

중등교사가 인식하는 유능한 교사의 자질

장 한 기 · 장 흥 석*

(부경대학교 · *부산장안종합고등학교)

1. 서론

새 천년은 창조적 지식이 다른 어떤 생산요소보다 더 큰 부가가치를 생산하는 지식기반사회의 모습으로 시작되고 있다. 이 시대에는 개인의 지적 능력과 창의력, 국가의 지적 자산의 양과 질이 국민의 삶의 질과 국력을 결정하게 될 것이다. 이에 따라 우리는 이러한 사회적 변화와 요구에 슬기롭게 대처하기 위하여 국가적 과제로서 교육개혁에 심혈을 기울이고 있다.

그런데 다른 한편에서는 현재의 교육현장의 상황을 위기라고 진단하는데 주저하지 않는 경우를 자주 접한다. 요컨대 현재의 교육실체가 다가오는 미래에 적절히 대처하지 못하는 것으로 보일 뿐만 아니라, 대중매체들이 학교붕괴 또는 교실붕괴라고 부를 정도의 심각한 현실적인 문제점들을 드러내 보이고 있다는 것이다.

이러한 가운데 현재의 교육현장 문제들에 적절히 대처하면서 교육개혁을 성공적으로 이루기 위해서는 무엇보다도 교사들이 이를 수행하는데 필요한 자질을 갖추고 있어야 한다. 그런데 교사의 자질 및 '유능한' 교사에 대한 정의는 사회적인 의미이며 상이한 역사적 순간들에 있어서 변화하게 된다 (Troman, 1996, p.33). 따라서 이 시대적 상황에서 우리 교육의 현안문제들에 적절히 대처하면서 새 시대를 선도할 수 있는 교사들이 갖추어야 할 자질을 아는 것이 중요하다.

이에 본 연구는 “어떠한 자질을 갖춘 교사가 새 시대의 유능한 교사인가”에 대한 교사 자신들의 인식과 그것을 중심으로 그러한 자질을 갖추기 위한 효과적인 방법과 자질 향상에 대한 저해요인들에 대한 그들의 인식을 알아보고자 한다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 구체적인 연구 문제들을 탐구하였다.

가. 새 시대가 요구하는 유능한 교사가 갖추어야 할, '지식, 기술, 태도'는 어떠한 것들이라고 인식하는가?

- 나. 교사들은 어떠한 현직연수 방법이 이러한 자질을 갖추도록 하는 데 효과적이라고 인식하는가?
- 다. 어떠한 지원 방안이 교사들로 하여금 이러한 자질을 갖도록 하는 데 효과적이라고 인식하고 있는가?
- 라. 교사들은 어떠한 요인들이 교사의 자질 향상을 저해한다고 인식하는가?

II. 이론적 배경

김종철외(1994)는 우수한 교원을 투입변인, 즉 독립변인과 산출변인, 즉 종속변인의 두 가지 변인을 준거로 하여 설명하였다. 전자는 교원의 지적 능력, 정의적 능력, 신체적 특질을 말하며, 후자는 교원의 지도에 의하여 나타나는 학생행동의 변화를 말한다. 종속변인의 관점에서 본 훌륭한 교사의 준거는, 첫째, 학생들의 지적인 능력의 성장을 많이 가져오는 교사, 둘째, 학생들의 정의적 측면의 성장(인간의 흥미, 태도, 가치관, 신념에 관계되는 측면의 성장과 발달)을 많이 가져오는 교사, 셋째, 학생들의 기능적인 측면의 발달을 촉진시키는 교사, 넷째, 학생들의 건강을 증진시켜 주는 데 유능한 교사이다. 이상과 같이 볼 때, 훌륭한 교사는 결국 학생의 전인적(全人的) 발달을 촉진시켜주는 교사를 말한다 (p.76).

그리고 한국교원단체총연합회(1997)는,

1. 능동적이고 창의적으로 사고하는 능력과 습관을 가진 교사,
2. 민주적 의식과 태도를 지닌 교사,
3. 개방적이고 다원적인 가치를 지닌 교사,
4. 인간성 함양을 위해 노력하는 교사,
5. 정보화 능력을 갖춘 교사,
6. 창의력과 개방적인 태도와 능력을 길러주는 교사,
7. 민족의 통일에 기여하는 교사,
8. 확고한 윤리적 가치관을 지닌 교사,
9. 끊임없이 연구하고 자신을 개발하는 교사,

등의 아홉 가지를 제시하고 있다 (안창선외, 1999, pp.140~141에서 재인용).

또 김종철(1994)은 2000년대의 기대되는 교사상을,

1. 자기가 가르치는 교과에 대해 넓고 깊은 지식을 가지며, 실력이 있어야 하며, 동시에 자기가 가르치는 교과를 좋아하는 교사,
2. 학생을 사랑하고 학생 개개인을 바르게 이해하고 잘 알고 있는 교사,
3. 자신의 품성과 자질, 능력 등을 꾸준히 발전시키고 향상시키는 데 앞장서며 만사에 슬선 수범하는 교사,
4. 교직에 보람과 긍지를 갖고 자기의 맡은 바 책임을 완수하는 교사,

5. 교육혁신에 대하여 수동적, 방관적 태도를 버리고 능동적으로 참여하며 스스로의 위치에서 교육의 혁신을 추진하고 실천하는 변화의 촉진자 구실을 하는 교사,
6. 새로운 국제화 시대, 세계 속의 한국으로 크게 부각되고 있는 개방사회 지향의 시대적, 사회적 요청을 받아 들여 보다 넓은 시야와 관점에서 자라나는 세대의 젊은이들을 이끌어 나갈 수 있는 안목과 능력, 태도 등을 가진 교사 등 여섯 가지로 제시하고 있다 (pp.34-35).

유능한 교사들이란 비슷한 (수준의) 학생들을 맡은 다른 교사들보다 더 많은 것을 자신들의 학생들이 배울 수 있도록 돕는 사람이라고 정의하기도 한다. Cruickshank et al.(1995)은 이러한 유능한 교사들의 개인적인 특성들은 세 가지의 일반적인 특징들을 중심으로 구성될 수 있다고 했다. 즉, 동기 유발적 성격, 성공 지향성, 그리고 전문적인 행동이다. 동기 유발적 성격을 지닌 교사들은 자신들의 학생들과 자신들의 교과 내용에 대한 열정, 온정과 유머, 그리고 진실성과 신뢰성이 있다. 유능한 교사들은 성공에 대해 높은 기대를 하며, 학생들을 격려하고 지지한다. 이들은 모든 학생들이 성공적으로 학습하도록 도울 수 있는 자기 자신의 능력에 대해 확신한다. 전문적인 행동이란 실무적으로 행동함으로써, 필요시에 유연하고 적응할 수 있는 능력으로써, 그리고 교과목, 교육학, 그리고 학습자들을 철저히 이해함으로써 강화된다 (pp.328-329).

한편 Morgan과 Morris(1999, p.22)는 영국의 10개 학교 207명의 학생들을 상대로 한 질문에서, 어떤 수업들에서 다른 학생들 보다 더 많이 학습했다고 응답한 학생들의 59.80%가 그들의 학습성도가 교사와 관계가 있다고 했다. 교수방법과 관계된 것이라는 대답이 35.60%, 교사의 통제와 질서(control and order)와 관계된 것이라는 대답이 13.95%, 교사의 대인적 관계와 관계된 것이라는 대답이 10.25% 이었다 (p.22). 그리고 모든 학교, 연령, 능력 수준에서 그 교사들의 교수방법의 네 가지 측면들이 공통적으로 도출되었다. 그것들은, 첫째, 수업의 목표를 명료히 하고 학생들에게 목적감을 부여했을 때, 둘째, 적절한 수업자료와 함께 충분한 설명이 주어지고 보조가 적절할 때, 셋째, 수업 활동에 있어서의 다양성을 바라는 욕구, 넷째, 시각자료의 사용 등이다 (pp.22-24).

Capel et al. (1995)에 의하면, 유능한 교사는 모든 수업을 계획하는 데 있어서, 첫째, 교수와 학습에 관한 전문적인 지식 (professional knowledge), 둘째, 효과적인 교실 관리를 유지시키는 日課, 기술 및 전략에 대한 전문적인 판단 (professional judgement), 그리고 셋째, 교과 지식 (subject knowledge)의 세 가지 요소를 이용한다 (p.9) 그리고 이 세 가지 영역이 결합 경우에 효과적인 교수가 된다 (pp.12-13). 그리고 유능한 교사의 아주 다양한 특성들을 다음 <표 1>과 같이 열거하고 있다.

<표 1> 유능한 교사의 특성들

유머러스한	열성적인	당해 교과목을 즐긴다
관대한	조직적인	업무를 적절하게 처리한다
상상력이 풍부한	지원적인	학생들의 학습을 돕는 데 적극적이다
따뜻한	쾌활한	다양한 방법들을 사용한다
단호한	융통성 있는	높은 기대를 가진다
경청한다	격려한다	명료하게 설명한다
공정한	동정심이 있는	칭찬을 한다
우호적인	반응하는	공정한 재제를 적용하고 엄포를 놓지 않는다

자료: Capel, Susan; Leask, Marilyn & Turner, Tony. (1995). Learning to teach in the secondary school. Routledge: London. p.23.

Dunne과 Wragg(1994)는 교수의 아홉 가지 차원을 0에서 8까지로 나누었다. 그리고 차원 0-기풍 (ethos), 차원 1-직접적인 교수, 차원 2-교재의 관리, 차원 3-지도된 실습, 차원 4-구조화된 담화, 차원 5-모니터링, 차원 6-질서 관리, 차원 7-계획과 준비, 차원 8-문서화된 평가 등 각각의 차원에 대하여 비교적 단순한 수행 수준으로부터 시작하여 각각 7-8개 수준의 기준을 제시하고 있다. 다만 ‘차원 0-기풍’에 대해서는 기준을 수준별로 제시하지 않았다. 이 교수의 아홉 가지 차원은 교사들이 자신의 관찰 가능한 교실 업무에서 행하는 것을 요약하고 있는데, 이것들은 교사가 결정을 내려야 할 대상들이다. 즉, 결정을 내린다는 것은 이러한 차원들이 사용되어지는 방법을 의미한다 (pp.8-9, pp.41-43).

州간 신입교사 평가 및 지원협회 (Interstate New Teacher Assessment and Support Consortium, INTASC)도 상당히 상세한 표준을 제시하였다. 동 협회가 전국 전문적 교수 표준 위원회(National Board for Professional Teaching Standards, NBPTS)의 표준에 호환되도록 개발한 표준은 교사의 수행에 대해서 다음과 같은 열 가지 원리를 제시하였다 (Danielson, 1996, pp.9-11).

- 제1원리. 중심 개념들, 질문의 도구들, 그리고 배운 원리들의 구조를 이해한다; 학습 경험들이 학생들에게 유의미하도록 학습경험들을 만든다.
- 제2원리. 학생들이 어떤 방식으로 학습하고 발전하는 지를 이해한다; 학생들의 발전을 지원하는 학습 기회들을 제공한다.
- 제3원리. 학생들이 학습에 접근하는 데 있어 어떻게 다른 지를 이해한다; 다양한 학생들에게 알맞은 교육적인 기회들을 만든다.
- 제4원리. 다양한 교수 전략들을 이해하고 사용한다.
- 제5원리. 긍정적인 사회적 상호 작용, 학습에 대한 적극적인 참여, 그리고 자기 주도적 동기를 격려하는 학습 환경을 조성한다.
- 제6원리. 활발한 질문, 협동, 그리고 지원적인 상호 관계를 조장하는 의사 전달 기법들에 관한 지식을 사용한다.

제7원리. 주제, 학생들, 지역 사회, 그리고 교과과정 목표들에 관한 지식에 근거한 교수를 계획한다.

제8원리. 공식적 및 비공식적 평가 전략들을 이해하고 사용한다.

제9원리. 교수에 대해 반성한다.

제10원리. 동료교사들, 학부모, 그리고 보다 더 넓은 지역 사회의 정부 기관들과의 관계를 조장한다.

Danielson (1996)은 교수라는 복잡한 활동을 22가지의 구성요소들로 나누고, 이를 교수책무에 관한 네 영역들로 분류하였다. 이들은 제1영역, 계획 및 준비; 제2영역, 교실 환경; 제3영역, 수업; 제4영역, 전문적 책무들 등이다. 각 구성요소는 특정 영역의 특징적인 측면을 나타내고 있다 (p.1). 그리고 22개 구성요소 마다 1. 불만족 (unsatisfactory), 2. 기초적 (basic), 3. 능숙한 (proficient), 4. 출중한 (distinguished)의 네 가지 수행 수준으로 나누었다. 물론 각 구성요소 별로 출중한 수준의 수행을 보이는 교사가 당연히 출중한 교사이다. 그리고 교수활동의 22개 구성요소들을 다음 <표 2>와 같다 (Danielson, 1996, p.61; Beerens, 2000, pp.64-75).

<표 2> 교수의 영역별 구성요소

제1영역, 계획 및 준비; 요소 1a 내용 및 교육학에 대한 지식의 입증 요소 1b 학생들에 관한 지식의 입증 요소 1c 수업 목표의 선정 요소 1d 학습자료원에 관한 지식의 입증 요소 1e 일관된 교수의 설계 요소 1f 학생의 학습에 관한 평가	제3영역, 수업; 요소 3a 명료하고 정확한 의사전달 요소 3b 질문과 토의 기법의 사용 요소 3c 학생들을 학습에 참여시키기 요소 3d 학생들에게 피드백 제공하기 요소 3e 유연성과 책임성의 입증
제2영역, 교실 환경; 요소 2a 존경과 공감적 환경의 조성 요소 2b 학습 문화의 확립 요소 2c 교실 절차의 관리 요소 2d 학생 행동의 관리 요소 2e 물리적 공간의 구성	제4영역, 전문적 책무들; 요소4a 교수에 대한 반성 요소4b 정확한 기록의 유지 요소4c 가족들과의 의사소통 요소4d 학교와 지역에 대한 기여 요소4e 전문직적 성장과 발전 요소4f 전문성의 입증

그런데 유능한 교사에 대한 개념이 고정적인 것은 결코 아니다. 통상적으로, 유능한 교사는 반드시 열심히고 열정적이며, 매우 체계화되어 있고, 단호하지만 공정하고, 고무적 (stimulating)이며, 자신들의 교과목에 능숙하고, 학생들의 복지에 관심이 있다고 한다. 그렇지만, 일단 훨씬 더 엄격하고 체계적인 연구에 의해 요구되는 보다 더 정확한 용어로

쓰이기 위해 교수(teaching)에 관해 정밀하게 들여다 보게 되면, 평상시 대화에 관한 쉬운 동의는 사라지게 된다. 교사가 해야 하는 역할에 대해 교사들, 학부모들 그리고 행정가들 사이에 사실상 분명하게 동의된 바가 없다 없다는 것을 알게 된다 (Wragg et al. p.5). 뿐만 아니라 교사의 자질이나 ‘유능한’ 교사는 사회적인 의미이고 서로 다른 역사적 순간들에 있어서 변화하게 된다 (Troman, 1996, p.33).

Troman(1996)은 영국에 있어서의 좋은 교사 (good teacher)에 관한 의미가 1978년의 연구로부터 1980년대 초 중반, 그리고 1990년대 초의 세 단계에 걸쳐서 달라졌다고 한다. 교사업무의 행정적 관리적 측면들을 돕는 실무적 능력(technical competencies)을 강조하는 방향으로의 변화라는 것이다 (p.20)

교육부 감독관 (Her Majesty's Inspectorate; HMI)들은 1978년의 조사에서, 1. 높은 수준의 조화 (high levels of matching), 2. 훌륭한 차별화 (good differentiation), 3. 교사의 교과 전문성 (subject expertise) 의 세 가지가 교사의 질과 ‘좋은’ (good) 교사에 대한 공식적 의미에 있어서 특별히 중요하다고 보았다. HMI는 조화(match)를 ‘그룹에서 어린이들이 하고 있었던 일의 기준과 HMI가 각각의 과목에서 할 수 있어야 한다고 생각하는 기준간의 관계’이다. 차별화는 ‘어린이들에게 그들의 다양한 특성을 적절하게 고려할 수 있고 원칙이라는 공통된 환경에 의해 안내되는 학습 경험을 제공함’으로서 모든 능력 범위의 요구에 부응하는 교사를 말한다. 교사의 교과 전문성은 그들의 지식, 자격과 교육과정 과목에서의 교직경력, 그리고 그 과목을 가르치는 질을 말한다 (Troman, 1996, p.21).

그러나 얼마지 않아서 교실 밖에서의 사회적 조직 생활에 있어서, 그리고 학부모와 지역 사회와의 관계에 있어서 효과적인 역할 수행과 관련하여 교사의 개인적 특성(personal qualities)을 결정적인 요인으로 보게된다. 그리고는 다시 협동적 업무, 동료들의 교과 수업의 지원하고 개발하는 것을 중요시하면서 공식적인 ‘좋은’ 교사는 교사-관리자(teacher-manager)로서의 의미를 갖게된다 (Troman, 1996, p.24).

1990대 초가 되면 또 다시 교사들의 조정 역할(co-ordination role)을 중요시 하게되는데, 예를 들면 자신들의 교과 전문성을 다른 교사들에게 얼마나 효과적으로 넘겨주느냐 하는 것이다. 이에 따라서 교사의 질은 이제 개인적 특성(personal qualities)과는 상반되게 실무적 능력(technical competences)에 따라서 정의되는 것이다. 즉 종전에는 교사들이 가져도 또는 갖지 않아도 되었던 속성들(attributes), 예를 들면 협동성 같은 것이 교직의 의무적인 실무적 필요조건이 되었다 (Troman, 1996, p.32).

이상에서 볼 때 교사의 가르치는 유형은 어떤 특정된 원칙이 있는 것이 아니라 상황에 따라 여러 가지로 변할 수 있다. 따라서 유능한 교사는 이런 변형된 상황을 가장 적절히 활용할 줄 알아야 한다는 것이다. 유능한 교사의 역할 유형은 어떤 고정적인 이론에 의해서 얻기보다는 실제 상황에서 얻을 수 있는 것이고, 그러기에 교사는 자기에게 주어진 경험을 늘 예리하게 분석 조정하여야 한다. 또한 유능한 교사란 전문직업인으로서, 자기 몫을 다할 수 있는 교사를 뜻한다. ‘유능한 교사’의 개념은 절대적 의미를 갖는 것이 아니라 교육의 개념, 가르치고 배우는 일의 속성, 교육활동에 대한 사회적 요구, 역사적 환경 등을 고려해서 규정되어야 한다.

III. 연구방법

본 연구는 부산광역시 소재 중등학교에 근무하는 교사들을 대상으로 한 심층면접(in-depth interview, Fontana & Frey, 1994; Spradley, 1979)을 통하여 “어떠한 자질을 갖춘 교사가 새 시대의 유능한 교사인가”에 대한 ‘교사 자신들의 인식(native’s point of view)’(Spradley, 1980, p.3)과 그것을 중심으로 그러한 자질을 갖추기 위한 효과적인 방법과 자질 향상에 대한 저해요인들에 대한 ‘그들 자신의 인식’을 알아보고자 하였다. 그리고 방대한 녹취록의 분석에 따르는 부담을 줄이기 위하여 네 개의 연구문제 별로 미리 반구조화된(semistructured) 질문서(interview schedule)를 준비하였다.

정보제공자(informant)는 교직경력, 성별, 담당교과, 학력(대학원 포함) 등을 고려하여 15명을 선택하였다. 정보제공자에게 사전에 양해를 구하고 전화나 편지 등을 통하여 신뢰를 구축한 후 면접시간과 장소를 약속하였다. 질문 사항들을 유인물로 만들어 면담 전에 건너 주어 질문의 내용을 명료하게 알고 대답할 수 있게 하였다. 면접 장소는 정보제공자가 근무하는 학교를 방문하여 교사 연구실 등 대체로 정보제공자가 원하는 곳을 선택하였다.

녹취록을 만들고 나서 먼저 연구문제에 따라 네 개의 영역별로 응답 내용에 있어서의 공통점 및 차이점, 유사점들을 중심으로 일차적으로 부호화(coding)하였다. 이때 떠오르는 구성요소들을 비교, 유형화한 다음에 다시 네 개의 영역별로 종합, 정리하였다.

IV. 중등교사가 인식하는 유능한 교사의 자질

이 연구는 오늘날의 급변하는 지식·기반 사회에 적절히 대처하고 교육개혁을 성공적으로 수행하기 위하여 요구되는 유능한 교사가 갖추어야 할 지식, 기술, 태도에 대해서 알아보고, 자질 향상의 중요한 방안으로서의 현직 연수에 대한 교사들의 인식을 알아본다. 그리고 교사의 자질 향상을 위한 지원 방안과 자질 향상을 저해하는 요인들을 탐색해 보고자 하였다.

가. 유능한 교사의 지식, 기술, 태도

응답자들의 반응은, “현재의 교육 상황에서 유능한 수업과 교육 활동에 필요한 교사의 유능한 자질로는 해박한 교과 지식은 물론 미성숙한 학생에 대한 충분한 이해와 그들에게 교육 내용을 효과적으로 전달할 수 있는 교수 기술, 교사로서의 책무감, 그리고 교육에 대한 소명 의식 및 헌신적 태도 등의 조화가 필요 하는 것”으로 요약되었다. 새 시대가 요구하는 유능한 교사가 갖추어야 할 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude)에 대한 면접 교사들의 인식을 정리해 보면 다음과 같다.

1. 교육 전문인으로서 필요한 지식을 갖추고 있으면서 교과 내용과 공동체 생활과 관련된

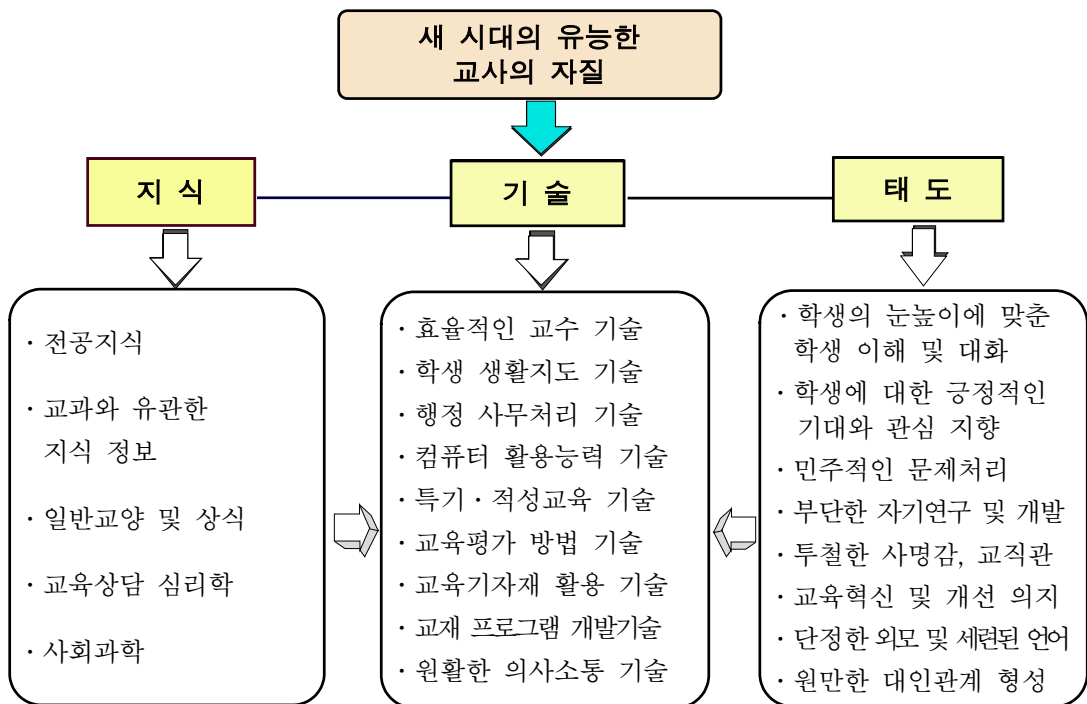
내용들을 가르칠 수 있고 진술할 수 있어야 한다.

2. 기술은 교육 전반에 걸쳐 교사의 자기 체질에 맞고 학생의 수준에 맞으면서도 인간성을 해치지 않는 교육 방법을 터득해야 한다. 그러한 실천적 기술 수준이 낮다면 설령 지식이 높다하더라도 교직에 맞지 않다.
3. 태도는 인간과 사회에 대한 이해 및 인본주의적 가치관, 인권 의식을 가진 교사라야 한다. 또한 학생은 물론 자기의 분야에 있어서는 다른 사회인들을 교육시킬 수 있는 마음가짐이 필요하다.

이에 대해서 정철모는 다음과 같이 말했다.

지식은 전공교과에 대한 이해, 공동체에 대한 이해, 미래 사회에 대한 이해라고 봅니다. 그 이유는 교사는 공동체를 유지시키고, 공동체가 앞으로 나아갈 길을 예비하는 사람이기 때문입니다. 기술은 교과를 효과적으로 전달할 수 있는 능력, 학생들과 의사 소통하기 위한 능력, 교사들 사이에서 정보 교류를 원활하게 할 수 있는 능력입니다. 태도는 학생들과 같은 눈높이에서 대화하는 태도, 민주적인 절차에 따라 문제를 처리하는 태도, 학생들에게 봉사하는 태도, 각종 부조리한 것들을 혁신시켜 가는 태도가 되겠습니다.

새 시대의 유능한 교사가 갖추어야 할 지식, 기술, 태도에 대한 응답자들의 반응을 종합하여 정리한 것이 아래 <그림 1> 이다.



<그림 1> 새 시대의 유능한 교사의 자질

이러한 세 가지 영역 별로 현재의 교사 자질 수준에 대해서 물었을 때, 지식과 기술에 대해서는 대체로 긍정적인 평가를 내렸으나 태도에 대해서는 미흡하다는 반응을 보였다. 그러나 전반적으로 비판적인 시각을 드러내는 응답자도 3명이었다. 그 중 이영식은 다음과 같이 말했다.

우리나라 교사의 지식 수준과 기술은 실로 유치할 정도입니다. 저라면 이 두 가지 면에 낙제점을 주고 싶습니다. 연수회에 나가서, 대학원에 나가서 나름대로 무엇을 조금 익혀 오는 것은..., 짜깁기 지식입니다. 진정 고뇌하며 스스로 학문의 깊이를 쌓아 가는 사람은 드문 실정입니다. 문학을 지도하는 교사가 참고서 없이는 작품 하나 제대로 논의할 수도 없고, 초보적 작사나 작문조차 엉망인 상태입니다. 영어교사들은 영문학에는 접근도 못하고, 생활영어도 서툴고..., 그저 인쇄된 활자를 해석하는데 급급한 실정입니다. (수업)기술 역시 문제입니다. 고등학교 교사가 대학 교수 흉내(학생의 반응과는 무관하게 그냥 혼자 읊는 것)를 내는 교사도 있습니다. 태도는 가치 기준 적인 것이라, 객관적 평가가 어렵습니다만. --- 태도 역시 중간 이하의 평점을 주고 싶습니다.

요컨대 새로운 교육 환경에 적응하지 못하고 아직도 전통적인 주입식 교수 기술이 최고라 생각하거나 교육혁신 추세에 따라오지 못하는 교사들이 아직도 많다는 것이었다.

전체적으로 응답자들이 말하는 유능한 교사의 자질은 그 구성요소들에 있어 앞의 문헌고찰에서 살펴 본 바와 같은 구체성이 부족해 보인다. 구체적인 교사·학생간의 상호작용의 장에서 필요한 지식, 기술, 태도 등에 대한 언급보다는 ‘교과에 대한 지식’, ‘사명의식과 헌신적 태도’ 하는 식이다. 그러나 이 자체가 또한 교사 자질의 한 부분일 수 있을 것이다.

이렇게 지식, 기술, 태도의 각 영역에서 교사들의 자질이 만족스럽지 못한 수준으로 유지되고 있는 원인에 대해서는 다양하게 논의되었다. 이 논의들은 다음의 다섯 가지로 요약할 수 있었다.

첫째, 교육의 본질에서 벗어나 외형적 성과(실적) 위주의 교육에 치중하기 때문이다.

둘째, 잡다한 형식적 짜 맞추기 식의 보고공문 처리 업무가 과중하여 교재연구를 등한히 하는 등 교육의 본연의 업무를 소홀히 할 수밖에 없다.

셋째, 교원을 주 대상으로 한 일방적이며 하향식으로 이루어진 교육개혁 정책에 공감대를 형성하지 못하여 행정가의 독단에 대한 일종의 거부 반응이 만연해 있다.

넷째, 사회적인 교원 경시 풍조로 사기가 떨어져 있다.

다섯째, 교육개혁 이후 학교의 교육환경이 개선되고는 있으나, 컴퓨터 활용을 강조하면서 실제로 교실에는 시설조차 되어있지 않는 등 수업에 어려움을 겪고 있다.

여섯째, 학부모들의 자기 자녀에 대한 이기적인 과보호와 학생들의 무절제한 요구에 대해 대응할 대책이 뒷받침되지 못했기 때문이다.

전체적으로 각 영역에서 교사들의 자질이 만족스럽지 못한 수준으로 된 것은 교사의 의욕·사기 저하가 가장 큰 근본적 원인이지만, 한편으로는 다른 직업에 비해 안정성이 높다는 이유로 쉽게 매너리즘에 빠져 자기개발, 자기연마를 소홀히 하는 것도 그 이유로 들었다.

교사 자신들의 반성으로 이영식은 다음과 같이 말했다.

대부분의 교사들은 안일함에 중독되어 있습니다. 자신과 남을 개혁하고자 하는 일에 아무런 의욕이 없습니다. 안정된 보수, 더 편한 업무, 보장된 미래만을 추구하고 있지 않습니까? 오늘 날 우리는 어느 정도 이것을 달성하기도 했습니다. 이제 우리 교직도 연구하지 않는 교사, 탐욕적인 교사, 승진제일주의 적 교사는 교단을 속히 떠나야 합니다. 여러 문제들은 결국 이러한 정신의 낙후에 기인한다고 봅니다. 인정이 많은 우리 선생님이 이러한 부적격 교사를 오히려 더 보호하고 있다는 생각마저 듭니다.

현재의 유능한 교사와 5년 전의 유능한 교사간의 자질 상 차이점에 대해서는 ‘달라지지 않았다’와 ‘달라졌다’로 일단 표현 상으로는 엇갈렸다. 그러나 유능한 교사의 ‘기본 자세’는 변하지 않는다는 관점에서는 의견이 모아졌다. 그리고 변화하는 시대에 맞는 수업기술의 부단한 연구가 요구된다는 데도 생각을 같이 했다. 김정희는 다음과 같이 말했다.

최근의 우수 교사의 개념은 주로 컴퓨터에 능숙하고 다양한 교육 기자재를 활용하는 능력이 뛰어난 경우로 주로 인식되는 듯합니다만, 교사로서의 올바른 교직원과 유능한 지식, 기술, 태도를 갖춘다는 것은 변할 수 없는 전제 조건이며, 대부분의 교사들은 끊임없는 자기 성찰과 연찬을 통하여 변화하는 환경에 적응하고자 노력해야 한다고 봅니다.

또 5년 뒤의 유능한 교사의 자질에 대해서 정철모는 다음과 같이 말했다.

현재보다 좀 더 학생의 특기·적성, 흥미를 고려한 교과지도, 학생상담이나 인성지도를 잘 할 수 있는 교사가 좋은 교사가 되겠지요. 그러기 위해서는 전공교과 외에 특기·적성을 지도할 수 있는 자질이 필요하며, 정보화 시대의 통신 발달로 시행될 주 5일 제 수업이나 재택 수업에도 대비해야 하며 그러기 위해서는 컴퓨터에도 지금보다 더 능해야 할 것입니다.

자기 자신이 5년 전에 비해서 달라졌다고 생각하는 교사들이나, 사회적 교육적 상황이 많이 달라졌는데도 달라지지 않았다고 생각하는 교사들의 의견도 표현의 방식만 다를 뿐 그들이 의미하는 바는 같았다. 김선희는 다음과 같이 말했다.

기본적인 자질이나 태도에는 큰 변화가 없다고 보나 구체적인 교수방식에서 많이 달라졌다고 생각합니다. 우선 수업 방식을 많이 변화시켰습니다. 시청각 자료를 수시로 준비하고 책과 신문과 잡지, 인터넷 자료 등 좋은 글들을 수집하여 수업과 평가에 활용하고 있습니다. 무엇보다도 현실 속에서 부딪치는 문제들을 제시하여 학생들로 하여금 수업참여를 유도하고 생활 속에서 요구되는 판단 능력을 기르도록 도우려 하는데 중점을 두고 있습니다.

학생들을 가장 잘 가르칠 수 있는 교직 경력에 대해서는 10명의 응답자들이 ‘10년 정도, 또는 10년에서 20년 사이’ 이라고 했다. 교육은 연륜이 중요하며, 특히 가르치는 학생들의

나이만큼 자기 자녀들을 키워 보아야 아이들을 더 잘 이해하고 가르칠 수 있다고 주장한다. 그러나 3명의 응답자들은 교직경력과 교육 능력과는 무관하다 했다. 연령별로 장·단점은 있겠지만, 젊은 교사의 열정이나 노령 교사의 교육 경험 둘 다 중요하며, 교사 개개인의 태도에 좌우한다는 것이다. 김혜경은 다음과 같이 말했다.

개인적으로 볼 때, 처음 교직 생활 5년은 실습시기였다고 생각합니다. 교과에 대한 지식 전달, 학생 생활지도 등에 대한 나름대로의 청사진이 그려지는 시기였습니다. 하지만, 잘 가르칠 수 있는 시기가 따로 있다고는 생각지 않습니다. 해마다 새로운 다짐과 각오로 아이들을 다루어야 합니다. 왜냐하면, 요즘 아이들은 너무 많이 변합니다. 작년의 일 학년과 올해의 일 학년이 너무 다르지 않습니까?

모든 응답자들이 만일 지금 교사양성 교육을 받게 된다면, 1. 전공지식, 2. 컴퓨터 활용 능력, 3. 생활지도 방법(상담기술), 4. 특기·적성교육을 위한 능력 배양 등을 원한다고 이 구동성으로 했다. 그 이유로는 현장에서 컴퓨터를 중심으로 멀티미디어를 활용한 교육 능력과 학생들의 일탈 행동에 대한 상담, 인성 및 특기·적성 개발 교육을 강조하고 있기 때문이었다. 김선희는 다음과 같이 말했다.

사범대학의 교육이 전공위주의 형식적인 틀에서 벗어나 인간관계 기술 등 다양한 교양과목이 병행되어야 합니다. 특히 요즘 현장에서 학생들의 인성, 특기·적성개발을 강조하고 있는데 그럴 수 있는 능력이 솔직히 부족합니다. 이런 점에서 현직 교사들에게 대학이나 교원연수원에서 재교육을 해주었으면 좋겠습니다.

그러나 최근의 교사 양성 교육과정은 교사 임용고시 위주, 즉 이론지식 위주의 교육으로 이루어지고 있는 까닭에 이러한 관점에서 적합하지 않다고 했다. 실질적인 실무위주의 교육 시간이 부족하여 현장에 오면 교과 지도안 작성, 각종 공문서 작성, 생활지도 방법, 흑판 판서에 이르기까지 매우 미숙하다는 것이다. 다만 신세대답게 컴퓨터 활용 능력은 선배 교사들 보다 대체로 우수하다고 평가하였다. 이영식은 다음과 같이 말했다.

현재의 교사 양성 과정에서 교육실습은 그야말로 통과리례에 불과합니다. 교육실습은 물론이고 임용 대기 중에도 수습과정을 1년 정도 받아야 한다고 봅니다. 대학에서는 자질에 대한 검증을 하지 못하기 때문에 수습과정을 통하여 일선 학교에서 실질적인 교사로서의 자질 검증을 하여 부 자격자는 교사 임용을 사전에 막아야 한다고 생각합니다. 교사 임용고시 제도는 단순한 시험에 의한 평가로는 교사로서의 자격을 검증할 수가 없습니다.

응답자들은 자기들이 교사 양성 과정에서 받은 교육은 전공 교과에만 집중되었고, 교사로서의 품성을 위한 교직과정 교육은 부족하였다고 했다. 따라서 학교 현장에서 아이들을 가르칠 때 기본 바탕은 되었지만 실습과정이 너무 짧았고 형식적 이었기 때문에 실질적인 교

수 기술에 대한 교육이 미흡했다고 다음과 같이 지적하고 있다.

저는 비사범대 출신으로 상대적으로 부족한 교직과목 이수와 이론 중심의 임용고시 준비에만 치중하여 공부하였고, 현장에서 학생 지도에 필요한 교육과정의 내용이 충분하지 못하여 교육 현장에서 부족함을 느낄 때가 종종 있었습니다 (김정희).

교육실습 활동을 통해서 그나마 조금 배울 수 있는데, 요즘에는 이마저도 학교에 따라서는 제대로 실시되지 않는다고 들었습니다. 일선 학교에서는 교생에 대한 부담도 있겠고, 실제 교생으로 학교에 들어가도 학생들과 수업하고 만날 수 있는 기회는 적고, 교사의 행정적인 잡무나 잔뜩 하고 돌아오는 일이 다반사였으니까요 (김유정).

그리고 대부분의 응답자들은 교사 양성 과정에서 받은 교육은 그 당시 기대했던 관점에서 도 만족하지 못했다고 주장했다. 교수법 연마를 위한 실습 위주의 교육과정인 줄 알았는데 전공 학점 이수에 급급하고 교직과목은 형식적으로 다루어 교사 임용 후 현장에서 별 도움이 되지 못했다는 것이다.

나. 교사의 자질향상과 현직연수

유능한 교사에게 필요한 지식, 기술, 태도를 갖추도록 하는 데 효과적인 연수방법 또는 연수유형에 대해서, 응답자 모두가 현재의 연수제도는 2-3년 전에 비하여 다양한 연수 과목과 체계적인 프로그램으로 많이 발전해 가고 있다는 점을 인정했다. 그러나 현행 승진 제도의 결함으로 점수따기식의 연수로 변질되어 교사의 자질 향상을 위하여 부족한 부분을 보충하는 연수의 본연의 목적을 상실하고, 좋은 점수를 얻기 위하여 불필요한 연수까지 많이 받고 있어 연수의 효과를 반감시키고 있는 실정이라고 불만을 토로하고 있었다.

최근 3년 이내의 현직 연수는 대학원 석·박사 과정, 육아 등 개인적인 사정이 있는 경우를 제외하면 모든 응답자들이 모든 교사들이 자격연수, 직무연수나 자비 부담 자율연수를 받았다고 했다. 특히, 1. 컴퓨터 관련 연수를 매우 선호하고 만족하고 있었고, 2. 각종 자격연수, 3. 진로 상담연수와 청소년 단체활동 연수, 4. 열린교육과 수준별 수업 연수 등이 자질 향상에 도움이 되었다고 했다.

그러나 자기의 차례가 되어 어쩔 수 없이 참가한 타의에 의한 연수와 점수 따기를 위해 참가한 연수는 자질 향상에 별 도움이 되지 못했다. 그리고 20대 교사에서 50대 교사까지 한자리에 모아 같은 내용의 교육을 시키고 있는 전공연수도 개인차에 의한 효율성에서 문제가 있다고 했다.

꼭 받아야 할 책임자가 아닌 경우 큰 도움이 되지 못했고 시간과 노력, 경비의 낭비가 컸다고 본다. 점수 따기에 조금하여 폭 넓은 연수가 되지 못한 연수는 자괴감이 들기도 하였습니다. 전공 연수의 경우, 연수 대상자의 능력 범위가 제한되어 있지 않아 제대로 된 교육이 이루어

어지지 못했습니다. 교사간의 수준 차가 큰데, 같은 장소에서 한꺼번에 교육을 하니 제대로 따라오지 못하는 분들도 계시고 너무 쉬워 필요를 느끼지 못하는 분들도 생기는 문제가 있었습니다 (허영식).

연수를 희망하지 않는 교사들은 그 이유를 다음과 같이 말하였다.

1. 본인에게 별로 도움이 되지 않는 내용이다.
2. 학교의 과도한 업무, 육아, 대학원 공부 등 시간적 여유가 없다.
3. 승진에 관심이 없기 때문에 필요하지 않다.
4. 희망하여도 차례가 오지 않는다.

그러나, 연수를 희망하였지만 받지 못한 이유를, 인기 있는 연수는 희망자가 많을 경우에는 경력자 우선으로 선발하기 때문에 젊은 교사가 연수를 이수하기가 매우 어렵다고 하였다. 그리고 승진 점수 관리를 위해 중복하여 신청하는 경우가 많아 상황이 더 어렵게 된다고 했다.

그런데 이수하고 싶은 연수의 내용, 시기, 장소에 관해서는 상당히 명료한 의견들을 제시하였다. 우선 내용에 대해서는,

1. 자신의 전공에 도움이 되는 연수,
 2. 인성교육의 효율화를 위한 교직 소양 함양 연수,
 3. 교직 업무 수행 능력 향상에 도움되는 연수,
 4. 교양, 취미, 건강을 증진하는 연수
- 등을 꼽았다.

그리고, 연수시기에 대해서는, 학기 중에 이루어지는 연수는 수업을 오전에 몰아서 해야 하기 때문에 피로가 누적되고 시간표 조정으로 다른 교사들에게까지도 불편함을 주는 등 교사에게 주는 부담이 크므로 방학을 이용하든지 안식년(휴식년) 같은 연구 기간을 주기를 원했다. 그리고 인터넷을 활용하는 원격연수도 많이 선호했다. 그리고, 교통이 불편한 (교육청)연수원을 고집하지 말고 교통이 편리한 일선 학교를 이용하는 방안을 제시하였다. 그리고 대학이나 사설 기관과의 연계로 자비 부담 없이 양질의 연수를 받기를 원한다.

현직연수 이수학점제에 대해서는 8명의 응답자들이 긍정적으로 인식하고 있으나, 부정적인 견해도 만만하지 않았다. 이 제도에 찬성하는 교사들 역시 점수따기식의 연수로 변질되는 현상에 대해서는 우려를 표시했다. 그러나 한 학년도 최대 학점의 상한선 마련과, 전공·교양 등 과목별로 고루고루 이수하도록 제도적인 뒷받침이 마련된다면 교사의 자질 향상에 분명 도움을 준다고 생각하고 있다.

전공 교양 등 영역별로 과목을 구분하여 1년에 이수 할 수 있는 최대 학점을 정하고, 점수따기식이 아닌 학점제로 전환하여야 합니다. 예를 들면 직무연수 60시간, 4학점 과목의 시험 점수를 90점을 받았다면 4학점 x 0.9 로 계산하여 3.6 학점 이수한 것으로 인정한다면 연수에

학습의욕도 결여되지 않고 점수에 스트레스도 받지 않는 즐거운 연수가 될 수 있을 것입니다 (장준영).

그러나, 부정적인 시각을 가진 일부 교사들은 이수학점제 역시 수업의 질 향상보다는 교감으로 승진하기 위하여 점수에만 집착하는 편협한 교사가 유리한 제도이므로 개별교사의 전 교직 생활을 통한 체계적이고 장기적인 계획 없이 실행한다면 자기 연찬이라기 보다는 점수 확보를 위한 도구로 전락하여 박봉에 시달리는 교사들에게 점수 확보를 위한 자비 연수 부담으로 경제적으로 큰 부담을 줄 것이며, 가장 중요한 수업을 등한시하는 등 교육의 질을 오히려 떨어뜨릴 것이라고 경고하고 있다.

동일하거나 유사한 과목들의 연수는 한 가지만 인정하는 제도를 취하면 여러 방면의 연수를 접하게되어 보다 교사의 자질이 향상되리라고 봅니다. 내가 아는 모 선생님은 자기가 자신 있어 하는 컴퓨터 관련 유사한 내용의 연수를 좋은 점수를 얻기 위하여 1년에 3회나 받는 것을 보았습니다. 이것은 교사 자질 향상에 별 도움을 주지 않는다고 생각합니다 (한태웅).

모든 응답자들이 현재 연수 교육성적이 승진에 과도하게 반영되는 것을 교사 자질 향상에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 하였다. 연수를 통하여 자기 연찬에 노력하는 교사와 그렇지 않는 교사는 차별화는 되어야 하지만, 연수가 본래 목적을 잃고 승진에 필요한 세 번의 높은 점수를 얻기 위한 점수 따기로 변질되었다는 것이다. 연수가 정말 필요한데 정작 자신이 없는 과목은 기피할 뿐만 아니라 연수를 담당하는 강사마저도 시험 출제 부담으로 자유롭게 알찬 강의를 하지 못하고 있는 실정이다. 특히 한때 수강 신청자가 많았던 대학에서 실시되는 각종 자율연수도 연수 희망 교사들이 시험 점수의 부담으로 현재는 수강 신청자가 점점 줄어들어 개강이 어렵다고 말하였다.

연수 교육성적 경쟁과 관련하여 김호인은 다음과 같이 주장하였다.

현재의 연수는 자질 향상에 도움이 되지 않습니다. 96점과 95점의 성적을 받은 사람이 과연 교사로서의 자질에 차이가 있겠습니까? 일정한 과정을 이수하면 동일한 자격을 주어야 합니다.

모든 응답자들이 교육대학원의 교육은 교사 자질 향상에 많은 도움을 주고 있다고 했다. 대학원 교육의 경험이 있는 8명을 제외한 6명의 응답자들 중 3명이 대학원 진학을 희망하였다. 그 이유로는 자신의 연찬 과정 일 뿐 아니라 앞으로는 중등교사의 필수 과정으로 대학원을 수료하지 않으면 불이익을 받을 것을 우려하기 때문이라고 하였다.

앞으로 5년 뒤의 유능한 교사가 갖추어야 할 자질에 대한 변화에 대해서는 견해가 갈렸다. 그러나 달라지지 않는다는 대답이나 달라진다는 대답은 표현 방법만 다를 뿐 교사의 근본적인 자질에 대한 사고는 동일하다는 것을 알 수 있었다. 먼저 전자의 교사들은 정보활용 능력이 다소 더 요구될 것이지만, 유능한 교사상이란 사회의 변화와 교육적 상황에 관계없이 기본적 요소이기 때문에 큰 차이는 없을 것이며, 교사가 기본적 요소를 갖추고 있다면

상황에 맞게 적절하게 자신의 교육 방식을 변화시킬 수 있기 때문에 크게 달라질 수 없다는 견해가 있었다. 그러나

1. 더 많은 전공에 대한 전문적인 지식이 요구되고,
2. 학생들의 특기·적성 교육이 더욱 강화될 것이며,
3. 정보화 시대에 맞추어 컴퓨터를 활용한 원격수업이나 주 5일제 수업으로 실시하는 등, 지금까지 강의식의 교사 중심에서 철저한 학생 중심으로 한 개별화 교육으로 모든 교육 프로그램을 재편성하고 실천해야 한다는 견해가 또한 비슷한 정도로 있었다.

기본적으로 교사에게 요구되는 덕성과 자질은 언제나 변함 없다고 생각합니다만, 정보화와 관련된 능력이 더욱 요구될 것입니다. 이것은 단순히 기능적으로 컴퓨터를 다루고 인터넷을 통해서 정보를 수집하는 것뿐만 아니라, 총체적인 정보 마인드의 문제라고 생각합니다. 세상은 정말 소용돌이치며 변해가고 있고, 새로운 물결이 밀려오고 있습니다. 그 물결을 읽고, 그 위에 타고 가는 능력이 없으면 현상 유지조차도 어려울 것입니다. 아이들과 함께 이야기하는 것이 점점 더 어려워지는 세상에 살고 있습니다. 그러므로 빠르게 변해 가는 아이들 속에서 함께 의사소통하고, 그들의 잠재력을 끌어낼 수 있는 능력이 더욱 필요할 것입니다 (정철모).

그리고 5년 뒤를 대비하여 이수하고 싶은 교육에 대해서는 상당히 명확한 견해들을 표명하였다. 즉

1. 컴퓨터를 중심으로 한 멀티미디어 활용법,
 2. 학생 중심의 개별화 수업 등 다양한 교수법,
 3. 인간 관계를 다루는 상담기법,
 4. 특기·적성 교육을 할 수 있는 능력 함양,
 5. 외국어 구사 능력
- 등을 각종 연수를 통하여 이수하기를 원하였다.

다. 교사의 자질향상을 위한 지원방안

교사의 자질향상에 기여하는 현행의 방안들에 대한 응답자들의 인식을 우선 순위대로 종합 정리하면 다음과 같이 나타났다.

- | | | |
|--------------|----------------|---------------|
| 1. 직무연수 | 2. 자격연수 | 3. 각종 자율연수 |
| 4. 교내자율장학 | 5. 각종 행정장학 | 6. 학교 내 자체 연수 |
| 7. 교과 연구 분과회 | 8. 연구 시범 학교 운영 | 9. 대학원 진학 |

그러나 교장·교감·장학사 등의 장학활동은 그들의 지도성에 따라 영향이 달라질 수 있겠으나 일반적으로 큰 영향을 주지 못한다는 것이다. 그러나 장학 활동의 긍정적인 면으로는, 형식적인 면도 있지만 그래도 침체되기 쉬운 교직 생활에서 새로운 각오를 다짐할 수 있는 계기가 된다는 의견은 있었다. 그러나 보다 가혹한 평가도 많았다.

1. 보고 공문서를 점검 확인하는 행정업무 위주의 장학에만 관심을 가질 뿐, 수업장학은 할 의지도, 능력도 없기 때문에 자질 향상에 도움을 주지 못한다. 특히 장학사의 경우 요즘 같이 젊은 세대로 구성된 장학진을 감안할 때 더욱 그러하다는 것이다.
2. 장학활동은 아직도 우리 교육 현장이 학연, 지연, 등 온정주의가 만연해 있기에 그들이 가진 역량을 발휘하는데 걸림돌이 되어 자질 향상에 큰 도움을 주지 못하고 있다고 하였다.

그와 함께 표현 방식은 조금씩 차이는 있었으나 자성적 비판의 소리도 높았다. 우리의 교직문화는 연공서열과 봐주기 식의 온정주의에 물들어 있는 대표적인 곳이며, 이런 풍토에서는 유능한 교사와 무능한 교사에 대한 정확한 평가가 이뤄지기 힘들어 결국 교직사회가 침체될 수밖에 없다는 것이다.

공식적인 장학 책임자들의 영향에 대해서는 이처럼 부정적인 데 반하여, 동료교사 및 가까운 선배교사의 영향에 대해서는 대부분의 응답자들이 긍정적으로 평가하였다. 대부분의 응답자들은 동료 및 선배교사가 학생들의 수준, 학교 분위기 등 현장을 가장 정확하고 많이 알고 있는 점을 감안할 때, 좋은 수업 방식을 공유하고 각종 자료를 주고받음으로써 자연스럽게 영향을 받을 수 있고, 자유스러운 분위기 속에서 많은 대화를 가짐으로써 개별교사에게 실질적으로 큰 도움을 줄 수 있다는 것이다. 그러나 행정적인 뒷받침으로 이런 활동을 현장에서 많이 활용되어야 한다는 의견에 못지 않게 이를 공식화하는 것은 문제가 있다고도 하였다. 즉 개인 프라이버시, 온정주의 때문에 정확한 평가가 어려워 실질적으로는 큰 도움을 줄 수 있을지 의문이 간다고 하였다.

학생들에게 깊은 애정과 관심을 가진 선배교사나 동료는 늘 존경받고 있다고 봅니다. 선배교사에 의한 따뜻한 말 한마디가 실질적으로 큰 도움이 되고 있습니다. 그러므로 특히 초임교사의 발령은 중심지에 있는 규모가 큰 학교로 보내서 선배교사들에게 많은 것들을 배우도록 하는 것이 좋겠습니다 (이금주).

수업장학, 동료장학, 자기장학, 수업참관, 수업연구, 등의 교내자율장학에 대해서는 매우 우호적이었다. 이를 요약하면 다음과 같다.

1. 교내자율장학은 교사의 자질 향상에 자극제가 될 수 있다.
2. 자유롭고 개방적인 교내자율장학은 여러 성향들이 모인 교사 집단에서는 꼭 필요한 제도이다.
3. 교내자율장학을 활성화시키기 위해서는 행정가의 독단에 의한 비민주적인 결정을 지양하고 교사들 스스로 자율적 활동으로 운용되어야 한다.
4. 현행 교무업무 분장은 교과위주로 편성되어 있어 행정업무는 다소 불편하지만 수업위주의 교내자율장학 업무는 매우 편리하고 효과적이다.
5. 온정주의와 서로의 프라이버시를 염려하여 정확한 평가가 되고 있지 않으므로 제도적 뒷받침과 무엇보다 교사들 스스로 마음의 자세가 달라져야 한다.

현행의 교사평가(근무평정)가 교사의 자질 향상에 미치는 영향에 대한 면접교사들의 인식은 모두가 부정적으로 영향을 주지 않는다고 답하고 있는 데 그 이유는 다음과 같다.

1. 평가의 결과가 비공개로 처리되어 승진 후보자 1-2명을 제외한 대부분 교사들은 결과를 모르기 때문에 평가에 무관심할 수밖에 없으므로 평가가 공개되어야 자질 향상에 자료로 활용할 수 있다.
2. 평가의 각 항목은 매우 합리적이거나, 평가 방법이 하향식으로만 이루어져 행정가의 주관에 의한 일방적인 독선을 우려하지 않을 수 없다.

그러나 대부분 선진국가들은 우수교원 확보가 교육 및 국가 경쟁력 강화와 직결되기에 교원평가를 강화하는 추세이다. 미국은 대부분 주에서 교사의 경우, 정년이 없고 계약제로 교장이 교사를 평가 하지만 승진 심사보다는 자질 향상에 목적을 두고 있다. 정확한 평가를 위해 학교마다 평가위원회가 구성되어 있으며 모든 평가는 본인이 열람할 수 있다. 특히 교원의 전문성 확보를 위하여 5년마다 교원자격증 재 심사제도를 두고 있는데 필요에 따라서는 교원들은 대학에서 이에 필요한 학점을 이수하여야 한다.

현재 시행하고 있는 자기실적 평가가 교사의 자질 향상에 미치는 영향에 대한 면접교사들의 인식도 부정적으로 보고 있었는데, 그 이유로 다음과 같이 말하고 있었다.

1. 교육은 백년대계로 교육의 성과는 먼 장래에 나타나므로 당장 가시적으로 자기실적이 무어라고 꼬집어 말할 수 없다.
2. 취지는 좋으나, 평가 방법에서 장기적인 계획 아래 업무 실천 여부 등의 평가가 아닌 현행처럼 1회 성 평가로는 업무가 단순한 교직의 특성으로 볼 때 부장교사 외는 별로 평가할 항목이 없어 극히 단순하고 형식적인 평가이다.
3. 자신의 업무 실적에 대한 자기 스스로의 평가는 평가자의 과대평가, 과소평가의 경우 수정될 여지가 없는 객관성이 결여된 평가이다.

그러므로 그 보완책으로 자기실적 평가는 학교장·교감, 부장교사들과 함께 담당업무에 대한 의견 수렴을 거쳐 학기초에 자신의 계획서를 낸 후, 학기말에 스스로 평가한 후 다시 상급자와 면담이 이루어 져야 교사의 자질 향상에 도움을 줄 수 있을 것이다.

동료평가를 시행한다면 교사의 자질 향상에 어떤 영향을 미칠 수 있겠는가에 대한 면접교사들의 인식은 긍정적인 관점과 부정적인 관점이 엇갈렸다. 먼저 긍정적인 관점의 근거로는 현장을 비교적 잘 알고 있는 사람이 같이 근무하는 동료들이기 때문에 같은 유사 교과과목 등으로 구성된 동료교사끼리 수업연구 등 관련 업무를 서로 평가 조언한다면 다른 어떤 장학이나 평가보다 효과를 얻을 수 있다고 하였다. 부정적인 관점의 근거로는 자기의 장단점을 잘 알고 있는 동료들이지만 우리의 교직 풍토가 아직도 학연, 지연 등 한국적 정서로 얽혀 있기 때문에 객관적인 평가가 어려워 큰 효과는 기대할 수 없다고 하였다.

학생에 의한 교사 평가를 시행한다면 교사의 자질 향상에 어떤 영향을 미칠 수 있겠는가에 대한 인식은 대부분의 면접교사들은 학생은 전문가가 아니므로 그들의 평가를 행정적으로 사용하기 보다 교사 자신의 참고 사항으로만 사용한다면 학생들의 요구와 이해에 큰 도움이 되어 보다 효과적인 교수학습이 이루어질 수 있을 것이라고 주장하고 있었다. 즉 수업

의 교과진행 속도, 수행평가 방법, 교사의 고백 등을 수정이나 보완을 할 수 있을 것이라고 하였다. 한태웅은 다음과 같이 말하였다.

자질 향상에 어느 정도 영향을 줄 수 있다고 생각하며, 학생들이 감정에 치우치지 않고 공정하고 객관성 있게 평가할 수만 있다면 학생의 눈 높이에서 바라볼 수 있는 시각을 갖도록 하는데 가장 좋은 방법이며 그렇게 되면 말 한마디라도 조심스럽게 할 것입니다.

그러나 부정적인 시각을 가진 일부 교사들은 평가란 대등한 수준이나 그 이상자가 평가를 해야 평가의 의미가 있으며, 학생은 인격적 미성숙 상태라 자신의 주관보다는 휩쓸린 평가, 부화뇌동의 평가가 되기 쉽고, 안목의 부족에서 오는 졸속을 범할 수 있기 때문이며, 학생에 의한 교사 평가는 자칫하면 교육의 본질을 벗어나 인기 위주의 수업이 될 수가 있다고 지적하였다. 김유정은 다음과 같이 말하였다.

저는 매 학기 학생에 의한 평가를 실시하고 있는데, 학생들의 결과를 액면 그대로 받아들이기에는 좀 무리가 있었습니다. 그러나 교사의 생명은 학생이므로 학생의 교사 평가는 평가 결과를 좀더 객관화시키고 여과시키기만 한다면, 교사의 자질 향상에 큰 도움이 될 수 있다고 생각합니다. 학생들이 수업 내용에 대해 무엇을 요구하는지, 무엇을 고쳐주기를 바라는지, 수업 외의 교사의 행동이나 태도 및 지도 내용에 대해서는 어떤 생각을 하고 있는지는 반드시 교사가 알아야 한다고 생각합니다.

학부모에 의한 교사 평가를 시행한다면 교사의 자질 향상에 어떤 영향을 미칠 수 있겠는가에 대한 인식은 학생들에 의한 교사 평가보다 더 부정적이었다. 긍정적인 면으로는 자신의 자녀에 대한 이기주의에 휩쓸리지 않고, 학부모의 평가를 행정적으로 사용하기 보다 교사 자신의 참고 사항으로 한다면 학생들의 요구와 이해에 큰 도움이 되어 보다 효과적인 교수학습이 이루어질 수 있을 것이라고 하였다. 그러나 면접교사 대부분은 동료교사끼리도 교과목이 다르면 평가하기를 꺼리는데 교육 전문가가 아닌 학부모 평가는 다음과 같은 이유를 들며 매우 회의적이었다.

1. 교육적인 안목 부족으로 인한 학생들을 통한 간접 평가,
2. 내 자식만을 아끼는 학부모 이기주의 및 편견,
3. 학부모끼리의 이견에서 오는 갈등,
4. 치맛바람,
5. 불건전한 승진 경쟁 유발.

그러나 김혜경은 “현재 우리나라 학부모들은 대학 입시에 모든 것을 맞추고 있기 때문에 아직 조금 이른 감이 들지만 긴 안목으로 볼 때, 학부모들의 평가도 교사 자질 향상에 긍정적 영향을 끼칠 수 있을 것”이라고 하였다. 김선희는 “평가 항목에 따라 도움을 받을 수 있는데, 교수내용, 교수방법, 학생 생활지도, 사무처리 등 가운데 생활지도의 부분에서 가장 많은 도움을 받을 것”이라 하였다.

교원단체들이 교사의 자질 향상을 위하여 해야 할 역할에 대한 인식은 면접교사들 대부분은 최근의 교원단체들의 활동을 긍정적으로 평가하면서 교원단체들의 역할을 다음과 같이 말하였다.

1. 교실환경 및 교사의 처우개선 등 복지정책 방안을 마련한다.
2. 교사 자질 향상을 위한 각종 연구비가 지원되도록 정부에 투쟁한다.
3. 사회적 지위 향상과 권익 보호에 앞장 설 때, 자질 향상에도 도움을 줄 수 있다.
4. 교사집단의 스승답기 위한 정화 선언이나 실천에도 노력해야 한다.
5. 특히, 전교조 합법화로 젊은 교사들이 다양한 목소리를 낼 수 있는 길이 넓어져 있으므로 교장 중심의 수직문화에서 교무회의에 의한 의견이 수렴되는 수평문화로 개선되어야 한다.

장준영은 다음과 같이 말하였다.

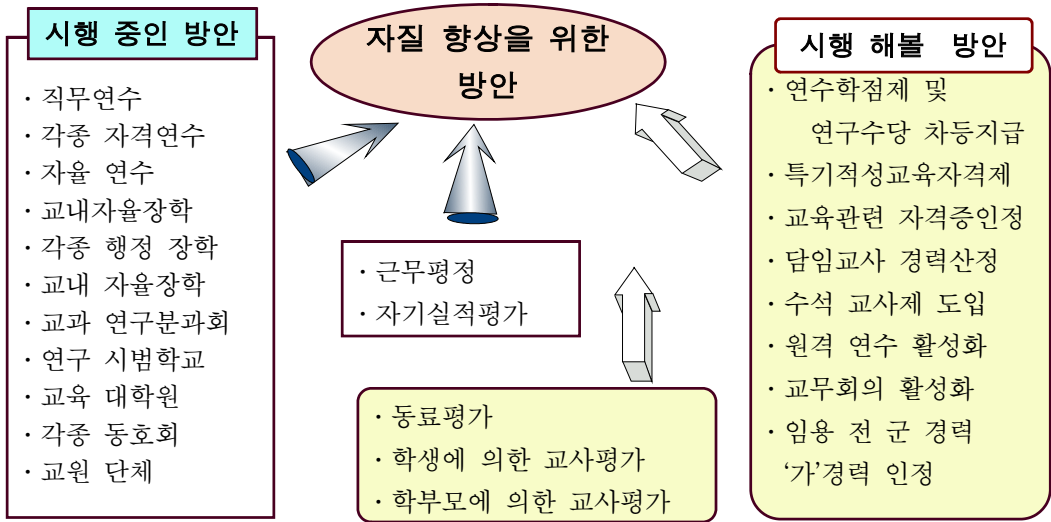
지금까지 교원단체들이 나름대로 교사들의 권익을 위해 노력을 하였지만 특히 교총의 경우 현장 교사들에게 아직까지 강한 신뢰감을 주지 못하고 있고, 전교조는 단체를 인정받기 위해 너무 강력한 투쟁으로 인하여 다소 두려운 감마저 주고 있는 점도 사실입니다. 교원단체는 학술 연구보다 교사의 권익보호에 우선 순위를 두고 일해 주어야 합니다. 특히 요즘 학부모로부터 폭행을 당하는 교사들이 빈번하게 발생하고 있지 않습니까? 이래가지고는 교사 자질 향상은 어렵다고 봅니다. 그리고 개인적인 생각으로 교총은 다소 보수적인 정책을 전교조는 다소 혁신적인 정책을 지향할 때 교직 발전에 시너지 효과를 얻을 수 있을 것이라고 생각합니다.

그리고 교사단체들이 교육개혁에 불만을 품고 인기 위주의 정책으로 각 단체들의 이익이나 세 불리기와 힘 겨루기로 나아가고, 스스로 자숙하는 분위기가 아니라 방관자적 태도에 빠질 경우 우리 교육계는 큰 혼란에 빠질 것에 대한 우려를 나타내었다.

그 외, 교사의 자질 향상을 위한 현행 지원 방안에 대한 응답자들의 반응은 다음과 같이 요약되었다.

1. 개별교사에 대한 장기적이고 체계적인 계획 아래 각종 연수 프로그램을 실시한다.
2. 자비 부담의 현행 자율연수 및 교육대학원 등에 행정적, 경제적 지원책을 마련한다.
3. 대학 및 사설 교육 기관 인정 등 공인된 연수기관을 확대 운용한다.
4. 일정한 연수 학점 이수자에 대한 보상책을 마련한다.
5. 다양한 프로그램 개발하여 인터넷을 통한 원격교육을 활성화한다.
6. 노트북 컴퓨터의 지원으로 교실에서 보다 편리하게 멀티미디어를 활용할 수 있게 한다.
7. 석·박사 과정의 교사들에게 물질적인 도움에 앞서 먼저 일선 학교장의 따뜻한 격려 등 정신적인 도움을 준다.

이상에 걸쳐 살펴 본 교사들의 자질 향상을 위한 여러 방안들이 아래의 <그림 2>와 같이 정리되었다.



<그림 2> 자질향상을 위한 방안

라. 교사의 자질향상을 저해하는 요인

교사의 자질 향상을 저해하고 있는 요인에 대해서 응답자들은 보다 적극적으로 많은 의견을 제시하였다. 이와 관련하여 김유정은 다음과 같이 말했다.

신임교사로 처음 부임하여 가장 놀란 것이 바로 교사의 행정적인 잡무였습니다. 교사의 과도한 행정 잡무 문제는 어제, 오늘 일이 아니라고 알고 있는데, 몇 십 년이 지나도 별로 향상되는 것 같지 않다고 합니다. 어떨 때엔 학교에 가르치러 오는 건지, 행정 잡무 처리하러 오는지 의문이 들 정도입니다. 수업시간 자습시켜 놓고 보고 공문 처리해야 할 때엔, 정말 회의감마저 듭니다. 쓸데없는 잡무, 공문 처리에 보내는 시간을 교재 연구나 학생 상담에 쓴다면 학교가 얼마나 달라질까요? 그리고 가르치는 일 보다 점수 따서 행정적으로 나아가려는 교사들의 마음이 짐도 문제입니다.

응답자들의 반응을 종합하면 아래와 같이 열한 가지로 정리되었다.

1. 실적보고 위주의 형식적인 보고 공문 처리 과다
2. 자기 수업에 대한 전문성 부족을 느끼지 못하는 안일함
3. 보수·안정에 안주하여 변화·혁신을 두려워하는 태도
4. 온정주의에 물든 각종 장학활동
5. 점수따기식의 연구 및 연수들의 비효율성
6. 공개되지 않는 하향식 근무평정
7. 수업에만 전념하는 교사 우대책 미비
8. 학생 개인차를 무시한 천편일률적인 교육과정
9. 수요자 중심 교육을 지나치게 강조함으로써 교사의 사기 저하

그런데 동료교사가 근무 태만, 부조리 등 교사로서 바람직하지 못한 행위를 하고 있을 때 대처해야 유능한 태도에 대해서는 응답자들이 자기들의 인식과 실제 행동간에 거리가 있다고 밝히고 있다. 대부분의 응답자들은 참다운 동료라면 교직사회와 개인의 발전을 위해 적당한 분위기를 만들어 충고나 조언을 하여 시정토록 해야 할 것이라고 하였다. 그렇게 하지 않는다면 일반 사회로부터 신뢰를 받지 못할 것이라고 우려하고 있었지만, 실제로는 인간적 신뢰가 형성되었을 경우나 극히 공적인 일 처리 과정을 제외하고는 언급하기를 주저한다는 것이다. 결국 교장이나 교감이 그런 문제를 처리해 주기를 기대하면서 자신들은 방관할 수밖에 없다고 했다. 방관하는 이유로는 다음과 같이 크게 3가지를 들고 있다.

1. 개인의 프라이버시에 관계되기 때문에 언급하기를 주저한다.
2. 교직은 계급사회가 아니므로 동료로서는 더 이상 어찌할 수 없다.
3. 충고를 제대로 받아들이는 동료를 본적이 없고 곤란만 당했다.

그러면서도 학생의 평소 학교생활과 성적을 종합 정리한 것을 고등학교 또는 대학이 이를 참고해 선발하는 고입, 대입 무시협 전형제가 학교를 믿지 못하고 교사를 신뢰하지 않는 사회풍토에서 어떻게 정착될 수 있을 것인지를 우려하기도 했다.

교사의 자질 향상을 저해하는 요인의 주체를 꼽으라고 했을 때는 교육활동의 모든 당사자들이 거론되는 역설적인 상황이 연출되었다. 이를 상위 순서대로 정리해 보면 다음과 같다.

1. 교육행정가는 현장을 무시한 탁상 공론식, 하향식 교육정책 수립으로,
 2. 교장은 장학을 통한 독려 및 의지 부족, 교사의 재량권을 무시하는 관료적 형태로,
 3. 동료교사는 자기연찬 부족, 보수·안정성만을 추구하며 혁신 변화를 싫어함으로써,
 4. 학생은 학습의욕 감퇴 및 학력 저하로,
 5. 학부모는 학교에 대한 지나친 간섭 행위로
- 교사들의 자질향상을 저해하고 있다는 것이다.

V. 요약 및 결론

본 연구는 부산시 소재 중등학교에 재직 중인 교사들과의 심층면접을 통하여 그들이 생각하고 있는 새 시대가 요구하는 유능한 교사가 갖추어야 할 자질에 대하여 알아보고자 하였다. 나아가서 교사의 자질 향상을 위한 방안과 자질 향상을 저해하는 요인들에 대해서 탐색하였다.

새 시대의 유능한 교사가 갖추어야 할 지식으로는 전공 교과, 교과와 유관한 지식 정보, 일반교양·상식, 상담 심리학, 사회학 분야에 관한 지식이 필요하다고 했다. 그리고 새 시대의 유능한 교사가 갖추어야 할 기술로는 다양한 교수 기술, 학생 생활지도 기술, 행정 사무 처리, 컴퓨터 활용, 특기·적성교육을 위한 특기 기술, 교육 평가 기술을 꼽았다. 새 시대의 유능한 교사가 갖추어야 할 태도로는 학생과의 눈높이에서의 대화 및 봉사, 민주적인 문제 처리, 교재연구, 연수전념, 교육혁신 및 개선, 부조리 정화, 교직에 대한 자긍심 등을 들었다.

이렇게 전체적으로 응답자들이 말하는 유능한 교사의 자질은 그 구성요소들에 있어 앞의

문헌고찰에서 살펴 본 바와 같은 구체성이 부족해 보인다. 구체적인 교사·학생간의 상호작용의 장에서 필요한 지식, 기술, 태도 등에 대한 언급보다는 상당히 추상적이다. 그러나 이 자체가 또한 교사 자질의 한 부분일 수 있을 것이다.

유능한 교사에게 필요한 자질을 갖추게 하는 현실적 방안으로서의 현행 연수제도는 2-3년 전에 비하여 다양한 연수 과목과 체계적인 프로그램으로 많이 발전해 가고 있다고 했다. 그러나 현행 승진 제도의 결합으로 점수따기식의 연수로 변질되어 교사의 자질 향상을 위하여 부족한 부분을 보충하는 연수의 본연의 목적을 상실하고, 좋은 점수를 얻기 위하여 불필요한 연수까지 많이 받고 있어 연수의 효과를 반감시키고 있는 것이 문제로 지적됐다.

교사 자질향상의 측면에서 현직연수 이수학점제에 대한 부정적인 견해도 만만하지 않았다. 이 제도에 찬성하는 교사들 역시 점수따기식의 연수로 변질되는 현상에 대해서는 우려를 표시했다. 그리고 모든 응답자들이 현재 연수 교육성적이 승진에 과도하게 반영되는 것을 교사 자질 향상에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 하였다.

교사의 자질향상에 기여하는 현행의 방안들에 대해서는 직무연수, 자격연수 그리고 각종 자율연수 등이 높은 빈도로 거론되었다. 그러나 교장, 교감, 장학사 등의 장학활동은 그들의 지도성에 따라 영향이 달라질 수 있겠으나 일반적으로 큰 영향을 주지 못한다는 것이다. 한편으로는 교직사회가 연공서열과 봐주기 식의 온정주의에 물들어 있는 대표적인 곳이며, 이런 풍토에서는 유능한 교사와 무능한 교사에 대한 정확한 평가가 이뤄지기 힘들어 결국 교직사회가 침체될 수밖에 없다는 자성적 비판도 많았다.

교사의 자질 향상을 저해하는 요인들로는, 실적보고 위주의 형식적인 보고 공문 처리 과다, 자기 수업에 대한 전문성의 부족을 느끼지 못하는 교사 자신들의 안일함, 보수와 안정에 안주하여 변화와 혁신을 두려워하는 교직 사회의 일반적인 태도, 온정주의에 물든 각종 장학활동, 점수따기식의 연구 및 연수들의 비효율성 등 여러 가지 요인들이 열거되었다. 그리고 이러한 요인들은 또한 서로 영향을 주고받으면서 일종의 악순환을 이루는 것으로 생각되었다

이미 위기라고 일컬어지는 교육현장의 문제들에 적절히 대처하면서 우리 앞에 펼쳐지는 지식기반사회에서 민족의 진운을 담보할 수 있는 교육개혁을 이루어 내기 위해서는 교사들이 이에 필요한 자질을 갖추고 있어야 한다. 이를 위해서 새로운 시대를 준비하는 교수-학습의 장에서 보다 더 구체적으로, 더 타당하게, 그리고 실질적으로 활용되는 지식, 기술, 태도에 대한 개념을 정립하고, 이를 교사들에 대한 양성교육과 현직교육의 과정을 통하여 좀 더 짜임새 있는 내용과 방법으로 교육, 훈련시킬 필요가 긴절(緊切)한 것으로 보인다.

VI. 참고문헌

- 김종철·김중서·서정화·정우현·정재철·김선양, 최신 교사론, 교육과학사, 1994.
안창선·남경현·이육범, 교사론, 교육과학사 1999.

- Beerens Daniel R., Evaluating teachers for professional growth, CA: Corwin press, 2000.
- Capel Susan; Leask, Marilyn & Turner, Tony, Learning to teach in the secondary school, London: Routledge, 1995.
- Cruikshank Donald R.; Bainer, Deborah L. & Metcalf Kim K., The act of teaching, NY: McGraw Hill, 1995.
- Danielson Charlotte, Enhancing professional practice: A framework for teaching, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1996.
- Dunne Richard & Wragg Ted, Effective teaching, London: Routledge, 1994.
- Fontana Andrea & Frey James H., Interviewing: The art of science. In Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Eds.) Handbook of qualitative research, 1994. (pp.361- 376), CA: Sage.
- Morgan Colin & Morris Glyn, Good teaching and learning: Pupils and teachers speak. Buckingham, UK: Open University Press, 1999.
- Spradley James P., The ethnographic interview, NY: Holt, Rinehart and Winston, 1979.
- Spradley James P., Participant observation, NY: Holt, Rinehart and winston, 1980.
- Troman Geoff, Models of the 'good' teacher: defining and redefining teacher quality, In Peter Woods (Ed.) Contemporary issues in teaching and learning, 1996, pp.20-37. London: Routledge.
- Wragg E. C., Haynes G. S., Wragg C. M. & Chamberlin R. P., Failing Teachers London: Routledge, 2000.

<부록> 면 접 자 프 로 필

연번	성명	경력	자격증	학 력	학위	비고
1	노상철	36	초등1정/중등영어1정 교감 자격	A교육대학 B교육대학원 교육행정학	석사	
2	김준곤	35	초등1정/중등상업1정 교감자격	A교육대학 검정	학사	
3	김희원	30	중등사회 1정	B상과대학	학사	
4	이영식	29	중등국어1정	C대학교 D교육대학원 국어교육학	석사	
5	김호인	27	중등영어 1정	C대학교 D교육대학원 교육행정학	석사	
6	장준영	26	중등물리1정	D대학교 사범대학 E교육대학원 과학교육학	석사	
7	김정희	21	중등가정 1정	D대학교 가정대학	학사	
8	한태웅	18	중등체육 1정	D대학교 사범대학 D대학교 대학원 체육학	박사	
9	김선희	15	중등윤리 1정	F대학교 사범대학 F대학교 대학원 교육학	석사	
10	이중호	13	중등영어 1정	D대학교 영문학과	학사	
11	허영식	12	중등수학 1정	G대학교 사범대학	학사	
12	김혜경	11	중등독어 1정	D대학교 사범대학	학사	
13	이금주	10	중등음악 1정	D대학교 사범대학 H교육대학원 음악교육학	석사	
14	정철모	2	중등생물 2정	D대학교 사범대학	학사	
15	김유정	2	중등국어 2정	D대학교 사범대학	학사	

※ 대학명이 동일한 알파벳이면 같은 학교이지만 발음이나 어떤 의미와도 관계없이 연구자들이 임의로 위에서부터 순서대로 부여한 것임

The Qualities of an Effective Teacher Recognized by Secondary Teachers

Han-Kee CHANG · Hong-Seok CHANG*

(Pukyong National University · *Pusan Jang-an High School)

Abstract

This study examined the qualities of an effective teacher needed to accomplish educational reform successfully and prepare for a rapidly changing knowledge-based society. To achieve the purpose of the study, the following specific questions were looked into;

- (1) knowledge, skills, attitude of an effective teacher.
- (2) a proposal for staff development programs to improve the effectiveness of teachers.
- (3) a proposal to support teachers' efforts to improve their effectiveness.
- (4) the factors inhibiting the improvement of teachers' effectiveness.

In this study, 'in-depth interview' was used for data collection because the study deals with the "subjective consciousness" of teachers, and qualitative research methods are useful to such a case. The research was done on teachers from secondary schools in Pusan City.

According to the teachers interviewed, an effective teacher needed in the new age has such knowledge, skills, and attitude as;

(1) knowledge in their major, general culture and common sense, psychology of educational counselling, social science, and knowledge and information related to curriculum.

(2) effective instruction skills, skills to guide student behavior, skills related to administrative clerical work, using the computers, extra curriculum activities, educational evaluation, using teaching materials, developing educational programs, and good communication skills.

(3) attitude relevant to willingness to understand and converse with students at their cognitive level, positive expectations and concern toward students, democratic problem solving, continuous self-study and development, thoroughgoing mission and professionalism, will for educational reform and innovation, neat appearance and refined language, and successful interpersonal relationships.

The teachers also said that the current staff development system, as a program to provide necessary qualities for teachers, has improved in the last 3 years through diverse curriculum and systematic programs. However, due to the problematic promotion system, the staff development program has turned into just a 'point collecting' game from the role of in-service training program; teachers take training courses as the means just collecting points for promotion purpose.

Factors inhibiting the improvement of teachers are (1) overload of formal paperwork over emphasizing outcome, (2) mannerism of teachers not perceiving their lack of professionalism, (3) the general attitude in the teaching profession resisting change and reform, (4) supervisory activities lacking rigid regulation, (5) research just as the means of point-collection only for promotion, and (6) staff development programs lacking efficiency. These factors, interacting each other, inhibited the improvement of teachers.