



교원 양성체제 개편의 쟁점과 개선 방향 : 평가적 측면

주삼환 | 충남대학교 교수

I. 교원평가의 전문성

최근 우리나라에서 교원평가의 문제가 이슈가 되면서 많은 논의와 주장이 나오고 동시에 연구보고서도 나와 한편으로는 혼란스러운 점도 있고 다른 한편으로는 이 분야에 대한 관심과 연구를 촉진하는 긍정적인 계기가 되고 있다. 이 문제가 쟁점으로 떠오른 것은 다분히 교육 내부보다는 외부압력에 의한 것이라고 볼 수 있다.

우선 '교원'이라 함은 원칙적으로 유치원 교사로부터 초·중등 교사, 교(원)감·교(원)장, 대학조교, 교수, 총·학장에 이르기까지 국·공·사립학교에서 가르치는 모든 사람이 포함된다. 그러나 유일하게 장학사·관과 교육연수사·관이라고 하는 '교육전문직'은 '교육공무원'에는 포함되지만 '교원'에는 포함되지 않는다. 그러나 지금 많이 논의되고 있는 '교원평가'에서의 '교원'이라고 하면 유·초·중등학교에 종사하는 '교육공무원'이라고 할 수 있다. '교육전문직'과 교장, 교감까

지 모두 포괄되지만 이 중에서도 주로 유·초·중등교사를 염두에 두고 '교원평가'의 문제를 다루는 경우가 많다.

그리고 '평가'에 대한 정의도 학자에 따라 학문적으로 다양하지만 쉽게 말하면 '증거자료에다 가치를 부여하는 것'이라고 할 수 있다. 다시 말하면 평가는 '가치판단(Value judgement)'이다. 그래서 가치를 매기(평가)는 평가를 영어로도 'E(+)-valu(e)ation'이라고 한다. '가치'의 문제를 다루는 것 자체도 어려운데 '가치를 매기고 판단한다는 것'은 인간으로서 하기에 아주 어려운 일이고 그렇기 때문에 고도의 고등정신기능과 전문성을 요하는 전문적인 일이다. 인지적 기능을 지식력(주로 기억) → 이해력 → 적용력 → 분석력 → 종합력 → 평가력의 순서와 위계로 보는데 '평가력'은 최고의 고등정신기능을 요하는 분야이고 영역이라는 것을 먼저 생각해야 한다. 평가는 평가할 것(내용)을 올바르게(타당도), 그리고 아주 정확하고 정밀하게(신뢰도) 하는 것을 생명으로 한다.

더구나 물건이나 사물을 평가하는 것도 아

닌 인간을 올바르게 그리고 정확하게 평가한다는 것이 얼마나 어려운 것인가는 우리 평범한 사람들의 상상을 초월하는 것으로 생각해야 한다. 오죽하면 천길, 만길 물 속과 땅 속은 알 수 있어도 한길 사람의 마음속은 알 수 없다고 하겠는가? 그리고 교직을 전문직이라고 하는데 그 가르치는 '전문적인 일과 행위'를 올바르게 정확하게 평가하는 일은 또 얼마나 더 어려운 것인가? 1) 가치를 다루는 일 자체가 어렵고, 2) 가치를 매기는 일은 더 어렵고, 3) 더구나 사람의 가치를 매기기는 더 어렵고, 4) 그 사람이 하는 전문적인 일과 행위의 가치를 매기는 '교원평가'는 이중, 삼중의 어려운 일이고 고도의 전문성을 요하는 전문 분야라는 것을 먼저 인정해야 할 것이다.

『대학교육』지를 발행하는 한국대학교육협의회가 지금도 대학평가를 하고 있고, 필자가 파견근무하면서 이 일을 직접 담당하고 개발하기도 했던 경험이 있는데 이 일에 참여해 본 사람은 모두 평가의 어려움을 인정할 것이다. 사실 필자는 평가의 '평'자만 생각해도 끔찍하게 느껴질 정도이다. 그런데 시중에 '교원평가'에 대한 자기주장이 모두 옳다고 목청을 높이고, 마치 이 분야의 최고의 전문가인 것처럼 글을 쓰고 발표를 하는 것을 보면 걱정이 앞선다.

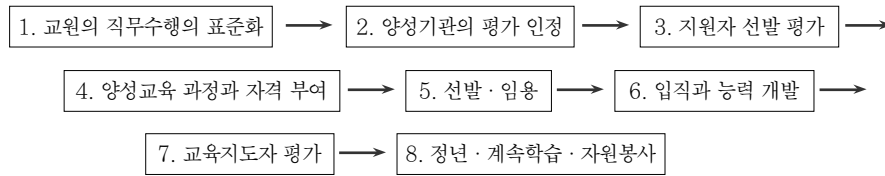
II. 교원평가의 쟁점과 개선 방향

교원평가에 있어서 근본적인 쟁점은 첫째, '왜, 무엇 때문에 평가를 해야 하느냐' 하는 문제라고 본다. 이는 평가의 목적, 평가의 철학, 과도 연결되는 문제이다. 또 평가결과의 활용

과도 관련되는 쟁점이다. 평가의 이유, 목적에 따라서 둘째, '무엇을 평가할 것이냐'의 평가내용이 결정되고, 이어서 셋째, '목적과 내용에 맞게 어떻게 평가할 것이냐'의 평가방법이 나오게 된다. 이 평가방법 속에 누가 평가할 것이냐의 평가자가 포함될 수 있다. 지금 이것들이 모두 교원평가의 쟁점이 되고 있는데 이는 모두 첫째 평가의 목적에 부수되는 쟁점이라고 할 수 있다. 평가의 이유와 목적이 분명하게 밝혀지면 이에 따라서 나머지 모든 쟁점이 해결될 수 있는 것이다.

평가의 목적은 1) 부자격자 선별, 2) 피드백의 제공, 3) 서비스의 질 강화, 4) 전문직적 능력 개발, 5) 증거 제공, 6) 무능력자와 비생산적인 자의 축출, 7) 학생 교육을 위한 협동적 노력(Danielson & McGreal, 2000) 등 여러 가지가 있을 수 있으나 이 모두가 근본적으로는 다 인사목적이라고 할 수 있다. 승진이나 부적격자 선별이나 교사의 능력개발도 모두 인력자원개발의 영역에 해당되기 때문이다.

둘째, 평가의 내용과 기준이 쟁점으로 대두되고 있다. 평가의 내용과 기준은 평가의 목적과 교원의 직무수행의 표준을 평가할 수 있는 것이어야 한다. 교원의 직무는 나라마다 다를 수 있다. 예를 들면 미국이나 영국의 교사는 수업이 주요 직무이지만 한국이나 일본의 교사는 수업 외에 학급경영과 학급사무, 학교사무도 중요한 직무가 될 수 있다. 그래서 교원평가의 출발점은 교원의 직무를 학교수준별, 직급별로 표준화, 명료화 시키는 일이 되어야 한다고 본다. 예를 들면 영국 교사교육기구(Teacher training agency)에서는 자격교사



(그림 1) 교원 인사의 과정에 따른 교원평가 시기

신분(Qualified Teacher Status, QTS) (www.tta.gov.uk/php/read.php?sectionid=109&artideid=456)의 표준을 1) 전문직적 가치와 실제(S1, Professional values and practice), 2) 지식과 이해(S2, Knowledge and understanding), 3) 교수(S3, Teaching, S3.1, Planning, expectations and targets, S3.2, Monitoring and assessment, S3.3, Teaching and class management)의 세 영역(Three inter-related sections)으로 나누어 42개 항목에 걸쳐 무엇을 직무수행으로 반드시 보여줘야 하는지를(Demonstrate) 밝혀 놓고 있다.

그리고 미국에서는 교장의 직무를 ISLLC, ELCC로 표준화시켜 놓고 있는데 이 기준을 보면 1) 비전, 2) 학교문화와 수업프로그램, 3) 관리, 4) 학부모와 지역사회 관계, 5) 행정가의 윤리, 6) 광범한 상황적 맥락의 6개 영역에 걸쳐 교장은 무엇을 알아야 하고(Knowledge), 무슨 기술을 가져야 하고(Skills), 무엇을 할 수 있어야 하며(Ability), 어떤 특성(Disposition)과 자질과 능력을 갖춰야 하고(Competences, Proficiencies), 무엇을 어떻게 직무수행으로 보여줘야 하는지를

(Job performance, Acting ethically) 분명히 밝혀 놓고 있다. 이런 직무수행 표준들이 평가의 내용과 기준이 될 수 있는 것이다. 우리나라에서도 교원평가에 앞서 이런 교원의 직무표준화에 대한 연구를 먼저 해야 한다.

셋째, 교원평가의 쟁점은 어떻게 평가할 것인가의 평가방법인데 총괄평가와 형성평가, 계량적 평가와 질적·기술적 평가 등이 있을 수 있다. 평가목적에 따라 이들을 다 사용해야겠지만 기본 방향은 개선과 전문직적 발전을 위한 형성평가와 질적 평가에 비중을 더 두는 경향이다. 누가 평가할 것이냐는 서두에서 밝힌 것처럼 평가는 고도의 전문성을 요구하는 것이고 기본적으로는 인력자원 개발에 목적이 있으므로 인력자원 담당자가 해야 한다고 보는 것이다. 다면평가라는 명분을 내세워 전문성 없는 사람들이 모두 교원평가에 참여해야 한다는 주장에는 동의하기 어렵다. 평가를 '증거자료에다 가치를 부여하는 것'이라고 했는데 여기서 다양한 자료를 수집하기 위하여 다양한 사람이 참여한다는 점에서는 동의할 수 있다. 평가를 위한 자료수집과 평가와는 구별해야 한다는 의미이다. 언제 평가할 것이냐의 평가 시기는 이미 총괄평가나 형성평가나에 의하여 결정되기 때문에 문제가 되지 않는

다. 수시로 평가를 해야겠지만 자주 평가한다고 해서 반드시 좋다고는 보지 않는다. 가능한 한 한 번에 여러 자료를 수집하여 여러 목적으로 쓸 수 있으면 좋을 것이다. 평가에 많은 시간과 에너지를 소비하게 되면 교육 자체에 손실을 가져올 수 있기 때문이다.

교원의 인사 과정에 따라 평가의 시기를 (그림 1)과 같이 생각할 수 있다.

먼저 교원의 직무가 무엇이냐를 밝히기 위한 직무명료화 작업부터 해야 한다. 이것이 분명해야 평가를 받는 사람이나 평가를 하는 사람이나 같은 생각을 하고 이에 따라 노력하여 발전의 계기로 삼을 수 있기 때문이다. 그리고 다음에 나오는 교원양성기관에서도 이 직무에 맞춰 양성하고 자격을 부여할 것이며, 양성기관에 대한 평가를 할 때도 이런 직무를 수행할 수 있는 교원을 양성교육과 연수를 하는지 평가하는 기준이 되기 때문이다.

교사 지망생을 선발하는 것도 일종의 교원 평가이다. 장래 우수한 교사가 될 수 있는 기초능력이 있으며 자질과 태도가 되어 있는지에 초점을 맞춰 평가하게 된다. 교원평가를 이런 근본적인 평가에서부터 논의했으면 한다. 교원 양성기관의 교육과정도 앞에서 말한 교원의 직무표준화에 맞춰 편성·운영하는지 항상 검토해야 한다.

다음은 교원자격 소지자 중에서 교원으로 선발·임용하는 자체가 교원평가의 가장 중요한 시기이다. 이 때 제대로 평가하면 임용 후의 교원평가에 대한 많은 부담이 줄어든다. 또한 교원직무의 수행 가능성을 중심으로 평가해야 한다. 외국에서는 교원 신규채용의 1~2

년은 수습교원 또는 시보교사로 집중적인 지도와 평가를 가한다. 이 때 교원으로 계속 남아서 발전할 것인가 아니면 전직하여 다른 곳에서 성공할 것인가를 피고용자와 고용자 양쪽에서 심각하게 탐색하는 것이다. 그리고 교원으로 근무하면서 지속적인 능력개발을 위한 연수를 하고 지속적인 평가를 하게 되는데 우리가 흔히 교원평가라고 하는 것은 여기에 집중적인 관심을 갖고 세간에 쟁점으로 논의하고 있는 것이다.

다음에 우리나라에서는 교장, 교감, 교육전문직 등 교육행정가로 승진하기 위한 평가의 문제가 있을 수 있다. 이 때의 초점은 교육행정가의 직무수행능력에 맞춰져야 한다. 가르치는 전문가로부터 행정하는 전문가로 전환하는 시기이기 때문에 평가의 내용과 기준이 교사평가의 기준과 달라져야 한다.

교원으로 정년을 하고 나서도 계속 평생학습을 할 수 있도록 도와주고, 정년 후에도 교육을 위해서 자원 봉사할 수 있도록 도와주고 평가가 지원되어야 한다. 이렇게 교원평가의 문제를 피상적, 표면적인 것만 가지고 논쟁하지 말고 좀더 장기적인 안목에서 광범하게 전문적으로 다뤄졌으면 한다.

Ⅲ. 맺는 말

지금까지 교원평가의 전문성, 쟁점에 대하여 언급하면서 개선 방향을 암시하였다. 여기서는 세간에서 많이 논의되고 있는 논쟁에서 좀 벗어난 근본적인 문제를 다뤘다. 교원평가의 문제를 좀더 신중하게 다루고 이 문제를 전문가에게 맡겨주기를 희망한다. 좋은 교육을

“

좋은 교육을 하기 위해 우수한 교사를 확보하고 부적격자나 노력하지 않는 교원에게 압력을 가하기 위하여 교원평가를 다룬다고 하다가는 많은 좋은 교원들까지도 마음을 상하게 하고, 사기를 떨어뜨려 마침내는 많은 좋은 교원들까지도 잃게 되는 역효과를 가져올 수 있다는 점에 주의를 기울이기 바란다. 또한, 우리나라는 교육자치제를 하는 나라이기 때문에 교육청별로, 학교별로 교원평가의 목적과 기준·방법도 달라져야 한다. 그리고 해마다 그 해의 교육목표도 달라지기 때문에 목표달성의 정도를 재는 교원평가의 모든 것이 달라질 수 있다고 보기 때문에 전국 확일의 교원평가를 고안하지 말아야 한다.

”

하기 위해 우수한 교사를 확보하고 부적격자나 노력하지 않는 교원에게 압력을 가하기 위하여 교원평가를 다룬다고 하다가는 많은 좋은 교원들까지도 마음을 상하게 하고, 사기를 떨어뜨려 마침내는 많은 좋은 교원들까지도 잃게 되는 역효과를 가져올 수 있다는 점에 주의를 기울이기 바란다. 미국이나 영국 등 다른 나라에서도 교원의 자격을 강화하고 책임을 엄하게 한다고 하다가 많은 교원들로 하여금 교직에 등을 돌리게 하여 이제는 교원부족 현상을 낳아 심지어는 외국에서 교원을 수입해서 자기나라 국민교육을 담당하게 임시 댄질 교육을 하고 있는 실정이다. 명예와 자존심으로 사는 교원의 문제를 다룰 때는 신중히, 그리고 정중하게 다뤄주길 기대한다. 얼마 전에 고령교사를 퇴출시킨다고 하다가 교사부족으로 나라 전체가 혼란을 겪고 지금도 그 후유증에 시달리고 있는 전철을 더 이상 밟지 않도록 해야 할 것이다.

우리나라는 교육자치제를 하는 나라이기 때

문에 교육청별로, 학교별로 교원평가의 목적과 기준·방법도 달라져야 한다. 그리고 해마다 그 해의 교육목표도 달라지기 때문에 목표달성의 정도를 재는 교원평가의 모든 것이 달라질 수 있다고 보기 때문에 전국 확일의 교원평가를 고안하지 말아야 한다.

어쨌든 지금과 같이 교원평가의 문제가 활발하게 논의되고 있는 이 때를 기회로 삼아 이에 대한 보다 심도 있는 연구가 활발하게 이루어지고 이 분야의 학문이 발전하기를 기대한다. ■■

주삼환

미국 미네소타대학교 교육행정 박사학위를 취득하였다. 한국대학교육협의회 평가관리부장(파견), 한국교육행정학회장을 역임하였으며, 현재 충남대학교 교육학과 교수이다. 주요 저서로는 『장학의 이론과 기법』 등 40여 권이 있다.