

## 데이컴(DACUM) 기법을 활용한 직업계고등학교 학교장의 직무 분석\*

현 수\*\*

---

### <국문초록>

---

이 연구는 데이컴(DACUM) 직무 분석기법을 활용하여 직업계고 학교장의 직무를 분석한 연구이다. 연구의 내용은 직업계고 학교장의 직무를 구성하는 임무와 작업을 도출하고 각 임무에 작업의 순서를 정한 후, 작업별 중요도, 난이도, 수행 빈도를 밝히고, 입직 초기에 갖출 필수능력 인지의 여부를 구분하여 제시하는 것이다. 최종 직무분석 결과를 토대로 직업계고 교장의 DACUM 차트를 개발하였다. DACUM 직무분석을 위한 워크숍은 DACUM 분석가 1명, 현업내용전문가 위원 7명, 서기 1명, 실무자 2명으로 구성하여 이를 동안 진행하였다. 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 직업계고 학교장의 정의는 특성화고·산업수요맞춤형고 등에서 산업수요인재 양성의 직업교육과정을 운영하는 학교경영자이며, 직업계고 학교장의 직무 영역은 11개의 임무(duty)와 95개의 작업(task)이 도출되었다.

둘째, 직업계고 학교장의 임무별 작업마다 중요도, 난이도 및 수행 빈도를 정도에 따라 각각 높음(A), 보통(B), 낮음(C)으로 구분한 결과, 직업계고 학교장의 임무별 작업(95개)의 중요도는 A 84개, B 11개, 난이도는 A 58개, B 33개, C 4개, 수행 빈도는 A 18개, B 33개, C 44개이다. 학교장의 임무별 작업(95개) 중에서 입직 초기에 갖추어야 할 필수능력은 30개로 나타났다.

셋째, 직무분석 결과를 토대로 직업계고 학교장의 DACUM 직무분석 차트를 제시하였다. 또한, 직업계고 학교장의 직무를 수행할 때 요구되는 일반 지식과 능력 49개, 직무수행에 필요한 통합자료 및 비품 목록 16개를 도출하고, 작업자의 태도 28개와 직업계고 학교장의 장래 전망과 특성 33가지를 제시하였다.

---

**주제어 : 직업계고등학교, 데이컴(DACUM), 직업계고 학교장, 직무분석**

---

\* 본 논문은 경기도교육청 자율적 학교경영능력 향상을 위한 전문위원회 결과(2018.9.28.~29)인 직업계고 학교장의 직무 DACUM차트를 기반으로 작성된 것임

\*\* 현 수(hih7888@hanmail.net), 한국진로직업교육연구소장, 010-5433-7033

## I. 서 론

### 1. 연구의 필요성 및 목적

4차 산업혁명을 맞이하며 급변하는 현 사회에서는 기존보다 훨씬 더 넓고 다양한 능력을 우리 인간에게 요구하게 되었고, 이러한 시대변화는 교육의 방향에 대한 근본적인 재검토가 임박했음을 알리고 있으며 미국, 캐나다, 유럽, 동남아시아 등 세계 각국은 지식을 암기하는 수동적 교육에서 벗어나기 위해 다방면으로 교육의 재조정을 시도하고 있다(허원희, 신광철, 2018). 또한, 4차 산업혁명 시대 도래 등 대내외적 환경 변화 등으로 사회 구조와 현상이 복잡해지고, 이에 따른 교육의 역할과 내용 변화 및 수요의 다원화 등으로 학교 교육의 중요성과 역할이 어느 때보다도 강조되고 있다.

학교 교육을 통해 학생들은 전인으로서의 성장과 함께 개인별 수준별 맞춤형 교육 활동으로 배움이 있는 질 높은 교육이 이루어지기를 기대한다. 이때 교장의 역할과 책무에 대해 기대도 지속해서 변모하고 있다(김이경 외, 2006; 정일화, 2007; 박영순, 2011; 현수, 김진수, 2013). 학교의 개선과 변화를 유도하고 교육의 질을 관리하는 데 학교장의 역할이 매우 중요하다. 학교장은 학교운영에 있어 핵심이며 학교의 책임자, 관리자로서 학교 교육의 방향을 정하고 목표를 설정하며 그 목표를 이루기 위한 다양한 교육 활동을 수행, 관리하는 위치에 있다(김병찬, 2010). 학교장의 경영능력은 학교장이 보유하고 있는 역량의 정도와 관련이 있으며, 역량은 지식, 기술, 태도의 복합체로서 직무를 성공적으로 수행할 수 있으므로 학교장의 역량은 학교장의 직무를 수행하는 데 최고 수준의 성과를 나타내는 직접적인 원동력을 제공해 준다고 할 수 있다(조대연 외, 2010; 현수·김진수, 2013).

이렇듯 학교장의 역할에 대한 중요성이 더욱 커짐에 따라 학교장이 하는 일에 대한 진지한 고찰이 필요하다(정수현, 2010). 학교장이 현재 수행하고 있는 직무는 무엇이고, 앞으로 사회 변화에 따라 변화되는 직무와 새롭게 요구하는 직무는 무엇인지에 대한 전문적인 연구가 필요하다(김이경 외, 2006).

이러한 연구는 직업계고 학교장의 성공적인 직무를 수행하는데 이정표 역할을 해줄 것이다. 최근 우리 교육계에서도 이에 관한 연구가 진행되고 있기는 하나 충분하다고 할 수 없는 정도이다. 1980년 이후 교장의 직무에 관한 연구로 발표된 논문 및 보고서는 18여 편에 불과하다. 이 중 1990년 이후 직무실태 및 분석에 관한 연구가 11편(정광호, 1998; 남상현, 1999; 신상명, 1999; 조정임, 2000; 박종흡, 성호진, 신동원, 2005; 신동원, 2006; 김이경 외, 2005; 김이경 외, 2006; 정일화, 2007; 정수현, 2010; 현수, 김진수, 2013)으로 양적으로 우세하고 교장의 직무표준 개발에 관한 연구 5편(김이경 외, 2005; 김이경 외, 2006; 정일화, 2007; 정일화, 2009; 하상근, 김용욱, 2009; 현수, 김진수, 2013)이다. 그중에서 직업계고등학교에서 학교장의 직무에 관한 연구는 마이스터고등학교장에 관한 연구로 단 1편(현수, 김

진수, 2013)뿐이다. 즉, 직업계고의 성공적인 학교운영을 위해서 직업계고등학교의 학교장 직무를 분석하는 것은 매우 필요하지만, 상술한 바와 같이 직업계고 학교장의 직무에 대한 연구는 아직 미흡한 상황이다.

이에 본 연구는 직업계고등학교 학교장의 직무분석에 있어서, 직업계고 현장의 직무 경험이 풍부한 학교장을 대상으로 DACUM기법을 활용하여 구체적인 임무와 작업, 지식, 스킬, 태도 등을 도출하고자 한다. 그리고 직업계고등학교 학교장에게 요구되는 직무 역량의 향상을 위해 필요한 교육내용을 제공하여 학교장의 성공적인 학교경영을 할 수 있도록 하는데 기초 자료 제공으로 학교장의 성공적인 학교경영을 할 수 있는 기반을 조성하고자 한다. 아울러 교장직을 준비하는 사람들에게도 분석된 교장의 직무를 인식하면서 학교업무를 수행함으로써 학교장과 함께 성공적인 학교경영에 능동적으로 이바지할 기회를 얻게 될 뿐만 아니라, 학교장으로서의 역량을 학습하게 된다. 따라서 본 연구의 목적은 DACUM 직무분석 기법을 활용하여 성공적인 직업계고등학교 학교경영을 위해 학교장의 직무를 분석하고자 한다.

## 2. 연구 내용

이 연구의 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구 내용은 다음과 같다.

첫째, 직업계고 학교장의 직무를 정의하고, 그 직무를 수행하기 위해 요구되는 임무와 작업을 도출한다.

둘째, 직업계고 학교장의 각 임무 중에서 작업마다 상대적인 중요도, 난이도 및 수행 빈도를 밝히고, 특정 작업이 입직 초기에 갖출 필수작업 여부 등을 구분한다.

셋째, 직업계고 학교장의 직무 특성을 나타내는 직업계고 학교장의 DACUM 차트를 개발하고, 직업계고 학교장의 직무수행에 요구되는 지식, 기능, 능력, 태도, 공구, 기계, 자재 및 소모품, 장래 직업 전망과 특성을 제시한다.

## 3. 연구 제한점

이 연구에서 직업계고 학교장의 직무분석은 특성화고등학교의 선도모델인 마이스터고등학교 개방형 공모 교장으로(산업체 인사포함) 4년 이상 경력을 가진 전문가 7명을 선정하여 진행하였다. 따라서 전국의 모든 직업계고 모든 계열의 학교장을 전문가 위원으로 구성하지 않았기 때문에 이 연구결과를 일반화하는데 제한적일 수 있다.

## II. 이론적 배경

### 1. 직업계고등학교

2018년 현재 우리나라의 고등학교는 교육과정 운영과 학교의 자율성을 기준으로 일반고등학교, 특수목적고등학교, 특성화고등학교, 자율고등학교로 구분한다. 그 중 직업계고등학교는 산업계의 수요를 교육에 직접 반영하기 위하여 특수목적고등학교인 산업 수요 맞춤형 고등학교(마이스터고등학교)와 소질과 적성 및 능력이 유사한 학생을 대상으로 특정 분야의 인재양성을 목적으로 하는 교육 또는 자연현장실습 등 체험 위주의 교육을 전문적으로 실시하는 고등학교인 특성화고등학교, 그 외 직업계 교육과정을 운영하는 일반계고등학교의 형태로 운영되고 있다(교육부, 2018b).

#### 가. 직업계고등학교 일반 현황

직업계고등학교수는 총 576개교로 유형별로는 특성화고등학교 458개교, 산업 수요 맞춤형 고등학교(마이스터고등학교) 49개교, 직업계 교육과정을 운영하는 일반계고등학교 69개교로 구성되어 있으며, 계열별로는 공업계열 247개교, 농생명계열 51개교, 상업·정보계열 227개교, 수산·해운계열 12개교, 가사실업계열 39개교가 있으며 구체적인 내용은 <표 1>과 같다.

<표 1> 중등단계 직업계고등학교 현황

유형	계열	공업		농생명		상업·정보		수산·해운		가사·실업		계	
		학교	학급	학교	학급	학교	학급	학교	학급	학교	학급	학교	학급
특성화고		200	4926	37	619	180	4162	8	101	33	621	458	10429
마이스터고		36	880	6	83	4	31	3	54	0	0	49	1048
일반고(종합)		11	111	8	123	43	309	1	6	6	32	69	581
계		247	5917	51	825	227	4502	12	161	39	653	576	12058

\*출처 : 하이파이브(<http://hifive.go.kr>) 학교통계 (검색일 2018.10.12.)

그러나 공업계열과 상업·정보계열, 상업·정보계열과 가사실업계열, 농생명계열과 공업계열, 농생명계열과 가사실업계열, 공업계열과 가사·실업계열처럼 2개 이상의 계열이 공존하는 학교들이 있고, <표 2>와 같이 전문교과를 5개 계열로 구분하던 2009개정교육과정이 NCS가 반영된 2015 개정 교육과정에서는 17개 교과군으로 개정되었기에 계열 구분에는 한계가 있다(교육부, 2018a).

&lt;표 2&gt; NCS가 반영된 2015 개정 교육과정에서의 17개 교과군

경영 금융	보건 복지	디자인 문화콘텐츠	미용 관광 레저	음식조리	농림수산해양
건설	기계	재료	화학공업	섬유의류	선박운항
전기전자	정보통신	식품가공	인쇄 출판 공예	환경안전	

## 2. DACUM 직무분석

직무분석이란 조직 내의 다양한 직무의 내용과 아울러 책임과 권한의 범위, 수행단계 및 방법, 직무 담당자의 인적 요건 등을 분석한 것으로 직무를 수행할 때 요구되는 구성요소를 설정하여 성공적으로 직무를 수행하는데 필요한 자격요건을 확인하는 과정을 말한다(Jones & Walters, 1994; 장수용, 2006; Gibb, 2008; 김주연, 2014). 직무분석이란 사람들이 하는 일을 체계적으로 분석하는 것으로 일과 관련된 정보를 수집하고 목적에 맞게 체계적으로 정리하는 과정으로 인간의 노동력을 과학적으로 합리적으로 관리하기 위한 기초 작업이다(황금숙 외, 2008).

따라서 직무분석을 통해 그 직무가 타 직무와 구별되는 요인을 명확하게 밝혀 기술하고자 하며, 직무 및 역량을 기반으로 한 인적자원개발을 통해 체계적인 직무역량 개발과 경력개발을 하는 데 활용하기 위한 수단이라고도 할 수 있다(김종욱, 김진수, 2018). 각자 자신의 직무에 대해 명확히 파악할 수 있게 되며 자신의 직무수행을 위해 어떤 지식이 중요하고 직무수행의 질을 높이기 위해 무엇을 학습하여야 할 것인지 알게 된다(한홍진, 2003). 직무의 책임소재가 분명하게 되고, 조직체계가 확립되며 능률적이고 효과적인 임무 수행을 도울 수 있게 된다(Blanding, 1991; 심재호, 2003).

일반적으로 사용하는 직무분석법은 DACUM법, 최초분석법, 비교 확인법 등이 있다(양일모, 2011). 그 중 다양한 직무군의 직무분석에 이용되고 있는 DACUM을 통한 직무분석법은 직무를 정확하게 인식하고 있는 현업내용전문가(SME)들이 참여하는 워크숍을 통해 직무를 구성하는 요소와 이에 필요한 지식 스킬 등을 결정함으로써 직무분석에 소요되는 시간을 단축할 수 있고 질 높은 직무분석결과를 생성할 수 있다는 장점(King, 1999; 김판욱, 2005; Norton & Moser, 2008; 윤동열, 조세형, 배을규, 2011; 김주연, 2014)때문에 여러 분야의 연구에서 활용되고 있다(김동연 외, 2013; 이창훈 외, 2015; 김종욱, 김지원, 김진수, 2016).

DACUM 기법은 현장에서 직접 업무를 수행하는 전문가들이 참여하여 현장의 경험을 토대로 직무를 추출한다. 따라서 해당 분야의 직무를 단시간 내에 체계적이고 조직적으로 분석하기 위해서는 DACUM 위원회 구성이 매우 중요하다. DACUM 위원은 해당 직무 분야의 탁월한 현장전문가들로 구성해야 한다. 또한, DACUM 분석가(Facilitator)는 직무분석 실행 및 업무를 총괄하기 때문에 직무분석 과정의 효율성과 직무분석 결과의 정확성에 결정적인 영향을 미친다(Norton & Moser, 2008; King, 1999; 김종욱, 김진수, 2018). 아울러

DACUM 분석가는 DACUM 위원들을 구성하고 DACUM 워크숍 전 과정을 진행하며, 현장전문가들로부터 해당 분야의 임무나 작업 등을 끌어내어 정교화하는 역할을 하므로 잘 훈련되어 있어야 한다(김판욱, 2005).

### 3. 학교장의 직무분석

교장의 직무에 관한 연구에서 정태범(2000)은 학교경영의 영역으로 교육목표관리, 학교 조직관리, 교육과정관리, 교육조건관리, 교육성과 관리로 구분하면서, 학교장은 각 영역의 업무를 경영할 수 있어야 한다고 하였다. 김이경 외(2005)는 학교행정가의 직무수행기준에 교육과정 운영 및 평가, 학생생활지도 및 지원, 교직원관리 및 지원, 학교경영관리 편성 및 운영, 학부모 및 대외협력관계지원, 전문성향상 및 지원의 6개의 직무 대영역과 16개의 중영역, 58개의 수행직무를 도출하였고, 남호정(2007)은 여러 학자의 학교장 직무에 대한 견해의 종합으로 교육지도측면, 경영관리측면, 대외관계측면의 3가지로 구분하였는데, 교육지도측면에서 직무는 교수학습지도, 학교교육과정편성운영, 현직연수지도, 특별활동지도, 경영관리측면에서 교직원관리, 시설관리, 재정관리, 직무관리, 대외관계측면에서는 지역사회와 학부모관계, 교육기관 및 지역 공공단체와의 관계를 직무영역으로 보았다. 직업계고등학교 학교장의 직무분석은 현수, 김진수 (2013)가 마이스터고 학교장의 직무분석에서 학교경영계획, 교육과정 및 수업운영, 학교경영관리, 학생지도, 교직원관리, 교직원전문성개발지원, 실습실구성 및 운영, 학부모협력지원, 대외협력지원, 마이스터 성장경로 및 경력관리의 10개 영역과 74개의 직무 내용을 제시하였다. 결국, 교장의 직무는 학교조직의 목표를 달성하기 위한 교육지도와 경영관리, 그리고 학교조직의 정당성을 대내외 알리기 위한 유지 활동으로서의 대외적 공공관계직무가 그 중심이라고 할 수 있으며, 이들은 모두 순서의 차이가 있을 뿐 교육지도, 교직원과 학생인사, 재정 및 시설, 지역사회 관계 등을 주요영역으로 다루었다(손경수, 2005; 남호경, 2007). 마이스터고등학교 학교장과 일반 학교장과 직무영역의 차이는 학생들의 성장경로 및 경력관리, 실습실 구성 및 운영, 대외협력 지원, 학교경영계획과 관리의 분리, 교직원 전문성 개발지원으로 도출되었고, 특히 졸업 후 취업을 하여야 하는 직업계고등학교에서 학생들의 성장경로 및 경력관리, 산업체와의 협력을 포함한 대외협력지원, 다양한 사업의 기술변화로 인한 교직원 전문성 개발지원에 더 큰 역할이 필요한 것으로 나타났다(현수, 김진수, 2013).

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 연구 절차

DACUM 직무분석 기법을 이용하여 직업계고에서 교장의 직무분석 차트를 개발하는 연구로 직무분석 준비, 직무분석 설계, 직무분석 실행, 직무분석 평가 절차 순으로 수행하였다. 이 연구의 연구 절차에 따른 주요 연구 내용은 [그림 1]과 같다.

연구 절차	연구 내용
직무분석 준비	- 직무분석을 위한 문헌 고찰 - DACUM 계획 및 자료수집, 위원회 구성 등 사전작업
↓	
직무분석 설계	- 자료 분석 및 각종 양식 개발, 최종 위원회 구성
↓	
직무분석 실행	- 자격이 있는 DACUM 분석가에 의한 직무분석 수행 - DACUM 차트 개발·수정보완
↓	
직무분석 평가	- DACUM 품질관리점검표 이용 직무분석과정 결과점검 - 개발된 직무분석 차트를 직무분석에 참여한 패널 및 비참여 패널들에 의해 평가 및 보완

[그림 1] 연구 절차 및 내용

#### 2. DACUM 위원회 구성

이 연구에서 DACUM 위원회의 구성은 <표 3>과 같다. 효율적이고 명확한 직무분석을 위해서 DACUM 위원의 자격 조건을 마이스터고등학교에서 4년 이상의 학교장 경력을 가지고, 마이스터고등학교에서 직접 학교를 경영한 자로 한정하였다. 이는 마이스터고가 직업계고 발전을 위한 선도모델로 활용하기 위해 운영되었기 때문이다.<sup>1)</sup> 이에 워크숍에 참여한 DACUM 위원들은 마이스터고등학교 학교현장에서 근무 또는 퇴직한 7명의 4년 이상 근무한 학교장으로 구성하였다. 또한, Level-1 면허(license)를 취득한 DACUM 분석가로 직무분석을 수행하였다. DACUM 위원회는 DACUM 분석가(1명), DACUM 위원(7명), 실무자(2명), 서기(1명)로 구성하여 진행하였다.

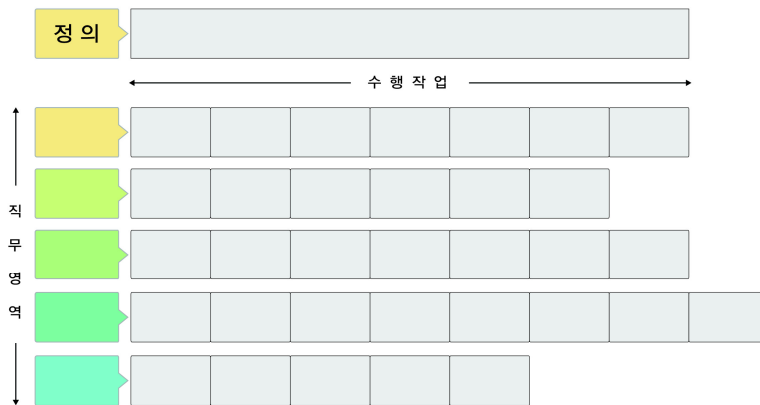
1) 교육과학기술부 2008 기본계획, 한국형마이스터고운영계획(2018.7.8.)

<표 3> 직업계고등학교 학교장 직무 분석을 위한 DACUM 위원회 구성현황

구성원	성명	소속	직위	마이스터고 경력(년)
DACUM분석가	현 ○	수원A과학교	교장	5
DACUM 위원	김○○	청주 C중	교장	4
	이○○	충남 E제철고등학교	전 교장	4
	장○○	서울 F정보과학고등학교	전 교장	8
	조○○	전남 G석유화학고등학교	교장	5
	최○○	경북 H전자공업고등학교	전 교장	7
	이○○	강원 I의료고등학교	교장	5
	정○○	강원 J마이스터고등학교	교장	4
서기	김○○	대구 K공업고등학교	교사	4
실무자	이○○	수원A과학교등학교	교사	-
	김○○	한국OO능력개발원	부연구위원	-

### 3. DACUM 직무분석 실행

DACUM 직무분석 기법은 임무와 작업을 결정하기 위해 DACUM 위원들과 워크숍을 진행하여 최종적으로 DACUM 분석 차트를 완성하게 된다. DACUM 분석 차트의 형태는 [그림 2]와 같다.



[그림 2] DACUM 분석 차트

출처: 윤동열, 조세형, 배을규(2011). 국내직무분석 연구에서 DACUM 활용현황과 비판. 교육문화연구, 17(3), 87-115. 재구성

DACUM 직무분석 차트를 개발하기 위한 DACUM 워크숍 진행절차는 일반적으로 오리엔테이션하기, 직업 정의하기, 임무 도출하기, 작업 분석하기, 목록화하기, 차트 검토하기, 임무 및 작업 순서 매기기, 부가적인 작업하기 등 8단계로 이루어진다(김판욱, 2005; Norton, 1997; 김종욱, 김진수(2018)). 이 연구에서는 <표 4>와 같이 10단계를 거쳐 2018년 9.28~29까지 이틀 동안 워크숍을 통해 직무분석을 하였다.



&lt;표 4&gt; 워크숍 진행절차 및 주요 내용

NO	진행절차	주요 내용
1	오리엔테이션	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직무 내용 전문가 소개</li> <li>• 워크숍 참여자의 역할 및 규칙 소개</li> <li>• 직무 및 작업 진술방법에 대한 소개</li> <li>• DACUM에 대한 소개</li> <li>• DACUM 차트예시 소개</li> <li>• DACUM 진행단계 설명</li> </ul>
2	직업 / 직무 정의	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 브레인스토밍 수행</li> <li>• 대상 직업의 조작적 정의</li> </ul>
3	임무 도출	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 브레인스토밍 목록과 비교</li> <li>• 도출된 임무에 대한 합의</li> </ul>
4	작업 분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 임무별 작업에 대한 브레인스토밍</li> <li>• 도출된 작업에 대한 합의</li> </ul>
5	목록화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직무에서 요구하는 지식, 기능, 태도</li> <li>• 공구, 기계, 자재 및 소모품 등(통합자료 및 비품 등)</li> <li>• 직업의 장래 전망과 특성 분석 과정</li> </ul>
6	임무작업 수정 및 보완	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 분석 직업의 조작적 정의 수정보완</li> <li>• 모든 항목들이 적절한지 브레인스토밍의 목록을 통해 확인</li> </ul>
7	임무 및 작업 순서 매김	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육과정 개발에 활용하기 위해 임무와 작업 순서 매김</li> </ul>
8	DACUM 차트완성하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 숙련공에게 각 작업의 중요도, 난이도, 수행 빈도 등을 확인</li> <li>• 입직 초기에 갖추어야 할 작업 구분</li> </ul>
9	직무분석과정 결과점검	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DACUM 품질관리점검표를 이용 직무분석과정 결과점검</li> </ul>
10	추가 검토	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비참여 전문가들의 검토를 거쳐 데이컴 차트 완성</li> </ul>

\*출처: 김종욱, 김진수(2018). DACUM기법을 활용한 특성화고 산학협력부장의 직무분석, p83, 재인용.

DACUM 워크숍은 훈련된 DACUM 분석가와 분석할 직업에 종사하고 있는 전문가 수준의 작업자인 7명의 DACUM 위원에 의해 진행하였다. 이 연구에서 도출된 DACUM 직무분석 차트에서 Norton & Moser(2008)가 제시하는 중요도, 난이도, 수행 빈도를 DACUM 위원들의 토론 및 합의를 거쳐 A, B, C 등급으로 나누어 평정하였으며, 입직 초기에 갖출 능력인지 아닌지를 판단하여 입직 초기에 갖출 능력을 음영으로 표시하여 제시하였다. DACUM 위원들이 분석한 직업계고등학교 학교장의 DACUM 차트의 타당성을 확보하기 위해 DACUM 위원들에게 DACUM 품질관리점검표를 이용하여 분석과정을 결과 점검하였고, 7일간의 재검토를 실시한 후에 DACUM 차트를 작성하였다. 그리고 DACUM 차트 해석을 위한 주석을 제시하였다. 최종적으로 성공적인 학교장 직무를 수행한 농업계, 가사계, 상업계, 수산계 고등학교의 학교장들의 1주간의 검토를 거쳐 DACUM 차트를 완성하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 직업계고등학교 학교장 직무 정의, 임무와 작업

#### 가. 직업계고등학교 학교장의 직무 정의

직업계고등학교 교장의 직무모형을 도출하기 위하여 DACUM 워크숍을 실시하여 DACUM 차트를 완성하였다. DACUM 위원들에 의해 합의된 직업계고등학교 교장이란 ‘산업수요인 재양성의 직업교육과정을 운영하는 학교 경영자’를 말한다. 또한, 마이스터 고등학교가 특성화고의 선도모델<sup>2)</sup>이기에 마이스터고등학교와 특성화고등학교를 통칭하는 ‘직업계고등학교에서 교장의 직무와 마이스터고등학교에서 교장의 직무는 같이 한다.’라고 합의되었다.

## 나. 직업계고 학교장 임무와 작업

DACUM을 활용하여 직업계고 학교장의 직무를 분석하였는데, 그 결과 학교장의 임무는 11개, 작업은 95개로 나타났으며, 구체적인 결과는 <표 5>, <표 6>과 같다.

### 1) 직업계고 학교장의 임무

<표 5> 직업계고 학교장의 임무

임 무	
A. 학교비전 및 교육목표 설정	G. 학교 재정 관리
B. 교육과정 운영	H. 실험·실습실 및 기자재 확보 관리
C. 학교조직 및 인사관리	I. 교육환경 및 시설관리
D. 장학 및 교원역량 개발	J. 교육공동체 협력체제 구축
E. 학생 생활지도 관리	K. 진로지도
F. 산학협력	11개

직업계고 학교장의 임무는 ‘(A) 학교비전 및 교육목표 설정’, ‘(B) 교육과정 운영’, ‘(C) 학교조직 및 인사관리’, ‘(D) 장학 및 교원역량 개발’, ‘(E) 학생 생활지도 관리’, ‘(F) 산학협력’, ‘(G) 학교 재정 관리’, ‘(H) 실험·실습실 및 기자재 확보 관리’, ‘(I) 교육환경 및 시설관리’, ‘(J) 교육공동체 협력체제 구축’, ‘(K) 진로 지도’로 총 11개이다.

### 2) 직업계고 학교장의 임무별 작업

11개의 직무영역인 임무에 따라 직업계고 학교장의 수행해야 할 작업은 (A) 학교비전 및 교육목표 설정은 9개, (B) 교육과정 운영은 9개, (C) 학교조직 및 인사관리 11개, (D) 장학 및 교원역량 개발은 8개, (E) 학생 생활지도 관리’는 9개, (F) 산학협력’은 11개, (G) 학교 재정 관리’는 8개, (H) 실험·실습실 및 기자재 확보 관리’는 8개, (I) 교육환경 및 시설관리 7개, (J) 교육공동체 협력체제 구축’은 8개, (K) 진로지도’는 7개로 총 95개이다.

2) 교육과학기술부 2008 기본계획, 한국형마이스터고운영계획(2018.7.8.)

<표 6> 임무에 따른 직업계고 학교장의 수행해야 할 작업

임무	작업	
A. 학교비전 및 교육목표 설정	A-1. 교육목표 설정하기 A-3. 학교장의 경영철학과 가치관 공유하기 A-5. 교육공동체 교육목표 공유하기 A-7. 학기별 교육활동 평가하기 A-9. 우수학교 벤치마킹하기	A-2. 학교 중장기 발전 로드맵 설정하기 A-4. 학교장의 경영계획 공유하기 A-6. 교육계획서 함께 만들기 A-8. 대상에 따른 홍보 전략 차별화하기
B. 교육과정 운영	B-1. 교육과정 전문가 되기 B-3. 인력양성유형 결정하기 B-5. 수준별 맞춤형 교육과정 제공하기 B-7. 각종대회 운영 지원하기 B-9. 취업역량 강화하기	B-2. 교육수요자 요구사항 분석하기 B-4. 교육과정 편성하기 B-6. 학사 운영하기 B-8. 학과 개편하기
C. 학교조직 및 인사관리	C-1. 학교 조직문화 이해하기 C-3. 적재적소 인력 배치하기 C-5. 교사 업무경감 노력하기 C-7. 교원 성과 관리하기 C-9. 학교 급식 관리하기 C-11. 학교 홍보팀 조직화하기	C-2. 업무분장 최적화하기 C-4. 우수교사 확보하기 C-6. 교직원 갈등 해소하기 C-8. 교직원 복지 개선하기 C-10. 우수 취업지원관 확보하기
D. 장학 및 교원 역량 개발	D-1. 교원 보육역량 파악하기 D-3. 면학 분위기 조성하기 D-5. 전문성 신장을 위한 교원연수 활성화하기 D-7. 보통교과교원 직업교육 역할 제고하기	D-2. 교사의 열정 도출하기 D-4. 체계적 교원연수 계획하기 D-6. 학습공동체 활동 장려하기 D-8. 학교장 자기 계발하기
E. 학생 생활 지도 관리	E-1. 학생 실태 파악 관리하기 E-3. 학생 안전 관리하기 E-5. 학생 복지 개선하기 E-7. 복지 취약학생 지원시스템 구축하기 E-9. 기숙사 관리하기	E-2. 인성 지도하기 E-4. 건강·보건 관리하기 E-6. 부적응 학생 진로 지도하기 E-8. 장학금 확보하기
F. 산학협력	F-1. 취업업체 발굴하기 F-3. 현장실습 업체 발굴하기 F-5. 산학겸임교사 확보하기 F-7. 교재 공동 개발하기 F-9. 산업체와 인적 네트워크 구축하기 F-11. 기업체의 유휴 기자재 확보하기	F-2. 산학협력 위원회 운영하기 F-4. 현장실습 기회 확대하기 F-6. 산업체 현장 연수하기 F-8. 산업 동향 파악하기 F-10. 유관기관과의 협력 강화하기
G. 학교 재정관리	G-1. 예산편성 위원회 운영하기 G-3. 예산지출 우선순위 정하기 G-5. 예산 편성하기 G-7. 집행예산 사업 평가하기	G-2. 중점사업 예산 확보하기 G-4. 부족자원 확보하기 G-6. 예산지출 현황 파악하기 G-8. 학교발전기금 확보하기
H. 실험·실습실 및 기자재 확보 관리	H-1. 실험·실습실 기자재 현황 파악하기 H-3. 실험·실습실 기자재 학교기준 설정하기 H-5. 실험·실습실 기자재 활용도 제고하기 H-7. 노후 기자재 예산 확보하기	H-2. 기자재 선정위원회 운영하기 H-4. 실험·실습실 재구조화하기 H-6. 3정 5S 실천하기 H-8. 불용기자재 처리하기
I. 교육환경 및 시설관리	I-1. 교육환경 파악하기 I-3. 시설 개선계획 수립하기 I-5. 시설개선 예산 확보하기 I-7. 잉여 부실 자산 관리하기	I-2. 시설현황 파악하기 I-4. 학교 시설 안전점검팀 운영하기 I-6. 위험시설 안전하게 관리하기
J. 교육공동체 협력체제 구축	J-1. 교육공동체와 소통하기 J-3. 교육공동체의 학교경영 참여하기 J-5. 학부모 참여 프로그램 운영하기 J-7. 학교운영 우수사례 대중매체 홍보하기	J-2. 교육청·유관기관 관계 형성하기 J-4. 교육공동체 주관 학교행사 운영하기 J-6. 신입생 유치하기 J-8. 학생 자치활동 활성화하기
K. 진로지도	K-1. 성장 경로 설정하기 K-3. 상담하기 K-5. 취업처 안내하기 K-7. 직업체험 기회 제공하기	K-2. 인·적성 파악하기 K-4. 경력 관리하기 K-6. 추수 지도하기
11개	95개	

## 2. 직업계고 학교장 임무별 작업의 중요도, 난이도, 빈도

직업계고 학교장이 임무에 따라 수행해야 할 작업에 대하여 중요도, 난이도, 빈도, 입직 초기능력의 내용을 표로 제시하면, 다음 <표 7> ~ <표 17>과 같다. 각 표는 작업, 중요도, 난이도, 빈도를 구분하여 나타내고 있으며, DACUM 위원들의 합의에 따라 입직초기능력을 구분하였다.

### 가. (A) 학교비전 및 교육목표 설정 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 '(A) 학교 비전 및 교육목표 설정' 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 9개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 7>과 같다.

<표 7> (A) 학교 비전 및 교육목표 설정 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
A-1. 교육목표 설정하기	A	A	C	입직초기능력
A-2. 학교 중장기 발전 로드맵 설정하기	A	A	C	
A-3. 학교장의 경영철학과 가치관 공유하기	A	B	C	입직초기능력
A-4. 학교장의 경영계획 공유하기	A	B	C	입직초기능력
A-5. 교육공동체 교육목표 공유하기	A	B	C	입직초기능력
A-6. 교육계획서 함께 만들기	A	B	C	
A-7. 학기별 교육 활동 평가하기	A	B	C	
A-8. 대상에 따른 홍보 전략 차별화하기	A	A	B	
A-9. 우수학교 벤치마킹하기	B	B	C	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

'학교 비전 및 교육목표 설정(A)'의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 8개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도는 대부분 낮게(C 8개, B 1개) 나타났다. 그리고 '학교 비전 및 교육목표 설정(A)'의 작업 중에서 교육목표 설정하기(A-1), 학교 중장기 발전 로드맵 설정하기(A-2), 대상에 따른 홍보 전략 차별화하기(A-8)에 대한 난이도는 높게 나타났다. 입직 초기에 필요한 능력으로는 교육목표 설정하기(A-1), 학교장의 경영철학과 가치관 공유하기(A-3), 학교장의 경영계획 공유하기(A-4), 교육공동체 교육목표 공유하기(A-5)가 합의되었다. 이 임무 영역의 작업 중에서 난이도가 높은 작업은 학교장 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 지원방안이 필요함을 시사하고 있다.

### 나. (B) 교육과정 운영 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 '(B) 교육과정 운영' 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 9개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 8>과 같다.

&lt;표 8&gt; (B) 교육과정 운영 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
B-1. 교육과정 전문가 되기	A	A	C	입직초기능력
B-2. 교육수요자 요구사항 분석하기	A	A	B	입직초기능력
B-3. 인력양성유형 결정하기	A	A	C	입직초기능력
B-4. 교육과정 편성하기	A	A	B	
B-5. 수준별 맞춤형 교육과정 제공하기	A	B	B	
B-6. 학사 운영하기	A	B	A	
B-7. 각종대회 운영 지원하기	B	B	B	
B-8. 학과 개편하기	A	A	C	
B-9. 취업역량 강화하기	A	A	A	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

‘교육과정 운영(B)’의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 8개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도는 C 3개, B 4개, A 2개로 나타났다. 그리고 ‘교육과정 운영(B)’의 작업 중에서 교육과정 전문가 되기(B-1), 교육수요자 요구사항 분석하기(B-2), 인력양성유형 결정하기(B-3), 교육과정 편성하기(B-4), 학과 개편하기(B-8), 취업역량 강화하기(B-9)에 대한 난이도는 높게 나타나 학교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 아울러 입직 초기에 필요한 능력으로는 교육과정 전문가 되기(B-1), 교육수요자 요구사항 분석하기(B-2), 인력양성유형 결정하기(B-3)로 총 3개가 합의되었다

#### 다. (C) 학교조직 및 인사관리 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 ‘(C) 학교조직 및 인사관리’ 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 11개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 9>와 같다.

&lt;표 9&gt; (C) 학교조직 및 인사관리 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
C-1. 학교 조직문화 이해하기	A	A	B	입직초기능력
C-2. 업무분장 최적화하기	A	A	C	입직초기능력
C-3. 적재적소 인력 배치하기	A	A	C	입직초기능력
C-4. 우수교사 확보하기	A	A	C	
C-5. 교사 업무경감 노력하기	B	A	C	
C-6. 교직원 갈등 해소하기	A	A	B	
C-7. 교원 성과 관리하기	A	A	C	
C-8. 교직원 복지 개선하기	A	A	C	
C-9. 학교 급식 관리하기	A	B	A	
C-10. 우수 취업지원관 확보하기	A	A	B	
C-11. 학교 홍보팀 조직화하기	B	B	C	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

학교조직 및 인사관리(C)의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 9개, B 2개) 나타났고, 수행 빈도는 학교 급식 관리하기(C-9)를 제외하고, 대부분 낮게(C 7개, B 3개) 나타났다. 그리고 학교조직 및 인사관리(C)의 작업 중에서 학교 급식 관리하기(C-9), 학교 홍보팀 조직화하기(C-11)를 제외한 9개 작업이 모두 난이도가 높은 것으로 나타나 교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 아울러 입직 초기에 필요한 능력으로는 학교 조직문화 이해하기(C-1), 업무분장 최적화하기(C-2), 적재적소 인력 배치하기(C-3)로 총 3개가 합의되었다.

#### 라. (D) 장학 및 교원역량 개발 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 '(D) 장학 및 교원역량 개발' 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 8개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력으로 여부는 <표 10>과 같다.

<표 10> (D) 장학 및 교원역량 개발 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
D-1. 교원 보유역량 파악하기	A	A	B	입직초기능력
D-2. 교사의 열정 도출하기	A	A	A	입직초기능력
D-3. 면학 분위기 조성하기	A	B	A	
D-4. 체계적 교원연수 계획하기	A	B	C	
D-5. 전문성 신장을 위한 교원연수 활성화하기	A	A	B	
D-6. 학습공동체 활동 장려하기	A	A	B	
D-7. 보통교과 교원 직업교육 역할 제고하기	B	B	C	
D-8. 학교장 자기 계발하기	A	A	B	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

'(D) 장학 및 교원역량 개발'의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 7개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도는 B 4개, A 2개, C 2개로 나타났다. 그리고 학교조직 및 인사관리(C)의 작업 중에서 교원 보유역량 파악하기(D-1), 교사의 열정 도출하기(D-2), 전문성 신장을 위한 교원연수 활성화하기(D-5), 학습공동체 활동 장려하기(D-6), 학교장 자기 계발하기(D-8) 작업이 난이도가 높은 것으로 나타나 교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 아울러 입직 초기에 필요한 능력으로는 교원 보유역량 파악하기(D-1)와 교사의 열정 도출하기(D-2)가 합의되었다. 특히 교사의 열정 도출하기(D-2)의 작업은 중요하면서도 난이도가 높으며 수행 빈도가 빈번하며 입직 초기에 필요한 능력으로도 분석되어 그 중요성이 거듭 확인되었다.

### 마. (E) 학생 생활지도 관리 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 ‘학생 생활지도 관리(E)’ 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 9개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 11>과 같다.

<표 11> (E) 학생 생활지도 관리 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
E-1. 학생 실태 파악 관리하기	A	A	A	입직초기능력
E-2. 인성 지도하기	A	A	A	입직초기능력
E-3. 학생 안전 관리하기	A	A	A	입직초기능력
E-4. 건강·보건 관리하기	A	A	A	
E-5. 학생 복지 개선하기	A	A	B	
E-6. 부적응 학생 진로 지도하기	A	A	A	
E-7. 복지 취약학생 지원시스템 구축하기	A	A	C	
E-8. 장학금 확보하기	B	A	B	
E-9. 기숙사 관리하기	A	A	A	입직초기능력

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

‘(E) 학생 생활지도 관리’의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 8개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도도 복지 취약학생 지원시스템 구축하기(E-7)를 제외하고 대부분 높게(A 6개, B 2개, C 1개) 나타났다. 그리고 ‘(E) 학생 생활지도 관리’의 모든 작업이 난이도가 높은 것으로 나타났고, 9개 모든 작업에서 중요도 8개, 난이도 9개, 빈도 6개로 총 27개의 요소 중 23개가 중요하고 난이도가 높고, 수행 빈도가 빈번한 것으로 나타나 교장의 책무성과 함께 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 아울러 학생 실태 파악 관리하기(E-1)와 인성 지도하기(E-2), 학생 안전 관리하기(E-3)와 기숙사가 있는 학교일 때 기숙사 관리하기(E-9)는 입직 초기에 필요한 능력으로도 합의되어 그 중요성이 거듭 확인되었다.

### 바. (F) 산학협력 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 ‘(F) 산학협력’ 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 11개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 12>와 같다.

<표 12> 산학 협력(F) 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
F-1. 취업업체 발굴하기	A	A	A	
F-2. 산학협력 위원회 운영하기	A	B	B	
F-3. 현장실습 업체 발굴하기	A	A	B	
F-4. 현장실습 기회 확대하기	A	A	B	

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
F-5. 산학겸임교사 확보하기	A	A	B	
F-6. 산업체 현장 연수하기	A	A	B	
F-7. 교재 공동 개발하기	A	A	C	
F-8. 산업 동향 파악하기	A	A	C	입직초기능력
F-9. 산업체와 인적 네트워크 구축하기	A	A	B	입직초기능력
F-10. 유관기관과의 협력 강화하기	A	A	B	입직초기능력
F-11. 기업체의 유희 기자재 확보하기	B	A	C	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

‘(F) 산학협력’ 임무의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 10개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도도 B 7개, C 3개, A 1개로 나타났다. 그리고 ‘산학 협력(F)’의 작업 중에서 산학협력 위원회 운영하기(F-2)를 제외한 모든 작업이 난이도가 높은 것으로 나타나 교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 아울러 입직 초기에 필요한 능력으로는 산업 동향 파악하기(F-6)와 산업체와 인적 네트워크 구축하기(F-9), 유관기관과의 협력 강화하기(F-10)가 합의되었다. 특히 취업업체 발굴 하기(F-1) 작업은 중요하면서도 난이도가 높으며 수행 빈도가 빈번한 것으로도 분석되었다.

#### 사. (G) 학교 재정관리 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 ‘(G) 학교 재정관리’ 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 8개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 13>과 같다.

<표 13> (G) 학교 재정관리 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
G-1. 예산편성 위원회 운영하기	A	B	C	
G-2. 중점사업 예산 확보하기	A	A	C	
G-3. 예산지출 우선순위 정하기	A	B	C	
G-4. 부족자원 확보하기	A	A	C	
G-5. 예산 편성하기	A	B	C	입직초기능력
G-6. 예산지출 현황 파악하기	A	C	B	입직초기능력
G-7. 집행예산 사업 평가하기	A	B	C	
G-8. 학교발전기금 확보하기	B	A	C	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

‘(G) 학교 재정관리’ 임무의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 7개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도가 높은 작업은 없는 것으로 확인되었다. 그리고 ‘학교 재정관리(G)’의 작업 중에서 중점사업 예산 확보하기(G-2), 부족자원 확보하기(G-4), 학교발전기금 확보하기(G-8) 작



업이 난이도가 높은 것으로 나타나 교장의 직무수행에 추가로 예산을 확보하는 작업이 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 수 있는 역량확보와 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 아울러 입직 초기에 필요한 능력으로는 예산 편성하기(G-5)와 예산지출 현황 파악하기(G-6)가 합의되었다.

### 아. (H) 실험·실습실 및 기자재 확보 관리 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 ‘(H) 실험·실습실 및 기자재 확보 관리’ 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 8개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 14>와 같다.

<표 14> (H) 실험·실습실 및 기자재 확보 관리 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
H-1. 실험·실습실 기자재 현황 파악하기	A	B	C	입직초기능력
H-2. 기자재 선정위원회 운영하기	A	C	C	입직초기능력
H-3. 실험·실습실 기자재 학교기준 설정하기	A	A	C	
H-4. 실험·실습실 재구조화하기	A	A	C	
H-5. 실험·실습실 기자재 활용도 제고하기	A	B	A	
H-6. 3정 5S 실천하기 <sup>3)</sup>	A	A	A	
H-7. 노후 기자재 예산 확보하기	A	B	B	
H-8. 불용기자재 처리하기	B	B	C	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

‘(H) 실험·실습실 및 기자재 확보 관리’ 임무의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 7개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도가 높은 작업은 실험·실습실 기자재 활용도 제고하기 (H-5), 3정 5S 실천하기(H-6)로 확인되었다. 그리고 ‘실험·실습실 및 기자재 확보 관리(H)’의 작업 중에서 실험·실습실 기자재 학교기준 설정하기(H-3), 실험·실습실 재구조화하기(H-4), 3정 5S 실천하기(H-6)가 난이도가 높은 것으로 나타나 교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 수 있는 역량확보와 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 또한, 입직 초기에 필요한 능력으로는 실험·실습실 기자재 현황 파악하기 (H-1)와 기자재 선정위원회 운영하기(H-2)가 합의되었다.

### 자. (I) 교육환경 및 시설 관리 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 ‘(I) 교육환경 및 시설관리’ 임무를 구성하는 중요한

3) 3정 정량, 정품, 정위치 5S 정리 정돈 청소 청결 습관화

핵심 작업은 7개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 15>와 같다.

<표 15> (I) 교육환경 및 시설관리 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
I-1. 교육환경 파악하기	A	C	C	입직초기능력
I-2. 시설현황 파악하기	A	C	C	입직초기능력
I-3. 시설 개선계획 수립하기	A	B	C	
I-4. 학교 시설 안전점검팀 운영하기	A	B	B	
I-5. 시설개선 예산 확보하기	A	A	C	
I-6. 위험시설 안전하게 관리하기	A	A	B	입직초기능력
I-7. 잉여 부실 자산 관리하기	B	B	C	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

‘(I) 교육환경 및 시설관리’ 임무의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 6개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도가 높은 작업은 없는 것으로 확인되었다. ‘교육환경 및 시설관리(I)’의 작업 중에서 시설개선 예산 확보하기(I-5), 위험시설 안전하게 관리하기(I-6)가 난이도가 높은 것으로 나타나 교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 수 있는 역량확보와 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 또한, 입직 초기에 필요한 능력으로는 교육환경 파악하기(I-1)와 시설현황 파악하기(I-2), 위험시설 안전하게 관리하기(I-6)가 합의되었다.

#### 차. (J) 교육공동체 협력체제 구축 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 ‘(J) 교육공동체 협력체제 구축’ 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 8개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 16>과 같다.

<표 16> (J) 교육공동체 협력체제 구축 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
J-1. 교육공동체와 소통하기	A	A	A	입직초기능력
J-2. 교육청·유관기관 관계 형성하기	A	A	B	입직초기능력
J-3. 교육공동체의 학교경영 참여하기	A	B	C	
J-4. 교육공동체 주관 학교행사 운영하기	B	B	C	
J-5. 학부모 참여 프로그램 운영하기	A	B	B	
J-6. 신입생 유치하기	A	A	A	
J-7. 학교운영 우수사례 대중매체 홍보하기	A	B	A	
J-8. 학생 자치활동 활성화하기	A	B	B	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

‘(J) 교육공동체 협력체제 구축’ 임무의 작업에 대한 중요도는 대부분 높게(A 7개, B 1개) 나타났고, 수행 빈도가 높은 작업은 교육공동체와 소통하기(J-1), 신입생 유치하기(J-6), 학

교운영 우수사례 대중매체 홍보하기(J-7)로 나타났다. 또한 '교육공동체 협력체제 구축(J)' 임무의 작업 8개 중에서 입직 초기에 필요한 능력으로는 교육공동체와 소통하기(J-1)와 교육청·유관기관 관계 형성하기(J-2)가 합의되었다. 특히, 교육공동체와 소통하기(J-1), 신입생 유치하기(J-6)의 과업은 난이도가 높아 교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 수 있는 역량확보와 지원방안이 필요함을 시사하고 있다.

### 카. (K) 진로지도 임무의 작업

직업계고 학교장이 수행하여야 할 '(K) 진로지도' 임무를 구성하는 중요한 핵심 작업은 7개로 중요도, 난이도, 수행 빈도와 입직초기능력 여부는 <표 17>과 같다.

'(K) 진로지도' 임무의 작업에 대한 중요도는 모두 높게(A 7개) 나타났고, '상당하기(K-3)'의 작업은 중요하면서도 난이도가 높으며 수행 빈도가 빈번한 것으로도 분석되었다. '진로지도(K)'의 작업 중에서 인·적성 파악하기, 직업체험 기회 제공하기를 제외한 5개 작업에서 난이도가 높은 것으로 나타나 교장의 직무수행에 어려움이 높을 것으로 예상되기 때문에 주어진 작업을 잘 수행할 수 있는 역량확보와 지원방안이 필요함을 시사하고 있다. 또한, 입직 초기에 필요한 능력으로는 성장 경로 설정하기(K-1)와 경력 관리하기(K-4)가 합의되었다.

<표 17> (K) 진로지도 임무의 작업

작업	중요도	난이도	수행빈도	비고
K-1. 성장 경로 설정하기	A	A	B	입직초기능력
K-2. 인·적성 파악하기	A	B	C	
K-3. 상당하기	A	A	A	
K-4. 경력 관리하기	A	A	B	입직초기능력
K-5. 취업처 안내하기	A	A	B	
K-6. 추수 지도하기	A	A	B	
K-7. 직업체험 기회 제공하기	A	B	B	

주. 개별 작업의 중요도, 난이도, 빈도를 정도에 따라 A(높음), B(보통), C(낮음)로 구분

## 3. 직업계고 학교장의 DACUM 차트와 직무에 요구되는 지식, 기 능, 능력, 태도, 공구, 기계, 자재 및 소모품, 장래 직업 전망과 특성

### 가. 직업계고 학교의 DACUM 직무분석 차트

직업계고 학교장의 수행 작업표를 바탕으로 직업계고 학교장의 DACUM 직무분석 차트를 [그림 3]와 같이 개발하였다. 분석한 직업계고 학교장의 직무를 각 임무로 묶고 작업 순서 등을 고려하여 배치하였다. 최종적으로 완성된 DACUM 직무분석 차트 형식으로 구조화하여 제시하였다.

직업계고 학교장 정의		산업수요 인재 양성의 직업교육과정을 운영하는 학교 경영자										
직무영역		수행작업										
A	학교비전 및 교육목표 설정	A-1 교육목표 설정하기 AAC	A-2 학교 중 장기 발전 로드맵 설정하기 AAC	A-3 학교장의 경영철학 가치관 공유하기 ABC	A-4 학교장의 경영계획 공유하기 ABC	A-5 교육공동체 교육목표 공유하기 ABC	A-6 교육계획서 함께 만들기 ABC	A-7 학기별 교육활동 평가하기 ABC	A-8 대상에 따른 홍보 전략 차별화하기 AAB	A-9 우수학교 벤치마킹하기 BBC		
B	교육과정 운영	B-1 교육과정 전문가 되기 AAC	B-2 교육수요자 요구사항 분석하기 AAB	B-3 인력양성 유형 결정하기 AAC	B-4 교육과정 편성하기 AAB	B-5 수준별 맞춤형 교육과정 제공하기 ABB	B-6 학사 운영 계획 수립하기 ABA	B-7 각종대회 운영 지원하기 BBB	B-8 학교 개편 계획 수립하기 AAC	B-9 취업역량 강화하기 AAA		
C	학교조직 및 인사관리	C-1 학교 조직도 개발하기 AAB	C-2 업무분장 최적화 하기 AAC	C-3 직제적소 인력 배치하기 AAC	C-4 우수교사 확보하기 AAC	C-5 교사 업무 경감 노력하기 BAC	C-6 교직원 갈등 해소하기 AAB	C-7 교원 성과 관리하기 AAC	C-8 교직원 복지 개선하기 AAC	C-9 학교 급식 관리하기 ABA	C-10 우수 취업지원관 확보하기 AAB	
		C-11 학교 홍보팀 조직화하기 BBC										
D	장학 및 교원 역량 개발	D-1 교원 보육역량 파악하기 AAB	D-2 교사의 열정 도출하기 AAA	D-3 면학 분위기 조성하기 ABA	D-4 체계적 교원연수 수렴하기 ABC	D-5 전문성 개발을 위한 교원수련 활성화하기 AAB	D-6 학습공동체 활동 장려하기 AAB	D-7 보통교과교원 역량 개발하기 BBC	D-8 학교장 자립역량 개발하기 AAB			
E	학생 생활 지도 관리	E-1 학생 생활 지도 관리하기 AAA	E-2 인성 지도 관리하기 AAA	E-3 학생 안전 관리하기 AAA	E-4 건강·보안 관리하기 AAA	E-5 학생 복지 개선하기 AAB	E-6 부적응 학생 지도하기 AAA	E-7 복지 지원 시스템 구축하기 AAC	E-8 장학금 관리하기 BAA	E-9 기숙사 관리하기 AAA		
F	산학협력	F-1 취업업체 발굴하기 AAA	F-2 산학협력 위원회 운영하기 ABB	F-3 현장실습 업체 발굴하기 AAB	F-4 현장실습 기회 확대하기 AAB	F-5 산학겸임교사 확보하기 AAB	F-6 산업체 현장 연수하기 AAB	F-7 교재 공동 개발하기 AAC	F-8 산업동향 파악하기 AAC	F-9 산업체와 인적 네트워크 구축하기 AAB	F-10 유관기관과의 협력 강화하기 AAB	
		F-11 유류 기자재 확보하기 BAC										
G	학교 재정 관리	G-1 예산편성위원회 운영하기 ABC	G-2 중점사업 예산 확보하기 AAC	G-3 예산지출 우선순위 정하기 ABC	G-4 부족재원 확보하기 AAC	G-5 예산 편성하기 ABC	G-6 예산지출 현황 파악하기 ACB	G-7 집행에 따른 사업평가하기 ABC	G-8 학교발전기금 확보하기 BAC			
H	실용·실습·실습 기자재 및 기자재 확보 관리	H-1 실용·실습 기자재 현황 파악하기 ABC	H-2 기자재 선정위원회 운영하기 ACC	H-3 실용·실습 기자재 확충하기 AAC	H-4 실용·실습 기자재 재구조화하기 AAC	H-5 실용·실습 기자재 활용도 제고하기 ABA	H-6 3정 5S 실시하기 AAA	H-7 노후 기자재 교체하기 ABB	H-8 불용·폐기 기자재 처리하기 BBC			
I	교육환경 및 시설관리	I-1 교육환경 파악하기 ACC	I-2 시설현황 파악하기 ACC	I-3 시설 개선 계획 수립하기 ABC	I-4 학교시설 안전점검 실시하기 ABB	I-5 시설개선 예산 확보하기 AAC	I-6 위험시설 안전하게 관리하기 AAB	I-7 일여부 실 자산 관리하기 BBC				
J	교육공동체 협력체계 구축	J-1 교육공동체와 소통하기 AAA	J-2 교육행위 유관기관 관계 형성하기 AAB	J-3 교육공동체와의 학교경영 참여하기 ABC	J-4 교육공동체 주관 학교 행사 운영하기 BBC	J-5 학부모 참여 프로그램 운영하기 ABB	J-6 신입생 유치하기 AAA	J-7 학교운영 우수사례 발굴하기 ABA	J-8 학생 자치활동 활성화 하대중매체 활용하기 ABB			
K	진로 지도	K-1 성장경로 설정하기 AAB	K-2 인·적성 파악하기 ABC	K-3 상담하기 AAA	K-4 경력 관리하기 AAB	K-5 취업처 안내하기 AAB	K-6 추수지도하기 AAB	K-7 직업체험 기회 제공하기 ABB				

주1) 굵은 페두리선으로 표시된 어두운 바탕의 작업들은 취업초기에 갖추어야 할 능력들이고, 나머지는 직업 진생에 동안 갖추어 나갈 능력들임.

주2) 우하단의 세개씩의 영문표기는 각각 중요도, 난이도, 빈도로 정도에 따라 A, B, C로 구분했음.

[그림 3] 직업계고 학교장의 DACUM 직무분석 차트

**나. 직업계고 학교장의 직무 수행에 요구되는 지식과 능력, 태도, 공구 기계 자재 및 소모품, 장래 전망과 특성**

직업계고 학교장의 직무수행에 요구되는 지식과 능력, 태도, 공구 기계 자재 및 소모품, 장래 직업 전망을 <표 18> ~ <표 21>과 같이 도출되었다. 직업계고 학교장의 직무에 필요한 일반 지식과 능력으로 49개가 도출되고, 갖추어야 할 바람직한 직업계고 교장의 태도 28개를 제시하였다. 또한, 직업계고 학교장의 직무에 필요한 공구 기계 자재 및 소모품 (DACUM 위원회에서 통합자료 및 비품으로 재정의) 16개 목록을 끌어냈고, 직업계고 교장의 장래 전망과 특성 33개를 제시하였다. 이를 통해 성공적인 직무를 수행하기 위해서는 직무를 아는 것만으로는 부족하고 이를 수행할 수 있는 태도와 능력, 필요한 자료를 갖추고 장래 학교장 직무전망을 이해하는 것 또한 중요함을 재인식할 수 있었다.

<표 18> 직업계고 교장에 요구되는 일반 지식과 능력

일반 지식과 능력(General Knowledge and Skills)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육학 이론</li> <li>• 실과(직업)교육이론</li> <li>• 교육과정 편성</li> <li>• 교육과정개발능력</li> <li>• 생활지도원리</li> <li>• 학생상담실무</li> <li>• 교육관계 법령</li> <li>• 교직원복무규정</li> <li>• 리더십(공정리더십, 임파워먼트 등)</li> <li>• 현장실습규정</li> <li>• 교육환경 이론</li> <li>• 교수학습법 실무</li> <li>• 예산확보능력</li> <li>• 정보기기(처리)활용능력</li> <li>• 개선능력</li> <li>• 학교특성에 맞는 전문기술 전문기술 자격보유</li> <li>• 유머</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회계 및 예산관리개념</li> <li>• 전략계획수립지식</li> <li>• 산업특성이해</li> <li>• 신기술 및 공정이해 (공정관리)</li> <li>• 전문용어 이해</li> <li>• 노동관계법 이해</li> <li>• 안전보건법 이해 관리</li> <li>• 공동학습체 운영지식</li> <li>• 교육공동체 활용지식</li> <li>• 추진력</li> <li>• 결단력</li> <li>• 창의력</li> <li>• 인문학적 소양</li> <li>• 외국어능력</li> <li>• 장학능력(지도능력)</li> <li>• 퍼실리테이션스킬<sup>4)</sup></li> <li>• 자기관리능력</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 심미적감성능력</li> <li>• 경영계획 수립능력</li> <li>• 교육목표실현능력</li> <li>• 의사소통(결정)능력</li> <li>• 대외교섭능력(언론홍보매체와 교류·활용, 인적 네트워크확보·관계, 취업처발굴능력)</li> <li>• 조직관리능력(업무분장, 상하조정, 교사통솔능력)</li> <li>• 비전제시능력</li> <li>• 위기대응능력</li> <li>• 갈등조정능력(설득능력)</li> <li>• 판단능력</li> <li>• 정보검색능력</li> <li>• 스피치능력</li> <li>• 학교환경 개선능력</li> <li>• 공정한 평가보상능력</li> <li>• 시간관리능력</li> </ul>

4) 조직을 지원하고 촉진시키는 활동하게 하는 기술

<표 19> 직업계고 교장에 요구되는 태도

교장의 태도(Behavior)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 책임감</li> <li>• 사명감</li> <li>• 적극성</li> <li>• 인내심</li> <li>• 도덕성(공사적용엄격)</li> <li>• 자신감</li> <li>• 협동성</li> <li>• 근면성</li> <li>• 끈기</li> <li>• 몰입</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 배려심(역지사지, 상호존중심, 학생우선중심, 학부모 친화, 교직원 이해, 지역사회 이해)</li> <li>• 성실성</li> <li>• 겸손</li> <li>• 긍정성</li> <li>• 솔선수범</li> <li>• 자기통제</li> <li>• 원칙준수</li> <li>• 대표로서 당당한 태도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경청(유연한 소통, 열린 마음, 반대의견 수렴, 갈등해소)</li> <li>• 열정</li> <li>• 희생정신</li> <li>• 공정성(차별배제)</li> <li>• 신중함</li> <li>• 낙관성(여유)</li> <li>• 감사</li> <li>• 자기계발</li> <li>• 호기심</li> </ul>

<표 20> 직업계고 교장에 요구되는 통합자료 및 비품

통합자료 및 비품(Integrated data and fixtures)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육학(교육과정, 생활지도, 상담)이론서, 실과(직업)교육 등 관련 도서</li> <li>• 각종 법령</li> <li>• 예산편성지침, 예·결산 자료 등</li> <li>• 지역사회 인적, 물적 자원 현황 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PC 및 노트북, 빔프로젝터, 프린터, 음향시설, 전자칠판 등 IT기기</li> <li>• 학생 진로 및 취업현황 분석자료</li> <li>• 학교현황(교직원, 학생, 시설 현황, 기자재) 등 각종자료</li> <li>• 산업체 인력수요 및 특성 분석 자료 및 기업체 현황 및 연락처</li> <li>• 리더십(자기계발) 관련 도서</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 주요국가 교육시스템 네트워크 구축</li> <li>• 월간 및 주간행사 계획 등 스케줄</li> <li>• 메모장, 사진기, 메모 등 기록장치</li> <li>• 프리젠테이션, 통계처리 프로그램</li> <li>• 작업복</li> <li>• 상담 자료(학생, 교직원)</li> <li>• 교내통신망</li> </ul>

<표 21> 직업계고 교장에 요구되는 장래 전망과 특성

장래 전망과 특성(Future Trends and Concerns)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교장의 역량으로 어떻게 교직원의 마음을 끌어내는가에 따라 학교경영성과가 달리 나타난다</li> <li>• 교육 자치와 학교 자율권 확대에 따라 학교장의 역할이 증대되고 있다</li> <li>• 4차 산업혁명 시대를 맞아 미래형 학력과 학교운영체제의 혁신이 주목받게 될 것이다</li> <li>• 교육부와 교육청 등 교육지배구조 변화에 따라 학교장의 권한 범위에 대한 조정이 예상된다</li> <li>• 산업체, 지역사회와의 협치 성공을 위한 기반 조성이 필요하다.</li> <li>• 학교경영이 어려움에 직면하였을 경우 필요한 지식습득도 중요하다.</li> <li>• 최근 대안 직업교육이 대두됨에 따라 새로운 발전 가능성이 있다.</li> <li>• 미래사회의 인재를 양성하는 교육전문가의 역할이 무척 중요하다.</li> </ul>

- 
- 산업 현장의 요구를 충족하는 인재양성에 전문적인 지식과 태도가 요구된다
  - 인문학교와는 다른 경영 철학이 필요하다.
  - 학생의 미래를 생각하는 책임감이 절대적 필요(교육과정 편성능력과 꾸준한 실천 요망)
  - 직업교육의 올바른 이해를 통해 구성원들에게 희망 비전을 제시하는 안내자
  - 미래 직업 세계를 대비한 직업교육 선도자
  - 바람직한 직업관을 제시하고 실천하는 직업교육 공동체 운영자
  - 직업교육 목표 달성을 위해 노력하는 구성원들의 조력자
  - 창의적인 미래 기술인재 양성 지도자
  - 구성원 모두가 행복한 직업교육의 센터장
  - 제4차 산업사회에서 요구하는 인재상을 인식하고 관련된 능력을 습득하여 역할을 수행함으로써 미래의 경쟁력 확보
  - 산업체에서 경험한 현장실무지식을 행복한 학교경영에 적용한 결과 우수한 성과 창출
  - 산업체에서 우수한 실제 경험을 직업계고 학교경영에 확대 적용 요망
  - 전문교과 관리자의 Know-How 활용기회 확대로 자부심 증대
  - 국가와 사회의 관심 분야로 책임감과 성취감을 동시에 지님. 단, 신정부 교육정책에 따라 방향성과 추동력 변수가 내재
  - 입학 시 학생들의 진로(취업을 목표)가 대부분 결정된 상태로 교육목표가 뚜렷하여 학교경영을 한 방향으로 설정하여 운영 가능
  - 개방(초빙)형 공모제 형태로 전문성을 갖춘 유능한 직업계고 관리자 및 산업체 인력 활용으로 국가자원의 최적화 가능
  - 전문성을 갖춘 교장임에도 짧은 재임 기간(통상 4년)으로 장기적인 학교 발전방안 수립 및 노하우 전수 기간 부족
  - 산업의 변화하는 신기술과 공정이해 등 자기계발에 많은 노력이 필요
  - 학교예산의 부족(적용항목 등) 등으로 산업체 등 인적 네트워크 형성에는 제한성이 있음
  - 우수 퇴직 관리자 활용기회 확대(퇴임 후 직업계고 등 노하우 전수 컨설팅의 경력 활용)
  - 정량적인 목표(취업률, 자격증 등)설정이 가능하여 문제점 발굴 및 개선방안 도출용이
  - 개성이 강한 젊은 교사들이 증가함에 따라 효율적 관리기법 필요
  - 성취동기가 강해야 하며 매사에 계획적이며 책임감이 강하고 변화 지향적이어야 함
  - 의사결정과정에 학교구성원들의 의견을 최대한 반영해야 함
  - 결정된 과업을 추진하면서 강력한 의지를 가지고 솔선수범해야 함
- 

## V. 결론 및 제언

이 연구는 DACUM 직무분석 기법을 활용하여 직업계고 학교장을 위한 직무분석을 하였다. 직무분석에 참여한 DACUM 위원회 구성은 마이스터고에서 학교장으로 5년 이상 경력자인 Level- I 면허를 취득한 DACUM 분석가, 마이스터고에서 학교장으로 4년 이상의 경력자인 7명의 DACUM 위원, 서기, 실무자로 구성되었다. 본 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 직업계고 학교장의 직무는 특성화고·산업수요맞춤형고 등에서 산업수요 인재양성의 직업교육과정을 운영하는 학교경영자로 정의하였고. 직업계고 학교장의 직무는 11개의 임무(duty)와 95개의 작업(task)으로 도출되었다. 직업계고 학교장의 11개 임무는 ‘학교 비전 및 교육목표 설정’, ‘교육과정 운영’, ‘학교조직 및 인사관리’, ‘장학 및 교원역량 개발’, ‘학생 생활지도 관리’, ‘산학협력’, ‘학교 재정관리’, ‘실험·실습실 및 기자재 확보 관리’, ‘교육환경 및 시설관리’, ‘교육공동체 협력체제 구축’, ‘진로지도’이다. 이들 임무 중 많은 작업은 ‘학교조직 및 인사관리’와 ‘산학협력’으로 각각 11개의 작업이 확인되었다.

둘째, 직업계고 학교장의 임무별 작업마다 중요도, 난이도 및 수행 빈도를 정도에 따라 각각 높음(A), 보통(B), 낮음(C)으로 구분한 결과, 직업계고 학교장의 임무별 작업(95개)의 중요도는 A 84개, B 11개, 낮음(C)으로 구분한 결과, 직업계고 학교장의 임무별 작업(95개)의 중요도는 A 84개, B 11개, 난이도는 A 58개, B 33개, C 4개, 수행 빈도는 A 18개, B 33개, C 44개이다. 학교장의 임무별 작업(95개) 중에서 입직 초기에 갖추어야 할 필수능력은 30개로 나타났다.

셋째, 직무분석 결과를 토대로 직업계고 학교장의 DACUM 직무분석 차트를 개발하였다. 또한, 직업계고 교장 직무에 종사하면서 필요한 일반 지식과 능력 49개, 학교장의 직무에 필요한 태도 28개를 끌어내고, 학교장의 직무에 필요한 통합자료 및 비품 목록 16개와 직업계고 학교장의 장래 전망과 특성 33가지를 제시하였다. 전체 작업 중에서 중요도, 난이도, 수행 빈도를 정하는 것은 교육과정 개발 프로그램을 구성할 때 내용 선택의 우선순위, 과제의 배열 순서를 결정하는데 중요한 근거가 된다.

이 연구를 통하여 얻은 결론에 따른 제언은 다음과 같다.

첫째, 직업계고 학교장의 DACUM 직무분석은 직업계고에서 학교경영을 하는 학교장들의 직무를 파악하기 위한 노력으로, 후속연구에서는 직업계고 학교장들의 현재 직무수행수준과 바람직한 기대 직무수행수준을 파악할 필요가 있다.

둘째, 직업계고 학교현장에서 요구하는 것을 반영하기 위해서는 이번 직업계고 학교장의 직무 분석한 결과를 바탕으로 SCID(Systematic Curriculum and Instructional Development) 방법 등을 통한 직업계고 교장의 연수, 교육과정 구성 및 교재 개발이 이루어질 필요가 있다.

셋째, 아울러 교장직을 준비하는 사람들에게도 분석된 교장의 직무를 인식하면서 학교 업무를 수행하게 함으로써 성공적인 학교경영에 능동적으로 이바지할 기회를 얻게 하고, 성공적으로 학교경영 할 수 있는 학교장으로서의 역량을 학습하게 할 필요가 있다.

넷째, 직업계고 교장 업무가 원활히 이루어지고 성공적인 학교경영으로 우수한 성과를 얻기 위해서는 직업계고 학교장의 직무수행 실태분석을 토대로 학교장의 직무수행을 위한 지속적인 연구와 자율적 학습공동체 운영, 체계적인 직무연수 등 다양한 프로그램 운영과 자율적 학교책임경영의 기반 구축을 위한 인프라 구축, 새로운 직업교육 모델이 창출되어야 할 것이다.



## 참 고 문 헌

- 교육과학기술부(2008). 한국형마이스터고운영계획(2008.7.8.)
- 교육부(2018). 초·중등학교 교육과정. 교육부 고시 제2018-150호(2018.4.19.)
- 교육부(2018). 초·중등교육법 시행령(대통령령 제29203호 일부개정 2018. 10. 02.)
- 교육부(2018). 하이파이브(<http://hifive.go.kr>) 학교통계 (검색일 2018.10.12.)
- 김동연 외(2013). DACUM법에 의한 마이스터고의 태양전지과 교육과정 개발. **교원교육**, 29(3), 237-254.
- 김병찬(2010). 교장의 직무수행과정에 대한 질적 분석 연구. **교육연구**, 18(2), 185-222.
- 김이경 외(2005). **교원의 직무수행 실태분석 및 기준 개발 연구**. 한국교육개발원.
- 김이경 외(2006). **학교장의 리더십 개선방안연구**. 연구보고서 RR2006-14. 한국교육개발원.
- 김종욱, 김지원, 김진수(2016). 특성화고 산학 일체형 도제교육을 위한 금형제작원의 DACUM 직무분석. **대한공업교육학회지**, 41(1), 81-93.
- 김종욱, 김진수(2018). DACUM기법을 활용한 특성화고 산학협력부장의 직무분석. **대한공업교육학회지**, 43(1), 76-93.
- 김주연(2014). DACUM기법을 활용한 피부미용사의 직무분석. **한국미용학회지**, 20(4), 607-618.
- 김관욱(2005). **DACUM 핸드북**. 충남대학교 공업교육연구소.
- 남상현(1998). **중등학교장의 관리행태 분석**. 경성대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.
- 남호정(2007). **학교행정가의 직무수행능력 증진의 관점에서 본 교장 자격연수에 대한 인식조사**. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문. 미간행.
- 박영순(2011). **교장의 경영능력 평가 준거 개발**. 홍익대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.
- 박영호(2011). **학교장의 리더십 역량모델 연구**. 성균관대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.
- 박종흡, 성호진, 신동원(2005). 고등학교 교장의 직무수행에 관한 분석. 창원대학교 인문과학연구소, **人文論叢**, 12, 63-87.
- 손경수 외(2005). **교원연수 체제 개선 후속 조치 정책 연구**: 교원 자격연수 표준 교육과정 개발. 교육인적자원부.
- 신동원(2006). **교장의 직무수행에 관한 문화 기술적 연구**. 창원대학교 대학원 박사학위논문.
- 신상명(1999). 교장의 학교경영능력: 초등학교 사례 비교연구. **한국교육**, 26(2), 307-335.
- 신상명(2007). 학교변화에 따른 교장의 역할변화와 임용방식. **학교경영**, 20(11), 14-17
- 심재호(2003). **중등학교 컴퓨터 교사의 직무분석에 관한 연구**. 성균관대학교 석사학위논문. 미간행.
- 양일모(2011). **DACUM기법의 직무분석을 이용한 심리행동적응지도사의 직무구명**. 대구대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.
- 윤동열, 조세형, 배을규(2011). 국내직무분석 연구에서 DACUM 활용현황과 비판. **교육문화연구**, 17(3), 87-115.

- 이창훈 외(2015). DACUM기법을 활용한 기계금속교사의 직무분석. **대한공업교육학회지**, 40(2), 130-154
- 장수용 (2010). **직무분석활용기법**. 서울: SBC전략기업컨설팅.
- 정광호(1998). **학교장의 직무분석에 관한 연구 : 중학교 교장을 중심으로**. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문. 미간행.
- 정수현(2010). **초등학교장의 직무수행실태에 관한 질적 연구**. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문. 미간행.
- 정일화(2007). **교장의 직무표준개발에 관한 연구**. 충남대학교 대학원 박사학위논문. 미간행.
- 정태범(2000). **학교경영론**. 서울: 교육과학사.
- 조대연 외(2010). **학교장의 직무 역량에 대한 요구분석**. 서울특별시교육정보연구원.
- 조정임(2000). **학교장 직무의 변천 과정에 관한 연구 : 교육 법제를 중심으로**. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문. 미간행.
- 황금숙 외(2008). 직무분석을 통한 공공도서관 사서직무에 관한 연구. **한국도서관정보학회지**, 39(2), 407-427
- 허원희, 신광철(2018). 4차 산업혁명과 융합 교육의 방향 연구. **예술인문사회융합멀티미디어 논문지**, 8(12), 63-70.
- 현수, 김진수(2013). 마이스터고등학교 교장의 직무수행에 관한 교장의 인식분석. **대한공업교육학회지**, 36(2), 27-47.
- 하상근, 김용욱(2009). 특수학교장의 직무수행능력 기준개발을 위한 기초연구. **특수교육저널: 이론과 실천**, 10(1), 275-299.
- 한홍진(2003). DACUM Method를 활용한 상업교사연구프로그램개발. **상업교육연구**, 6, 49-81.
- Blanding, W.(1991). *Customer service operations: The complete guide*. New York: Amacom.
- Gibb, S.(2008). *Human resource development: Process, practices and perspectives (2nd ed.)*. New York: Palgrave Macmillan.
- Jones, J. J., &Walters, D. L. (1994). *Human resource management in education*. Lancaster, PA: Technomic Publishing Co.
- King, S. L. (1999). *The DACUM Process and its usefulness in Task analysis for Instructional Developers*. (Published to the World Wide Web: <http://www.2.mtroyal.ca/~sking>).
- Norton, R. E. (1997). *DACUM Handbook, Columbus: Center on Education and Training for Employment, College of Education*. The Ohio State University.
- Norton, R. E., & Moser, J. (2008) *DACUM Handbook(3rd ed.)*. Columbus, OH: Center on Education and Training for Employment, The Ohio State University.

**<Abstract>****A Research on the Job Analysis of the Principal of Vocation High School using DACUM Method\***

Su Hyun\*\*

The purpose of this research is to analyze a principal's job at a Vocational High School using DACUM Task Analysis Method. The contents of this research are to set the order after deriving the duties and tasks of the principal, then to verify as the importance, difficulty, and frequency of each task, and also to indicate whether it is an essential capability to have in the early stages of one's duty.

Finally, based on the job analysis results, a DACUM chart was developed by the principal of the Vocational High School. The DACUM Task Analysis Workshop was attended by one DACUM analyst with LEVEL - 1 license, seven DACUM members with more than four years experience, one secretary and two administrative assistants for a two - day period.

The results of the research are as follows; First, the Vocational High School Principal is defined as a school administrator who operate the vocational education curriculum of in the specialized and customized high schools of industrial demand development and the job area. The analysis derived 11 duties and 95 tasks of the Principal. Second, the importance, difficulties, and frequency of each task were divided respectively into high (A), moderate (B), and low (C), and the consensus of the experts was made to determine whether the core capabilities are acquired early on the job. Third, based on the analysis results, a DACUM Task Analysis chart of the Vocational High School principals was presented. In addition, while engaged on the job of the vocational high school principal, a list of 49 general knowledge and abilities, 16 tools, Integrated data and fixtures are required. Along with 28 attitudes 33 future prospects and characteristics of the Vocational High School principal was presented.

**Key words: Vocational High School, DACUM, Principal at Vocational High School, Job Analysis**

---

\* The research carried out by the Gyeonggi Provincial Office of Education

\*\* Researcher, Director, Korea Career Vocational education Research Institute