다 종합적이고 체계적인 '통합형 시스템'인 '전국단위 교육행정정보시스템' 구축 사업을 추진하게 되었고, 2001년 초 '전자정부 특별위원회'에서 11대 중점과제의 하나로 선정됐다.

교육행정정보시스템(NEIS : National Education Information System, 이하 NEIS로 씀)은 이러한 정보 인프라 구축의 완성에 따라 시 · 도교육청에 데이터베이스를 구축하고, 모든 행정기관 및 초 · 중 · 고등학교를 인터넷으로 연결하여 교무 · 학사, 인사, 회계 등 27개 단위 업무를 전자적으로 연계 · 처리하는 시스템이다. 이를 통해 인터넷 환경에서 교육행정 업무와 정보를 공동 활용함으로써 행정정보 유통촉진을 통한 교육행정의 생산성과 투명성을 향상시키고, 교육행정기관이 보유한 행정정보를 인터넷을 통하여 국민에게 제공함으로써 '국민의 알권리'를 충족시킬 수 있다. 동시에 졸업증명서 등 연간 800만 건에 이르는 교육행정 관련 각종 증명서를 전국의 모든 교육기관에서 실시간 발급할 수 있도록 하여 원거리 이동으로 인한 국민의 불편함을 최소화하고자 한다. 또한 서식의 표준화와 업무처리 절차 및 방식의 개편과 관련된 법령 및 제도의 정비를 통하여 행정의 효율성을 높이고 교원의 잡무처리 시간을 줄여 교원 본연의 업무인 가르치는 일에 전념할 수 있도록 하는 데 그 목적을 두고 있다¹⁾. 이러한 시스템이 가장 효율적으로 운영되기 위하여 현재의 교무조직을 기준으로 NEIS에서의 업무담당을 보다 명확히 하여 부서간의 업무 분장에 관한 문제점을 해결하고, NEIS관련 업무 효율화 방안에 관하여 고찰해 보고자 한다.

1.2 연구 목적

본 연구는 중 · 고등학교 교육행정정보시스템(NEIS)을 운영하는데 있어서 발생하는 교육정보 부교사의 업무 문제점을 해결하고 담당 업무를 효율적으로 운영할 수 있는 방법을 모색하여 학교 업무의 균형적인 발전을 모색하고자 한다.

본 연구의 세부 목적은 다음과 같다.

첫째, 학교조직에서 각 부서별 업무에는 어떠한 업무들이 있는지 알아본다.

둘째, NEIS에 관련된 업무에는 어떠한 업무들이 있는지 알아본다.

셋째, NEIS관련 업무에서 각 부서별 담당 교사가 맡고 있는 업무를 파악 그 부서별로 업무 분장이 합당한지 알아본다.

넷째, NEIS상에서 발생하는 업무 중 관리 편의상 교육정보부에 배정이 되어있는 업무를 파악 그 해결 방안에는 어떠한 것들이 있는지 알아본다.

다섯째, NEIS의 도입목적에 알아보고 목적과 다르게 학교현장에서 일어나고있는 업무현황을 파악하여 NEIS의 도입 목적에 부합되기 위한 합리적인 방법을 알아본다.

1.3 연구 문제

본 연구를 위하여 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 각 부서별로 어떤 업무를 담당하고 있는가?

둘째, NEIS관련 업무에는 어떠한 것들이 있는가?

셋째, NEIS시스템에서 교육정보부가 맡고 있는 업무는 무엇인가?

넷째, NEIS시스템의 도입 목적은 무엇인가?

다섯째, NEIS시스템의 도입 목적과 달리 학교현장에서 교육정보부가 맡고 있는 업무에는 어떠한 것들이 있는가?

여섯째, 현재 NEIS시스템의 도입 목적과 달리 학교현장에서 교육정보부가 맡고 있는 업무를 개선하기 위한 방법은 무엇인가?

1.4 연구의 제한점

첫째, 표집대상은 서울 및 경기도 일부 지역에 있는 중등학교 교사들을 대상으로 하였고 조사대상의 배경 및 변인은 성별, 교육경력, 설립구분, 소속부서 및 교육정보부경력으로 제한하였다.

둘째, 본 연구에 사용된 질문지는 표준화된 도구가 아니라, 연구자가 문헌과 선행연구, 일선교사들의 의견을 참고로 작성하여 신뢰도와 타당도에 제한이 있을 수 있으며, 연구자의 주관에 개입되었다.

셋째, 대상 학교와 교사의 선택적 표집으로인한 대표성이 약하기 때문에 전국적으로 일반화 할 수 없는 제한점을 가진다.

넷째, 본 연구는 현재 일선학교에서 시행되고 있는 교육행정정보시스템(NEIS)의 업무와 관련된 논문으로 일선학교에서 각 부서간에 NEIS 관련 업무를 어느 부서에서 처리해야 하는지에 많은 갈등과 견해 차이를 보이고 있다는 점을 감안해야 할 것이다.

제2장 이론적 배경 및 선행 연구

2.1 학교조직에서의 업무분장²⁾

업무분장이란 교육의 목적을 달성하기 위해 교육활동을 지원하는 사무분장을 조직하는 일이라고 할 수 있다. 이런 점에서 업무분장 조직은 교육 활동이 원만하게 운영되도록 조직되어 교사들의 갈등이 적고, 능률을 기할 수 있도록 구성되어야 한다. 그러기 위해서는 지켜야 할 원칙들이 있는바 이 원칙들을 살펴보고자 한다.

첫째, 교무의 내용을 영역별로 분류 정리하여 그 업무의 범위와 내용을 어떻게 수행해야 할 것인가를 고려하여 교직원을 배정해야 하며

둘째, 그 업무를 책임 있게 수행할 수 있는 권한을 위임해야 하며

셋째, 교무 분장 조직은 탄력적이고 간소화하여야 하며

넷째, 학교 업무를 모든 직원에게 공정, 공평하게 배분하여 일부 교직원에게만 편중되도록 하여서는 안 되며

다섯째, 업무를 배정하는 과정에서 교직원의 의사를 존중하여 능력을 충분히 발휘할 수 있도록 적재적소에 배치하여야 한다.

우리나라 학교 조직 구조의 실체는 교장·교감 아래 세 가지 하위 구조가 갖추어져 있다. 학년·학급 담임으로 이어지는 부서인 학년, 학급의 경영 조직과 교과 담임으로 이어지는 교수 조직, 그리고 부장·계로 이어지는 관료 조직이 그것이다. 그 외 직원회와 각종 위원회, 협의회 등이 방제로 존재한다고 볼 수 있다. 이들 구조가 교전적으로 교육(교수)기능, 연구 및 장학기능, 행정기능을 가지고 있다. 이들 기능이 균형을 가지고 최적의 상태로 수행될 수 있도록 교무 분장 체계를 갖추어야 한다. 새로운 교무 분장 조직 구성 방향은 사회적 요구, 교육과정의 변화, 임시제도의 변화 등에 능동적으로 대응할 수 있는 효율적인 조직이어야 함을 전제로 하여 생각해 본다면 세 교육 과정을 고려한 교무분장 조직은 적어도 다음과 같은 방향을 취해야 한다고 생각한다.

- (1) 관행적, 형식적 행정 업무의 정리 및 축소
- (2) 지역사회 및 학부모와의 연계 강화(학교 홍보 관련)
- (3) 학교 내 행사의 적절한 시행

- (4) 연구 및 교수 업무의 효율화
- (5) 학생 특기적성의 계발, 신장
- (6) 교과별 학습수준의 관리

2.2 교육행정정보시스템(NEIS)

(1) 교육행정정보시스템(NEIS)의 개요

교육행정정보시스템(NEIS : National Education Information System, 나이스)은 정보통신기술의 발달 및 교육현장 정보인프라 구축의 완성에 따라 시 · 도교육청에 데이터베이스를 구축하고, 모든 행정기관 및 초 · 중 · 고등학교를 인터넷으로 연결하여 교무/학사, 인사, 회계 등 전체 교육행정 업무를 전자적으로 연계 · 처리하는 시스템이다. 업무처리 방식 개편을 통한 학부모의 알 권리 충족, 대국민 서비스의 개선을 통한 만족도 제고, 교육행정 업무의 효율적 처리와 투명성 제고에 목적을 두고 구축 · 운영하는 시스템을 의미한다.^[3]

즉 NEIS란 모든 교육행정기관 및 초 · 중 · 고등학교를 인터넷으로 연결, 단위학교 내 행정 정보는 물론 전 교육행정기관에서 처리해야 하는 업무를 인사, 예산, 회계, 교무/학사, 보건 등 27개 영역으로 나누어 전자적으로 연계 처리하기 위한 시스템으로, 각 시 · 도 교육청(전국 16개 시 · 도교육청)에 데이터베이스 서버를 두고 시 · 도 교육감은 시스템의 유지 · 관리를 하되 직접 입력정보에 접근할 수 없고, 권한을 인증 받은 각급 학교의 담당교사가 필요한 개인정보 등을 입력하고 관리하는 교육행정정보시스템이다.^[4]

『교육연구』 제5권 제1호

<표 2-1>NEIS의 27개 업무 영역(http://helpsys.ken.go.kr/)

단위업무	세부내용
기획	주요업무, 기관평가
공보	보도 자료 관리
법무	법률정보, 판례정보, 법령질의해석
감사	감사계획 및 결과, 감사현황 분석, 감사자료 공유, 사이버 감사
재산등록	재산등록 대상 및 내역관리, 재산신고
교육통계	학교현황, 교원현황, 시설현황, 주요업무통계 등
입(진)학	초등학교 입학, 중학교 입학, 시설현황, 주요업무통계 등
장학	교육과정, 연구학교, 장학정보, 학생행사관리, 연구대회 등
교무/학사	학교정보, 학교교육과정, 학적, 성적, 학교생활기록부, 학생생활, 교과용도서, 공동실습실관리, 학부도서서비스, 대입전형관리
검정고시	원서접수, 성적처리, 고사장 관리, 합격처리 및 각종 통계 산출
평생교육	평생교육 시설 및 교육프로그램관리, 학위 및 교습소 관리
보건	학교보건실 관리, 학교환경관리, 건강기록부 및 보건 통계
체육	학교체육시설관리, 운동부 및 선수관리, 각종현황 및 통계 관리
교원인사	정현원, 임용시험, 인사기록, 임용발령, 호봉, 전보, 평정, 승진, 연수, 상훈 및 징계, 복무, 기간제교사, 전문직 임용, 자격검정관리
일반직인사	정현원, 임용시험, 인사기록, 임용발령, 호봉, 평정, 승진, 연수, 상훈 및 징계, 복무
급여	월급여, 연봉제, 명절휴가비, 연가보상비, 성과상여금, 연말정산, 기여금, 건강보험, 국민연금, 고용보험
민원	재증명, 유기한 민원, 진정/건의/질의, 정보공개, 현황통계등
비상계획	민방위 편성, 민방위 해제, 민방위 교육훈련, 공익근무요원 편성, 공익근무요원관리
법인	법인정보, 예·결산, 법인대장
시설	시설사업관리, 학교시설승인, 학교시설사용승인, 시설유지관리, 시설현황, 수용계획
재산	공유재산관리계획, 재산대장관리, 사용허가/대부관리, 폐교재산활용관리
물품/교구	취득/운용관리, 계물조사, 수급계획, 교구기준안 관리, 교구현황관리, 실험실습재료
/기자재	관리, 기자재 기준안관리, 기자재 현황관리, 기자재 통계
예산	예산편성, 예산배정, 예산이월, 예산운용, 예산통계
회계	세입, 세출, 세입세출의 현금, 계약/압류, 결산, 자금
학교회계	예산, 세입, 세출, 결산, 세입·세출의 현금, 세무관리, 발전기금
급식	학교급식통계, 급식관리, 급식 외 관리, 급식분석
시스템	코드관리, 시스템연계, 보안, 사용자 인증 및 권한관리, 로그관리, 인터페이스 관리, 배치작업관리, 업무처리승인관리

(2) NEIS의 도입목적

교육인적자원부에서 밝힌 NEIS 도입취지 및 기대효과는 다음과 같다.¹⁹⁾

첫째, NEIS의 도입을 통해 교원의 업무를 경감하여 교원이 교육활동에 전념할 수 있는 여건을 조성함으로써 궁극적으로 교육의 질 향상을 도모할 수 있다.

교원은 NEIS를 통해 신학기 신입생 학적 구성, 학생건강기록부 작성, 통계작성 등의 단순한 행

정업무를 전산으로 일괄입력 할 수 있으며, 복잡하고 다양한 업무를 표준화하여 일상적인 잡무를 줄일 수 있게 된다. 예컨대, 기존의 교육통계업무 처리는 각급 학교에서 먼저 자료를 작성한 후 이를 교육청에 보고하면 교육청에서는 각 학교의 자료를 수합한 뒤 이 자료를 한국교육개발원에서 통괄적으로 수합하여 통계 작업을 하는 과정으로 이루어졌다.

하지만 NEIS를 도입하면 더 이상 교사가 수작업을 통해 수시로 정보를 입력하지 않아도 되며, 통계 업무가 NEIS를 통해 자동으로 일괄처리 될 수 있다. 또한 학생의 전·출입 시 자료제출을 위하여 학부모가 학교를 직접 방문하거나 디스켓을 우편으로 보낼 필요 없이 온라인상에서 이를 실시간으로 해결할 수 있다.

둘째, 인터넷을 통한 학부모와의 정보공유를 통해 가정과 학교의 만남을 활성화 할 수 있다. 학부모는 자녀의 생활기록부와 건강기록부를 학교에 가지 않고도 안방에서 확인하여 자녀의 학교생활에 관한 정보를 얻을 수 있다. 과거에는 학부모가 성적 이외의 자녀에 대한 정보를 알기 어려웠지만, NEIS 시행 후에는 학생의 교과학습발달상황, 출결상황, 신체발달상황, 예방접종상황 및 학사일정 등의 다양한 정보를 온라인상에서 열람할 수 있게 된다. 또한 보안인증이 된 인터넷을 이용하여 자녀의 성장 관련 자료를 안방에서 온라인으로 열람 할 수 있기 때문에 학부모는 자녀의 학교생활 문제점을 조기에 발견하고 상담할 수 있다. NEIS는 학교에 대한 학부모의 알권리를 충족시킴으로써, 학교와 가정의 올바른 역할 분담을 통한 공교육의 질 향상에 크게 기여할 수 있을 것이다.

셋째, 민원서비스의 획기적 개선을 통해 대국민 만족도를 높일 수 있다. NEIS가 도입되면 학교 관련 민원절차가 간소화되어 비용과 시간을 절약할 수 있기 때문에 국민 복지와 삶의 질이 향상될 수 있는데, 연간 800만 건에 달하는 졸업증명서와 같은 증명서 발급 온라인 민원서비스를 제공하여 민원인은 전국 어디서나 간편하게 인터넷을 이용하여 신청 할 수 있다. 예컨대, 각종 증명서를 발급받기 위해서 민원인이 직접 시·도 교육청의 민원실을 방문하여 증명발급을 신청해야만 했던 예전과는 달리, NEIS가 시행되면 인터넷으로 증명서를 신청하여 우편으로 받거나, 가까운 학교·교육청을 방문하여 신청 즉시 증명서를 수령할 수 있게 된다.

마지막으로, 디지털 행정을 통한 교육행정의 생산성 향상을 도모할 수 있다. NEIS는 일반 국민의 학교관련 민원처리절차의 간소화로 질 높은 서비스를 제공할 수 있는데, 시·도교육청별, 단위학교별, 단위업무에 대한 단편적인 정보화를 극복하고, 연계 및 정보 공유 등을 통해 교육정보화의 시너지 효과를 증진시킬 수 있다. 또한 온라인상에서 정확한 자료를 기반으로 정책결정이 가능해지고, 인터넷을 통해 교육행정정보를 공개하고 의견을 수렴할 수 있기 때문에 정책의 질을 향상시킬 수 있다.

결국 NEIS는 교육행정의 생산성·투명성을 획기적으로 확보, 교원 업무의 획기적인 경감, 학

부모 인터넷 서비스제공, 졸업증명서 · 경력증명서 등 일반 국민에 대한 민원서비스 제공, 학교 종합정보시스템(CS)보안 문제의 해소 등의 목적으로 도입된 것이다.

(3) 교육행정정보시스템(NEIS)의 구성

교육행정정보시스템(NEIS)의 구성은 기획, 공보, 법무, 감사, 재산등록, 교육통계, 입(전)학, 교무/학사, 검정고시, 평생교육, 보건, 체육, 교원인사, 일반직인사, 급여, 민원, 비상계획, 법인, 시설, 재산, 물품/교구/기자재, 예산, 회계, 학교회계, 급식이며 시스템 관리, 체육, 물품/교구/기자재, 교무/학사, 입학의 5개 시스템은 교사 및 학생과 관련이 많은 영역으로 구성되어 있다.

2.3 UML(Unified Modeling Language)[6]

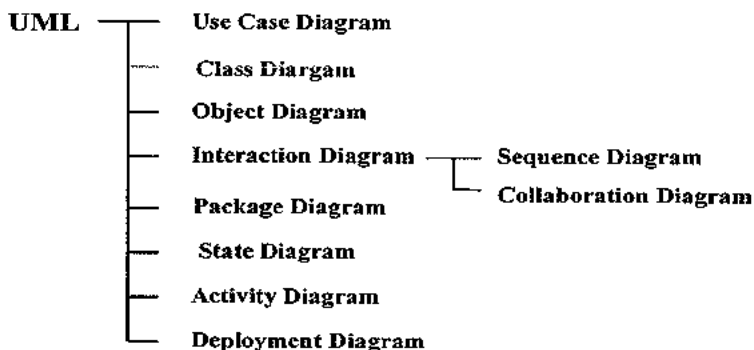
UML(Unified Modeling Language)이란 소프트웨어 개발과정에서 산출되는 산출물들을 명시, 개발, 문서화하기 위한 모델링 언어이다. UML은 Rational 사의 Grady Booch, James Rumbaugh에 의해 1994년 10월에 처음 개발에 착수되었다. 이후 1995년 10월에 Unified Method 0.8의 명칭으로 OOPSLA '95에서 발표되었으며, 이후 Ivar Jacobson이 UML 개발에 함께 협력하면서 1996년에 버전 0.9를 발표하였고, 1997년 11월에는 UML 1.1이 OMG에 의해 표준으로 채택되었다.

UML은 모델링 언어일 뿐 메소드(또는 방법론)는 아니다. 메소드는 프로세스에 대한 정의와 각각의 업무들에 대한 지침과, 업무들 간의 순서들을 명시해야 하는 반면, 모델링 언어는 표기법(또는 다이어그램)만을 제시하는 것이다. 따라서 UML은 소프트웨어 개발에 사용하기 위한 여러 다이어그램들을 정의하고 있으며, 또 다이어그램들의 의미들에 대해 정의하고 있다.

UML은 여러가지 다이어그램들을 제시함으로써 소프트웨어 개발과정의 산출물들을 비주얼하게 제공하고, 개발자들과 고객 또는 개발자들 간의 의사소통을 원활하게 할 수 있도록 하고 있다. UML은 시스템을 모델링 할 수 있는 다양한 도구들을 제공하기 때문에, 도메인을 모델링하기가 훨씬 용이할 뿐만 아니라 모델링한 결과를 쉽게 파악할 수 있게 된다. 또한 산업계 표준으로 채택되었기 때문에 UML을 적용한 시스템은 신뢰성 있는 시스템으로 평가받을 수 있다.

사용 예(Use Case) 다이어그램, 클래스 다이어그램 등 8개의 다이어그램을 기반으로 객체지향 소프트웨어를 개발하기 위한 풍부한 분석 및 설계 장치를 제공하고 있어 향후 상당 기간 동안 산업계의 표준으로 활용될 것이라 예상된다. UML을 가장 잘 적용할 수 있는 소프트웨어 개발 프로세스는 1998년 11월 미국 내셔널(Rational)사에서 개발한 통합 프로세스(Unified Process) 5.0이다. 이 프로세스는 웹 애플리케이션(Web Application) 개발에 효율적이고, 개발팀의 생산성을 극대화

하며 UML의 장점을 최대한 살릴 수 있도록 고안된 실무형 개발 프로세스이다.



(그림 2-1) UML을 구성하는 다이어그램

2.4 NEIS관련 선행연구

NEIS관련해서 연구된 논문들이 많기는 하지만 대부분의 내용들이 NEIS의 전 영역에 대한 운영 개선이나 문제점에 관한 내용이거나 NEIS를 사용하는 사람들의 인식에 관한 내용이 주를 이루고 있는 실정이다. 본 연구자는 전반적인 운영개선을 목적으로 하지 않고, NEIS와 밀접한 관계를 가지고 있는 교육정보부와 관련된 NEIS영역을 다루고자 한다. 본 연구를 하기 위해서 NEIS관련 선행연구를 살펴본 결과는 다음과 같다.

교무분장 개편(2002). 군포수리고등학교의 업무분장에 관한 내용을 살펴보면 업무분장이 어떠한 원칙과 방향으로 이루어져야 하는지에 대해서 잘 나와 있다. 현황자료를 통하여 대부분의 학교에서 구성하고 있는 교무분장의 모형을 대상으로 연구를 하였다. 하지만 시간상으로 약간의 차이가 있기 때문에 현 시점을 기준으로 다시 재구성될 필요가 있다.

강준성(2003). 교육행정정보시스템(NEIS)운영개선 방안에 관한 연구. 성균관대학교 교육대학원 석사학위논문 연구에서는 NEIS의 운영개선 방안이라는 취지로 작성되었고 연구를 하는 과정

에서 교무/학사의 세부내용에 관하여 기술하였으나 그 세부 내용에 관한 부서별 정확한 업무분장을 기술하지 않았으며, 실제로 일선 학교에서 NEIS에 관련된 교원의 사례조사를 하지 못 하여 사실성이 떨어진다는 지적이 있다.

김동희(2005.2). 다각적 관점에서 보는 NEIS에 관한 연구. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문 연구에서는 논문주제와 같이 다각적 관점에서 NEIS를 연구하였지만 정작 NEIS의 사용주체인 교사의 관점에 대한 논의가 미흡하며, 사례연구가 잘 되어 있지 않고 원론적인 내용만을 기술하였다.

김종선(2003). 교육행정정보시스템(NEIS)에 대한 초등학교사들의 인식에 관한 연구. 경주대학교 교육대학원 석사학위논문 연구에서는 NEIS운영과 교원의 정보활용 능력과의 관계를 밀접하게 보고 있으며 교원의 정보활용 능력을 파악하는 사례문항도 기초적인 단계의 질문을 하고 있다. 하지만 본 연구자는 현직 교사들의 NEIS에 대한 인식조사를 하는 것은 NEIS의 운영에 있어서 중요한 문제이지만 C/S시스템에서 NEIS시스템으로 넘어 오면서 NEIS를 운영하는 것과 교원의 정보활용 능력과는 중요한 상관 관계가 성립되지 않는다고 보고 있으며, 김종선의 연구와 같이 교원의 정보활용 능력이 NEIS운영과 밀접한 관계인양 보기 때문에 일선교사들이 NEIS업무를 교육정보부에서 처리해야 하는 것으로 인식하는 오류를 범하고 있다.

이성희, 김병주(2003). 교육행정정보시스템(NEIS)의 문제와 과제. 한국교육행정학회. 학술지 연구에서는 ‘첫째, NEIS로 업무처리를 효율화하기 위해서는 하드웨어적 지원이 시급하다. 둘째, NEIS라는 시스템에 대한 실질적인 홍보와 연수를 해야 한다. 셋째, NEIS를 정착시키기 위해서는 학교의 일반 업무에 대한 연수를 확대해야 한다. 넷째, 시스템의 오류나 편리성 검증은 신속히 하여야 한다.’ 라는 전반적인 NEIS운영에 관해서 제안을 하였지만 이러한 제안을 도출하기 위한 현직 교사들의 사례연구와 연수에 대한 세부사항이 부족해 보이는 연구이다.

박광덕(2004). NEIS 운영의 문제점 분석을 통한 효율적인 학교업무개선에 관한 연구. 경상대학교 교육대학원 석사학위논문 연구에서는 NEIS의 운영 측면과 시스템 사용의 측면, 법률적인 측면, 보안적인 측면에 관한 내용을 다루고 있다. 물론 이러한 내용도 NEIS를 운영하는데 있어서 중요한 문제이지만 이러한 문제는 어느 정도 해결된 문제들이고 NEIS를 실제적으로 운영하고 있는 교사나 담당부서에 대한 연구를 하는 것이 현실적으로 학교업무개선에 도움이 될 것이라고 본다.

허진희(2003.6). 교육행정정보시스템(NEIS)도입에 대한 일선교사들의 인식 조사. 숙명여자대학교 교육대학원 석사학위논문 연구에서는 NEIS의 도입에 대한 교사들의 인식을 대상으로 연구를 하였는데 연구자가 언급한 대로 NEIS를 실제적으로 사용해보지 않은 교사들을 대상으로 C/S를 기준으로 NEIS의 도입에 대한 인식조사를 하는 것은 타당해 보이지 않는다. 왜냐하면 교사들은 이미 C/S에 익숙해져 있으며 새로운 시스템이 도입되면 시스템에 대한 사용방법을 새로 익혀야 된다는 것에 대한 어느 정도의 거부감을 가지고 있다는 의식을 배제하고 연구를 하였기 때문이며, 그 결과도 본 연구자가 지적한대로 부정적인 인식이 많은 것으로 결론이 나왔기 때문이다.

<표 2-2> 선행연구와 본 연구의 비교

논문	선행 연구 내용	본 연구 내용
[7]	업무분장의 원칙과 내용을 기술하였다.	업무분장의 원칙과 내용을 본 연구자의 근무지 상황에 맞추어 재구성
[8]	NEIS계에게 업무편중 현상이 일어나기 때문에 업무분장을 명확히 하는 방법과 담당 교원에게 가산점을 부여하는 방법을 제안	역할분석을 통하여 업무편중 현상을 실제적으로 분석, 업무의 효율을 높일 수 있도록 제시
[9]	상대의 인정과 합의의 필요성 및 정보인권의 정책적 요구 등의 다양한 가치의 고려, 교육정보의 입력 영역과 정보관리 방식의 연계 논의를 제시	현직교원들의 사례조사를 통하여 좀 더 정확한 근거와 방안제시
[10]	현직 교사들의 NEIS에 대한 인식 조사와 교사의 정보 활용 능력을 조사하여 NEIS의 활용 방안에 대한 기본자료 제공	NEIS업무와 거리가 있는 내용을 배제하고 실질적인 분석을 통한 개선방안 제시
[11]	NEIS가 과연 현실적으로 교원의 업무경감 및 교육의 질 제고라는 NEIS 개발 목적에 맞는지를 검토하여 학교현장에 적용하기 위한 방안 제시	현재 시점에 맞추어 NEIS업무 문제점의 해결방안 제시
[12]	NEIS의 문제점과 학교현장에서 갈등을 겪고 있는 이유, 이를 해결하기 위한 방법 등을 제시	교원들에게 실제로 필요한 업무차원에서 방안제시
[13]	교육행정정보시스템(NEIS) 도입에 대한 일선교사들의 인식 조사를 통하여 교사들의 인식이 부정적이라는 결론을 도출 하였으며, 이를 해결하기 위한 방안을 제안하였다.	NEIS를 몇 년 이상 사용한 현직교원들을 대상으로 한 사례조사를 통하여 실질적인 방안을 제시

※ 번호로 표기한 논문의 제목과 저자는 참고문헌에 표기하였음

제3장 교육행정정보시스템(NEIS)의 교무/학사 영역분석

중 · 고등학교 교육행정정보시스템(NEIS)을 운영하는데 있어서 발생하는 교육정보부 담당교사

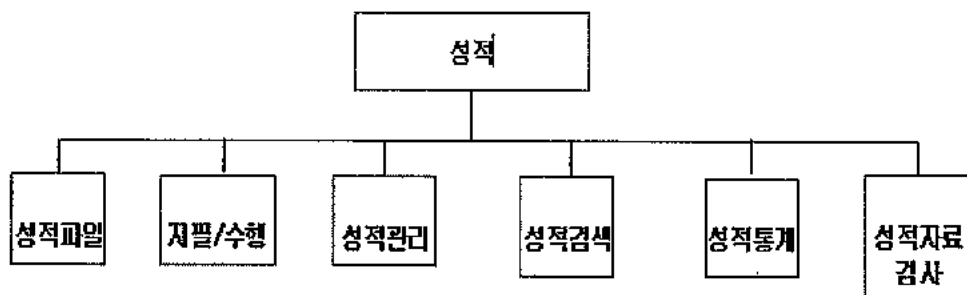
의 업무문제점을 해결하고 담당업무를 효율적으로 운영할 수 있는 방법을 모색하여 학교업무의 균형적인 발전을 모색하고자 연구한 결과는 다음과 같다.

3.1 교무/학사 성적영역 분석

교무/학사의 성적업무는 학교단위에서 이루어지는 수업에 대한 학생들의 성취수준을 평가하기 위하여 교과목별로 학생을 평가하고 그 평가 결과에 대한 관리를 지원하는 시스템이다.

성적업무를 처리하기 위한 기능에는 성적파일(카드리딩 선행 작업, 성적파일관리), 지필/수행(지필/수행평가 선행 작업, 지필평가, 수행평가), 성적관리(성적처리 선행 작업, 성적처리), 성적검색(지필평가조회, 수행평가조회, 성적조회), 성적통계(지필평가 통계, 수행평가 통계, 학기말 성적통계), 성적자료검사(성적자료 검사, 성적 Logging)가 있다.

본 연구에서는 지면관계상 교무/학사 영역 중에서 성적영역만 분석하였다.



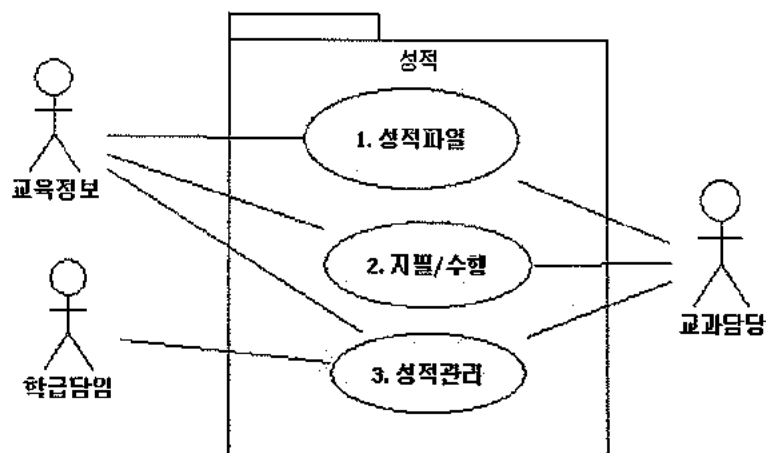
(그림 3-1) 성적 메뉴 구조도(<http://neis.ken.go.kr>)

<표 3-1> 성적영역 역할기반 분석

순 서	처리자		프로세서(NEIS 메뉴)	세부내용
	현재	재구성		
1	학생	학생	시험응시	
2	교과담당	교과담당	답안지 회수	
3	교과담당	교과담당	답안지, 정답 인계->교육정보부	
4	교육정보	교육정보	1. 성적파일 1.1 카드리딩 선행작업 1.1.1 카드 학과코드 관리 1.1.2 카드 과목코드 관리	-답안지 리딩전 선행작업 학년별로 학과코드와 과목별 코드를 설정한다.
5	교육정보	교육정보	1.2 카드리딩	-과목별 학생 카드를 리딩한다.

효율적인 NEIS 운영을 위한 교육정보부 역할 분석 및 재구성

순 서	처리자		프로세서(NEIS 메뉴)	세부내용
	현재	재구성		
6	교육정보	교육정보	1.3 성적파일 1.3.1 성적파일 올리기 1.3.2 성적파일 담당자 지정	정답/배점, 답안, 점수 파일을 NEIS로 업로드 한 후 각 파일의 담당자를 지정한다.
		교과담당	1.3.3 정답/배점 파일관리 1.3.4 학생답안 파일관리 1.3.5 학생점수 파일관리	
		교육정보	1.3.6 성적파일 담당자 관리	
7	교육정보	교육정보	2. 지필/수행 2.1 지필/수행평가 선행 작업 2.1.1 지필평가 교사관리	-교사관리(중간, 기말) -과목관리(영어, 국어 미술 등) -수행평가 영역관리(수업태도, 시험 등) -비율/만점관리(각 과목별로 중간 몇%, 기말 몇%, 수행 몇%)설정 도합 100%가 되어야 한다.
		교과담당	2.1.2 지필평가 과목관리 2.1.3 수행평가 영역관리 2.1.4 반영비율/만점관리	
8	교육정보 교과담당(확인) 학생(확인)	교과담당	2.2 지필평가 2.2.1 지필평가 정답/배점 관리 2.2.2 지필평가 학생답 관리 2.2.3 지필평가 채점 2.2.4 지필평가 채점결과 반영 2.2.5 지필평가 성적관리 2.2.6 지필평가 문항분석(반별) 2.2.7 지필평가 문항분석(학과별) 2.2.8 지필평가 마감관리	업로드 된 지필평가 정답/배점을 학생답과 연동하여 채점 후 문항분석을 통하여 오류가 없는지 교과담당교사와 학생들에게 확인 시킨 후 지필평가를 마감한다.
			2.3 수행평가 2.3.1 수행평가 정답/배점 관리 2.3.2 수행평가 학생 답 관리 2.3.3 수행평가 채점 2.3.4 수행평가 채점결과 반영 2.3.5 수행평가 성적관리 2.3.6 수행평가 문항분석(반별) 2.3.7 수행평가 문항분석(학과별) 2.3.8 수행평가 마감관리	
9	교육정보	교과담당	2.3 수행평가 2.3.1 수행평가 정답/배점 관리 2.3.2 수행평가 학생 답 관리 2.3.3 수행평가 채점 2.3.4 수행평가 채점결과 반영 2.3.5 수행평가 성적관리 2.3.6 수행평가 문항분석(반별) 2.3.7 수행평가 문항분석(학과별) 2.3.8 수행평가 마감관리	업로드 된 수행평가 정답/배점을 학생 답과 연동하여 채점 후 문항분석을 통하여 오류가 없는지 교과담당교사와 학생들에게 확인 시킨 후 수행평가를 마감한다. (OMR카드를 사용하지 않는 수행평가는 수행평가 성적관리에서 직접 입력)
			2.3 수행평가 2.3.1 수행평가 정답/배점 관리 2.3.2 수행평가 학생 답 관리 2.3.3 수행평가 채점 2.3.4 수행평가 채점결과 반영 2.3.5 수행평가 성적관리 2.3.6 수행평가 문항분석(반별) 2.3.7 수행평가 문항분석(학과별) 2.3.8 수행평가 마감관리	
10	교육정보	교육정보	3. 성적관리 3.1 성적처리 선행 작업 3.1.1 성적산출 기준명 관리	-기준명 관리(학기말) -대상관리(각 과목별 중간 몇%, 기말 몇%, 수행 몇%인지를 설정해준다. 총합 100%가 되어야 한다.) -학생관리(전출, 전입, 자퇴 등을 고려해서 산출학생을 포함시킨다.) -인정점 부여기준 관리(공결, 병결, 사고결, 기타결 등 결시생 인정점을 관리) -석차산출(학년별, 제열별, 학과별, 사용자 정의별 결정)
		교과담당	3.1.2 성적산출 대상(교사/영역)관리 3.1.3 성적산출 학생관리 3.1.4 결시생 인정점 부여기준 관리 3.1.5 석차산출 단위 관리	



(그림 3-2) 성적영역 Use Case Diagram

<표 3-2> 성적파일 Use Case Description

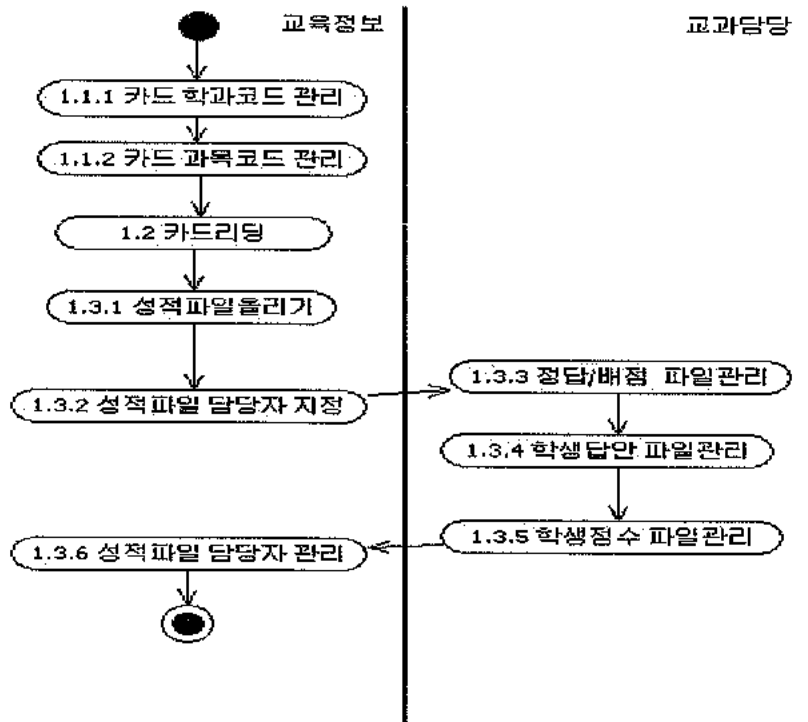
1. 사용사례 이름: 성적파일 2. 액터 : 교육정보, 교과담당 3. 목적 : 교육정보-전반적인 성적처리를 위한 설정 교과담당-담당교과 성적을 실제로 처리 4. 시작조건 : 교육정보부교사는 카드학과코드 및 과목코드를 입력한다. 5. 단계적 사건의 흐름	
액터	시스템
1. 교육정보부교사는 정답·배점카드 및 학생 카드를 리딩한다.	2. 리딩한 정답·배점카드를 저장하고 보여준다.
3. 교육정보부교사는 리딩한 성적파일을 NEIS로 업로드 한다.	4. NEIS로 업로드된 성적파일을 저장하고 내용을 보여준다.
5. 교육정보부교사는 업로드된 성적파일의 담당자를 지정한다.	6. 성적파일별 담당자를 저장하고 내용을 보여준다.
7. 교과담당교사는 정답/배점, 학생답안, 학생 점수 파일이 이상이 있는지 확인한다.	8. 정답/배점, 학생답안, 학생점수 파일을 보여준다.
6. 종료조건 : 교육정보부교사는 성적파일별 담당자를 확인한다. 7. 특수조건 : 성적파일 각 단계별로 교육정보부교사가 설정을 해주어야 교과담당교사가 처리를 할 수 있다.	

<표 3-3> 지필/수행 Use Case Description

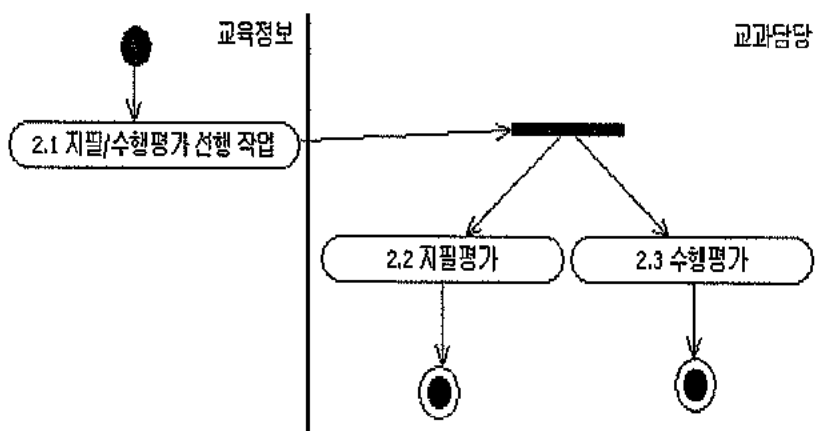
1. 사용사례 이름: 지필/수행 2. 액터 : 교육정보, 교과담당 3. 목적 : 교육정보-전반적인 성적처리를 위한 설정 교과담당-담당교과 성적을 실제적으로 처리 4. 시작조건 : 교육정보부교사가 지필평가 고사관리를 설정한다. 5. 단계적 사건의 흐름	
액터	시스템
1. 교과담당교사가 지필평가 과목관리, 수행평가 영역관리, 반영비율/만점관리를 한다.	2. 지필평가 과목, 수행평가 영역, 반영비율/만점관리 설정내용을 저장하고 오류내역이 있는지 보여준다.
3. 교과담당교사가 지필/수행의 정답, 배점, 학생 답을 확인한다.	4. 지필/수행의 정답, 배점, 학생답을 보여준다.
5. 교과담당교사가 지필/수행평가를 채점한다.	6. 지필/수행의 과목별 정답과 배점을 학생답과 연동하여 채점하여 채점된 내용을 저장하고 보여준다.
7. 교과담당교사는 지필/수행의 채점한 내용을 시스템에 반영한다.	8. 지필/수행의 반영된 내용을 저장하고 보여준다.
9. 교과담당교사는 지필/수행평가 성적에 이상이 있는지 확인 후 이상이 있을 경우 수정한다.	10. 지필/수행 평가 성적의 수정 내용을 저장하고 저장된 내용을 보여준다.
11. 지필/수행 문항분석(반별)을 조회한다.	12. 지필/수행평가 문항분석(반별)을 화면에 보여준다.
13. 지필/수행 문항분석(학과별)을 조회한다.	14. 지필/수행평가 문항분석(학과별)을 화면에 보여준다.
6. 종료조건 : 교과담당교사는 지필 및 수행평가를 마감한다. 7. 특수조건 : 지필/수행 의 전반적인 설정을 교육정보부교사가 해주어야 교과담당교사가 처리를 할 수 있다.	

<표 3-4> 성적관리 Use Case Description

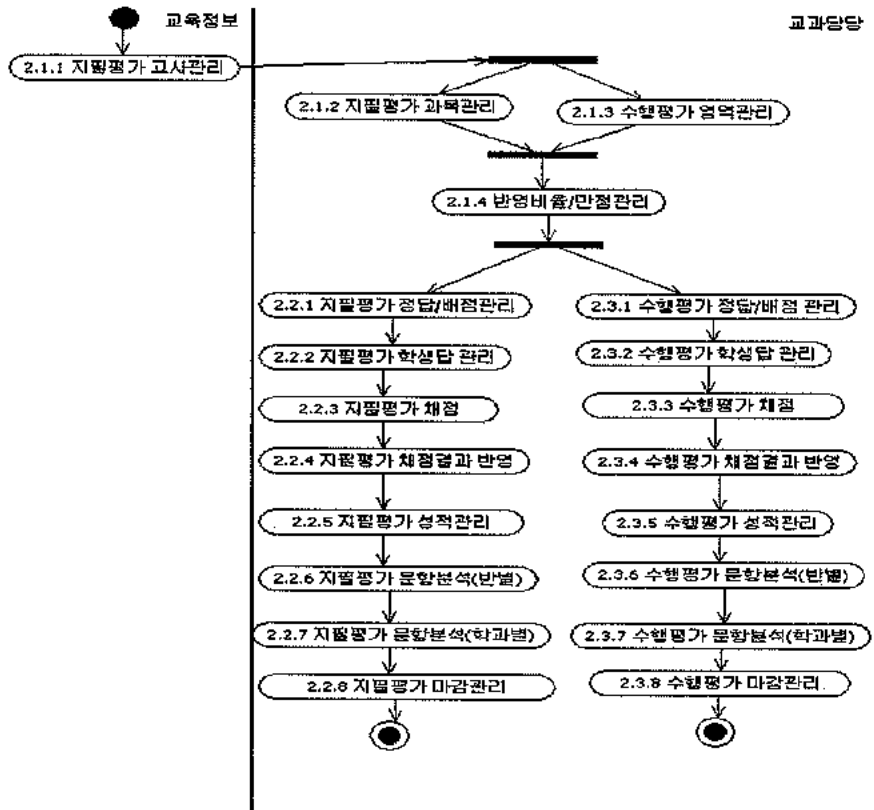
1. 사용사례 이름: 성적관리 2. 액터 : 교육정보, 교과담당, 학급담임 3. 목적 : 교육정보-전입/편입/제입학생과 타기관이수생 성적처리 교과담당-담당교과 성적을 실제적으로 처리 학급담임-담당학급 가정통신문 입력 및 성적확인 4. 시작조건 : 교육정보부교사가 성적산출 기준 명을 설정한다. 5. 단계적 사건의 흐름	
액터	시스템
1. 교과담당교사가 성적산출대상을 설정한다.	2. 설정된 내용을 저장하고 오류가 있을시 화면에 표시한다.
3. 교과담당교사가 성적산출대상 학생을 설정한다.	4. 성적산출 대상 학생을 저장하고 화면에 보여준다.
5. 교과담당교사가 학교기준에 맞춰서 결시생 인정점을 설정한다.	6. 결시생 인정점 부여기준을 저장하고 화면에 보여준다.
7. 교과담당교사가 석차산출을 어느 단위로 할지 설정한다.	8. 석차산출 단위 내용을 저장한다.
9. 교과담당교사가 결시생 인정점 관리를 한다.	10. 결시생 인정점을 계산하여 시스템에 저장하고 인정점을 화면에 보여준다.
11. 교과담당교사가 학교기준에 맞춰서 동점자 처리기준을 설정한다.	12. 동점자 처리기준을 저장하고 화면에 보여준다.
13. 교과담당교사가 과목별 성적산출을 한다.	14. 성적산출 내용을 저장하고, 오류내역이 있을 경우 화면에 보여준다.
15. 교과담당교사가 동점자 처리를 한다.	16. 동점자 처리기준에 맞춰서 동점자 처리 내용을 저장한다.
17. 학급담임이 성적통지표(가정통신문) 내용을 입력한다.	18. 입력한 내용을 저장하고 화면에 보여준다.
19. 교과담당교사가 성적산출을 마감한다.	20. 마감된 설정 내용을 저장, 화면에 보여준다.
21. 교과담당교사가 과목별/개인별 세부내용 조회 및, 교양과목 이수관리를 설정 조회한다.	22. 각 내용을 화면에 보여준다.
23. 교육정보부교사가 전입/편입/제입학생과 타기관 이수생 성적관리를 한다.	24. 설정된 내용을 저장하고 화면에 보여준다.
6. 종료조건 : 학급담임이 성적 처리된 내용을 학교생활기록부에 반영시킨다. 7. 특수조건 : 전입/편입/제입 학생과 타기관이수생 성적처리의 경우 교육정보부 교사가 처리를 해주어야 한다.	



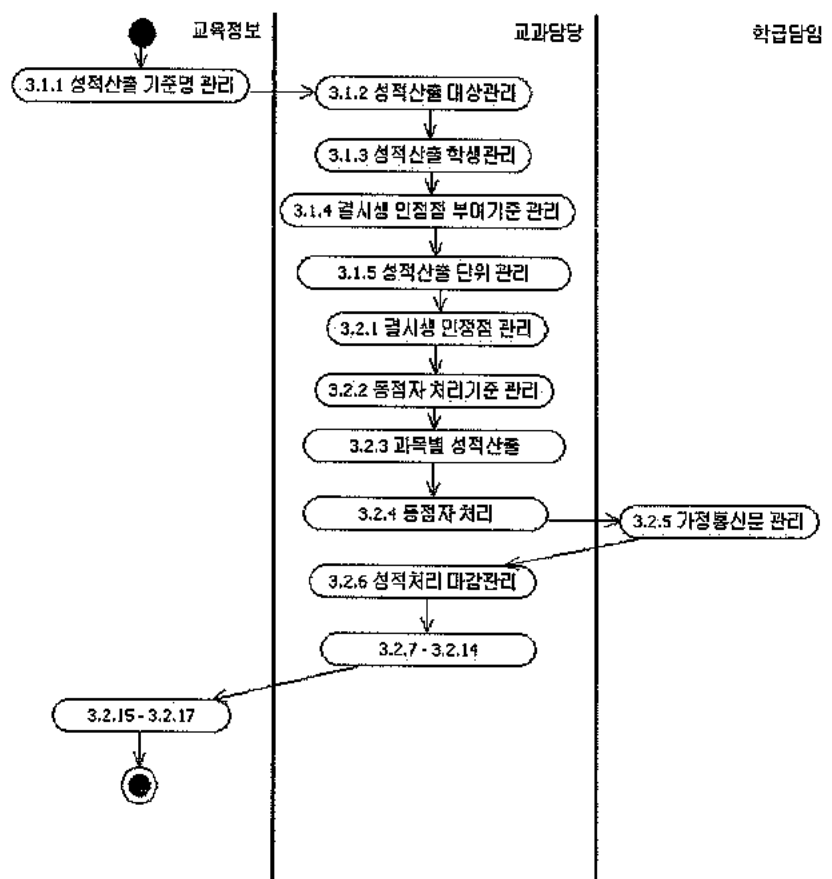
(그림 3-3) 1. 성적파일 Activity Diagram



(그림 3-4) 2. 지필/수행 상위레벨 Activity Diagram



(그림 3-5) 2. 지필/수행 하위레벨 Activity Diagram



(그림 3-6) 3. 성적관리 Activity Diagram

3.2 사례적용

본 연구를 위한 설문조사는 경기도 관내 교사를 대상으로 6개 학교에 80부를 배부하여 불성실한 대답과 회수되지 않은 17부를 제외한 총 63부를 대상으로 SPSS 11.0 을 통하여 처리하였다.

‘각 항목에 나와 있는 성적영역 업무별 항목을 어느 부서에서 처리하고 있나?’ 라는 질문에 <표 3-5>과 같이 성적영역의 전반적인 업무를 교육정보부에서 하고 있다는 결과를 얻었다.

효율적인 NEIS 운영을 위한 교육정보부 역할 분석 및 재구성

<표 3-5> 성적영역 업무별 역할 분석

단위 : 명(%)

항목	교육 정보	교과 담당	교육 기획	교육 연구	모르 겠음	기타	합계	표준 편차
카드 학과코드관리	43(68.3)	.	.	6(9.5)	14(22.2)	.	63(100)	1.176
학생카드리딩	43(68.3)	.	.	5(7.9)	15(23.8)	.	63(100)	1.777
성적파일 NEIS올리기	42(66.7)	.	.	6(9.5)	15(23.8)	.	63(100)	1.784
정답/배점, 학생답안 파일관리	41(65.1)	.	1(1.6)	6(9.5)	15(23.8)	.	63(100)	1.780
성적파일 담당자 관리	40(63.5)	.	.	5(7.9)	18(28.6)	.	63(100)	1.853
지필/수행 과목, 영역관리	40(63.5)	7(11.1)	1(1.6)	.	9(14.3)	6(9.5)	63(100)	1.865
지필/수행 관리	47(74.6)	.	.	6(9.5)	10(15.9)	.	63(100)	1.609
성적산출 기준명 관리	44(69.8)	.	1(1.6)	6(9.5)	12(19)	.	63(100)	1.688
성적산출 대상자 관리	43(68.3)	.	.	6(9.5)	14(22.2)	.	63(100)	1.756
성적통지표 관리	4(6.3)	.	.	3(4.8)	9(14.3)	47(74.6)	63(100)	1.280
성적산출 마감관리	40(63.5)	2(3.2)	.	6(9.5)	15(23.8)	.	63(100)	1.771
과목별/개인별 세부/특기 관리	6(9.5)	52(82.5)	.	.	5(7.9)	.	63(100)	0.895
단계형/수준별 교과 관리	44(69.8)	2(3.2)	1(1.6)	7(11.1)	9(14.3)	.	63(100)	1.576
전입/편입/재입 학 성적관리	39(61.9)	2(3.2)	7(11.1)	9(14.3)	6(9.5)	.	63(100)	1.480
계	516(58.5)	65(7.37)	11(1.25)	71(8.05)	166(18.82)	53(6.01)	63(100)	

<표 3-6> 성적영역에 관한 교사들의 인식도 파악(1)

단위 : 명(%)

질문7	본인이 알고 있는 성적영역 업무의 전반적인 처리는 어느 부서에서 하고 있는가?						
항목	교육 정보	교과 담당	교육 기획	교육 연구	기타	합계	표준 편차
비율	8(66.7)	.	.	4(33.3)	.	12(100)	1.477

질문8	성적업무결과에 대한 1차적인 책임을 가진 부서는?						
항목	교육 정보	교과 담당	교육 기획	교육 연구	기타	합계	표준 편차
비율	2(3.2)	49(77.8)	9(14.3)	2(3.2)	1(1.6)	63(100)	0.634

이와 더불어 성적영역 업무에 관한 교사들의 인식을 조사해본결과 <표 3-5>의 각 항목별 질문에 8회 이상 '모르겠음' 이라고 대답한 교사를 대상으로 질문7(본인이 알고 있는 성적영역 업무의 전반적인 처리는 어느 부서에서 하고 있나?) 라는 질문에 표4와 같이 총12명중 8명(66.7%)이 교육정보부라고 대답하였으며, 질문8(성적업무결과에 대한 1차적인 책임을 가진 부서는?) 이라는 질문에 49명(77.8%)이 교과담당교사라고 대답하였다.

이러한 결과는 성적영역의 업무에 대해서 잘 모르고 있는 교사들도 성적영역업무를 교육정보부에서 하고 있다는 것을 알고 있으며, 성적영역 업무책임이 교과담당교사에게 있다는 것은 알고 있지만 실질적으로는 교과담당교사가 성적업무를 하지 않는다는 사실을 말해준다.

특이한 사항으로는 여러 학교에서 성적영역업무를 교육정보부에서 하는 반면, 교육연구부에서 성적영역업무를 하는 학교가 있었으며, 성적영역 업무의 일부분에 한해서 교과담당교사가 업무를 처리하는 학교도 있었다.

제4장 대안

<표 4-1> 성적영역에 관한 교사들의 인식도 파악(2)

단위 : 명(%)

질문9	교과담당교사가 성적처리를 하지 않는 이유는?					
항목	카드리더기	전문적인 지식	성적처리와 교육정보부에 업무가 어려움	배정	합계	표준 편차
비율	부족 3(6.1)	32(65.3)	49(100)	0.913		

질문10	성적영역업무 처리가 교과담당 교사에게 배정이 된다면 선생님은 성적처리를 할 수 있겠습니까?			
항목	예	아니오	합계	표준편차
비율	9(28.1)	23(71.9)	32(100)	0.457

질문11	어떠한 방법이 보완 된다면 선생님은 성적처리를 할 수 있을 것이라고 생각하십니까?					
항목	상세한 매뉴얼	연수를 통해서	교원(강사)의 도움	기타	합계	표준 편차
비율	3(13)	4(17.4)	14(60.9)	2(8.7)	23(100)	0.832

성적영역업무를 교육정보부가 아니라 교과담당교사가 처리하기 위한 대안을 마련하기 위해서 성적영역업무 처리 결과에 대한 1차적인 책임이 교과담당교사에게 있다고 대답한 교원을 대상으로 질문9(교과담당교사가 성적처리를 하지 않는 이유는?)이라는 질문에 32명(65.3%)이 성적업무가 교육정보부에 배정이 되어있기 때문이라고 대답하였으며, 이 교원들을 대상으로 질문10(성적영역업무 처리가 교과담당교사에게 배정이 된다면 선생님은 성적처리를 할 수 있겠습니까?)라는 질문에 23명(71.9%)이 ‘아니오’라고 대답했으며, 질문10에서 ‘아니오’라고 대답한 교원을 대상으로 질문11(어떠한 방법이 보완 된다면 선생님은 성적처리를 할 수 있을 것이라고 생각하십니까?)라는 질문에 14명(60.9%)이 전체적인 연수에 비해서 능숙한 교원의 도움을 받는다면 가능할 것이라고 대답하였다.

교원들은 성적영역 업무처리가 교육정보부에 배정되어있기 때문에 성적영역업무 처리결과에 대한 1차적인 책임이 교과담당교사에게 있다는 것을 알고 있지만, 성적업무처리를 하지 않는다고 대답하였으며, 또한 본인이 성적영역업무를 처리한다는 것에 대해서 부정적인 인식이 있는 것으로 보인다. 이러한 점을 보완하기 위해서 카드리딩과 전반적인 성적영역업무에 관한 설정을 교육정보부에서 하고, 성적영역업무에 능숙한 교원이 성적영역업무처리 방법을 알려 준다면 교과담당교사가 성적영역업무를 처리하는 것이 가능할 것이라고 생각한다.

제5장 결론

현재 성적영역 업무처리는 대다수의 학교가 교육정보부에서 이루어지고 있는데 이러한 현상은 교원업무경감이라는 NEIS의 도입목적에 부합되지 않는다. 성적처리 결과가 예전과는 다르게 계열별 석차나 반별 석차는 필요 없는 상황이며, 각 교과 별로 과목석차나 성취도가 학생들의 진학 자료로 사용되기 때문에 전 교과를 통합적으로 처리할 필요가 없어졌음에도 불구하고, 아직 일선학교에서는 성적영역 업무처리를 교육정보부에서 통합적으로 해야 한다는 생각을 가지고 있으며, 업무를 부여하고 있다. '성적영역 업무처리를 어느 부서에서 해야 하는가?' 라는 문제가 아니라 교과담당교사 교유의 책임이자 업무인 것이다. 교과담당교사는 성적처리에 있어서 가장 큰 책임을 가지고 있다는 것을 간과해서는 안 될 것이다.

본 연구에서는 성적영역 업무를 역할 기반 분석을 통하여 각 부서별로 성적처리를 어느 단계에서 어느 부서가 처리를 해야 하는지 재구성 하였으며, 현재 NEIS를 사용하는 교원을 대상으로 한 사례 조사를 통하여 성적영역업무를 교육정보부교사가 아니라 교과담당 교사가 처리하기 위한 대안을 제시 하였다.

< 참 고 문 헌 >

- 한국교육학술정보원 교육정보화백서(2004) 총론, p.25
- 교무부장 개편(2002), 군포수리고등학교 인용
- 한국교육학술정보원 교육정보화백서(2003), p.363
- 국가인권위원회 홈페이지 <http://www.humanright.go.kr> 교육행정시스템관련 공고
- 정부차원의 NEIS 채택과정에 관한연구, 정책네트워크 이론을 통한 분석-김주애
- (주)플라스틱소프트웨어, <http://www.plasticsoftware.com>
- 교무부장 개편(2002), 군포수리고등학교 인용
- 강준성(2003), 교육행정정보시스템(NEIS)운영개선 방안에 관한 연구, 성균관대학교 교육대학원, 석사학위논문
- 김동희(2005), 다각적 관점에서 보는 NEIS에 관한 연구, 한양대학교 교육대학원, 석사학위논문
- 김종선(2003), 교육행정정보시스템(NEIS)에 대한 초등 교사들의 인식에 관한 연구, 경주대학교 교육대학원, 석사학위논문
- 이성희, 김병주(2003), 교육행정정보시스템(NEIS)의 문제와 과제, 한국교육행정학회, 경상대학교 교육대학원, 석사학위논문
- 허진희(2003), 교육행정정보시스템(NEIS)도입에 대한 일선교사들의 인식 조사, 숙명여자대학교 교육대학원, 석사학위논문

교장임용제도의 문제점과 개선방안

김성천 (성균관대학교 교육학과 박사수료)

《요약》

이 연구의 목적은 교장임용제도의 문제점을 살펴 보면서 개선방안을 탐색하는데 있다. 연구 목적을 위해 현행 교장임용제도에 관한 문헌고찰, 교사와 장학사 인터뷰를 실시하였다. 나아가 승진가산점을 둘러싼 교사들의 인터넷 게시글을 조사하고 분석하였다. 교원단체가 주장하는 대안을 살펴본 뒤, 각 대안의 문제점을 찾아보았다. 이를 바탕으로 바람직한 교장임용제도의 방향성에 관해 제시하였다.

I. 서론

교사의 전문성과 자질 향상 방안은 그동안 오랫동안 논의되어 왔다. 김영삼 정부의 교직발전종합대책안이라든지 김대중 정부시절 단행된 교원정년 단축의 시행이 대표적인 예이다. 이러한 교원정책의 도입은 그만큼 우리 교육의 모습이 이대로는 안된다는 위기의식의 표출이면서 동시에 교육의 핵심이 교사에게 있음을 역설적으로 보여주고 있는 것이다. 노무현 정부 들어 논의되고 있는 교원평가와 교장공모제 도입 역시 이러한 논의의 연장선상에서 이루어지고 있다. 따라서 앞으로도 교직문화를 개선하고, 학교를 혁신하기 위한 교원정책은 계속 추진될 것으로 예상된다.

일반적으로 조직 사회를 운영하는데 있어서 상과 벌을 통한 유인책이 있게 마련인데, 교사 역시 예외는 아니다. 상의 핵심은 결국 승진일 수 밖에 없다. 교사는 교감을 거쳐 교장으로 승진하게 됨으로써 권한이 커지고 이에 따른 책임도 커진다. 그러나 원하는 교사가 모두 다 교장으로 승진하는 것은 아니다. 승진은 가치의 희소성을 전제하고 있기 때문이다. 승진에는 금전적명예적인 보상도 함께 따르게 된다. 보편적으로 이러한 보상을 싫어하는 사람이 없다고 할 때, 승진은 교원들의 중요한 관심사가 되지 않을 수 없다. 따라서 교직 사회의 변화를 만들어가는데 가장 강력한 방법이 교원승진 제도의 개편일 것이다.

안타깝게도 현행 교원승진제도는 많은 비판의 대상이 되어온 것이 사실이다. 지나친 승진중심의 교직 문화가 오히려 교직의 활력성을 떨어뜨리고, 관료주의에 포섭되어 자율성과 창의성을 상

실했다는 주장이 오랫동안 제기되었다(교선보연대, 2004, 좋은교사운동, 2005). 이 문제는 단순히 교원개인이나 교원단체의 관심사에 머무르지 않는다. 이미 교육시민단체와 국회, 정부가 교원승진제도 개편을 놓고 고민하며 대안을 제시하고 있는 상황이다. 교육혁신위에서는 이미 이 문제를 정책 의제로 삼고 있으며, 열린우리당, 민주노동당, 한나라당이 교장임용제도를 개혁하기 위한 법안을 발의한 상태이다. 이는 교원승진제도가 곧 교육을 변화시키기 위한 핵심 고리임을 인식하고 있기 때문이다. 즉, “어떤 자질을 갖춘 사람이 교장이 될 수 있고, 어떤 과정에 의해서 선출되느냐”에 관한 문제는 교육 질을 결정하는 강력한 변인이 된다는 것을 인식하고 있는 것이다.

그렇다면 행 교장 승진제도의 문제점은 무엇이고, 교장 임용 제도를 둘러싼 각 단체의 입장이 무엇인지 그리고 바람직한 승진제도가 무엇인지 논의하는 것은 매우 적절한 연구과제가 될 수 있을 것이다. 본 연구는 교원 승진 제도가 어떤 맥락에서 변화되었는지를 살펴보고, 현행 교원 승진 체제의 문제점을 분석해보면서 향후 교원 승진 제도를 둘러싼 교원단체의 입장과 한계점을 바탕으로 교장임용제도 논의의 방향성에 대해 제안하고자 한다.

교원승진제도를 고찰하기 위하여 문헌 연구를 하였고, 부족한 부분은 다경력 교사와 인사담당 장학사와 심층면담을 실시하였다. 또한, 경기도교육청 인터넷 홈페이지의 인사 관련 민원글을 분석하였다. 나아가 교원승진제도와 관련한 각 단체의 입장이 담긴 문헌을 분석하였다. 제기된 쟁점을 토대로 지향해야 할 교장임용제도 개선 방향을 제안하였다.

II. 이론적 배경

1. 교원 승진의 개념

교육인사행정이란 “교육 목표를 효율적으로 달성하기 위하여 교육 활동에 필요한 인적 자원을 동원하고 관리하는 과정”(김창걸, 1997)이다. 서정화는 교육 인사 행정은 교육 활동의 주체가 되는 교원과 이들이 교육 활동에 전념할 수 있도록 도와주고 제반 행정 활동을 제반 행정 활동을 수행할 수 있는 유능한 교육 전문직 및 일반직을 확보하고 그들의 자질을 향상시키며 근무 의욕을 높여주는 일련의 행정 지원 활동이라고 설명하고 있다(서정화외, 1995). 이와같은 교원 인사 영역은 선발, 자격 부여, 현직 연수, 승진, 전보 전직 등의 개념이 포함된다. 승진은 동일 직렬 내에서의 수직적인 직위 상승을 의미한다. 승진에 따라 상위 직위로 이용되면 권한과 책임이 확대되고, 임금과 근무 여건이 향상된다. 교원의 경우는 교사가 교감으로, 교감이 교장으로 승진되는 경우에

나타난다(이희, 2002, 개인용).

승진의 기준은 일반적으로 연공서열 주의와 능력주의로 구분된다. 현행 교원승진제도는 교원 경력이 20년 이상이 되어야 교감 승진 자격이 주어진다는 점에서 연공서열주의 요소가 강하다. 그러나 능력위주의 승진 기준도 병행하는데, 연구점수라든지 근무평정점수가 이에 해당한다. 우리나라는 경력우선주의와 능력우선주의를 절충해서 적용하고 있으며, 어느 것을 더 강조했는지에 따라서 제도상의 변화가 조금씩 나타났다.

현행 승진 제도의 틀은 평정 점수, 경력 점수, 연구점수, 연수 점수 가능, 가산점점수(연구학교, 지역점수, 접적구역¹⁾, 부장점수 7년 1.75, 담임점수 1년 0.12, 12.5년 담임 1.5 만점, 국가공인자격증 0.75 만점)의 합산을 통해서 평교사에서 교감 승진이 이루어지게 되는데, 이러한 승진 제도의 틀은 크게 변화되지 않고 지금까지 이어져 왔다.

2. 교원 승진 제도의 변천 과정

교원의 승진은 해방 직후 미군정 시대에는 당국이 적격자로 인정되는자를 교감, 교장이 임명하여 실시하였다. 이후 1953년 4월 18일 법률 제 285호로 교육공무원법이 제정됨에 따라 교감승진제도는 근무성적을 평정하여 교원 승진이 이루어져 왔고, 내각령 234호(1961.10.22)와 내각령 315(1961.12.23)에 의해 경력과 근무 성적을 평정하여 교원의 승진이 이루어져 왔다(김기홍, 1985). 교원의 승진을 전반적으로 규정하고 있는 교육 공무원 승진 규정은 대통령령 제 1863호(1964.7.8)로 제정 공포한 이후 젊고 능력 있는 교감을 발탁하기 위하여 1976년 12월 31일에 대통령령 8403호로 제5차 개정하였다. 제6차 개정에는 교감 승진 후보자 선발에서 경력점은 25년 경력에 80점, 근무성적은 1년에 한하여 80점, 연수성적은 교육성적과 연구실적점을 합하여 40점, 기타 가산점을 각각 최고점을 기준으로 평정하고, 그 평정점을 합산한 점수의 다점자 순위로 등재하여 결원된 직의 3배수 범위안에서 교감자격 시험을 거치고 일정 기간 연수를 시켜서 문교부장관이 교감 자격증을 수여하였다. 1986년 4월 26일 대통령령 11891에 의한 제9차 개정으로 경력점은 30년 경력에 90점, 근무 성적은 최근 3년 기간에 80점, 연구 성적은 교육실적점을 합하여 30점, 기타가산점을 각각 최고점으로 평정하여 그 평정점을 합산한 점수의 다점자 순위로 등재한 후, 결원된 교감직의 3배수 범위안에서 일정 기간 연수만 시켜 교감 자격증을 수여하였다. 1994년 9월 22일 대통령령 제 14384호로 제14차로 근무 성적 기간을 2년으로 단축 조정되었으며, 1997년 7월 9일 전문 개정, 2001년 1월 29일, 2001년 7월 7일에 일부 개정 등 부분 개정되었다.(김희, 2002, pp16-18) 경력 및

1) 접적 구역은 경기도에서 인정받는 점수인데, 북한과 가까운 지역을 의미한다.

연수, 근무 점수의 변천 과정은 <표1>에 정리되어 있다. <표1>을 보면 60년대부터 지금까지 승진 체계가 크게 변화되지 않고 큰 틀이 유지해왔음을 알 수 있다.

<표 1> 경력, 근무 성적, 연수 성적의 기간 및 평정점 승진 규정 변천 과정²⁾

연도	경력		근무성적		연수성적		
	기간	평정점	기간	평정점	기간	평정점	
1964. 7.8 대통령령 제1683호	기본경력 15년과 부가경력	80점	6월 12월 2회	80점	40점		
1965.3.15 대통령령 제2076호	기본경력 15년과 부가경력	80점	12월말 1회	80점	40점		
1972.12.30 대통령령 제6,449호	20년	80점	남녀구별 1회	80점	교육성적 30점		연구성적 10점
1973.8.8 대통령령 제6,799호	20년	80점	남녀구별 1회	80점	자격 15점	일반 15점	10점
1979.2.7 대통령령 제9,307호	25년	80점	남녀구별 1회	80점	15점	15점	10점
1986.4.26 대통령령 제11,891호	25년	25년	3년	80점	25점	10점	5점
1990.2.14 대통령령 제12,929호	30년	90점	3년	80점	18점	9점	3점
1994.9.22 대통령령 제14,384호	30년	90점	2년	80점	자격연수와 일반연수중 성적 우수한 것 하나만 평정(27점~98년도까지)		3점
1997.7.9 대통령령 제15,424호	98년 28년 99년 이후 25년	90점	2년	80점	9점	18점	3점

3. 현행 교원 승진 제도 규정의 내용

교장(교감) 승진 후보자 명부는 각급 학교의 교감(교사)으로서 그가 근무하는 학교의 교장(교감)의 자격증을 받은 자를 대상으로 하여 경력평정점 90점, 근무성적평정점 80점, 연수성적평정점 30점을 각각 만점으로 평정하여, 그 평정점을 합산한 점수의 다점자 순위로 등계한다(교육공무원승진 규정 제 40조).

2) 김희, 교감승진 관련 평정에 관한 초등교사들의 인식, p 19.

경력평정은 기본 경력과 초과 경력으로 나누어 평정한다. 기본경력에는 평정 시기로부터 20년을 평정기간으로 하고, 초과경력에는 기본경력 전 5년을 평정기간으로 한다(동 규정 제8조). 한편, 근무 성적 평정점은 명부 작성 기준일부터 2년 이내에 당해 직위에서 평정한 평정점을 대상으로 하며, 최근 1년 이내에 평정한 평정점은 60%를 그리고 최근 1년전 2년 이내에 평정한 평정점은 40%를 반영한다(동규정 제 40조). 연수성적의 평정은 교육성적과 연구실적평정으로 구분된다. 교육성적평정은 직무 연수 성적과 자격 연수 성적으로 나누어 평정한 후 합산한 성적으로 한다. 직무연수 성적은 10년 이내에 이수한 60시간 이상의 직무 연수 성적을 대상으로 하여 평정하며, 자격 연수 성적은 교장(교감) 자격 연수 성적을 평정 대상으로 한다(노종희, 2003).

1) 경력 평정

경력평정은 크게 기본경력과 초과경력으로 나누어진다. 이러한 기본 경력은 20년을 평정기간으로 하고, 초과경력에는 기본경력전 5년을 평정기간으로 하도록 되어 있다.(동규정 제8조)

2) 근무 성적 평정

교육공무원 승진 규정은 당해 교육공무원의 근무 실적, 근무 수행 능력 및 근무수행태도를 평가하도록 하고 있다(제18조). 이 규정 제 21조는 평정점의 분포 비율을 규정하고 있는데, 근무성적은 평정결과가 평정대상자의 직위별로 72점 이상인 '수'는 20%, 64점이상 72점 미만인 '우'는 40%, 56점 이상 64점 미만인 '미'는 30%, 56점 미만인 '양'인 10%의 분포 비율에 맞추어 평정하도록 규정하고 있다. 이와 관련하여 근무성적의 평정점은 80점을 만점으로 하되, 평정자의 평정점과 확인자의 평정점을 각각 50%로 환산한 후 그 환산된 점수를 합산하여 산출하고 있다.(동규정 제 22조). 한편, 근무 성적 평정점은 명부의 작성 기준일부터 2년 이내에 당해 직위에서 평정한 평정점을 대상으로 하여 산정하도록 되어 있다.

3) 연수 성적의 평정

연수 성적의 평정에 대해서는 교육공무원승진규정 제4장에 상세히 규정되어 있다. 연수성적평정은 크게 교육성적 평정과 연구실적 평정으로 나누어진다. 교육성적평정은 직무 연수 성적과 자격 연수 성적으로 나누어 평정한 후 합산하도록 되어 있다(제32조). 한편 직무연수성적 및 자격연수성적으로 평정함에 있어서 그 성적이 평어로 평가되어 있는 때에는 최상위 등급의 평어는 만점의 90%, 차상위 등급의 평어는 만점의 85%, 제3등급이하의 평어는 만점의 80%를 부여하여 평정하도록 하고 있다. 연구 실적 평정은 연구 대회 입상 실적과 학위 취득 실적으로 나누어 평정한 후 이를 합산한 성적으로 하도록 되어 있다. 먼저 연구 대회 입상실적 평정은 당해 직위에서 국가 기관, 교육부장관이 인정하는 전국규모의 연구대회, 시도교육감이 인정하는 연구 대회 등에서 입

상한 연구 실적에 해당한다(제35조). 또한, 연구 대회 입상 실적 평정 점수는 전국 규모 연구대회의 경우 1등급 입상 1.00, 2등급 0.75점, 3등급 0.50점을 부여하고 있으며, 시·도 규모 연구대회의 경우 전국 규모 평정 점수의 50%를 부여하고 있다. 또한, 교원이 당해 직위에서 석사 또는 박사 학위를 취득하였을 경우 취득 학위 중 하나를 평정의 대상으로 한다. 석사 및 박사 학위 취득 실적에 대한 평정은 박사 학위 취득의 경우 직무와 관련 있는 학위는 2점, 기타의 학위는 1점을, 석사 학위 취득에 있어 직무와 관련 있는 학위는 1점, 기타 학위는 0.5점을 부여하도록 되어 있다. 한편, 연구 실적 평정점은 3점을 초과할 수 없으며, 연구 대회 입상 실적은 1년에 1회의 연구 대회 입상 실적에 한하여 평정하도록 하고 있다.(황준성, 2001)

4) 가산점

승진 평정에 있어서 가산점 제도는 2001년 7월 7일 교육공무원 승진 규정의 개정에 의하여 변화가 나타난다. 이는 시도 교육감이 자율적으로 가산점을 부여하는 법적 근거가 마련된 것이다. 이로서 가산점 제도는 전국적인 공통 가산점과 지역 특색을 반영하는 선택 가산점으로 이분화된다.(동규정 제 41조 제2항)

<표2> 가산점 제도(교육공무원승진규정 제41조) -경기도를 중심으로-

구분	내용	비고
제 41 조 제3항 공통 가산점(만점)	1. 교육인적자원부 장관 지정 연구학교 근무: 1.25점(월 0.021점) 2. 재외국민교육기관 근무: 1.25점(월 0.021점) 3. 직무 연수 이수 실적: 0.50점(1학점당 0.01점, 연도별 상한 0.04점)	제1호 정력이 중복되는 경우 유리한 하나만을 인정
제 41 조 제4항 선택 가산점 (총 15 점 이내)	1. 1급 정교사로 보직교사 근무 경력(1.75점 만점) 2. 장학사, 연구사 경력 1.25점 만점(월 0.021점) 3. 도서 벽지 근무 경력(2.0만점) 4. 한센병환자학교·학급 근무 1.25점 만점(1월마다 0.021점) 5. 농어촌학교 근무(읍면 지역 1월 0.015점 가산, 도농복합 1월 0.010, 공단 2km 이내 1월 0.015점, 2-3km 0.010점 가산) 6. 특수학교·학급 및 통학교육학급담당 1.25 만점(1월 0.021점) 7. 교육감 지정 연구 학교(월 0.01점 미만): 도교육감 1월마다 0.010점, 지역교육감 1월마다 0.005점 8. 국가 기술 자격증 소지(0.75점 만점) 9. 명부 작성권자가 인정하는 경력 및 실적 - 문서실무사(국가공인자격증) 0.75점 - 청소년단체지도교사 경력 (1.00점 만점) - 담임교사 근무경력(1.5점 만점) 1월 0.01점 - 순회교사, 파견교사 및 겸임교사 근무 경력에 대한 가산점 평정(1.50점 만점) 10. 특성화고등학교 근무경력(0.90만점) 11. 국제올림픽위원회 지도교사 실적 평정(0.50점 만점) ◦ 국제올림픽위원회(수학, 물리, 화학, 생물, 환경, 정보) 한국대표 선발된 학생의 지도한 실적에 대하여 년 1회 0.25점 12. 접경지역 근무경력 월 0.016점, 상한점: 0.96점 교육감지정 선도학교 및 중실학교 근무경력에 대한 가산점 평정(근무경력: 1월마다 0.01점) 13. 전국소년체전, 전국체육대회, 전국기능대회 대표 지도 실적: 1월마다 0.01점 14. 고등학교 근무경력 가산점 평정 ◦ 2005. 1. 1부터 적용 ◦ 근무경력: 월 0.010점 부여(상한점 0.90점) ◦ 가산점 부여 대상 및 비율: 지역근무 가산점(농·어촌지역, 공단지역, 접경지역, 도서·벽지지역, 특성화고등학교(대안학교)의 지역)을 받지 않는 모든 고등학교에 근무하는 교사 중 정원의 80% 이내 14. 타시도에서 전입한 경우 타시도에서 취득한 가산점은 경기도 가산점 평정 항목과 평정점에 준하여 인정된다. 15. 2003.3.1 이후 전입한 사립특채자 및 타시도 전입자의 도서 벽지 근무 경력 가산점의 적용 연수는 본도 중립 교사의 근무제한 연수와 동일하게 적용한다.	제1호 및 제4호, 제1호 및 제6호, 제2호 및 제3호, 제3호 및 제4호, 제3호 및 제6호, 제4호 및 제6호, 제5호 및 제3호, 제5호 및 제4호, 제5호 및 제6호, 제9호와 기타 가산점 취득 사유가 중복되는 경우는 하나만을 인정 담임 교사 근무 경력은 2002.1.1 적용 2004년 12월 중등 교원 임용후의 모든 경력을 인정하여 평정함 경기도 대표를 직접 지도한 실적 가산점은 2004.1.1부터 적용

III. 현행 교원 승진 제도의 문제점

1. 교원 승진 제도의 변동 원인

우리나라의 승진 규정을 살펴보면 크게 변화된 적은 없었다. 다만, 경력점수와 근무성적, 연수 성적의 점수 또는 기준에서 약간씩의 변화를 가져왔을 뿐이다. 우리가 주목해 볼 수 있는 것이 제 6차 개정에는 교감 승진 시험을 보았다는 사실이다. 이 제도가 왜 폐지가 되었는지를 알기 위해서 경력 25년차 부장 교사와 인터뷰를 해 보았다.

연구자: 교감 시험을 보았던 적이 있었죠? 그 제도가 그 당시 어떤 부작용이 있었기에 폐지가 되었나요?

K 부장교사: 그 당시 능력이 있는 사람들이 교감이 되어야 된다고 해서 일정 점수와 기준에 도달한 사람들끼리 시험을 보았는데, 첫 번째는 시험 때문에 교사들이 다들 승진 시험 준비한다고 학교에도 나오지 않고 공부만 하는 부작용이 나타났었고, 두 번째는 시험 제도가 되니깐 나이든 사람들이 임용이 되지 못하고 나이 어리고 젊은 교사들이 임용에 많이 되었어. 이에 대한 불만이 상당히 많았었지. 그런 불만들이 많으니깐 다시 경력을 중시하는 제도로 바뀌었다.

실제로 교원 승진 제도의 변천 과정을 보면 기본 경력 몇 년 이상부터 교감 승진 자격이 주어지느냐가 계속 변동해왔음을 알 수 있다. 연공서열을 중시하느냐 능력을 중시하느냐의 기준에서 계속 오락가락 했던 것으로 보인다.

김희(2002)는 어느 시기에는 경력 평정에 많은 비중을 두었다가, 젊은 교사나 유능한 교사들이 경력의 비중이 많다고 비판하면서 능력의 중요성을 주장하게 되면 당국은 능력의 비중을 높이는 방향으로 제도를 개선하고, 또 반대로 다경력자들의 비판이 우세해지면 그에 따라 제도를 개선하는 형식을 취해왔다고 지적한다.

한편, 승진제도에 중요한 변수는 가산점이다. 이러한 가산점 역시 잦은 변동이 있게 되는데, 왜 이러한 변동이 있는지 그 원인을 인사 담당 장학사와 면담해보았다.

승진에 관한 다양한 정보를 얻기 위해서 A 교육청 인사담당 S장학사와 면접을 직접 해 보았다.

연구자: 승진 제도에도 가장 큰 비중을 차지하는 것은 무엇인가?

S 장학사: 승진 제도는 교사들을 움직일 수 있는 가장 강력한 유인책이다. 승진이 되느냐 안되느냐에서 가장 중요한 변수는 사실 가산점이다. 경력점수는 저절로 얻게 되는 것이고, 연구 점수도 대학원졸 다니고 논문 몇 개 써내면 된다. 방학때 이런 저런 연수를 다니면 된다. 학기 중에 연수를 받아도 된다. 문제는 근무 성적인데, 근무 성적이라는 것이 일반적으로 점수가 높은 사람들, 즉 교감 승진 가능성이 높은 사람들에게 점수가 부과된다. 아니면, 점수를 받고 싶으면 교무부장하겠다고 하면 된다. 그러다보니깐 사실 연구 점수, 경력 점수는 기본으로 다들 채우는 점수가 되어서 당락이 여기에서 결정이 되지 않는다. 당락이 결정되는 것은 결국 가산점이다.

연구자: 가산점 제도는 왜 자주 변화하는가? 그 맥락을 설명해달라.

S장학사: 가산점 제도를 가만히 보면 계속 변화되고 있고, 지금도 변동되고 있다. 예를들어 경기도를 한번 보자. 경기도는 전라도나 강원도와 같이 농촌이 별로 없다. 그러다보니깐 농어촌 점수를 받을 곳이 없다. 이에 비해서 강원도나 전라도 같은 데서 전입해온 교사들은 지역 점수를 따가지고 들어온다. 이런 문제가 발생되면서 경기도 교사들은 교감이 되지 못하고, 타지역에서 유입된 교사들은 교감이 되는 상황이 벌어졌다. 여기에, 실제로 파주, 안산 등의 지역은 아이들 교육 문제나 근무 여건 등을 볼 때 가려고 하지 않는 학교이다. 이 부분에 대한 해결책으로 도시이지만 접경지역이라든지 공단지역점수가 생겨서 도시이지만 열악한 지역에 가산점을 신설한 것이다. 그렇게 되다보니깐 중년 남성 교사들이 많이 이 지역으로 들어갔다. 그런데, 어떤 문제가 발생이 되었나하면, 이렇게 들어간 교사들이 다들 점수 있는 지역으로 들어가면서 도시 지역 고등학교의 공백이 생겨버렸다. 한마디로 중견층 교사들이 고등학교에서 근무를 하지 않게 되어, 교3을 맡은 사람들도 없게 되는 문제가 생겨버렸다. 그래서 다시 고등학교에 가산 점수를 주게 된 것이다. 어쨌든 지역 점수 때문에 안산 지역은 오히려 들어가기가 힘든 지역이 되었고, 한번 들어간 교사들이 나오지를 않는 것이다. 만점을 받으려고... 그래서 올해 농어촌 학교 근무 경력 상한점을 1.50에서 0.90으로 낮추었다. 그리고, 공단지역 학교 근무 경력도 상한점을 1.50에서 0.90으로 낮춘 것이다. 그리고, 농어촌 지역, 공단지역 근무, 접경 지역 근무, 특성화고등학교 근무 경력 가산점을 합산해서 1.00점을 초과할 수 없다는 규정을 2004.1.1일 부로 적용되도록 신설했다.

근래들어 나타난 변수중의 하나가 담임 교사 근무 경력이다. 2002년 1월 1일부터 적용된 것인데, 1월 마다 0.01점이다. 1.5점 만점으로 담임 교사에게 승진 점수를 부여한 것이다. 이는 담임을 안하고 편한 업무만을 맡거나 부장만 하는 교사들을 막으려는 의도이다. 그러다보니깐 평소 담임을 하지 않던 교사들이 너도나도 담임을 맡는 상황이 되어 버렸다. 이에 대한 부작용도 있고, 젊을 때 담임 할 때는 점수를 주지 않다가 왜 이제야 주느냐는 불만이 많이 나타나면서 작년부터 다시 소급 적용하기 시작했다. 즉, 중등 교원 임용 후의 모든 담임 경력을 다 인정해 준 것이다. 그런데, 체육 특기자 지도를 하면 가산점 주는 것에 대해서도 생각해 봐야 한다. 왜냐하면 체육 교

사들은 보통 담임을 맡기지 않는다. 그러게 되다보니까 승진에서 밀리게 된다. 그래서 체육 특기자를 맡으면 나름대로 점수를 주는 것이다. 순회 교사제도도 마찬가지다. 다른 학교에 나가서 가르치는 것, 누구도 원하지 않는다. 그래서 이 순회 교사에도 점수를 주는 것이다. 가산점 제도는 일단 현장의 목소리를 수렴해서 변화시키는데, 그 과정에서 이렇게 변화시키면 그로인해서 손해보는 사람들이 발생되고, 이들이 불만을 터뜨리면 나름대로 조정하는 형태를 많이 가진다.

현행 승진 및 가산점 제도 변화에 대해서 어떻게 보는가?

S 장학사: 나름대로는 좋은 방향으로 가고 있다고 생각한다. 담임 교사에게 점수를 인정해준다는 지 놓여준 지역이나 벽지 지역에 점수를 주는 것이 누가보더라도 타당한 것 아닌가? 해마다 인사 제도에 관해서 여론 수렴을 해서 결정을 한다. 그리고 과거에는 특정인을 위해서 제도가 변경되었다는 주장도 있는데 그것은 아니다. 그렇게 한다고 해서 그 사람이 된다는 보장도 없다. 학교 교육이 정상화 되는 방향으로 승진 제도가 가고 있다.

S 장학사와의 면접을 통해서 승진 제도의 나름대로 변동되는 맥락을 알 수 있었다. 그의 주장을 정리해 보면 교육당국은 현장에서 발생하는 문제점을 승진제도와 연관시키고 있음을 확인할 수 있다. 예를들어 농어촌 지역이나 벽지 지역, 공단 지역에 교사 근무 기피 현상이 발생되면 승진 가산점을 부과함으로써 그러한 문제를 해결한다는 것이다. 승진 가산점을 통한 유인책은 어느 정도 효과를 보고 있으며, 오히려 지나친 경쟁으로 인한 부작용이 발생되고 있을 정도이다. 예를 들어 기피 지역이었던 벽지지역에 승진 가산점이 부여되면서 오히려 들어가기 힘든 지역으로 바뀌는데, 이로인한 문제점이 다시 발생된다. 중년 교사 또는 경력 교사들이 대거 도시 지역을 이탈하여 벽지지역으로 들어가면서 도시 지역 학교의 공동화 현상이 나타나고 있는 것이다. 이러한 문제점을 막기 위해서 교육청은 지역 점수를 2.5점에서 1.5점, 다시 0.9점으로 해마다 낮춘다. 그리고 교사들의 담임 기피 현상이 심해지자 교육청은 담임에 대한 승진 가산점을 부과한다. 그러자 나이든 교사들이 담임을 대거 지원하는 상황이 또한 벌어졌다. 이에 대한 부작용과 민원이 발생하자 과거의 담임 경력을 소급해주는 형태로 가산점 형태가 바뀌었다.

한편, 고등학교의 중견 교사 공동화 현상이 나타나게 되자 교육청은 고등학교에 승진 가산 점수를 부여하였다. 이것으로 인해 고등학교로 교사들의 인사 이동이 몰리는 상황이 발생하게 되었다. 이 경우, 벽지 지역 점수 등 중복 가산점을 받을 수 없게 되는데, 이로 인해 벽지 지역으로 물려간 교사들이 다시 대도시로 나오는 현상이 발생하게 된다. 나아가, 중학교 교사들이 고등학교로 대거 진학하면서 중학교 공동화 현상이 발생되었다. 이처럼 소수점 단위인 가산점을 중심으로 교사들의 몰림과 쏠림 현상이 발생하고 있음을 알 수 있다. 이는 그만큼 승진을 둘러싼 경쟁이 치열

함을 의미하며, 여전히 많은 교사들이 인사 등 외적 유인책에 많은 매력을 느끼고 있음을 의미한다. 한편, 자꾸만 변동되는 가산점은 누군가에게 이익이 되면 곧 누군가에게 손해가 되는 제로섬 게임의 특성을 가진다. 이러한 가산점 변동에 교사들은 매우 민감하다. 아래의 글은 가산점 제도의 변화로 인한 불만을 홈페이지에 직접 올린 글이다.

담임 가산점을 소급 적용 한다하면서 지금껏 여러 학교를 다니며 순회교사로 근무한 교사는 소급적용한다는 규정이 없으니 이게 웬 말씀입니까 일주일에 3개학교씩 멀게는 20Km씩 달려가 많게는 오전에 4시간씩 수업을 마치고 다시 소속학교로 복귀하여 업무에 충실한 교사는 무엇이 부족하여 소급적용에서 제외되는 것이지요 다시 검토하시어 여러 교사가 인정하는 관련규정으로 개선되었으면 합니다. (도교육청 자유게시판 자료1)

이제 공문으로 시달된 "교육공무원승진 규정에 따른 평정업무처리 요령 추가 알람" 공문을 보고기가 막혀 말이 안나옵니다. 현재 농어촌에 근무하는 사람은 승진 가산점을 8년까지 상한점을 1.5까지 주고 그외 교사는 올해 개정된 규정에 따라 농어촌을 가더라도 0.9점을 주는 이 규정대로라면 현재 농어촌에 가있는 사람은 앞으로 갈 사람과 무조건 0.6의 점수차이가 발생하고 이점수는 승진에서 엄청나게 큰 점수이며 이 점수로 인하여 혜택을 받는 사람이 대부분 승진하리라고 생각이 됩니다. 무엇보다도 큰 문제는 교사의 이동을 저해하는 요인이 발생한다는겁니다. 상한점을 채우고자 5년있었던분이 전혀 움직일 생각이 없습니다. 이걸 불평등 아닌가요? 현재 농어촌지역을 희망하는 교사는 많지만 자리가 없어 못잡니다. 그나마 고등학교는 전일요청교사라는 명목으로 선이 닿는 사람만 초빙하는 형식입니다. 시내에는 만기가 되어 갈 곳이 없고, 농어촌 지역은 승진가산점으로 인하여 들어갈 수도 없고 전보내신철이 되었는데 어디 갈데가 있어야죠... 분명히 말하지만 농어촌지역 가산점 차등 적용으로 인하여 전출할려던 교사가 이동이 전혀없습니다. 지금 학교에서 만기가 되어 읍면 지역으로 가려던 사람이 길이 막혀 어쩔수 없이 생활권과 동떨어진 지역으로 전보 내신을 내고 있습니다. 이런 불합리한 결정이 어디있습니까.. 시정해 주시길 강력히 요구합니다. 다시 한번 현장의 목소리를 들어보시고 합리적인 지침을 시행해주시길 부탁드립니다 (도교육청 자유게시판 자료2)

이러한 글들을 보면서 승진 점수가 일종의 제로섬 게임이 되어 버렸음을 알 수 있다. 소수점으로 승진이 결정되는 상황에서 어떤 가산점의 변화는 결국 그 제도 변화로 소외되는 사람들의 불만을 사게 된다. 위의 게시판 글은 가산점 제도 변화로 인해서 상대적으로 피해를 본다고 느끼는 교사들이 항의 글을 올린 것이다. 이것은 교사들이 얼마나 승진 점수에 민감한 것인가를 대략 알 수 있다.

승진제도가 변화된 요인은 결국 교사의 특정 영역에 대한 수요 부족을 해결하기 위한 유인책으

로 마련된 경우가 많다. 가산점과 같은 유인책이 마련되면 파잉 공급으로 이어졌고, 그래서 부작용을 나타나자 이를 줄이고 유인책을 줄이거나 약화시키고, 새롭게 문제가 되는 영역에 대한 가산점을 신설하는 형태로 반복 진행되어 왔음을 알 수 있다.

2. 현행 승진 제도의 문제점

현행 교원 승진 제도에 관해서는 많은 이들이 문제를 삼고 있다. 박상완(2004)은 첫째, 교감³⁾은 교장이나 교육감에게, 교장은 교육감에게 종속될 가능성이 높다는 점 둘째, 상당한 교직경력이 요구됨에 따라 사실상 젊고 유능한 교장이 배출되기 어려운 현실이라는 점 셋째, 일반교사보다 교육전문직 경력자에게 유리한 구조라는 점 넷째, 학교행정책임자로서 교장의 자질 및 전문성 신장, 체계적 훈련 프로그램이 미흡하다는 점을 들었다.

한재갑(2003)은 현행 교장 승진 제도에 대해서 첫째, 교감, 교장 중심의 관리직 우위의 자격 체계로 교단 교사로서의 전문성 신장보다는 관리직으로의 승진에 대한 지대한 관심을 유도하고 있다는 점 둘째는 경력 평정 점수의 비중이 높아져, 전문직 시험을 보고나 섬에 들어갔다 오지 않는 한 경력 25년 이하의 교사가 교감으로 승진할 길이 사실상 막혀 있다는 점 세 번째는 근무 성적 평정의 객관적 근거가 미흡하다는 점 넷째는 승진에 따른 가열 경쟁에서 탈락하거나 승진을 아예 포기한 교사들은 1급 정교사 자격 연수 외의 추가적인 연수를 회피하는 등 전문성 향상을 위한 노력을 포기하는 현상을 문제점으로 지적하였다.

현행 교원 승진 체계에 대해서 학부모들의 입장을 대변한 안선희(2003)의 지적은 다음과 같다.

첫째는 근무 성적 평정점이 결정적인 영향력을 차지하기 때문에, 학생을 위해 최선을 다하기보다는 교장과 교감 등의 행정 관리를 잘하는 사람이 승진이 될 가능성이 크다. 혹은 교감·교장에게 잘보이는 교사라든지 교장·교감과 친분이 있는 교사가 승진에 유리하다. 교실에서 묵묵히 학생을 위해서 삶을 바쳐온 교사들이 승진에서 밀리는 경우가 많다. 둘째는 교원 평가에 학부모, 학생, 동료 교사가 철저히 배제되고, 오직 교장과 교감만이 교원 평정의 주체가 된다. 교사들의 교육을 직접 접하고 그 교육의 영향을 가장 많이 받는 학생과 학부모는 교사의 평가에 아무런 영향력을 행사하지 못한다. 셋째, 지도력 부족 교사, 부적격 교사의 재교육 또는 퇴출을 위한 제도적인 장치가 전혀 없다는 점이다. 넷째, 현행 교원 승진 제도 및 자격 체계가 교원들의 전문성 신장, 능력 신장에 실질적으로 도움이 되지 못하고

3) 교감에서 교장 승진시 교장평정 50%, 교육청(교육감) 평정 50%가 반영되고 교장승진후보자명부의 작성권자는 교육감에게 위임되어 있음에 따라 교육감은 교감, 교장 등 학교내 행정관리직에 대한 강력한 통제권을 행사할 수 있게 되어 있다. 특히 교장승진후보대상자수의 3배수내 추천에 의해 고순위자순으로 승진임용이 이루어짐에 따라 후보자명부에서의 서열이 매우 중요하다(박상완, 2004).

있다. 다섯째, 근무 평정 기준에 객관성과 신뢰성이 부족하다

좋은교사운동(2005)는 현행 승진제도가 형식적 공정성은 갖추었으나 평가과정이 불합리하고 주관성이 많이 개입되어 교장이 현장에서 불신을 받게되고 결과적으로 교장의 리더쉽이 온전하게 발휘되기 힘든 구조라고 지적하고 있다.

또한, 교장 승진 제도의 불합리성에 대해서 안승문은 날카롭게 꼬집었다.

교장이나 교감 승진대상자는 모두 교육경력 25년 이상이면 만점을 받기 때문에, 나머지 부분에서 승진 점수를 따기 위해 소숫점 아래까지 치열한 경쟁이 벌어진다. 그래서 교장이나 교감으로 승진하기 원하는 교사들은 수업과 학생지도와 관계없이 점수를 취득하기 쉬운 연수를 받아서 “연수 이수 학점”을 충분히 확보해두고, 대학원 석사과정을 이수하여 석사 학위를 취득하여 “학위취득 점수”를 따 놓아야 한다. 또한 교감 승진을 위해서는 7년 이상의 부장 교사 경력을 쌓아서 “부장교사 부가점”을 받아야 한다. 그런데 7년 이상 부장교사로 일하기 위해서는 인사권자인 교장에 의해 지시에 충실히 복종하고 행정 업무를 잘 처리해서 인정받아야 한다. 수업을 위한 교과 연구보다는 승진을 위해 현장 연구 논문을 써서 “연구점수”를 확보해야 한다. 더구나 온갖 인맥과 수단을 동원하여 연구·시범학교 지정을 받아서 “시범학교 부가점”을 얻어야 한다. 도서·벽지가 있는 시·도 지역에서는 “도서·벽지 근무 점수”를 따기 위해 젊은 시절에 오지로 가야 한다. 현재의 승진 제도하에서 교감이나 교장이 되기 위한 자름길은 “장학사 시험”에 합격하는 것이다. 일단 장학사 선발 시험에 합격하면 교감이나 교장으로의 승진은 보장된 것이기 때문에 많은 교사들이 수업이나 학생지도는 뒷전으로 미루어놓고, 장학사 고시 준비에 몰두하고 있는 실정이다. 마지막으로 교감 자격 연수를 받기 직전 2년의 “근무 평정”에서 교내 1명에게만 부여되는 최우수 점수를 받기 위해 최선을 다해야 한다. 결국 교감 승진을 위한 점수를 확보한 교사들 사이에 치열한 경쟁이 벌어지게 된다(안승문, 2001: pp 33-40)

이러한 비판을 종합하여 보면, 현행 승진체제는 상당한 불합리성이 있는 것으로 보인다. 지금까지의 논의를 정리하여보면 승진 점수의 폐쇄성과 상급기관에 대한 교사의 종속성, 비민주적구조 양산, 학생 학부모 참여 결여, 지나친 과열 경쟁으로 인한 폐해, 교사의 본질적인 업무와는 거리가 있는 승진 제도를 지적하고 있다. 이것은 곧 교사들이 교육 본연의 자세에 충실하게 만들기보다는 행정우위 또는 승진 우위의 삶을 살게 만든다. 또한, 수업과 학급운영에 충실한 교사가 승진하는 것이 아니라 별도의 점수 관리를 해야만 승진할 수 있다는 점에서 많은 문제점을 안고 있다. 이러한 불합리한 승진제도는 결국 교장의 리더쉽 발휘에 상당한 한계를 나타냄으로써 불신과 갈등의 문화가 계속적으로 표출되게 만든다.

이와같은 승진 제도의 문제점을 지적하면서 교장선출 다양화를 민주당에서 공약으로 발전시켰

고, 노무현대통령도 교원의 능력 위주 승진이 이루어지도록 점수제에 의한 승진제도를 합리적으로 개편하고, 여교원의 관리직 진출을 확대해 나가겠다고 선거 공약을 한 바 있으며, 대통령인수위원회도 현행 점수제에서 능력 위주 승진 제도 마련을 보고 사항에 포함시킨 바 있다. 교육인적자원부도 교원 승진 제도 개선 방향으로 성적위주의 연수평정방식을 이수 실적 중심으로 개선하고, 관리자의 평정에 부가하여 다양한 통로로의 평가 제도를 도입하며, 승진 소요 연수의 단축으로 유능하고 젊은 안재를 발굴하겠다는 입장을 취하고 있는 상태다(교육부, 2005). 따라서 교육부는 2005년 하반기 국정감사에 대한 답변에서 초빙제를 장기적으로 50%까지 확대할 예정이라고 밝힌바 있고(조선일보, 2005.9.27), 교육혁신위에서 단체별 의견 수렴 및 조율작업을 하고 있는 상황이다.

IV. 교장임용제도 단체별 대안 분석

현행 교장임용제도의 문제점에 대해서는 각 단체들이 문제를 인식하지만 그 해법은 단체간 입장차이가 뚜렷하다. 각 단체가 제시하는 대안과 함께 예상되는 문제점을 제시해보고자 한다.

1. 교총의 수석 교사제

1) 수석교사제 개념

교총은 현행 승진제도의 틀을 무너뜨리는 것은 크게 원하지 않고 있다. 이는 교총의 인적자원이 현행 교장, 교감, 교육장, 전문직 출신이 많이 가입하고 있고, 현행 승진제도에서 혜택을 받으려는 교사들이 많이 때문에 이른바 교장선출보직제 라든지 공모제에 관해서 굳이 지지할 이유가 없다. 따라서 새로운 교장임용방법에 회의적인 시각을 갖고 있다. 다만, 현행 경력평정기간은 25년에서 20년으로 하향 조정 할 수 있고, 일부 근평 제도를 개선할 수 있다는 입장이다. 그리고 초빙교장은 현행 10% 이내의 범위를 유지하지는 입장을 견지하고 있다(한만길, 2005). 대신 교총은 수석 교사제를 대안으로 제시하고 있다.

수석 교사제의 도입은 '93년 하반기, 99년 상반기 및 2000년, 2006년 상반기 교총-교육부 교설회합의 사항으로, 교육부는 수석 교사제 도입을 위한 입법 예고(95년 9월), 소요 예산의 정부 예산 반영(97) 등을 추진하였으나 당시 재정경제원의 반대로 좌절된바 있다.

한국교총은 교감, 교장 중심의 관리직 우위의 시스템이 교단 교사의 전문성을 떨어뜨리고, 이

4) 교총 수석교사제 홍보 자료 참조

관리직 계열에 동참하지 못한 교사의 사기를 떨어뜨린다고 보았다. 이러한 점을 보완하기 위해서 교수직과 관리직으로 이원하겠다는 것인데, 관리직은 현행 승진 제도를 의미하는 것이고, 교수직에 수석 교사제를 도입하겠다는 것이다.

한국 교총의 수석 교사제 도입 방안을 살펴보면

2급 정교사 → 1급 정교사 / 교감 → 교장

→ 선임교사 → 수석교사로 압축된다.

선임교사는 1급 정교사로서 15년 이상, 수석교사는 선임 교사 경력 3년 이상으로 교육 경력과 교과관련 연구, 근무 성적, 수업 능력, 평가성적 등이 일정한 요건에 해당되면 소정의 연수 후 자격을 부여한다. 수석 교사 및 선임 교사에 대한 처우 등을 교장 및 교감에 상응하는 수준으로 보장한다고 보았다. 이 제도의 필요성에 대해 교총은 교직 구조를 전문 직종에 합당하게 바꾸어 나가겠다는 것을 강조한다. 교총은 수석교사의 주요 직무 및 역할로서 수업 및 학생생활지도, 새로운 교수 방법과 우수한 교수 방법 개발 및 보급, 교사활동 지원, 교내 현장 연구와 연수 주도, 교육과정 및 장학 지도 등에 대한 학교 외 활동 관장, 선임교사·교감·학교장과 협의하여 단위학교 내 교육과정 편성 및 운영을 주장하고 있다.

2) 수석 교사제에 관한 비판

교총의 수석 교사제에 대해서 교선보 연대의 차현미(2003)은 첫째, 우리 교육의 병폐인 수직적 관료주의 체제의 근본적인 변화가 되지 못한다고 비판하였다. 오히려 교사를 여러 직위로 나누어 분할하면서 권위주의 교육 체제가 강화된다는 것이다. 또한 그는 선임교사 및 수석교사 등의 자리를 늘린다고 해서 교사의 전문성과 사기가 올라갈 지에 대한 불확실하며 오히려 이들로 인해서 일반 교사들의 업무와 수업 부담이 증가된다고 보았다. 결국, 선임교사와 수석교사제 자격을 따기 위한 치열한 경쟁이 배가된다고 보았다.

안선희 참교육학부모회 정책위원(2003)은 수석교사제의 문제점으로 첫째, 학부모와 학생들이 평가에 참여하는 과정이 결여됨 둘째, 지나치게 많은 직급을 두고 있음 셋째, 직급 분화는 교원 전체의 분열을 야기할 가능성이 있음 넷째, 교원 보수 인상이 동반되면서 막대한 예산이 소요됨 다섯째, 능력보다는 경력, 권리자나 교육청의 주관에 의해서 수석교사로 될 가능성이 높음 여섯째, 현행 개별 과목 중심의 교육과정과 단위 학교 중심의 역할 설정만으로 수석 교사의 교과 전문가로서의 역할이 미흡함을 지적하였다.

이러한 비판을 종합하면 직급의 세분화로 인해서 비민주성을 심화시키고, 관료화를 강화시킨다는 것이다. 또한, 수석교사의 역할 모호성으로 인해 재정 부담과 일반 교사들의 업무 과중만을 줄 것이라는 비판으로 압축된다.

연구자가 보기에 교총의 수석 교사제의 가장 큰 문제점은 교장의 역할과 수석교사의 역할이 서로 겹치거나 충돌될 수 있는 지점이 있다는 점이다. 만약 수석교사가 교장에 종속된다면 그것은 사실상 아원화가 아니라 직급 세분화 및 위계화의 확대될 가능성이 적지 않다. 또한 교총의 안은 수석교사가 교감을 거쳐 다시 교장으로 승진할 수 있는 경로를 열어놓았다는 점에서 사실상 수석교사는 교장을 가기 위한 중간 역할로 전락될 여지가 있다는 점이다. 또한, 누가 수석교사가 될 수 있는가도 문제가 될 수 있다. 일반적으로 2정 교사 자격증을 받고 연수를 거쳐서 누구나 1정 교사가 되는 것처럼 연수를 거쳐 누구나 수석교사가 될 수 있다면 그에 상응하는 보상에 따른 비용이 적지 않을 것이다. 나아가 수석교사의 가치 회소성을 보장할 수 없다. 만약, 수석교사를 한학 교당 한명으로 제약되는 경우에도 문제가 생긴다. 중등의 경우, 과목이 대단히 세분화되는데, 타 과목의 수석교사가 제대로 된 장학을 할 수 있을지 의문이 생긴다. 따라서 누가 수석교사가 될 수 있고, 어떤 과정을 거쳐야 하는지, 교장과 수석교사의 직무가 어떻게 다르고 권한 충돌시 어떻게 조정될 수 있는지에 대한 구체적인 대안이 제시되어야 할 것으로 보인다.

2. 공모제

1) 교장선출보직제 및 공모제의 개념

현행 승진제도 외에 초빙제라는 공모제와 유사한 제도가 있다. 이것은 학운위 심의를 거쳐 단위학교 교장이 초빙학교제를 지정·요청하고 교육감이 승인하여 교장인력풀을 학교에 제공하는 방식이다. 이는 교육청이 초빙을 주도하고 있는 방식으로, 교장중임제의 공백을 메꾸려고 제도가 악용된다는 비판을 받아왔다(교선보, 2005).

교육부 역시 공모형 초빙제를 50% 확대할 예정이라고 밝혔는데(교육부, 2005), 응모 자격으로 교장자격증을 소지한 교장, 교감, 교육전문직과 교장자격증을 소지하지 않은 교감(5년 경력), 교육전문직(교육행정경력 5년), 교직경력 20년 혹은 담임경력 15년의 1급정교사로 설정하였다. 이 방식은 현행 승진제도에 비해서 교장인력풀을 늘렸다는 데에 의의가 있으나 교장자격증을 존치시키고 있으며 교육청이 초빙을 주도하고 있다는 특징을 갖는다.

이에 비해 전교조는 교장선출보직제라는 개념을 사용하고 있다. 교장선출보직제는 1988년부터 '교장선출임기제'로 주장되었고, 97년 김대중 정권 초기에 대통령 직속의 '교육 자치 및 교육개혁 위원회'가 만들어지면서, 학교자치와 함께 교장 보직제가 주요 안건으로 논의되었다.

교장선출보직제란 교장 자격증제를 폐지하고 학교의 구성원이 교장을 선출하도록 하며, 교장은 일정기간 보직을 수행한 후에 다시 평교사로 돌아가게 하는 제도를 말한다. 교장선출보직제는 개

념상 학교 구성원이 학교장을 선출한다는 점에서 학교자치를 보장하며, 피라미드형 중앙집권적 관료 구조하에서 수직적이었던 교육행정 체계를 민주적 수평적 체계로 바꿀 수 있고, 현재의 상명하달의 의사결정체제에서 상향식 의사 결정 체계로의 지향성을 갖는 특성을 지닌다(우옥영, 2003).

교장선출보직제는 초기에는 교총의 '수석교사제'를 저지하기 위한 대안으로 제시된 것으로 보인다. 그러나 이 개념이 점차 '교육 자치'와 결합되어 사용되고 있다. 학부모와 학생회 법제화라는 것도 장기적으로 볼 때 학교 자치를 목표로 형성된 것이며, 이러한 학교 자치는 교장선출보직제로 연결된다는 것이다.

이에 비해 좋은교사 등 시민단체는 공모제를 선호한다. 초기 전교조는 교사 투표에 의한 교장 선출을 강조하였으나 이후 전교조가 교사 투표도 학운위가 선택할 수 있는 하나의 방식으로 보고 선별 방식의 다양성을 열어놓았고, 학운위의 중요성을 강조한다는 점에서 시민단체의 공모제의 개념과 큰 차이는 없어 보인다. 다만, 현재 교육부가 상정하고 있는 공모제는 공모의 주체를 교육청으로, 좋은교사와 전교조, 정교련은 학교 단위로 상정하고 있다는 점에서 차이가 있다.

2) 전교조의 교장선출 방안

전교조의 교장선출보직제의 시안을 보면 교장의 역할을 학교 자치를 촉진하고 수평적 리더십을 발휘하는 수업하는 교장으로서 '결재하는 교장'이 아닌 '수업하는 교장'을 그리고 있다. 교장의 자격은 10년 교직 경력을 지닌 1급 현직 교사로 그리고 있으며, 교장으로 선출된 후 직무에 필요한 소정의 교육 행정 전문 연수를 이수하는 것을 원칙으로 하고 있다. 선출 방식은 '교장 선출 실무위원회(인사위원회)에서 교장 선출과 관련된 제반 실무를 담당하고 『교사와 학부모 및 학생 대표』로 구성된 '선출인단'을 통해 남녀 복수 추천, 학운위에서 선출한다. 초기 전교조의 교장 선출 보직제안은 투표에 의한 선출을 강조하고 있다(전교조, 2003, 학교자치와 교장선출보직제 시안). 전교조는 4개의 안중에서 4안을 가장 좋은 안으로 보았으나 근래들어 투표가 아닌 다양한 방식의 선출이 가능하다는 입장을 밝히고 있다. 따라서 사실상 선출방식의 다양화, 유연화시켰다.

<표4> 교장 선출 경로 비교

안	특징	장점	단점	비고	
1안	교무회의의 단수추천, 학운위심의	선출권은 교사에게 평가권과 심의권은 학부모에게, 교사와 학부모의 권리와 역할 구분	‘함께 생활’하는 동료 교사의 ‘전면적 식견’에 근거한 평가의 정밀성 확보	교사와 학부모의 권한 차별 학부모회 공개평가회 고려	
2안	교무회의의 복수추천, 학운위 선출	선출에 있어서 1차적 권한을 교사에게, 2차적 권한을 학부모에게, 최종 선출 권한을 학운위에 부여	학부모의 평가 부담을 완화하면서 실질적인 권한 행사	교무회의의 보다 학교운영위의 선출에 무게가 더 실림으로써 교사의 전문적 평가의 실효성 문제	학부모회 공개평가회 고려
3안	교사와 동수의 학부모 선출 인단을 통한 남녀복수 추천, 학운위 선출	교사, 학부모의 권한을 동등하게 규정	학부모의 학교 참여 권한 확대	전문적 식견과 후보자에 대한 일상적 접근도의 부족속에 정확한 평가 한계, 교사의 교장 유입의 근거로 작용	
4안	교사와 일정 비율의 학부모와 학생대표로 구성된 선출 인단을 통한 남녀복수추천, 학운위선출	선출과정에 학생참여	보편적 학교자치 확립	학생 참여에 대한 사회적 합의를 이끌어내기 어려움, 이로 인해 선출보직제에 대한 부정적 견해가 생길 수 있음	

전교조의 교장 선출 방안은 다음과 같다. 교장 인사위원회가 학운위에서 규정한 소정의 절차 즉, 교육행정능력, 위기 관리 능력, 교육의 전문성 확보 등 면밀한 면접 테스트를 포함한 방식으로 엄격한 심사 과정을 거쳐 교장 후보를 ‘복수’로 학교운영위원회에 추천한다. 학교운영위원회는 추천된 교장 후보를 합의 또는 표결로 승인, 합격한 교장 후보 1인을 교육청에 통보한다. 교육청은 이를 임명 승인하는 방식으로 전교조는 제안하였다. 다만, 전교조가 주장하고 있는 선출은 ‘선거, 초빙, 공모, 합의, 호선’ 등을 포함한 다양한 형태로 나타나고 있기 때문에, 굳이 교사 투표만 강조하고 있는 것은 아니다. 엄밀히 말하면 교장선출보직제는 비교적 시민단체가 주장하는 교장 공모제 혹은 교장선출 다양화의 개념에 가깝다고 볼 수 있다(전교조, 2003, 학교자치와 교장선출보직제 시안). 단, 교사 자격이 없는 외부 공모제에 대해서는 전교조는 단호하게 거부하고 있다.

3) 정의교육시민연대의 공모제

우리는 여기서 정교연의 교장공모제에 대해서 살펴볼 필요가 있다. 정의교육시민연합(이하 정교연)은 교장 공모제를 일선 초·중·고등학교에서 교사로서 일정한 경력과 자격을 갖춘 교사, 교육전문직, 사범대학 또는 교육대학 교수를 대상으로 교장을 공개 모집한 후에, 해당 학교의 교사들이 지원자들 중에서 교장 후보자 2명을 직접 투표하여 추천하면, 학교운영위원회에서 최종적으로 교장 1명을 선출하는 제도이다. 이는 학교운영위원회가 교장의 모집 공고, 서류접수 및 심사, 면접을 담당하고 최종 후보자 4명을 선정하면, 해당 학교 교사들이 투표를 통해 다득표자 2명을 선정하고 교장 후보자로 학교운영위원회에 추천한다. 학운위 전체회의에서 교장 후보자 2명을 대상으로 청문회를 열고, 투표로서 교장 1명을 선출한다(박상준, 2003). 정교연이 제안한 방식의 특징은 교사와 학운위 투표가 중요한 기능을 한다는 것이다. 즉, 교사의 1차 투표, 학운위의 최종 투표가 중요한 기능을 하는 것이다.

4) 좋은교사운동의 공모제

좋은교사운동은 학교단위 공모제를 강력히 주장하고 있다. 좋은교사운동은 현행 교장자격증제도를 통해서 교장이 된 교원들을 통해서만 미래 학교의 경쟁력 있는 리더를 확보하기 어렵다고 보고 새로운 교장 임용제도가 필요하다고 주장하였다. 특히, 학교단위 자율성이 강조되고 '교사회, 학부모회' 법제화 등의 논의가 가시화되고 있는 시점에서 학교 상황에서, 구성원들의 참여를 보장하면서 학교의 책무성을 제고할 수 있는 교장임용제도 도입을 서둘러야 할 상황임을 강조하였다(송인수, 2006).

좋은교사운동은 교장을 학운위 산하 공모심사위를 구성하여 선발하자는 입장을 취하고 있다. 교장은 4년 임기에 연임이 가능하며, 교감직을 폐지하고 일정 규모 이상의 학급에서는 부교장제를 유지하자고 주장한다. 교장지원자격은 5-10년의 정규 또는 대학 및 대안학교 교육경력자에게 주어진다.

<표5> 좋은교사운동의 교장공모제

단 계	내 용	유 의 사 항
공모 공고	전임 교장이 임기가 만료되기 일정 시간 전에(6개월 혹은 1년전에) 단위 학교 운영위원회가 중심이 되어 교육감에 교장 공모 학교 지정 요청	퇴임 학교장은 이 과정에 관여하지 않고 학운위가 중심이 됨.
추천 위원회 구성	심사위원회 구성: 운영위원 중 일부, 해당 학교 교사 전문가, 학부모 동수 및 지역위원(교육청, 전문가, 동창회 등)	구성 비율: 교원/학부모/지역 전문가 5:5:2 (혹은 6:5:2)
1차 심사: 서류 전형	(심사위원회)서류 심사 1차 심사 실시. 교원인사기록 카드, 학교운영계획서, 경력, 연수 기록, 교육실적 증명 포트폴리오, 추천서, 교원평가 자료 등 중심 심사(최종적으로 5~7명 압축)	최저점과 최고점은 배제하여 결과 왜곡 가능성 줄임
2차 심사: 실질 심사	(심사위원회)서류 전형, 공개 발표, 면접심사, 집단토론 등 방법으로 최종 2인 선정	서류 조작, 대행의 경우, 향후 교장응모 기획 연구 박탈함
3차 심사: 최종 심사	(학운위) 추천된 최종 2인에 대한 최종 심사. 심층 면접, 집단 토의 실시. 득표순 조정하여 교육감에게 추천함.	
최종 후보자 내정	특별한 사유 없는 한 최다득표자 교장 임용 최종 후보자로 내정.	최다득표자가 아닌 후보를 교장으로 결정할 경우 남용 막을 대책 필요
직무연수 및 확정	추천된 공모 교장 후보 대상 2,3개월 교장 직무 연수 실시, 연수 과정에서 분명한 결격 사유가 없는 한, 교장공모 후보를 당해학교 교장으로 최종 임명	

5) 교장선출보직제 및 공모제에 관한 비판

교장선출보직제 또는 공모제는 몇 가지 비판을 받고 있다. 가장 큰 비판으로 교사의 전문성과 교장의 전문성이 과연 일치하는가이다. 특히, 교장선출보직제의 경우, 교사로서의 역할을 잘 수행한 교사라고 해서 교장의 역할을 잘 감당할 수 있는지의 문제가 제기된다. 따라서 교장의 역할과 자질, 책무성 신장에 도움을 줄 수 있는 연수 시스템과 같은 별도의 교장 양육 시스템이 필요하다는 것이다. 두 번째는 공모의 주체인 학운위가 좋은 교장을 선발할 수 있는 전문성과 능력을 갖추었는지에 대한 문제제기가 있다. 법적으로는 학운위가 보장되었지만 실질적으로 제대로 된 역할을 못하고 있는 상황에서, 과연 학운위가 좋은 교장을 선발할 수 있는 능력과 전문성, 자질을 갖추었는가에 대한 의문이 제기된다. 세 번째는 선거를 위주로 선발하였을 때, 학교가 정치편화되거나 특정 교원단체, 파벌 등의 문제로 학교가 혼란스럽다는 비판이 제기된다.

V. 논의

현행 교장임용제도는 살펴본 바와 같이 많은 문제점을 안고 있다. 따라서 이에 대한 변화는 불가피한 상황이다. 그럼에도 불구하고 단체별 이해 관계와 기득권 등의 문제와 맞물려 변화가 쉽지 않을 것으로 보인다. 따라서 교장임용제도 개혁에 대한 논의가 학교 권력의 교체, 혹은 권력의 분점이나 민주화의 차원의 논의가 아니라 “교육하는 공동체로 학교를 어떻게 전환할 것인가”에 대한 논의가 중심되어야 한다. 이러한 논의가 선행될 때 각 단체와 기득권자들이 자신의 이해관계를 내려놓을 수 있을 것이다.

현행 승진제도와 공모제 중 유능한 교장을 확보할 수 있는 방안이 무엇인지를 논의해야 한다. 지금까지의 승진제도는 일정 부분 점수관리를 하고 교장 1인에게 잘 보이면 교감이나 교장으로 승진할 수 있는 구조였기 때문에, 능력이나 자질, 리더십 등이 충분히 검증되지 않았던 것이 사실이다. 그러나 학교단위의 선발은 서류전형, 면접, 주변 사람을 통한 평가와 검증 절차를 거치기 때문에 현행 승진제도보다는 유능한 교장을 선발할 수 있는 여지가 있어 보인다. 나아가, 교장자격증을 폐지하고 교장의 인력풀을 늘렸다는 점에서 보다 유능한 교장을 선발할 가능성을 높일 수 있을 것으로 기대된다. 다만, 교육경력을 낮춤으로 인해 지나친 교장 과열 경쟁이 생길 가능성도 있다. 따라서 교장의 역할에 대한 조정이 필요하다. 지금처럼 교장이 군림하는 자리로 비쳐쥬서는 곤란하다. 따라서 교감직을 폐지하고, 권위만 누리는 교장이 아닌 실무형 교장으로 전환한다면 교장에 대한 과열 경쟁을 줄일 수 있을 것으로 기대된다. 아울러, 교장의 임기가 끝났을 때 엄중한 평가를 거쳐 연임 내지는 중임을 단위 구성원들이 판단하게 하고, 본인의 의지에 의해 자연스럽게 평교사로 복귀할 수 있는 교육 풍토를 만들어야 한다.

연구자는 이러한 맥락에서 학교단위의 공모제의 형태 도입이 바람직하다고 본다. 이 방안에 대해서 교사의 전문성과 교장의 전문성이 일치하지 않을 수 있지만, 현재의 시스템 역시 교사의 전문성과 교장의 전문성이 일치한다고 말할 수 없다. 따라서 자질이 있는 교사들을 학교구성원들의 다각적인 검증을 통해서 발굴하고, 별도의 연수 체제를 도입하는 것이 바람직할 것으로 보인다. 학운위의 선발 능력이라든지 정치판화에 대한 우려를 전면 부인하기 어려운 것이 사실이나, 선발 기구과정에서 외부전문가를 영입하여 심사자로 위촉할 수도 있고, 구성원 투표가 아닌 다른 방식을 얼마든지 단위학교별로 모색할 수 있다는 점에서 그러한 우려를 방지할 수 있는 장치가 가능할 것으로 보인다.

둘째, 교장임용 제도를 어떻게 변화시킬 것인가에 대한 논의 이전에 교장의 역할과 직무가 과연 무엇인지에 대한 논의가 선행되어야 한다. 그런 점에서 기존의 교원승진제도는 지나치게 행정 중심의 제도였으며, 단위학교 내에 적합한 교장은 어떤 모습을 가져야 하는지에 대한 구체적인 상

이 제시되지 않았다. 외국의 경우는 비교적 CEO형 교장이 요구되나, 우리나라의 경우는 단위학교별 모금을 교장에게 요구하지 않기 때문에 외국에서 요구되는 교장상을 기계적으로 대입할 수 없다. 연구자가 생각하기에 교장에게는 수업 및 교육과정, 학교활동에 대해서 구체적으로 장학할 수 있는 능력이라든지 학교주체들의 능력을 민주적으로 조정할 수 있는 능력, 단위학교의 비전과 방향성 정립 등에 관한 능력, 행정 및 예산 집행 등의 능력이 요구되는 것으로 보인다. 그러나 현행 승진제도하에서는 행정 및 예산집행의 능력만이 상대적으로 강조되어 왔다. 따라서 변화될 학교환경과 교육의 모습에 적합한 교장상을 새롭게 세우는 것이 바람직하고, 이러한 상에 비추어 교장임용제도가 논의되어야 할 것이다.

셋째, 새로운 교장 제도로 전환될 때, 기득권을 어떻게 보장해줄 것인가의 문제가 발생된다. 만약, 전교조나 좋은교사운동의 안대로 새로운 교장제도가 전면 도입된다고 해도 언제부터 시작될 것이며, 기존의 승진제도에 의해 교장이 되거나 교감이 된 또는 승진예정자들을 어떻게 처리할 것인가가 문제로 남을 것이다. 따라서 새로운 교장임용제도의 갑작스러운 전면 실시는 사실상 어려우며, 일정 기간의 예고기간을 주고 연차적으로 실시함으로써 기득권층의 반발을 최소화해야 한다. 넷째, 교장공모제의 경우 학교 단위 선발과 교육청 단위 선발 중 어떤 것이 바람직한 것인가에 대한 쟁점이 대두될 수 있다. 학교단위 선발방식은 기존의 승진제도와는 완전히 다른 방식이기 때문에 큰 변화를 가져올 것으로 기대된다. 그러나 그 부분을 담당할 수 있는 주체들의 내적 역량이 있는지 판단되어야 한다. 따라서 부작용을 최소화하면서 학교의 자치 능력을 향상시킬 수 있는 방식이 논의되어야 한다. 그러나 모든 학교가 단위학교별로 교장을 선발하는 것이 바람직하지 않을 수 있다. 소규모 학교 내지는 벽지 학교의 경우 교장지원자가 나서지 않을 수 있기 때문이다. 따라서 이러한 점을 보완하기 위해 교육청 공모제가 필요할 것으로 보인다. 이 경우 공정하게 교장후보자를 선발할 수 있는 시스템을 어떻게 구축할 것인가를 고민해야 할 것이다.

다섯째, 구성원들이 선발에 대한 책임을 어떻게 질 것인가에 대한 논의도 필요하다. 특히, 교장 공모제의 경우, 적어도 교장을 선출하고, 함께 성과를 만들어 내고 평가를 구성원들이 해야한다. 그런 점에서 45년만에 교사들이 이동하는 순환근무제에 대한 검토가 요구된다.

VI. 결론 및 제언

우리나라의 승진 제도는 연공서열과 능력주의를 절충한 방식을 채택하고 있는데, 그 기준이 변해왔음을 알 수 있다. 승진제도가 일관성있는 방향을 가지면서 제도가 변화했다기보다는 제도 변

화에 대한 불만을 수용하는 측면에서 일부 항목들이 조정되고 있었다.

현행 승진 제도하에서 교원들의 승진경쟁이 지나치게 과열되면서 여러 가지 부작용이 나타나기도 하였다. 특히, 현재의 승진 구조는 관료주의적 구조에서 단위 학교 체제의 자치와 책임 경영이 이루어지지 못하면서, 상급 기관의 눈치만을 보면 타율적 기관으로 만드는 데 일조하고 있다. 또한, 승진 대열에 탈락한 교사들에게 상당한 열패감을 안겨주면서 스스로 정체하게 만드는 요인이 되기도 한다. 무엇보다 아이들을 위해서 열심히 활동하지 않고, 별도의 승진 점수 관리를 해야만 한다는 사실에서 큰 문제점을 안고 있다 하겠다. 학생들에게 공부를 잘 가르치고, 생활지도를 잘하는 교사보다는 행정처리를 잘하는 교사가 승진이 될 가능성이 없지 않아 있다. 이러한 현행 승진 제도의 문제점을 개선하고자 여러 가지 대안이 나오고 있다.

교총은 수석교사제를 전교조는 교장선출보직제, 좋은교사나 정교련은 공모제를 제시하고 있다. 이러한 안 들은 각자 장단점을 가지고 있다. 수석교사제는 관리직 이외의 다른 길을 제시하고 있다는 점에서 하나의 물꼬를 텄다는 장점이 있다. 그러나 수석 교사가 실제 학교에서 할 수 있는 역할이 그리 크지 않을 것이고, 오히려 재정 부담과 일반 교사의 업무 부담만 더 가지고 올 가능성이 크다는 지적이 많다. 또한, 교사의 직급을 세분화하는 것이 더욱 교장, 교감의 권위주의를 더욱 크게 만들 것이라는 지적이 있다.

교장선출보직제 및 공모제는 선진국의 많은 나라들이 교장 자격증제를 채택하고 있지 않다는 데에 근거를 가지면서, 선진국들의 교장 임용 제도를 차용한 것으로 보인다. 지금까지의 임명제에서 벗어나서 학생, 학부모, 교사가 함께 교장을 초빙하고, 선택하고 선출할 수 있는 개념이다. 이 방식은 교장을 보직화하고, 선출 방식을 다양화했다는 점에서 불가능해 보이는 방식만은 아니다. 예컨대, 교장을 꼭 교원의 선거로만 뽑자는 것만 주장하는 것이 아니라 선출 방식도 학교 단위에 맡기자는 측면에서 상당한 합리성이 있어 보인다. 그러나 교사가 하는 일과 교장이 하는 일에 큰 차이가 없다는 것을 전제하고 있다는 점에서 교장의 전문성을 지나치게 경시했다는 비판을 받고 있다(박상완, 2004). 또한, 임명제에 익숙해져 있던 몇 십년동안의 관행을 깨는 것은 보수적인 한국의 교육계에서 그리 쉬운 일이 될 것으로 보이지 않는다.

우리나라의 교육계의 문제점중 하나는 획일화이다. 이러한 획일화는 교육부>도교육청>시군교육청>학교로 걸치는 명령체제에서 비롯된다. 행정의 논리가 교육의 논리를 포섭하면서 교육계가 상당히 경직되어 있는 것이 사실이다. 이러한 문제의 핵심에 현행 승진제도가 자리잡고 있다. 무엇보다 교사가 교단을 지키는 것보다 관리직으로 승진을 해야만 인정을 받는 풍토를 교육 체제가 조장하고 있다는 사실은 문제점이라 아니할 수 없다. 따라서 교장 공모제에 대한 적극적인 검토가 요구된다. 교장의 인력풀을 교직경력 25년이상 된 교사들로 제한하기 보다 10년이상 한 교사들 중에서도 한다면 유능한 인재가 더욱 많이 공급될 수 있을 것으로 본다. 교장 교감이 군림하는 자리

가 아니라 아이들과 교사들에게 봉사하는 자리이며 도와주는 자리라는 점을 생각한다면, 현행 승진 체제에 대한 혁신이 가능할 것으로 보인다.

이러한 문제에는 각자의 이해 관계를 떠나서 현행 승진 제도의 문제점부터 철저히 분석해야 한다. 그와 함께 우리의 교육을 다양화하면서 국민들로부터 신뢰받을 수 있는 체제를 만들기 위한 첫걸음으로 교원승진제도를 근본적으로 혁신해야 할 것이다.

< 참 고 문 헌 >

- 김기홍(1985). 교원승진제도에 관한 연구. 석사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 김길자(2000). “교원인력관리 정책의 실태분석과 개선방안에 대한 연구”, 울산대 교육대학원 석사논문.
- 김창걸(1994). 교육행정학 신론. 서울:형설출판사.
- 김희(2002). “교감 승진 관련 평정에 관한 초등교사의 인식”, 부경대 교육대학원 석사논문.
- 경기도교육청(2003). 경기도교육공무원인사관리세부기준. 경기도교육청 홈페이지
- 경기도교육청(2004). 경기도교육공무원인사관리세부기준. 경기도교육청 홈페이지
- 교육인적자원부(2005). 대통령업무보고자료. 교육부홈페이지 보도자료
- 교선보연대(2004). 교선보학교자치 대중연수자료집. 교선보연대자료집
- 교선보연대 성명서(2005.9.29). “교육부의 초빙형 교장공모제 50% 도입확대의 진정한 대안은 교장선출보직제다”
- 교총(2002). 수석교사제 홍보자료, 교총홈페이지
- 부산광역시교육청(2003). “교원인사제도 혁신 방안”. 교육현장 안정화 대토론회.
- 박덕규(1997). 교원 인사 제도 국제 비교 연구. 한국교육개발원연구보고 RR 97-8.
- 박상완(2004). 교육행정전문직으로서 교장직 정립을 위한 교장임용제도 개혁. 한국교원교육연구 21(1), 223-252
- 박세영(2003). 교원승진제도의 변천과정에 관한 연구. 인천교육대 교육대학원 석사논문
- 노종희(2003). “교원승진 및 교장임용제도 개선방안, 교육현장 안정화 대토론회 자료집
- 노종희(2000). 교장의 임용 체제. 한국교사교육, 17권 3호, 55-70.
- 송인수(2006). 학교장 공모제 원칙과 절차. 혁신위 내부 토론회 발표자료.
- 안승문(2001). “올바른 교장상의 정립과 교육의 공공성 실현”, 전교조, 「교장선출보직제, 교육의 공공성과 학교민주화의 실현」, 교육정책토론회 자료집, 2001.6.8
- 우옥영(2003). “교장선출보직제와 학교자치실현연대”. 교선보연대 자료집.
- 좋은교사운동(2005). 교장임용제도 개혁방안. 토론회 자료집.
- 전교조(2003). “학교자치와 교장선출보직제 시안”. 전교조 자료집
- (2003). “전교조 경기도지부 연수자료집”. 경기지부
- 정교련(2003). “교원승진제도, 어떻게 개선할 것인가?”. 교육정책토론회 자료집.
- 차현미(2003). “교장선출보직제와 학교자치실현연대”. 교선보연대 자료집
- 한국교육개발원(2004). 교원정책 혁신 방안 연구. 한국교육개발원

한만길(2005). 교원승진제도와 연수제도 개선안에 대한 쟁점사항의 재분석과 대안. 교육혁신위원회.

황준성(2001). 교원승진 및 전직·전보 제도에 관한 연구. 연세교육연구 제 14권 1호.137-172.

서정화외(1995). 교육인사행정론. 서울:한국교육행정학회.

조선일보 2005. 9. 27일자 “초빙교장 50%까지 늘린다”

ABSTRACT

**The Problems
and Improvements of Principal Appointment System**

Kim, seongcheon

The aim of this study is to point out the problems of present principal appointment system and then to draw up the improvement plans for the system. Documents research about current principal appointment system , interviews with teachers and school inspectors and opinions of teachers about promotion system in a bulletin board on a website are examined and analyzed for this study. And alternative plans proposed by teacher's union are considered to raise several points of their proposals. Based on research and investigation mentioned above, desirable principal appointment system is proposed in this study.

혼합형 PBLs(Problem based Learning & Project based Learning) 프로그램 개발 연구

한신일(교육대학원 교수)

김혜정(대학교육개발센터 연구원)

《요약》

최근 교육의 동향은 비판적 사고력, 문제해결능력, 정보를 효율적으로 분석하고 종합할 수 있는 능력을 보유한 학습자 양성에 주안점을 두고 있다. 이에 학습자 주도적 학습방법과 협력학습의 교육적 효과에 대한 높은 관심과 함께 교수학습효과의 극대화를 목적으로 혼합형 학습(Blended Learning)을 비롯한 다양한 전략들이 소개되고 있다. 본 연구에서는 대학 교육 환경에서 최적의 교수학습효과를 달성하기 위해 다양한 교육적 함의를 지닌 기존의 교수전략을 기초로 혼합형 PBLs 프로그램을 개발하였다. 이 프로그램은 구성주의적 관점을 기초로 온라인과 오프라인을 혼합한 학습공간에서 강의법과 협력학습, 문제중심학습, 프로젝트학습의 설계 원리를 적용하여 고안된 교수학습모형이다. 이러한 혼합형 PBLs 프로그램을 수업에 적용한 결과, 의도하는 교육목적 및 효과를 달성하였고 학습자의 높은 수업만족도가 나타나 학습자 중심의 협력적 문제해결을 위한 교육방법으로서의 적용가능성을 확인하였다.

I. 연구의 필요성 및 목적

지식기반 사회가 요구하는 유능한 인재란 광범위한 지식을 보유하고 있을 뿐만 아니라 수용된 새로운 지식을 문제해결에 적용할 수 있으며 팀 구성원으로서 역할과 기능을 다할 수 있는 사람을 의미한다(Himelo & Evensen, 2000). 지식정보화 사회로의 전진이 가속화 되면서 우리사회는 지식과 인재에 대한 급속한 인식의 변화와 함께 기존의 학교교육방식에 대한 반성과 학습자가 자기 주도적으로 지식을 습득하고 창출하는 평생학습자로서 성장을 견인하는데 교육의 주안점을 두고 있으며, 교수학습현장에서 실제적인 지식, 과정적 지식과 더불어 학습하는 방법(Learning to how to Learn)을 습득하도록 하는 효과적인 교수방법과 전략개발이 가장 중요한 과제로 등장하였다(Jonassen, 1995).

이러한 시점에서 대학은 지식전문가 양성이라는 고유한 책무성에도 불구하고 그간의 교육이 학습자의 창의력이나 문제해결력을 비롯한 고등사고력 신장에 얼마나 기여했는가에 대해 심각한 고려가 요구되는 상황에 있으며, 온라인 교육매체의 유용성만을 인식하고 급속하게 팽창해 온 대학

내 고비용의 교육인프라를 어떻게 활용해야 하는가에 대한 논의 또한 신중하게 이루어져야 할 것이다. 이 같은 논의의 근본배경은 학습자가 주도적으로 학습활동을 전개하도록 하기 위해서는 전통적인 교육환경과 다른 방식의 학습지원체계가 마련되어야 한다는 것이다. 다행히도 최근 지식사회의 트렌드 즉, 영역간의 경계를 넘어 새로운 결합을 추진하는 퓨전(Fusion) 또는 융복합(Convergence)라는 용어로 대표되는 혼합형 패러다임의 등장으로 교육 분야에서도 다양한 교육환경과 전략을 통합함으로써 교육성과를 극대화시킬 수 있는 새로운 수단과 가능성을 확보하게 되었고 효과적인 학습자 중심의 교수학습방법의 시도가 가능하게 되었다.

이에 본 연구는 대학이 보유하고 있는 교수·학습 환경을 최적으로 활용하고, 교육의 효과를 높이는 방안으로써 온라인과 면대면을 혼합한 환경에서 협력적 문제해결을 위한 전략으로 문제 중심 학습과 프로젝트 학습을 병행하는 수업모형을 개발하고 이 같은 모형의 현장적용 가능성을 탐구하고자 한다. 이에 첫째, 체제적 교수설계모형에 기초하여 기본적인 학습 프로세스를 설계하고 문헌연구를 통하여 혼합형 학습, 협력 학습, 문제 중심 학습, 프로젝트 학습의 핵심 설계요소를 추출하고 이를 통합적으로 적용한 교수모형을 개발하였다. 둘째, 본 연구를 통하여 개발된 프로그램을 실제 대학 강의 현장에 적용함으로써 학습자들의 학습활동에 의도하는 수준의 영향을 제공하는가를 평가하였다.

II. 이론적 배경

1. 혼합형 학습(Blended Learning)의 이해

최근 각 교육기관에서 학습효과의 향상과 지식의 현장적용의 극대화를 위한 핵심적 설계전략으로 주목되고 있는 것이 혼합형 학습이다. 사실 학습기제와 방법을 학습목표에 맞추어 선택, 융합하는 시도는 교수설계 분야에서 그다지 새로운 것은 아니다(Dick & Carey, 1978, Heinich & Molenda, 1998). 그러나 최근 온라인 학습 환경이 대두되고 교수자 중심의 전통적 강의법에 대한 반성과 함께 면대면 교육과 온라인 학습방식의 장점을 통합, 운영하는 방안으로 혼합형 학습에 대한 논의가 이루어지고 있으며 이에 더하여 '학습자들의 학습내용 및 학습경험을 강화시켜 주기 위해서 두 가지 이상의 제시기법이나 전달방식을 결합하는 것(Mantyla, 2001)' 또는 '학습자의 요구에 적절히 부응하기 위하여 다양한 매체와 방법론을 혼합하려는 총체적인 접근 전략(Reay, 2001)'으로써 학습공간의 물리적 결합을 넘어 학습 환경의 고유 특성 및 학습유형에 따라 다양한 교육 방식의 장점을 결합하여 학습의 기회를 확장하고 효과를 극대화하기 위한 설계전략으로 개념이

확대되고 있다.

혼합형 학습은 학습요소의 혼합형태에 따라 다양한 유형이 존재하며 연구자에 따라 영역과 요소에 차이를 나타내고 있으나 최적의 학습구현이라는 기본 목표와 전제는 유사하다(Singh & Reed, 2001; Driscoll, 2002; 임정훈, 2004). 선행연구들에서 제시하고 있는 요소들을 종합하여 정리하면 다음의 <표 1>과 같다.

<표 1> 혼합형 학습의 영역과 요소

혼합 영역	요소
학습환경	온라인 / 오프라인
학습내용	구조화된 학습/ 비구조화된 학습
학습시간	실시간/ 비실시간
학습유형	개별학습/ 협동학습/ 일제학습
학습매체	텍스트 자료/ 오디오 기반 매체/ 비디오 기반매체/ 멀티미디어 기반 매체
교수방법	강의식/ 토론식/ 상황학습/ 문제중심학습 등
학습방법	자기주도적 학습/ 그룹기반 학습
상호작용유형	학습자-학습내용/ 학습자- 교수자/ 학습자-학습자/ 학습자 커뮤니티

혼합형 학습의 다양한 전략들은 한정된 교육공간을 온라인 공간으로 확장하여 교실환경에서 제약되었던 교수자, 학습자, 외부자원 간의 상호작용의 기회를 넓혔고 동시에 암묵적 지식(Tacit Knowledge)의 전달, 실제상황의 체험들을 면대면 수업을 통해 보완할 수 있다는 장점을 갖는다. 또한 교수기법이나 교수도구에 대한 선택의 폭 확장과 지속적 학습과 학습자들에게 다양한 교수 방법의 선택적으로 적용할 수 있으므로 학습에 대한 저항감을 최소화할 수 있을 것으로 기대되고 있다. 실제 DeLacey와 Leonard(2002)는 온라인 학습 환경에 전통적인 교수 학습 환경이 더해졌을 때 더 높은 학습 효과가 나타나며 상호작용과 만족감의 정도도 같이 증가한다고 밝히고 있으며 Dean과 동료들은(2001) 학습공간에 몇 개의 선택적인 학습 환경을 제공해 주는 것이 학습효과를 증진시킨다고 보고하고 있다. 이와 같이 혼합형 학습전략은 학습방법의 다양화, 학습공간의 다양화, 학습영역의 통합, 학습매체의 다양화 등을 통해 보다 풍부한 교육경험을 가능하게 한다.

2 협력적 문제해결(Collaborative Problem Solving)을 위한 교수전략

문제해결능력은 인지전략이나 창의적 사고, 비판적 사고와 같은 고차원적 인지능력을 활용하여 복잡한 문제의 본질을 확인하고 원인을 분석하여 해결안을 도출하는 일련의 절차와 원리를 응용하는 능력을 의미한다. 특히 효과적인 문제해결활동은 학습자를 둘러싼 인적, 물적 환경과의 협력 활동을 통한 인지적 모델링과 성찰이 중요하게 고려되어야 하므로 협력적 문제해결력에 대한 교수 설계의 관심은 구성주의를 기반으로 한 문제 중심 학습이나 프로젝트 학습을 통해 구현될 수 있다. 이들 교수전략은 여타의 전략과 달리 공동체 중심으로 전문적인 지식과 타인존중, 책임감, 자아이해, 의사소통, 협동심을 고양하고 학습자들로 성찰을 통해 의사를 결정하며 습득한 내용을 사회에서 접하는 문제들에 전이시켜 통합적 사고력, 판단력, 문제해결능력을 향상시키도록 구성되어 있기 때문이다(Bienenstock et al, 1995).

가. 문제 중심 학습 (Problem Based Learning)

문제 중심 학습은 상황적이고 실제적인 문제(authentic problem)를 바탕으로 학습자들이 소집단 내에서 협력학습과 개별학습을 통해 공동의 해결안을 모색하는 과정에서 학습이 이루어지는 교수 학습방법이다(Barrows, 1985). 1970년대 중반 의과대학에서 기존의 교수학습방법에 대한 반성에서 비롯된 문제 중심 학습은 최근에는 구성주의를 대표하는 교수학습모형으로 의대 이외에도 경영대학(Miller & Stainson, 1994), 사범대학(Bridges & Hallinger, 1992), 건축, 법학, 공학, 사회사업(Boud & Feletti, 1991) 이외에도 교양기초과목 등 다양한 전공분야에 급속히 확산되고 있는 추세에 있다(한신일 외, 1994).

문제 중심 학습의 설계원리는 학습자들이 미래에 전문가로서 직면하게 될 가능성이 있는 특성 문제 즉, 학습의 맥락에서 실제적(Authentic)이며 비구조화(ill-structured)된 문제로부터 학습을 시작하며, 학습자들이 획득해야 할 지식은 훈련에 의해서보다는 문제를 중심으로 조직되고, 학습자들은 자신들의 학습활동에 대해 책임을 지며 학습의 대부분은 강의보다 소그룹의 맥락에서 일어난다는 특성(Bridges, 1992)에 기초한다. 이에 최근 제시되고 있는 문제 중심 학습의 설계절차는 기존의 설계모형이 교수학습의 절차만을 제시하는 것(Barrows, 1994)과는 달리 문제 상황을 개발하고 교수-학습의 틀을 구성하며 문제해결활동과 부가적 활동으로 준비와 실행 전과정에 초점을 두고 평가기술, 문제선택, 자기주도 학습의 정도, 학습에 대한 성찰 등이 충분히 반영되도록 하고 있다.

나. 프로젝트 학습(Project Based Learning)

프로젝트 학습은 구성주의적 혹은 탐구중심 교육과정의 한 모형으로 학습자가 학습의 전 과정에서 주도성을 지니고 스스로 질문을 생성하고 프로젝트 활동을 통하여 학습결과물을 개발하는 학습방법(Blumenfeld et al, 1991)으로 'Learning by doing'의 장점을 최대한 살릴 수 있도록 학습자의 고도의 사고능력을 개발하고 학습자의 심도있는 탐구과정과 성찰, 문제해결, 자발성과 능동성을 강조하는 교수-학습모형이다. 프로젝트 학습은 주제에 대한 탐구활동을 수행하는 학습자 간의 커뮤니티와 협력, 공동체 의식 형성에 학습의 초점을 두고 있으며 교수자의 적절한 조언이나 도움활동 즉, 스캐폴딩(Scaffolding)과 코치 역할이 중요시하며 학습과정에 대한 성찰과정을 통하여 교차적 사고방식과 학습하는 방법에 대한 학습을 강조하는 것이 다른 교수학습 방법과 구별되는 특징이라 할 수 있다(Chard, 1992; Moursund et al, 1997). 특히 집단적으로 이루어지는 프로젝트 학습은 동료 학습자들과 팀단위의 공동의 과제를 협력적으로 수행하고 효과적인 의사소통을 수행하는 능력과 비판적사고와 같은 고도의 사고능력을 통해 다양한 관점을 비판적으로 해석하고 평가함으로써 자신이 학습과정 및 결과를 개선하는 능력 등을 습득을 기대할 수 있다(Liu, 2002).

효과적인 프로젝트 학습의 설계원리는 다음과 같다.

첫째, 학습자 간의 적극적인 상호작용을 통한 사회적 관계의 개발과 확장에서 비롯된 동질적 문화 및 공동체 의식의 형성에 초점을 둔다. 따라서 소규모 그룹단위의 자체적인 의사결정과 활발한 상호작용, 집단 자율성을 제발하여 공동체적 지식을 자발적으로 생성할 수 있는 능력을 갖추도록 한다.

둘째, 학습과정에 대한 성찰과정을 통해 고차원적인 사고방식과 학습방식에 대한 학습 즉, 메타인지 능력의 습득을 강조한다.

셋째, 지식, 기능, 태도, 가치의 통합적 학습을 강조한다. 학습자들은 수행과정에서 실제상황과 유사한 상황 하에서 필요한 모든 지식을 동원할 것을 요구받게 되며 최종결과물 역시 목표와 부합되는 범위 내에서 최대한 종합되고 통합하도록 한다.

넷째, 구조화된 활동이 아니라 역동적으로 변화하고 지속적으로 수정되는 산출물을 필요에 따라 수정하고 변경시킬 수 있는 비구조화된 활동으로 보다 자율적이고 역동적인 활동을 수행하도록 한다.

다섯째, 실제적 상황(authentic context)에서 설정된 문제해결과 그 달성 목표를 통해 문제해결기법에 대한 지식과 결과물을 습득하는 것을 목표로 하며 학습자는 사전에 결정되었던 주제나 목표에 대한 관련지식을 얻을 뿐만 아니라 문제해결과정에서 필요한 기법 차원에서의 지식도 얻을 수 있도록 한다.

3) 혼합형 학습전략을 활용한 협력적 문제해결

문제 중심 학습과 프로젝트 학습은 기본적으로 다른 개념으로 설명되나 거시적인 측면에서 협력활동과 문제해결, 그리고 학습자원을 학습자 스스로 수집하고 분석하여 결과물을 만드는 활동, 학습자가 중심이 되어 계획하는 자율적인 활동, 실제생활과 관련된 고차원적 사고개발을 위한 성찰과정을 공통적으로 강조하고 있다. 최근의 논의에 따르면 협력적 문제 해결 학습 전략은 온라인 환경에서 그 효과를 더욱 확장할 수 있을 뿐만 아니라 시행상의 어려움을 멀티미디어를 사용함으로써 극복할 수도 있다(Sage, 2000; 양영선, 1999)는 주장이 우세하다. 이것은 온라인 학습 환경의 교육적 유용성 즉, 능동적 정보처리자로서의 학습자의 역할강조, 원격교육상황에서 제한된 상호작용의 단점을 보완해 주는 직접적인 상호작용을 매개로 하는 가장 강력한 도구로서의 역할과 학습의 촉진자 혹은 동료 학습자로서의 교수자의 역할(임정훈, 2004)에서 비롯되며 특히 온라인 환경의 특성과 PBLs의 구성주의적 학습 환경의 특성은 능동적, 성찰적, 사회적인 학습이 이루어질 수 있다는 점에서 공통점을 갖기 때문이다. 따라서 혼합형 학습전략을 PBLs와 결합하여 적용하는 경우, 다음과 같은 교육적 효과를 기대할 수 있다.

첫째, 스케폴딩과 코칭이다. 학습자들이 프로젝트 학습을 통해 자식 성찰활동을 수행하고 메타인지 역량을 개발하려면 교수자의 적절한 조언이나 도움활동, 즉, 스케폴딩이나 코칭이 매우 중요한 역할을 한다. 특히 혼합형 학습전략이 통합될 경우, 기존의 스케폴딩과 코칭의 영향의 범위가 더 확대 되어 '개별화' 차원의 지원이 이루어 질 수 있으며 시공간의 제약을 최소화하는 온라인 환경의 장점으로 그방법과 제공시기, 장소 등이 역동적으로 될 수 있다.

둘째, 학습자원의 풍부성으로 PBLs가 의도하는 목적달성이 용이하다. 문제해결은 적절한 자료와 정보를 효과적으로 수용하는 것이 중요하므로 혼합형 학습전략을 사용할 경우, 정보의 습득 방법과 경로가 매우 다양해 질 수 있다.

셋째, 커뮤니케이션과 협력의 확대가 이루어진다. 혼합형 학습전략이 활용되면 프로젝트 학습에서 가장 핵심적인 활동 중의 하나인 협력학습의 양상과 통로가 다양하며 이를 통한 지식표현의 통로 또한 다양화 할 수 있다.

실제로 Wanger과 그의 동료들(2000)은 인터넷 기반에 PBL에 대한 연구를 통하여 참가자의 흥미와 협동학습의 팀의 기능이 학습결과에 중요한 영향을 미친다는 것을 밝혔다. 아울러 온라인 학습을 성공적으로 수행하기 위해서는 프로젝트와 과제를 수행하도록 학습자를 격려하라(Moore & Kearsley, 1996)는 지침은 혼합형 교수학습 프로그램을 설계하는데 중요한 가이드를 제공한다.

III. 연구방법 및 절차

1. 연구대상

본 연구는 서울 소재 성균관대학교 사범대학 소속 1학년 36명을 대상으로 '인터넷과 교육' 수업에 적용되었다. 이들 학습자에 대해 학습자 특성, 선행학습정도, 컴퓨터 사용능력 등에 대한 사전 검사를 실시한 결과 학습내용이나 문제해결을 목적으로 하는 교수학습방법을 처음 접하는 것으로 나타났다. 그러나 컴퓨터나 인터넷의 사용에 일정 정도의 능력을 보유하고 있고 인터넷 기반의 커뮤니티 활동에 대한 긍정적인 태도를 갖고 있는 것으로 나타났다.

2. 혼합형 PBLs 교수-학습 프로그램 개발

가. 혼합형 PBLs의 기본 개념

혼합형 PBLs는 구성주의 학습 원리에 기초한 학습자 중심의 교수학습방법으로 면대면과 온라인이 병행된 학습 환경에서 팀 활동, 상호작용을 통해 비구조적이고 실제적인 학습과제나 문제를 중심으로 문제해결활동을 수행해 나가는 교수-학습모형이라 할 수 있다. 특히 혼합형 PBLs는 문제 중심 학습의 절차와 프로젝트 학습의 절차를 동시에 제공하므로써 문제해결을 위한 다양한 접근의 기회를 확대하고 폭 넓은 학습경험을 통하여 수업의 효과를 극대화 하고자 하는데 목적이 있으며 소그룹의 문제해결과정, 협력학습, 협동과 문제 중심 학습, 블렌디드 러닝 등에 관한 이론을 종합하여 특정 교수학습모형이 강조하고 지향하는 특수성과 방향성을 규명하고 이를 효과적으로 통합하는 방안을 구안하는데 중점을 두었다.

나. 혼합형 PBLs 프로그램 설계원리 및 개발의 기본전제

혼합형 PBLs 프로그램의 설계원리는 실제문제 해결을 위한 적응력의 향상, 학습자 주도적 학습 과정을 촉진하는 지원체제, 학습활동을 촉진하는 학습 환경으로 요약될 수 있으며 이를 구현하기 위해 고려한 기본 전제는 다음과 같다.

첫째, 강의실 수업과 온라인 환경을 연계 및 다양한 교수학습활동을 촉진하기 위하여 혼합형 학습 전략을 활용한다.

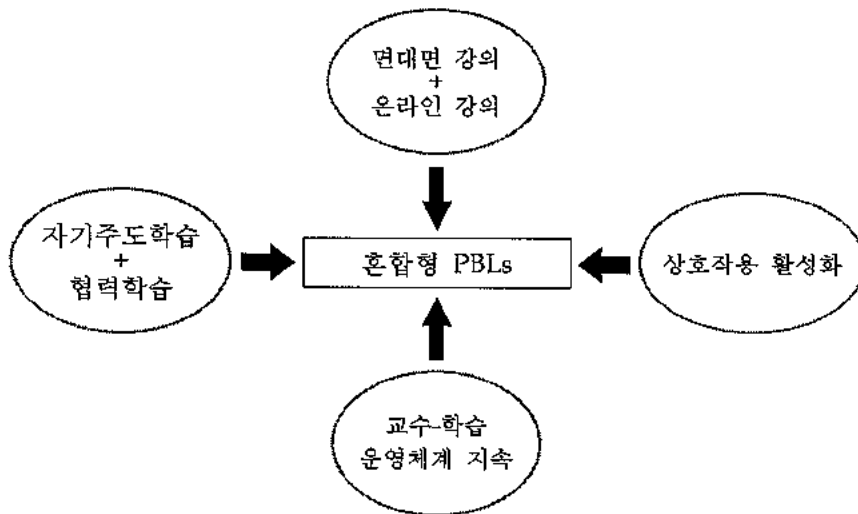
둘째, 고차적 사고력향상과 문제해결 활동, 학습자 간의 협동학습 및 팀 활동을 지향하는 기존의 교수학습모형(프로젝트 학습, 문제 중심 학습)을 활용한다. 이는 대학의 강의현장에 적응성을 높이기 위하여 비교적 근래 중요하게 소개되고 있거나 사용가능한 방법을 고려한 것이다.

셋째, 학습자 간의 활발한 커뮤니케이션 활동, 상호협력 및 공동 활동을 촉진시킬 수 있는 협력

학습 원리를 적용한다.

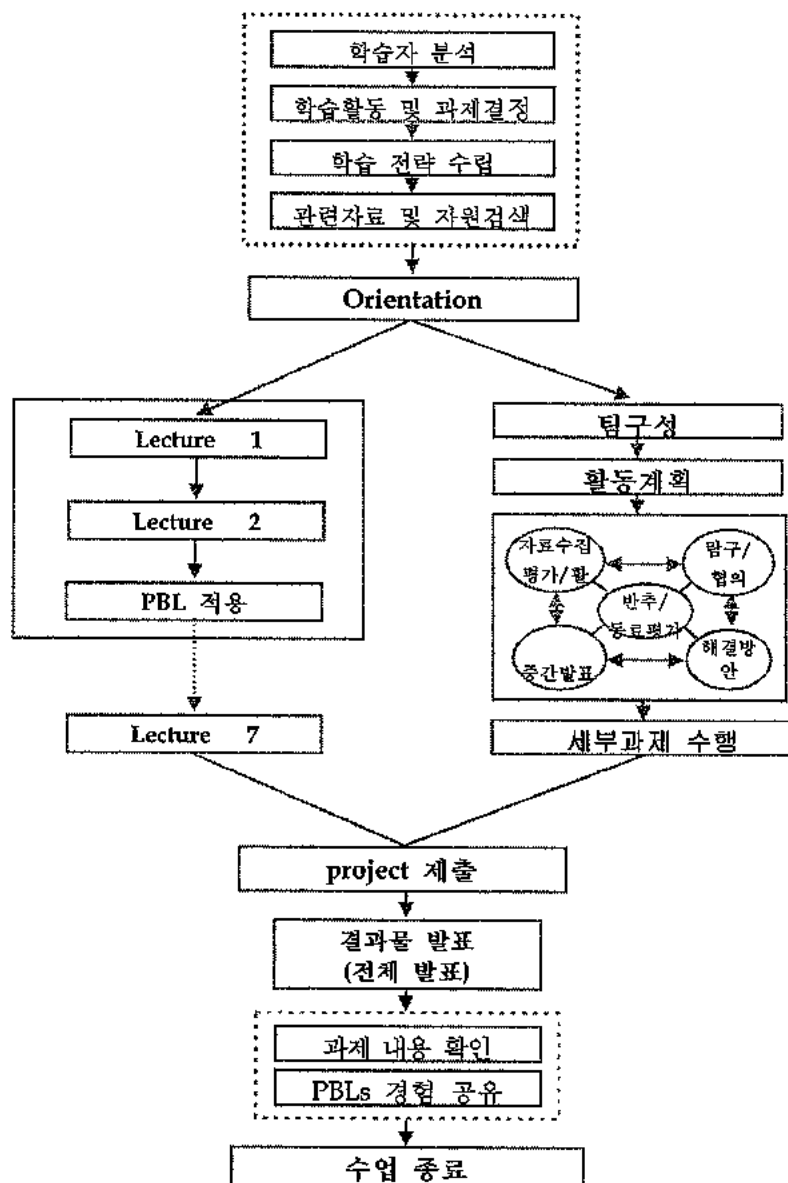
넷째, 자율적, 자발적, 능동적, 성찰적 학습 등 학습자 중심의 학습활동을 강조하고 촉진자, 안내자로서 교수자의 활동을 정의하고

다섯째, 교수자는 학습자들이 학습과정에서 직면하는 어려움을 지원해 주고 경우에 따라 문제해결과정에 참여하며 학습의 과정을 적절히 조정하고 안내하는 인지적 코치의 역할을 수행하도록 한다.



[그림 1] 혼합형 PBLs 교수-학습 프로그램 설계 기본 전략

이와 같은 전략에 기초하여 수업의 절차와 방법을 나타낸 수업모형은 다음과 같다.



[그림 2] 혼합형 PBLs 교수·학습 프로그램 수행 절차

다. 교수·학습 프로그램 설계 절차

1) 학습자 및 수업내용, 학습 환경 분석

수업의 효과성과 효율성을 보장하기 위하여 학습자의 선수지식과 수업방법에 대한 선호도, 매체에 대한 효능감을 분석하였고 학습내용분석을 통해 학습자가 달성해야 할 교육목적을 수립하고 이를 구현할 학습 환경의 가능성을 탐색하였다.

2) 혼합형 학습전략 수립

학습자 분석과 학습내용 분석을 통하여 교수·학습 환경, 교수·학습 전략, 교수매체 등에서 적절한 혼합형 학습전략을 수립하였다.

3) 문제 중심 학습을 위한 문제개발

문제개발은 PBL 수업을 위해 교수자가 수행해야 할 가장 중요한 일로써 수업에서 다루어야 하는 다양한 이슈를 포함하고 학생들이 주도적으로 참여할 수 있는 주제를 개발하는 것이 필요하다. 따라서 문제를 위한 주요내용을 선정하고 주제와 관련된 실제사례를 바탕으로 문제초안을 작성하였다. 이를 교육공학 전공 전문가 검토 후 1차 수정하였고 또한 문제 체크리스트를 통해 문제를 점검하였다. 개발된 문제는 2차시에 걸쳐 PBL을 수행할 수 있도록 하였다.

4) 프로젝트 학습을 위한 과제개발

학습자의 특성과 학습내용의 효과적 전이를 유도할 수 있는 프로젝트 과제를 개발하였다. 과제 개발절차는 문제 중심 학습의 문제개발절차와 유사하다. 개발된 과제는 팀별로 온라인 교육용 콘텐츠를 개발하는 회사를 설립하고 새로운 콘텐츠를 개발하여, 경쟁적 프리젠테이션을 시행하는 것이며 프로젝트 수행에 대한 세부 Mission을 구성하였다.

5) 성찰저널 양식개발

학생들이 PBLs를 수행하며 자신의 활동을 점검할 수 있도록 성찰저널 양식을 개발하였다. 개발된 성찰저널은 팀별, 개인별로 2종이며 개인저널은 진행 중인 학습의 이해정도와 학습방법, 학습계획, 자신의 학습활동에 대한 평가와 팀 활동에 대한 기여정도 그리고 동료의 수행에 대한 평가로 구성하였다. 또한 팀별저널은 팀의 활동 상황과 학습계획, 문제점 등을 점검할 수 있도록 하였다.

6) 평가 설계 및 평가 루브릭 개발

학습자 평가를 도입하기 위한 평가기준을 설계하고 문제중심학습이나 프로젝트 결과물을 학습자들 객관적으로 평가할 수 있도록 평가기준과 배점을 제시한 루브릭을 개발하였다. 또한 이를 근거로 하여 학습자 상호 평가지를 제작하였다.

7) 수업만족도 측정을 위한 검사지 개발

학생들이 수업전반에 대한 생각을 파악하기 위한 수업만족도 검사지를 개발하였다.

8) 온라인 수업커뮤니티 개발

온라인 강의와 PBLs를 활발히 진행할 수 있도록 온라인 캠퍼스의 메뉴를 다음과 같이 구성하여 수업커뮤니티를 개발하였다.

① 강의실 : 예습자료를 올려놓거나 재습학습이 기능으로 수업시간에 획득하지 못한 정보를 습득하는 주요 학습이 이루어지는 메뉴로 활용하였다.

② 참고자료 : 학습에 필요한 자료를 공유하는 메뉴로 PBLs를 수행하는데 도움이 되는 각종 학습 자료를 제공하는데 활용하였다.

③ 강좌 Q & A: 지속적이며 즉각적인 피드백 제공을 목적으로 이 메뉴를 활용하였다.

④ 토론방 : 각 팀별로 토론방으로 형성하여 각 팀이 온라인 공간을 활용하여 비동시적 토론을 하고 정보를 공유할 수 있도록 하였다.

3. 혼합형 PBLs의 적용

2005년 3월~6월 중 총 16주간 적용된 혼합형 PBLs의 절차와 운영방법은 다음의 <표 3>와 같다.

<표 2> 수업진행 절차 및 방법

주 차	강의(off)		강의(on)	Project based learning	
	수업내용	학습방법	교수-학습활동	활동	과제 및 제출물
1	오리엔테이션	소개	(P) 수업소개 일정안내 평가지침 제공	오리엔테이션	
2	교육과 인터넷개관	Brain- storming	(P)수업자료제시 (P-S)상호작용 (S-S)상호작용 (P)프로젝트 소개 팀 구성 (S)조별 Project 계획 제시	팀 구성 및 팀 활동	
3	인터넷의 특성 및 용어의 이해	강의		팀 활동	· 성찰저널 1
4	교수-학습이론 의 이해(I)	Project 중간발표		Project presentation 1: 과제수행 계획서 발표	· 성찰저널 2
5	교수-학습이론 의 이해(II)	PBL	(P)수업자료제시 (P-S) 상호작용 (S-S) 상호작용	조별 Project 활동	· 성찰저널 3
6	교수-학습이론 의 이해(III)				· 성찰저널 4
7	중간 고사				중간고사
8	교수-학습이론 의 이해(IV)	강의			· 성찰저널 5
9	초청수업	초청강연	web 토론		· 성찰저널 6

10	조별 학습 활동		(P) Feedback (S)조별과제 수행보 고/ Feedback	Project presentation 2 과제수행 과정보고 (팀별 교수자 기별면담)	· 성찰저널 7
11					· 성찰저널 8
12					· 성찰저널 9
13			(P-S) 상호작용 (S-S) 상호작용	팀활동	· 성찰저널 10
14	Project 결과발표	Presentati on	(P)결과물게시 (S)팀별평가	Project presentation 3: 개발물 발표	· 프로젝트 포 트폴리오 · 팀별평가서 · 팀내 동료평 가서
15	인터넷 수업의 미래	토의	(P) 토의결과게시	프로젝트 종료	
16	기말고사				

* P : Professor, S : Student

IV. 연구결과

혼합형 PBLs를 적용수업에 대한 효과성 및 현장적용 가능성을 검증하기 위하여 학습자들이 프로젝트 기간 중 매주 제출한 성찰저널의 기록을 분석하여 프로그램의 의도한 학습목표의 달성정도 및 학습과정과 효과를 확인하였고 수업종료 후 만족도 검사를 실시하여 학습자의 혼합형 PBLs 적용 수업에 대한 만족도를 확인하였다.

1. 성찰저널 분석

가. 자기주도 학습능력 향상

자기주도 학습능력은 단기간에 형성되거나 향상되는 것은 아니다. 그러나 수업효과성의 일환으로 이를 측정하기 위하여 자기 주도 학습의 주요 요건(Pintrich & De Groot, 1990)으로 언급되는 목표의 설정방법, 학습방법, 또는 학습전략의 변화, 계획수행의 방법, 시간과 자료의 효율적으로 이용방법, 과제해결에 대한 자신의 노력의 조절 여부 등을 검토한 결과 대체적으로 학습자들은 학습방법에서의 변화를 언급하고 있고 다양한 통로를 통한 정보수집, 인터넷의 효과적인 사용, 과제를 해결하기 위해 다양한 탐색방법을 사용하고 있는 것으로 나타났다.

- 익숙하지 않은 것에 대해 도전해 보고 몰랐던 지식을 스스로 해결하는 법을 배웠다.

- 시나리오 구성에 있어 기획단계에 좀 더 치밀한 계획이 필요하다는 것을 생각하였고 활용자료를 좀 더 넓히기 위해서 학습할 것이 많아졌다.
- 홈페이지를 만드는 것은 한두 가지의 기능으로만 되는 것이 아니라 다른 여러 가지를 배우고 노력을 해야만 좋은 결과가 있다는 것을 알았다.

나. 학습동기의 증진

학습자가 자신의 학습을 스스로 통제하고 주도적으로 진전하려는 것은 동기를 강화하는 근거이며 향상된 동기는 학습자가 학습을 통제하고 관리하는 것에 영향을 준다. 본 연구에서 학습자들은 협력을 통하여 하나의 과제를 완성하는 것이 혼자 하는 것보다 더 능률적이고 의미 있는 학습이었음을 밝히고 있으며 문제를 해결하는 과정에서 자신의 학습활동에 대해 만족함으로써 학습에 대한 동기가 향상되고 있음을 나타내고 있다.

- 세 명이서 철야작업을 했는데 그 중 한사람이 나라는 것이 참 뿌듯하다. 잘 모르던 것을 배웠고 새로 배운 것으로 팀에 기여할 수 있어서 나 자신이 자랑스럽다.
- 각자 맡은 분야에서 열심히 하는 것을 보고 나도 열심히 해야겠다는 생각을 했다.
- 혼자서는 엄두도 못 낼 일을 시도해 보게 되었고, 끝까지 나의 의견을 들어주는 동료들의 모습에서 협동심과 고마움을 느꼈다.
- 하나하나 배워나가는 즐거움에 무거운 책을 들고 다니는 것도 뿌듯했다.

다. 상호 협력적 기술 습득

혼합형 PBLs 프로그램은 협력을 통한 동료 간의 활발한 상호작용에 주안점을 두고 설계된 것과 같이 실제로 학생들은 학습이 진행되는 동안 다양한 활동과 의견교환을 통해 상호협동의 기술을 습득할 수 있었던 것으로 나타나고 있다. 학습자들은 자신들이 습득한 상호작용 기술은 다음과 같이 언급하고 있다.

1) 지식의 명확한 이해

팀원 간에 peer tutoring을 통해 자신의 지식과 생각을 명확하게 할 수 있었고 함께 학습하면서 보다 쉽게 학습내용을 습득하고 있음을 나타내고 있다.

- 몰랐던 지식을 조원들의 행동과 언어를 통해 느끼고 깨달을 수 있었다.
- 창의적 의견을 가진 동료로부터 다양한 관점과 생각이 가능하다는 것과 그들의 생각과 나의 생각을 연결하여 더 나은 의견을 만들 수 있었다.
- 혼자서 해답을 찾는 것 보다 동료들과 의사소통을 해가며 하는 게 더 시원하게 이해 할 수 있었다.
- 딱딱한 책을 통해 찾는 것보다 선배나 동료의 개인지도가 더욱더 효과적인 것 같다.

2) 의견조정과 수용

학습자들은 주제를 좁혀나가는 과정에서 동료의 의견을 어떻게 수용해야 하는가에 대해 새로운 인식을 갖게 되고 의견을 조정하는 기술을 습득하였다고 밝히고 있다.

- 토론을 할 때 누구나 평등하게 말할 기회를 주고 균등한 역할 분배를 해야 조별활동에 문제가 없다는 것을 알았다.
- 내가 최선이라고 생각했었으나 상대방의 의견을 수용하다보면 더 나은 최선이 나올 수 있다.

3) 팀 원간의 인간관계의 중요성 인식

학습자들은 PBLs 프로그램을 수행하는 동안 성공적인 학습결과를 위해서 팀원 간의 팀웍이 상당한 영향을 주었다고 진술하여 긍정적인 대인관계에 대한 이해가 높아짐을 나타내고 있다.

- 어떤 일을 할 때 대인관계가 매우 중요하다는 것을 알았다.
- 내 역할이 아니더라도 상부상조하는 것이 협동에 중요한 점이라는 것을 느꼈다.

라. 학습내용의 실생활에 적용

혼합형 PBLs에서 다룬 과제가 자신들의 흥미에 따른 실제적인 과제였으므로 학습자는 이 수업을 통해 실생활에 적용할 수 있는 능력을 습득하였으며 추후 학습에 대해 동기가 유발되어 있음을 나타냈다.

- 제가 만든 포트폴리오 등을 모아서 그것을 제 홈페이지에 올리고 그것을 이력으로 활용할 생각입니다.
- 이번에 배운 미지의 세계에 대한 도전심은 긍정적이고 적극적인 사람으로 만들어 줄 수 있는 대단히 중요한 인생의 경험이라고 생각한다.
- 대인관계에서 다양한 가치관과 환경이 인간이 존재한다는 것을 항상 염두에 두고 그 사람에 대해서 나의 기준이 아니라 상대의 관점에서 보도록 노력할 것이다.
- 추후에 교사가 되어 실제로 콘텐츠를 만들 기회가 있다면 매우 유용할 것 같다.

또한 이같은 학습자들의 언급은 학습내용에 대한 학습경험의 확실성, 명확한 소유의식, 그리고 실생활에의 관련성을 경험하고 있는 것으로 판단할 수 있다.

마. 공정한 자기 평가 및 상호평가

학습자 중심 학습에서 우려되는 요인 중의 하나는 학습자에게 평가의 권한을 일부 제공함에 따라 학습자 자기평가와 학습자-학습자 간의 평가에 있어서 평가자의 주관성을 배제하고 객관성과 일

관성을 어떻게 확보하는가이다. 그러나 성찰노트를 분석한 결과 학생들은 매우 객관적으로 학습상황과 팀원의 능력을 평가하는 것으로 나타났다.

- 다른 동료에게 솔직히 배우는 것은 없습니다. 조원들이 너무 저에게 의존하는 것 같아 부담스럽습니다.
- 감탄할 정도로 열심히 한 000에게 높은 점수를 주고 싶다.
- 조장이 역할이 부족하다. 조원들의 의견을 수렴해 가면서 진행했으면 좋겠는데... 프로젝트를 해나가는 것도 아직은 좀 어렵다... 좀 철저히 했으면 좋겠다.

바. 온라인-오프라인 병행 학습에 대한 긍정적 태도

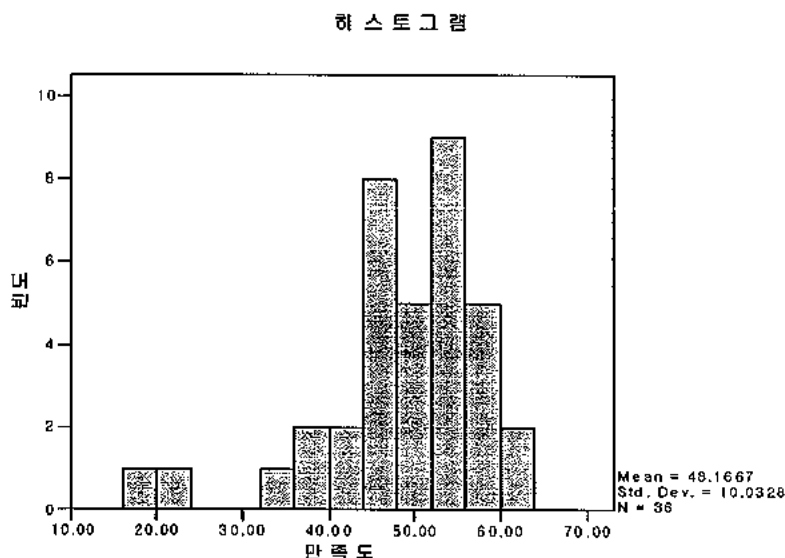
이와 같이 본 연구에 참여한 대다수의 학생들은 혼합형 PBLs에 대하여 긍정적인 태도를 나타내고 있다.

- 실습실에서 공동 작업을 하고 온라인상에서 대화하며 지금까지의 진척사항, 앞으로의 방향, 개선내용이나 아이디어 회의를 하는 것이 효과적이었다.
- 온라인 토론방에 올려진 내용을 보면서 오프라인 회의 때 생각하지 못했던 아이디어를 생각할 수 있었다.

이상과 같은 의견을 진술하여 본 연구에서 제시하는 교수-학습방법이 시공간의 제약을 극복하고 능동적인 학습활동과 상호작용을 촉진하는 협력학습의 모형로서의 가능성을 확인시켜 주었다.

2. 수업만족도

혼합형 학습전략을 기초로 프로젝트학습과 문제 중심 학습이 동시에 진행된 본 수업에 대한 학생들의 수업만족도를 알아보기 위해 14문항(총 70점)으로 구성된 설문지가 사용되었다. 그 결과 가장 많은 빈도의 학생들이 본 수업에 대해 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다.



[그림 3] 혼합형 PBLs 적용 수업에 대한 학습자 만족도

V. 결론 및 제언

1. 결론

온라인과 오프라인의 환경에서 문제 중심 학습과 프로젝트 학습을 병행한 수업에 대해 이론적인 배경과 이에 근거한 수업적용 및 결과를 체계적으로 살펴보았다. 그 결과 본 수업의 적용결과에서 도출된 결론을 다음과 같다.

첫째, 학생들은 자기 주도적 학습 및 협력학습을 통해 자발적 학습능력을 증진시키는 계기를 얻게 되었다. 문제 중심 학습과 프로젝트학습은 기본적으로 학습자 중심의 수업방법이기 때문에, 학습자들의 자발적 참여 없이는 성공적인 교육이 가능하지 않다. 본 수업적용연구는 이러한 근거에 기초하여 학생들의 능동적, 자발적 참여를 어떻게 실제로 이끌어 냈는지, 그리고 학습자의 자율성이 수업효과와 만족도에 얼마나 긍정적으로 영향을 미치는지를 확인할 수 있는 좋은 기회였다고 할 수 있다.

둘째, 기존의 수업방식과 비교하여 학습자의 다양한 측면의 학습능력을 증진시킬 수 있는 계기를 갖게 되었다. 강의식 수업이 지식의 습득과 이해에 초점을 둔 수업이라고 한다면, 문제 중심 학습과 프로젝트중심학습은 학습과제를 해결하기 위한 지식의 활용과 응용, 분석과 종합, 그리고 도출한 결과물의 가치를 평가할 수 있는 실제적 능력배양에 보다 중점을 둔 수업이다. 그리하여 이러한 유형의 수업에 참여한 학생들은 창의성과 독창성을 요구하는 현 사회에 진출하여 보다 선 도적 능력을 발휘할 수 있는 다양한 지식과 기술을 겸비하게 된다.

셋째, 정보교류 및 공유를 통해서 학생 간 또는 교수와 학생 간 공동체 의식 및 유대감을 형성 할 수 있었다. 본 연구에서 적용된 수업방법들은 학생과 학생, 교수와 학생간의 커뮤니케이션이 절대적으로 중요시되는 수업이다. 팀을 이룬 학생들은 주어진 과제를 어떻게 해결할 것인지 아이디어를 모으고, 그 아이디어에 해결안을 완성하기 위해 구성원 각자가 어떠한 역할을 분담해야 하는지를 끊임없이 지속한다. 이러한 일련의 과정에서 학생과 학생 간, 교수와 학생 간에는 유대감과 공동체 의식이 발생하여 보다 완성된 수업을 위해 노력하게 된다. 수업 중에 터득하게 된 학생들의 공동체 의식 및 유대감은 자칫 현대사회의 맹점이라고 할 수 있는 개인주의 또는 이기주의를 지양하고, 동료 간 협동으로 얻게 된 놀라운 성과에 근거한 공동체 정신의 가치와 의미를 각인 시키게 된다.

넷째, 기존의 면대면 수업의 한계를 보완하는 의미에서 온라인 환경을 혼합한 전략은 효과적이 었다. 학생측면에서는 온라인 수업에 대한 경험을 쌓고, 동료간의 상호작용을 확대시키는 계기가 되었으며, 교수에게는 학습효과를 증진시킬 수 있는 다양한 교수법을 적용할 수 있는 또 다른 장 이 마련되었다는 것이다.

2. 제언

학습자 중심수업을 성공적으로 수행하는 우선의 조건으로서 혼합형 PBLs를 효과적으로 운영하 기 위한 교수자의 역할에 대해 다음과 같이 제안하고자 한다.

첫째, 교수법에 대한 이해가 충실하게 선행되어야 한다. 본 연구에서 제시하고 있는 교수학습방 법은 학습자들에게 다소 생소한 수업방식일 수 있다. 따라서 이러한 방식의 수업을 준비하는 교수 자는 관련 교수법에 대한 충분한 이해와 전문적 지식, 경험을 갖추고 있어야 하며 이에 기초하여 학생들에게 이 수업이 갖는 가치와 의미를 설명하고, 방법과 절차를 통해 어떻게 구현하는지를 구 체적으로 제시함으로써, 수업의 혼란과 비효율성을 최소화하여야 한다.

둘째, 온라인 수업환경에 익숙해져야 한다. 현재의 우리나라 대학여건상, 문제 중심 학습의 이상 적 학생 수인 10명 이내의 수업은 그리 가능해보이지 않는다. 이러한 상황에서 의사소통을 통한 지식공유와 아이디어 창출이 심이 되는 문제 중심 학습 또는 프로젝트학습에서는 학생 간, 또는

교수와 학습자 간 커뮤니케이션은 오프라인에 한정되어져서는 안된다. 이에 대한 대안은 수업에 참여하는 구성원 모두가 온라인 환경에 적응하고, 이를 통한 효과적인 커뮤니케이션 방법을 터득해야만 한다.

셋째, 적절한 스캐폴딩(scaffolding)이 제공되어야 한다. 교육학에서의 스캐폴딩은 과제수행의 보조기제로 교수자와 학습자가 공동으로 과제를 수행하면서 교수자가 학습에 도움을 주는 디딤돌 역할을 하는 것을 의미한다(조영남, 1998). 문제 중심 학습 또는 프로젝트 학습은 학습자가 주도하는 수업이므로 자칫 교수자가 의도하는 교육목표와는 다른 방향으로 진행될 수 있다. 이러한 경우를 대비하여 교수자는 수업이 지향하는 목표를 달성할 수 있도록 다양한 형태의 스캐폴딩 역할을 미리 준비하고 적시에 제공하여야 할 것이다.

넷째, 학습자를 신뢰하여야 한다. 학습자는 수업의 중심이다. 그들이 온라인 또는 오프라인 상에서 만나 진행하는 수업의 과정의 충실성은 그 수업 전체의 충실성을 의미하여, 그들이 산출하는 문제해결방안 또는 프로젝트결과물은 그 수업 전체를 의미하는 결과물이며 효과정도를 가늠하는 척도이다. 즉, 학습자들이 수업의 질을 좌우하는 비율은 거의 100%에 해당하며, 그 과정에 참여하는 교수의 역할은 상대적으로 미약하다고 할 수 있다. 이러한 상황에서 교수자의 학습자들에 대한 신뢰는 이 수업진행의 가장 기초선험조건이라고 할 수 있다. 즉 교수자의 신뢰가 이러한 유형의 수업성패를 좌우할 수 있는 것이다.

< 참 고 문 헌 >

- 양영선 (1999). 프로젝트 기반 가상수업에서의 협력적 교수방안과 전략 연구. *교육방송연구*, 52(2), 111-130
- 임정훈 (2004). 혼합형 학습(Bended Learning) 전략의 초중등학교 현장 적용 가능성 탐색. *교육학 연구*, 42(2), 399-431
- 조영남(1998). 구성주의 교수-학습. *초등교육연구*, 12, 93-122.
- 한신일 외 (2004). 한국 대학상황에서의 문제 중심 학습 적용사례 비교연구. *비교교육연구*, 14(1), 23-52
- Barrows. H. S. (1985). *How to Design a problem-based curriculum for the preclinical years*. New York: Springer.
- Barrows. H. S. (1994). *Problem based Learning : Problem-based Learning applied to medical education*. Springfield, IL: Southern Illinois University, School of Medicine. Blumenfeld. P., Soloway, E., Marx, R., Krajcik, J., Guzdid, M., &
- Palincsar, A. (1991). Motivating project-based learning: Sustaining the doing, Supporting the Learning. *Educational Psychologist*, 26(3 & 4), 365-398.
- Bond, P., & Feletti. G. (1991). *The Challenge of Prblem-based Learning*. NY: St. Martin's Press.
- Bridges, E. (1992). Problem-based Learning for administers. OR; Eric.
- Chard, S. C. (1992), *The project Approach: A Practical guide for teacher*. Edmonton, Alberta: University of Alberta Printing Service.
- Dean, P., Stahl, M., Sylwester, D., & Pear, J. (2001). Effectiveness of Combined Delivery Modalities for Distance Learning and Resident Learning. *Quarterly Review of Distance Education*, 2(3), 247-254.
- DeLacey, B. J., & Leonard. D. A. (2002). Case Study on Technology and Distance in Education at The Harvard Business School. *Educational Technology and Society*, 5(2), 13-28.
- Driscoll, M. (2002). Blended Learning. *e-learning*, 3(3), 54-56.
- Dick, W., Carey, L., & Carey, J. O. (2001). *The systematic design of instruction* (5th ed.) NY: Addison- Wesley Educational Publishers Inc.
- Heinnich, R., & Molenda, M. (1998). *Instructional media and technologies for learning*. NJ: Prentice Hall.

- Hmelo, C. E., & Evensen, D. H. (2000). Problem based Learning: Gaining Insights on Learning Interactions Though Multiple Methods of Inquiry. In Evensen, D. H., & Hmelo, C. E. (Eds.), *Problem Based Learning : a research perspective on learning interaction*. Lawrence Erlbaum Associate. Inc.
- Jonassen, H. (1995). Support Community of Learner with Technology: A vision for integrating technology with learning in school, *Educational Technology*, 6, 31-38.
- Lie, M., & Hsian, Y. (2002). Middle School of Students as multimedia designer: A Project-based Learning approach. *Journal of interactive Learning research*. [on-line] Available: http://www.edb.edu/coe/depts/ci/liuhsia_final.pdf
- Mantyla, K. (2001). *Blended e-learning :The Power is in the Mix*. Alexandria, VA: ASTD
- Milner, R., & Stainson, J. (1995). Using Lotus Notes to facilitate action learning. Paper presented at the Sixth Annual Business/Economics Teaching Conference, Chicago, IL, Nov. 10.
- Moore, M., & Kearsley, G. (1996). *Distance Education: A systems view*. New York, NY: Wadsworth Publishing Company.
- Moursund, D. G. (1997). *Project based Learning using information technology*. Eugene, OR: ISTE.
- Printrich, P. R., & De Groot, E. V. (1990). Motivational and Self-regulated learning components of classroom academic performance. *Journal of Educational Psychology*. 82. 33-40.
- Sage, S. M. (2000). The Learning and Teaching Experiences in an Online Problem-Based Learning Course. Paper presented at the Annual Meeting of American Educational Research Association, New Orleans, LA.
- Singh, H., & Reed, C. (2001). Achieving Success with Blended Learning. A White Paper.
- Wanger, E. (2001). Supporting Community of Practice. [on-line] <http://www.ewenger.com/tech>.

ABSTRACT

**A study of developing a new instructional method:
Blended PBLs (A mixture of Problem-based and Project-based learning)**

Han, Shin-Il(Graduate college of Education, SKKU)

Kim, Hye-Jung(Educational development center, SKKU)

Recently, education of Korea has focused on reasoning, critical thinking, and problem-solving in its teaching and learning process, and student-directed learning and cooperative learning have been more and more emphasized in classroom environment. In addition to these learning abilities, an instructional method called 'blended learning' has been noticed as one of strategies to maximize educational efficiency. However, these learning skills and ideas mentioned above have hardly helped to develop concrete educational program. Therefore, in order to achieve the best teaching and learning outcome in the area of higher education, our study was centered on mixing two instructional methods, problem-based learning and project-based learning, into a new kind of educational methods, which is 'Mixed PBLs.' It is an extended type of blended learning using in-class and on-line lectures. The result of application of Mixed PBLs into a class of a university shows that students satisfied highly with the class with the intended educational purpose of the class effectively attained.

단위학교 회계제도의 발전방안에 관한 연구:

서울시 공립 초, 중, 고등학교를 중심으로

이 경 희 (성균관대학교 교육대학원 졸업)

양 정 호 (성균관대학교 교육학과 교수)

《요약》

본 연구는 2001년 3월부터 시행되고 있는 학교회계제도가 학교현장의 자율성과 효율성 제고에 어느 정도 기여했는지를 살펴보고 있다. 이를 위해 우선 2004회계년도 서울시 공립 초·중·고등학교의 결산서를 분석하고 학교회계의 우수사례를 수집하였으며 서울시 공립 초·중·고등학교의 교장, 행정실장, 부장교사를 대상으로 학교회계에 대한 운영현황 및 인지도를 조사하였다. 분석결과 대체로 학교회계제도가 안정적으로 운영되고 있었으나 앞으로 개선되어야 할 점도 나타났다. 따라서 이를 바탕으로 앞으로 효율적인 운영을 위해 학교회계제도의 장기적인 발전방안을 제시하였다.

I. 서론

과거의 전통적인 중앙 집권적 교육행정 형태가 분권화되는 경향이 최근 나타나고 있다. 이런 측면에서 교육활동의 이해 관계자인 교직원, 학생, 학부모가 교육활동을 자신들의 책임하에 처리하려는 교육자치가 강조되고 있다. 지역의 교육자치 움직임과 더불어 학교 단위 자율성도 확대되고 있다. 지방교육자치의 궁극적 완성은 학교단위의 자치에 있다고 할 수 있으며 학교단위 경영은 물론 경영상의 효율성을 추구하는 입장에서도 바람직하다고 볼 수 있다.

지방교육자치와 학교단위 경영을 보장하려는 정책은 다른 한편 평가를 통한 책무이행 확인의 기제를 동반하여, 지역이나 학교에 교육에 관련된 재량이 주어지는 만큼 그 재량 행사에 대한 책임을 묻게 된다. 교육청이나 학교 평가 그리고 교원에 대한 평가가 정책 개발에 당면시 되는 추세는 이러한 현상을 반영한다고 볼 수 있다.

이러한 단위학교 중심의 운영체제 구축은 전 세계적으로 나타나는 현상이며 특히 1990년 초반 이후 미국, 영국을 포함한 선진국에서 교육의 질 향상을 위해 학교단위의 책임경영이 시행되어 왔다. 미국의 경우, 의사결정권을 단위학교로 분권화 시키는 학교단위 책임경영제가 지난 10여 년간 많은 학교 구에서 학교예산 편성과 운용, 교육과정 운영, 학교인사 등에서 활동되었다. 또한 영국에서도 1990년초 교육개혁의 기본과제로 교육의 질 향상, 다양성 조장, 학부모의 학교선택권 증진,

학교의 자율성 증진, 교육의 책무성 증진을 설정해서 교육개혁이 추진되고 있다.

학교의 재정운영측면에서 볼 때 단위학교 재정운영체제가 단위학교 개혁을 위한 매우 중요한 요소로 볼 수 있는 하나의 이유는 재정은 행정가의 정책의지를 반영하는 통로이기 때문이다. 어떤 행정가의 정책의지는 반드시 예산에 반영되기 마련이며, 역으로 어떤 행정가의 정책의지를 알아보기 위해서는 예산서를 보면 된다는 것을 의미하기도 한다. 단위학교 예산편성의 주체는 여전히 시·도교육감이기 때문에 학교 행정가의 정책적 의지보다는 시·도교육감의 정책의지가 예산편성 시 많은 부분에 반영되고 있는 실정이다.

우리나라에서는 과거에 초·중등학교의 운영에 필요한 재정, 인사, 교육과정 등 각 분야에 대한 결정 및 운영권이 주로 중앙정부 수준에 귀속되어 있었다. 90년대에 들어서 지방교육자치제도가 강화됨에 따라 중앙정부에서 담당해왔던 권한들이 시·도교육청 수준으로 이양되고 있다. 이에 따라 초·중등교육의 중앙집중식 운영이 점차로 지방분권적인 운영으로 변모되고 있으며, 나아가 단위학교의 자율적이고 책임 있는 경영이 새롭게 부각되고 있다. 이는 지방교육자치의 추진에 따른 단위학교의 자율화 요구, 그리고 우리 사회의 전반적인 민주의식과 책임의식이 고양됨에 따른 결과라고 볼 수 있다. 특히, 교육의 국제경쟁력을 높이기 위해 추진되고 있는 교육개혁 조치에 따라 각급학교의 교육운영체제는 과거의 중앙 주도적인 교육행정에서 교육현실에 보다 가까운 단위학교 위주의 교육행정으로 변화될 것이다. 즉, 각급학교에 학교장, 학부모, 교사 및 지역사회 인사들로 구성된 학교운영위원회가 설치되어 단위학교의 경영 및 재정에 관한 사항을 담당하고 있기 때문에 점차 단위학교의 기능이 보다 확대되고 있다.

단위학교 재정제도(School-based financing)의 한 형태로 2001년 3월부터 우리나라에서 구현되고 있는 학교회계제도는 기존에 개별적으로 지정되어 편성·집행해 오던 학교예산을 회계연도 개시 전에 총액으로 배분해서 하나의 학교회계로 통합·운영하게 되었다. 이러한 학교예산은 학교운영위원회의 심의를 거쳐 학교의 우선순위에 따라 자율적으로 세출예산을 편성·집행하도록 하였다. 즉 학교회계제도는 학교가 독자적으로 사업예산을 편성하여 집행하고 결산을 할 수 있도록 한 제도이다. 학교회계제도가 정착되기 위해서는 당초의 취지대로 단위학교 예산운영의 자율성·투명성·효율성을 확보하고 학교회계 관련법령 등의 정비와 단위학교 현장의 관리자 및 전 직원이 새로운 학교회계제도에 대한 이해를 충분히 숙지하고 있어야 한다. 학교마다 회계를 설치하여 학교 재정운영의 자율성을 보장하도록 법적 장치를 마련한 것은 단위학교책임경영제의 실현이라는 측면에서 일대 전환점을 이루었다고 할 수 있다.

이러한 법적·제도적 장치가 마련되었지만, 학교현장에서 교육재정이 자율성과 효율성 제고에 어느 정도 기여했는지를 판단하기 위해서는 이 제도가 실시된 지 4년이 지난 현 시점에서 새로운 제도의 도입이 일선 현장에서 얼마나 효과적으로 적용되고 있는지를 면밀히 파악하는 작업이 필

요하다. 이러한 관점에서 본 연구는 학교회계제도의 운영실태 및 문제점을 분석하여 단위학교 회계제도의 운영성과를 알아보고, 단위학교 재정사항들이 일정한 틀을 형성하고 다양한 개혁안들이 일관성을 유지하면서 실천 가능한 방법으로 논의될 수 있도록 장기적인 발전 방향의 틀을 제고하는 데 연구의 목적을 두었다.

II. 학교회계제도의 이론적 배경

1. 교육재정과 단위학교 재정의 의미

교육재정(Educational Finance)이란 국가·사회의 공익사업인 교육활동을 지원하기 위하여 국가나 공공단체가 필요한 재원을 확보·배분·지출·평가하는 일련의 경제활동을 말한다. 따라서 교육재정은 국·공립학교의 교육활동 뿐만 아니라 사립학교의 교육활동, 사회교육활동을 지원하는 일까지 포함한다. 이러한 교육재정은 다음과 같은 조건을 수반한다(남정걸, 1999). 첫째, 교육재정은 교육 즉, 교수와 학습이라는 교육의 본질적 활동을 지원하기 위한 수단적 성격을 띤다. 둘째, 교육재정의 양과 질은 어디까지나 '교육을 위해 필요한 것', 즉, 현재의 교육수준에서 보다 적정하고 바람직한 교육의 양적 확대와 질적 향상을 기하기 위해 확보·운영되어야 한다. 셋째, 교육재정의 실질적 내용은 재원의 확보와 관리를 포함한 운용이다. 이는 일정기간을 단위(회계년도)로 하여 교육비의 수입과 지출에 관한 예산을 편성하여 집행하는 과정으로 구체화 된다.

우리나라의 경우 1990년대 지방교육자치제도의 시행과 함께 초·중등교육에 대한 중앙집권식 운영이 점차로 지방분권적인 운영으로 변모하기 시작하였으며, 단위학교 운영에서도 자율적이고 책임성이 강조되는 단위학교 책임경영제도가 강조되고 있다. 그 핵심요소는 교육과정·인사·재정에 대한 권한의 '단위학교로의 이양'과 '자율적 결정', 그리고 학교경영 성과에 대한 '책무성의 중대'라고 할 수 있다. 이렇게 교육기관이 갖고 있던 학사운영, 재정 및 인사상의 권한을 단위학교 운영 주체에게 위임하여, 학교를 자율 경영하게 하고, 그 결과에 대하여 책임을 지게 하는 제도를 단위학교 책임경영제라고 하며(정태범, 1998), 단위학교 책임경영제도의 일부분으로 이해할 수 있는 단위학교재정(School-Based Financing)이란 단위학교가 자체적으로 재정계획을 수립·집행·평가하는 분권화된 활동을 말한다(공은배, 2000). 즉, 전통적으로 교육청 등 상급기관에서 갖고 있던 예산결정권을 학교현장으로 이관하는 제도라 할 수 있으며, 교육의 수월성 추구라는 교육개혁의 취지와 함께 제기된 교육재정 체제에 대한 새로운 접근방식이다.

2. 학교회계제도

학교회계제도는 단위학교를 중심으로 예산편성, 예산심의, 예산집행, 결산 등 예산과정이 이루어지고, 학교의 재정과 관련하여 이해관계를 가진 사람들에게 합리적인 의사결정을 하는데 정보를 제공하기 위한 일련의 과정이나 체계이며 수입과 세출로 구성된다. 학교회계의 수입은 한 회계연도에 있어서 단위학교의 운영에 필요한 사항을 실행하기 위한 지출의 재원이 되는 일체의 수입을 말하며, 여기에는 전입금, 학교운영지원비, 학교운영위원회의 결정으로 학교회계로 전출하기로 결정된 학교발전기금, 학부모가 부담하는 경비, 국가 또는 지방자치단체의 보조금 및 지원금, 사용료 및 수수료, 이월금, 기타수입이 포함된다. 세출은 한 회계연도에 있어서 학교가 교육과정 운영 등 그 목적을 수행하기 위한 일체의 지출을 말하는데 예산과목으로 구분하여 운영되고 있는데 인건비, 학교운영비, 수익자부담 교육비, 예비비 등으로 구분되어 있다.

우리나라에서 학교회계제도가 도입되기 이전에는 교직원 인건비와 교육부나 교육청이 지원하는 보조금은 일상경비로, 일반운영비는 도급경비로 배부되어 각각 별도로 관리되었고, 자체적으로 징수한 학교운영지원비도 별도로 관리·운영되었으며, 각 경비에 적용되는 법규가 서로 달라 학교현장에서 학교재정을 효과적으로 운영하는데 어려움이 있었다. 또한 단위학교에 예산편성권이 주어지지 않고 교육청에서 배분하는 예산을 항목별로 집행하는 형식적이고 수동적인 회계의 특성을 가지고 있었다. 이러한 단위학교 재정 운영체제를 근본적으로 변화시킨 것이 학교회계제도이다(반상진, 2004).

<표 1> 과거의 학교재정 운영

자금의 구분	회계년도	회계장부	예산서 작성여부	적용법규
일상경비	1.1 - 12.31	· 현금출납부 · 지급내역부	· 배부목적에 따라 집행	· 시·도교육청재무회계규칙
도급경비	"	· 도급경비 정리부	· 도급경비집행계획서 수립	· 도급경비처리지침
학교운영지원비 (육성회비)	3.1 - 2월말	· 현금출납부 · 징수부 · 지급내역부	· 학교운영지원(육성)회계 예산서 작성	· 학교운영지원(육성)회계 관리요령
학교발전기금	3.1 - 2월말	· 학교발전기금 출납부	· 학교발전기금운용계획서	· 학교발전기금의 조성·운용 및 회계관리에 관한 규칙
자치구교육경비보조금	1.1 - 12.31	· 별도 장부	· 보조목적에 따라 집행	· 시·군·자치구의 교육경비 보조에 관한 규정
세입세출의원금	"	· 현금출납부 · 지급내역부	· 배부목적에 따라 집행	· 시·도교육청재무회계규칙

자료 : 이원근(1999). 학교예산회계제도의 개선방향. 교육마당21, 1999.5, p.99.

기존 제도의 문제점들을 개선하고 단위학교 재정의 효율성을 높이기 위해 시행된 학교예산회계 제도는 1995년 5월 31일 ‘단위학교의 교육자치를 활성화하고 지역의 실정과 특성에 맞는 다양한 교육을 창의적으로 실시할 수 있도록’ 단위학교별로 학교운영위원회를 구성·운영과 관련이 있다. 특히 학교운영위원회에 의한 학교 예산 및 결산 심의 기능은 국회나 지방의회에 의한 심의·의결과 유사한 기능을 수행함으로써 학교예산 편성, 학교예산 심의, 학교예산 집행 및 결산 등의 예산 과정을 기본 골격으로 하는 학교예산회계제도의 도입을 가능하게 하는 계기가 되었다. 같은 해 서울시교육청은 교육비특별회계(이하 ‘교특회계’라고 한다)와 학교운영지원회계를 통합하여 운영하는 방안을 학교운영위원회 시범운영 학교에 제한적으로 적용하였다.

1998년 9월 15일에는 학교발전기금의 조성·운용 및 회계 관리에 관한 규칙(교육부령 제724호)이 제정·공포됨으로써 학교발전기금제도가 시행되었으며 동 규칙 제2조 “학교발전기금을 조성하는 경우에는 학교발전기금회계를 별도로 설치하여 관리하여야 한다”는 규정으로 단위학교의 재정과 관련하여 중앙부처의 법령에 처음으로 ‘회계’를 설치한 입법례가 되었다.

이러한 과정을 거쳐 시·도 교육청의 의견수렴을 통하여 1999년 1월 26일에 교육부가 ‘단위학교 재정운영 효율화 대책’을 수립하게 되었고 이후에 단위학교 재정운영 효율화 실무 작업팀을 구성해서 초·중등교육법 개정(2000. 1. 28), 국립 및 공립 초·중등학교회계규칙 제정(2000. 11. 6), ‘학교회계길잡이’ 제작(2000. 11) 등을 통해 2001년부터 본격적으로 학교예산회계제도를 시행할 수 있도록 하였다(성삼제, 2002).

2. 학교회계제도에 대한 선행연구

한유경, 권정훈(2004)의 「사례조사를 통한 학교회계제도의 발전 방향 모색」, 송기창(2002)은 「학교회계의 운영실태 조사 연구」에서는 목적사업비와 시책권장사업의 시달 금지, 일정비율 이상 교수학습활동비의 편성 규정, 수익자부담경비의 관리방법의 제정비, 자체수입 확보방안 노력, 자율적 참여를 통하여 학교운영의 효율성 제고등이 시사되었다.

반상진(2004)은 「학교회계제도의 성과와 전망」에서 학교구성원의 학교회계에 대한 관심과 소양 부족에 대한 학교회계 관련 연수활동의 확대, 학교재정 배분 방식의 적절성 미흡에 대하여 발전기금 사용 제한 규정을 만드는 방안, 학교재정 확충에 대한 현실적 어려움에 대하여 시·도마다 학교급별, 학교규모별 여건에 부합하는 세목 구분 체제의 개발·적용의 필요성, 학교재정 운영의 모든 과정을 점진·진단하는 ‘운영 과정에 대한 평가’, ‘운영 결과에 대한 평가’의 동시 수행으로 ‘자율적인 학교재정평가체제’의 도입의 검토, 회계 관련 업무 과중의 구조적 한계를 극복하기 위하여 장부정리 및 행정인력 확충에 대해 과제를 제시하였다.

한국교육개발원(2002)은 「학교예산회계제도의 실태 분석」을 통하여 예산의 배분방식과 관련한 두 가지 측면(재정 확보의 문제, 배분방식의 문제)의 개선, 총액예산제의 검토, 수익자부담경비 관리의 문제, 예산소위원회 상설화, 예산편성요구서의 제도화 및 참여의 법정화, 회계업무의 간소화 및 전산화, 자체수입에 대한 인센티브제도의 고려, 학교재정에 대한 행정감사의 기법을 학교예산회계제도에 맞추어 개발하여야 하고, 학교 현장의 구성원과, 시·도교육청이나 지역교육청의 담당자를 위한 체계적이고 지속적인 연수의 필요성 등에 대한 정책적 시사점을 제공하였다.

박병천(2004)은 「학교회계제도의 운영실태 및 개선방안에 관한 연구」에서 단위학교 현장에서 학교회계제도가 어떻게 적용·운용되고 있는지를 알아보기 위하여 이해관계자들의 설문문을 분석하고, 학교회계제도의 도입 이후 운영실태에 따른 문제점을 도출, 학교회계제도의 정착을 위한 개선방안을 제시하였다.

김태삼(2004)은 「학교회계제도의 문제점과 개선방안에 관한 연구」에서 학교회계제도의 선행연구를 실증연구와 문헌연구로 나누어 고찰하였고, 학교의 세입·세출 예·결산서를 분석하여 문제점과 개선방안을 제시하였다.

채경희(2004)는 「초등학교 학교회계제도의 효과성에 관한 조사연구」에서 학교회계제도의 특성을 학교재정의 확보, 편성, 심의 집행, 결산 과정별로 분석하고, 효과성의 정도가 학교소재지별, 학교규모별, 직위별로 어떤 차이가 있는지를 검증했으며, 효과성 증대를 위한 개선방안을 연구한 바, 학교회계의 효과성 영향요인에 대한 분석을 통하여 회귀모형에서 유의미한 영향요인은 적시성, 자율성, 신뢰성, 효율성, 지구성, 계획성 등이 있고 그 중에서 적시성이 가장 중요한 요인이라고 하였다.

김명희(2003)는 「초등교육의 질 향상을 위한 학교재정 운영체제 개선방안」에 대한 연구에서 교육과정 영역별로 학년별, 교과별, 단위별 수업관련 자료가 산출되어 제시된 표준예산서의 마련, 학교재정 운영과 관련된 회계절차의 간소화, 학교구성원의 학교재정에 대한 인식의 전환을 제안하였다.

임명빈(2003)은 「학교예산회계제도 개선방안 연구」에서는 학교예산회계제도의 문제점을 기획의 부족과 제도의 미비, 학교예산운영상의 문제, 학교예산회계 감사와 평가의 미흡으로 분류하고 이를 위한 개선방안을 제시하였다.

III. 연구방법

1. 문헌 및 실태조사

학교회계제도에 대한 이해와 외국의 학교회계제도를 알아보기 위하여 국내에서 발간한 관련 서적과 교육인적자원부 발간 참고서적, 각 대학교의 학위논문, 한국교육개발원에서 실시한 워크숍 자료, 한국교육재정학회에서 발간한 교육재정경제연구 등을 수집·분석하였다. 또한 2004년도 서울시 공립 초·중·고등학교의 결산서의 문제점과 개선방안을 모색하기 위하여 인천, 부산, 광주의 결산서를 비교·분석하고, 학교회계의 성과 및 문제점을 파악하기 위하여 각 시·도교육청 홈페이지에 탑재되어 있는 학교회계를 효율적으로 운영한 우수사례를 수집하여 영역별로 정리하였다.

2. 설문조사

설문조사의 대상은 서울시 공립 초·중·고등학교를 11개 지역교육청별, 학교급별, 학교규모별 등을 고려하여 총94개교를 선정하고 분포시켰으며, 학교회계의 운영과 이해관련성이 많은 교장, 행정실장, 부장교사를 대상으로 하였다. 설문내용은 학교회계운영에 대한 실태와 문제점 도출에 중점을 두어 5개영역으로 구성하였다.

<표 2> 학교회계 운영 성과 및 실태조사를 위한 설문지의 구성

영역	문항	내용	문항수
학교회계 운영의 자율성	1	기본운영비 규모의 적절성에 대한 인식	4
	2	학교경영의 자율성에 대한 기여도	
	3	단위학교의 중·장기 사업을 위한 예산 고려 여부	
	4	교육계원 확보 노력에 대한 인식	
예산편성 과정 참여도	5	예산편성 과정에 교직원의 참여에 대한 인식	3
	6	예산편성 시 교직원과 학부모의 의견 반영 여부	
	7	예산 사정작업의 절차	
예산편성 및 운영의 효율성	8	학교회계제도에 대한 연수 여부	8
	9	교육과정 운영 예산의 적절성에 대한 인식	
	10	예산편성 시 가장 고려되어야 하는 사항	
	11	예산편성 시 미흡한 절차에 대한 인식	
	12	교육의 질 향상을 위한 우선 고려사항에 대한 인식	
	13	교육과정 운영예산 사용에 따른 문제점	
	14	학교 예·결산 심의 과정의 문제점에 대한 인식	
	15	NEIS 학교회계 시스템의 업무처리 효율성에 대한 인식	
예산운영의 책임성	16	예·결산의 공개에 대한 인식	5
	17	공개된 예·결산 내용에 대한 인지도	
	18	학교 재정 평가의 주체에 대한 인식	
	19	학교 재정 평가 중 가장 중요한 요소에 대한 인식	
	20	학교 재정 평가 결과에 따른 예산 차등 지원에 대한 인식	
발전방향 및 기타	21	단위학교에 적합한 관·항·목 예산체계 개발에 대한 필요성	9
	22	수익자부담경비의 관리방안에 대한 인식	
	23	자체수입 증대를 위한 인센티브제 시행에 대한 인식	
	24	학교회계제도의 긍정적 측면에 대한 인식	
	25	학교회계제도의 부정적 측면에 대한 인식	
	26	학교회계제도의 발전을 위해 필요한 요소에 대한 인식	
	27-28	디지털예산회계제도에 대한 인식	
	29	중·장기 사업에 따른 계속 사업비 편성에 대한 의견	
5개영역			29문항

설문조사의 방법은 서울시 공립 초·중·고등학교의 교장, 행정실장, 부장교사 282명을 대상으로 우편을 통해 2005년 11월 1일부터 2005년 11월 16일까지 설문지를 직접 배포하여 회수하였고, 그 결과 85.1%에 해당하는 240명이 회수되었다. 설문조사 대상 및 방법은 <표 3>과 같다. 자료처리는 첫째, 조사대상자의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다. 둘째, 교차분석 χ^2 을 실시하여 집단간의 차이를 살펴보았다. 셋째, 본 연구의 실증분석은 모두 유의수준 $p \leq .05$ 에서 검증하였으며, 통계처리는 SPSSWIN 12.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.

<표 3> 조사대상 및 방법

구 분	대 상	방 법	대상인원
서울시 공립 초·중·고	교장, 행정실장, 부장교사	설문조사	282명

3. 연구의 제한점

본 연구는 서울특별시교육청 산하 공립 초·중·고등학교를 대상으로 연구하므로, 전국 국·공립학교의 학교회계제도에 대한 결과로 일반화시키기에는 한계가 있다.

IV. 연구결과 분석

1. 2004회계년도 세입·세출 결산서 분석

학교회계의 세입·세출 결산 규모를 분석하는 것은 학교회계제도의 실질적인 운영 현황과 성과를 추론하는데 유용하다고 할 수 있다. 학교회계의 운영 결과는 시·도 및 지역에 따라, 학교급에 따라, 학교규모에 따라 다를 수 있기 때문이다. 따라서 여기서는 2004회계년도 학교회계의 세입·세출 결산 현황을 학교급별, 학교규모별로 비교 검토하여 분석하고 문제점을 도출하고자 한다.

1) 학교회계 세입 현황 분석

가. 학교급별 세입 결산 현황 분석

학교회계의 세입은 교특회계 전입금, 학부모부담수입, 자체수입, 학교발전기금전입금, 보조금 및 지원금, 이월금 등으로 구성되며, 실제로는 세입의 대부분은 교특회계 전입금과 학부모부담수입에 의존한다. 실제 국고의존도를 파악하기 위하여 사적 부담인 수익자부담경비를 제외하고 학교재정 규모의 세입 결산액에서 관, 향, 목이 차지하는 규모액과 비율을 학교급별로 구분하여 살펴보면 <표 4>와 같다.

전체적으로 국가부담인 교특회계 전입금이 차지하는 비중을 사부담공교육비 성격인 학교운영지원비와 비교해 보면, 초등학교는 85.8%가 교특회계 전입금에 의존하고 있는 반면, 중학교는 58.3%,

고등학교는 57.2%를 교특회계 전입금에 의존하고 있다. 이는 학교운영지원비가 전체적으로 학교회계 규모의 14.4%를 차지하고 있지만 초등학교와 특수학교를 제외하면 차지하는 비율이 26.7%~29.3%로서 여전히 사적 부담에 의존하는 비율이 높다고 볼 수 있다.

<표 4> 2004회계년도 학교급별 학교회계 세입결산 항목별 구성 현황

(단위 : 백만원)

과 목		초	중	고	특수	합계
교특회계 전입금	학교교육비	186,869 (64.0%)	71,687 (37.8%)	32,719 (28.1%)	3,949 (69.3%)	295,224 (48.9%)
	목적사업비	63,657 (21.8%)	39,000 (20.6%)	33,803 (29.1%)	1,007 (17.7%)	137,468 (22.8%)
	소 계	250,527 (85.8%)	110,687 (58.3%)	66,521 (57.2%)	4,957 (87.0%)	432,692 (71.7%)
학부모 부담수입	학교운영 지원비	(0.0%)	55,576 (29.3%)	31,021 (26.7%)	130 (2.3%)	86,727 (14.4%)
	자체수입	6,640 (2.3%)	6,059 (3.2%)	5,309 (4.6%)	38 (0.7%)	18,046 (3.0%)
	과년도수입	8 (0.0%)	30 (0.0%)	76 (0.1%)	(0.0%)	114 (0.0%)
	학교발전기금전입금	1,611 (0.6%)	178 (0.1%)	251 (0.2%)	(0.0%)	2,041 (0.3%)
	보조금 및 지원금	12,994 (4.5%)	4,528 (2.4%)	1,694 (1.5%)	54 (0.9%)	19,269 (3.2%)
	이월금	20,095 (6.9%)	12,719 (6.7%)	11,402 (9.8%)	519 (9.1%)	44,736 (7.4%)
	소 계	291,875	189,777	116,275	5,697	603,625

자료 : 2004년 서울시 공립 초·중·고등학교회계결산서(교육부 제출자료) 재구성.

수익자부담경비제외.

교특회계 전입금 중에서 학교교육비와 목적사업비의 비율을 보면, 초등학교는 75대25, 중학교는 65대35, 고등학교는 49대51로써, 고등학교 단계로 갈수록 목적사업비의 비중이 큰 것으로 나타났다. 학교회계를 도입하면서 교육인적자원부가 시·도교육청에 요구한 사항은 목적사업비의 축소였다. 하지만, 교특회계 전입금 중 목적사업비의 비율이 20.6%~29.1% 내외인 것은 긍정적인 평가를 내리기 어렵다.

서울시의 학교급별 학교회계의 세입 결산 현황 결과를 상대적으로 비교하기 위하여 인천시, 부산시, 광주시의 결산서와 비교해 본 결과는 다음과 같다.

단위학교 회계제도의 발전방안에 관한 연구 : 서울시 공립 초, 중, 고등학교를 중심으로

<표 5> 학교급별 학교회계 세입 결산 항목별 구성 현황 비교

(단위:백만원)

구 분	초				중				고			
	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주
교 육 회 계 전 입 금												
학 교 교 육 비	186,869 (30.1%)	59,801 (30.3%)	76,348 (33.1%)	31,471 (28.6%)	71,687 (23.2%)	19,278 (17.7%)	25,619 (21.6%)	8,745 (19.3%)	32,719 (19.0%)	22,607 (20.1%)	19,510 (19.6%)	6,938 (22.1%)
목 적 사 업 비	63,657 (10.3%)	40,316 (20.4%)	36,277 (15.7%)	23,774 (21.6%)	39,000 (12.6%)	18,579 (17.1%)	21,329 (18.0%)	10,234 (22.6%)	33,803 (19.6%)	22,805 (20.3%)	18,953 (19.0%)	8,574 (27.3%)
소 계	250,527 (40.4%)	100,117 (50.8%)	112,625 (48.8%)	55,245 (50.2%)	110,687 (35.8%)	37,857 (34.8%)	46,948 (39.6%)	18,978 (42.0%)	66,521 (38.7%)	45,412 (40.4%)	38,463 (38.6%)	15,512 (49.4%)
학 교 운 영 지 원 비					55,576 (18.0%)	18,791 (17.2%)	20,987 (17.7%)	7,199 (15.9%)	31,021 (18.0%)	16,235 (14.4%)	12,906 (13.0%)	3,231 (10.3%)
수 익 자 부 담 경 비	328,940 (53.0%)	82,753 (42.0%)	106,959 (46.3%)	50,632 (46.0%)	119,514 (38.6%)	46,311 (42.5%)	46,462 (39.2%)	16,984 (37.6%)	55,813 (32.4%)	39,501 (35.2%)	43,390 (43.5%)	10,892 (34.7%)
소 계	328,940 (53.0%)	82,753 (42.0%)	106,959 (46.3%)	50,632 (46.0%)	175,090 (56.6%)	65,102 (59.7%)	67,449 (56.9%)	24,184 (53.5%)	86,834 (50.5%)	55,735 (49.6%)	56,296 (56.5%)	14,123 (45.0%)
자 체 수 입	6,640 (1.1%)	1,405 (0.7%)	1,346 (0.6%)	405 (0.4%)	6,069 (2.0%)	1,294 (1.2%)	984 (0.8%)	297 (0.7%)	5,309 (3.1%)	2,290 (2.0%)	1,515 (1.5%)	313 (1.0%)
과 년 도 수 입	8 (0.0%)	9 (0.0%)	4 (0.0%)	31 (0.0%)	30 (0.0%)	7 (0.0%)	12 (0.0%)	31 (0.1%)	76 (0.0%)	41 (0.0%)	29 (0.0%)	18 (0.1%)
학 교 발 전 기 금 전 입 금	1,611 (0.3%)	68 (0.0%)	1,118 (0.5%)	24 (0.0%)	178 (0.1%)	150 (0.1%)	93 (0.1%)		251 (0.1%)	224 (0.2%)	32 (0.0%)	
보 조 금 및 지 원 금	12,994 (2.1%)	2,746 (1.4%)	614 (0.3%)	605 (0.5%)	4,528 (1.5%)	1,085 (1.0%)	231 (0.2%)	85 (0.2%)	1,694 (1.0%)	1,179 (1.0%)	569 (0.6%)	618 (2.0%)
이 월 금	20,035 (3.2%)	10,106 (5.1%)	8,200 (3.6%)	3,130 (2.8%)	12,719 (4.1%)	3,467 (3.2%)	2,817 (2.4%)	1,625 (3.6%)	11,402 (6.6%)	7,485 (6.7%)	2,750 (2.8%)	811 (2.6%)
합 계	620,815	197,206	230,865	110,072	309,291	109,062	118,535	45,201	172,089	112,367	99,654	31,395

자료 : 2004년 서울시 공립 초·중·고등학교회계결산서(교육부 제출자료) 재구성.

특수학교 제외

<표 5>와 같이 각 지역별로 차이는 있지만, 전반적으로 교특회계 전입금과 학부모 부담수입에 대한 의존도가 92%를 상회하고 있다.

또한, 교특회계 전입금과 학부모 부담 수입의 비율을 보면 학교급별 전체적으로 학부모 부담 수입의 비중이 높게 나타났으며, 초등학교의 경우 다른 지역에 비해 학부모 부담 수입이 상대적으로 높게 나타났다.

나. 학교규모별 세입 결산 현황 분석

<표 6> 학교규모별 학교회계 세입 결산 항목별 구성 현황 비교

(단위:백만원)

구 분	소 규 모				중 규 모				대 규 모				
	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주	
교특회계전입금	학교교육비	26,274 (41.0%)	15,697 (25.9%)	22,134 (39.7%)	9,889 (29.0%)	82,634 (29.2%)	21,577 (27.3%)	52,270 (28.6%)	20,109 (23.9%)	186,316 (24.5%)	65,237 (23.3%)	49,825 (23.0%)	18,216 (25.2%)
	목사업비	11,814 (18.4%)	23,655 (39.0%)	12,033 (21.6%)	10,113 (29.7%)	35,435 (12.5%)	16,343 (20.6%)	32,976 (18.0%)	17,725 (21.0%)	90,218 (11.8%)	42,376 (15.1%)	33,269 (15.4%)	15,021 (20.8%)
	소 계	38,088 (59.4%)	39,352 (64.9%)	34,168 (61.3%)	19,982 (58.8%)	118,070 (41.7%)	37,920 (47.9%)	85,246 (46.6%)	37,834 (44.9%)	276,534 (36.3%)	107,613 (38.4%)	83,093 (38.4%)	33,236 (46.0%)
	학교운영지원비	971 (1.5%)	2,184 (3.6%)	401 (0.7%)	634 (1.9%)	11,511 (4.1%)	2,365 (3.0%)	10,890 (6.0%)	4,944 (5.9%)	74,245 (9.8%)	30,538 (10.9%)	22,690 (10.5%)	4,891 (6.8%)
학·교·부담수입	수익자 부담경비	19,313 (30.1%)	12,735 (21.0%)	16,663 (29.9%)	11,962 (35.2%)	126,955 (44.9%)	32,249 (40.7%)	78,804 (43.1%)	38,092 (45.2%)	358,314 (47.1%)	123,612 (44.1%)	101,554 (46.9%)	30,995 (42.9%)
	소 계	20,283 (31.7%)	14,919 (24.6%)	17,064 (30.6%)	12,597 (37.1%)	138,466 (49.0%)	34,614 (43.7%)	89,693 (49.0%)	43,037 (51.1%)	432,559 (56.8%)	154,150 (55.0%)	124,243 (57.4%)	35,886 (49.6%)
	자체수입	896 (1.4%)	478 (0.8%)	743 (1.3%)	130 (0.4%)	3,050 (1.1%)	690 (0.9%)	1,313 (0.7%)	483 (0.6%)	14,101 (1.9%)	3,846 (1.4%)	1,865 (0.9%)	407 (0.6%)
	과년도수입	2 (0.0%)	6 (0.0%)	1 (0.0%)		16 (0.0%)	8 (0.0%)	9 (0.0%)	6 (0.0%)	95 (0.0%)	44 (0.0%)	34 (0.0%)	72 (0.1%)
기금전입금	학교발전기금	21 (0.0%)	65 (0.1%)	859 (1.5%)	5 (0.0%)	1,367 (0.5%)	21 (0.0%)	229 (0.1%)	16 (0.0%)	652 (0.1%)	356 (0.1%)	162 (0.1%)	4 (0.0%)
	보조금 및 지원금	2,384 (3.7%)	785 (1.3%)	416 (0.7%)	472 (1.4%)	7,436 (2.6%)	1,535 (1.9%)	726 (0.4%)	576 (0.7%)	9,448 (1.2%)	2,704 (1.0%)	276 (0.1%)	267 (0.4%)
	이월금	2,407 (3.8%)	5,036 (8.3%)	2,493 (4.5%)	812 (2.4%)	14,321 (5.1%)	4,384 (5.5%)	5,693 (3.1%)	2,341 (2.8%)	28,008 (3.7%)	11,709 (4.2%)	6,631 (3.1%)	2,440 (3.4%)
	합 계	64,082	60,641	55,742	33,998	282,726	79,170	182,909	84,293	761,399	280,423	216,306	72,312

주 : 소규모는 초 25학급 이하, 중·고등 15학급 이하, 중규모는 초등 26~40학급,

중·고등 16~27학급, 대규모는 초등 41학급 이상, 중·고등 28학급 이상

자료 : 2004년 서울시 공립 초·중·고등학교회계결산서(교육부 제출자료) 재구성.

학교규모에 따른 세입 결산의 전체 구성 비율을 비교 분석해보면 <표 6>과 같이 규모가 클수록 교특회계 전입금의 구성비율은 낮아지고, 학부모 부담수입의 비율은 높아지는 것을 볼 수 있다. 이것은 <표 7>의 학교기본운영비 교부기준에 의하여 전입금의 대부분을 차지하는 교당 기본운영비가 일률적으로 적용이 되는 반면, 학교운영지원비와 수익자부담경비는 학생당 인원수로 산출되는 경비이기 때문에 규모가 커질수록 세입액도 많아지기 때문이다.

<표 7> 2005년도 학교기본운영비 교부기준

(단위 : 천원)

급 별	교 당 경 비						급 당 경 비	학생당 경 비
	기 본 경 비	차등지원경비 (평균)						
		건 물 유지비	공공 요금	차 량 운영비	계열 차등	학교운영 지원비보전		
초등학교	164,980	18,182	14,767				1,303	32.0
중학교	165,935	19,537	14,272			3,233	1,106	28.0
인문고	100,546	25,078	29,676			8,541	801	19.0
공업고	82,138	53,559	29,081		100,000	7,613	1,590	34.0
상업고	97,767	36,047	27,155			6,601	1,847	35.0

자료 : 2005학년도 학교회계 예산편성 기본지침 (2004. 11), 서울특별시교육청

자체수입과 보조금 및 지원금의 경우는 서울시가 타시에 비해 높은 세입금 구성비를 차지하고 있다. 자체수입은 사용료 및 수수료 (학교시설 사용료 및 대여료), 잡수입(예금이자, 매각대금, 수익금등) 으로 이루어져 있는데, 서울시의 경우 타시에 비해 체육관, 수영장, 테니스장등 학교시설 조성이 상대적으로 잘 되어 있기 때문에 사용료 수입이 많은 것으로 볼 수 있다. 또한 보조금 및 지원금의 경우에 서울시가 다른 지역에 비해 높은 비율을 나타내는 것은 각 시의 재정 여건이 변수로 작용하였다고 볼 수 있으나, 2004년 광역별 교육경비 보조금 현황<표 8>을 살펴보면, 각 시의 재정 여건이 교육경비보조금의 중요 핵심 변수라고 말하기 어렵다는 것을 알 수 있다. 오히려 지자체 관내의 교육환경, 지자체 기초단체장·기초의회·지역주민의 관심과 노력 등이 핵심 변수라고 판단한다(송경원, 2005).

<표 8> 2004년 광역별 교육경비보조금 현황

(단위: 천원)

시도	시군구 전체 예산	교육경비보조금	비율(%)	학교당 금액
서울	6,036,858,000	24,448,880	0.40	11,200
부산	1,469,847,047	300,100	0.02	504
대구	1,125,842,937	1,678,142	0.15	4,133
인천	1,297,307,974	4,209,710	0.32	10,318
광주	719,849,579	386,779	0.05	1,499
대전	695,797,000	2,543,442	0.37	9,935
울산	527,080,497	1,222,369	0.23	6,400
경기	10,464,585,000	116,346,891	1.11	65,807
강원	3,604,216,018	11,616,733	0.32	18,095
충북	2,766,373,474	3,109,313	0.11	6,940
충남	3,615,895,059	5,887,627	0.16	7,935
전북	3,264,812,326	5,747,760	0.18	7,694
전남	4,934,329,691	10,755,508	0.22	10,273
경북	6,047,638,000	2,061,201	0.03	2,090
경남	4,850,107,000	4,210,570	0.09	4,391
제주	1,089,188,670	3,945,872	0.36	22,809

자료 : 교육부 국정감사 2005자료

2) 세출 현황 분석

가. 학교급별 세출 결산 현황 분석

학교회계 세출항목은 크게 인건비, 학교운영비, 수익자부담경비, 예비비로 구분되는데, 학교급별 학교회계 세출결산 현황 비교는 다음 <표 9>와 같다.

학교운영비는 서울의 경우 초등학교 37.2%, 중학교 45.9%, 고등학교 55.0%를 차지하고 있으며, 중·고등학교의 경우는 다른 지역에 비해 높은 구성비를 나타내고 있으나 초등학교의 경우에는 상대적으로 낮게 나타나고 있다.

수익자부담경비는 초등학교 54.2%, 중학교 39.9%, 고등학교 33.5%를 나타내 초등학교로 갈수록 비중이 높아지는 경향을 보이고 있다. 수익자부담경비는 초등학교의 경우 서울(54.2%)이 다른 지역(43.9%~48.1)에 비해 높은 비중을 보이고 있다. 서울이 다른 지역에 비해 학생수가 많으므로 비

단위학교 회계제도의 발전방안에 관한 연구 : 서울시 공립 초, 중, 고등학교를 중심으로

율이 높아졌다 하더라도 수익자부담경비가 전체 세출예산의 50%이상을 차지한다는 것은 공교육의 정상화를 위해 바람직하다고 볼 수 없으며, 표준교육비의 조정을 통해 각급 학교에서 학부모부담에 의존한 재정운영이 되지 않도록 노력해야 할 것이다.

<표 9> 학교급별 학교회계 세출결산 항목별 구성 현황 비교

(단위:백만원)

구 분	초				중				고				
	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주	
인건비	교직원 인건비	2,592 (0.4%)	399 (0.2%)			14,268 (4.8%)	4,539 (4.4%)	5,192 (4.6%)	1,499 (3.4%)	7,000 (4.2%)	3,864 (3.7%)	3,374 (3.5%)	995 (3.3%)
	기타직 인건비	49,748 (8.2%)	14,856 (7.9%)	17,188 (7.7%)	9,312 (8.7%)	28,293 (9.5%)	7,651 (7.4%)	12,650 (11.1%)	4,534 (10.4%)	12,130 (7.3%)	5,541 (5.3%)	5,045 (5.2%)	1,891 (6.2%)
	소 계	52,340 (8.6%)	15,255 (8.1%)	17,188 (7.7%)	9,312 (8.7%)	42,561 (14.2%)	12,190 (11.8%)	17,842 (15.7%)	6,033 (13.8%)	19,130 (11.5%)	9,405 (9.0%)	8,420 (8.8%)	2,886 (9.5%)
학교 운영비	학생 복리비	12,183 (2.0%)	5,240 (2.8%)	6,354 (2.9%)	3,487 (3.3%)	11,322 (3.8%)	4,163 (4.0%)	5,911 (5.2%)	1,617 (3.7%)	9,306 (5.6%)	5,164 (4.9%)	7,839 (8.2%)	1,640 (5.4%)
	교수학습 활동비	80,217 (13.2%)	35,673 (19.0%)	43,413 (19.6%)	18,105 (16.9%)	51,436 (17.2%)	18,259 (17.6%)	21,621 (19.0%)	6,926 (15.9%)	41,598 (25.1%)	26,826 (25.6%)	20,194 (21.0%)	8,158 (26.8%)
	공동 운영비	133,178 (21.9%)	49,333 (26.2%)	48,286 (21.7%)	25,655 (23.9%)	47,358 (15.8%)	22,664 (21.9%)	22,091 (19.4%)	12,025 (27.5%)	26,473 (16.0%)	24,128 (23.0%)	16,321 (17.0%)	6,923 (22.7%)
	소 계	225,577 (37.2%)	90,246 (48.0%)	98,052 (44.2%)	47,247 (44.1%)	137,289 (45.9%)	45,086 (43.5%)	49,622 (43.6%)	20,569 (47.1%)	91,185 (55.0%)	56,118 (53.5%)	44,354 (46.1%)	16,721 (54.9%)
수익자부담경비		329,055 (54.2%)	82,687 (43.9%)	106,788 (48.1%)	50,672 (47.3%)	119,484 (39.9%)	46,274 (44.7%)	46,442 (40.8%)	17,053 (39.1%)	55,503 (33.5%)	39,367 (37.5%)	43,344 (45.1%)	10,877 (35.7%)
예리비		14 (0.0%)	8 (0.0%)	25 (0.0%)	3 (0.0%)	4 (0.0%)	1 (0.0%)	6 (0.0%)		8 (0.0%)			
합계		606,986	188,195	222,053	107,234	299,338	103,550	113,912	43,655	165,819	104,898	96,118	30,484

자료 : 2004년 서울시 공립 초·중·고등학교회계결산서(교육부 제출자료) 재구성.

나. 학교규모별 세출 결산 현황 분석

학교규모별로 살펴보면, 지역에 관계없이 학교규모가 커짐에 따라 학교운영비 비율이 감소하는 경향을 보이고 있다. 서울의 학교운영비를 보면 전체 세출에 차지하는 비중은 56.8%이고, 중규모 44.4%, 대규모 40.9%이고, 수익자부담경비는 학교규모가 커질수록 비율이 증가하고 있다.

학교운영비 지출내역을 구체적으로 살펴보면, 학교운영비내에 교수학습활동비의 비율은 규모가 커질수록 비중이 높아지고, 일반운영비는 낮아지는 경향을 보인다. 이는 일반운영비가 공통운영비, 업무추진비, 시설비 등 기관 운영을 위하여 학생수와 교직원수에 관계없이 일정수준의 경비가 소요되지만, 교수학습활동은 학생수와 교직원수 규모에 의해 소요 경비가 결정되기 때문이다.

<표 10> 학교규모별 학교회계 세출 결산 항목별 구성 현황 비교

(단위:백만원)

구 분	소 규 모				중 규 모				대 규 모			
	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주	서울	인천	부산	광주
인건비	541 (0.9%)	847 (1.5%)	197 (0.4%)	371 (1.2%)	3,674 (1.8%)	752 (1.0%)	2,954 (1.7%)	1,068 (1.3%)	19,479 (2.6%)	7,297 (2.7%)	5,646 (2.7%)	1,124 (1.6%)
기타직 인건비	6,736 (11.0%)	4,592 (8.4%)	4,967 (9.4%)	3,870 (12.9%)	17,253 (8.5%)	6,293 (8.4%)	15,307 (8.7%)	7,049 (8.6%)	60,029 (8.1%)	17,361 (6.5%)	15,552 (7.4%)	5,058 (7.1%)
비 소 계	7,277 (11.8%)	5,439 (9.9%)	5,164 (9.8%)	4,241 (14.1%)	20,927 (10.3%)	7,045 (9.4%)	18,262 (10.4%)	8,117 (9.9%)	79,508 (10.7%)	24,658 (9.2%)	21,198 (10.2%)	6,182 (8.7%)
학생 복지비	2,233 (3.6%)	2,708 (4.9%)	1,733 (3.3%)	853 (2.8%)	5,060 (2.5%)	2,848 (3.8%)	7,418 (4.2%)	3,054 (3.7%)	24,338 (3.3%)	9,182 (3.4%)	11,512 (5.5%)	3,031 (4.3%)
교수학습 활동비	12,819 (20.8%)	14,286 (26.1%)	14,528 (27.5%)	5,594 (18.6%)	36,642 (18.0%)	14,107 (18.8%)	35,344 (20.1%)	13,636 (16.7%)	114,383 (15.4%)	52,624 (19.6%)	36,793 (17.6%)	14,220 (20.0%)
일반 운영비	19,853 (32.3%)	19,624 (35.9%)	14,795 (28.0%)	10,505 (35.0%)	48,840 (24.0%)	18,936 (25.2%)	36,192 (20.6%)	18,566 (22.7%)	164,834 (22.2%)	58,238 (21.7%)	37,753 (18.1%)	16,049 (22.6%)
비 소 계	34,905 (56.8%)	36,617 (66.9%)	31,056 (58.8%)	16,953 (56.5%)	90,541 (44.4%)	35,891 (47.8%)	78,954 (44.9%)	35,256 (43.1%)	303,556 (40.9%)	120,045 (44.8%)	86,058 (41.2%)	33,299 (46.9%)
수익자 부담경비	19,311 (31.4%)	12,644 (23.1%)	16,633 (31.5%)	8,825 (29.4%)	92,435 (45.3%)	32,212 (42.9%)	78,608 (44.7%)	38,370 (46.9%)	358,301 (48.3%)	123,500 (46.0%)	101,542 (48.6%)	31,461 (44.3%)
예비비	4 (0.0%)	8 (0.0%)			1 (0.0%)	19 (0.0%)	3 (0.0%)		10 (0.0%)	8 (0.0%)	12 (0.0%)	
합계	61.4%	54.709	52.853	30.019	203,903	75,150	175,844	81,746	741,374	268,211	208,810	70,942

주: 소규모는 초 25학급 이하, 중·고등 15학급 이하. 중규모는 초등 26~40학급, 중·고등 16~27학급. 대규모는 초등 41학급 이상, 중·고등 28학급 이상

자료: 2004년 서울시 공립 초·중·고등학교회계결산서(교육부 제출자료) 재구성. 특수학교 포함.

학교회계제도가 시행되면서 단위학교의 표준교육비 규모는 시행 이전보다 전반적으로 증가하였고, 그에 따라 소규모 학교는 일반운영비가 상대적으로 늘어났기 때문에 교수학습활동비의 비율은 상대적으로 낮아진 것으로 해석된다. 반면에 중·대규모 학교의 일반운영비 증가율이 소규모 학교의 증가분에 비해 높지 않았고, 그 결과 상대적으로 중·대규모 학교는 교수학습활동비의 비율이 증가된 것처럼 수치상으로 나타난 결과라고 판단된다. 따라서 학교규모별 교육재정 소요액의 차이를 고려하여 교육재정을 배분할 때 중·대규모 학교운영비 증액이 고려되어야 한다(반상진, 2004).

2. 학교회계의 효율적 운영을 위한 영역별 우수사례

학교회계제도의 도입으로 단위학교에서는 교육과정에 적합하게 학생, 교사들의 의견을 반영하여 각 학교의 실정에 따라 자율적인 예산운영이 가능하게 되었고, 학교예산 관련자들의 참여가 증대되었으며, 예산집행 잔액의 이월사용 및 사용료의 자체수입 등으로 학교재정을 효율적으로 운영할 수 있게 되었다. 또한 학교의 예산과정과 결산이 모두 공개됨에 따라 학교재정의 투명성을 확보하여 책임성의 확보가 용이해졌다. 다음에서는 각 시·도교육청에서 학교회계제도를 효율적으로 운영하고 있는 사례를 영역별로 선별해서 살펴보고, 시사점을 알아보고자 한다.

<표 11> 학교회계 우수사례 목록

영역	우 수 사 례	
자율성	「개인별예산서」 예산액 관리를 통한 효율적 예산 운영	(초)
	교내 매신저를 통한 학교회계 예·결산 공개 및 교육 강화	(고)
교직원	교직원의 참여를 통한 학교회계 예산 불용액 최소화	(초)
참여도	교단 지원 중심의 학교 예산 편성 활용	(중)
효율성	유휴자금 정기예치를 통한 자체수입 증대	(초)
	사용료 수입 증대로 학교 시설물 보수	(중)
	학교회계 실무 교육 및 지도를 통한 단위학교 교육재정 효율화 지원	(교육청)
책임성	예산집행의 공개로 학교재정 운영의 투명성 및 효율성 제고	(중)
발전방향	중장기 교육발전계획과 연계한 학교예산 편성	(고)

1) 「개인별예산서」 예산액 관리를 통한 효율적 예산 운영

A 초등학교는 교직원의 피동적, 소극적 예산편성·집행 의식을 전환하고예산집행의 적시성 미 확보에 따른 효율성 감소문제를 해소하기 위하여 당해년도 예산 확정 후 각 교직원 요구사업에 대한 예산액이 명시된 「개인별예산서」를 교부하고, 관리·활용하도록 하였다.

각 교직원이 원인행위 시 「개인별예산서」를 함께 준비하여 결재하도록 하고 미집행·과부족 예산, 예산 집행계획 변경, 기타 문제점 등에 대한 협의 자료로 활용하고, 원인행위 결재 후 변경

된 예산액(잔액)을 반드시 갱신 기록하도록 하여 본인의 예산내역을 항상 파악할 수 있도록 하였고, 결재 시 「개인별예산서」의 필수적 열람을 통해 본인 사업의 추진 현황, 추진 시기 등을 인지하고 능동적으로 예산을 집행하도록 유도하였다.

그 결과 소관 예산에 대한 관심이 높아지게 되고 수면(睡眠)예산 등 각 사업별 예산이 그 목적에 맞게 적시에 집행될 수 있도록 하여 예산투자에 따른 효율성이 최대한 확보될 수 있음은 물론 학교재정을 자율적으로 운영한 사례로 볼 수 있다.

2) 교내 메신저를 통한 학교회계 예·결산 공개 및 교육 강화

B 고등학교는 학교회계의 체계적 운영 및 예산의 투명한 집행을 위해 교내 메신저를 활용하여 교직원들에게 학교회계를 공개하고 교육하였다.

학교회계 예·결산 및 중간 결산자료를 학교홈페이지에 탑재하여 교직원 및 학생과 학부모 등 수요자 중심의 교육활동 지원을 하도록 하였으며, 교직원에게 교내 메신저를 통해 예·결산 공개 및 수시로 중간 결산을 실시하고 공개하여 교직원의 업무추진에 도움을 주었다.

그 결과 교직원들에게 예산 편성에 대한 관심을 갖게 하고, 회계운영에 참여할 수 있는 통로를 마련함으로써 예산의 편성 및 조정 작업 등에 적극적으로 참여할 수 있는 기회를 제공하였다. 이는 학교구성원들이 학교예산 및 재정현황에 대해 손쉽게 접할 수 있도록 하여, 학교회계의 자율성을 전작시킬 수 있도록 운영된 사례이다.

3) 교직원의 참여를 통한 학교회계 예산 불용액 최소화

C 초등학교는 학교회계제도의 정착이 점차 가시화되고 있음에도 예산편성과 집행의 연계가 제대로 되지 않았고, 각 단위사업별 집행 잔액 및 미집행 사업 발생시 담당교원의 무관심과 학교장, 행정실의 소극적인 예산 집행처리로 과도한 불용액이 발생하였다.

이에 따라, 효율적인 예산 운영을 위하여 학교구성원들의 의견을 적극 수렴하고 예산편성 시 교육과정운영에 기초하여 수립하되 철저한 자료수집을 통하여 미집행 사업 발생을 미연에 방지하고 불용액 수치를 최소화하기 위하여 정기적인 예산집행현황 공개 및 단위사업별 집행 내역을 한눈에 알 수 있도록 작성된 자료를 각 실별 네트워크를 통해 교직원들이 수시로 열람할 수 있도록 하였으며, 정기적인 점검을 통해 단위사업을 관련 부서에서 적기에 집행할 수 있도록 적극 유도하고 집행잔액 및 미집행 사업을 관련 부서 협의 및 능동적인 추경을 통하여 필요사업에 투자될 수 있도록 하였다.

그 결과, 학교회계 예산편성, 집행에 교직원이 적극적으로 참여할 수 있게 됨은 물론, 당해연도 예산의 효율적인 운영으로 불용액 최소화시켜 시설물 도색공사, 소방시설보수, 장애인편의시설, 유

지원 종일반 시설 등에 24,572,810원 (세출 결산액의 10%)을 집행하여 쾌적한 교육환경조성에 기여하였다.

4) 교단지원 중심의 학교예산 편성 및 활용

D 고등학교는 2003학년도 학교회계세입·세출예산 및 1·2차 추경예산을 편성하면서 학교교육 계획서에 연계된 교단 지원 중심의 효율적인 예산이 될 수 있도록 교직원 전원의 의견을 종합하는 민주적인 절차를 거쳐 예산안을 확정하고, 이를 학교운영위원회에 심의를 상정하였다. 학교운영위원회에서는 예산심사소위원회를 구성하여 예산안을 심층 분석한 후 학교교육계획과의 연계성을 검토한 후 본회의에 상정하고, 또한 추경예산은 교직원들로 구성된 자체예산심사위원회가 교육계획의 성과를 심층 분석하고 이를 토대로 예산의 증감을 확정하도록 하여 교직원 각자가 업무목표를 관리할 수 있도록 하였다.

그 결과 학교교육계획서를 기초로 한 예산요구서 제출→연간 총세입내역 공개→과다요구액 사정(자체예산심사위원회)→학교운영위원회 예산심사소위원회→본위원회 심의확정 단계를 거치면서 교육과정을 담당하는 교사들의 의견을 충분히 수렴하게 되었다. 또한, 세입세출 1·2차 추가경정 예산(안)을 심의하는 과정에서 세입의 증감내역을 투명하게 공개하고 자체예산심사위원회에서 스스로의 사업을 분석하여 규모를 조정하게 한 결과 불용예산은 자진 반납하고 꼭 필요한 부서에 이전하여 교육활동의 위축을 방지하는 등 교직원들의 적극적인 참여를 통해 교단 지원 중심의 예산편성을 가능하게 한 사례이다.

5) 유휴자금 정기에치를 통한 자체수입 증대

E 초등학교는 학교회계 예산액 중 65%의 비중을 차지하는 수익자부담경비의 일부를 정기에탁금으로 예치하여 이자수입을 증대시켰다. 2004회계년도 유휴자금 정기에치로 인한 예금이자 수입 현황은 아래와 같다.

<표 12> 유휴자금 예치에 따른 이자수입 현황

(단위:원)

구 분	예 치 기 간	예치금액	이자수입	예치은행	비 고
학교회계	2004.04.19~2004.07.19	50,000,000	456,250	농 협	
학교회계	2004.05.14~2004.08.14	20,000,000	186,500	농 협	
학교회계	2004.05.14~2004.11.14	20,000,000	396,520	농 협	
학교회계	2004.06.22~2004.09.22	20,000,000	175,000	농 협	
학교회계	2004.07.19~2004.10.19	40,000,000	350,000	농 협	
학교회계	2004.09.09~2004.12.09	30,000,000	240,246	농 협	
학교회계	2004.10.06~2005.05.06	40,000,000	320,000	농 협	
학교회계	2004.11.23~2004.12.23	90,000,000	202,746	농 협	
학교회계	2004.12.10~2005.05.10	30,000,000	67,500	농 협	
합 계		340,000,000	2,394,762		

학교의 예산집행 계획상 예치기간이 비록 단기간이긴 하나 보통예금 보다 이율이 높은 상품으로 유휴자금을 예치함으로써 자체수입을 증대한 사례로 이 밖에도 학교구성원과 지역사회의 역할과 노력에 따라 학교재정의 추가적인 조성이 가능하게 되었다.

6) 사용료 수입 증대로 학교 시설물 보수

F 중학교는 학교시설의 개방 및 이용에 관한 규칙을 제정하여 사용료나 시설 사용자의 책임과 의무조항을 만들어 학교 시설물 사용에 구체적인 학교 자체 규정을 수립하고, 운동장뿐만 아니라 각종 시험의 장소로 교실을 제공하여 학교 자체 수입을 증대하고 지역주민들의 편의를 도모하였다.

그 결과, 공휴일 운동장 사용료 수입 총 7회 670,000원, 교실사용료 수입 총 6회 2,242,900원으로 총수입 2,912,900원을 학교회계 사용료 수입으로 유치하고 이 수입으로 학교 후문 보수 및 운동장 차량 진입 금지봉을 설치하였다. 운동장 및 학교시설의 적극적인 개방으로 지역주민의 편의를 도모하고 지역주민과의 유대를 강화하였으며, 여기에서 발생한 자체 수입으로 학교 시설물을 보수 및 확충하여 지역주민들에게 보다 쾌적한 사용 환경을 조성하였다.

적극적으로 학교시설을 개방하여 지역 주민의 건강 증진은 물론 운동장 시설물을 확충하고 보수하는 등 학교 재정을 효과적으로 운영한 사례이다.

7) 학교회계 실무 교육 및 지도를 통한 단위학교 교육재정 효율화 지원

G 지역교육청에서는 교육행정정보시스템 도입에 따른 학교회계 전산화와 학교회계 실무자의 인사이동에 의한 신규 및 전입 직원의 증가로 지속적인 교육 수요 요인이 있으며, 단위학교에서 운영하는 학교회계의 신뢰성·합리성을 확보하여 재정효율화를 도모할 수 있도록 지원 행정 방안

이 요구되고 있다. 이에 따라 C지역교육청에서는 초·중·고등학교의 교육재정의 효율적인 운영을 위하여 정기적인 실무교육과 행정지도를 실시하였고, 실시 현황은 다음 표와 같다.

<표 13> 학교회계 실무 교육 실시 현황

연도별	대 상 교	기 간	주요내용	비고
2003	초16교, 중6교, 고3교	3. 21	학교회계 실무자 교육	
	초16교, 중6교	12. 9	2004. 예산편성을 위한 교육	
2004	초3교, 중5교	4. 21	전임직원 학교회계 NEIS 운용법 교육	
	초1교	7. 5	신규직원 예산편성 절차 및 NEIS 운용법 교육	
	초16교, 중6교	12. 3	2005. 예산편성을 위한 교육	

<표 14> 학교회계 행정지도 실시 현황

연도별	대상교	기 간	주요내용	비고
2003	초 6교	4. 24 ~ 4. 28 (3일)	2002. 학교회계 결산(안) 검토	
	초16교, 중6교	7. 1 ~ 7. 15 (11일)	예산 편성 절차 및 운용 지도	
	초15교, 중6교	11. 3 ~ 11. 19 (11일)	예산 편성 절차 및 운용 지도	
2004	초16교, 중6교	1. 15 ~ 1. 26 (5일)	2004. 당초예산 편성(안) 지도	
	초15교, 중5교	6. 9 ~ 6. 19 (10일)	예산 편성 절차 및 운용 지도	
	초15교, 중5교	11. 15 ~ 11. 30 (11일)	예산 편성 절차 및 운용 지도	
2005	초16교, 중6교	1. 17 ~ 1. 26 (6일)	2005. 당초예산 편성(안) 지도	

그 결과 학교회계 전산교육 및 행정지도를 통해 학교회계 실무자의 업무 능력 향상시켰고, 학교별 예산 집행 시기가 늦어지는 사업에 대한 집행 독려로 예산운용에 대한 교직원들의 관심 증대 및 예산의 사장 요인 제거할 수 있었다. 또한, 예산 불용액 최소화를 유도하여 2003년도 학교회계 결산 분석 결과 전년대비 불용액이 초등학교 6.2%, 중학교 7.3% 감소되었으며, 지원행정 체제 구축으로 단위학교의 건전한 교육재정 운영을 도모할 수 있었다

8) 예산집행의 공개로 학교재정 운영의 투명성 및 효율성 제고

H 중학교는 학교회계 집행 상황을 매월 전교직원에게 공람을 통해 공개하였으며, 구매 추정가격 단위 300만원 이상은 가급적 동시견적을 통해 집행하고 부득이한 경우에는 인터넷메일로 다수 견적서를 접수하여 최저가로 구매를 실시하였다. 학교회계 예산집행 현황을 매월 작성하여 전 교직원에게 공람을 통하여 공개함으로써 예산집행 및 예산운용에 대한 교원들의 불신을 해소하고 동시견적을 볼 때도 교원 운영위원 또는 담당교사를 참관시킴으로써 예산집행에 대하여 투명성을 확보하였다. 또한 동시견적이나 다수견적을 통해 예산을 집행함으로써 적극적으로 예산을 절감하

고 최저가 납품으로 인해 품질의 저하가 우려되는 문제는 물품 납품 시 담당교사의 배석하에 물품검수를 철저히 하여 예산운용의 효율성을 극대화하였다.

예산은 조직의 윤택유와 같은 것이어서 구성원의 모두가 예산의 흐름을 파악하고 있다는 것은 조직발전을 위해서도 바람직한 것이라 할 수 있으며 예산집행의 투명성확보는 이러한 측면에서 매우 바람직하다. 또한, 동시전직입찰은 정식 입찰제도는 아니지만 소액 예산집행 시 예산절감과 집행의 공정성 확보를 위해 좋은 방법이라 할 수 있다.

9) 중장기 교육발전 계획과 연계한 학교예산 편성

I 고등학교는 지역적 특성 및 교육 수요자인 학구민들의 교육적 요구를 충분히 반영하여 당면한 교육 과제와 문제점을 광범하게 검토·분석하고, 각 부서별 발전 계획서를 제출 받아 학교 중심의 장학활동, 교육활동지원 및 교육과정에 필요한 기본적인 교육여건을 개선하고 학생 및 교직원 복지증진에 활용하였으며, 사업의 타당성과 효율성, 우선순위에 따라 시급한 사업을 연도별로 조정하게 하였다.

중장기 발전계획은 미래지향적이고 중·장기적인 안목에서 2006년까지 단계적이고 지속적인 추진이 이루어지도록 계획·수립되어 ‘학교 교육 계획서’와 ‘학교회계 예산서’의 작성 시기 및 작업 주체 상이성에 따른 ‘학교 교육계획서’의 학교회계 예산과의 미연계 문제점을 보완할 수 있는 장점이 있고, 지역적 특수성을 반영하고 교육수요자인 학구민들의 교육적 요구를 수렴하여 당면한 교육의 과제와 문제점을 계인식하여 지방교육자치시대에 부응하여 중앙 집권적인, 획일적 교육정책이나 통제에서 벗어나 학교경영의 자율성 제고에 기여한다. 또한, 학교 중장기 발전계획에 의한 내실 있는 예산 투자로 교육수요 변동(학교수, 학생수, 학급수 변동 추이, 교육시설)등을 고려하여 학교발전기금 및 기초자치단체로부터 교육경비 유치의 적극적 추진에 기여한다.

이상으로 학교회계의 효율적 운영을 유도하기 위하여 우수사례를 영역별로 검토하였다. 학교회계제도의 도입으로 단위학교의 자율성이 점차 강조되고 있으며, 단위학교에서는 지역여건과 학교 실정을 고려하여 특색 있는 학교 문화 창출을 위해서 무엇보다도 효율적인 교육재정 운영이 중요한 과제로 대두되고 있다. 동일한 규모의 예산으로 비효율, 무원칙의 예산집행을 지양하고, 투명성·신뢰성·경제성을 배가하기 위해서는 학교회계 실무에 대한 전문성이 기초되어야 하며, 적극적인 자체수입의 증대방안의 강구 및 재정운영의 공개, 학교구성원들의 학교예산편성 및 집행과정의 적극적인 참여 등이 수반되어야 한다. 따라서 단위학교의 교육재정이 건전한 방향으로 운용되고, 교육의 질적 향상을 도모하기 위해 단위학교 및 지역교육청에서는 단위학교의 예산절감·업무경감 등 학교회계 발전방안 모색 및 지원행정 체계를 구축해야 한다.

3. 학교회계 운영실태 분석 결과

서울시 공립 초·중·고등학교의 교장, 행정실장, 부장교사를 대상으로 학교회계 운영실태를 조사하여 분석하였다.

<표 15>와 같이 응답자의 일반적 특성을 살펴보면 성별로는 남자가 63.3%, 여자가 36.7%이었으며, 학교급별로는 초등학교가 52.5%, 중학교가 34.2%, 고등학교가 13.3%의 순서로 나타났다. 직위별로는 행정실장이 35.8%, 부장교사가 32.9%, 교장이 31.3%의 순서로 나타났으며, 경력별로는 21년 이상이 65.4%로 과반수 이상을 차지하여 가장 많은 것을 알 수 있었다. 학교규모별로는 초 31-45학급이 32.5%로 가장 많았고, 중 31학급 이상이 27.5%, 초 46학급 이상이 15.0%의 순서로 나타났다.

<표 15> 응답자의 일반적 특성

(단위 : 명, %)

	변 인	빈도	
성별	남	152	63.3
	여	88	36.7
학교급별	초등학교	126	52.5
	중학교	82	34.2
	고등학교	32	13.3
직위별	교장	75	31.3
	행정실장	86	35.8
	부장교사	79	32.9
경력별	10년이하	13	5.4
	11-15년	29	12.1
	16-20년	41	17.1
	21년 이상	157	65.4
학교규모별	초/30학급 이하	27	11.3
	초/31-45 학급	78	32.5
	초/46학급 이상	36	15.0
	중·고/30학급 이하	33	13.8
	중·고/31학급 이상	66	27.5
합계		240	100.0

1) 학교회계 운영의 자율성에 대한 인식

가. 기본운영비의 적절성에 대한 인식

기본 운영비가 학교 규모에 맞추어 적절한가에 대한 인식을 살펴보면 보통이다가 31.4%, 그런 편이다가 약 32%, 그렇지 않은 편이다가 약 36%로 부정적인 인식이 조금 더 많았다.

직위별로는 대체적으로 부장교사로 갈수록 기본 운영비가 학교 규모로 볼 때 적절하다는 인식이 높았으며, 학교규모별로는 초 30학급 이하가 약 55%로 현재 기본 운영비가 학교 규모로 볼 때 적절하다는 인식이 가장 높은 것으로 나타난 반면, 초 46학급 이상은 현재 학교 규모에 비하여 기본 운영비가 적절하지 않다는 부정적 인식이 가장 높았다($p<.05$).

<표 16> 기본운영비의 적절성에 대한 인식

(단위 : 명)

변 인		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통 이다	대체로 아니다	전혀 아니다	전체	χ^2
직위별	교장	2	16	21	27	8	74	8.474
		2.7%	21.6%	28.4%	36.5%	10.8%	100.0%	
	행정실장	2	26	30	24	4	86	
		2.3%	30.2%	34.9%	27.9%	4.7%	100.0%	
	부장교사	3	28	24	17	7	79	
		3.8%	35.4%	30.4%	21.5%	8.9%	100.0%	
경력별	10년 이하	0	5	4	4	0	13	7.880
		.0%	38.5%	30.8%	30.8%	.0%	100.0%	
	11-15년	0	13	7	7	2	29	
		.0%	44.8%	24.1%	24.1%	6.9%	100.0%	
	16-20년	2	11	15	10	3	41	
		4.9%	26.8%	36.6%	24.4%	7.3%	100.0%	
	21년 이상	5	41	49	47	14	156	
		3.2%	26.3%	31.4%	30.1%	9.0%	100.0%	
학교 규모별	초/30학급 이하	3	12	7	5	0	27	26.465
		11.1%	44.4%	25.9%	18.5%	.0%	100.0%	
	초/31-45 학급	1	21	24	23	9	78	
		1.3%	26.9%	30.8%	29.5%	11.5%	100.0%	
	초/46학급 이상	1	8	9	11	7	36	
		2.8%	22.2%	25.0%	30.6%	19.4%	100.0%	
	중·고/30학급 이하	0	9	11	11	2	33	
		.0%	27.3%	33.3%	33.3%	6.1%	100.0%	
	중·고/31학급 이상	2	20	24	18	1	65	
		3.1%	30.8%	36.9%	27.7%	1.5%	100.0%	
합계		7	70	75	68	19	239	
		2.9%	29.3%	31.4%	28.5%	7.9%	100.0%	

* $p \leq .05$

나. 학교경영의 자율성에 대한 기여도

학교 실정에 따라 자율적으로 세출예산을 편성할 수 있는 학교회계가 자율적 학교경영에 기여하는가에 대한 인식을 살펴보면 대체로 그렇다가 65.8%, 매우 그렇다가 15.8%로 약 82%가 긍정적으로 인식하는 것을 알 수 있었다.

직위별로는 행정실장의 경우 부정적 인식이 약 11%로 가장 부정적으로 인식하였으나 집단간 인식 차이는 없었다.

경력별로 살펴보면 경력 16-20년과 21년 이상 교사들이 경력 15년 미만 교사에 비하여 긍정적으로 인식하였으나 통계적으로 유의한 차이가 없고, 학교규모별 교사들의 인식도 차이를 볼 수 없었다.

<표 17> 학교경영의 자율성에 대한 기여도

(단위 : 명)

변 인		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통 이다	대체로 아니다	전혀 아니다	전체	χ^2
직위별	교장	18	45	7	5	0	75	14.793
		24.0%	60.0%	9.3%	6.7%	.0%	100.0%	
	행정실장	12	55	9	9	1	86	
		14.0%	64.0%	10.5%	10.5%	1.2%	100.0%	
	부장교사	8	58	12	1	0	79	
		10.1%	73.4%	15.2%	1.3%	.0%	100.0%	
경력별	10년이하	1	9	3	0	0	13	12.652
		7.7%	69.2%	23.1%	.0%	.0%	100.0%	
	11-15년	5	17	2	5	0	29	
		17.2%	58.6%	6.9%	17.2%	.0%	100.0%	
	16-20년	5	27	5	4	0	41	
		12.2%	65.9%	12.2%	9.8%	.0%	100.0%	
	21년 이상	27	105	18	6	1	157	
		17.2%	66.9%	11.5%	3.8%	.6%	100.0%	
학교 규모별	초/30학급 이하	4	20	3	0	0	27	19.277
		14.8%	74.1%	11.1%	.0%	.0%	100.0%	
	초/31-45 학급	10	46	15	7	0	78	
		12.8%	59.0%	19.2%	9.0%	.0%	100.0%	
	초/46학급 이상	6	22	4	3	1	36	
		16.7%	61.1%	11.1%	8.3%	2.8%	100.0%	
	중·고/30학급 이하	8	23	1	1	0	33	
		24.2%	69.7%	3.0%	3.0%	.0%	100.0%	
합계		10	47	5	4	0	66	
		15.2%	71.2%	7.6%	6.1%	.0%	100.0%	
합계		38	158	28	15	1	240	
		15.8%	65.8%	11.7%	6.3%	.4%	100.0%	

다. 단위학교 중·장기 사업예산의 편성여부

단위학교의 중·장기 사업을 위한 예산을 고려하고 있는가에 대한 인식을 살펴보면 중장기 계획이 수립되었으나 예산은 편성되지 않았다가 57.6%로 가장 많았고, 중·장기 계획 수립이나 예산 모두 편성되지 않았다가 30.7%로 나타났다.

직위별로는 중·장기 계획 수립 및 예산이 편성되었다는 응답은 부장교사가 24.4%, 행정실장이 9.4%, 교장이 1.3%의 순서로 나타났으며, 계획 및 예산 편성 모두 안되었다는 응답은 행정실장이 40.0%로 가장 많았다($p<.05$).

경력별로 살펴보면 대체적으로 경력이 낮을수록 중·장기 계획 수립 및 예산이 편성되었다는 인식이 높았으며, 학교규모별로는 단위학교 중·장기 사업을 위한 예산 고려에 대한 인식의 차이를 보이지 않았다.

<표 18> 단위학교의 중·장기 사업을 위한 예산 고려 여부

(단위 : 명)

변 인		계획수립/ 예산편성	계획수립/ 예산편성안됨	계획수립안됨	전체	χ^2
직위별	교장	1 1.3%	55 73.3%	19 25.3%	75 100.0%	26.339*
	행정실장	8 9.4%	43 50.6%	34 40.0%	85 100.0%	
	부장교사	19 24.4%	39 50.0%	20 25.6%	78 100.0%	
경력별	10년이하	3 23.1%	8 61.5%	2 15.4%	13 100.0%	7.670
	11-15년	4 13.8%	13 44.8%	12 41.4%	29 100.0%	
	16-20년	5 12.5%	19 47.5%	16 40.0%	40 100.0%	
	21년 이상	16 10.3%	97 62.2%	43 27.6%	156 100.0%	
학교 규모별	초/30학급 이하	2 7.4%	15 55.6%	10 37.0%	27 100.0%	11.541
	초/31-45 학급	13 17.1%	36 47.4%	27 35.5%	76 100.0%	
	초/46학급 이상	5 13.9%	24 66.7%	7 19.4%	36 100.0%	
	중·고/30학급 이하	0 0%	22 66.7%	11 33.3%	33 100.0%	
	중·고/31학급 이상	8 12.1%	40 60.6%	18 27.3%	66 100.0%	
	합계	28 11.8%	137 57.6%	73 30.7%	238 100.0%	

* $p \leq .05$

라. 교육재원 확보 노력에 대한 인식

학교 시설 사용료, 수수료, 매각 판매 등의 교육재원 확보를 위한 노력을 하고 있는가에 대한 인식을 살펴보면 대체로 그렇다 이상의 응답이 약 70%로 과반수 이상이 노력을 하고 있다고 인식하였다.

직위와 경력에 따른 학교시설사용료, 수수료, 매각 판매 등의 교육재원 확보를 위한 노력의 인식 차이는 없었으며, 학교규모별로는 중·고등학교의 31학급 이상의 81% 정도가 대체로 그렇다 이상의 응답을 보여 가장 긍정적으로 인식하는 것을 알 수 있었으며, 중학교보다는 초등학교 교사의 학교규모가 적을수록 부정적 인식이 높았다($p<.05$).

<표 19> 교육재원 확보 노력에 대한 인식

(단위 : 명)

변 인		매우 그렇다	대체로 그렇다	보통이다	대체로 아니다	전혀 아니다	전체	χ²
직위별	교장	15	39	13	6	2	75	3.269
		20.0%	52.0%	17.3%	8.0%	2.7%	100.0%	
	행정실장	20	42	19	4	1	86	
		23.3%	48.8%	22.1%	4.7%	1.2%	100.0%	
	부장교사	14	38	20	5	1	78	
		17.9%	48.7%	25.6%	6.4%	1.3%	100.0%	
경력별	10년이하	3	9	1	0	0	13	16.994
		23.1%	69.2%	7.7%	.0%	.0%	100.0%	
	11-15년	7	11	6	4	1	29	
		24.1%	37.9%	20.7%	13.8%	3.4%	100.0%	
	16-20년	4	23	14	0	0	41	
		9.8%	56.1%	34.1%	.0%	.0%	100.0%	
	21년 이상	35	76	31	11	3	156	
		22.4%	48.7%	19.9%	7.1%	1.9%	100.0%	
학교 규모별	초/30학급 이하	5	11	8	1	2	27	27.587*
		18.5%	40.7%	29.6%	3.7%	7.4%	100.0%	
	초/31-45 학급	12	42	13	10	1	78	
		15.4%	53.8%	16.7%	12.8%	1.3%	100.0%	
	초/46학급 이상	8	16	10	2	0	36	
		22.2%	44.4%	27.8%	5.6%	.0%	100.0%	
	중·고/30학급 이하	6	13	12	1	0	32	
		18.8%	40.6%	37.5%	3.1%	.0%	100.0%	
	중·고/31학급 이상	18	37	9	1	1	66	
		27.3%	56.1%	13.6%	1.5%	1.5%	100.0%	
합계		49	119	52	15	4	239	
		20.5%	49.8%	21.8%	6.3%	1.7%	100.0%	

* $p<.05$

V. 결 론

본 연구의 목적은 2001년 3월부터 시행되고 있는 학교회계제도가 정착기에 들어선 시점에서 학교현장의 자율성과 효율성 제고에 어느 정도 기여했는지를 파악하고 단위학교에 시행되는 과정에 나타난 학교재정 운영의 현황과 문제점을 분석하여 성과를 알아봄으로써, 학교회계제도의 장기적인 발전방향을 제시하는데 있다. 이를 위하여 첫째, 2004회계년도 서울시 공립 초·중·고등학교의 결산서를 분석하였고, 둘째, 학교회계의 효율적 운영을 위한 영역별 우수사례를 수집하여 분석하였다. 셋째, 서울시 공립 초·중·고등학교의 교장, 행정실장, 부장교사를 대상으로 학교회계에 대한 운영현황 및 안지도를 설문하였다.

본 연구결과 도출된 주요 내용은 다음과 같다.

첫째, 2004회계년도 세입·세출 결산서 분석 결과를 살펴보면, 교육회계 전입금, 학부모부담수입, 자체수입, 학교발전기금전입금, 보조금 및 지원금, 이월금 등으로 구성되는 세입 결산 현황을 분석한 결과 중·고등학교의 경우 학부모부담수입의 일부인 학교운영지원비가 전체 학교회계 규모의 26.7%~29.3%를 차지하고 있어 여전히 사적부담에 의존하는 비율이 높게 나왔고, 교육회계 전입금 중 목적사업비의 비율은 20.6%~29.1%내외로 나타났다. 타시와 비교해서 분석한 결과, 초등학교의 경우 학부모 부담 수입이 상대적으로 높게 나타났으며, 자체수입과 보조금 및 지원금의 경우는 서울시가 타시에 비해 높은 세입금 구성비를 차지하고 있었다.

인건비, 학교운영비, 수익자부담경비, 예비비로 구분되는 세출 결산 현황을 분석한 결과 학교운영비는 초등학교 37.2%, 중학교는 45.9%, 고등학교 55.0%를 차지하고 있으며, 타시에 비해 이는 중·고등학교의 경우 높은 구성비를 나타내고 있으나, 초등학교의 경우에는 상대적으로 낮게 나타났다. 수익자부담경비는 서울(54.2%)이 다른 지역(43.9%~48.1%)에 비해 높은 비중을 보였다.

둘째, 학교회계의 운영실태를 설문하여 분석한 결과, 자율성 영역에서는 교육재원의 확보를 위한 지구 노력에 대한 인식이 70% 이상으로 나타났고, 참여도 영역에서는 예산편성 시 교직원과 학부모의 의견이 반영되었는가에 대해 58.8%가 대체로 그렇다고 응답하였다. 효율성 영역에서는 예산편성 시 가장 큰 비중으로 고려될 사항에 대한 인식에서는 학교교육계획이 50.8%로 가장 높게 나타났고, 가장 미흡한 절차에 대한 인식에서는 예산편성과정에 대한 사전 교육과 홍보라는 응답이 27.5%로 가장 높게 나타났다. 교육과정 운영을 위한 예산 사용 시 가장 어려운 점은 예산서에 의거한 경직된 운영과 회계 업무에 대한 지식의 부족 등으로 나타났고, 학교 예·결산 심의 과정에서의 문제점에 대해서는 예·결산 내용이 복잡하여 이해하기 곤란하다는 것이 가장 큰 문제점으로 지적되었다. 책임성 영역에서는 예·결산서의 공개가 잘 이루어지고 있다는 응답이 높게

나타났고, 발전방향 및 기타 영역에서는 단위학교에 적합한 관·항·목 예산체제 개발에 대하여 현 상태를 유지해야한다는 응답이 43.9%로 꼭 필요하다는 응답이 40.6%인 것에 비해 높은 비율을 보였다. ·학교회계제도의 부정적인 측면으로 회계업무가 복잡하고 업무량이 많다는 응답과 형식과 틀에 매여 복잡하다는 응답이 각각 33.0%, 38.2%로 높게 나타났다. 또한, 학교회계제도의 발전을 위해 가장 필요한 부분은 학교의 재정을 확충해야 한다는 응답이 44.7%, 업무의 간소화가 30.4%의 순으로 나타났다.

이상으로 학교회계제도의 운영실태를 분석하고 성과와 발전방안을 모색한 결과 대체로 안정적으로 운영되고 있는 것으로 나타났다. 긍정적인 성과를 살펴보면 첫째, 단위학교에서의 자체수입 증대 노력, 지방자치단체의 보조금 및 지원금의 확보 정도는 타시에 비해 높은 비율을 보여 자율성 신장에 크게 기여하고 있었으며 둘째, 예산편성 과정 및 예산액의 증감 조정 등을 위한 사정 작업과정에서 교직원들의 적극적인 참여가 이루어지고 있었다. 셋째, 학교예산에 교육과정 운영을 위한 예산이 충분히 반영되고 있었고, 마지막으로 예·결산서의 공개에 대하여도 대부분 잘 이루어지고 있다고 인식하고 있었다. 반면에 개선해야 할 내용을 살펴보면, 2004회계년도 세입·세출 결산서를 학교별, 학교규모별로 검토한 결과 전체 예산에 대한 학부모부담수입의 비율과 교육회계 전입금 중 목적사업비가 높은 비중을 차지하고 있었으며, 이는 교육재정 배분 시 학교급별, 학교 규모별 교육재정 소요액의 차이를 고려하여 조정되어야 함을 보여준다. 또한, 예산편성 시 학교회계제도에 대한 사전 교육과 홍보 및 의견 수렴과 타당성 검증이 가장 미흡한 절차로 인식되고 있었고, 경직된 예산 운영 및 예·결산 내용의 복잡성은 교육과정 운영을 위한 예산 사용 시 가장 어려운 점으로 지적되었다. 학교회계제도의 가장 부정적인 요소로 회계업무가 복잡하고 업무량이 많다는 응답이 있었고, 재정의 확충과 업무의 간소화는 학교회계제도의 발전을 위해 꼭 필요한 요소로 인식되고 있는 것으로 나타났다.

이상의 연구 결과를 토대로 몇가지 제언을 하고자 한다. 첫째, 학교회계제도에 대한 기본적인 이해 부족은 결국 학교예산의 편성·심의·집행 등의 과정에서 소극적이고 형식적인 참여로 표출되어 재정운영의 자율성 증대에 저해요인이 될 수 있는바, 단위학교 재정 운영의 이해관련자에 대한 지속적이고 체계적인 연수 및 홍보가 필요하다.

둘째, 학교회계제도를 효율적으로 운영하기 위하여 교육행정정보시스템의 회계프로그램을 학교 현장에서 적합하게 이용할 수 있도록 수정·보완하여 제장부의 정리로 인한 시간 낭비를 줄이며, 회계년도말 결산의 정확성 및 신속화로 업무를 경감시켜야 한다. 그동안 학교회계제도의 도입, 급식업무의 확대, 학교운영위원회업무, 교원업무경감 등에 의한 행정실 이관 업무 등으로 가중된 업무에 대하여 행정실 직원의 증원 및 보조인력 등의 배치 등으로 재정운영이 효율적으로 운영될 수 있도록 노력하여야 한다.

셋째, 현재 수익자부담경비는 대부분 목적인 사업이 즉시 종료되는 일시보관금의 성격이나 학교 회계에 편성됨으로 인해 예산 편성과 추경 등의 복잡한 회계처리가 수반되며, 학교운영비의 상당액이 표면적으로 증가되는 문제가 있다. 수익자부담경비가 학교회계 세입세출예산의 50% 이상을 차지하고 있는 상황에서 학교회계에 관한 정보는 학교교육비에 관한 정보로 활용하는 데 한계가 있다. 수익자부담경비 중 현장학습비와 특기적성교육비, 보충수업비 등 직접교육비에 해당하는 경비만 학교회계 세입세출에 반영하고, 급식비와 앨범비 등 교육과 직접적인 관련이 적은 경비는 수익자부담경비에서 제외하여 세입세출외현금으로 관리할 필요가 있다.

넷째, 형식적으로 이루어지는 예산심의를 실질적으로 하기 위해서는 예산심의를 담당하는 학교 운영위원들에게 고려해야 할 판점을 알려주고 예산서를 심의할 수 있도록 해야 한다. 또한 예산 심의소위원회를 활용하여 상당한 기간을 두고 예산을 심의하고 조정해서 학교운영에 부합되는 예산심의가 이루어지도록 하여야 한다.

다섯째, 학교에서 예산이 적법한 절차와 용도에 맞는지 여부에 대한 감사활동은 교육청으로부터 이루어지고 있지만 투입된 재원이 얼마나 효과적으로 사용되었는지를 분석하는 평가활동은 거의 이루어지지 않고 있는 실정으로 단위학교에서의 재정운영에 대한 평가체제의 구축이 필요하다.

여섯째, 자체재원의 확보 및 예산을 절감하고자 하는 동기부여를 위해 다양한 인센티브제를 개발·부여하여 재정확충을 위한 지구노력이 활발히 전개되도록 노력하여야 하며, 지방자치단체의 지원금 및 보조금 수입확충을 단위학교에만 맡겨두지 말고 단위학교와 지역교육청이 연계하여 자치단체의 지원금 및 보조금을 확보하고 이것을 학교의 규모에 따라 배부하는 방안도 검토되어야 한다.

끝으로 단위학교의 학교회계제도는 교육적 맥락에서 이루어지는 제도인 만큼 궁극적으로 교육의 질을 향상시키는 데 기반을 두어야 한다. 이제 단위학교에서의 재정운영은 보다 나은 교육과정 운영과 교수·학습활동이 이루어질 수 있도록 학교 공동체 모두가 주인 의식을 가지고 재정운영의 바른 이해와 적극적인 참여로 교육의 지주성과 전문성 그리고 지역과 단위학교의 특수성을 살리면서 효율적이고 투명하게 집행함으로써 보다 효과적인 학교 운영을 도모하는 데 제도적 역할을 다하게 될 것이다.

< 참 고 문 헌 >

- 강경석(2003). 교육재정학. 서울 : 형설출판사.
- 고영갑(2003). 단위학교회계제도 운영의 개선 방안에 관한 연구. 성균관대 교 교육대학원 석사학위논문.
- 공은배(2000). 학교단위 재정제도를 지향한 예산총액배분에 관한 논의. 학교회계제도 워크샵 자료.
- 광주광역시교육청(2003). 교육재정효율화 수범사례집.
- 교육부·한국교육개발원(2000. 11). 학교회계 길잡이 : 행정실무용.
- 교육행정전문사이트 <http://upow.org/>.
- 김태삼(2004). 학교회계제도의 문제점과 개선방안에 관한 연구. 강원대. 회계학과 석사학위논문.
- 남정걸(1999). 교육행정 및 교육경영. 서울 : 교육과학사.
- 박병량·주철안(1999). 학교·학급경영. 서울 : 학지사.
- 박병천(2004). 학교회계제도의 운영실태 및 개선방안에 관한 연구. 충북대 행정대학원 석사학위논문.
- 박정수(1999). 학교재정 배분구조의 실태와 개선방안. 한국교육개발원
- 박형규(2001). 학교자치와 학교회계. 초등교육연구, 12(1), 125-201.
- 부산광역시교육청. 교육재정열린마당. <http://www.pen.go.kr/>.
- 서울시교육청(2004). 2005년 교육비특별회계예산편성지침.
- 성삼제(2002). 학교예산회계제도의 이해. 서울: 교육과학사.
- 송경원(2005). '01~'04년 기초지자체 교육경비보조금 현황 검토 보고. <http://www.soonyoung.net/>.
- 송기창(1998). 단위학교의 교육재정 책임중대와 그 대응방안. 교육행정학연구, 16(2), 336-357.
- 송기창(2002). 학교회계의 운영실태 조사연구. 교육재정경제연구, 11(1), 189-211.
- 신동문(2000). 학교단위 책임경영제 도입·실시를 위한 선결문제에 관한 연구. 경남대 교육대학원 석사학위논문.
- 오범호(2004). 단위학교 교육재정의 공정성 분석: 서울특별시 초·중학교를 중심으로. 서울대 대학원 석사학위논문.
- 울산광역시교육청(2002). 학교운영위원회 우수사례(학교회계 예·결산).
- 울산광역시교육청(2004). 지방교육재정 효율화 수범사례.
- 윤정일(2004). 교육재정학원론. 서울 : 세영사.
- 윤홍주(2004). 단위학교의 적정 교수학습비 결정요인 분석. 교육재정 경제연구, 13(1), 25-45.

- 인천광역시교육청. 교육재정 수범사례방. <http://www.ice.go.kr/>.
- 전선자(2003). 초등학교 학교회계제도 운영에 관한 연구. 동아대 교육대학원 석사학위논문.
- 정태범(1998). 학교교육의 구조적 개혁. 서울: 양서원.
- 주철안(1999). 선진 주요국의 단위학교 재정운영에 관한 연구. 교육재정경제연구, 8(1), 323-361
- 채경희(2004). 초등학교 학교회계제도의 효과성에 관한 조사연구. 전주교육대학교학원 석사학위논문.
- 최준렬(2000). 단위학교회계 운영모델 개발연구. 교육부.
- 최준렬(2002). 학교회계제도의 운영실태와 개선방안. 전라남도교육청.
- 충청북도교육청(2004). 학교재정 운영 우수사례집.
- 한국교육학술정보원. <http://www.riss4u.net/>.
- 한유경(1999). 단위학교 재정운영체제 확립방안 연구. 서울 : 한국교육개발원.
- 한유경(2003). 사례조사를 통한 학교회계제도의 발전 방향 모색. 교육행정학연구, 21(1), 221-238.
- 한유경(2005). 단위학교 교육비 구조 및 교수학습 활동비 결정요인 분석. 한국교육, 32(1), 103-122.

ABSTRACT

How to Improve School-Based Accounting System

This study examines how much the school accounting system has contributed to the improvement in autonomy and efficiency of a unit school. For this purpose, this study analyzed the report on final accounts of public primary and secondary schools in Seoul for the fiscal year 2004, collected and analyzed good examples of school accounting by areas, and conducted a survey on the operation with 240 principals, administrators, and chief teachers from public primary and secondary schools in Seoul.

As for performance and development schemes of the accounting system at a unit school, there were very positive efforts to secure educational resources for school accounting, active participation by interested parties in the process of compiling the budget, and opening of reports on budget and final accounts to the public. To the contrary, the sections with high percentage of revenue from parents and object business expenses in total budget should be adjusted in consideration of differences in the required sum for educational finance by school level and size. It is also necessary to improve prior education and publicity about the school accounting system and rigid budgetary operation. We also suggest several implications of improving current school accounting system in the future.

■ 원고투고 규정

1. 투고 자격

- 사범대학에 소속된 교수, 강사 및 교육분야에 종사하는 자로 한다.

2. 원고 내용

- 다른 출판물에 발표되지 않는 논문으로 교육관련 분야의 독창성 있는 연구 논문에 한한다.

3. 게재

- 논문기고자는 논문기고 신청서를 사전에 제출해야 하며, 기고자의 원고는 편집위원회 심의를 거쳐 게재한다.
- 제출된 논문의 심사 및 편집에 대한 사항은 편집위원회에서 관장한다.

4. 논문 심사

- 본 지에 게재된 논문의 심사 및 편집에 대한 사항은 편집위원회에서 관장한다.
- 편집위원회는 본지에 게재할 논문을 심사하기 위하여 2인 이상의 심사위원을 선정, 위촉한다.
- 원고의 채택 여부와 게재 순서는 편집위원회의 결정에 의한다.

5. 별쇄본

- 별쇄본을 요청하는 경우에는 저자가 실비를 자비로 부담하여야 한다.

6. 기타

- 기타 세부적인 사항은 편집위원회의 결정에 따른다.

■ 원고작성 양식

1. 국문 기호쓰기를 원칙으로 하나, 외국문으로도 작성할 수 있다.

2. 원고는 한글 워드프로세서 프로그램으로 작성하는 것을 원칙으로 하고, 논문조록은 반드시 첨부하여야 한다. 조록은 국문원고의 경우는 국문요약과 외국문 요약으로 하고, 외국문의 경우는 외국문 요약과 국문요약으로 작성한다.

3. 원고 분량은 A4용지 20매 내외로 한다.

- 편집용지 (용지종류 : 위아래 40, 좌우 35, 머리말 15, 꼬리말 10, 제본 0)
- 글자모양 (크기 10, 장평 97, 자간 -10)
- 문단모양 (줄간격 175, 들여쓰기 2)

4. 원고를 제출할 때는 줄력원고 3부와 원고가 수록된 디스켓 1개를 동봉한다.

5. 연구비 지원에 의해 작성된 논문은 논문 하단에 그 수혜관계를 명시한다.

6. 저자의 소속과 직위, 연락처(전화번호, 전자메일 등)를 논문 끝부분에 명시한다.

교 육 연 구

소 장 : 안성진

편집위원 : 이신동 한유경 김동일 정현선

김명숙 박경미 이규민 김현철

김재현 양정호 남익석 진재교

운영위원 : 양정호 남익석 김재현

김경전 한신일

연구조교 : 송민아

< 제 5권 제1호 >

2006년 3월 26일 인쇄

2006년 3월 30일 발행

발행인 서 정 든

편집인 안 성 진

발행처 성균관대학교 교육연구소
서울시 중로구 명륜동 3가 53
02)760-0537

인쇄처 카 피 나 라 744-2053

< 비매품 >

