

한국교육행정학회 소식지

THE NEWSLETTER

발행처 한국교육행정학회(www.keas.or.kr) / 주소 (02841) 서울 성북구 안암로 145 고려대학교 사범대학 본관 213호
발행인 신현석 / 편집인 주영호, 정수현, 장아름, 홍세영, 김혜연, 안지윤 / TEL 010-6444-0805 / E-mail keas1967@hanmail.net

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



| 주론 |

촛불집회가 교육에 주는 의미

김 남 순 | 조선대학교 사범대학 교수

광화문광장을 포함하여 전국 주요 도시에서 벌써 9차례의 큰 촛불 집회가 열리고 있다.

핵심 주제는 “박근혜 대통령의 즉각 퇴진과 구속 처벌 촉구”이지만 집회의 순서나 내용들로 본다면 마치 대중 콘서트 같기도 하고, 특히 지난 12월 24일 열린 집회는 내놓고 '크리스마스 콘서트'이었다.

촛불은 전등이 없던 시절에 어느 누구네를 막론하고 저녁이면 가장 친밀하게 대하던 불 밝힘의 도구이었다. 비교적 만들기 쉽 분 아니라, 구하기 쉬운 재료들을 이용하여 어둠을 해결하기에는 딱 좋았기 때문이었다.

물론 촛불 켜기도 어려운 대부분의 시골집에서는 등잔불이었지만...

촛불을 사용하기 시작한 것은 정확히 그 연대를 알 수는 없지만 문헌 등을 참고로 할 때, 고조선 시대부터였고, 경주의 안압지에서 출토된 초가위(초를 자를 때 사용하는 가위), 좀 더 세련된 상태의 초 '마촉' 등을 거쳐 사용방법과 제조 방법들이 발전되어 왔다.

촛불은 우리나라의 전통적인 관혼상제의 상징물로 활용되어 왔다.

아무리 현대식으로 한다하더라도 결혼식장에서는 촛불을 밝혀 놓고 축사도 하고, 서로 백년해로 할 것을 약속 하기도 한다.

말 그대로 화촉(華燭)을 밝혀 성스럽고 경사스러운 날을 기념하면서 새로운 가정을 만들어 갈 신랑신부가 함께 촛불 앞에서 약속한다.

장례식장에서도 마찬가지이다. 촛불과 향로 앞에서 떠나가는 이별의 슬픔을 나누면서 그동안 살아있을 때의 기억들을 더듬어 보기도 하고, 그리고 영혼이 편안하게 영면하기를 충심으로 기원한다.

촛불의 성스러움을 더하기위하여 만들어 활용하는 촛대의 길이 또한 범상치 않은 것이었다. 조선시대의 불교의 식용 촛대 길이는 보통 1자(30.3cm)이지만 궁중에서 의식을 집행할 때 사용하던 촛대는 길이는 무려 6자가 넘는 초 대형이었다. 성스러움에 궁중의 존엄을 더하기위한 것이었다.

이와 같은 촛불이 저항적인 시위에 활용되기 시작 한 것은 지난 1960년대 말 미국의 반전운동으로부터 비롯되었다. 미국정부는 “미국적 민주주의의 사수와 부도덕하고 사악한 공산주의” 로 부터 베트남을 지키겠다는 이념으로 베트남전쟁에 개입했다. 그러나 베트남 전쟁의 개입이 미국헌법과 국제연합헌장, 국제법과 조약에 위배되고, 미국의 전통적 정신에 어긋난다는 '미국의 베트남정책에 관한 법률가위원회' 에서의 지적은 물론, 고엽작전 (枯葉作戰)과 양민학살 등의 진상이 밝혀지면서 결국 1969년 10월 15일, '베트남 반전의 날'이 선포되었고, 워싱턴을 중심으로 미국 각지에서 대규모의 베트남반전통일 촛불시위가 일어난 것이다.

이렇게 시작된 촛불 시위는 결국 1975년에는 미군 철수와 종전으로 끝을 맺게 되었다.

한국에서의 촛불시위 효시는 1992년 온라인 서비스의 유료화에 반대하는 촛불집회가 저항적 시위에 활용되기 시작한 것이 효시라고 일부에서는 주장하지만 확실치 않고, 본격적으로 시작 된 것은 2002년 의정부에서 미군 궤도차량에 하교중인 여중생 자매가 깔려 사망하는 사건이 발생하였고, 이에 대한 추모식(2002년 6월 18일)이 미2사단 공병여단에서 개최되었는데 추모식에 참석한 주한미군 들이 손에 든 촛불과 동일한 촛불을 만들어 '미군 장갑차 여중생 살해사건 경기북부대책위가 6월 20일 저녁에 주한미군 규탄 집회를 개최한 것이 처음 “촛불 집회”의 시작으로 볼 수 있다.

그 후 크고 작은 촛불 집회가 이어지다가 결국 6개월 후에는 서울시청광장을 온통 촛불로 뒤덮이게 한 대규모 촛불집회가 열리게 되었다.

2004년에는 노무현 대통령 탄핵 반대시위, 2008년에는 미국산 쇠고기 수입 반대 집회, 그리고 2011년에는 대학생 반값등록금 집회로 이어지다가 결국 금년 2016년 박근혜 대통령 퇴진 촉구 집회로 이어져 내려오고 있다.

칠 흙 같은 어둠을 밝혀 주는 촛불, 때로는 간절한 소망을 촛불 속에 기리면서 기도하는 촛불, 스스로 아낌없이 몸을 태워 누군가에게 희망으로 다가오는 촛불이기에 수 천 년의 역사 속에서 꺼지지 않고 면면히 우리들 곁에서 아직도 반짝이는 감사한 촛불이다.

지금 광화문 광장에서 타오르는 촛불은 무엇을 상징하는 것일까?

우리는 광화문의 촛불에서 무엇을 찾아야 할 것인가?

2016년의 광화문의 촛불은 그동안의 역사에서 찾아보기 힘든 평화적인 촛불 집회라는 점에서 새로운 희망을 걸어 볼 수 있다.

전통적 한국의 시위문화에 빠짐없이 등장하는 욕설과 격한 몸싸움 그리고 누군가는 다른 누군가를 분노와 증오의 눈길로 바라보면서 그리고 애꿎은 경찰들을 발길로 걷어차고 몽둥이질이 오고가는 모습들이 비일 비재 해왔다. 그래도 플리지 않는 “분”과 상대에 대한 앙금은 세월이 가면 갈수록 해소는 커녕 오히려 더 깊어져 왔다. 그래서 결국 서로 화합 할 수 없는 철천지 원수 같은 집단 간 갈등과 괴뢰현상, 양극화현상으로 한국사회의 넘을 수 없는 집단간 장벽으로 자리잡고 있는 것이 오늘의 한국이다.

그러나 이번 촛불 시위는 어떠한가.

온통 국민들의 자존심을 짓밟아 버리고 세계로부터 비웃음꺼리가 되는 말 그대로 민망한 꼴사나운 국민이 되 있음에도 불구하고, 대중들은 참고 또 참아가면서 끝끝내 미소를 머금고 평화로운 촛불로 일관하는 모습이다.

그야말로 새로운 대한민국으로의 일대전환이며, 새로운 희망을 보여 주는 성숙된 격조 높은 모습이다.

개, 돼지처럼 경찰차에 실려 가는 모습이 아니라 서로에게 격려와 미소를 보내면서 마음 구석구석을 열어 “우

리 모두가 한마음” 입을 숨김없이 보여 주는 아름다운 동행의 모습이다.

이제는 “화합의 시대가 열리고 있구나”라는 느낌을 감출 수 없게 하는 “촛불 민주주의, 새로운 시민운동, 새로운 광장문화”이다.

광화문 광장에서 시작된 백 수십만 명이 높이 치켜 든 촛불속에는 “대한민국 다운 대한민국”으로 거듭 날 것을 간절히 바라는 열망이 청와대를 거쳐 여의도 그리고 헌법재판소까지 이어져 가고 있음을 우리 모두는 진중한 마음으로 깨달아야 한다는 것이다.

법치(法治)와 여론치(輿論治)를 떠나 대한민국의 법은 국민의 재산과 생명을 보호하기 위해서 존재하는 것이어야 하고, 국민들로부터 부여 받은 권력은 사사로운 축재와 정의를롭지 않음에 사용되는 것이 아니라 국민의 안위를 위해 사용될 때, 모두가 대한민국 국민임을 자랑스럽게 생각 할 것이다.

촛불 속에 담겨진 의미는, 권력이 방향 감각을 잃어 초점이 흐려질 때, 부정과 부패가 활개치고, 일반 국민의 삶은 피폐해지기 마련이며, 방향 감각은 잃은 돈줄은 어둠속에서 무소불위로 활개를 치면서 큰 어둠의 자식들로 죄악을 만들어 내게 된다는 것을 말하는 것이다.

“대한민국 다운 대한민국은 청와대와 국회 그리고 헌법 재판소(행정과 입법과 그리고 사법부)가 탄핵의 대상이 아닌 지지와 존엄의 대상으로 변할 때 가능 한 일이며, 국민으로 부여 받은 권한을 정의롭게 사용할 때 가능 한 것이다.

때문에 정의로운 사회를 만들어 가는데 가장 선결되어야 할 과제의 하나는 “방향성”의 문제이다.

한 가정을 이루는 가장이 아무리 성실하고 열심히 일을 해서 많은 돈을 벌어들인다 하더라도 돈을 벌어 어떻게 사용 할 것인가에 대한 분명하고 가치 있는 목표가 없다면 오히려 스스로 고통을 만들어 내는 단초가 되어 버린다. 하물며 국가, 통치자는 말 할 나위 없는 일이다. 그러한 입장에서 한국의 교육문제, 특히 교육의 방향성 문제는 가장 먼저 선결되어야 할 중대한 과제의 하나이다. 입시로 전락한 교육목표, 경쟁에서 남을 넘어뜨려 이기고, 살아 남는 것이 교육의 목표로 전락돼 버린 이상 내일의 희망은 찾아보기 힘들 것이다. 함께 더불어 행복 한 사회를 만들어 가는 진정한 사회통합과 정의로움이 교육의 중요한 가치가 되어야 한다. 누구에게나 인간으로써, 각자에게 부여된 소임을 찾아내는 교육, 깨달은 소임을 소중하게 생각하고 최선을 다해 역량을 키우는 교육, 그리고 역량을 다 함에 스스로 행복함을 느끼면서 자랑스럽게 생각하는 가치가 보편화 되어야 한다. 그래서 서로의 역량을 존중하고 귀한 존재로 여기는 풍토로 만들어 가는 것이 학교의 제대로 된 역할이다.

학교교육이 진정 미래지향적이라면 진지하고 성실한 자세로 내일의 주인공이 될 청소년들에게 진정한 통합의 가능성을 찾아 희망을 주고, 그 대열에 주인공이 되도록 하는 일이 될 것이며, 그것은 다름 아닌 내가 중요한 만큼 너도 중요하며, 그러하기에 우리 모두가 소중한 존재임을 일깨워 주는 학교이어야 한다.

어떤 이들과처럼 “죽창이 난무하는, 그리고 마치 전쟁터를 방불케 하는 시위현장을 어린아이들을 어깨위에 올려 놓고 자랑스럽게 보여주는 모습들이 아니라 그들에게 그러한 모습을 보여 주는 우리들이 얼마나 가슴 아픈 일인가를 느껴야 한다.

농어촌의 소규모 학교들은 학교재정이 많이 들어간다는 이유로 통폐합을 강요 하는 정책이 아니라 그리고 학급에서 과 반수 이상의 학생들은 꿈과 비전을 상실한 채 시간을 죽이는 대열에서 자신의 정체성을 잃어가도록 하는 교실이 더 이상 방치되어선 아니된다

인성교육은 커녕 서로 눈치를 보아야 하는 밥상머리가 되어서는 아니 된다. 인생의 가장 중요한 시기 “청소년기”는 자신의 일에 대하여 깊이 있게 생각하고, 정성스럽게 임해 보아야 하며, 그래서 스스로 자신의 적성을 찾아내고 작은 성취감을 맛보도록 해야 한다. 그래서 자신에 대한 소명과 성취감은 어디에 있는가를 경험해 보도록 해야 한다. 새로운 일자리를 만드는 일도 중요하다. 그러나 텅빈 농어촌, 할 일이 산더미처럼 쌓여 있음에도 불구하고, 너도 나도 새로운 일자리를 찾아 정든 고향을 떠나 버리게 하는 취업 정책, 사랑하는 연인들과의 사랑을 하는 시간마저도 생업으로 내몰려 불안한 미래를 준비하는 시간으로 살아가야 할 젊은이들, 결국 자살을 최고, 출산을 최저, 인구 절벽을 걱정하는 나라가 아니라 정든 고향에서 가업을 대대로 이어가면서 살아가고 싶은 욕망을 지지해주고 지원해주는 정책으로 변화되어야 한다. 국토의 균형 있는 발전전략과 청소년들에게 희망을 주는 교육정책, 정의와 사랑이 함께 하는 권력, 방향 감각을 상실하지 않는 돈의 흐름이 조화와 균형을 잃지 않는 대한민국다운 대한민국이며, 촛불에 담겨진 염원일 것이다.



| 논단 |

한국 교육행정에서 ‘양가성(ambivalence)’ 현상의 탐색과 의미*

김 병 찬 | 경희대학교

I. 머리말

2014년 경희대 일반대학원 교육행정전공에서 유경훈이 ‘혁신학교 운영 과정’에 관한 박사학위논문 연구를(유경훈, 2014a) 수행하였고, 2016년에는 임종현이 ‘자유학기제 운영 과정’에 관한 역시 박사학위논문 연구를(임종현, 2016) 수행하였다. 이 두 논문 모두 현재 우리나라에서 대표적인 교육개혁 정책인 혁신학교와 자유학기제에 관한 연구였고, 교육개혁 정책들이 학교현장에서 구체적으로 어떻게 실행되는지는 밝히고 실행 과정에서의 특징을 파악하고자 하는 연구였다. 연구를 통해 학교현장에서 혁신학교와 자유학기제 운영 과정의 모습과 특징들이 다양하게 도출되었고 우리나라 교육개혁 정책 실행 과정에 의미 있는 시사를 주는 결과들도 나타났다.

한편 두 연구에서 우리나라 교육개혁 정책 실행 과정에서의 특징들이 다양하게 밝혀진 것과 아울러 상당히 의미 있는 또 하나의 현상이 발견되었다. 우선 혁신학교 운영 과정에서 학교현장의 교원을 포함한 구성원들은 혁신교육의 지향과 방향에 동의하고 추진해 가는 모습을 보여 줌과 동시에 혁신교육의 지향이나 이념과를 다른 자신들이 기존에 가지고 있던 가치, 지향, 관점 등을 버리지 않고 함께 추구해 가는 모습도 보여 주었다. 이러한 상황이 지속되면서 혁신교육의 이념과 방향이 학교현장에서 추진, 실행되기는 하지만, 그렇다고 해서 학교현장의 구성원들이 그 이념과 방향에 대해 완전히 동의하거나 완전히 공유하는 것이 아님도 드러났다. 즉 학교현장에서 혁신교육이 추진, 운영되기는 하지만 구성원들은 완전히 공유, 몰입하기보다는 자신들의 것을 일정 부분 추구하면서 적당한 선에서 혁신교육에 참여하는 모습을 보여 주었는데, 본 연구에서는 이러한 모습을 ‘양가성(ambivalence)’ 개념으로 포착하였다.

자유학기제 운영 과정에 대한 연구에서도 비슷한 현상이 나타났다. 자유학기제는 국가 주도의 교육개혁 정책으로 상당히 빠른 속도로 추진되고 있는 정책이다(최상덕 외, 2016). 자유학기제 운영 과정에서 학교현장의 구성원들은 자유학기제 추진에 따른 변화를 수용하면서도 동시에 기존에 자신들이 가지고 있는 가치, 관점, 관행 등을 마찬가지로 버리지 않고 함께 추구해 가는 모습을 보여주었다. 이로 인해 때로는 자유학기제에 따른 변화 방향이나 지침이 자신들의 가치나 관점과 상반, 혹은 대립되는 상황에서도 갈등이나 불화가 발생하지 않고 함께 공존하며 유지, 추구하는 모습이 나타났다. 구체적으로 자유학기제를 통해 시험에 얽매이지 않고 다양한 활동을 통해 적성

* 본 글은 한국교육행정학회 2016연차학술대회(2016.12.9.경희대학교)에서 발표한 논문을 수정, 보완한 것임.

과 소질을 개발하고자 하는 활동들이 개발, 추진되었는데, 학부모나 학생들은 이러한 활동에 참여하면서 동시에 성적이나 시험에 대한 기존의 생각은 버리지 않고 시험이나 성적을 위한 사교육을 지속, 유지하는 모습을 보여주었다. 이와 같이 자유학기제 운영 과정에서도 학교현장에서 대립, 상반되는 가치나 이념 등이 서로 불화, 충돌하지 않고 함께 추구되는 양가성 현상이 나타났다.

이에 필자는 우리나라 교육개혁 정책 수행 과정에서 나타날 수 있는 하나의 현상으로 양가성 현상에 주목하였다. 양가성은 유사 개념인 갈등이나 딜레마 개념과 구분될 필요가 있다. 상반, 혹은 대립되는 가치나 이해관계가 함께 존재한다는 면에서는 세 개념이 유사하다. 하지만 대립, 상반되는 가치나 이해관계가 서로 충돌하면 갈등 상황이라고 할 수 있고(Rahim, 1986), 이러한 상반, 대립으로 인한 갈등 상황에서 반드시 하나를 선택해야 하는 상황을 딜레마(이종범 외, 1994)라고 할 수 있다. 양가성은 이 두 개념과 공통점이 있기도 하지만, 고유한 특성을 갖는다. 즉 대립, 혹은 상반되는 가치 상황에 직면하는 상황 속에서도, 대립, 상반되는 가치의 충돌이 일어나지 않을 수 있고, 또 그로 인한 선택이 강요되지도 않는 상황이 존재하게 되는데, 바로 이 상황이 양가성 상황이다. 이에 따라 양가성 상황에서는 대립되는 가치, 이해관계 등이 서로 충돌하지 않은 채, 병존하거나 두 가치 모두를 함께 추구되게 된다. 혁신학교, 자유학기제 운영 과정에서 바로 이러한 양가성 상황의 존재가 드러난 것이다.

교육개혁정책 추진 과정에서 학교현장의 구성원들은 갈등이나 딜레마 상황에 처하기도 하지만, 갈등이나 딜레마가 아닌 양가적 상황에 처하면서 적응, 대응해 가는 것도 한 모습임에 주목할 필요가 있다. 위의 두 연구에 의하면, 혁신학교나 자유학기제 운영 과정에서 학교현장의 교원, 학부모, 학생 등 구성원들은 다양한 대립, 상반되는 가치나 이해관계의 충돌, 선택 상황에 직면하기도 하지만, 대립, 상반되는 가치나 이해관계를 충돌시키지 않고 함께 추구해 가는 양가성 상황도 이들에 보여주는 대표적인 모습이다. 이는 교육개혁 정책 추진 과정에서 학교현장 구성원들의 적응, 대응 양식과 관련하여 관심을 기울여야 할 중요한 한 측면이라고 할 수 있다.

혁신학교, 자유학기제 등 교육개혁 정책을 추진할 때 우리나라 학교 현장에서 대체로 큰 저항이나 거부, 갈등 없이 추진되어 왔던 것이 그동안 우리의 모습이었다. 그리고 큰 저항이나 갈등이 없으니 정책 담당자들은 적극적으로 밀어붙이고 성공적인 정착이 되고 있다고 평가하기도 한다(교육부, 2015; 김재웅, 2011; 최상덕 외, 2016). 그런데 본 연구의 관심 주제인 양가성 현상에 주목하여 해석을 한다면, 다양한 교육개혁 정책들이 갈등이나 저항 없이 성공적인 정착으로 보여지는 것은 학교현장의 구성원들이 진정한 마음으로 받아들이고, 공유, 추진하여 성공적 정착이 된 것이 아니라, 양가적 상황의 존재로 인해 교육개혁 정책에 따르면서도, 내 것, 기존의 것, 관행 등을 동시에 추구해 갈 여지가 함께 존재함으로 인하여 굳이 저항, 거부할 필요가 없었기 때문일 수 있다. 즉 이러한 양가성 현상으로 인해, 어떤 교육개혁 정책이든지 표면적으로는 큰 문제없이 안착하는 것처럼 보일 수 있다는 것이다.

이와 같이 양가성 개념은 우리나라 교육개혁 정책의 추진 및 실행 과정에서 학교현장의 대응 및 적응 양상을 보여주는 하나의 해석 기제가 될 수 있다고 보고, 본 고에서는 시론(始論)적 차원에서 논의해 보고자 한다.

II. 양가성 개념

양가성의 개념은 니체(F. W. Nietzsche)에 의해 태동되어 프로이트(S. Freud)에 이르러 정립된 것으로 해석되고 있다(김 석, 2010; 안상식 외, 2012; 허창운 외, 1997). 니체는 변증법에서 대립 가치가 합해지는 과정의 이전에 대립 가치가 유지되는 상태를 ‘양가성’ 이라고 바라보았으며(허창운 외, 1997: 15), 정신분석학자인 프로이트는 인간의 정신 속에 대립되는 정념이 동시에 작용하고 표출되는 현상을 ‘양가성’ 으로 설명하였다(김석: 2010: 52). 한편, 사회 과학 분야에서도 양가성 개념이 사용되고 있는데, 행정학에서는 한 사회 내에서 서로 상반된 가치가 병존하는 현상을 양가성이라고 정의하면서(행정학용어표준화연구회, 2010) 양가성의 존재 영역을 개인 차원에서 사회 차원으로 확장하여 바라보고 있다. 교육학 분야에서도 관련 논의는 아직 거의 이루어지지 않고 있으나 개념에 대한 안내는 하고 있는데, 서울대학교 교육연구소(1995) ‘교육학 용어사전’ 에 양가성을 ‘상호 대립되거나 모순되는 감정, 가치, 목표 등이 공존하는 상태’ 라고 규정하고 있다.

양가성 개념을 좀 더 정확하게 알기 위해서는 유사 개념과의 비교가 필요하다. 양가성과 유사한 개념으로는 딜레마와 갈등이 있다. 갈등은 개인이나 집단, 조직과 같은 사회적 실체 내부에서 또는 그들 사이에서 모순, 의견의 불일치에서 발생하는 상호작용적 상태를 의미하고(Rahim, 1986: 13), 딜레마는 대립 되는 가치나 이해관계로 인한 갈등 관계 속에서 반드시 선택을 해야 할 상황에서 발생한다(윤건수, 1994). 좀 더 구체적으로 딜레마는 1) 가치나 대안 중에서 선택해야 할 때, 2) 기회비용이 비슷하여 선택이 곤란한 상황을 가리킨다(이종범 외, 1992).

갈등, 딜레마 개념은 대립하는 가치가 병존하는 상황을 가리킨다는 면에서 양가성과 유사한 면이 있다. 하지만 세 가지 개념은 다음과 같은 다섯 가지 차원에서 상호 구분이 된다.

- 1) 가치의 존재 양태 측면에서 양가성과 딜레마는 대립되는 가치가 충돌을 하는 상황인데, 양가성은 충돌하지 않고 병존해 있는 상황이다.
- 2) 가치의 선택 문제와 관련하여 딜레마는 반드시 대립되는 가치 중에서 선택을 해야 하는 상황이고, 갈등은 선택을 할 수도 있고 조정이나 타협으로 이어질 수도 있다. 반면 양가성은 선택을 강요받지도 않고 조정이나 타협을 필요로 하지도 않는다.
- 3) 현상의 표면화 측면에서 딜레마는 적극적으로 표면화 되고, 갈등은 적극적으로 표면화되기도 하고 소극적으로 표면화되기도 한다. 양가성은 현상은 적극적으로 표면화되기보다는 소극적으로 표면화 되는 현상에 가깝다.
- 4) 현상 해소 압박 측면에서 딜레마는 현상 해소 압박이 강하고, 갈등은 현상 해소 압박이 강할 수도 있고 약할 수도 있는데, 양가성은 현상 해소 압박이 강하지 않고 약한 편이다.
- 5) 현상 유지 기간 면에서 보면, 딜레마는 현상 해소 압박이 강한 만큼 현상 유지 기간이 대체로 단기간이고, 갈등은 현상 유지 기간이 단기간인 경우도 있고 장기간인 경우도 있는데, 양가성 현상은 해소 압박이 강하지 않은 만큼 유지 기간이 비교적 장기간이다.

위의 논의를 종합하여 갈등, 딜레마, 양가성 개념의 차이를 표로 정리하면 다음과 같다.

〈표 1〉 양가성, 딜레마, 갈등 개념 비교

구 분	양가성	딜레마	갈 등
가치의 존재 양태	대립되는 가치의 병존	대립되는 가치의 충돌	대립되는 가치의 충돌
가치의 선택	선택이 필수 아님	반드시 선택	선택, 조정, 타협 등
현상의 표면화	거의 표면화 되지 않음	적극적 표면화	적극적, 소극적 표면화
현상 해소 압박	약함	강함	약함, 강함
현상 유지 기간	장기	단기	장기, 단기

양가성, 딜레마, 갈등 개념은 유사한 속성을 공유하고 있지만, 위의 표에 나와 있는 바와 같이 뚜렷하게 구분되기도 한다. 특히 딜레마와 갈등은 상호 대립, 상반되는 가치의 충돌 상황임에 비해 양가성은 대립, 상반되는 가치가 충돌을 일으키지 않고 병존하는 상황을 가리킨다. 그리고 딜레마는 가치의 대립, 충돌 상황에서 가치 선택을 강요받는 상황이고, 갈등은 반드시 선택해야 하는 것은 아니지만 해결을 요구받는 상황이다. 반면에 양가성은 선택을 강요받거나 해결을 요구받지 않은 선택이나 해결이 강제되지 않고 대립 가치가 병존하는 상황인 것이다.

이러한 속성들로 인해, 딜레마나 갈등은 적극적, 소극적으로 표면화되지만 양가성 현상은 거의 표면화되지 않는다. 그리고 딜레마는 선택의 압박을 받기 때문에 주로 단기간 현상이 유지되며, 갈등의 경우도 해결을 요구받기 때문에 단기간 유지되지만 갈등 상황에 따라 장기간 유지되기도 한다. 반면 양가성 현상은 대체로 장기간 유지된다. 즉 양가성 현상은 크게 표면화되지도 않고 현상 해소 압박도 약하기 때문에 비교적 장기간 유지가 되는 것이다.

III. 한국 교육행정에서 양가성 현상

앞에서 언급한 ‘혁신학교 운영 과정’에 관한 연구를 수행한 유경훈(2014)의 연구와 ‘자유학기제 운영 과정’에 관한 연구인 임종현(2016)의 연구를 중심으로 혁신학교 및 자유학기제 운영 과정에서 나타난 양가성에 대해 논의한다.

1. 혁신학교 운영 과정에서의 양가성 현상

A고등학교는 경기도에 위치한 혁신 고등학교이다. 이 학교는 경기도교육청의 혁신교육 정책을 적극 추진하는 학교인데, 혁신학교 운영 3년 차에 유경훈(2014)은 1년 동안 직접 이 학교에 들어가 참여관찰 및 심층면담 중심의 사례 연구를 실시하였다. 이 연구에서 나타난 혁신학교 운영 과정에서의 양가성 현상의 주요 모습을 교사, 학생, 학부모, 학교 차원으로 나누어 제시하고자 한다.

혁신학교의 교사들은 교사라는 역할에 대해 교육을 위해 희생해야하는 성직이면서도, 개인의 삶을 위한 하나의 노동직으로서 인식이 함께 공존하고 있었으며, 혁신학교가 추구하는 보다 교육적인 수업과 결과에 만족하는

학생들과 함께 성적을 위한 수업과 가시적 성과를 필요로 하는 학생들이 공존하고 있었다. 학부모들 또한, 혁신학교의 교육방식과 철학을 이해하고, 적극적으로 참여하면서도, 현실적 측면에서의 불안감과 고충을 경험하고, 이로 인해 학교 참여를 회피하는 현상이 함께 나타났다. 마지막으로 학교측면에서는 혁신을 통해 새로운 학교구조와 문화를 형성하고, 이로 인한 긍정적 결과들이 발생하지만, 이와 함께 변화의 과정 속에서 부정적 결과들이 함께 발생하고, 기존의 학교구조와 문화로 오히려 회귀하고 싶어 하는 현상도 공존한다.

이러한 양가적 현상은 혁신학교 운영에 있어 혁신을 통해 추구하는 가치가 있으면서도, 추구하는 가치에만 집중하지 못하는 결과로 이어지게 되어 혁신의 발목을 잡는 반작용적 모습이 나타나기도 한다. 하지만 학교혁신은 완료형이 아니라 현재도 진행되고 있는 과정이기 때문에, 기존에 형성되어 있는 학교교육의 기존 틀과 현실적 측면에 대한 가치는 이를 바꾸기 위한 노력, 가치와 함께 자연스럽게 맞물려 존재할 수밖에 없다(유경훈, 2014a). 또한, 학교혁신을 추구하는 것은 기존의 것을 혁신하고 변화시키려는 속성이 강하지만, 이러한 과정 속에서 현실적 안정을 추구하는 속성도 함께 존재하게 된다(김정현, 2011).

즉 혁신학교에서도 현실적 안정을 추구하는 현상, 오랫동안 형성되어 온 익숙해져 있는 기존의 학교 구조와 문화가 여전히 존재할 수밖에 없기 때문에, 이러한 가치들을 무시하고, 오로지 혁신과 변화를 통해 추구하는 바만을 선택할 수는 없는 것으로 나타났다. 그리고 결국 이러한 양가적 가치 모두가 함께 공존하게 될 수밖에 없었다.

결과적으로 혁신학교의 학교혁신 과정에서 나타나는 양가성 현상은 기존의 학교구조를 혁신하려는 가치가 기존의 학교 틀과 구성원들의 현실적 가치들에 맞물려 발생하고, 함께 공존할 수밖에 없는 이중적 현상과 특징으로 설명 될 수 있다. 그리고 이에 따라 혁신학교에서는 추구하는 바에 집중하여 이를 달성하기 위한 노력만을 기울일 수는 없는 것으로 나타났고, 현실적 맥락에 의해서 의도치 않았던 반작용의 모습과 상반된 현상을 경험하는 과정 속에서 강한 충돌과 갈등을 예방하며 결국 함께 공존하는 상황으로 이어지고 있는 것이다.

2. 자유학기제 운영 과정에서 양가성 현상

자유학기제는 국가의 교육개혁 정책에 의해 시범사업을 실시해 오다 2016년부터는 전국의 모든 중학교에서 실행하고 있는 정책이다. B중학교는 경기도에 위치한 학교로서 자유학기제 시범사업에 2년 동안 참여했고 이어서 2016-1학기에도 자유학기제를 실시했다. 자유학기제 운영 과정에서의 나타난 주요 양가성 현상에 대해 정리하면 다음과 같다.

자유학기제 운영 과정에서 교사들은 자유학기에 따라가면서도 내 것을 유지하려는 마음이 공존하고 있었다. 자유학기가 추구하는 학생 중심 수업을 적극적으로 받아들이는 교사도 있었지만, 기존 방식으로 강의식 수업을 하거나 시키니까 하기는 하되 다른 교사가 디자인한 수업(안)을 그대로 복사하여 하는 척 하기도 하였다. 교사들은 행정 업무 측면에서도 양가성 현상을 보여주었다. 자유학기에는 교과 수업, 평가, 자유학기 활동, 학부모지원단 운영 등 기존 학교의 업무 분장과 무관하게 추진되기 때문에 교사들은 경계 없는 업무를 받아들이면서도, 한편으로는 관성적으로 이어져오던 소속 부서가 있기 때문에 그에 따른 업무도 공존하고 있었다. 다음으로 자유학기에는 정기고사를 치르지 않기 때문에 학생들은 점수화된 상대평가에서 해방된다. 학생들은 이와 같은 시험의 부재를 기꺼워하지만, 그와 동시에 학교에서 시험을 안 보니 때문에 생겨난 불안감을 해소하기 위해 학원을 다니기도

했으며, 시험은 없지만 과정 평가와 과제가 많음을 꺼려하기도 했다. 학부모는 자유학기제의 취지에 공감하며 기대하면서도 자녀에게 부정적 영향을 미칠까봐 불안해하기도 했다. 자유학기에 ‘성적 비교로부터 자유’를 체감하며 자유학기에 동조하는 모습을 보이면서도, 다른 한편으로는 시험이 없다는 점 때문에 오히려 ‘성적에 대한 불안’을 호소하기도 했다. 학교는 인성교육과 점수교육의 양가성을 경험하고 있었다. 자유학기에 모든 학생이 주인공이 되는 학교 운영을 추구하지만, 일부 성적우수학생을 위한 교육이 완전히 배제되고 있지는 않았다. 아울러, 자유학기는 해당 학년에서 학년부가 강화되고 학생과의 접점을 강화하려는 ‘교육중심’ 가치를 추구하지만, 기존의 보직 교사 중심의 ‘행정중심’ 가치가 남아있기 때문에 어려움을 겪는다.

자유학기제 운영 과정에 대한 미시적인 질적 분석을 통해 교육정책이 추구하는 ‘변화’는 단기간에 기존의 ‘관성’을 대체하지는 못함을 확인하였다. 자유학기제가 추구하는 ‘변화’는 깊이 내면화되지 못한 채 기존 ‘관성’과 병존한 상태로 현상을 드러내었다.

소결하면, 자유학기제로 인한 교육개혁 과정에서 자유학기제가 추구하는 ‘변화’는 기존의 학교에 뿌리내린 ‘관성’과 병존하면서 양가성 현상을 발현시켰다. 이에 학교와 구성원들은 저마다 자유학기를 운영하기는 하지만 몰입하지는 못하였고, 그렇다고 완전히 부정하지도 않는 애매모호한 상태를 보이고 있는 것이다.

IV. 한국 교육행정 현상 설명 개념으로서 ‘양가성’의 의의

지금까지 살펴본 것과 같이 양가성 현상은 교육개혁 및 교육정책 수행과 관련하여 학교현장에서 자연스럽게 형성되는 것으로 나타났다. 그리고 이러한 양가성은 학교현장에서 교육정책을 수용하는 하나의 양상이 됨도 드러났다. 이러한 현상을 보여주는 양가성 개념이 한국 교육행정 현상을 설명해 주는 하나의 개념으로서 어떤 의의를 가질 수 있는지에 대해 논하고자 한다.

1. 학교현장에서 교육정책 수용 양상 설명

양가성은 한국의 교육현장 상황 속에서 교육정책과 교육개혁, 학교혁신을 어떻게 수용하는지, 그 맥락과 현상에 대해 설명해 줄 수 있는 개념이 될 수 있다. 기존에 여러 연구들은 갈등이나 딜레마, 디커플링 등의 개념을 사용하여, 학교현장에서의 정책 수용 맥락과 양상 등을 설명해왔다(변수연, 2013; 배은주, 2014; 이종범, 1994; 유경훈 외, 2015; 임종현, 2016). 그런데 본 연구에서 나타났듯이 이러한 개념들만으로는 설명하기 어렵거나, 부분적으로만 설명이 가능한 현상들이 존재한다. 교육정책을 수용하는 학교현장에서는 대립하는 두 개의 가치 중 단일 가치가 선택된 후 다른 가치가 소멸되는 딜레마 현상이나 두 가치가 직접적으로 충돌하여 표면화되는 갈등현상도 존재하지만, 이 개념들로 포착되지 않는 또 다른 현상도 존재한다는 것이다. 기존 개념들로 설명되지 않는 학교현장의 또 다른 면이 양가성 개념을 통해 설명될 수 있다.

분석한 혁신학교 운영 과정, 그리고 자유학기제 운영 과정에서 나타난 현상을 바탕으로 좀 더 구체적으로 설명하자면, 먼저 혁신학교에서는 학교혁신을 통해 성장을 위한 교육과 질적 성과를 얻기 위한 교육을 추구하지만, 이

를 전체 구성원이 수용하는데 있어서 기존의 틀과 맞물려 성과와 가시적 성과를 위한 교육이 함께 병존하게 된다. 또한, 수직적 의사소통 구조를 수평적 구조, 행정업무 및 개인을 위한 활동과 교육업무 및 학교교육을 위한 활동 등의 대립 가치 중 어느 하나가 사라지거나 강한 충돌이 발생하기 보다는 기존의 것을 유지하려는 가치와 혁신을 위한 가치 모두가 내재적으로 공존하고 있었다.

또한, 자유학기제를 경험하는 교사들은 수업을 비롯한 교육활동이 변화해야 함을 내재적으로 인지하던 교사들이 자유학기를 변화의 계기로 삼아 적극적으로 참여하기도 하지만, 이와 함께 기존의 관성적인 수업방법과 행동양식에 익숙한 교사들이 자유학기제로 인해 변화를 거부하며 겉도는 모습도 동시에 나타난다. 학부모들은 자유학기제의 취지에 맞게 자녀들이 학원을 보내지 않기도 하지만, 오히려 기존 시스템 변화에 대한 불안감에 의해 학원에 더욱 의존하는 현상이 함께 나타나기도 하였다. 이처럼 교육정책이 추구하는 ‘변화’는 기존의 ‘관행’이나 ‘관성’을 대체하지 못하고, ‘변화’와 ‘관성’이 함께 병존하여 유지되는 모습으로 나타났다.

우리나라에서는 주로 교육부나 교육청이 주도하는 정책과 제도를 통해 중앙집권적으로 학교를 변화시키고, 개선하고자 노력해온 것이 전형적인 모습이다. 그리고 대체로 이런 정책이나 제도들이 오랜 동안의 충분한 협의와 논의, 연구를 통해 이루어지고 추진되기도는 선거, 또는 정치적 영향력에 의해 입안되고 실행되는 것 또한 우리의 모습이다. 이는 혁신학교와 관련된 정책도 큰 차이가 없는데, 최근 들어 혁신학교 정책은 혁신의 확산 측면에 치중하여 교육청의 적극적인 개입이 이루어지고 있다(경기도교육청, 2016; 유경훈, 2014a). 하지만 이러한 접근은 혁신의 확산을 둘러싼 학교현장의 다 차원적인 관계, 산발적이고, 회귀적이며, 때로는 예측하기 어려운 역동적 과정을 간과하고 있다. 이로 인해 학교혁신이 정책적으로는 이루어지지만 학교현장에서 실질적인 변화는 가져오지 못하는 결과를 낳을 수도 있다(정바울 외, 2011: 315).

이처럼 국가나 교육청에서는 학교개혁모형을 투입하여 현장의 변화를 이끌어내고자 하지만, 학교현장에서 국가나 교육청의 정책 목표나 의도도 작동하지만, 동시에 자신들의 목표와 가치도 함께 추구되는 모습이 나타나고 있다. 즉 교육정책 논리와 학교현장의 논리가 함께 작동하는 양가성 현상이 존재하는 것이다.

같은 맥락에서 자유학기제는 정부 주도의 상의하향적 교육개혁 정책이지만, 학교현장에서는 이를 큰 저항 없이 수용하고, 현장 정착이 원활하게 이루어지고 있는 편이다(임중훈, 2016; 최상덕 외, 2016). 이러한 자유학기제 정책이 현장에서 보다 수월하게 수용, 정착되고 있는 상황을 양가성 개념으로 설명할 수 있다. 즉 자유학기제 정책이 정착요인은 구체적인 매뉴얼과 세밀한 지침이 없었다는 점이다. 현재 「자유학기제 종합 운영매뉴얼」이 마련되어 배포되고 있으나 이는 교육부에서 정책시행 단계에서 만든 것이 아니라 연구학교를 운영한 뒤 연구학교의 운영 사례를 구조화하여 추후 제작된 것이다(최상덕 외, 2014). 즉 교육부(2013)의 시범운영 계획은 널찍한 기본 틀만 제시하여, 그 안에서 연구학교들이 자유롭게 무엇이든 시도해보도록 기회를 열어두고 있었던 측면이 강하다(임중훈, 2016). 자유학기제는 구체적인 매뉴얼이나 시행(안)이 없는 상태로 연구학교와 교사들에게 전적으로 맡겨져서 다양한 방법으로 실천해 본 뒤에 정책이 구체화된 것으로 볼 수 있다. 즉 자유학기제를 운영하면서 학교 구성원들은 국가 정책을 따르기는 하지만, 그 지침이 획일적이지 않아 자신들의 재량을 발휘하게 되는데, 이 과정에서 국가의 정책 방향도 추구하지만 동시에 자신들의 기존의 관행이나 가치들도 함께 추구함으로써 인해 큰 거부감이나 저항 없이 국가 정책을 수용한 측면이 있다는 것이다.

이와 같이 교육개혁 및 교육정책의 학교현장에서의 수용 과정에서 양가성을 통해 설명될 수 있는 여러 양상이

존재한다고 할 수 있다. 따라서 양가성은 한국에서 교육개혁 및 교육정책 실행 및 수용 과정을 설명해 주는 하나의 이론적 개념이 될 수 있다고 본다. 즉 양가성은 그동안 간과하고 있었던, 우리나라 교육정책의 실행, 수용 과정에서 대립 및 상반된 가치의 병존을 통해 적응, 생존해 가는 교육현장의 모습을 드러내 주는 개념이 될 수 있다.

2. 교육정책의 교육현장 수행 과정에서 나타나는 반작용 현상

학교조직을 변화시키고 개선해나가는 과정은 여러 긍정적 결과들을 이끌어낼 수 있지만(Owens & Valesky, 2011), 학교현장에서 조직 구성원들의 일치되지 않은 사고와 관습에 의해 저항에 부딪히고, 구성원들에게 상실감을 조장하며, 현재 능력에 대해 어려움을 느끼게 하거나 혼란의 원천을 제공할 수도 있다(유경훈, 2014a). 즉 아무리 취지가 좋은 정책이나 혁신이라 하여도, 학교현장에서 이를 수행하는 과정 속에서 의도하지 못했던 반작용이 자연스럽게 발생하게 된다.

이러한 반작용은 학교현장의 교사나 구성원들의 현실적인 맥락에 기반을 두고 나타난다. 여러 정책들은 교원들의 학교교육을 위한 헌신을 요구하지만, 교원들은 학교 일 뿐만 아니라, 개인의 생활과 가정도 돌봐야 한다. 또한, 보다 교육적인 방향으로 새로운 혁신을 이루어야 하면서도, 지금까지 해오고 익숙해진 ‘틀’에 안주하거나 회귀하고픈 관성도 함께 존재한다. 즉 양가성 현상은 학교 구성원들의 현실, 지금까지 형성되어온 ‘관행’ 등 현실적 맥락에 토대를 두고 있다.

자유학기제가 시행되면서, 관련 업무 특성에 따라 학년교사 중심의 학교구조가 형성되었고, 교사 간 업무의 경계가 허물어졌으며, 이에 따라 교사 간 소통과 협력이 증대, 요구되었다. 하지만 이러한 현상은 오히려 기존의 보직 교사 중심 학교구조와 업무분장, 개인적 업무처리에 익숙했던 현장의 교사들에게 혼란과 어려움을 경험하게 하는 반작용을 불러왔다. 또한, 자유학기제를 경험하는 학부모들은 자유학기제 교육에 충실하자는 마음을 가지면서도 그 이면에 사교육으로 자유학기제의 지식 교육 부족을 보완해야 한다는 반작용적 모습도 나타났다. 즉 변화에 따라 주기는 하지만, 그에 따른 반작용으로 기존의 것을 유지하고자 하는 성향도 강하게 나타났는데, 이러한 반작용이 단순한 반작용에 그치는 것이 아니라 당사자들에게는 나름대로의 의미와 가치를 지니는 반작용이며 지속력을 가지는 반작용이었다.

또한, 혁신학교의 학교혁신 운영과정에서도 의도했던 작용과 의도하지 않은 반작용이 함께 발생하여 갈등이 생기게 되고, 이러한 두 가지의 상호 상충되거나 대립되는 감정과 현상이 함께 공존하게 되는 특성을 확인할 수 있었다. 즉 교사의 ‘헌신’에는 ‘헌신’을 ‘희생’이나 ‘소진’으로 보는 반작용이 함께 나타났으며, 또한 적극적인 주체로서 학교혁신을 이끌어가는 교사들에 대해서는 전입 온 교사들의 ‘배제’나 ‘경계’의 반작용이 나타났다. 또한 학교교육을 위한 교사의 자율성 확대와 수평적 구조는 교사 개인의 자율성 사유화 반작용을 발생시켰다. 한편, 이와 같이 교육개혁 및 교육정책 수행 과정에서 나타나는 반작용 현상은 학교현장 담당자들의 적응 전략이자 생존 전략으로도 볼 수 있다. 즉 요구되는 개혁정책도 수행하면서 자신들의 삶도 유지하고자 하는 실존적 전략인 것이다.

학교개혁 및 교육개혁 정책들이 실패했던 원인은 학교를 복합적으로 이해하지 못했거나 학교의 기존 ‘틀’을 간과했기 때문이다(Tyack & Cuban, 1995). 또한, 학교개혁 정책들이 학교의 일상적 상황과 작용 과정을 고려하지 않은 채, 긍정적 효과와 목적만을 위해 일방적으로 추진되었기 때문이기도 하다(Sarason, 1990). 즉 본 연구에서 나

타난 것과 같이 개혁이나 새로운 정책을 운영하게 되면, 해당 정책을 수행하는 학교현장에서는 여러 현실적 맥락에 의한 반작용이 자연스럽게 발생한다는 측면을 간과했기 때문이다. 이와 같이 교육개혁 및 교육정책을 추진하는 사람들이 긍정적 작용의 측면만 바라보고 일방적으로 밀어붙이게 되면 자연스럽게 형성되는 반작용 측면을 간과하여 한계에 부딪힐 수밖에 없다.

한편, 양가성은 커다란 충돌이 표면화되지 않기 때문에 대립되는 가치가 비교적 장기간 동안 유지되는 특성이 있다. 유경훈(2014)과 임종현(2016)의 연구에서 학교 구성원들은 혁신학교와 자유학기제라는 학교 혁신의 과정에서 한 학기, 혹은 일 년 이상 양가성 현상에 놓여 있었는데 이를 해소할 뚜렷한 해결책을 찾지 못하였고 또 적극적으로 해결책을 찾고자 하지도 않았다. 양가성 현상으로 인해 장기간 대립 가치가 함께 유지되면서 ‘대립 상황에 익숙한’ 고착화 현상을 보인 것이다(김인지 외, 2010).

양가성은 기존의 학교구조를 혁신하려는 노력과 행동이라는 가치가 기존 학교구조 속에 유형화 되어 있는 학교 교육의 틀과 가치와 맞물려 함께 공존할 수밖에 없는 현상이다. 또한, 정책입안자나 학교혁신을 추구하는 구성원들이 의도했던 대로 작용하는 모습뿐만 아니라, 구성원의 현실적 맥락에 의해서 의도치 않았던 반작용의 모습과 상반된 현상이 함께 나타나고, 공존하는 모습이기도 하다.

이러한 결과들을 봤을 때, 결국 작용과 반작용이 공존할 수밖에 없는 양가성 현상에 대한 이해와 반작용에 대한 고려야말로 교육정책과 학교혁신이 본래의 취지에 맞게 운영되고, 학교현장에 정착될 수 있는 기반을 마련하는 단초가 될 수 있다. 개혁을 추구하는 사람들이 반작용적 측면을 이해하지 못하고 자신들이 믿는 방향으로, 긍정적 작용의 측면만 바라보고 일방적으로 학교개혁을 밀어붙이면 실패할 가능성이 높을 수 있다는 것이다. 긍정적 작용과 함께 반작용 측면도 함께 존재할 수 있다는 양가성은 교육개혁 및 교육정책 추진 과정에서 중요하게 고려해야 할 요소라고 할 수 있다.

3. 교육정책 수행 과정에서의 완충장치

양가성 현상은 교육개혁 및 교육정책 수행 과정에서 갈등과 충돌을 완화하여 정책을 지속, 유지하게 하는 측면도 있다. 국내 학교 현장의 교원들은 국가나 교육청의 교육정책이나 지침에 따라야 하는 위치에 있다. 하지만 동시에 자신들의 삶이 있고 자신들이 지금까지 해 왔던 방식, 인식, 의식들도 자신의 삶을 지배한다. 교육정책의 방향이나 내용이 현장 교원들의 인식, 의식, 관행과 일치하면 큰 문제없이 상당히 효과적으로 추진될 수 있다. 하지만 교육정책의 방향이나 방침이 교원들의 인식, 의식 등과 맞지 않을 때, 기존에 해왔던 관행을 변화시켜야 할 때, 또는 변화 방향과 부조화를 이루거나 상반될 때 교원들은 어려움과 갈등을 겪을 수밖에 없다. 그런데 본 연구에 의하면 이러한 상황에서 부조화를 이루거나 대립되는 가치나 방침들의 모순을 해결하려고 하기보다는 대립, 상반되는 가치를 함께 추구함으로써 적응해 가는 모습도 나타났다.

대체로 학교현장의 교원 및 담당자들은 국가나 교육청의 정책이 본인의 생각과 대립된다고 하여도 거부하지 못하고 따라야 하는 위치에 있다. 이런 경우, 대체로 교원들은 정책을 수행할 수밖에 없지만, 또한 자신의 삶이나 가치를 포기하지도 않는다. 즉 교원들은 정책의 방향에 따라 수행을 하면서 자신의 삶과 가치도 유지해 가는 모습을 보인다. 결국 교원들은 정책이나 혁신의 가치, 그리고 자신의 삶과 가치를 함께 추구하면서 대응해 가는 양가적 적

응을 하게 되며, 이로 인해 갈등이나 불화를 겪지 않고 조직 생활을 지속, 유지해 간다.

살펴본 혁신학교 운영 과정에서도 학교 구성원들은 대립, 상반되는 가치들 속에서 어느 하나를 선택하기 보다는 두 개의 가치를 모두 인정하고 추구해 가는 모습을 보여 주었는데, 이는 혁신학교의 학교개혁을 지속해 가는 기반이 되었다. 즉 혁신학교의 학교혁신 과정에서 혁신과 변화라는 가치와 입시와 현실이라는 가치가 모두 공존하여 학교혁신도 추진이 되고 현실 가치도 추구 되면서 혁신학교도 유지가 되고 교원들의 현실적 삶과 가치도 지켜지는 모습으로 나타났다.

또한, 자유학기제 운영 과정에서도 양가성 현상은 완충과 유지의 기능을 하는 것으로 나타났다. 학교현장에서 자유학기제 운영 주체들은 정부의 변화 요구에 순응하면서도 변화의 속도를 조절하고 기존의 관성을 어느 정도 보유함으로써 정책으로 인해 발생하는 내부의 충격을 완화시켜 적응하는 모습을 보여주었다. Gardner(1987) 역시 특정 사안에 대해 일방적 견해를 수용하는 것이 아니라 반대 입장의 가치나 견해를 이해하고 수용하여 함께 공존시키는 태도를 양가성이라고 해석하였는데, 이러한 양가성 태도는 상반된 가치 추구 사이에서의 갈등을 완화하고 함께 공존할 수 있는 기반이 된다고 보았다.

현실적으로 국가나 교육청의 교육정책을 거부할 수 없고, 자신의 실존적 삶도 포기할 수 없는 상황에서 절묘한 타협점이 바로 양가성이라 할 수 있다. 따라서 양가성은 국가나 교육청의 교육정책이나 교육개혁들이 학교현장에서 혼란이나 큰 갈등 없이 적용, 유지되는데 하나의 기제가 되며, 정책의 방향과 자신의 가치가 상반, 대립되는 경우라 하더라도 학교현장의 교원을 비롯한 담당자들이 자신의 가치나 관행을 유지해 가는 기반이 되는 것이다.

4. 교육정책 구현의 지체 요인

한편 양가성 현상은 교육정책이나 교육개혁 수행 과정에서 수행 동력을 반감시키는 요인이 될 수 있다. 양가성 현상으로 인해 구성원들이 교육정책이나 교육개혁에 적극적으로 동참, 몰입하기보다는 적당한 정도로 참여하는 수준에 머물 수 있기 때문이다. 이의 전형적인 모습이 형식주의적인 대응이다. 형식주의는 일의 본질보다 형식, 본래 달성코자 하는 목적보다 수단적 가치들이 중시되면서 나타나는 가치 전도 현상이라고 할 수 있으며, 그로 인해 과업의 본질이 소홀하게 다루어지고, 피상적인 실천에 그치게 되면서 본래의 목적이 제대로 달성되지 못하는 현상이라고 할 수 있다(김인희, 2007: 30). 본질보다는 겉치레에 초점을 맞추는 형식주의는 한국 학교문화의 한 면이기도 한데(김병찬, 2003), 이러한 형식주의의 기저에는 양가성이 자리잡고 있다고 본다. 즉 개혁 정책이나 방향에 집중, 몰입하기보다는 상반, 대립되는 가치들을 함께 추구하면서 적당한 선에서 개혁에 참여하게 되는데, 적당한 선에서의 참여는 본질적인 일의 추구보다는 형식적인 대응, 즉 형식주의로 흐를 가능성이 높다.

사람이든 조직이든 진정한 변화를 도모하기 위해서는 가진 바 역량을 결집할 필요가 있다. 그런데 양가성 현상으로 대립되는 가치가 병존하여 추구되면 그 어느 쪽으로도 집중하지 못하는 상황이 될 수밖에 없다. 박종홍(2007)의 연구에서 나타난 바와 같이, 양반으로 태어났지만 천민으로 살아가는 이장곤은 양가성을 지니고 살면서 그 어느 쪽으로도 자신의 정체성을 집중하지 못하는 모습을 보여주었다. 사람들은 대체로 자신이 의미 부여하는 가치에 집중하고 반응하기 때문에(Fullan, 2001), 의미 부여가 되지 않았거나 의미 부여가 분산되는 경우에, 수행이 강요되면 형식주의적 대응을 하게 되는 것이다.

혁신학교 및 자유학기제 운영 과정에서도 이러한 형식주의적 모습들이 나타났는데, 혁신학교에서는 혁신을 위한 자율성을 개인의 자율성으로 활용하거나, 교사공동체에 적극적으로 참여하기보다는 형식적으로 대응하는 모습이 나타났고, 자유학기제 운영과정에서도 교사들이 자유학기제 정책을 수용하고, 이를 수행하는데 있어서 정책을 변화의 계기로 삼아 긍정적 결과를 이끌어내기 위한 노력과 자유학기제로 인한 변화 속에서도 정책을 일정 부분 따르지 않으면서, 기존의 수업방식과 행동을 유지하는 모습이 동시에 나타났다. 그동안 우리나라에서 교육개혁 정책들이 뚜렷한 성과 없이, 그렇다고 뚜렷한 실패도 없이 추진되고 소멸되기를 반복한 데에는 이러한 양가성 현상이 자리잡고 있기 때문일 수 있다.

V. 결론

한국의 교육행정 현상, 특히 교육정책이나 교육개혁의 실행 과정을 설명하고 이해하기 위해서는 이러한 양가성 현상은 더 밝혀질 필요가 있다. 왜냐하면 위에서 논의한 바와 같이 양가적 현상은 중앙집권적 교육개혁 및 교육정책 추진, 그리고 빈번한 교육개혁을 추진하고 있는 한국적 상황에서 좀 더 특징적으로 나타날 수 있는 현상이기 때문이다. 이러한 한국적 현상에 대한 이해는 향후 한국 교육정책이나 교육개혁 추진에 중요한 시사점을 줄 수 있다.

그리고 양가성 현상에 대한 이해뿐만 아니라 양가성 현상의 발생 메커니즘도 보다 깊이 있게 분석할 필요가 있다. 즉 구체적으로 양가성 형성 과정에 어떤 요인들이 작동하고 어떤 상호작용이 일어나는지 등에 대한 깊이 있는 연구와 이해가 필요하다. 이러한 이해는 양가성 관리 전략을 마련하는 데에도 의미가 있다.

향후 교육정책이나 교육개혁을 입안, 추진하는 과정에서 진정한 교육정책이나 교육개혁의 효과를 거두고 성과를 거두고자 한다면, 양가성 현상에 대한 이해와 인식을 보다 철저히 가질 필요가 있다. 즉 특정 교육정책이나 교육개혁을 추진하고자 할 때 구체적으로 어떤 양가성 현상이 발생할 지에 대한 이해가 이루어지고 그에 대한 대비가 마련된다면 보다 실효성 있고 추진력 있는 더욱 효과적인 교육정책 및 교육개혁을 수행할 수 있을 것이기 때문이다.

아울러 교육개혁이나 교육정책 추진 과정에서 교육현장 담당자들의 가치, 필요 등을 중요하게 고려할 필요가 있다. 양가성 현상에 대한 설명에서 나타난 바와 같이 추진하는 교육개혁이나 교육정책의 방향과 가치가 학교 구성원들이 가치와 다르더라도 학교 구성원들은 거부하지 않고 적당하게 타협하여 받아들이고, 자신의 가치는 가치대로 추구하는 모습을 보여주었는데, 이는 결국 교육개혁이나 교육정책 추진 동력의 반감으로 이어진다. 이럴 경우, 정책에 대한 강요된 힘이 약해지게 되면 교육현장에서 교육개혁 정책이나 가치들은 더 이상 유지되지 않고 사라지게 된다. 결국 비생산적인 교육개혁 정책의 반복만 되풀이될 수 있다. 교육현장 구성원들의 공감, 공유를 바탕으로 한 교육개혁 정책들은 정책 압력이 사라진 다음에도 지속, 유지될 가능성이 높다. 양가성 현상에 의해 소모, 소진되지 않기 위해서는 어떤 교육개혁 정책이든 그 정책을 수행하고 추진할 교육현장 담당자들의 공감, 공유를 바탕으로 해야 한다는 평범한 진리를 양가성 현상이 다시 한 번 일깨워 주고 있다.

참고문헌

- 경기도교육청(2016). 혁신학교 추진계획. 경기도교육청.
- 교육부. (2015). 중학교 자유학기제 시행 계획(안). 교육부 공교육진흥과, 2015년 11월 25일 정책자료.
- 김병찬. (2003). 중학교 교사들의 교직문화에 대한 질적 사례 연구. *교육행정학연구*, 21(1), 1-27.
- 김 석. (2010). 정념과 그 대상: 정신분석 개념을 중심으로. *기호학연구*, 28, 51-76.
- 김인지, 이세인, 이숙현. (2010). 취학 전 자녀를 둔 어머니의 세대 간 양가감정에 관한 질적연구. *대한가정학회*, 48(5), 73-85.
- 김인희. (2007). 학교의 형식주의와 학교혁신에 대한 연구. *교육행정학연구*, 25(3), 29-56.
- 김재웅. (2011). MB정부의 학교 자유화 정책 집행과정 분석: 교육과정 자율화를 중심으로. *교육정치학연구*, 18(4), 61-85.
- 박종홍. (2007). <임격정>의 '양가성' 고찰. *우리말글*, 41, 295-316.
- 변수연(2013). 대학입학사정관제 정책 집행 과정의 디커플링 분석. 고려대학교 박사학위논문.
- 배은주. (2014). 혁신학교 운영의 특징과 갈등 탐색. *교육사회학연구*, 24(2), 145-180.
- 서울대학교 교육연구소. (1995). *교육학용어사전*. p. 3.
- 안상식, 이선희, 김성묵, 차현희. (2012). 소셜 미디어 콘텐츠와 빅데이터에 대한 비판적 검토 -공유와 권력의 양가성 측면-. *한국상품문화디자인학회*, 30, 1-11.
- 유경훈. (2014a). 학교혁신 과정의 양가성(ambivalence): 혁신학교 운영과정에 관한 문화기술적 사례연구. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤건수. (1994). 변동조직의 딜레마와 상징. 서울: 나남.
- 이종범, 안문석, 이정준, 윤건수. (1992). 정책분석에 있어서 딜레마 개념의 유용성. *한국행정정보*, 25(4), 3-22.
- 이종범, 안문석, 이정준, 윤건수. (1994). *딜레마 이론: 조직과 정책의 새로운 이해*. 서울: 나남.
- 임종현. (2016). 자유학기제 운영 과정에 대한 질적 사례 연구. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 정바울, 황영동. (2011). 자생적 학교혁신의 확산경로와 과정에 대한 연구. *교육행정학연구*, 29(2), 313-338.
- 최상덕, 이상은, 김병찬, 박소영, 소경희, 홍창남, 이지은, 허예지, 김태연. (2014a). 2013년도 자유학기제 연구학교 사례연구 학교별 사례 보고서. (연구보고 CR 2014-20). 서울: 한국교육개발원.
- 최상덕, 이상은, 김도기, 김민호, 김재철, 김평원, 박소영, 박인옥, 성열관, 원효현, 최승복, 홍창남, 한지희, 임종현. (2016). 2015년도 자유학기제 연구학교 사례연구 학교별 사례 보고서. (연구보고 CR 2016-11). 서울: 한국교육개발원.
- 행정학용어표준화연구회. (2010). *행정학 용어사전*. p. 3.
- 허창운, 민형원, 이유선, 고원. (1997). *프로이트의 문학예술이론*. 서울: (주)민음사.
- Rahim, A. (1986). *Managing Conflict in Organizations*. NY: Praeger.
- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change*. New York: Teacher's college Press.
- Gardner, H. (1987). Measuring ambivalence to science. *Journal of Research in Science Teaching*, 24(3), 241-247.

- Owens, R. G. & Valesky, T. C. (2011). *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform* (10th Edithion), published by Person Education, Inc.
- Sarason, S. (1990). *The predictable failure of educationl reform*, San Fransisco: Jossey-Bass.
- Smith, L.(2007). *School That Change: Evidence-Based improvement and Effective Change Leadership*. CA: Corwin Press.
- Tyack, D., & Cuban, L. (1995). *Tinkering toward Utopia*, by the Present and Fellows of Havard College All right Reserved.



| 논단 |

IMPACT있는 미국 워싱턴 D.C. 교사평가와 성과급 제도

김 갑 성 | 한국교원대학교

1. 서론

IMPACT! 사전적 의미는 ‘영향 또는 영향력’으로 누구나 쉽게 알고 있는 단어이다. 그러나 이 단어가 미국 워싱턴 D.C. 교사평가제의 이름으로 사용되고 있다는 것을 아는 사람은 그리 많지 않을 것이다. IMPACT는 학교 내 교사가 학생의 삶에 있어서 중요하면서 긍정적인 영향을 줄 수 있는 존재라는 믿음 하에 모든 교사의 전문성을 향상하고자 고안된 워싱턴 D.C.의 교사평가제의 이름이다. 교사의 책무 및 성과 기대를 명확히 하고 교사에게 건설적인 피드백과 전폭적인 지지를 제공하여 효과적인 교사 전문성을 도모하는 것이 IMPACT 실시의 목적인 것이다. 본 고에서는 미국 워싱턴 D.C.의 교사평가(IMPACT)와 평가와 연결되는 성과급제(IMPACTplus)를 살펴보고 우리가 참고할 수 있는 시사점을 도출하고자 한다.

2. 교사평가(IMPACT)와 성과급제(IMPACTplus) 실제

2009년부터 실시되고 있는 IMPACT를 통해 미국 워싱턴 D.C. 교사들은 학교 관리자와 수석교사에 의해 평가를 받는다. 교사 대상 평가영역은 교사가 가르친 학생의 학업 향상 점수(평가 점수 전체의 50%), 강의 계획 및 교수-학습의 효율성(평가 점수 전체의 35%), 지역사회와의 연계 노력(평가 점수 전체의 10%), 학교 내 교사의 협력 정도(평가 점수 전체의 5%)이고, 여기에 교사로서의 기본적 자질에 대한 점수(추가 점수)가 더해져 최종 평가 등급이 결정된다. IMPACT의 결과 등급은 ‘매우 우수’, ‘우수’, ‘부족’, ‘매우 부족’ 등 4등급으로 분류되고, ‘매우 우수’의 평가 등급을 받은 교사에게는 성과급이 지급된다. 그러나 이와 반대로 ‘매우 부족’으로 평정된 교사 또는 2년 연속으로 ‘부족’으로 평정된 교사는 해고 조치를 받는 등 매우 강력한 제재를 받게 된다. 구체적인 평가 등급을 살펴보면 다음과 같다.

- 매우 우수 : 뛰어난 성과를 의미하며 성과급과 더불어 다양한 기회를 제공받음.
- 우수 : 신뢰할 수 있는 정도의 성과를 의미하며 일반적인 급여 인상이 있음.

- 부족 : 기대에 부응하지 못하는 성과를 의미하며 1년 동안 전문성 개발을 할 수 있는 기회를 제공함. 다음 해에도 개선되지 않을 경우 해고조치 됨.
- 매우 부족 : 허용할 수 없는 수준의 성과를 의미함. 즉시 해고조치 됨.

IMPACT에서 좋은 결과를 얻은 워싱턴 D.C. 교사들은 성과 기반 성과급을 지급받게 되는데 이를 IMPACTplus라 불린다. IMPACTplus를 통해 지급되는 성과급은 크게 영역 1과 영역 2로 구분된다. 영역 1은 일정 금액의 성과급을 지급받는 것이고, 영역 2는 IMPACT에서 2년 연속 ‘매우 우수’ 등급을 받은 교사의 기본 급여를 대폭 인상하는 것이다.

〈표 1〉 IMPACTplus 영역 1의 성과급

IMPACT 등급	학교의 무상급식, 급식비 할인 비율	성과급	집단 1	High-Need 과목 교사	총 성과급
매우 우수	60% 이상	\$10,000	\$10,000 추가	\$5,000 추가	\$25,000
	59% 이하	\$5,000	\$5,000 추가	\$2,500 추가	\$12,500

‘학교의 무상급식, 급식비 할인 비율’은 IMPACTplus의 또 다른 목표 중 하나인 빈곤층 학교에 유능한 교사를 유입하고 유지하는 것을 목적으로 하고 있다. 이에 ‘무상급식, 급식비 할인 비율’이 높은 빈곤층 학교에서 근무하는 교사에게 보다 높은 성과급을 지급하는 것이다. ‘집단 1’의 교사는 학생의 학업 향상 점수를 계산할 수 있는 일반적인 교사가 속한 집단을 의미하며, 학생의 학업 향상 점수 획득의 상당한 어려움을 감안하여 더 높은 추가 금액을 지급하는 것이다. ‘High-need 과목 교사’는 고등수학, 특수교육과 같은 과목을 담당하는 교사로, 이 과목에 유능한 교사의 유입 및 유지를 위해 더 많은 추가 금액을 지급하는 것이다.

영역 2는 2년 연속으로 IMPACT에서 ‘매우 우수’로 평정된 교사에게 기본 급여를 인상하는 방안이다.

〈표 2〉 IMPACTplus 영역 2의 성과급

IMPACT 등급	학교의 무상급식, 급식비 할인 비율	Service Credit
매우 우수	60% 이상	5년
	59% 이하	3년

기본 급여 인상의 방법은 두 가지로 나뉜다. 첫째는 석사학위가 없는 교사의 경우, 교사의 급여를 석사학위 소지 교사의 급여로 인상하여 지급하는 것이다. 둘째는 근무공적(Service Credit)을 부여하여 추가 경력이 있는 것으로 취급하는 것이다. 예를 들어, 빈곤층 학교에 근무하는 7년 경력의 교사가 IMPACT에서 2년 연속으로 ‘매우 우수’ 등급을 받았다면 본인 경력 7년에 근무공적 5년을 추가하여 총 12년의 경력을 가진 교사의 기본 급여로 지급

하는 것이다.

2010~11년 워싱턴 D.C. 교사 중 663명의 교사가 전자에 해당되어 적게는 3백6십만원(\$1≒1,200원, 이하 동일)에서 많게는 3천만원의 성과급을 지급받았고, 290명의 교사가 후자에 해당되어 적게는 1천2백만원에서 많게는 2천4백만원의 봉급 인상 혜택을 받은 것으로 보고되고 있다(District of Columbia Public Schools, 2011a). 이러한 파격적인 평가와 성과급 제도로 인해 워싱턴 D.C.에 우수한 교사들이 모이고 있고 교사들 또한 제도에 대해 긍정적 평가를 내리고 있다(New York Times, 2011년 12월 31일 기사).

3. 결론

교원평가에 IMPACT라는 단어를 부여한 것은 워싱턴 D.C.가 추구하고자 하는 교원평가의 방향성을 충분히 느끼게 해준다. 즉, 교육에 있어 교사의 영향력이 가장 크고 교사의 역할이 매우 중요하다는 것을 의미한다고 할 수 있다. 교사의 역할 중 가장 중요한 것은 학생들을 가르치는 것이다. 그러기에 학생들을 가장 잘 가르치고 가르친 것에 대한 평가를 통해 결과가 좋은 교사에게 합당한 대우를 하는 것이 어찌면 당연한 것이다.

미국 워싱턴 D.C.의 교원평가(IMPACT) 및 성과급제(IMPACTplus) 검토를 통해 다음과 같은 몇 가지 시사점을 얻을 수 있다. 첫째, 교원평가와 성과급이 매우 긴밀히 연결되어 있다. 평가를 잘 받는 교사가 성과급을 잘 받는 것이다. 둘째, 교원평가 및 성과급 결정 변인 중 외부 변인이 존재한다는 것이다. 가장 큰 변인은 학생의 학업 향상 정도이지만 학교가 처한 상황, 수요가 많은 과목 등 외부 변인이 존재한다. 셋째, 교원을 평가하는 평가영역 중 ‘교사가 가르친 학생의 학업 향상 점수(평가 점수 전체의 50%)’와 ‘강의 계획 및 교수-학습의 효율성(평가 점수 전체의 35%)’이 전체 평가 점수의 85%를 차지하고 있어 교사의 수업 관련 영역이 평가 결과에 절대적 영향을 미치고 있다. 넷째, 학교 내 교사의 협력 정도가 평가영역에 포함되어 있다. 교육은 교사 혼자서 하는 것이 아니라 학교 전체 교사의 협력적 노력이 필요하다는 철학이 전제되는 것이라 해석할 수 있다.

우리도 이제는 교육활동, 특히 수업에 들이는 교사의 노력 및 결과를 정확히 평가하여 열심히 노력하고 좋은 결과를 생산하는 교사에게 정당한 보상을 제공함으로써 교사들의 노력을 이끌어 내야 한다. 지금까지 지나치게 평등성이 강조되어 온 우리의 교직문화가 능력에 따라 대우받는 교직문화로 변화해야 한다. 각 학교가 처한 상황에서 수업 및 타 교사와 협력 부분에 다른 교사들보다 뛰어난 교사가 있다면 합당한 보상이 제공되어야 한다. 교사의 노력에 대한 정당한 보상은 교사의 또 다른 노력을 이끌 것이고 그 노력의 크기도 커질 수 있기 때문이다.

참고문헌

- Martinez, B. (2011). *IMPACT in Washington D.C. : Lessons from the first years*. Washington D.C.: Democrats for Education Reform.
- District of Columbia Public Schools(2011a). *2010-11 IMPACT Results*.
- District of Columbia Public Schools(2011b). *IMPACT : The District of Columbia Public Schools Effectiveness Assessment System for School-Based Personnel 2011-2012*.
- The New York Times In Washington, “Large Rewards in Teacher Pay” , <http://www.nytimes.com/2012/01/01/education/big-pay-days-in-washington-dc-schools-merit-system.html?pagewanted=all>, (2011.12.31.)

• 2016년 학회 주요 소식 •

한국교육행정학회		홈페이지 : http://www.keas.or.kr E-Mail : keas1967@hanmail.net		
학 회	주 소	(02841) 서울 성북구 안암로 145 고려대학교 사범대학 본관 213호	전화번호	02-3290-5325
회 장	성 명	신현석(고려대학교 교육학과 교수)	전화번호	02-3290-2302
			E-mail	hsshin01@korea.ac.kr
사무국장	성 명	주영호(동국대학교-경주 교직부 교수)	전화번호	054-740-4752
			E-mail	youngmonet@dongguk.ac.kr
간 사	성 명	정수현, 장아름, 홍세영, 김혜연(고려대학교), 안지윤(중앙대학교)	전화번호	010-6444-0805
			E-mail	keas1967@hanmail.net

학술지명

교육행정학연구(The Journal of Educational Administration)

※ 『교육행정학연구』는 2015년 한국학술진흥재단의 학술지 계속평가에서 사회과학분야의 등재학술지 자격을 유지하고 있음을 알려드립니다. 앞으로도 『교육행정학연구』에 많은 관심과 투고 바랍니다.

※ 올해부터 『교육행정학연구』의 발간이 연 4회에서 5회로 증편되었음을 알려드립니다. 자세한 사항은 아래의 접수 및 발간일 표를 참고해주시기 바랍니다.

권 · 호		논문 투고 마감일	발간 예정일
34권	1호	2016년 2월 29일	2016년 4월 30일
	2호	2016년 4월 30일	2016년 6월 30일
	3호	2016년 6월 30일	2016년 8월 31일
	4호	2016년 8월 31일	2016년 10월 31일
	5호	2016년 10월 31일	2016년 12월 31일

※ 문의 : 안지윤 편집간사(010-3866-3304, keas1967@nate.com)

국문학술지 증편 및 영문학술지 창간 안내

가. 국문학술지 <교육행정학연구> 연 4회에서 5회로 증편

- 논문 접수에 관한 자세한 안내는 학회 홈페이지에서 확인 가능
- 관련 문의처 : 안지윤 편집간사(010-3866-3304, keas1967@nate.com)

권 · 호		논문 투고 마감일	발간 예정일
34권	1호	2016년 2월 29일	2016년 4월 30일
	2호	2016년 4월 30일	2016년 6월 30일
	3호	2016년 6월 30일	2016년 8월 31일
	4호	2016년 8월 31일	2016년 10월 31일
	5호	2016년 10월 31일	2016년 12월 31일

나. 영문학술지 <Journal of Educational Administration and Policy> 창간

- 2016년 12월 15일 창간호 발행
- 연 2회(8월 1일, 12월 1일) 발간 예정
- 해외 저명 학자를 포함한 11명의 해외 학자와 13명의 국내학자로 편집위원회가 구성되어 있음
- 상시 투고 및 수시 심사 진행을 원칙으로 함
- 투고 시 심사료 및 게재료 면제, 영문교정비 전액 지원, 게재 시 원고료 20만원 지원
- 논문작성(편집)양식 등 자세한 사항은 교육행정학회 영문홈페이지 참조(<http://www.keas.or.kr/en/>)
- 관련 문의처: 이단아 팀장(jubileedanah@gmail.com)



2016 한국교육행정학회 연차학술대회

- 일시 : 2016년 12월 10일(토)
- 장소 : 경희대학교 서울캠퍼스 약학대학관 B301호
- 주제 : 한국 교육행정학의 이론 탐색



2016 한국교육행정학회 제8회 소식논문상 시상

- 수상자 : 주희정(한국직업능력개발원)
- 논문명 : 고등교육 정책확산의 패턴 및 영향 요인에 대한 실증 연구: 입학사정관제를 중심으로



회원가입 및 연회비 납부 안내

가. 회원가입 : 학회 홈페이지(www.keas.or.kr)

나. 회비납부 : 학생회원(석사과정) 3만원, 정회원(박사과정 이상) 5만원, 기관회원 10만원

- 계좌번호 : 우체국 613844-01-005503 (예금주 : 한국교육행정학회)
- 신규회원인 경우 가입비 1만원 별도로 납부
- 관련 문의처 : 장아름 총무보조간사(010-4543-5624, keas1967@daum.net)

회원가입 및 회비납부 현황(2016년 12월 31일 기준)

2016년 신입회원 회비 납부명단(2016년 1월 1일 ~ 12월 31일)

강선영, 강에스더, 고삼곤, 곽주철, 구성우, 권동택, 권상순, 권은경, 권혁진, 김경숙, 김영애, 김민경, 김만규, 김본영, 김성중, 김솔, 김승희, 김연주, 김영재, 김유원, 김정민, 김정원, 김주경, 김창용, 김화영, 김현주, 김현철, 김형욱, 김희란, 김희성, 남궁지영, 도승이, 모화숙, 문영진, 민수빈, 민천홍, 박영주, 박유미, 박은정, 박호원, 박희원, 서재영, 서화정, 송경하, 신범철, 신영수, 신혜숙, 심정연, 안수진, 오예진, 오유진, 오현석, 우해난, 원유림, 유은지, 윤유진, 윤초희, 이경오, 이기호, 이수경, 이예슬, 이용주, 이은정, 이이찬, 이종욱, 이주희, 이진솔, 임국화, 임예진, 임은옥, 임재욱, 장귀덕, 장명희, 장민희, 장이선, 정선희, 정양순, 정예화, 정유리, 정현숙, 조영찬, 조진한, 주영달, 진동섭, 차명진, 최영희, 최원호, 하동엽, 한상윤, 한신희, 홍정순, 황석, 황은희, 황재운, Ganbold Usukhbayar

2016년 기존회원 회비 납부명단(2016년 1월 1일 ~ 12월 31일)

가신현, 강기남, 강은숙, 강재혁, 강호수, 고득환, 고병면, 고장완, 고전, 곽경희, 구희완, 권성찬, 권순형, 권초아, 김갑성, 김경민, 김관래, 김규태, 김근진, 김도기, 김명수, 김미정, 김민조, 김민희, 김병찬, 김상철, 김성기, 김세령, 김세정, 김양보, 김영식, 김왕준, 김용관, 김용남, 김용일, 김용, 김용갑, 김용주, 김윤진, 김은정, 김인희, 김장래, 김정현, 김지선, 김지현, 김지혜, 김하나, 김현숙, 김현진, 김혜진, 김효진, 김희규, 나민주, 나임, 남미자, 남해진, 노영자, 라은중, 러군, 류명혜, 류민영, 류윤석, 문영빛, 문찬주, 민경준, 민병제, 박경호, 박균열, 박대권, 박상안, 박선주, 박선형, 박세훈, 박수미, 박수연, 박수정, 박영숙, 박영희, 박예진, 박종필, 박주미, 박주형, 박철웅, 박해경, 박희진, 반상진, 방인자, 배상훈, 배지혜, 백규호, 백정하, 백종면, 변수연, 서경화, 석혜정, 성삼재, 손경애, 송경오, 송명화, 신민정, 신봉섭, 신상명, 신유식, 신재성, 신재흠, 신정철, 신철균, 신하균, 신현식, 신혜진, 심연식, 심용섭, 심정연, 안선희, 안성주, 안영선, 안영은, 양윤정, 엄문영, 엄준용, 엄민호, 오경희, 오미향, 오범호, 오예진, 우명숙, 우선영, 위은주, 유경훈, 유길한, 유재환, 유지은, 유현숙, 윤권수, 윤기현, 윤소희, 윤정, 윤정인, 윤지희, 윤홍주, 이경옥, 이경호, 이규영, 이낙중, 이동엽, 이동화, 이미심, 이병식, 이상문, 이상철, 이상현, 이석열, 이선아, 이승연, 이승호, 이아진, 이영내, 이영만, 이영철, 이윤식, 이은진, 이은화, 이인수, 이인희, 이일용, 이재덕, 이정진, 이정화, 이재봉, 이지영, 이치호, 이창열, 이태상, 이필남, 이현서, 이형빈, 이혜미, 이호준, 이효미, 이희숙, 임성범, 임소현, 임연기, 임우섭, 임채안, 장홍, 전경애, 전병식, 전수빈, 전승희, 전재은, 정기오, 정대범, 정동욱, 정모진, 정성수, 정수현, 정원숙, 정재균, 정재안, 정재영, 정주영, 정현주, 조미애, 조영재, 조영하, 주철안, 주현준, 지연정, 차성현, 채재은, 채정관, 최경준, 최광원, 최상영, 최선향, 최윤정, 최정윤, 최준열, 하정윤, 한대동, 한상연, 한유경, 허경일, 홍성철, 홍지인, 홍창남, 황윤한, 황준성, Chen Peng, Tanaka Mitsuharu

2016년 이사회비 납부명단(2016년 1월 1일 ~ 12월 31일)

김도기, 김병주, 김병찬, 김이경, 김희규, 박선형, 박영숙, 변기용, 배상훈, 신재흠, 신철균, 이정기, 전제상, 조남두, 조석훈, 조영하, 최창성

2016년 기관회원 회비 납부명단(2016년 1월 1일 ~ 12월 31일)

가톨릭대학교 도서관, 거제대학교 도서관, 경기도교육연구원, 광주교육대학교 도서관, 국회도서관, 국립중앙도서관, 남서울대학교 도서관, 영남대학교 도서관, 의회사무처, 전북교육연구정보원, 전주교육대학교 도서관, 한국교원대학교 도서관, 한국사학진흥재단, 합동군사대학교

학술지 논문게재 안내

■ 원고접수 : 수시 접수체제로 운영(홈페이지 접수)

권 · 호	심사접수 마감일	발간예정일
제35권 (2017)	1호	2월 29일
	2호	4월 30일
	3호	6월 30일
	4호	8월 31일
	5호	10월 31일

■ 논문 심사 적부 판정

논문 본 심사에 앞서 '교육행정학' 논문에 대한 적부심사를 편집위원회에서 거칠 예정('적'으로 판정되면 논문 심사 진행, '부'로 판정되면 심사비 환불 및 심사 진행 불가)

■ 원고분량

- ① A4용지 20페이지(참고문헌, 영문초록 포함)
- ② 이를 기준으로 20페이지를 초과할 수 없으며, 20페이지 초과 시 1페이지 당 2만원 추가
- ③ 규정개정으로 인하여 최대 30페이지를 초과하는 논문은 접수하지 않음

■ 심사료 : 100,000원(외국어 논문 심사료 150,000원)

■ 게재료

- ① 입금시기 : 심사결과 '게재'로 결정된 후에 입금
- ② 게재료 : 연구비 수혜를 받아서 게재된 논문은 400,000원 이상
연구비 수혜 없이 작성된 논문은 200,000원 이상
- ③ 납부방법 : 학회 홈페이지에서 온라인 카드결제 또는 계좌이체
- 입금계좌 : 우체국 613844-01-005503(예금주 : 한국교육행정학회)

■ 기타 : 접수 마감 당일 자정까지 접수하며 기한을 넘긴 논문은 다음 호 심사료 이관됨

- 관련 문의처 : 안지윤 편집간사(010-3866-3304, keas1967@nate.com)

※ 연회비를 납부하시고도 위 명단에 기재가 되지 않은 경우, 학회 사무국으로 연락주시기 바랍니다.
 ※ 인터넷뱅킹을 이용한 연회비 납입 시 반드시 '성명' 과 '연회비' 로 기재하여 이체해 주시면 감사하겠습니다.
 ※ 연회비 납부계좌 : 우체국 613844-01-005503(예금주 : 한국교육행정학회)
 ※ 10월에 있을 부회장 선거에는 2015년 회비 및 미납회비가 없는 회원만 선거권이 주어집니다. 선거권을 행사하실 회원님께서 회비납부현황을 홈페이지에서 확인해 주시기 바랍니다.

※ 뉴스레터 온라인 전환 안내

시대적 흐름에 부응하여 금호(제122호)부터 뉴스레터는 온라인으로만 발간합니다. 회원 여러분의 이해를 부탁드립니다.

회원주소 및 연락처 정비

- 인적사항에 변동이 있으신 회원님께서서는 홈페이지 개인정보를 수정하신 후에 학회 메일(keas1967@hanmail.net)이나 홈페이지 질의응답에 글을 올려주시기 바랍니다.
- 학회에서 안내해 드리는 각종 소식이나 메일이 도착하지 않는 회원님들께서는 학회 홈페이지(www.keas.or.kr)에 접속하셔서 설정해 놓은 이메일 주소를 확인하신 후 변경사항이 있을 경우, 학회 메일(keas1967@hanmail.net) 또는 홈페이지 질의응답에 글을 올려주시기 바랍니다.

학회비 납부 안내

- 본 학회 회칙 제9조 회원의 자격상실에 관한 규정에 의하면 2년 이상 학회비를 미납한 경우 회원자격이 상실됩니다. 아울러 회비가 2년 이상 연체된 회원들은 학회 홈페이지 내 자료 접근이 제한됩니다. 자격 회복을 원하시는 경우 학회 회칙 제9조 내지 제10조를 참조하시고 사무국(010-6444-0805)으로 연락바랍니다.
- 학회 회비가 연체된 경우는 학회 회원으로 누릴 수 있는 어떠한 권한(학회지 배송, 학회지 투고, 소식지 동향 기재, 부회장 투표권 등)도 부여되지 않습니다. 연체된 회비는 학회 홈페이지 로그인 후 '결제정보확인' 버튼을 누르면 확인할 수 있으며, 연체된 내역은 개인 메일이나 유선전화로 개별 통보해 드리지 않습니다. 또한 연회비, 학회 논문 심사비 및 게재료는 학회 홈페이지에서 신용카드로 결제할 수 있습니다.

※ 연회비 안내

- 입회비 : 10,000원
- 연회비 : 일반회원 50,000원, 학생회원 30,000원, 기관회원 100,000원
- 회비납부 계좌 : 우체국 613844-01-005503 (예금주 : 한국교육행정학회)
- 학회 홈페이지(www.keas.or.kr)에서 신용카드로 납부 가능

2016년 제44대 한국교육행정학회 사무국 주소 및 전화번호

- 주 소 : (02841) 서울 성북구 안암로 145 고려대학교 사범대학 본관 213호
- E-mail : keas1967@hanmail.net
- 전화번호 : 010-6444-0805
- 회 장 : 신현석 (고려대학교)
- 부회장 : 주철안 (부산대학교)
- 사무국 : 사무국장 주영호 (동국대학교)

총무간사 정수현 (010-6444-0805) keas1967@daum.net

편집간사 안지윤 (010-3866-3304) keas1967@nate.com

• 영문편집위원회

- 위원장 : 이수정(단국대) - 부위원장 : 김용련(한국외대)
- 위 원 : 김근진(서울대), 박혜영(고려대), 변수연(부산외대), 서채영(충북대), 엄문영(경인교대),
오예진(영남대), 이길재(충북대), 전재은(세명대), 주현준(대구교대), 허주(KEDI)

• 국제학술위원회

- 위원장 : 박선형(동국대) - 부위원장 : 박소영(숙명여대)
- 위 원 : 박삼철(단국대), 전수빈(동국대), 정바울(KEDI), 조영하(경희대), 주동범(부경대), 황윤한(광주교대)

• 학회발전위원회

- 위원장 : 조석훈(가천대) - 부위원장 : 김민희(대구대)
- 위 원 : 김근진(서울대), 김훈호(KEDI), 박주형(경인교대), 박창언(부산대), 박호근(한국체대),
엄문영(경인교대), 이태상(상지대), 장덕호(상명대)

• 대외협력위원회

- 위원장 : 김병주(영남대) - 부위원장 : 변기용(고려대)
- 위 원 : 강석(광주교육정책연구소), 박엘리사(송실대), 서지영(대교협), 서화정(영남대), 윤기현(KICE), 이쌍철(KEDI),
채정관(감사원), 최원석(충북대), 한상윤(서울시학생교육원)

• 조직·규정위원회

- 위원장 : 김희규(신라대) - 부위원장 : 유평수(전주대)
- 위 원 : 김경윤(중앙대), 김한나(KEDI), 류준근(서울과학기술대), 이병환(순천대), 이원근(평생교육진흥원),
이준희(영동대), 정금현(교육부)

• 재정·기금위원회

- 위원장 : 나민주(충북대) - 부위원장 : 박수정(충남대)
- 위 원 : 김지하(KEDI), 남수경(강원대), 송선영(대교협), 신정철(서울대), 오범호(경남대), 이병식(연세대),
이미라(영남대), 정재균(전북교육정책연구소)

• 학술편찬위원회

- 위원장 : 박상완(부산교대) - 부위원장 : 홍창남(부산대)
- 위 원 : 김용(청주교대), 김홍섭(전 교육부·독산고), 양성관(건국대), 염민호(전남대), 유길한(진주교대),
이기성(서울사대부고), 이명숙(서울중앙초), 장덕호(상명대), 전상훈(고려대)

• 윤리위원회

- 위원장 : 신재흡(한성대) - 부위원장 : 신봉섭(나사렛대)
- 위 원 : 구희완(그리스도신학대), 권동택(교원대), 김기선(인천광성중학교), 배상훈(성균관대),
엄준용(중부대), 이두영(인천대), 이정기(백석대)

• 정책연구위원회

- 위원장 : 오세희(인제대) - 부위원장 : 이인희(제주대)
- 위 원 : 권혁진(한림공고), 김무영(경운대), 김정희(대교협), 박상욱(동의대), 이일권(서울휘봉초), 이필남(홍익대),
장환영(동국대), 하정윤(순천제일대)

• **포럼운영위원회**

- 위원장 : 안선희(중부대) - 부위원장 : 손희권(명지대)
- 위 원 : 김수경(평택대), 김영식(KRIVET), 김지영(극동대), 김현진(국민대), 노명순(여의도연구원), 이경호(고려대),
이준희(영동대), 주휘정(KRIVET), 하봉운(경기대)

• **부회장선출위원회**

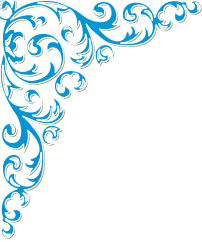
- 위원장 : 신상명(경북대) - 부위원장 : 김도기(한국교원대)
- 위 원 : 김갑성(한국교원대), 김규태(계명대), 김왕준(경인교대), 박종필(전주교대), 신철균(KEDI), 양성관(건국대),
전제상(공주교대), 차성현(전남대)

• **소석논문상위원회**

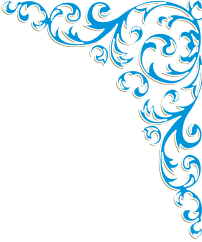
- 위원장 : 남정걸(단국대) - 부위원장 : 강영삼(국민대)
- 위 원 : 강무섭(강남대), 강인수(수원대), 노종희(한양대), 신중식(국민대), 신현석(고려대), 이종재(서울대),
주삼환(충남대)

■ **사무국**

- **사무국장** : 주영효(동국대학교 경주캠퍼스)
- **총무간사** : 정수현(고려대학교), 장아름(고려대학교)
- **편집간사** : 안지윤(중앙대학교)
- **영문학술지 편집간사** : 홍세영(고려대학교)
- **포럼간사** : 김혜연(고려대학교)



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 연구 학술 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

