

2017년 한국교육행정학회 춘계학술대회

미래 사회의 교육패러다임 변화와 교육행정

2017. 5. 20.(sat) 10:00-17:00

· 장소 가천대 가천관 B101 다목적강의실

· 공동
주최  한국교육행정학회
 한국교육개발원
KOREAN EDUCATIONAL DEVELOPMENT INSTITUTE

· 주관  가천대학교
Gachon University

2017년 한국교육행정학회 춘계학술대회

미래 사회의 교육패러다임 변화와 교육행정

시간	발표 내용		사회
9:30-10:00	등록 및 접수		
10:00-10:20	개회식 개회사 : 주철안(한국교육행정학회장) 환영사 : 이길여(가천대학교 총장) 축 사 : 김재춘(한국교육개발원장)		이지영(사무국장)
10:20-11:00	기조강연: 미래 사회의 교육패러다임 변화와 교육행정 발표자: 김신복(서울대 명예교수)		임연기(공주대)
11:00-12:20	주제발표 1: 미래 경제체제 변화에 따른 교육행정 이념의 탐색 발표자: 장수명 외 (교원대) 토론자: 허병기(교원대), 유갑한(진주교대)		
12:20-13:30	오찬 (가천대 총장 초청)	〈특별세션〉 대학원생을 위한 북카페	학교없는 교육개혁 박대권(명지대)
		신자유주의 교육정책, 계보와 그 너머 김용(청주교대)	
13:30-15:00	주제발표 2: 미래 인구변동에 따른 교육행정체제의 변화 발표자: 조영태(서울대) 토론자: 김이경(중앙대), 조석훈(가천대)		김병찬(경희대)
15:00-16:30	주제발표 3: 사회변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십 발표자: 주현준 (대구교대) 토론자: 주삼한(충남대 명예교수) 이범희 (경기도교육청)		
16:30-17:00	총회 폐회식 - 감사패 증정 - 폐회사: 주철안(한국교육행정학회장)		이지영(사무국장)

개 회 사

주철안 한국교육행정학회장

존경하는 학회 회원 여러분 안녕하십니까? 계절의 여왕인 오월에 우리 학회의 춘계학술대회에 여러분을 초대합니다. 연구, 교육, 학생 지도 등 다양한 업무로 여념이 없으시겠지만 공들여 마련한 학술 제전에 다 참석하여서 학문적으로 뿐 아니라 교류와 소통을 위한 휴먼 네트워크도 다지는 좋은 시간이 되시길 바랍니다.

특히, 올해는 우리 한국교육행정학회 창립 50주년을 맞이하는 매우 뜻깊은 해이기 때문에 우리 학회의 과거, 현재, 미래를 기조로 한 해 동안의 학술대회 대주제가 설정되었습니다. 이러한 학술대회 기조에 따라 일차적으로 춘계학술대회에서는 미래사회에서의 한국교육행정을 탐색하고자 합니다.

오늘날 우리 사회는 과학기술의 급속한 발전뿐만 아니라 사회 이념, 인구 구조, 정치 및 경제 체제 등 사회 전반적으로 급격한 변화가 발생되고 있습니다. 이러한 상황 속에서 미래사회의 다양한 교육환경의 변화 모습을 예측하고 이에 적합한 교육이념, 교육행정체제, 교육리더십을 학문적으로 탐구하고 재설계함으로써, 교육행정의 실재를 향상시켜나가는 것은 우리 학회가 설립된 매우 중요한 목적입니다.

구체적으로 이번 학술대회에서는 미래 사회에서의 교육패러다임의 변화와 교육행정, 미래경제체제 변화에 따른 교육행정이념의 탐색, 미래 인구변동에 따른 교육행정체제의 변화, 사회 변화와 혁신을 선도하는 교육리더십과 같은 매우 중요한 주제를 논의하게 됩니다.

이번 학술행사에는 기조강연 뿐만 아니라 각 주제에 대한 연구를 주도해온 저명한 학자 및 전문가들이 참여하여 발제, 토론, 좌장을 맡으셨습니다. 아울러 “대학원생을 위한 북카페”라는 특별 세션을 마련하여 최근에 국내에 소개된 교육정책 및 혁신을 다루는 명저에 대한 담론이 역자를 중심으로 펼쳐지게 됩니다.

이번 학술대회는 우리 한국교육행정학회와 한국교육개발원이 공동주최하고, 가천대가 주관하여 유서 깊고 아름다운 가천대 글로벌캠퍼스에서 열립니다.

학회 회원, 교육전문가, 대학원생 등 미래사회의 교육행정에 관심이 있는 많은 분들이 참여하셔서 오월의 학술 향연의 자리를 빛내주시기를 바랍니다. 감사합니다.

환영사

이길여 가천대학교 총장

어서 오십시오. 참 잘 오셨습니다.

‘향기롭고 아름다운 샘, 가천(嘉泉) 동산을 찾아주셔서 감사드립니다.

저는 ‘가천대학교 지킴이’ 이길여 총장입니다.

주철안 학회 회장님을 비롯하여 저희 대학을 찾아주신 교육행정학회 회원 모두를 진심으로 환영합니다.

교육행정학회는 1967년 창립 이래로 중앙정부, 지방정부, 학교 현장에 걸쳐 우리 교육의 발전을 위한 지도적 역할을 담당해온 것으로 알고 있습니다. 이러한 역량 있는 학회의 학술대회를 저희 가천대학교가 함께 하게 되어 대단히 기쁩니다.

오늘날 제4차 산업혁명의 인공지능시대는 ‘정답 없는 세상’입니다. 20세기 모범답안식의 ‘넓고 굳은 지식’은 아무 짝에도 쓸모가 없습니다. 이번 학술대회에서 미래 사회 변화에 따른 새로운 교육패러다임과 실천 방안을 심도 있게 토론함으로써 우리 교육 발전을 위한 교육행정학회의 선도적 역할이 재확인될 것으로 믿습니다.

지식과 사고력, 모험심과 호기심, 여유, 긍정심이 넘치는 도전적인 인재를 가꾸고자 하는 저희 가천대도 이 학술대회에서 지혜를 얻기를 기대합니다.

마지막으로 저희 가천대에서 치열한 논의를 통한 학술적 충전 외에도 소찬이지만 준비한 점심을 드시면서 가천 동산이 주는 휴식과 여유도 함께 즐기시기를 바랍니다.

감사합니다.

축사

김재춘 한국교육개발원 원장

안녕하십니까? 한국교육개발원 원장 김재춘입니다.

한국교육행정학회가 창립된 지 50주년이 되는 뜻깊은 해에 “미래 사회의 교육패러다임 변화와 교육행정”이란 주제로 2017년도 한국교육행정학회 춘계학술대회를 공동 주최하게 되어 매우 기쁘게 생각합니다.

먼저, 학술대회를 주최하신 주철안 한국교육행정학회장과 주관해주신 이길여 가천대학교 총장님, 기조발제를 해 주시는 가천대학교 김신복 이사장님, 그리고 학술대회 준비를 위해 노고를 아끼지 않으신 관계자 여러분께 감사의 말씀을 드립니다. 아울러 바쁘신 와중에도 우리 교육의 발전을 위해 고견을 들려주실 발표자, 토론자 여러분과 자리를 빛내주신 내·외빈 여러분께도 진심으로 감사드립니다.

지금 우리 교육은 ‘4차 산업혁명’과 ‘교육개혁’이라는 키워드 아래 우리나라의 미래를 이끌 인재 양성을 위한 교육체제 변화 방향을 수립하고 구체적인 실천 전략을 수립하기 위해 머리를 맞대고 노력하고 있습니다.

오늘 개최하는 학술대회 역시 이러한 노력의 일환으로, 미래 사회의 교육 패러다임 변화에 대응하는 교육행정의 역할 변화와 교육행정체제의 혁신 방향을 논의하는 매우 시의적절하고 의미 있는 학술대회가 될 것으로 기대합니다.

한국교육개발원은 그동안 우리 교육의 미래 비전과 발전 전략을 수립을 통해 국가 교육 발전을 위한 싱크탱크로서의 역할을 수행해 왔습니다. 그러나 불확실성이 더욱 심화되고 있는 미래 사회를 예측하여 국가적 교육 어젠다를 개발하기 위해 각계각층의 역량을 한데 모아 할 필요성이 더욱 커졌다고 할 것입니다. 이에 오늘 학술대회에서 논의된 고견들을 경청하여 우리 교육이 4차 산업혁명시대의 글로벌 교육을 선도해나갈 수 있도록 하기 위해 앞으로도 많은 노력을 기울이겠습니다.

오늘 학술대회가 우리나라 교육행정 분야의 최고 전문가들이 한데 모이는 자리인 만큼,

미래 사회의 변화를 선도할 수 있는 교육의 새로운 패러다임 정립을 위한 다양한 의견과 아낌없는 성원을 부탁드립니다.

다시 한번 2017년 한국교육행정학회 춘계학술대회의 개최를 축하드리면서, 귀한 시간을 내어 이 자리에 함께해주신 여러분의 가정에 안녕과 행운이 가득하시길 기원합니다. 감사합니다.

Ⅱ 기조강연

미래 교육패러다임의 변화와 교육행정

김신복 (서울대학교 명예교수)

미래 교육패러다임의 변화와 교육행정

김신복 (서울대학교 명예교수)

새 정부의 출범과 더불어 교육제도 및 정책의 혁신적 변화에 대한 기대와 우려가 어느 때보다 높아져 있다. 교육정책은 본디 장기적인 전망을 바탕으로 면밀한 분석을 거쳐 신중하게 합리적으로 수립 변경되어야 하며, 특히 향후 20-30년은 엄청난 사회경제적 변화가 예상되기 때문에 더욱 그러하다. 교육의 변화를 기획하고 실천하는 데는 수많은 기관과 개인들이 참여하지만 그러한 노력들을 결집시키는 활동이자 제도적 장치가 되는 것이 교육행정이라 할 수 있다. 이 논문에서는 미래 변화에 대응하여 교육의 패러다임이 어떻게 달라져야 하며 그에 따라 우리 교육행정을 혁신하기 위해서는 어떤 정책방향과 과제들이 필요한지를 검토해보고자 한다.

우선 이 논문에서 사용하는 주요 개념들을 몇 가지 규정하고자 한다. 교육(행정)에 있어서의 이념(ideology)은 추구하는 최고의 가치, 즉 바람직한 지침이나 원리를 말한다. 일관성 있고 발전적인 교육(행정)이 이루어지기 위해서는 지향하는 궁극적인 가치와 원칙이 명료하게 설정되지 않으면 안 된다. 이러한 가치나 원칙이 행정가를 비롯한 교육(행정)기관 구성원들 사이에 공통적으로 이해되고 수용되어 내면화되면 비로소 교육(행정)이념이라고 부를 수 있는 것이다.

패러다임(paradigm)은 어떤 한 시대 사람들의 견해나 사고를 지배하고 있는 이론적 틀이나 개념의 집합체를 말한다(두산백과, 2016). 따라서 행정 및 정책의 패러다임은 해당 분야의 지배적인 접근 방법이나 관점을 가리킨다. 이러한 패러다임은 관계자들로 하여금 그 분야의 현상을 바라보는 관점을 형성해 줌으로써 문제 선정과 해답의 방향 탐색에 있어 일관성을 갖게 해 준다

거버넌스(governance)는 기존의 관료제와 달리 그동안 정부가 독점했던 의사결정과정을 외부행위자들, 곧 시민과 기업에게 개방하여 공동으로 문제를 발굴하고, 정부가 개입해야 할 우선순위를 함께 설정하며(joint agenda building), 그 해결방식을 더불어 결정함은 물론, 주어진 문제해결을 위해 공동으로 노력하는 일련의 과정을 의미한다. 공공문제의 해결을 위한 사회적 조정기제로서의 거버넌스는 1)관료제적 특성을 가진 계층제 거버넌스, 2)자율과 성과를 중시하는 시장 거버넌스, 3)신뢰와 참여 및 협력을 근간으로 하는 네트워크 거버넌스의 세 가지로 구분할 수 있다(은재호·이광희, 2009).

1. 교육관련 환경변화의 미래전망과 시사점

가. 인구구조의 변화

초등학교·중학교·고등학교의 학생 수는 각각 1982년, 1985년, 1986년 정점에 도달한 후 지속적으로 감소 국면에 있으며 초등학교는 2014년, 중학교는 2020년, 고등학교는 2023년까지 감소한 후 그 이후에는 일정 정도의 학생수가 유지될 것으로 예측된다(김경애 외, 2015). 학령인구가 감소되면서 학교교육을 둘러싸고 공급자간의 경쟁이 치열해지고 수요자들의 선택권은 넓어질 것이며 교육의 질을 높여야 한다는 요구가 높아질 것이다.

18세 인구 감소율을 반영한 고교 졸업생 수는 2013년 63.2만 명에서 2020년 약 46만 명으로 급감할 것이다. 10년 후인 2030년에는 약 41만 명, 2040년에는 약 39만 명까지 감소할 것으로 예측하였다(반상진 외, 2013). 학령인구 감소에 따른 대학 입학자원의 급감 위기가 지역 소재 대학이나 전문대의 신입생 충원에 심각한 악영향을 미칠 것으로 전망된다.

생산가능 인구 중 50~64세의 고령인구가 25~49세에 비해서 2000년 이후부터 계속 증가하고 2050년에는 39.1%로 급증하게 된다. 15~24세에 해당하는 생산가능 인구는 2000년대 이후부터 지속적으로 감소하여 저출산 및 젊은 노동인구의 부족이 사회 전반적으로 심각한 문제를 야기할 것이다. 전 인구에서 차지하는 노령 인구의 비율이 2018년에는 14%가 되면서 우리나라가 고령사회에 진입하게 되고 2026년에는 20.8%로 초고령사회에 진입할 것으로 우려하고 있다.

저출산 고령화 현상으로 학생 개개인이 장래에 부양해야 할 인구가 증가함에 따라 단 한 명의 학생도 소홀히 하지 않고 소중하게 육성하여 사회와 경제에 기여할 수 있도록 해야 한다는 요청이 강해질 것이다. 또 인간수명이 길어지면서 특히 은퇴 이후 성인들의 질 높은 평생교육에 대한 요구가 증가할 것이며 따라서 성인교육 및 평생학습의 중요성이 높아질 것이다. 한편 노인인구가 급속하게 증가함에 따라 노인복지 비용 또한 크게 증가하여 상대적으로 교육에 대한 사회적 투자가 제약을 받을 수 있을 것이다. 다른 한편 각급 학교의 학령인구 및 입학생수가 계속해서 감소함에 따라 교원 및 교실의 신규수요가 감소되어 교육재정에의 압박은 덜해질 것이며 교육여건을 개선할 수 있는 기회가 될 것이다.

나. 기술혁신과 인력수요 변화

알파고 등의 인공지능 시장 확대로 촉발된 제 4차 산업혁명은 지금까지 산업혁명을 주도했던 ICT(전자통신기술) 등의 디지털 혁명을 기반으로 바이오산업, 물리학, 생물공학의 경계가 희석되며 기술융합에 이르는 시대를 의미한다(WEF, 2016b). 제4차 산업혁명의 주요 기술은 인공지능, 빅 데이터, 사물 인터넷, CPS(Cyber-Physical System) 등이다. 이들을 기반으로 제 4차 산업혁명은 시스템 지능성이 월등해지고(초지능성), 모든 사물과 시스템이 연결되며(초연결성), 향후 일어날 일에 대한 예측 역시 가능하게(예측 가능성) 된다(한국전

자통신연구원, 2015). 인공지능은 아직 개발초기단계에 있지만 벤 고르첼(Ben Geortzel)의 주장처럼 2030년경에는 오늘날의 휴대폰처럼 활용할 수 있게 될 것이며 제4차 산업혁명은 사실상 인공지능혁명이 될 것이다. 인공지능은 지식이나 경험이 점점 확충되면서 더 똑똑해지고 결국 인간보다 주어진 일을 더 잘 할 수 있게 될 것이며 조만간 인공지능은 인간의 가장 중요한 협력도구가 될 수 밖에 없을 것이다(박영숙 글렌 제롬, 세계미래보고서: 2055, 2017).

제 4차 산업혁명의 기술혁신은 지금까지의 생산, 관리, 지배구조 등을 포함한 전체 시스템의 큰 변화를 불러 올 것으로 예상된다(현대경제연구원, 2016). 따라서 산업·인력구조에 엄청난 변화를 초래하고 사회에서 요구하는 인재상의 변화를 가져오는 커다란 전환점이 될 것으로 전망하고 있다. 인공지능과 로봇 등의 발달은 단순업무를 자동화함은 물론 데이터의 수집, 처리, 분석, 예측 등의 업무도 대체하여 막대한 양의 일자리를 소멸시킬 것이다. 그러나 의사결정, 기획, 인간간의 상호작용, 창조와 관련된 일자리는 오히려 늘어 날 수 있다

결과적으로 소셜 미디어와 사물 인터넷(IoT)의 출현, 웨어러블(wearable) 기기와 같은 IT 지원 기기의 발전은 필요한 지식과 기술을 전수해주는 역할의 상당 부분을 대체할 것이며 설명이나 강의가 필요한 경우는 특출한 강사의 인터넷 강의를 활용하게 될 것이다. 따라서 교육자에게 요구되는 역할에서 코칭, 맞춤형 컨설팅 등의 비중이 커질 것이다. 그리고 인공지능의 발전에도 불구하고 기계가 가질 수 없는 능력과 강점을 인간에게 길러주는 교육이 강조될 것이다. 예컨대 오감, 공감, 비판, 창의, 감성, 인성, 개성 등을 말한다. 이는 학습의 중심축을 지식의 양적 증가에서 문제해결을 위한 종합적인 능력과 창의력으로 이동시킬 것이다. 이러한 교육목표의 전환은 교수자와 학습자의 역할에 관한 전통적인 고정관념을 창조적으로 파괴하고, 학교교육의 ‘패러다임 전환(Paradigm-Shift)’을 불가피하게 하여 공급자(교수자) 중심이 아닌 수요자(학습자) 중심의 학습 시스템을 구축하게 될 것으로 예상된다. 미래의 학생들은 지금보다 훨씬 자기주도적으로 흥미롭게 배우기를 원할 것이기 때문이다.

다. 사회구조의 변화

글로벌 경제위기와 함께 세계적인 고용불안 현상이 공통적인 문제로 부상하였다. 고용불안과 사회적 불평등사이에는 상관관계가 높기 때문에 그로 인한 소득과 부의 양극화, 불합리한 고용시장에 따른 정규직과 비정규직, 취업자와 실업자간의 불평등 등의 문제가 지속적으로 심화되고 있다. 미래 사회에서는 남녀 임금격차, 노인 빈곤율, 기초 생활 수급자나 차상위 계층과 같은 저소득 계층 등의 문제가 획기적으로 개선되지 않으면 사회전체의 경제적 불평등정도 악화될 뿐 아니라 여성, 노인, 저소득 계층 등의 디지털 불평등정도 악화될 것이다. 이에 따라 부모의 경제력에 따른 교육 기회 격차 확대 등 교육양극화에 대한 개선요구가 강해질 것이며 이는 교육정책의 중요한 과제가 될 것이다.

우리나라에서 사회구성원들의 대학진학열이 매우 높았던 것은 고등교육을 통한 전문직 관리직 취업과 상향적 계층이동에 대한 높은 기대를 갖고 있었던 데도 기인한다. 교육은

불평등을 해소할 수 있는 하나의 기제(mechanism)로 인식되었고 교육을 통한 사회계층 상승이 중요한 화두로 다루어져 왔다. 하지만 최근 경제성장의 둔화와 함께 사회·경제적 불평등, 자원배분의 형평성 저하, 세대 간 계층 대물림 등이 심화되면서 계층 이동의 중심 역할을 해 온 교육에 대한 평가가 과거보다 낮아지고 있다. 60년대 이후 교육을 통한 사회경제적 발전과 개인의 사회경제적 지위 상승이 비교적 활발하였던 우리나라에서 이러한 “교육 사다리”의 퇴거는 심각한 문제로 인식되고 있다.

앞으로 사회불평등 문제의 해결 수단으로서 교육의 역할은 더욱 강조될 것이며, 특히 미래에는 상향적 사회이동성(upward social mobility) 복원에 있어서 고등교육의 역할이 강화되어야 한다. 사회 이동성이 축소되면 계층 간 격차가 심화되어 국민통합이 저해됨은 물론 향후 미래사회에 필요한 고급인재의 발굴문호가 제한될 수 있다. 따라서 빈곤계층 자녀들을 위한 학자금 대출과 장학금을 더욱 확충하여 실질적 교육기회를 균등하게 제공하는데 노력해야 할 것이다.

라. 국제화 글로벌화

21세기에 접어들어 세계는 인터넷으로 연결되면서 물리적 공간의 영역을 무한한 가상적 사이버 공간으로 확장시킨 의미 있는 신기원이 되었다. 바로 사이버 공간이라 불리는 비물리적 공간의 탄생이다(Gibson, 2004). 사이버 공간은 가시적 현실에 국한되지 않고 가상현실로 향하는 문을 열었다. 사이버공간의 탄생으로 과거 물리적 국경으로 제한되던 공간의 개념이 무한히 확장되어 국경이 사라지게 될 것이다.

21세기는 국제화 및 급격한 과학기술 발전의 시대이다. 국제화는 세계의 통합을 가속화하고 촉진시키고 있다(Berg, 2007). 미래는 차츰 통합되어가는 세계경제, 새로운 정보통신 기술(ICT), 국제적인 지식네트워크의 출현, 영어의 공통언어화 등으로 시간적 공간적 압축 현상이 가속화될 것이다. 개별 국가들의 시장이 연결되면서 글로벌 생산자와 글로벌 소비자가 거래하는 세계 시장이 확대될 것이다. 경제의 국제화로 상품과 서비스, 자본, 노동력의 국가 간 흐름이 늘어나면서 긴밀한 경제적 통합이 촉진될 것이다(Stiglitz, 2007).

글로벌화가 심화됨에 따라 교육제도, 교육이수결과와 자격, 교육프로그램 등의 국제호환성을 높여야 할 필요성이 높아질 것이다. 따라서 미래에는 국경을 초월하여 질 높은 교육프로그램을 찾아 이동하는 유학생들이 더욱 늘어날 것이다. 아울러 국내교육에 있어서도 다문화 교육과 국제이해교육을 강화하고 고등교육의 질을 높여야 한다는 요구가 강해질 것이다.

2. 미래교육의 과업(mission)과 패러다임 변화

가. 21세기 중반이후 요구될 인재상과 역량

앞으로 학생들이 경제사회적 활동을 성공적으로 해 나갈 수 있으려면 OECD는 지적인

도구를 자유자재로 사용하는 능력, 이질적인 혼성집단에서 소통할 수 있는 능력, 자율적으로 행동할 수 있는 능력을 갖추어야 한다고 하였다. 그리고 이러한 능력들이 고차원의 사고력을 통해 창의적으로 수행되어야 한다고 주장하고 있다(OCED, 2003).

21세기에 요구되는 인재는 크게 세 측면의 역량이 요구된다. 첫째, 우선 자기가 관심 갖거나 일하는 분야에 대한 전문성이 있어야 한다. 전문성을 갖추기 위해서는 관련분야에 대한 폭넓은 지식과 기능이 기본적으로 요구된다. 그러나 융·복합 시대의 전문가는 자기 전문분야에만 매몰되지 않고 다른 분야의 사람들과 협력해서 일할 수 있어야 한다. 둘째, 미래 사회에서 요구되는 핵심역량을 갖추어야 한다. OECD 및 미국, 유럽 국가 등에서 역량(competences 또는 skills)을 강조하는 것은 지식 못지않게 지식의 응용능력이 중요함을 보여 준다. 핵심역량은 창의력, 비판적 사고력, 창의적 문제해결 능력, 의사소통 능력, 시민의식, 사회적 책임감 등으로 급속히 변하는 현실 세계와 학교 간의 격차를 좁혀주는 가교 역할을 하기 때문에 직무 및 사회생활에서 갈수록 중요해진다. 셋째, 사회가 복잡해질수록 중요해지는 것이 인성이다. 21세기 창의적 인재에게 요구되는 인성은 공감능력, 호기심, 다양성에 대한 포용, 모호성을 견디는 인내심, 실패를 두려워하지 않는 도전정신 등이다. 이러한 인성은 특히 자신이 존중받는다느 느낌을 갖고 적성에 맞는 일을 할 때 자연스럽게 강화될 수 있다(최상덕, 2011).

Griffin과 Care는 21세기에 요구되는 역량을 사고방식, 직무방식, 직무수단, 생활방식의 4개 영역으로 구분하여 제시하고 있다. <표 1>에서 보듯이, 창의력은 21세기에 요구되는 핵심 역량 중에서도 가장 중요한 요소 중의 하나이다.

<표 1> 21세기 핵심 역량

범주	사고방식	직무방식	직무수단	생활방식
역량	-창의력, 혁신능력 -비판적사고력, 문제해결력, 의사결정력 -자기주도 학습 능력	-의사소통력 -협동능력(팀워크)	-정보 문해 -ICT 문해	-시민의식(지역/글로벌) -인생 및 진로개척 능력 -개인 및 사회적 책임의식

출처: Griffin, McGaw, & Care(2011)을 인용한 (최상덕, 2011)

포스코 회장 권오준은 기업경영의 관점에서 창의적 인재는 두 가지 능력이 필요하다고 규정하고 있다. 첫째는 특정 분야에서 고도의 전문지식을 갖추어야 하며, 둘째는 유연한 발상을 통해 여러 분야의 전문지식을 융합시킬 수 있어야 한다는 것이다(권오준, 2011).

먼저, 전문지식형 인재의 양성을 위해서는 해당 전문분야의 심오한 이론과 고난도 기술의 창출을 추구할 수 있다. 최근 한국의 기술이 몇 개 분야에서 세계 최고의 수준에 달하고

있는데 지속적으로 경쟁력을 확보하기 위해서는 전문지식형 인재가 창출해 내는 기초연구 결과에 기반을 둔 독창적 기술의 개발이 지속적으로 이루어 지지 않으면 안 된다.

두 번째 융합지식형 인재를 양성하는 것은 신기술의 개발뿐만 아니라 새로운 시장의 창출, 기업조직의 효율적인 운영 등 원활한 기업 활동을 위해 필수적인 요건이다. 인재는 조직에서 지도자 역할을 하지 않으면 안 된다는 관점에서 볼 때 자기 전공 분야뿐 만 아니라 인문, 사회, 역사, 문화, 예술 등에 대한 지식을 갖추는 것 역시 성숙된 기업 경영을 위해 꼭 필요한 일이다. 융합지식형 인재야 말로 많은 기업이 직접 고용할 필요가 있고 고용하기를 원하는 인재라고 할 수 있으며, 융합지식적 소양을 가지고 있느냐를 판단하는 것이 직원 채용기준의 최고 관심사가 되고 있다(권오준, 2011).

나. 미래교육이 추구해야 할 이념과 목표

1) 열린 마음과 개성 존중

과학과 기술의 발전으로 사람들이 일하고 사는 공간의 영역이 무한히 확대됨에 따라 학생들이 가시적 현실과 가상현실에서 일할 수 있도록 교육도 시선을 넓혀야 한다. 21세기 번영의 열쇠는 열린 공간에서 열린 마음으로 사고하는 능력이다. 기술로 마련된 공간을 탐구하고 이용할 수 있는 마음은 교육을 통해 열린다.

미래는 지성보다는 적성과 개성이 더 중시되는 사회가 될 것이라고 한다. 미래사회에서는 일의 개념에 혁명적 변화가 일어날 것이다. 지금 우리는 일이란 힘든 것이라는 개념을 가지고 활동하고 있다. 그런데 미래에는 일은 힘은 들지만 재미있는 것이라는 ‘힘든 재미’로 개념이 변화된다는 것이다. 미래에는 자신의 적성을 키우고 그것을 살릴 수 있는 직업을 택하여 자신이 즐길 수 있는 일을 직업으로 발전시키는 것이 바람직하다. 따라서 미래교육은 직업과 관련하여 적성과 개성을 발견하고 깨워주는 것이 매우 중요하게 될 것이다.

2) 창의성 교육

앨빈 토플러는 지난 한국 방문 시 “한국의 학생들은 하루 15시간 동안 학교와 학원에서 미래에 필요하지 않은 지식과 존재하지도 않을 직업을 위해 시간을 낭비하고 있다”고 언급한 바 있다. 우리 학생들이 교과서에 압축된 과거의 지식을 배우는데 온갖 힘을 쏟느라 정작 미래사회와 직업에서 요구하는 역량들을 키우는 데는 소홀하고 있다는 것이다. 따라서 학생들이 미래사회에서 요구되는 역량을 갖춘 창의적 인재로 성장할 수 있도록 학교교육을 혁신하는 것이 무엇보다 중요하다(최상덕, 2011).

창의적 인재 양성이 21세기 교육개혁의 핵심 의제가 된 것은 특히 경제적 측면에서 창의력의 중요성에 대한 재발견이 이루어졌기 때문이다. 「네트워크 사회의 부상」(1996)라는 저서에서 카스텔스(Castells)가 강조했듯이, 지식정보사회의 특징은 정보와 지식의 생산, 공유, 확산이 생산성과 권력의 원천이 된다는 데 있다(최상덕, 2005). 즉, 지식과 정보의 생산과 활용 시스템이 생산성에 결정적 영향을 미치게 됨에 따라 지식과 정보를 잘 다루고 창

의적으로 사고할 수 있는 역량이 중요해지게 된 것이다.

미국 등 여러 선진국은 직업세계의 변화에 대응하기 위해 창의성을 포함한 비판적 사고력, 협업 능력, 의사소통 능력 등의 핵심역량 계발을 21세기 교육개혁의 핵심 의제로 삼아, 교육 내용과 평가 체제의 근본적 변화를 추진하고 있다.

미래의 교육에서 가장 중점을 두어야 할 내용은 창의교육과 감성교육이다. 이점에 대해서는 미래학자들도 교육학자들도 거의 모두 동의하고 있다. 우리 교육계에서는 그동안 천재나 영재를 대상으로 하는 창의성에는 적극적 관심을 가지고 많은 연구도 했지만, 상대적으로 일반인들의 창의성에는 거의 관심을 기울이지 않았다(조벽, 2011). 그런데 천재적 창의성은 학교 교육을 통해 계발되기 보다는 선천적인 요인이나 개인적 특성에 의해 크게 의존하는 반면, 일반적 창의성은 교육을 통해 계발될 수 있기 때문에 후천적인 요인이 크게 작용한다고 볼 수 있다. 따라서 교육 현장에서는 대다수 일반 학생들을 위한 창의성 계발에 보다 초점을 맞추어야 할 것이다.

앤더슨(Anderson)은 사고능력의 발달단계를 기억력 → 이해력 → 응용력 → 분석력 → 평가력 → 창의력 순으로 제시하였다(Anderson & Krathwohl, 2001을 인용한 최상덕, 2011). 이는 창의력이 교육을 통해 키우고자 하는 인지 발달의 최고 목표이며, 창의력을 키우기 위해서는 기억력, 이해력, 응용력, 분석력, 평가력이 토대가 되어야 함을 의미한다. 따라서 학교에서는 기억력과 이해력 등 낮은 사고력의 계발에만 치중하기 보다는 고차적 사고력을 키우는 것을 학교 교육의 목표로 제시하고, 그에 적합한 교육을 제공해야 할 것이다.

3) 지속가능한 개발을 위한 교육

유네스코 세계교육위원회에서는 지속가능한 개발을 위한 교육을 실현하기 위해 알기 위한 교육(Learning to know), 존재하기 위한 교육(Learning to be), 함께 살기 위한 교육(Learning to live together), 행동하기 위한 교육(Learning to do), 인식전환을 위한 교육(Learning to transform oneself and society)의 다섯 가지를 핵심으로 제시하였다(OECD, 2003를 인용한 김영길, 2011).

첫째, 알기 위한 교육은 비판적인 사고 및 해석력, 통찰력을 키우고 세계를 무대로 일어나는 일들에 대한 이해를 습득하기 위한 지식적 도구를 갖추기 위한 교육이다. 지속가능한 개발에 대한 개념과 관련 이슈를 이해하고 증가하는 사회적 요구와 필요에 대응하는 방법을 연구하며 대안을 마련하는 데 필요한 지식과 정보를 갖춰야 하는 것이다. 둘째, 존재하기 위한 교육은 자신을 긍정적인 미래를 실현하기 위한 주역으로 보고 덕목으로 여겨지는 가치와 도덕성 및 인성을 함양하며, 정직과 성실을 학습하기 위한 교육이다(김영길, 2011).

셋째, 함께 살기 위한 교육은 이웃과 온 세계를 위해 지식을 나누어 줄 때 진정한 글로벌 비전이 실현될 수 있다는 믿음을 가지고 인류 공동체의 평화와 공존을 위해 국제적인 감각을 익히고 지식을 갖추게 하는 교육이다. 이를 통해 국제 정세의 긴장과 갈등 속에서 상황

을 잘 대처해 나가고 해결해 나갈 수 있는 자세와 이에 부응하는 통찰력과 지혜를 가져야 한다. 넷째, 행동하기 위한 교육은 알고 생각하기만 하는 이론가(thinker)에서 벗어나 적극적으로 자신의 역할을 감당하는 행동가(actor)를 육성하는 교육이다. 습득한 지식을 일상의 다양한 경우에 적용하고 실천함으로써 창의적이고 책임감 있게 처한 상황을 이겨나가는 능력을 키워야 한다. 다섯째, 인식 전환을 위한 교육은 자신 뿐만 아니라 타인에게 도움이 되는 역량과 의지를 계발하기 위한 의지와 지구환경을 생각하며 생물의 다양성을 존중하는 자세의 영역까지도 포함한다. 지속가능한 개발을 위한 내재적 가치, 존중과 책임감을 함양하기 위한 교육이 필요한 것이다(김영길, 2011).

4) 평생학습

앞으로 학교가 교육의 중심이라는 생각은 점점 열어질 것이다. 우리 교육계에서도 언제 어디서나 학습할 수 있는 학습사회를 구축한다는 슬로건은 오래전부터 표방하여 왔다. 그러나 학교내 학습과 학교 밖 학습에 대한 법적효력의 차이(학력인증, 자격인증 등에서)가 매우 큰 현실을 보면 우리의 교육정책이 학교중심임을 부인할 수 없다.

세계은행은 교육전략2020을 통해 학교교육(schooling)에서 학습(learning)으로 패러다임을 전환하면서 평생교육은 학교 안과 학교 밖을 모두 포함하여 장소에 관계없이 이루어질 수 있다고 보았다(국가평생교육진흥원, 2016). UNESCO는 인천선언에서 모든 상황 및 수준에서 모두를 위할 수 있는 평생학습기회를 제고하기 위한 방안으로 학습경로를 유연하게 제공하고 형식교육뿐만 아니라 비형식 및 무형식 교육을 통하여 습득한 지식, 기술, 역량도 평생교육의 결과로 인정받을 수 있도록 이에 대한 인정, 검정, 인증을 실시해야 한다고 강조했다. 또한, 평생교육을 통한 지식전파, 정보접근, 양질의 효과적 학습, 효과적 서비스 제공이 가능하도록 ICT 기술의 적극적인 활용을 선언하였다(국가평생교육진흥원, 2015).

IT와 인공지능 등의 디지털 혁명을 기반으로 가상(cyber)교육, 맞춤형 개별화된 학습이 발달하면 초·중·고·대의 구분, 공교육 대 사교육, 국내교육 대 해외교육의 구분도 점점 더 의미가 줄어들 것이다(Glenn, 2007). 미래는 우리의 교육과 학습에 대한 중요한 의식 변화를 요구하고 있다. 현재의 학교=교육의 등식으로부터 학교<교육<학습의 부등식으로 나아가야 한다. 이러한 변화에 맞추어 각종 교육의 벽을 낮추고 다양한 융합과 변신을 허용하는 유연한 교육제도를 구축해 가야 한다. 사회 전반적으로 효율적인 평생교육체제를 구축해가야 한다. 학교도 평생교육체제의 하나로 자리 잡아 학습자들이 어떠한 시간과 공간에서 학습을 하더라도 그 효력을 인정받을 수 있도록 행정정적인 지원이 있어야 진정한 학습사회가 될 것이다(이종각, 2011).

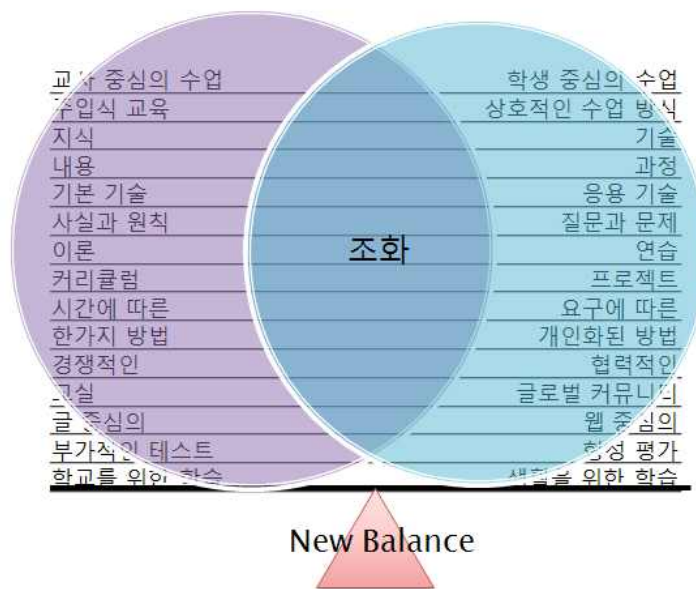
다. 미래 교육(학습)의 패러다임 전환

전자통신기술의 발달은 지식의 저장 및 유통 방식을 획기적으로 변화시켜 답이 있는 지식과 정보뿐만 아니라 전 세계 유명 강의에 이르기까지 포털사이트에 모두 탑재되고 있어

교육에 혁명적인 변화가 불가피한 상태이다. 아직도 ‘머릿속에 저장하는 지식’, ‘시험 문제를 풀기 위한 지식’을 주입시키고 있는 학습방식을 조속히 탈피하고, 창조적 지식과 감성적 지식을 학습하는 환경을 구축해 주는 일은 교육행정가들에게 요구되는 매우 중요하고도 시급한 과제이다.

우리 학생들은 PISA 등에서 좋은 성과를 거둔 것처럼 지적인 도구를 자유자재로 사용하는 능력은 우수한 편이지만, 소통할 수 있는 능력과 자율적으로 행동할 수 있는 능력, 그리고 이를 창의적으로 개발할 수 있는 능력은 미흡한 편이므로 미래의 학교교육은 이러한 능력을 발전시키기 위해 최우선적인 노력을 해야 한다.

이와 같이 21세기에 필요한 능력을 갖추기 위해서는 [그림 1]에서 보는 바와 같이 현재 교사중심의 교육이 학생중심의 학습과 조화를 이루는 방향으로 전환해 나가야 한다 (Trilling & Fadel, 2009를 인용한 김태완, 2011).



[그림 1] 21세기 학습의 균형

미래의 사회적인 요구에 대응하는 새로운 교육을 위해서는 교육과정, 교수/학습, 그리고 교육평가방식이 변화해야 한다. 특히 창의적 인재 양성을 위해서는 교사 중심의 일방적 교육에서 벗어나, 세계와 연계된 인터넷 환경에서 학생 중심의 쌍방향, 협력 학습이 이루어지는 미래형 교육을 지향해야 할 것이다. 즉, 창의적 인재 양성이라는 교육 목표에 적합한 교육내용, 교육방법, 교육인프라를 갖추고, 자기주도 학습능력과 창의적 사고력을 키워줄 수 있는 평가방법을 도입해야 한다. 이를 위해서는 무엇보다 초·중등교육에서 고등교육에 이르기까지 미래사회에서 요구하는 창의역량과 인성을 갖추 수 있도록 교육이 일관되게 이루어

지고, 그 평가 결과가 상급학교 진학 및 취업으로 연결될 수 있어야 할 것이다(최상덕 외 2011).

학교교육 및 학습의 패러다임 전환을 실현하기 위해서는 국가수준의 정책과제로서 다음과 같은 사업 및 활동을 중점적으로 추진할 필요가 있다.

- 미래에 요구되는 역량에 대한 새로운 표준을 설정하고 구체화하는 작업
- 학교급별 학년별로 새로운 교육목표, 교육과정, 교육방법, 평가기준 및 방법을 설정하고 적용하는 작업
- 초·중등교원 양성교육 및 재교육 내용과 교수방법의 쇄신
- 대학입학전형 제도 및 방법의 혁신

(1) 교육과정의 재구성

미래의 교육은 정보의 홍수 속에서 본인에게 필요한 정보를 비판적으로 선별하고 개인적 흥미와 적성을 스스로 발견하여 배움의 즐거움을 느끼며 총체적인 이해를 도모할 수 있도록 학습자중심의 맞춤형 교육과정으로 재구조화되어야 할 것이다. 또 미래교육은 핵심적인 지식과 ICT 활용력, 비판적 사고력과 창의력 등 개인적인 역량 외에, 의사소통과 공감, 설득력 등 관계적 역량을 기르는 것도 중요하다. 더 나아가 학생들이 협력하고 집단지성을 발휘하여 시민사회의 일원으로서 책임감을 가지고 행동하게 하는 교육을 강화해야 한다.

복잡계 시스템이 작동하는 현대사회는 융합의 필요성이 매우 강조되고 있다. 교육과정에서도 융합적인 접근(holistic approach)이 이루어져야 한다. 예를 들어, 고등학교에서 문과와 이과의 구분을 폐지하고, 사회탐구와 과학탐구 등 통합교과목을 확대하고, STEM(Science, Technology, Engineering, Mathematics) 교육 등으로 교과목을 더욱 통합적으로 운영할 필요가 있다(김태환, 2011).

(2) 교수/학습방법의 변화

미래의 교육은 기계적인 암기나 표준화된 시험에 대비하는 전통적인 교육방법 대신에 인공지능, 가상현실, 게임화와 같이 기하급수적으로 발전하는 핵심기술들을 이용하여 교육방법의 혁신을 가져와야 한다. 인공지능을 활용하면 필요한 정보에 제한 없이 접근할 수 있고 개별 학생에 맞는 최적의 속도와 재미있는 방식으로 지식을 습득할 수 있을 것이다. 2030년경에는 인공지능을 오늘날의 구글처럼 누구나 무료로 이용할 수 있게 되어 엄청나게 많고 다양한 교육기회를 갖게 될 것이다. 그리고 학습을 문자 그대로 맞춤형 게임화하여 교육의 효과를 높이고 창의적 혁신적 사고력을 기르는데도 도움이 되도록 해야 한다. 이와 관련하여 지능형 학습 플랫폼 개발을 촉진할 필요가 있다

따라서 교수/학습방법 및 지원체제의 변화가 수반되어야 한다. 기본적으로 학습자 중심의 개인맞춤형 학습체제로 재구조화되어야 하며 더 나아가 학생들이 협력하고 집단지성을 발휘하는 학습이 이루어져야 한다. 이를 위해서는 첫째, 학생의 지적 호기심과 배움의 즐거움

을 유발하도록 하며, 둘째, 정보의 홍수 속에서 선별력과 비판적 사고력을 기르는 학습으로 전환하고, 셋째, 협력하여 문제를 해결하는 프로젝트형 과제학습을 장려하고, 넷째, 교원의 역할에서 강의와 설명보다는 조언(advice), 코칭(coaching), 맞춤형 컨설팅(consulting)의 비중을 높여나가야 한다.

수업방식은 공동 과제를 주고 공동으로 리포트를 쓰도록 함으로써 협력하는 능력을 키워 주어야 하며 체험학습, 리서치수업, 토론식수업 등을 강화해 나가야 한다. 다른 학생과 차별화된 자신의 생각, 감정, 느낌 등을 솔직하고 정직하게 표현하도록 유도하고 칭찬해 줌으로써 서로 다른 생각을 존중하고, 도전과 진취적인 행동이 존중받는 수업 분위기를 조성하는 것도 중요하다(김태환, 2011).

(3) 평가방식의 변화

평가에서 내용을 알고 있는가를 묻기보다 어떻게 생각하고 있는지, 왜 그렇게 생각하는지를 물음으로써 학생의 사고력을 향상시켜 주어야 한다. 또한 예시적 상황을 제시하고 해결책을 묻는데 그치지 않고 해결해야 할 문제가 무엇인지를 탐구하도록 하여 주도적 총체적인 문제해결 경험을 하게 하는 것이 좋다(김태환, 2011).

초·중등교육에서 객관식 단답형 평가보다는 서술식 평가, 논술식 평가, 포트폴리오 평가, 창조적 결과를 요구하는 평가 등 정답의 개방성이 높은 평가를 확대해야 한다. 중·고교 단계에서부터는 실기, 발표 등 팀 프로젝트 평가를 강화할 수 있도록 평가제도의 개선이 절실히 요청된다. 그리고 고등정신기능(higher mental ability)을 측정 평가할 수 있는 방법의 개발 또는 도입이 절실히 필요하다. 창의적 역량을 평가할 수 있는 다양한 검사와 면접 기법을 개발하고 그러한 평가결과를 기초로 창의력을 신장하기 위한 학습방안이 강구되어야 할 것이다.

3. 한국 교육행정의 기조와 개혁 방안

가. 지난 70년 한국교육행정의 이념과 역할 변화(김신복, 2017)

한국교육의 성장·발전과정에서는 국민들의 높은 교육열과 교육비 부담이 가장 핵심적인 원동력이었지만 정부가 수립·추진해온 주요정책과 제도들도 지대한 역할을 해온 것이 사실이다. 교육행정 및 정책추진을 통해 실현하고자 한 핵심적인 사명(mission)은 <표 3>에서 보는 바와 같이 달라져 왔다. 1950년대까지 우리 교육행정의 사명은 민주적 신교육제도를 정착시키고 전후 피폐된 교육시설의 확충을 통해 교육기회를 확대하는 것이 급선무였다. 그 때부터 정부는 교육여건의 확충을 위해서 지속적으로 여러 차례 중기·단기 계획들을 수립·추진하였다. 또 그것을 뒷받침하는 법령의 정비와 조직개편도 수시로 이루어졌지만 재원의 확보는 제대로 실현되지 않았고 충실한 평가를 통한 책무성 확보 기능도 1990년대 중반까

지는 미흡했다고 하겠다.

1980년대 이후 정부재정규모의 확대와 더불어 교육의 질 향상을 위한 교육환경개선과 제도적 개선 노력은 큰 진전이 있었고 고등교육확충을 위한 제도적인 개선도 추진되었다. 1970년대 이후 경제의 빠른 성장에 따라 급증한 인력수요를 충족시키기 위해 인력양성체제를 정비하고 교육의 질을 높이는 것이 교육정책의 핵심적 사명이 되었다. 1990년대 이후 정치사회적 민주화시기를 거치면서 교육정책의 이념도 형평과 복지에 더 큰 가치를 두기 시작하였고 교육행정과정에서도 민주성과 자율성을 강화하였다. 공교육내실화와 사교육해소는 1960년대부터 계속해서 우리 교육정책의 가장 큰 과제였지만 크게 성공을 거두지 못하였다. 교육부장관의 잦은 교체로 인한 교육정책의 안정성 결여, 조령모개식 입시제도 변경, 과도한 행정규제, 관료적 행정수행방식 등은 지속적으로 비판의 대상이었다.

정부의 기획 및 정책과정은 1960년대 초반부터 1990년대 중반까지의 권위주의 정부에서는 경제기획원이 주관하여 일곱 차례에 걸쳐 경제(사회)개발(발전)5개년계획들을 수립·추진하였고 교육분야도 그에 부응하여 종합기획방식을 채택하였다. 그러나 문민정부이후에는 5개년 종합계획 방식을 폐지하고 각 부처에서 세부분야별로 기본계획과 연차계획을 수립·추진하는 방식이 일반화되고 있다. 표면적 공식적으로는 관련법령을 마련한 후 주관 위원회를 설치하여 계획을 수립·집행·평가하는 과정을 거치도록 되어 있어 매우 합리적인 거버넌스를 지향하는 것처럼 보이지만 실제로는 여전히 관(官)주도적인 방식을 벗어나지 못하였다. 그러나 군 출신 대통령들의 권위주의 정권들이 끝나면서, 정책추진(행정)과정에서 국회와 정당, 언론, 교직원 관련 집단들의 참여기회는 지속적으로 확대되어 왔으며, 특히 2000년대 이후에는 합법화된 교원노조와의 단체협상이 공식적으로 시행되어 왔다.

정책(행정)과정에서의 거버넌스는 행정관료중심의 계층적 거버넌스가 일반화되어 있다가, 1990년대 이후 자율과 성과를 중시하는 시장 거버넌스가 대두되었다고 할 수 있다. 교육기관이나 교육행정기관에 각종 평가시스템이 도입되는 등 자율화에 따른 책무성 확보기제가 강화되었고 교육행정정보화의 진전에 따라 행정의 효율성도 향상되었기 때문이다. 그와 함께 정책수립과정에서 정당과 언론, 이익단체와 연구기관 등의 영향력이 증대되고 있고 행정과정도 점차 개방적·참여적 정책과정으로 변화하기 시작하였지만, 신뢰와 참여 및 협력을 근간으로 하는 네트워크 거버넌스로 전환되었다고 평가하기는 시기상조라고 하겠다. 지방과 단위학교에서의 거버넌스는 상급 행정기관들의 통제가 점진적으로 완화되어 왔고 특히 2000년대 이후 교육감 직선제와 학교운영위원회 제도 도입을 계기로 자율성이 현저하게 확대되었다고 평가할 만 하다.

<표 2> 교육행정(정책추진)의 패러다임 및 특징 변화

시대 구분 패러 다임 변화	정초기 (1945-1960)	산업화기 (1961-1979)	민주화기 (1980-1997)	선진화기 (1998-2015)
교육행정의 핵심적 사명 (mission)	신교육제도 정비 학생수용능력 확충	교육기회 확대를 위한 제도 개혁 및 자원조달 인력양성체제 정비	교육의 질 향상을 위한 지원 확대 고등교육확충을 위한 제도 개편	인적자원개발 체제 정립 교육운영 자율화 교육복지증진
중앙정부 교육행정조직	문교부(교육·학술·과 학기술·예술·문화 전반 관장	문교부(과학교육·교 육시설· 학원문제 담당조직 확대	교육부(1990) 체육·문화 업무 타부처 이관	교육인적자원부 ⇨교육과학 기술부⇨ 교육부
교육부장관의 리더십안정성	평균 재임기간 16.9개월	평균 재임기간 14.9개월	평균 재임기간 18.8개월	평균재임기간 11.2개월
교육행정 정보화	문서에 의한 지시 보고	문서에 의한 지시 보고	국가교육행정정보시 스템(NEIS) 개발보급	차세대NEIS)구축 및 안정화 정부 3.0 시동
교육정책 추진방식의 특징	법령에 규정 중기·단기 계획 추진	종합기획 및 직접 규제 자원의 동원·배분	종합기획 및 직접 규제 점진적 자율화	평가를 통한 차등 지원 조정 및 협치
정책(행정)추진과 정에의 참여 및 주체	느슨한 관주도적 추진 참여기회 제한	강력한 관주도적 추진 참여기회 제한	정치권, 언론 및 관련 이익집단의 참여 증가	국회의 권한 증대 교원관련 집단의 협상권 확대
중앙정부· 지방교육청· 일선학교의 행정계층별 거버넌스	중앙집권적·계층적 거버넌스 시·군단위의 지방교육자치 학교장 주도의 운영	중앙집권적·계층적 거버넌스 명목상의 지방교육자치 학교장주도의 운영	시장 거버넌스 도입 교육자치제의 점진적 확대 학교장 주도의 운영	행정의 분권화 자율화 확대 교육감 직선제 학교운영위원회 제도 도입

나. 미래 교육행정의 기초

1) 교육정책 수립시 장기적 타당성·다원성(plurality)·자주성 중시

교육을 통한 인재양성에는 장기간이 소요되며 투자의 회임 기간(gestation period)이 길다. 초등학교에서 대학까지 졸업하려면 16년이 소요되며 고급 인력일수록 개발(양성)에 장기간이 소요된다. 또 지식이나 기술의 습득보다는 가치관의 형성과 태도의 변화에 더 많은 기간이 소요된다는 것이 통설이다. 이렇게 교육에는 장기간이 소요되고 효과 역시 오랜 기간에 걸쳐 나타나기 때문에 교육정책을 수립 시행함에 있어서도 장기적인 미래를 예측하여 예상되는 문제점과 각각의 정책대안들이 가져올 중장기적인 효과와 영향(impact)를 정확하

게 분석하여 그 결과를 토대로 추진하지 않으면 안 된다.

정부가 법령을 제정 또는 개정하여 중·단기 계획을 통해 업무를 추진하는 방식도 각 교육기관과 교육자들의 창의와 다원성을 제약하지 않는 범위 내에서 이루어져야 한다. 외견상으로는 심의(자문)위원회를 설치 운영하고 5개년 계획과 연차계획을 작성하여 추진하도록 되어 있으나 실제로는 행정당국이 일방적으로 운영하는 경우가 많다. 대부분의 교육정책들이 이해관계가 다르고 다양한 의견이 있을 수 있다는 점을 감안하여 실질적으로 의사결정권을 공유하는 수준의 참여가 이루어져야 하며, 필요한 경우 다원적인 복수의 방안을 채택하는 개방적인 자세가 바람직하다.

최근에는 교육분야에서도 과도한 의원입법과 더불어 국회기능의 비대화가 우려되고 있다. 교육정책의 수립과정 및 교육행정의 거버넌스 측면에서 정당과 여론, 언론과 이익단체 등의 견해를 최대한 반영하되 참여주체들이 상호 견제와 균형을 유지하도록 하여 교육정책이 추구하는 본질적 가치가 훼손되지 않게 하는 제도적 장치와 유도기능이 요망된다. 지방교육자치제의 지배구조 및 거버넌스를 개선하면서 운영을 쇄신하고 일반 행정과의 연계를 강화할 필요가 있다.

2) 현장 교육혁신을 조장하는 지원기능 강화

행정은 그 자체가 목적이 아니라 어떤 목적을 실현하기 위한 협동적 노력을 의미한다. 마찬가지로 교육행정은 교육이라는 목적가치를 실현하기 위한 수단적 성격이 강하다. 그러나 우리 현실에서는 관료적인 교육행정이 현장의 교육활동을 지배하는 현상이 만연되어 있었으며 하향식 지시와 행정편의적인 결정이 많았던 것 사실이다. 과거에는 중앙정부에서 교육개혁이라는 명목하에 많은 시행착오를 겪어 왔지만, 앞으로는 교육에 대한 전국적이고 획일적인 개혁 실험을 지양하고, 지역중심, 학교현장중심의 교육혁신 및 운영체제로 개편할 것이 요구되고 있다.

미래의 우리 교육행정은 교육활동을 지원하고 돕는 본래의 역할로 환원되지 않으면 안 된다. 교육혁신도 상급 교육행정기관에서 기획 입안하여 일방적으로 추진하는 방식을 지양하고 일선 교원과 학교에서 창의적으로 다양하게 제시되는 개혁방안들 선별하여 지원하고 그 효과를 평가하여 우수한 사례는 확산되도록 지원하는 방식으로 전환해야 할 것이다.

3) 형평성의 바탕위에 수월성(탁월성)추구

형평성과 수월성은 상호 배타적으로 선택해야 할 이념이 아니며 교육단계에 따라 비중을 달리하면서 조화롭게 추구되어야 한다. 우선 기초교육단계에서는 기회균등과 형평성에 기초를 둔 정책 및 행정을 전개해 나가야 한다. 반면에 고등학교와 대학단계에서는 선택의 기회를 확대하고 능력과 실적에 상응하는 보상과 지원을 받도록 하여 경쟁의 원리를 적용하는 것이 바람직하다. 교육목표의 경우도 초·중등교육에서는 민주시민의 자질을 함양하는 국민기초교육의 충실화에 역점을 두고 고등교육에서는 질적 수월성과 우수인재 양성에 집중

지원할 필요가 있다.

4) 교육내용과 운영의 다양성·창의성 존중

자유민주주의 사회의 시민들은 획일적인 인성이나 정형화된 자질을 갖기보다 서로 다른 개성과 다양한 자질을 갖는 사람들로 구성되는 것이 바람직하다. 특히 현대 지식기반사회에서는 다양성과 창의성이 경쟁력의 주요원천이 되므로 교육내용과 교육운영에 있어서도 이러한 가치가 최대한 존중되지 않으면 안 된다. 물론 국민기본 교육단계인 초등학교에서는 상당한 정도 보편성이 유지되어야 하지만 고등학교 및 대학 단계에서는 학교의 유형과 프로그램, 그리고 교육과정을 다양화하고 선택의 기회를 확대하여 사회의 다양한 수요에 부응하고 개성을 살리는 교육을 실현해야 한다.

초·중등 교육에 있어서도 자기주도적인 문제해결력과 창의성을 기르는 교육에 역점을 두지 않으면 안 된다. 교육내용 및 방법차원에서만이 아니라, 교육제도의 운영 및 행정에 있어서도 획일주의를 지양하고 다양성 및 유연성을 유지하도록 하며, 각 운영주체들의 창의적인 노력을 존중하며 조장할 것이 요망된다. 각급 교육행정에 있어서는 중앙집권적이고 지시·감독 위주의 운영방식을 지양하고, 분권화를 통해 각 교육행정기관과 행정담당자들이 다양성과 창의성을 발휘하도록 하는 것은 학생들에게 일종의 잠재적 교육과정으로서 창의성을 함양하는데도 기여할 것이다.

5) 분권화와 자율화를 강화하면서 책무성 강조

미래의 우리나라 교육행정체제는 더욱 분권화·자율화해 나가는 것이 바람직하다. 현재의 중앙집중적이고, 경직적인 교육행정체제로는 다양하고 유동적인 현장의 교육행정수요를 충족할 수 없다. 교육부의 규제 및 감독기능을 더 줄이고 조직도 간소(slim)화 할 필요가 있으며 고등교육행정의 경우 특히 그러하다.

무엇보다도 교육부 및 시·도 교육청의 기능을 기획과 정책수립에 국한하고 규제 및 집행기능을 최소화해야 한다. 이에 따라 구체적인 시행방안수립과 의사결정은 현장에 가까운 하급행정단위에서 이루어지도록 최대한 기능과 권한을 이양 또는 위임해야 한다. 이와 함께 상급행정기관의 획일적 규제를 최소화하고 교육 주체들이 자율적으로 판단하여 실천하도록 해야 하며, 자유와 재량권이 행사된 결과에 대해서는 그에 상응하는 책임을 부과함과 동시에 평가를 통해 제재나 포상 또는 차등지원으로 연결시킴으로써 책무성을 확보해야 할 것이다.

다. 교육행정혁신의 과제

1) 초당적 “국가인재육성위원회” 설치·운영

미래 사회의 주역이 될 인적자원은 지성, 인성, 창의성을 갖춘 인재들이어야 하며 그 효율적인 양성여부는 국가경쟁력을 결정짓는 관건이 될 것이다. 여기에는 10년 이상의 장기

적인 비전과 안정적인 지원이 필요하며 사회적 합의를 바탕으로 범정부적인 협력이 있어야 한다. 따라서 5년마다 바뀌는 정권의 정책기조 변경에 영향을 받지 않고 정책의 권위와 지속성 및 일관성을 유지할 수 있는 제도적 장치가 절실히 필요하다. 특히 해마다 심화되고 있는 청년실업 문제 등, 교육과 고용간의 연계를 강화하는 일 등은 교육부만으로 감당할 수 있는 과제가 아니다.

그 대안으로 ‘국가인재육성위원회’(가칭)를 대통령 직속으로 설치하여 운영할 필요가 있다. 동 위원회는 15인 정도의 선임위원과 약간명의 당연직 위원(관계장관)으로 구성하되 선임위원의 임기는 6년 이상으로 하고 정당에서 추천하는 위원은 선임위원의 반수 이하로 구성하면서 위원의 자격요건을 엄격하게 제한해야 할 것이다. 동 위원회에서 결정한 사항은 관련 부처나 국회에서도 특별한 사유가 없이는 거부하지 못하게 법령으로 뒷받침할 필요가 있다. 동 위원회는 중장기적 인재육성 비전 및 주요 정책 수립, 관련 부처 간 정책 조정, 핵심 정책들의 시행점검 등을 수행하고, 관련 부처는 정책시안 작성 제출, 세부 정책결정, 예산 확보 및 배분, 정책평가를 담당하여 보완적 역할을 수행하게 해야 할 것이다.

2) 교육행정기능의 획기적인 분권화

상급행정기관의 획일적 규제를 최소화하고 일선 교육행정주체들이 자율적으로 판단하여 실천하도록 해야 한다. 우선 구체적인 계획수립과 의사결정은 현장에 가까운 하급단위에서 이루어지도록 최대한 기능과 권한을 이양 또는 위임해야 한다. 고등교육행정의 경우 교육부로부터 대학본부로, 대학본부로부터 단과대학으로 이양하고 초·중등교육행정은 교육부로부터 교육청으로, 교육청으로부터 학교로 권한과 업무를 최대한 이양하는 것이 바람직하다.

학교차원에서는 학교장 중심의 책임운영제를 강화하고 대학은 물론 초·중등학교 운영의 자율성을 최대한 보장하지 않으면 안 된다. 교육기관 내부의 운영에 있어서도 네트워크 거버넌스(network governance)와 분권화가 촉진되어야 한다. 의사결정과정에서 학교구성원들의 적극적인 참여와 협력을 통해 신뢰를 바탕으로 협치가 이루어지도록 해야 할 것이다.

3) 주요 교육행정가들의 최저 재임기간 보장

정부수립이후 교육부장관의 평균 재임기간은 1년 2개월 정도에 불과했으며 특히 2000년 이후에는 11.2개월로 가장 짧았다(김신복, 2017). 장관이 자주 바뀌면, 국·과장 등도 바뀌게 마련이어서 경험을 통해 전문성을 축적하기를 기대하기 어려우며, 교육정책의 일관성 및 예측가능성이 낮아지게 되고, 그것만으로도 교육행정에 대한 국민의 불신을 심화시키는 한 요인이 되었다고 할 수 있다. 미국은 교육부장관도 대통령과 임기를 같이하는 경우가 많고 일본도 사무차관이하 직업관료들은 한자리에 3년 정도 재임하는 것이 보통이다.

앞으로 우리 교육부장관도 최소 2년 이상의 재임기간을 보장해줄 필요가 있으며 교육부의 간부급 관료들도 한 자리에 3년 이상 재임하도록 인사관리 원칙을 수립하는 것이 바람직하다.

4) 교육행정(특히 대학운영)의 정보화 촉진

교육행정정보화가 급속도로 발전한 계기가 된 것은 2003년 개발한 국가교육행정정보시스템(NEIS)의 도입이라고 할 수 있다. NEIS는 학적관리, 성적처리, 교육과정 운영 등 업무의 간소화를 통해 행정력 낭비를 방지하고 비용을 절감하며 업무의 생산성을 향상시키는 성과를 가져왔다. 또한 행정자료의 정확성을 높이고 행정의 질을 제고하는데도 기여했다고 평가할 만 하다. 그러나 NEIS는 초중등교육 영역에만 적용되고 고등교육영역은 제외되어 각 대학과 교육부간의 행정채널은 낙후성을 면치 못하고 있으며 각 대학의 행정정보화도 학교의 재정으로 추진하여 격차가 심하고 호환도 안 되는 상태이다.

박근혜정부가 추진했던 정부 3.0은 공공정보를 적극 개방·공유하고, 부처(부처 내 조직)간에 칸막이를 없애면서 소통·협력함으로써 국민 개개인에 대해 맞춤형 서비스를 제공하는 노력에 최대 역점을 두고자 하는 정부 운영의 패러다임이다(정부 3.0 추진위원회 2016). 그 일환으로 교육부에서도 새로운 정보기술을 활용한 맞춤형 서비스 제공, 수요자 맞춤형 서비스 통합 제공, 공공정보의 적극 제공으로 국민의 알 권리 충족, 협업·소통·지원을 위한 정부운영 시스템 개선, 빅데이터를 활용한 과학적 교육행정 구현 등을 중점과제로 채택하여 추진하였다.

향후 교육행정의 정보화는 미래 정보통신기술(ICT)의 발전성과를 최대한 활용하여 지속적으로 고도화시켜 나가야 하며, 특히 상대적으로 낙후된 고등교육행정분야의 정보화를 우선적으로 지원·발전시켜 나가야 할 것이다. 정부는 국립대의 재정운영의 투명성과 효율성을 높이기 위한 통합 행·재정시스템(ERP) 구축사업을 추진하고 있다. 대학별로 천차만별인 재정회계, 인사급여, 산학연구 행정시스템을 전체 국립대가 모두 사용할 수 있는 표준시스템으로 만든다는 것으로 안전행정부의 국가 데이터베이스와도 호환되도록 하여 행정업무를 효율화하는 것을 목표로 한다.

그러나 교육부의 재정지원에도 불구하고 각 대학들의 부담이 많아 추진이 지연되고 있다. 정부는 국립대학 시스템을 바탕으로 사립대학에 적합한 시스템을 개발하여 활용가능하도록 지원해야 할 것이다.

5) 각급 교육행정에 대한 성과평가제 강화

자유와 재량권이 행사된 결과에 대하여는 그에 상응하는 보상과 책임을 부과함으로써 책무성을 강화해야 한다. 교육행정에 있어서도 획기적인 분권화, 자율화를 추진하면서 행정기관 및 행정가, 교원, 직원들에 대해서는 엄정한 평가와 그에 따른 차등보상 등 책무성 제고 장치를 확립해야 한다.

2012년 초중등학교에 대한 학교평가 등 평가 권한을 교육감에게 이양함에 따라 교육부장관은 시·도교육청 및 그 관할학교를, 교육감은 그 관할하는 교육행정기관(지역교육청) 및 학교를 대상으로 3년 주기의 평가를 실시하고 있다. 대학에 대한 평가는 인증평가와 각종 재정지원사업에 대한 평가를 실시하고 있는데 각각 실무를 주관하는 기관들도 다르고 중복

되는 부분들도 있어서 대상 대학들은 과중한 부담을 느끼고 있다. 초중등학교의 평가는 한국교육개발원에서 지표개발 등의 지원기능을 수행하고 있거니와, 대학평가에 대해서도 “고등교육평가원(가칭)”과 같은 전문기관을 설치 운영할 필요가 있다.

교육부가 주관하는 시도교육청에 대한 기관평가와 국무총리실이 주관하는 교육 부 정책 평가도 평가기준과 지표, 평가방법과 결과활용방식 등을 개선하면서 지속되어야 할 것이다.

6) 교육행정가의 미래 역량 격차(competency gap) 해소계획 추진

교육행정가들은 교육에 대한 올바른 가치관과 전문성을 가져야 함은 물론, 관리능력과 리더십을 가져야 한다. 또 다양한 의견을 수렴하고 이해관계를 조정하는 소통능력 및 네트워크 능력도 요구된다. 더 나아가 장기적인 안목에서 미래를 예측하고 그것이 교육행정에 주는 시사점을 분석하여 업무에 반영하고자하는 적극적인 자세를 가져야 한다. 이러한 역량과 자질은 다른 영역의 행정가들에게도 공통적으로 요구되지만 교육행정가들에게는 한층 더 절실히 요구되는 덕목과 능력인 것이다.

미래 교육행정의 주역이 될 인재를 선발하는 단계에서부터 지원자들이 요구되는 역량을 얼마나 갖추고 있는지를 분석하여 임용시 전형기준으로 삼아야 한다. 또 그러한 요구수준에 비추어 신규임용자들이 갖추고 있는 수준과의 격차(gap)를 규명하여 교육훈련을 통해 충족시켜주기 위한 계획을 수립하여 추진해야 하며, 이는 현직자들에게도 적용해야 할 것이다. 즉 신규임용자나 현직자를 막론하고 기대수준과 현재수준과의 격차에 해당하는 부족한 역량과 자질을 최소화하거나 배양해주기 위한 계획을 수립하여 시행해야 한다는 것이다.

7) 시도지사와 교육감의 선거출마 공동등록제 실시

현행 교육감 선출제도인 주민직선제는 교육자치의 이념인 주민통제의 원칙과 교육행정의 자주성 및 분리·독립의 원리에 부합되며, 교육감과 및 교육행정기관의 위상과 자치권을 높여주는 장점이 있다. 교육자치기구의 수장인 교육감을 주민들이 직접 투표에 의해 선출함으로써 교육감의 민주적 정당성 확보하고 교육의 정치적 중립성을 유지하는데 유리하다. 그러나 단점으로는 과도한 선거비용, 교육행정과 일반행정 간에 연계 부족 및 갈등 발생 가능성 등이 제기되고 있다.

그 개선방안으로 흔히 제시되는 런닝메이트(running mate)제는 시·도지사와 교육감후보가 런닝메이트로 출마하는 제도를 말하며 그 장점으로는 교육행정과 일반행정 간 연계가 용이하고 교육감의 민주적 정당성도 어느 정도 확보가 가능하다. 그러나 단점으로는 우선 정치적 중립성 유지의 곤란을 들 수 있다. 교육감의 지위가 실질적으로 지자체장의 하위기관으로 격하되고 정당에 소속되어 교육정책이 정치적 영향을 받기 쉽다. 또 교육감 선출시 교육전문가로서 능력이 있는 사람보다는 지자체장과 정치적 유대가 강한 사람이 러닝메이트가 될 가능성이 높아 교육행정의 전문성 확보에도 어려움이 있을 수 있다.

따라서 공동등록제를 제안하고자 한다. 공동등록제를 실시하면 교육감과 광역단체장후보

자는 동일한 선거기호를 부여받게 되고, 투표용지에 공동등록 사실을 기재할 수 있으며 선거공보, 벽보, 공약 등을 통해 선거운동을 공동으로 할 수 있다. 또 교육감 후보자의 기탁금과 선거비용 제한액, 그리고 운동원 수를 현행 규정의 절반으로 하향 조정할 수 있다. 공동등록제는 러닝메이트제와 기본적 속성을 같으나 교육감과 지자체장의 지위를 동등선 상에 놓는다는 차이가 있다.

라. 미래 교육행정가의 자질과 자세

교육행정분야의 리더들이 갖추어야 할 자질은 전문성과 관리능력을 구비해야 함은 물론 공인으로서의 자세를 잃지 않아야 한다.

첫째로 미래변화를 투시하여 선제적으로 대응하려는 자세와 필요한 역량을 갖추어야 한다. 교육은 국가백년지대계의 핵심이며 차세대 인재들을 기르는 일이므로 지도자들은 항상 미래를 예측하여 그에 미리 대응하는 정책을 수립하고 행정을 혁신해나가지 않으면 안 된다. 이러한 노력을 통해 행정의 안정성과 혁신성을 함께 추구할 수 있고 리더로서 역사적 책임의식을 가지고 행정을 수행할 수 있을 것이다.

둘째로 객관적 근거에 입각한 행정(evidence-based administration)을 펴나가는 역량과 자세를 가져야 한다. 개인적인 감정이나 느낌에 의존해서는 당연히 안 될 것이며 주먹구구식의 판단이나 시행착오적이고 성급한 결정도 배제해야 한다. 그러자면 객관적인 분석에 의한 치밀한 기획을 토대로 행정을 수행하지 않으면 안 된다. 예컨대 관련정보의 빅데이터를 활용한 과학적 교육행정 구현 등은 여기에 크게 기여할 것이다.

셋째로 현대 학문연구 및 고등교육에서 강조되고 있는 융·복합적인 접근방법과 종합적이고 균형 있는 판단을 활용한 행정을 실현해야 한다. 정책을 추진하거나 행정을 펴나갈 때 자신의 편협한 지식이나 편향된 시각을 배제하고 넓은 안목에서 합리적인 판단을 내리자면 다양한 전문지식과 견해를 종합하려는 자세와 노력이 요망된다. 이를 위해서는 많은 전문가들의 도움과 조언을 구하고 다양한 이해관계자들의 의견을 반영하기 위한 노력과 제도적인 장치들을 강화해야 할 것이다. 행정조직내에서는 물론 외부 관련집단들과 일반 국민들과의 소통기회를 확대하고 정책(행정)과정에 참여기회를 확대하는 것은 현대 행정지도자들에게 요구되는 가장 기본적인 책무이기 때문이다.

넷째로 국민에 대한 행정서비스를 확대하고 행정을 혁신하는데 현대적인 정보통신 기술을 최대한 활용하는 역량과 노력이 요구된다. 공공정보를 적극적으로 제공하여 국민의 알 권리를 충족시키고, 협업 및 소통과 맞춤형 서비스를 제공하는데 새로운 정보기술을 최대한 활용해야 한다. 여기에는 행정 리더들의 진취적인 리더십과 정보통신기술에 대한 상당한 정도의 전문성이 뒷받침되지 않으면 안 될 것이다. 행정에 있어서 능동적인 참여·공개·개방·소통·협력 등을 확대하는 것은 민주주의 행정이념을 실현하는 핵심적 수단이며 인공지능과 스마트 모바일 등 현대적 IT기술의 활용은 그러한 가치를 실현하는데 크게 기여할 것이다.

참고문헌

- 국가평생교육진흥원(2015). 2015 글로벌 평생교육동향 2호. 서울: 국가평생교육진흥원. 국가평생교육진흥원(2016). 2016 글로벌 평생교육동향 1호. 서울: 국가평생교육진흥원.
- 권오준(2011). “기업입장에서 바라본 미래교육의 방향,” 한국교육개발원, 한국교육 미래비전. 서울: 학지사.
- 김경애 외(2015). 학생수 감소시대의 미래지향적 교육체제 조성방안. 한국교육개발원.
- 김신복(2017). “제8장 교육행정과 정책과정”, 김신복 외, 한국교육정책의 역사적 변동과 전망. 서울 대학교 출판문화원.
- 김태환(2011). “한국의 사회적 과제와 창의적인 글로벌 인재 양성,” 한국교육개발원, 한국교육 미래비전. 서울: 학지사.
- 박영숙·제롬 글랜(2017). 세계미래보고서: 2055. 서울: 비즈니스북스.
- 은재호·이광희(2009). 국가거버넌스 연구, 한국행정연구원. 서울: 법문사.
- 이종각(2011). “미래교육 뉴스,” 한국교육개발원, 한국교육 미래비전. 서울: 학지사.
- 정미경 외(2016). 교육개혁 전망과 과제(I): 초·중등교육 영역. 한국교육개발원.
- 정부3.0추진위원회(2016). Homepage
- 조벽(2011). “21세기 창의적 인재상과 창의적 역량 계발 전략,” 21세기 창의적 인재양성 전략. 한국교육개발원 연구자료 PRM2011-20.
- 최상덕(2011). “21세기 창의적 인재상과 인재양성 방향”, 한국교육개발원, 한국교육 미래비전. 서울: 학지사.
- Anderson, L., & Krathwohl, D. (2001). A Taxanomy for Learning, teaching and Assessing: A revision of Bloom's Taxanomy of Educational Objectives, Longman.
- Berg, M. (2007). From Globalization to Global History, Hist. Workshop J. 64, 335-340.
- Gibson, W. (2004). Neuromancer: 20th Anniversary edition, New York: Ace Books.
- Glenn, J. C. (2007). “2030년 교육변화 예측과 정책의 대응전략 모색,” 대통령자문 교육혁신위원회.
- OECD (2003). Definition and Selection of Key Competencies.
- Salmi, J. (2009). The Challenge of Establishing World-Class Universities, World Bank Publication.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). 21st Century Skill-Learning for Life in Our Times, John Wiley & Sons, Inc.
- UNESCO (2009). Reforming Higher Education. www.unesco.org/en/higher-education/reform/

Ⅱ 주제발표 1

미래 경제체제와 교육(행정)이념의 탐색
－불평등과 불확실성을 대면하는 시민시대의 교육－

장수명 · 신은희 · 이경영 · 홍제남 (한국교원대학교)

미래 경제체제와 교육(행정)이념의 탐색 —불평등과 불확실성을 대면하는 시민시대의 교육—

장수명·신은희·이경영·홍제남 (한국교원대학교)

I. 서론

‘하나의 유령이’ 아니, 하나의 담론이 떠돌고 있다. 이른바 4차 산업혁명이다. 이 담론은 세계를, 적어도 한국의 공적 공간, 교육담론의 공간을 지배하기 시작했다. 2016년 세계경제포럼(World Economic Forum: 이하 WEF)이 발표한 핵심 의제였는데 2017년 5월 9일 치러진 대통령 선거에서도 후보들의 공약에 관련 정책이 포함되었다. 이후 4차 산업혁명을 대비하기 위한 각종 정책과 더불어 이를 위한 숙련, 인재, 인력 또는 인적자원을 형성해야 한다는 담론이, 다른 중요하고 긴급한 교육의제의 공공 담론들을 대체하고 있다. 교육 불평등, 교육을 통한 계층고착화, 소모적인 입시교육, 청년실업, 그리고 저출산, 한반도를 둘러싼 국제적 긴장, 남북관계, 세월호로 상징되는 4.16 문제, 생명을 다해가는 5.31 교육체제, 신자유주의 정책, 그리고 심각한 환경 문제 등 중요 미래 이슈들에 대한 관심을 앗아가고 있다. WEF는 오랜 기간 동안 의제를 발굴하고 국제기구와 전문가, 각 영역의 지도자들을 모아 발표함으로써 세계적인 담론공간을 장악해 왔다. 이 의도는 한국의 담론 공간 적어도 교육학계에서 크게 성공하고 있다. 본 학회에서 미래경제체제와 교육을 주요하게 다루는 것도 이와 무관하지 않을 것이다.

다른 한편 지난 가을부터 봄까지 어린이와 청소년을 포함하여 우리 사회는 매우 중요한 역사적 경험을 하였다. 연인원 1,000만 명을 훌쩍 넘는 시민들이 촛불 참여를 통해, 선거로 당선된 대통령을 합법적인 절차를 통해 탄핵시키고 제19대 대통령 선거를 앞당겨 새 대통령을 선출하였다. 이 과정에서 시민들은 여론과 자발적인 촛불로 박근혜 게이트에 나타난 정경유착과 부정부패 뿐 아니라 더 뿌리 깊은 문제들의 해결을 요구하며 정당과 정치가들을 압박하고 정국을 주도하였다. 촛불시민들의 뜻에 부합하고자 하는 대통령이 당선됨으로써 1987년의 민주화 항쟁에도 불구하고 항쟁의 반대에 있던 후보가 대통령이 되는 역사적 비극은 종결되었다. ‘모든 권력은 국민에게서 나온다’는 헌법정신과 민주공화국은 살아있는

의미를 갖게 되었다. 대의제 민주주의가 작동하는 정치체제이지만, 시민들의 참여가 본격화 되는 시민시대가 열린 것으로 간주할 수 있다.

4차 산업혁명을 제기한 WEF는 세계의 선별된 거대 고용주들이 주도하고 정치 지도자, 전문가와 시민사회 조직들을 초청하여 참여하는 세계적인 지도자 포럼이다.¹⁾ 2016년 세계 경제포럼 다보스 연례행사에서 조직 초기인 1972년부터 의장이었던 클라우스 슈밥이 제기 한 ‘4차 산업혁명’은 현재 또는 가까운 미래에 일어날 엄청난 기술변화가 가져올 충격들을 제시하였다. 슈밥은 이 새로운 산업혁명은 엄청난 기회이자 위기를 초래하기 때문에 기술변 화 준비 여부에 따라 개인이나 기업, 조직, 나라의 미래 성쇠가 달려있다고 경고한다. 이 경고는 때마침 정치의 계절인 우리나라에서 미래와 연계됨으로 많은 사회적 의제와 논쟁을 불러일으키고 있다.

이에 따라 4차 산업혁명에 따른 미래 경제사회를 예측하거나 상상하면서 ‘상상된’ 또는 ‘예측된’ 미래를 위한 교육에 대한 논의와 담론이 매우 활발하게 진행되고 있다. 새로운 산 업혁명 시대에 일자리와 높은 소득을 얻기 위한 역량(숙련)을 예비하는 교육이어야 한다는 주장이 일반화되고 확산되고 있다. 한국은 정.경.언.법의 유착이 폭로된 후 특히 박근혜 전 대통령의 탄핵으로 시작된 대통령 선거에서 쟁점이 되었고, 2016년 제기된 4차 산업혁명이 세계경제 담론이 된 이후 선거를 통해 새로운 지도자와 행정 집행부를 구성하는 국가 중의 하나가 되었다. 4차 산업혁명과 관련하여 혁신적인 정책을 시험할 가능성이 존재한다.

본 논문은 ‘4차 산업혁명’의 담론으로서의 성격에 주목하면서, 4차 산업혁명론의 내용을 분석한 후 미래의 경제(사회)체제가 무엇이고 어떻게 형성되는지 논의한 후 이를 바탕으로 교육(행정)이념의 방향을 탐색한다. 첫째, 이전의 기술혁명과 자본주의 시장경제체제 변화와 의 관계를 검토하고 둘째, 기술변화에 따른 정치경제적 파급 효과, 특히 불확실성과 불평등 을 민주주의 원리의 관점에서 검토하며 셋째, 이런 불안정성과 불확실성의 시대에 시민들이 미래 경제체제에 대응해야 할 요구들을 검토하고 넷째, 새로운 미래경제체제의 형성과 발전 에 기여하는 교육이념의 방향을 탐색하고자 한다.

이 논문의 문제의식의 하나는 4차 산업혁명에 대한 의제가 새로운 정치적 . 사회적 국면 에서 세계적 추세만을 쫓는 의제 shopping하거나 hopping(널뛰기)이 되지 말아야 한다는

1) WEF는 1971년 기업들의 정책 전략가인 현 의장 Klaus Schwab이 경영자들의 모임으로 조직한 것으로 선택된 세계적인 기업경영자나 소유주들이 그 핵심구성원이고 공공영역의 지도자, 정치지도자, 시민사회지도자 등 그 영역을 확대해 왔다(World Economic Forum 2009). Michael Porter의 이론에 기초한 세계 경쟁력 지표(World Competitiveness Index)를 발간하고 다양한 활동을 통하여 신자유주의를 확산해 왔고 이를 통하여 세계적 공적 공간에서 국가를 넘어서는 기업가의 어젠다 설정이나 담론의 헤게모니를 주장해 왔다고 지적받아왔다(Carroll & Carson 2003, Fougner 2008, Elias 2013). 세계경제포럼이 극단적 시장주의를 배제하고 성차별이나 불평등의 문제 등에게 관심을 갖고 있다는 점에서는 포용성이 있으나, 여전히 경제주의적 관점과 기업가의 경쟁력 관점에서 담론을 제기하는 것을 분명하다. 이 글에서 저자들은 ‘4차 산업혁명’은 신 자유주의의 퇴조, 사회적 저항, 금융권과 기업가들에 대한 사회적 통제를 반대하기 위한 새로운 담론을 창출 하여 세계 담론공간의 헤게모니를 지속하려는 노력으로 본다. 하지만, 이 주제는 다음 기회에 다루고자 한다. 정치학자인 Samuel Huntington의 다음의 진술을 소개한다(Ash, 2005).

“[Davos Class] ... have little need for national loyalty, view national boundaries as obstacles that are thankfully vanishing, and see national governments as residues from the past whose only useful function is to facilitate the elite's global operations.”, Samuel Huntington

인식이다. 이미 제기된 많은 의제들이 매우 중요하며 특히 우리 사회의 맥락에서 보다 근본적인 의제가 될 수 있기 때문이다. 기존 의제 중 경제문제들을 중심으로 보면 다음과 같다. 고용 없는 성장 또는 저성장, 경제적 양극화와 불평등(정규직과 비정규직, 남성과 여성), 환경파괴와 오염으로 인한 자연파괴에 대비하는 환경의 지속가능성, 경제의 세계화, 지식경제와 혁신경제, 저출산과 양극화, 신자유주의, 이민을 통한 인구학적 다양성과 다문화 등이다. 한국 사회의 고질적인 문제로는 독과점에 의한 경제력 집중, 정경유착에 의한 대기업의 사법기관에 대한 통제, 시장의 경쟁부족과 불공정성, 수도권 집중과 국토불균형 발전 등도 있다.

교육은 이 모든 정치·경제적 의제와 연관성을 갖고 있어, 교육정책입안자들과 교육학계는 다른 이슈들과 연계된 뿌리 깊은 한국 교육의 근본적인 문제에 꾸준히 집중하기보다 변화하는 상황에 따라 많은 의제를 변경하고 대응해 왔다. 고용 없는 성장과 저성장은 혁신을 위한 인재를 요구했고, 신자유주의의 세계적 교육개혁 흐름을 쫓아 성적 위주의 우리 교육이 이미 성취하고 있는 성적을 더 올리기 위해 학교에 경영적 자율성과 책무성을 투입-성적(산출)이라는 방식으로 요구했다. 세계시민교육을 맥락 없이 강조하고, 세계화는 세계화 시대에 걸맞은 인재와 졸업자의 세계 진출을 요구했다. 인구학적 다양성은 다문화교육으로, 지식경제와 혁신경제는 학생들의 높은 인지능력 제고와 창의력 확산 및 사회적 역량 제고로, 저출산과 고령화는 인구교육과 평생교육의 확대와 학교통합정책으로, 환경위기에 대해서는 환경교육으로, 기술혁신에 대해서는 ‘스마트’나 ‘코딩’ 교육 등을 제기하였다. 또 경제적 불평등과 교육불평등의 관계를 해소하고자 무상급식 및 방과후교육 지원 등 정책들이 시행되었다. 수도권 집중과 국토불균형 문제는 지방대학의 발전과 서열 해소를 강조해왔다.

정경유착이나 시장경제의 불공정성은 교육 의제로 전면적으로 다루지 않았으며 많은 경우 시장경제의 옹호론자들에 의해 사적소유권 문제로 제한되었다. 많은 교육담론이나 교육학회의 주제는 한 문제의 해결방향이 잡히기도 전에 새로운 의제로 옮겨갔다. 우리 교육의 고전적인 문제라고 지적하는 입시위주 교육과 학습자에게 억압적인 교육은 여전히 지속되고 교육의 비정상화와 불평등은 여전히 심각하다. 교육은 많은 경우 명문대학 입학에 위한 것이며, 학습시간은 세계에서 가장 길고, 학습은 암기식에 대부분이 자기 혼자 하는 각자학습. 각자공부이며 학원수업과 과외는 핵심적인 학습활동의 하나가 되었다.

지속적인 정책적 노력에도 불구하고 아동과 청소년의 입장에서 볼 때, 자신의 삶의 역량과 정체성, 공동체에서의 역할, 삶의 의미와 방향을 설정하는데 학교교육과 교육체제는 크게 도움을 주지 못하였다. 불평등을 위한 정책과 투자는 일부 늘었지만, 계층이동의 사다리는 점차 사라지고 수저계급 사회를 받아들이고 있다. 직업교육은 1인당 교육비가 높은 것은 제외되고 있으며, 기업의 인력수요와 실업문제를 해결하는 수단이 되어 천시되고, 기능인과 작업자를 양성하는 것으로 취급받고 있다. 성취된 것은 미약하며, 현실의 과제를 해결하고자 허덕인다. 새로운 교육개혁들 의제들이 새로운 교육과제를 낳고 이것들이 교육과정을 변화시키며, 교육과정의 내용은 많아지고 학생들이 공부해야 할 내용도 많아지고 어려워

지며 교사들이 해야 할 업무는 늘어난다.

교육개혁이 학생들의 성장과 발달을 돕고 교사들의 삶의 긍정적 변화에 기여하는 것이라면, 우리가 주목해야 할 변화의 현상은 새롭게 일어나고 있는 교육현장의 변화이다. 그 변화는 진보교육감들과 현장교사들이 주도하는 혁신학교, 학교혁신 및 교육혁신의 실천내용들이다. 교육현장에 의미 있는 변화를 가져오고 있는 혁신학교운동은 작은 학교 교사들이 실천한 현장의 교육변화에 주목하여 혁신학교 정책을 수립한 진보교육감들, 자율적인 전문적 학습공동체를 중심으로 학교민주주의를 만들어가고 있는 실천가인 교사들, 학교장 경영주의에서 공동체적 학교민주주의를 지원하는 학교관리자들이 만들어가고 있는 한 단계 깊은 차원의 의미 있는 교육 실천이다. 실천하는 가운데 혼란을 경험하기도 하지만, 동시에 새로운 교육역량을 경험적으로 누적하고 있다. 이 새로운 변화의 파고는 한국 중상층의 아동교육에 대한 인식변화에 기초하고 있는 것으로 보이며(김미숙·상종열, 2015), 직선교육감의 재선 사례를 볼 때, 시민들과 학부모의 환대를 받는 것으로 나타나고 있다.

다음 제Ⅱ절에서는 미래경제체제와 교육(행정)이념을 분석하는 프레임을 제시하고, 제Ⅲ절에서는 ‘제3의 물결’, ‘4차 산업혁명’으로 명명되는 기술변화의 경제·사회·정치적 함의를 기술하고, 제Ⅳ절에서는 이러한 기술변화가 가져올 미래경제체제에 대응해야 할 대안들을 검토하고, 제Ⅴ절에서는 교육혁신과의 관련성을 검토하여 교육행정이념의 탐색 방향을 제시한다. 제Ⅵ절에서 결론을 맺는다.

Ⅱ. 분석 프레임 워크²⁾

1. 시장경제와 민주주의의 관계

유럽에서 시작된 산업화(2차 산업혁명)의 지배적인 경제체제는 자본주의 시장경제체제였다. 1917년 러시아의 사회주의혁명을 시작으로 사회주의 경제체제가 확립되었지만, 100년을 넘기지 못하고 대부분 실패한 실험으로 끝남으로써 지속가능하지 않다는 것을 보여주었다(Kim, 2012).

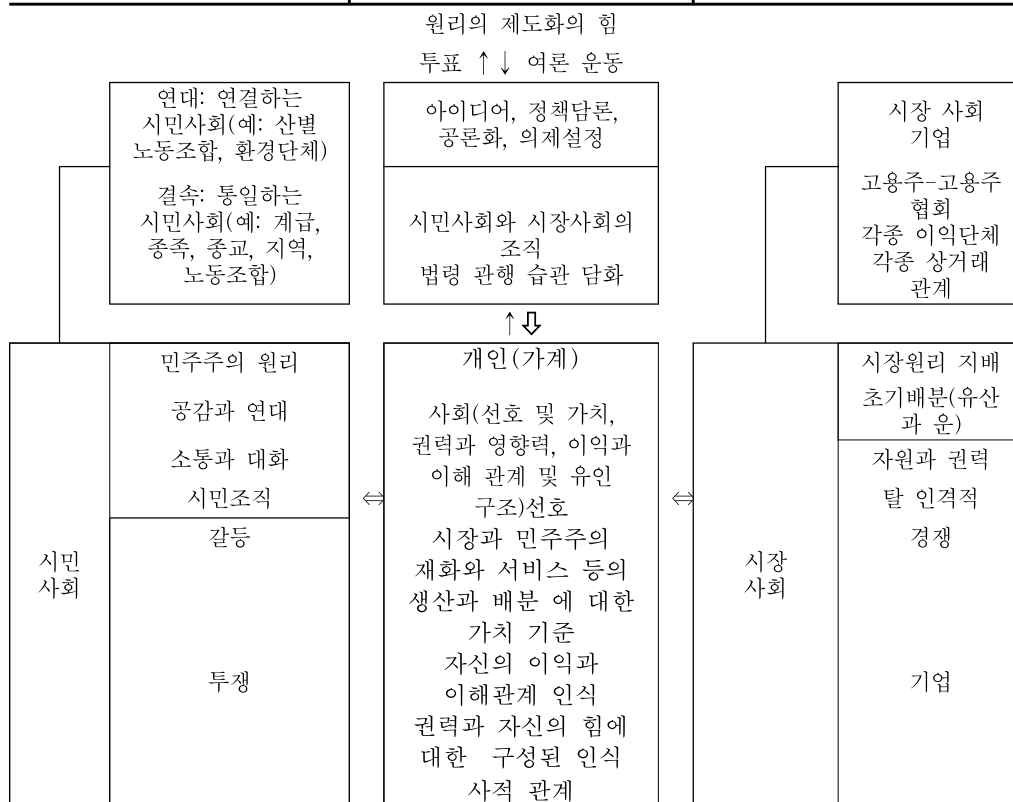
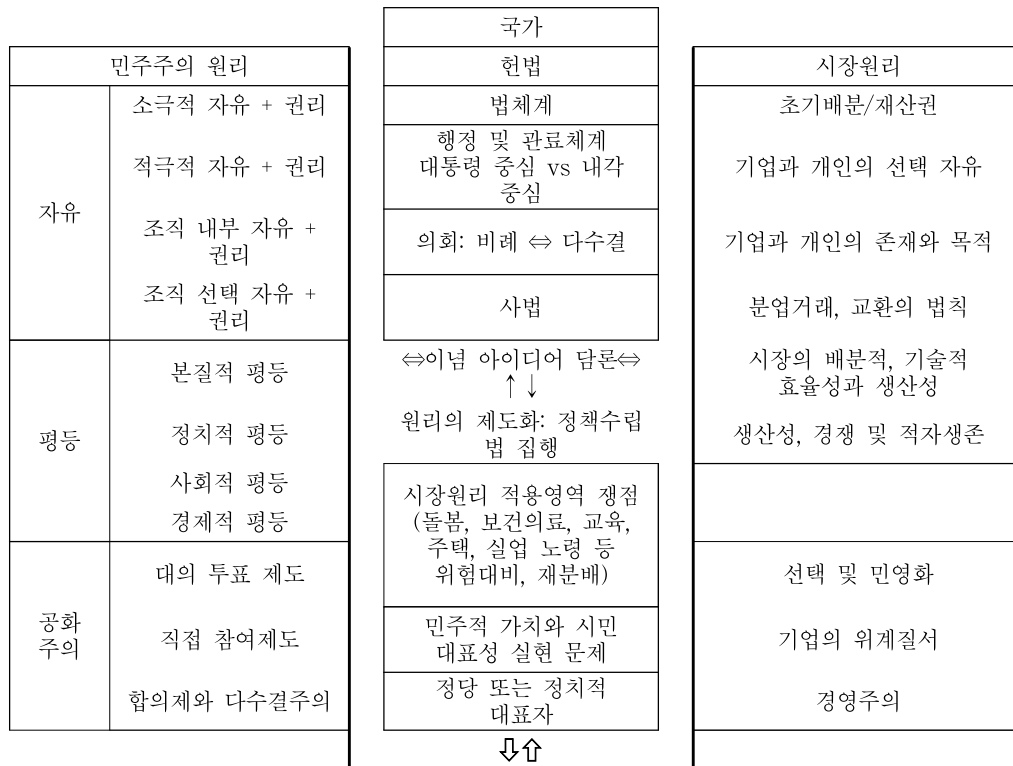
본 연구는 자본주의 시장경제체제는 어떤 기술적·사회적 변화의 도전에도 지속될 것으로 본다. 즉 자본주의 시장경제체제가 자원을 생산하고 분배하고 소비하며 자연을 훼손하는 구조가 지속될 것으로 본다. 기술혁명에 미치는 영향과 이에 대한 각 사회정치체제의 대응에 따라 다양한 형태의 심대한 변화 가능성이 예측되지만, 이 시장경제체제가 새로운 경제체제로 대체되지는 않을 것으로 보인다. 다만, 몇 가지 검토할 필요성은 있다. 우선 일부에

2) 이 절은 장수명(2012, 2014), 여유진외(2014)에 기초하고 있고, 이 글들은 많은 자본주의 다양성과 복지레짐 연구에 기초하고 있다.

서 지적하고 있는 고전적인 시장경제체제의 핵심적인 요소로 인간의 이기적 본성, 사적재산권, 시장의 요소가 필연적이라는 주장은 검토의 대상이 될 것이다. 또한 자본주의 경제체제 변화의 다양성과 다른 특징인 민주주의 정치체제의 변화의 다양성이 조합하면서, 다양한 사회체제가 형성될 것으로 본다. 현존하는 자본주의 경제체제도 정치 제도적 배열과 체제에 따라 매우 다양한 형태를 띠고 있다. 산업화 시기와 양식, 민주화와 그 주도세력, 사회의 전통적 종교, 문화와 규범에 따라 서로 다른 생산과 소비, 분배·재분배 방식의 제도적 기제들을 채택하여 다양한 자본주의를 구축하였다.

Kim(2012)에 따르면, 경제체제에 관한 논쟁들은 협력의 한 메커니즘으로서 시장경제체제도 실패할 수 있다는 점을 지적하고 있다고 제시한다. 자본주의 시장경제는 많은 도전을 사회에 제기했고 또 많은 어려움을 경험했다. 우선 국가와 사회에 의해 규제되지 않는 시장은 성립이 불가능하여, 국가와 사회는 시장을 효과적으로 통제하며 그 활력을 살려주어야 했으며, 서로 다른 민족, 계층과 계급들 사이의 심각한 불평등과 억압은 반항과 저항을 불러일으켜 시장체제는 주기적인 불안정과 혼란을 겪어왔다는 점이다. 식민지, 1차 세계 대전과 노동운동과 식민지 저항운동은 그 결과로 보인다. 불평등과 불안정성에 대한 대응은 국가, 노동, 시민사회, 식민지 등 다양한 입장에서 제기되어왔고 정치적 억압(권위주의), 복지 확대, 전쟁 등과 같은 형태로 나타났다. 이 과정에서 이를 주도한 개인들과 계층과 계급 사회, 그리고 국가는 자본주의와 대응하는 지점에 있는 민주주의라는 협력과 사회조정 원리와 제도를 발전시켜왔다. 각 주체들은 노동과 시민사회를 조직하고 노동시장과 사회적 위험에 대응하여 복지와 공공영역을 확대하고 협동조합 등 사회적 경제를 확산하고 노동현장의 노사 협치를 강화하여 자본주의의 위험성을 제약하고 통제함으로써 자본주의 시장경제의 발전을 지지해 왔다.

선진 자본주의 시장경제는 민주주의 발달과 밀접하게 연계되어 있다. 이들 사회는 대체로 사회의 자원배분과 합의절차가 시장원리와 민주주의 원리로 이들을 조합하여 조직되어 있다. [그림 1]은 자본주의 시장경제와 민주주의 원리가 어떻게 통합하고 조화하고 대립하고 갈등하는지를 보여준다. 시장경제체제와 민주정치체제는 상호 대립하면서 서로 보완하는 체제이다. 특히 주체(개인과 시민사회, 그리고 국가)는 민주주의라는 정치절차를 활용하여 자본주의 시장경제를 통제하고 시장경제가 양산하는 위험성과 불평등을 복지체제와 규제로 보완해왔다. 시장경제가 할 영역을 제한하고 공공영역을 확대함으로써, 시장체제의 불완전성과 불안정성을 극복해하며 시장경제를 통한 사회의 생산과 재생산을 지지하였다. 민주주의 원리는 시장경제의 공정성을 강화하고 독점을 약화시켜 경쟁적 시장경제를 유지하도록 하여 시장경제에 활력을 높이고, 시장경제는 개인들의 노력에 대한 대가를 지불하는 원리를 지속함으로써 개인들이 국가와 공동체에 종속되거나 의존하지 않도록 자유와 독립성을 강화한다.



[그림 1] 복지국가를 통한 민주주의와 시장원리의 통합과 갈등(장수명, 2012, 269쪽)

시장경제가 양산하는 불평등은 사회적 정치적 평등을 위협하여 정치적 평등을 훼손함으로써 민주주의를 위협할 뿐 아니라 독점기업과 대기업이 국가와 정치체제에 큰 영향력을 미치게 함으로써 민주주의를 위협할 수 있다. 그러나 앞서 설명한 바와 같이 산업화와 민

주화 과정의 역사적 맥락과 계기에 따라 각 사회가 의도한, 또는 의도하지 않는 제도 선택에 따라 다양한 자본주의 체제와 다양한 민주주의 정치체제가 존재하며, 이 둘의 조합은 특유의 시장경제민주정치 사회체제를 만들어 낸다.

시장원리를 보다 강조한 나라는 상대적으로 불평등을 더 많이 용인하고 공공영역을 축소하는 경향이 있는 반면, 민주주의 원리를 강조하는 나라는 노동시장과 시장 활동 이후의 재분배를 강조하며 공공영역을 확대하는 경향을 가지고 있는데, 이는 국가나 시민사회의 정책이나 제도선호와 경로의존에 따라 달라진다.³⁾ 국가나 시민사회에 따라 시장원리를 더 강조할 수 있는데, 이는 복지국가체제의 분류나 자본주의의 다양성에서도 분명하게 드러난다. 이것은 그 사회 전체와 각 집단의 가치, 권력 및 이해관계 속에서 구체적인 제도와 제도의 집합으로 지속성을 갖는다(여유진 외, 2014).

전후 유럽 국가들에서 복지와 안정적 성장으로 지속되었던 자본주의 시장경제는 1970년 중반의 오일쇼크로 일차적인 위기와 저성장의 시대를 맞이했다. 또한 소련체제 등 사회주의 경제체제의 몰락은 신자유주의와 함께 복지국가에 대한 도전이 되었다. 1980년 이후 재정 부담과 긴축으로 복지국가의 재구조화가 논의되었다. 그 이후 30년 넘게 세계를 지배했던 경제사상의 조류는 Washington Consensus⁴⁾로 표현된 신자유주의였다. 이 과정에서 많은 나라와 세계가 새롭게 출현하는 재화와 서비스 공급에서 시장원리를 확산했고 시장원리를 적용하는 재화생산과 활동의 영역들을 확대해 왔다. 이것은 사회주의 몰락과 함께 사람들의 가치와 인식이 변화된 점, 투표를 통한 정당과 정치인 선택에서 신자유주의를 지지하는 권력이 확산되었던 점, 시장원리를 강화함으로 수혜를 받는 이익집단의 이해와 밀접하게 관련되어 있다.⁵⁾

기술변화와 기타 요인들로 경제적 불평등이 심화되던 시기에 발흥한 신자유주의는 민주주의보다 시장경제의 원리를 강화함으로써 불평등을 심화시켜 자본체제의 불안정성을 더욱 확대시켰다. 이것은 민주주의 미성숙으로 복지체제를 제대로 강화하지 못한 자본주의 국가에서 아시아 금융위기로 1차적으로 나타났다고 볼 수 있으며, 자유주의 시장경제체제이자 복지체제가 미약했던 자유주의 복지체제인 미국이 2008년 금융위기를 맞는 것으로 나타났다.⁶⁾ 금융위기는 정치적으로 취약하고 사회적 신뢰가 낮은 유럽연합 일부 국가들에게 영향을 주었다. 유럽에서 가장 취약한 민주주의와 자본주의 시장경제체제인 그리스와 이탈리아, 그리고 스페인 등에서 여러 위기로 나타났고 이것은 다시 영국의 EU 탈퇴와 극우 정치세력의 발흥으로 이어졌다. 금융위기 이후에도 신자유주의의 세계화 과정은 계속 확산되어 왔다.

3) 따라서 이 프레임에서 시장과 국가를 대비하는 논의는 거부한다.

4) 이 신자유주의 합의는 재정긴축, 공공지출 우선순위 조정, 세제개혁, 이자율 자율화, 경쟁 환율, 무역자유화, 민영화, 규제완화, 재산권을 강조했다(Williamson, 2004).

5) Meritocracy(능력주의)담론에 따른 최고경영자의 높은 수임료와 법인세와 최고세율의 인하는 이 대표적인 사례이다.

6) 한국 금융구제를 위한 IMF의 구조조정 요구는 전형적인 잘못된 처방이라고 할 수 있다. 이는 시장원리를 더 강조함으로써 체계적인 복지체제로 시장원리와 독점지배의 한국경제의 불평등과 불안정성을 더욱 강화하였다고 볼 수 있고 이후 경제성장의 지체가 가속화되었다.

미래의 경제체제는 자본주의 시장경제제가 여전히 유효할 것이다. 다만, 기술의 급속한 변화, 확대되어 온 세계화, 각 국가 내부의 인구학적 변화, 정치영역에서 민주주의 강화-노동조합-복지제도 변화가 자본주의 시장경제제의 큰 변화를 가져오게 될 것으로 보인다. 시장경제체제의 유형은 동일하지 않다. 선진 시장경제제는 노동조합 등의 사회적 파트너십에 따라 통상 두 가지 시장경제체제 유형으로 구분된다. 미국, 영국, 캐나다, 호주, 뉴질랜드의 경우처럼 시장의 자율시스템을 강조하는 ‘자유주의적 시장경제’와, 정부와 기업 노동조합을 포함한 다양한 이해 관계자의 조정과정을 거치는 ‘조정시장경제 체제’로 나누어진다.(김운태, 2007). 기술변화와 신자유주의에서는 고학력(숙련) 노동자의 공급과 함께 조정시장경제체제에서 점차 더 자유주의적 시장경제체제로의 이행이라는 과정을 밟아왔다고 할 수 있다. 미래의 경제체제인 자본주의 시장경제 체제는 기술혁신과 기업들의 기술채택, 이에 대한 각 경제와 정치 주체들의 사회 . 정치적 대응에 따라 달라질 것이므로, 명확하게 전망하기 어려운 불확실한 상태에 놓여 있다. 그러므로 새로운 시장경제체제에 대한 선택은 사회적 선택에 따라 달라질 수 있다.

2. 교육과 교육제도의 성격

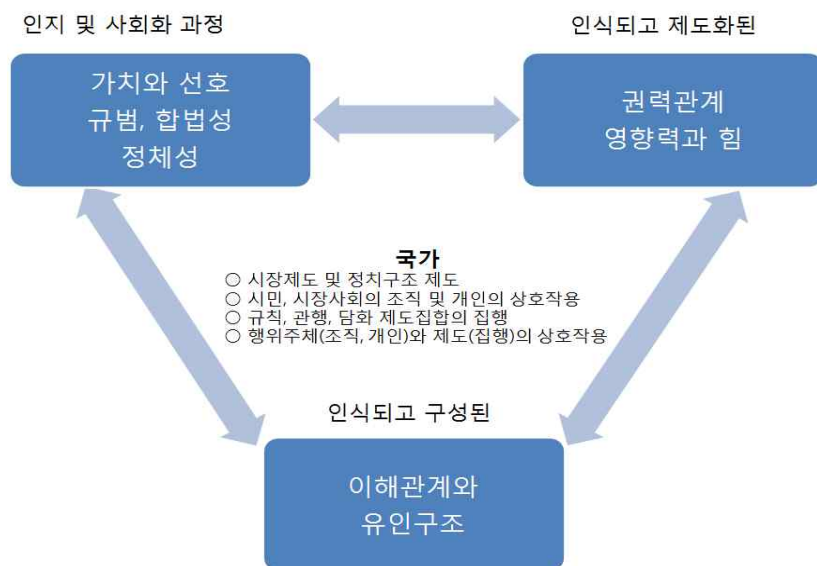
개인들은 자본주의 시장경제체제에서 초기의 불평등한 배분을 전제로 출발한다. 교육은 이를 극복하려는 기제 중 하나인데, 이는 교육이 정치적 평등성을 전제로 하는 민주주의 원리와 깊은 관련이 있기 때문이다. 민주적인 사회는 구성원들이 정치적으로 동등한 자격으로 참여할 것을 요구하는 때문에 매우 불평등한 초기배분을 수정할 것을 요구하게 되며, 이는 특히 아동기에 중요하다.

교육은 학교의 민주주의 문화나 활동을 통해 개인들이 자기실현을 하는 그 자체로서의 목적을 가지며, 개인과 공동체의 가치 및 문화, 제도의 구성적 역할을 수행한다. 이를 통해 삶의 질을 높여 삶을 향상할 수 있고, 배움의 기쁨을 통하여 존재적 차원의 정체성을 확대할 수 있다. 인간은 깨달음과 이해, 관용과 자비의 마음과 세계를 형성함으로써 자신을 실현한다. 교육은 이 과정에서 매우 중요한 역할을 수행한다. 교육을 통하여 개인과 집단들은 현상이나 각인된 인식 이면의 새로운 진실을 발견해 낼 수 있고 자신의 가치와 선호 세계를 보는 시각을 형성하여 불합리하게 형성되었다고 판단된 것은 감정적 혼란을 경험하며 바꾸기도 한다. 개인들은 영향력과 힘을 행사하는 권력관계를 변화시키고 동시에 이해관계의 다른 측면이나 다른 요소를 확인하여 사회변화의 혁신자가 될 수 있다. 개방적이고 실험적이며 민주적인 교육은 학습자로 하여금 자기변화를 가져오게 한다. 또한 교육은 인류와 공동체의 지적 . 문화적 . 사회적 유산을 다음 세대의 생각, 지식, 활동, 문화 속에 남김으로써, 새로운 세대가 공동체를 재생산하고 재창조하는 역량을 갖추는데 기여한다.

교육은 민주정치와 자본주의 시장경제의 두 영역과 원리에서 깊은 관련성을 갖는다. 시민성 교육을 통해 민주주의를 강화하고, 인적자본의 형성을 통해 시장경제의 기업과 개인들의

생산성을 높인다. 교육은 민주주의 원리와 시장원리의 조화와의 결합에 크게 기여할 수 있는 분야이다. 민주주의를 위협하게 만들 교육에서의 시장원리(경쟁)를 약화시키면, 이것이 오히려 교육을 통해 시장경제의 경쟁력을 강화할 수 있다. 교육은 사회 전반의 민주주의와 시장경제를 위한 도구적 수단이 되기도 하고, 다른 한편 개인의 미래 경제적 삶을 위한 도구적 수단이 되기도 한다(장수명, 2016; 장수명·정충대, 2011). 변화하는 사회경제체제에 대응하여, 민주주의와 시장원리의 지속가능한 조화를 지지할 교육제도가 필요한 이유다.

그러나 교육제도는 다른 제도들과 마찬가지로 가치와 규범, 권력관계 및 이해관계를 통해 제도적으로 견고하게 정착되고 지속화되는 경향이 있다. 이들 요소들은 상호연계를 맺고 있어, 특정한 가치와 규범과 권력관계는 특정한 이익을 보호하는 반면, 여타의 다른 이익은 특정한 가치와 규범 속에서 해석되고 제약된다[그림2].



[그림 2] 제도의 지속성과 변화-가치와 선호, 권력, 이익의 상호작용
장수명(2014),84쪽 [그림 1]을 수정 보완(여유진외, 2014)

현재 존재하는 학교 및 교육제도는 현실에서 사람들이 가지는 선호와 가치, 권력관계, 그 뿌리인 이해관계가 정착된 제도적 특성 때문에 쉽사리 변화되지는 않는다. 상대적으로 빠른 인식변화 속도와 그에 반하는 현실변화 지체는 사람들을 좌절시키거나 과거로의 회귀를 촉진하는 계기가 될 수도 있다. 한 사회가 교육(제도)을 조직하는 주요 원리로 시장원리를 선택할 지 민주주의 원리를 선택하는 지의 차이는, 교육과 학교의 미래 역할을 다르게 설정하게 만든다. 교육과 교육기관을 시장영역과 (민주적)공공영역 중 어디에 둘 것인가에 대한 논쟁과 의제는 미래 경제체제의 성격적 특성과 관련이 있을 뿐 아니라, 교육의 역할을 구분하는 데도 매우 중요하다. 칠레는 시장원리로 교육을 조직한 대표적인 사례이며, 북유럽의 경우는 일반적으로 교육을 공공영역에서 민주주의 원리로 조직한다.

우리는 다음 장으로 넘어가기에 앞서 교육(기관)의 위치와 역할을 제시하고자 한다. 그 위치와 역할은 [그림 1]에 제시되어 있는 국가 영역, 민주주의 원리가 지배하는 시민사회 영역, 또는 학원과 같이 시장원리가 지배하는 시장사회 영역일 수 있다. 한 사회가 교육을 국가체제 관료조직의 하부로 볼 것인가, 아니면 공공영역에 형성된 특수한 활동을 하는 시민사회로 볼 것인가, 아니면 가격신호를 바탕으로 자발적인 거래활동을 수행하는 시장사회의 영역으로 볼 것인가는 그 사회의 교육제도와 관행을 결정하는데 매우 중요하다.

본고에서는 학교를 공공영역(국가영역) 내에 형성되거나 구축되는 시민사회로 규정하자고 한다. 이것은 교육기관을 행정기관의 일부나 교육 서비스가 거래되는 시장으로 해석하는 것과 몇 가지 차별성을 갖는다. 시민사회인 교육기관에서 학습자와 교사는 시민이다. 교사들은 자신들이 갖고 있는 풍부한 전문적 지식을 배움과 가르침에 필요한 역량을 바탕으로 사회적으로 합의 본⁷⁾ 교육과정의 틀을 활용하여 교육을 주도한다. 학습자는 시민으로서, 지식을 소화하고 해석하며 학습역량과 자신과 사회가 필요로 하는 역량과 숙련을 형성하기 때문에 이 모든 과정에서 동의와 참여가 필수적이다. 또한 자식의 미래를 교육기관에 위탁한 부모 역시 교육에 대한 자신들의 견해를 밝힐 수 있으며, 다양한 정치세력과 사회세력 또한 교육의 내용과 과정과 실행에 의견을 제시할 수 있다. 이런 점에서 시장영역에서 이루어지고 있는 학원이나 과외 교육과 같은 사교육과 큰 차이를 갖는다. 교육은 개인적 측면이 있긴 하지만, 사회적 요소 또한 매우 강하다. 교육은 시장, 특히 노동의 수요 공급 영향을 심각하게 받지만, 교육을 시민사회의 영역으로 보는 시각에서는 공적담론으로 다루어진다. 이것은 후술할 교육(행정)이념의 지표와 큰 연관성을 갖는다.

다음 III장에서는 기술혁명 등의 영향으로 미래 경제체제가 어떤 특징과 도전적 과제를 받고 있는지를 검토한다.

III. 기술 변화와 시장경제체제: 경제적 불평등과의 관계를 중심으로

1. 기술 변화와 경제 성장

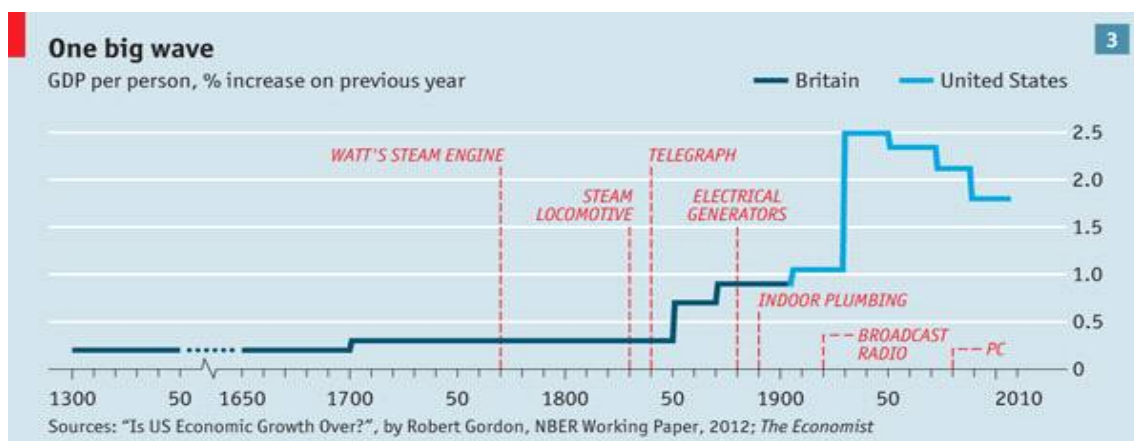
자본주의 시장경제는 최근 수 십 년 동안 아시아 경제위기와 2008년 금융위기와 같은 격변을 경험하였고 다양한 담론이 제기되었다. 세계화 담론이 본격화되기 이전부터 국제적 무역과 거래의 양이 증가했고 유례없는 자본이동이 시작되었다. 세계적 대기업들이 전 세계 여러 나라에 생산 공장과 소비 매장을 세우고 숙련과 값싼 노동, 그리고 구매자를 찾아 쉽

7) 국가가 일방적으로 지정할 수도 있고 시장에서 구매할 수도 있겠지만, 점차 교육과정에 대한 사회적 합의를 존중할 수밖에 없다. 각 교과목의 전문가들이나 교사들이 단지 국가의 요청을 기계적으로 수행하거나, 시장에서 거래되는 교육과정을 활용할 수도 있지만, 세계적으로 이런 사례는 없다. 일정한 사회적 합의는 민주정치를 구성하는 모든 나라에서 필수적이다..

게 이동하였다. 다자간 무역과 FTA와 같은 상호무역도 증가하였다. 동시에 국제적인 이민과 난민도 늘어나면서 인종적·민족적 동일성은 매우 낮아졌고 이민과 다문화는 일상화되었다. 이에 따라 전통적으로 일국체제에 맞춰져있던 노사관계와 정치, 경제 체제 형태와 금융·재정정책의 효과 역시 달라졌다. 각 나라는 다국적 자본을 유치하기 위해 법인세를 경쟁적으로 인하하였다. 자본의 유동성과 세계화, 사회주의 체제 붕괴, 그리고 유럽통합은 자본주의 시장경제체제를 변화시키는 주요한 사건과 경향이였다.

이와 함께 기술 변화는 사회 변화의 중요한 요소가 된다. 기술 변화가 사람들의 삶과 사회, 경제와 정치를 변화시킬 것이라는 주장은 지속적으로 제기되었고 최근 논의는 토플러의 ‘제3의 물결’과 슈밥의 ‘4차 산업혁명’ 담론이다. 이전에도 많은 경제학자들이 이미 기술변화에 주목하여 왔다.⁸⁾ 일반적으로 기술혁신, 특히 정보통신기술(ICT)은 생산성 성장 기회를 직접적으로 높일 것이며 세계화를 통해 생산성 향상 효과는 더 배가될 것으로 간주되고 있다. 이는 ICT 기술이 적용 범위가 다양하고, 총요소 생산성을 증가시키며 혁신 기반을 늘려주기 때문이다.

반면 영국과 미국의 1인당 GDP는 산업혁명 시대에 다양한 기술발달(증기기관, 증기기관차, 전신, 전기발전기, 실내배관, 라디오방송)로 획기적으로 성장하였으나, PC 등 최근의 새로운 기술 발전이나 세기적 기술 변화는 더 이상 1인당 GDP 성장을 불러일으키지 않는다는 주장도 있다(Gorden, 2012). 미국 경제는 1987~2007년까지 평균 1.8% 성장했는데 인구변동(저출산 및 고령화)에 따른 노동력 저하, 교육의 질 저하, 불평등에 따른 소비 감소, 중산층의 일자리 감소, 높은 에너지세, 가계와 정부 부채 등을 감안하면, 앞으로 성장률은 0.2%에 그칠 것이라고 예측되고 있다. 매우 높은 기술혁신을 하고 있다는 미국 경제 성장률이 이 정도 상황이다. 한국도 이러한 상황과 크게 다르지 않으며 장기적으로는 저성장 기조에 들어갔다고 봐도 무방할 것이다.



[그림 3] 미국과 영국의 GDP 성장

8) 특히 Karl Marx는 생산력의 변화가 생산관계를 변화시키고 이 생산관계가 상부구조로서의 정치 경제 문화 의식 등을 규정한다고 보았다. 단순히 연계해보면, 기술혁신으로 인한 생산력의 변화가 생산관계의 변화에 영향을 미치는 등 거시적이고 전면적인 인간의 사회관계에 영향을 준다고 해석한 것으로 볼 수 있다

GDP는 다음 식(1)에서 보듯이 노동생산성(α)과 노동량 L (노동시간×피고용자수)로 표현될 수 있다.

$$GDP = \alpha L \quad (1)$$

노동생산성의 결정요인은 기업과 산업이고 미시적 차원에서는 체화된 기술인 자본 심화와 기술, 기술적 효율적, 규모의 경제, 인적자본 등이며 GDP는 이에 의한 총생산이다 (Parham & Zheng, 2006; OECD, 2001; Loko & Diouf, 2009에서 재인용). 물론 산업의 수요와 공급도 GDP에 영향을 미칠 수 있다. 사회적이고 거시적인 요인도 영향을 줄 수 있는데, 거시적·제도적 차원에서는 정책과 제도, 지식의 축적과 적용, 경제적 하부구조, 사회적 하부구조, 경제제도가 생산성 증가의 기초가 된다. 따라서 다른 요인들이 동일하다면, 기술변화는 생산성을 높이고 경제를 성장시킬 것이다. 그러나 Gordon(2012)이 지적하고 있듯이 기술혁신이 생산성과 성장으로 전환되지 않는다면, 그 귀결은 일부 노동자의 생산성은 높일 수 있지만 일부 노동자들의 생산성은 낮아졌을 가능성과 일부 노동자의 고용단축이 되었을 가능성을 제기한다. 이는 기술혁신이나 기술혁명이 일부 지식노동자에게만 높은 소득과 임금을 얻을 기회를 주고, 다른 노동자들은 기계로 대체되어 일자리를 잃어버리거나 부분적인 비정규고용으로 만족해야 할지 모르며, 풀타임 노동자로 고용되더라도 낮은 생산성으로 소득이 줄어들 수 있다. 즉 기술혁명이 일자리와 경제적 불평등으로 이어질 가능성을 제기하고 있다.

2. 제3의 물결과 4차 산업혁명

기술혁신에 대한 두 주장, 앨빈 토플러의 제3의 물결과 클라우드 슈밥의 4차 산업혁명론을 자세히 살펴보자. 26년 전에 출간된 『제3의 물결』(1981)의 예측을 보면 산업혁명을 제2의 물결로 간주하고, 산업화의 특징인 ‘표준화, 전문화, 동시화, 집중화, 극대화, 중앙집권화’가 경제·사회·문화에도 영향을 준다고 하였다. 이에 비해 제3의 물결인 컴퓨터와 통신체계의 발달, 즉 ICT의 발전은 탈대량화(다품종 소량생산체제), 다양화, 탈집중화를 가져오고 탈중앙집권화와 네트워크 사회를 가져온다고 주장하였다. 그는 『권력이동』(1990)에서 정보화시대에는 지식이 가장 귀중한 자산이고 다른 권력 수단을 압도한다며 지식기반사회의 토대를 제시하였다. 이 때 정보화는 기술이나 경제 부분만을 지칭하는 것이 아니라 정치, 사회, 문화 각 부분에서 관찰되는 현상을 포괄하는 개념으로 사용된다. 산업에서 정보화는 생산 공정 완전 자동화로 발전하여 무인공장, 무인자동차 등을 현실화하고 노동 중심 경제이론을 근본적으로 부정하는 새로운 패러다임을 보여준다. 피터 드러커는 이 같은 패러다임을 지식기반 경제이론으로 부르며, 부의 가치는 지식을 일에 적용하여 생겨난 생산성과 혁신에 의해 창출된다고 하였다(이재경, 2010).

2016년 다보스 세계경제포럼(WEF)에서 본격적으로 제기된 4차 산업혁명 주장은 앨빈 토플러와 몇 가지 점에서 닮아 있지만, 질적으로 다른 면이 있다. 먼저, 4차 산업혁명을 주창한 슈밥은 개인이 아닌 ‘기업가들’이 중심이 된 포럼의 의장으로, 기업의 앞날과 기업들이 성장하고 확산하는 사회에서 기술혁신이 미칠 영향을 좀 더 조직적이고 실질적 관점에서 접근하여 종합적인 프로그램으로 제시하고 있다. 포럼에 초청된 이들은 주로 지도자들, 기업가들, 전문가, 정치적 지도자, 정책입안자, 시민사회 지도자들이므로 이들의 주장은 기업과 국가의 정책에 직접적으로 영향을 미칠 가능성이 크다. WEF는 4차 산업혁명 주장 이후 기업들과 사회를 위한 후속 프로그램을 지속적으로 제안하고 있다. 첫째, WEF는 2016년 4차 산업혁명을 선언하면서 4차 산업혁명을 위한 고용·숙련·노동력 전략으로 4차 산업혁명기 미래 교육의 아젠다를 성, 노동을 위한 아젠다와 함께 제시하고 있다(WEF, 2017). 이 백서는 현재 각 분야의 연구와 분석 결과를 담고 있는데, 그 주요 내용은 고용주의 입장과 산업계의 입장을 강하게 반영하고 있다. 둘째, 4차 산업혁명의 정의를 ‘사물인터넷(IoT), 로봇, 인공지능(AI), 빅데이터 등의 기술이 나노기술(NT), 바이오기술(BT), 정보기술(IT), 인지과학(CS)과 융합 기술로 발전하고, 이로 인한 지능형 사이버물리시스템(Cyber Physical System)이 생산을 주도하는 사회 구조로의 혁명’이라고 제시하고 있다. 최근에 더욱 심화된 매우 다양한 첨단기술의 융·복합을 강조하고 있다. 셋째, 앨빈 토플러와 달리 4차 산업혁명이라는 기술혁신이 가져올 기회와 더불어 위험성을 더 분명하게 제시하며 개인, 기업 및 국가들에게 기회이자 위기라고 주장하고 있다. 이를 상징적으로 보여주는 [그림 4]는 4차 산업혁명이 등장하기 전에 나온 것으로, ‘당신의 일자리는 사라질 것이다. 그러니 준비하라’는 위험을 경고하고 적응할 준비를 요구하는 근거로 제시되곤 한다.

Bring on the personal trainers	
Probability that computerisation will lead to job losses within the next two decades, 2013 (1=certain)	
Job	Probability
Recreational therapists	0.003
Dentists	0.004
Athletic trainers	0.007
Clergy	0.008
Chemical engineers	0.02
Editors	0.06
Firefighters	0.17
Actors	0.37
Health technologists	0.40
Economists	0.43
Commercial pilots	0.55
Machinists	0.65
Word processors and typists	0.81
Real estate sales agents	0.86
Technical writers	0.89
Retail salespersons	0.92
Accountants and auditors	0.94
Telemarketers	0.99

Source: "The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation?" by C.Frey and M.Osborne (2013)

[그림 4] The Economist 2014.1.18. 게재

또한, 4차 산업혁명은 기존 산업 변화에서와 달리 기술 변화가 기하급수적인 속도로 진행중이며 범위와 깊이에서 개인뿐 아니라 경제, 기업, 사회에 유례없는 패러다임 전환을 유도하고 있다. 즉 단순히 ‘무엇’을 ‘어떻게’ 하는 것의 문제뿐 아니라 우리가 ‘누구’인가에 대한 정체성 문제에 대한 근본적인 물음을 던져야 하는 변화라고 주장한다. 시스템 측면에서도 국가 간, 기업 간, 산업 간 그리고 사회 전체의 충격적 변화를 수반할 것이며, 세계 모든 시민들이 4차 산업혁명에 따른 변화를 잘 이해하고 무엇보다 4차 산업혁명을 통해 얻게 될 장기적 혜택과 이를 위해 준비하고 해결되어야 할 일이 무엇인지 자각하는 일이 중요하다고 하였다. 또한 제 4차 산업혁명은 체제적 요인 때문에 불평등이 심화될 것으로 예측하였는데, 이는 기술혁신의 발달로 기업이 노동을 자본으로 대체하면서 국내총생산에서 노동이 차지하는 비율이 상당히 하락하기 때문이다. 나아가 플랫폼 효과 집중 현상으로 불평등이 더욱 심화될 것이므로 다가올 파괴적 변화에 대하여 공통의 가치를 확립하여 모든 사람에게 기회를 주는 변화가 되도록 해야 한다고 주장하였다.

4차 산업혁명의 영향력에 대해서는 **첫째**, 경제적 측면에서는 GDP, 투자, 소비, 고용, 무역, 인플레이션 등 모든 거대 . 거시 변수들이 4차 산업혁명 영향력 아래 있을 것이므로, 생산성을 파악하는 방법 또한 기존의 인풋(IN PUT)이나 아웃풋(OUT PUT)과 다른 방법으로 측정해야 정보기반 서비스에 대한 생산성까지 파악할 수 있을 것이라 하였다. 전 세계에 미칠 긍정적인 영향력에 대해서는 1)충족되지 못한 사람들의 요구(needs)가 세계 경제에 반영되는 기회를 제공하여 전 세계 모든 사람과 커뮤니티에 권한을 부여하고 서로 연결하여 서비스에 대한 추가 수요를 유도할 것이라는 점, 2)부정적 외부효과에 대해 제대로 파악하여 해결하고 재생가능 에너지 분야 기술이 빠르게 성장하여 연비와 에너지 저장기술 분야의 투자가 높은 수익성을 보이며 GDP상승까지 가능하게 하고 심각한 기후 변화 완화에 도움이 될 것이라는 점, 3)비즈니스, 정부, 시민사회 등의 조직을 디지털 기술의 효율성을 완전히 실현할 수 있는 조직으로 개편하고 있다는 점을 들었다. 이를 토대로 4차 산업혁명 경제의 경쟁력 규칙은 (기존의 가격 인하 방식과 달리) 재화와 서비스를 더욱 혁신적인 방법으로 제공해야만 경쟁력을 확보할 수 있다고 하였다. 4차 산업혁명에서 과학기술은 고용에 상충되는 영향을 줄 수 있는데, 자본이 노동을 대체하여 노동자가 일자리를 잃거나 자신의 능력을 다른 곳에 배치해야 한다는 점과 새로운 재화와 서비스 수요의 증가가 새로운 직종과 사업, 산업 분야를 창출하게 될 것이라는 점이다. 이로 인해 4차 산업혁명은 국가 간 또는 국가 내에서 승자가 모든 것을 가지는 방식으로 전개될 위험성이 존재한다. 노동의 본질 부분에서는 주요 패러다임이 근로자와 기업의 지속적 관계가 아닌, 일련의 거래 관계(계약)로 점차 바뀌어오고 있으며 온디맨드 경제 하에서는 더 이상 피고용자가 아닌, 특정 업무만 수행하는 독립형 노동자로서의 고용 형태 변화를 예고하였다. **둘째**, 국가와 정부의 역할에 대하여 1) 4차 산업혁명에 대한 적응력이 정부의 생존 여부를 결정하는 중요한 변수가 될 것이며, 2) 더욱 작고 효율적인 조직으로 완벽히 변신하여 민첩한 통치 시스템을 구축할 필요가 있으며, 3) 위험성을 최소화하는 동시에 혁신이 확산될 수 있기 위해서는 국민과 더욱 효율적으로 소통하

고 배움과 적응을 위한 정책 실험을 집행해야 한다고 하였다. **셋째**, 세계 체제의 개편에 대하여 1) 혁신을 허용하는 규정이 필요하다고 하였는데, 디지털 기술에는 국경이 없으므로 자국 위주의 폐쇄적인 규정과 경쟁을 막는 경우 뒤쳐질 수 있기 때문이며, 2) 혁신 중심지로서의 지역과 도시가 필요하며 도시(혁신 생태계)가 지속적으로 자양분을 받지 못하는 경우, 그 국가와 지역은 번창할 수 없다고 하였다. 국제안보 문제에서는 초연결 사회에서 증가하는 불평등의 중대한 위험은 분열과 분리, 사회 불안을 심화시켜 극단적 국가주의가 발생할 수 있고 전 세계적으로 전투원 모집이 가능하며 사이버 전쟁, 인공지능 기반 자동화 무기, 대규모 피해 가능성, 손쉬운 무기제작, 생물학 무기 등의 국제적 피해가 커질 위험이 있다고 지적한다. **넷째**, 사회적 문제로는 1) 불평등이 심화되어 중산층이 붕괴되고 교육, 건강, 연금, 주택문제⁹⁾가 심화될 것이며, 2) 승자독식의 시장경제는 사회문제를 복잡하게 만드는 민주주의에 대한 불만과 포기를 조장할 수 있다는 점이다. **다섯째**, 개인적 측면으로 정체성, 도덕성, 윤리에서 1) 인간의 정체성의 개념, 자기반성, 공감, 연민이라는 인간의 본질적 능력이 감소될 가능성의 문제, 2) 생명연장, 맞춤형 아기, 기억 추출 등에 대한 대응, 3) 인공지능(AI) 등의 문제를 제시하며 인간의 다양성과 민주성의 근원인 개인의 특성을 디지털 시대에 어떻게 유지할 수 있을 지에 대한 철학적 질문을 던질 수밖에 없을 것이라는 점이다.

제3의 물결과 4차 산업혁명 의제(담론)의 특징은 **첫째**, 기술변화의 ‘기하급수적’ 변화 속도에 주의를 요청한다는 점이다. 많은 개인들과 조직들은 컴퓨터와 ICT의 발전, 다른 자연과학과 공학의 복합적 발전으로 매우 급속한 기술변화를 경험하고 있다. 이는 상대적으로 이 기술에 적응하지 못하는 개인, 기업 및 조직, 국가들이 경제 발전이나 사회 변화에 적응하지 못해 퇴화할 수 있다고 제기하고, 따라서 개인, 기업과 조직, 국가는 기술혁신에 적응하도록 노력해야 한다고 강조하고 있다. **둘째**, 기술변화가 정치·경제·사회·문화 등 전반에 엄청난 변화를 몰고 올 것이라고 주장하고 있다는 점이다. 앨빈 토플러는 기술변화가 권력 변동, 정치권력의 쇠퇴를 가져오고 지식권력이 강화될 것으로 강조하고 있으며 민주주의의 새로운 기회가 거의 ‘자동적’으로 열릴 것이라고 긍정적으로 예측하였다. 한편 4차 산업혁명론은 여러 다양한 변화를 예상하고 있지만, 민주주의에 대한 언급은 많이 제한되고 있다. 즉 노동권이 없는 프레카리아트(precariat)의 출현이나 기술 활용 능력, 기술혁신 충격에 따른 불평등 심화로 승자독식이나 정보독점 문제가 민주주의의 약화로 이어질 가능성을 언급하고 있는 반면, 기존 정부권력이 네트워크로 이동하는 양상을 보일 것으로 예측하고 있다.

두 주장 모두 현재 대의제 민주주의가 기반하고 있는 가치(선호), 이해관계, 권력관계가 어떻게 변화하고 진화해 갈 것인지는 명확하게 제시하지 않고 있다. 토플러는 지식으로의 권력 이동과 변화를 너무 쉽게 예상하고 있고, 슈밥 역시 작은 정부를 지향하는 것 말고는 권력 변화가 현재 정치 민주주의 체제에서 어떤 방식으로 영향을 미칠 것인가를 설명하지 않았다. 또 정부나 국가 역할의 변화를 강조하고 있지만, 현재 정부 역할-법치, 사회적 위

9) 전 세계 자산의 절반이 상위1%, 전 세계 인구 하위 50%는 전체 부의 1%도 소유하지 못하는 상황에서는, 주택공급이 초과되더라도 저소득층의 주택문제는 해결되기 어렵다.

험에 대한 대처, 공공 서비스와 공공영역의 역할, 공공재의 제공 등에 대해 매우 제한적으로 언급하고 있다. 관료제의 위험성을 지적하며 네트워크를 강조하고 있지만, 기술혁신이 기존 정부의 역할을 어떻게 변화시킬 것이며, 공공영역의 확대·축소 여부, 그리고 복지국가의 역할 조정 등에 대해 체계적인 접근 방안을 제시하지 않았다. 다른 한편 슈밥은 작은 정부를 지향하고 있으나 복지에 대한 대안 언급은 거의 나타나지 않는다. 이는 신자유주의 주장과 매우 일치하는 것으로, 위험이 커진 세계에서 일자리와 공공복지의 중요성을 적극적으로 수용하지 않는 것으로 보인다. 산업화를 통한 시장경제의 확립이 종국적으로 민주주의의 확장을 통해 국가 역할을 확대하고 공공 일자리 창출, 복지 서비스의 확대가 이루어진 측면이 있는데, 슈밥의 제안이나 WEF의 보고서 중 어디에도 세계적인 실험의 하나인 기본소득에 관한 논의마저 하고 있지 않다. 우리는 이를 주의 깊게 바라볼 필요가 있다. 위험이 높아지고 있다는 경고를 하지만, 위험에 대한 대책으로서의 복지정책을 제시하지 않는 것은 매우 의도적이고 편파적으로 읽힐 수 있는 것이며 세계경제포럼이 신자유주의의 전도사 역할을 해 왔다는 사실과 밀접한 관련이 있어 보인다. 2017년 WEF 보고서는 복지를 돌봄경제로 취급하며, 필수적인 경제 분야의 가치로 간주하고 있는데, 공공영역과 더불어 사적영역의 역할을 강조하고 있는 점에서 의심스런 눈으로 볼 소지를 제공하고 있다.

3. 기술 혁신과 불평등의 확산

기술혁신의 사회적 결과는 무엇인가? 고용 불안정성 고도화와 소득불평등 강화로 사회적 배제와 갈등이 더 커질 가능성이 있다는 점이다. 제레미 리프킨은 노동의 종말을 예고했다. 리프킨은 초기 자동화가 이루어진 50~60년대에 이미 소프트웨어가 노동자를 대체하고 리엔지니어링으로 제조업 부문 노동력이 감소할 것이라고 예측하였다(리프킨, 2004). 물론 여전히 기술발전과 생산성 향상이 낙수효과(trickle-down effect)를 가져와 새로운 수요와 일자리를 만들어 낼 것이라는 긍정적 마인드를 가진 주장도 제기되고 있으나, 기술대체로 2차적으로 엄청난 수의 노동자 예비군이 방출되어 노동력 자체는 평가절하되고 자본의 통제력이 더욱 강화된다고 주장하였다. 그러나 그는 과거의 기술발전이 인간 노동을 대체했음에도 불구하고 사회는 계속 새로운 일자리를 창출해 왔다는 것을 점을 고려하지 않고 있으며, 기술의 노동대체성만을 지나치게 강조하고 있는 것처럼 보인다.

이와 함께 매우 다른 형태의 고용 구조가 발전할 가능성이 높다. 한 예로 플랫폼 노동이 자주 등장하는데, 이는 디지털 플랫폼을 기반으로 노동 및 서비스 수요와 공급이 연계되어 생산과 소비가 조직되는 것으로, 고용계약이 없을 가능성이 높아 고용 불안정성과 소득의 불확실성을 높인다. 다양한 고용형태는 사회권에 대한 도전으로 나타날 수 있는데, ‘사회권’은 산업시대의 공장이나 사무실에서 일하는 임금노동자를 보호하기 위한 것이다. 그래서 전형적인 임금노동자의 형태를 벗어나는 노동형태는 시민권으로서의 사회권을 보장받지 못할 것이고, 이 또한 고용과 소득의 불확실성과 불안정성을 가져올 것이다(박찬임, 2016).

앞서 식(1)은 국내총생산에 미치는 영향을 노동의 종류와 그에 따른 생산성에 따라 분류했다면 다음 식(2)처럼 달리 표현할 수 있다.

$$GDP = \alpha_1 L_1 + \alpha_2 L_2 + \alpha_3 L_3 + \dots = \sum_{i=1}^n \alpha_i L_i \quad (2)$$

여기서 L_i 는 서로 다른 노동의 투입량을 의미하고 α_i 는 L_i 의 노동생산성을 나타낸다. 만약 숙련노동자의 생산성을 높이는 기술이 채택되면 이들의 고용은 늘어날 것이고, 미숙련노동자는 생산성이 낮으면 고용이 줄어들 것이다. 서로 다른 종류의 노동자들에게 서로 다른 고용계약 즉 고숙련 노동자에게는 정규직 장기노동계약, 미숙련 노동자에게는 비정규직 단축고용계약이 체결될 수도 있다.

Frey and Osborne(2013)은 700여개 직종의 ICT 대체 확률을 분석하여 47%의 고용이 ICT로 대체될 확률이 높고 그런 일자리는 현재 중산층이 종사하는 일자리에 집중되어 있으며, 이는 기술변화에 따른 일자리의 양극화가 진행됨을 의미한다. Goos, Manning and Salomons(2014)는 서유럽 16개국에서 일자리 양극화 원인이 생산의 해외이전(offshoring)과 함께 일상적 직무에 해당하는 노동을 기술변화가 대체하였다는 것을 실증적으로 보여주고 있다(정혁, 2014에서 재인용). David Autor 등(2003)은 “컴퓨터의 발전은 반복적인 업무(routine tasks)를 주로 하는 중간층 일자리(middle-skilled jobs)를 감소시킨다”라고 주장하였다. 즉 기술이 대체할 수 있는 일자리는 정해진 규칙이 있는 반복적 업무로서, 지금까지는 숙련도와 임금이 중간 정도인 일자리(middle-skilled, paid jobs)라고 볼 수 있다. 미국뿐만 아니라 선진국에서도 이러한 중간층의 일자리 감소로 일자리 양극화가 뚜렷이 관찰되고 있다.

종국적으로 기술혁신은 저성장(부분 성장과 부분 쇠퇴가 중첩되는)과 동반하여 고용과 소득에 영향을 미치고 고용 질의 양극화와 불평등을 심화시켜 안정적인 민주주의에 심대한 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 세계화와 함께 밀려왔고 지속적으로 진행된 기술혁신의 영향은 기존의 각 나라와 세계가 가지고 있던 도전적인 과제를 자동적으로 해결해 줄 수 없을 뿐 아니라 심화시킬 가능성이 높다. 우리에게도 이미 문제가 되고 있는 저출산과 고령화, 이민자의 증가, 세계화, 양극화, 자본주의 시장경제의 개인적·사회적 위험, 자연과 생태계 파괴, 국토 불균형과 독점의 문제 등이 해당된다.

기술변화가 가져온 결과는 무엇인가? Acemoglu(2003)는 미국과 유럽의 과거 60년간 기술변화(ICT)가 고용과 소득 불평등에 가져온 영향을 다음과 같이 요약하고 있다. **첫째**, 그는 ‘technology(기술)’을 단순히 기업이 사용할 수 있는 작동기술이나 기계일 뿐만 아니라, 생산조직·노동시장 조직·소비자 취향 등의 광범위한 것으로 해석한다(Acemoglu, Aghion & Violante, 2001). **둘째**, 특히 현재와 같은 ICT 등의 등장(3차 산업혁명 이후)으로 나타난 기술의 상당부분은 숙련편향성이 있는 것으로 본다. 고숙련(고학력) 노동자 임금이 노동공급이 늘어났음에도 불구하고 꾸준히 늘어나는 고숙련(고학력) 편향적 기술변화

(skill-biased technology)이고, 숙련과 보완적인 관계에 있는 기술변화이다.¹⁰⁾ (Card & DiNardo 2004). **셋째**, 그 기술변화는 외생적 원인(예를 들어 과학의 발전이나 기업가의 번덕)에 의한 것이라기보다는 고용주와 노동자의 선택에 의한 내생적 원인이라고 주장한다. 고학력 노동자와 고학력 소비자의 대량 공급이 이윤기회를 보는 기업들에게 숙련 편향적 기술을 선택하도록 만들었다는 것이다. 이것은 19세기에 농민 이주와 이민 등의 저숙련 노동자 대량 공급이 숙련 대체적 기술발전을 가져왔던 것과 대조를 이룬다고 보았다. 이러한 숙련 편향적 기술변화 또한 불평등을 발생시키게 될 것이다. **넷째**, 세계화와 무역은 기업들이 숙련 편향적 기술을 개발하고 채택하도록 한다. 무역은 숙련 편향적 상품의 가격을 올리는 경향이 있는데 이는 어떤 기술을 개발하는 것이 이윤을 많이 남길 것인가와 관련이 있고 숙련기술이 무역을 통한 이윤을 더 확대시키기 때문이다. 결국 세계화와 무역은 불평등을 더욱 강화한다(Jaumotte, Lall & Papageorgiou, 2008). **다섯째**, 고숙련(고학력)노동자의 넘치는 공급은 기업들이 이들을 활용하는 방식으로 생산을 조직하는 것이 쉽고 더 큰 이윤을 남길 수 있기 때문에 생산조직의 변화 또한 숙련 편향적 기술변화와 채택을 요구했고 불평등을 강화했다¹¹⁾. **여섯째**, 숙련 편향적 기술변화는 사회적 규범에서 노동조합 조직 약화와 불평등에 더 관용적인 변화를 가져와 소득불평등을 더욱 강화시켰다. 매우 높아진 고임금을 받는 숙련 노동자들은 고임금 노동자의 임금을 낮추고 저임금 노동자의 임금을 올리는 연대임금을 지지하지 않으며, 최저임금을 높이는 등의 소득재분배를 강조하는 복지국가에 대한 지지를 철회할 가능성이 높기 때문이다. 기술변화의 불평등 확산효과가 일어나는 셈이다. **일곱째**, 조정시장경제인 대륙유럽의 불평등은 자유주의적 시장경제와 비교하여 불평등 심화정도가 상대적으로 낮다. 임금을 압착하는 노동시장제도(높은 최저임금, 연대임금, 소득재분배)는 기업들로 하여금 미숙련 노동자를 활용하는 새로운 기술을 도입할 가능성이 많고, 미숙련 노동자 고용 비용을 높게 만들어주기 때문에 이들의 생산성을 높이는 기술을 채택한다는 것이다. 조정 시장경제체제에서는 노동시장제도-엄격한 최저임금제도, 노동조합의 임금 기준, 관대한 실업수당 등이 불평등을 줄이는데 확산효과가 있다는 것이다. 물론 이 배경에는 사회적 규범 차이도 있을 것이다. 그러므로 기술변화와 이에 따른 결과는 외생적으로 주어진 것이 아니라 내생적 선택을 넘어 사회적 선택이라고 말하고 있는 것이다. Acemoglu(2003)는 불평등을 가져온 요인이 숙련 편향적 기술변화, 노동시장제도의 변화, 세계화 그리고 사회적 규범¹²⁾이라고 주장한다. 유럽과 미국의 불평등의 차이는 이와 같은 요인으로 설명할 수 있다는 것이다.

불평등의 강화가 중산층의 축소와 연계된다는 점에서 민주주의를 지지하던 중산층의 몰

10) 모든 기술변화가 저숙련 노동자를 대체하는 것은 아니며, 노동자를 기술로 대체하는 것이 항상 이윤을 더 남기는 것도 아니다.

11) 한국의 경우 독점 대기업의 중간숙련 노동자들의 상대적으로 높은 임금과 대졸 화이트칼라 또는 엔지니어의 공급이 이를 더 강화했을 가능성이 있다.

12) 이 사회적 규범은 능력주의 등인데 기업가들이나 경영진들의 과도한 수입, 고위직 노동자의 높은 임금 체제를 용인하고 저임금 노동자의 경우 그 생산성이 낮다고 보는 것을 말한다. 세계적으로 신자유주의 이념은 이를 확산시켜 왔다. 김낙년(2015, 2016)도 한국의 불평등의 원인으로 지적하고 있다.

락은 민주주의 위기를 함께 불러올 수 있다는 점을 고려할 필요성이 있다. 숙련편향적 기술변화에 따라 소득불평등이 증가한다는 이론은 소득 상위계층으로의 소득집중을 잘 설명하지만, 중산층의 쇠퇴와 소득하위계층의 소득정체는 잘 설명하지 못하는 측면이 있다. 전병유(2015)와 김순영(2006)도 한국의 민주주의와 불평등을 검토하고 있다. 2017년 3월에 발표된 Eurefound(The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions)는 불평등의 원인으로 유사한 원인을 제시하고 있으며, 동시에 파트타임 노동자를 비롯한 비정규노동 증가와 자영업자들 사이의 높은 소득불평등도 같은 원인에서 온다고 제시하고 있다. 세계적인 불평등 현상은 2008년 금융위기 이후 더 심화되고 있다. 특히 소수에게 집중된 소득과 부의 심각성은 최근에 많은 연구들을 통해 알려지고 있다. Piketty(2014)는 자본불평등의 실태를 보여주면서 이것을 소득불평등의 한 가지 원인으로 지적하고 있다. 또 IMF는 기술변화 등 여러 요인들과 함께 금융세계화가 불평등을 악화하는데 영향을 미쳤다고 지적하고 있다(Dabla-Norris et. al., 2015). 2008년 세계경제 위기가 가져온 기록적인 불평등 수준은 경기회복 이후에도 유지되고 있으며, 경기회복의 혜택은 주로 상층가계에 집중되어 있다는 것을 보여주고 있다(OECD, 2016).

한국의 불평등 심화에 대한 연구(김낙년, 2015가; 2015나; 2016)를 보면 한국의 불평등은 공식통계보다 크게 높으며 OECD 자유주의 시장국가들과 유사하게 심각한 수준이다. 기술변화와 규범의 변화는 불평등을 더 강화시키는 경향이 있기 때문에 기술변화에 따른 불평등 강화 경향을 약화시키고 격차를 줄이는 제도나 복지를 설계해야 한다. 그렇지 않으면 우리 사회는 더욱 큰 사회적 문제에 직면하게 될 것으로 보인다.

기술변화의 결과로 나타나는 불평등이 가져올 사회적 결과는 무엇인가? 첫째, 불평등이 가져온 첫 귀결은 아동빈곤과 계층고착화이다. Esping-Andersen(2014)은 소득불평등이 아동들의 삶의 기회들에 영향을 미친다고 주장한다. 어린 시절에 빈곤에 처한 아동의 수가 늘어나고 이것이 누적적인 효과를 발휘함으로써 세대 간 계층이동의 사다리가 축소될 수 있으므로, 양질의 공공 양육기회에 대한 보편적 접근을 강조하고 있다. Blanden(2014) 역시 아동기의 불평등이 기회를 제한한다고 주장하고 있다. 둘째, 불평등은 건강의 불평등도 높이고 사회적 신뢰를 낮추고 사회통합을 가로막으며, 사람들의 안녕(행복)을 낮춘다(Elgar, 2010; Ferragina, 2017). 특히 공동체가 공동체로서 기능하는데 장애가 된다고 보았다. 셋째, Vogli(2011)는 경제적 불평등이 특징인 신자유주의의 세계화, 금융과 무역의 규제완화는 국제적 환경변화 위기에 대응하는 국제환경협약 채택이나 준수를 어렵게 만든다고 보았다. 특히 경제적 불평등은 경쟁과 과시, 소비주의를 확대하고 자원 고갈을 가속화시켜 지속가능성을 훼손할 가능성이 높다는 것이다. 빈부 국가 간에 좋은 환경에 대한 접근도 벌어지고 있다고 보며, 지속가능하고 공정한 세계를 위해서는 세계적인 신자유주의 발전모형을 새로운 모형으로 대체해야 한다고 주장했다. 넷째, 공공영역 축소와 긴축정책은 남녀 간의 불평등을 강화하여 여성의 사회경제적 권리가 훼손되고 민주주의 발전에 위협이 된다고 간주되고 있다. 특히 소득과 부가 집중된(Hercowitz, Z, 2004) 상층부는 민주주의가 정상적

으로 작동하는 것을 위협할 수 있다. 경제적 권력은 정치적 권력과 영향력을 행사할 수 있기 때문에 사회적으로 불평등을 해소하려는 노력과 민주주의 확산 노력을 좌절시키려 할 우려가 있다(Ali, 2015). 최근 벌어진 박근혜 전 대통령의 탄핵과정에서 특검수사로 드러난 재벌들과 정치권력과의 유착이 민주주의의 후퇴를 가져왔다는 점은 이것을 분명하게 보여 준다(한국의 경제력 집중은 유철규 2004를 참조할 수 있다). 이와 같은 과두지배는 시민에 기초한 보편적 민주주의를 위협하는 가장 주요한 요소가 될 것이며, 특히 핵심기술과 정보를 독점하여 언론을 정보와 광고로 장악하고 여론을 왜곡하여 시민참여를 방해할 수 도 있다.

세계의 모든 나라들이 불평등에 직면하고 있지만, 불평등 정도는 사회경제 체제에 따라 차원이 다르게 나타난다. 이에 불평등이 심화되었지만 조정시장 경제체제와 관대한 복지체제(사민주의 복지나 보수주의 복지국가)를 유지하고 있는 대륙 유럽 국가들이 자유주의적 시장경제와 자유주의적 복지체제를 유지하고 있는 영미보다 낮은 불평등을 유지하고 있다는 Acemoglu(2003)의 연구 결과는 매우 중요하다. 이는 불평등의 증가를 보여주는 최근 OECD 자료에서도 확인되고 있다. 서한주·김준일(2014)은 소득불평등, 정치적 불평등, 기회불평등의 누적적 증가가 민주주의에 악영향을 줌에도 불구하고, 복지제도와 노동조합을 통해 사회정의, 복지 그리고 성장 간의 선순환 관계가 가능하다고 밝히고 있다. 권혁용·임유진(2016)도 이와 연계된 논문을 발표했다.

<표 1> OECD 주요 국가의 Gini Coefficient

Country	2012	2013	2014
Australia	0.326		0.337
Austria	0.276	0.28	
Belgium	0.268	0.268	
Canada	0.321	0.322	
Switzerland		0.295	
Chile		0.465	
Czech Republic	0.256	0.262	
Germany	0.289	0.292	
Denmark	0.249	0.254	
Spain	0.335	0.346	
Estonia	0.338	0.361	
Finland	0.26	0.262	0.257
France	0.308	0.294	
United Kingdom	0.351	0.358	
Greece	0.34	0.343	
Hungary	0.289		0.288
Ireland	0.304	0.309	

Country	2012	2013	2014
Iceland	0.256	0.244	
Israel	0.371	0.36	0.365
Italy	0.331	0.325	
Japan	0.33		
Korea	0.307	0.302	0.302
Lithuania	0.351	0.353	
Luxembourg	0.301	0.281	
Latvia	0.347	0.352	
Mexico	0.457		0.459
Netherlands	0.281	0.28	0.283
Norway	0.253	0.252	
New Zealand	0.333		
Poland	0.298	0.3	
Portugal	0.338	0.342	
Slovak Republic	0.25	0.269	
Slovenia	0.25	0.255	
Sweden	0.274	0.281	
Turkey	0.402	0.393	
United States		0.396	0.394

세계경제포럼이 주장하는 것처럼 4차 산업혁명과 같은 복합적 기술변화가 가속되면 고용은 줄어들고 불평등은 더욱 강화될 가능성이 높다. 그러나 그 충격을 일반화하기는 쉽지 않다. 앞에서 보는 바와 같이 기술 변화 결과와 충격은 외생적 기술변화 뿐 아니라 이를 활용하는 기업들의 고용관행, 노동조합을 포함한 노동시장의 제도, 복지제도, 경제형태, 그 나라와 시민들이 어떤 정치적 · 사회적 · 경제적 선택과 대응을 하는가에 따라 크게 달라질 수 있기 때문이다.

한편 정보통신기술이 서로 다른 의견, 다양한 의사소통 방법을 활발하게 만들고 참여 방법이 다양해져서 민주주의 발전에 기여할 잠재력을 갖는다고 보는 견해도 있다. 하지만 이것 역시 자동적으로 이루어지는 것이 아니라 일정한 매개변수, 즉 참여와 협의를 강조하는 형태의 정치제도, 특히 참여민주주의와 심의 민주주의를 강화하려는 정치 제도적 장치에 기초해야 가능하다고 보고 있다(Berman & Weitzner, 1997; 김선혁, 2016).

결론적으로 ‘4차 산업혁명’은 기술 선택 조합에 따른 단순한 변화라기보다 궁극적으로는 기존 기술변화보다 사회 · 경제 · 정치적 변화를 더 많이 창출할 것이라는 점, 이 변화는 사회적 역량과 제도에 따라 다른 결과를 가져올 수 있다는 점이다. 기술혁신에 대한 대응은 단순한 기술적 대응이나 숙련이나 숙련 형성을 위시한 기술적 교육 대응을 넘어 정치사회적 대응이 필요하다는 것을 의미한다. 그 노력은 ‘4차 산업혁명’ 또는 그 기술(technology)

에 적응할 수 있는 숙련(skill)을 갖춘 개인을 육성하는 것으로 충족될 수 없으며, 사회적 경제적 대안들을 새롭게 만드는 사회적이고 집단적인 역량이 중요하다는 것이다. 다시 말해 미래의 경제체제는 시장경제체제이지만, 불평등과 사람들의 삶의 질이 크게 다른 시장경제 체제를 만드는 것은 그 사회의 집단적 선택일 수 있다는 것이다. 미래경제체제는 외생적으로 주어지는 측면만 있는 것이 아니고, 사회적으로 만들어가는 체제라는 것이다. 다음 장에서는 이것이 교육에 주는 함의를 읽고자 한다.

IV. 불평등과 불확실성 시대의 시민들이 주도하는 미래

기술 혁신이 다른 요인과 결합하여 불평등을 강화하고 일자리의 불안정성과 불안전성을 높여 삶에 대한 불확실성을 높인다면, 개인들의 선택지는 매우 제한적이다. 새롭게 발견되고 활용 가능한 기술이 숙련 편향적일수록 불확실성과 불평등에 대한 사적 대비는 각자도생의 노력을 하는 것이다. 이로 인해 기술변화는 그 자체로 매우 계층 편향적일 수밖에 없다. 상류계층은 다른 계층보다 질 높은 보호와 교육을 받을 가능성이 높는데, 이는 공적·사적 보육 및 교육기관에서 교육을 받을 기회가 상대적으로 많기 때문이다.

다음 절에서 후술하는 바와 같이 WEF가 제기하는 숙련이 ‘4차 산업혁명’에 필요한 숙련으로 적절하다면 그 모든 숙련은 특히 인지역량과 관련이 깊고 높은 학업성취도를 요구한다. 한국의 교육이 ‘4차 산업혁명’에 타당하지 않은 교육을 하고 있다고 지적받고 있음에도 불구하고 학생들의 복합적 역량을 측정한다는 PISA 연구에서 높은 성취도를 보이는 학생들은 대체로 사교육을 더 많이 받고 학습시간이 더 길고 중상층 이상의 사회경제적 배경을 가지고 있다. 따라서 이 절에서는 개인적 대응이 아니라 특히 학습자들, 미래의 시민들을 위한 우리가 함께 만들어갈 미래의 사회적 대안들에 무엇이 있는가를 살펴본다.

첫째, 미래 경제체제는 사회적 위험에 공동으로 대처하는 복지국가가 될 것이며, 여러 가지 복지국가 대안 중에서 효과적인 복지체제를 모색하고 채택하는 것이 중요하다. Barr(1992)에 따르면 복지는 다수의 집단이 경험하는 위험에서 개인의 위험을 모아(pooling) 안전망 수준 이상의 강제적 보험에 가입하게 하는 것으로 정당하며, 이때 “복지국가란 Rawls의 무지의 베일 뒤에서 개인들과 위험을 기피하는 개인들이 자발적으로 맺는 보험계약”(Barr, 1992, p.795)으로 보았다. 그러나 복지국가 구조는 서로 다른 시장경제체제를 가진 것처럼 매우 다르다.

Esping-Anderson(1990)은 복지국가 유형을 권리, 노동의 탈상품화, 계층화를 기준으로 세 가지로 구분하였다. 이는 오늘날 노동시장 성과와 재분배 후 가처분 소득에서 가장 평등한 ‘사민주의적 복지국가’, 독일과 오스트리아 등과 같은 ‘보수주의적 복지국가’, 그리고 복지수혜 조건의 성격이 강한 잔여적 복지 또는 선택적 혜택을 강조하는 영미식 ‘자유주의

적 복지국가'이다. 오늘날에도 이 세 가지 유형의 복지국가는 불평등, 사회적 신뢰, 친환경 수준 등 다양한 측면에서 서로 다른 성과를 보여주고 있다. 특히 이들 국가의 시민들은 높은 삶의 질을 자랑하고 있다. 이들 복지국가는 보다 많은 시민이 참여하는 원리인 민주주의와 시장원리에 두는 강조점에 따라 달라진다(여유진 외, 2014). 자유주의 복지국가는 시장원리를 더욱 강조한 반면, 사민주의적 복지국가는 노동자와 농민을 주축으로 하는 사민당의 정치연합을 기초로 민주주의 원리를 더 강조한다. 이 방식은 공공영역의 확장과 시민의 참여와 협치원리를 강조한다. 한편 독일과 같이 기독교 사민당의 독특한 정치적 지위로 인한 복지국가는 고용된 노동자 중심의 복지를 강조하여 내부자 중심 복지국가로도 분류된다.¹³⁾

복지국가들은 1970년대 중반 신자유주의의 재정긴축, 노동시장의 숙련 편향적 기술 도입과 고용형태 변화, 노동조합 약화, 가치규범 변화 등을 경험하면서 상당한 변형을 거쳐 새로운 대안들을 모색하고 있다. 고용불안정과 인간노동이 기계로 대체되면서 새롭게 제시된 복지 정책의 하나는 기본소득제이다. 기본소득은 모두에게 실질적 자유를 보장하기 위하여 모든 개인에게 자산조사와 일에 대한 요구 없이 지급하는 소득이다. 국민국가 내의 각급 정부는 물론 유럽연합과 같은 초국가적 정치단위가 지급 주체이며 공공재원으로 '무조건성'을 전제로 지급한다(Van Pariji, 2016; 윤홍식, 2016). 아직 국내 연구자들은 기본소득의 실현 가능성을 중심으로 강조하고 있거나(강남훈, 2014; 김교성, 2009), 새로운 사회체제에 대한 사고실험(consciousness experiment) 정도로 보기도 하지만, 일자리 부족과 장기적 저성장 하의 포스트 복지국가에서는 사람의 가치를 새롭게 규정하고 공동체를 위한 협력과 이타적 행동을 통한 자기실현을 위한 새로운 물질적 기반을 지원하는 차원에서 기본소득은 강력한 정책구상이 될 수도 있다(이명현, 2016).

일자리 여부와 관계없이 지급되는 기본소득은 4차 산업혁명이나 자동화로 적시고용과 불안정 고용의 문제에 직면한 개인에게 일정 정도의 완충역할을 할 것으로 기대된다(금민, 2016). 특히 리프킨이 주장한 바와 같이, 공동체 지지, 사회적 돌봄 등 '제3의 부문'을 강화하는데 필요한 노동시간을 확보하여 사회, 문화적 생활을 구성하는 모든 공식적, 비공식 비영리적 활동이 가능하기 위해서는 사회적 부, 가치를 생산하는 모든 개인의 기여를 인정한다는 차원에서도 기본소득이 의미를 갖는다(김용민, 2014). 윤홍식(2016)은 세계 곳곳에서 매우 다양한 소득보장 정책들이 기본소득이라고 불리고 있어 우리를 혼란스럽게 한다고 지적하고 있다. 복지국가의 소득보장정책은 탈상품화 원리를 실현하는 정책이고, 기본소득은 무조건성 원칙에 비취 탈노동화 원리를 실현하는 정책이란 면에서 두 가지를 구분해야 한다고 주장한다.

하지만, 복지의 이중화와 폭넓은 사각지대라는 특징을 지닌 한국사회는 기본적인 복지를 구축하는 것이 우선적 과제이다. 사회적 위험에 비해 한국의 사회적 지출은 매우 낮은 수

13) 이 세 복지국가의 특징은 여유진외(2014)를 참조하기 바란다.

준으로, 기본수당 이전에 복지국가를 구축하는 것이 매우 유효한 사회적 대응이라 판단된다. 보육, 교육, 의료, 공공서비스 등을 사회의 재생산과 재창조를 고려하는 공적 영역에 두는 것은 공적 담론을 제기하는 주요한 의제가 될 수 있다. 재분배 차원에서만 기본소득을 제공하고 개인들에게 시장에서 교육과 같은 서비스를 구매하도록 하는 것은 매우 위험할 수 있으며, 부모의 정보력 및 추가적인 자금을 요구하여 불평등을 지속화하고 계층이동의 통로를 차단할 가능성이 높다. 보편적 민주주의 원리가 가장 강한 사민주의 복지국가에서도 이는 실험적 수준에서만 논의되고 있다. 복지국가의 확대는 공공영역의 안정적 일자리를 확대하여 사적 영역에서 기술로 대체되는 고용을 흡수할 수 있다. 사민주의적 복지국가는 공공 영역인 돌봄 경제 영역에 여성 일자리를 안정적인 정규직 일자리로 마련하여 일과 삶의 조화를 이루어냈다.

기술변화는 급격하고 전면적이나, 경제적 성장은 지체되고 불평등은 심화되고 있다. 하지만, 대부분 자본주의 경제체제는 그 사회의 구성원들이 적절히 사용하고 생활하고 삶을 영위할 수 있는 자원을 충분히 생산하고 있다. 풍부한 자원과 불평등 사이를 해결하는 복지가 경제성장 기여 여부와 관계없이 수용되는 이유이다.

둘째, 미래 경제체제는 다수의 참여와 네트워크가 중심이 되는 시민참여형 경제의 비율이 높아질 가능성이 크다. 시민참여형 경제는 사회적 경제와 공유경제가 있는데, 사회적 경제는 협동조합을 중심으로 하는 사회적 경제 영역으로서 시장에서의 민주주의와 공공가치를 강조한다. 경제활동의 사회적 역할과 가치를 강조하는 사회적 경제는 경제활동에서 대기업, 중소기업, 자영업 경제보다 민주주의 원칙을 강조하고 있어, 민주주의와 시장경제의 갈등을 봉합하고 조화로운 균형을 유지하는 핵심적인 요소가 된다. 정태인(2013)에 따르면, 사회적 경제는 경제적 민주주의의 일부로 “인간의 상호성에 기초하여 공정성 원리에 따라 연대라는 가치를 달성하도록 조직된 경제 형태”(162쪽)라고 규정하고 있다. 공공영역 밖에서 노동조합의 약화, 복지감축 등과 환경문제 등 새로운 사회문제에 대응하며 1인 1표의 원칙을 강조하는 사회적 경제는, 경제적 목적에서부터 비시장적 목적을 달성하기 위한 다양한 경제활동을 수행한다. 정태인(2013)은 사회적 경제의 일반적인 원칙을 “①이윤보다 회원과 공동체를 위한 운영 ② 국가로부터의 자율성 ③ 민주적 경영(1인 1표) ④ 자본에 대한 개인과 노동의 우위 ⑤ 참여의 원칙과 개인과 집단의 권한부여”로 특정했으며(167쪽), 이것은 협동조합의 일곱 가지 원칙¹⁴⁾과 유사하다. 실제 일부 국가에서는 협동조합을 포함한 사회적 경제가 매우 높은 비율을 차지하고 있다. 예를 들어 전체 농업부문의 60%를 차지하는 경우도 있고 일부 재화와 서비스에서도 50% 이상을 차지한다. 신용협동조합의 경우도 마찬가지이다. 시장경제에 참여하면서도 민주주의 원칙을 강조하는 협동조합 영역이 확대될수록 고용과 불평등 문제에 대응하는 과정에서 민주적 원칙 때문에 민주주의를 강화하는 요소가 될 것이다. 사회적 경제와 기술혁신 활용의 연계는 점차 대규모 자본투자 중심 발전 방식

14) ① 공유와 공동 이동 ② 민주적 의사결정 ③ 참여 ④ 자율성 ⑤ 교육 ⑥ 협동조합 네트워크 ⑦공동체에 대한 기여

이 소규모 네트워크 방식의 경제로 전환되는 관계를 보이며 확대되고 있다. 새롭게 등장하는 공유경제 영역도 부분적으로 네트워크 형태의 경제로서 본격적으로 검토해야 할 대상이고 새로운 형태로 공유경제의 경험과 개념으로부터 발전한 플랫폼 협동조합과 개방형 협동조합 등이 제기되고 있으나 이 글에서는 생략한다.

셋째, 미래경제체제는 개혁적 산업민주주의를 요구할 것이다. 노동현장의 산업민주주의 강화, 노동인권과 노동 3권의 확보, 갑-을 관계에서의 불공정이 청산되는 과정을 경험하는 것이 미래경제의 한 모습일 것이다. 자유로운 노동조합의 설립과 함께 연대의 수준을 넓히는 것, 비정규직과 정규직의 동일노동과 동일임금 원칙에 따른 임금협상, 경영참여와 같은 민주주의 강화는 생산성을 높이는데 기여할 가능성이 높다. 일반적으로 이루어지는 불공정한 갑-을 관계를 청산하는 것은 창조적이고 합리적인 기업 생산 활동을 도와 경제를 발전시킬 수 있고 사회 전반적인 민주주의 강화에 기여한다. 일반적 인권과 노동 권리에 대한 광범위한 교육과 실제적인 경험이 필요하다고 할 수 있다. 특히 비정규직 차별철폐와 정규직 노동자와의 동등한 대우는 비정규 노동이 늘어가는 시점에서 매우 중요하고 시급한 제도이다. 따라서 노동자 내부의 이해 차이가 커지고 있는 현상에 주목하여 이를 해결하는 새로운 산업민주주의도 미래 경제체제 형성에 중요한 역할을 할 것이다. 한상일(2007)은 기술변화와 산업민주주의의 관계를 탐색하는 데 참고할 만한 연구이다.

넷째, 다가올 미래경제체제는 자치와 분권, 참여와 심의 민주주의의 확대를 요구하는 체제가 될 것이다. 민주주의는 꾸준히 확대되고 심화되어 왔다. 형식적 대의제 민주주의가 절차적 민주주의라면, 실제적이고 효과적인 민주주의는 부정부패를 방지할 뿐 아니라, 자기성찰, 개인의 자발성과 자율성에 기초한 풍부한 참여와 심의를 통하여 공동의 문제를 깊이있게 논의하고 다루는 사회이다. 특히 분권을 통하여 지역 차원의 참여와 심의 민주주의가 발전할 가능성이 높다. 한 사례로 영국의 Newport시는 ‘민주주의 도시’를 도시 브랜드로 내걸고 기업들을 포함하여 이해관계자들의 동참을 촉구하면서 민주주의가 이 도시의 발전에 중요한 역할을 한다는 합의를 이끌어 내고 있다(Morrin & Follet, 2016). 공동의 민주주의 역량은 복지사회 구축, 시민참여형 경제 구축, 노동인권 확보, 불평등 완화, 그리고 아래에서 언급할 환경문제 해결의 기반이 될 수 있다.

다섯째, 다가올 미래경제체제에서는 환경이 우리 삶의 질과 사회, 인류의 번영과 발전을 결정하는 요소가 될 것이다. 우리 모두에게 환경과 자연을 보호하고 친환경적이고 지속가능한 경제를 위한 활동이 요청될 것이다. 앞서 기술혁신이 경제적 불평등을 야기하여 사회적 배제와 계층화를 심화시킬 수 있으며, 환경문제와 연결될 수 있다는 점을 지적했다. 이미 여러 연구들이 환경적 재앙에 처했다고 경고하고 있고 환경 문제에 적극적으로 대응하는 경제가 요구되고 있다고 지적한다. ‘4차 산업혁명 기술’이 환경문제를 부분적으로 해결하더라도 환경적으로 지속가능한 발전이 가능하지 않다. 또 시민들과 소비자들 환경에 대한 경각심과 활동이 낮으면, 이윤추구가 핵심적 가치인 기업은 환경보호와 오염방지를 외면할 수 있다. 이 경우 미래경제체제는 더 이상 환경적으로 지속가능하지 않다. 따라서 시민들과

소비자들의 윤리적 경제활동과 사회적 실천이 요청되는 시점이다. 여러 도시와 나라에서 경험하고 있는 친환경 에너지 활용과 대체 교통수단 활용, 로컬 푸드 등의 활동은 필수적이다.

미래의 경제·사회는 사회와 공동체가 불평등과 불확실성에 대응하는 것을 요구하고 있다. ‘촛불혁명’을 통한 시민들의 다양한 요구가 분출되었고 시민들이 참여하고 시민들의 목소리를 직접 반영할 기회를 요구하고 있다. 한국의 민주주의는 우회로를 걸었지만, 이제 새로운 시민시대의 문을 열기 시작했다. 시민이 사회적 도전과제들을 해결하는데 주권을 발휘하고 참여하여 공동으로 협치를 요청하는 시대이다. 이러한 미래를 위한 교육적 과제와 대안들은 무엇인가?

V. 교육의 도전적 과제들과 교육이념의 방향

1. 숙련과 교육개혁에 대한 WEF의 견해

교육의 핵심적인 역할은 미래 세대가 자신들이 살아갈 새로운 미래정치·경제체제를 형성하는데 필요한 집단적이고 사회적인 공동 역량을 구축하는 것이다. 인류가 각 공동체의 역사를 통해 누적해온 지식과 지혜·성찰을 담아 다음 세대에 전수하며, 혁신 모델을 함께 창조할 개인적·집단적 역량을 형성하는 것이 현 세대 교육의 가장 중요한 임무이자 역할이다. 여기에는 급속하게 일어나고 있는 어떠한 기술혁신들을 선택하고 활용할 수 있는 개인적인 숙련과 역량을 포함해야 할 것이다. ICT나 융·복합기술 등 다양한 기술과 과학을 활용하는 수준의 숙련과 다양한 역량을 형성시킬 내용을 교육과정에 담아야 할 필요가 있다면 이는 당연히 수용해야 한다.

그러나 개인, 조직, 지역이나 도시 국가가 기술혁신에 대하여 적응하는데 필요한 숙련을 강조하는 것은 기술의 중립성을 믿는 것과 마찬가지로 매우 편향적이다. ‘우리나라’가 또는 ‘우리’가 4차 혁명에서 살아남아야 한다는 강박에서 출발한 미래경제 논의는 경제적·사회적 불평등을 전제로 한 소수의 적응 준비와 다수의 방치 가능성을 잠재적으로 가정하고 있다. 이러한 이면의 묵언 합의는 많은 학부모들에게 불안을 야기하고 있으며, 오히려 4차 산업혁명 논자들이나 미래학자들이 경계하는 경쟁몰입교육과 입시위주교육 경향성을 강화시킬 수도 있다. 4차 산업혁명을 강조할수록 영재교육과 엘리트 교육을 강조하게 되고 이것이 우리 교육의 고질적 병폐를 심화시키는, 아이러니하고 시니컬한 결과를 초래할 수 있다는 것이다. 우선 WEF의 ‘4차 산업혁명’ 담론 프로그램이 제시하는 숙련과 교육 개혁안을 살펴보자(<표2> 참조).

<표 2> 일자리 관련 핵심숙련

능력	기본 숙련	융합적 기능 숙련	
인지능력 • 인지적 유연성 • 창의성 • 논리적 추론 • 문제 민감성 • 수학적 추론 • 심미성	내용숙련 • 능동적 학습 • 구술 표현력 • 독해력 • 쓰기 능력 • ICT 문해력	사회적 숙련 • 타인과 협력성 • 감성지능 • 협상 • 설득 • 서비스 지향성 • 다른 사람 교육과 훈련	자원 관리 숙련 • 재정 자원 관리 • 자재 자원 관리 • 사람 관리 • 시간 관리
신체적 기능 • 체력 • 민첩성과 정밀성	과정 숙련 • 경청 능력 • 비판적 사고 • 자기 및 타인 관찰	체계 숙련 • 판단과 의사결정 • 시스템 분석	기술 숙련 • 유지보수 및 수리 • 장비작동 및 제어 • 프로그래밍 • 품질 관리 • 기술 및 사용자 환경 디자인 • 문제해결
		복잡한 문제 • 문제해결 숙련 • 복잡한 문제 해결	

자료: WEF 2016

위 내용은 미래 일자리를 위한 능력과 숙련에 관한 것으로 그동안 논의되어 왔던 Gardner의 다중지능이론이나 OECD 등에서 많이 논의했던 핵심역량을 포함하고 있고, 기업의 관점에서 기업에서의 활동을 중심으로 적용할 능력과 숙련, 특히 융합적이고 종합적인 숙련들을 강조하고 있음을 알 수 있다. 학습자들이 이런 숙련을 갖는 것은 매우 필요하며 교육과 학습과정에서 익혀야 한다. 그러나 WEF는 핵심적인 가치(국가를 포함한 공동체, 민주주의, 국가, 지속가능성)들을 깊게 논의하지 않고 주로 고용가능성과 기업의 생산적 활동에 필요한 숙련을 강조하고 있다.

WEF는 이러한 숙련과 사회경제적 맥락을 고려하여 교육개혁 핵심영역을 유아교육, ‘미래 지향적(Future ready)’ 교육과정, 전문화된 교사 인력, 일자리에 대한 조기 경험과 지속적인 진로안내, 디지털 유창성, 건실하고 존중받는 기술 및 직업교육, 평생교육에 대한 새로운 계약 설정으로 잡고 있다. WEF가 추천한 영역은 일자리에서 노동자의 숙련형성을 통해 생산성을 높이는 것이지만, 우리교육에서도 주목할 필요가 있다. 특히 장기적인 학습 불평등과 누적적인 학습장애의 초기 원인이 되는 보육 및 유아 교육에 대해 보편적이고 양질의 교육을 지원하고, 사회경제적으로 불리하거나 인지 역량이 낮은 학습자를 대상으로 하는 견고한 직업교육은, 고등교육을 넘어서는 불평등에 대한 실질적인 대응이 될 수 있다(장수명, 2016). 미래를 바라보는 교육과정은 교육과정의 일반적 원칙으로 참고할 만하다. 그러나 이 모든 핵심영역을 기업에서 활용하는 인적자원의 관점에서 해석하고 있어 매우 기업편향적

인 모습을 보이고 있다. 특히 종국적으로 불평등이 발생하는 영역인 고등교육 부문 개혁에 대한 어떤 언급도 하지 않는 점은 주목할 필요가 있다.

WEF는 교육개혁의 핵심적인 디자인 원리로 보편적이고 평등한 접근기회, 다양한 이해관계자의 지도력과 협치, 장기적인 계획과 개혁의 원리를 제시하고 있다. WEF가 주장하는 보편적이고 평등한 접근기회는 특히 보육과 초기교육에 해당되는 사항들인데 동일한 질을 보증할 수 있는 공공영역에 놓인다면 매우 훌륭한 제안으로 보인다. 협치와 다중 리더십에서 복수의 이해관계자 참여를 강조하는 것은 시민사회, 공동체가 함께 하는 협치를 강조한다는 점에서 의미가 크다. 또한 장기적인 계획과 개혁이란 관점을 제시한 것은 장기적인 계획을 할 수 있어야 한다는 점에서 중요하다. 그러나 기업중심 사고의 한계로 사회적 대응과 정부의 대응을 충분히 제시하지 않는 한계를 지니고 있다. ‘작은 정부’를 강조하여 제시한 것 역시 여전히 신자유주의 원칙을 고수하고 있는 것으로 보인다.

다음 소절에서는 미래 사회를 위한 혁신의 기초들을 검토한다.

<표 3> 교육개혁의 영역과 디자인 원리

핵심 설계 원리		
보편적이고 평등한 기회, 다양한 이해관계자 지도력과 협치, 장기적 계획과 개혁		
협업 활동 영역	민간 부문 역할	공공 부문 역할
유아교육	• 현재 및 미래의 부모들이 읽고 쓰는 문해력과 문화 독려하고 자녀의 조기 학습에 적극적인 참여 권장 • 일하는 부모 위해 유연한 직장 배치, 직장 보육, 수당 또는 기타 지원 프로그램 제공	• 유아 발달 부문 정부간 협조 증진 • 보육 솔루션에 대한 접근성 제공하도록 고용주 격려
미래지향적 교육과정	• 지역 교육 기관과 파트너십 맺고 커리큘럼 개발에 시장 요구 기술 적용 • STEM 기술, 고용 가능한 기술 및 글로벌 시민 정신 기술을 강화시키는 중재 설계와 제공	• 마이크로 자격 증명을 국가 표준 및 자격 구조와 연계 • 기존의 테스트 기반 접근 방식을 넘어선 평가 확대 • 지속적인 커리큘럼 검토 및 업데이트를 위한 구조 생성
전문화된 교수 인력	• 교사에게 현직 일자리에 접근할 기회 제공 (교사 익스텐션) • 기술 기반 직원 자원 봉사 프로그램 개발 • 교육자에게 학습자 중심의 교육학을 향상시키기 위한 도구 및 리소스 소개	• 교사 교육 및 숙련에 민간 부문 참여 촉진 • 교사가 자신의 평생 학습에 적극적으로 참여하도록 인센티브 부여

조기 취업 기회와 지속적인 진로지도	- 교육 기관과 연계하여 멘토십 및 경력 코칭 제공 - 현 학생들을 위한 직장 기반 학습 구성(취업, 인턴제도, 도제)	- 고등 교육 및 직업 훈련 프로그램 졸업 요건에 직장 기반 학습 포함 - 공공 직업 상담 서비스 제공 - 업체의 역량 및 품질 향상 - 기술 인정에 민간 부문 파트너 참여
디지털 유창성	- 온라인 학습 플랫폼 및 단기 교육(신병 훈련소)으로 현재 노동력에서 디지털 문해력 및 ICT 기술 개발 - 현장 학습 중인 인턴 학생들과 외부훈련 중 교사들에게 일자리에서 필요한 기술숙련에 대한 필수요건 강화.	- 교육 기관에서의 ICT 인프라 및 접근 지원 - ICT 및 디지털 문맹 퇴치 교육 실시
견고하고 존경받는 기술 및 직업 교육	- 현재 학생 대상 일자리 기반 학습 구성 (취업, 인턴십, 견습) - 학부모-교사 협회를 통해 TVET 문제 해결과 TVET 경력 경로 홍보	- 공공 캠페인으로 TVET 취업 장려 - 고등 중등 과정에 직업 과정소개. - 민간 부문 TVET 인프라 투자 장려
평생 학습에 관한 새로운 협약	- 직원들이 다양한 경로로 전문성을 지속적으로 개발할 수 있도록 적극적으로 지원함 - 직장 내 직원 간 재교육 및 훈련 활성화	- 마이크로 자격 증명을 국가 표준 및 자격 구조와 연계 - 평생 학습 기회를 추구 할 수 있는 인센티브 부여 및 지원
교육 혁신의 개방성	교실 밖에서 학습 기회를 제공하기 위해 교육 기관과 파트너십 맺기 (예 : 과제기반 기반 학습 / 해커 텀)	- 고등 교육 및 TVET 기관 위한 자율성 확대 실험 - 교육 혁신의 시험 및 확장 지원

2. 교육개혁의 기초: 학생의 성장 발달과 시민사회로서의 학교

아래 글은 올 봄 대도시의 모 중학교 역사시간에 실시한 수행평가인 ‘동학농민운동의 사발통문과 폐정개혁안을 보고, 지금 우리나라 학생들 입장에서 사발통문과 교육개혁안을 쓰라’는 문제에 대한 학생의 기술이다.

<사발통문>

매일 공부만 하다 지쳐 학교가 망하기만을 노래하던 학생들이 곳곳에 모여 말하되 “학교가 망해야지 이대로 지내서야 학생들이 다 뛰어내려 한 학생이나 어디 남아있겠나”하며 때가 오기만을 기다리더라.

이때에 ○○○ 집에 도소를 정하고 매일 모여 회의하며 결정하니 그 내용은 아래와 같다.

하나, 학교를 격파하고 △△시 교육감을 사직시킬 것 하나, △△시 교육청을 점령할 것

하나, 부모님과 짹짹해서 학생들을 괴롭히던 학원들을 없앨 것.

<학교 개혁안>

1. 학생과 교육청 사이에는 묵은 감정을 씻어버리고 교육개혁에 협력할 것 2. 불법 과외의 죄목을 조사하여 하나하나 엄징할 것 3. 횡포한 사교육들을 엄징할 것 4. 생기부(생활기록부)는 불태울 것 5. 중졸의 대학 진학을 허락할 것 6. 초졸로 교육과정을 마칠 수 있도록 할 것 (2017년 5월, 중3 학생)

이 학생뿐 아니라 많은 학생들이 현재의 학교교육에 대하여 ‘그 동안 우리는 시험에 붙들려서 우리가 하고 싶은 일을 하지 못한 채 공부만 하고’, ‘모든 과목을 완벽히 다 잘 해야 하는’, ‘단순히 공장에서 찍혀 나오는 공부하는 기계가 되지 않기를’ 등 학교생활의 어려움에 대하여 성토했고 있다. 아래는 또 다른 학생의 학교개혁안의 일부이다.

또 학생들이 정해진 틀에서 억지로 규정을 지키며 살아가는 것은 무슨 의미가 있는가? 학생들이 스스로 자신의 규칙을 정하여 지키는 것이 훨씬 잘 지켜질 것이다. 이러한 5가지의 교육 개혁안을 정부에서는 수용하여야 한다. 전국 학생 모두의 의견인데 받아들이지 않을시 우리 학생 또한 가만히 있지 못할 것이다. 대한민국의 미래를 밝혀라! (2017년 5월, 중3학생)

최근 미래교육과 관련하여 활발히 논의되는 교육적 대안에서 가장 숙고해야 할 질문은 위 학생이 ‘미래를 밝혀라’고 희망하며 묻고 있는 ‘현재의 틀에 박힌 교육이 삶에 무슨 의미가 있는가?’라는 바대로 교육의 목적인 ‘인간에게 교육은 왜 필요한가?’가 되어야 한다.

괴테는 교육이 필요한 이유는 ‘우연히 주어진 삶을 행복하게 살아가기 위해서’라고 하였다. 사회적 존재인 인간이 행복한 삶을 살기 위해서는 인간 자신에 대한 이해와 더불어 인간의 삶의 터전이자 인간을 둘러싸고 있는 인간과 사회, 자연, 세계에 대한 이해가 우선되어야 한다. 이를 위해 횡적이고 공간적인 이해와 더불어 지금 살고 있는 현재, 현재를 구성하는 기반이 된 과거, 과거와 현재를 토대로 만들어질 미래에 대한 종적이고 시간적인 이해가 필요하다. 또한 이후 살아갈 미래의 모습과 변화에 대하여 ‘확실성’에 기초한 결정론적 시각이 아닌 인간의 행동과 실천에 의해 미래는 달라질 수밖에 없다는 미래모습에 대한 ‘가소성’의 입장에서 미래교육을 논의할 필요가 있다.

가. 불확실성에 대한 인식

미래의 모습은 과연 예측가능한가? 역사적인 사건들을¹⁵⁾ 비롯하여 우리 자신의 미래에 대해 작거나 큰, 또는 가깝거나 먼 미래예측은 얼마나 잘 맞았던 경험을 가지고 있는가? 미래 교육에 대하여 프랑스의 석학인 에드가 모랭(2002)¹⁶⁾은 ‘불확실성’에 대하여 논의하고 있다. 그는 그리스 시인 에우리피데스의 ‘기대한 것은 실현되지 않지만 신은 예상치 않았던 것에 문을 열어준다’는 말을 언급하며, 교육의 임무를 담당하고 있는 사람이라면 누구나 우리가 살고 있는 현 시대의 불확실성에 대한 최전선에 서 있어야하며, 인간 자신의 두뇌-정신의 불확실성(해석/재구성), 논리의 불확실성, 이성의 불확실성, 심리의 불확실성을 인지할

15) 1914년 봄 사라예보 테러사건과 세계대전, 1917년 10월 공산주의 혁명과 1989년 소비에트연방의 해체, 1933년 히틀러의 집권과 참담한 악행 등등의 사건들은 발생하기 몇 년 전 만 해도 예측하지 못한 일들이다.

16) 1996년에 시작한 UNESCO의 ‘지속가능한 발전위원회’가 프랑스의 석학이자 유네스코 산하 유럽문화국 대표인 에드가 모랭(Edgar Morin)에게 빠르게 변화하는 사회에서 지속가능한 미래를 위한 새로운 교육 개념이 실행되고, 궁극적으로 국가 교육정책과 정치가 개혁될 수 있도록 조치를 취할 필요성에서 미래교육 방안을 피력해 줄 것을 부탁하였다. 그는 세계적인 전문가의 의견을 반영하여 ‘미래 교육에 필요한 7가지 원칙’을 발표하였다.

필요가 있다고 하였다. 인간의 삶이 이렇게 불확실하다면 우리는 과연 미래를 정확히 예측할 수 있을까? 미래에 대한 예측 또한 현재에 기반할 수밖에 없는데 현재에 대한 우리의 삶이 정확하다고 할 수 있을까? 이 불확실성은 과거 경험, 과거 경험에 기반한 지식, 현재에 대한 인식, 미래에 대한 예측 모든 것이다(누스바움, 2016).

이런 지식(앎과 인식)의 불확실성을 인식할 수 있고 불확실성에 대처할 수 있는 능력이 필요하다. 불확실성을 인정하고 마주 대하는 교육, 불확실한 상황에 대한 대처 능력을 기를 수 있는 교육이 되어야 한다. 이를 위해 인간의 두뇌, 정신, 문화적 특성에 대한 연구, 인간지식의 발전과정에 대한 연구, 인간지식의 물리적·문화적 성향에 관한 연구를 교육에 도입할 필요가 있다. 정확하고 확실히 맞는 길은 애초에 불가능하며, 무릇 진보와 혁신은 불확실하게만 여겨지는 하나의 일탈이 자신을 태어나게 한 체제를 변화시킬 정도로 충분히 발전한 결과이다. 그리고 진보는 단단하고 확실하게 존재하는 것처럼 여겨지던 기존의 체제를 해체시켜서 재구성한다(에드가 모랭, 2006; 누스바움, 2016).

나. 인간에 대한 이해, 정체성 교육

미래사회는 급속한 기술변화로 인해 인간소외와 불평등의 문제가 더욱 심화되고 인간 자체의 정체성에 대한 근본적 혼란이 야기될 우려가 있다. 우리는 어떻게 인간의 정체성을 확립하고 사회적 존재로서 민주적이고 공동체적인 사회를 발전시켜 나갈 수 있을까? 루소는 인간의 본래적 허약성을 인지하는 것만이 우리를 사회적 존재로 만들고 인간다움의 가치로 향하게 한다고 하며, 우리 자신의 그 허약성에 기인한 ‘부적합성’이야말로 공동체다운 공동체에 대한 희망의 기초가 될 수 있다고 하였다(누스바움, 2016).

인간은 각자 모두 다른 삶의 경험을 가지고 있으며 오류 가능성의 존재적 불완전성으로 인해 같은 상황에 대해서도 각자 다르게 인식하고 행동할 수 있다. 각자의 경험과 인식의 차이, 인간 자체의 나약함과 불완전함에 기인하는 ‘같지 않음=다름’에 대해 배척하고 투쟁해야 할 갈등요인이 아닌 인간종의 고유한 특성으로 이해할 수 있어야, 다양성이 수용되고 존중되며 조화를 이루는 민주적 사회가 가능하다. 상대방에 대한 존중과 조화는 상대방에 대한 이해를 전제로 하는데, 이는 상대방에 대한 공감능력이 있어야 가능하다. 깊은 공감은 타인을 단순한 수단이 아니라 목적으로 인식하게 하며 타인을 도우려는 것으로 이어진다. 상대방에 대한 공감능력과, 공감능력을 토대로 가능한 타자와의 관계능력을 기르는데 있어 인문학과 예술교육이 미치는 영향은 매우 크고 중요하다(누스바움, 2016; 방진하 외, 2013; 송하영, 2012). 인문학과 예술교육은 상대방의 경험이 어떨지 상상하게 하여 안전한 상황에서 타자성에 대한 아이디어를 실험해 볼 수 있게 하여 깊은 공감과 상호의존성의 말할 수 없는 가치를 지니는 연습을 가능하게 한다(위니코트, 2005을 누스바움, 2011에서 재인용). 실러는 예술을 통한 미적 교육은 자유의 이념을 일깨우고 현실에서 만나는 삶과 고통에 대해 숙련성을 갖출 수 있게 한다고 하였다(2013, 송하영). 놀이는 안전한 상황에서 타자와의 관계를 경험하게 하여 타인을 지배하지 않고 타인과 함께 살아가는 능력을 기른다(누스바

움, 2016).

미래에 대한 두려움은 대개 미래의 불확실성에서 온다. 그러나 미래에 어떤 기술을 용인하고 만들 것인지, 어떤 기술을 어떻게 사용할 것인지, 또 어떤 사회·정치·경제 제도를 만들 것인지 여부는 모두 인간이 판단하고 합의하여 만들어가게 될 것이다. 그러므로 판단의 가치기준은 매우 중요한 문제로, 올바른 가치판단은 인간과 인간의 정체성에 대한 이해와 민주주의적 소양이 있어야 가능하다. 그러므로 불확실한 미래 상황을 인간의 자유와 평등이 보장되는 민주적인 사회로 만들기 위해 우선적으로 필요한 역량은, 인간의 본질적 삶에 근거하여 가치 판단을 할 수 있도록 인간 자신의 정체성에 대한 이해, 사회를 구성하여 함께 살아가는 타자에 대한 이해와 공감능력, 관계능력이다. 이 능력은 교육을 통해 길러져야 한다.

다. Capability and Bildung

교육은 한 사회의 구성원들에게 사회적 역할을 훈련시키거나, 문화 교양의 세계로 입문시키거나, 자아실현을 도와주는 것으로 여겨져 왔다. 이 중 가장 교육의 본질에 충실하며 다른 것의 기본이 되는 것은 자아실현이라고 할 수 있다(방진하 외, 2013). 자아실현¹⁷⁾이란 인간이 생득적으로 타고난 ‘하나의 가능성으로 잠재되어 있던 자아의 본질을 완전히 실현하는 것’이다. 윤리와 교육의 목적은 인간 각자가 자아실현을 할 수 있도록 도와주는 데 있다. 그러나 인간은 사회 속에서 살아가므로 자아실현 또한 사회체제 속에서 사회와 조화를 이루어야 실현될 수 있다.

센¹⁸⁾은 인간의 전반적인 삶의 질에 대하여 성취되어 나타나는 ‘기능수행(functioning)’적인 측면뿐만 아니라 ‘잠재적 가능성(capability)’에 주목한다. 센은 기존의 평등 개념은 인간의 다양성을 무시하고 획일적 분배를 통해 평등을 이룰 수 있다고 주장했다고 비판한다. 그러나 동일한 재화라도 개별적 능력(신체조건, 신진대사, 성별, 읽기 능력 등)이나 사회적 요소(공적정책, 사회적 규범, 성역할, 사회적 위계), 환경적 요소(풍토, 지리적 위치) 등의 차이가 초래하는 다양성으로 인해 동일한 기능을 수행하지는 못한다고 지적한다. 재화와 상품이 개인의 복지와 행복에 중요하지만 더 중요한 것은 그 재화를 자기 목적을 위해 전환할 수 있는 기능인데, 그러한 기능을 수행할 수 있는 기능을 ‘잠재가능성’이라고 보았다(정윤경, 2015).

사이토(Saito, 2003)는 센의 잠재가능성 접근을 교육과 연계지어 논의하며 ‘잠재가능성

17) 자아실현을 처음으로 언급한 사람은 아리스토텔레스로 인간의 삶이 자아실현을 위한 자아의 잠재적 가능성의 실현과정이라고 하였다. 그는 인간의 본질을 합리성으로 보고, 그것을 최대한 발휘함으로써 인간의 궁극적 목적인 행복에 이를 수 있다고 하였다. 에리히 프롬은 잠재적 가능성을 창조적으로 발휘하는 것을 ‘생산성’이라고 하였는데 이는 창조성과 같다(네이버 지식백과).

18) 1998년 노벨경제학상을 수상한 인도의 경제학자인 아마티아 센(Amartya Sen)은 경제학과 철학을 연계하며 인간의 삶의 질에 대하여 ‘capability approach’의 관점에서 논의하고 있다. ‘capability’는 ‘인간능력’, ‘생활역량’, ‘가능성’, ‘존재실현력’, ‘인간능력’, ‘잠재능력’, ‘역량’, ‘토대역량’ 등 다양하게 번역되어 사용된다. 본고에서는 ‘역량’으로 사용해온 ‘competence’와 다르게, 정윤경(2015)이 사용한 ‘잠재가능성’이란 용어를 사용한다.

확대의 교육'이란 교육을 통해 새로운 능력을 갖게 되고, 어떤 선택을 할 수 있는 기회의 확대라는 의미이며, 결국 사람을 자율적인 존재로 기르는 것이라고 하였다(정윤경, 2015에서 재인용). 누스바움은 경제개발만을 위한 교육을 비판하며 '보다 전인적인 유형의 시민정신을 위한 교육'을 강조하며, 민주시민으로 기르기 위한 '인간성 계발'을 강조한다. 이를 위해 자기 자신과 전통에 대해 묻고 '검토하는 삶', 세계시민성, 다른 사람에게 공감할 수 있는 '서사적 상상력'의 중요성을 강조한다.

그렇다면 현대의 교육은 과연 자아실현을 위한 '잠재가능성'을 기르는 인간계발 교육을 하고 있을까? 누스바움(2016)은 이에 대해 심각하게 문제 제기하고 있다. 경제성장(GDP)이 인간의 행복을 보장하는 척도가 아님에도, '이익(이윤) 동기'는 많은 관련 지도자에게 과학과 테크놀로지가 그들 국가의 미래 건강에 핵심적 중요성을 지닌다고 속삭이며 인간계발을 위한 인문, 교양, 예술 교육의 중요성을 간과하고 있다고 주장한다. 또 경제 성장을 위한 교육모델은 민주주의가 번영한 체제에서는 찾기 어렵고, 민주주의 체제는 모든 개인에 대한 존중을 기반으로 세워지는 것인데 성장 모델은 오로지 어떤 군집체만을 존중한다고 비판하고 있다.

인간계발 모델은 민주주의에 절대적 관심을 두는데 그 이유는 한 인간의 삶을 지배하는 정책들의 선정과정에서 일정한 목소리를 내는 일이야말로 존엄한 인간 삶의 핵심 요소이기 때문이다. 자아실현을 위해서는 자신이 살아가는 사회를 구성하는 인간의 불완전함과 다양성에 대한 상호적인 이해가 필요하며 다양성과 불완전성을 극복하기 위해서는 서로 협력하는 능력을 길러야 한다. 그것은 양적인 수가 아니라 논리를 따르는 비판적인 시각을 기를 필요가 있는데 기존의 논리나 명성에 휘둘리지 않고 소크라테스적인 비판적인 질문¹⁹⁾을 제기하며 그릇된 것을 말하고 강제하는 압박에 떨쳐 일어나는 유형의 사람이다(누스바움, 2016).

그러므로 자아실현을 위한 교육의 목적은 '사회 속에서 전체와 사회를 조망하면서 자유로운 결단을 통해 올바른 뜻을 세우고 바르게 행위하며 그 결과에 대하여 스스로 책임을 질 수 있는 사람'이 될 수 있도록 해주는 것이라 할 수 있다. 이는 독일의 인성교육의 핵심이념인 '빌둥(bildung)' 개념²⁰⁾과 유사하며, 이런 사람은 '빌둥을 갖춘 사람'이다. 개인의 자유와 이상의 실현은 사회적 제약들이 해소되었을 때 비로소 가능해지는 것이기 때문에, 이를 위해 각 개인은 거시적인 안목으로 사회 속에 내재된 여러 가지 문제와 모순을 정확하게 분

19) 소크라테스의 말. '자세히 검토(질문)되지 않은 삶은 살만한 가치 있는 삶이 아니다'. '나라고 하는 사람은 신들에 의한 민주주의에 붙어있는 한 마리 쇠파리 같은 이며, 민주주의라고 하는 것은 그 움직임이 게으르고 굼뜨며, 살아 있으려면 따끔한 자극을 받아야 하는 거대하고 고결한 말이다'

20) bildung은 독일어 동사로 '만들다, 형성하다, 만들어가다'라는 뜻으로 독일사전에는 'education, formation, culture'등으로 설명되고 있다. 우리말로 '교양' 또는 '도야'로 번역되기도 하다. 중세 시대 때 '신과의 내적 합일'이나 '신이 인간에게 부여한 성향이 현현하는 것'에서 시대가 변함에 따라 점차 '사회적 조화의 출발점인 개인들이 분열적인 인간의 존재를, 자율적으로 자신의 내적조화를 추구하며 성숙한 인격을 갖추어 나가는 교육과정'이라는 의미로 변화해왔다(남운, 2004). 괴테는 인간이 자연으로부터 부여받은 내적 소명을 의식하고 '고귀한 영혼'을 위해 자신을 형성해가야 한다고 하였는데 이는 'bildung'의 과정이기도 하다(문광훈, 2016)

석하는 능력과 함께 그것들을 해결하려는 책임의식과 실천의 용기도 지녀야 한다(남운, 2004). 발달은 개인의 재능과 능력들을 개발하는 것과 더불어 사회발전도 아우른다. 개인의 지속적인 성장과 이상향을 실현하기 위해 사회에 비판적으로 참여하는 과정에서 민주주의는 발달하고 성숙하며 개인에게는 선택의 자유와 선택을 보장하는 ‘잠재가능성’이 높아지게 된다.

우리나라의 교육은 현재 어디쯤에 서있으며 최근 활발히 논의되고 있는 미래교육에 대한 논의는 과연 그 방점이 어디에 놓여 있는지 성찰할 필요가 있다. 2015개정 교육과정에서 논의되고 있는 ‘미래역량’과 ‘인재양성’은 과연 학생 개개인들의 자아실현을 의미하는 ‘잠재가능성’의 역량일지, 또 자신의 삶을 스스로 비판적 질문과 참여로 실행하는 의미의 ‘발등’적인 민주시민으로서의 인재인지 성찰할 일이다.

라. 미래적응에서 현재 삶의 질 중심으로

학교는 교육이 이루는 지는 곳이면서 동시에 학생들이 많은 친구들과 자연적으로 성장하고 살아가는 현재 삶의 공간이다. 학생들의 삶은 어른들의 사회가 축소된 것으로 보거나, 미래를 위해 현재의 삶을 저당잡혀 지내게 해서는 안 된다. 학생의 성장, 발달 과정 자체를 중심으로 놓고, 오늘을 잘 살아가는 것이 곧 미래 사회를 준비한다는 의미에서의 삶이 되어야 한다. 이 과정에서 학생 개개인이 자신의 발달 속도에 따라 재능과 특성을 존중받고, 전면적인 발달을 추구할 수 있다. 이 때 재능이란 고리키의 말대로 자기 자신을, 그리고 자기의 힘을 믿는다는 의미이다. 핀란드는 국가교육과정에서 교육이란 어린이의 자신감과 자발성을 지원하는 것이라고 명시하고 있다(초등교육과정연구모임, 2011).

우리나라 학교 현장에서는 학생들 수준에 비해 어렵고 많은 양의 교육 내용 적정화 요구부터, 최근에는 특히 혁신학교를 중심으로 교육과정과 학교생활에서 학생들의 성장과 발달 특성을 고려한 교육내용과 방법, 교육 환경 구축까지 문제의식이 확장되고 있다. OECD 국가 중 행복도가 꼴찌이고 낮은 삶의 질로 힘들어하는 학생들의 현재 삶²¹⁾을 개선하기 위해서는 사회적으로도 학생들의 현재 삶을 중요하게 보는 시각이 확립되어야 한다. 초등 교육 현장을 중심으로 오랫동안 현재의 ‘삶을 가꾸는 교육’을 실천해오고 있었으며 혁신학교 운동으로 공교육 차원에서도 더욱 크게 확산되고 있다. 삶을 가꾸는 교육이란 현재를 행복하게 해주는 교육이고, 행복하다는 것은 민주적이고 인간답게 사는 것을 의미한다. 삶의 교육은 학습과 생활지도를 모두 포괄하고, 학습과 생활이 하나인 교육이고, 삶을 통한 학습이라기보다는 삶 자체를 풍부하게 가꾸는 교육이다(이오덕, 1985; 초등교육과정연구모임, 2011에서 재인용).

민주시민 교육은 교육의 지향점이기도 하지만 삶을 가꾸는 교육의 방법으로서도 중요하게 여겨진다. 민주주의 원리에 입각한 교육을 통해 미래를 체험하고 미래의 가치를 학교와

21) OECD 34개 국가를 비교해 본 결과 OECD 전체적으로 자살사망률은 1990년 7.9명에서 2010년 6.3명으로 낮아진데 반해서 우리나라는 같은 기간 5.9명에서 9.4명으로 57%나 증가하여 대조적인 모습을 보여주었다(김기현, 2013). 또 청소년의 사망원인 중 자살은 운수사고에 이어 2위(2015통계청)로 조사되었다.

지역사회에서 경험하는 것이 필요하다. 이는 교수-학습과정에서 지역 자연환경, 지역사회와 소통하고, 수업 결과를 실천하는 과정을 통해 학생들이 공동체의 한 주체로 자리매김하게 된다는 뜻이기도 하다. 또한 다양한 자치 활동 경험으로 자기 삶의 주인이 되고 학교교육 과정 전반을 통해 민주시민으로 자랄 수 있도록 해야 한다. 최근에는 대통령 탄핵을 거치며 학생회 선거에서도 탄핵 조항이 생길 정도로 민주적 절차와 운영에 대해 학생들의 관심이 고양되어 있다. 일시적 관심을 넘어 교과학습과 학교생활 전반에서 학생들이 스스로 주인이 되어 민주시민으로서의 자질을 기르고 시민으로서의 삶을 누릴 수 있도록 하여, 학교는 민주시민이 생활하는 삶의 장소가 되어야 한다.

마. 학교혁신 경험과 마을공동체 교육

2009년 시작되어 전국적으로 확산된 혁신학교 운동은 여러 가지 의미 있는 결과를 보여주고 있다. 학교 혁신 운동은 학교 자체만의 한계를 인식하고 학교의 울타리를 넘어 ‘교육 혁신지구’ 지정 등의 마을교육 공동체 운동으로 확산되고 있다. 지역사회를 기반으로 하는 마을교육공동체는 “교육에 대한 공통의 신념과 가치를 실현시키기 위하여 ‘우리’라는 정서적 친밀감과 연대를 통해 서로 협동하고 상호작용하여 지속가능성을 유지해가는 유기적인 집단”으로 자발성, 민주성, 연대의식, 책임감, 전문성, 공감 문화를 기본 가치로 하고 있다(김용련, 2014). 학교는 시민사회로서 학생과 교사, 학부모, 지역사회가 함께 실천하고 성장하는 공간으로 민주주의 실현 교육을 함께 만들어 가는 장으로 자리잡아가고 있다.

혁신 학교 안의 자발적이고 민주적으로 운영되는 전문적교사학습공동체는 교육혁신의 주체인 교사들의 학습의 장으로 기능하며, 이제 학교는 학생뿐만 아니라 교사 학습과 학교구성원의 민주주의 실현의 공간으로서의 역할도 수행하고 있는 것이다. 이 과정은 교사들의 자기계발과 자기실현 과정으로, 교사들이 기존의 피동적이고 수동적인 자세에서 벗어나 자신의 삶의 주인으로 당당하고 설 수 있게 하여 교사들의 삶의 질을 높이고 있다(홍제남, 2017).

학생들의 꿈을 묻는 질문에 우리나라 학생들은 공무원, 의사, 회사원 등의 직업을 이야기하는 것에 반해, 다른 나라 학생들은 자유, 봉사, 평등 등 사회가 추구해야 할 가치를 이야기한다고 한다. 학생들에게 자신을 둘러싼 주변과의 관계 속에서 자신의 삶의 가치에 대하여 진지하게 탐색할 기회를 제공해야 한다. 또 민주시민교육으로 학생들이 개인과 사회의 협력적 관계를 통한 사회의 발전이, 학생 스스로를 발달시키는 관계가 될 수 있도록 교육의 방향 전환이 필요하다. 혁신학교 연구결과를 보면 혁신학교 학생들은 일반학교에 비해 성적향상은 별 차이가 없지만 학교생활에 대한 만족도는 의미 있게 높게 나오는 사례가 많다. 이는 교육과정 등 학교 자체적으로 해결할 수 없는 문제가 많음에도 불구하고 혁신학교의 교육본질에 접근하려는 민주적인 교육지향으로 인해 학생들의 삶의 질이 의미 있게 올라가고 있다는 것을 의미한다(노상우, 2015; 양서영, 2016).

혁신학교의 여러 의미 있는 여러 성과에도 불구하고 경직된 국가교육과정, 입시문제, 한

줄 세우기식 상대평가, 사교육비 문제 등 여러 가지 사회적, 제도적 문제가 많다. 이후 학생들 개개인의 자아실현을 목표로 하는 ‘인간계발’과 ‘잠재가능성’을 기를 수 있는 교육과정과 교육제도의 정비, 사회적 합의를 바탕으로 한 국가교육과정, 학교교육과정, 지역교육과정, 학생개인별 교육과정을 중심으로 혁신학교의 경험과 성과를 토대로 민주시민사회로 기능하는 학교문화를 만들어가야 한다.

3. 교육(행정)의 이념의 방향

교육행정은 교수학습이 이루어지는 교육기관이나 교육기관들이 수행하는 교육업무를 총괄하고 지원하는 법과 규정, 행정행위, 업무분장 등이라고 할 수 있다.

기술변화와 사회적 경제적 도전에 직면하는 사회와 공동체는, 앞서 말한 민주주의와 시장경제 원리로 미래 세대를 교육하면서 미래의 경제체제와 비전실현을 준비한다. 앞서 우리는 미래에 다가올 시대가 높은 불평등과 불확실성을 마주하고 있고 새로운 경제사회체제를 요구하며 특히 시민의 참여와 숙의가 요청된다고 보았다. 또한 교육개혁의 기초로서 교육개혁의 원리로 Capability와 Bildung 개념을 소개하며 이것들이 교육혁신운동과 정책에 담겨있음을 확인하였다. 우리는 교육을 시장원리보다 민주주의 원리와 가치에 확고하게 기초한 공공영역으로 다루며, 학교는 미래 세대와 현 세대의 역량과 삶의 질을 고양시키는 공공영역에 구축하는 시민사회로서 규정하였다. 이들에 기초하고 WEF의 권고들을 살펴보면서 행정분야의 개혁을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 분권과 자치, 그리고 협치가 이루어져한다. 미래 사회는 민주주의의 심화를 요구하고 있다. 교육은 이를 준비하여 학생들이 민주주의를 경험하고 실험함으로써 민주적 역량을 높이도록 해야 한다. 교육의 민주주의는 분권과 자치를 바탕으로 해야 한다. 중앙정부 주도의 교육과정과 재정 배분은 교육내용의 일관성과 교육지원의 형평성을 확보하는 주요한 행정체제 요인이었다. 그러나 동시에 지역과 학교의 자발성과 자율성을 제한하는 중앙 관료 중심의 행정으로 지시와 순응이 반복되어 교육의 창의성과 혁신, 그리고 민주주의를 제한하였다. 혁신적인 교육감들의 학교혁신(또는 혁신학교) 정책들과 교사들의 자발적 운동의 결합은 이제 유.초.중등 교육의 상당 영역을 분권과 자치영역으로 이양할 필요성을 제기한다. 개별 교육청도 소규모 지역단위나 학교단위로 교육의 많은 부분을 분권화하고 학교와 지역의 자치를 존중해야 한다. 더불어 교육에서 협치 또한 존중되어야 한다. 현재까지 교육과정과 다양한 교육정책 분야에서 전문연구자가 중심이 된 전문가들만의 견해와 입장이 우선적으로 존중되었다면, 이제는 현장 전문가인 교사들과 관련 당사자-학부모, 학생, 시민들이 아젠다 설정과 정책집행에 이르기까지 참여할 수 있도록 보장하는 협치구조가 제도화되어야 한다.

둘째, 학교 자치와 교사들의 자율성이 확대되어야 한다. 학교가 시민사회로서의 제 기능을 잘 하기 위해서는 교사, 학부모, 지역 공동체가 학습자들의 교육에 관한 공적 담론을 주

도할 수 있어야 한다. 교사들은 국가, 지역, 학교의 교육과정을 설정하는 시작점부터 참여할 수 있어야 한다. 이것은 교사들에게 교육과정 오너십을 갖게 하여 교수학습 활동의 효과를 높일 것이다. 교사들이 전문가로서의 독립성과 책임감을 발휘할 수 있도록 시스템을 구축해야 한다. 교사들이 전문적이고 집단적인 논의를 통해서 자체의 문제점과 장애를 해결할 수 있도록 의견의 조정과 합의를 거치는 과정을 제도화해야 한다(예: 교직원회의, 다모임의 의결기구화 등). 교장 등 학교의 관리자는 학교경영자나 교사를 지도하는 관점에서, 학교사회 공동체가 위임한 임무와 가치를 실현하는 과정에서 민주적 지도력을 발휘하고 학교 교육활동 지원을 총괄하는 역할을 수행해야 한다.

셋째, 국가 안에 있는 모든 교육과정-국가 단위, 지역 단위, 학교 단위의 교육과정은 기본적인 핵심가치들을 공유해야 한다. 핀란드의 경우 평등, 민주주의, 지속가능성, 기업가 정신 등등을 기본가치로 합의하고 있다. 우리는 핵심가치로 헌법적 가치들과 함께 교육의 공적 영역으로서의 역할과 미래 사회에 대한 함의를 담아야 한다. 2015개정 교육과정은 인간상과 핵심역량을 제시하고 있을 뿐 이것의 기초가 되는 가치는 제시하지 않고 있다. 민주적 논의과정과 합의를 통해 헌법 정신을 존중하면서 동시에 현재와 미래의 과제해결을 지향하는 기본가치를 명확하게 설정할 필요가 있다. 교육과정은 모든 교육적 행동의 기본지침이 되기 때문에 이것을 위한 국민적 논의와 합의가 필요하다. 기본가치를 담은 교육과정 문서는 곧 교육행정의 가이드라인이자 축이 될 수 있다.

넷째, 미래 세대를 위한 교육의 지원시스템으로 교육복지와 교사교육을 들 수 있다. 학생들에게 아동과 청소년으로서의 현재의 삶의 질, 학습자로서의 삶의 질을 보장하는 것이 중요하다. 학생들을 위한 복지지원체제는 교육과정상의 학습을 중심으로 기획되어야 하며, 개별적 학습계획과 교육계획을 포함하여 개인들과 집단의 성장발달을 지원하는 방식으로 조화롭게 배열(alignment)되어야 한다.

교사교육의 가장 심각한 문제 중 하나는 임용고사이다. 교사자격증의 공급과잉은 신자유주의적 논리로 임용고사를 탄생시켰다. 예비교사들은 임용고사 준비를 위해 시험성적 위주의 공부를 하게 되어 매우 제한된 학습경험을 가지고 학교 현장에 들어오고 있다. 또한 임용고사를 위한 사설학원과 강좌가 성행하여 교사임용 준비를 사설학원에 맡기는 상황이 되고 있다. 특히 초등 교사들은 학습자로서의 다양한 경험이 요청되는데 임용고사는 다양한 경험의 기회를 앗아가는 장애 요인이 되고 있다. 실험적으로 과잉공급이 크지 않은 초등학교 교사임용의 경우 임용고사를 폐지하는 것은 초등학교 예비교사들의 삶의 질과 역량 형성에 도움을 줄 것이다. 이 경우 임용고사의 효과성에 대한 검토와 함께 초등학교 교사를 양성하는 대학들에 대하여 교육의 품질과 교육내용, 교사들의 돌봄 역량 등에 대한 폭넓은 논의와 합의를 거치는 것이 필요하다. 점차 중학교와 중등후기 학문계열 고등학교 교사의 임용 정책도 근본적 변화 방안을 검토해야 한다. 특히 직업계열 고등학교 교사의 임용은 일자리의 특성과 직업세계의 변화를 수용할 수 있는 전문성을 갖추는 방식으로 전환하여야 한다.

다섯째, 중앙정부의 역할을 크게 재조정해야 한다. 국가적 차원의 교육합의기구가 필요하다. WEF의 권고에 나와 있듯이 교육개혁의 일관성과 지속성이 필요하다. 장기적이고 지속적인 개혁이 필요하기 때문에 핀란드와 스웨덴의 국가교육청(National Agency for Education) 사례처럼 중앙정부 차원의 사회적 합의기구이자 전문가 중심의 국가단위 교육기관이 있어야 한다. 국가교육회의나 국가교육위원회가 되어야 할 것이다. 이 중앙정부 기관은 정책의 입안, 집행, 평가의 전 과정에서 전문성과 종합성을 갖출 수 있어야 하며, 교육정책의 사회적 합의와 교육과정을 포함한 교육정책의 수립과 평가를 수행해야 한다. 현재의 교육부는 단기적인 정책을 수립하여 집행하는 방식으로 많은 한계가 있다. 폭넓은 전문가 집단의 상시적인 자문과 시민사회의 의견을 수렴하고 집단적 지도력을 수용할 수 있도록 한다.

중앙정부는 지방자치와 대학들의 자치적이고 민주적인 자율성을 높이되 지역적, 계층적, 성별, 기타 요인에 의한 차별이 발생하지 않도록 재정배분과 지원을 통해 형평성과 평등성을 높이는 시스템을 구축하는 역할을 수행한다. 교수-학습과 자격증 수여에서 사회적 책무를 방기하지 않으면서, 동시에 자율성을 억압하지 않는 방향에서 교육의 실행을 평가하고 교육실천을 feedback하고 지원하는 방식을 제공해야 한다. 교육부 등 중앙부처의 정책을 강제하는 수단으로서의 평가와 진단이 아닌, 사회적 합의에 터한 공적 임무를 수행하는지 여부를 평가하고 장애요인을 확인하여 해결해가도록 지원하는 역할이어야 한다. 국가교육기구에 전업 전문가를 두어 평가를 수행하는 것이 필요하며, 평가의 공개여부는 공교육에 미칠 파급효과를 고려하여 결정되어야 한다.

VI. 결론

우리의 분석은 4차 산업혁명 등 빠른 기술혁신으로 생길 변화에 대응하고 좋은 미래 경제체제를 공동으로 구축하는 사회를 만들기 위해 교육개혁의 필요성을 제기하였다. 창조성과 융합역량을 강조하는 교육개혁이 4차 산업혁명 속에 각자도생의 생존을 위한 경쟁으로 전환된다면, 저성장과 불평등을 바탕으로 현재의 입시위주 경쟁은 더 가속화될 것이다. 이미 불평등의 강화가 사교육 기업들과 결합되면서 유아기 때부터 교육경쟁을 부추기는 요인이 되고 있다. 4차 산업혁명론이 창조성과 융합, 사회적 역량을 강조하지만, 역설적이게도 우리의 현실에서는 현재의 교육경쟁을 더욱 강화해서 교육문제를 더 악화시킬 가능성에 대한 우려를 낳고 있다. 우리는 이미 조기교육과 영재교육의 사례에서 이를 경험하고 있을 가능성이 있다.

우리는 빠른 기술혁신에 대응하기 위한 도구적 의미의 교육활동은 미래 세대의 숙련과 역량을 준비해야한다는 점에서 동의한다. 그러나 기술혁신이 원인 또는 결과로 작용하는 저

성장, 경제 불평등과 차별, 인구학적 변동, 우리 사회의 민주주의의 강화, 그리고 세계화나 환경악화에 대해, 미래 세대가 효과적으로 대응할 공동의 역량을 준비하는 것이 더 필요하다고 우리는 주장한다. 이것은 그간 교육의 문제가 되어온 입시와 경쟁 위주 교육, 열악한 학습자의 삶의 질로 인해 아동기와 청소년기의 교육·활동·존재자체가 미래를 위한 도구가 되고 있는 사실에 더 관심을 집중해야 한다는 것이다. 이런 변화가 간접적이고 효과적으로 미래의 숙련과 역량을 준비할 수 있을 가능성이 더 높다. 사교육에 의해 확산되는 불평등과 학습자의 삶의 질에 관심을 집중해야 한다. 교육(과정)의 기본적 가치를 재정립하고 경제·환경·사회의 지속가능성을 위한 교육을 수행해야 한다. 특히 우리는, 기술혁명에도 불구하고 저성장과 불평등이 발생하지만, 그럼에도 모두가 함께 살기에 풍부한 생산자원 생산 능력이 존재한다는 역설적 조건을 고려해서, 협동과 연대를 발휘하는 가치와 역량을 형성해야 한다는 점을 기억해야 한다.

본 연구는 학교를 공공영역에 구축된 공식화된 시민사회로 보면서, 학생과 교사와 시민들이 교육과정과 교수학습 활동이라는 자료를 매개로 함께 만나 교수와 학습활동을 수행하고 성취를 누적하고 평가하는 장으로 보았다. 미래경제체제는 근본적으로 자본주의 시장경제체제이지만, 우리 사회가 예비하는 정도에 따라 상당히 다른 특징을 지닌, 민주주의 원리를 확장함으로써 사회적으로 포용적이며, 환경적으로 지속가능하며, 경제적으로 활력이 있는 경제체제로 만들어 갈 수 있고 이 과제가 가장 중요한 과제라고 보았다. 이를 위한 교육의 노력은 행정의 방향에서는 분권과 자치, 자율성과 협치, 참여와 숙의, 삶의 질을 강조하는 몇 가지 개념을 제시하였고 혁신학교와 학교혁신 및 교육혁신 운동을 주목하였다.

교육(제도)의 개혁과 혁신은 결코 쉬운 일이 아니다. 혁신을 주도하는 주체적 행위자(agent)는 끊임없는 저항과 과거로 회귀하려는 관행과 관습들과 마주치게 된다. 또한 제도 개혁을 활용하여 기득권을 보존하면서 새로운 이익을 창출하려는 세력들이 만나게 된다. 그것은 분석 프레임에서 밝힌 바와 같이, 제도와 연관된 자들의 복잡한 이해관계와 제도 내외에서 활동하는 사람들의 이해관계, 그리고 그들이 가진 힘과 영향력이라는 권력의 복잡한 제도적 고착을 지속하려는 경향 때문이다.

제도적 변화는 대체로 점진적이며, 제도혁신 주체들의 장기간이고 지속적인 노력을 통해 이루어지며, 그것은 때로 의도하지 않은 결과도 가져온다. 그러므로 변화를 추구하는 개혁 주체들의 정치연합 등의 네트워크가 매우 중요하며, 이 과정에서 사회적 합의를 높여가고, 혁신을 수용하는 개인들의 문화와 가치를 변화시켜가는 과정을 통해 내외적 힘을 누적해야 한다. 특정한 사건, 계기, 담론 등은 모두 변화의 기회와 씨앗을 담고 있다. 교육계와 시민사회는 이들 기회를 포착하여, 변화의 씨앗을 키우고 변화의 생태 숲을 만들어 갈 필요가 있다. 4차 산업혁명 담론도 외생적인 과학변화의 당연한 귀결이 아니라 내생적이고 가치 지향적이다. 이 계기를 잡은 이들이 있다. 우리는 이들과 다르게 대응해야 한다.

참고문헌

- 권혁용·임유진(2016). 유럽 선진민주주의의 경제적 불평등과 복지국가. 동서연구. 28(1). pp.259-280.
- 금민(2016). 탈자본주의 이행과 기본소득 전략. 한국사회경제학회 2016 봄 정기학술대회 자료집. pp.145-161
- 김교성(2009). 기본소득 도입을 위한 탐색적 연구, 사회복지정책, 36(2), pp.33-57.
- 김기현·오병돈·이경숙(2013). 청소년 자살예방 정책 연구. 한국청소년정책연구원 연구보고서 13-R04. 2013.12.
- 김낙년(2015가). 불평등의 경제사: 피케티의 『21세기 자본』.(No. 2015-02). 낙성대경제연구소.
- 김낙년(2015나). 한국에서의 부와 상속. 1970-2013.(No. 2015-07). 낙성대경제연구소.
- 김낙년(2016). 한국의 부의 불평등. 2000-2013: 상속세 자료에 의한 접근 (No. 2015-06). 낙성대경제연구소.
- 김미숙·상종열(2015). 중산층 밀집지역에 거주하는 중산층 학부모들의 자녀교육문화: 분당구 사례. 교육사회학연구. 25(3). pp.1-30.
- 김선혁(2016). 정보통신기술혁명과 민주주의의 미래. 국제지역연구. 25. pp.95-124.
- 김순영(2006). 불평등과 한국의 민주주의. 아세아 연구. 49(4). pp.37-67.
- 김용련(2014). 경기 마을교육공동체 구축을 위한 지원 방안. 아이들이 행복한 마을교육공동체 어떻게 만들 것인가?. 2014 경기도 마을교육공동체 워크숍. 새로운학교 경기네트워크.
- 김용민(2014). 노동의 종말과 '기본소득' 그리고 새로운 대안사회. 문학과환경. 13(2). pp.7-35.
- 김윤택(2007). 자본주의의 다양성과 한국의 발전모델. 동향과 전망. pp.46-76.
- 남운(2004). 독일어 bildung 개념의 현대적 의미 규정, 차덕웅교수 정년퇴임 기념논문집, 제7집, 한국교원대학교 외국어교육연구부.
- 강남훈(2014). 기본소득 도입 모델과 경제적 효과. 진보평론. 45. pp.12-43.
- 노상우(2015). 혁신학교의 수업혁신 과정의 과제. 교육종합연구. 13(1). pp.43-67.
- 마사 누스바움(2016). 학교는 시장이 아니다. 경기: 궁리.
- 문광훈(2016). 열린 연단: 문화의 안과 밖. '괴테와 퇴계의 자기교육적 성찰'. 네이버 TV.
- 방진하·곽덕주(2013). 교육의 인문성 회복의 미래가치 탐색, 아시아교육연구, 14(2), pp.109-141.
- 서환주·김준일(2014). 소득불평등, 정치적 불평등 그리고 기회불평등의 누적적 증가에 대하여: 복지제도와 노동조합의 새로운 역할. 사회경제평론. 45. pp.231-275.
- 송하영(2012). 실러의 아름다움과 숭고함의 미적 교육론, 윤리철학교육, 17, pp.131-150.
- 아시아 경제. [2016 청소년통계①]청소년 사망원인 1위는 '자살'. 최종수정 2016.05.02 13:35 기사 입력 2016.05.02. 12:00.
- 안찬성(2010). Giroux의 가능성 교육과 그 한계. 교육사회학연구. 20. pp.171-190.
- 앨빈 토플러(1990). 권력이동. 한국경제신문사.
- 양서영(2016). 마할리노비스 거리매칭을 활용한 서울형혁신학교 성과분석 교사-학생. 홍익대학교 석사학위 논문.
- 여유진외 8명(2014). 한국형 복지모형 구축:한국의 특수성과 한국형 복지국가. 기본2014-28. 한국보

건사회연구원.

여유진외(2015). 사회통합 실태진단 및 대응방안 II-사회통합과 사회이동. 기본 2015-25. 한국보건사회연구원.

유철규(2004). 한국자본주의의 현안과 갇힌 진로: 자본집중과 사회. 경제적 양극화 그리고 자본수출과 유휴자본의 누적. 동향과 전망. 여름호. pp.68-100.

윤홍식(2016). 기본소득과 복지국가. 2016 사회정책연합 공동학술대회 「지방자치 20년! 복지갈등의 현 주소와 미래에 대한 성찰」자유세션 II. pp.995-1028.

이명현(2016). 기본소득: 규범과 경험의 정책 과학적 분석-청년배당 지급조례 논의를 중심으로-. 한국사회복지학. 64(4). pp.119-141.

이재경(2010). 정보화 사회에 대한 세 가지 이론적 관점과 한국사회의 과제. 사회과학연구논총. 2000-12. pp.217-242.

장수명(2012). 복지국가와 평생교육 관계 모색. 평생교육학연구. 18. pp.265-296.

장수명(2014). 도시 및 교육 공간의 사회계층별 분리와 영향-한국적 맥락의 이웃효과와 학교효과에 대한 통합된 신제도주의 관점의 이론 모색. 교육정치학연구. 21(2). pp.55-97.

장수명(2016). 한국의 교육 및 숙련형성의 정치경제-생산복지체제의 특성과 관련하여. 한국의 자본주의:불화와 공존. 민주화운동기념사업회기획. 파주: 돌베개.

장수명.정충대(2011). 복지국가와 교육. 교육비평. 30. pp.10-41.

전병유(2015). 불평등과 민주주의. 그리고 한국정치. 동향과 전망. 93. pp.238-242.

정운경(2015). 아마티아 센(Amartya Sen)의 잠재가능성 접근(capability approach)과 교육. 교육사상연구. 29(3). 129-155.

정태인(2013). 사회적 경제와 경제민주주의. In 이병천. & 전창환 (Eds.). 사회경제 민주주의의 경제학- 이론과 경험 (초판 ed.. pp. 156-194).파주: 돌베개.

정혁(2014). ICT의 발전과 불평등. KISDI. Premium Report 14-11.

주형미(2016). 2030 미래사회 변화에 따른 학교 교육 방향 탐색을 위한 심포지엄(연구자료 ORM 2016-25).

초등교육과정연구모임(2011). 행복한 혁신학교 만들기. 서울: 살림터.

통계청(2015). 2014년 사망원인통계.

한상일(2007). 기술페러다임의 변화와 조직민주주의에 관한 이론적 검토. 지역발전연구. 16. pp.67-85.

홍제남(2017). 혁신학교 수업연구회를 통한 교사수업전문성 사례연구-다양한 교과 교사들이 함께 하는 수업연구회 탐색. 한국교원교육연구. 34(1). pp.175-204.

황창순(1991). 불평등, 교육팽창, 그리고 민주주의의 발전: 비교사회학적 관점, 한국사회학회 사회학대회 논문집, pp.173-180.

Acemoglu. D. (2003). Technology and inequality. (No. winter 03). Retrieved from NBER(National Bureau of Economic Research) Website: <http://www.nber.org/reporter/winter03/technologyandinequality.html>.

Acemoglu. D.. Aghion. P.. & Violante. G. L. (2001). Deunionization, technical change and

- inequality. Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy. 55(1):229-264.
- Ali. T. (March 19. 2015). The increasing concentration of capital preludes democracy. Retrieved from
- Bardhan. P. (1993). Symposium on democracy and development. The Journal of Economic Perspectives. 7(3):45-49.
- Barr, A. (1992). Economic theory and the welfare state. Journal of Economic Literature, 30(2):741-803.
- Berman, J., & Weitzner, D. J. (1997). Technology and democracy. Social Research. 64(3):1313-1319.
- Card, D., & DiNardo, J. E. (2002). Skill-biased technological change and rising wage inequality: Some problems and puzzles. Journal of Labor Economics. 20(4):733-783.
- Carroll, W. K., & Carson, C. (2003). Forging a new hegemony? the role of transnational policy groups in the network and discourses of global corporate governance. Journal of World-Systems Research. 9(1):67-102.
- Dabla-Norris, M. E., Kochhar, M. K., Suphaphiphat, M. N., Ricka, M. F., & Tsounta, E. (2015). Causes and consequences of income inequality: A global perspective. Retrieved from IMF(International Monetary Fund). http://www.imf.org/~media/Websites/IMF/Imported/external/pubs/ft/sdn/2015/_sdn1513pdf.ashx.
- David Autor, Frank Levy & Richard Murnane(2003), The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration, The Quarterly Journal of Economy, November 2003:1279-1333.
- De Voglil(2011), <http://www.ucdmc.ucdavis.edu/publish/providerbio/search/1422>.
- Edgar Morin(2002). Seven complex lessons in education for the future. Unesco. 고영길 (역)(2006). 미래 교육에 반드시 필요한 7가지 원칙. 서울: 도서출판 당대
- Elgar, F. J. (2010). Income Inequality, Trust, and Population Health in 33 Countries. American journal of public health. 100(11):2311-2318
- Elias, J. (2013). Davos woman to the rescue of global capitalism: Postfeminist politics and competitiveness promotion at the world economic forum. International Political Sociology. 7(2):152-169.
- Esping-Andersen(1990). The Three Worlds of Welfare Capitalism. Cambridge & Princeton, NJ: Polity & Princeton University Press.
- Esping-Andersen(2009). The incomplete revolution : adapting to women's new roles. 주은 선, 김영미(역)(2014). 끝나지 않은 혁명:성 역할의 혁명, 고령화에 대응하는 복지국가의 도전. 서울: 나눔의집.
- Ferragina, E. (2017). The welfare state and social capital in europe: Reassessing a complex relationship. International Journal of Comparative Sociology. 58(1):55-90.

- Fougner, T. (2008). Neoliberal governance of states: The role of competitiveness indexing and country benchmarking. *Millennium*. 37(2):303-326.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological Forecasting and Social Change*. 114:54-280.
- Glied, S., & Lleras-Muney, A. (2008). Technological innovation and inequality in health. *Demography*. 45(3):741-761.
- Goos, Manning and Salomons(2014), Explaining Job Polarization: Routine-Biased Technological Change and Offshoring. *The American Economy Review*. 104(8):2059-26.
- Gordon, R. J. (2012). Is US economic growth over? Faltering innovation confronts the six headwinds (No. w18315). Retrieved from National Bureau of Economic Research Website: www.nber.org/papers/w18315.
- Grisolia, F., & Farragina, E. (2015). Social innovation on the rise: Yet another buzzword in a time of austerity?. *Salute e Societa*, 1.
- Hercowitz, Z. (2004). Concentration of capital ownership and investment fluctuations. *Review of Economic Dynamics*. 7(3):668-686.
- <http://www.truth-out.org/progressivepicks/item/29710-the-increasing-concentration-of-capital-precludes-democracy>.
- Jaumotte, F., Lall, S., & Papageorgiou, C. (2008). Rising income inequality: Technology, or trade and financial globalization?. (No. 08/185). International Monetary Fund.
- Kim, B. (2012). The studies of economic systems and institutions: Some views on future directions. *The Journal of Comparative Economic Studies*. 7:11-22.
- Loko, B., & Diouf, M. A. (2009). Revisiting the determinants of productivity growth: What's new?. (No. 09/225). International Monetary Fund.
- Morrin, Mark & Follett, Tom. (2016). Newport: City of democracy. Retrieved from *Respublica*. www.respublica.org.uk/wp.../Newport-City-of-Democracy.pdf
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2016). Income inequality remains high in the face of weak recovery. Retrieved OECD Website: www.oecd.org/social/OECD2016-Income-Inequality-Update.pdf.
- Parham, D., & Zheng, S. (2006). Aggregate and industry productivity estimates for australia. *Australian Economic Review*. 39(2):216-226.
- Piketty, T. (2014). *Capital in the Twenty-First Century*, London: The Belknap Press of Harvard University Press. 장경덕 외 옮김(2014). 『21세기 자본』. 글항아리.
- Rifkin, J. (2004). *The end of work : the decline of the global labor force and the dawn of the post-market era*. New York: Jeremy P. Tarcher/Penguin. 이영호(역)(2005). 서울: 민음사.
- Schreyer, P. (2001). *OECD productivity manual: A guide to the measurement of*

- industry-level and aggregate productivity growth. Organization for Economic Co-operation and Development.
- Toffler, A. (1981). The third wave. New York: Bantam books. 이규행(역)(1989). 제 3의 물결. 서울: 한국경제신문사.
- Toffler, A. (1990). Powershift: Knowledge, wealth, and violence at the edge of the 21st century . New York: Bantam Books. 이규행(역)(1990). 권력이동. 서울: 한국경제신문사.
- Williamson, J. (2004). A Short History of the Washington Consensus: Paper Commissioned by Fundación CIDOB for a Conference “From the Washington Consensus Towards a New Global Governance,”. Barcelona. September:24-25.
- World Economic Forum(2009). The world economic forum: A partner in shaping history: The first 40 years, 1971-2010. Geneva, Switzerland: World Economic Forum. Retrieved from www3.weforum.org/docs/WEF_First40Years_Book_2010.pdf.
- World Economic Forum. (2016). The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution.
- World Economic Forum. (2017). Realizing human potential in the fourth industrial revolution: An agenda for leaders to shape the future of education, gender and work. Retrieved from World Economic Forum Website: http://www3.weforum.org/docs/WEF_EGW_Whitepaper.pdf.

“미래 경제체제와 교육(행정)이념의 탐색”에 대한 토론

허병기 (한국교원대학교)

장수명 교수님을 비롯한 필진은 좋은 주제를 가지고 공들여가며 많은 양의 글을 쓰셨다. 큰 수고를 하셨을 것으로 생각한다. 토론자는 그들의 글을 읽어가면서 생각한 것들을 몇 가지 단계로 추려 말하고자 한다.

1

대주제를 “미래 사회의 교육패러다임 변화와 교육행정”으로 내건 이번 학술대회의 주제 1은 “미래 경제체제 변화에 따른 교육행정 이념의 탐색”인데, 발제문의 필자들은 ‘교육행정 이념’ 대신 ‘교육(행정)이념’이라는 표현을 쓰고 있다. 왜 그랬는지 쉽게 이해가 되지 않는다. ‘교육(행정)이념’이라는 말을 쓰고 있는 필자들이 아마도 교육이념과 교육행정이념은 불가분의 것으로서 이 글을 통해 양자 모두를 비중 있게 다룰 수밖에 없다는 생각을 갖고 있는 것은 아닌가 하는 짐작을 했다. 혹은, 교육이념과 교육행정이념은 중첩되는 부분이 커서 양자를 분리하여 말하거나 논하는 것은 적절하지 않다는 생각을 하고 있는 것이 아닌가 하는 추측도 했었다. 그러나 글이 끝날 때까지 나의 그러한 추측의 맞고 틀림을 판단할 수는 없었다. 어떤 의미 혹은 의도로 그러한 표현을 썼는지를 이해할 수 있게 해주는 내용을 발견하기 어려웠다.

토론자는 ‘교육의 이념’과 ‘교육행정의 이념’은 충분히 나누어서 논의를 전개할 수 있는 주제라고 생각한다. ‘교육행정’은 ‘교육’과 매우 깊은 관계를 맺고 있지만, ‘교육행정’의 목적과 기능, 과업과 활동 방식, 그리고 그것을 설명하고 이끄는 이론과 원리 체계는 ‘교육’의 그것들과 다르다. 별개의 논의가 가능한 차이 나는 범주와 영역을 가지고 있다. 어쨌든, 토론자는 발제가 불분명한 ‘교육(행정)이념’이 아닌 명료한 ‘교육행정이념’을 중심으로 초점 있게 이루어졌으면 더 좋았을 것이라는 생각을 갖는다. 그것이 이번 학술대회의 주문이기도 했을 것이다.

우리가 여기에서 말하는 ‘이념’은 플라톤적 개념으로서의 ‘이데아’를 말하는 것은 아님에 틀림없다. 그러나 그 말의 근원이라고 볼 수도 있는 ‘이데아’의 개념적 흔적으로부터 완전히 동떨어져 있다고 볼 수도 없을 것이다.

우리가 여기서 말하는 ‘이념’은 정치이념, 국정이념, 건학이념, 기업이념 등으로 사용될 때의 의미를 갖는 것이라고 볼 수 있다. 그것은 정치, 국정, 건학, 기업 등의 각각이 지향하는 목적과 연계된 상위의 가치나 신념 체계를 나타낸다. 그래서 ‘이념’은 어떤 제도나 기관이나 집단의 행위를 이끄는 최상위의 일차적 기준과 원리로 이해될 수 있다.

그렇다고 할 때, ‘교육행정이념’은 교육행정이라는 공적 활동이 지향하면서 자신의 활동이 갖는 정당성의 근거로 삼아야 할 가장 기본적인 수준의 가치이고, 표준이고, 원리이다. 당연히 이러한 교육행정이념이 갖는 중요성은 매우 크다. 교육행위와 교육조직이 갖는 독특한 특성과 그러한 특성에 깊이 연관되어 있는 교육행정의 특성에 비추어볼 때, 교육행정의 이념이 갖는 의의는 매우 클 수밖에 없다.

교육행정이념은 교육행정을 최상위에서 포괄적으로 이끈다는 점에서, ‘정당한’ 교육행정이념을 설정하는 일은 대단히 크고 중요한 과제이다. 따라서 이와 관련된 지적 탐구와 대화의 장이 활발하게 마련될 필요가 있다. 그런 점에서, 이번 발제가 갖는 의의는 크다. 특히 급격한 과학, 기술의 발전이 이루어지고 있고 그 발달의 속도와 추세를 더욱 예측하기 어렵다는 4차 산업혁명 시대가 요즘 자주 거론되고 있다는 점에서, 미래를 염두에 둔 교육행정이념 탐색의 필요성은 더욱 커졌다고 볼 수 있다.

미래를 대비하려면 미래의 세계를 예측해야 하는데, 그것은 쉬운 일이 아니다. 그렇더라도 우리는 최선을 다해 미래의 세계와 미래의 교육 환경을 예견해보아야 하고, 지혜를 모아 거기에 대비해야 한다.

물리적인 시간상의 미래는 우리의 의지와는 상관없이 그냥 오게 놔둘 수밖에 없지만, 우리가 살아갈 삶의 장으로서의 미래 세계는 우리의 의지의 작용 없이 그냥 와서 우리의 삶을 결정짓게 놔둘 수 없다. 미래의 세계는 두 차원의 면모를 갖는다고 볼 수 있다. 하나는 비교적 수동적으로 당면해야 할 미래이고, 다른 하나는 보다 능동적으로 형성해야 할 미래다. 전자는 받아들이면서 적응하거나 심화해야 할 국면이고, 후자는 맞서면서 보완하거나 창조해야 할 국면이다. 각각을 미래의 긍정성을 지원하고 견인하는 차원과 미래의 부정성을 극복하고 치유하는 차원이라고 말할 수도 있을 것이다. 때로는 거의 맹목성을 띠면서 급속하게 과학과 기술이 발전하고 있고 그 결과가 사회 전반에 거의 일방적인 영향력을 행사하고 있는 오늘날에 있어서는, 미래를 대비하는 일에 있어서 이러한 두 차원을 진지하게 고

려해야 할 필요성이 더욱 커진 것으로 보인다. 그러한 두 가지의 각 차원과 관련하여 교육의 세계는 어떻게 예견되고 설계될 수 있을까? 교육행정이념의 탐색은 무엇보다도 이러한 물음에 답하는 일에 기초하여 이루어져야 할 것이다.

4

이번 발제는 미래의 경제체제와 관련하여 교육(행정)이념(앞에서 말한 대로 이 용어가 무엇을 말하는지 아직 모르겠지만, 지금부터는 그냥 ‘교육행정이념’으로 쓰겠음)을 탐색하고자 했다. 제목에는 “불평등과 불확실성을 대면하는 시민시대의 교육”이라는 부제가 달려있다.

필자들은 미래의 경제체제와 관련하여 기술변화가 가져올 어두운 측면들에 주목하고 있다. 크고 급속한 기술변화의 결과로 (직업적?) 불확실성이 커지고 숙련을 위한 교육기회의 차등으로 경제적, 사회적 불평등이 가속화될 수 있으며, 이로 인한 사회적 갈등이나 인간성 상실의 초래될 수 있다고 보고 있다. 그런 가운데, 미래에 대한 대비와 관련하여 모든 인간의 평등한 가치에 기초한 민주주의와 시민사회의 원리를 실현해야 한다는 신념을 나타내고 있다. 필자들이 소개, 설명하거나 논의하고 있는 내용들은 이러한 기본 입장이나 신념을 그 기반으로 하고 있다. 필자들이 미래의 교육 및 교육행정과 관련하여 인간 정체성, 자아실현과 인간계발, 학생의 삶, 시민사회로서의 학교 등을 강조하면서 미래를 위한 대비책 탐색에 노력을 기울이고 있는 것은 평가받아 마땅하다. 우리는 미래 세계에 예상되는 부정성에 주목하면서 그것을 최소화할 수 있는 노력을 다해야 한다. 그런 점에서, 필자들의 안목을 존중한다.

5

필자들의 노력과 안목에 인정받아 마땅한 점들이 있기는 하지만, 지적하지 않을 수 없는 점들 또한 발견된다. 무엇보다도 이 발제의 주제와 관련하여 제시된 핵심 사항들이 교육행정 이념으로서 적절한 것인가 하는 의문이 제기되었다. 필자들은 서론에서 “교육행정이념의 탐색의 방향을 제시”하겠다고 했다. 우선 여기에서 ‘교육행정이념의 탐색의 방향’이 무엇인지 잘 알 수 없지만, 정작 뒤에서는 “행정 분야의 개혁”을 제시하겠다고 하고 나서 실제로 제도나 정책의 개선 과제라고 볼 수 있는 것들을 제시하고 있다. 무엇보다 이 점이 토론자에게는 잘 납득되지 않았다. 보다 추상적이고 포괄적인 성격을 갖는 교육행정의 이념과 보다 구체적이고 한정적인 성격을 갖는 정책적·제도적 과제는 별개의 것이다. 전자를 기대한 토론자에게 “행정 분야의 개혁”을 위한 과제에 해당한다고 밖에 볼 수 없는 것들을 제시하고 있는 점은 쉽게 납득이 되지 않았다. 제시된 것들의 대부분은 이미 설정된 어떤 이념을 전제하면서 말할 수 있는 실천적인 성격의 방안들로 보인다.

필자들은 ‘무엇보다도 교육을 시장원리보다 민주주의 원리와 가치에 확고하게 기초한 공

공영역으로 다루면서 학교를 공공영역에 내에서 미래세대와 현세대의 역량과 삶의 질을 고양하는 시민사회로 규정할 것'이라는 요지의 진술을 한 바 있다. 토론자가 보기에, 이러한 생각과 지향이 오히려 교육행정의 이념과 가깝거나 그것을 추출하는 기반이 될 수 있을 것으로 생각된다. 필자들이 그러한 사고의 지평 속에서 교육행정을 이끌 기본적 규범과 원리들을 설정해내고 이를 정당화하는 방식으로 논의를 전개했다면 더 좋았지 않았을까 하는 생각을 하게 된다.

필자들은 상당히 많아 보이는 양의 원고를 통해 여러 가지 생각과 주장들을 공들여 제시하고 있다. 토론자의 생각으로는, 미래의 경제체제, 이로 인해 전개될 세상, 그 안에서 살아갈 인간과 교육, 그리고 교육행정의 문제를(혹은, 간단히 말해 경제-교육-교육행정의 문제를) 서로 더 압축적이고 명료하게 관련지으면서 '교육행정의 이념'을 추출하고 그 타당성을 설득하는 식으로 발제문이 작성되었다면 더 좋았을 것 같다. 그랬다면 필자들이 기울인 공이 더욱 빛났을 것이라는 것이 토론자의 생각이다. 원고를 읽으며 토론자가 느낀 다른 세세한 문제점들도 결국은 이 문제로 수렴되지 않을까 하는 생각을 한다.

6

미래의 교육행정이념을 탐색하는 일은 미래의 세계에 대한 보다 큰 안목을 요구한다. 교육이란 결국 좋은 세상을 만들어가면서 그 안에서 자기실현적 삶을 살 수 있는 인간을 육성해내는 일이고 교육행정은 그 일의 가능성을 높이는 기능을 하기 때문이다. 따라서 무엇을 큰 '미래적 가치'로 삼아야 하는지에 대한 논의는 교육행정의 이념을 탐색하는 데 있어서 필수적이고 기초적인 일이 될 것이다. 미래에 무슨 일들이 일어날지 잘 알 수는 없지만, 인간성의 보존은 미래의 세상과 교육과 교육행정을 논함에 있어서 핵심적 가치이자 주제가 되어야 할 것 같다. 인류발전과 지구환경과 교육발전의 지속가능성 문제 또한 그러한 위상을 가져야 할 것으로 보인다.²²⁾



짧은 생각들이지만 토론자로서 이상과 같은 생각들을 전개해볼 수 있는 계기를 갖게 된 것을 기쁘게 생각한다. 무엇보다도 많은 수고를 통해 작성된 원고를 읽고 공부할 수 있는 기회를 주신 발제문의 필진에게 감사를 드린다.

22) 토론자는 교육발전의 지속가능성 문제가 현재와 미래에 있어서 매우 중요한 탐구 주제가 되어야 한다고 생각하고 이에 관한 기초적인 논의를 한 바 있다. 허병기, 이정화(2016). '지속가능한 교육발전'의 의미와 원리 탐색. 교육행정학연구, 34(5), 97-123 참조.

“미래 경제체제와 교육(행정)이념의 탐색”에 대한 토론

유길한 (진주교육대학교)

미래 경제체제의 관점에서 교육행정이 이념적으로 가야할 방향에 대해서 깊이 있는 문제를 제기해 주신 장수명 교수님의 발표에 대하여 감사드립니다. 장 교수님은 사회적인 변혁기에 관한 논의를 기술적 변화에 주목하면서 정치경제적 파급효과, 불확실성과 불평등을 미래경제체제에 기여하는 교육이념을 주장하고 있습니다. 그 중 특히 불평등, 양극화, 환경의 지속가능성, 신자유주의, 다문화 정책, 국토의 균형발전, 정경유착 등 경제적 부조리의 문제를 언급하고 있습니다. 그래서 새롭게 변화해야 하는 교육현장에 대한 논의를 민주시민교육 정책을 통해서 달성할 수 있다고 생각하시는 것으로 판단됩니다. 저는 이러한 시민사회의 가치가 시민사회의 입장에서 조직을 활력 있고, 민주적으로 변화시킬 수 있다는 점에는 공감합니다. 따라서 이러한 장교수님의 논의를 발전시키기 위하여, 실천의 과정에서 논란이 될 만한 사항들을 정리하면서 장수명 교수님의 논문에 대한 토론을 대신할까합니다.

우선, 경제체제와 교육행정이념의 병행 가능성에 대한 논의입니다. 시장경제체제와 민주정치체제는 상호대립하면서 서로 보완하는 체제라는 장 교수님의 언급에는 동의합니다. 시장경제는 불평등을 양산하기도 하고, 재벌의 영향력은 국가와 정치체제에 부정적 영향력을 줄 수 있다고 생각합니다. 반면에 민주주의를 강조하는 나라는 노동시장과 공공영역을 강조하여 재분배의 가치를 강조하기도 합니다. 그렇다면 교육이념의 가치는 어디에 자리매김하는 것이 좋을지에 대한 논의가 더 필요해 보입니다. 교육에 대해서 많은 학자들이 경제적 관점에서 그리고 민주성의 관점에서 논의를 하고 있기는 하지만 경제학적 논의가 [그림 1]과 같이 도입될 때, 교육의 관점은 어디에 어떠한 모습으로 있어야 할지가 궁금합니다. 다시 말하면 시민사회의 의지에 교육을 두어야 할지 아니면, 시장사회의 의지에 교육을 두어야 할지가 논란이 있어 보입니다. 아니면 경제적 사고가 아닌 교육적 사고에 경제적 가치를 반영하신 가치가 있으신지에 대한 논의를 더 들어보고 싶습니다.

다음으로 교육제도의 성격에 대한 논의입니다. 장 교수님은 교육을 자본주의 경제체제의 불평등한 배분을 극복하기 위한 기제로서 논의하고 있습니다. 특히 [그림 2]에서 인지와 사회화 과정은 ‘행정의 원리와 수행’으로 변화가능해 보이며, 권력관계는 ‘정책의 수립과 집행’으로 변화가능해 보이며, 이해관계와 유인 구조는 ‘제도의 시행’이라는 측면으로 변화가

능해 보입니다. 이렇게 지속가능한 제도를 구상한다고 할 때, 사회의 공정성을 확보하는 데 유리한 구조는 관련관계 즉 정책적인 변화를 수반한다고 할 수 있습니다. 그렇다면 장 교수님의 말씀처럼 교육을 공공영역 내의 시민사회로 규정한다면 권력관계는 그들의 힘에서 근원하는 것인지 아니면 다수결의 원리를 따라라 정책적으로 반영할 것인가가 문제가 된다고 생각합니다. 다시 말하면 시민사회가 다수가 되지 못할 경우에 교육제도의 성격이 장 교수님이 주장하시는 평등한 구조로 변화되지 못할 가능성이 있는데 이에 대한 이론적 논리구조는 무엇인지 궁금합니다.

이점은 앞서 언급하신 혁신학교의 긍정적 측면의 언급과도 동일하다고 생각합니다. 민주 시민 양성이라는 측면에서 혁신학교는 가치를 가지고 있다고 생각합니다. 그런데 비용과 시간, 교사의 수업시간 외의 많은 희생이 뒤따른다는 단점도 가지고 있습니다. 현 정부에서도 혁신학교를 확대하고자하는 노력이 있을 것으로 보이나, 저는 이러한 혁신학교가 교육을 변화시킬 만병통치약이라는 생각은 하지 말아야 할 것으로 보입니다. 다시 말하면 경남의 경우 작은 학교의 경우 학생의 긍정적 교육 경험의 축적이라는 측면에서는 효과가 있는 것으로 나타나고 있으나, 이에 대한 비용과 업무 부담이라는 부작용도 동시에 발생하고 있기 때문입니다. 또한 영어, 수학 학원을 못 다니는 시골의 학생에게 이러한 주지과목을 교육하는 것이 미래에 이 아동이 신분상승이라는 사다리를 사용할 수 있는 방법이라고 생각하는 선생님도 존재한다는 것입니다.

셋째로, 기술혁신이 생산성과 성장으로 전환되지 못하고, 전반적인 노동자의 고용과 임금에서 불평등을 가져오고 있다는 장 교수님의 의견에 동의합니다. 동시에 4차 산업혁명 역시 고용주와 산업계의 입장을 반영하여 논의의 장이 열리고 있다고 생각합니다. 그리고 인공지능, 정보기술, 인지과학 등이 노동을 자본으로 대체하는 현상을 통하여 노동자의 안정적인 고용을 저해할 것으로 판단되고, 이러한 문제는 학교에도 영향을 줄 것이라고 생각합니다. 이에 더하여 이러한 4차 산업혁명을 통하여 변화해야 할 학교 특히 교사의 역할에 대한 논의가 있어야 할 것으로 생각합니다. 다시 말하면, 지식전달자로서의 교사의 역할은 지금보다 더 많이 축소될 것이고, 이러한 결과는 교사에 대한 불신으로 이어질 것으로 보입니다. 현재 교사의 역할을 학생을 위한 소통, 공감, 이해, 발전, 전망이라는 가치로 변화시키기 위한 노력이 수반되어야 할 것으로 생각합니다.

넷째, 기술의 변화는 미래의 불확실성 증가를 가져올 것입니다. 그리고 이러한 불확실성은 기존의 불평등 구조를 심화시킬 수 있다고 생각합니다. 그렇다고 해서 불평등과 불확실성이 존재하는 시대를 시민들이 주도할 수 있을 것이라는 장 교수님의 언급도 불확실해 보입니다. 우선 Rawls의 주장처럼 무지의 베일에서는 개인들이 합의에 도달할 수 있습니다. 그런데 현재의 불확실성은 어느 정도는 보이는 불확실성이기 때문에 문제라고 생각합니다. 그렇다고 Sandle의 주장처럼 시민사회(공동체)가 의견이 일치하여 좋음을 추구한다면 여전히 좋음에서 소외되는 불평등이 존재할 것이라고 생각합니다. 즉 다수의 참여와 네트워크의 중심이 교육제도와 가치에 대한 일치를 가져올 것으로 보이지도 않으며, 시민참여형 경제가

된다고 해서 공정성이 높아질 것으로 보이지 않는다는 것입니다. 왜냐하면 미래의 사회는 현시대까지의 분석을 가지고 판단할 수밖에 없기 때문입니다. 가장 중요한 문제는 교육을 통하여 어떻게 경제적 불평등을 완화할 것인가와 교육 정책과 제도를 어떠한 방식으로 운영하는 것이 바람직할 것인가가 여전히 모호해 보인다는 것입니다.

다섯째, 정규직과 비정규직의 문제입니다. 저 역시 정규직 노동자와 비정규직 노동자의 동일노동 동일임금의 구조가 확산되어야 한다고 생각합니다. 그런데 학교의 경우 조리원, 스포츠강사, 과학보조원, 방과 후 교사 등 다양한 무기계약직과 비정규직이 있습니다. 그런데 더 큰 문제는 교사 역시 비정규직으로 임용되어 근무하는 경우가 많습니다. 특히 일부 사립학교의 경우 이러한 비율이 더 높습니다. 더불어 사립학교에서 비정규직 문제와 교사의 임용방식의 문제는 공공연한 비밀로 언급되고 있습니다. 저는 이러한 임용방식이 교사의 권위를 떨어뜨리고, 금수저-흙수저 논란처럼, 정규직과 비정규직의 갈등을 부추기는 측면이 있다고 생각합니다. 이러한 논란은 경제적 측면의 분석을 통하여, 정규직과 비정규직의 문제를 경제적 직접효과와 외부효과, 공공제도의 효과라는 관점이 추가되어 분석될 필요성이 있어 보입니다.

마지막으로 앞으로 계속 고민하시겠지만 교육행정이념의 가치를 달성하기 위해서 교육개혁을 통해 무언가 새로운 시도를 하는 것이 바람직한 것인가에 대한 논란입니다. 그 동안 우리나라는 거의 매년 바뀌는 입시제도, 대학정책, 정부의 성격에 따른 학교정책 등 수많은 변화를 시도하고 있습니다. 그런데 저는 이렇게 생각합니다. 교육을 자신의 정치적 이념 성향으로 바꾸려고 하지 말고, 학생 혹은 학부모의 입장에서 교육을 생각해야 하지 않을까 생각합니다. 그 동안 교육개혁은 정부만 바뀌면 실패한 정책으로 낙인찍힙니다. 그 이유는 저마다 교육정책의 변화를 통해서 특정의 사고를 반영하는 교육변화가 이루어졌기 때문이라고 생각합니다. 이러한 변화는 개혁이라고 할 수 없다고 생각합니다. 개혁의 성공은 ‘다수의 지원’ 혹은 ‘동의하지 않지만 가치 측면에서 옳바르기 때문에 침묵하는 다수’가 있어야 하기 때문입니다. 4차 산업혁명 시대는 불확실성과 불평등이 상존하는 사회일 것입니다. 반면에 장 교수님이 언급하신 ‘Bildung’의 가치가 존중되어야 하는 당위가 존재하는 시대일 것이기도 합니다.

이상 두서없는 토론을 마치며, 교육행정에서 필요한 가치를 경제적 관점에서, 그리고 불확실성이 존재하는 4차 산업혁명의 관점에서, 시민시대의 교육이 가야할 길을 포괄적으로 언급해 주신 장 교수님의 노고에 감사드립니다.

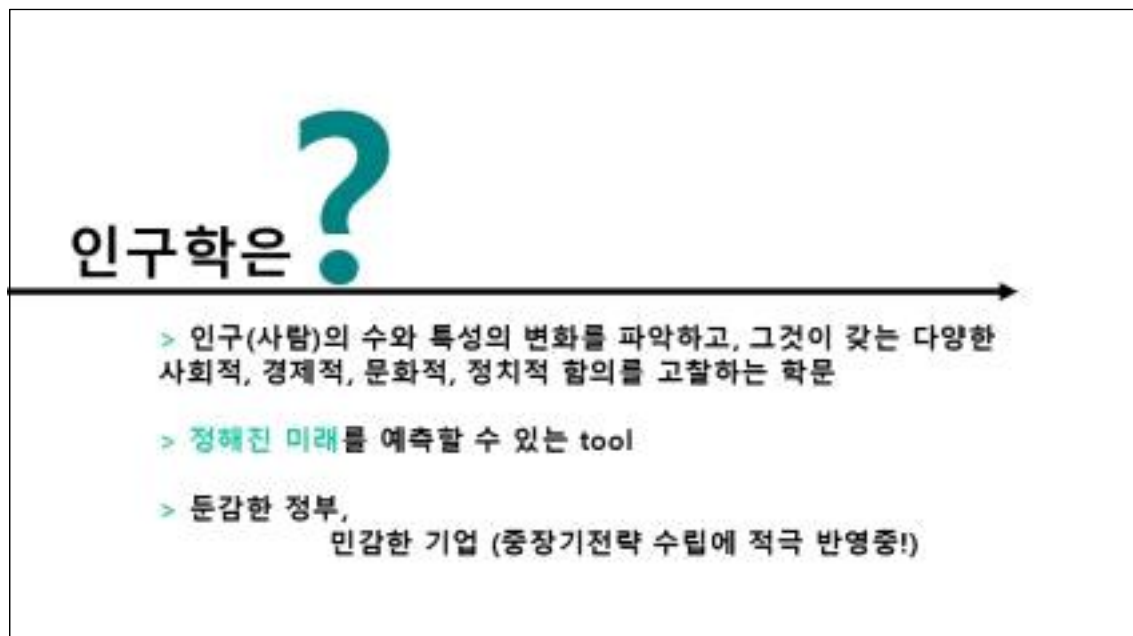
Ⅱ 주제발표 2

미래 인구변동에 따른 교육행정체제의 변화

조영태 (서울대학교)

미래 인구변동에 따른 교육행정체제의 변화

조영태 (서울대학교)



대학의 미래를 결정할 인구 현상



대학환경의 정해진 미래

1

인재 모집의 어려움

- > 70만 명 중 인재 vs. 40만 명 중 인재
- > 비인기 학과의 어려움 가중
- > 대학입시제도의 변화

대학환경의 정해진 미래

2

대학의 수 or 교수/직원의 수 급감

- > 사립대학은 물론 국립대학에도 영향
- > 박사 졸업생들의 outlet 축소
- > 사학연금의 위기 도래

대학환경의 정해진 미래

3 

중년층의 재교육에 대한 사회적 Need 확대

- > 정년제도의 변화
- > 노동시장 유연화 가속화
- > Personal Productivity 에 대한 관심 확대

사범대학환경의 정해진 미래

4 

Paradigm Shift에 대한 Need

- > 교사양성의 목적성 상실
- > 교사의 교습법 변화 요구
- > 비인기 전공 학생 충원의 어려움 가중
- > 교수 TO 확보의 어려움

인구학적 관점의 미래전략

- > 대학교육 수요자 확보
 - > 19세에서 다양한 연령대로
 - > 국제화 (외국인 학생 확보가 아닌 외국으로의 직접 진출)
- > 대학입시제도의 변화 (18세 대상 + 경력자 대상)
- > 공교육의 혁신적 개혁
 - > 교사들의 의무적 재교육
- > 각 대학교 사범대학의 기능 전환 (사범대학 → 전문대학원)
- > 교수 개개인의 노후에 대한 대비



정해진 미래

밝게 정해질 미래

“지금까지 경험해 보지 못한 변화가 당장 5년 뒤부터
생활할 것 - 정해진 미래”

“미래를 안다면 대응하기에 더욱 좋음.”

『미래 인구변동에 따른 교육행정체제의 변화』에 대한 토론

김이경 (중앙대학교)

1. 토론을 시작하며

우리에게 미래는 늘 불확실성의 대명사였습니다. 아직 닥치지 않은 미래에 대해서 불안해 하고 걱정하지 않았던 적은 없었던 것 같습니다. 그럼에도 불구하고 지금처럼 미래사회가 불안하게 다가온 적도 없는 것 같습니다.

2016년도 세계경제포럼에서 비롯된 위기의식은 알파고와 이세돌 9단의 대결을 통해 “인공지능이 인간을 지배하는 세상”이 올지도 모른다는 경계심을 전 국민에게 학습시켰고, 이제는 내 일자리, 내 밥벌이 수단이 곧 사라질지도 모른다는 좀 더 리얼한 두려움에 떨게 만듭니다.

인공지능 로봇, 빅데이터, 증강현실, 사물인터넷, 3D 프린터, 드론, 무인자동차 등은 우리의 미래를 급격하게 변화시킬 것으로 점찍어진 주역들로, 주로 새로운 발명품들입니다. 이런 새로운 문명의 이기(?)들 때문에 앞으로 산업세계가 혁신적으로 재편되고, 직업구조는 급격하게 변화할 것이며, 직업 역량도 크게 달라질 것으로 예측되고 있습니다. 글로벌 일자리 전쟁에서 우리 미래 세대가 “살아남도록” 하기 위해서는 교육의 목적, 내용, 방법이 지금과는 완전히 달라져야 한다는 위기의식이 팽배합니다. 교육계에 적지 않은 파장을 불러일으키고 있는 것이 사실입니다.

어디 그 뿐입니까? 미래 사회는 지식정보화나 첨단 기술 발달의 가속화 외에도 정치적, 경제적 한계가 더욱 가시화될 것으로 예견되고 있습니다. 대의민주주의의 한계가 노정되고 전 세계가 저성장의 늪에 빠지는 등 글로벌 메카톤급 변화는 불확실성과 예측불가능성을 더욱 높이고 있습니다.

여기에 2000년대 이후 계속해서 심화되고 있는 세계화, 저출산 및 고령화로 인한 인구구조의 변화, 환경 및 난민 문제 등은 한 국가의 해결 범위를 벗어나며 인류 전체에게 큰 숙제를 안겨주고 있습니다.

이러한 숙제를 해결하기 위해서는 정치, 경제, 사회, 문화 등 모든 부문이 힘을 합쳐 묘안을 짜야 되겠지만, 상당 부분 교육계의 숙제로 귀결됩니다. 그 어느 때보다 빠르게 전개

되는 역동적인 변화를 한발 앞서서 내다보며 우리의 미래 세대를 교육을 통해 준비시켜야 한다는 것은 결국 교육계의 숙제로 여겨지기 때문입니다.

새 정부가 출범한지 10일밖에 되지 않은 시점에 이러한 미래 변화를 내다보며 교육 패러다임의 변화에 따른 교육행정의 준비도를 가늠해보는 공론화의 장은 매우 귀하고 의미있게 여겨집니다. 오늘 「미래 인구변동에 따른 교육행정체제의 변화」에 대하여 귀중한 토론의 기회를 주신 한국교육행정학회에 감사드립니다.

2. 발제 요약 및 소회

오늘 발제를 맡은 조영태 교수님께서 “정해진 미래: 대학환경”이라는 제목에서 엿볼 수 있는 것처럼 인구학이야말로 정해진 미래를 예측할 수 있는 중요한 도구임에도 불구하고 정부의 대응은 둔감하다는 문제인식을 제기하고 있습니다.

그리고 대학의 미래에 초점을 맞추어 대학이 직면하게 될 정해진 미래를 몇 가지로 구분하여 제시하고 있습니다. 대학 경영자 입장에서 볼 때, 학생 모집이 어려워지고, 특히 비인기 학과의 어려움이 더욱 클 것이며, 대학생 수가 감소함에 따라 대학의 수는 물론 대학교직원의 수도 급감할 것이라는 전망은 부정적 측면입니다. 그러나 중년층의 재교육 요구가 확대될 것이라는 전망은 대학들에게 새로운 기회를 제공하는 요인으로 생각됩니다.

발제자께서는 종합대학 내의 여러 단과대학 가운데 사범대학의 예를 들어 학령인구의 감소로 인한 대학경영의 어려움 및 변화요구에서 예외가 될 수 없다는 점을 요목화하여 제시하고 있습니다. 사범대학은 학생들을 가르치는 교사를 양성한다는 점에서 타 단과대학보다 저출산의 영향을 더 직접적으로 받을 것으로 전망하는 것 같습니다.

인구학적 변화에서 출발하여 대학환경 변화 문제를 조망한 만큼 발제자께서는 대학의 생존을 위한 대안도 인구학적 관점에서 찾고 있습니다. 대학교육의 수요자 연령층과 대상을 다양화하고, 그들에 맞는 입시제도를 구안할 필요가 있다는 점 등입니다.

발제문을 ppt 형태로 받아서 발제자의 의도를 제대로 파악하였는지 모르겠습니다. 다만, 일정 시기에 태어난 아이들의 수가 정해진 만큼 그러한 숫자가 시사하는 미래 파장도 결정되어 있다는 암울한 결론이 아니라 다행스럽습니다. 정해진 미래라 할지라도 미리 준비하고 대비하면 이를 극복하고, 오히려 블루오션이 될 수도 있다는 희망의 메시지를 발견할 수 있었습니다. 좋은 학습의 기회를 주신 발제자께 감사드립니다.

3. 덧붙이는 말

우리는 그 동안 미래에 대비하여 끊임없이 크고 작은 준비를 했기 때문에 오늘 이 자리에 있는지도 모르겠습니다. 저는 그런 의미에서 불확실한 교육의 미래를 준비하는 데 있어서 “교육행정”의 역할이 크다고 생각합니다. 교육행정은 교육활동이 효과적으로 수행되어

교육 목적이 달성될 수 있도록 필요한 인적, 물적 자원을 확보하고 제반 교육 요소들을 바람직한 방향으로 이끌어가는 모든 공적 지원 활동을 뜻하기 때문입니다.

발제자께서는 인구학적 변화가 교육행정에 주는 시사점을 고등교육기관에 국한하여 말씀하셨지만 저는 거기에 초·중·등 교육까지를 아우른다는 관점에서 몇 가지 생각을 더 보태는 것으로 토론을 마무리하고자 합니다.

1) 저출산으로 인한 학령인구 감소가 교육행정의 능률성, 효율성 측면을 정당화하는 수단이 되어서는 안 된다.

저출산으로 인한 학령인구 감소는 2005년 인구조사이후로 교육계에 지속적인 도전을 제기했습니다. 가장 많이 들어왔던 교육 관련 해법은 소규모학교 통폐합, 교원 수 축소, 교원 양성기관 감축에서 최근의 대학구조개혁에 이르기까지 주로 줄어드는 학생수 대비 공급 규모를 감축하는 해법입니다. 주로 규모의 경제나 능률성 및 효율성을 중시하는 정책들입니다.

미래사회에서 교육의 역할이 더욱 중요하고, 교육은 지금과는 판이하게 달라져야 한다고 하면서, 교육의 질을 높이기 위한 인적, 물적 자원을 추가로 투입하는 노력은 과연 얼마나 있었는지 묻고 싶습니다.

2) 사람이 귀해지는 만큼 사람이 정말 귀하게 여겨지고 대접받는 교육행정을 구현해야 한다.

신생아 울음소리 듣기가 귀해지면서 사람이 귀해지고 있습니다. 한 아이 한 아이가 소중합니다. 그렇게 소중한 아이가 학교교육의 테두리 안에서 정말 소중한 대접을 받고 있을까요? 교육의 주인공은 학생들입니다. 학습자에 좀 더 집중하여 학생들의 삶과 성장에 초점을 맞추는 교육행정 구현에 대해 더욱 고민해야 합니다.

3) 더불어 함께 살아가는 것을 가르치는 인성교육의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다.

자녀의 수가 줄고 외동아들도 많아지면서 한 아이를 여섯 명의 어른들이 지켜보는 것이 현실이 되고 있습니다. 아이들은 소황제처럼 바뀌고, 타인과 협업하고 함께 나누는 것을 배우는 기회도 점점 줄어듭니다. 학교교육을 통해서 인성교육이 충실하게 이루어 질 수 있도록 더욱 강조될 필요가 있다고 생각합니다.

4) 아이 낳고 싶어지는 교육 환경을 조성해야 한다.

저출산에 대응하는 교육정책은 지나치게 리액티브합니다. 프로액티브한 정책을 좀 더 적극적으로 마련할 필요가 있습니다. 그 가운데 하나가 아이를 낳고 싶어지는 교육환경을 조성하는 것입니다. 많은 사람들이 자녀 출산 기피 원인으로 교육비 부담을 들먹입니다. 일회

성 출산 장려금 지급 등에서 한 걸음 더 나아가 좀 더 실효성있는 교육적 대안을 마련할 필요가 있습니다.

정해진 미래와 안 알려진 미래, 어느 쪽으로 갈 것인가?

조석훈 (가천대학교)

1. 이 주제는 “미래 인구변동에 따른 교육행정체제의 변화”로 설정되어 있는데, 발표자께서는 대학환경의 변화에 초점을 맞추면서 대응 방안을 요구하고 있다.
2. 특이한 점은 “정해진 미래”라는 관점이다. 미래 인구 변동의 방향과 성격은 정해진 것이고, 이는 곧 미래 변화의 방향과 성격도 규정한다고 보고 있는 듯하다. 인구학은 이미 우리에게 “정해진 미래”를 보여주고 있으며, 이 미래에 대한 ‘정해진(?)’ 대응을 요구하는 것으로 해석이 된다.
3. 하지만 정해진 미래라는 것은 혹시 서양, 특히 미국에서 전개되어온 ‘과거’가 아닌가 하는 염려를 해 본다. 대학 학령 인구의 감소에 따른 학생 모집의 어려움, 대안으로서 성인 학습자의 비중 증가(혹은 유치 강화), 비인기 학과의 학생 충원 어려움 등과 이에 대한 대응 방안을 보면 그렇다.
4. 과연 우리는 정해진 미래, 아니 ‘알려진 과거’의 길을 가게 될 것인가 아니면 ‘정해지지 않은, 알려져 있지 않은 미래’에 도착하게 될 것인가? 정해진 미래로 간다면 어려움은 있다고 해도 놀랄 일도 충격적으로 받아들일 만한 일도 없을 것이며, 어느 정도는 알고리즘에 의한 대응도 가능할 것이다. 반면, 안 알려진 미래로 진입하게 된다면 패러다임의 전환을 겪게 되면서 당혹감과 혼란스러움에 빠질 것이며, 어림짐작/추단 등의 휴리스틱에 의존할 수밖에 없을 것이다.
5. 물론 정해진 미래라고 해서 ‘정해진 대응’이 정답이라거나 알려진 알고리즘이 적절한 대응인지도 의문이다. 우리의 목표가 기관 중심의 관점에서 미래 인구 변동의 환경에서 학교(대학)의 생존 유지에 초점을 맞추는 것이 아니라면 더욱 그러하다. 헌법재판소가 말한 대로 기본권 중의 기본권으로서 교육받을 권리의 성격에 주목한다면 이러한 의문은 당연하다. 이 점에서 발표자가 명시적 혹은 암묵적으로 제시하는 교육행정체제의 변화는 알려진 알고리즘을 명쾌하게 제시하는 데 성공하고 있지만, 혹시 이러한 알고리즘이 학습자 중심이 아닌 기관 중심의 생존 전략에 치중한 것이라면 국민의 요구와는 다른 방향일 수 있다.
6. 혹시 우리가 폭포로 떨어지면서 새로운 환경과 생태계를 만나게 되는 것이라면, 우리는

어떤 대응을 하여야 하는가? 만일 정해진 미래와 발표자의 암묵적 대응 방안이 폭포로 떨어지지 않으려는 것인가? 아니면 폭포에서 떨어지더라도 생존하기 위한 방안인가? 아니면 떨어지는 것은 피할 수 없고 안전하게 떨어지는 방법도 없는 상황에서 일단 떨어져 새로운 환경에 도달했다고 할 때 요구되는 새로운 적응 방안인가? 떨어지지 않고 현재의 체제를 잘 유지하기 위한 것이라면 시간의 문제일 뿐 유지하려는 노력은 결국 실패할 지도 모른다.

7. 이 학술대회의 주제는 미래의 변화에 따라 무언가의 대응을 해서 효과적으로 패러다임의 전환기를 넘기자는 두 번째 과제를 지향하는 듯한 느낌을 주고 있다. 하지만 두 번째 과제가 세 번째 관점을 전제로 하지 않는 것이라면 임기응변일 뿐 새로운 패러다임의 전개에 따른 교육체제에 대한 기대는 가질 수 없다.
8. 이 점에서 우리는 세 번째 과제에 대해 관심을 두어야 한다. 미래 교육패러다임의 변화에 따라 학교가 아니라 학습자 개개인 중심으로 교육기회의 재구조화가 전개되거나(혹은 최소한 규범적으로 요구된다면), ‘학생 충원’이라는 접근 자체가 무의미해질 수도 있다. 기관을 경계로 한 학생이든 교원이든 공통적으로 ‘내 학생’ 또는 ‘내 학교’의 개념 자체가 사라질 수 있기 때문이다. 교육청 역시 지역적 관할구역을 가지고 행정 기능을 행사하는 전통적인 방식이 극복되거나 극복되어야 하는 요구에 직면할 수도 있다.
9. 또한, 개인별 차이를 고려하지 않는 국가교육과정에 따른 순차적, 위계적 학교급 구조나 입학-졸업 구조 대신에 개인별 요구에 따른 비순차적, 비위계적 이수(하위 학교급 졸업 없이도 상급 학교 이수 가능)가 보편화된다면 학령인구 감소 등의 현상이 ‘정해진 미래’를 규정하지 못할 수도 있다. 또한 이러한 순차적·위계 구조를 유지하기 위한 교육행정체제의 역할은 소멸할 수도 있다.
10. 우리 사회에서 어쩌면 마지막으로 남은 불공정 거래(?)라고 할 수 있는 대단위 묶음 교육기회(졸업장으로 대변되는)만을 기본으로 하는 교육체제가 해체된다면 발표에서 제시된 인구 변동 특성이 더 이상 ‘정해진 미래’를 알려주지 못할 수도 있다.
11. 좀 더 구체적인 교육행정체제의 논쟁으로서 인구 감소에 따라 소규모 학교나 소규모 지역교육청이 늘어날 경우 교육행정체제는 어떻게 변모되어야 할 것인가? 과거 미국에서 1940년대에 전국적으로 10만 여 개의 교육청이 통폐합되어 1990년대 이후에 교육청의 수가 거의 1/10 수준으로 줄어드는 방향의 변화를 우리가 따를 것인가? 아니면 더욱 극적인 변화를 모색하여 기능적으로 분화된 몇 개의 교육지원청이 전국의 학교를 지원하는 방식으로 개편할 것인가?
12. 또 하나의 교육행정체제의 논쟁거리는 공공부문의 교육행정체제와 민간 부문의 교육지원 서비스 체제가 어떤 관계를 가질 것인지 이다. 인구 감소에 따라 현재와 같은 토털 서비스를 교육청이 담당할 수 없게 된다면 상당 영역을 민간 영역에 아웃소싱하는 방안을 추구할 것인가? 이 문제는 ‘공교육’은 선하고 ‘사교육’은 악하다는 이분법이 해체

되는 것과 맞물려 있으며, 최종적으로는 공교육체제 등장 이전의 사교육체제 중심의 사회로 다시 돌아갈 것인지의 문제이기도 하다. 지역교육청을 교육지원청으로 이름을 바꾸어가면서 교육청이 하고자 했던(아니, 하기를 기대했던) 기능을 교사의 집단적인 선택에 의해 민간 회사가 사실상 담당하고 있는 모습도 보고 있다. 물론 공교육체제 이전에 존재했던 사교육체제의 모습과는 전혀 다른, 공교육과 사교육의 범주를 뛰어넘는 새로운 체제일 수도 있다.

13. 마지막으로 회의적인 주장을 한다면, 진정으로 교육패러다임의 변화를 꾀하고 싶다면 교육패러다임의 변화에 대비함으로써 교육패러다임의 변화를 지연시키지 말고 닥쳐오는 변화를 순수하게 받아들여야 하는 것은 아닌지 하는 것이다. 그동안 주도권을 가지고 있던 집단의 무대응이야말로 어쩌면 교육행정체제의 이익이 아니라 학습자의 교육적 이익에 기여하는, 자생적으로 등장하는 새로운 교육행정체제(체제라고 할 수 없을 수도 있는, 전혀 다른 모습일 수도 있지만)의 도래를 견고하게 경험할 수 있는 기회를 제공할 수도 있기 때문이다. 제가 이렇게 ‘어긋날 자유’를 얻을 만큼 교육행정학회에서 credit을 가지고 있는지 회의적이지만, 어쨌든 긍정론이 아닌 거부할 수 없는 긍정론을 맞이하기 위해 더욱 깊은 회의론에 의도적으로 빠지는 것이라는 변명으로 무성의한 토론을 마치고자 합니다. 감사합니다.

Ⅱ 주제발표 3

사회변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십

주현준 (대구교육대학교)

사회변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십

주현준 (대구교육대학교)

I. 서론

사회는 다양한 가치, 문화, 규범, 지식 등이 공존하고 서로 겨루면서 변화된다(이종일, 2016). 교육은 이러한 가치, 문화, 규범, 지식 등을 미래 세대에 전달함으로써 사회를 유지시키는 사회화 기능을 지님과 동시에 그것을 혁신하여 변화를 모색하게 하는 기능을 담당한다. 즉 교육받은 사회구성원은 사회공동체를 형성하고 사회변화를 주도하는 주체가 되어 이상적인 사회를 만들어간다. 따라서 미래 세대에게 무엇을, 어떻게 가르칠 것인가는 바람직한 사회변화를 위해 매우 중요하다. 사회변화의 속도가 느렸던 전통사회에서는 미래 예측이 용이하여 다음 세대에 전달할 교육내용과 교육방법이 분명하였다. 그러나 사회변화가 급속도로 진행되는 오늘날에는 불확실성이 증대되어 미래사회에 필요한 교육을 가늠하기조차 어렵다.

지난 반세기 넘게 한국사회는 미래를 준비하는 실마리를 학교교육에서 찾아왔다. 학교교육은 사회적 기관의 하나이면서 동시에 사회개혁의 구심점이었다(황금중, 2014). 이 과정에서 국가의 강력한 교육리더십이 작동하였다. 국가주도의 교육리더십은 전통사회에서 산업사회로 다시 지식정보화 사회로 전환되는 단계마다 새로운 교육모델을 도입하여 확산시켰다. 그 결과, 전 국민의 교육수준을 끌어올려 국가의 경제성장에 크게 기여하였고, 국제적으로 주목의 대상이 되었다(정범모, 2012). 그러나 표면에 드러난 성과의 이면에는 한국사회의 위기 담론이 자리하고 있다(조영달, 2013). 근대화, 민주화, 세계화에 진입하였지만 고질적인 교육의 불평등과 난제들이 고착화되고, 사회적 모순과 갈등이 심화되는 등 부정적인 결과가 초래되었다. 시간이 지날수록 한국교육은 난항을 거듭하고 교사와 학생의 고통은 더 커져가고 있다(김병찬, 2017).

한편, 국가의 교육리더십에 토대가 되었던 미래연구도 근본적인 문제의 주변에서 겹돌고 있다. 우리나라에서는 지난 1980년대를 기점으로 국가개혁과제의 일환으로 미래교육이 활발하게 연구되었다. 선행연구에서는 정치, 사회, 문화, 경제 등을 주요한 동인으로 인식하고 미래를 예측하기 위한 지표로 활용하였다. 인구감소, 양극화, 글로벌, 산업, 기술, 통일 등

사회·경제·정치 분야의 추이를 예측하고 이에 대응하기 위한 미래교육을 구상하였다. 그러나 미래교육 연구에서는 예상되는 변화에 뒤처지지 않기 위한 실행 역량을 강조할 뿐 미래를 선도하는 개념 역량에 이르지 못 하였다. 최근 제4차 산업혁명을 화두로 진행되는 미래교육에 대한 담론도 유사한 형태를 보이고 있다. 이를 주도하는 일부 교육학자들은 창의성 교육, 인성 교육, 유연한 교육제도, 소프트웨어 교육, 코딩교육, 자기주도의 교육활동, 학습자 맞춤형 교육과정, 지능정보형 학교 시설 등 다양한 주장을 펼치고 있다. 그러나 벤치마킹 수준의 이러한 제안들은 새로운 시대의 도래에 따라 비판에 직면하게 될 미봉책에 불과하다.

이러한 맥락에서 이 글에서는 사회의 변화와 혁신을 주도하는 미래의 교육리더십을 논의하고자 세 가지 물음으로 접근하였다. 첫째, 교육리더십은 사회변동에 어떤 입장을 취하는가? 첫 번째 물음은 교육리더십이 사회의 변화와 혁신을 선도할 가능성을 확인하기 위한 목적으로 교육과 사회의 관계 측면에서 논의한다. 둘째, 교육리더십은 어떤 방식으로 개혁을 추구하는가? 두 번째 물음은 지금까지 교육개혁이라는 명목 아래 진행된 국가주도의 교육리더십이 가져온 성과와 한계를 확인하기 위한 것으로 변화관리와 혁신의 개념을 토대로 살펴본다. 셋째, 교육리더십의 개념은 어떻게 변화되는가? 세 번째 물음은 미래의 리더십에서 강조되는 개념에 기초하여 교육리더십의 실재를 비판적으로 검토한다. 넷째, 사회의 변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십은 무엇인가? 네 번째 물음은 바람직한 미래사회를 창조하기 위한 교육리더십의 역할과 전략을 종합적으로 제시하는 데 목적이 있다.

II. 선행연구 고찰

1. 미래교육 연구

미래를 연구하는 학문을 뜻하는 미래학(Futurology)이라는 용어는 1944년 Ossip Flechthem이 미래 예측에 관한 학문적인 체계를 규명하며 처음으로 사용하였다(하인호, 2009: 23). 그 이후 1966년에 세계미래학회(World Future Society)가 창립되어 현재까지 활발하게 연구가 진행 중이다. 미래학은 변화를 연구하는 학문으로 무속 신앙의 예언(foretelling)과 다르게 체계적으로 추론하는 예측(forecasting)에 근거한다.

미래의 변화를 예측하는 연구방법은 외삽식 예측(extrapolative forecasting), 이론적 예측(theoretical forecasting), 직관적 예측(intuitive forecasting) 등으로 구분된다. 외삽식 예측은 과거와 현재의 데이터를 근거로 미래를 투사하는 방법이다. 과거부터 현재까지 이어지는 경향을 파악한 후 그 경향이 일정 시점의 미래까지 지속된다는 가정 하에 미래를 예측하는 방법이다. 이는 ‘과거-현재-미래’가 하나의 연속선상에 있다고 가정하는 일종의 귀

납적 추론이다. 외삽식 예측은 미래의 근사치를 예측하는데 유용하지만 미래 변화에 미치는 새로운 변수가 언제든 발생할 가능성이 있기 때문에 실패할 가능성도 내재되어 있다. 그리고 이론적 예측은 검증된 이론을 기반으로 유사한 상황에서 인과관계에 따라 예측하는 방법이다. 이는 ‘과거-현재-미래’를 연속성으로 상정한다는 점에서 외삽식 예측과 유사하지만 귀납적 추론이 아닌 연역적 추론이라는 점에서 차이가 있다. 즉 변수들의 함수적 연속성이 아닌 변수들의 체계를 파악하여 미래에 가능한 범위를 확인하는 일종의 시뮬레이션 방법이다. 마지막으로 직관적 예측은 전문가의 통찰력, 지각력, 지식 등 직관에 의존한 방법이다. 외삽식 예측과 이론적 예측이 주로 객관적 자료와 모형을 토대로 하는 반면, 직관적 예측은 주관적 전망이나 의견과 같은 판단에 의존한다. 직관적 예측의 대표적 방법으로 전문가들의 판단을 반복적으로 집계하는 델파이 기법을 들 수 있다.

한편, 미래연구에서는 외삽식 예측과 직관적 예측을 결합한 시나리오 기법도 종종 활용된다. 시나리오 기법은 불연속성과 비결정성까지 고려한다는 점에서 앞서 소개한 연속성에 의존한 기법과 차이가 있다. 여기서 불연속성은 특정한 추세가 지속되기보다 어떤 계기를 통해 급격하게 현상이 변화될 가능성을 의미하고, 비결정성은 특정 변인 간 관계가 아니라 주체적인 선택에 의한 변화를 의미한다. 즉 시나리오는 과거와 현재를 거쳐 미래로 이어지는 실현될 가능성이 있는 미래에 대한 구체적인 묘사이다.

우리나라에서는 지난 1980년대부터 미래교육에 대한 전망과 탐구가 지속적으로 이루어져 왔다. 미래교육에 관한 관심은 국가와 사회 전반에 걸친 개혁과제 중 하나의 영역으로 포함된 경우와 교육분야에 집중된 경우로 구분해 볼 수 있다. 전자에 해당되는 사례는 경제인문사회연구회(2006)의 「한국의 중장기 국정과제」, 대통령 자문 정책기획위원회(2006)의 「사회비전 2030」, 정부·민간합동작업단(2006)의 「함께 가는 희망한국비전 2030」, 국민경제자문회의(2006)의 「동반성장을 위한 새로운 비전과 전략」 등으로 매우 다양하다. 한편, 후자의 경우 국가수준 또는 지역수준에서 미래교육의 비전과 실천과제를 수립하였다. 국가수준에서는 교육개혁심의회, 교육정책자문회의, 교육개혁위원회, 교육부, 한국교육개발원 등이, 지방수준에서는 각 시도교육청이 미래 교육비전과 교육발전을 구상하였다. 예컨대, 교육개혁위원회(1996)의 「5.31교육개혁안」, 교육인적자원부(2008)의 「미래 전략적 국가 인적자원정책의 방향성과 주요의제」, 한국교육개발원(1996, 1998, 2007, 2010, 2011)의 「한국 교육 비전 2030」, 「교육비전 중장기 계획 연구」, 「미래 교육비전 연구」, 「2020 대구교육의 비전과 전략」 등이 여기에 속한다. 또한, 미래사회에 대비한 학제개편 방안(박재운 외, 2007), 미래 인재 양성을 위한 핵심 역량 교육과 학습 생태계 구축(최상덕 외, 2013) 등 특정 영역도 탐구되었다. 이러한 미래 교육에 관한 연구는 공통적으로 한국 교육에 영향을 주는 정치, 정책, 사회, 경제, 국제 등 다양한 분야의 변화를 주시하면서 저출산·고령화·다문화, 계층의 양극화, 노동시장의 구조, 첨단화된 기술 발전, 통일된 한국 사회, 글로벌 교육환경 등에 주목하였다. 선행연구에서는 미래연구에서 주로 사용했던 통계추정, 문헌분석, 델파이, 전문가 집담회, 시나리오 분석 등을 주로 사용하였다. 선행연구는 일관되게 미래

사회의 변화에 대응하기 위한 교육을 제시하는 작업에 몰두하였다. 즉 앞으로 다가올 미래사회에 적응하기 위해 필요한 교육을 제시하는데 집중한 나머지 이상적인 미래사회에 대한 구상과 이상적인 사회를 만들기 위한 교육의 역할과 기능에 대한 탐색에는 다소 소홀하였다.

2. 미래 리더십 연구

미래 리더십에 관한 선행연구에서는 미래사회의 특징을 불확실성과 다양성으로 예상하고 이에 적절하게 대응하는 리더십이 강조되었다(Pearce, 2000; Genovese, 2016; 류석진, 2015; 박재호, 2013; 장현규, 2013; 정우일 외, 2017). 다수의 연구에서는 미래 리더가 갖추어야 할 역량으로 적응력, 비전, 포용력, 예측력, 자기인식, 민첩성, 협력, 연결성, 소통 등을 제안하고 있다. 최근 맥킨지 리더십센터에서는 제4차 산업혁명 시대에 미래 리더십이 갖추어야 할 역량으로 민첩성, 변혁성, 연결성, 증폭성, 보편성을 기준으로 과거 리더십과 미래 리더십을 구분한 바 있다. 그러나 이는 필요한 역량을 추가로 나열한 것에 불과하고, 추가된 역량도 시대를 불문하고 보편적으로 요구되는 것이라는 한계를 노정한다.

<표 1> 제4차 산업혁명 시대의 미래 리더십

과거 리더십		미래 리더십
민첩성	경험에 근거한 방향제시, 강력한 추진력	변화에서 기회 포착, 빠른 의사결정
변혁성	효율성 극대화를 통한 성장	혁신적 접근으로 새로운 구상
연결성	제한적 네트워크	광범위한 네트워크
증폭성	권위를 바탕으로 지휘	구성원 능력 극대화
보편성	자신의 스타일 고수	세대와 지역을 아우르는 영향력

출처 : 맥킨지그룹(<http://www.mckinsey.com>) 재구성

한편, 미래 리더십을 개발하기 위한 다양한 전략도 제안되었다(McCauley, C., & Van V. E., 2004; Murphy & Riggio, 2003; Petrie, 2016). Petrie(2016)은 복잡하고, 급변하며, 예측하기 어려운 현재의 환경이 미래에 더욱 심화될 것으로 예상하고 적응력을 높이기 위한 리더십 개발의 필요성을 강조하였다. 이 연구에서는 리더십 개발이 내용중심에서 방법 중심으로, 수평적 방식에서 단계적 방식으로, 획일적 교육훈련에서 개인 맞춤으로, 개인 리더십에서 집단 리더십 개발로 전환되어야 한다고 주장한다.

<표 2> 리더십 개발의 초점 변화

과거	미래
내용	내용과 방법
수평적 개발	수평과 수직(단계적) 개발
교육훈련, 자기개발	개인 맞춤 개발
개인 리더십	집단 리더십

우리나라에서는 2000년 이후 학회를 중심으로 미래 교육리더십을 성찰하는 기회가 마련되었다. 대표적으로 한국교원교육학회의 2005년 춘계학술대회와 한국교육행정학회의 2013년 제168차 추계학술대회를 들 수 있다. 우선 한국교원교육학회(2005)는 ‘미래 사회의 교육지도성 개발’이라는 주제로 미래형 학교조직의 특성과 교육지도성을 논의하였다. 교육지도성을 교사지도성, 교장지도성, 교육전문직지도성으로 구분하였고, 교육지도성을 개발하기 위한 프로그램의 구성과 운영까지 논의하였다. 그리고 한국교육행정학회(2013)는 ‘한국 교육리더십에 대한 성찰과 미래 방향’이라는 주제로 창의·인성교육과 교육리더십의 미래 방향을 탐색하였다. 이러한 학술적 논의를 통해 일반적인 리더십 이론의 흐름에 맞추어 미래 교육리더십을 교육행정가 일변도에서 교사를 포함한 다양한 교육주체로 확대시키기 계기가 마련되었다. 그러나 과거부터 현재까지 한국 교육리더십이 갖고 있는 한계와 그로 인해 발생한 교육과 사회의 문제에 대한 냉철한 분석과 비판이 수반되지 않았다. 또한 연구방법에 있어서는 주로 현황과 사례를 소개하는 문헌연구와 시론적 탐색 수준에 그치는 한계를 나타냈다.

Ⅲ. 사회와 교육의 관계

1. 사회변동과 교육

사회는 문화를 공유하고, 유형화된 상호교섭 체제인 사회구조를 가진, 일정 지역에 거주하는 사람들의 집단을 뜻한다. 그리고 사회변동은 일정한 시간 간격을 두고 일어나는 개인, 집단, 사회간 관계의 변화 또는 사회조직이나 구조의 특정 측면에서 발생한 차이를 의미한다(오옥환, 2003). 사회는 항상 변화하는데(Giddens, 1986; Calhoun, 1992), 사회변동을 설명하는 이론에는 대표적으로 순환론, 발전론, 구조기능론, 사회심리론 등이 있다. 이러한 사회변동 이론들은 복잡하면서 상호 중복되어 명확한 범주를 구분하기 곤란하다(권오훈, 1990). 사회변동의 동인은 사회의 모순이나 갈등과 같은 내재적인 것에서부터 환경, 기

술, 이데올로기 등 외재적인 것에 이르기까지 매우 다양하다. 또한 사회변동의 주체를 일부 계층으로 보는 시각과 일반 대중으로 보는 시각으로 구분할 수 있다.

사회변동과 교육의 관계는 상호 경쟁하는 두 가지 관점으로 정리된다. 하나는 사회의 변화에 적응하는 교육이고, 다른 하나는 교육을 통한 사회의 변화이다(오욱환, 2003). 전자의 관점에서 교육의 역할은 변화하는 미래사회에 효율적으로 적응하는 인력을 양성하는 것이다. 이러한 관점에서 보면, 사회는 주어지는 것이고 존속되는 것이다. 따라서 교육은 ‘주어진 사회 또는 주어질 사회’에 필요한 지식과 기술을 주입하는 방식으로 이루어지게 된다. 즉 교육은 개인이 사회의 가치, 규범, 역할 등을 습득하여 사회가 유지되도록 하는 사회화 기능을 수행한다. 교육의 순기능을 강조한 기능론적 시각과 교육의 불평등 및 불공정 문제를 주장한 갈등론적 시각은 모두 여기에 속한다. 전통적으로 이러한 관점은 공권력을 가진 국가 또는 소수 지배층이나 일부 엘리트 계층이 교육을 주도한 것으로 해석하였다. 이와 관련하여 김병찬(2017)은 교육이 사회에 영향을 주는 것도 인정하지만 궁극적으로 교육을 변화시키는 것은 사회라고 주장한다. 즉 사회와 교육과의 관계를 각각 독립변수와 종속변수로 보고, 교육문제를 해결하기 위해서는 사회개혁이 우선되어야 한다는 입장을 취하고 있다. 따라서 사회를 개혁하는 주체는 교육이 아닌 국가, 사회, 정치로 본다.

반면, 후자는 교육을 사회변동의 동인으로 보는 관점이다. 후자의 관점에서 사회는 의도적으로 변화시킬 수 있는 것이고 새롭게 창조하고 개척할 수 있는 것이다. 따라서 교육은 사회변화에 참여하고 주도하는 주체적인 인간을 양성함으로써 그들이 새로운 사회를 만들어갈 수 있도록 하는 역할을 한다. 이러한 관점은 교육받은 모든 일반 대중을 주체적 존재로 보고 이들의 자유의지를 사회변동의 동인으로 간주한다. 후자의 관점에서 이혁규(2015)는 교육을 특정한 사회를 상정하고 이루어지는 것으로 가정하면서, ‘사회상을 구축하는 변인이면서 현실의 사회상과 미래의 사회상을 함께 구축한다’고 주장한다. 이는 교육이 사회변화를 견인하기 위해서 사회적 쟁점을 제기하고 미래사회의 모습을 구체적으로 제시하여 확산시킬 수 있다는 주장이다.

경쟁하는 두 관점 중 어느 한쪽이 절대적으로 옳다고 판단하는 것은 불가능하다. 그 이유는 교육과 사회는 모두 미래를 고민하고 준비하는 공동 책무를 갖고 있기 때문이다. 또한, 교육과 사회는 하나의 움직이는 실체이고 이에 영향을 주는 다양한 변인들이 존재하기 때문이다. 따라서 교육과 사회의 관계는 역동적으로 보는 것이 타당하다. 국내외를 막론하고 교육과 사회의 역동적 관계를 말해주는 사례는 많다. 예를 들자면, 플라톤의 전쟁수행 전사 교육, 중세시대의 종교교육, 조선시대 선비교육, 해방 이후 반공교육, 근대화 교육 등이 있다. 교육은 적응과 혁신이라는 이중적 과업을 수행해야 한다(이혁규, 2015: 26). 전자인 적응은 사회변화에 뒤처지지 않도록 교육의 변화를 꾀하는 노력을 의미하고, 후자인 혁신은 새로운 차기를 창출하여 기존에 없었던 미래를 개척하는 것을 말한다.

<표 3> 교육과 사회변동의 관계

	사회변동에 적응하는 교육	사회변동을 주도하는 교육
인재상	적응하는 인간	주체적 인간
성격	소극적, 수동적	적극적, 능동적
지식	축적용 지식	의식적 지식
주체	지배층, 엘리트	일반 대중

출처: 오옥환(2003) 재구성

해방 이후 한국의 교육리더십은 미래의 사회변화에 적응하는 방식을 고수했다. 지금까지 한국의 교육리더들은 일관되게 변화하는 사회에 효율적으로 적응하는 인재양성을 위한 교육을 강조하였다. 전통사회에서 산업사회로 다시 지식정보화사회로 전환되는 시기마다 국가와 일부 교육학자들이 주도하여 시대에 부합하는 교육과정, 교육방법, 교육정책, 교육제도 등을 도입하고 추진하였다. 최근에는 제4차 산업혁명의 시대라는 미명 아래 새로운 교육제 안들이 쏟아지고 있다. 그러나 사회변화에 적응하려는 노력에도 불구하고 교육에 대한 사회적 비난은 가중되고, 한국사회의 대립, 갈등, 모순은 깊어졌다.

2. 변화관리와 혁신

사전에 정의된 변화와 혁신은 각각 ‘사물의 성질과 모양, 상태 따위가 바뀌어 달라지는 것’과 ‘묵은 풍속, 관습, 조직, 방법 따위를 완전히 바꾸어서 새롭게 하는 것’으로 정의되어 있다.

따라서 어떤 존재의 상태를 의미하는 변화를 혁신과 단순히 비교하는 것보다 행동 또는 행위를 나타내는 변화관리와 혁신의 개념을 비교한 것이 더 타당하다. 변화관리는 변화에 적응할 수 있는 능력을 키우는 행위이다. 이러한 개념에서 보면, 사회의 변화관리는 ‘공동 생활을 영위하는 인간 집단의 성질, 모양, 상태를 새롭게 바뀌게 하도록 이행하는 행위’로 볼 수 있다. 즉 사회변화관리는 사회구조와 사회구성원의 인식을 바꾸는 행위이다. 그런데 인간은 본능적으로 위기에 직면하지 않고는 변하려 하지 않는 성향이 강하기 때문에 변화관리는 저항에 부딪힐 가능성이 높다(안영진, 2014).

한편, 라틴어 ‘novus(새로운)’에서 유래된 혁신은 안으로부터 새롭게 하는 행위이다. 여기서 안이란 과감하게 버려야 할 과거 또는 현재의 모습이다. 즉 혁신이란 과거 또는 현재보다 더 우수한 것을 추구하는 것을 만들거나 기존의 것을 부정하고 독창적인 가치를 창출하는 것이다(안영진, 2014). 혁신은 새롭게 바꾸는 행위라는 면에서 변화관리와 유사하지만 새로운 가치를 창출한다는 점에서 분명히 다르다. 따라서 사회혁신은 새롭게 바꾸는 활동에

새로운 사회적 가치를 창출하는 것이 포함되어야 한다. 이 때 새로운 사회적 가치는 사회 구성원이 공감하는 것이어야 한다. 혁신도 변화관리와 마찬가지로 성공보다 실패할 확률이 높다. 그 이유는 앞서 설명한 바와 같이 사람들이 안정적인 현재의 상태를 고수하려는 성향이 강하기 때문이다. 특히 사회의 주류를 형성한 집단은 혁신으로 인하여 불확실한 상황이 전개되는 것을 강하게 거부한다. 따라서 혁신을 이루기 위해서는 현재의 상태가 변하지 않으면 위기에 직면한다는 사실을 증명하고 현재를 대신할 새로운 가치를 창출하여 사회구성원의 공감을 얻어야 한다.

<표 4>는 변화관리와 혁신의 공통점과 차이점을 비교한 것이다. 변화관리와 혁신은 집단의 성질, 모양, 형태를 새롭게 바꾸는 활동을 의미한다. 그러나 새로운 가치의 창출 여부에 따라 변화와 혁신은 구분된다. 그리고 변화관리가 현재를 토대로 미래에 적응하기 위한 것이라면, 혁신은 현재를 부정하고 미래를 만들어내는 것이라는 점에서 차이가 있다. 또한 변화관리와 혁신에 대한 구성원의 태도는 본능적으로 부정적이라는 공통점이 있다. 따라서 변화와 혁신을 실현하기 위해서는 구성원의 심리와 구성원이 속한 집단의 심리를 반드시 이해해야 한다. 예컨대, 한국인의 심층심리에는 정과 한이 자리하고, 한국의 사회심리는 우리성, 체면, 눈치, 핑계, 의례성 등 비합리적인 성격이 있다(최상진, 2011). 특히 개인 정체성보다 집단 정체감을 중시하는 우리성과 실질보다 형식을 내세우는 체면의식이 강하기 때문에 변화와 혁신을 시도할 때는 이러한 점이 반드시 고려되어야 한다.

<표 4> 변화관리와 혁신의 개념 비교

공통점	차이점(변화관리/혁신)
새롭게 바꾸는 활동 전반	사회적 가치 창출(유/무)
구성원의 부정적인 태도와 반응	미래 대응 방식(적응/창조)
구성원의 인식전환	현재 상황 인식(인정/부정)

역대 모든 정부는 ‘교육혁신 또는 교육개혁’이라는 슬로건을 내 걸고 다양한 변화를 시도하였다. 예컨대, 문민정부는 ‘탈규제 또는 규제 개혁’을 교육개혁의 방향으로 설정하였고, 국민의 정부는 ‘인적자원개발’을 의제로 하였으며, 참여정부는 ‘교육공동체 구축’을 정책 기조로 설정하였다. 또한 이명박 정부는 ‘권한 이양과 자율성 확대’를 강조하였고, 박근혜 정부는 부처 간 경계를 허무는 ‘정부 3.0 정책’을 추진하였다(김용, 2017). 그리고 새 정부는 ‘제4차 산업혁명에 따른 교육혁신’을 강조하고 있다. 그러나 이러한 시도는 미래사회에 적응하는 변화관리 차원에서 접근한 것으로 한국교육은 물론 한국사회의 유의미한 변화를 가져오지 못 했다. 이는 국가주도의 교육리더십이 단기성과에 쫓겨 사회적 합의와 협의 그리고 충분한 검증 절차를 생략한 채 당시에 주목받는 흐름을 빠르게 쫓아가는 ‘패스트 팔로

워십(fast followership)'을 추구한 결과이다. 과거 산업화 시대에는 필요한 지식전달 중심 교육을 주창하였고, 최근에는 제4차 산업혁명 시대의 도래에 따른 창의인성교육을 창도하고 있다. 그러나 수동적으로 사회의 변화에 맞춘 교육의 변화는 단기적으로는 매력적이었지만 그 생명력은 매우 짧았다. 결과를 놓고 보면, 한국의 교육리더들은 변화관리를 충실하게 이행함 셈이다. 즉 지금까지 변화관리를 교육혁신으로 착각하였고, 변화관리자를 혁신적 교육리더로 착각하는 오류를 범한 것이다.

IV. 교육리더와 교육리더십

1. 교육리더십의 개념 변화

1980년대 이후부터 최근까지 교육리더십을 대체하는 수없이 많은 용어들이 무분별하게 차용되는 라벨링 현상(labeling phenomenon)이 뚜렷하게 나타나고 있다(주현준, 2016). 이는 교육리더십의 고유한 정체성과 개념 정립을 방해하는 부정적 현상이다. 교육리더십의 개념은 연구자들의 관점에 따라 다양하게 정의되고, 교육을 둘러싼 내·외부 요인에 따라 변화되기도 한다. 전자는 교육리더십을 설명하는 구성 요소로 일컫는 목표, 리더, 구성원, 영향력 등에 기초한 설명을 의미한다. 반면 후자는 타 분야의 리더십 이론이나 교육 내외부 환경에 영향을 받아 교육리더십의 가치, 관계, 권한 등 성격 요인이 변화되는 것을 뜻한다. 따라서 이 글에서는 구성 요소와 성격 요소를 기준으로 교육리더십의 개념을 살펴보고자 한다.

교육리더십의 개념은 목표, 주체와 대상, 영향력의 과정 등을 구성 요소로 한다. 교육리더십의 개념에 관한 선행연구를 살펴보면, 목표는 교육의 이념, 교육의 의미, 교육의 효과 등으로 표현되었고, 주체와 대상은 교육행정가와 교육구성원, 학교장과 학교구성원, 교사와 학교구성원 등으로 구분되었다. 그리고 영향력은 전문적 지식과 능력, 개인적 태도와 자질 등으로 정의되었다. 이를 종합해 보면, 교육리더십은 '공통의 교육목적을 달성하기 위한 관련 주체와 대상 간 영향력의 과정'으로 정의할 수 있다.

한편, 교육리더십의 개념은 성격 요소인 가치, 관계, 권한 등을 기준으로 확인할 수 있다. 현재 보편적으로 사용되는 교육리더십은 '교육행정(1940~1970) → 교육경영(1970~1980) → 교육리더십(1980~현재)'의 변천 과정에서 등장한 용어이다(Gunter, 2004). 즉 교육리더십은 각 시대를 대표했던 조직관리 기법이 교육행정에 유입되는 과정에서 붙여진 일종의 라벨(label)과 같은 것이다. 이러한 변화 과정을 거치면서 현재의 교육리더십은 가치, 관계, 권한 측면에서 과거와 분명하게 구별된다.

교육리더십의 구성 요소와 성격 요소를 기준으로 과거와 현재의 개념 변화를 정리하면

<표 5>와 같다. 첫째, 교육목적은 전체에게 동일하게 적용되는 가치지향에서 개별적인 가치를 인정하게 되었다. 이는 과거 공식적인 권한을 가진 교육행정기관이나 교육행정가들이 전체에 적용되는 통일된 교육목표에 가치를 부여하였던 것에서 하위 교육기관 또는 학교구성원의 개별적인 목표를 인정해 주는 것으로 변화된 것을 의미한다. 둘째, 교육리더십의 주체와 대상은 상하의 수직적 관계에서 수평적 관계로, 특정 지위에 따른 관계에서 상호 신뢰 관계로 변화되었다. 특히 우리나라에서는 전통적으로 교육리더십을 교장의 리더십(이홍우, 1994; 서정화 외, 2003)으로 규정하던 시각에서 교사, 교장, 교육감, 교육부장관의 리더십(김병찬, 2005; 서정화, 2013)으로 확대되고 있다. 이는 교육리더십의 주체와 대상의 관계를 지위 중심의 권력관계에서 역할에 따른 신뢰관계로 이해하고 있음을 의미한다. 마지막으로 권한은 일방적으로 특정 개인인 리더에게 집중된 것에서 벗어나 교육리더십의 주체와 대상 간 호혜적으로 분산되고 있다. 즉 상위 교육행정기관 또는 특정 행정가에 집중된 시각에서 구성원에게 위임, 공유되는 형태로 변화된 것이다.

<표 5> 교육리더십 개념의 변화

구성 요소 - 성격 요소	과거	현재
교육목적 - 가치	전체	개별
	현재	미래
주체와 대상 - 관계	수직	수평
	지위	신뢰
영향력 - 권한	일방	상호
	집중	분산

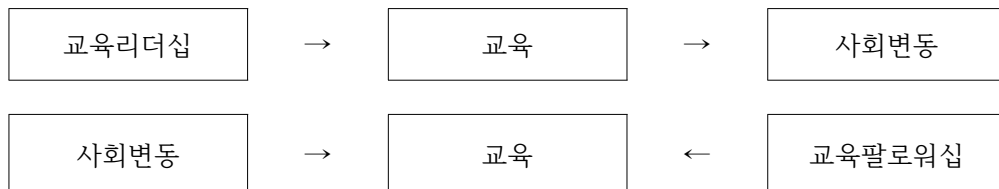
지금까지 한국교육은 국가주도의 교육리더십이 강하게 작동해 왔다. 교육부는 개혁과 혁신이라는 이름으로 많은 조치들을 단행함으로써 명실공히 한국교육의 리더 역할을 자임해 왔다. 또한 교육부가 추진했던 교육정책과 교육제도의 정당성을 뒷받침하는 연구활동에 참여했던 일부 교육학자들도 교육리더의 주체로서 역할을 수행했다. 그러나 교육부와 일부 교육학자들은 검증되지 않고 합의되지 않은 각종 정책과 제도를 주입하고, 시도교육청과 학교가 그 방향으로 움직이도록 강제하는 관료적 리더십을 행사하였다. 그 결과, 교육개혁과 교육혁신이 성공적이었다고 평가하는 집단은 교육행정 당국이나 정부 정책을 앞장서 창도한 일부 교육학자 이외에 별로 없어 보인다(정범모, 2013). 또한 다양한 개혁정책들이 학교현장을 변화시켰는가에 대해서는 회의적 시각이 지배적이다(진동섭 외, 2009). 특정 사람이나 집단이 주체가 되는 리더십은 구시대의 산물이다. 특히 불확실성 증가하는 미래에 이러한 리더십은 부적절하다. 교육리더십의 개념변화에서 확인한 바와 같이, 이제는 다양한 교육주체가 자신의 자리에서 리더십을 발휘해야 하고 서로 협력하는 집단 리더십이 필요하다.

2. 교육리더의 역할

앞서 확인한 바와 같이 교육과 사회는 역동적 관계에 있다. 즉 교육이 사회변동을 주도할 수 있고, 반대로 사회변동이 교육에 영향을 주기도 한다. 따라서 사회의 변화와 혁신에 있어서 교육리더의 역할은 다음과 같이 두 가지로 설정할 수 있다.

첫째, 교육리더는 교육을 매개로 사회를 변동시키는 교육리더십을 발휘한다. 이는 교육이 사회변동에 영향을 준다는 가정에 근거한 것으로, 교육리더가 교육을 통해 이상적인 미래 사회를 만드는 데 기여하는 것을 의미한다. 이 때 교육리더십은 사회적으로 합의된 새로운 가치를 창출하고 그 가치를 실현할 미래 세대를 교육함으로써 바람직한 사회를 만들어가는 것에 기여한다.

둘째, 교육리더는 사회변동에 따라 교육을 재해석하는 교육팔로워십을 발휘한다. 이는 사회가 교육에 영향을 준다는 가정에 따른 것으로, 사회의 변화와 혁신을 교육의 맥락에서 재해석하는 효과적인 교육팔로워십을 의미한다. 이 때 교육팔로워십은 다가올 미래 사회를 예측하여 대비해 왔던 단순한 변화관리와 다르다. 즉 교육리더가 변화가 예측되는 미래를 재빠르게 대비하는 패스트 팔로워(fast follower)에 머물러서는 안 된다. 교육팔로워십은 사회변화와 혁신에 그대로 순응하지 않고 비판적 사고를 토대로 적극적으로 상호작용하는 것이다.



[그림 1] 교육리더의 역할

교육리더십과 교육팔로워십과 관련하여 한국의 교육거버넌스에 관한 논의에 주목할 필요가 있다(고전 외, 2016). 문민정부 이후 정부내 여러 부처와 유기적 관계를 형성하고, 다양한 내외부 관련 주체와 협력하는 교육거버넌스가 강조되었다. 이러한 맥락에서 교육부의 축소, 폐지 등과 같은 조직개편, 교육부의 권한을 시도교육청으로 이양, 시도교육청과 학교의 자율권을 보장 등이 제시되었다. 그러나 국가수준에서도, 지역수준에서도, 단위학교 수준에서도 교육리더십과 교육팔로워십이 결실을 거두지 못하였다. 즉 교육부와 교육청, 교육청과 교육지원청, 교육지원청과 단위학교, 단위학교 내에서 내실 있는 협업과 공유가 이루어지지 않았다. 그 이유는 교육리더들은 교육팔로워를 존중하고 인정하는데 인색했고, 교육팔로워들은 비판적 사고가 부족하고 능동적 참여에 소홀했기 때문이다. 또한 표면적으로 내세웠던

거버넌스에도 불구하고, 교육의 방향은 외부 변화에 순응하였고, 교육정책은 교육부에 의해 독점되었으며, 교육행정은 권위주의적 행태가 지속되었기 때문이다. 그리고 독점 방지를 위한 명목으로 만들어진 각종 위원회도 원만한 합의에 도달하지 못하였고 제 기능을 다하지 못하였다.

V. 미래의 교육리더십

교육리더십은 교육혁신을 통해 미래의 사회구성원을 양성함으로써 사회의 변화와 혁신을 선도할 수 있다. 그러나 지금까지 한국의 교육리더십은 소극적이고 수동적으로 교육의 변화를 시도했고, 기존 체제를 조금씩 개선하는 점진적 방식을 취해왔다. 결과적으로 이러한 방식은 단기간의 성과를 이루었지만 근본적인 문제를 해결하는지는 못 하였다. 이는 변화의 속도와 규모가 빠르고 엄청난 불확실성이 증대되는 미래사회에 유효하지 않음을 시사한다. 만약 장기적으로 기존의 체제를 창조적으로 파괴하고 매우 또는 전혀 다른 것으로 바꾸는 대안적 혁신이 이루어진다면 실질적인 변화도 가능할 것이다(심정보, 2013). 따라서 사회의 변화와 혁신을 선도하기 위한 미래의 교육리더십은 지금까지의 실패를 교훈삼아 과감하고 파격적으로 변모해야 한다. 이 글에서는 사회의 변화와 혁신을 선도하기 위한 미래의 교육리더십의 역할과 전략을 종합하여 다음과 같이 제시한다.

첫째, 미래의 교육리더십은 사회적으로 합의된 새로운 교육이념을 창출하는 역할을 담당해야 한다. 우리나라는 공식적인 교육이념을 「교육기본법」 제1조에 ‘홍익인간’으로 규정하고 있다. 공식적인 교육이념이 존재했음에도 불구하고 한국교육의 목적과 방향은 항상 불안정했다. 엄밀하게 말해서 홍익인간이라는 공식적인 교육이념은 사회구성원으로부터 공감을 받지 못 하였다. 사회구성원으로부터 외면받은 교육이념은 흔들리지 않는 교육의 목표와 방향을 제시하는 역할을 할 수 없었다. 해방 이후 지금까지 한국교육은 사회변화에 적응하는 것을 목적으로 하였다. 이러한 변화관리는 단기간의 성과를 달성하는데 유용하였지만 고질적인 교육문제와 사회의 모순과 갈등이 해결하지는 못 했다. 따라서 미래의 교육리더십은 교육의 개념을 사회변화에 적응하는 기능이 아닌 사회변화를 이끌 인재양성으로 재개념화(오욱환, 2003)하고, 이에 토대를 둔 교육이념을 만들어야 한다.

이를 실천하기 위해서는 공론화 전략이 필요하다. 미래의 교육리더는 교육개혁을 국가 또는 교육행정기관만 주도할 수 있다는 고정관념에서 탈피하여 범국가적으로 사회구성원이 참여할 수 있는 공론화의 장을 마련해야 한다. 그리고 정치권력을 배경으로 일부 세력이 교육을 주도하는 것을 경계하는 탈정치적인 전략을 고민해야 한다. 공론화 과정을 통해 교육의 재개념화에 접근하고 교육이념에 대한 사회적 합의를 이끌어 내야한다. 그러나 엄밀히 말해 현재 우리나라의 교육거버넌스로는 실현 가능성이 희박해 보인다. 따라서 청와대, 교

육부, 교육청, 학교의 중층적인 지배구조를 과감하게 손볼 필요가 있다. 지배구조의 변화는 행정기관의 해체 또는 새로운 기구의 신설만을 의미하지 않는다. 사회적 합의에 필요하다면 기존의 조직을 해체하고 새로운 기구를 신설해야 하겠지만, 지금까지 조직개편이나 기구신설과 같은 구조적 접근이 실효성이 없었다는 것을 충분히 경험하였다. 특히 교육부의 폐지 또는 축소는 형식적인 주장에 머물렀고, 각계의 입장을 대변하는 형식의 각종 위원회가 힘겨루기의 장으로 변질되어 제 기능을 발휘하지 못했다. 만약 사회적 합의를 위한 새로운 기구를 신설한다면, 정파를 초월한 공정한 인적 구성, 사실에 기반한 명확한 현상 분석 능력, 결과에 대한 상호 인정 등이 선결되어야 할 것이다. 조직의 개편이나 기구의 신설이 현실성이 없다면, 행정기관의 권한을 조정하는 방안을 고려할 수 있다. 그러나 이 또한 표면적인 시도에 그쳐왔다는 사실을 수차례 경험한 바 있다. 따라서 구조 개편이나 권한 조정보다 통제와 견제의 기능을 강화하는 방안이 가장 현실성이 있어 보인다. 가장 바람직한 통제와 견제는 입법기관이 아닌 국민에 의한 것이다. 파격적으로 「헌법」에 보장된 국민 청원을 통해 직접적인 참여에 의한 합의를 도출하는 방법(이혁규, 2016)도 고려할 필요가 있다.

둘째, 미래의 교육리더십은 사회구성원과 교육주체의 인식을 전환하는 역할을 담당해야 한다. 이는 새롭게 창출된 교육이념에 대해 교육공동체와 사회구성원의 긍정적 인식을 확산시키는 것을 의미한다. 혁신적인 교육이념도 교육구성원과 사회구성원에게 깊숙하게 전파되지 않는다면 무용지물이 될 가능성이 높다. 한국교육이 가야할 방향과 도달해야 할 목표는 분명하다. 그것은 ‘타인의 시선이 아닌 내면의 울림에 귀기울이는 자기성장(황금중, 2016)’, ‘함께 사는 일의 의미를 아는 사회적 인간(김두환, 2016)’을 기르는 교육의 본질을 따르는 것이다. 적어도 표면적으로는 이에 대한 반대가 있을 수 없다. 그러나 명분에 대한 표면적인 공감은 사회구성원 내면의 욕망으로 승화되지 않는다. 아직까지 한국사회에서 학교교육을 지식습득의 도구로 인식하는 경향이 강하고, 출세를 향한 경쟁구도는 고착되어 있다. 한국사회에 만연된 출세주의와 명성주의(김용식, 2016)가 이를 증명해 준다.

교육주체와 사회구성원의 인식을 바꿀 수 있는 현실적인 전략은 바로 혁신이다. 역사적으로 사회구성원의 인식이 전환되는 과정에서 운동, 혁명, 혁신 등이 동인으로 작용하였다(박영신, 1980). 이 가운데 계급투쟁, 계몽운동, 학생운동, 인종폭동, 인권운동, 여성운동, 시민혁명 등과 같은 사회운동과 혁명이 과거시대에 유효한 방식이라면, 혁신은 현재와 미래사회를 적합한 방식으로 볼 수 있다. 다원화된 한국사회는 더 이상 운동이나 혁명과 같은 방식으로 변동될 가능성은 희박해 보인다. 지금까지 국가주도의 교육개혁도 이에 대항하는 교육시민운동(심성보, 2003)도, 새교육운동, 열린교육운동, 혁신학교운동 등과 같은 현장중심운동(이혁규, 2003)도 전체 구성원의 인식을 전환하지는 못 했다. 이는 일방적 주입이나 급진적인 선동으로는 구성원의 마음을 변화시킬 수 없음을 증명한다. 따라서 미래 교육리더십은 혁신의 핵심인 새로운 가치를 창출함으로 교육구성원과 사회구성원의 마음을 움직일 수 있어야 한다.

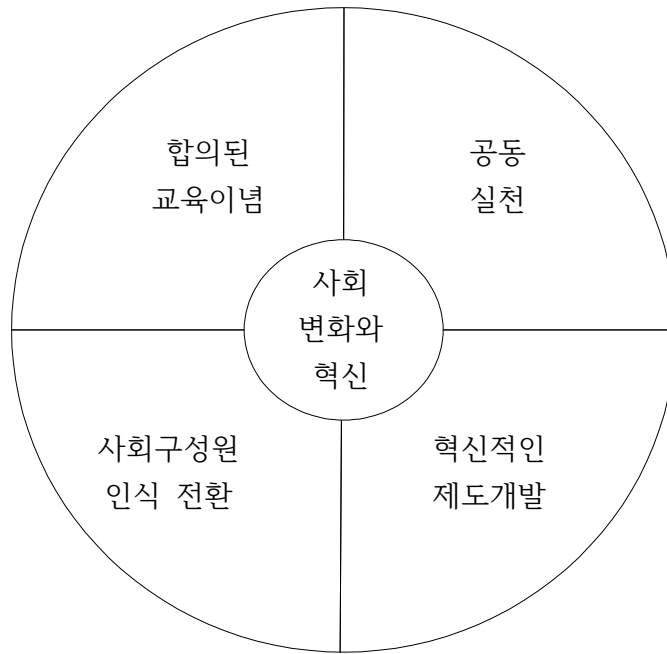
셋째, 미래의 교육리더십은 혁신적인 제도를 개발해야 한다. 혁신적인 제도 개발은 과거

와 현재의 틀에서 벗어나 새로운 틀을 마련하는 것이다. 이를 위해서는 현재의 구조에 대한 회의와 의심이 필요하다(조영달, 2013). 습관처럼 행해진 제도에 대한 고정관념에서 탈피하고 모순이 드러난 제도를 과감하게 버리는 전략이 필요하다. 즉 목적과 취지가 보기 좋게 위장되어 교육의 본질을 저해하고 있는 잘못된 제도를 과감하게 폐지해야 한다. 또한 관행적으로 행해지는 각종 교육제도를 반대로 생각하는 역발상 전략도 필요하다. 미래의 교육리더십은 단순히 사회 적응에 필요한 기술과 지식을 전수하기 위한 제도가 아니라 삶의 방향을 정하고, 다른 사회구성원과 관계를 맺고, 자신의 정체성을 형성을 도와주는 혁신적인 제도를 만들어야 한다.

지금까지 한국의 교육리더들은 실험적 검증이 어렵다는 점을 악용하여 명확한 근거 없이 자신의 개인적 소신을 호도하는 경향이 강했다. 한국교육의 정책과 제도의 변화과정을 보면 이러한 과오는 쉽게 목도된다. 예컨대, 가장 최근에는 제4차 산업혁명에 대비한 창의교육을 구현하기 위해 소프트웨어 교육, 플립러닝, 코딩교육 등을 도입하자는 주장이 팽배하다. 그러나 당시에 유행하는 사조에 쉽게 편승하여 근거가 미약한 특정 방식과 제도를 모든 사회구성원에게 강요하는 것은 오히려 또다시 문제를 양산할 가능성이 크다.

넷째, 미래의 교육리더십은 모든 주체가 함께 실천해야 한다. 혁신적으로 개발된 정책과 제도는 모든 교육리더가 각자의 자리에서 교육리더십을 발휘할 때 비로소 빛을 볼 수 있다. 즉 국가, 지역, 학교에서 교육자, 교육행정가, 교육학자가 교육리더로서의 실천의지를 갖추어야 한다. 지금까지 한국의 교육리더십은 공권력 토대를 둔 국가 또는 법적 지위권력에 기반한 교육행정가의 전유물로 인식되었고 그들이 주도한 독단적인 방향으로 전개되었다. 이는 미래 리더십의 흐름에서도 벗어난 것으로 미래 사회를 선도할 수 없다.

공동 실천을 위한 전략으로 교사를 포함한 모든 주체의 교육리더십과 교육팔로워십을 강화하는 전략이 중요하다. 미래의 교육리더십은 모든 주체가 자율성을 보장받고 전문성을 인정받아 소신껏 자신의 교육리더십과 교육팔로워십을 발휘할 수 있는 구조와 풍토를 조성해야 한다. 또한 개인 또는 집단 간 차이를 고려한 전략도 요구된다. 사회구성원은 개인마다 혁신을 받아들이는 속도에 차이가 있기 때문이다. 예컨대 혁신적인 정책과 제도에 대한 반응은 혁신가(innovator), 초기 수용자(early adopter), 초기 다수자(early majority), 후기 다수자(late majority), 늦각자(laggards) 등으로 다양하다(Rogers, 1964). 따라서 교육리더는 혁신을 전파하기 위해 구성원 또는 집단 간 속도 차이를 이해하고 그 대상을 확실적으로 대하거나, 상호 비교하여 갈등과 경쟁을 유발해서는 안 된다.



[그림 2] 미래 교육리더십의 역할과 전략

VI. 논의 및 결론

이 글은 사회의 변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십을 논의하기 위해 교육과 사회의 관계, 교육리더십의 개념 변화, 변화와 혁신의 의미를 살펴본 후 다음과 같은 결과를 도출하였다. 첫째, 교육리더십은 일관되게 미래사회에 적응하는 방식으로 전개되었고 그 결과는 부정적이었다. 한국교육은 표면적으로 이상적인 사회를 표방하였지만 실제로 있어서는 주어진 사회에 적응하는데 주력해 왔다. 둘째, 교육리더십은 혁신에 이르지 못한 변화관리 수준의 접근이었다. 교육개혁이라는 슬로건과 함께 단행된 많은 조치들은 사회구성원의 공감을 얻지 못했고, 실제적 문제해결력이 없는 선동에 그치고 말았다. 이는 미래 사회에 적응하기 변화관리에 불과한 것으로 진정한 의미의 혁신과 거리가 멀었다. 셋째, 교육리더십은 시대 흐름에 뒤쳐진 과거의 리더십을 고수하고 있다. 한국교육의 리더들은 표면적으로 권한 분산과 협력을 내세우지만 실제에서는 독점적이고 권위적인 방식을 취하고 있다. 국가 또는 일부 교육학자가 주도하는 이러한 방식은 바람직한 리더십의 변화에 역행한 것으로 교사를 포함한 모든 교육구성원들이 교육리더십을 갖춘 주체적 존재로 성장하는 것을 방해하였다. 결과적으로 한국교육과 교육리더십은 표면과 내면의 불일치한 모습을 드러내고 있다. 사회구성원들은 표면적으로 교육의 본질에 충실한 교육이념에 동의하면서도 내면으로는 사적 욕망에 휩싸인 교육이념을 추구한다. 이러한 모순으로 인하여 학교교육은 지식습득의 도구로 전락되었고, 출세를 위한 사회의 경쟁 구도는 더욱 고착되고 있다. 오늘날 한국교육은 교육과 사회적 삶의 불일치, 사회적 삶의 주체와 주장의 상실, 참여와 실천이 없는

교육이 되고 말았다.

<표 6> 현재와 미래의 교육리더십 비교

구성 요소 - 성격 요소	현재	미래
교육목적 - 가치	주어지는 것 - 사회적응	만드는 것 - 사회변화
주체와 대상 - 관계	특정 소수와 다수 구성원 - 권력	모든 주체 - 네트워크
영향력 - 권한	권위적, 독점적	협력적, 분산적

이 글에서는 사회의 변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십을 검토하여 다음과 같은 결론을 제시한다. 첫째, 미래의 교육리더십은 개념적 리더십(conceptual leadership)을 지향해야 한다. 즉 미래의 리더는 미래에 적응하는 실행 역량이 아닌 미래를 창조하는 개념 역량을 갖추어야 한다. 개념 역량은 교육철학이자 교육목적인 교육이념을 창출하는 것에서 시작된다. 지금까지 한국교육은 추구해야 할 가치가 무엇인지, 도달해야 할 지점이 어디인지에 대한 사회적 논의 없이 미래를 이야기해 왔다. 그리고 특정 교육방법과 교육내용, 당 시대에 유행하는 교육제도를 도입하고 지우는 실수를 반복했다. 이 과정에서 한국교육의 고 질적 문제는 더 심각한 국면으로 빠져들었다. 이러한 변화관리의 교육리더십은 사회변화에 뒤처지지 않고 따라가는데 적합하지만 우리가 원하고 바라는 이상적인 사회를 만들 수는 없다. 따라서 미래의 교육리더십은 미래사회가 어떻게 변할 것인지를 예측하여 대응하는 변화관리의 리더십에서 탈피하여 역발상에 기반을 둔 개념 역량을 갖추어야 한다.

둘째, 미래의 교육리더십은 혁명적 리더십(evolutionary leadership)으로 탈바꿈해야 한다. 혁명적 리더십은 현재의 국가체제를 전복하는 과격하고 급진적 의미의 행위가 아니라 이상적인 사회를 만들기 위해 각 주체가 자신의 해야 역할을 적극적으로 하는 평범한 것이다(Van Vugt, 2006). 즉 리더와 구성원으로 양분하는 이분법적 사고에서 벗어나는 것을 의미한다. 지금까지는 교육리더를 자임했던 국가, 일부 교육행정가, 소수의 교육학자들이 교육의 목표, 방향, 흐름을 주도하였다. 그리고 교사를 포함한 각 교육주체들은 그들에게 암암리에 리더의 자리를 내주면서 그들이 결정해 주는 대로 따르는 수동적인 역할에만 충실했다. 변화의 속도가 급격하고 불확실성이 높아지는 미래사회에는 특정 개인이나 기관이 주도하는 전통적 리더십이 더 이상 효과를 발휘하기 어렵다. 미래의 교육리더십은 국가나 일부 교육행정가 또는 소수의 교육학자의 전유물이 되어서는 곤란하다. 미래 사회는 점점 복잡해지고 불확실하며 해결하기 어려운 난제들이 출현하게 때문이다. 미래의 교육리더십은 교육의 각 주체들이 하나의 교육리더로서 책임의식을 갖고 자신의 역할을 다하고 함께 고민하는 협력하는 혁명적 리더십으로 변해야 한다. 따라서 미래의 교육리더십은 특정 집단이 주도하는 구조를 해체하고 광범위한 주체가 수행하고 각 주체 간 협력이 가능한 방식이어

야 한다. 이를 위해 교육리더십은 다양한 전략을 가지고, 유연하게 대처하며, 광범위한 네트워크를 지향해야 한다. 또한 미래의 교육리더십은 다양한 교육주체가 자신의 위치에서 리더십을 발휘할 수 있는 구조와 풍토를 마련해 주고, 함께 협력하는 형태를 인정하는 자세가 필요하다.

셋째, 미래의 교육리더십은 계몽적 리더십(enlightening leadership)을 추구해야 한다. 이는 교육리더십이 교육에 대한 사회구성원의 왜곡된 인식을 계몽하고, 교육주체들의 주체성을 일깨우는 영감적인 혁신(Hargreaves & Shirley, 2009)을 의미한다. 이러한 계몽적 리더십은 주체적인 시민과 교육주체를 등장시켜 이상적인 사회를 지혜롭게 만들어갈 수 있게 해 줄 수 있다. 우선 사회구성원들에게 교육의 본질인 행복한 삶과 자아실현의 진정한 가치를 깨닫게 해주어야 한다. 즉 교육의 목적이 개인의 잠재력을 개발하고 전인적으로 성장시키는 것을 목적하고, 교육받은 개인이 앞으로 행복하게 살도록 도와주는 데 있음을 알려주어야 한다. 그리고 개인의 사적 욕망을 충족하기 위한 수단으로 학교교육을 왜곡하지 않도록 설득해야 한다. 동시에 개별 교육주체에게 국가 또는 소수 집단이 주도하는 교육개혁이 잘못된 고정관념이라는 사실을 깨닫게 해 주어야 한다. 이러한 영감적 계몽을 통해 모든 교육주체가 리더로서 책임의식을 갖고 적극적으로 참여하도록 할 수 있다.

참고문헌

- 경제인문사회연구회(2006). 한국의 중장기 국정과제.
- 고전 외(2016). 초등교육행정의 이론과 실제. 경기: 양성원.
- 교육개혁위원회(1996). 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안(3). 1996.8.20. 제4차 대통령보고서.
- 교육인적자원부(2008). 미래 전략적 국가 인적자원정책의 방향성과 주요의제.
- 국민경제자문회의(2006). 동반성장을 위한 새로운 비전과 전략.
- 권오훈(1990). 한국사회의 구조와 변동. 서울: 한나라.
- 김두환(2016). 교육의 미래: 경제에서 사회로. 사회사상과 문화, 19(4), 191-222.
- 김병찬(2005). 교사 지도성 개발에 관한 시론적 논의. 제43차 교원교육학회 춘계학술대회 자료집.
- 김병찬(2017). 왜 핀란드 교육인가. 서울: 박영사.
- 김영철 외(1996). 한국교육 비전 2020: 세기의 대전환. 한국교육개발원.
- 김영철 외(1998). 한국교육비전 2020(III). 한국교육개발원.
- 김용(2017). 차기 정부의 교육 거버넌스 개혁 과제. 제4차 교육정책포럼자료집.
- 김용식(2016). 교육 삶의 의미를 찾는 여정. 서울: 나무미디어.
- 대통령 자문 정책기획위원회(2006). 사회비전 2030.
- 류석진(2015). 미래사회의 리더십과 선진국가의 엘리트 생성 매카니즘. 아시아.
- 박균열 외(2011). 2020 대구교육의 비전과 전략. 한국교육개발원.
- 박영숙(2010). 미래교육 보고서. 서울: 경향미디어.
- 박재운 외(2007). 미래사회에 대비한 학제개편 방안(II). 한국교육개발원.
- 박재운 외(2010). 미래 교육비전 연구. 한국교육개발원.
- 박재호(2013). 미래창조 리더십. 카오스북.
- 서정화 외(2003). 교장론. 교육행정학전문서 18. 하우.
- 서정화(2013). 창의인성교육과 교육리더십에 대한 성찰과 미래 방향. 제168차 한국교육행정학회 추계학술대회 자료집.
- 심성보(2003). 정치지형의 변화와 교육시민운동의 새로운 과제. 교육정치학연구, 9(1), 77-97.
- 심성보(2013). 교육개혁을 위한 홀리스틱 교육의 모색. 홀리스틱교육연구, 17(3), 89-104.
- 안영진(2014). 변화와 혁신(개정 3판). 서울: 박영사.
- 오욱환(2003). 교육사회학의 이해와 탐구. 서울: 교육과학사.
- 이원희(2016). 미래사회의 변화와 학교 교육과정의 과제: 역량 개발과 다양성의 증가. 2016년도 한국교육과정학회 50주년 개막 학술대회 자료집.
- 이종일(2016). 정전 논쟁의 사회사적 고찰. 사회과교육, 55(4), 63-83.
- 이혁규(2003). 수업. 서울: 교육공동체 벗.
- 이혁규(2015). 한국의 교육 생태계. 서울: 교육공동체 벗.
- 이혜영 외(2010). 교육비전 중장기 계획 연구. 한국교육개발원.
- 이홍우(1994). 교육의 개념. 서울: 문음사.
- 장현규(2013). 미래 리더십. 책과나무.
- 전득주 외(1992). 미래학 입문: 그 이론과 실제. 서울: 평민사.

- 정범모(2012). 다시 생각해야 할 한국교육의 신화. 서울: 학지사.
- 정부·민간합동작업단(2006). 함께 가는 희망한국비전 2030.
- 정우일 외(2017). 리더와 리더십. 박영사.
- 조영달(2013). 한국사회의 “고통”과 교육의 지향. 국가 교육과정 포럼 제1차 전문가 토론회자료집.
- 주현준(2016). 교육리더십 연구의 재조명. 교육행정학연구, 34(1), 25-45.
- 주현준, 김민희, 박상완(2014). 교육지도성. 파주: 양서원.
- 최상덕 외(2013). 미래 인재 양성을 위한 핵심 역량 교육과 학습 생태계 구축(I). 한국교육개발원.
- 최상진(2011). 한국인의 심리학. 서울: 학지사.
- 하인호(2009). 미래학이란 무엇인가. 서울: 일송북.
- 한국교원교육학회(2005). 미래 사회의 교육지도성 개발. 2005년도 춘계학술대회 자료집.
- 한국교육학회(2010). 한국교육의 이슈와 현 정부의 리더십. 2010 한국교육학회 춘계학술대회자료집.
- 한국교육행정학회(2013). 한국 교육리더십에 대한 성찰과 미래 방향. 제168차 추계학술대회자료집.
- 황금중(2014). 학교교육의 본질에 대한 두 시선: 주희와 듀이의 학교론. 교육철학연구, 36(3), 175-201.
- Calhoun, C. (1992). Social change. In Encyclopedia of sociology, vol 4. edited by E. F. Borgatta and M. L. Borgatta. New York: Macmillan.
- Genovese, M. A. (2016). The future of leadership: Leveraging Influence in an Age of Hyper-Change. Routledge.
- Giddens, A. (1986). The constitution of society: outside of the theory of structuration. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Gunter, H. (2004). Labels and labelling in the field of educational leadership. Discourse: studies in the cultural politics of education, 25(1), 21-41.
- Hargreaves, A. & Shirley, D. (2009). The fourth way: the inspiring future for educational change. Thousand Oaks, CA: Corwin A SAGE Company.
- McCauley, C., & Van Velsor, E. (2004). The Center for Creative Leadership handbook of leadership development. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Murphy, S. E., & Riggio, R. E. (2003). The future of leadership development. NJ: Lawrence Erlbaum.
- Pearce, C. L. (2004). The future of leadership: combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. ACAD MANAGE PERSPECT February 1, 18(1), 47-57.
- Petrie, N. (2014). Future trends in leadership development. Center for Creative Leadership.
- Rogers, E. M. (1964). Diffusion of Innovations. Glencoe: Free Press.
- Van Vugt, M. (2006). Evolutionary origins of leadership and followership. Personality and Social Psychology Review, 10, 354-372.
- 맥킨지그룹(<http://www.mckinsey.com>)

‘사회변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십’에 대한 토론 - 문제는 리더십이다 -

주삼환 (충남대학교)

나라가 남북으로 갈라진 고통과 언제 핵폭탄이 터질지도 모른다(정치)는 두려움 속에서 1인당 국민소득 3만 달러의 고지를 넘고(경제), 어린 학생들을 입시(교육)지옥에서 해방시켜야 할(교육) 절박한 국가적 어려운 상황에서 리더십이 무엇보다 중요한 때인데 우리는 여러 면에서 리더십의 위기를 맞고 있다. 신뢰의 위기, 권위의 위기, 리더십의 위기 등 총체적 국가 위기를 맞고 있다. 대한민국 국민들의 수준(민도)은 세계 최고의 수준으로 높아졌는데 우리나라와 국민을 이끌어 가야 할 정치 리더들은 낮은 수준이라서 나라가 더욱 어렵게 되고 있다고 토론자는 교육행정과 리더십 강의의 말머리를 열곤 하였다. 그리고 아주 오래 전에 우리나라 경제 기술적 측면은 최소한 쏘나타 자동차 수준이라고 한다면 교육은 오토바이 수준이고 우리나라 정치는 지금은 농촌에서도 사라진 지게 수준이라고 비유하기도 하였는데 지금도 이 생각을 바꾸고 싶진 않다. 그래도 과거에는 교육이 경제보다도 앞서 있었다고 봤었다. 교육에서도 교육 이론과 기술도 발전하고 교사의 질과 수준도 높아졌는데 우리의 교육리더들은 보이지 않고 관료들의 횡포만 난장판을 치고 있는 형국이다. 도대체 국가교육의 방향도 알 수 없는 안개 속에서 학생과 교사, 학부모만 탈진 상태 있는 것이다. 지식정보사회와 제4차 산업혁명 시대에 맞지 않는 산업사회 공장식 학교와 교육 때문에 우리는 ‘많이 가르치고도 실패하는 교육’을 하고 있고 우리는 여전히 ‘입시지옥’에서 살고 있는 것이다.

리더십만 바뀌어도 세상은 달라질 수 있다. 모든 것은 거의 그대로인데 히딩크 축구 감독과 백지선 아이스하키 감독의 리더십으로 우리나라 스포츠 팀이 하늘과 땅 차이로 바뀌는 것을 우리는 확인하였다. 모든 것은 그대로 이고 교장만 바뀌었는데 단번에 블루리본을 받은 미국 학교들도 있다. 리더와 리더십이 그렇게 중요하다. 교장론에서 학교 교장을 배의 선장에 자주 비유한다. 배의 선장은 위기에서 입법, 사법, 행정권을 다 가지고 있으며 배의 목적지 항구에 안전하게 정박시키고 제일 마지막에 내리는 사람이다. 세월호 선장은 300여 명의 승객을 배에 놔두고 팬티 바람에 제일 먼저 살겠다고 뛰쳐나온 셈이다. 대한민국의 리더십이 바로 이 꼴이다. 타이타닉의 선장은 선원들이 구명조끼를 갖다 줘도 이를 거부하

고 선장실에 조용히 들어가 자기의 사랑하는 배와 마지막 생을 같이 했다. 문제는 리더십이다.

앞에서 말한 것처럼 **교육이 사회와 시대 변화에 따라 가지도 못하고 있는 현 상황에서**, 그리고 우리나라 **‘교육리더십’이 교육 현장에 먹혀들지도 못하고 교육 자체도 바꾸지 못하고 있는 상황에서** ‘사회변화와 혁신’까지 ‘선도하는 미래의 교육리더십’을 제시하겠다는 얼마나 토론자의 가슴 설레게 하고 기대하게 하는 논문 주제였는지 모른다. 이 논문의 내용이 문제가 아니라 이 어려운 주제를 학회에서 부여하고 또 발표자가 이에 도전했다는 자체 만으로도 자존심 하나로 살아온 토론자의 존경심을 불러일으키기에 충분하였다. 교육리더십이 ‘교육혁신’도 못하는 형편에 ‘사회변화와 혁신’까지 하겠다는 기대되면서도 동시에 걱정도 된다. 하긴 교육이 모든 것의 바탕이고 출발점이기 때문에 가능한 일이지는 하다.

기왕에 주제 이야기가 나왔으니 말이지 왜 **‘미래’**인가?(학회에서 준 제목에는 ‘미래’가 아니었던 모양인데 발표자가 특별히 ‘미래’로 제한했다면 무슨 의도가 있었을 것으로 본다) ‘현재’ 당장의 교육리더십이 되면 안 되는 것인가? 언제부터 ‘미래’인가? 내일부터, 1년 후, 10년 후? 아니면 지금까지와 다른 무엇을 의미하려고 한 것인가? 과거, 현재와 대비되는 새로운 어떤 것이 ‘미래’를 의미하는가?

그리고 결과적인 측면에서 이 논문의 **‘V. 미래의 교육리더십’**을 가지면 정말 ‘사회변화와 혁신을 선도’할 수 있다고 믿을 수 있는가? 토론하기에도 좀 겁이 난다. ‘선도’를 시도할 수는 있으나 열매를 따먹을 수 있을지는 두고 봐야 할 것 같다.

토론자를 기쁘게 한 것은 발표자가 세 개의 **질문(물음)**을 던지고(세 가지 물음으로 접근한다고 해 놓고 실제로는 네 개의 질문을 던지고, 본문에서는 다시 세 개로 묶은 것 같다) 이 질문의 답을 찾는 과정을 논문으로 구성한 점이다. 학문(學問)이란 것은 질문으로부터 출발한다. 질문이 없으면 배울 게 없다. 연구란 좋은 질문(의문)을 갖고 논리적인 과정과 증거자료를 갖고 답을 찾아 밝혀내는 것이라고 볼 수 있다. 토론자는 문제(problem)와 구체적인 연구질문(research questions)을 구별하길 원한다. 문제는 연구를 해야 할 이유, 동기, 논리적 이론적 근거, rationale, 문제의 진술(problem statement)에서 제시해야 할 일반적인 문제 상황에 해당하는 것인 반면 연구질문은 이 논문에서 찾아내야 할(findings) 구체적인 질문이라고 구별하고 싶다. 이 논문에서는 네 개의 질문을 제시하였다.

첫째, 교육리더십은 사회변동에 어떤 입장을 취하는가?(첫 번째 물음은 교육리더십이 사회의 변화와 혁신을 선도할 가능성을 확인하기 위한 목적으로 교육과 사회의 관계 측면에서 논의한다.)

둘째, 교육리더십은 어떤 방식으로 개혁을 추구하는가?(두 번째 물음은 지금까지 교육개혁이라는 명목 아래 진행된 국가주도의 교육리더십이 가져온 성과와 한계를 확인하기 위한 것으로 변화관리와 혁신의 개념을 토대로 살펴본다.)

셋째, 교육리더십의 개념은 어떻게 변화되는가?(세 번째 물음은 미래의 리더십에서 강조

되는 개념에 기초하여 교육리더십의 실재를 비판적으로 검토한다.)

넷째, 사회의 변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십은 무엇인가?(네 번째 물음은 바람직한 미래사회를 창조하기 위한 교육리더십의 역할과 전략을 종합적으로 제시하는 데 목적이 있다.)

(1) 우선 발표자의 질문이 세 개인지, 네 개인지 확실히 해야겠고, (2) 왜 이 질문들이 이 주제 “사회변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십” 라는 더 큰 질문의 답을 찾는데 절실한 질문인지를 좀 더 자세히 밝힐 필요가 있을 것 같다. (3) 이 네 개의 질문들이 따로따로 독립적으로 존재하지 않고 서로 논리적으로 연결시키는 노력이 있어야 할 것이다. 이 네 개의 질문들의 순서도 논리적으로 연결 되었다는 것을 독자들이 이해할 수 있어야 할 것이다. 그리고 (4) 본문의 소제목도 Ⅲ. 사회와 교육의 관계(첫째, 교육리더십은 사회변동에 어떤 입장을 취하는가?), IV. 교육리더와 교육리더십 2. 교육리더의 역할(둘째, 교육리더십은 어떤 방식으로 개혁을 추구하는가?), IV. 교육리더와 교육리더십 1. 교육리더십의 개념 변화(셋째, 교육리더십의 개념은 어떻게 변화되는가?), V. 미래의 교육리더십(넷째, 사회의 변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십은 무엇인가?) 대신에 앞에서 제기한 질문 그대로를 소제목(節)으로 사용해도 좋을 것이다. 사실은 이 논문에는 처음부터 끝까지 이 네 줄기가 면면히 흐르고 있어야 한다. 서론과 선행연구 고찰도 이 네 질문과 은근히 연결시키면 좋을 것이다. 질문대로 본문을 전개하면 상위 질문(넷째)과 하위 질문(첫째, 둘째, 셋째)이 대등한 수준으로 제시되거나, 둘째 질문과 셋째 질문의 전개 순서가 바뀌거나 하는 오류를 면할 수 있었을 것이다. (5) 어떻게 보면 이 논문은 넷째 질문(상위의 질문) 하나만 제시하고 이에 대한 대답만 하면 되는 것이 아닌가? 본문 전개는 철저히 질문에 초점을 맞추고 스스로 제시한 질문에 증거로써 답을 제시하는 데에 충실해야 할 것이다. 왜 그 질문을 했는지 모르게 하거나 질문을 해놓고 답을 하지 않고 넘어가거나 질문에 맞지 않는 대답을 해서는 독자들에게 혼란을 주게 된다(이 논문이 그렇다는 의미는 아니다). (6) 질문은 구체적이고 명확하게 하고 질문을 했으면 반드시 그 질문을 다룰 때 그 답을 정리하여 결과를 제시해주고 다음 질문으로 넘어가고 마지막에 각 질문에 대한 답의 결과를 종합하여 결론으로 묶어줘야 할 것이다. 이 논문에서 첫째는 ‘사회변동에 어떤 입장’을 밝히는 것이고, 둘째는 개혁 추구 방식(‘어떤 방식으로 개혁을 추구’)을 찾는 것이고, 셋째는 개념 변화를(‘개념은 어떻게 변화’) 알리는 것이고, 넷째는 미래 교육리더십의 정체(‘미래의 교육리더십은 무엇인가’)를 밝히려는 것이었다고 본다. 이 논문에서 이에 대한 대답을 충실히 하였는지는 발표자와 참석자 여러분이 스스로 해보기 바란다. 넷째에서는 “미래의 교육리더십은 무엇인가?”라는 질문을 해놓고 답에서는 ‘무엇’(what) 대신에 ‘역할’과 ‘전략’(how)이라고 하고 있다. 하여간 이 논문에서 연구 질문을 제시하고 이에 대한 대답을 찾으려고 한 점을 좋게 생각한다.

이 논문의 핵심인 넷째 질문인 “사회적 변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십은 무

엇인가?”의 대답을 명확하게 알기 어렵고 좀 혼란스럽다. 이 논문 “V. 미래의 교육리더십”의 “[그림 2] 미래 교육리더십의 역할과 전략”에서 (1) 합의된 교육이념, (2) 사회구성원 인식 전환, (3) 혁신적인 제도개발, (4) 공동실천이라고 답하고 있는데 질문의 “무엇인가?”와는 어울리지 않는 것 같다. 무엇인가(what)에 대한 대답이기보다는 어떻게(how)라는 방법에 대한 대답 같이 보인다. 이 논문에서 ‘역할과 전략’을 뽑아내려고 하였다면 ‘IV. 교육리더와 교육리더십’에 있는 ‘2. 교육리더의 역할’을 ‘V. 미래의 교육리더십’에서 역할과 전략을 다룰 때 다루는 것이 좋았을지도 모른다. 그리고 ‘교육리더의 역할’과 ‘교육리더십의 역할’이 같은 것인지 다른 것인지 설명이 있었어야 한다고 본다. 그리고 “VI. 논의 및 결론”에서 리더십의 개념에서 도출한 <표 7>의 미래의 교육리더십으로는 (1) 만드는 것-사회변화, (2) 모든 주체-네트워크, (3) 협력적, 분산적으로 표현하였다. 이 대답도 ‘무엇’이 아니라 ‘어떻게’ 하는 방법에 가깝게 보인다. 실지로 이 논문의 질문에서 ‘역할’은 ‘어떤 방식으로’ 개혁을 추구하는가라고 하였다. 그리고는 앞에서는 언급하지도 않았던 “VI. 논의 및 결론”에서 나온 (1) 개념적 리더십, (2) 혁명적 리더십, (3) 계몽적 리더십의 셋을 미래의 교육리더십이라고 하고 있다. 이것이 오히려 ‘what’에 대한 대답 같이 보인다. 그러면 (1) [그림 2], (2) <표 7>, (3) 결론의 리더십 중 연구자가 최종적으로 도출한 “**사회의 변화와 혁신을 선도하는 미래의 교육리더십은 무엇인가?**”

그리고 여기서 나온 ‘미래의 교육리더십’이 ‘사회의 변화와 혁신을 선도’ 할 수 있는 최적의 교육리더십이라는 증거를 어디서 찾느냐 하는 문제이다. 변화와 혁신을 위한 리더십이라면 오래 전에 나온 것이지만 Burns(1978)의 변혁적 리더십(transformational leadership)과 이에 4I(individual consideration, intellectual motivation, idealized influence)를 더한 Bass와 Avolio(1994)의 변혁적 리더십이 이미 나와 있지 않느냐고 누가 질문한다면 그것보다 이게(연구자가 제시한) 낫다는 증거를 대기 어려울지도 모른다.

[그림 2] 교육리더의 역할에서 “사회변동 -> 교육 <- 교육팔로워십”은 ‘상호작용’을 나타내려고 하였는지 모르나 언뜻 보면 충돌하는 것으로 보기 쉽다. <표 4> 변화관리와 혁신의 개념 비교에서 차이점(변화관리/혁신)의 사회적 가치 창출(유/무)도 본문 설명 내용과 일치되지 않는 것 같다. IV. 교육리더와 교육리더십에서 1. 교육리더십의 개념 변화, 2. 교육리더의 역할의 구성을 IV 제목의 순서에 맞춰 ‘리더’의 문제와 ‘리더십’의 문제로 바꾸는 게 좋았을지도 모른다.

하찮게 보이면서도 중요하다고 생각되는 것으로 ‘용어’의 선택에 대하여 말하고 싶다. ‘사회변동’과 ‘사회변화’는 같은 것인지 다른 것인지, ‘교육리더의 역할’과 ‘교육리더십의 역할’, ‘변화’와 ‘변화관리’(왜 ‘혁신관리’는 없는지), ‘우리성’(한글과 한자의 결합?), ‘국가’와 ‘(행)정부’, ‘○○정권’의 구별, ‘중앙정부’와 ‘지방정부’의 구별, ‘단위학교’와 ‘학교 단위’ 등의 용어를 잘 구별하고 정리하여 써야 할 것이다. 리더십을 다루면서 ‘지도성’이나 ‘지도자’라는 용어를 쓰는 경우도 있는데 이 논문에서는 ‘리더’라고 일치시켜 쓴 것은 잘한 것 같다.

‘변화’가 되었던 ‘혁신’이 되었던 무엇을 고치거나 바꾼다는 것은 극히 어려운 일이다. 아

마 없던 것 0에서 처음으로 시작하는 것보다 더 어려울지도 모른다. 그럴수록 리더와 리더십이 중요한 것이다. 옛날에는 농업분야와 농부가 제일 보수적이라 변화가 어렵다고 하고 그래도 의·약 분야의 변화가 제일 빠르고, 교육은 농업 분야보다는

바른 것으로 앞에 놓았었는데 이제는 변화에 있어서 교육이 농업 분야에 뒤처지고 있다고 봐야 한다. 교육은 학생을 변화시켜야 하기 때문에 ‘변화기능’을 속성으로 하고 있다고 볼 수 있지만 크게 보면 문화, 유산, 지식, 전통을 보존하고 다음 세대에 전달하는 기능을 주 임무로 하기 때문에 유지 보수기능이 강하다. 그래서 크고 넓게 보아 교육을 담당하는 교육자는 근본적으로 보수적이라고 보아도 좋을 것이다. 보수를 위해서 변화에 저항도 하게 된다. 교육은 전문직적 특성을 가지고 있기 때문에 자율, 책임, 권위, 자존심이 부수적으로 따라붙는다. 변화를 계획하는 리더는 이런 교육분야, 교육조직, 교육자의 속성에 맞게 하여야 최소한의 성공이라도 거둘 수 있는 것이다. 지금은 장기계획이라고 해야 5년인 시대인데 이에 반하여 교육은 백년대계라고 하는 모순 속에서 리더십을 발휘해야 한다. 이런 것이 ‘리더십 패러독스’이다. 초·중등 보통교육은 기초, 보수, 유지 기능에 많이 기울더라도 고등교육에서라도 창의 혁신 기능에 비중을 두는 역할 분담을 하도록 학교 급별에 따른 교육리더십을 생각해볼 수도 있을 것이다. 중앙정부 수준, 지방정부 수준, 학교 수준으로 나누어 사회변화를 위한 교육리더십을 생각해볼 수도 있을 것이다.

우선 교육 내 변화 혁신을 먼저 하고 다음에 사회변화와 혁신을 생각하는 점진적인 전략도 생각해볼 수 있다고 본다. 교육자가 혁명가가 아닌 이상 직접 사회변동을 시키려다가는 이것저것 모두 놓치게 될지도 모른다. 우직스럽게 교육에 충실하다보면 우리사회의 변화에 기여하게 되는 계기가 될 수도 있다고 본다. 가볍게 여기기 쉬운 ‘적응’과 ‘변화관리’를 먼저 철저히 하고 다음에 ‘혁신’을 하는 전략도 고려해볼 수 있다. R → D → D → A(연구, 개발, 확산, 채택) 하고도 굳히기(정착)를 못하면 도루묵이 되기 쉽다. 우리나라에서 이런 경우가 많을 것이다.

그래도 우리나라는 **변화가 빠르고 심한 나라**에 속할지 모른다. 어떤 나라에서는 물을 끓여 먹도록 바꾸는데 200여년이 걸렸다고 한다. 미국은 미터법을 쓰기로 약속 해놓고 아직까지 바꿀 꿈도 못 꾸고 지금은 포기 상태인 것 같다. 우리는 단기를 서기로 바꾸고, 미터법으로 고치는데 금방 해치우고, 신학년 시작을 4월→ 9월→ 4월→ 3월로 바꾸는데 몇 년 내에 해치웠다. 한국의 가족계획(산아제한)은 세계적인 성공사례로 소개까지 되었었는데 이제는 실패사례로 바뀌게 되었다. 압축성장과 이런 성공사례들은 그래도 국민들의 교육수준이 높아졌기 때문이라고 본다. 우리나라 국민들의 교육수준, 사고의 수준이 높아 옳고 좋은 리더십이라면 받아들일 준비가 되어 있다고 본다. **문제는 리더십이다.** 이제는 어려서부터 리더십을 기를 필요가 있다. 리더십은 타고나는 것이 아니라 배워서 기르는 것이다. 이제는 교육에서도 교육리더를 양성할 필요가 있다고 본다. 오래 가르친 경험을 가지고 있다고 저절로 교육리더가 되는 것은 아니다.

발표자는 이 어려운 주제를 맡아 거시적으로 보고 광범한 자료를 동원하여 붙잡기 어려

운 ‘교육리더십’의 정체를 밝히고, 여기서 밝혀진 교육리더십이 사회변화와 혁신을 선도할 수 있다는 증거를 대려고 노력하여 어느 정도 성과를 거둔 것으로 보아 토론자로서 고맙게 생각한다. 발표자도 토론자도 많은 공부할 기회가 되었을 것으로 본다.

학교혁신을 통한 미래의 교육리더쉽

이범희 (경기도교육청)

1. 시작하는 말

우리나라에 근대학교가 들어온 이후 학교는 그 원형에서 조금씩 벗어나기 시작하여 다양한 형태의 왜곡된 운영원리가 지배하는 관행의 학교문화를 가지고 있다. 상급학교 진학에 따른 입시중심의 실적주의를 정점으로 많은 보충과 강제적 자율학습이 교육력을 끌어올린다고 확신하는 물량주의, 아이들은 무엇을 배웠는지 보다 교과서 진도나가기에 급급하며 많은 학습량을 확보하기 위하여 쫓기 듯 늦은 시간까지 사교육시장을 전전하기도 한다. 구성원들이 함께 모여 토론하고 대안을 모색하며 공동의 실천을 통해 교육목표를 달성하기 보다는 수직적인 관계 속에 지시와 통제로 관계되는 일방적인 문화를 가지게 되었고 그 속에서 교육력 저하의 책임을 서로에게 떠넘기고 있기도 하다. 이런 상황에서 교육공동체의 주체라고 할 수 있는 구성원들의 삶의 양식은 수동적이고 개인적이며 편의적인 모습을 띄게 되었고 민주적 방식으로 문제를 해결하는 연습을 하지 못하며 성장한 세대들은 목소리를 높여 건강하지 못한 방식으로 문제를 해결하려고 하거나 무기력하거나 체념한 모습으로 생활하다 보니 자연스럽게 학교의 원형, 교육의 본질에서 멀어져 오늘에 이르게 된다. 학교는 더 이상 구성원 누구도 행복하지 않은 공간이 되었다.

하지만 암울한 교육(학교) 현실을 극복하여 학교의 본래성을 회복하기 위한 개인적이고 집단적인 노력이 꾸준히 있어왔고 구체적으로 학교 단위의 공교육 살리기 운동이 2000년을 전후해 소규모 초등학교들 중심으로 나타나기 시작하였으며 아예 학교 밖에서 공교육과 차별화된 방식으로 학교운영을 시도했던 대안학교들의 실천적 노력과 경험, 성과를 안고 학교혁신을 고민하는 교사그룹들도 등장하게 되었다. 그런 가운데 2009년 경기도교육청 차원에서 학교혁신의 상이 제시되었고 앞서거나 뒤서거나 하며 전국의 대부분 지역에서 명칭은 다르지만 왜곡된 운영원리로 작동되었던 학교를 혁신하고자하는 시도들이 진행되고 있다.

학교는 늘 유사한 문제가 반복된다. 법적, 제도적 조건으로 인해 나타나는 학교운영의 폐쇄성과 교육활동의 상투성, 다수 학생들은 소외되고 교사들은 무성화(無性化)되어 가는 경향을 보인다. 이러한 문제는 단위학교의 노력만으로는 해결하기 어렵다. 교육관련자의 인식

이 전환되어야 하고 이에 대한 제도적 지지가 보장될 수 있는 조건이 갖추어져야 하며 나아가 다른 교육정책과 상호 조응할 수 있어야 한다. 미래사회는 예측불가할 정도로 빠르게 변할 것이다. 혁신학교 정책이 우리의 교육체계에 새로운 상상력과 신선한 자극이 되었지만 학교체제의 질적전환에 어려움을 겪고 있는 상황에서 발표자의 관련 욕고는 시사하는 바가 크다 하겠다.

2. 교육리더십의 변화

‘리더십이란 조직 구성원들로 하여금 공통의 목표를 달성하기 위해 노력하도록 영향력을 행사하는 과정’으로 정의하고 있다. 리더십에 대한 정의와 강조점은 다양하지만 이러한 리더십은 국가나 사회, 기업, 학교 등 모든 조직에 반드시 필요하고, 조직이 살아남기 위해서는 있어야 한다. 기업에서 리더십이란 생산성을 목표로 사람을 이끄는 것일 테고, 군대에서의 리더십은 전투력 향상을 목표로 군인들을 이끄는 것일 것이다. 리더십의 정의가 어찌보면 ‘모든 아이들이 자기 삶을 설계할 수 있도록 역량을 개발하고 관계를 통해 행복한 삶을 살아가도록 이끈다’는 ‘교사’의 존재이유와 일치하므로 교사의 행위 자체가 리더십이다. 교사의 리더십을 이해하기 위해서는 먼저 교사의 역할에 대한 고민이 있어야 한다. 아이들은 학교에 오고 싶을까? 아이들은 학교에서 재미있을까? 학교와 교사는 무엇을 가르치고 싶은 것일까? 아이들은 그것을 간절히 배우고 싶어할까? 학교에서의 가르침과 배움은 어떤 의미가 있을까? 교사의 역할은 어디까지일까? 그리고 그런 역할을 잘하기 위해서는 무엇이 필요할까? 많은 교사들이 이러한 질문을 던져 왔고 그러한 질문과 성찰을 멈추지 말아야 한다. 왜냐하면 20세기 후반부터 급격하게 변화된 정보화 사회는 새로운 리더십에 대한 요구를 가속화하기 때문이다. 시대의 변화와 함께 사람들의 의식과 가치관도 함께 변화한 것이다. 그래서 과거와 같은 전통적인 리더십으로는 현재의 구성원들을 리드하기엔 역부족인 것이다. 과거에는 조직(학교, 학급)목표를 설정하고 그 목표를 향해 일사불란하게 조직을 움직여 얻고자 하는 결과를 달성하면 훌륭한 리더(교장, 교사)로 인정을 받았었다. 그러나 이젠 그럴수도 없고 그래서도 안된다. 시대도 많이 변화하고 사람(학생, 학부모, 지역사회)들의 요구도 다양해지고 의식도 변화했다. 리더 중심의 일방적인 힘이나 권력, 가르침만으로는 더 이상의 이해나 설득이 어렵기 때문이다. 요즘 학교사회도 많이 변했다. 학생, 학부모, 교직원, 지역사회 등 학교운영과 관련된 이해집단과의 협력 또는 갈등이 학교운영에 중요한 영향을 끼치는 변수들이다. 이러한 변수를 학교리더 혼자서 모두 파악하고 대비할 수 없는 것이다. 학교리더는 학교 구성원들의 자율적으로 학교운영에 참여할 수 있는 자유로운 환경을 조성해야 한다. 다시 말해서 학교의 주인은 학교 구성원이라는 인식을 가질 때 보다 적극적인 관심과 참여를 유도할 수 있는 것이다. 따라서 학교리더는 과거와 같이 학교목표를 관리하며 학교조직원을 끌고 갈 것이 아니라, 조직의 구성원들이 능동적으로 변신하고 상황에 맞는 창의력을 나타낼 수 있도록 해주는 새로운 리더십을 발휘해야만 한다.

3. 미래의 교육리더쉽과 학교

미래의 교육리더쉽은 첫째, 공동체가 합의한 교육목표나 비전을 공유하고 공동실천하는 과정이어야 한다. 우리나라의 공식적인 교육이념을 ‘홍익인간’으로 규정하고 있지만 구성원들로부터 공감 받지 못하고 방향이나 구체적 내용들에 대해 이해하지 못하고 있다. 발표자의 제안처럼 공론화 과정을 통해 교육의 재개념화에 접근하고 교육이념에 대한 사회적 합의를 이끌어 내야 한다. 학교의 경우에도 연간 교육활동의 내용을 담은 교육과정 계획서에 교육목표를 제시하고 있다. 이것을 홈페이지에도 실어 대내외적으로 선언하고 있지만 정작 학교 구성원들이 그 내용을 알지 못하고 교육과정 계획서를 작성하는 담당자만이 이해하고 있는 경우가 많다. 학교 마다 교사상(教師像), 학생상(學生像), 학부모상(學父母像)을 제시하고 있지만 이것을 알고 있는 구성원은 극히 드물다. 학교가 추구하는 교육목표는 학생들이 그 학교에 입학하기 전까지는 부족했던 역량들을 그 학교의 선생님들을 만나고 학교의 교육과정을 이수하며 학교문화에서 구성원들간의 관계를 통해 달성하고자하는 지향을 말한다. 이러한 교육목표를 달성하기 위해서는 모든 교사가 교육목표를 공유하고 내재화하여 한다. 그러기 위해서는 함께 모여 학교의 가치, 철학을 바탕으로 비전을 세우는 과정을 갖어야 한다. 학생들이 교육목표에 도달하기 위해서 학교장은 학교장의 역할로, 행정실 직원은 행정실 직원의 역할로 무엇보다 교사들은 각각의 수업시간을 통하여 함께 배우고 함께 성장하는 상호작용 속에서 교육목표에 도달할 수 있도록 하여야 한다. 모든 구성원들의 그러한 활동의 총화가 그 학교의 교육력(教育力)이 되는 것이다.

국가의 경우 발표자는 우리의 거버넌스를 가지고는 교육이념의 사회적 합의를 이끌어 내는데 한계가 있을 것이므로 국민에 의한 통제와 견제가 필요하다고 하였다. 오랜 교육적 관행으로 남아있는 입시중심의 교육과정 운영하기, 점수따기 중심의 학습형식 강화하기, 통제중심의 생활지도하기 등의 경험적 지식을 통해 입시에 성공할 수 있다는 믿음이 존재하는 상황에서 국민(학부모)에 의한 통제와 견제는 지금의 왜곡된 관행을 더욱 공고하게 할 수 있지 않을까 우려된다. 이는 경기도교육청의 주요 정책의 하나인 9시 등교제나 심야자율학습 폐지의 사례에서 보듯이 모두가 원칙에는 동의하면서 현실적 이유로 강하게 반발하고 있는에서도 알 수 있다. 상급기관이나 교육리더들의 권한 분산과 행정혁신이 대안이 아닐까 싶다. 둘째로 사회구성원과 교육주체의 인식을 전환하는 역할을 담당해야한다고 했다. 우리 교육이 가야할 방향과 도달해야 할 목표는 내면의 울림에 귀기울이는 자기성장과 사회적 인간을 기르는 교육의 본질에 따르는 것이란데 전적으로 동의한다. OECD 국가 중 교사들의 효능감이 가장 낮고 우리나라 아이들의 자기존중감 역시 가장 낮다는 것은 외형적으로는 모르지만 실질적으로 교육의 본질에서 많이 벗어나 있다는 징표이다. 교육주체와 사회구성원의 인식을 바꾸기 위해서는 구성원들의 마음을 움직일 수 있도록 리더가 솔선수범하고 함께 하며 구성원의 성장잠재력을 일깨워 학교의 목표 달성에 적극 동참할 수 있도록

록 여건을 만들어 가는 것이 필요하다.

시험 끝난 주말이지만 여전히 바쁜 일 쌓여 있어 마음 편히 쉬지 못하셨으리라 생각합니다. 저는 오래 전 함께 근무했던 마음 좋고 넉넉했던 퇴임 교장선생님이 큰 병을 앓으셔서 병문안을 다녀왔습니다. 오래 전이기도 하고 함께 근무한 기간이 짧아 혹 기억하지 못하시면 어쩌나 싶었는데 병색이完연한 초췌한 모습으로 신문에 난 제 기사를 보고 주변 사람들에게 함께 근무했던 교사라고 자랑했다는 이야기에 그만 눈물이 핑 돌았습니다. 혁신학교도 좋고 아이들도 좋지만 아프지 말고 건강한 것 보다 우선인 것 없을테니 학교가 아무쪼록 많이 웃고 따뜻한 동료들 온기 많이 느낄 수 있는 행복한 삶의 공간이었으면 합니다.

선생님들 덕에 공모제 교장 2년을 과분한 사랑을 받으며 흥덕고 설립 준거들을 실행에 옮겨가고 있습니다. 주변 학교 교장선생님들의 비아냥처럼 초짜 교장의 어설피고 무지한 모습을 여러 선생님들의 집단지성으로 잘 이겨내고 있다 생각합니다. 전국적인 혁신학교 열풍이 예전 열린학교나 각 양의 시범학교처럼 찻잔 속의 태풍이 아니라 실제적인 학교 변혁으로 정착육하기 위해서는 선생님들의 전문적인 열정과 헌신이 가장 본질적인 요소라고 생각합니다. 열정없는 헌신은 무모할 수 있으며 헌신없는 열정은 지식 장사꾼이 될 염려가 클 테지요. 교사의 이름으로 살아온 오랜 세월 내 열정을 가로막고 내 헌신을 무위로 돌리는 온갖 제도와 인위적 장벽 앞에 늘 부끄러운 교사로 살아갈 수밖에 없었지만 이제는 지지않고 살아도 될 만큼의 제도적 뒷받침과 당당히 어깨펴면 다가와 어깨 걸어줄 동료들 함께 있으니 식었던 열정과 헌신만 되살리면 되는게 아닐까 싶습니다. 우리는 그렇게 2년을 보냈고 그 누구에게도 부끄럽지 않게 보냈다고 자부해도 되지 않을까 싶습니다.

하지만 우리에게 놓인 또 다른 2년은 더 많은 고민과 실천을 요구하고 있습니다. 아이들의 수준이나 교과교실제, 또 다른 제도들이 우리의 치열한 고민을 가로막아서면 안될 듯 합니다. ‘그것 때문에 어렵다’고 답할 것이 아니라 ‘그렇기 때문에 이렇게 해보자’는 다양한 논의들이 이루어지면 좋겠습니다. 개별적인 편안함이나 과목 또는 부서별 이기주의가 아니라 새로운 학교가 지향해야 할 큰 틀에서 선생님들의 성찰과 사유 그리고 마음속의 많은 이야기들을 꺼내 놓고 함께 이야기 되어졌으면 좋겠습니다. 이 시점에 우리 학교의 전략적 과제는 무엇이고 어떠한 세부적 실천과제들을 배치해야 하는지, 그 지점에 나는 어떠한 자세로 복무할 것인지 등이 함께 논의된다면 더 없이 좋을 듯 합니다. 동료성에 기반을 둔 자발적 힘을 믿기에 힘드시겠지만 이번 겨울에 촘촘하게 함께 준비하여 돌아오는 새 학기는 좀 더 여유 있고 자신 있게 우리의 길을 갈 수 있었으면 합니다. 지난 분반담임제와 업무분장과 관련한 선생님들의 논의 결과에 대해 의욕적으로 해보고 싶은 특색사업이 좌절되어 아쉽기는 하지만 제가 충분히 설명드리지 못한 부분도 있고 또 선생님들이 주신 여러 지적들이 일리가 있어 시간을 두고 천천히 다시 생각해보려고 합니다. 다른 학교에서는 도저히 엄두도 못낼 일을 그래도 논의에 부칠 수 있었다는 것만으로도 자랑스럽고 제가 왜 그러한 제도를 시행하려고 했는지 선생님들께서 충분히 이유를 헤아려주시리라 믿습니다.

언제든 교사와 관리자의 이분법적 나누기 보다는 모두가 학교의 주체로서 학교발전을 위한 여러 제안들이 공론의 장에서 논의가 되고 그것이 학교정책으로 결정되는 선순환 구조 속에서 우리 학교가 민주적 거버넌스를 통한 새로운 학교의 전범을 만들어 나갈 수 있기를 소망해 봅니다. 학년 말 바쁜 업무지만 서로를 격려하고 지지하는 따뜻함으로 이겨내시길 기원합니다. -줄서 '나는 교문 앞 스토커입니다.' 중에서

모든 구성원들이 학교의 주체로 인식할 수 있도록 토론과 토의를 일상으로 하는 민주적 자치공동체로 만들어가는 것은 발표자가 교육주체와 사회구성원의 인식을 바꿀 수 있는 현실적 전략이 혁신이라는 주장과 다르지 않다. 셋째로 미래의 리더쉽은 공적 책무성을 강화해야 한다. 교육 리더의 대부분은 교육공무원이다. 공적인 역할을 수행하는 사람을 공무원이라고 하고 교육과 관련된 공적인 역할을 수행하는 사람들을 교육공무원이라고 한다. 교육은 '個'에서 출발하지만 필연적으로 '共'을 지향한다. 교육은 자신의 앎을 타인과 공유하고자 하는 열망과 타인을 통하여 자신의 앎을 성장시키고자 하는 열망이 만났을 때 이루어지는 것이다. 교육은 가르침이든 배움이든 개인적 이해관계에서 출발할 수는 있지만, 그 진정한 가치를 향유한 후에는 나뿐만 아니라 타인의 성장에도 도움을 준다. 타인이 자신의 교육적 환경이 되며, 동시에 자신도 타인의 교육적 환경이 된다는 것을 깨닫는 순간, 인간은 사욕(私慾)에서 벗어나 공적(公的) 존재가 된다. 진정으로 배움의 가치와 가르침의 가치를 향유한 사람들만이 個를 넘어선 共을, 私를 넘어선 공을 지향할 수 있다. 요컨대, 진정한 교육의 '원형적 체험'은 교육의 본질적 공공성의 기반이 된다. (서덕희, 2009) 학교문화에서 교사들은 학교장을 학교장은 교사들에게, 학교는 학부모에게 학부모는 학교에게 책임을 전가하는 경향이 있다. 우리 아이들이 공적 시민으로 건강하게 성장할 수 있도록 책임있는 리더들이 공적 책무성이 강화되어야 한다.

4. 미래의 교육리더쉽과 학교장

흥덕고등학교장으로 근무하며 교사의 정체성이나 학생관, 학부모관을 비롯한 학교의 철학과 비전을 교사들과 함께 나누기 위해 수시로 메시지를 활용하였다. 교사들을 격려하고 지지하기도 하지만 때로 불편한 이야기를 나누며 어떻게 아이들과 학부모를 만나야 되는지 학교에서 발생하는 여러 현안들에 대해서 어떠한 태도와 관점을 가져야 되는지 생각을 나누고 공동실천을 하였다.

#1

학교생활이 어려워 위탁 나간 아이들을 만나고 왔습니다. 햇살 좋은 봄날에 학교를 벗어나다는 것만으로도 유쾌한(?) 일이지만 00이와 00이가 학교에서 보던 모습들과 많이 다르고 다소 쑥스러워 하면서도 반가워하는 모습에 가슴 찢었습니다. 아이들은 내게 어떤 존재일까? '교사'라는 이름으로 아이들을 처음 만날 때의 가슴 설레임이 아직 남아있는지 내게

묻고 답하곤 합니다. 모두들 힘들다고 하고 사실, 나도 힘들다고 하소연도 하고 싶습니다. 힘들고 어려운 아이들 우리 학교로 전학 보내려고 하면서 혁신학교가 뭐 힘든 아이들 가려서 받느냐고, 돈으로 하는 혁신학교는 누군 못하냐고 참 얼굴도 두껍게 비아냥거리는 주변 사람들이 야속하기도 하지만 내가 꿈꾸던, 교사로서 아이들 앞에 당당하고 싶었던, 교사로서의 자존심 곱씹으며 교무회의 시간에 일어나 큰 소리 내던 그 초심 마음에 담고 늘 다시 시작하는 마음으로 아이들 만나자 다짐하곤 합니다. 모두들 학교가 변해야 한다고 합니다. 교사는 학부모와 아이들을 탓하지만 학교 밖의 사람들이 학교와 교사를 바라볼 땐 변해도 한참 더 변해야 된다고 합니다. 1년에 수 차례 학부모들에게 우리의 수업을 공개하고 학부모에게 평가받는 것이 옳고 그름을 떠나 이제는 어찌지 못하는 일상이 되었습니다. 예전 ‘교사’라는 이름만으로 학부모에게 권위를 인정받던 시대는 분명 아닙니다. 이제 동료들과 머리를 맞대고 우리가 어떻게 변해야 하는지를 가슴 아프게 고민해야 하는 시기입니다. 학부모들에 대한 불평 보다는 우리 학교 선생님들은, 나는 이렇게 학부모와 아이들을 만나자고 제안하고 실천하였으면 좋겠습니다. 학교장의 판단이나 아이디어 보다 여러 선생님들의 제안과 능동적 참여, 협업으로 가는 학교 그것이 우리 학교와 우리의 교육을 살리는 것이라고 확신합니다.

#2

중, 고등학교 교장선생님들에게 평화교육 사례발표를 하였습니다. 집단으로 모인 교장선생님들의 분위기는 대체로 냉소적입니다. 단위 학교 연구부에서 주관한 연수에 강의를 나가 보아도 비슷한 분위기입니다. 자발적인 참여가 아니기 때문에 그렇습니다. 그런 자리의 발표나 강의는 상당히 곤혹스럽습니다. 아이들이 자거나 딴짓하는데 선생님들이 수업하는 느낌과 비슷하지요. 특히 어제 아침에는 선도위원회에서 위탁교육이 결정된 부모들과 옥신각신 한 뒤의 평화교육 사례발표라 마음이 참 불편했습니다. 공허함이 밀려오고 깊은 자괴감을 떨치기 어려웠습니다. 우리의 교육현실에서 새로운 학교문화를 만들어 가는 것이 여간 어렵지 않다는 큰 깨달음 다시 얻었습니다. 관념적인 주장이나 미사여구 가득한 말의 성찬이 아니라 부딪히고 깨지고 다시 어루만지는 선생님들의 처절한 피땀만이 답이라는 확신입니다. 모든 선생님이 자신의 방법으로 치열하게 아이들을 만나는 자발성과 그 지혜를 옆 선생님과 나누는 동료성이 답이지요. 제가 선생님들에게 자발성을 요구하는 것은 이미 진정한 자발성이 아닐지 모르겠습니다. 하지만 서로 대안을 제시하고 함께 실천하고 서로를 따듯이 감싸며 함께 문화를 만들어 가는 과정이 우리 학교의 문화였으면 좋겠습니다. 충분히 지금도 그러고 계신 것 잘 알고 있습니다. 늘 감사합니다.

#3

하루하루 아이들을 만나는 과정이 많이 힘드시지요?

오랫동안 관습적으로 이뤄지던 생활지도 방식의 틀을 깬다는 것이 얼마나 어렵고 힘든

일인지 잘 알고 있습니다. 하지만 학교가 그 원형을 회복하기 위해서는 보다 근본적인 고민이 필요하고 시대의 흐름에 맞는 교육의 방식을 갖는 것이 반드시 필요하다고 생각합니다. 두발의 상태, 치마길이, 간단한 장신구 부착 여부 등이 교육의 본질이라고 생각하는 선생님들은 아무도 안계실 듯 합니다. 우리나라 헌법 제10조에는 모든 국민은 인간으로서의 존엄과 가치를 가지며, 행복을 추구할 권리를 가진다. 국가는 개인이 가지는 불가침의 기본적 인권을 확인하고 이를 보장할 의무를 진다고 되어있습니다. 우리 모두가 그런 헌법의 조항을 신성불가침이라고 생각하고 있습니다. 학생은 단지 교복을 입은 국민입니다. 학교는 국가의 역할을 수행하는 것이지요. 그런 의미에서 학교를 헌법에 부합하는, 행복한 삶을 누릴 수 있는 공간, 친인권적인 공간으로 만들어가는 것은 필수적이라고 봅니다. 저는 친인권적인 학교문화를 만들어 가기 위해 우리 선생님들이 다시 마음에 새겨야 할 몇 가지를 제안하고자 합니다. 우선 아이들을 보는 관점의 전환이 필요하다고 봅니다. 아이들은 통제하고 관리하는 대상이 아니라 함께 배우고 성장하는 존재로 보아야 합니다. 텍스트의 내용만을 전달하는 것은 이제 교사가 아니어도 얼마든지 해결할 수 있는 시대입니다. 특정한 분야에서는 아이들이 오히려 교사들 보다 뛰어나기도 합니다. 따라서 텍스트의 내용을 재구조화하고 그것을 아이들과 고민하며 삶을 나누고 함께 성장하려는 노력들이 필요합니다. 선생님들의 전문적인 성장을 위해 학교에서 연수를 조직하도록 하겠습니다. 둘째로 다양한 수업 방법 개선을 통한 수업 혁신과 선택의 폭을 넓혀주는 교육과정 구축이 필요합니다. 교과부 발표에 의하면 학교에 적응하지 못하는 아이들이 30% 정도 된다고 합니다. 다양한 적성과 재능을 가진 아이들이 한 교실에서 똑 같은 일제식 수업을 듣는 것이 일정한 아이들에게는 매우 힘든 일이며 수업하는 교사와의 갈등이 불가피합니다. 협동학습, 배움의 공동체 수업, 참여소통의 수업 등 아이들이 참여할 수 있는 다양한 수업방법을 위한 고민들이 필요합니다. 또한 필요에 따라 선택의 폭을 넓혀주는 개별화 교육과정은 필수적이라고 보여집니다. 셋째로 지금까지의 생활지도 문제는 훈육 그 자체에 있는 것이 아니라 과정의 결핍에 있다고 보여집니다. 왜 지켜야 하는지도 모르는 규정을 아이들에게 지키라고 강요해왔던 측면이 있습니다. 규정을 제정하는데 아이들이 좀더 적극적으로 참여하여 자기의 입장을 이야기할 수 있을 때 책무성도 높아집니다. 학교의 큰 단위에서는 아이들이 참여할 수 있는 기회가 적을 수 밖에 없습니다. 학급회의의 상설화와 학급회의가 우선 순위에서 밀리지 않도록 정해진 시간에 꾸준히 학급회의가 이루어지도록 보장해야 합니다. 저도 노력하겠습니다. 넷째로 참여와 소통의 학생 자치문화의 활성화를 통해 학생역량을 강화하는 것이 필요합니다. 축제, 입학식과 졸업식과 기타 학교행사에서 아이들이 기획하고 진행하며 평가까지의 과정을 통해 아이들 스스로 성장하는 힘을 갖도록 여건을 만들어 주는 것이 필요해 보입니다. 교내흡연, 집단따돌림 등의 학교 현안들에 대해서도 학생자치회를 통해 해결 방안을 모색하도록 기회를 주는 것이 교사들이 직접 개입하는 것 보다 큰 힘을 가질 수 있습니다. 인권 감수성, 존중, 배려 흥덕고등학교 교사들의 모습이기를 소망합니다.

#4

며칠 전 좋은 햇살 받으며 아이들 땀흘려 공차는 모습 보는데 마음이 울컥했습니다. 살아 있다는 것만으로 행복할 수 있구나 싶었습니다. 작은 것에도, 보이지 않는 것에도 그리 감사하며 살아야지 생각했습니다. 쉽지 않지만 그랬으면 좋겠습니다.

엿그제 교원업무경감과 관련한 설문 조사를 하면서 문득 든 생각입니다. 교원업무경감은 그 자체가 목적이 아니라는 것입니다. 수준 높은 교육, 질 높은 교육을 위한 과정이지요. 지금껏 교사 본연의 일들을 여러 행정적인 업무 때문에 못하게 된다고 호소해왔고 교육청에서 그 방법들에 대한 지원을 고민하며 제도적 개선을 시도하고 있습니다.(사실은 지난 해 5월 어느 교육청에서 수업혁신을 위한 업무경감 아이디어 공모를 위해 사이트를 개설했다가 네티즌으로부터 몰매를 맞고 사이트를 폐쇄했던 기억이 있습니다. 방학과 놀토, 4시 반 퇴근이라는 호조건을 갖고 있는 직업이 교사 말고 또 어디있냐?는 거지요. 다소 억울한 부분이 없는 것 아니지만 어찌되었든 세상에서는 교사를 그리 보는 것 같습니다.)

사실 저는 살짝 두려워집니다. 행정전담 선생님들이 배치되어 업무가 경감되었을 때 우리 교사는 교육과정을 재구조화하고 수업과 평가를 통하여 아이들과 삶을 나누는 행복한 수업을 만들어갈 수 있을까? 하는 것입니다. 그런 수업을 만들어 내겠다는 의지와 열정이 우리들에게 있느냐는 것입니다. 업무경감 이후 수업에 대한 불쑥 커진 부담을 스스로 감내하며 교사로서의 자존감으로 행복해할 수 있을까 하는 것입니다. 우리는 그런 수업을 만들 준비가 되어 있으며 만약 그러한 수업을 여전히 할 수 없다면 그 이유는 무엇일까? 내가 할 수 있는 역할은 무엇일까? 스스로에게 던진 질문들이 크고 무겁게 가슴을 누릅니다. 선생님들의 생각은 어떠세요?

#5

혹자는 혁신학교가 시스템 보다도 교사들의 열정에 의존하고 있다고 비판하고 있습니다. 맞는 말입니다. 개인의 헌신으로 움직여지는 혁신학교는 지속가능하지 않습니다. 바람직하지도 않습니다. 구성원들의 합의 아래 만들어진 제도로 움직여져야 합니다. 하지만 민주적인 시스템이 아무리 잘 갖춰져도 시스템은 시스템일 수 밖에 없습니다. 그 시스템을 만들어가는 것도 교사이고, 그 시스템을 바람직하게 운영해 나가는 주된 역할도 교사에게 있습니다. 아무리 아름다운 시스템이라고 하더라도 우리의 손과 발이 움직여야하고 우리의 마음이 하나될 때 제대로 작동할 수 있습니다. 그런 의미에서 사람과 사람이 만나고 마음과 마음으로 만나 뜻을 세우고 함께 실천하는 과정이야말로 우리들의 학교가 가장 우선으로 두어야 할 과제가 아닐까요. 모두들 힘내시는 하루!!

#6

날이 좀 풀렸지만 여전히 출근 길 얼굴을 스치는 바람이 차갑습니다. 학부모 총회로 모두들 큰 고생하셨습니다. 네 일, 내 일 가리지 않고 웃으며 함께 일 하시는 모습들을 보면서

협업의 새로운 학교문화 중심에 내가 서있다는 느낌을 갖었습니다.

진심으로 고마운 마음 전합니다. 저는 아침 일어나 어제 밤 늦도록 담임 쌤들과 조금이라도 더 이야기 나눠보려고 복도에 서서 추위에 떨며 기다리시던 부모님들의 마음을 다시 떠올렸습니다. 이른 새벽에 일어나 눈 비비며 학교로 출발해야 할 만큼 아주 먼 거리에서 통학하는 아이들의 부모님이 하시는 걱정, 지금까지 살아오며 부모 속 한번 썩이지 않고 내 학교 잘 다녔던 아이들의 부모님이 하시는 걱정, 소위 일류대라고 불리는 대학에 갈 수 있을 것 같은 가능성을 갖고 좋은 성적으로 입학한 자녀를 둔 부모님들이 하시는 걱정, 무단결석과 지각, 조퇴 그리고 흡연까지 언제 담임선생님에게 전화올지 조마조마하게하는 아이들 부모님의 걱정, 지난 해에는 잘 몰랐는데 이제 신입생들 많이 들어와 학교(교사)로의 사랑과 관심이 줄어들지 않을까 염려하는 2학년 부모님들의 걱정 등을 떠올려 보았습니다. 우리가 내세우는 또 다른 부모가 되겠다는 다짐을 다시 해봅니다. 힘들어하는 아이들, 포기하려는 아이들 보며 아무것도 해주지 못해 안타까워하는 선생님들의 마음도 함께 담겠습니다. 아이들 곁에서 더 많은 시간 보내주고 싶지만 육아로 발발 동동구르는 선생님의 마음, 수업시간 철없이 말대답하고 여전히 담배 냄새 풀풀 풍기면서도 아무런 문제의식 갖지 못하고 생활하는 아이들 보며 답답해하시는 선생님들의 마음도 함께 담겠습니다....

존경하는 선생님들!!

그래도 신나지 않으십니까? 힘들어도 투덜거릴 수 있는 든든한 동지들 옆에 많이 계시니까...저는 그런데...그 선생님들 덕에 좌절 보다 희망의 마음을 더 많이 갖게 되는데 선생님들은 어떠신지요? 힘내시고 오늘은 서로들 만나면 더 많이 웃어주고 화이팅 외쳐주자구요. 고맙고..사랑합니다.^.^

5. 나오는 말

왜곡된 학교운영원리가 지배하던 학교의 경쟁을 협력으로, 성적에서 성장으로 지시와 통제에서 자율과 자치로 개인책임에서 공동책임의 학교로 바꾸어 간다는 것은 학교장의 소통과 전문성에 입각한 리더십을 바탕으로, 민주적 회의체제와 운영원리를 통해 학교 비전과 교육목표를 모든 구성원이 함께 만들고 함께 실천하며, 학생들의 적극적인 자치활동 보장과 자치역량 강화, 그리고 학부모와 지역사회의 자발적이고 적극적인 참여와 협육이 활발하게 일어나는 공동체를 말한다. 또한 이러한 구조와 운영 과정에서 교사를 비롯한 학교 구성원들이 상호 소통하고 신뢰하며, 자아존중감과 자아효능감을 높여 전체적인 교육력을 강화하는 것을 중시한다. 학교혁신을 성공적으로 수행하기 위해서는 그간의 수동화 작동 기제로서 학교운영 시스템과 통제, 관리위주의 리더십을 극복하기 위한 다양한 리더십 개발이 필요하다. 미래의 교육리더십은 결국 구성원의 능동성과 창조성을 바탕으로 조직의 역량을 극대화 위해 새로운 절차와 방식을 검증하고 혁신을 조장 할 수 있어야 한다. 또한 과정에 있을 수 있는 실패를 정상적으로 보고 실패의 경험을 새로운 배움의 기회로 활용 할 수 있는 지

헤로움과 믿음을 중요하게 여기는 사람 중심의 리더십이어야 한다. 학교가 성공한다는 것은 우리교육의 본래성 회복을 의미하며 미래에 대한 성공을 의미한다. 학교의 성공은 경쟁과 차별, 선별과 통제의 전근대적 학교를 존중과 배려, 배움과 성장이 있는 학교로 변모시켜가는 힘들지만 반드시 가야할 여정이다. 이 여정에 걸맞는 리더십은 구성원들과 함께 모두의 성장을 위한 학교공동체를 만들어 가는 리더십이어야 한다. 서로의 마음을 울리며 그렇게 하나 되어 학교를 구성원 모두 행복할 수 있는 삶의 터전으로 함께 만들어 가는 리더십이어야 한다.