

# 한국교육행정학회소식지

THE NEWSLETTER

The Korean Society for the study of Educational Administration

제107호  
2011. 4. 30

- 발행처 한국교육행정학회(www.kssea.or.kr) ■ 발행인 임연기 ■ 편집인 박삼철, 송유진
- 주소 (314-701) 충남 공주시 신관동 182, 공주대학교 백제교육문화관 106호
- TEL 041-850-0858 ■ E-mail kssea1@hanmail.net

교육행정학연구 별책

학회의 활동사항 및 학술대회 개최, 학회관련 업무는 홈페이지 (www.kssea.or.kr)를 통해서 확인하실 수 있습니다.



| 주론 |

## 학회의 지속가능한 발전을 위하여

임연기(본회 회장, 공주대학교 교수)

우리 학회의 미래를 생각하면서 창간호부터 작년까지 발간된 한국교육행정학회 소식지를 일견해 보았다. 소식지에는 학회 발전의 흔적은 물론 학회의 지속적인 발전을 도모하기 위한 아이디어들이 빼곡히 들어 있었다. 그런데 강영삼 전임 회장님이 학회 창립 25주년을 맞아 92년 4월 제34호 소식지에 기고한 주론<sup>1)</sup>을 읽고, 학회 창립과 함께 시작된 월례발표회 중심의 학술발표회가 제6대 김영돈 회장께서 1972년 공주사대에서 제1회 학술대회를 개최하면서 새로운 발전의 전기를 마련하여 지금까지의 학술대회 전통으로 이어지고 있다는 사실을 알게 되었다.

교육행정학회소식지 역시 71년 창간호에 이어 당시 공주사범대학 학장을 역임하시던 김회장께서 1972년 4월에 발간한 제2호부터 오늘날의 소식지의 기본골격인 주론, 논단 그리고 각종 소식으로 구성을 갖추고 있음<sup>2)</sup>을 확인할 수 있었다. 새삼 학회와 공주대와의 소중한 인연을 되새기면서 학회의 지속가능한 발전을 위한 몇 가지 과제를 제시해 본다.

### 교육행정학의 정체성 확립

교육행정학은 교육학을 모학문으로 하면서 행정학 등의 여타 분과학문의 개념 및 이론체계를 차

1) 강영삼, “교육행정학회 창립 25주년을 맞으며,” 교육행정학연구회소식지, 제34호 주론.

2) 교육행정학연구회, 교육행정학연구회소식지, 제1호-제44호.

용하여 정립되어 왔다. 교육학이든 행정학이든 학문의 미성숙성으로 인한 정체성 문제가 제기되고 있기 때문에 교육행정학의 본질 탐구를 통한 정체성 확립 노력은 지속되어야 한다. 전통적으로 다학문적 접근방법이 권장되어 왔고, 최근 학문의 경계를 넘는 융합학문, 지식의 통섭 등이 강조되고 있는 시점에서 역설이지만 교육행정학의 정체성 확립을 위한 노력이 더욱 절실히 요구된다 하겠다.

교육행정학의 독자성과 전문성은 확고한가? 우리는 교육학자인가 행정학자인가? 이런 질문에 답하기 혼란스러울 때 Gowin(1981)의 책<sup>3)</sup>을 뒤적거리곤 했다. 그에 따르면 거버넌스로서 교육행정은 사회적 환경에서 수업, 교육과정, 학습을 한데 묶는 데 요구되는 영향력이다. 교육행정은 교육활동에 개입하는 공적 기준으로서 모종의 통제라고 설명하고 있다. 이와 같은 입장에서 보면 교육행정은 단순히 목표 달성을 위한 수단적 성격보다는 목표와 방향 설정 그 자체에 일차적인 존재이유가 있으며, 교육과정과 교수-학습 등 교육의 본질과 유리될 수 없는 성격을 지닌다. 거버넌스로서의 교육행정은 여러 분야로 쪼개진 교육학을 통합하고, 교육(학)과 교육행정(학)을 연계시키면서 교육행정과 일반행정을 의미 있게 구분 짓는 의미를 담고 있다. 교육행정학의 정체성을 바로 세우기 위해서 우선적으로 교육학 내 타 분야와의 사이에 드리워진 장벽을 허물 필요가 있다.

거버넌스로서 교육행정이 교육의 맥락 속에서 중시되어야 하는 이유는 한 현상이 교육 현상이 되기 위해서는 의미를 조정할 필요가 있기 때문이다. 교육행정은 수업, 교육과정, 학습을 통합하는 데 필요한 영향력이다. 교육행정의 관심사는 바로 영향력에 있다. 우리가 의식적으로 그리고 신중하게 교육현상을 일으킬 때, 우리는 이 현상에 대한 영향력을 갖는다. 교육 현상을 조정하고자 한다면 교육현상이 갖고 있는 의미를 통제하기 위해 무엇을 생각하고 무엇을 해야 할지 살펴봐야 한다. 교육행정은 인사(人事) 문제이든 절차에 관한 문제이든 모든 주장들을 교육의 과정(educative process)과 결부시켜야 한다. 교육행정가가 알아야 할 가장 중요한 것은 어떤 주장의 정당성을 인정하는 방법에 관한 것이다. 만일 교육의 과정이 행정의 안내 없이 제멋대로 진행된다면, 행정가들은 할 일이 없다.

행정은 교육현상의 조정이다 라는 입장에서 볼 때, 행정은 모든 교육 활동을 구성하는 각 부분의 특수한 주장을 드러내고, 보호하고, 장려하는 일에 주목해야 한다. 특별한 주장은 특별한 힘을 가지고 있다. 특별한 주장은 또 다른 특별한 주장과 갈등을 일으키기 마련이다. 행정가는 다양한 주장을 조절하는 사람이다. 서로 엇갈린 주장 때문에 발생한 갈등을 해결해야 할 때, 교육 논리를 중시해야 한다. 교육에서 가치가 있는 것은 무엇인가라는 질문에 대한 답을 통해서 여러 엇갈린 주장을 조정해야 한다. 초등학교에서 학생에게 읽기를 가르치길 원하는 교사와 학생들에게 교사가 우유 값을 걷기를 원하는 행정가가 다를 때, 읽기가 학생들에게 힘을 갖도록 하기 때문에 이 갈등은 읽기를 우선시하는 방향으로 해결되어야 한다. 우리는 읽기가 중요하다고 하면서 실제로는 우유 값 걷기에 관심을 기울이지 않았는지 반성해 볼 필요가 있다.

Gowin은 교육행정가들은 각각의 주장을 조망하면서 사회적 정의라는 보다 큰 틀 내에서 각각의 주장을 판단해야 한다고 역설하였다. 때마침 우리 사회에서 '정의론'에 대한 관심이 폭발하고 있다. '정의란 무엇인가'라는 책이 백만 부 이상 판매되는 베스트셀러로 꼽히고 있음은 이를 입증하고 있다.

2011년 연차 학술대회 주제는 '교육의 정의와 한국의 교육정책'으로 정하였다. 정의론에 대한 관심이 높아지고 있는 가운데 고교다양화 정책, 교육선발 정책, 교육재정 확보 및 배분 정책, 교육책무성 정책, 교육복지 정책 등의 쟁점을 진단하고 과제를 제시하는 데 초점을 둘 것이다.

## 실천적 지식 기반의 축적

교육행정학은 교육행정 현장과 동반 성장을 추구해야 한다. 이를 위해서 교육행정학의 연구 성과는 교육행정 실천가에게 유용해야 하며 교육행정 현장에 기여하여야 한다. 교육행정학의 탐구 대상은 교육행정 현상 또는 문제이다. 탐구대상으로서 교육행정의 현상 또는 문제는 교육행정의 실천 과정 즉, 교육행정 현장에서 발생한다. 연구결과를 바탕으로 교육행정의 실천이 보다 세련되고 합리적인 실천으로 전환하게 되며 이를 바탕으로 현상이 발전하게 된다. 교육행정 현상은 교육행정학의 발생 근거인 동시에 봉사해야 할 대상이기도 하다. 교육행정학은 교육행정 현장과 서로 의지하며 순환적으로 발전하는 관계이므로 우리의 학문적 업적이 교육행정 현장과 긴밀한 관계를 유지하고 조화를 이루도록 해야 한다.

교육행정 이론은 실천으로부터 문제를 제공받고, 그 해결을 위한 노력으로서 형성되며, 또한 그것은 실천을 통해서 재미, 검증된다는 즉, 실천으로부터 이론으로 이론으로부터 실천으로라는 순환에 의하여 교육행정 현장과 교육행정학이 함께 발전할 수 있다. 물론 이론과 실천 사이에는 강한 긴장이 있으며, 이는 이상과 현실의 긴장이기도 하다. 본래 실천은 구체적인 행동이고 이론은 추상적인 지성이다. 이론은 모종의 일반화이며 일반화는 실천성이 갖는 구체성, 특수성을 희생시키고 이루어지기 때문에 이론이 곧 실천이기를 바라는 것은 영원한 소망일 수 있다.<sup>4)</sup>

교육행정학의 보편성과 특수성의 문제를 짚어 볼 필요가 있다. 이론이 어떤 현상을 설명하고 예측하는 힘은 결국 이론 속에 내포되어 있는 보편성에 기인한다. 보편성이란 이론의 적용 범위를 말하는 것이다. 그런데 사회과학에서 시간과 공간을 초월하여 적용될 수 있는 보편적 법칙을 찾기란 매우 어려운 일이다. 더욱이 교육행정 현상은 특정한 역사적 상황이나 문화적 맥락에서 독특한 성격을 갖기 때문에 더욱 그러하다. 교육행정학의 토착화가 필요하다. 토착화는 외국의 이론을 우리의 현장에 적합한 이론으로 발전시키는 작업을 말한다.

3) Gowin, D. Bob(1991). Educating, London: Cornell Univ. Press. 임연기 역(2005). 교육학의 이해. 공주대학교 출판부.

4) 김병욱. 교육과학과 교육철학. 미출판 강의초기.

교육행정학이 기술이나 과학이나에 대한 논쟁이 있을 수 있다. 기술성이란 교육행정의 문제를 진단하고 처방하는 행위를 말하고, 과학성이란 교육행정 현상을 설명하고 예측하는 데 초점을 두는 객관적 지식을 탐구하는 것을 말한다. 기술성을 주장하는 학자들도 과학성을 인정하고 과학성을 주장하는 학자들도 기술성을 인정하는 추세이다. 교육행정학의 기술성이든 과학성이든 교육행정 현장과 분리해서 생각할 수 없다.<sup>5)</sup>

학회 활동을 통해서 수많은 저서와 논문들이 발표되고 있다. 교육행정학의 연구 성과가 교육행정 현장에 얼마나 유용한 것인지 자문해 보아야 한다. 아울러 교육행정학은 전문직업적 성격을 지니고 있음에도 불구하고 현장에 종사하는 교육행정가의 양성과 밀접한 관계를 맺고 있지 못하고 있는 현실은 매우 안타까운 일이다. 교육행정학이 교육행정 현장과 멀어지게 되면 형식화될 수밖에 없다.

2011년 하계 학술대회는 ‘한국 교육행정학의 연구 성과와 과제’라는 주제로 열린다. 교육행정학 연구지에 최근에 발표된 논문들을 단위학교 수준, 지방교육 수준, 국가 수준, 고등교육 수준으로 구분하여 실천적 지식기반을 분석·종합하고, 향후 과제를 제시하는 데 초점을 둘 것이다.

## 학회 활동의 국제화, 글로벌화 추진

우리 교육은 꾸준히 국제화, 글로벌화 되어가고 있다. 대학, 교육연구기관, 교육행정기관은 물론이고 초·중등학교에서도 국제 교류가 빈번해지고 심화되고 있다. 다문화교육이 현안으로 등장하고 있기도 하다. 국내 여러 분야의 학회 차원에서 글로벌 기준에 부합하는 학술세미나 개최, 학술지 편찬과 함께 공동 연구 등이 적극 시도되고 있다. 우리 학회도 학술활동의 국제화, 글로벌화 추세에 적극 대응해야 할 것이다.

다행히 우리 학회는 1994년부터 일본교육행정학회와의 정기적인 학술교류를 추진해 오고 있다. 매년 국제학술세미나를 개최해 오다가 일시적 중단 사태를 거친 이후 다시 양 학회가 2009년 10월에 체결한 협정에 따라 국제 심포지엄을 공동 개최하고 있다. 이 협정에 따르면 그 동안 일본과 한국 양국 간의 국제학술대회의 취지를 계승하여 2년에 한번, 일본과 한국에서 교대로 개최하도록 하고 있다. 개최 시기 및 개최 장소는 개최국 학회가 결정하고, 2009년은 일본에서 개최하도록 하였다.

심포지엄의 주제 및 발표자는 개최국 학회가 결정하며, 발표자도 개최국 학회가 위촉하되, 발표자에는 양 학회 대표를 포함해야 한다. 심포지엄의 개최 비용은 개최국 학회가 부담하며, 경비에는 발표자 여비, 체재비 및 보고서 발간에 필요로 하는 경비를 포함하여야 한다.

5) 임연기(2003). 한국 교육행정학의 학문적 특성과 과제. 교육행정학연구21(1), 338.

일본교육행정학회와의 국제학술심포지엄 공동 개최라는 의무 이행 차원에서 2011년 2월 9일부터 11일까지 2박 3일간 공주대학교 백제교육문화관에서 농촌교육복지에 관한 국제학술심포지엄을 개최하였다. 한국교육행정학회와 일본교육행정학회, 공주대 한국농촌교육연구센터와 BK21 교육복지사업팀 그리고 호주의 뉴잉글랜드 대학과 공동으로 주최한 이번 심포지엄에서는 미국, 호주, 캐나다, 독일, 일본, 중국 등 12개국에서 모인 참가자들이 농촌교육복지정책, 농촌 교사교육, 농촌학교 교육프로그램 등의 다양한 분야에서 53편의 연구논문과 실천사례를 발표하였다. 개회식과 5편의 기조발표가 있었던 첫째 날에는 6백여 명의 청중이 참가하여 그 열기가 매우 뜨거웠다.

국제학술심포지엄에서 발표된 우수 논문을 중심으로 영문판 학술지 발간을 도모하고 있다. 영문판 학술지는 학회 활동의 국제화, 세계화를 위해 중요한 의미가 있다고 판단된다. 장차 우리 학회지를 글로벌 기준에 부합되는 수준으로 끌어올리기 위한 중요한 첫걸음이라고 생각한다.

## 학회 연구윤리 기준 및 지침 정비

우리 학회는 여러 현안 과제를 안고 있다. 그 중에 가장 큰 현안은 연구윤리 규정의 정비이다. 학회 윤리현장에 따르면 네 번째로 “회원은 학술활동 관련 법률 및 학회 윤리 규정, 학계에서 권장하는 기본적인 연구학술 윤리를 준수하여야 한다.” 그리고 다섯 번째로 “회원은 타인의 연구나 주장의 일부분을 자신의 연구나 주장인 것처럼 논문이나 저술에 제시하지 아니하며, 타인의 저작권을 존중하여야 한다.”고 명시하고 있다.

향후 연구윤리와 관련된 시비를 예방하고 시비가 발생하였을 때 원만한 심의를 위해 관련 기준 및 지침을 적절하게 정비할 필요가 있다. 그리고 윤리 현장에는 포함되지 않고 있으나 최근 자기표절이나 중복게재에 관한 논란이 증폭되고 있으므로 이에 대한 대처가 요구되고 있다. 학회 차원의 윤리 기준이나 지침은 넓게 보면 모든 학회 회원의 윤리성 고양을 위하여, 좁게 보면 학회 학술지인 교육행정학연구의 엄격한 관리를 위해 필요하다. 연초부터 학술지편집위원회를 중심으로 관련 기준과 지침 개정안 마련에 총력을 기울여 왔으며 규정위원회, 연구윤리위원회와의 합동 협의도 거친 바 있다. 5월의 임시총회에서 심의, 확정시킬 계획이다.

또한 현장 여섯 번째로 “연구 관련 심사 및 자문을 하는 회원은 학문적 양심에 따라 공정하게 심사하여야 하며, 제출자와 제출내용에 대해 비밀을 유지하여야 한다.”고 규정하고 있다. 학술지 논문 심사와 관련하여 회원들의 상호신뢰 기반을 더욱 확고하게 구축하는 것도 중요한 과제이다.



## I 논단 II

# 한국교육 60년

이종재 (전 한국교육개발원장, 서울대학교 명예교수)

“한국교육 60년”은 우리가 펴낸 책의 제목이기도 하고 이 책이 다루고자 하는 주제이기도 하다. 지난 2월에 교육학회와 교육행정학회 동학 회원 23분과 함께 “한국교육 60년”(이종재, 김성렬, 돈아담스 편저, 서울대학교 출판문화원, 2010)과 영문판으로 “Sixty Years of Korean Education”을 출판하게 되었다. 한국교육과정평가원이 지원한 “한국교육발전 전략과 모형”에 관한 연구(2008-2009)를 토대로 하여 책으로 출판하였다. 한국교육을 국제적으로 소개할 만한 자료가 부족한 상황을 고려하여 영문판도 같이 준비하여 출판하게 되었다.

100년전인 1910년에 대한제국은 일본에 강제로 병합당하였다. 이로부터 우리나라는 36년에 걸쳐 일본의 식민지 지배를 받았고 1945년 해방과 함께 남북으로 분단되었다. 남한에서는 미군정(1945-1948)을 거쳐 1948년에 민주공화국으로서 대한민국정부를 수립하였다. 6.25전쟁(1950-1952)의 폐허위에서 경제개발과 ‘한강의 기적’을 이룩하였고, 시민혁명을 통하여 민주주의 정치제도를 세웠고 평화적으로 정권교체도 이룩하였다. 원조를 받던 국가에서 원조를 제공하는 국가로 그 격을 달리한 최초의 국가가 되었다. 나라를 잃은지 100년후에 한국은 서울에서 G20 정상회의를 주관하였다.

한국의 경제도약과 성장은 세계적으로 인정받고 있으며, 한국의 발전과정은 비교적 단기간에 산업화와 민주화를 이룩한 “발전의 모델 사례”로 평가받고 있다. 한국의 발전과정에서의 교육의 역할에 대한 국제적 평가는 매우 높다. 한국은 개발도상국과 선진국을 연결하는 교량역할을 할 수 있는 나라로 기대를 받고 있다. 이점에서 한국의 발전의 경험은 국제적으로 관심의 대상이 되고 있다.

한국교육에 대하여 흔히 제기되는 질문들은 다음과 같다.

- 한국은 교육의 발전을 어떻게 이룩하였는가? 한국은 경제적으로 어려운 상황에서 어떻게 교육

- 의 기회를 확대하였으며, 양적 성장을 이룩하였는가?
- 경제성장과정에서 교육은 어떠한 역할과 기능을 담당하였는가?
  - 한국교육발전의 중요한 성과는 무엇인가?
  - 오늘의 한국교육은 어떠한 도전을 받고 있는가?
  - 교육의 발전을 모색하는 국가들에게 한국의 교육발전의 경험을 공유할 수 있는가?

2010년은 한국전쟁이 발발한 이후 60년이 되는 시점이다. 지난 60 여 년 동안의 한국의 경제성장과 발전의 맥락에서 교육발전의 단계를 살펴볼 수 있다. KDI의 연구보고서(KDI, 1977)는 한국경제의 발전단계를 남북분단과 대한민국 정부의 수립, 한국전쟁 이후까지의 경제재건기(1945-1960), 경제의 도약과 성장기(1960-1980), 안정적 성장과 구조조정기(1980-1998)를 거쳐 지식경제로의 전환기(1999-)로 구분하였다. 한국은 이 과정에서 경제도약과 성장을 이룩하였고 이 토대위에서 정치적 민주화를 이룩하였다고 평가받고 있다. 정부수립 이후 60년이 지난 2005년 이후 “선진화”를 논의하고 있으나 선진화의 내용이 무엇이 되어야 하는지에 대해서 아직도 탐색 중에 있다. 이 책에서는 한국교육발전 과정을 개관함으로써 이러한 질문에 대한 대답의 단서를 찾아보고자 하였다. 한국의 교육발전과정에서 한국적 발전의 그 독특한 특성을 검토하고 있다. 한국교육의 발전단계에서 한국교육이 당면한 주요 도전과 이에 대한 대응으로서 교육정책의 선택을 이끌어 온 “전략”을 검토하고 있다. 그리고 한국교육이 직면하고 있는 새로운 도전을 검토하고 있다.

이 책은 4부로 구성되어 있다. 제I부는 현대한국교육의 기초를 세운 역사적 맥락을 다루고 있다. 제1장의 “현대 한국 교육의 기초”에서는 조선정부의 근대교육의 태동부터 일본의 식민지교육과 미군정기의 교육을 거쳐 대한민국의 수립이후 “6.25동란”까지의 과정을 정리하였다. 1876년 개항으로부터 1910년 한일합병에 이르기까지 35년간의 대외개방과 근대교육의 틀을 갖추기 시작한 근대교육의 태동기이다. 이후 1906년부터 일제의 식민지교육을 거쳐 1948년까지 UN의 신탁통치를 미군정청(USAMG)이 집행하였다. 미군정청은 한국인으로 구성된 “조선교육위원회”와 함께 당면한 교육기관의 운영을 지원하였고 교육의 기초를 세우기 위하여 문맹퇴치사업, 학제연구, 초등교육확대, 국립 서울대학교 설립 등을 추진하였다. 이 당시 13세 이상 인구 1500만 명 중 초등학교 이상 학력자는 12.6%에 불과하였다. 문맹자는 53%로서 800 만 명에 이르렀다. 교육이념을 정립하고 학제를 정하고 교육제도 운영의 기본 틀을 정하여 1950년에 교육법을 제정하였다. 1950년 한국전쟁으로 학교시설의 85%가 파괴되어 “전시교육 특별조치”에 의하여 수복지역에서는 피난 중에 학교를 개교하고 전시연합대학을 개설하였다. 1953년 휴전 이후에는 초등의무교육완성 6개년 계획을 수립·실시하여 의무교육의 취학률을 높이는데 온 힘을 다하였다. 한국교육의 발전은 여기서부터 출발하였다.

제Ⅱ부의 “한국교육의 발전을 위한 접근과 성취”에서는 1948년 대한민국정부수립이후 한국교육의 발전을 위한 접근방법으로 “한국형 교육기회의 확대와 양적성장모형”과 “민영화에 의한 고등교육의 팽창”을 다루었고, 교육의 질적 발전을 위한 노력과 접근방법으로서, 교육과정의 개발과 교육성과의 평가체제, 교사의 역량개발을 위한 교사교육과 교직여건의 향상을 위한 접근을 검토하였다. 한국교육의 성과로서 PISA 및 TIMSS 등의 자료를 통하여 국제비교의 시각에서 한국학생들의 학업성취에 대한 국제비교결과를 분석·검토하였다. 또한 한국교육의 성취로서 “교육에서의 평등”과 “한국경제 성장에 대한 교육의 기여도”를 분석하였다.

제Ⅲ부의 한국교육발전의 동인(Driving Forces)에서는 한국교육의 발전을 이끌어온 핵심요인과 작용을 검토하였다. 여러 가지 요인을 검토할 수 있으나 한국교육 발전과정의 특성을 고려하여 한국교육의 중요한 특성을 이루는 한국사회의 교육열과 교육발전을 위한 문화적·제도적 자원, 그리고 사회변동과정에서의 교육수요의 변화 등을 검토하였다. 제9장 “한국교육변화의 동력으로서의 교육열”은 다른 나라의 경우와 달리 한국 학부모의 강한 교육열은 교육에 대한 투자를 확대하는데 큰 역할을 하였으며, 때로는 교육에 대한 과열경쟁과 사교육을 유발하여 한국교육에 문제를 야기하기도 하였다.

제Ⅳ부에서는 오늘의 한국교육에 새롭게 제기되는 도전과 과제를 검토하였다. 오늘의 한국교육과 한국교육이 지향하는 방향과의 관계에서 새로운 도전과 과제를 규정하였다. 한국교육은 2000년대 이후 지금까지 “인재육성”과 “선진교육체제의 구축”을 지향하고 있다. 인재육성은 한국이 처하고 있는 지식기반사회의 맥락과 세계화의 추세 속에서 이에 적합한 학업성취를 요구한다. 인재육성은 전인교육의 토대위에서 창의적 개성을 계발하는 것을 의미한다. 이 맥락에서 제Ⅳ부에서는 6개의 과제를 다루고 있다.

교육기회의 확대와 교육의 양적 성장은 1950년대의 “초등의무교육의 완성계획”으로부터 출발하여, 1960년대와 1970년대의 중등교육의 확대를 거쳐, 1980년대의 고등교육의 확대로 교육의 양적 성장의 과업을 마감하게 되었다. 초등학교 취학률 90%, 중학교와 고등학교 진학률 90%를 기준으로 할 때, 한국에서 취학기회의 보편화는 초등교육은 1957년에, 중학교교육은 1979년에, 고등학교교육은 1985년에 완성하였다고 결론지을 수 있다. 고등교육은 1980년대부터 본격적으로 개방하여 1995년에 고교졸업자의 50%이상이 진학함으로써 보편화를 이루었다고 말할 수 있다. 이 결과로 한국인의 학력은 고도화되었다. 평균교육연수는 1965년의 5.0년에서 2001년에는 10.6년으로 향상하였다.

한국교육은 양적 성장과정에서 몇까지 특징을 보이고 있다. 이러한 특징은 교육의 양적 성장에 기여한 한국적 요인으로도 볼 수 있다.

- (1) 6년제 초등교육을 완전취학(취학률 90%이상) 단기간 안에 달성하였다.
- (2) 초등교육부터 중학교 교육으로, 그리고 고등학교교육으로 “아래에서부터 위로 순차적으로 확대”하는 과정을 따라왔다(Sequential Bottom-up approach).
- (3) 한시적 그리고 제한적으로 학교교육의 질적 조건의 희생을 택하면서 취학기회를 확대하였다. 콩나물교실, 2부제수업등의 “저비용접근”(Low Cost Approach)은 교육기회를 확대하기 위한 재원이 부족한 상황에서 교육기회를 확대하는데 기여하였다.
- (4) 양적 확대기간 중 사립학교의 확충을 통하여 중학교와 고등학교의 수용능력을 확대하였다. (사학의 역할)
- (5) 상급학교 진학을 위한 “진학경쟁”에서 입학시험에 의한 진학제도와 이로 인한 과외와 사교육의 부담을 줄이기 위하여 입학시험을 폐지하고 추천에 의하여 학교를 배정하는 교육에서의 평등을 지향하는 진학제도의 개혁을 하였다(Egalitarian Approach).
- (6) 초·중등교육을 위한 법정재원(지방교육재정교부금법)을 확보하여 교육발전을 위한 재정기반을 확보하였다.
- (7) 한국인들의 “교육열”이 작용하였다. 한국인들의 교육열은 진학수요를 형성하였고, 중등학교 공교육비의 상당부분을 별도로 부담하는 교육비 지원을 가능하게 하였다(한국인의 교육열). 교육열이 사교육 경쟁을 조장한 부작용도 있었다.
- (8) 이 기간 동안의 한국경제의 고도성장은 법정재원의 규모를 확충함으로써 교육의 양적 확대와 질적발전을 가능하게 하였다.

지난 60년의 한국교육발전의 토대위에서 이제 선진국의 국격을 세우는 중요한 역할을 수행해야 할 것으로 기대된다. 한국교육은 교육의 질적 수준의 향상과 적합성을 요구하고 있고 이를 위해서 교육제도와 학교의 운영에서 “자율과 협치” (Governance)의 접근을 요구하고 있다. 자율과 협치의 체제에서 정부의 역할은 교육의 공공성과 정치적 합리성을 높이는데 각별한 노력이 요구된다.

이제 21세기에 들어서 한국교육은 교육외적인 도전과 교육내적인 과제를 안고 있다. 경제적으로 한국경제가 지식기반경제로 이행하기 위한 창의적 인재육성의 과제를 안고 있다. 정치적으로는 한국의 정체성을 지켜나가며 남북관계에 대응할 수 있는 역량을 가진 주권자로서 국민교육을 해야 한다. 교육은 사회적으로 “저출산-고령화사회 문제”와 지식기반사회로 이행하는 과정에서 드러나는

“사회양극화 현상” 문제에 대응하는 가장 중요한 방안이 된다.

한국교육의 문제를 규정하고 문제해결의 방향을 모색하고 적합한 방법을 논의할 때 그 기준이 되는 것이 학업성취의 기준이다. 이 점에서 지식기반사회에서 더욱 요구하는 학업성취를 “참된 학업성취(Authentic Achievement)”라고 할 때 이러한 학업성취를 이끌어내기 위한 “학교의 변화”를 만들어내는 일이 중요하다. 학교운영의 패러다임을 행정통제형으로부터 단위기관운영의 자율과 책임, 그리고 소비자로서의 학부모와 학생의 선택을 주로 하는 시장적 통제로 운영의 틀을 전환하는 과정에 있다. 여기서 제기되는 문제와 쟁점을 극복하기 위하여 학생의 교육적 성장을 기본으로 삼는 “학생중심주의”의 관점이 요구된다.

교육의 기회균등의 핵심이 되는 기준을 “부적합한 기준에 의한 차별적 관행이나 결과적 차별”로 규정할 경우에 한국교육은 부적합한 기준에 의한 차별의 관행은 없다고 평가할 수 있다. 교육기회에 접근하는 데 심각한 제약요인이 있다고 볼 수 없다. 이제는 교육비부담능력이 중요한 제약요인이 되지 않는다. 그러나 대학입학전형에서 사용하는 시험성적 평가에서 본인 이외의 요인에 의한 영향으로 성적의 차이가 발생한다. 가정배경의 영향, 학교간 차이, 그리고 과외학습의 영향 등이 교육의 기회 불균등에 영향을 주는 중요한 요인으로 평가되고 있다. 한국교육에서 과외의 영향은 상당한 것으로 인식되어 왔다. 공정사회는 진학경쟁을 위한 사교육의 영향을 줄이는 방향으로 이행을 요구하고 있다. 앞으로 사교육은 공교육을 보완하는 방향으로 공교육과 사교육의 협업체제에서 그 역할을 발휘해야 할 것이다.

한국의 고등교육은 몇 가지 문제와 과제를 앞에 두고 있다. 지식기반사회에서 요구하는 역량 있는 인재를 양성해야 하며 한국 대학의 연구역량을 높여야 한다. 한국경제와 산업계가 필요로 하는 지식과 기술을 공급할 수 있는 지식연구·개발센터(center for research and development of knowledge)로서의 역할을 수행해야 한다. 고등교육은 초등교육의 기초와 중등교육과의 협력적 관계에서 한국교육의 결실을 만들어 내고 고등교육기관의 교육과 연구 수준에서 국제적 경쟁력을 높여야 한다.

한국의 교육은 1960-1980년대의 공교육비의 “저비용구조”에서 1990년대 이후로는 “고비용구조”로 이행하였다. 1인당 국민소득과 대비하여 볼 때, 1인당 국민소득에 대비한 한국의 학생 1인당 공교육비는 OECD 국가의 평균수준을 초과하고 있다. 공교육비가 고비용구조로 가는 과정에서 한국교육의 질적 수준의 향상과 국제화가 요구된다.



## Ⅰ 논단Ⅱ

# 체험적 교육행정가론

김성열(전 한국교육과정평가원장, 경남대학교 교수)

필자는 경남대 교수로 재직하다 2008년 5월 16일부터 2011년 2월 21일까지 33개월간 한국교육과정평가원장으로 일하면서 우리나라 초·중등 교육의 발전에 기여할 수 있는 기회를 가졌다. 대학에서 학과장, 기획부처장, 교무연구처장, 사범대학장으로 다양한 직을 수행하기도 했지만, 독립된 기관의 장으로서 일한 것은 처음이었다. 필자에게 한국교육과정평가원장으로서의 경험은 한 기관 또는 조직의 리더가 갖추어야 할 자질이나 덕목에 대해 단지 교육행정 전공자가 이론적으로 이해하는 수준을 넘어 실천적 수준에서 체험할 수 있는 소중한 것이었다. 필자는 이 짧은 글에서 한국교육과정평가원장 직을 수행하면서 체험으로 확인한 교육행정가론을 단상(斷想) 형식으로 얘기해보고자 한다.

### [ I ]

기관장이 갖추어야 할 기본적인 자질은 어떤 것인가? 대부분의 교육행정학 교과서들은 교육행정이 갖추어야 할 자질을 Katz와 Kahn의 연구결과를 인용하면서 실무처리 능력(technical skill), 인간관계능력(human skill), 개념적 능력(conceptual skill) 등 세 가지로 제시하고 있다. 교육행정가에게 요구되는 이러한 자질은 기관의 수준이나 직위 수준에 따라 그 비율이 다르다.

한 기관의 장은 소속기관의 효율적 기능수행을 책임지는 사람이다. 각 기관들은 독립적으로 존재하는 것이 아니라 교육체제를 구성하는 한 하위 요소이다. 그렇기 때문에 기관이 수행하는 기능은 교육체제의 전체적 기능 수행과 정합성을 이루어야 한다. 이 점에서 개념적 능력이 중요하다. 개념적 능력은 어느 한 가지 일에 대한 특수적 전문성에서 나오기 보다는 다양한 일들에 대한 안목과 지식 등에 기반한 ‘일반적 전문성’ 으로부터 나온다. 필자는 기관장으로서 교육체제 운영 논리를 이해하고, 교육정책의 흐름에 민감하면서 그 방향을 정확하게 이해하고 파악하는 것이 매우 중요함을 체험적으로 확인할 수 있었다.

기관장에게 인간관계능력은 매우 중요한 자질의 하나이다. 기관장은 혼자서 일하는 것이 아니라 기관의 구성원들과 더불어 함께 일하기 때문이다. 그런데, 인간관계의 핵심은 단지 구성원들과 어울리는 데 있는 것이 아니라 그들을 존중하는 데 있다. 개별 구성원들을 독립된 인격의 구심(求心體)로

서 대하고, 그들의 전문적 역량과 자율적 역량을 신뢰하는 것이 그들을 존중하는 것이다. 기관의 개별 구성원들은 기관장으로부터 존중과 신뢰를 받고 있다는 것을 느낄 때 헌신적으로 즐겁게 직무를 수행함을 확인할 수 있었다. 특히, 개별 구성원과의 호불호(好不好)의 감정이 원장으로서 일을 하는 과정에서 장애로 작용하거나 편견으로 작용하지 않도록 노력하는 것이 인간관계에서 매우 중요하다.

기관장은 물론 실무에 대해 무지해서는 안 된다. 실무적인 일들이 법령의 체계내에서 이루어지도록 확인할 필요가 있기 때문이다. 그러나 기관장에게 실무처리 능력은 개념적 능력이거나 인간관계 능력에 비하여 덜 중요하다. 기관장은 실무 수준의 직무를 직접 수행하는 지위에 있지 않기 때문이다.

## 〔Ⅱ〕

연구기관의 장은 기관 구성원들에게 어느 정도 영향력을 발휘해야 하고, 또한 자율성을 보장해야 하는가? 이를 판단하는 데 중요한 개념이 결합(結合)관계이다. 결합관계는 기관의 장과 기관 구성원들이 어느 정도로 밀접하게 연결되며, 분리?독립되어 있는지를 나타내는 개념이다. 실제로 기관장과 기관의 구성원들은 강한 결합관계에 놓이기도 하고, 느슨한 결합관계에 놓이기도 한다. 기관장과 개별 구성원들은 기관의 비전과 목표에 대해서는 합의수준이 높은 강한 결합관계에 놓여야 한다. 이를 위해서는 기관장과 구성원들은 상호간에 소통을 확대해야 한다. 어느 언론인의 지적처럼, 기관장은 여러 개의 귀를 가지고 경청하고, 희망을 주어야 한다. 필자는 다양한 방식으로 기관 운영과 관련한 정보를 공유하기 위한 노력을 전개하였다. 부서장 회의 외에도 확대간부회의, 전직원회의, 업무보고 회의 등을 일정 주기별로 정례화하였다. 다양한 회의체가 형식적으로 운영되지 않고 실질적으로 정보를 공유하고 의사소통하는 장(場)이 되도록 하였다. 그리고 시무식, 종무식, 개원기념식 등과 같은 의식(儀式)을 가벼이 여기지 않았다. 의식에의 참여는 기관의 개별 구성원들에게 소속감을 재인식시키고 동시에 공동체 의식을 보다 강화하는 효과를 낳기 때문이다.

연구기관에서 기관장과 개별 구성원은 연구과정에서는 느슨한 결합관계에 놓인다. 기관장은 연구를 중심으로 한 직무수행에서 개별 구성원들의 자율성을 인정하고 존중해야 하기 때문이다. 기관장이 연구에 대하여 세세한 사항까지 이러쿵저러쿵하는 것이 질 높은 연구를 보장하지 않는다. 기관장은 연구가 국가정책의 흐름으로부터 이탈하지 않도록 큰 방향을 함께 정하고 개별 연구원들이 연구에 헌신할 수 있는 여건을 만들어 주는 일에 노력을 기울이는 것이 중요하다. 필자가 연구원장으로 선임되었을 때 어느 연구기관에 근무하는 친구로부터 이런 충고를 들었다. 원장은 연구의 세세한 사항까지 가르치려고 하는 지도교수 리더십을 발휘하려고 해서는 안 된다는 것이었다. 필자에게 친구의 그 충고가 큰 도움이 되었다. 원장과 개별 연구원 사이에 연구고와 관련하여 자율성과 전문성에 기반한 느슨한 결합관계가 오히려 질 높은 연구로 이어질 수 있음을 확인할 수 있었다. 전문성을 제

고하려는 연구원들의 지속적이고 헌신적인 노력과 강한 책무의식이 병행되어야 함은 물론이다.

### 〔Ⅲ〕

기관장은 개별 구성원들을 즐겁게 일할 수 있도록 해야 한다. 우리는 교과서에서 다양한 동기이론을 배웠다. 연구원들을 동기화하기 위해서는 교과서에서 말하는 바와 같이 연구 자체에서 즐거움을 느끼도록 하는 것이 중요하다. 결핍동기 요인을 중심으로 외재적으로 동기를 부여하기 보다는 성장동기 요인을 중심으로 내재적으로 동기를 부여해야 한다. 기관의 개별 구성원들이 성취에 대하여 인정을 받고 역량을 개발하면서 성장하고 있음을 느끼게 해야 한다. 기관장으로서 이것은 매우 중요한 과제였다. 개별 구성원들이 직무수행에 대한 헌신성은 동기부여 여하에 달려 있기 때문이다. 기관장으로서 다양한 방식의 대화를 통하여 연구원들이 하는 일의 중요성을 충분히 인식하도록 하였다. 그들이 하는 연구나 사업이 교육의 발전에 매우 중요함을 강조하면서 공감하도록 노력하였다. 그리고 연구와 연구에 기반한 사업의 수행이 단순히 반복적이고 기계적인 일이 아니라 도전적인 일임을 강조하였다. 개별 구성원들 사이에 서로의 연구 성과를 인정하고 존중하는 풍토가 자리 잡아 나갔다. 그리고 연구를 통하여 새로운 연구 영역을 개척하고 학습하는 즐거움을 찾는 분위기가 조성되는 것을 확인할 수 있었다.

기관의 운영에서 민주주의를 실현하는 것은 기관장의 중요한 책무이다. 원 운영과 관련하여 구성원들을 의사결정에 참여할 수 있는 기회를 부여하고, 그들의 의견을 반영하는 것은 민주주의를 실현하는 중요한 방법이다. 그리고 그것은 조직의 발전과 개별 구성원의 성장에도 매우 중요하다. 자유롭게 의견을 개진하는 가운데서 최선의 결정을 할 수 있도록 무엇보다도 관료적 분위기를 타파하기 위해 노력하였다. 그러나 이것은 꽤나 시간이 걸리는 일이었다. 특히, 시험 관리와 같은 고위험 부담 업무를 수행하는 과정에서 저야 하는 책임으로 인하여 명령체계가 잘 작동하는 위계적 권위체계가 필요하다는 인식이 널리 퍼져 있었기 때문에 더욱 그랬던 것 같다.

기관장은 개별 구성원들을 변화시킬 수 있어야 한다. 개별 구성원들이 제자리에 머물러 있게 해서는 안 된다. 그들을 리더로서 성장할 수 있도록 해야 한다. 리더는 어느 날 갑자기 나타나는 게 아니다. 리더는 타고 나는 것도 아니다. 그들은 교육을 통하여 길러지는 것이다. 원장으로 취임했을 때 인사와 관련한 연구원들의 요구는 보직순환(補職循環)이었다. 한 사람이 본부장이 되면 영원한 본부장이라는 것이었다. 어쩌면 그것은 한국교육과정평가위원의 독특한 현상으로 보였다. 그렇다고 보직순환제의 요구를 곧바로 수용하여 시행할 수도 없는 것이었다. 개별 구성원들이 리더로서 교육받은 적이 없기 때문에 부서장으로 역할을 수행할 수 있는 역량을 갖추었다는 것을 확신할 수 없었다. 그래서 개별 구성원들이 경력을 쌓아가면서 리더로서 경험할 수 있는 기회를 마련하였다. 반성적 사고를 수반하는 경험은 역량을 개발하는 기반이 된다. 변혁적 리더십이라는 것은 구성원들을 변화시켜 그

들도 궁극적으로는 리더가 되게 만드는 것이다. 기관장이 변혁적 리더십을 발휘하기 위해서는 스스로 변화하는 자로서 솔선수범해야 한다. 기관장의 끊임없는 학습과 변화 노력이 구성원들에게 모범으로 보여야 했다. 이것이 기관장의 중요한 과제임을 새삼스럽게 깨달았다.

#### [IV]

여러 사람들이 필자더러 수능이 무사히 지나가면 임기가 일년 연장되었다고 우스개 소리를 하곤 했다. 원 구성원들도 처음에는 그러한 생각을 하는 듯했다. 예전에 복수정답 등으로 원장이 중도하차가 사례가 여러 번 있었기 때문이다. 필자도 원장으로 일하는 동안 수능 복수정답 등 크고 작은 일들을 많이 겪었다. 그러나, 이전과는 달리 사회적인 혼란으로 이어지거나 원장직 사퇴로까지 가지 않았다.

우리 사회가 그만큼 성숙했기 때문이기도 하지만, 언론들의 도움이 절대적이었다고 생각한다. 필자는 한국교육과정평가원에서 수행하는 연구와 각종 시험 및 사업과 관련하여 언론에 크고 작은 일들을 정직하고 투명하게 알리려고 노력하였다. 잘못에 대한 솔직한 인정과 그것을 다시 반복하지 않으려는 노력을 언론은 높이 사고 공정하게 보도해 주었다. 사건을 감추거나 거짓말을 하는 것은 절대 금물이다. 투명하게 드러내고 친절하게 설명하는 것이 최선의 방책이었다. 기관이든 개인이든 간에 잘못을 지적해주는 것을 피하려 하는 호질기의(護疾忌醫)하지 않고 잘못을 인정하고 고치는 데 인색하지 않는 개과불린(改過不吝)의 자세로써 끊임없이 학습하면서 잘못을 고쳐 나가는 것은 기관장이 갖추어야 할 또 하나의 미덕이라고 생각한다.

직무를 마치고 떠나는 기관장들이 종종 이입하는 인사말에 ‘대과(大過)없이’ 라는 말과 ‘시원섭섭하다’ 라는 어구를 넣고 얘기하는 것을 보아 왔다. 필자는 그런 말이 상투적이라고만 여겼다. 그런데, 필자도 직(職)을 그만 두고 이입하는 순간에는 그 말의 의미를 알 듯했다. 한편으로는 큰 잘못이 없었다는 것에 ‘안도하고’, 무거운 짐을 내려놓게 되었다는 점에서 ‘시원하며’, 다른 한편으로는 열심히 일하면서 정들었던 일터와 동료들의 곁을 떠난다는 점에서 ‘섭섭하다’ 고 표현하는 것이라는 생각이 들었다.

현실은 이론대로만 움직이지 않는다. 그러나 이론은 현실을 들여다볼 수 있는 중요한 틀이다. 또한, 현실에서의 경험에 대한 반성적 사고는 이론을 발전시키는 계기가 된다. 지금 이 순간 그 동안의 경험이 교육행정학자로서 더 성장할 수 있는 기반이 될 수 있음을 확신하고 있다. 필자에게 공교육의 질 관리의 일익을 담당하는 한국교육과정평가원장 직을 수행했던 것은 더없이 소중한 영광스러운 일이었다.

끝으로, 관심을 가지고 지켜보면서 격려와 지지를 보내주신 한국교육행정학회 회원들께 감사의 인사를 드린다.



## I. 논단 III

# 학교 관련 복합·다원적 평가 시스템 (complex-multi system)의 문제와 개선방향

전제성(경주대학교 교수)

## I. 시작하는 말

사람은 태어나면서부터 죽을 때까지 타인으로부터 크고 작은 평가를 받게 된다. 우리가 조직의 일원으로 살아가는 한 평가는 자연스런 현상이다. 이처럼 평가는 인간이 존재하는 곳 언제 어디서나 수시로 일어나는 활동의 하나로서 평가의 사전적 의미는 사물의 가치를 판단하는 것을 의미한다. 이러한 평가의 개념에는 의도한 목표나 요구한 바를 달성했는가를 검토하는 활동, 경험과 과정의 가치를 판단하는 데 초점을 두는 활동, 의사결정에 도움이 될 수 있는 정보를 제공하는 활동이 포함된다. 이렇듯 학교교육에서 평가는 학교조직과 개인의 발전·개선이나 유지 등을 위하여 학교조직과 개인의 효과나 장·단점에 대한 자료를 수집하고, 가치 판단을 하는 일련의 체계적 활동을 의미하게 된다(전제성, 2011).

어느 정부가 출범하던지간에 정부는 국가의 교육정책들이 학교현장에 어떻게 정착되고 있는 지, 그리고 교원 개인들이 정부의 교육정책 실현을 위해 얼마나 애쓰고 있는 지에 관한 크고 작은 평가를 통해 정책목표 달성 여부를 확인하게 된다. 국가의 주요 정책들이 얼마나 제대로 구현되고 있는지를 체계적으로 확인하는 방법은 기관차원과 개인차원의 평가를 통해서 점검되고 있다. 기관차원의 평가는 시도교육청 평가와 지역교육청평가, 학교평가, 학교단위성과급평가 등이 있다. 개인차원의 평가는 학교장경영평가, 교원근무성적평정과 다면평가, 교원능력개발평가, 교원성과급평가 등이 존재한다. 이러한 학교 관련 평가시스템은 학교목적달성을 위한 대표적인 질 관리시스템으로 운용되고 있지만, 서로 다른 다층적 방식의 평가로 인해 학교현장에서는 평가의 복잡성과 잦은 평가로 평가스트레스가 집중되고 있으며, 평가준비에 몰입함으로써 교육 본연의 역할과 기능을 발휘하기 곤란하다는 비판이 제기되고 있다.

## II. 기관평가와 개인평가

기관평가는 초·중등교육법 제9조와 초·중등교육법시행령 제11조에 근거하고 있다. 초·중등교

육법시행령 제11조 평가의 대상에 의하면 기관평가로는 시·도교육청 평가와 지역교육청 평가 및 학교평가를 그 대상으로 한다.

첫째, 기관평가의 대표적인 시·도교육청 평가는 시·도교육청의 책무성 강화와 지방교육자치제도의 실효성 확보 차원에서 1996년부터 실시되었다. 1996년부터 2000년까지는 매년 평가를 실시하였고, 2001년부터 2005년까지는 2년마다 평가가 이루어졌으며, 그 이후에는 다시 1년마다 평가를 실시하고 있다. 2011년 시·도 교육청평가의 내용은 정부의 핵심정책과제에 대한 정량평가와 교육청별 주요 정책 실적에 대한 정성평가, 그리고 고객만족도 및 청렴도 평가하며, 이의 결과는 공개하고 특별교부금 차등지원결정에 반영하고 있다. 시도교육청 평가는 지금까지 운영되면서 시·도교육청의 정책적 개혁을 유도하고 교육행정의 효율성 제고와 자율 경쟁체제를 유도하는 긍정적인 효과를 거두었다. 그럼에도 불구하고 시·도교육청평가로 인한 학교현장의 평가 관련 업무 폭증과 평가스트레스 증대로 정상적 교육활동을 저해한다는 비판의 목소리가 비등해지고 있다.

둘째, 정부가 시·도 교육청을 평가하면, 시·도 교육청은 지역교육지원청(직속기관)을 연쇄적으로 평가하게 되며, 지역교육지원청평가의 운영방식은 시·도 교육청평가와 거의 대동소이하다. 교육지원청 및 직속기관의 행정역량에 대한 주기적 진단으로 기관의 책무성을 제고하고, 이를 바탕으로 학교 교육의 질적 수준을 향상시키기 위하여 1997년부터 실시되었다.

셋째, 학교평가는 해방 이후 중앙 및 지방교육행정기관의 장학 중심 평가, 1980년대 후반에 전개된 한국교육개발원 주도의 학교 자체 평가로 실시되었고, 1995년도 대통령자문 교육개혁위원회의 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안에서 학교교육의 질적 향상과 학교의 교육 책무성 이행을 강화하기 위한 방안으로 제안하면서 1996년부터 시·도교육청에서 관할 초·중등학교에 대해 실시되었다. 학교평가의 목적은 학교교육의 수준과 질을 체계적으로 진단하고, 평가결과를 교육당사자는 물론 수요자에게 공개함으로써 학교교육의 책무성을 제공하는 데 있다. 학교평가를 통해 학교는 자신의 교육활동의 성과를 교육 수요자인 학부모들에게 보고하게 되며 그 결과를 자신의 교육활동의 기초자료로 활용하고 있다. 국가수준의 공통적인 학교평가 제도의 필요성이 제기되어 2000년 이후부터 2003년까지는 한국교육개발원이 주관해 국가수준의 학교평가가 시행되었다. 그러나 국가수준의 평가와 시·도 수준의 평가간 중복성 문제가 제기되면서, 2004년도부터는 중복성을 피하고 기능의 이원화를 통해 학교평가 시스템의 효율성을 제고하고자 국가수준에서는 기획, 연수, 모니터링 기능을 담당하고 실제 학교평가 실시는 시·도교육청에서 담당하는 것으로 그 역할과 기능을 조정하였다. 2006년부터는 국가수준에서는 기본계획 수립과 지원을 담당하고, 학교평가의 실제 수행은 시·도교육청이 담당하게 되었다. 그 밖에도 학교평가의 일환으로 학교컨설팅고 연구학교평가가 실시되고 있다.

넷째, 학교단위 성과상여금평가는 2011년 교육과학기술부의 교육공무원 성과상여금 제도의 내용

을 지급근거, 지급대상기간 및 지급시기, 지급원칙, 1인당 지급금액 등에 의거하여 처음으로 도입되었다. 정부는 지금까지 교원 개인별 성과만을 평가함으로써 학교 교육의 질 향상과 협력 체제를 유도하지 못한 점을 개선하여 금년부터는 전체 교원 성과급 예산의 10% 범위에서 학교성과급 제도를 2011년 처음 도입·시행하고 2012년에는 그 비중을 30%까지 대폭 확대하기로 하였다. 학교성과급은 단순히 학업성적이 높은 학교에 성과급을 더 주는 것이 아니라 학교여건(기초생활수급 자녀수, 다문화가정 학생수)을 고려하여 학업성취 향상도를 평가함으로써 여건이 열악한 학교도 전년도에 비해 성과가 높으면 상위 등급을 받을 수 있도록 하였다. 학교성과급의 평가기준은 공통지표와 자율지표로 구분되며, 공통지표는 교과부가 학교정보공시 자료만을 활용하여 정한 것으로 시·도교육청 및 단위학교의 평가부담을 최소화하였고, 자율지표는 시·도교육청에서 시·도의 여건에 따라 정하도록 하였다. 시·도교육청은 여건지표(수업시수, 학생수, 급지) 등 특수상황을 고려하여 자율지표를 자율적으로 결정하며, 단위학교의 평가부담 완화 차원에서 공통지표(3~4개)와 비슷하게 자율지표(3~4개)를 정하되, 지표수(공통·자율)는 최대 8개 이내로 정하도록 하였다(교육과학기술부, 2011).

학교에서 교원 개인 차원의 평가는 학교장경영평가, 교원근무성적평정(다면평가 포함), 교원능력개발평가, 교원성과상여금으로 운영되고 있다.

첫째, 교장을 평가하는 제도는 시·도교육청별로 실시 여부를 결정하여 지역교육지원청 단위로 실시하는 학교경영평가가 있다. 2010년 2월 현재, 학교장경영능력평가를 실시하고 있거나 계획을 밝힌 시도교육청은 전체 16개 중 6개 교육청이다. 2009년에 전국에서 처음으로 부산시교육청이 평가를 실시하였고, 2010년에는 서울, 대구, 경북, 경남 교육청에서 실시하였으며, 충북교육청은 2011년에 실시할 예정이다. 교장경영평가의 목적은 교장의 책무성 강화에 두고 있으며, 학교 교육의 질 향상 및 공교육에 대한 신뢰 제고, 학교경영평가를 통한 학교 교육의 책무성 제고, 관리자 경영 성과 중심의 인사 풍토 조성에 두고 있다. 평가 결과는 교장중임, 성과상여금, 전보, 초빙교장, 연수, 포상 등 인사에 반영하고 있다.

둘째, 교원근무성적평정(다면평가)의 법적 근거는 교육공무원승진규정에 의거하고 있으며, 이의 결과는 교감과 교장 승진예정자를 결정하기 위한 인사자료로 활용하는데 주된 목적이 있다. 즉, 교사가 교감과 교장으로 승진하기 위해서는 경력평정점, 근무성적평정점, 연수성적, 가산점을 합한 점수에 의해서 결정된다. 교원근무성적평정제도는 1964년에 교육공무원승진규정이 제정되면서 시작되었다. 교원근무성적평정의 내용은 교사용과 교감·장학사·교육연수사용으로 구분된다. 교사와 교감 등의 근무성적평정은 자질 및 태도, 근무실적 및 근무수행능력을 평가한다. 자질 및 태도, 근무실적 및 근무수행능력은 다시 하위 평정요소와 평정내용으로 세분되며, 교사와 교감의 내용이 구별된다. 평정자는 매년 12월 31일을 기준으로 평정내용을 수, 우, 미, 양의 4등급으로 구분하여 점수로

평가한다. 평정 결과는 평정대상자의 요구가 있는 때 특별한 사정이 없는 한 본인의 최종 근무성적 평정점을 알려주어야 하며, 이의 결과는 승진 이외에 전보, 포상 등 인사자료로 활용된다.

셋째, 교원성과상여금은 2001년에 도입된 제도로 교직사회내부의 경쟁을 유도하여 교육의 질을 개선함과 동시에 외재적 보상을 통한 교원의 사기진작을 목적으로 시작되었다. 2011년 교원성과상여금 지급은 공무원수당 등에 관한 규정의 제7조의2와 성과상여금업무 처리기준과 2011년 학교성과급 시행 지침에 근거하고 있다. 지급 기준일은 2010.12.31이며, 지급 대상 기간은 2010.1.1~2010.12.31이다. 지급 원칙으로는 모든 교육공무원은 개인 성과상여금 지급을 원칙으로 하되, 2011년부터 교육공무원 중 초·중·고 교원은 성과상여금을 개인 성과급과 학교 성과급으로 이원화하여 지급 및 시행한다. 학교성과급은 초·중·고 교원의 성과상여금 총 지급액의 10%를 지급한다. 교육공무원 성과상여금은 성과급 기본 취지에 맞게 연차적으로 차등 지급률 확대 실시하며, 교원 성과상여금의 균등분배(1/N), 순환등급제 및 몰아주기 등 부당행위에 대한 시·도교육청 책무성을 강화한다. 개인 성과상여금 차등지급률의 최저기준을 50%, 60%, 70% 중에서 단위기관의 장

〈표 1〉 학교 관련 평가시스템의 목적과 결과 활용

대상	명칭	평가 목적	결과 활용	
기관	학교평가	-학교 교육의 질 진단 및 책무성 제고	-학교 교육 활동에 참고 -관할교육청 내에서 행재정적 조치의 근거 활용	
	학교단위성과급평가	-학교교육의 질향상과 협력체제 유도	-학교단위별 재정 차등지원	
	지역교육지원청	지역교육청평가	-지역교육청의 책무성 확보와 교육청간 선의 경쟁을 통한 자발적인 노력 유도	-재정 차등지원 결정에 반영
	시도교육청	시도교육청평가	-시도교육청의 책무성 확보와 교육청간 선의 경쟁을 통한 자발적인 노력 유도	-재정 차등지원 결정에 반영
개별교원	교원근무성적평정(다면평가)	-인사 평가	-승진, 전보 등 인사자료로 활용	
	교사와 교감	교원성과상여금제도	-교사의 직무수행에 대한 결과와 과정의 성과에 대한 보상	-성과급 배분 근거로 활용
		교원능력개발평가	-교사의 수업 및 학생지도 전문성 진단과 개발	-개인별 전문성 진단과 신장 자료 활용 -학교 단위 평균점수 공시
	교장	교원성과상여금제도	-교장의 직무수행에 대한 결과와 과정의 성과에 대한 보상	-성과급 배분 근거 활용
		교원능력개발평가	-교장의 학교경영 전문성 진단과 개발	-개인별 전문성 진단과 신장 자료 활용
		학교장경영평가	-교장의 책무성 강화	-인사 자료 활용(상하위 2~3% 해당자에게 인사상 혜택이나 불이익)

이 자율 선택하여 지급·시행하되, 단위기관의 장이 자율로 차등지급률 추가 확대(80%~100%)도 가능하다. 평가등급은 S, A, B 3등급으로 구분하며, 등급별 인원 배정비율은 각각 30%, 40%, 30%로 한다(교육과학기술부, 2011).

넷째, 정부는 2005년 11월 교원평가를 포함한 학교교육력제고 시범사업의 일환으로 교원능력개발평가제 시범학교 47개교 선정하였다. 2006년에는 교원평가 시범학교를 19교 추가 지정하였으며, 2007년에는 506개교를 선도학교로 지정하여 운영하였고, 2008년에는 669개교, 2009년에는 3,121개교를 지정하였다. 2010년 3월부터는 모든 초·중등학교에 교원능력개발평가를 전면 시행하게 되었다. 시·도교육청의 교육규칙과 교원연수관련 규정에 의한 법적 근거를 가지고 있으며, 교원능력개발평가는 교원의 전문성 수준을 진단하고 지원하여 교원의 전문성을 끊임없이 신장시키려는 데 목적이 있다.

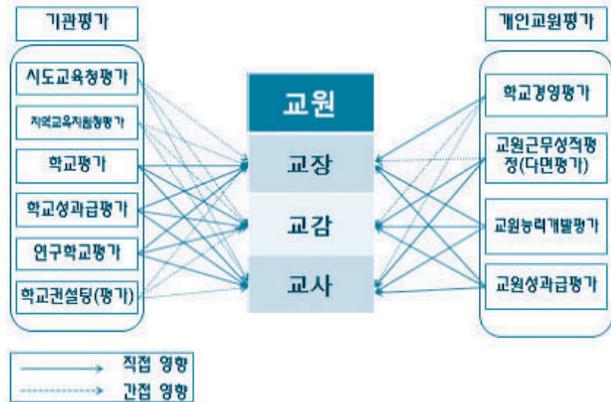
이상의 기관평가와 개인평가의 목적과 결과활용을 정리하면 <표 1>과 같다.

### Ⅲ. 복합·다원적 평가시스템(complex-multi system)의 문제와 개선방향

기관평가와 개별 교원평가에서 살펴본 것처럼 학교 관련 평가시스템은 서로 다른 목적으로 복합·다원적 시스템(complex system, multi system)으로 운영되고 있음을 확인할 수 있다. 각각의 평가시스템은 나름의 목적을 가지고 출발하여 운영되고 있으나, 평가시스템 운영과정에서 하나의 평가는 단위학교의 교육활동과 개별 교원들에 크고 작은 영향을 미치면서 복잡한 관련성을 낳고 있다.

<그림 1>에서 보는 바와 같이 학교 관련 평가시스템은 기관평가와 개인교원평가로 구별된다. 개별 교원의 입장에서 보면 기관평가와 개인교원평가가 다원적으로 진행됨으로써 학교단위 교원에게 직·간접적으로 평가스트레스를 낳고 있다. 단위학교가 처한 평가직무 관련 스트레스는 현실적으로 시·도교육청 평가→지역교육지원청평가→학교평가로 이어지면서 평가의 위계성과 연쇄성을 낳고 있다. 학교평가시스템의 위계화는 평가내용이 유사하면서도 서로 달라 평가준비로 인한 부담과 스트레스가 평가유형만큼이나 발생하게 하는 원인이 되고 있다. 학교평가는 3

<그림 1> 학교 관련 평가시스템의 교원 영향력



년마다 진행된다고 하지만 학교현장의 입장에서 보면, 시도교육청평가가 매년 실시되는 만큼 단위 학교에서는 평가가 매년 진행되는 것이나 다를 바 없다. 교육정책의 최종 실현 단계는 단위학교를 중심으로 실천된다는 점에서 교육과학기술부의 시도교육청평가는 지역교육청을 통해 단위학교에, 시도 교육청평가는 지역교육청을 통해 단위학교에, 단위학교평가와 학교성과급평가는 단위학교의 개별 교원들에게 밀접한 관련성을 맺으면서 진행됨으로써 평가로부터 자유로운 교원은 거의 없다. 기관평가의 경우는 평가 내용의 유사성이 높아 중복적인 평가를 받는다는 비판이 높다.

기관평가와 개별 교원평가는 나름의 목적을 가지고 출발함으로써 평가내용이 서로 다르며, 이의 결과 또한 서로 다르게 활용됨으로써 단위학교 모든 구성원들에게 미치는 영향력이 다르게 된다는 사실이다. 현실적으로 학교와 교원 개인의 이익에 직접적으로 관련되는 요인들로 작용함으로써 평가의 부담감이 점점 커지게 된다. 특히, 학교 관련 평가시스템의 목적과 결과 활용의 다원화에 따른 현장 교원들이 갖게 되는 평가준비 및 수행의 평가스트레스는 평가의 종류가 증가될 때마다 계속해서 증대되고 있다.

학교관련평가시스템이 법적 근거를 가지고 진행되는 만큼 단위학교의 교원 입장에서는 이를 준비하는 과정에서 별도의 시간을 할애하여 각종 평가보고서를 작성하게 된다. 평가시스템은 대체적으로 서면평가와 방문평가로 진행되는데, 평가내용에 따른 운영과정, 성과 및 실적을 구비해야 한다. 각각의 평가시스템은 평가영역과 평가요소 및 평가지표들이 만들어지는데, 이의 기준에 비추어 단위학교의 평가를 잘 받기 위한 평가스펙 쌓기(specification of evaluation)에 몰입하게 된다. 학생 교육에 몰입해야 할 교원들이 평가준비에 몰입하게 되면 학생교육지도에 일정부분 소홀하게 진행될 수 있으며, 이것은 결국 학교교육력 제고에 부정적인 영향을 미치게 된다. 평가준비로 인한 교원들의 평가업무 부담 증대와 평가 피로감을 증대시켜 학생교육지도를 위한 시간 확보에 저해요인으로 작용하게 된다.

동일 교원 대상으로 유사한 평가를 3번(능력개발평가, 근무성적평정과 다면평가, 성과상여금평가)에 걸쳐 중복 실시에 따른 비효율성 및 비경제성 등을 초래하고 있다. 현장 교원들은 학교급별 및 종별에 관계없이 교원이면 누구든 지 공통적으로 수행해야 할 직무가 존재하는데, 교원 직무 중 핵심적인 요소는 학습지도와 생활지도 영역으로 모든 교원들이 필수적으로 수행해야 할 과업이다. 모든 교원들이 수행해야 할 공통적인 직무인 학습지도와 생활지도 등을 서로 다른 지표로 이중, 삼중으로 평가한다는 것은 행·재정적 낭비요인이다. 교원근무성적평정에서 교사평가기준 중 학습지도 및 생활지도 평가내용은 교원능력개발평가의 수업지도 및 생활지도, 교원성과상여금평가의 수업지도와 생활지도와 거의 유사한 것으로 중복되는 평가내용과 지표들이다.

교원능력개발평가는 기존 교원근무성적평정의 한계와 문제점을 극복하기 위한 대안으로 출발한다는 점에서, 교원능력개발평가의 운영방안은 교원근무성적평정의 한계와 문제점을 부분적으로 해

소해 주고 있다. 예를 들면, 교원근무성적평정 목적인 승진 등 인사관리의 공정성 및 운영에 있어서 교원능력개발평가의 평가기준과 평가내용, 그리고 평가과정 등에서 이해당사자의 민주적인 참여와 단위학교별로 자율적으로 결정함으로써 합리성을 제고하고 있다. 그러나 현행 교원근무성적평정에 대한 신뢰성 및 공정성, 합리성을 제고할 수 있는 교원능력개발평가와의 연계가 미흡하다. 특히, 교원능력개발평가의 평가내용 중 수업지도와 생활지도에 관한 지표는 평가내용의 추상성과 획일성을 극복한 것으로 이를 교원근무성적평정에 있어서 학습지도와 생활지도로 연계하여 활용하면 평정내용에 대한 구체성과 객관성 확보가 용이하다. 평정방법에 있어서 교원능력개발평가의 객관적인 지표를 반영함으로써 평가자의 주관적 편견과 오류를 해소할 수 있다. 교원근무성적평정에 있어서 교원능력개발평가의 수업지도와 생활지도의 평가내용은 단위학교 구성원들의 참여와 합의에 의한 객관성 및 구체성이 확보된 것이다. 교원능력개발평가의 수업지도 및 생활지도에 관한 평가점수가 교원근무성적의 학습지도와 생활지도와 연계된다면, 교원근무성적평정의 온정주의와 관대화 현상을 줄일 수 있다.

학교 관련 평가시스템의 단순화 및 표준화가 요구된다. 기관평가로서 시·도교육청평가와 지역교육지원청평가, 학교평가는 초·중등교육법 제9조와 초·중등교육법시행령 제11조에 의거하여 책무성 차원에서 진행되는 만큼, 나름의 목적을 달성하기 위한 불가피한 측면이 있다. 이러한 기관평가에 따른 평가의 중복성과 복잡성을 최소한으로 줄여갈 수 있는 다각적인 방안이 강구되어야 한다. 현실적인 대안으로는 기관평가의 공통문항을 학교알리미를 통한 정보공시내용을 중심으로 확대하여 시도교육청평가와 지역교육지원청평가, 학교평가를 진행해 간다면 학교현장의 평가스트레스와 평가 스펙쌓기 등의 문제점을 해소하는데 일조할 것이다. 기관평가의 주기와 시기는 1년과 3년으로 서로 다르게 운영할 것이 아니라 학교교육정보 공시내용을 중심으로 한다면 1년으로 통일하여 운영하는 방안도 마련할 수 있을 것이다.

교원관련 평가시스템의 연계와 일원화 가능성이 모색되어야 한다. 교직사회의 현실적 특성을 감안할 때, 동일 교사를 대상으로 하여 유사한 다원적인 평가기준에 의한 다원적인 평가에 따른 비효율성과 심리적인 부담을 완화하는 노력이 요구된다. 다원적 교원평가시스템은 서로 다른 목적으로 출발한 교원평가시스템의 유형을 상호 밀접한 관련이 높은 평가시스템부터 단계적으로 연계하는 이원적 연계방안과 삼원제 연계방안 등을 고려할 수 있다. 또한 교원능력개발평가와 교원근무성적평정이 가장 긴밀한 관련성을 가진다는 점에서 교원능력개발평가의 핵심사항인 교수-학습과 관련한 평가 내용을 한번 평가하여 교원근무성적평정에 활용할 수 있는 현실성 등을 고려한 연계가능성을 우선적으로 고려할 필요가 있다. 다원적 교원평가시스템의 단계적 연계방안은 3단계로 추진하는 것이 요구된다. 제1단계에서는 교원평가와 관련한 법적 근거가 미흡하므로 교원평가 관련 법제화를 우선적으로 해결해야 한다. 제2단계에서는 교원평가시스템 유형간 상호 긴밀성과 관련성 등을 고려하여

서로간의 공통적인 부분이 가장 많은 평가유형부터 단계적으로 연계방안을 모색할 필요가 있다. 현실적인 측면에서 보면, 교원능력개발평가와 교원근무성적평정간의 이원적 연계성이 매우 높기 때문에 이들간의 연계가 일차적으로 필요하다. 이후에 교원근무성적평가와 능력개발평가, 성과급간의 연계를 고려할 필요가 있다. 제3단계에서는 교원평가와 관련하여 다원적으로 운영되는 여러 가지 평가시스템을 하나의 평가시스템으로 통합하는 방안을 강구할 필요가 있다. 이러한 교원평가시스템 통합방안은 장기적인 관점에 검토할 필요가 있다.

앞으로 학교와 그 구성원들은 다양한 평가를 받고 있으며 이들 각각의 목적을 달성하면서도 과도한 평가 준비 업무로 인한 고유 업무 방해 등의 폐해를 최소화하는 방안 모색이 요청된다. 학교는 지금 평가제도만이 아니라 학교정보공시, 교육행정정보에 해당하는 정보를 상시적으로 수집, 정리, 관리해야 하는데, 그러한 정보들은 실제 평가 자료와 중복되는 경우가 많다. 현행 단위학교에서 수집되는 각종 교육정보들은 교원의 업무 경감이라는 측면에서 다양한 학교 관련 평가시스템과 정보수집관리시스템은 밀접하게 연계되어 운영될 필요가 점점 더 증대되고 있다.

### 참고문헌

- 교육과학기술부(2011). 2011년 교육공무원 성과상여금 지급 지침.
- 교육과학기술부(2011). 시·도교육청 평가위원회 회의자료.
- 구자역·양영자(2009). 자율화 시대 학교평가의 현황과 과제 : 시·도 교육청 수준의 자체평가지표를 중심으로. 한국교육개발원.
- 김정민(2010). 학교평가 개선방안(OR2010-01-5). 한국교육개발원.
- 전제상 외(2008). 교원의 전문성 신장을 위한 교원능력개발평가의 결과 활용방안 연구. 교육과학기술부 정책연구과제.
- 전제상 외(2010). 교원성과급제도의 자율성 확대 및 개선방안 연구. 교육과학기술부 2009년 정책연구개발사업.
- 전제상(2009). 다원적 교원평가제의 일원화 가능성과 및 방안 탐색. 한국교원교육연구. 제26권 제2호, 387-410.
- 전제상(2010). 교원성과상여금제도의 운영실태 평가. 한국교원교육연구, 제 27권 3호, 69-92.
- 전제상(2011). 현행 학교관련 평가의 문제점과 개선방안. 2011 교육정책네트워크 교육현장 순회토론회 자료집. 한국교육개발원.

※ 본지에 게재된 논단의 내용은 한국교육행정학회의 공식적인 견해가 아님을 밝혀둡니다.

# 학회 활동 안내

## 1. 제39대 학회 조직 구성

### 가. 회장단

- 회 장: 임연기(공주대)
- 부 회장: 허병기(한국교원대)
- 감 사: 박호근(한국체육대), 박수정(충남대)

### 나. 이사회

〈당연직 위원 31명〉

김영식, 이 중, 신극범, 김윤태, 김재범, 신철순, 정태범, 김명한, 남정걸, 이형행, 강영삼, 윤정일, 신중식, 곽영우, 최희선, 한경수, 김신복, 주삼환, 이종재, 서정화, 노종희, 강무섭, 강인수, 정진환, 박종렬, 정영수, 김명수, 신재철, 송광용, 임연기, 허병기

〈선임직 위원 43명〉

고 전(제주대), 공은배(KEDI), 김남순(조선대), 김병주(영남대), 김성렬(서원대), 김성열(평가원), 김영철(한국교육정책연구원), 김이경(중앙대), 김재웅(서강대), 김태완(KEDI), 김혜숙(연세대), 김홍주(KEDI), 박남기(광주교대), 박삼철(단국대), 박선형(동국대), 박세훈(전북대), 박영숙(KEDI), 박재윤(KEDI), 반상진(전북대), 송기창(숙명여대), 신상명(경북대), 신현석(고려대), 엄상현(단국대), 염민호(전남대), 유현숙(KEDI), 이석열(남서울대), 이영호(대학교육협의회), 이윤식(인천대), 이일용(중앙대), 이차영(한서대), 임용순(강원대), 임천순(세종대), 전제상(경주대), 정수현(서울교대), 정일환(대구가톨릭대), 조동섭(경인교대), 주철안(부산대), 진동섭(청와대), 천세영(KERIS), 최준렬(공주대), 최충욱(경기대), 한유경(이화여대), 황영남(세종대) (이상 가나다순)

## 다. 분과위원회 구성

분과	위원장	부위원장	위원
기획·홍보 위원회(10명)	조동섭 (경인교대)	강경석 (인하대)	김성기(협성대), 김순남(KEDI), 이차영(한서대), 정수현(서울교대), 정제영(교육과학기술부), 조영해(경희대), 채재은(경원대), 한신일(성균관대)
학술위원회 (10명)	신현석 (고려대)	박선형 (동국대)	고전(제주대), 김병찬(경희대), 박상완(부산교대), 박소영(숙명여대), 박종필(전주교대), 신상명(경북대), 정금현(교과부), 조석훈(경원대)
편집위원회 (11명)	송기창 (숙명여대)	반상진 (전북대)	박수정(충남대), 손희권(명지대), 송경오(조선대), 양성관(건국대), 유길한(진주교대), 윤홍주(춘천교대), 이광현(부산교대), 이재봉(울산대), 홍창남(부산대)
국제학술 위원회(9명)	최준렬 (공주대)	김이경 (중앙대)	고장완(성균관대), 김갑성(KEDI), 변기용(고려대), 배상훈(성균관대), 신정철(서울대), 염민호(전남대), 이덕난(국회)
학생위원회 (9명)	김혜숙 (연세대)	김재웅 (서강대)	구희완(그리스도신학대), 김희규(신라대), 박애리(숭실대), 백승관(금오공대), 엄기형(교원대), 이병식(연세대), 최금진(건국대)
규정위원회 (8명)	주철안 (부산대)	성병창 (부산교대)	김운중(우석대), 손경애(서원대), 오세희(인제대), 이영호(대교협), 주현준(대구교대), 홍성훈(건양대)
재정·기금 위원회(11명)	한유경 (이화여대)	박동선 (서울산업대)	김남순(조선대), 김병주(영남대), 김수구(KERIS), 남수경(강원대), 신봉섭(나사렛대), 우명숙(교원대), 이선호(KEDI), 이수정(단국대), 황영남(세종대)
윤리위원회 (9명)	유현숙 (KEDI)	김동석 (한남대)	김도기(교원대), 김민희(대구대), 김용(청주교대), 김인희(교원대), 김현진(국민대), 이석열(남서울대), 황준성(KEDI)
학술편찬 위원회(11명)	이윤식 (인천대)	박재윤 (KEDI)	김명수(교원대), 김영철(한국교육정책연구원), 노종희(한양대), 박종렬(경북대), 서정화(홍익대), 이일용(중앙대), 임천순(세종대), 정영수(충북대), 정일환(대구효성가톨릭대)
정책연구 위원회(10명)	박영숙 (KEDI)	전제상 (경주대)	김기수(KEDI), 김수영(강릉영동대학), 박보배(국제교육원), 박승희(이화여대), 우영옥(경기도교육청), 유웅상(KEDI), 이인희(충북영동대), 이장익(아주대)
부회장선출 위원회(9명)	박세훈 (전북대)	신재흠 (한성대)	김광호(교육과학기술부), 엄준영(충부대), 이정미(KEDI), 이태상(상지대), 장덕호(상명대), 정성수(인제대), 하봉운(경기대)
소석논문상 위원회(9명)	정태범 (전 교원대)	강영삼 (국민대)	강무섭(강남대), 노종희(한양대), 강인수(수원대), 신중식(전 국민대), 이종재(전 서울대), 주삼환(전 충남대), 박세훈(전북대, 2009년도 편집위원장)

## 라. 사무국

- 사무국장: 박삼철(단국대)
- 총무간사: 송유진(공주대)
- 편집간사: 신하영(숙명여대)

## 2. 학술대회

### ◆ 농촌교육복지에 관한 국제학술 심포지엄 개최 완료

- 일시: 2011년 2월 9일(수) - 11일(금)
- 장소: 공주대학교 백제교육문화관 컨벤션홀
- 주제: New Directions for Educational Welfare in rural Schools

### ◆ 제160차 학술대회 개최 예정

- 일시: 2011년 5월 28일(토) 09:00-18:00
- 장소: 충남대학교(대전, 한국교육학회 추계 학술대회와 연계)
- 주제: 자유주제(학술 논문 발표)

### ◆ 제161차 학술대회 개최 예정

- 일시: 2011년 8월 5일(금) 14:00 - 6일(토) 14:00
- 장소: 공주대학교
- 주제: 한국교육행정학의 연구 성과와 과제
  - 학술대회 1일차: 기초연설을 포함한 교수 발표, 대학원생을 위한 연구 방법론 특강, 명사특강
  - 학술대회 2일차: 우수 박사학위 취득 논문 발표

### ◆ 제162차 학술대회 개최 예정

- 일시: 한국교육학회 추계 학술대회와 연계
- 장소: 한국교육학회 추계 학술대회와 연계
- 주제: 자유주제(학위 논문 및 학술 논문 발표)

### ◆ 제163차 학술대회 개최 예정

- 일시: 2011년 12월 10일(토)
- 장소: 서울교육문화회관
- 주제: 한국교육행정학과 교육의 정의: 쟁점과 과제

## 회의 개최현황

### ◆ 제1차 이사회 개최

- 일시: 2011년 1월 10일(월) 17:00
- 장소: 남촌한정식(서울교대)
- 안건: 2011년도 예산(안) 및 사업계획(안) 심의 등

◆ **분과위원장회 개최**

- 일시: 1차 - 2011년 3월 19일(토) 11:00  
2차 - 2011년 3월 21일(월) 11:00
- 장소: 티원(서울역)
- 안전: 각 분과위원회 업무 계획 협의

◆ **제1차 학술위원회 개최**

- 일시: 2011년 4월 16일(토) 11:00
- 장소: 티원(서울역)
- 안전: 1. 춘계학술대회 사회자, 발표자, 토론자 선정  
2. 하계학술대회 주제, 발표자, 토론자, 사회자 선정

**학술지 논문게재 안내**

◆ **원고접수: 수시 접수체제로 운영(홈페이지 접수)**

권 · 호		심사접수 마감일	발간예정일
29권 (2011년)	1호	2월 28일	4월 30일
	2호(국문판/영문판)	5월 31일	7월 31일
	3호	8월 31일	10월 31일
	4호	10월 30일	12월 31일

- ◆ **원고분량:** ① A4용지 20페이지(참고문헌, 영문초록 포함)  
② 이를 기준으로 5페이지를 초과할 수 없으며, 20페이지에서 1페이지 초과시마다 3만원을 추가  
③ 규정개정으로 인하여 최대 25페이지를 초과하는 논문은 접수하지 않음

◆ **심사료 : 90,000원[심사위원 3인×3만원]**

◆ **게재료**

- ① 입금시기: 시사결과 '게재가' 로 결정된 후에 입금
- ② 게 재 료 : 연구비 수혜를 받아서 게재된 논문은 400,000원 이상  
연구비 수혜 없이 작성된 논문은 100,000원 이상
- ③ 입금계좌: 농협 302-0327-9672-51 예금주: 임연기(교육행정학연구)

## 회원가입 및 회비납부 현황

### ◆ 신규회원(2011년 1월 1일 - 2011년 4월 30일)

- 개인회원: 고민진, 김갑성, 김대욱, 김미정, 김민수, 김성봉, 김영주, 김용관, 김장현, 김태연, 김혁연, 류춘근, 민혜영, 박상규, 박용원, 박혜영, 백순향, 신동은, 신이호, 신하영, 이영아, 이재운, 이찬승, 임우섭, 정대범, 주희경, 지윤경, 황영동(이상 28명)
- 기관회원: 전라남도교육과학연구원(이상 1개 기관)

### ◆ 연회비 납입현황(2011년 1월 1일 - 2011년 4월 30일)

- 개인회원: 강대구, 강정삼, 강희경, 고 전, 공은배, 광상기, 구자수, 권춘기, 김경희, 김대유, 김동석, 김명희, 김미정, 김민희, 김병주, 김병찬, 김상현, 김성규, 김성기, 김세호, 김수경, 김수구, 김영옥, 김영진, 김옥예, 김 용, 김용갑, 김용주, 김인희, 김장래, 김재웅, 김재홍, 김정현, 김태수, 김현수, 나 임, 노종희, 류민영, 박경호, 박상완, 박선용, 박성식, 박세훈, 박영숙, 박주형, 박주호, 박준기, 박진형, 박정원, 손권목, 송기창, 송선영, 송유진, 신상명, 신인수, 신재철, 양성관, 양애경, 염민호, 오대수, 오승현, 오영재, 우명숙, 유길한, 유영설, 유현숙, 유희정, 윤정일, 이광현, 이기석, 이기호, 이낙중, 이덕난, 이동선, 이상미, 이상민, 이상용, 이상철, 이석열, 이성은, 이승일, 이용용, 이인희, 이정진, 이제봉, 이종재, 이지영, 이학현, 이희숙, 장선자, 장원규, 정모진, 정용우, 정희욱, 조규진, 조미애, 조석훈, 조선일, 조성구, 조영재, 주철안, 주현준, 차성현, 채재은, 최영덕, 최윤정, 최윤정, 최재진, 최정희, 최준렬, 하덕곤, 하광호, 한유경, 허병기, 홍광식, 홍성길, 황윤한, 황준성(이상 118명)
- 기관회원: 가톨릭대학교성심교정도서관, 경인교대, 경인교대(인천), 남서울대학교, 전주교대, 한국교원단체총연합회(이상 6개 기관)

※ 정보가 잘못 표기되거나 누락된 경우, 또는 연회비 납부 관련 문의는 사무국(총무간사)으로 연락주시기 바랍니다.

※ 인터넷뱅킹을 이용한 연회비 납입 시 반드시 성명이 정확히 기재되도록 확인해 주시기 바랍니다.

## 기부금 납부

한유경(이화여대): 300,000원

조동섭(경인교대): 200,000원

## 회원동향

### ◆ 축하드립니다.

김민조: 청주교육대학교 초등교육과 전임강사로 임용

김성규: 성남 양영초등학교 공모교장으로 임용

김일혁: 한국교육평가연구소 소장으로 임명

김정현: 서울대학교교육학과BK사업단 박사후연구원으로 임용

김종기: 서울수송초등학교 교감으로 임용

노송성: 인천광역시북부교육지원청 장학사로 임용

유성희: 시립와부어린이집 시설장으로 임명

윤창근: 부산대연초등학교 교장으로 임용

정성수: 인제대학교 교무부처장, 교수학습개발센터장, 교육연구센터장 임명

김대유(2011). 웃기는 학교 웃지 않은 학생들 - 입시와 교육정책에 관한 여섯가지 진실. 시간여행

김용련(편역서): Brunner, C. C. & Kim, YL (2011). Are women prepared to be school superintendent? In A. Blankstein & P. Houston (Eds.), Leadership for Social Justice and Democracy in Our Schools (pp. 59-92). Thousand Oaks, CA: Joint Publication of Corwin, HOPE Foundation, and AASA.

김재덕(2011). 최신교육실습의 핵심. 한국학술정보(주)

배호순(2011). 교육선진화전략의 구상: 평준화교육정책평가를 중심으로. 서울여대 출판부

배호순(2011). 평준화 넘어 선진화: 평준화교육정책에 대한 평가적 고찰. 자유기업원

양성관 외 6인 역(2011). 학교변화와 혁신(Hall & Hord 저). 학지사

유성희, 김윤섭(2011). 교직실무 61가지. 한국교육출판

유성희, 김현희(2011). 영아반 전문과정. 한국교육출판

주삼환 외 역(2011). 교원의 전문적 능력개발. 서울: 시그마프레스. Speck, Marsh & Knipe, Carroll(2005). Why Can't We Get It Right: Designing High-Quality Professional Development for Standards-Based Schools, 2nd ed. Corwin Press의 번역판.

## 주요 소식

### ◆ 농촌교육복지에 관한 국제학술 심포지엄 성료

12개국의 교수, 대학원생, 연구자, 현장교원 등 600여명 참여  
53편의 연구논문 및 실천사례 발표

지난 2월 9일부터 2월 11일까지 3일간 일본교육행정학회 및 호주 뉴잉글랜드 대학의 국립 농촌교육연구센터(SiMERR)와 공동으로 공주대학교 백제교육문화관에서 농촌교육복지에 관

한 국제학술 심포지엄을 개최하였다. 국제학술대회의 대 주제는 『New Directions for Educational Welfare in Rural Schools』이었으며, 한국, 일본, 미국, 호주, 캐나다와 독일 등 12개국 교수와 연구자들이 총 53편의 연구논문과 실천사례를 발표하였다. 교수, 대학원생, 연구자, 현장교원 등 600여명이 참여한 첫째 날에는 개회식과 5편의 기조발표, 자유토론으로 열린 분위기가 조성되었다. 둘째·셋째 날에는 4개의 Session으로 구분하여 주제 발표와 자유토론의 순으로 심포지엄이 진행되었고, Session별 주제는 ‘농촌 학교의 교사교육’, ‘농촌 교육정책’, ‘농촌학교 교육 프로그램’ 및 ‘농촌교육 관련 다양한 문제’ 이었다. 본 학술대회를 통해 심각한 농촌교육 문제는 모든 참가국들이 경험하고 있는 현상이며, 이에 대한 국제 네트워크 구축 및 공동 연구 필요성을 인식하는 계기가 되었다. 본 국제학술대회의 개최 상황 및 주요 내용은 EBS뉴스 및 일간지에 소개되었다.



인사말씀을 하는  
임연기 회장



인사말씀을 하는  
Kazukiyo Kono 회장  
(일본교육행정학회)



기조발표를 하는  
John Pegg 교수  
(호주 SIMERR)



사회를 맡은  
김이경 국제학술부위원장

### ◆ 제160차 학술대회 개최 예정

오는 5월 28일(토) 충남대학교(대전)

‘교원양성교육에서의 교육학의 위상’을 주제로 한국교육학회와 연계하여 한국교육행정학회 제160차 학술대회가 열린다. 오는 5월 28일(토) 오전 9시부터 오후 6시까지 충남대학교에서 개최될 이번 학술대회는 자유주제로 9명의 발표자가 두 Session으로 나누어 발표를 한 후 토론이 이어질 예정이다.

## 공지사항

### ◆ 학회 회원가입 활동 협조

- ⊗ 교육행정학 발전에 관심을 가지고 계시는 교육행정 관련 전문가들이 학회에 가입할 수 있도록 적극적으로 권유하여 주시기 바랍니다.
- ⊗ 가입 대상: 교육행정 관련 석사·박사 취득자 및 취득예정자, 초·중등학교의 교원, 시·도 및 시·군·구 교육청의 교육행정업무 담당자, 교육행정 관련 기관의 교육전문가 등
- ⊗ 회원에게 주어지는 특전은 다음과 같습니다.
  - 교육행정학연구지 년 간 4권
  - 뉴스레터 년 간 4회

- 학회 요람 1권
- 각종 학술대회 참여 가능
- 교육행정학 연구지 논문 게재 가능 등

㉸ 가입방법: 홈페이지 회원가입

- 홈페이지 가입: [www.kssea.or.kr](http://www.kssea.or.kr)에 접속하여 온라인 신청 후 회비납부  
(가입 회원께서는 회비납부 후 사무국으로 전화연락주시기 바랍니다.)

◆ 회원주소 및 연락처 정비

- ㉸ 인적사항에 변동이 있으신 회원님께서서는 홈페이지 개인정보를 수정하신 이후에 학회 메일 ([kssea1@hanmail.net](mailto:kssea1@hanmail.net))이나 홈페이지 게시판에 글을 올려주시기 바랍니다.
- ㉸ 학회에서 안내해 드리는 각종 소식이나 메일이 도착하지 않는 회원님들께서는 학회 홈페이지 ([www.kssea.or.kr](http://www.kssea.or.kr))에 접속하셔서 설정해 놓은 이메일 주소를 확인하신 후 변경사항이 있을 경우, 학회 메일([kssea1@hanmail.net](mailto:kssea1@hanmail.net)) 또는 홈페이지 게시판에 글을 올려주시기 바랍니다.

◆ 학회 메일 수신에 관한 안내

- ㉸ 대학/기관의 도메인을 사용하는 회원님께 학회의 단체 안내 메일이 수신되지 않는 경우가 발생하고 있습니다. 대학/기관 등은 단체메일을 수신 거부하더라도 개인에게 스팸처리 결과를 알리지 않습니다. 각 포털사이트에서 단체메일 수신이 가능 하오니, 변경을 원하시는 회원께서는 사무국으로 연락([kssea1@hanmail.net](mailto:kssea1@hanmail.net))주시기 바랍니다.

◆ 학회비 납부 안내

- ㉸ 본 학회 회칙 제9조 회원의 자격상실에 관한 규정에 의하면 2년 이상 학회비를 미납한 회원은 회원자격을 상실토록 하고 있습니다. 회원님들의 협조를 부탁드립니다. 학회비 납부 현황은 사무국으로 문의해 주십시오.

※연회비 안내

정회원 50,000원, 학생회원 20,000원, 기관회원 100,000원

회비납부: 920302-01-335498(국민은행), 예금주: 임연기(한국교육행정학회회장)  
302-0327-9638-91(농협), 예금주: 임연기(한국교육행정학회회장)

◆ 사무국 주소 및 전화번호

- ㉸ 주소: (314-701) 충남 공주시 신관동 182. 공주대학교 백제교육문화관 106호
- ㉸ E-Mail: [kssea1@hanmail.net](mailto:kssea1@hanmail.net)
- ㉸ 전화번호: 041-850-0858
- ㉸ 회 장: 임연기(011-9870-2053)
- ㉸ 부회장: 허병기(010-6268-6042)
- ㉸ 사무국: 박삼철 사무국장(010-6391-8277)      송유진 총무간사(010-2557-5907)  
신하영 편집간사(010-9658-0624)

## 한국교육행정학회 윤리 헌장

한국교육행정학회 윤리헌장은 회원이 학회의 목적을 달성하기 위하여 역할을 수행하는 과정에서 준수해야 할 윤리적 원칙과 기준을 정하여 본 학회는 물론 회원 개인의 윤리성을 고양하는 데 목적이 있다. 이를 위해 다음의 내용을 준수해야 한다.

1. 회원은 학회의 업무를 수행함에 있어서 공정하고 성실하게 의무를 수행하여야 한다.
2. 회원은 학회 활동을 통하여 교육행정학과 한국교육행정의 발전에 기여하고 공익 증진에 노력하여야 한다.
3. 회원은 학술활동 관련 법률 및 학회 윤리규정, 학계에서 권장하는 기본적인 연구학술 윤리를 준수하여야 한다.
4. 회원은 타인의 연구나 주장의 일부분을 자신의 연구나 주장인 것처럼 논문이나 저술에 제시하지 아니하며, 타인의 저작권을 존중하여야 한다.
5. 연구관련 심사 및 자문을 하는 회원은 학문적 양심에 따라 공정하게 심사하여야 하며, 제출자와 제출내용에 대해 비밀을 유지하여야 한다.
6. 회원은 연구수행과 관련하여 취득한 정보를 이용하여 부당하거나 부적절한 이득을 추구하여서는 아니 된다.
7. 회원은 연구비를 투명하고 공정하게 집행하여야 한다.
8. 회원은 학술활동 관련 연구대상자 및 연구보조자의 인권을 존중하여야 한다.

2007. 4. 27

한국교육행정학회

