

토론 5

「교장공모제 운영 및 성과 평가」에 대한 토론

박 세 훈(전북대학교 교수)

교장공모제 확대를 둘러싸고 교육계 안팎의 뜨거운 논의가 진행되고 있는 가운데 2학기에 임명될 교장임명제 추진계획이 발표되고, 구체적인 단계별 절차가 진행되고 있는 시점에서 박상완 교수님의 「교장공모제 운영 및 성과 평가」에 대한 논문은 우리에게 매우 시사적이며, 많은 가르침을 주고 있다.

박상완 교수님은 논문에서 이미 이루어진 교장공모제 학교의 효과분석은 교장공모제 자체의 운영 성과 평가와는 다르다고 전제하며, 교장공모제의 운영 실태 및 성과는 교장공모제의 도입취지 및 목적에 근거하여 평가되어야 한다고 주장하고 있다.

이러한 문제의식에 터하여 이 논문에서 교장공모제의 도입 배경 및 취지, 교장공모제 관련 주요쟁점, 교장공모제 운영 및 성과 평가의 구조를 먼저 밝히고, 교장공모제 운영 현황을 살피기 위하여 교장공모 대상 학교선정, 교장공모 지원 자격 및 공모 방법, 교장공모절차, 공모교장의 인사관리와 근거 법령을 논의하였다. 그리고 교장공모제 운영 성과를 분석하기 위하여 시범운영 결과를 분석하였다. 즉, 교장공모제의 확대로 초·중등학교 중 교장공모제 시행학교 비율은 증가하고 있는가? 공모교장 특성으로 연공서열에 의한 승진임용제와 달리 짧고 유능한 교장이 임용되었는가를 분석하였다. 또한 개방형 질문의 내용과 선행연구의 교장공모제 문제점을 분석하였다.

마지막으로 결론에서 교장공모제의 도입 배경과 취지에 비추어 개방형과 순수내부공모제의 비율이 30%까지 확대될 필요가 있으며, 임용된 교장이 보다 많은 자율과 권한을 가지고 책임있는 학교 경영을 할 수 있는 행·재정적인 지원이 보다 확대되어야 하고, 교장공모제가 확대될 수 있는 제도적인 여건을 재정비할 필요가 있다고 주장하고 있다. 교장공모제 도입 당시보다 더 후퇴한 현재의 교장공모제는 제도 도입의 근본 목적에 비추어 재검토되어야 할 것이며, 그 핵심은 교장임용

제도의 다양화에서 해답을 찾을 수 있음을 시사하고 있다.

박교수님의 논문은 교장공모제와 관련하여 그간 논의되었던 문제들에 대해서 전문가적인 혜안을 담아 종합 정리한 가장 최근의 논문이라는 점에서 큰 의의가 있으며, 토론자로서 박 교수님의 주장에 전반적으로 동의하는 바이다. 다만 박 교수님의 주장을 보완하는 형식으로 몇가지 점을 지적하면서 토론자의 소임을 다하고자 한다.

첫째, 박교수님도 밝히고 있지만, 시범학교의 시행이 진행되면서 공모제의 취지에 부합하는 내부형이 줄고 초빙형이 늘고 있어 공모제의 취지가 약해지고 있는데, 교장자격증 소지자만 지원이 가능한 초빙 교장형 공모제를 전체 공립학교의 50% 이상으로 확대하는 목표를 정한 것에 대한 심도 있는 논의가 필요하다. 교장 공모제 학교의 효과를 분석한 나민주 외는 이와 관련하여 공모제의 외양을 취하면서 승진임용제를 유지하려는 의도가 있다고 주장하고 있다. 그러나 그간 시범학교 운영에서 내부형으로 임용된 교장의 특성에 대한 분석을 할 필요가 있다. 사실 내부형 공모제가 선거직 시도교육감에 의해서 교원단체와의 협상수단으로 활용된 감이 있는 것도 부인하기 어렵다. 교장 자격증은 소지하지 않았지만, 학교를 바람직한 방향으로 변화시킬 수 있는 참신한 교원들이 교장으로 임명될 것으로 기대했는데, 일부 교원단체들이 이를 악용하고 있다는 지적에 대해서도 귀담아 들 필요가 있다. 특히 그러한 부분이 일부 교원단체 교사들에게 크게 나타남으로 인해 정부는 교육감의 인사비리 근절과 특정 교원단체에 가입한 교사의 교장 임용을 막는다는, 이른바 두 마리의 토끼를 한꺼번에 잡는 전략으로 초빙형 교장 공모제가 확대되지 않았는지 생각한다.

둘째는 초빙형 교장 공모제의 실효성의 문제입니다. 교장공모제의 실효성 확보를 위한 조치의 하나로서 교장자격연수 대상자를 대폭 확대하여 우수교장의 인력풀을 확보하고 공모교장 선발을 위한 선의의 경쟁을 유도한다는 것인데, 과연 인력풀이 늘어나면 더 유능한 사람이 선발될 가능성이 있을지는 의문의 여지가 있다. 2학기 임용을 앞두고 시행된 초빙 교장형 공모제의 지원 상황을 보더라도 학교들 간의 경쟁률이 학교마다 큰 격차를 보이고 있는 것도 지원자들이 해당학교와의 지역적 연고나 근무경험, 예상경쟁률 등에 따른 것으로 해석된다. 벌써부터 교장공모제 눈치 보기와 대학입시보다 훨씬 심각하다는 자조가 배어있는 농담이 현장에 회자되고 있는 실정이다. 선거가 과열될수록 능력보다는 다른 요인에 의해

당락이 결정될 가능성도 있음을 유념하지 않으면 안 된다. 현임교 근무자나 지연과 학연에 관계되는 자가 유리한 것은 당연한 일이다. 그리고 교장의 학교경영능력은 학교장으로 임용된 뒤에 정확하게 평가되는 것이지 서류심사나 면담만으로 파악하기에는 한계가 있는 것도 사실이다.

셋째, 교장공모제가 교직사회의 안정에 기여할 것인지의 문제이다. 교감자격증을 소지한 현직교감이나 전문직은 이번 교장자격대상자 대폭 확대로 모두 교장 자격을 받을 예정이지만, 교장의 자리는 한정되어 있어서 교장으로 승진하지 못하고 정년을 맞는 교감 급이 많아질 것은 분명하며, 나중에 정책이 바뀌면 이들이 모두 소화되기 까지는 교장 연수도 받기 어려운 현실이 다가올 개연성을 부인하기 어렵다. 사실 교장공모제를 도입하고 확대하려는 의도는 승진의 과열에 따른 부작용을 완화하고 교직사회를 안정시키려는 데에 있다고 생각한다. 그런데 교장 자격증을 가지고도 몇 번씩 교장 공모에서 탈락한 교감이나 전문직들이 만족감을 가지고 근무할지 의문이며, 교장 자격증 소지가 많아짐으로써 발생될 문제가 학교현장에 어떤 반향을 불러일으킬지 생각해 볼 필요가 있다.

넷째, 인사권자의 횡포가 발생하지 않도록 단계별 조치를 취할 필요가 있다. 지난 시범학교 운영 때와 달라진 점으로, 이번에 확대될 초빙형 교장 공모제의 경우 최종 후보 대상자의 선정까지 3단계를 거치도록 되어 있는데, 단계를 거치면서 단계별 점수가 차등 부과되고 합산하는 형식이 아니고 3명, 2명을 압축하고 교육감이 최종 후보의 결격사유 여부를 확인하고 교육과학기술부장관에게 임용을 추천하도록 되어 있다. 따라서 적임자의 선정에 있어, 단위 학교운영위원회의 결정이 뒤바뀔 가능성이 있으며, 평가의 전문성을 가진 사람으로 외부 전문가를 위촉하도록 되어 있기는 하지만, 지역의 실정을 고려하면 이 또한 애매한 규정으로 해석될 소지가 있다. 공모 심사위원들에 대한 철저한 사전 교육이나 공정한 심사 장치를 마련할 필요성이 있다.

다섯째, 공모제 유형의 결정은 단위학교에 맡기는 것이 좋을 것으로 사료된다. 초빙형 공모제의 확대로 순수 내부형과 승진 임용형의 비율이 상대적으로 줄어들 것이다. 그러나 교장공모제의 취지에 부합하도록 교장임용제도의 다양화에 초점을 맞춘다면, 공모제를 확대하되 초빙형과 함께 내부형 공모제를 확대하는 것이 바람직하다고 본다. 최소한 내부형의 비율을 30%정도 올리는 안에 대하여 적극 동의하는 바이며, 차제에 학부모회가 법제화되고 교사와 학부모가 함께 만들어가는 학

교를 구상하기 위하여 각급 학교가 스스로 교장 공모제 유형을 결정하도록 할 필요성도 있다. 그리고 초빙형 교장을 전체 국공립학교의 50%까지 확대하는 방안에 대해서 일부 교육계에서는 너무 많다는 지적이 있다. 승진임용제의 문제가 주지의 사실이기는 하지만, 갑작스럽게 이를 줄이고 초빙형 공모제를 늘리는 것 또한 또 다른 문제를 야기할 수 있다. 그러므로, 교육계의 의견 수렴을 거쳐 교장공모제의 비율뿐만 아니라 공모제의 유형에 대해서는 합리적으로 조정할 필요가 있다.

마지막으로, 교장공모제에 대한 평가 문제이다. 아직 교장공모제에 대한 평가를 하기에 이른 감이 있지만, 박교수님이 제안하신 교장공모제의 취지와 도입 목적에 비추어 그간 시범 운영해온 교장공모제에 대한 종합적인 평가를 통하여 개선방안을 마련할 필요가 있다. 나민주 외의 교장공모제 학교의 효과분석은 박교수님도 지적한대로, 교장 공모제에 대한 평가로 보기는 어렵고, 그 연구에서 대상으로 삼은 교장공모제 학교에 대한 효과도 내부형이 69%와 63%로 상대적으로 많은 1차 및 2차 시범학교에 국한되어 있으며, 임기시작 2년 내에 중간평가가 있었다고는 하나, 4년차에 최종평가를 해야 하기 때문에, 교장공모제에 대한 종합적인 평가를 할 시점에 이르렀다고 생각한다. 이 연구 결과를 통해 앞으로의 교장공모제를 확대할 것인지, 한다면 어떤 유형에 비중을 두어야 할 것인지 등에 대한 개선방안이 마련되어야 할 것이다.

바쁘신 가운데도 어려운 주제를 우리들이 알기 쉽게 잘 요리해준 박교수님의 혜안에 대하여 다시 한번 감사를 드리며, 교장 공모제에 대하여 공부할 수 있는 기회가 주어져서 기쁘게 생각한다.