

# 국립대학 부설 초등학교와 부설 중·고등학교 운영 체제의 중요도 - 실행도 분석

이종근·이지혜·하봉운·오세희\*

- I. 서론
- II. 국립대학 부설학교 운영 현황 및 쟁점
- III. 연구방법
- IV. 연구결과 및 해석
- V. 논의 및 결론

## 국문요약

본 연구에서는 국립대학 부설 초등학교와 부설 중·고등학교의 운영 개선방안에 대해 중요도-실행도 분석(IPA: Importance-Performance Analysis) 기법을 이용하여 향후 개선방향에 대한 우선 순위 설정을 위한 기초자료를 제공하고자 하였다. 조사대상은 2011년 교육통계연보에 국립대학 부설 초등학교, 중학교, 고등학교에 소속된 교사로, 불성실한 응답을 제외한 855명의 자료를 최종 분석하였다.

IPA 분석 결과, 국립대학 부설 초등학교의 경우 제 1사분면(지속유지)에는 총 13개 항목이 포함되었으며, 2사분면(우선 시정 노력)에는 6개, 3사분면(낮은 우선 순위)에는 7개가 포함되었다. 반면 4사분면(과잉노력 지양)에는 어떤 항목도 포함되지 않았다.

반면 국립대학 부설 중·고등학교 운영의 IPA 분석 결과는, 1사분면(지속유지)에 6개 항목이 2사분면(우선 시정 노력)에는 12개, 3사분면(낮은 우선 순위)에는

---

\* 이종근(동아대학교 법학전문대학 교수), 이지혜(서원대학교 교육학과 조교수), 하봉운(경기대학교 교육학과 교수), 오세희(인제대학교 행정학과 교수).

5개, 4사분면(과잉노력 지양)에는 3개 항목이 포함되어 부설 초등학교와는 다른 형태를 보였다.

이러한 결과는 국립대학 부설 초등학교는 현재의 기능을 최대한 살리는 방향으로 그 위치를 확립하여, 대학-부설학교 간 지원과 협력 체계가 개선되어야 함을 시사하며, 부설 중·고등학교 역시 주요기능을 유지시키면서 행·재정적 지원을 개선해 나갈 필요가 있다.

주제어: IPA 분석, 국립대학 부설 초등학교, 국립대학 부설 중·고등학교, 국립대학 부설 학교 운영 체제

## I. 서론

교원양성 대학 재학생의 현장 연구와 교육실습을 위하여 설치된 국립대학 부설학교는 교육정책, 교육과정, 교육방법 등과 관련된 문제를 연구하고 그 결과를 보급하는 기능을 하고 있다. 해방 이후 지금까지 대부분의 국립대학 부설학교는 이러한 기능 외에 학생교육에 있어서도 많은 성과를 발휘하여 각 시·도의 명문학교로서 “학생들에게는 가고 싶은 학교, 교사들에게는 근무하고 싶은 학교”로 자리매김되고 있으며 지역사회의 신뢰를 바탕으로 일반 공립학교의 선도적 학교로서 그 역할을 수행해 온 것이 사실이다(이경복, 2009).

하지만 1991년 지방교육자치제 실시 이후 초·중등교육의 권한이 중앙정부에서 시·도교육청으로 점차 이양되는 추세에 따라 ‘국립대학 부설학교’의 법적지위를 ‘국립학교’에서 시·도교육청 관할의 ‘공립학교’로 전환하는 방안을 2008년 2월 29일 국무회의를 통하여 정부조직체제 개편 방안의 일환으로 확정하였다. 또한 동년 12월 4일에는 2009년부터 이들 학교를 공립학교로 전환한 후 국립대학-시·도교육청 간의 협약에 의한 부설학교로 ‘지정’하는 것을 내용으로 하는 ‘국립대학 설치령’, ‘서울대학교 설치령’, ‘한국교원대학교 설치령’에 대한 개정안을 입법예고한 바 있다(박재운 외, 2009).

이후 국립대학 부설학교의 공립학교로의 전환 정책은 교·사대 재직교수, 부설학교 교원 및 학부모들의 강력한 반대로 인하여 2009년 이후

일단 보류된 상태이지만 ‘정부조직체제 개편’이라는 흐름과 함께 지방교육자치 시대 속에서의 ‘부설학교 기능 강화’라는 측면에서 지속적으로 정책 의제화되고 추진이 시도될 수밖에 없는 것은 사실이다(박재운 외, 2009).

이러한 시점에서 박재운 외(2009; 2010)의 연구에서는 국립학교 교원과 공사립학교 교원들의 국립대학 부설학교 운영 성과 및 개선 방안에 관한 인식 및 요구조사를 실시하고 이들의 인식을 비교하였다. 대부분의 결과에서 공사립교원들의 인식정도나 요구수준보다 국립학교 교원들의 인식정도나 요구수준이 높은 것으로 나타났다. 이에 본 연구는 국립대학 부설학교 운영체제 개선방안을 위한 좀 더 구체적인 시사점을 제시하기 위하여 국립대학 부설학교의 운영 체제를 도출하고 이러한 요소들이 국립대학-부설학교 개선을 위해 얼마나 중요한지, 그리고 이들이 실제로 실행되고 있는 수준은 어떠한지를 확인하고자 한다. 따라서 국립대학 부설학교에 대한 중요도 인식과 실제 운영되고 있는 수준을 비교·분석함으로써 향후 보다 집중적으로 실행 노력을 기울이고 개선해야 하는 항목들을 도출할 수 있다. 특히 본 연구는 국립대학 부설학교 운영체제가 초등학교와 중·고등학교에서 차이를 보이고 있다는 논의(이지혜, 2012)를 토대로 국립대학 부설 초등학교와 중·고등학교 운영 체제에 대한 중요도-실행도를 분리하여 분석하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 국립대학 부설 초등학교에 대한 교사들의 중요도-실행도는 어떠한지, 그리고 국립대학 부설 중·고등학교에 대한 교사들의 중요도-실행도는 어떠한지를 규명하는 것을 목적으로 한다. 본 연구의 결과는 국립대학 부설 초등학교와 중·고등학교 운영에 대한 시의 적절한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

## II. 국립대학 부설학교 운영 현황 및 쟁점

### 1. 국립대학 부설학교 운영 현황

2012년도 기준 국립대학들이 운영하는 부설학교는 전국에서 40개가

운영되고 있다. 서울대학교와 한국교원대학교가 각각 4개의 부설학교를 운영하고 있었으며, 3개 대학교가 3개, 5개의 대학교가 2개, 나머지 대학들이 각각 1개의 부설학교를 운영하고 있다.

전국 40개 국립대학 부설학교는 2011년을 기준으로 학교 수는 유치원이 가장 적은 3개이며, 이어서 중학교 9개교, 고등학교 11개교, 초등학교 17개교 순으로 초등학교가 절반가량의 비중을 차지하고 있다. 전국에서 26,298명의 학생이 재학 중에 있으며 초등학교가 10,364명으로 가장 많았고 이어서 고등학교 9,663명, 중학교 6,031명, 유치원 240명의 순이었다. 학급은 총 850개의 학급이 있으며, 초등학교 387학급, 고등학교 263학급, 중학교 185학급, 유치원 15학급을 운영하고 있었다. 유치원을 포함한 교원은 총 1,561명이 근무 중이며 이 중 남자교원이 732명, 여자교원은 829명으로 여자 교원이 남자교원에 비해 약 100여명 정도 많은 것으로 나타났다.

지역별 학교의 분포를 살펴보면, 충청지역이 총 7개교로 가장 많은 학교가 위치하고 있다. 이어서 서울지역 5개교, 대구·충남지역에서 각각 4개교가 운영 중이다. 이와 반대로 대전·울산·경기지역에는 국립대학 부설학교가 위치하지 않아서 앞의 충북, 서울, 대구, 충남지역과는 차이가 있는 것으로 나타났다.

국립대학 부설학교의 세입 및 세출예산 현황(2011)을 살펴보면, 결산액을 기준으로 할 때 세입예산은 평균적으로 1,561,144,000원 이었으며, 세출예산은 1,486,030,000원인 것으로 나타났다. 결산액 기준 세출예산이 가장 많은 학교는 3,072,123,000원 이었으며 가장 적은 학교는 804,843,000원으로 나타났는데, 이는 가장 많은 학교의 30%에도 미치지 못하는 금액인 것으로 나타났다.

국립대학 부설학교에 대한 교육과학기술부의 2011년 상설 연구과제 지정 운영학교 현황은 10개 연구과제에 대하여 40개 학교가 참여하고 있는 것으로 나타났으며, 교육과정 편성·운영연구 관련 학교가 17개로 가장 많은 것으로 나타났다.

## 2. 선행연구 개관

국립대 부설학교에 대한 연구는 매우 제한된 수준에서 이루어졌다. 연구대상을 중심으로 살펴보면, 국립대 부설 초·중·고등학교를 모두 연구대상으로 삼은 연구 보다는 국립대 부설초등학교를 대상으로 한 연구가 더 많은 편이다. 국립대 부설학교 관련 선행연구를 살펴보면, 부설학교 여건 조사 및 개선 방안 연구, 교육실습제도 및 프로그램 개발 연구 그리고 대학과 부설학교의 연계 강화방안 연구, 국립대학 부설학교의 제도 개선 방안 등 크게 네 흐름으로 구분할 수 있다.

첫째, 교대부설초등학교의 여건 조사 및 개선 방안을 제시한 연구로는 인천교육대학교 부설초등학교 발전방안 연구(허숙 외, 2002)와 특수목적 설립 학교로서의 부설초등학교 발전 방안(홍성식 외, 2002)이 대표적이다. 허숙 외(2002) 연구의 주요 내용은 교사 양성 교육에서 부설학교가 갖는 기능과 역할, 인천교대 부설초등학교의 현황 분석 및 문제점, 인천교대 부설초등학교의 발전 방향의 모색 및 기본안 제시 등 이다. 한편 홍성식 외(2002)는 서울교육대학교를 포함한 전국 국립대학 부설초등학교의 문제점 및 현황을 분석하고 그 개선방안을 제시하였다. 즉 개선방안으로 국립대 부설초등학교의 체계적이고 장기적인 재정 지원 계획을 수립하여 시설 보완, 교육 실습생의 체계적이고 효과적인 지도를 위해 실습 대용학교의 무분별한 난립을 자제하고 지도교사의 사전 연수의 필요성 강조, 실습생 지도를 위한 모범적인 지도 자료 개발 권장, 부설초등학교 근무에 대한 타당한 보상책 수립 등을 제시하였다.

둘째, 교육실습제도 및 프로그램의 현황을 파악하고 개선방안을 제시한 연구로는 박순자 외(2001)의 ‘초등학교 교육실습의 효율화 방안’ 연구, 윤기옥 외(2001)의 ‘반성적 교육실습 프로그램에 관한 협력교사·초임교사·교생의 지각분석’ 연구와 ‘교육대학교 교육실습 프로그램의 운영 및 발전방안의 탐색’ 연구가 있다. 그리고 박영만(2002)의 ‘교육실습내실화의 방향 탐색’ 연구, 박영만 외(2003)의 ‘교육실습 제도 개선 연구’, 왕한신 외(2004)의 ‘교육실습의 효율적인 운영에 관한 연구’, 김기태(2004)의 ‘교육대학 교육실습제도 프로그램 개발 연구’ 등이 있다. 이 연구들의 결과를 종합해보면, 교육실습 프로그램 개발 등 교육실습 강화를

위한 다양한 방안 모색의 필요성을 강조하면서 교육실습 기간 연장, 도·시·군·자치구에서 실시하는 지방실습제, 교육실습을 위한 단계별 프로그램, 교육실습 평가를 통해 교육실습의 효과를 확인하고 교육실습 프로그램의 질적 수준과 개선방향에 대한 시사점을 모색할 수 있는 방안을 제시하였다. 이와 더불어 교육실습제도의 법적 근거 마련을 위한 관계 법령 개정의 필요성도 제안하였다.

셋째, 교대와 초등학교의 연계 강화 방안 중심의 연구를 살펴보면, 심우엽 외(2003)의 ‘교대와 초등학교의 연계강화 프로그램 개발’ 연구가 대표적이다. 이 연구는 교대 교육의 현장성을 강화하고 초등교사의 교직 전문성을 신장시킴으로써 궁극적으로 초등교육의 질적 수월성을 확보하기 위하여 교대와 초등학교 간의 연계가 강화될 필요가 있다는 문제의식 하에 구체적인 연계 프로그램을 개발하는 것을 목적으로 하고 있다.

넷째, 국립대학 부설학교의 제도 개선 방안을 모색하려는 연구는 진동섭 외 (1999)의 ‘초·중고등 국립학교 제도 개선 방안 연구’, 진동섭 외 (2002)의 ‘대학부설학교의 특성화 운영방안 연구’, 박영만 외(2005)의 ‘교육대학 부설초등학교 기능 강화 프로그램 개발 연구’, 박재윤 외 (2009)의 ‘국립대학 부설학교 운영 개선 방안 연구’, 김민희 외(2009)의 ‘국립학교제도 개선방안 연구’ 등이 있다. 진동섭(1999)의 ‘초·중고등 국립학교 제도 개선 방안 연구’는 초·중고등 국립학교를 대상으로 초·중고등 국립학교의 제도 운영 현황, 제도 및 운영의 문제점, 제도 및 운영의 개선 방안 제시를 주요 내용으로 삼고 있다. 박영만 외(2005)의 ‘교육대학 부설초등학교 기능 강화 프로그램 개발 연구’는 교육대학교 부설 초등학교의 운영 현황과 제반 문제점을 파악하고 이를 개선함으로써 부설초등학교의 기능을 강화하는 프로그램을 개발하는 것이다. 진동섭 외 (2002)의 ‘대학부설학교의 특성화 운영방안 연구’에서는 국립대학 부설학교의 기능 수행 상황과 문제점을 파악하고 발전의 방향과 방안을 체계적으로 연구하는 데 목적을 두고 있다. 박재윤 외(2009)의 연구는 국립대학의 사범, 교육계 부설학교들의 운영 개선방안을 분석, 제시한 것이다. 김민희 외(2009)의 연구는 국립학교 제도 운영 대한 실태 분석을 실시하였고, 지금까지 국립학교제도를 운영해온 논리를 반성적으로 검토한 후, 국립학교제도의 발전방향과 개편 원칙을 제시하며, 국립학교제도

를 개선하기 위한 다양한 방안들을 제시하는데 목적을 두고 있다.

다섯째, 국립대학 부설 초등학교 운영 모형과 부설 중·고등학교 운영 모형을 비교한 이지혜(2012)는 국립대 부설 초등학교와 부설 중·고등학교 모두에 공통적으로 적용할 수 있는 박재윤 외(2009)가 제안한 법인화 관련 모형, 공립화 모형, 존치형, 그리고 이지혜 외(2012)가 제안한 지도 감독권만 시·도교육청으로 위임한 현행 체제 유지 모형, 자율형 공립학교 모형과 법인형 공립학교 모형이 부설 초등학교와 부설 중·고등학교에 달리 적용시켜야 한다고 주장하였다. 구체적으로 시·도교육청의 지원과 부설학교의 자율성에 많은 영향을 받는 국립대학 부설 초등학교는 자율형 공립학교로의 전환, 그리고 대학과 부설학교 협력을 통해 대학 지원의 영향을 많이 받는 국립대학 부설 중·고등학교는 국립대 법인화 모형으로의 전환을 제안하였다.

이상의 선행연구에서 도출된 국립대학 부설학교의 문제점을 정리하면 다음과 같다. 본 연구에서는 크게 물리적 여건, 장학·관리·감독, 재정, 인사, 특수목적 기능, 대학과 국립대 부설학교와의 연계 등으로 구분하여 정리하였다.

첫째, 시설과 관련하여 교실의 노후화, 특별실 부족, 대형 강당 및 체육관 부재, 교육시설 및 기자재 노후화, 도서실, 컴퓨터실, 과학실의 현대화가 늦고, 교육 복지 시설의 열악 등이 문제가 되고 있다. 이와 같은 문제점으로 인해 오늘날 대학의 규모에 맞는 실습 및 연구학교로서의 기능을 제대로 수행하기에 어려움이 많다. 또한 교수·학습용 기자재와 관련하여 교육실습용 학습자료 및 교수용 자료, 기자재 부족, 교육실습 교재가 학교마다 다르고 내용이 열악하다. 또한 업무 보조원과 관련하여 업무량 과다로 교육력 저하, 교무실 보조원, 전산보조원, 사서보조원 등의 지원이 공립에 비하여 현저히 낮음, 교과전담 교사의 부적절한 배치 등을 들 수 있다.

둘째, 국립대학 부설학교는 교육과학기술부 소관으로 단위학교에 대한 지도·감독이 제대로 이루어지기 어렵다. 이와 관련하여 박재윤 외(2009)의 연구에서도 교육과학기술부가 전국에 퍼져있는 국립학교에 대하여 실질적으로 장학활동을 하기 곤란하고, 교육청은 교육청대로 공립학교와 차별적으로 대우하고 있으며, 대학에서는 공동연구, 공동강의, 연

수 등의 기회에 있어 부설학교 교원들과 긴밀한 관계를 유지하기가 어렵다.

셋째, 국립학교 예산은 교육과학기술부에서 편성·배정하기 때문에 교육과학기술부로부터 시·도교육청을 경유하여 시행하는 특별사업에서 국립학교가 제외될 수 있다. 따라서 재정 지원이 열악하고, 상설 연구 추진을 위한 연구비가 부족한 문제점이 있다.

넷째, 부설학교 교사의 경우 공립학교 교원 중에서 선발·임용되고 있어 우수한 자질을 갖춘 교사들이라 할 수 있음에도 승진상의 혜택이 감소하고 있음에 따라 최근 국립학교 지원 교사가 줄어들고 있다. 구체적으로 교원 연수, 포상, 진입·출과 관련하여 상급(교장·교감) 자격 연수 대상으로 지명된 교사의 공립학교 진출이 유보되거나 교육청 임의로 학교를 배정하는 경우도 있고, 교원의 전문성 신장을 위한 장·단기 해외 연수 기회가 없어, 상대적으로 국립대학 부설학교에서는 우수 교원 확보에 어려움을 겪고 있다.

다섯째, 국립대학 부설학교는 상설연구학교로서 국가적 차원의 정책 연구과제나 혁신적인 연구프로젝트를 수행할 것으로 기대되는 학교이나 연구주제들이 공립학교에서도 하는 것과 차별적이지 않다.

여섯째, 국립대학 교육의 현장성을 강화하고 부설학교 교사의 교직 전문성을 신장시킴으로써 교육의 질적 수월성을 확보하기 위하여 국립대학과 부설학교 간의 연계 강화가 필요하다. 그럼에도 불구하고 국립대학 부설학교 운영의 실질적인 책임자인 사범(교육)대학은 부설학교 운영 조직상 대부분 '자문기관'으로만 포함되어 있을 뿐 교원인사를 제외한 실질적인 학교 운영에는 거의 관여하지 않고 있다.

### 3. 국립대학 부설학교 운영 관련 쟁점

#### 1) 국립대학 부설학교에 대한 지도·감독권

현재 「초·중등교육법」 제6조, 제7조 및 제9조와 「동법 시행령」 제16조에 따르면 국립대학 부설학교에 대한 지도·감독, 학교평가, 입학기일 등의 통보에 대한 권한은 교육과학기술부장관에게 있다. 이러한 법령의 규정에 의한 국립대학 부설학교에 대한 지도·감독 등은 교육과학기술부



장관에게, 그 외의 일선 단위학교에 대한 지도·감독은 시·도 교육감에게 있다. 그 결과 지역 내에 위치하고 있는 단위학교에 대한 지도·감독이 분산되어 있어서 효율적이며 통일적인 지도·감독이 이루어지지 않는 현상이 나타나므로 이러한 현상 및 구조를 개선할 필요가 있다. 즉 시·도 교육청에서 단위학교에 대한 통합적인 지도·감독이 이루어질 필요가 있으므로 국립학교에 대한 지도·감독이 공립학교와 동일하게 이루어질 필요가 있다.

## 2) 연구학교 지정·운영

국립대학 부설학교는 국립학교의 성격을 가지고 있으므로 그 중요한 기능 중 하나는 교육실습 및 선도학교로서의 역할을 수행하는 것이다(김민희 외, 2009). 국립대학 부설학교가 수행하는 교육실습의 기능은, 먼저 교사 양성과정에 있어 교육에 관한 이론적 연구를 심화시키고, 교직에 관한 실제적 경험을 통하여 교육의 실제적인 이해와 기능 그리고 교직 사명감을 진작시켜 유능한 교육자로서 갖추어야 할 기본적인 자질을 함양하도록 하는 것이며, 교육실습은 크게 수업실습, 실무실습, 참관실습으로 나눌 수 있다.

그리고 국립대학 부설학교는 연구와 실험을 통해 성취된 결과를 적용하는 선도학교로서의 기능을 수행하며, 실험·연구학교로서 연구 결과를 적용하여 워크숍을 실시하거나, 수업 개선을 위한 공개 수업, 연구 활동 및 각종 학교 경영의 시범적 운영으로 일반 공립학교에 일반화시키기 위하여 선도적 역할을 하고 있는데, 이를 위해 국립대학 부설학교들은 모두 상설 연구학교로 지정되어 운영되고 있다.

최근에는 교육정책을 둘러싼 환경변화에 따라 교육수요가 증가하고 있고 이로 인해 다양한 분야와 주제별로 교육정책이 시행되면서 시·도 교육청 지정 연구학교, 타 부처 요청 연구학교 등에 대한 수요도 높아지고 있어 기존의 국립대학 부설학교만 가지고는 연구 기능을 수행하는데 한계가 있다. 그 결과 국립대학 부설학교가 지니는 연구·시범 학교로서의 기능은 점점 약화되어 가고 있는 실정이다. 아울러 국립대학 부설학교의 연구학교 자동 지정에 따른 가산점의 부여에 대한 특혜 논란도 지속적으로 제기되어 오고 있다. 이에 따라 교육감에게 국립대학 부설학교

에 대한 지도·감독권을 이양하여 국립대학 부설학교 교원에게 부여하는 연구학교 가산점 특혜를 배제하고 국립대학 부설학교의 운영방법을 개선할 필요성에 대한 논의가 지속적으로 제기되어 왔다.

### 3) 국립대학 부설 초등학교의 학생선발

현재 국립대학 부설학교의 공립화 전환에 있어 가장 걸림들로 작용하는 것이 국립대학 부설 초등학교의 학생 선발 문제이다. 현재 국립대학 부설 초등학교의 학생선발은 선지원 후추첨에 의해 이루어지고 있으나 정원을 초과한 지원으로 인하여 탈락학생이 발생하고 있는 실정이다. 즉 근거리 배정을 원칙으로 하는 일반 초등학교와는 달리 정원을 초과하는 지원자들을 대상으로 추첨에 의하여 학생을 선발함으로써 탈락된 학생들의 학부모들이 지속적으로 민원을 제기하고 있다.

### 4) 기타

국립대학 부설학교는 교사의 임용은 단위학교장이, 교원의 승진 관련 인사 및 교장·교감 임용은 교육과학기술부에서 그 권한을 갖고 있다. 장학활동은 해당 교육청에서 수행하고, 예산 지원은 교육과학기술부에서 담당하고 있다. 또한 예산의 운영은 공립학교는 시·도교육청에서 예산을 편성하여 단위학교에 교부하나, 국립대학 부설학교는 교육과학기술부에서 직접 편성하여 교부한다. 다만 국립대학 부설학교는 교육과학기술부에서 대학의 예산으로 편성하여 학교로 교부함으로써 대학이라는 중간 단계를 거치고 있다. 이처럼 국립대학 부설학교에 대해서는 인사, 장학, 재정 담당 기관이 분리되어 있어 국립대학 부설학교에 대한 통합적 운영지원이 어렵다. 따라서 국립대학 부설학교는 인사, 장학, 재정이 통합적으로 교육청을 통해 이루어지는 '공립학교에 비해 비효율적이라는 지적이 이전부터 제기되어 왔다(진동섭, 1999).

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구대상<sup>1)</sup>

본 조사의 모집단은 현재 국립대학 부설 초등학교, 중학교, 고등학교에 소속된 교사로 2011년 교육통계연보에 제시되어 있는 대상이다. 조사는 2012년 4월 19일부터 5월 10일까지 우편조사로 실시되었다. 설문 조사의 회수율을 높이기 위하여 연구진이 직접 조사를 실시하거나 학교 담당자와 통화를 한 후 설문지를 발송하여 협조 요청을 하였다. 전수 조사를 하였으므로 모집단 전체인 초등학교 교사 517명, 중학교 교사 399명, 고등학교 교사 627명으로 총 1,543명이 연구대상이다. 회수율은 62.09%로 1,543명 중 958명이었으며, 불성실한 응답을 제외한 855명의 자료가 최종분석 자료이다. 최종 분석에 포함된 855명을 살펴보면, 소속 학교별로는 초등학교 348명(40.7%), 중학교 196명(22.9%), 고등학교 311명(36.4%)이었으며, 성별은 비슷한 비율을 보였다. 교직경력력은 10년 이상 20년 미만 교사가 342명(40.0%)으로 가장 많았고, 소속 학교 재직 기간은 1년 미만인 182명(21.3%)으로 가장 많았다. 출신대학은 국립대 사범계 교사가 435명(50.9%)로 가장 많은 분포를 보였다.

#### 2. 측정도구

국립대 부설학교 교사의 국립대 부설학교 운영에 대한 중요도 및 실행도를 비교하기 위해 선행연구인 박재윤 외(2009)의 ‘국립대학 부설학교 운영 개선 방안 연구’ 연구에서 도출한 문항들을 수정 보완하였다. 완성된 설문내용은 3차례의 연구진과 관련전문가의 협의를 통해서 확정하였으며, 마지막으로 전문가 2인의 검토를 거쳐 내용타당도에 대한 검토를 받았으며, 이들의 의견을 반영하여 수정 보완하였다. 설문에서는 각 항목별로 중요도와 실행도에 대해 5점 척도로 응답하게 하였으며 중

1) 분석 자료는 이지혜, 이종근, 오세희, 하봉운(2012)의 ‘국립대학 부설학교 운영 체제 개선 방안’ 연구의 자료임.

요도는 교사가 중요하다고 인식하는 정도, 실행도는 실제 국립대학 부설 학교에서 운영하고 있는 정도를 표시하도록 하였다. 항목은 크게 국립대 부설학교의 기능, 장학, 자율성, 지원, 대학-부설학교 간 협력, 설립취지에 대한 것으로 구체적인 내용은 <표 1>과 같다.

<표 1> 국립대학 부설학교 운영에 대한 중요도-실행도 분석 준거

영역	항목
국립대 부설학교의 기능	국립대 부설학교는 교·사대 재학생들의 실습학교로서의 기능을 한다. 국립대 부설학교는 정책연구학교로서의 기능을 한다. 국립대 부설학교는 시범학교로서의 기능을 한다. 국립대 부설학교는 일반 공교육 기관 보다 더 많은 역할을 수행한다.
장학	국립대학 부설학교에 대한 장학은 시·도교육청이 담당한다. 교육청에 의한 장학지도는 국립대학 부설학교로서의 특수성이 반영되어 수행되고 있다.
자율성	국립대 부설학교는 효율적 기능 수행을 위하여 학생선발의 자율성을 갖고 있다. 국립대 부설학교는 효율적 기능 수행을 위하여 교원임용의 자율성을 갖고 있다. 국립대 부설학교는 효율적 기능 수행을 위하여 교육과정 운영의 자율성을 갖고 있다. 국립대 부설학교는 효율적 기능 수행을 위하여 수업연한과 학사일정의 자율성을 갖고 있다. 국립대 부설학교는 효율적 기능 수행을 위하여 교과서 사용의 자율성을 갖고 있다. 국립대 부설학교는 효율적 기능 수행을 위하여 교무분장의 자율성을 갖고 있다. 국립대 부설학교는 효율적 기능 수행을 위하여 재정운영의 자율성을 갖고 있다.
지원	국립대 부설학교는 시도교육청의 행정적 지원과 협력이 잘 이루어지고 있다. 국립대 부설학교는 시도교육청의 재정적 지원과 협력이 잘 이루어지고 있다. 교육과학기술부는 관찰청으로서 국립대학 부설학교에 대하여 충분한 행정적 지원을 하고 있다. 교육과학기술부는 관찰청으로서 국립대학 부설학교에 대하여 충분한 재정적 지원을 하고 있다. 소속 교·사대는 부설학교에 대하여 충분한 행정적 지원을 하고 있다. 소속 교·사대는 부설학교에 대하여 충분한 재정적 지원을 하고 있다.
대학-부설학교 간 협력	국립대 부설학교 교과지도 영역에서 소속 교·사대와 부설학교 사이의 협력이 잘 이루어지고 있다. 국립대 부설학교 특별활동 및 재량활동 영역에서 소속 교·사대와 부설학교 사이의 협력이 잘 이루어지고 있다. 국립대 부설학교 생활지도 영역에서 소속 교·사대와 부설학교 사이의 협력이 잘 이루어지고 있다. 국립대 부설학교 연구수행 영역에서 소속 교·사대와 부설학교 사이의 협력이 잘 이루어지고 있다. 국립대 부설학교 학교경영 영역에서 소속 교·사대와 부설학교 사이의 협력이 잘 이루어지고 있다.
설립취지	국립대 부설학교는 설립취지에 비추어 인사상 혜택(가산점)을 준다. 국립대 부설학교는 설립취지에 비추어 교장임용을 교육감 소관으로 한다.

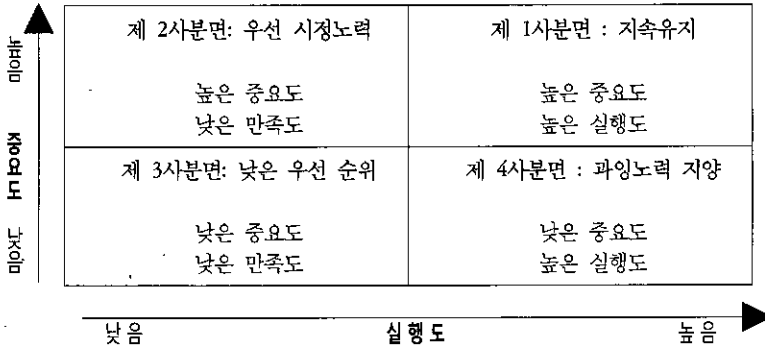
설문분석 결과 국립대학 부설학교 운영 체제에 대한 중요도와 실행도에 대한 전체 문항의 신뢰도는 각각 Cronbach  $\alpha$ 는 .81, .75였다. 중요도의 경우 영역별 신뢰도는 국립대학 부설학교의 기능 .78, 장학 .83, 자율성 .74, 지원 .76, 대학-부설학교 간 협력 .75, 설립취지 .81이었고, 실행도의 경우 영역별 신뢰도는 국립대학 부설학교의 기능 .74, 장학 .75, 자율성 .67, 지원 .66, 대학-부설학교 간 협력 .64, 설립취지 .75이었다.

### 3. 분석 방법

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS 18.0 통계 프로그램을 활용하여 분석하였으며, 측정도구의 신뢰성을 측정하기 위하여 Cronbach  $\alpha$  계수를 산출한 다음 중요도와 실행도를 분석하고 유의미한 차이가 있는지를 분석하기 위하여 영역별, 각 세부 항목별로 대응표본 t-검증(paired t-test)을 실시하였다. 그리고 본 연구에서는 어떠한 항목에서 중요도에 비해 실행도가 가장 많이 떨어지는가를 알아보기 위하여 중요도와 실행도의 차를 중심으로 각 항목별 순위를 산출하였다.

다음으로 국립대학 부설학교의 운영에 있어서 우선순위 선정 등을 산출하기 위하여 중요도-실행도 분석(Importance-Performance Analysis: IPA)을 활용하였다. 이 분석방법은 Martilla와 James에 의해 소개된 이래 교육학, 심리학, 건강, 마케팅, 은행 등 다양한 분야에서 활용되고 있는 방법으로(조미나·양일선, 2006) 정해진 인력과 예산을 가지고 우선적으로 해결해야 할 영역이나 사항, 정책 등을 결정하는데 유용한 정보를 제공하는 특징을 가지고 있다(김성섭, 2001).

중요도-실행도 분석은 평가요소의 중요도와 실행도를 측정하여 2차원 도표에 각 위치를 표시하고, 그 위치에 따라 의미를 부여하고 중요도와 실행도에 대한 주요 속성을 4사분면에 표현함으로써 실무자들이 쉽게 결과를 파악할 수 있게 한다. 중요도와 실행도의 중앙값이나 평균값을 이용하여 X축, Y축으로 이루어진 4 사분면의 좌표상에 각각의 값의 위치를 표시한다(김남조, 2005). 본 연구에서는 각 영역의 평균값을 이용하여 X축과 Y축을 설정하고 위치를 표시하였으며, 중요도-실행도 분석 매트릭스의 형태는 <그림 1>과 같다.



<그림 1> IPA 중요도-실행도 매트릭스

IPA 중요도-실행도 매트릭스에서 1사분면(지속유지: 높은 중요도 & 높은 실행도, Keep Up the Good Work)은 중요도와 실행도가 모두 높은 상태로서 평가 속성에 대해 중요하게 생각하고 있고, 실제로 평가 속성에 대한 성취도 또한 비교적 잘 이루어지고 있는 상태로 계속 유지해 나가는 것이 바람직하다. 둘째, 2사분면(우선 시정 노력: 높은 중요도 & 낮은 실행도, Concentrate Here)은 평가속성에 대해 중요하게 생각하고 있는 반면, 이 평가 속성에 대한 실행도에서는 낮게 평가된 상태로 향후 시급히 개선해야 하는 속성들이다. 셋째, 3사분면(낮은 우선 순위: 낮은 중요도 & 낮은 실행도, Low Priority)은 평가속성에 대해 중요도가 낮게 평가되고 있고 실행도 또한 낮은 상태로 현재 이상의 노력이 불필요하고 중장기적으로 해결해 나가야 하는 속성들이다. 넷째, 4사분면(과잉 노력 지양: 낮은 중요도 & 높은 실행도, Possible Overkill)은 중요하게 생각하고 있지 않는 평가속성에 대해 성취도가 과잉되게 나타난 상태로 투입된 노력을 다른 평가속성에 투입해야 하는 영역이다.

## IV. 연구결과 및 해석

### 1. 국립대학 부설 초등학교의 중요도·실행도 분석 결과

#### 1) 국립대학 부설 초등학교의 운영체제에 대한 중요도 및 실행도 차이 분석

국립대학 부설 초등학교 운영체제에 대한 중요도와 실행도에 대한 교사들의 인식을 알아본 결과는 <표 2>와 같다. 우선 국립대학 부설 초등학교 교사들이 가장 중요하다고 인식한 것은 기능 영역 중 실습학교 기능(4.88), 정책연구학교 기능(4.80), 시범학교 기능(4.77), 자율성 영역에서 교원임용의 자율성(4.74), 교육과정 운영의 자율성(4.74)로 나타났다. 반면 장학 영역에서 시·도교육청 담당 장학(2.81)이 중요도 인식에서 가장 낮게 나타났으며, 설립취지 영역에서 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관(3.31), 장학 영역에서 교육청 장학지도(3.42)의 순으로 낮게 나타났다.

실행도에서도 중요도와 마찬가지로 실습학교 기능(4.86), 정책연구학교 기능(4.79), 시범학교 기능(4.78)의 순으로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 일반 공교육 기관 보다 많은 기능(4.76)으로 나타나 실행도 상위 4개 항목이 모두 기능 영역에 포함되어 있는 것으로 나타났다. 반면 실행도 하위 항목 중 시도교육청 재정적 지원(2.53)의 평균이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 다음으로 설립취지에 따른 교장 임용의 교육감 소관(2.85), 시도교육청 행정적 지원(2.87)의 순으로 낮게 나타났다.

다음으로 국립대학 부설 초등학교의 운영 체제에 대한 중요도와 실행도 점수 차이의 통계적 유의성을 분석하기 위해 t-검정을 실시한 결과, 국립대학 기능 영역을 제외한 모든 영역과 항목에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 국립대학 부설 초등학교 운영에 대한 중요도와 실행도에서 가장 큰 차이를 보인 영역은 지원 영역(1.60)으로, 지원 영역의 시·도교육청의 재정적 지원(1.86)이 가장 큰 차이를 보인 항목으로 나타났다. 다음으로 지원 영역의 교육과학기술부의 행정적 지원(1.78) 그리고 시·도교육청의 행정적 지원(1.51), 교·사대의 재정적 지원(1.44), 교·사대의 행정적 지원(1.35)의 순으로 상위 5개 항목이 모두 지원 영역에 포함되었다.

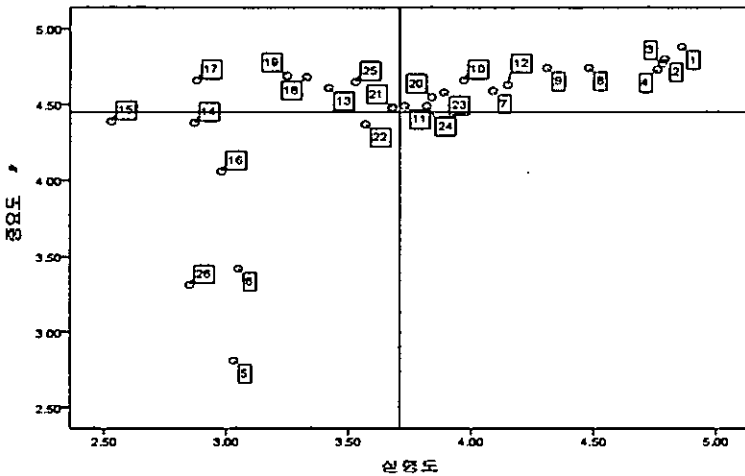
<표 2> 국립대학 부설 초등학교 운영체제에 대한 중요도와 실행도 차이 분석

영역	항목	중요도		실행도		중요도- 실행도	t	p	순 위
		M	SD	M	SD				
기능	1. 실습학교 기능	4.88	.40	4.86	.42	0.02	.483	.630	22
	2. 정책연구학교 기능	4.80	.48	4.79	.51	0.01	.483	.630	23
	3. 시범학교 기능	4.77	.56	4.78	.50	-0.01	-.182	.855	24
	4. 일반 공교육 기관 보다 많은 기능	4.73	.59	4.76	.57	-0.03	-.709	.479	25
	소 계	4.80	.39	4.80	.37	0	-.031	.975	
장학	5. 시도교육청 담당 장학	2.81	1.31	3.03	1.25	-0.22	-3.243	.001	26
	6. 교육청 장학지도(국립대 부설학교의 특수성 반영)	3.42	1.33	3.05	1.29	0.37	5.324	.000	20
	소 계	3.11	1.18	3.04	1.13	0.07	1.337	.082	
자율성	7. 학생선발의 자율성	4.59	.73	4.09	1.25	0.5	8.239	.000	16
	8. 교원 임용의 자율성	4.74	.55	4.48	.78	0.26	6.532	.000	21
	9. 교육과정 운영의 자율성	4.74	.55	4.31	.77	0.43	10.078	.000	19
	10. 수업연한과 학사일정의 자율성	4.66	.62	3.97	1.01	0.69	13.073	.000	13
	11. 교과서 사용의 자율성	4.49	.77	3.73	1.18	0.76	12.717	.000	11
	12. 교무 분장의 자율성	4.63	.63	4.15	1.00	0.48	9.484	.000	17
	13. 재정운영의 자율성	4.61	.70	3.42	1.25	1.19	15.961	.000	6
	소 계	4.64	.49	4.02	.73	0.62	16.696	.000	
지원	14. 시도교육청 행정적 지원	4.38	.96	2.87	1.25	1.51	19.116	.000	3
	15. 시도교육청 재정적 지원	4.39	.93	2.53	1.27	1.86	22.299	.000	1
	16. 교육과학기술부의 행정적 지원	4.06	.73	2.98	1.20	1.08	20.841	.000	8
	17. 교육과학기술부의 재정적 지원	4.66	.74	2.88	1.24	1.78	23.100	.000	2
	18. 교·사대의 행정적 지원	4.68	.66	3.33	1.12	1.35	20.717	.000	5
	19. 교·사대의 재정적 지원	4.69	.68	3.25	1.12	1.44	21.614	.000	4
소 계	4.57	.63	2.97	.99	1.6	25.080	.000		
협력	20. 교과지도 영역	4.55	.74	3.84	1.01	0.71	12.013	.000	12
	21. 특별활동 및 재량활동	4.48	.78	3.68	1.08	0.8	13.477	.000	9
	22. 생활지도 영역	4.37	.87	3.57	1.09	0.8	13.262	.000	10
	23. 연구수행 영역	4.58	.72	3.89	1.04	0.69	12.261	.000	14
	24. 학교경영 영역	4.49	.84	3.82	1.02	0.67	11.813	.000	15
소 계	4.49	.71	3.76	.96	0.73	13.820	.000		
설립 취지	25. 설립취지에 따른 인사상 혜택(가산점)	4.65	.75	3.53	1.19	1.12	15.725	.000	7
	26. 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관	3.31	1.57	2.85	4.15	0.46	6.755	.000	18
	소 계	3.98	.44	3.19	.54	0.79	14.130	.000	
전 체		4.45	.43	3.71	.56	0.74	24.175	.000	



2) 국립대학 부설 초등학교 운영에 대한 IPA 분석

국립대학 부설 초등학교의 운영 항목에 대하여 중요도-실행도 분석(IPA)을 실시한 결과는 다음과 같다. 중요도 전체 평균인 4.45와 실행도 전체 평균인 3.71을 기준으로 각 항목의 중요도와 실행도 점수가 어디에 분포하는지에 따라 지속유지, 우선 시정노력, 낮은 우선 순위, 과잉노력 지양으로 구분하여 분석하였다. 이들 결과를 점수에 따라 4사분면으로 구성된 매트릭스로 나타내면 <그림 2>와 같다.



<그림 2> 국립대학 부설 초등학교 운영에 대한 중요도-실행도 분석 매트릭스

제 2사분면: 우선 시정 노력	제 1사분면: 지속 유지
13: 재정운영의 자율성 17: 교육과학기술부의 재정적 지원 18: 교·사대의 행정적 지원 19: 교·사대의 재정적 지원 21: 특별활동 및 제강활동 협력 25: 선립취지에 따른 인사상 혜택(가산점)	1: 실습학교 기능 2: 정책연구학교 기능 3: 시범학교 기능 4: 일반 공교육 기관 보다 많은 기능 7: 학생선발의 자율성 8: 교원 임용의 자율성 9: 교육과정 운영의 자율성 10: 수업연한과 학사일정의 자율성 11: 교과서 사용의 자율성 12: 교무 분장의 자율성 20: 교과지도 영역 협력 23: 연구수행 영역 협력 24: 학교경영 영역 협력

제 3사분면: 낮은 우선 순위	제 4사분면: 과잉 노력 지양
5: 시도교육청 담당 장학 6: 교육청 장학지도 14: 시도교육청 행정적 지원 15: 시도교육청 재정적 지원 16: 교육과학기술부의 행정적 지원 22: 생활지도 영역 협력 26: 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관	

우선 제 1사분면(지속유지)에는 총 13개 항목이 포함되었으며, 기능 영역 항목인 실습학교 기능, 정책연구학교 기능, 시범학교 기능, 일반 공교육 기관 보다 많은 기능은 모두 포함되었다. 그리고 자율성 영역 항목인 학생선발의 자율성, 교원 임용의 자율성, 교육과정 운영의 자율성, 수업연한과 학사일정의 자율성, 교과서 사용의 자율성, 교무 분장의 자율성이 포함되었으며, 협력 영역 항목인 교과지도 영역 협력, 연구수행 영역 협력, 학교경영 영역 협력이 포함되었다.

제 2사분면(우선 시정 노력)에는 자율성 영역의 재정운영의 자율성, 지원 영역의 교육과학기술부의 행정적 지원, 교·사대의 행정적 지원, 교·사대의 재정적 지원, 협력 영역의 특별활동 및 재량활동 협력, 설립취지 영역의 설립취지에 따른 인사상 혜택이 포함되었다.

제 3사분면(낮은 우선 순위)에는 장학영역의 시·도교육청 담당 장학, 교육청 장학지도가, 지원 영역의 시·도교육청 행정적 지원, 시·도교육청 재정적 지원, 교육과학기술부의 행정적 지원이 협력 영역에서는 생활지도 영역 협력이 설립취지 영역에서는 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관이 포함되었다.

마지막으로 과잉노력 지양인 제 4사분면에는 어떤 항목도 포함되지 않았다. 이상의 결과를 통해서 현재 국립대학 부설 초등학교의 기능은 중요성에 비해 실행도 잘 되고 있는 것으로 이해할 수 있으며, 학생선발의 자율성을 비롯한 다양한 자율성이 보장되고 있는 것을 알 수 있다. 한편 재정 운영의 자율성은 좀 더 보장되어야 하고, 교·사대의 행정적 및 재정적 지원이 중요도에 비해 잘 실행되고 있지 않으므로 우선 순위로 시정해야 함을 알 수 있다. 또한 장학에 대한 운영이나 시도교육청의 지원 등은 현재 시급한 과제는 아니며 필요하다면 장기적인 개선이 필

요한 항목으로 분류되었음을 알 수 있다.

## 2. 국립대학 부설 중·고등학교 중요도와 실행도 분석 결과

### 1) 국립대학 부설 중·고등학교의 운영체제에 대한 중요도 및 실행도 차이 분석

국립대학 부설 중·고등학교 운영체제에 대한 중요도와 실행도에 대한 교사들의 인식을 알아본 결과는 <표 3>과 같다. 우선 국립대학 부설 중·고등학교 교사들이 가장 중요하다고 인식한 것은 지원 영역의 교육과학기술부의 재정적 지원(4.44)이었으며 다음으로 교육과학기술부의 행정적 지원(4.38), 교·사대의 재정적 지원(4.36), 교·사대의 행정적 지원(4.32)의 순으로 나타났다. 반면 장학 영역의 시도교육청 담당 장학(3.07)이 중요도 인식에서 가장 낮게 나타났으며, 설립취지 영역에서 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관(3.39), 장학 영역에서 교육청 장학지도(3.54)의 순으로 낮게 나타났다.

실행도에서는 자율성 영역에서 교무 분장의 자율성(3.34)이 가장 실행이 잘 되고 있는 것으로 인식하고 있었으며, 다음으로 장학 영역의 시도교육청 장학지도(3.34)와 협력 영역에서 교과지도 영역(3.2) 그리고 장학지도에서 교육청 장학지도(3.1)의 순으로 나타났다. 반면 자율성의 학생 선발의 자율성(2.2)이 실행도 인식에서 가장 낮게 나타났으며, 지원 영역의 시도교육청 재정적 지원(2.28), 교육과학기술부의 행정적 지원(2.52), 시도교육청 행정적 지원(2.56)의 순으로 낮게 나타났다.

다음으로 국립대학 부설 중·고등학교의 운영 체제에 대한 중요도와 실행도 점수 차이의 통계적 유의성을 분석하기 위해 t-검정을 실시한 결과, 자율성 영역 중 교원 임용의 자율성을 제외한 모든 영역과 항목에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 국립대학 부설 초등학교 운영에 대한 중요도와 실행도에서 가장 큰 차이를 보인 영역은 지원 영역(1.75)으로, 지원 영역의 시도교육청의 재정적 지원(1.99)이 가장 큰 차이를 보인 항목으로 나타났다. 다음으로 지원 영역의 교육과학기술부의 행정적 지원(1.92) 그리고 교육과학기술부의 행정적 지원(1.75), 교·사대의 재정적 지원(1.69)의 순으로 상위 4개 항목이 모두 지원 영역이었다.

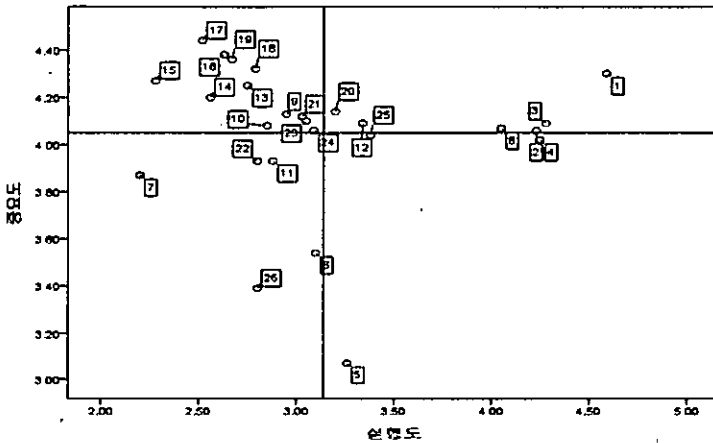
2) 국립대학 부설 중·고등학교 운영 대한 IPA 분석

국립대학 부설 중·고등학교의 운영 항목에 대하여 중요도-실행도 분석(IPA)을 실시한 결과는 다음과 같다. 중요도 전체 평균인 4.05와 실행

<표 3> 국립대학 부설 중·고등학교 운영체제에 대한 중요도와 실행도 차이 분석

영역	항목	중요도		실행도		중요도- 실행도	t	p	순 위
		M	SD	M	SD				
기능	1. 실습학교 기능	4.30	.85	4.59	.72	-0.29	-6.630	.000	26
	2. 정책연구학교 기능	4.06	.95	4.23	.96	-0.17	-3.995	.000	22
	3. 시범학교 기능	4.09	.99	4.28	.91	-0.19	-4.215	.000	24
	4. 일반 공교육 기관 보다 많은 기능	4.02	.99	4.25	.90	-0.23	-5.566	.000	25
	소 계	4.12	.83	4.34	.72	-.22	-6.266	.000	
강학	5. 시도교육청 담당 장학	3.07	1.17	3.26	1.11	-0.19	-3.323	.001	23
	6. 교육청 장학지도 (국립대 부설학교의 특수성 반영)	3.54	1.13	3.10	1.12	0.44	7.365	.000	20
	소 계	3.31	1.01	3.18	.96	.13	2.722	.007	
자율성	7. 학생선택의 자율성	3.87	1.15	2.20	1.37	1.67	22.220	.000	5
	8. 교원 임용의 자율성	4.07	.96	4.05	1.03	0.02	.489	.625	21
	9. 교육과정 운영의 자율성	4.13	.89	2.95	1.20	1.18	18.181	.000	10
	10. 수업연한과 학사일정의 자율성	4.08	.91	2.85	1.20	1.23	19.495	.000	9
	11. 교과서 사용의 자율성	3.93	.95	2.88	1.26	1.05	16.239	.000	13
	12. 교무 분장의 자율성	4.09	.87	3.34	1.12	0.75	13.716	.000	17
	13. 재정운영의 자율성	4.25	.84	2.75	1.16	1.5	22.962	.000	8
	소 계	4.06	.76	3.00	.85	1.06	22.295	.000	
지원	14. 시도교육청 행정적 지원	4.20	.86	2.56	1.15	1.64	24.409	.000	6
	15. 시도교육청 재정적 지원	4.27	.86	2.28	1.16	1.99	29.741	.000	1
	16. 교육과학기술부의 행정적 지원	4.38	.82	2.63	1.10	1.75	28.632	.000	3
	17. 교육과학기술부의 재정적 지원	4.44	.79	2.52	1.07	1.92	30.730	.000	2
	18. 교·사대의 행정적 지원	4.32	.83	2.79	1.09	1.53	25.162	.000	7
	19. 교·사대의 재정적 지원	4.36	.85	2.67	1.08	1.69	26.978	.000	4
소 계	4.33	.74	2.57	.95	1.75	31.229	.000		
협력	20. 교과지도 영역	4.14	.92	3.20	1.09	0.94	17.062	.000	16
	21. 특별활동 및 재량활동	4.12	.93	3.03	1.14	1.09	18.850	.000	12
	22. 생활지도 영역	3.93	1.02	2.80	1.15	1.13	18.904	.000	11
	23. 연구수행 영역	4.10	.89	3.05	1.10	1.05	18.936	.000	14
	24. 학교경영 영역	4.06	.90	3.09	1.09	0.97	17.870	.000	15
	소 계	4.07	.85	3.03	1.00	1.04	20.220	.000	
설립 취지	25. 설립취지에 따른 인사상 혜택(가산점)	4.04	1.08	3.38	1.18	0.66	10.047	.000	18
	26. 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관	3.39	1.26	2.80	1.29	0.59	9.341	.000	19
	소 계	3.71	.46	3.09	.48	.62	12.200	.000	
전 체		4.05	.64	3.14	.67	.91	25.518	.000	

도 전체 평균인 3.14을 기준으로 각 항목의 중요도와 실행도 점수가 어디에 분포하는지에 따라 지속유지, 우선 시정노력, 낮은 우선 순위, 과잉 노력 지양으로 구분하여 분석하였다. 이들 결과를 점수에 따라 4사분면으로 구성된 매트릭스로 나타내면 <그림 3>과 같다.



<그림 3> 국립대학 부설 중·고등학교 운영에 대한 중요도-실행도 분석 매트릭스

제 2사분면: 우선 시정 노력	제 1사분면: 지속 유지
9: 교육과정 운영의 자율성 10: 수업연한과 학사일정의 자율성 13: 재정운영의 자율성 14: 시도교육청 행정적 지원 15: 시도교육청 재정적 지원 16: 교육과학기술부의 행정적 지원 17: 교육과학기술부의 재정적 지원 18: 교·사대의 행정적 지원 19: 교·사대의 재정적 지원 21: 특별활동 및 재량활동 협력 23: 연구수행 영역 협력 24: 학교경영 영역 협력	1: 설습학교 기능 2: 정책연구학교 기능 3: 시범학교 기능 8: 교원 임용의 자율성 12: 교무 분장의 자율성 20: 교과지도 영역
제 3사분면: 낮은 우선 순위	제 4사분면: 과잉 노력 지양
6: 교육청 강화지도 7: 학생선발의 자율성 11: 교과서 사용의 자율성 22: 생활지도 영역 협력 26: 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관	4: 일반 공교육 기관 보다 많은 기능 5: 시도교육청 담당 강화 25: 설립취지에 따른 인사상 혜택(가산점)

우선 제 1사분면(지속유지)에는 총 7개 항목이 포함되었으며, 기능 영역 항목인 실습학교 기능, 정책연구학교 기능, 시범학교 기능이 포함되었고, 자율성 영역 항목인 교원 임용의 자율성, 교무 분장의 자율성이 포함되었으며, 협력 영역 항목인 교과지도 영역 항목이 포함되었다.

제 2사분면(우선 시정 노력)에는 자율성 영역의 교육과정 운영의 자율성, 수업연한과 학사일정의 자율성, 재정운영의 자율성, 지원 영역은 시도교육청 행정적 지원, 시도교육청 재정적 지원, 교육과학기술부의 행정적 지원, 교육과학기술부의 재정적 지원, 교·사대의 행정적 지원, 교·사대의 재정적 지원 모든 항목이 포함되었다. 그리고 협력 영역에서는 특별활동 및 재량활동 협력, 연구수행 영역 협력, 학교경영 영역 협력 항목이 포함되었다.

제 3사분면(낮은 우선 순위)에는 장학 영역의 교육청 장학지도와 자율성 영역의 학생선발의 자율성, 교과서 사용의 자율성 항목이 포함되었고, 협력 영역에서는 생활지도 영역 협력이 포함되었다. 그리고 설립취지 영역은 설립취지에 따른 교장임용의 교육감 소관 항목이 포함되었다.

마지막으로 과잉노력 지양인 제 4사분면에는 기능 영역 중 일반 공교육 기관 보다 많은 기능과 장학 영역중 시도교육청 담당 장학 항목, 그리고 설립취지 영역의 설립취지에 따른 인사상 혜택항목이 포함되었다.

이상의 결과를 통해서 현재 국립대학 부설 중·고등학교의 기능은 ‘일반 공교육 기관 보다 더 많은 기능을 해야 한다’는 항목을 제외한 모든 항목에서 중요성에 비해 실행은 잘 되고 있는 것으로 이해할 수 있다. 또한 교원 임용이나 교무 분장, 그리고 교과 지도에 있어서는 자율적 운영이 중요한 만큼 실행도 잘 되고 있는 것으로 나타났다. 한편 교육과정 운영, 학사일정의 자율성, 그리고 교육과학기술부와 시도교육청 그리고 교·사대의 지원, 또한 재량활동이나 연구수행, 학교경영 협력은 중요도에 비해 실행이 잘 안되고 있으므로 우선 순위로 시정해야 함을 알 수 있다. 또한 교육청 장학이나 학생선발, 교과서 사용의 자율성 등은 현재 시급한 과제는 아니며 필요하다면 장기적인 개선이 필요한 항목으로 분류되었음을 알 수 있다. 한편 현재 국립대학 부설 중·고등학교는 일반 공교육 기관 보다 많은 기능을 하고 있고, 설립취지에 따른 인사상 혜택을 받는다가나 시도교육청에서 실시되는 장학은 실행도에 비해 중요도

는 낮으므로 이에 투입되는 노력을 다른 항목으로 전환시킬 필요가 있음을 알 수 있다.

## V. 논의 및 결론

본 연구에서는 국립대학 부설학교의 개선방안을 찾기 위해 국립대학 부설 초등학교와 부설 중·고등학교 운영에 대한 교사들의 중요도와 실행도의 인식수준과 이들 간의 차이를 분석하여 향후 집중적으로 개선해야 하는 항목을 도출하였다. 연구결과를 중심으로 논의를 하면 다음과 같다.

첫째, 국립대학 부설 초등학교 운영에 대한 중요도와 실행도의 인식수준에 대한 분석결과, 교사들의 전체 항목에 대한 인식 평균에서 중요도(4.45)는 높은 반면, 상대적으로 실행도(3.71)는 낮게 나타났다. 그리고 국립대학 부설 초등학교의 기능 영역을 제외한 모든 영역과 항목에서  $p < .001$  수준으로 중요도와 실행도에서 통계적으로 유의미한 차이를 보이고 있다. 이와 같은 결과를 통해서 실습학교 기능, 정책연구학교 기능, 시범학교 기능, 일반 공교육 기관 보다 더 많은 역할을 하는 기능 등은 중요하다고 인식하고 있는 만큼 실행도 잘하고 있는 것을 의미한다. 특히 교육실습과 연구학교 기능은 현재 국립대학 부설학교의 존립 목적이기도 한 것으로 이를 지지하는 결과이기도 하다.

이와 같은 기능 영역을 제외한 모든 영역의 경우는 중요하다고 인식하는 수준에 비해서 실행되는 수준이 유의미하게 낮으므로 이에 대한 개선이 요구된다. 특히 지원 영역에서는 중요도-실행도 차가 가장 많은 항목이 5가지가 포함되어 있다. 즉 교육과학기술부, 시·도교육청, 교·사대의 지원이 매우 중요함에도 불구하고 현재 잘 이루어지지 않고 있다는 것을 의미한다. 이와 같은 결과는 시도교육청의 관내에서 지원이 이루어지고 있는 일반 학교와는 달리 국립대학 부설학교가 사각지대에 놓여 있음을 여실히 보여주는 것이라고 할 수 있다.

둘째, 국립대학 부설 초등학교 운영에서의 IPA 분석 결과, 1사분면(지속유지)에 13개 항목이 2사분면(우선 시정 노력)에 6개, 3사분면(낮은 우

선 순위)에 7개, 4사분면(과잉노력 지양)에 0개 항목이 포함되었다. 구체적인 항목을 기준으로 살펴보면, 1사분면에 위치한 실습학교, 정책연구학교 등의 국립대학 부설학교 기능이나 학생선발, 교원임용, 교육과정 운영, 수업연한과 학사일정, 교과서 사용, 교무 분장 등의 자율성과 교과지도, 연구수행, 학교경영 영역에 대한 협력 관계는 그대로 유지될 수 있도록 노력을 경주해야 한다.

2사분면(우선 시정 노력)에 위치한 재정운영의 자율성, 교육과학기술부의 행정적 지원, 교·사대의 행·재정적 지원, 특별활동 및 재량활동의 협력 관계, 가산점과 같은 설립 취지에 따른 인사상 혜택 등은 실행도에 비해 중요도가 높은 항목들이다. 이들 중 특히 교·사대의 행·재정적 지원이 모두 포함된 것에 주목할 필요가 있다. 즉 국립대학 부설 초등학교의 특성상 일반학교와는 달리 교대의 행정적, 재정적 지원을 많이 받아야 함에도 불구하고, 실행이 잘 안 되고 있는 항목으로 나타났다는 것이다. 따라서 실행도를 높일 수 있도록 교대의 지원을 다각적으로 검토할 필요가 있다.

3사분면(낮은 우선 순위)의 항목에는 장학 영역이 모두 포함되었고, 지원 영역 중 시도교육청의 행·재정적 지원, 교육과학기술부의 행정적 지원, 협력 영역 중 생활지도 영역 협력, 그리고 설립취지에 따른 교장 임용을 교육감 소관으로 해야 한다는 항목은 중요도와 실행도 모두 낮은 항목으로 국립대학 부설 초등학교의 발전을 위해서 우선적으로 고려해야 할 항목은 아니므로 필요하다면 장기적인 발전 방안으로 고려할 수 있다.

한편 4사분면(과잉 노력 지양)에는 어떤 항목도 포함되지 않았다. 이상의 결과를 바탕으로 국립대학 부설 초등학교의 개선 방향은 현재 국립대학 부설 초등학교의 기능을 최대한 살리는 노력을 아끼지 말아야 하고, 교대의 행·재정적 지원과 교육과학기술부의 지원을 우선적으로 검토하여 일반 학교와는 다른 국립대학 부설초등학교만의 위치를 확립하는 것이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 그리고 시·도교육청의 행·재정적 지원이 낮은 우선 순위 영역에 포함된 결과는 국립대학 부설 초등학교의 권한을 교육과학기술부 장관에서 교육감으로 이양해야 한다는 김민희 외(2009) 및 박재운 외(2009)의 연구 결과와는 달리 우선 과제는



아닌 것으로 나타나 후속 연구를 통해서 이를 검증할 필요가 있다. 결론적으로 국립대학 부설 초등학교가 공립학교로 전환되지 않고 현 체제를 유지한다면 우선적으로 대학-부설학교 간 지원과 협력 체계가 현재보다 더 개선되어야 할 것이다.

셋째, 국립대학 부설 중·고등학교 운영에 대한 중요도와 실행도의 인식 수준에 대한 분석결과, 부설 초등학교와 마찬가지로 교사들의 전체 항목에 대한 인식 평균에서 중요도(4.05)는 높은 반면, 상대적으로 실행도(3.14)는 낮게 나타났다. 그리고 국립대학 부설 중·고등학교의 자율성 영역 중 교원 임용의 자율성을 제외한 모든 영역과 항목에서  $p < .01$  수준으로 중요도와 실행도에서 통계적으로 유의미한 차이를 보이고 있다. 한편 실습학교 기능, 정책연구학교 기능, 시범학교 기능, 일반 공교육 기관 보다 더 많은 역할을 하는 기능 등은 중요도에 비해 실행도가 높은 항목으로 나타났다. 국립대학 부설 중·고등학교로서의 기능에 대한 중요성 이상으로 실행에 잘 옮기고 있다는 것으로 이해할 수 있다. 이와 같은 기능 영역을 제외한 모든 영역의 경우는 중요하다고 인식하는 수준에 비해서 실행되는 수준이 유의미하게 낮으므로 이에 대한 개선이 요구된다. 특히 지원 영역에서는 중요도-실행도 차가 가장 많은 항목이 4가지가 포함되어 있어 부설 초등학교 결과와 크게 다르지 않다. 따라서 부설 중·고등학교의 경우도 시도교육청의 지원을 받는 다른 일반학교와는 달리 교육과학기술부, 시·도교육청, 사대의 지원을 원활하게 받지 못하고 있다는 것을 알 수 있다.

넷째, 국립대학 부설 중·고등학교 운영에서의 IPA 분석 결과, 1사분면(지속유지)에 6개 항목이 2사분면(우선 시정 노력)에 12개, 3사분면(낮은 우선 순위)에 5개, 4사분면(과잉노력 지양)에 3개 항목이 포함되어 부설 초등학교와는 다른 형태를 보였다. 구체적인 항목을 기준으로 살펴보면, 1사분면에 위치한 실습학교, 정책연구학교 등의 국립대학 부설학교 기능이나 교원임용, 교무 분장의 자율성과 교과지도에 대한 협력 관계는 중요한 만큼 실행 또한 잘되고 있는 항목들로 유지될 수 있도록 노력하는 것이 좋다.

2사분면(우선 시정 노력)에 위치한 항목은 6개 항목이 포함된 초등학교와는 달리 12개로 더 시급하게 개선되어야 할 항목들이 많다. 구체적

으로 교육과정 운영, 수업연한과 학사일정, 재정 운영의 자율성이 보장될 수 있도록 개선이 요구되고, 교육과학기술부, 시·도교육청 그리고 사대의 지원이 잘 안 되고 있는 원인을 파악할 필요가 있다. 또한 사대의 특별활동 및 재량활동, 연구수행, 그리고 학교경영에 대한 협력 또한 중요함에도 불구하고 실행이 잘 안되고 있다는 것은 국립대학부설학교만의 장점을 살리지 못하고 있음을 알 수 있으므로 이에 대한 구체적인 개선 방안 또한 요구되어진다.

3사분면(낮은 우선 순위)의 항목에는 국립대학 부설학교의 특수성이 반영된 장학지도, 학생선발, 교과서 사용의 자율성 그리고 생활지도 영역의 협력 관계, 교장임용의 교육감 소관 항목은 중요도와 실행도가 모두 낮기 때문에 국립대학 부설 중·고등학교 운영의 개선에 있어서 꼭 필요한 항목인지를 충분히 검토하여 필요시 장기적인 방안으로 검토할 필요가 있다.

한편 4사분면(과잉 노력 지양)에 포함된 항목을 살펴보면, 현재 국립대학 부설 중·고등학교는 일반 공교육 기관 보다 더 많은 기능을 수행하고 있고, 시·도교육청 담당 장학이 중요성에 비해 더 많이 시행되고 있으며, 설립취지에 따른 인사상 혜택도 중요도에 비해 실행도가 높은 것을 알 수 있다. 따라서 부설 중·고등학교의 개선을 위해서는 이상의 항목에 투자하는 노력을 다른 항목으로 분산시키는 것이 바람직할 것이다.

이상의 결과를 바탕으로 국립대학 부설 중·고등학교의 개선 방향을 종합해 보면, 국립대학 부설학교의 주요 기능은 유지시키면서 교육과학기술부, 시·도교육청, 사대의 행정적 그리고 재정적 지원이 개선될 수 있도록 하는 것이 필요한 것을 알 수 있다. 그러나 교육과학기술부, 시·도교육청, 대학의 지원이 분산됨으로 인해 어느 한 곳에서도 집중적으로 지원을 받을 수 없다면 어떤 곳의 지원이 국립대학 부설 중·고등학교 운영에 가장 효율적일 것인지를 따져볼 필요가 있다. 이와 관련하여 인사, 장학, 재정이 일괄적으로 교육청을 통해 이루어지는 공립학교에 비해 인사는 단위학교장이, 교원의 승진 관련 인사 및 교장, 교감 임용과 예산지원은 교육과학기술부에서, 장학은 해당 지역교육청에서 수행하는 체제인 국립학교가 비효율적이라는 지적(진동섭, 1999)을 바탕으로 국립학교로서의 지위는 유지하되 공립학교와 같이 운영될 수 있도록 하는

방안을 도입할 수 있을 것이다. 또한 박재윤 외(2009)와 이지혜(2012)의 연구에서 제시한 대학의 지원을 집중화한 국립대학 법인화 모형을 고려할 수 있을 것이다. 더불어 자율성 영역의 항목들이 1, 2, 3 사분면에 흩어진 것을 보면, 1사분면에 집중된 부설 초등학교와는 다른 양상으로 나타났다. 이와 같은 결과는 부설 중·고등학교가 일반학교와 자율성 측면에서 차별화되지 못하고 있음을 알 수 있다. 그러나 교육과정, 학사일정, 재정운영 등의 자율성이 우선 노력을 해야 되는 항목으로 도출된 것을 보면 좀 더 많은 자율성이 보장되는 자율형 학교로 개선되는 것이 좀 더 바람직함을 알 수 있다.

이상의 내용을 중심으로 결론을 내리면 다음과 같다. 국립대학 부설 초등학교와 중·고등학교 모두 권한이 교육과학기술부 장관에게 있음으로 인해 사각지대에 놓일 수 있는 국립대학 부설학교의 개선방안으로 국립대학 부설학교의 존립 목적인 실습학교와 연구학교 기능을 살리면서, 국립대학 부설학교에 대한 재정, 인사, 장학 등이 공립학교와 같이 한 곳으로 통합되어 이루어져 효율성을 높일 수 있을 것이다. 단 부설 초등학교와 중·고등학교의 개선을 위한 세부 항목들은 우선 순위에서 차별화되므로 이를 반영하여 개선하는 것이 바람직할 것이다.

## 참고문헌

- 김기태(2004), 「교육대학 교육실습 프로그램 개발 연구」, 『교육논총』 23.
- 김남조(2005), 「문화유산해설사 교육프로그램의 평가 : 중요도-성취도 분석방법을 중심으로」, 『관광연구』 20(2).
- 김민희·이차영·이인희·김민성(2009), 『국립학교제도 개선방안 연구』, 한국지방교육연구센터.
- 김성섭·임재문·이형룡(2001), 「중요도-실행도 분석을 통한 국제회의 평가 : ISR2001 국제회의 사례연구를 중심으로」, 『관광연구』 16(2).
- 박순자·김혜자(2001), 「초등학교 교육실습의 효율화 방안」, 『한국실과교육』 14(1).
- 박영만(2002), 「교육실습 내실화의 방향 탐색: 인천교육대학교 교육실습을 중심으로」, 『교육논총』 20.
- 박영만 외(2003), 「교육실습제도 개선 연구」, 교육인적자원부 정책연구과제.
- \_\_\_\_\_ (2005), 「교육대학교 부설초등학교 기능 강화 프로그램 개발 연구」, 교육인적자원부, 교사교육프로그램개발과제: 2005-22.
- 박재윤·김성기·하봉운·황준성(2009), 『국립대학 부설학교 운영 개선 방안 연구』, 한국교육개발원.
- \_\_\_\_\_ (2010), 「국립대학 부설학교 운영체제 개편 모형 개발 연구」, 『교육정치학연구』 17(1).
- 심우엽·이환기·윤홍주(2004), 「교대와 초등학교와의 연계 강화 프로그램 적용」, 교육인적자원부, 교사교육프로그램개발과제: 2004-15.
- 왕한신 외(2002), 「교육실습의 효율적인 운영에 관한 연구」, 『교육논총』 23.
- 윤기옥·이학주(2001), 「반성적 교육실습 프로그램에 관한 협력교사·초임교사·교생의 지각분석」, 『교육논총』 14.
- 이경복(2009), 『충북대학교 한국지방교육연구센터 국립대학 부설학교 발전방안 정책토론회 자료집』.
- 이지혜(2012), 「국립대학 부설 초등학교와 부설 중·고등학교의 운영 체계 비교」, 『한국비교정부학보』 16(3).
- 이지혜, 이종근, 오세희, 하봉운(2012), 『국립대학 부설학교 운영 체제 개선 방안』, 교육과학기술부 정책연구과제.
- 조마나·양일선(2006), 「레스토랑 유형에 따른 레스토랑 서비스 인카운터 품질 평

가 수준, 감정적 반응, 고객 만족 및 서비스 충성도 차이 분석」, 『한국식 생활문화학회지』 21(5).

진동섭 외(1999), 『초·중등학교 제도 개선 방안 연구』, 교육부 정책연구과제: 99-4-3-1.

\_\_\_\_\_ (2002), 『대학부설학교의 특성화 운영방안 연구』, 교육인적자원부 교육 정책연구: 2001-일-28.

허숙·강호감·이철환·한기홍(2002), 『인천교육대학교 부설초등학교 발전방안 연구』, 『교육논총』 19.

홍성식 외(2003), 『부설초등학교 발전 방안』, 서울교육대학교.

Abstract

## The Importance-Performance Analysis(IPA) on the Operation System of the Elementary and the Secondary Schools Attached to National University

Lee, Jong-Geun·Lee, Ji-Hye·Ha, Bong-Woon·Oh, Se-Hee\*

The primary purpose of this study is to investigate the perception of elementary and secondary school teachers who are working for the schools attached to National Teacher Education Institutes on the operation of the schools, which have been considering their legal status change from national school to public school controlled by the local superintendent.

A total of 855 teachers fully responded to a survey containing 26 items representing controversies on school's goals it has set within the context of its mission, supervision related educational activities, autonomy and governance, support and resources, collaboration and educational offerings, and mission and objectives on a 5-point scale.

Descriptive statistics, paired t-test, Importance-Performance Analysis (IPA) was conducted based on each school level to increase understanding

---

\* Lee, Jong-Geun: Donga University  
Lee, Ji-Hye: Sewon University  
Ha, Bong-Woon: Kyonggi University  
Oh, Se-Hee: Inje University

of the current situation and trends, and this understanding could be used in turn to plan improvement opportunities.

Results indicated that in elementary school level, Quadrant 1(Keep Up the Good Work) included 13 items, Quadrant 2(Concentrate Here) included 6 items, Quadrant 3(Low Priority) included 7 items and Quadrant 4(Possible Overkill) had nothing. In secondary school level, Quadrant 1(Keep Up the Good Work) included 7 items, Quadrant 2(Concentrate Here) included 13 items, Quadrant 3(Low Priority) included 5 items and Quadrant 4(Possible Overkill) included 3 items.

Key Words : Importance-Performance Analysis(IPA), the elementary schools attached to National Teacher Education Institutes, the secondary schools attached to National Teacher Education Institutes, Operation System of schools attached to National Teacher Education Institutes

교신 : 이지혜 361-742 충북 청주시 흥덕구 모충동  
서원대학교 사범대학 교육학과  
(E-mail : wisdom56@seowon.ac.kr)

논문투고일 2013. 6. 14.

심사완료일 2013. 6. 21.

계재확정일 2013. 6. 25.