大 韓 工 業 敎 育 學 會 誌
第 43卷 第 2號 pp. 117-131

중학교 학교관리자의 진로직업교육에 관한 역량모델 개발

김종승*, 김진연**, 조동헌***, 김영민****, 김기수*****

<국문초록>

이 연구의 목적은 중학교에서 진로직업교육이 효과적으로 이루어 질 수 있도록 하는 학교관리자에게 필요한 역량 모델을 개발하는 데 있다. 이는 학교관리자의 수준을 파악하는 지표로 활용되어 학교관리자 스스로 진로직업교육에 대한 전문성을 진단하고 필요한 역량을 개발하는데 도움을 줄 수 있다.

연구의 목적을 달성하기 위해 문헌 연구를 통한 이론 고찰, 기초연구, 델파이 조사, 계층화 분석(AHP), 설문조사 순으로 진행하였다. 이에 대한 연구의 결론은 다음과 같다.

중학교 학교관리자 진로직업교육 역량모델은 역량군 3개, 역량요소 9개, 행동지표 67개 항목으로 구성 되었다.

첫째, 중학교 학교관리자 진로직업교육 역량은 학교 진로직업교육 시스템 구축 역량, 학교 진로직업교육 지원 역량, 학교 진로직업교육 환경 조성 역량 3개 역량군으로 도출되었다. 역량 중에서 학교 진로직업교육 지원 역량이 AHP 분석결과 가장 중요도가 높게 나타났다.

둘째, 중학교 학교관리자 진로직업교육 역량요소는 목표관리, 성과관리, 교육문화 조성, 교원 교육활동 지원, 학교 교육과정 지원, 학생지원, 인사관리, 자원관리, 지역사회관리로 9개 영역으로 델파이 조사로 확인되었다. 또한 AHP 중요도에 있어서 학교 진로직업교육 지원 역량군의 학교 교육과정 지원 역량요소가 9개 역량요소 중 가장 높게 나타났다.

셋째, 중학교 학교관리자 진로직업교육 행동지표는 성향 18개 항목, 지식 18개 항목, 수행 31개 항목 3개 영역으로 구분하여 도출하였다. 학교 진로직업교육 시스템 구축 역량군 행동지표는 23개 항목, 학교 진로직업교육 지원 역량군 행동지표 23개 항목, 학교 진로직업교육 환경 조성 역량군 행동지표 21개 항목으로 총 67개 항목으로 구성하였다.

주제어 : 역량모델, 진로직업교육

---

* 본 논문은 김종승(2018)의 박사학위논문 '중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량모델 개발'을 재구성하여 작성하였음.

** 교신저자: 김진연(ahoramismo@naver.com), 송도중학교, 053-980-6575
*** 교육부 중앙교육연수원
**** 한국과학기술원
***** 교신저자: 김기수(kksoo@cnu.ac.kr), 충남대학교, 042-821-5699

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성

직업 선택은 개인의 일생에서 무엇보다 중요한 선택으로서 삶의 질을 좌우하는 요인이며 성공적인 직업선택은 올바른 직업관을 가지고 즐겁게 일하면서 자신의 능력을 최대로 발휘할 수 있는 기회를 제공하고 자아실현의 기본이 된다(이승구, 2007).

Super의 진로발달이론에 따르면 중학생은 진로발달의 탐색기에 속하여 미래에 대한 계획을 준비하는 진로발달 과업이 이루어지는 기간으로 중학교 학생들에게 진로직업교육은 학생의 개인의 진로를 탐색하고, 결정하는 과정으로 매우 중요한 부분이다(김봉환 외, 2010). 그러나 그 동안의 중학교 진로교육은 대학 진학을 목표로 한 입시경쟁으로 인해 주목 받지 못했고, 부족한 정보를 바탕으로 진로를 결정 함으로써 청소년들의 진로정체감 형성에 긍정적이지 못한 결과를 초래해 왔다(김경식, 이현철, 2008; 황여정, 김경식 2006).

중학생의 진로탐색 결과는 생애 첫 진로선택이라 할 수 있는 고교 진학에 영향을 미친다. 중학교에서 고등학교 계열별 진학은 가정변인이 가장 큰 영향을 미치고 있지만, 학교변인은 통제가 불가능한 가정변인에 비해 고등학교 계열별 진학의 변화 가능성이 훨씬 크다(김경근, 변수용, 2006; 류방란, 2006; 방하남, 김기헌, 2002).

선행연구에 따르면, 학교관리자는 학교의 최고경영자로서 교사의 자기 효능감, 직무만족, 조직몰입과 같은 학교의 풍토와 교사에게 영향을 미치고 있다. 의사결정자로서의 역할, 교육자로서의 역할, 학교 경영전문가로서의 역할, 교육개혁 선도자로서의 역할, 교육기관 통합자로서의 역할을 지니고 있다(김항중, 송선희, 2011; 김기선, 2014; 심명순, 2015; 홍순희, 2012). 이는 학교관리자의 진로직업교육 역량은 중학생의 고등학교 계열 선택 뿐만 아니라, 진로직업 선택에 있어서도 매우 큰 영향을 미친다. 이렇게 학교관리자의 역량에 따라 단위 학교 교육활동의 성패가 달려있다 할 정도로 교장의 자질과 능력은 중요하다(김동원, 2012; 박영순, 2011; 유재환, 2014).

따라서, 중학교 진로직업교육이 효과적으로 이루어 질 수 있도록 하는 학교관리자의 역량 모델을 개발하고 역량 강화를 위한 탐색의 근거를 제공할 필요가 있다.

2. 연구 목적

이 연구의 목적은 중학교 학교관리자에게 요구되는 역량 모델을 개발하는 데 있다.

이는 학교관리자의 수준을 파악하는 지표로 활용되어 학교관리자 스스로 진로직업교육에 대한 전문성을 진단하고 필요한 역량을 개발하는데 도움을 줄 수 있다. 또한 개발된 진로직업교육 역량 모델을 바탕으로 한 설문지를 이용하여 중학교 학교관리자가 보유한 진로직업교육 수행능력 정도 수준을 확인하고자 한다.

3. 연구의 내용

첫째, 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량군, 역량요소, 행동지표 모델을 개발 한다.
둘째, 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량군, 역량요소, 행동지표 모델을 타당화 한다.
셋째, 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량에 대한 수행능력 정도를 확인 한다.

4. 용어의 정의

가. 학교관리자

학교관리자란 국가교육과정을 운영하는 초·중등 학교의 교감과 교장을 뜻하며, 이 연구에서는 중학교의 교장을 대상으로 하고 있다.

나. 진로직업교육

이 연구에서 진로직업교육이란 중학교 단계에서 학생을 대상으로 진로직업의 탐색 및 준비를 위해 실행되는 교육을 말하며, 진로직업에 대한 체계적이고 종합적인 교육활동을 통하여 학생 자신의 소질에 맞는 상급학교 및 고등학교 유형별 진로진학 선택 시 올바른 선택을 할 수 있도록 진로발달 능력을 향상 시키는 교육활동을 의미한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 중학교의 진로직업교육

가. 진로교육

초기의 진로교육 개념은 직업 선택, 직업 준비, 취업, 직업적 적응을 포함한 직업생활에 관하여 이루어지는 상담, 조언, 정보 제공 등과 같은 일체의 지원 조장 활동을 의미하는 ‘취업 안내’에 국한된 의미로 사용되었다. 근대에 들어서 학문지도와 직업지도를 통합하는 교육의 관점으로 진로교육의 개념이 바뀌게 되었다(한국진로교육학회, 2011).

진로교육은 초등학교, 중학교, 일반계 고등학교에서 실시되는 교육으로 주로 사용되지만 직업교육과 진로교육은 넓은 의미에서 서로를 구분하기 어렵고 중학교에서 진로와 직업이라는 하나의 명칭으로 쓰이고 있다(박경애, 김승수, 2007; 정철영 외, 2015).

나. 직업교육

우리나라에서는 직업교육을 인문교육과 구분되는 사회적 지위가 낮은 사람들에게 적합한 기능교육을 시키는 것으로 인식되어 왔으나 과학 기술과 사회의 발달로 직업의 중요성이 더욱 커지고 노동의 성격이 변화됨에 따라 직업교육을 '모든 이를 위한 평생교육'이라는 관점에서 이해해야 할 필요성이 있다(한국학중앙연구원, 2017). 이무근(2003)은 직업교육의 목적은 국가나 산업발전 정도 또는 학자나 교육기관에 따라 달라 한 마디로 표현하기는 어렵다. 그러나 직업교육의 목적에 관한 논의들을 종합하면, 직업교육의 목적은 모든 사람에게 직업에 관한 소양을 개발하여 바람직한 민주 시민으로서의 자질을 함양하고, 다른 한편으로는 직업을 준비하는 학습자에게 직무능력을 개발하여 유능한 직업인이 되도록 한다. 또한 개인으로 하여금 현명한 진로선택을 통하여 자아실현을 하게하며, 한편으로는 국가와 사회가 필요로 하는 인력을 양성하여 국가 발전에 기여하게 하는데 있다고 하였다.

2. 학교관리자의 역량모델

가. 역량과 역량 모델

역량의 사전적 의미는 "어떤 일을 해낼 수 있는 힘"이다(국립국어원, 2017). 하지만 학문적으로 역량의 정의는 매우 다양하고 광범위하여 하나의 정의로 통일하기는 어렵다. Spencer와 Spencer는 빙산 모델을 제시하였는데, 역량을 개발 가능성의 정도에 따라 동기, 특질, 자아개념, 지식, 기술의 다섯 가지로 구분하고 있다(박영호, 2011). Lucia는 역량을 피라미드의 구조로 제시하였다. 역량은 타고난 재능(적성, 개인 특성)의 토대위에 학습이나 노력, 경험에 의해 습득될 수 있는 기능과 지식의 결합체라고 할 수 있으며, 구체적인 행동을 만들어 낸다고 보았다. Spencer와 Spencer가 인지적인 요인과 비인지적인 요인을 가시성의 여부로 구분한데 반해 Lucia는 생득성의 여부에 따라 구분하였다(김준호, 2011).

역량 모델이란 조직에서 특정한 직무나 역할을 성공적으로 수행하는 데 요구되는 역량을 도출하는 역량 모델링의 결과물인 지식, 기술, 태도 등의 역량요소들을 체계적으로 정리해 놓은 집합체를 의미한다(김동원, 2012; 박영호, 2011; 이동희, 2006; 이은상, 2015). 따라서 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량모델이란 중학교 학교관리자가 직무를 수행하는데 요구되는 역량을, 역량 모델링 결과물인 지식, 기술, 태도 등의 역량요소를 체계적으로 정리해 놓은 집합체라 할 수 있다.

나. 학교관리자의 역량모델 탐색

학교관리자의 진로직업교육 역량모델을 개발하기 위하여 학교관리자의 역량에 대한 선행연구를 고찰하였다.

정일화(2007)는 교장의 직무표준을 개발하였다. 이를 위해 교장의 역할, 국내·외 교장 직무표준에 대한 문헌연구, 전문가 패널조사(2회)를 통하여 초안을 개발하고, 설문조사(교장, 교감, 교사, 교육전문직, 학부모 총 986명)를 통하여 타당화 하였으며, 이 연구는 교장의 직무영역과 직무성분에 따른 문항을 구성하였고, 직무성분(성향, 지식, 수행)이 역량의 구조와 유사하다는 점에서 학교관리자의 역량 모델을 개발하는데 참고가 될 수 있다.

성낙돈(2008)은 초등학교장의 핵심 역량에 대한 교사 인식 조사연구를 수행하였다. 이를 위해 학교장의 중요한 직무영역 또는 역량에 기초하여 학교장 핵심 역량 측정도구를 개발하였다. 그리고 교육행정을 전공한 현직 초등학교장의 자문을 거쳐 타당도를 확보하고 경기도 지역에 근무하는 초등학교 교사 343명의 설문조사 분석을 통하여 Cronbach's α 검증한 결과 전체 신뢰도 .931로 비교적 높게 나타났다.

조대연 외(2010)는 학교장의 직무역량에 대한 요구분석 연구를 수행하였는데, 학교장의 역할과 직무, 학교장의 직무역량에 대한 문헌연구와 전문가 8명을 대상으로 실시한 전문가 협의회에서 명목집단기법(Nominal Group Technique: NGT)을 통하여 학교장에게 요구되는 비전제시, 목표관리 등 25개의 역량과 정의를 도출하였다. 이를 바탕으로 312명(초등 173명, 중등 139명)의 학교장을 대상으로 한 설문조사를 통하여 전체와 학교급별 교장에 대한 직무역량 교육 요구 우선순위를 분석하였다.

박영순(2011)은 교장의 경영능력 평가준거를 개발하였다. 이를 위해 학교장의 역할과 직무, 효과적인 학교경영, 국내·외 학교장의 평가제도에 대한 문헌연구와 델파이 조사를 통해 평가준거 초안을 작성한 뒤 설문조사(서울특별시교육청 초·중등학교의 교장·교감·교사·학부모 1,380명)를 통하여 타당화 하였으며, 이 연구는 교장을 대상으로 경영능력을 평가하였고, 평가영역-평가요소-평가지표의 위계적 구조와 행위 중심으로 기술하였다.

박영호(2011)는 학교의 최종 의사결정권자인 학교장의 리더십 역량이 교육 개혁을 성공적으로 이끌기 위해 필요한 역량으로 보고 문헌연구, 델파이 조사, 행동사건면접, 설문조사를 통하여 5개 역량군과 24개 하위 역량으로 구성된 학교장의 리더십 역량모델을 개발하였으며, 우수한 학교장(교육감 이상의 학교평가 우수학교 표창을 받은 학교장 중 부임한 지 2년 이상인 학교장)과 일반 학교장은 모든 역량군에서 통계적으로 유의한 차이를 나타내었으며, 관계형성 역량과 성취지향성 역량을 제외한 모든 역량에서 통계적으로 유의한 차이를 나타내었다.

김동원(2012)은 중등 학교장에게 요구되는 핵심 역량지표를 개발하고 이에 대한 보유수준과 필요 수준 간의 차이를 밝혀 역량 강화를 위한 방안 탐색의 근거를 마련하였다. 핵심 역량지표를 개발하기 위하여 문헌연구, 개방형설문조사(현직 및 예비 중등 학교장 100명), 초점집단면접, 델파이 조사, 설문조사(교감 및 교장 392명)를 실시하였으며, 2개의 역량군(직무 역량군, 리더십 역량군)과 12개의 역량(직무 역량군 7개 역량, 리더십 역량군 5개 역량), 52개의 역량지표를 개발하였으며, 이 연구는 학교장의 역량을 리더십 역량군과 직무 역량군으로 나누어 제시하였다.

이들 6개의 연구에서 제시된 모든 항목과 학교관리자의 직무에 대한 선행연구, 진로직업교육에 대한 이론적 배경을 바탕으로 중학교 학교장의 진로직업교육에 필요한 역량을 연구자와 공업교육 전문가 1명, 기술교육 전문가 1명, 협의를 통해 범주화(Categorization)하였다. 범주화하는 방법은 Byun(2000)의 연구에서 제시된 내용분석 방법을 참고하였다(이은상, 2015). 이 연구에서는 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량을 리더십 역량군, 학교경영 역량군, 교육지도 역량군으로 범주화(Categorization)하였다. 범주화 과정을 통해 3개 역량군, 9개 역량요소, 108개 행동지표가 추출되었으며, 이를 통해 역량모델의 초안을 제작하였다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구의 절차

이 연구의 목적은 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량모델을 개발하는데 있다. 이를 위해 연구는 역량 탐색, 역량 모델 수정 및 타당화, 역량모델 완성의 순으로 3단계 절차를 수행 하였다. 구체적인 연구 절차는 [그림 1]과 같다.

<table>
<tr><th>연구 절차</th><th>연구의 내용</th><th>연구 및 분석 방법</th></tr>
<tr><td rowspan="3">역량탐색
(자료수집)</td><td>① 우수한 직무성과와 기준 규명</td><td>문헌 연구</td></tr>
<tr><td>② 중학교에서의 진로직업교육 정의 추출
- 직업교육, 진로교육 전문가 각 2인 총 4인
③ 행동사건면접 전문가 선정</td><td>전문가 면담</td></tr>
<tr><td>④ 행동특성 도출
⑤ 역량모델 수정(안) 작성</td><td>행동사건 면접</td></tr>
<tr><td rowspan="2">역량모델
수정 및
타당화</td><td>⑥ 역량모델의 타당성 검증
- 진로교육, 직업교육, 학교현장전문가 각 10인 총 30인</td><td>수정 델파이
계층화 분석
(AHP)</td></tr>
<tr><td>⑦ 설문조사를 통한 타당화
- (예비조사) 학교관리자 30명
- (본조사) 학교관리자 282명(400개교실시, 70.2%회수)</td><td>예비 및 본조사
(중요도
수행도 분석)</td></tr>
<tr><td>역량모델
완성</td><td colspan="2">⑧ 역량모델 확정</td></tr>
</table>

[그림 1] 연구의 절차

2. 자료수집

가. 전문가 면담

전문가 면담은 중학교 진로직업교육의 정의를 도출하고 직무수행 기준과 역량모델 초안 개발을 위한 행동사건면담(Behavior Event Interview, BEI)의 대상자 선정 기준을 마련하기 위해 전문가면접을 실시하였다. 전문가는 직업교육 전문가 2인, 진로교육 전문가 2인으로 구성하였으며, 인적사항은 <표 1>과 같다.

<표 1> 진로직업교육 전문가

구분	전문가	소 속	비 고
1	전문가 A	교육부 직업교육정책과/교육연구사	직업 교육 담당 /박사 수료
2	전문가 B	대구광역시교육청/장학사	진로교육 담당
3	전문가 C	한국직업교육능력개발원/연구원	직업 교육 전공/박사
4	전문가 D	인천용유중학교/교장	중학교 진로·자유학기제 연구학교 책임자

나. 행동사건면담(Behavior Event Interview, BEI)

BEI는 Flangan의 중대사건면접을 근거로 성과 창출이나 직무 수행에 중요사건 혹은 핵심 상황에 대해 묻고 당시 과업내용, 대처방법 그리고 효과적인 업무 수행을 할 때 보여주는 중요한 직무영역인 지식, 기술 및 태도 등에 대한 응답을 얻어내는 방법이다(McClelland, 1973; Spencer &Spencer, 1993; 강윤진, 2014).

선정된 행동사건면접 대상자는 4명의 전문가로 구성하였으며, 2017년 4월4일~5월19일까지 약 6주일에 걸쳐 이루어졌다. BEI 대상자는 <표 2>와 같다.

<표 2> 행동사건면접(BEI) 대상자

구분	지역	면접자	성별	경력	직급	전문분야 및 연구경력	인터뷰 일자
진로	인천	이OO	여	30년	교장	창의적체험활동(진로활동포함) 교육부 강의 손에 잡히는 창의적 체험 활동 개발(교육부) 교육부 100대 방과후 학교 선정	'17. 4. 8.
진로	경북	최OO	남	32년	교장	전국100교육과정 우수학교 선정	'17. 4. 15
직업	대구	박OO	남	34년	교장	특성화고등학교 선정 운영	'17. 5. 6.
직업	대전	윤OO	여	10년	연구원	직업교육전공박사/직업교육업무	'17. 5.13.

다. 수정 델파이조사

델파이 조사에서 의미 있는 결과를 산출하기 위해 가장 중요한 것은 전문성을 가진 패널을 선정하는 것이다(이종성, 2001). 전문가 선정의 준거는 진로교육 및 직업교육 분야의 석·박사 학위를 소지한 전문가, 진로교육 또는 직업교육 업무를 2년 이상 담당한 교육전문직, 학교장으로 3년 이상의 경력을 가지고 진로·직업교육분야에 우수한 성과를 보유한 전문가로 진로교육전문가 10명, 직업교육전문가 10명, 학교현장전문가 10명, 총30명의 전문가를 대상으로 3차에 걸친 수정 델파이조사를 실시하였다.

라. 설문조사

중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량모델의 문항내적 신뢰도 확보와 학교관리자의 인식을 알아보기 위해 중요도 및 수행도 설문을 실시하였다. 2017년 기준 전국의 중학교는 3,207개로 Krejcie와 Morgan(1970)에 따르면 341개 이상의 표본이 필요하다. 따라서 본조사는 지역별 13%씩 표집하여 총 400개교를 대상으로 설문을 실시하였다.

Ⅳ. 연구결과

1. 역량탐색

중학교의 진로직업교육, 학교관리자의 역량모델에 대한 문헌연구와 중학교 진로직업교육을 위해 학교관리자가 갖추어야 할 역량에 대한 설명을 요청하는 BEI를 통해 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량모델 초안을 작성하였다. 역량모델 초안과 BEI의 주요의견은 <표 3>와 같다.

<표 3> 역량모델 초안과 행동사건면접(BEI) 주요의견

모델 초안		주요 의견
역량군	역량	
리더십	조직 변화 관리	- 미래역량을 갖춘 학생 양성을 위한 진로직업교육 비전 제시 - 학교공동체의 비전공유를 위해 1박2일 교직원 워크숍, 학부모 연수, 학생 대상 교육을 통해 공감대 형성 - 진로직업교육의 방향에 대한 이해 - 미래에 사라지는 직업에 대한 이해
	성취 관리	- 진로직업교육 계획 비전 도출 및 공유 기회 확보를 위해 학년협의, 교과협의회를 통하여 작년 혹은 예년의 사업과 경험을 공유 - 교장이 진로직업교육 관련 리더로서의 역량을 강화하기 위해 관련 연수를 적극적으로 참여

모델 초안		주요 의견
역량군	역량	
	관계 형성	- 2016학년도 진로탐색 및 진로직업교육 피드백 미팅을 실시하여 아이디어 도출하고 상황에 따라서 워크숍을 개최하여 진로직업 교육 활성화의 분위기가 필요 - 각 활동에 대해서는 매회 피드백을 거쳐, 차후에 실시되는 진로직업 교육이나 체험에서는 동일한 실수를 줄여야 하는 노력 필요 - 새로운 사업을 시작할 때는 관리자와 학교구성원간의 원활한 소통 - 워크숍을 통한 교사들의 공감대와 역량을 향상 필요
교육지도	장학 지도	- 교사들이 진로직업교육 관련 독서나 문헌을 보다 많이 접하고 학습하는 분위기 조성
	교육 과정 개발	- 마이스터 고등학교의 진로체험 행사나 학교별 학교설명회 등에 참여 기회 제공 - 인천 국제공항 공사지원 해양체험학습과 문화예술체험학습을 학생들의 진로직업교육과 연계 - 방과후학교 활동과 자유학기활동, 창의적 체험활동 진로활동과 연계 - 체험중심의 진로직업교육 운영
	교수 학습 지원	- 학생 개인별 맞춤형 진로직업교육 프로그램을 운영 필요 - 학교장과의 대화의 시간을 마련 필요
학교경영	인사 관리	- 모든 기관과 연계하여 진로관련 체험을 강화 - 전교과 교사가 교과와 연계하여 통합적으로 실시
	자원 관리	- 의견없음
	지역 사회 관계	- 교육청과 지원센터에서 제공 - 협력과 공동 작업을 통해 보다 입체적이고 실제적인 방향 - 학교운영위원회를 통해 다양한 진로직업교육이 가능

역량모델 초안은 ①리더십 역량군(조직변화관리역량, 성취관리역량, 관계형성역량), ②교육지도 역량군(장학지도역량, 교육과정개발역량, 교수학습지원역량), ③학교경영 역량군(인사관리역량, 자원관리역량, 지역사회관계역량) 3개의 역량군, 9개의 역량요소와 역량요소별 성향, 지식, 수행의 행동지표로 구성되었다.

2. 역량모델 수정 및 타당화

가. 수정 델파이를 통한 타당화

이 연구의 델파이 조사 결과에 대한 타당도의 판정 기준은 평균 4.0 이상(남현주, 2014; 박경선, 2012), 표준편차 1.0 이하(Lee, 2009; Williams & Webb, 1994), 합의도 .75 이상(이종성, 2001), 수렴도 .50 이하(이종성, 2001), CVR .33 이상(위원이 30명일 경우)으로 하고 있다(Lawshe, 1975;이은상, 2015).

1) 1차 델파이 조사

1차 수정된 역량모델(안)에 대한 전체 역량군 구성 타당도와 세 역량군에 대한 개별적 타당도를 조사하였다. 조사 결과 전체 역량군 구성과 리더십, 교육지도 역량군의 평균, 표준편차, 합의도, 수렴도, CVR값이 기준에 부합하여 타당한 것으로 조사되었다. 학교 경영 역량군의 평균값은 기준값에 부합하지 못하여 부정적인 의견이 제시된 것으로 나타났다. <표 4>는 역량군의 구성 타당도에 대한 주요 의견을 나타내었다. 델파이 위원들이 제시한 역량군 구성에 대한 구체적인 의견은 다음과 같다.

<표 4> 역량군 구성에 대한 1차 델파이 주요 의견

항 목	주요 의견
전체 역량군 구성 타당도	- 현재 제시된 역량군이 중학교관리자의 일반적인 역량과 유사하여 진로직업교육 역량의 성격을 충분히 지니고 있지 않다고 판단됨 - 역량군의 개념이 중복 및 경계에 있음으로 모호한 면이 있음 - 개념 상 의미가 중복되는 부분이 있음 - 학교관리자의 지도자 역량과의 차이점이 있는지 고민이 됨
리더십	- 리더쉽 역량군은 학교경영 또는 학교문화조성 역량군으로 수정 - 리더십 역량이라는 용어가 적절한지 고민 필요, 학교경영과 개념이 중복되는 부분이 있음 - 리더십과 학교경영을 학교 외부, 학교 내부의 관점에서 재구조화 할 필요가 있음
교육지도	- 교육지도 역량군은 학교 진로직업교육 지도 역량군으로 명칭 수정 필요 - 학교장은 교사와 학생의 교수학습 및 학교생활을 지원하는 역할로 이해하고 있는데, 일반적인 역량과 구분이 잘 안됨 - 학습자인 학생뿐만 아니라 교사의 교육활동 역량 강화를 위한 학교장의 구체적인 진로직업교육 역량강화가 필요함 - 진로직업 용어 삽입 필요
학교경영	- 학교경영 역량군은 교육환경 조성 역량군으로 수정 - 중학교관리자의 일반적인 역량군 명칭과 유사

1차 수정된 역량모델(안)의 각 역량군의 역량요소에 대한 개별적 타당도를 조사하였다. 리더십 역량군 조직변화관리역량과 교육지도 역량군 장학지도 역량의 평균값만 기준에 부합하지 못하였고, 다른 모든 역량요소는 평균, 표준편차, 합의도, 수렴도, CVR값이 기준에 부합하여 타당한 것으로 조사되었다. <표 5>는 역량요소 및 성격 구성 타당도에 대한 델파이 위원들이 제시한 주요 의견을 나타내었다.

<표 5> 역량요소 및 성격 구성에 대한 1차 델파이 주요 의견

역량군	역량요소	주 요 내 용
리더십	조직 변화 관리	- 조직변화 관리 역량을 계획 및 목표 수립의 관점에서 명칭 조정 필요 - 조직 변화 관리 역량은 비젼 관리 역량으로 변경하고 하위 역량요소 설명에 대한 부분이 보완되어야 함

역량군	역량요소	주 요 내 용
	조직 변화 관리	- 진로직업교육 비젼 관리 역량으로 명칭 변경 - 학교의 내·외부 요인의 변화에 대한 내용이 포함되어야 한다면 별도 역량요소를 구성해야 함.
	관계 형성	- 학교 내·외의 구별을 명확히 할 것 - 관계형성 역량에 집단과 우호적인 관계 형성을 위한 구체적인 실천적 내용이 포함되는 것이 필요함. - 소통, 협력 등 집단지성을 발휘할 수 있는 지식적 내용이나 수행적 내용이 드러나야 됨
교육 지도	장학 지도	- 장학지도 역량은 교사들의 교수·학습 행위에 영향을 주고, 학습자의 학업 성취와 학습 성과를 높이기 위한 학교장의 교육 활동 지원 역량으로 수정
	교육 과정 개발	- 학교 교육과정 개발 역량으로 학교장의 역량강조 - 교육과정 개발 역량은 학습자의 교육 경험의 질을 제고하는 프로그램 전반을 계획·운영하고 교육 목표의 달성 정도를 판단하여 개선하고자 하는 학교장의 역량을 강조
	교수 학습지원	- 학생에 대한 지원, 교사에 대한 지원을 분명히 구분하여 정의 - 교수학습지원 역량을 학생지원 역량으로 수정
학교 경영	자원 관리	- 자원 및 환경 관리'로 수정, 자원에 대한 관리 및 환경 관리도 포함 - 학교경영을 위한 인적, 물적 자원 및 학교를 둘러싸고 있는 환경 요소를 역량요소로 설정한 것은 타당해 보임
	지역 사회 관계	- 지역사회관계역량의 경우, 리더십 역량의 관계형성 역량과 구별 되도록 진술, 구조화 필요 - 올바른 학교교육의 목표달성을 위해서는 학생, 교사, 학부모 뿐만 아니라 지역사회와의 관리가 필요함 - 학생, 교사, 학부모, 지역 사회와의 유대가 필요함

2) 2, 3차 델파이 조사

2차 델파이 조사에서는 1차 델파이 조사 결과를 제시하고 역량군, 역량요소, 행동지표에 대한 의견을 수렴하여 역량군 및 역량요소의 명칭과 성격을 수정하고 불필요한 행동지표를 삭제하는 등 반영하였다. 3차 델파이 조사에서는 2차 델파이 조사 결과를 제시하고 의견을 수렴하였다. 역량군과 역량요소 3차 델파이 조사결과 타당도를 확보하였다.

<표 6> 역량요소의 3차 델파이 조사결과

역량군	역 량 요 소	평 균	표준편차	합의도	수렴도	CVR
1 학교 진로직업 교육 시스템 구축	1.1. 목표관리	4.70	.60	1.00	.00	.87
	1.2. 성과관리	4.77	.50	1.00	.00	.93
	1.3. 교육문화 조성	4.37	.61	.75	.50	.87
2 학교 진로직업 교육 지원	2.1. 교육활동 지원	4.63	.67	.85	.38	.80
	22 학교 교육과정 지원	4.83	.38	1.00	.00	1.00
	2.3. 학생지원	4.80	.48	1.00	.00	.93
3 학교 진로직업 교육환경 조성	3.1. 인사관리	4.97	.18	1.00	.00	1.00
	3.2. 자원관리	4.87	.43	1.00	.00	.93
	3.3. 지역사회관리	4.40	.62	.75	.50	.87

그리고 <표 7>에 나타난 행동지표에 대한 주요 의견을 반영하여 수정·보완하였다.

<표 7> 행동지표에 대한 델파이 3차 주요 의견

역량군	역량 요소	행동 지표	항목	주 요 의 견
1	1.2.	지식	①	- '수행하도록'을 '수행을 위한' 으로 수정
			②	- '개선을 이해한다'에서 '개선의 중요성을 이해한다'로 수정
		수행	①	- ~역할을 부여한다. 와 1.3 학교구성원의 업무를 정확하게 부여 한다와 의미 중복 - 진로직업교육을 실행하기 위한 조직을 구성 한다로 정정
	1.3.	수행	③	- 위원회의 간소화가 필요하기 때문에 각종 위원회 보다는 기 조직된 위원회를 활용 한다로 정정 - '의견수렴 할 수 있도록'을 '의견 수렴 및 자문을 위한' 으로 수정
			②	- 3. 3.1 인사관리 역량 수행①과 의미 중복으로 삭제 요망
2	2.2.	수행	②	- ②,③항목의 의미가 중복된 경향이 있어 통합수정 필요 - 진로직업교육관련 편성, 운영, 결과에 대한 개선을 지원한다 로 수정
3	3.1.	지식	②	- 진로직업교육의 업무조직에 따른 교직원의 업무 수행과정을 이해한다로 수정
	3.2.	성향	②	- 교육의 본질은 일반적인 역량으로 보여짐 - '교육의 본질'을 '진로직업교육'으로 수정

<표 8> 역량군과 역량 요소의 델파이조사 반영 결과

초안		1차 델파이 결과 반영		2,3차 델파이 결과 반영	
역량군	역 량 요 소	역량군	역 량 요 소	역량군	역 량 요 소
리더십	조직변화 관리	학교 문화 조성	진로직업 교육 비전 관리	학교 진로직업 교육시스템 구축	목표관리 (2차)
	성취 관리		성취 관리		성과관리 (2차)
	관계형성		학교 내 관계형성		교육문화 조성 (2차)
교육지도	장학지도	학교 진로직업 교육 지도	교육활동 지원	학교 진로직업 교육 지원	교원 교육활동 지원 (3차)
	교육과정 개발		학교 교육과정 개발		학교 교육과정 지원 (2차)
	교수학습 지원		학생지원		학생지원
학교 경영	인사관리	학교 진로직업 교육 환경 조성	인사관리	학교 진로직업 교육 환경 조성	인사관리
	자원관리		자원관리		자원관리
	지역사회 관계		지역사회 관계		지역사회 관리 (2차)

3) 계층화 분석(AHP)

3차 델파이 조사에서 중학교 학교관리자의 진로직업교육 역량모델의 역량군과 역량요소에 대하여 상대적 중요도를 검토하기 위해 계층화분석법(AHP) 조사를 실시하였다.

이 연구의 AHP 분석 계층구조는 다 계층 문제로 1계층의 역량군 사이의 상대적 중요도를 구하고 2계층의 같은 역량군 내에 속한 역량요소들 사이의 상대적 중요도(Local 가중치)를 구하였다.

<표 9> AHP 분석 결과

역량 모델	역량군(1계층)	Local	역량요소 (2계층)	Local	Global	순위
중학교 학교 관리자 진로 직업 역량	1.학교 진로직업 교육시스템 구축	0.322	1.1. 목표관리	.593	.191	3
			1.2. 성과관리	.172	.055	7
			1.3. 교육문화 조성	.236	.076	5
	2. 학교 진로직업 교육지원	0.568	2.1. 교원 교육활동 지원	.177	.100	4
			2.2. 학교 교육과정 지원	.472	.268	1
			2.3. 학생지원	.351	.199	2
	3. 학교 진로직업 교육환경 조성	0.110	3.1. 인사관리	.518	.057	6
			3.2. 자원관리	.285	.031	8
			3.3. 지역사회관리	.198	.022	9

나. 설문조사를 통한 타당화

델파이 조사를 통해 개발된 역량 모델의 신뢰도를 확보하고 학교관리자가 인지하는 진로직업교육 역량의 현황을 파악하기 위해 중요도와 수행능력 설문조사를 실시하였다. 설문대상은 전국 (17개시도별)학교수의 13%(400개교)를 표집하여 실시하였으며, 총 282부(70.2%)가 회수되었으며 분석에 사용된 설문문대상의 일반적 특성은 <표 10>과 같다.

<표 10> 응답자의 일반적 특성

구 분		퍼센트	빈 도	합 계
성별	남	68.8	194	282
	여	31.2	88	
장학사 경력	있음	42.6	120	282
	없음	57.4	162	
최종학력	학사	8.9	25	282
	석사	77.0	217	
	박사수료	4.6	13	
	박사	9.6	27	
주 근무지역	대도시	43.6	123	282
	중소도시	34.0	96	
	읍면지역	22.0	62	
	도서벽지	0.4	1	

역량요소의 Cronbach α 계수는 중요도(.90~.94), 수행능력정도(.93~.95)로 높은 신뢰도를 보였으며, 역량요소별 중요도 및 수능능력 정도의 결과는 <표 11>과 같다.

<표 11> 역량요소별 중요도 및 수행 능력 정도

역량군	역량요소	중요도		수행능력 정도	
		평균	표준편차	평균	표준편차
1. 학교 진로직업교육 시스템 구축	**1.1. 목표관리**	4.53	.45	4.24	.62
	1.2. 성과관리	4.29	.58	4.02	.72
	1.3. 교육문화 조성	4.44	.50	4.09	.68
	소계	4.42	.46	4.12	.63
2. 학교 진로직업 교육 지원	21. 교원 교육활동 지원	4.31	.54	4.07	.66
	22. 학교 교육과정 지원	4.49	.48	4.15	.66
	2.3. 학생지원	4.34	.57	4.08	.71
	소계	4.38	.49	4.10	.64
3. 학교 진로직업 교육환경 조성	**3.1. 인사관리**	4.50	.48	4.27	.64
	3.2. 자원관리	4.39	.54	4.16	.68
	3.3. 지역사회관리	4.31	.56	3.93	.74
	소계	4.40	.47	4.12	.63

역량군내 역량요소의 중요도 우선순위는 델파이 전문가의 AHP 결과와 설문조사의 결과가 동일하게 나타났으며, 변인에 따른 역량요소의 수행능력정도 차이를 분석한 결과 성별(여자>남자)만이 통계적으로 유의한 차이가 있었으며, 지역, 학위는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

<표 12> 성별에 따른 수행능력 정도의 차이

역량군	역량요소	구분	빈도	평균	표준편차	t
1. 학교 진로 직업 교육 시스템 구축	1.1. 목표관리	남	194	3.99	.71	-3.61***
		여	88	4.30	.54	
	1.2. 성과관리	남	194	3.92	.75	-3.47***
		여	88	4.24	.57	
	1.3. 교육문화 조성	남	194	4.16	.65	-3.31***
		여	88	4.42	.51	
	소계	남	194	4.02	.67	-4.14***
		여	88	4.32	.49	
2. 학교 진로 직업 교육 지원	21. 교원 교육활동 지원	남	194	3.97	.67	-3.69***
		여	88	4.28	.58	
	22. 학교 교육과정 지원	남	194	3.98	.75	-3.30***
		여	88	4.28	.58	
	2.3. 학생지원	남	194	4.05	.70	-4.00***
		여	88	4.38	.50	
	소계	남	194	4.00	.67	-4.33***
		여	88	4.31	.50	
3. 학교 진로 직업 교육 환경 조성	3.1. 인사관리	남	194	4.21	.68	-2.29
		여	88	4.38	.50	
	3.2. 자원관리	남	194	4.07	.71	-3.22***
		여	88	4.35	.57	
	3.3. 지역사회관리	남	194	3.88	.75	-1.71
		여	88	4.05	.69	
	소계	남	194	4.06	.66	-2.53
		여	88	4.26	.51	

*** p<.001

Ⅴ. 결론 및 제언

1. 결론

이 연구의 목적은 중학교에서 진로직업교육이 효과적으로 이루어 질 수 있도록 하는 학교관리자에게 필요한 역량 모델을 개발하는 데 있다. 이는 학교관리자의 수준을 파악하는 지표로 활용되어 학교관리자 스스로 진로직업교육에 대한 전문성을 진단하고 필요한 역량을 개발하는데 도움을 줄 수 있다. 또한 개발된 진로직업교육 역량 모델을 바탕으로 한 설문지를 이용하여 학교관리자가 보유한 직업교육 역량 수준을 확인하고 최우선 교육 요구를 산출하는 데 있다.

이 연구는 문헌 연구를 통한 이론 고찰, 기초 연구, 델파이 조사, 계층화 분석(AHP), 설문조사 순으로 진행하였으며, 연구의 결과를 기초하여 도출된 결론은 다음과 같다.

첫째, 중학교 학교관리자 진로직업교육 역량모델의 구성은 역량군 3개, 역량요소 9개, 행동지표 67개 항목으로 구성 되었다.

둘째, AHP 분석결과 학교 진로직업 교육지원 역량군이 가장 중요하게 나타났으며, 역량요소 중에서 학교 교육과정 지원이 가장 높은 우선순위가 나타났다. 또한 역량군 내 역량요소의 우선순위는 학교관리자 설문결과와 동일하여 학교관리자들이 진로직업교육을 위해 무엇에 중요성을 두어야 하는지 잘 인식하고 있다.

셋째, 학교관리자 설문조사결과 역량요소별 수행능력정도의 평균이 높게 나타나 진로직업교육 수행을 위해 학교현장이 많은 노력을 하고 있다고 할 수 있다.

2. 제언

이 연구의 결과를 기초로 하여 추후 연구 결과를 활용 및 후속 연구를 위하여 다음과 같은 제언을 한다.

첫째, 중학교 학교관리자 진로직업교육 강화 프로그램 개발 및 적용, 효과 분석 연구가 진행되어야 할 것이다. 이 연구에서 문헌 고찰, 기초연구, 전문가 델파이 조사를 통해 개발된 중학교 학교관리자 진로직업교육 역량 모델의 학교 교육현장에서 활용을 위해서는 역량 모델에 따른 중학교 학교관리자 진로직업교육 역량 강화 프로그램 개발 및 적용이 필요하며 프로그램의 효과 분석에 대한 연구가 필요하다.

둘째, 중학교 학교관리자 뿐만 아니라 초등학교, 고등학교 등 학교급별 특성을 반영한 진로직업교육 역량 모델을 개발하는 연구가 필요하다.

셋째, 초등학교, 고등학교 학교관리자와 중학교 학교관리자와의 진로직업교육 역량 비교 연구 등과 같은 비교 연구 등도 진행되어야 한다고 판단된다.

참 고 문 헌

강윤진(2014). **감성역량 모델 및 측정도구 개발에 관한 연구**. 한양대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

국립국어원(2017). **역량**. http://stdweb2.korean.go.kr/search/View.jspidx=457713#top 에서 검색함(2017.1.12.).

김경근, 변수용(2006). 한국사회에서의 상급학교 진학 선택 결정요인. **교육사회학연구, 16**(4), 1-27.

김경식, 이현철(2008). 청소년의 교육에 대한 사적 가치 기대 변화. **교육사회학연구, 18**(4), 1-27.

김기선(2014). **중학교 교장의 도덕적 지도성, 교사효능감, 교사공동체성, 직무만족 간의 구조 관계**. 인천대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

김동원(2012). **중등 학교장의 핵심 역량 지표 개발 및 역량 수준 분석**. 중앙대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

김봉환 외(2010). **진로상담이론**. 서울: 학지사.

김준호(2011). **교사의 핵심역량이 학생의 학교 삶의 질에 미치는 영향**. 단국대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

김항중, 송선희(2011). 교원능력개발평가의 지표 개발에 관한 연구;교장평가를 중심으로. **교육방법연구, 23**(2), 355-383.

남현주(2014). **기업상담자 역량모형 개발**. 부산대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

류방란(2006). **교육격차: 가정 배경과 학교교육의 영향력 분석**. 서울: 한국교육개발원.

박경선(2012). **보건교사의 역량모형 개발**. 인하대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

박경애, 김승수(2007). 중학생의 진로탐색 프로그램이 진로성숙 의사결정확신 및 고등학교 선택에 미치는 효과. **진로교육연구, 20**(1),

박영순(2011). **교장의 경영능력 평가준거 개발**. 홍익대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

박영호(2011). **학교장의 리더십 역량모델 연구**. 성균관대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

방하남, 김기헌(2002). 기회와 불평등: 고등교육 기회에 있어서 사회계층간 불평등의 분석. **한국사회학, 36**(4), 193-222.

성낙돈(2008). 초등학교장의 핵심 역량에 대한 교사 인식 조사 연구, **한국교원교육연구, 25**(3), 325-348.

심명순(2015). **학교장의 리더십과 조직성과와의 관계: 교사의 자기 효능감의 매개효과를 중심으로**. 명지대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

유재환(2014). 학교장 직무 역량 설정과 승진 구조와의 연계성 분석. **교육문제연구, 20**(1), 101-123.

이동희(2006). **역량모델링을 통한 직무역량개발에 관한 연구**. 경희대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

이무근(2003). **직업교육학 원론**. 서울: 교육과학사.

이승구(2007). 청소년의 진로지도를 위한 미래 직업탐색 방안 모색. **직업과 고용서비스 연구, 2**(1), 1-18.

이은상(2015). **기술 교사의 공학 교수역량 모델 개발**. 충남대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

이종성(2001). **델파이 방법**. 서울: 교육과학사.

정일화(2007). **교장의 직무표준 개발에 관한 연구**. 충남대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

정철영 외(2015). 우리나라 진로교육 현황 및 발전 방향 연구. **진로교육연구, 28**(3), 155-171.

조대연, 박용호, 김벼리, 김희영(2010). 학교장의 직무역량에 대한 교구분석. **한국교원교육연구, 27**(4), 293-315.

한국진로교육학회(2011). **선진 패러다임을 위한 진로교육의 이론과 실제**. 교육과학사.

한국학중앙연구원(2017). **직업교육**. http://terms.naver.com/entry.nhn?docId=561949&cid=46615&categoryId=46615 에서 검색함(2017.4.18.)

홍순희(2012). **학교장의 변혁적 지도성, 경영적 지도성, 수업지도성, 학교조직효과성 간의 구조적 관계**. 충북대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.

황여정, 김경식(2006). 일반계 고등학생의 학교만족도 결정요인. **교육사회학 연구, 16**(2), 181-203.

Lawshe, C. H. (1975). Aquantitative approch to content validity. *Personnel Psychology, 28* (4), 563-575.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*, 607-610

Lee, Y. (2009). Competencies needed by Korean HRD master's graduates: A comparison between the ASTD WLP competency model and the Korean study. *Human Resource Development Quarterly, 20*(1), 107-133.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychologist, 28*(1), 1-14.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Model for superior performance*. NY : John Wiley & Sons.

Williams, P., & Webb, C. (1994). The Delphi technique: A methodological discussion. *Journal of Advanced Nursing, 19*, 180-86.

◎ 논문접수: 2018. 08. 13 / 1차수정본 접수: 2018. 09. 11 / 게재승인: 2018. 09. 18

<Abstract>

The Development of a Competence Model for Career and Vocational Education for Middle School principles

Jong-Seoung Kim*, Jin-Youn Kim, Dong-Heon Joo***,**
Young-Min Kim**, Ki-Soo Kim*****

This study is to develop a competence model for school principals that provides effective career and vocational education (CVE) at middle schools. This model can be used as an indicator for identifying the expertise levels of principals in CVE and to help them develop the necessary skills. Research methods included literature review, basic research, the Delphi technique, analytic hierarchy process (AHP), and surveying. The results were as follows.

The competence model for CVE for middle school principals consisted of three competence groups, nine competence elements, and 67-item behavior indicators.

First, the three competence groups included the competence to build a school system for CVE, the competence to support CVE at school, and the competence to create a school environment for CVE. Competence to support CVE at school turned out to be most important in the AHP analysis.

Second, competence elements included goal management, performance management, the creation of educational culture, support for educational activities, support for school curriculum, support for students, human resources management, resource management and community management. According to the AHP analysis, support for school curriculum was the most significant among the nine competence elements.

Third, the behavior indicators were identified items in three areas: 18 items for individual propensity, 18 items for knowledge, and 31 items for performance.

Key words : Competence model, Career and Vocational Education(CVE)

* The Ministry of Education
** Correspondence: Teacher, SONGDO Middle-school, ahoramismo@naver.com
*** The Ministry of Education National Education Training Institute
**** KAIST
***** Correspondence: Professor, Chungnam National University, kksoo@cnu.ac.kr