

碩士學位論文
指導教授 金璟培

公立幼稚園 教員의 勤務評定制度에 대한
妥當性 研究

A Study on the Validity of the Service Rating
System for Public Kindergartens



2000年8月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

幼兒教育行政專攻

金 喜 叔

碩士學位論文

指導教授 金璟培

公立幼稚園 教員의 勤務評定制度에 대한

妥當性 研究

A Study on the Validity of the Service Rating
System for Public Kindergartens

위 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

2000年 8月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

幼兒教育行政專攻

金 喜 叔

金喜叔의 教育學 碩士學位 論文을 認定함

2000年 8月 日

審査委員長 (印)

審査委員 (印)

審査委員 (印)

目 次

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要性	1
2. 研究의 目的	2
3. 研究의 內容	2
4. 研究의 제한점	3
II. 理論的 背景	4
1. 勤務成績評定の 意義	4
2. 敎員 勤務成績評定の 內容	7
3. 勤務成績評定の 方法	19
4. 敎員 勤務評定制도의 運營	23
5. 外國의 勤務成績評定制도	30
6. 先行 研究 考察	33
III. 研究의 方法	37
1. 研究의 對象	37
2. 測定의 道具	37
3. 資料의 處理	38
IV. 結果 分析 및 解釋	39
1. 勤務成績評定制도 妥當性에 寬限 背景要因別 分析	39
2. 勤務成績評定制도의 妥當性에 寬限 評定者와 被評定者間의 意見差異	69
V. 要約, 結論 및 提言	77
1. 要 約	77
2. 結 論	79
3. 提 言	80

參 考 文 獻82

<부 록>84

ABSTRACT92

표 목 차

<표 1> 근무성적 평정자 및 확인자	9
<표 2> 교육공무원 자기실적평가서	10
<표 3> 교사 근무성적평정표 (제17조 관련)	11
<표 4> 평정사항	12
<표 5> 연구실적평정	17
<표 6> 도서 벽지 가산점	18
<표 7> 연구대상자의 분포현황	36
<표 8> 설문지작성내용	37
<표 9> 근무성적평정제도에 대한 인지도	39
<표 10> 인사자료로 활용의 타당성	41
<표 11> 장학지도자료로 활용의 타당성	42
<표 12> 교육활동 향상에의 타당성	43
<표 13> 자기실적 평가서 활용의 적합성	44
<표 14> 평정요소의 타당성	46
<표 15> 평정자가 객관적자료로 평정하는지에 대한 의견	47
<표 16> 조정자가 객관적자료로 평정하는지에 대한 의견	48
<표 17> 상대평가 방법의 타당성	49
<표 18> 평정의 4단계 비율의 적합성	50
<표 19> 평정자와 조정자에 대한 적합성	51
<표 20> 평정자의 유아교육 비전공에 대한 의견	53
<표 21> 평정시기와 횟수의 적합성	54
<표 22> 인사행정에 3년간의 평정점 반영의 타당성	55
<표 23> 교직경력 등급별 평점에 대한 적합성	56

<표 24> 상용직 경력을 기준으로 근평의 차등화에 대한 타당성	58
<표 25> 현행 근무성적평정제도 운영 대상의 적합성	59
<표 26> 공·사립 유치원 인사행정의 불균형에 대한 의견	60
<표 27> 근무성적 반영기간 확대에 대한 의견	61
<표 28> 교직경력에 따른 자격연수실시에 대한 의견	63
<표 29> 공·사립 유치원 자격연수 형평에 대한 의견	64
<표 30> 평정결과 비공개에 대한 타당성	65
<표 31> 평정결과 공개와 사기진작과의 연관성	66
<표 32> 근무자세와 평정결과와의 연관성	67
<표 33> 평정요소의 개선항목에 대한 의견	68
<표 34> 근무성적평정 목적의 적합성	69
<표 35> 평정내용 및 방법의 적합성	70
<표 36> 평정자와 평정시기의 적합성	71
<표 37> 근무성적평정제도 운영의 적합성	72
<표 38> 평정결과에 대한 공개와 활용의 적합성	73
<표 39> 근무성적 평정제도의 개선점	74
<표 40> 개선방안	75

I. 緒 論

1. 研究의 必要性

한국 유아교육의 역사가 이미 100년을 넘어섰지만 오랜 역사에 비해 1980년대 이전까지는 획기적인 변화 없이 지속되어 왔다. 따라서 유치원 교육행정의 규모가 확대되지 않으므로 인해 교육을 담당할 교원의 양성과 인사행정도 비체계적이며 비효율적일 수밖에 없었다. 그러나 1980년대 이후부터 유치원 교육에 대한 전반적인 규모가 획기적으로 확대되면서 교육행정체제도 새롭게 마련되고, 유아교육의 중요성도 사회적으로 새롭게 인식되면서 유치원 교원의 인사행정도 관심이 고조되게 되었다.

공교육화(의무교육) 되어야 한다는 중대한 과제를 안고 있는 공립유치원은 하나의 조직체이다. 그 조직의 목적을 달성하기 위해서는 조직내의 구성원이 지닌 능력을 파악하고 그 능력을 발휘하도록 하는 인사관리제도의 객관적이며 공정한 제도 운영이 필요하다. 더구나 유아를 대상으로 하는 유치원 교사에 관한 인사관리 중에서 근무성적 평정제도는 중요성이 날로 증대되고 있다.

이러한 중요성에 비하여 공립 유치원 교원에 대한 근무성적 평정제도는 초등 교원에 적용하는 교원 근무성적평정제도를 그대로 반영하여 시행하고 있다. 근무성적평정제도가 제대로 시행되어 유치원 교육현장에서 활동하는 유아교사를 과연 객관성과 타당성 그리고 공정성 있게 평가하고, 그 평가결과를 바르게 활용하여 유아교사의 전문성 신장에 도움이 되게 하는지 등 이에 대하여 유아교사는 여러 가지 문제점을 지적하고 있다.

더욱이 교원 승진에서 근무성적 평정점의 비율이 날로 높아지는 추세(99년 말 발표한 교직발전 종합방안 시안)를 감안한다면 지금의 근무성적 평정이 공정성을 잃었을 때 갖는 불만은 더욱 심화 될 것이다.

현행 근무성적 평정제도는 공립 유치원 교원에게는 논란의 대상과 불만의 소지를 안고 있는 부분이 적지 않다. 이에 대한 선행연구도 별로 발견되지 않아서 보다 심층 있는 연구가 있어야 하겠으므로 본 연구에서는 공립 유치원 교원의 근무성적 평정제도의 실태를 조사·분석하여 그 개선점을 모색하는 데에 연구의 필요성이 있다.

2. 研究의 目的

본 연구의 목적은 공립유치원 교원의 근무성적평정제도에 대한 실태를 조사·분석하여 그 개선점을 찾는 데 연구의 목적이 있으며, 그 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구의 문제는 다음과 같다.

첫째, 공립유치원 교원의 근무성적평정제도에 대하여 평정자의 배경변인(성별, 직위, 경력, 유아교육 전공 유·무)에 따라 어떤 의미 있는 차이가 있는가?

둘째, 공립유치원 교원의 근무성적평정제도에 대하여 피평정자의 배경변인(성별, 경력, 전임강사 경력 유·무)에 따라 어떤 의미 있는 차이가 있는가?

셋째, 현행 근무성적평정제도에 대하여 평정자와 피평정간에 지각하는 개선점에 대한 차이는 어떠한가?

3. 研究의 內容

본 연구의 주된 내용은 다음과 같다.

첫째, 근무성적평정제도에 대한 선행연구와 문헌연구를 이론적으로 고찰한다.

둘째, 근무성적평정제도에 대하여 평정자의 배경변인(직위, 성별, 경력, 유아교육전공 유·무)별로 조사·분석한다.

셋째, 근무성적평정제도에 대하여 피평정자의 배경변인(성별, 경력, 전임강

사 경력 유·무)별로 조사·분석한다.

4. 研究의 제한점

첫째, 본 연구는 경기도에 한정하여, 공립유치원에 근무하는 교원과 관리자의 의견을 수집·분석하였다. 따라서 전국적인 실태로 해석하기에는 제한이 따른다.

둘째, 연구방법에 있어 문헌연구와 질문지에만 의존하였고, 관찰·면접 등의 실증적인 연구는 이루어지지 않았으므로 심층적으로 분석해야 할 영역은 제외되었다.

II. 理論的 背景

1. 勤務成績評定の 意義

1) 교원 근무성적평정의 의의

근무성적평정(merit rating, performance rating, service rating, personnel rating, performance evaluation)은 평정하는 요소가 직무수행(performance)실적에 한정되는 것이 아니고 직원평가(employee appraisal)에 적합하나 인사행정의 용어 관행에 따라 근무성적평정이라 부르는 것이다.¹⁾

근무성적평정은 조직원의 능력, 가치, 근무성적을 파악하여 그들의 능력을 발전시키고 자격 실적에 따른 공정한 대우를 위해 근무성적평정제도가 필요하다. 근무성적평정은 공무원의 근무실적, 능력, 태도, 성격, 가치관 및 발전성 등을 객관적으로 기록 평가하여 각종 인사관리에 반영하도록 하는 개인적, 종합적 판단 제도라 할 수 있으며 그 의의는 다음과 같다.²⁾

첫째, 공정한 인사행정을 위한 기초자료를 제공한다. 공무원들의 근무성적을 평가하여 인사행정에 반영하므로 공정한 자료로서 활용되며 관리자의 인사에 관한 자의를 막고 인사행정의 정실화를 방지할 수 있다.

둘째, 개인의 가치 인정과 근무능률의 향상 및 사기진작에 기여할 수 있다.

셋째, 감독자와 부하 직원간의 인간관계를 증진시킬 수 있다. 감독자가 부하 직원의 능력과 태도, 가치관을 평가 분석하여 그 결과를 함께 협의하는 경우, 상호간에 이해를 증진시킬 수 있고 부하의 지도감독에 대한 방침을 세

1) 오석홍, 「인사행정론」(서울: 박영사, 1993), p. 324.

2) 장지호, 「신인사행정론」(서울: 박영사, 1977), p. 233.

올 수 있게 된다.

그러므로 교원근무성적평정의 의의는 교사의 능력과 자질을 함양하여 교육의 발전과 교직에 대한 올바른 가치관 정립에 이바지한다고 보겠다.

2) 교원 근무성적평정의 목적

교원의 승진, 전보, 포상 등의 인사행정에 중요한 요소로 작용하고 조직구성원의 능력개발에 영향을 미치는 교원근무성적평정의 목적은 다양하고 복잡하다.

박동서는³⁾ 근무성적평정의 특징을 “교육훈련의 필요성을 파악하는데 도움이 되며, 적재적소 배치와 개인의 가치 인정과 근무능률을 향상시키고, 감독자와 부하간의 이해를 증진시킬 수 있다”고 하였다.

김창걸은 “근무성적평정의 목적은 ①구성원의 능력 발전을 위하여 ②상과 벌에 해당되는 인사관리의 수단으로 활용하고 ③채용시 전형방법의 개선에 도움을 줄 수 있다는 것 등을 들 수 있다.”⁴⁾고 하였다.

유충현은 근무성적평정의 목적을 다음 4가지로 제시하고 있다.

첫째, 근무수행 기준을 확인하고 발전에, 둘째, 개인의 직무수행 능력을 파악하여 그 개선에, 셋째, 인사행정의 과학적 근거에, 넷째, 인사행정의 효율적 운영방법에 목적이 있다.⁵⁾

그리고 이학종은 근무성적평정의 목적을 다음과 같이 5가지로 제시하고 있다. 첫째, 인사행정과 상벌결정의 영향을 위해서 둘째, 조직구성원의 적재적소 배치를 위해서 셋째, 조직구성원의 자질개발을 위해서 넷째, 조직구성원의 성장강화 과정을 위해서 다섯째, 인사관리 연구조사 자료로 활용하기 위한

3) 박동서, 「인사행정론」(서울: 법문사, 1982), pp. 246-248.

4) 김창걸, 「교육행정학신론」(서울: 형설출판사, 1994), p. 601.

5) 유충현, 「신 행정론」(서울: 박문각, 1988), p. 571.

목적이다.⁶⁾

김명기는 교육훈련의 필요성을 파악하고 적재적소에 배치에 기초자료를 제공하여 개인의 가치 인정과 근무능률에 기여하고 감독자와 부하간의 인간관계를 증진시킬 수 있다는데 두었다.⁷⁾

오석홍은 근무성적평정의 전체적인 목적은 복합적이라고 말하면서 다양한 목적을 세 가지로 범주화시키고 있는데 첫째, 행정발전의 기여, 둘째, 인사행정의 공정한 집행과 객관화의 기여, 셋째, 인사행정 기술의 타당성을 검증하는 증거자료 제시자료를 제공하는데 목적이 있다고 하였다.⁸⁾

강정대는 인사고가의 목적을 통제적 목적과 비통제적 목적으로 분류하고 있다.⁹⁾ 통제적 목적으로는 조직내의 각 구성원의 가치를 상대적으로 비교·평가하여 우열의 순위를 정하고, 또한 이를 승진, 승급, 급여 등에 반영하기 위한 것이며, 비통제적 목적으로는 구성원의 근무의욕 향상과 평정자와 피평정자의 상호이해를 증진시키고 구성원의 직무수행 능력을 개선하고 발전시키는데 제도화되어야 한다고 했다.

Staynor F. Brighton과 Gaie W. Rose는 교사근무성적평정의 목적을 다음과 같이 말하고 있다.¹⁰⁾

첫째, 학교의 전반적인 운영계획이 수립된 목적을 위하여 얼마나 잘 진행되고 있는가를 평정하기 위해서, 둘째, 수업의 향상을 위한 기초자료를 제공하기 위하여, 셋째, 교사들이 최고 수준의 전문적 봉사활동을 수행하도록 동기유발을 시키기 위하여, 넷째, 교사들에게 자신이 선택한 직업에서 성공하도록 도와주기 위해서, 다섯째, 행정적 의사결정을 위한 기초자료를 제공하기

6) 이학중, 「인사 관리」(서울: 세경사, 1992), p. 409.

7) 김명기, 「인사행정론」(서울: 범전출판사, 1986), p. 295.

8) 오석홍, 전계서, pp. 379 - 380.

9) 강정대, 「현대 인사 관리론」(서울: 세영사, 1986), pp. 187 - 188.

10) Staynor F. Brighton & Gale W. Rose, *Increasing your Accuracy in teacher Evaluation, Handbook of successful School Administration Englewood cliffs, N. J.* (Prentice-Hall Inc., 1974), pp. 356-358. 참조

위해서, 여섯째, 성과주의 보수제(merit pay program)를 실시하기 위하여, 여덟째, 교육위원회가 행정관서에서의 보고와 기록을 유지하기 위함이라고 하였다.

또한, Robore¹¹⁾는 교사의 자기성장과 발전을 조장하기 위하여, 교사의 직무수행과업을 밝히기 위해, 교사발전의 필요부분을 알아내기 위해, 직무수행의 향상을 위해서, 계속 임용여부, 보수액 결정의 근거를 마련하기 위하여, 배치, 전보, 승진의 결정을 위해서라고 했다.

우리 나라 교육공무원 승진 규정¹²⁾ 제1조에 의하면 근무성적 평정은 교육공무원의 승진 임용에 있어서의 인사행정의 공정을 기함을 목적으로 한다고 규정되어 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 근무성적평정의 목적은 교사의 자기반성과 자기발전이 이루어질 수 있도록 여러 가지 결정을 내리는데 필요한 자료를 제공하면서 그 능력과 업적을 판정, 기록, 활용함으로써 조직의 경영관리의 효율을 높이는 것이다.

2. 敎員 勤務成績評定의 內容

근무성적평정제도는 1997년 7월 9일(대통령령 제 15424호)자로 개정된 교육공무원 승진규정이 개정 보완되어 시행되고 있으며, 인사행정의 객관적 자료 내지 지표가 될 뿐만 아니라 교원의 근무능률을 유지, 촉진하는 수단으로서 중요하다. 적용대상은 교육공무원(각급 학교의 교사, 교감, 교장, 유치원의 원감, 원장, 교사로서 교감의 자격증을 받은 자, 장학사, 교육 연구사로서 장학관 또는 교육연구관의 자격기준에 달한 자 포함) 인사관리규정 23차

11) Ronald W. Robore, *Personnel Administration in Education : A Management Approach* Englewood cliffs, N. J. (Prentice-Hall, Inc., 1982), p. 198.

12) 교육법전편찬회, 「교육법전」(서울: 교학사, 1998), p. 758.

개정 1999. 2. 1 교육부 훈령 제581호¹³⁾에 의거하며 내용은 경력평정, 근무성적평정, 연수성적평정과 가산점 등에 관한 사항을 규정하고 있다.

1) 경력평정¹⁴⁾

경력평정은 연공서열 내지 경력에 기초한 평정으로 경력이 승진 예정자의 직무수행 능력과 관계가 있다는 전제하에서 승진의 기준으로 채택된 것이다. 경력평정은 당해 교육공무원의 경력이 직위별로 담당직무수행과 관계되는 정도를 기준으로 하도록 되어있으며, 초·중등학교 교사의 경우 인사기록카드에 의해 교감이 평정하고 소속기관장인 교장이 확인하는 2단계의 평정과정을 밟도록 되어있다. 경력은 기본경력과 초과경력으로 나누어지는데, 기본 경력은 평정시기로부터 최근 20년간을 평정기간으로 하고 초과 경력은 기본 경력 전 5년간을 평정한다. 경력평정의 대상은 교육경력, 교육행정경력, 교육연구경력 및 기타 경력이며, 그 경력의 내용에 따라 가 경력, 나 경력, 다 경력으로 차등을 둔다. 경력 평정점을 계산할 때는 소수점이하는 넷째 자리에서 반올림하여 셋째자리까지 계산하며 평정경력기간은 월수를 단위로 하여 계산하되, 15일 이상을 1월로 계산하고, 15일 미만은 경력기간에 산입하지 아니하며¹⁵⁾ 경력평정의 결과는 피평정자의 요구가 있는 때에는 이를 알려주어야 한다.¹⁶⁾

이러한 경력평정은 객관성을 갖는 장점이 있으나 경력이 짧고도 유능한 인재를 자극하여 사기를 진작시키지 못하고 위축시킬 수 있다는 단점이 지적된다. 이에 대한 보완책으로 최근의 경력을 우대 평가하는 근시성의 원칙이 적용되고, 동일 직급에서의 경력을 타 직급에서의 경력보다 중시하는 원칙도 적용되고 있다.¹⁷⁾

13) 「인사관리규정 23차 개정, 교육부훈령 제581호」 (1999.2.1), p. 211.

14) 교육법전편찬회, 전게서, p. 758.

15) 상게서, 규정11조 제 2항, p. 758.

16) 상게서, 규정 제15조, p. 758.

17) 오석홍, 「신인사행정론」 (서울: 박영사, 1983), p. 242.

2) 근무성적 평정¹⁸⁾

근무성적평정은 능력과 실적을 근거로 승진 및 제반 인사 배치를 하는데 이용되어 조직 구성원의 직무수행 태도와 능력을 판정하여 기록하고 이를 활용하는 절차로서 조직구성원의 능력개발 및 동기유발, 능력향상에 큰 몫을 담당한다.¹⁹⁾

(1) 근무성적의 평정은 당해 교육공무원의 근무실적·근무수행능력 및 근무수행태도를 평가하고<규정 제16조①> 근무성적평정자는 평정대상자로 하여금 평정대상기간동안의 업무수행실적에 대하여 매년 12월 31일을 기준으로 정기적으로 교육공무원 자기실적평가서를 작성하여 제출하게 하여<규정 제16조 ②, 제19조> 교육공무원자기실적평가서<규정 제16조③><표 1>을 참작하여 직위별로 타당한 요소의 기준에 의하여, 평정자의 주관을 배제하고 객관적 근거에 의하여, 신뢰성과 타당성을 보장하도록 하고 <규정 제16조④> 교사의 근무성적표에 <표 2> 의하여 평정하되 <규정 제17조> 근무성적의 평정자 및 확인자는 승진후보자 명부작성권자가 정하도록 되어있다.<규정 제 18조>

<표 1> 근무성적 평정자 및 확인자

소속별	평정 대상자	평 정 자	확 인 자	조 정 자
초등학교 (유치원)	교사	교감(원감)	교장(원장)	조정위원회:학무국장 (장학사)
	교감(원감)	교장(원장)	교육장	
중등학교 [중·고]	교사	교감	교장	조정위원회:부교육감
	교감	교장	부교육감	
본 청	장학사 또는 교육연구사	소속과장	부교육감	조정위원회:부교육감
지역교육청 또는 사업소	장학사 또는 교육연구사	교육장 또는 기관장	부교육감	

18) 「전계서」, pp. 758-759.

19) 오석홍, 전계서, p. 242.

< 표 3 > 교사 근무성적 평정표 (제 17 조 관련)

①평정기간		②평정분포비율			③조 정 자		④확 인 자		⑤평 정 자		
. . . 부터 . . . 까지		○수(72점 이상) 20%	○우(64점이상~72점미만) 40%	○미(56점이상~64점미만) 30%	○양(56점미만) 10%	직위 성명 (인)또는 서명	직위 성명 (인)또는 서명	직위 성명 (인)또는 서명			
평정사항		자질 및 태도		근무실적 및 근무수행능력			⑪	⑫	⑬	⑭	⑮
평정요소		⑥ 교육자 로서의 품성	⑦ 사명 의식	⑧ 학습지도	⑨ 생활지도	⑩학급경 영·교육 연구 및 담당업무	평 정 점	환 산 점	총 점	조 정 점	순 위
평정점 평정 대상자	평정자	12	12	24	16	16					
	확인자	12	12	24	16	16					
소속	성명										
		평정자									
		확인자									
		평정자									
		확인자									
		평정자									
		확인자									
		평정자									
		확인자									
		평정자									
		확인자									
		평정자									
		확인자									

교사의 근무성적 평정사항의 구체적 내용은 <표 4>와 같다.

<표 4> 평정사항

평정사항	자질 및 태도		근무실적 및 근무수행능력		
평정요소	①교육자로서의 품성	②사명의식	③학습지도	④생활지도	⑤학급경영·교육연구 및 담당업무
평정기준	<ul style="list-style-type: none"> • 국민교육 철학 • 겨레의 스승으로서의 자각 • 교육애의 발양 • 일상언행 및 성격 • 자기수양 및 품위유지(특히 학부모·학생의 반향) 	<ul style="list-style-type: none"> • 지시명령 수행 • 제반복무 • 준법성 • 교내의 협동 • 지역사회 계도 • 창안제출 • 개선의 적극성 	<ul style="list-style-type: none"> • 교재연구(지도안) • 지도 목표 및 방법 • 수업의 질 • 평가 	<ul style="list-style-type: none"> • 계획 및 방법의 합리성 • 학생 및 가정의 이해 • 학생의 인성 및 진로 지도 • 문제성향 학생지도 	<ul style="list-style-type: none"> • 경영안 활용 • 경영방침 및 실천 • 환경구성 • 계획처리의 정확성 및 신속성 • 연구수업 • 연구발표 • 자기연수

(2) 평정의 예외

교육공무원승진규정 제20조에는 ①항에서부터 ⑦항까지 평정의 예외를 다음과 같이 서술하고 있다.²⁰⁾

① 교육공무원이 휴직·직위해제 기타 사유로 평정단위 연도의 전기간을 근무하지 아니한 경우에는 평정하지 아니하고, ②교육공무원이 평정단위연도의 전기간을 연수나 교육기관·교육행정기관 또는 교육연구기관 외의 기관에의 파견으로 인하여 근무성적을 평정할 수 없을 때에는 직무에 복귀한 후 최

20) 교육법전편찬회, 전게서, p. 759.

초의 정기평정이 있는 때까지 파견 전 2회의 근무성적평정의 평균을 당해 교육공무원에 대한 평정으로 같음하며, ③교육공무원이 2월 이상 교육기관·교육행정기관 또는 교육연구기관 또는 교육연구기관에 파견 근무하게 된 경우에는 겸임기관 또는 파견되는 기관의 의견을 반영하여 제16조 및 제21조의 규정에 의하여 평정하며, ④교육공무원이 승진후보자명부 작성단위를 달리하는 기관으로 전보된 때에는 당해 교육공무원의 근무성적평정표를 지체없이 그 기관에 이관하여야 하며, ⑤교육공무원이 신규채용 또는 승진 임용된 경우에는 2월이 경과한 후의 최초의 정기 평정일에 평정하여야 하고 다만, 강임된 교육공무원이 승진 임용된 경우에는 강임 되기 이전의 직위에 있어서의 평정을 기준으로 하여 즉시 평정하여야 하며, ⑥교육공무원이 상위의 교원자격을 취득한 때에는 그로부터 2월이 경과한 후에 상위의 교원자격취득전의 평정을 참작하여 평정하여야 하며, ⑦교육공무원이 전직된 경우에는 전직된 당해년도 평정 외의 평정은 전직되기 전의 직위에서 받은 근무성적평정을 당해 평정으로 한다.

(3) 평정점의 분포비율²¹⁾

제 1항, 근무성적은 평정결과가 다음 각 호의 분포비율에 맞도록 평정하여야 하며 다만, '양'의 근무 평정점에 해당하는 자가 없거나 그 비율 이하일 때에는 제4호의 비율을 적용하지 아니할 수 있으며 이 경우에 제 4호의 비율 또는 나머지 비율은 제3호에 가산한다.

- ① 수(72점 이상) 20%
- ② 우(64점 이상 72점 미만) 40%
- ③ 미(56점 이상 64점 미만) 30%
- ④ 양(56점 미만) 10%

21) 상계서, 제21조 ①,②,③ 항, p. 759.

제 1항의 규정에 의한 평정점의 분포비율을 적용함에 있어서 평정자 및 확인자는 소속평정대상장의 직위별로 평정분포에 맞도록 평정하여야 하며, 평정대상교육공무원의 근무성적총평정점은 특별한 사정이 없는 한 동일하지 아니하도록 하여야 한다.

(4) 평점의 채점²²⁾

근무성적의 평정점은 80점을 만점으로 하되, 평정자의 평정점과 확인자의 평정점을 각각 50%로 환산한 후 그 환산된 점수를 합산하여 산출한다. 확인자가 교감·장학사 및 교육연구사의 근무성적을 평정할 때에는 근무성적평정 확인위원회의 심의를 거쳐야 한다. 근무성적평정 확인위원회는 근무성적평정 확인자가 소속된 기관에 설치하되, 그 구성 및 운영 등에 관하여 필요한 사항은 설치기관의 장이 정한다.

(5) 근무성적평정 조정위원회의 설치 및 구성²³⁾

교육공무원의 근무성적을 평정할 때에는 근무성적평정조정위원회(이하“조정위원회”라 한다)의 심의·조정을 거쳐야 하며, 조정위원회는 승진후보자명부작성 단위기관별로 두며 다만, 중학교 또는 이와 동등급학교의 교감 및 교사의 경우에는 승진후보자명부작성 단위기관외에 교육장 소속 하에 둘 수 있으며, 조정위원회는 평정대상자의 상위직 공무원 중에서 그 설치기관의 장이 지정하는 5인 이상 7인 이내의 위원으로 하고, 위원장은 설치기관의 장의 차순위자가 된다.

(6) 근무성적평정의 조정²⁴⁾

22) 상계서, 규정 제22조 ①,②,③. p. 759.

23) 상계서, 규정 제23조 ①,②,③. p. 759.

24) 상계서, 제24조 ①,②. p. 759.

조정의 내용으로는 평정대상 공무원의 전원의 분포비율, 소속기관 및 보조기관의 균형, 기타 근무성적평정의 신뢰성과 타당성을 높이기 위하여 필요한 사항이 있을 때 조정하며, 평정대상자 전원의 분포비율, 기관간의 균형 등을 고려하여 상하로 조정하되, 조정에 따르는 객관적이고 명확한 기준을 설정하여 조정하여야 한다. 또한 조정위원회의 설치기관의 장은 조정의 결과가 심히 부당하다고 인정하는 경우에는 당해 조정위원회에 대하여 재조정을 요구할 수 있다.

(7) 평정결과의 비공개 및 결과의 활용

근무성적평정의 결과는 공개하지 않으며, 전보·포상 등 인사관리에 반영하도록 하며,²⁵⁾ 승진후보자 명부 작성시 근무성적 평정점은 명부 작성 기준일부터 2년 이내에 당해 직위에서 평정한 평정 점을 대상으로 하여 다음 계산방식에 의하여 산정한다.²⁶⁾

$$\begin{aligned} & \cdot \text{근무성적평정점} = (\text{최근 1년 이내에 평정한 평정점} \times 60/100) \\ & \quad + (\text{최근 1년 전 2년 이내에 평정한 평정점} \times 40/100) \end{aligned}$$

(8) 특별근무성적평정²⁷⁾

공무원수당 제7조의 2의 규정에 의한 특별수당을 지급하기 위하여 제16조의 규정에 의한 근무성적평정결과 근무성적이 우수한 자에 대하여 특별근무성적평정을 실시할 수 있다. 특별근무성적평정 실시의 방법·시기 및 횟수 등에 관하여 필요한 사항은 교육부장관이 정한다.

3) 연수성적의 평정

25) 상계서, 교육공무원승진규정 제 27조, p. 759.

26) 상계서, 규정 제40조, p. 761.

27) 상계서, 규정 제28조, p. 759.

연수성적평정은 조직 구성원들의 원활한 직무수행과 개인의 발전을 도모하기 위해 일정기간 교육훈련을 시킨 후 그 결과를 평정하는 것이다. 연수성적평정은 크게 교육성적 평정과 연구실적 평정으로 나뉘어 진다.

(1) 교육성적평정

교육성적평정은 일반연수성적과 자격연수성적으로 나누어 평정한 후 이를 합산한 성적으로 하는데,²⁸⁾ 일반연수성적의 평정은 10년 이내에 이수한 (180시간 이상을 18점으로 하되, 60시간의 일반연수 1회에 대한 연수성적의 평정점은 6점으로 한다) 일반연수 성적을 대상으로 다음계산방식에 의해 평정한다.

① 일반연수성적평정점=6점×연수성적/연수성적만점+6점×연수성적/연수성적만점+6점×연수성적/연수성적만점

② 자격연수성적평정점=9점×연수성적/연수성적만점

자격연수를 평정함에 있어서 하나의 자격연수가 분할 실시되어 2 이상인 때에는 이들 성적을 합산 평균하여 자격연수성적으로 평정한다.²⁹⁾

(2) 연구실적평정³⁰⁾

① 연구실적평정은 연구대회입상실적과 학위취득실적으로 나누어 평정한 후 이를 합산한 성적으로 하되, 연구대회입상실적평정은 국가·공공기관 또는 공공단체가 개최하는 교육에 관한 연구대회로서 교육부장관이 인정하는 전국규모의 연구대회에 입상한 연구실적과 특별시·광역시 또는 도의 교육청·지방공공기관 및 공공단체 등이 개최하는 교육에 관한 연구대회로서 시·도교육감이 인정하는 시·도 규모의 연구대회에서 입상한 연구실적이 포함된다. 연구대회 입상실적이 2인 공동작인 경우에는 각각 입상실적의 7할로 평정하고, 3인 공동작은 5할, 4인 공동작은 3할로 평정한다.

28) 상계서, 교육공무원승진규정 제32조 ①항, p. 760.

29) 상계서, 규정 제33조, p. 760.

30) 상계서, 규정 제 34조, 35조, 36조, 37조, pp. 760-761.

② 학위취득실적평정은 교육공무원이 당해 직위에서 석사 또는 박사학위를 취득하였을 경우 그 취득학위 중 하나를 평정의 대상으로 하고, 교육공무원이 전직된 경우에는 전직되기 직전의 직위중의 학위취득실적을 포함하여 평정한다.

③ 연구실적평정점과 학위취득실적 평정점은 다음 표에 의하여 평정한다.

<표5>연구실적평정

입상 등급	전국규모 연구대회	시·도규모 연구대회	박 사	직무와 관련있는 학위	2점
1	1.00점	0.50점			기타의 학위
2	0.75점	0.375점	석 사	직무와 관련있는 학위	1점
3	0.50점	0.25점			기타의 학위

4) 가산점³¹⁾

가산점 제도는 한 조직체가 구성원들의 직무수행에 대한 동기부여와 능력향상을 위해 특정한 보상을 받거나 특수 자격을 획득한 경우 혹은 어려운 직무를 수행했을 경우 그 대가로 인사행정에 실적을 반영하여 주는 제도이다. 가산 항목은 조직과 개인의 발전을 촉진할 수 있다는 구체적인 증거를 근거로 하여 채택된다. 여기에는 도서벽지 근무경력, 나환자 학교 및 학급 담당경력(월 0.021점), 특수학급 및 학급 담당경력(월 0.0105점), 연구학교 및 시범학교 근무경력(교육부장관 지정은 월 0.021점, 교육감이 지정한 경우에는 월 0.010점), 주임교사 근무경력(월 0.021점), 장학사 및 교육연구사 근무경력(월 0.021점), 재외국민교육기관 파견 근무경력(월 0.021점), 각종 포상 등이 포함된다.

31) 상계서, 규정 제41조, p. 761.

<표 6> 도서 벽지 가산점

지 역	가	나	다	라
월평정점	0.042	0.034	0.025	0.017

교육공무원인사관리규정 (23차개정 1999. 2.1 교육부훈령 제581호)제11조(가산점) ① 승진규정 제41조 제1항 제5호의 1급 정교사에는 전문상담교사를 포함한 것으로 본다.(개정 97. 10.28, 99. 2. 1)

② 승진규정 제41조 제1항 제1호의 가산점의 평점은 도서·벽지교육진흥법의 규정에 의하여 도서·벽지로 지정된 이후의 근무경력에 한한다. 다만, 도서·벽지 지정이 해지될 경우에는 해지된 때까지의 경력만을 포함한다.(개정 97. 10. 28, 99. 2. 1)³²⁾

③ 승진규정 제41조 제1항 제1호 내지 제7호 및 제9호의 가산점평정의 경우 승진규정 제11조 제1항의 휴직, 직위해제, 정직기간을 제외한 잔여기간만 계산한다.(개정 97. 10. 28)

5) 동점자 순위 결정

① 이상의 평정결과를 합산하여 취득 점수의 순위에 따라 작성한 승진 후보자 명부에 의거 교원의 승진여부가 결정된다. 이 경우 동점자가 2인 이상일 때에는 근무성적, 현 직위의 근무연한, 교육공무원으로서의 근무연한 등 3가지 사항의 순위에 의해 최종적인 순위를 결정하도록 되어 있고 위의 규정에 의하여도 순위가 결정되지 아니할 때에는 승진후보자 명부의 작성권자가 그 순위를 결정하도록 규정하고 있다.³³⁾

② 근무성적평정시의 평정자와 확인자는 객관적인 자료 등에 의하여 평정

32) 「인사관리규정 23차 개정, 교육부훈령 제581호」(1999. 2. 1), p. 212.

33) 교육법전편찬회, 전게서, 규정 제45조 제2항, p. 762.

하도록 하고 남·여 차별적인 평정을 하여서는 아니 된다.³⁴⁾

③ (평정결과의 보고) 확인자는 평정을 실시할 때에는 그 결과를 평정표에 기록하여 평정 후 10일 이내에 평정대상자의 승진후보 명부 작성권자에게 보고 또는 통보하여야 한다.³⁵⁾

3. 勤務成績評定の 方法

지금까지 알려진 근무성적평정의 방법은 대단히 많으며 새로운 방법을 개발하려는 노력이 또한 계속되고 있다. 여러 학자들의 의견을 종합하여 널리 사용되는 방법 중에서 중요한 것을 골라 설명하려 한다.

1) 도표식 평정척도법(Graphic Rating Scale)³⁶⁾

근무실적, 직무수행 능력, 직무 진행태도 등에 관한 평정요소를 나열하고 각 요소에 의한 우열의 등급을 나타내는 평가척도가 그려진 평정표에 평정자는 피평정자에 해당하는 것을 선택하여 표시하는 방법이다. 작성과 사용이 비교적 용이하고 피평정자의 능력이나 실적을 전체적으로 종합평정하지 않고, 각 평정요소를 분석적으로 평정함으로써 전체를 판단하며, 각 평정요소에 비중을 둬으로써 각 요소가 종합되어 균형 된 평가가치의 체계 구성할 수 있어 평정의 타당성을 증대시킬 수 있다. 그리고 각 평정요소에 포함되는 능력이나 행동을 해당 공무원이 어느 정도 소유하며, 발휘하고 있는가 하는 것을 일상의 근무상태로부터 판단하여 그것에 알맞은 평어나 연속적인 척도 상에 표시할 수 있으므로 평정기준을 안정화함과 동시에 수량화와 통계적 조정을

34) 전계서, 제3장 8조(신설 97. 10. 28), p. 211.

35) 상계서, 제9조, p. 211.

36) 김홍기, 「인사행정론」, (서울 : 대왕사, 1988), pp. 317-318.

가능하도록 하는 장점이 있다. 그러나 도표식 평정척도법은 평정요소의 구성과 선정이 어렵고, 평정요소의 비중결정이 어려우며 설령 효과적인 비중이 결정된다 하여도 그 효과가 의심스럽다. 각 단계에 인위적으로 점수를 줌으로써 수량화할 수 있다 하여도 후광효과(Halo-effect)등 평정오차를 방지하기가 어렵다.

2) 강제배분법(Forced Allocation)³⁷⁾

현재 우리 나라에서 쓰이고 있는 평정방법으로 평정 총점에 있어서 A를 받을 사람을 집단전체에서 20%, B를 받을 사람을 40%, C를 받을 사람을 30%, D를 받을 사람을 10%로 정하여 평정하는 방법이다. 이와 같이 집단전체의 분포비율을 정하는 경우에는 집단의 크기에 따라 등급별 배정인원의 비율을 달리하는 것이 보통이다. 현재 교육공무원의 경우는 수, 우, 미, 양을 각각 20%, 40%, 30%, 10%의 비율로 하고 있으며 약간의 융통성을 주어 양에 해당하는 자가 없거나 그 이하일 경우에는 양의 비율을 적용하지 않고 미에 가감할 수 있도록 하고 있다. (교육공무원승진규정 제23조 1) 이 방법의 근본적인 착상은 많은 피평정자들의 근무성적을 공정히 평정하는 경우의 최상, 상, 중, 하, 최하 별 분포가 종형(Bell shaped)인 정상분포(Normal Distribution)을 그린다는 데 있다. 이 방법의 장점으로서는 평정에 있어서 하나의 문제점이 되고 있는 관대화 경향이나 중심 경향과 같은 개인간의 항상 오차를 제거할 수 있다는 점이고, 단점으로는 피평정자들의 능력과 업적 등이 정규분포곡선이나 강제분포비율과 일치할 수 있을 지에 대한 의문이 있다는 것과 평가단위의 상이에 따라서 평가결과가 달라질 수 있으며, 평정단위간 피평정자의 수가 상이함에 따라서 피평정자의 평가결과가 유리 또는 불리하게 나타난다.

37) 상계서, p. 341.

3) 역산제배분법³⁸⁾

학교에서 사용하는 방법으로 평정자가 피평정자를 평가하는데 그것이 지니고 있는 사실에 입각해서 하려고 하지 않고 우선 주관적으로 실적과 관련 없이 경력, 압력, 정실 관계로 우선 순위를 결정해 놓고 평정점이라 하는 숫자를 사후에 하나의 형식적인 요식 행위에 맞추어 놓는 것을 의미한다. 이는 얼마만큼 우리의 사고가 근무실적보다는 정실적으로 처리·판단하는 전근대적인 방법을 사용하고 있음을 보여준다.

4) 동료평정표³⁹⁾

피평정자인 교사의 집단 내에서 대등한 위치에 있는 교사끼리 자신들이 하고 있는 목표를 상호 평정함으로써 피평정자의 참여와 이해를 바탕으로 이뤄지는 평정방법이다. R. Post에 의하면 “교수를 개선하는 유일한 방법은 동료평정과 자기평정을 이용하는 것이다.”라고 하였으며 Redfehn도 “개선의 목적에 의한 평가체제로 옮겨가야 한다”고 주장하고 있다. 이 평정방법은 연수기관에서 많이 이용되며 신뢰성·타당성이 높고 단독편견을 견제하며 참여 과정을 통한 개선 방안의 모색에 유용하다는 장점이 있는 반면에 한 집단의 평정결과를 다른 집단의 평정결과로써 일반화하는 데 완전한 객관성·신뢰성이 부족하다는 단점도 있다.

5) 목표관리법(Management by objectives : M. B. O)⁴⁰⁾

38) 박동서, 「한국행정론」, (서울: 법문각, 1994), p. 554.

39) 오석홍, 전계서, p. 342.

40) 상계서, p. 350.

목표관리 즉 '목적설정에 의한 관리'는 참여의 과정을 통해 조직단위와 구성원들을 위하여 직무수행의 단기적 목적을 명확하고 체계있게 설정하고 그에 따라 직무를 수행하도록 하며 활동의 결과를 평가 환류시키는 관리체제이다.

M. B. O는 명확한 목표설정과 책임한계의 규정, 참여와 상호협조, 피이드백의 개선을 관리체제의 개선, 직원의 동기유발, 직무수행, 실적평가의 개선을 도모하고 궁극적으로는 조직의 효율성을 증진시키려는 것이다.

M. B. O의 기본적인 과정은 제 하위체제와 모두 결부되기 때문에 M. B. O는 총체적인 관리체제로 이해되고 있다.

6) 자기평정법⁴¹⁾

자기평정이란 피평정자 스스로 자기를 평정하는 방법으로 평정을 받는 사람에 대한 참여동기유발과 그 사람의 발전을 도모하는 목적에 유용하다고 한다. 그래서 자기평정은 이 제도의 이용목적이 상벌에 있지 않고 각 직원의 능력발전을 돕는 데 두는 경우 가장 권장할 수 있는 방법으로 인정받고 있다. 교사에게 중요한 것은 자기 자신을 아는 것이다. 자기 자신의 장점과 단점을 알고 자기향상을 위해서는 정기적 수시로 자기 진단을 해야 한다. 자기평정은 평정을 진정한 참여의 과정으로 만들고 특히 자기 확인과 반성, 그리고 자기 발전의 동기를 유발시키는 계기가 된다는 점에서 의의가 있다고 하겠다. 장점으로는 상향적인 정보의 소통을 촉진하며, 평정 받는 사람이 자기 자신과 자기의 일에 과하여 체계적으로 생각해 보게 하고 상하간의 이해를 촉진시키며, 피평정자가 평정과정에 능동적으로 참여하기 때문에 자기발전의

41) 상계서, p. 353.

동기를 얻을 수 있다. 그러나 자기평정만으로는 평정의 객관성을 확보하기가 어려우며 평정점수가 과도히 높거나 단점을 감추고 장점만 노출시킬 염려가 있는가 하면 그 반대의 경향이 나타날 수도 있다. 그리고 과대평가이건 과소평가이건 그것이 공정하고 객관적인 평정이라 할 수는 없다. 어느 경우에도 사람의 자기분석능력에는 한계가 있는데 그러한 한계는 바로 자기평정의 한계가 되며, 자기평정의 결과를 직원간의 비교자료로 쓰기는 곤란하다.

4. 敎員 勤務評定制度의 運營

근무성적 평정제는 필요하기는 하나 상당한 주관성을 내포하고 있어 잘못하면 정실화하여 악이용 당할 우려성도 많은 것이므로 될 수 있는 한 정실성을 배제하는 연구를 고안해야 한다.

1) 근무성적평정제도의 운영

(1) 피평정자의 범위⁴²⁾

대개 실적주의가 적용되는 공무원에 한정되며 교육공무원의 경우 교감, 장학사 및 연구사와 교사집단으로 나누고 2가지 평정표에 의해 각 집단별 근무성적을 평정하고 있다. 감독자 평정의 경우 한 사람의 평정자가 효과적으로 평정할 수 있는 피평정자의 수는 도표식척도법을 써서 직무수행실적과 개인적 특성을 골고루 평정하는 경우 피평정자의 수가 20명을 초과하면 한 사람이 정확하게 평정하기 힘든 것으로 생각된다.

(2) 평정자의 선정⁴³⁾

42) 상계서, pp. 366-369.

43) 장지호, 「인사행정론」(서울: 박영사, 1989), p. 264.

평정자는 공무원의 근무상황을 평정하는 상위감독자를 말하는 것인데 구체적으로 여러 상위감독자 중에서 누구를 평정할 것인가 하는 것이 문제된다. 복수평정제의 경우에는 감독계열에 따라 직근 감독자를 1차 평정자로 하며 직근 감독자 바로 위의 감독자를 2차 평정자로 하는 것이 원칙이다. 우리나라의 경우 복수 평정제이며 1차 평정자를 평정자, 2차 평정자를 확인자라 하고 단독평정자가 저지르는 착오와 편파적인 처사를 견제하고 공평을 기하려는 것이다.

평정에 있어서 주관적 요소의 개입을 최대한으로 막고 평정의 타당성과 객관성을 높이기 위해서는 평정방법과 절차를 개선하고 합리화하는 것이 중요하다. 평정은 결국 사람이 사람을 평정하는 것이기 때문에 평정의 타당성·객관성은 평정자의 능력·태도·지식·경험에 크게 좌우된다. 종래에는 평정제도를 성공시키는데 평정방법이 중요한 것으로 보았으나 최근에 이르러서는 평정자에게 평정기술을 철저히 훈련시키는 것이 일반적으로 지지를 받고 있다.

① 평정자가 평정시 유의할 사항

첫째, 헤일로우(halo effect)효과, 현혹적 효과의 폐해⁴⁴⁾: 피평정자가 어떤 하나의 평정요소에 대해서 탁월하거나 미흡한 경우 피평정자의 전체적인 인상 때문에 모든 평정요소가 영향을 받아 분석적인 관찰과 조사를 행하지도 않고 단정해 버리는 것이다. 이러한 헤일로우 효과로 인한 평정의 타당성이 낮아지는 것을 방지하기 위한 방법으로 「평정을 할 때 한 사람에게 대한 평정을 다 마친 다음에 다른 사람을 평정하는 방식을 지양하고, 어떤 하나의 평정요소에 대해서 모든 사람을 평정한 다음에 다른 요소를 평정하는 방식을 고려할 수 있다.⁴⁵⁾

44) 정수영, 「신인사관리론」 (서울: 박영사, 1981), p. 192.

45) 박연호, 「인사행정론」 (서울: 법문사, 1982), p. 501.

둘째, 논리적 착오(logical error)⁴⁶⁾: 논리적인 상관계수가 있는 평정요소들의 경우 이 중의 한 평정요소간에 논리적인 상관계수가 있는 평정요소들의 경우 이중의 한 평정요소에 대한 평정이 우수하면 다른 평정요소도 이것과 관련이 있기 때문에 우수하다고 생각해 버리는 경향이다.

셋째, 집중화 경향과 관대화 경향(Central tendency)⁴⁷⁾: 집중화 경향은 거의 모든 평정요소와 피평정자들을 평균이라고 또는 평균에 가깝다고 평정하는 경향이다. 사실이야 어떻든 모든 사람이 보통이며 따라서 그들간의 우열의 차이가 없다고 평정하는 것을 집중화 경향이라고 말하며 이는 평정자가 평정기준에 자신이 없거나 피평정자를 잘 모를 때 또는 무사 안일주의에 빠질 때 나타나는 착오이다. 관대화 경향은 집중화 경향과 비슷하나 다만 평정이 관대한 쪽에 다시 말하면 우수한 쪽에 집중되는 것을 말한다. 즉 모든 평정요소와 피평정자에게 만점에 가까운 평점을 주는 경우이다.

넷째, 선입견에 의한 착오(Personal Bias error): 평정·외적요인이 평정에 영향을 주어 평정의 정확성을 해치는 것을 말한다. 즉, 출신학교, 출신지방, 종교 등에 의한 인상으로 평정자의 객관성에 중요한 영향을 미치는 것으로 이러한 경향을 없애려면 선입견의 문제에 대한 지식을 습득하고 있어야 하며 그것을 감소시켜야 한다.

(3) 조정자

평정을 신뢰성있게 하는 데는 평정자의 전단을 방지하고 또한 평정자간에 존재하는 평정상의 불균형을 시정하기 위한 조치가 필요하다.

조정자는 직접 평정을 담당하는 것이 아니고 평정자가 평정한 결과의 타당성 여부를 체크하고 큰 집단 내에 있어서 균형의 유지라는 관점에서 보아 필

46) 장지호, 전제서, p. 281.

47) 오석홍, 「전제서」, pp 385-390.

요한 경우에는 불균형을 시정한다. 그러므로 조정자는 피평정자를 관찰할 수 있는 위치에 있는 자로 평정자가 담당하는 평정집단 즉 모집단의 몇 개를 횡단적으로 관찰할 수 있는 위치에 있는 자를 지정하는 것이 좋다. 조정자의 조정범위를 한정하고 조정에 대한 기준을 설정하여 평정자의 평정순위를 변경하는 것은 인정하지 않고 단지 일률적으로 일정한 점수를 가감하거나 간격을 수정할 수 있는 권한만을 인정하기도 한다. 또 평정자의 의견을 들어 상호 협의함으로써 조정자에 의한 독단적인 조정을 방지할 수 있고 공정한 조정을 할 수가 있을 것이다.

(4) 평정결과의 공개

평정결과를 공개하는 것은 평정의 공정성을 보장하고 피평정자의 발전을 위하여 평정과정에서 피평정자를 참여시키는 하나의 방편 또는 전제조건이라고 볼 수 있다. 근무성적평정을 ‘참여의 과정’으로 만들기 위한 수단들은 대개 평정과정 내지 평정결과의 공개를 전제로 한다.

평정결과의 공개를 지지하는 이유로서 박동서는 다음과 같은 점을 들고 있다.⁴⁸⁾

①평정의 목적이 상벌의 목적만이 아니라 점차적으로 개인의 능력, 인품상의 특징을 파악하고 단점이 있으면 이를 본인에게 알려주어 이의 시정 및 근무능률의 향상을 기하는 데도 있다고 할 때 이러한 원칙에 일치한다.

②평정자의 평정을 조금이라도 공정성 있게 하여 준다.

③과거의 예를 보아 알려주지 않더라도 대체로 본인들은 자기의 근무성적을 알고 있다.

반대이유로써

①알려줌으로써 오히려 더 공무원의 사기를 저하시키며

②평정자로 하여금 더욱 관대화 경향을 격화시키며 때때로 정확한 평정을

48) 박동서, 전제서, p. 267.

못하게 된다고 하는 것이다.

오석홍은 평정결과의 공개를 지지하는 일반적인 이유로서 다음과 같은 점을 들고 있다.⁴⁹⁾

① 피평정자는 자기에 대한 평가가 어떤 것인지 알고 이에 대하여 반성해서 자기 발전을 꾀할 수 있다.

② 평정결과가 자기에 대한 피평정자나 기타 관계자들이 이를 주시하고 비판할 수 있으며 평정의 공정성을 높일 수 있다.

③ 근무성적 평정은 인사행정의 공정한 기초자료를 얻으려는 것이므로 비밀주의를 지양하는 것이 인사행정의 공정한 분위기를 조성하는데 유리하다. 평정결과의 비공개는 평정제도에 대한 의혹을 크게 할 염려가 있을 뿐 아니라 비공개의 방침이 철저히 지켜지지 못하고 평정내용이 비공식적인 통로를 거쳐 누설되면 더욱 해로운 부작용을 일으킬 우려가 있다. 반면에 평정결과의 비공개를 지지하는 이유로서 다음과 같은 점을 들고 있다.

① 평정결과를 공개하면 평정자나 기타 관계자들의 영향을 받아 공정한 평정을 하지 못할 위험이 있다.

② 평정결과를 공개하면 평정내용에 대한 비판과 의의 제기가 있게 되는데 이것은 평정자와 피평정자간의 불화를 조성할 염려가 있다.

③ 사람에게는 자기 성적을 남에게 알리기 싫어하는 경향이 있기 때문에 공개하는 것을 좋아하지 않는다.

④ 평정 결과를 공개하는 것은 평정 상담이나 소청의 길을 열기 위한 것이는데 그러한 방안이 실시되기 어렵거나 실효를 거두기 어려운 상황하에서는 평정결과 공개의 의미가 상실된다.

장지호는 평정결과를 공개하는 것이 좋다는 근거로써 다음과 같은 점을 제시하고 있다.⁵⁰⁾

49) 오석홍, 전계서, pp. 382-383.

①평정제도는 평정결과를 인사행정의 공정한 기초로 하는데 그 목적을 두고 있기 때문에 비밀주의는 배제되어야 한다.

②평정 결과를 공개하는 경우에는 평정이 공정하게 된다.

③평정결과가 공개되는 경우에는 공무원에게 자기의 장점, 단점 등을 자각하게 할 수 있고 자기 반성과 자기 향상을 꾀할 수 있다.

④평정 결과를 공개함으로써 평정 결과가 공무원으로부터 이득 되는 경우에 평정 결과의 이용 및 활용을 적극적으로 광범위하게 할 수 있다.

여기에 대하여 반대하는 이유로는 다음과 같은 점을 제시하고 있다.

①평정결과를 공개하면 피평정자의 비난을 받기 싫어 관대화 경향이 나타날 수 있다.

②평정결과를 공개는 평정자와 피평정자간에 조정하기 곤란한 대립감을 야기 할 경우가 있다.

③평정결과를 공개된 성적이 불량한 직원은 절망적인 경우에 빠지게 되어 사기가 저하된다.

이상의 여러 학자들의 의견을 종합하여 보면 평정결과를 공개하는 것은 평정의 공정성을 기하고 피평정자의 발전을 위하여 참여시킨다는 이점을 가져 피평정자는 자기에 대한 평가를 알고 반성해서 자기향상을 꾀할 수 있어 인사행정에 공정한 분위기를 조성하는데 유리하며, 단점으로는 평정 결과를 공개하면 피평정자의 비난을 의식해야 하기 때문에 관대화 경향이 나타날 수 있으며 평정자와 피평정자간에 불화를 조성시킬 우려가 있다.

평정결과를 공개여부는 어느 쪽이 더 유리하다고 판단하기보다는 구체적인 여건에 비추어 검토해야 어느 한편의 이점이 더 부각되는가를 알 수 있다. 근무성적 평정결과를 공개해야 한다는 여론이 지배적인 것 같다. 그것은 평정결과를 활용이 본래의 목적인 피평정자의 발전 및 동기부여 등으로 전환되

50) 장지호, 전계서, pp. 270-271.

고 있기 때문이다. 그래서 평정자는 피평정자와 논의하면서 평정하는 대화를 통한 평정의 원칙을 점차적으로 따르고 있으며 특히 좋지 못한 사람에게는 이를 알려주는 예가 많다고 말하고 있다.

(5) 평정상담

평정상담은 피평정자의 발전을 위해 평정자와 피평정자가 평정내용을 놓고 상의하는 절차로서 평정상담을 통해서 평정자는 피평정자의 좋은 점을 칭찬해 주고 나쁜 점 또는 부족한 점을 지적해 주어 발전을 위해 노력하도록 고무해 준다. 그러나 우리 나라에서는 근무성적평정점을 승진 외에 전보, 포상 등 각종 인사관리에 반영하도록 되어 있어 평정상담과 같은 적극적 용도에 활용하지 못하고 있다.

미국에서는 널리 사용되고 있으나 상담자의 기술과 성의를 크게 요구하는 지도로서 필요한 여건의 조성과 상담자의 훈련이 충분하지 않으면 오히려 부작용을 일으킬 수 있다.

(6) 소청⁵¹⁾

소청은 평정결과가 부당하다고 생각하는 경우, 이에 대하여 공정한 평정을 요구할 수 있게 하는 조치이다. 소청제도는 평정결과의 공개가 인정되는 경우에 한해서만 설치된다. 소청제도의 의의는 평정자의 편견과 자의성을 배제하여 평정의 공정을 기하고 또한 피평정자의 권익을 보호하자는 데 있다. 근무성적의 평정에 인간적, 주관적 요소의 개입에 대한 우려를 완전히 제거할 수 없다, 근무성적이란 인간이 인간을 평정한다는 성격을 지니고 있는 제도이기 때문이다. 평정결과를 공개하고 이에 대한 불만이 있을 경우 소청할 수 있도록 하자는 주장은 바로 이와 같은 평정제가 가지고 있는 특성 내지 한계점으로 인한 인간적, 주관적 요소가 개입을 방지하자는 데 있다. 평정자의 인간적, 주관적 요소가 개입되는 경우 인사관리의 불공정성이 초래되고 직무상

51) 상계서, p. 271.

의 상하관계가 신분제적인 상하관계로 전락되어 결국 행정의 공공성이 감퇴될 위험성이 있는 것이다. 그러나 반면에 소청제도가 있음으로써 평정자는 나쁜 점수를 주어 심판대에 오르는 것이 싫어서 관대하게 점수를 주고 마는 경향이 나타난다. 따라서 소청제도는 오히려 공정하고 객관성 있는 평정을 저해하는 역기능의 면도 있는 것이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 소청제도 역시 평정 결과의 공개 여부 문제와 함께 평정에 대한 공정성 있는 분위기 조성과 피평정자의 권익을 보호한다는 측면에서 이점을 갖고 있으나 평정자가 인간적, 주관적 관점을 개입시켜 관대화 경향의 오류를 범하기 쉽다는 단점을 갖고 있기도 하다. 따라서 소청제도에 대해 많은 연구가 이루어져야 될 것이다.

2) 근무성적평정 결과의 활용

근무성적평정은 종래에는 원칙적으로 승진후보자 명부작성에만 반영하도록 되어있고 승진 이외에 전보, 포상 등 인사관리에 반영하여야 한다.

즉, 승진임용의 공정성 유지와 전보, 포상등 인사관리를 위한 기초자료로 활용할 것을 명문화하고 있다.

5. 外國의 勤務成績評定制度

1) 일본의 교원 근무성적평정⁵²⁾

일본의 교원 근무성적평정의 문제는 1957년 애원현 교육위원회에서 근무성

52) 박양진, 「일본의 교원인사제도에 관한 연구」(단국대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1986), pp. 67-68을 인용한 장대순, 「초등교원 근무성적평정제도에 관한 연구」(청주대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1997), pp 23-24 재인용.

적에 응분한 승급, 승격을 행하려는 방침을 정하고, 참고자료로서 근무성적평정을 실시한 것이 계기가 된 것이다.

근무성적평정제도는 많은 과도기를 거쳐 객관적, 조직적인 평가방법을 통하여 그 평가결과를 공식기록으로 삼는 취지로 근무성적평정제도가 도입되었다.

①근무성적평정의 종류: 정기적 평정은 매년 1회 이상 정기적으로 실시하고, 조건 평정은 조건부 채용 기간 중의 직원에 대하여 일정한 기일에 실시하며, 임시 평정은 실권자가 필요하다고 인정한 특정의 직원에 대하여 임시로 실시한다.

②인사 위원회의 권고 : 인사위원회는 근무성적평정에 관한 계획의 수립 및 그 외 필요한 사항에 대하여 임명권자에게 권고할 수 있다.(지공법 제40조, 지교행법 시행령 제7조)

③교장의 근무성적평정의무: 교장은 교육위원회의 직무명령에 의하여 평정자로서 근무성적 평정서에 소정의 사항을 기입하여 제출할 의무가 있고 근무성적평정자의 감독자는 평정이 불균형하다고 인정될 때는 이를 조정하기로 되어 있다.

④근무성적평정결과에 대한 조치 요구: 근무성적평정 자체는 근무요건이 아니므로 조치 요구의 대상이 되지 않지만(1965.동경고) 근무성적평정의 결과가 직원의 임용, 급여 등에 영향을 미쳤을 때에는 그 운용에 대하여 조치를 요구할 수 있다.

⑤근무성적평정의 내용: 근무성적평정표에 교육장 협의회안과 각 도안이 있는데 협의회 안을 보면 평정표 중 제1표는 공통적인 인적사항의 기록 내용으로 되어 있고, 제2표는 교장용과 교사용의 2종으로 나누어져 있는데 그 기술 내용은 근무성적, 적성·성격, 특기사항, 총평으로 되어 있다. 각 대안은 대동소이하다.

이상 근무성적평정 계획의 구체적인 내용은 평정자의 근무실태와 평정 결과의 활용방안을 전제로 하여야 하고, 평가라고 하는 본질적인 어려움과 피평정자의 불안을 초래하지 않도록 신중하게 진행되어야 하며, 평정결과에 조치가 진실로 근무능률의 발달, 증진에 기여, 인사관리의 효과를 올릴 수 있어야 한다는 것이다.

2) 미국의 교원평가제도⁵³⁾

미국의 교원평가제도는 전체적으로 공통된 척도의 통일된 것은 없고 교육청 나름대로 개발·활용하고 있다.

일반적으로 최근의 교사평가에 대한 교사들의 태도는 행정적 목적을 위한 평가기능보다 교수목적을 위한 평가기능에 더 지지적이다 그 이유는 만약 교원평가제도가 교수과정을 개선하기 위하여 사용된다면 가치 있는 것이 될 것이라고 믿고 있기 때문이다. 이와 같이 교원평가를 교사의 전문적 성장이나 교수활동의 개선을 위해 주로 실시하고 있으며, 교원을 평가하는 평가자는 자기자신을 포함한 동료교사, 행정가(교장, 장학사), 학부모, 학생들이 되며, 평가내용은 교사와 학교행정가를 대상으로 평가하려는 접근이 시도되고 있다. 주로 협의회를 통해 피평정자가 평가에 참여하는 것이 특징적이고 체크리스트, 관찰, 방문, 면접, 기록에 의해 평가하되 교사와 학교행정가의 실적을 대상으로 교사는 대인관계에 중점을 두며 학교행정가는 조직, 시설, 운영 등에 평가의 기준을 두고 있다.

53) 안용국, 「근무성적평정제도의 개선에 관한 연구」(청주대학교 행정대학원, 석사학위논문, 1994), pp. 24-25를 참조한 윤한순, 「교원근평제에 대한 초등교원의 지각반응과 운영방향에 관한 연구」(한성대학교 행정대학원, 석사학위논문2000), pp. 33-34재인용.

6. 先行 研究 考察

교원 근무성적평정제도 개선에 관한 선행연구들은 비교적 많았으나 공립유치원교원을 대상으로 하는 선행연구의 수집이 어려워 초등교원의 근무성적평정제도에 관한 연구자료들을 바탕으로 요약하면 다음과 같다.

홍순억이⁵⁴⁾ 문헌 분석과 근무평정에 대한 문제점을 조사 분석한 결론은 근무성적 평정제도의 절대적인 방법은 생각하기 어렵고 제도를 어떻게 효율적으로 운영하느냐에 성패가 있고 평정결과가 공개된다해도 평정자는 한 점의 부끄럼이 없어야 하겠으며 피평정자는 평정결과에 승복할 수 있는 명량한 풍토 조성의 필요에 의해 선택적 공개가 바람직하다고 하였으며, 김태성⁵⁵⁾은 근무성적 평정을 위한 평정요소 평정기준이 너무 포괄적이어서 평정자의 주관의 개입할 가능성이 크고 따라서 공정성과 객관성 있는 척도가 어렵기 때문에 평정요소와 기준을 더 구체적으로 명시해야 할 것이라 하였고, 정소영⁵⁶⁾은 근무성적평정의 본래의 목적에 이용되지 않아 신뢰성이 미약하다고 하였으며, 평정의 결과는 본인에게는 공개해야한다고 보았다.

정수근⁵⁷⁾은 교원근무성적 평정제도는 타당성, 신뢰성, 민주성 등에서 불신을 받고 있는 실정이므로 평정자에 대한 교육과 훈련을 실시하고 인사위원회 또는 평정위원회를 구성하여 평정에 반영하고, 비공개로 인한 불신을 해소하려면 평정결과는 공개하여 공정성과 신뢰성을 높여야 한다고 하였다. 송묘용⁵⁸⁾은 평정의 기준은 구체적이고 설명적인 용어로 개선되어야 하며, 평정대

54) 홍순억, 「교원 근무 평정에 관한 연구」(단국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1987), p. 46.

55) 김태성, 「국민학교 교사의 근무성적 평정제도에 관한 연구」(성균관대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1989), p. 81.

56) 정소영, 「교원 근무성적평정제도의 적합성에 관한 연구」(동국대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1988), pp. 64-65.

57) 정수근, 「교원근무성적평정제도에 관한 문제점과 개선점 분석」(국민대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1989), p. 51.

상자를 잘 관찰 할 수 있는 학년주임 등을 교사 평정에 참여시키는 방안이 검토되어야 한다고 주장하였다.

이기영⁵⁹⁾은 현행 근무성적평정 요소는 너무 포괄적이어서 주관이 개입될 가능성이 크기 때문에 공정성, 객관성, 타당성이 있는 척도가 되기 어렵다고 지적하였다. 즉 평정요소와 평정척도를 분명하게 세분화하여 신뢰도와 타당성이 보장되어 그 누구도 이의를 제기하지 않도록 해야할 것을 주장하고 있다. 박영숙⁶⁰⁾은 평가내용이 모든 교사에게 공통적으로 적용하는 '자질과 태도'와 '근무실적'의 2개 항목만을 규정해 교과별, 담당업무별로 수행하는 측면을 고려하지 않고 있고 다양한 평가 방법과 도구를 활용하지 못해 신뢰도, 객관도를 저하시키고 있으며 교사 평가를 위한 전체 계획과 실행 계획안을 수립하지 않고 평가자, 피평정자간의 상호협의 절차도 고려하지 않았다고 주장하고 있다.

박천순⁶¹⁾은 일선교사들이 근무성적평정요소 중 학습지도가 제일 중요하다고 인식하고 있으며, 평정결과의 공개 및 활용에 대해서는 완전공개 하든지, 본인의 요구가 있을 때 공개할 것을 요구하고 있다. 또한 공개 이유로는 평정의 신뢰도, 타당도를 높일 수 있고, 피평정자의 자기반성의 자료로 활용할 수 있기 때문이라 반영하였다고 결론 내리고 있다.

설기호⁶²⁾는 교사 근무성적 평정제도 및 근무성적 평정요소는 사정에 교사에게 충분히 알려져 교사들의 근무성적 평정에 대한 인식을 높여야 할 필요

58) 송요용, 「교사 근무성적 규정의 개선방안에 관한 연구」(고려대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1989), p. 68.

59) 이기영, 「교원 근무성적평정제도의 진단에 관한 연구」(동국대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1991).

60) 박영숙, 「교원 근무성적평가 체제 개선 연구」(이화여자대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1991).

61) 박천순, 「초등교원 근무성적평정제도에 관한 분석적 연구」(한남대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1994), p. 116.

62) 설기호, 「교원근무성적 평정제도 운영에 관한 연구」(조선대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1995), pp. 51-52.

가 있으며, 공정한 근무성적 평정의 실시를 목표로 평정자의 자질향상을 위한 연수와 지도 조언이 필요하며, 강제배분하는 상대평가를 지양해서 승진이나 전보대상자 위주의 근무성적 평정이 아닌 열심히 근무한 대다수의 교사들의 실적에 상응한 평점을 받을 수 있는 절대 평가로의 전환을 고려해 볼 필요가 있다고 하겠다.

장대순⁶³⁾은 현행 근무평정제도가 전체적으로 불합리하며 상대평가의 부적절성과 승진, 전보시의 평가에만 유리하게 하는 등의 문제점이 크다고 보았고, 현행 근무평정제도의 반영에 있어 직위가 낮은 교사일수록 근무평정결과를 당해 연도만 반영하고 평정결과를 공개하자는 의견과 동료교사의 상호 평정을 절실히 원하고 있다고 주장하였다. 윤한순⁶⁴⁾은 평가항목에 잘 나타나지 않으나 묵묵히 학급운영을 잘하고 따뜻한 마음으로 아동을 지도하고 근무하는 교사를 발굴하는 평정자의 노력이 필요하다고 하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이 선행연구는 주로 초등교원을 대상으로 실시하는 근무성적평정제도에 대하여 연구한 것으로 근무성적의 강제배분식 상대평가, 평정요소, 효율적인 운영 방안 등에 대한 연구가 꾸준히 이루어져야 한다고 주장하고 있다. 그러나 공립유치원의 경우 초등보다 적은 규모로서 초등에 준하는 근무평정제도를 실시하고 있다. 그래서 공립유치원에 근무하는 유아교사들은 실제로 근무성적평정제도가 어떤 내용으로 어떻게 운영되고 있으며, 또한 신뢰성과 타당성을 갖추고 평정을 받는지에 대하여 잘 모르는 부분이 있어서, 본 연구자는 공립유치원교원에 대한 근무성적평정제도에 대하여 조사·분석하여 보다 나은 유치원 교원의 근무성적평정제도 방안을 모색하게 되었다.

63) 장대순, 「초등교원 근무성적평정제도에 관한 연구」(청주대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1997), p.66.

64) 윤한순, 「교원근평제에 대한 초등교원의 지각반응과 운영방향에 관한 연구」(한성대학교 행정대학원, 석사학위논문, 2000), p. 94.

Ⅲ. 研究의 方法

1. 研究의 對象

본 연구의 대상은 현재 경기도 교육청 산하 11개 교육청에 근무하는 장학사(11명)와 8개 시,군에 있는 초등학교 병설유치원에 근무하는 평정자 원장, 원감 (72명), 공립 유치원 교사 (201명)에게 2000년 3월초부터 4월초까지 약 한 달 동안 설문 조사한 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7> 연구대상자의 분포 현황

구 분		대상 자수	백분율 (%)	구 분		대상 자수	백분율 (%)		
평 정 자	성별	남	52	61.18	성별	남	2	1.0	
		여	33	38.82		여	199	99.0	
	직위	교장(원장)	14	16.47	피 평 정 자	경력	5년 미만	17	8.46
		교감(원감)	60	70.59			5~10년 미만	23	11.44
		장학사	11	12.94			11~15년 미만	111	55.22
	3년미만	21	24.71	15년 이상			50	24.88	
경력	3~5년미만	6	7.06	전임강 사경력		유	137	68.19	
	5년 이상	58	68.23			무	64	31.81	
유아교 육전공	유	28	32.94	계		201	100.0		
	무	57	67.06	계		201	100.0		
계		85	100.0	계		201	100.0		

2. 測定의 道具

이 연구의 도구로 사용된 질문지는 현행 공립유치원 교원에 대한 근무성적 평정제도의 적합성에 관한 조사를 목적으로 정소영⁶⁵⁾의 선행연구와 지도교수

65) 정소영, 「교원 근무성적평정제도의 적합성에 관한 연구」 (동국대학교 교육대학원 석

의 지도를 받아 다음과 같이 질문지 내용을 구성하였다.

<표 8> 설문지 작성내용

작성기준	문항수	문항의 내용	문항번호
1. 근무성적 평정목적에 대한적합성	4	· 현행 근무성적평정제도에 대한 인지도	1
		· 인사자료로 활용의 타당성	2
		· 장학자료로 활용의 타당성	3
		· 교육활동 향상에의 타당성	4
2. 평정내용 및 방법의 적합성	6	· 자기 실적평가서 활용의 적합성	5
		· 평정요소의 타당성	6
		· 평정기준 자료의 객관적 평정자료로 평정하는지에 대한 의견 (평정자,조정자)	7, 12
		· 상대평가 방법의 타당성	8
		· 평정의 4단계 비율의 적합성	9
3. 평정자와 평정시기의 적합성	3	· 평정자와 조정자에 대한 타당성	10
		· 평정자의 유아교육비전공에 대한 의견	11
		· 평정의 시기와 횟수의 적합성	13
4. 근무성적 평정제도 운영의 공정성	8	· 인사행정에 3년간의 평정점 반영의 타당성	14
		· 교직경력 등급별 평점에 대한 적합성	15
		· 상용직 경력을 기준으로 근평 차등화에 대한 타 당성	16
		· 현행 교원 근무성적 평정제도운영 대상의 적합성	17
		· 공·사립 유치원 인사행정의 불균형에 대한 의견	18
		· 근무성적반영기간 확대에 대한 의견	19
		· 교직 경력에 따른 자격연수 실시에 대한 의견	20
		· 공·사립 유치원 자격연수 형평에 대한 의견	21
5. 평정결과의 공개와 활용의 적합성	3	· 평정결과 비공개원칙의 타당성	22
		· 평정결과 공개와 사기진작과의 연관성	23
		· 근무자세와 평정결과의 연관성	24
6. 근무성적 평정제도의 개선점	3	· 평정 요소 개선 항목에 대한 의견	25
		· 교직경력 등급별에 따른 근무평정의 개선점	26
		· 공립 유치원의 교원 근무성적평정제도의 종합적 의견	27
문항수		총 27문항	

사학위논문, 1988), pp. 70 - 73.

3. 資料의 處理

이 연구를 위해 표집된 자료는 SAS(Statistical Analysis System) program 을 이용하여 다음과 같이 처리하였다. 질문에 대한 반응의 결과는 백분율로 합산하여 그 경향을 알아보았으며 평정자의(원장, 원감, 장학사) 직위별, 성별, 경력별, 유아교육 전공 유·무별과 피평정자(교사)의 성별, 교직 경력별, 전임강사 경력 유·무별에 따라 근무성적 평정제도의 적합성에 대해 1문항~25문항까지 평정자와 피평정자의 의견간에 의미 있는 차이가 있는지를 확인하기 위해 χ^2 (chi square)검증을 실시하였고 집단간의 차이는 $p<0.05$ 와 $p<0.01$, $p<0.001$ 수준에서 유의도를 검증하였으며, c계수 (유관계수: contingency coefficient)도 확인하였다.

IV. 結果 分析 및 解釋

교사의 근무성적평정의 타당성은 다각적인 측면에서 분석될 수 있다.

1. 勤務成績評定制度 妥當性에 寬限 背景要因別 分析

1) 근무성적 평정 제도에 대한 인지도

현행 근무성적 평정제도의 내용에 대한 인지도를 조사한 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 근무성적평정제도에 대한 인지도

변 인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 2(3.39) 0(0)	0(0) 2(3.39) 0(0)	2(14.29) 7(11.86) 3(27.27)	2(14.29) 18(30.51) 2(18.18)	10(71.43) 30(50.85) 6(54.55)	$x^2 = 5.558$ df=8 p=0.697 c=0.249
	성별	남 여	0(0) 2(6.06)	1(1.92) 1(3.03)	4(7.69) 9(27.27)	15(28.85) 7(21.21)	32(61.54) 14(42.42)	$x^2 = 10.135^*$ df=4 p=0.038 c=0.326
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	1(5.00) 0(0) 1(1.75)	0(0) 1(20.00) 1(1.75)	2(10.00) 1(20.00) 10(17.54)	9(45.00) 2(40.00) 10(17.54)	8(40.00) 1(20.00) 36(63.16)	$x^2 = 19.532$ df=8 p=0.076 c=0.436
	유아 교육 전공	유 무	2(7.41) 0(0)	1(3.70) 1(1.79)	7(25.93) 6(10.71)	6(22.22) 16(28.57)	11(40.74) 33(58.93)	$x^2 = 8.531$ df=4 p=0.074 c=0.305
	계			2(2.4)	2(2.4)	13(15.3)	22(15.3)	46(54.1)
피평정자	성별	남 여	0(0) 26(13.07)	0(0) 31(15.58)	1(50.00) 69(34.67)	1(50.00) 54(27.14)	0(0) 19(9.55)	$x^2 = 1.276$ df=4 p=0.865 c=0.079
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	4(23.53) 3(13.64) 16(14.55) 3(6.00)	2(11.76) 7(31.82) 14(12.73) 8(16.00)	7(41.18) 5(22.73) 46(41.82) 11(22.00)	4(23.53) 6(27.27) 23(20.91) 22(44.00)	0(0) 1(4.55) 11(10.00) 6(12.00)	$x^2 = 22.410^*$ df=12 p=0.033 c=0.318
	전임 강사 경력	유 무	22(16.30) 4(6.35)	23(17.04) 7(11.11)	44(32.59) 25(39.68)	32(23.70) 23(36.51)	14(10.37) 4(6.35)	$x^2 = 8.151$ df=4 p=0.086 c=0.199
	계			26(12.9)	31(15.4)	70(34.8)	55(27.4)	19(9.5)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 9>에서 나타나듯이 평정자의 경우 전체적으로 대체로 알고 있다는 의견이 69.4%, 피평정자의 경우에는 71.7%로 나타나 대다수의 응답자들이 근무 성적 평정제도에 관한 내용을 인지하고 있는 것으로 나타났다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면 평정자의 경우 성별에 따라, 피평정자의 경우 교직경력에 따라 $p < .05$ 수준($c=0.326, 0.318$)에서 각각 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

이는 평정자의 경우 남자 평정자는 매우 그렇다 (61.54%), 대체로 그렇다 (28.85%)로 나타났고 여자 평정자는 매우 그렇다 (42.42%), 대체로 그렇다 (21.21%)로 성별에 따라 남자 평정자가 여자 평정자들보다 높은 비율로 나타났다. 피평정자의 경우 교직경력이 높을수록 근무성적평정제도의 내용을 잘 알고 있는 것으로 나타났다($p < .05, c=0.318$).

2) 인사자료로 활용의 타당성

교원 근무성적 평정은 교원의 승진, 포상, 전보 등 인사자료로 이용되고 있는 바, 이에 대한 타당성 혹은 적합성의 분석 결과 <표 10>과 같다. <표 10>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 그렇다 32.9%, 대체로 그렇다 36.5%의 의견이 전체의 69.4%로 나타났고, 피평정자의 경우 매우 그렇다 6.5%, 대체로 그렇다 28.5%로 전체 의견의 35.0%로 나타남으로써 평정자들이 피평정자들보다 근무성적 평정을 인사자료로 활용됨을 타당하다고 생각하는 의견이 더 높은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 평정자의 경우 유아교육 전공 유·무에 따라 유아교육을 전공한 평정자는 인사자료로 활용함이 타당하다는 의견이 전체의 48.14%, 유아교육 비전공자(초등출신 평정자)는 78.58%를 나타내 $p < .05$ 수준($c=0.327$)에서 유의한 차이를 보여주고 있다.

<표 10> 인사자료로 이용에의 타당성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 3(5.08) 0(0)	3(21.43) 4(6.78) 0(0)	1(7.14) 11(18.64) 3(27.27)	4(28.57) 22(37.29) 5(45.45)	6(42.86) 19(32.20) 3(27.27)	$\chi^2 = 7.715$ df=8 p=0.462 c=0.290
	성별	남 여	2(3.85) 1(3.03)	5(9.62) 3(9.09)	6(11.54) 9(27.27)	16(30.77) 15(45.45)	23(44.23) 5(15.15)	$\chi^2 = 9.252$ df=4 p=0.055 c=0.313
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	1(5.00) 0(0) 2(3.51)	1(5.00) 1(20.00) 6(10.53)	6(30.00) 0(0) 90(15.79)	7(35.00) 2(40.00) 22(38.60)	5(25.00) 2(40.00) 19(33.33)	$\chi^2 = 9.376$ df=8 p=0.671 c=0.319
	유아 교육 전공	유 무	1(3.70) 2(3.57)	4(14.81) 4(7.14)	9(33.33) 6(10.71)	9(33.33) 22(39.29)	4(14.81) 22(39.29)	$\chi^2 = 9.926^*$ df=4 p=0.042 c=0.327
	계			3(3.5)	8(9.4)	15(17.6)	31(36.5)	28(32.9)
피평정자	성별	남 여	0(0) 29(14.65)	1(50.00) 38(19.19)	0(0) 62(31.31)	1(50.00) 56(28.28)	0(0) 13(6.57)	$\chi^2 = 17.694$ df=4 p=0.673 c=0.108
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	6(35.29) 3(13.64) 12(11.01) 8(16.00)	3(17.65) 5(22.73) 26(23.85) 4(8.00)	3(17.65) 5(22.73) 34(31.19) 20(40.00)	5(29.41) 9(40.91) 29(26.61) 14(28.00)	0(0) 0(0) 8(7.34) 4(8.00)	$\chi^2 = 17.694$ df=12 p=0.125 c=0.286
	전임 강사 경력	유 무	21(15.67) 7(11.11)	30(22.09) 9(14.29)	36(26.87) 25(39.68)	41(36.60) 16(25.40)	6(4.48) 6(9.52)	$\chi^2 = 6.513$ df=4 p=0.164 c=0.179
	계			29(14.5)	39(15.5)	62(31.0)	57(28.5)	13(6.5)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 장학지도 자료로 활용의 타당성

교원의 근무성적 평정결과는 장학지도의 자료로 활용되고 있는 바, 이의 타당성에 대한 의경조사 결과를 <표 11>과 같다.

<표11>에서 보듯이 평정자의 경우 타당하다고 보는 의견이 전체의 76.2%로 나타났고, 피평정자의 경우 타당하지 못하다는 의견이 전체의 84.09%로 나타나 교사들은 장학지도 자료로 이용되는 것이 타당하지 않다는 의견을 보여주

고 있다.

<표 11> 장학지도자료로 활용의 타당성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	1(7.14) 2(3.45) 0(0)	1(7.14) 13(22.41) 2(18.18)	4(28.57) 17(29.31) 7(63.64)	6(42.86) 17(29.31) 2(18.18)	2(14.29) 9(15.52) 0(0)	$\chi^2 = 8.600$ df=8 p=0.377 c=0.306
	성별	남 여	2(3.92) 1(3.03)	7(13.73) 10(30.30)	14(27.45) 14(42.42)	19(37.25) 6(18.18)	9(17.65) 2(6.06)	$\chi^2 = 8.616$ df=4 p=0.071 c=0.305
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	0(0) 0(0) 3(5.36)	8(40.00) 1(20.00) 7(2.50)	5(25.00) 1(20.00) 22(38.60)	5(25.00) 2(40.00) 18(32.14)	2(10.00) 1(20.00) 7(12.50)	$\chi^2 = 10.696$ df=8 p=0.555 c=0.340
	유아교육전공	유 무	2(7.41) 1(1.82)	8(29.63) 9(16.36)	11(40.74) 17(30.91)	6(22.22) 19(34.55)	0(0) 9(16.36)	$\chi^2 = 8.917$ df=4 p=0.063 c=0.313
	계			3(3.6)	17(20.2)	28(33.3)	25(29.8)	11(13.1)
피평정자	성별	남 여	1(15.00) 43(21.72)	1(50.00) 58(29.29)	0(0) 65(32.83)	0(0) 29(14.65)	0(0) 3(1.52)	$\chi^2 = 1.988$ df=4 p=0.738 c=0.099
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	2(11.76) 3(13.64) 30(27.27) 9(18.37)	8(47.06) 3(13.64) 35(31.82) 13(26.53)	6(35.29) 10(45.45) 30(27.27) 17(34.69)	1(5.88) 6(27.27) 12(10.91) 10(20.41)	0(0) 0(0) 3(2.73) 0(0)	$\chi^2 = 17.149$ df=12 p=0.144 c=0.282
	전임강사경력	유 무	30(22.39) 14(22.22)	41(30.60) 17(26.98)	37(27.61) 26(41.27)	23(17.16) 6(9.52)	3(2.24) 0(0)	$\chi^2 = 5.800$ df=4 p=0.215 c=0.169
	계			44(22.09)	59(29.5)	65(32.5)	29(14.5)	3(1.5)

이를 배경변인별로 살펴보면, 평정자의 경우 유아교육 전공 유·무에 따라 유아교육 전공 평정자가(22.22%) 비전공 평정자보다 (50.91%) 낮은 비율을 보여주고 있어 유아교육 전공 평정자는 평정결과를 장학지도자료로 활용됨이 타당하지 못하다고 보고 있는 것으로 나타났다.

4) 교육활동 향상에의 타당성

<표 12> 교육활동 향상에의 타당성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	4(28.57) 6(10.17) 0(0)	0(0) 12(20.34) 4(36.36)	3(21.43) 22(37.29) 6(54.55)	6(42.86) 15(25.42) 1(9.09)	1(7.14) 4(6.78) 0(0)	$\chi^2 = 14.496$ df=8 p=0.070 c=0.384
	성별	남 여	8(15.38) 2(6.06)	6(11.54) 11(33.33)	15(28.85) 16(48.48)	19(36.54) 3(9.09)	4(7.69) 1(3.03)	$\chi^2 = 15.044$ df=4 p=0.005 c=0.388
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	3(15.00) 0(0) 7(12.28)	3(15.00) 2(40.00) 12(21.05)	10(50.00) 1(20.00) 20(35.09)	3(15.00) 2(40.00) 15(25.76)	1(5.00) 0(0) 4(7.02)	$\chi^2 = 8.116$ df=8 p=0.776 c=0.298
	유아 교육 전공	유 무	2(7.41) 8(14.29)	10(37.04) 7(12.50)	13(48.15) 18(32.14)	2(7.41) 18(32.14)	0(0) 5(8.93)	$\chi^2 = 14.356$ df=4 p=0.006 c=0.384
	계			10(11.8)	17(20.0)	31(36.5)	22(25.9)	5(5.9)
피평정자	성별	남 여	1(15.00) 48(24.37)	1(50.00) 66(33.50)	0(0) 46(23.35)	0(0) 32(16.24)	0(0) 5(2.54)	$\chi^2 = 1.531$ df=4 p=0.821 c=0.087
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	4(23.53) 4(18.18) 32(29.36) 9(18.37)	9(52.94) 4(18.18) 43(39.45) 10(20.41)	1(5.88) 6(27.27) 19(17.43) 19(38.78)	3(17.65) 7(31.82) 12(11.01) 10(20.41)	0(0) 1(4.55) 3(2.73) 1(2.04)	$\chi^2 = 24.929^*$ df=12 p=0.015 c=0.335
	전임 강사 경력	유 무	32(23.88) 17(27.42)	51(38.06) 14(22.58)	28(20.90) 17(27.42)	20(14.93) 12(19.35)	3(2.24) 2(3.23)	$\chi^2 = 4.732$ df=4 p=0.316 c=0.154
	계			49(24.6)	67(33.7)	46(23.1)	32(16.1)	5(2.5)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

교원의 근무성적평정은 자기자신의 반성과 교육활동 향상에 기여한다는 평정 본래의 목적에 대하여 평정자의 경우 31.8%, 피평정자의 경우 18.6%가 교육활동 향상에 적합하다고 반응한 반면, <표 12>에서 보듯이 피평정자는 전체의 81.4%가의 부정적인 견해를 가지고 있어 현행 근무성적평정은 교원의 자신들의 반성자료나 교육활동 향상에 적합하지 않다는 의견이 지배적인 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 피평정자의 경우 교직경력에 따라서만 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타나는데(p<.05, c=0.335), 교직경력 5년 미만 76.47%, 5-10년 미만 36.36%, 11-15년 미만 68.81%, 15년 이상 38.78%로 경력이 낮을수록 적합하지 못한 것으로 나타났다.

5) 자기실적 평가서 활용의 적합성

<표 13> 자기실적 평가서 활용의 적합성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	3(21.43) 1(1.75) 0(0)	0(0) 6(10.53) 5(45.45)	3(21.43) 20(35.09) 1(9.09)	5(35.71) 19(33.33) 5(45.45)	3(21.43) 11(19.30) 0(0)	$\chi^2 = 7.096$ df=8 p=0.312 c=0.282
	성별	남 여	3(5.77) 1(3.23)	4(7.69) 8(25.81)	9(17.31) 15(48.39)	25(48.08) 4(12.90)	11(21.15) 3(9.68)	$\chi^2 = 1.212$ df=4 p=0.750 c=0.120
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	0(0) 0(0) 4(7.14)	2(10.00) 2(40.00) 8(14.29)	9(45.00) 1(20.00) 14(24.56)	8(40.00) 2(40.00) 18(32.14)	1(5.00) 0(0) 13(23.21)	$\chi^2 = 12.112$ df=8 p=0.207 c=0.379
	유아 교육 전공	유 무	2(7.69) 2(3.57)	8(30.77) 4(7.14)	10(38.46) 14(25.00)	3(11.54) 26(46.43)	3(11.54) 10(17.86)	$\chi^2 = 2.168^{**}$ df=4 p=0.005 c=0.394
	계			4(4.8)	12(14.5)	24(28.9)	29(34.9)	14(16.9)
피평정자	성별	남 여	0(0) 25(12.56)	0(0) 67(33.67)	2(100.0) 66(33.17)	0(0) 33(16.58)	0(0) 8(4.02)	$\chi^2 = 3.951$ df=4 p=0.413 c=0.139
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	2(11.76) 2(9.09) 13(11.82) 8(16.00)	5(29.41) 7(31.82) 40(36.36) 15(30.00)	7(41.18) 7(31.82) 35(31.82) 18(36.00)	3(17.65) 6(27.27) 16(14.55) 8(16.00)	0(0) 0(0) 6(5.45) 1(2.00)	$\chi^2 = 6.475$ df=12 p=0.890 c=0.178
	전임 강사 경력	유 무	22(16.30) 2(3.17)	44(32.59) 23(36.51)	38(28.15) 30(47.62)	24(17.78) 8(12.70)	7(5.19) 0(0)	$\chi^2 = 14.990^{**}$ df=4 p=0.005 c=0.265
	계			25(12.4)	67(33.3)	68(33.8)	33(16.4)	8(4.0)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

교사는 근무성적 평정시 자기실적평가서를 작성하여 제출하는데 이에 대한 활용이 적절하게 운영이 되는지에 대한 의견을 조사한 결과는 <표 13>와 같다.

<표 13>에서 평정자의 경우 전체적으로 80.7%의 평정자들이 자기실적평가서를 적절하게 활용이 되고 있다는 반응을 보이는 한편, 피평정자는 20.4%만이 활용이 적절하게 되고 있다고 봄으로써 많은 교사들이 자기실적평가서가 형식상에 불과하다고 생각하는 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 평정자의 경우 유아교육 전공 유·무($p<.01$, $c=0.394$)에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 피평정자의 경우 전임강사경력 유·무($p<.01$, $c=0.265$)에 따라 유의한 차이를 나타냈는데, 이는 유아교육을 전공한 평정자와 전임강사경력이 있는 교사일수록 자기실적평가서가 적합한 활용을 하고 있지 않다고 보는 견해가 나타났다.

6) 평정요소의 타당성

교원 근무성적평정의 내용 및 평정요소가 유치원교사에게도 타당한가에 대한 질문의 결과는 <표 14>와 같다.

결과를 전체적으로 보면 평정자의 경우 대체로 타당하다 이상의 의견이 전체의 67.2%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 29.9%로 나타남으로써 평정자들이 근무성적평정 내용 및 요소가 유치원 교사에게도 타당하다고 보는 의견이 높게 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 피평정자의 경우 전임강사 경력 유·무에 따라 유의한 차이가 있는 것으로($p<.05$, $c=0.231$) 나타났다. 즉, 전임강사 경력이 없는 교사가 전임강사 경력이 있는 교사에 비해 평정내용 및 평정요소가 유치원 교사에게도 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났고 평정자의 경우

대체로 타당하다고 나타나 두 집단간의 의견차이를 볼 수 있다.

<표 14> 평정요소의 타당성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 0(0) 0(0)	0(0) 4(7.02) 1(9.09)	3(21.43) 17(29.82) 2(18.18)	5(35.71) 17(29.82) 7(63.24)	6(42.86) 19(33.33) 1(9.09)	$x^2 = 7.096$ df=8 p=0.312 c=0.282
	성별	남 여	0(0) 0(0)	2(3.92) 3(9.38)	14(27.45) 8(25.00)	18(35.29) 12(37.50)	17(33.33) 9(28.13)	$x^2 = 1.212$ df=4 p=0.750 c=0.437
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	0(0) 0(0) 0(0)	1(5.00) 1(5.00) 3(5.36)	10(50.00) 0(0) 12(21.43)	6(30.00) 2(40.00) 21(37.50)	3(15.00) 2(40.00) 21(37.50)	$x^2 = 12.112$ df=8 p=0.207 c=0.359
	유아 교육 전공	유 무	0(0) 0(0)	3(11.11) 2(3.64)	8(29.63) 14(25.45)	9(33.33) 21(38.18)	7(25.93) 18(32.73)	$x^2 = 2.168$ df=4 p=0.538 c=0.181
	계			0(0)	5(6.0)	22(26.5)	30(36.1)	26(31.3)
피평정자	성별	남 여	0(0) 17(8.54)	0(0) 46(23.12)	1(50.00) 77(38.69)	1(50.00) 46(23.12)	0(0) 13(6.53)	$x^2 = 1.441$ df=4 p=0.837 c=0.084
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	1(5.88) 2(9.09) 10(9.09) 4(8.00)	5(29.41) 5(22.73) 27(24.55) 9(18.00)	4(23.53) 8(36.36) 45(40.91) 20(40.00)	6(35.29) 7(31.82) 21(19.09) 13(26.00)	1(5.88) 0(0) 7(6.36) 4(8.00)	$x^2 = 6.715$ df=12 p=0.890 c=0.181
	전임 강사 경력	유 무	16(11.85) 1(1.59)	31(22.96) 14(22.22)	55(40.74) 23(36.51)	24(17.78) 22(34.92)	9(6.67) 3(4.76)	$x^2 = 11.168^*$ df=4 p=0.025 c=0.231
	계			17(8.5)	46(22.9)	78(38.8)	47(23.4)	13(6.5)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

7) 평정자가 객관적 자료로 평정하는지에 대한 의견

공립 유치원 교사의 근무평정시 평정자는(원장, 원감) 객관적 자료를 가지고 객관성 있는 평가를 하는지에 대한 의견을 조사한 결과는 <표 15>와 같다.

<표 15> 평정자가 객관적자료로 평정하는지에 대한 의견

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 3(5.17) 0(0)	2(14.29) 9(15.52) 4(36.36)	3(21.43) 19(32.76) 3(27.27)	7(30.00) 18(31.03) 3(27.27)	2(14.29) 9(15.52) 1(9.09)	$x^2 = 5.789$ df=8 p=0.671 c=0.255
	성별	남 여	1(1.92) 2(6.25)	5(9.62) 11(34.38)	17(32.69) 8(25.00)	20(38.46) 8(25.00)	9(17.31) 3(9.38)	$x^2 = 9.757^*$ df=4 p=0.045 c=0.323
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	1(5.00) 0(0) 2(3.51)	5(25.00) 2(40.00) 9(15.79)	4(20.00) 1(20.00) 19(33.33)	9(45.00) 1(20.00) 18(31.58)	1(5.00) 1(20.00) 10(17.54)	$x^2 = 8.217$ df=8 p=0.768 c=0.300
	유아 교육 전공	유 무	2(7.41) 1(1.79)	11(40.74) 5(8.93)	8(29.63) 17(30.36)	5(18.52) 23(41.07)	1(3.70) 10(17.86)	$x^2 = 16.660^{**}$ df=4 p=0.002 c=0.409
	계			3(3.6)	16(19.0)	25(29.8)	28(33.3)	12(14.3)
피평정자	성별	남 여	0(0) 30(15.08)	0(0) 67(33.67)	2(100.00) 63(31.66)	0(0) 37(18.59)	0(0) 2(1.01)	$x^2 = 4.227$ df=4 p=0.376 c=0.144
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	3(17.65) 5(22.73) 14(12.73) 7(14.00)	5(29.41) 7(31.82) 42(38.18) 13(26.00)	6(35.29) 5(22.73) 34(30.91) 20(40.00)	3(17.65) 5(22.73) 19(17.27) 9(18.00)	0(0) 0(0) 1(0.91) 1(2.00)	$x^2 = 5.862$ df=12 p=0.923 c=0.169
	전임 강사 경력	유 무	19(14.07) 10(15.87)	47(34.81) 19(30.16)	42(31.11) 23(36.51)	26(19.26) 0(15.87)	1(0.74) 1(1.59)	$x^2 = 1.3318$ df=4 p=0.856 c=0.082
	계			30(14.9)	67(33.3)	65(32.3)	37(18.4)	2(1.0)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 15>에서 보듯이 평정자의 경우 대체로 그렇다 이상의 반응으로 47.6%를 나타냈으며, 피평정자의 경우에는 19.4%의 의견이 나타나 피평정자들은 근무성적평정시 평정자들이 객관적인 자료를 갖고 객관성 있는 평가를 하고 있지 않다고 보고 있다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면 평정자의 경우 성별(p<.05, c=0.323), 유아교육전공 유·무(p<.01, c=0.409)에 따라 각각 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

8) 조정자가 객관적 자료로 평정하는지에 대한 의견

공립 유치원 교사의 근무평정시 조정자는(장학사) 객관적 자료를 가지고 객관성 있는 평가를 하는지에 대한 의견을 조사한 결과는 <표 16>과 같다

<표 16> 조정자가 객관적 자료로 평정하는지에 대한 의견

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	2(14.29) 3(5.19) 0(0)	3(21.43) 20(34.48) 0(0)	5(35.71) 28(48.28) 2(20.00)	3(21.43) 4(6.90) 3(30.00)	1(7.14) 3(5.17) 5(50.00)	$\chi^2 = 28.656^{***}$ df=8 p=0.001 c=0.509
	성별	남 여	3(5.77) 3(9.68)	12(23.08) 11(35.48)	23(44.23) 12(38.71)	7(13.46) 3(9.68)	7(13.46) 2(6.45)	$\chi^2 = 2.741$ df=4 p=0.602 c=0.179
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	3(15.00) 0(0) 3(5.26)	6(30.00) 2(40.00) 14(24.56)	9(45.00) 2(50.00) 24(42.11)	1(5.00) 0(0) 9(15.79)	1(5.00) 0(0) 8(14.04)	$\chi^2 = 8.227$ df=8 p=0.767 c=0.302
	유아 교육 전공	유 무	4(15.38) 2(3.57)	9(34.62) 14(25.00)	9(34.62) 26(46.43)	3(11.54) 7(12.50)	1(3.85) 7(12.50)	$\chi^2 = 5.929$ df=4 p=0.205 c=0.260
	계			6(7.2)	23(27.7)	35(42.2)	10(12.0)	9(10.8)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 46(23.23)	0(0) 81(40.91)	1(50.00) 56(28.28)	0(0) 11(5.56)	0(0) 4(2.02)	$\chi^2 = 1.901$ df=4 p=0.754 c=0.097
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	5(29.41) 3(13.64) 31(28.18) 8(16.33)	7(41.18) 9(40.91) 41(37.27) 23(46.94)	5(29.41) 9(40.91) 31(28.18) 11(22.45)	0(0) 1(4.55) 7(6.36) 3(6.12)	0(0) 0(0) 0(0) 4(8.16)	$\chi^2 = 19.158$ df=12 p=0.085 c=0.297
	전임 강사 경력	유 무	38(28.15) 9(14.52)	51(37.78) 29(46.77)	35(25.93) 20(32.26)	7(5.19) 4(6.45)	4(2.96) 0(0)	$\chi^2 = 6.725$ df=4 p=0.151 c=0.182
	계			47(23.5)	81(40.5)	57(28.5)	11(5.5)	4(2.0)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

이를 각 배경변인별로 살펴보면 평정자의 경우 직위(p<.001, c=0.509)에 따

라 매우 유의한 차이를 나타냈는데 교장(원장)28.57%, 교감(원감)12.07%, 장
 학사80.00%로 직위에 따라 뚜렷한 차이를 보이고 있다.

9) 상대평가방법의 적합성

현행 근무성적 평정은 일정한 비율에 맞추어 상대평가의 방법을 사용하고
 있는 바에 대한 반응을 보면 <표 17>과 같다.

<표 17> 상대평가 방법의 타당성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	3(21.43) 5(8.62) 1(9.09)	1(7.14) 11(18.97) 4(36.36)	3(21.43) 24(41.38) 3(27.27)	4(28.57) 14(24.14) 3(27.27)	3(21.43) 4(6.90) 0(0)	$\chi^2 = 9.999$ df=8 p=0.265 c=0.328
	성별	남 여	6(11.54) 3(7.38)	6(11.54) 11(34.38)	20(38.46) 10(31.25)	15(28.85) 6(18.75)	5(9.62) 2(6.25)	$\chi^2 = 6.557$ df=4 p=0.161 c=0.269
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	2(10.00) 1(20.00) 6(10.53)	5(25.00) 0(0) 12(21.05)	6(30.00) 3(60.00) 20(35.09)	7(35.00) 1(20.00) 13(22.81)	0(0) 0(0) 7(12.28)	$\chi^2 = 8.628$ df=8 p=0.734 c=0.307
	유아 교육 전공	유 무	4(14.81) 5(8.93)	9(33.33) 8(14.29)	9(33.33) 20(35.71)	3(11.11) 18(32.14)	2(7.41) 5(8.93)	$\chi^2 = 7.073$ df=4 p=0.132 c=0.280
	계			9(10.7)	17(20.2)	30(35.7)	21(25.0)	7(8.3)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 45(22.73)	1(50.00) 70(35.35)	0(0) 59(29.80)	0(0) 17(8.59)	0(0) 7(3.54)	$\chi^2 = 1.598$ df=4 p=0.809 c=0.089
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	4(23.53) 5(22.73) 29(26.61) 7(14.00)	8(47.06) 4(18.18) 41(37.61) 17(34.00)	4(23.53) 9(40.91) 29(26.61) 17(34.00)	1(5.88) 4(18.18) 8(7.34) 4(8.00)	0(0) 0(0) 2(1.83) 5(10.00)	$\chi^2 = 17.786$ df=12 p=0.122 c=0.287
	전임 강 경력	유 무	33(24.44) 2(19.35)	48(35.56) 22(35.48)	36(36.67) 23(37.10)	11(8.15) 5(8.06)	7(5.19) 0(0)	$\chi^2 = 5.240$ df=4 p=0.264 c=0.161
	계			46(23.0)	71(35.5)	59(29.5)	17(8.5)	7(3.5)

<표 17>에서 보듯이 평정자의 경우 전체의 33.3%가 대체로 그렇다 이상의
 의견을 나타냈고, 피평정자의 경우에는 전체의견의 12.0%가 대체로 타당하다

는 이상의 의견을 나타냄으로써 평정자와 피평정자 모두 상대평가의 방법이 대체로 타당하지 못하다는 반응을 보였다. 특히 피평정자는 58.5%의 부정적 견해를 보이고 있어서 이는 상대평가 방법에 대한 불만이 있는 것으로 해석된다.

10) 평정의 4단계 비율의 적합성

<표 18> 평정의 4단계 비율의 적합성

변인		문항	매우그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	3(21.43) 7(12.07) 2(18.18)	2(14.29) 14(24.14) 1(9.09)	3(21.43) 23(39.66) 4(36.36)	3(21.43) 10(17.24) 4(36.36)	3(21.43) 4(6.90) 0(0)	$\chi^2 = 8.731$ df=8 p=0.365 c=0.309
	성별	남 여	6(11.54) 6(18.75)	9(17.31) 9(28.13)	19(36.54) 11(34.38)	12(23.08) 5(15.63)	6(11.54) 1(3.13)	$\chi^2 = 4.055$ df=4 p=0.399 c=0.215
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	3(15.00) 1(20.00) 8(14.04)	7(35.00) 0(0) 11(19.30)	6(30.00) 3(60.00) 20(35.09)	4(20.00) 1(20.00) 12(21.05)	0(0) 0(0) 7(12.28)	$\chi^2 = 11.058$ df=8 p=0.524 c=0.343
	유아 교육 전공	유 무	6(22.22) 6(10.71)	8(29.63) 10(17.86)	10(37.04) 19(33.93)	3(11.11) 14(25.00)	0(0) 7(12.50)	$\chi^2 = 7.974$ df=4 p=0.093 c=0.296
	계		12(14.3)	18(21.4)	30(35.7)	17(20.2)	7(8.3)	84(100.0)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 41(20.60)	0(0) 82(41.21)	1(50.00) 57(28.64)	0(0) 16(8.04)	0(0) 3(1.51)	$\chi^2 = 2.147$ df=4 p=0.709 c=0.103
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	1(5.88) 6(27.27) 29(26.36) 6(12.00)	10(58.82) 6(27.27) 43(39.09) 22(44.00)	6(35.29) 9(40.91) 26(23.64) 16(32.00)	0(0) 1(4.55) 9(8.18) 6(12.00)	0(0) 0(0) 3(2.73) 0(0)	$\chi^2 = 15.902$ df=12 p=0.196 c=0.272
	전임 강사 경력	유 무	37(27.41) 5(7.94)	51(37.78) 30(47.62)	34(25.19) 32(34.92)	11(8.15) 5(7.94)	2(1.48) 1(1.59)	$\chi^2 = 10.139^*$ df=4 p=0.038 c=0.221
	계		42(20.9)	82(40.8)	58(28.9)	16(8.0)	3(1.5)	201(100.0)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 18>에서와 같이 평정자는 매우 적합하지 않다 14.3%, 적합하지 않다 21.4%의 의견이 전체의 35.7%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 적합하

지 않다 20.9%, 적합하지 않다 40.8% 의견이 전체의 61.7%로 나타남으로써 피평정자들이 근무성적평정의 4단계 비율이 적합하지 않다는 의견이 더 높은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인 별로 살펴보면 피평정자의 경우 전임강사 경력 유·무 ($p<.05$, $c=0.221$)에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 피평정자의 경우 전임강사 경력이 있는 경우 적합하지 않다고 나타내(79.26%) 근무성적평정의 4단계 비율에 대하여 부정적인 견해를 보이고 있다.

11) 평정자와 조정자에 대한 적합성

<표 19> 평정자와 조정자에 대한 적합성

변인		문항	매우그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	2(2.41) 7(12.07) 2(18.18)	3(21.43) 10(17.24) 1(9.09)	1(7.14) 18(31.03) 2(18.18)	5(35.7) 15(25.86) 3(27.27)	3(21.43) 8(13.79) 3(27.27)	$x^2 = 5.244$ df=8 p=0.731 c=0.244
	성별	남 여	6(11.54) 5(15.63)	6(11.54) 9(28.13)	12(23.08) 9(28.13)	17(32.69) 6(18.75)	11(21.15) 3(9.38)	$x^2 = 6.562$ df=4 p=0.161 c=0.269
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	5(25.00) 0(0) 5(8.77)	3(15.00) 2(40.00) 10(17.54)	8(40.00) 3(60.00) 10(17.54)	3(15.00) 0(0) 20(35.09)	1(5.00) 0(0) 13(22.81)	$x^2 = 21.793^*$ df=8 p=0.040 c=0.456
	유아 교육 전공	유 무	5(18.52) 6(10.71)	8(29.63) 7(12.50)	7(25.93) 14(25.00)	5(18.52) 18(32.14)	2(7.41) 11(19.54)	$x^2 = 6.763$ df=4 p=0.149 c=0.274
	계		11(13.1)	15(17.9)	21(25.0)	23(27.4)	14(16.7)	84(100.0)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 40(20.10)	0(0) 63(31.66)	1(50.00) 62(31.16)	0(0) 30(15.08)	0(0) 4(2.01)	$x^2 = 2.067$ df=4 p=0.723 c=0.101
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	4(23.53) 3(13.64) 26(23.64) 8(16.00)	4(23.53) 6(27.27) 40(36.36) 12(24.00)	8(47.06) 6(27.27) 24(21.82) 24(48.00)	1(5.88) 7(31.82) 16(14.55) 6(12.00)	0(0) 0(0) 4(3.64) 0(0)	$x^2 = 21.530^*$ df=12 p=0.043 c=0.312
	전임 강사 경력	유 무	34(25.19) 7(11.11)	46(34.07) 16(25.40)	28(20.74) 34(53.97)	25(18.52) 4(6.35)	2(1.48) 2(3.17)	$x^2 = 25.240^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.336
	계		41(20.4)	63(31.3)	63(31.3)	30(14.9)	4(2.0)	201(100.0)

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

공립 유치원 교사의 평정대상자는 원감(교감)이고 확인자는 원장(교장), 조정자는 장학사로 되어 있는 것에 대한 적합성을 조사한 결과는 <표 19>과 같다.

<표 19>에서 보듯이 평정자의 경우 전체의 69.1%가 적합하다고 보이고 있으며, 피평정자의 경우 전체의 47.2%가 적합하다고 보아 평정자들의 근무 성적 평정자와 확인자, 조정자에 대한 규정에 적합하다는 의견이 더 높고 피평정자들은 낮은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 평정자의 경우 경력에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고($p < .05$, $c = 0.456$), 피평정자의 경우 교직경력($p < .05$, $c = 0.312$), 전임강사 경력 유·무($p < .001$, $c = 0.336$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 평정자의 경우 경력이 3년 미만 40.00%, 3~5년 미만 40.00%, 5년 이상 26.31%로 해당 직위 경력이 적을수록 적합하지 않다고 보고 있으며, 피평정자의 경우 교직경력 5년 미만 47.06%, 5~10년 미만 40.91%, 11~15년 미만 60.00%, 15년 이상 40%로 나타나 피평정자는 대체로 적합하지 않다는 반응을 보이고 있다. 또한 피평정자의 경우 전임강사 경력이 있는 교사는 전체의 59.26%, 전임강사 경력이 없는 교사는 전체의 36.51%로 전임강사 경력이 있는 교사가 현행 근무성적평정의 평정자와 조정자가 적합하지 않다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이와 같이 평정자들은 현행 근무성적 평정의 평정자와 확인자, 조정자에 대하여 적합하다고 보는 반면 피평정자들은 적합하지 않다고 나타나 앞으로 논의해 볼 필요성이 있는 것으로 나타났다.

12) 평정자의 유아교육 비전공에 대한 의견

현행 공립 유치원 교사의 근무성적 평정 시 평정자, 확인자, 조정자가 절대

적으로 유아교육 비전공자수가 많아 이에 대한 적합성을 질문한 결과가 <표 20>과 같이 나타났다.

<표 20> 평정자의 유아교육 비전공에 대한 의견

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	4(28.57) 11(18.97) 1(9.09)	3(21.43) 18(31.03) 1(9.09)	4(28.57) 24(41.38) 8(72.73)	3(21.43) 2(3.45) 1(9.09)	0(0) 3(5.17) 0(0)	$x^2 = 12.409$ df=8 p=0.134 c=0.361
	성별	남 여	9(17.31) 8(25.00)	9(17.31) 13(40.63)	26(50.00) 10(31.25)	5(9.62) 1(3.13)	3(5.77) 0(0)	$x^2 = 9.331$ df=4 p=0.053 c=0.316
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	4(20.00) 1(20.00) 12(21.05)	6(30.00) 2(40.00) 13(22.81)	10(50.00) 2(40.00) 24(42.11)	0(0) 0(0) 6(10.53)	0(0) 0(0) 3(3.6)	$x^2 = 8.206$ df=8 p=0.769 c=0.300
	유아교육 전공	유 무	8(29.63) 9(16.07)	11(40.74) 11(19.64)	7(25.93) 29(51.79)	1(25.93) 5(51.79)	0(0) 2(3.57)	$x^2 = 9.155$ df=4 p=0.057 c=0.315
	계			17(20.2)	22(26.2)	36(42.9)	6(7.1)	3(3.6)
피평정자	성별	남 여	2(100.00) 86(43.22)	0(0) 76(38.19)	0(0) 33(16.58)	0(0) 4(2.01)	0(0) 0(0)	$x^2 = 2.594$ df=4 p=0.459 c=0.113
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	11(64.71) 9(40.91) 50(45.45) 17(34.00)	6(35.29) 12(54.55) 40(36.36) 18(36.00)	0(0) 1(4.55) 19(17.27) 12(24.00)	0(0) 0(0) 1(0.91) 3(6.00)	0(0) 0(0) 0(0) 0(0)	$x^2 = 16.654$ df=12 p=0.054 c=0.278
	전임 강사 경력	유 무	61(45.19) 25(39.68)	50(37.04) 26(41.27)	22(16.30) 10(15.87)	2(1.48) 2(3.17)	0(0) 0(0)	$x^2 = 1.114$ df=4 p=0.774 c=0.075
	계			88(43.8)	76(37.8)	33(16.4)	4(2.0)	0(0)

<표 20>에서 보듯이 평정자의 경우 전체의 46.4%가 적합하지 않다는 의견을 보였고, 피평정자의 경우 전체의 81.6%가 적합하지 않다고 나타내 피평정자가 평정자에 비해 유아교육 비전공 평정자가 근무성적 평정을 평정한다는 것에 적합하지 않다는 견해가 높게 나타났다.

즉, 대다수의 평정자들이 겸직 원장, 원감을 맡고 있기에 피평정자들은 유아교육의 전문성을 고려해 볼 때 이들이 평정한다는 것이 적합하지 않다고 보고 있다.

13) 평정시기와 횡수와 적합성

현행 교원 근무성적평정의 시기는 매년 연말에 1회 실시되고 있는 것에 대한 적합성에 대해 분석한 결과가 <표 21>과 같이 나타났다.

<표 21> 평정시기와 횡수의 적합성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	1(7.14) 1(1.72) 0(0)	1(7.14) 10(17.24) 2(18.18)	2(14.29) 18(31.03) 1(9.09)	5(35.71) 18(31.03) 5(45.45)	5(35.71) 11(18.97) 3(27.27)	$\chi^2 = 7.111$ df=8 p=0.525 c=0.281
	성별	남 여	2(3.85) 0(0)	7(13.46) 6(18.75)	10(19.23) 12(37.50)	19(36.54) 9(28.13)	14(26.92) 5(15.63)	$\chi^2 = 5.652$ df=4 p=0.227 c=0.251
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	1(5.00) 0(0) 1(1.75)	3(15.00) 0(0) 10(17.54)	6(30.00) 3(60.00) 12(21.05)	5(25.00) 2(40.00) 21(36.84)	5(25.00) 0(0) 14(24.56)	$\chi^2 = 9.941$ df=8 p=0.621 c=0.327
	유아교육전공	유 무	0(0) 2(3.57)	7(25.93) 6(10.71)	10(37.04) 12(21.43)	8(29.63) 20(35.71)	2(7.41) 16(28.57)	$\chi^2 = 9.292$ df=4 p=0.054 c=0.317
	계			2(2.4)	13(15.5)	22(26.2)	28(33.3)	19(22.6)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 16(8.08)	0(0) 44(22.22)	1(50.00) 82(41.41)	0(0) 38(19.19)	0(0) 18(9.09)	$\chi^2 = 5.139$ df=4 p=0.273 c=0.158
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	3(17.65) 2(9.06) 10(9.17) 2(4.00)	6(35.29) 7(31.82) 23(21.10) 8(16.00)	6(35.29) 7(31.82) 45(41.28) 25(50.00)	2(11.76) 4(18.18) 21(19.27) 9(18.00)	0(0) 2(9.09) 10(9.17) 6(12.00)	$\chi^2 = 10.023$ df=12 p=0.614 c=0.220
	전임강사경력	유 무	13(9.70) 4(6.35)	31(23.13) 13(20.63)	50(37.31) 31(49.21)	30(22.39) 7(11.11)	10(7.46) 8(12.70)	$\chi^2 = 6.339$ df=4 p=0.175 c=0.177
	계			17(8.5)	44(22.0)	83(41.5)	38(19.0)	18(9.0)

<표 21>에서 보듯이 평정자의 경우 전체의 55.9%가 적합하다는 의견을 보

였고, 피평정자의 경우 전체의 28.0%가 적합하다고 나타내 피평정자가 평정자에 비해 현행 근무성적 평정의 시기와 횟수가 적합하지 않다는 의견이 높게 나타났다. 즉, 피평정자는 전체의 82.0%가 현행 근무성적 평정의 시기와 횟수의 적합성에 부정적인 의견을 나타내고 있다.

14) 인사행정에 3년 평정점 반영의 타당성

현행 교원의 승진에 2년간의 근무성적 평정결과를 반영하고 있는 것을 3년간 반영한다는 시안에 대한 타당성에 대한 조사 결과는 <표22>와 같다.

<표 22> 인사행정에 3년간의 평정점 반영의 타당성

변 인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	4(28.57) 10(17.24) 3(27.27)	4(28.57) 9(15.52) 1(9.09)	3(21.43) 16(27.59) 4(36.36)	0(0) 15(25.86) 3(27.27)	3(21.43) 8(13.79) 0(0)	$\chi^2 = 8.921$ df=8 p=0.349 c=0.312
	성별	남 여	9(17.31) 8(25.00)	9(17.31) 5(15.63)	17(32.69) 7(21.88)	9(17.31) 9(28.13)	8(15.38) 3(9.38)	$\chi^2 = 3.052$ df=4 p=0.549 c=0.187
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	4(20.00) 0(0) 13(22.81)	5(25.00) 1(20.00) 8(14.04)	5(25.00) 1(20.00) 17(29.82)	5(25.00) 3(60.00) 10(17.54)	1(5.00) 0(0) 10(17.54)	$\chi^2 = 14.301$ df=8 p=0.282 c=0.383
	유아 교육 전공	유 무	8(29.63) 9(16.07)	5(18.52) 9(16.07)	5(18.52) 19(33.93)	7(25.93) 11(19.64)	2(7.41) 8(14.29)	$\chi^2 = 4.243$ df=4 p=0.374 c=0.221
	계			17(20.2)	14(16.7)	24(28.6)	18(21.4)	11(13.1)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 34(17.17)	0(0) 49(24.75)	1(50.00) 90(45.45)	0(0) 17(8.59)	0(0) 8(4.04)	$\chi^2 = 1.976$ df=4 p=0.740 c=0.099
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	2(11.76) 2(9.09) 21(19.09) 10(20.41)	5(29.41) 4(18.18) 25(22.73) 13(26.53)	9(52.94) 14(63.64) 50(45.45) 18(36.73)	1(5.88) 0(0) 12(50.91) 4(8.16)	0(0) 2(9.09) 2(1.82) 4(8.16)	$\chi^2 = 13.116$ df=12 p=0.361 c=0.249
	전임 강사 경력	유 무	23(17.04) 11(17.74)	34(25.19) 13(20.63)	60(44.44) 31(50.00)	11(8.15) 6(9.68)	7(5.19) 1(1.61)	$\chi^2 = 2.063$ df=4 p=0.724 c=0.102
	계			35(17.5)	49(24.5)	91(45.5)	17(8.5)	8(4.0)

<표 22>에서 살펴보면 평정자의 경우 대체로 타당하지 못하다는 이상의 의견이 전체적의 65.5%, 피평정자의 경우 전체의 87.5%로 나타났다. 이는 평정자나 피평정자 모두 평정점 반영기간의 3년간 확대에 대한 시안에 부정적인 견해를 보여 이 시안에 대해서는 많은 문제점을 갖고 있다고 하겠다.

15) 교직경력 등급별 평점에 대한 적합성

교직경력 평점에 있어서 등급별로 평점을 주는 것에 대한 적합성에 관한 조사 결과는 <표 23>와 같다.

<표 23> 교직경력 등급별 평점에 대한 적합성

변인		문항	매우그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	2(14.29) 5(8.62) 1(9.09)	0(0) 8(13.79) 0(0)	7(50.00) 14(24.14) 1(9.09)	2(14.29) 14(24.14) 4(36.36)	3(21.43) 17(29.31) 5(45.45)	$\chi^2 = 10.593$ df=8 p=0.226 c=0.336
	성별	남 여	2(3.85) 6(18.75)	3(5.77) 6(18.75)	15(28.85) 7(21.88)	14(26.92) 6(18.75)	18(34.62) 7(21.88)	$\chi^2 = 9.739^*$ df=4 p=0.045 c=0.322
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	2(10.00) 0(0) 6(10.53)	3(15.00) 1(20.00) 5(8.77)	3(15.00) 0(0) 19(33.93)	5(25.00) 3(60.00) 11(19.30)	7(35.00) 1(20.00) 17(21.82)	$\chi^2 = 10.810$ df=8 p=0.545 c=0.339
	유아 교육 전공	유 무	6(22.22) 2(3.57)	6(22.22) 3(5.36)	7(25.93) 15(26.79)	2(7.41) 18(32.14)	6(22.22) 18(32.14)	$\chi^2 = 16.603^{**}$ df=4 p=0.002 c=0.408
	계			8(9.5)	9(10.7)	22(26.2)	20(23.8)	25(29.8)
피평정자	성별	남 여	0(0) 37(18.69)	0(0) 52(26.26)	2(100.00) 78(39.39)	0(0) 18(9.09)	0(0) 13(6.57)	$\chi^2 = 3.030$ df=4 p=0.553 c=0.122
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	3(17.65) 2(9.09) 26(23.85) 5(10.00)	7(41.18) 6(27.27) 26(23.85) 12(24.00)	7(41.18) 13(59.09) 36(33.03) 24(48.00)	0(0) 0(0) 15(13.76) 3(6.00)	0(0) 1(4.55) 6(5.50) 6(12.00)	$\chi^2 = 21.035^*$ df=12 p=0.050 c=0.310
	전임 강사 경력	유 무	32(23.88) 4(6.35)	35(26.12) 15(23.81)	48(35.82) 32(50.79)	14(10.45) 4(6.35)	5(3.73) 8(12.70)	$\chi^2 = 15.673^{**}$ df=4 p=0.003 c=0.271
	계			37(18.5)	52(26.0)	80(40.0)	18(9.0)	13(6.5)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 23>에서 보듯이 평정자의 경우 전체의 53.6%가 적합하다고 하였으며, 피평정자의 경우 전체의 15.5%가 적합하다고 보아 평정자들이 교직경력 등급별로 평점을 주는 것이 적합하다는 비율이 더 높고 피평정자들은 낮은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 평정자의 경우 성별($p < .05$, $c = 0.322$)에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 유아교육전공 유·무($p < .01$, $c = 0.408$)에 따라 유의한 차이가 나타났으며, 피평정자의 경우 교직경력($p < .05$, $c = 0.310$), 전임강사 경력 유·무($p < .01$, $c = 0.271$)에 따라 각각 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 평정자의 경우 남자 평정자가 전체의 61.54%, 여자 평정자가 전체의 40.64%로 나타나 남자 평정자가 적합하다는 의견이 더 높게 나타났으며, 유아교육전공을 한 평정자가 비전공 평정자에 비해 적합하지 않다는 견해가 44.44%를 나타냈다. 피평정자는 대체로 적합하지 않다는 견해를 보이고 있는데 전임강사 경력이 있는 교사는 전체의 50.00%, 전임강사 경력이 없는 교사는 전체의 30.16%로 전임강사 경력이 있는 교사가 교직등급별로 평점을 내는 것에 대해 부적합하다는 의견이 높게 나타나고 있다. 이는 전임강사경력이 '나 등급'으로 평점의 차이를 두고 있기 때문이라 해석된다.

16) 상용직 경력을 기준으로 근평의 차등화에 대한 타당성

공립 유치원 교사 근무성적 평정시 상용직 경력에 따라(교직경력등급) 차등화 시키는 것에 대한 타당성을 조사한 결과는 <표 24>와 같다.

<표 24>에 나타나듯이 평정자의 경우 상용직 경력을 기준으로 근평을 차등화시키는 것에 대하여 대체로 타당하다는 이상의 의견이 60.2%, 피 평정자의 경우 전체의 34.4%가 대체로 타당하다는 반응을 나타냈다.

<표 24> 상응직경력을 기준으로 근평의 차등화에 대한 타당성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 4(7.02) 0(0)	2(14.29) 2(3.51) 3(27.27)	3(21.43) 17(29.82) 2(18.18)	6(42.86) 13(22.81) 5(45.45)	3(21.43) 21(36.84) 1(9.09)	$\chi^2 = 14.622$ df=8 p=0.067 c=0.389
	성별	남 여	0(0) 4(12.50)	5(9.80) 2(6.25)	10(19.61) 12(37.50)	17(33.33) 8(25.00)	19(37.25) 6(18.75)	$\chi^2 = 11.733^*$ df=4 p=0.019 c=0.352
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	0(0) 1(20.00) 3(5.36)	1(5.00) 0(0) 6(10.53)	9(45.00) 0(0) 12(21.43)	4(20.00) 2(40.00) 19(33.93)	6(30.00) 2(40.00) 17(30.36)	$\chi^2 = 20.627$ df=8 p=0.056 c=0.448
	유아 교육 전공	유 무	4(14.81) 0(0)	1(3.70) 6(10.91)	10(37.04) 12(21.43)	7(25.93) 18(32.73)	5(18.72) 19(34.55)	$\chi^2 = 12.677^*$ df=4 p=0.013 c=0.366
	계		4(4.8)	7(8.4)	22(26.5)	25(30.1)	25(30.1)	84(100.0)
피평정자	성별	남 여	0(0) 24(12.06)	0(0) 41(20.60)	2(100.00) 65(32.66)	0(0) 51(25.63)	0(0) 18(9.05)	$\chi^2 = 4.040$ df=4 p=0.401 c=0.140
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	1(5.88) 3(13.64) 15(13.64) 4(18.00)	5(29.41) 6(27.27) 21(19.09) 9(18.00)	9(52.94) 10(45.45) 36(32.73) 11(27.00)	1(5.88) 2(9.09) 32(29.09) 16(32.00)	1(5.88) 1(4.55) 6(5.45) 10(20.00)	$\chi^2 = 22.932^*$ df=12 p=0.028 c=0.321
	전임 강사 경력	유 무	18(13.33) 5(7.94)	28(20.74) 12(19.05)	46(34.07) 21(19.09)	33(24.44) 18(28.57)	10(7.41) 7(11.11)	$\chi^2 = 2.115$ df=4 p=0.715 c=0.103
	계		24(11.9)	41(20.4)	67(33.3)	51(25.4)	18(9.0)	201(100.0)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

이를 각 배경 변인별로 살펴보면 평정자의 경우 성별 (p<.05, c=0.352), 유아 교육 전공 유·무 (p<.05, c=0.366)에 따라 각각 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 평정자는 남자 평정자가 여자 평정자보다 70.58%로 더 높게 나타났다으며 피평정자는 교직 경력이 많을수록 상응직 경력에 따라 근평을 차등화 시키는 것이 적합하다고 나타났다.

17) 현행 근무성적 평정제도 운영 대상의 적합성

현행 근무성적 평정제도가 공립 유치원 교원에게도 적합한지에 대한 의견을 조사한 결과 <표 25>와 같이 나타났다.

<표 25> 현행 근무성적평정제도 운영 대상의 적합성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 3(5.17) 2(18.18)	5(35.71) 10(17.24) 11(9.09)	2(14.29) 18(31.03) 4(36.36)	4(28.57) 16(27.59) 2(18.18)	3(21.43) 11(18.97) 2(18.18)	$\chi^2 = 8.008$ df=8 p=0.433 c=0.297
	성별	남 여	3(5.77) 2(6.25)	11(21.15) 6(18.75)	14(26.92) 10(31.25)	11(21.15) 11(34.38)	13(25.00) 3(9.38)	$\chi^2 = 4.055$ df=4 p=0.399 c=0.215
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	1(5.00) 1(20.00) 3(5.26)	3(15.00) 2(40.00) 12(21.43)	7(35.00) 1(20.00) 15(26.32)	5(25.00) 0(0) 17(29.82)	4(20.00) 1(20.00) 11(19.30)	$\chi^2 = 8.972$ df=8 p=0.705 c=0.312
	유아 교육 전공	유 무	2(7.41) 3(5.36)	7(25.93) 10(17.86)	8(29.63) 16(28.57)	9(33.33) 13(23.21)	1(3.70) 14(25.00)	$\chi^2 = 5.989$ df=4 p=0.200 c=0.259
	계			5(6.0)	17(20.2)	24(28.6)	22(26.2)	16(19.0)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 29(14.57)	1(50.00) 83(41.71)	0(0) 56(28.14)	0(0) 26(13.07)	0(0) 5(2.51)	$\chi^2 = 2.572$ df=4 p=0.632 c=0.112
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	4(23.53) 2(9.09) 18(16.36) 6(12.00)	10(58.82) 11(50.00) 47(42.73) 16(32.00)	3(17.65) 5(22.73) 31(28.18) 15(30.00)	0(0) 4(18.18) 10(9.09) 12(24.00)	0(0) 0(0) 4(3.64) 1(2.00)	$\chi^2 = 15.503$ df=12 p=0.215 c=0.269
	전임 강사 경력	유 무	24(17.78) 6(9.52)	58(42.96) 25(39.68)	35(25.93) 19(30.16)	15(11.11) 11(17.46)	3(2.22) 2(3.17)	$\chi^2 = 3.797$ df=4 p=0.434 c=0.137
	계			30(14.9)	84(41.8)	56(27.9)	26(12.9)	5(2.5)

<표 25>에서 보듯이 평정자의 경우 전체의 73.0%가 현행 근무성적 평정 제도의 운영대상으로 유치원 교사에게도 적합하다는 의견을 나타냈고 피평정

자는 전체의 40.8%만이 적합하다는 의견을 나타내어 평정자들이 현행 근무 성적 평정제도가 유치원 교사에게도 적합하다는 의견이 더 높은 것으로 나타났다.

18) 공·사립 유치원 인사행정의 불균형에 대한 의견

<표 26> 공·사립 유치원 인사행정의 불균형에 대한 의견

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	3(21.43) 7(12.07) 2(20.00)	0(0) 16(27.59) 4(40.00)	4(28.57) 17(29.31) 3(30.00)	4(28.57) 7(12.07) 1(10.00)	3(21.43) 11(18.97) 0(0)	$\chi^2 = 9.810$ df=8 p=0.279 c=0.327
	성별	남 여	5(9.62) 8(25.81)	10(19.23) 10(32.26)	17(32.69) 7(22.58)	9(17.31) 3(9.68)	11(21.15) 3(9.38)	$\chi^2 = 7.604$ df=4 p=0.107 c=0.290
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	3(15.00) 1(20.00) 9(15.79)	8(40.00) 1(20.00) 11(19.64)	4(20.00) 0(0) 19(39.93)	1(5.00) 1(20.00) 10(17.86)	4(20.00) 2(40.00) 8(14.29)	$\chi^2 = 14.227$ df=8 p=0.286 c=0.385
	유아 교육 전공	유 무	8(30.77) 5(8.93)	8(30.77) 12(21.43)	5(19.23) 19(33.93)	2(7.69) 9(16.07)	3(11.54) 11(19.64)	$\chi^2 = 8.901$ df=4 p=0.064 c=0.313
	계			13(15.7)	20(24.1)	24(28.9)	12(14.5)	14(16.9)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 77(38.69)	0(0) 41(20.60)	0(0) 34(17.09)	0(0) 19(9.55)	1(50.00) 28(14.07)	$\chi^2 = 2.782$ df=4 p=0.508 c=0.231
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	3(17.65) 7(31.82) 47(42.73) 21(42.00)	4(23.53) 3(13.64) 23(20.91) 10(20.00)	3(17.65) 4(18.18) 16(14.55) 11(22.00)	3(17.65) 3(13.64) 8(7.27) 5(10.00)	4(23.53) 5(22.73) 16(14.55) 3(6.00)	$\chi^2 = 11.249$ df=12 p=0.508 c=0.231
	전임 강사 경력	유 무	53(39.26) 23(36.51)	28(20.74) 13(20.63)	23(17.04) 11(17.46)	11(8.15) 8(12.70)	20(14.81) 8(12.70)	$\chi^2 = 1.152$ df=4 p=0.886 c=0.076
	계			78(38.8)	41(20.4)	34(16.9)	19(9.5)	29(14.4)

공·사립 유치원 교사의 승진 자격 연수가 사립유치원 교사에게는 교직 경력에 따라 일정한 기간이 지난 후에 바로 자격 연수를 받으나 공립 유치원 교사는 현행 공무원 승진 규정에 의거 자격 연수를 받는 것이 사립에 비해

15년 이상이 되어야 한다는 것에 대한 의견을 조사한 결과 <표 26>과 같이 나타났다.

<표 26>에서 보듯이 평정자의 경우 현행 승진 자격 연수 제도가 대체로 타당하다는 이상의 의견이 전체의 31.49%로 나타났고 피평정자의 경우 23.9%가 대체로 타당하다는 의견을 내어 현행 공무원 승진 규정대로 시행한다면 공, 사립 유치원 인사행정에 불균형으로 초래할 것에 대한 의견에 대해 타당하다는 의견이 낮은 분포 비율을 나타냈다.

19) 근무성적 반영기간 확대에 대한 의견

<표 27> 근무성적 반영기간 확대에 대한 의견

변인		문항	매우그렇지않다	그렇지않다	그저그렇다	대체로그렇다	매우그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 1(1.72) 1(10.00)	0(0) 5(8.62) 0(0)	5(35.71) 18(31.03) 4(40.00)	6(42.86) 21(36.21) 4(40.00)	3(21.43) 13(22.41) 1(10.00)	$\chi^2 = 5.908$ df=8 p=0.657 c=0.259
	성별	남 여	0(0) 2(6.25)	2(3.92) 3(9.38)	15(29.41) 13(40.63)	21(41.18) 10(31.25)	13(25.49) 4(12.50)	$\chi^2 = 7.030$ df=4 p=0.134 c=0.279
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	0(0) 0(0) 2(3.57)	3(15.00) 0(0) 2(3.57)	6(30.00) 1(20.00) 20(35.71)	5(25.00) 2(40.00) 24(42.11)	6(30.00) 2(40.00) 9(16.07)	$\chi^2 = 9.820$ df=8 p=0.632 c=0.327
	유아 교육 전공	유 무	2(7.41) 0(0)	3(11.11) 2(3.64)	12(44.44) 16(29.09)	7(25.93) 23(41.82)	3(11.11) 14(25.45)	$\chi^2 = 10.031^*$ df=4 p=0.040 c=0.330
	계			2(2.4)	5(6.0)	28(33.7)	31(37.3)	17(20.5)
피평정자	성별	남 여	0(0) 20(10.05)	0(0) 26(13.07)	0(0) 58(29.15)	1(50.00) 78(39.20)	1(50.00) 17(8.54)	$\chi^2 = 4.904$ df=4 p=0.297 c=0.154
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	1(5.88) 2(9.09) 15(13.64) 2(4.00)	4(23.53) 4(18.18) 15(13.64) 3(6.00)	6(35.29) 7(31.82) 29(26.36) 15(30.00)	5(29.41) 7(31.82) 39(35.45) 28(56.00)	1(5.88) 2(9.09) 12(10.91) 2(4.00)	$\chi^2 = 14.638$ df=12 p=0.262 c=0.262
	전임 강사 경력	유 무	13(9.63) 6(9.52)	21(15.56) 4(6.35)	40(29.63) 18(28.57)	49(36.30) 30(47.62)	12(8.89) 5(7.94)	$\chi^2 = 4.326$ df=4 p=0.364 c=0.146
	계			20(10.0)	26(12.9)	58(28.9)	79(39.3)	18(9.0)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

근무성적 평정점의 반영기간이 확대된다면 공립 유치원 교사에게 근무성적 평정은 더욱 중요한 관건이 될 것이라는 의견에 대해 조사한 결과는 <표 27>과 같다.

<표 27>에서 보듯이 평정자의 경우 대체로 그렇다라는 이상의 의견이 전체의 57.8%로 나타났고, 피평정자의 경우 대체로 그렇다라는 이상의 의견이 전체의 48.3%의 비율을 나타내 평정자가 피평정자 보다 근무성적 반영기간이 확대된다면 유치원교사에게는 근무평정이 더욱 중요한 관건이 될 것이라는 의견이 더 높게 나타났다.

이를 각 배경 변인별로 살펴보면 평정자의 경우 유아교육 전공 유·무에 따라 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 ($c=0.330$) 나타냈는데, 유아교육전공 평정자는 37.04%의 약한 긍정을 보였으며 유아교육 비전공 평정자는 67.27%의 긍정적 의견을 나타냄으로써 즉, 피평정자의 경우 현행 근무성적 반영기간이 확대된다면 공립 유치원 교사에게 근무평이 중요한 관건이 될 것이라는 의견에 높은 비율을 나타내고 있다.

20) 교직 경력에 따른 자격연수 실시에 대한 의견

공립 유치원 교사의 자격 연수를 현행 공무원 승진 규정과는 달리 운영하여 교직 경력에 따른 자격 연수를 실시해야 한다는 의견을 조사한 결과는 <표 28>과 같다.

<표 28>을 살펴보면 평정자의 경우 매우 그렇다 33.3%, 대체로 그렇다 27.4%의 의견이 전체의 60.7%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 그렇다 41.5%, 대체로 그렇다 27.0%로 전체의 68.5%의 반응을 보여 공립 유치원 교사의 자격 연수를 교직경력에 따라 자격 연수를 실시해야 한다는 견해를 보이고 있다.

<표 28> 교직경력에 따른 자격연수실시에 대한 의견

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	0(0) 3(5.17) 1(9.09)	1(7.14) 1(1.72) 1(9.09)	3(21.43) 19(32.76) 4(36.36)	4(28.57) 14(24.14) 5(45.45)	6(42.86) 21(36.21) 0(0)	$\chi^2 = 9.438$ df=8 p=0.307 c=0.320
	성별	남 여	1(1.92) 3(9.38)	1(1.92) 2(6.25)	18(34.62) 8(25.00)	13(25.00) 10(31.25)	19(36.54) 9(28.13)	$\chi^2 = 4.644$ df=4 p=0.326 c=0.229
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	2(10.00) 0(0) 2(3.51)	1(5.00) 0(0) 2(3.51)	6(30.00) 1(20.00) 18(31.58)	6(30.00) 0(0) 17(29.82)	5(25.00) 4(80.00) 19(33.33)	$\chi^2 = 9.716$ df=8 p=0.641 c=0.324
	유아 교육 전공	유 무	2(7.41) 2(3.57)	1(3.70) 2(3.57)	5(18.52) 21(37.50)	10(37.04) 13(23.21)	9(33.33) 18(32.14)	$\chi^2 = 3.916$ df=4 p=0.417 c=0.212
	계			4(4.8)	3(3.6)	26(31.0)	23(27.4)	28(33.3)
피평정자	성별	남 여	0(0) 11(5.56)	0(0) 17(8.59)	0(0) 35(17.68)	0(0) 54(27.27)	2(100.0) 81(40.91)	$\chi^2 = 2.848$ df=4 p=0.584 c=0.118
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	2(11.76) 1(4.55) 4(3.67) 4(8.00)	2(11.76) 4(18.18) 10(9.17) 1(2.00)	3(17.65) 5(22.73) 20(18.35) 7(14.00)	5(29.41) 3(13.64) 28(25.69) 17(34.00)	5(29.41) 9(40.91) 47(43.12) 21(42.00)	$\chi^2 = 11.472$ df=12 p=0.489 c=0.234
	전임 강사 경력	유 무	10(17.46) 1(1.59)	14(10.45) 2(3.17)	23(17.16) 12(19.05)	34(25.37) 20(31.75)	53(39.55) 28(44.44)	$\chi^2 = 6.410$ df=4 p=0.171 c=0.178
	계			11(5.5)	17(8.5)	35(17.5)	54(27.0)	83(41.5)

21) 공·사립 유치원 자격 연수 형평에 대한 의견

공·사립 유치원 교사의 자격 연수 형평을 위해 사립 유치원 교사의 자격 연수를 억제하고 공립 유치원 교사의 자격 연수를 확대해야 한다는 것에 대한 의견은 <표 29>와 같다.

<표 29>공·사립 유치원 자격연수 형평에 대한 의견

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	1(7.14) 0(0) 1(9.09)	0(0) 2(3.51) 1(9.09)	3(21.43) 13(22.81) 4(36.36)	4(28.57) 14(24.56) 4(36.36)	6(42.86) 28(49.12) 1(9.09)	$\chi^2 = 10.774$ df=8 p=0.215 c=0.341
	성별	남 여	1(1.96) 1(3.13)	1(1.96) 2(6.25)	14(27.45) 6(18.75)	14(27.45) 8(25.00)	21(41.18) 15(46.88)	$\chi^2 = 1.921$ df=4 p=0.750 c=0.150
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	0(0) 0(0) 2(3.57)	0(0) 1(20.00) 2(3.57)	5(25.00) 1(20.00) 13(23.21)	8(40.00) 1(20.00) 13(23.21)	7(35.00) 2(40.00) 27(48.21)	$\chi^2 = 10.669$ df=8 p=0.557 c=0.339
	유아 교육 전공	유 무	1(3.70) 1(1.82)	2(7.41) 1(1.82)	6(22.22) 14(25.45)	4(14.81) 18(32.73)	14(51.85) 21(38.18)	$\chi^2 = 4.847$ df=4 p=0.303 c=0.236
	계			2(2.4)	3(3.6)	20(24.1)	22(26.5)	36(43.4)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 8(4.02)	0(0) 10(5.03)	0(0) 40(20.10)	0(0) 51(25.63)	1(50.00) 90(45.23)	$\chi^2 = 10.374^*$ df=4 p=0.035 c=0.222
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	2(11.76) 0(0) 6(5.45) 0(0)	1(5.88) 2(9.09) 6(5.45) 1(2.00)	5(29.41) 2(9.09) 23(20.91) 10(20.00)	3(17.65) 12(54.55) 20(18.18) 15(30.00)	6(35.29) 6(27.27) 55(50.00) 24(48.00)	$\chi^2 = 22.869^*$ df=12 p=0.029 c=0.321
	전임 강사 경력	유 무	3(2.22) 5(7.94)	9(6.67) 1(1.59)	26(19.26) 14(22.22)	33(24.44) 18(28.57)	64(47.41) 25(39.68)	$\chi^2 = 6.707$ df=4 p=0.152 c=0.181
	계			9(4.5)	10(5.0)	40(19.9)	51(25.4)	91(45.3)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 29>에서 평정자의 경우 매우 그렇다 (43.4%), 대체로 그렇다(26.5%)는 의견이 전체의 69.9%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 그렇다 (45.3%), 대체로 그렇다 (25.4%)는 의견이 전체의 70.7%로 나타남으로써 평정자와 피평정자 모두 긍정적인 반응을 보이고 있다.

이를 각 배경 변인별로 살펴보면, 피평정자의 경우 성별 (p<.05, c=0.222), 교직경력 (p<.05, c=0.321)에 따라 각각 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 피평정자의 경우 교직 경력이 많을수록 공립 유치원 교사의 자격 연수를

확대해야 한다는 견해가 높게 나타났다. (78.00%)

22) 평정 결과 비공개에의 타당성

교원의 근무성적 평정의 결과가 비공개 되고 있는 것에 대한 타당성을 질문한 결과 <표30>과와 같이 나타났다.

<표 30> 평정결과 비공개에의 타당성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	1(7.14) 6(10.53) 0(0)	2(14.29) 3(5.26) 2(18.18)	1(7.14) 14(24.56) 0(0)	3(21.43) 17(29.82) 6(54.55)	7(70.00) 17(29.82) 3(27.27)	$x^2 = 11.732$ df=8 p=0.164 c=0.354
	성별	남 여	3(5.77) 4(12.90)	4(7.69) 3(9.68)	9(17.31) 6(19.35)	17(32.69) 9(29.03)	19(36.54) 9(29.03)	$x^2 = 1.715$ df=4 p=0.788 c=0.142
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	2(10.00) 0(0) 5(8.93)	2(10.00) 1(20.00) 4(7.02)	5(25.00) 1(20.00) 8(14.29)	7(35.00) 2(40.00) 17(30.36)	4(20.00) 1(20.00) 23(41.07)	$x^2 = 16.161$ df=8 p=0.184 c=0.406
	유아 교육 전공	유 무	4(14.81) 3(5.45)	2(7.41) 5(9.09)	5(18.52) 9(16.36)	7(25.93) 19(34.55)	9(33.33) 19(34.55)	$x^2 = 2.400$ df=4 p=0.663 c=0.169
	계			7(8.4)	7(8.4)	15(18.1)	26(31.3)	28(33.7)
피평정자	성별	남 여	1(50.00) 46(23.23)	1(50.00) 68(34.34)	0(0) 44(22.22)	0(0) 27(13.64)	0(0) 13(6.57)	$x^2 = 1.593$ df=4 p=0.810 c=0.089
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	5(29.41) 3(13.64) 31(28.44) 7(14.00)	4(23.53) 10(45.45) 35(32.11) 19(38.00)	5(29.41) 4(18.18) 20(18.35) 15(30.00)	2(11.76) 3(13.64) 13(11.93) 9(18.00)	1(5.88) 2(9.09) 10(9.17) 0(0)	$x^2 = 14.249$ df=12 p=0.285 c=0.259
	전임 강사 경력	유 무	33(24.63) 12(19.05)	43(32.09) 25(39.68)	29(21.64) 15(23.81)	17(12.69) 10(15.87)	12(8.96) 1(1.59)	$x^2 = 5.233$ df=4 p=0.264 c=0.161
	계			47(23.5)	69(34.5)	44(22.0)	27(13.5)	13(6.5)

<표 30>에서 나타나듯이 평정자는 매우 타당하다 (33.7%), 대체로 타당하다 (31.3%)는 의견이 전체의 65.00%로 나타났고, 피평정자의 경우 매우 타당하다 (6.5%), 대체로 타당하다 (13.5%)는 의견이 전체의 20.00%로 나타남으로써 근무 성적 평정의 결과를 비공개 하는데 대해 평정자와 피평정자간에

상반된 견해를 보이고 있다.

23) 평정결과 공개와 사기 진작과의 연관성

‘근무성적 평정의 결과를 공개하면 교사의 사기가 진작되고 불신감이 해소 될 것이라고 보십니까?’에 대한 의견은 <표 31>과 같다.

<표 31> 평정결과 공개와 사기진작과의 연관성

변인		문항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	3(21.43) 9(15.79) 2(18.18)	4(28.57) 5(8.77) 2(18.18)	0(0) 15(26.52) 2(18.18)	5(35.71) 18(31.58) 4(36.36)	2(14.29) 10(17.54) 1(9.09)	$\chi^2 = 8.058$ df=8 p=0.428 c=0.299
	성별	남 여	9(17.31) 5(16.13)	6(11.54) 5(16.13)	10(19.23) 7(22.58)	16(30.77) 11(35.48)	11(21.15) 3(9.68)	$\chi^2 = 2.080$ df=4 p=0.721 c=0.156
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	5(25.00) 0(0) 9(16.07)	0(0) 0(0) 11(19.64)	6(30.00) 3(60.00) 7(12.50)	8(40.00) 1(20.00) 18(31.58)	1(5.00) 1(20.00) 12(21.43)	$\chi^2 = 18.397$ df=8 p=0.104 c=0.428
	유아 교육 전공	유 무	5(18.52) 9(16.36)	6(22.22) 5(9.09)	5(18.52) 11(20.00)	8(29.63) 19(34.55)	3(11.11) 11(20.00)	$\chi^2 = 3.368$ df=4 p=0.498 c=0.199
	계			14(16.9)	11(13.3)	17(20.5)	27(32.5)	14(16.9)
피평정자	성별	남 여	0(0) 6(3.03)	0(0) 39(19.70)	1(50.00) 58(29.29)	1(50.00) 56(28.28)	0(0) 39(19.70)	$\chi^2 = 1.464$ df=4 p=0.833 c=0.085
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	0(0) 1(4.55) 5(4.59) 0(0)	2(11.76) 5(22.73) 26(23.85) 6(12.00)	5(29.41) 5(22.73) 27(24.77) 21(42.00)	8(47.06) 7(31.82) 28(25.69) 13(26.00)	2(11.76) 4(18.18) 23(21.10) 10(20.00)	$\chi^2 = 13.263$ df=12 p=0.350 c=0.251
	전임 강사 경력	유 무	5(3.73) 1(1.59)	34(25.37) 5(7.94)	40(29.85) 18(28.57)	31(23.13) 24(38.10)	24(17.91) 15(23.81)	$\chi^2 = 11.441^*$ df=4 p=0.022 c=0.234
	계			6(3.0)	39(19.5)	59(29.5)	57(28.5)	39(19.5)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 31>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 그렇다 (16.9%), 대체로 그렇다 (32.5%)는 의견이 전체의 49.4%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 그렇다 (19.5%), 대체로 그렇다 (28.5%)는 의견이 전체의 48%로 나타남으로써 평

정자와 피평정자들이 평정결과 공개와 교사의 자기 진작과의 연관성에서 약한 긍정을 보이고 있다.

이를 각 배경 변인 별로 살펴보면 피평정자의 경우 전임강사 경력 유,무에 따라 $p < .05$ 수준 ($c=0.234$)에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

24) 근무 자세와 평정 결과의 연관성

‘근무 성적 평정 결과를 본인에게만 알려 준다면 교사의 자기 발전에 기여할 것이라고 보십니까?’에 대한 의견은 <표 32>와 같다.

<표 32> 근무자세와 평정결과의 연관성

변 인		문항	매우그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자	직위	교장(원장) 교감(원감) 장학사	3(21.43) 8(14.04) 2(18.18)	0(0) 9(15.79) 1(9.09)	2(14.29) 17(29.82) 4(36.36)	6(42.86) 17(29.82) 4(36.36)	3(21.43) 6(10.53) 0(0)	$\chi^2 = 7.347$ df=8 p=0.500 c=0.287
	성별	남 여	10(19.23) 2(9.68)	4(7.69) 6(19.35)	13(25.00) 10(32.26)	19(36.54) 8(25.81)	6(11.54) 4(12.90)	$\chi^2 = 4.411$ df=4 p=0.353 c=0.225
	경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	3(15.00) 0(0) 10(17.86)	3(15.00) 0(0) 6(10.71)	8(40.00) 3(60.00) 12(21.43)	6(30.00) 1(20.00) 20(35.71)	0(0) 1(20.00) 9(16.07)	$\chi^2 = 12.422$ df=8 p=0.412 c=0.363
	유아 교육 전공	유 무	3(11.11) 10(18.18)	4(14.81) 6(10.91)	9(33.33) 13(23.64)	7(25.93) 20(36.36)	4(14.81) 6(10.91)	$\chi^2 = 2.258$ df=4 p=0.688 c=0.164
	계			13(15.7)	10(12.0)	23(27.7)	27(32.5)	10(12.0)
피평정자	성별	남 여	0(0) 13(6.57)	0(0) 20(10.10)	1(50.00) 79(39.90)	0(0) 63(31.82)	1(50.00) 23(11.62)	$\chi^2 = 3.451$ df=4 p=0.485 c=0.130
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	1(5.88) 4(18.18) 4(3.67) 3(6.00)	1(5.88) 4(18.18) 11(10.09) 4(8.00)	8(47.06) 6(27.27) 39(35.78) 27(54.00)	4(23.53) 8(36.36) 38(34.86) 12(24.00)	3(17.65) 0(0) 17(15.60) 4(8.00)	$\chi^2 = 18.975$ df=12 p=0.089 c=0.296
	전임 강사 경력	유 무	8(5.97) 4(6.35)	16(11.94) 4(6.35)	49(36.57) 29(46.03)	42(31.34) 21(33.33)	19(14.18) 5(7.94)	$\chi^2 = 3.723$ df=4 p=0.445 c=0.136
	계			13(6.5)	20(10.0)	80(40.0)	63(31.5)	24(12.0)

<표 32>에서 보듯이 평정자의 경우 긍정적인 의견이 전체의 72.2%로 나타

났고, 피평정자의 경우에는 긍정적인 의견이 전체의 83.5%로 나타남으로써 평정자와 피평정자 모두 근무성적 평정 결과가 본인에게 알려준다면 교사의 자기 발전에 기여할 것이라고 보는 견해가 높은 비율로 나타났다.

25) 평정 요소의 개선 항목에 대한 의견

‘근무 성적 평정 요소가 유치원 교원에 적합하지 않은 요소는 무엇이겠습니까?’에 대한 의견은 <표 33>과 같다

<표 33> 평정요소의 개선항목에 대한 의견

변인		문항	1	2	3	4	5	비고	
평정자	직위	교장(원장)	2(20.00)	5(50.00)	0(0)	1(10.00)	2(20.00)	$\chi^2 = 31.350^{***}$ df=8 p=0.001 c=0.663	
		교감(원감)	6(23.08)	15(57.69)	0(0)	3(11.54)	2(7.69)		
		장학사	1(25.00)	0(0)	3(75.0)	0(0)	0(0)		
	성별	남 여	남	7(25.93)	12(44.44)	2(7.41)	3(11.11)	3(11.11)	$\chi^2 = 1.576$ df=4 p=0.813 c=0.192
			여	2(14.29)	9(64.29)	1(7.14)	1(7.14)	1(7.14)	
경력	3년미만 3-5년미만 5년이상	3년미만	4(40.00)	4(40.00)	1(10.00)	1(10.00)	0(0)	$\chi^2 = 6.513$ df=8 p=0.888 c=0.374	
		3-5년미만	0(0)	2(100.00)	0(0)	0(0)	0(0)		
유아 교육 전공	유 무	유	1(9.09)	8(72.73)	0(0)	1(9.09)	1(9.09)	$\chi^2 = 3.604$ df=4 p=0.462 c=0.284	
		무	8(26.67)	13(43.33)	3(10.00)	3(10.00)	3(10.00)		
계			9(22.0)	21(51.2)	3(7.3)	4(9.8)	4(9.8)	41(100.0)	
피평정자	성별	남 여	남	0(0)	1(50.00)	0(0)	0(0)	0(0)	$\chi^2 = 0.753$ df=4 p=0.945 c=0.078
			여	26(21.14)	70(56.91)	11(8.94)	6(4.88)	10(8.13)	
	경력	5년미만 5-10년미만 11-15년미만 15년이상	5년미만	2(16.67)	6(50.00)	1(8.33)	2(16.67)	1(8.33)	$\chi^2 = 20.488$ df=12 p=0.058 c=0.378
			5-10년미만	8(47.06)	6(35.29)	1(5.88)	2(11.76)	0(0)	
전임 강사 경력	유 무	유	19(24.05)	45(56.96)	6(7.59)	3(3.80)	6(7.59)	$\chi^2 = 2.285$ df=4 p=0.629 c=0.143	
		무	6(13.64)	26(59.09)	5(11.36)	3(6.82)	4(9.09)		
계			26(21.0)	71(57.3)	11(8.9)	6(4.8)	10(8.1)	124(100.0)	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<표 33>에서 보듯이 평정자의 경우 교육자로서의 품성 (22.0%), 사명의식 (51.2%), 학습지도 (7.3%), 생활지도 (9.8%), 학급경영, 교육연구 및 담당업무 (9.8%)로 나타났고, 피평정자의 경우 교육자로서의 품성 (21.0%), 사명의식

(57.3%), 학습지도(8.9%),생활지도(4.8%),학급경영, 교육연구 및 담당업무(8.1%)로 나타남으로써 평정자의 경우 '사명의식'을 적합하지 않은 요소로 보았고 피평정자 역시 사명의식을 유치원 교원에 적합하지 않으므로 개선되어야 할 요소로 나타났다.

2. 勤務成績評定制度の 妥當性에 寬限 評定者와 被評定者間의 意見差異

1) 근무성적 평정 제도 목적의 적합성에 관한 의견

근무성적 평정제도에 목적의 적합성에 대해 각 문항의 타당도와 평정자와 피평정자의 두 집단으로 나누어 분석하고자 한다

<표 34> 근무성적평정 목적의 적합성

문항	변인	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
근무성적 평정에 대한 인지도	평정자 피평정자 계	2(2.35) 26(12.94) 28(9.8)	2(2.35) 31(15.42) 33(11.5)	13(15.29) 70(34.83) 83(29.0)	22(25.88) 55(27.36) 77(26.5)	46(54.12) 19(9.45) 65(22.7)	$\chi^2 = 76.015^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.458
인사자료로 활용의 타당성	평정자 피평정자 계	3(3.53) 29(14.50) 32(11.2)	8(9.41) 39(19.50) 47(16.5)	15(17.65) 62(31.00) 77(27.0)	31(36.47) 57(28.50) 88(30.9)	28(32.94) 13(6.50) 41(14.4)	$\chi^2 = 44.227^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.367
장학지도 자료로 활용의 타당성	평정자 피평정자 계	3(3.57) 44(22.00) 47(16.5)	17(20.24) 59(29.50) 76(26.8)	28(33.33) 65(32.50) 93(32.7)	25(29.76) 29(14.50) 54(19.0)	11(13.10) 3(1.50) 14(4.9)	$\chi^2 = 37.429^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.341
교육활동 향상에의 타당성	평정자 피평정자 계	10(11.76) 49(24.62) 59(20.8)	17(20.00) 67(33.67) 84(29.6)	31(36.47) 46(23.12) 77(27.1)	22(25.88) 32(16.08) 54(19.0)	5(5.88) 5(2.51) 10(3.5)	$\chi^2 = 17.351^{**}$ df=4 p=0.002 c=0.240

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

근무성적 평정제도 목적의 적합성에 대한 조사 결과는 <표 34>와 같다.

이를 각 문항 별로 살펴보면 '근무성적제도의 내용을 잘 알고 있는가'에 대해서 대체로 알고 있다 이상의 의견이 49.2%, '인사자료로 활용의 타당성'에

대해서 45.3%, '장학지도 자료로 활용의 타당성'에 대해서 23.9%, '교육활동 향상에의 타당성'에 대해서 22.5%로 나타남으로써 이들 문항에 대해서 내용은 잘 인지하고 있으나, 근무성적 본래의 목적에 적합하지 않다는 의견이 나타났다. 이를 평정자, 피평정자별로 살펴보면 '근무 성적 평정 제도에 대한 인지도'는 $p < .001$ 수준에서($c=0.458$), '인사자료로 활용의 타당성'은 $p < .001$ 수준에서 ($c=0.367$), '장학자료로 활용의 타당성'은 $p < .001$ 수준에서 ($c=0.341$) 매우 유의한 차이가 있는 것으로, '교육활동 향상에의 타당성'은 $p < .01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 평정자들이 피평정자들 보다 근무평정제도가 교육활동 향상에 타당하다는 비율이 높은 것으로 나타났다.

2) 평정 내용 및 방법의 적합성에 대한 의견

<표 35> 평정내용 및 방법의 적합성

문항	변인	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
자기 실적 평가서 활용의 적합성	평정자 피평정자 계	4(4.82) 25(12.44) 29(10.2)	12(14.46) 67(33.33) 79(27.8)	24(28.92) 68(33.83) 92(32.4)	29(39.94) 33(16.42) 62(21.8)	14(16.87) 8(3.98) 22(7.7)	$\chi^2 = 33.127^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.323
평정요소의 타당성	평정자 피평정자 계	0(0) 17(8.46) 17(6.0)	5(6.02) 46(22.89) 51(18.0)	22(26.51) 78(38.81) 100(35.2)	30(36.14) 47(23.38) 77(27.1)	26(31.33) 13(6.47) 39(13.7)	$\chi^2 = 48.805^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.383
평정자가 객관적 자료로 정하는지에 대한 의견	평정자 피평정자 계	3(3.57) 30(14.93) 33(11.6)	16(19.05) 67(33.33) 83(29.1)	25(29.76) 65(32.34) 90(31.6)	28(33.33) 37(18.41) 65(22.8)	12(14.29) 2(1.00) 14(4.9)	$\chi^2 = 37.961^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.343
조정자가 객관적 자료로 정하는지에 대한 의견	평정자 피평정자 계	6(7.23) 47(23.50) 53(18.7)	23(27.71) 81(40.50) 104(36.7)	35(42.17) 57(28.50) 92(32.5)	10(12.05) 11(5.50) 21(7.4)	9(10.84) 4(2.00) 13(4.6)	$\chi^2 = 27.650^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.298
상대평가 방법의 타당성	평정자 피평정자 계	9(10.71) 46(23.00) 55(19.4)	17(20.24) 71(35.50) 88(31.0)	30(35.71) 59(29.50) 89(31.3)	21(25.00) 17(8.50) 38(13.4)	7(8.33) 7(3.50) 14(4.9)	$\chi^2 = 24.626^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.282
평정의 4단계 비율의 적합성	평정자 피평정자 계	12(14.29) 42(20.90) 54(18.9)	18(21.43) 82(40.80) 100(35.1)	30(35.71) 58(28.86) 88(30.9)	17(20.24) 16(7.96) 33(11.6)	7(8.33) 3(1.49) 10(3.5)	$\chi^2 = 24.216^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.280

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

근무성적 평정의 내용 및 평정 방법의 적합성에 대한 의견을 조사한 결과 <표 35>와 같이 나타났다.

각 문항별로 평정자와 피평정자의 의견을 대체로 그렇다 이상의 의견을 조사한 결과 '자기 실적 평가서 활용의 적합성'에 대해서 61.9%, '평정요소의 타당성'에 대해서 76%, '평정자가 객관적 자료로 평정하는 지에 대한 의견'에 대해서 59.3%, '조정자가 객관적 자료로 평정하는지에 대한 의견'에 대해서 44.5%, '상대평가 방법의 타당성'에 대해서 49.6%로 나타났으며 이들 문항은 $p<.001$ 수준에서 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

3) 평정자와 평정시기의 적합성

<표 36> 평정자와 평정시기의 적합성

문항	변인	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정자와 조정자에 대한 타당성	평정자 피평정자 계	11(13.10) 41(20.40) 52(18.2)	15(17.86) 63(31.34) 78(27.4)	21(25.00) 63(31.34) 84(29.5)	23(27.38) 30(14.93) 53(18.6)	14(16.67) 4(1.99) 18(6.3)	$\chi^2 = 31.624^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.316
평정자의 유아교육 비전공에 대한 의견	평정자 피평정자 계	17(20.24) 88(43.78) 105(36.8)	22(26.19) 76(37.81) 98(34.4)	36(42.86) 33(16.42) 69(24.2)	6(7.14) 4(1.99) 10(3.5)	3(3.57) 0(0) 3(1.1)	$\chi^2 = 40.006^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.351
평정의 시기와 횟수의 적합성	평정자 피평정자 계	2(2.38) 17(8.50) 19(6.7)	13(15.48) 44(22.00) 57(20.1)	22(26.19) 83(41.50) 105(37.0)	28(33.33) 38(19.00) 66(23.2)	19(22.62) 18(9.00) 37(13.0)	$\chi^2 = 21.966^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.268

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

평정자와 평정시기에 대한 적합성에 대한 평정자와 피평정자간의 의견을 조사한 결과 <표 36>과 같다.

<표 36>에서 보듯이 대체로 그렇다 이상의 의견이 '평정자와 조정자에 대한 타당성'에 대해서 24.9%, '평정자의 유아교육 비전공에 대한 의견'에 대해서 4.6%, '평정의 시기와 횟수의 적합성'에 대해서 36.2%로 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이를 나타내고 있다.

4) 근무성적 평정 제도 운영의 적합성

<표 37> 근무성적평정제도 운영의 적합성

문항	변인	매우 그렇지않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
인사행정 3년간의 평정점 반영의 타당성	평정자 피평정자 계	17(20.24) 35(17.50) 52(18.3)	14(16.67) 49(24.50) 63(22.2)	24(28.57) 91(45.50) 115(40.5)	18(21.43) 17(8.50) 35(12.3)	11(13.10) 8(4.00) 19(6.7)	$\chi^2 = 21.403^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.265
교직경력 등급별 평점에 대한 적합성	평정자 피평정자 계	8(9.52) 37(18.50) 45(15.8)	9(10.71) 52(26.00) 61(21.5)	22(26.19) 80(9.00) 102(35.9)	20(23.81) 18(9.00) 38(13.4)	25(29.76) 13(6.50) 38(13.4)	$\chi^2 = 46.203^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.374
상용직 기준으로 경력을 차등화에 대한 타당성	평정자 피평정자 계	4(4.82) 24(11.94) 28(9.9)	7(8.43) 41(20.40) 48(16.9)	22(26.51) 67(33.33) 89(31.3)	25(30.12) 51(25.37) 76(26.8)	25(30.12) 18(8.96) 43(15.1)	$\chi^2 = 26.745^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.293
현행 근무성적평정제도 운영대상의 적합성	평정자 피평정자 계	5(5.95) 30(14.93) 35(12.3)	17(20.24) 84(41.79) 101(35.4)	24(28.57) 56(27.86) 80(28.1)	22(26.19) 26(12.94) 48(16.8)	16(19.05) 5(2.49) 21(7.4)	$\chi^2 = 39.889^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.350
공·사립 유치원 인사행정의 불균형에 대한 의견	평정자 피평정자 계	13(15.66) 78(38.81) 91(32.0)	20(24.10) 41(20.40) 61(21.5)	24(28.92) 34(16.92) 58(20.4)	12(14.46) 19(9.45) 31(10.9)	14(16.87) 29(14.43) 43(15.1)	$\chi^2 = 15.915^{**}$ df=4 p=0.003 c=0.230
근무성적 반영기간 확대에 대한 의견	평정자 피평정자 계	2(2.41) 20(9.95) 22(7.7)	5(6.02) 26(12.94) 31(10.9)	28(33.73) 58(28.86) 86(30.3)	31(37.35) 79(39.30) 110(38.7)	17(20.48) 18(8.96) 35(12.3)	$\chi^2 = 13.735^{**}$ df=4 p=0.008 c=0.215
교직경력에 따른 자격연수 실시에 대한 의견	평정자 피평정자 계	4(4.76) 11(5.50) 15(5.3)	3(3.57) 17(8.50) 20(7.0)	26(30.95) 35(17.50) 61(21.5)	23(27.38) 54(27.00) 77(27.1)	28(33.33) 83(41.50) 111(39.1)	$\chi^2 = 8.098$ df=4 p=0.088 c=0.167
공·사립 유치원 자격연수 형평에 대한 의견	평정자 피평정자 계	2(2.41) 9(4.48) 11(3.9)	3(3.61) 10(4.98) 13(4.6)	20(24.10) 40(19.90) 60(21.1)	22(26.51) 51(25.37) 73(25.7)	36(43.37) 91(45.27) 127(44.7)	$\chi^2 = 1.452$ df=4 p=0.835 c=0.071

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

근무 성적 평정제도 운영의 적합성을 조사한 결과는 <표 37>과 같다.

이를 각 문항 별로 평정자와 피평정자의 의견을 조사한 결과 타당하다는 의견이 높은 문항부터 살펴보면 ‘공·사립 유치원 자격 연수 형평에 대한 의견’ 70.4%, ‘교직 경력에 따른 자격연수 실시에 대한 의견’ 66.2%, ‘근무 성적 반영 기간 확대에 대한 의견’ 51%로 나타났으나, ‘교직 경력 등급별 평점에 대한 적합성’ 26.8%, ‘공·사립 유치원 인사행정의 불균형에 대한 의견’ 19%,

‘상용직 경력을 기준으로 근평의 차등화에 대한 타당성’ 41.9%, ‘현행 근무성적 평정 제도 운영 대상의 적합성’ 24.2%로 근무 평정제도의 운영이 적합하지 않은 것으로 나타났다.

5) 평정결과의 공개와 활용의 적합성

평정 결과에 대한 공개성 문제와 그 활용의 적합성을 조사한 결과는 <표 38>과 같다.

<표 38> 평정결과의 공개와 활용의 적합성

문항	변인	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다	비고
평정결과 비공개 의 타당성	평정자	7(8.43)	7(8.43)	15(18.07)	26(31.33)	28(33.73)	$\chi^2 = 62.236^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.425
	피평정자	47(23.50)	69(34.50)	44(22.00)	27(13.50)	13(6.50)	
	계	54(19.1)	76(26.9)	59(20.9)	53(18.6)	41(14.5)	
평정결과 공개 와 사기진작과 의 연관성	평정자	14(16.87)	11(13.25)	17(20.48)	27(32.53)	14(16.87)	$\chi^2 = 19.571^{***}$ df=4 p=0.001 c=0.254
	피평정자	6(3.00)	39(19.50)	59(29.50)	57(28.50)	39(19.50)	
	계	20(7.1)	50(17.7)	76(26.9)	84(29.7)	53(18.7)	
근무자세와 평 정결과의 연관 성	평정자	13(15.66)	10(12.05)	23(27.71)	27(32.53)	10(12.05)	$\chi^2 = 8.046$ df=4 p=0.090 c=0.166
	피평정자	13(6.50)	20(10.00)	80(40.00)	63(31.50)	24(31.50)	
	계	26(9.2)	30(10.6)	103(36.4)	90(31.8)	34(12.0)	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

이를 각 문항 별로 살펴보면 p<.001 수준에서 매우 유의한 차이를 보여주는 문항은 ‘평정결과 비공개의 타당성’ 33.1%, ‘평정 결과 공개와 사기 진작과의 연관성’ 48.4%로 나타내어, 평정자가 피평정자보다 적합하다는 의견이 높게 나왔고, ‘근무 자세와 평정 결과의 연관성’에 대해서는 43.8%가 대체로 적합하다는 의견을 보였는데, 평정자보다 피평정자가 보다 적합하다는 의견이 더 높게 나타났다. 평정결과의 공개에 대해서는 앞으로도 계속 논의가 될

것으로 보아진다.

6) 근무 성적 평정 제도의 개선점

현행 근무 성적 평정 제도에 대해 개선할 여러 가지 사항을 조사한 결과 < 표 39>와 같다.

<표 39> 근무성적 평정제도의 개선점

문항	변인	①	②	③	④	⑤	비고
개선항목에 대한 의견	평정자	9(21.95)	21(51.22)	3(7.32)	4(9.76)	4(9.76)	$\chi^2 = 1.636$ $df=4$ $p=0.802$ $c=0.099$
	피평정자	26(20.97)	71(57.26)	11(8.87)	6(4.84)	10(8.06)	
	계	35(21.2)	92(55.8)	14(8.5)	10(6.1)	14(8.5)	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

‘근무 성적 평정 요소의 개선 항목에 대한 의견’에 대해서 평정자와 피평정자는 ‘사명 의식’의 평정 항목을 개선해야 한다고 (55.8%)나타났다.

7) 상용직 경력에 기준하여 근평을 차등화 하는 것에 대한 타당하지 못한 의견

유치원 교원의 근무성적 평점을 평정할 때 상용직 경력 (교직 등급별)에 따라 차등 점수를 주는 것이 타당하지 못하다면 타당하지 못한 의견에 대해서 평정자의 경우 고경력자 우선 보다는 노력하고 열심히 하는 능력있는 교사를 우대해야 한다고 하였고, 상용직 경력 (교육경력등급)에 따른 근평 점수를 주는 것이 타당하다고 보는 견해가 있는 반면 근평의 본래의 목적에 어긋난다고 보는 상반된 견해를 보여 주었다.

피평정자의 경우 능력(업무수행 능력 및 교육능력)에 따른 근평을 점수화해야 한다는 의견과 경력 등급별 근평 점수 차등화는 불합리하며 교사의 사기 저하의 요인이 된다고 지적하였으며 전임강사 근무기간을 상용직 경력에서 동급의 경력으로 취급하지 않는 것은 타당하지 못하다고 기술하였다.

8) 현행 공립 유치원 교원 근무성적 평정제도에 대한 개선 방안

‘현행 공립 유치원 교원 근무성적 평정 제도에 대해 개선 방안을 적어 주십시오’에 대한 의견을 종합해 보면 <표 40>과 같다.

<표 40> 개선방안

구 분	내 용
평정자	<ol style="list-style-type: none"> 1. 유치원별로 근무성적을 조정하여야 하며 교육청의 조정은 개선되어야 하겠다. 2. 유치원 교사수가 적기 때문에 전체 교사가 '수'로 올라와 장학사가 경력순으로 나열하는 조정점을 쓰는 것은 개선되어야 한다 3. 평정 요소와는 상관없이 상용직 경력으로 평정하는 것은 개선되어야 한다. 4. 평가방법에 있어 자기 실정평가서와 동료평가, 원감의 평가, 자료가 적당한 비율로 배분하여 평정하여야 한다. 5. 현행의 조정순위결정 방법은 부적절하다. 6. 실력위주의 평정 방법과 연공서열 위주의 평정이 조화 있게 이루어지도록 제도 마련이 되어야겠다.

구 분	내 용
평정자	<ol style="list-style-type: none"> 7. 객관적인 평정자료 마련이 필요하다. 8. 현행 연수성적 가산점 평정을 연수 1~2개로 성적 반영을 하여도 충분하다. 9. 원장 원감들의 정확하고 객관적인 평가가 급선무이다. 10. 근무성적 반영기간 3년 시안은 교사의 사기 저하고 절대로 시행되어서는 안된다.
피평정자	<ol style="list-style-type: none"> 1. 객관적인 평가자료를 개발하여 객관적인 평가를 해야한다. 2. 근무성적 평정시 전임강사경력을 상용직경력에 해당하지 않는 것을 총 경력순으로 개선하여야 한다. 3. 근무성적평정 점수를 본인에게 공개해야 한다. 4. 교수학습지도 및 능력에 따른 (각종 연수점수 및 현장연구, 수업실기 등)평정점수에 더 비중을 두어야 한다. 5. 고경력순으로 근평을 주는 것은 원래 목적에 어긋난다. 6. 근무성적평정방법에 있어 자기평가, 동료평가, 관리자 평가가 적당한 비율로 조정되어야 한다. 7. 상대평가 방법을 절대평가로 개선해야 한다. 8. 근무성적평정제도에 대한 인식이 부족하므로 연수가 필요하다. 9. 공립 유치원 실정에 맞는 근평제도가 필요하다. 10. 최종 조정자가 장학사라는 점은 객관적 평가가 이루어지지 못하므로 폐지되어야 할 것이다. 11. 근무평정의 횟수를 연 3~4회로 해야 객관적일 것이다.

V. 要約, 結論 및 提言

1. 要約

이 연구는 현행 공립 유치원 교원의 근무성적 평정제도에 대한 타당성을 분석하여 그 문제점을 찾고 개선 방안을 모색함에 필요한 기초자료를 얻고자 하는 목적을 가지고 있다. 따라서 이 연구의 주요 내용은 ①근무 성적 평정 제도에 대한 인지도 ②평정내용 및 방법의 적합성 ③평정자와 평정시기의 적합성 ④근무성적 평정제도 운영의 공정성 ⑤평정결과와 공개와 활용의 적합성 ⑥근무성적 평정제도의 개선 방안 등을 분석하고자 하였다. 연구의 방법은 문헌연구와 조사연구를 병행했는데 문헌연구는 근무성적평정의 의의, 내용, 방법, 운영, 선행연구 등의 이론적 배경을 고찰하였고, 조사연구로는 연구의 대상을 경기도내에 근무하는 근무성적 평정자인 관리자(원감, 원장, 장학사)와 피평정자인 교사로 구분하여 총 286명을 임의 표집하여 설문 조사하였다. 자료의 처리 방법으로는 반응 빈도를 백분율로 환산하여 전체적인 경향을 파악하고 표집된 자료를 SAS (Statistical Analysis System) program을 이용하여 배경 집단별 반응에 의미있는 차이가 있는지를 확인하기 위해 C계수(유관계수:Contingency coefficient), χ^2 (chi square)검증을 하였다.

이 연구를 통하여 밝혀진 주요결과를 제시하면 다음과 같다.

- 1) 교원 근무성적 평정목적의 적합성은 현행 근무성적 평정이 교원의 능력과 자질 향상에 쓰이지 않고 주로 승진, 포상, 전보 등 선발 위주로 이용되고 있어 교사의 근무성적 평정에 대한 신뢰성이 매우 미약한 것으로 나타났다. (전체 응답자의 45.3%)
- 2) 교원의 근무 성적 평정이 교원의 자기 자신의 반성과 교육활동 향상에 기여한다는 평정 본래의 목적에 대해 $p < .01$ 수준에서 유의한 차이를 나타내

피평정자 평정 본래의 목적에 적합하지 않다고 보였다.

- 3) 근무 성적 평정의 내용 및 평정요소가 유치원 교사에게도 적합한가에 대해서는 평정자와 피평정자간의 매우 유의한 차이가 있음을 나타냈는데 ($p < .001$ 수준), 평정 요소 중 개선되어야할 항목을 '사명의식'의 요소라고 평정자와 피평정자 모두 같은 견해를 가지고 있었다.
- 4) 교원 근무성적 평정시에 평정자와 조정자가 객관적인 자료를 가지고 객관성있는 평정을 하고 있는가에 대해서는 피평정자의 경우 19.4%만이 객관적인 자료를 갖고 평가하고 있다고 보아 낮은 분포 비율을 나타냈다. 배경변인별 반응의 결과는 통계적으로 평정자의 직위, 성별, 유아교육 전공 유·무별로 의견의 차이가 있는 것으로 나타났다.
- 5) 현행 근무 성적 평정 방법이 상대 평가를 채택하고 있는 것에 대해 적합하지 않다고 (49.6%)보았다.
- 6) 공립 유치원 교원의 근무 성적 평정의 평정자는 원감, 확인자는 원장, 조정자는 장학사로 되어 있는 것에 대해 평정자는 피평정자에 비해 타당하다고 보았으며 피평정자는 전임강사경력 유·무별에 따라 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타냈는데 $c=0.336$ 으로 낮은 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다.
- 7) 유아교육 비전공 평정자가 공립 유치원 교원을 대상으로 평정하는 것에 피평정자는 81.6%가 적합하지 않다고 보았는데 이는 피평정자들이 유아교육의 전문성을 고려해 볼 때 이들이 평정한다는 것이 적합하지 않다고 보고 있었다.
- 8) 현행 교원의 승진에 근무성적 평정 결과를 2년에서 3년으로 확대 반영하는 것에 대해서는 평정자, 피평정자 모두 타당하지 못하다는 것으로 나타났고, 확대된다면 근무성적 평정이 공립 유치원 교사에게는 승진에 있어서 매우 중대한 관건이 될 것이라고 나타났다.

- 9) 근무 성적 평정에 있어서 상용직 경력을 기준으로 근평을 차등시키는 것에 대해서는 평정자와 피평정자가 서로 상반된 견해를 보여 주고 있다. 이는 피평정자 중 전임강사 경력을 가진 교사가 교직 경력 등급별 평점에서 낮은 점수를 받고 있는데 근평에서 조차 차등으로 점수를 받는 것에 대해 많은 불만을 가지고 있었다.
- 10) 공·사립 유치원 인사행정의 불균형에 대해 현행 공무원 승진 규정대로 시행한다면 공·사립 유치원 인사행정에 불균형을 초래할 것이라고 보았고, 교사 자격 연수는 교직 경력에 따라 실시해야 된다는 견해를 보이고 있다.
- 11) 평정결과의 비공개 원칙에 대해 평정자는 65.0%가 적합하다고 하였으나 피평정자의 경우 20.00%로 나타남으로써 상반된 견해를 보이고 있는데, 평정 결과를 공개하면 평정의 공정성이 유지되고 교원의 사기가 진작될 것이라고 나타냈다.
- 12) 현행 공립 유치원 교원의 근무성적 평정 제도의 개선점으로 평정자는 유치원별로 근무성적을 조정하여야 하며 교육청에서 조정하는 것이 개선되어야 한다는 의견이 가장 많았고 피평정자는 근무성적 평정시 전임강사 경력을 상용직 경력에 해당하지 않는 것을 총 경력 순으로 개선하여 차등 점수화하지 말아야 한다고 하였다.

2. 結 論

이 연구 결과 나타난 사항에 비추어 볼 때 다음과 같은 결론을 얻을 수 있다.

첫째, 공립 유치원 교원의 근무성적 평정제도에 대해서 평정자는 평정목적

의 적합성, 평정내용 및 방법, 평정자와 조정자, 평정시기, 평정결과 비공개, 인사관리에 반영 등의 규정에 대체로 타당하다는 긍정적 반응을 나타냈으나, 평정자의 배경변인의 요인 중 유아교육 전공 유·무에 따라서는 '현행 근무 평정제도가 객관적인 평가가 이루어지고 있는가'에 대해 상반된 의견을 나타냈으며, 상응직 경력에 의해 근평을 차등시키는 것은 현 공립유치원교원에게는 불합리한 요소가 많다는 의견을 보였다.

둘째, 현행 교원 근무성적 평정제도에 대해서 피평정자는 평정자와 조정자가 객관적 자료를 가지고 평가하고 있는가에 대해 부정적 반응을 나타냈으며, 자기 실적평가서의 활용, 상응직 경력에 의한 근평의 차등화, 교직경력 등급별 평점과 평정자와 확인자, 조정자에 대한 적합성에서는 통계적으로 변인간(전임강사 경력 유·무)에 의견의 차이가 크게 나타났다.

셋째, 공립 유치원 교원의 근무성적 평정제도에 대해서 평정자와 피평정자는 현행 근평제도가 공립유치원 실정에 맞는 제도로 개선되어야 한다고 하였으며, 상대평가와 인사행정의 3년간 반영이라는 시안에는 모두 타당하지 않다고 하였다. 또한 유치원 교원의 근무성적은 각 유치원별로 객관적으로 평정하는 것으로 개선되어야 한다고 밝혔다.

넷째, 공립 유치원 교원의 근무성적 평정제도의 개선점에 대하여 평정결과 비공개, 교직경력 등급별 평점에 대한 타당성, 평정기준에 의한 객관적 평가에 대해서는 평정자와 피평정자간에 상반된 의견을 나타냈다.

3. 提 言

본 연구의 결론을 기초로 하여 다음과 같이 몇 가지 제언한다.

첫째, 공립 유치원 교원의 근무성적 평정제도가 공립유치원 실정에 맞는

평정내용으로 개선되려면, 승진자격연수를 교직경력에 의해 실시하여 유아 교육 전공 평정자가 평정한다면 신뢰성과 객관적 평가가 이루어질 것이다.

둘째, 교원의 승진시 근무성적 평정 결과를 현행 2년간의 평정 반영을 3년으로 확대 실시한다는 것은 평정의 공정성을 기하려는 의도이겠지만 신뢰성이 적으므로 평정자의 재량권만 강화하는 결과를 가져올 수 있으므로 확대 실시하는 것보다는 축소 실시해야 할 것이다.

셋째, 교원의 승진자격 후보자 순위 결정시 상응직 경력에 따라 순위를 결정하게 되어있다. 그러나 공립유치원 교원에게 근무성적 평정에 활용한다는 것은 근무성적 평정제도의 본래의 목적에 부합되지 않으므로 근무성적 평정에 적용되어서는 안되겠다.

參 考 文 獻

1. 국내문헌

- 강정대. 「현대 인사 관리론」 서울 : 세영사, 1986.
- 교육법전편찬회. 「교육법전」 서울: 교학사, 1998.
- 김명기. 「인사행정론」 서울: 법전출판사, 1986.
- 김흥기. 「인사행정론」 서울 : 대왕사, 1988.
- 김창걸. 「교육행정학신론」 서울: 형설출판사, 1994.
- 박동서. 「인사행정론」 서울: 법문사, 1982.
- . 「한국행정론」 서울: 법문각, 1994.
- 박연호. 「인사행정론」 서울: 법문사, 1982.
- 오석홍. 「인사행정론」 서울: 박영사, 1993.
- . 「신인사행정론」 서울: 박영사, 1983.
- 유충현. 「신 행정론」 서울: 박문각, 1988.
- 이학중. 「인사 관리」 서울: 세경사, 1992.
- 장지호. 「신인사행정론」 서울: 박영사, 1977.
- . 「인사행정론」 서울: 박영사, 1989.
- 정수영. 「신인사관리론」 서울: 박영사, 1981.
- 김태성. 「국민학교 교사의 근무성적 평정제도에 관한 연구」 성균관대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1989.
- 박영숙. 「교원 근무성적평가 체제 개선 연구」 이화여자대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1991.
- 박천순. 「초등교원 근무성적평정제도에 관한 분석적 연구」 한남대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1994.
- 설기호. 「교원근무성적 평정제도 운영에 관한 연구」 조선대학교 교육

대학원, 석사학위논문, 1995.

송묘용. 「교사 근무성적 규정의 개선방안에 관한 연구」 고려대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1989.

윤한순. 「교원근평제에 대한 초등학교원의 지각반응과 운영방향에 관한 연구」 한성대학교 행정대학원, 석사학위논문, 2000.

이기영. 「교원 근무성적평정제도의 진단에 관한 연구」 동국대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1991.

장대순. 「초등학교원 근무성적평정제도에 관한 연구」 청주대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1997.

정소영. 「교원 근무성적평정제도의 적합성에 관한 연구」 동국대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1988.

홍순억. 「교원 근무 평정에 관한 연구」 단국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1987.

2. 외국문헌

Brighton F. & Rose, G. W. *Increasing your Accuracy in teacher Evaluation, Handbook of successful School Administration, Englewood cliffs, N. J. : Prentice-Hall Inc., 1974.*

Robore, S. F. *Personnel Administration in Education : A Management Approach Englewood cliffs, N. J. : Prentice-Hall, Inc., 1982.*

<부 록>

공립 유치원 교원 근무성적 평정에 관한 설문조사
(피평정자용)

안녕하십니까?
 본 설문지는 현재 실시되고 있는 공립 유치원 교원의 근무성적 평정에 대한 선생님의 의견을 조사하여 공립유치원 교원 근무성적평정제도의 발전을 가져올 수 있는 기초자료를 제공하고자 만들어졌습니다.
 선생님께서 응답하신 결과는 저의 학위 청구 논문을 작성하는데 귀중하게 활용하는 이외에는 결코 사용하지 않겠습니다. 협조를 간절히 부탁드립니다. 선생님의 앞날에 건강과 행운이 함께 하시기를 바랍니다.
 2000년 3월 일
 한성대학교 행정대학원
 교육행정학과 유아교육행정 전공
 김 희 숙 올림

※ 다음은 자료처리를 위해 필요한 항목입니다. 해당되는 곳에 V표를 하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 직 위	①교사()
2. 성 별	①남 () ②여 ()
3. 교 직 경 력	①5년 미만() ②5 - 10년 미만 () ③11 - 15년 미만() ④15년 이상 ()
4. 전임강사경력	①유 () ②무 ()

※ 다음 질문지 문항을 읽으시고 선생님의 견해와 가장 가깝다고 생각하신 곳에 V표 해 주시면 감사하겠습니다.

<보기>

5	4	3	2	1
매우 그렇다 (매우 좋다)	대체로 그렇다 (좋다)	그저 그렇다 (보통이다)	그렇지 않다 (나쁘다)	매우 그렇지 않다 (매우 나쁘다)
		V		

※ 교원 근무성적 평정제도에 관한 적합성에 대한 선행연구를 통하여 설문 문항을 작성하였습니다. 제시된 내용을 보시고 해당 번호란에 V표해 주시면 감사하겠습니다.

순	내 용	5	4	3	2	1
1	현행 교원 근무성적평정제도의 내용을 알고 있습니까?					
2	교원 근무성적평정은 교원의 승진, 포상, 전보 등의 인사자료로 이용하는 것이 적당하다고 보십니까?					
3	교원 근무성적평정은 교원의 장학지도 자료가 된다고 보십니까?					
4	근무성적 평정은 자기 자신의 반성의 자료가 되어 교육활동에 도움이 되고 있다고 보십니까?					
5	평정자(원감)는 교사가 작성한 자기실적 평가서를 참작하여 주관을 배제하고 평정요소의 기준에 의하여 종합적으로 분석·평가한다고 생각합니까?					
6	근무성적평정요소 5개항‘교육자로서의 품성(12점), 사명의식(12점), 학습지도(24점), 생활지도(16점), 학급경영·교육연구 및 담당업무(16점)’은 유치원 교사에게도 적합하다고 보십니까?					
7	원장, 원감은 객관성 있는 자료를 가지고 교원의 근무성적을 평정한다고 보고 있습니까?					
8	교원 근무성적 평정의 방법으로는 상대평가 방법이 적절하다고 보십니까?					
9	현행 교원 근무성적평정의 수, 우, 미, 양의 4단계 척도의 강제 배분법이 적합하다고 생각되십니까?					
10	공립 유치원 교사의 평정자는 원감(교감)이고 학 인자는 교장이며, 장학사가 조정하여 평정하는 것에 대해 만족하십니까?					

순	내 용	5	4	3	2	1
11	유치원 교원의 근무성적평정시 대부분 유아교육 비전공 출신의 평정자가 평정하는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?					
12	공립유치원 교원의 근무성적 평정시 장학사가 평정할 때 객관적인 자료를 가지고 평정한다고 생각하십니까?					
13	근무성적 평정은 매년 12월말에 정기적으로 실시하도록 되어 있는데 평정의 시기와 횟수는 적당하다고 생각하십니까?					
14	승진 후보자의 근무 성적 반영기간이 현행 2년에서 3년으로 확대 실시하겠다는 시안에 대해서는 어떻게 생각하십니까?					
15	교직 경력 평점에 있어서 등급('가'경력, '나'경력 등)별로 점수를 두는 것에 대해 적합하다고 생각하십니까?					
16	유치원 교원의 승진후보자 대상 순위 결정 시 동점자 순위 결정에 있어서 경력의 등급별로 근무 성적 평점을 차등 점수화 하는 것에 대해 타당하다고 보십니까?(상용직 경력)					
17	현행 교원 근무성적 평정제도가 공립 유치원에 똑같이 적용·실시되는 것이 좋다고 보십니까?					
18	유치원 교육이 공교육화 된다면 현행 교원 근무 평정제도를 그대로 실시하는 것이 공·사립간의 인사행정의 불균형을 초래할 것이라고 보는 견해가 타당하다고 보십니까? (현재 공립은 승진 자격연수가 15년-20년 걸리는 것에 비해 사립은 5년-10년)					
19	근무성적 반영기간이 2년에서 3년으로 확대되면 공립 유치원 교원들에게 앞으로 더욱 승진, 전보 등의 인사행정에 중대한 관건이 될 것이라고 보십니까?					
20	공·사립간의 인사행정의 불균형을 없애기 위해서는 공립유치원의 자격연수는 현행 공무원 승진 규정과는 달리 운영해야 한다는 의견에 대해 적합하다고 생각하십니까?					
21	20번 문항과 관련하여 사립 유치원 교원의 자격 연수를 억제하고 공립유치원 교사의 자격 연수를 확대해야 한다는 의견이 적합하다고 생각하십니까?					

순	내 용	5	4	3	2	1
22	교원의 근무성적 평정의 결과는 공개하지 않는 것이 원칙이라는 것은 타당하다고 보십니까?					
23	교원의 근무성적의 평정결과를 공개하면 평정의 공정성이 유지되고 불신감이 해소되어 교사의 사기가 진작 될 것이라고 보십니까?					
24	교원 근무성적평정 결과를 본인에게만 알려준다면 평정의 결과를 자기의 발전 기회로 볼 것이라 생각하십니까?					
25	8번 문항과 관련하여 유치원 교원 근무성적 평정시 적합하지 못한 요소는 아래의 번호 중 무엇이겠습니까?(번호선택) ①교육자로서의 품성: 국민교육철학, 거래의 스승으로서의 자각, 교육에의 발양, 일상언행 및 성격, 자기수양 및 품위 유지,(특히 학부모 학생의 반향) ②사명의식: 지시 명령수행, 제반복무, 준법성, 교내의 협동, 지역사회제도, 창안제출, 개선의 적극성 ③학습지도: 교재연구(지도안), 지도목표 및 방법, 수업의 질, 평가 ④생활지도: 계획 및 방법의 합리성, 학생 및 가정의 이해, 학생의 인성 및 진로지도, 문제성향 학생지도 ⑤학급경영, 교육연구 및 담당업무: 경영안 활용, 경영방침 및 실천, 환경구성,계획처리의 정확성 및 신속성, 연구수업, 연구발표, 자기연수					
26	16번의 승진후보자 대상 순위 결정시 동점자 순위 결정에 있어서 경력등급별로 근평을 차등 점수화 하는 것에 대한 타당성에 관한 문항과 관련하여 타당하지 못하다면 그 이유를 적어주시기 바랍니다. ()					
27	현행 공립 유치원 교원 근무성적평정제도에 대한 개선방안에 대하여 종합적으로 고견을 적어 주시면 감사하겠습니다.					

-바쁘신 중에 시간을 내 주셔서 대단히 감사합니다.-

공립 유치원 교원 근무성적 평정에 관한 설문조사
(평정자용)

안녕하십니까?

본 설문지는 현재 실시되고 있는 공립 유치원 교원의 근무성적 평정에 대한 평정자의 의견을 조사하여 공립유치원 교원 근무성적평정제도의 발전을 가져올 수 있는 기초자료를 제공하고자 만들어졌습니다.

이 연구의 중요성을 감안하시어 고견을 피력하여 주시면 연구수행에 큰 도움이 되겠습니다. 이 설문지는 연구이외의 다른 목적에는 사용하지 않을 것입니다.

2000년 3 월 일

한성대학교 행정대학원

교육행정학과 유아교육행정 전공

김 회 숙 올림

※ 다음은 자료처리를 위해 필요한 항목입니다. 해당되는 곳에 V표를 하여 주시면 감사하겠습니다.

1. 직 위	①교장, 원장 () ②교감, 원감 () ③장학사 ()
2. 성 별	①남 () ②여 ()
3. 경 력	①3년 미만 () ②3 - 5년 미만 () ③5년 이상 ()
4. 유아교육 전공	①유 () ②무 ()

※ 다음 질문지 문항을 읽으시고 선생님의 견해와 가장 가깝다고 생각하신 곳에 V표 해 주시면 감사하겠습니다.

<보기>

5	4	3	2	1
매우 그렇다 (매우 좋다)	대체로 그렇다 (좋다)	그저 그렇다 (보통이다)	그렇지 않다 (나쁘다)	매우 그렇지 않다 (매우 나쁘다)
		V		

※ 교원 근무성적 평정제도에 관한 적합성에 대한 선행연구를 통하여 설문 문항을 작성하였습니다. 제시된 내용을 보시고 해당 번호란에 V표 해주시면 감사하겠습니다.

순	내 용	5	4	3	2	1
1	현행 교원 근무성적평정제도의 내용을 알고 있습니까?					
2	교원 근무성적평정은 교원의 승진, 포상, 전보 등의 인사자료로 이용하는 것이 적당하다고 보십니까?					
3	교원 근무성적평정은 교원의 장학지도 자료가 된다고 보십니까?					
4	근무성적 평정은 자기 자신의 반성의 자료가 되어 교육활동에 도움이 되고 있다고 보십니까?					
5	평정자(원감)는 교사가 작성한 자기실적 평가서를 참작하여 주관을 배제하고 평정요소의 기준에 의하여 종합적으로 분석·평가한다고 생각합니까?					
6	근무성적평정요소 5개항‘교육자로서의 품성(12점), 사명의식(12점), 학습지도(24점), 생활지도(16점), 학급경영·교육연구 및 담당업무(16점)’은 유치원 교사에게도 적합하다고 보십니까?					
7	원장, 원감은 객관성 있는 자료를 가지고 교원의 근무성적을 평정한다고 보고 있습니까?					
8	교원 근무성적 평정의 방법으로는 상대평가 방법이 적절하다고 보십니까?					
9	현행 교원 근무성적평정의 수, 우, 미, 양의 4단계 척도의 강제 배분법이 적합하다고 생각되십니까?					
10	공립 유치원 교사의 평정자는 원감(교감)이고 학 인자는 교장이며, 장학사가 조정하여 평정하는 것에 대해 만족하십니까?					

순	내 용	5	4	3	2	1
11	유치원 교원의 근무성적평정시 대부분 유아교육 비전공 출신의 평정자가 평정하는 것에 대해 어떻게 생각하십니까?					
12	공립유치원 교원의 근무성적 평정시 장학사가 평정할 때 객관적인 자료를 가지고 평정한다고 생각하십니까?					
13	근무성적 평정은 매년 12월말에 정기적으로 실시하도록 되어 있는데 평정의 시기와 횟수는 적당하다고 생각하십니까?					
14	승진 후보자의 근무 성적 반영기간이 현행 2년에서 3년으로 확대 실시하겠다는 시안에 대해서는 어떻게 생각하십니까?					
15	교직 경력 평점에 있어서 등급('가'경력, '나'경력 등)별로 점수를 두는 것에 대해 적합하다고 생각하십니까?					
16	유치원 교원의 승진후보자 대상 순위 결정 시 동점자 순위 결정에 있어서 경력의 등급별로 근무 성적 평점을 차등 점수화 하는 것에 대해 타당하다고 보십니까?(상용직 경력)					
17	현행 교원 근무성적 평정제도가 공립 유치원에 똑같이 적용·실시되는 것이 좋다고 보십니까?					
18	유치원 교육이 공교육화 된다면 현행 교원 근무 평정제도를 그대로 실시하는 것이 공·사립간의 인사행정의 불균형을 초래할 것이라고 보는 견해가 타당하다고 보십니까? (현재 공립은 승진 자격연수가 15년-20년 걸리는 것에 비해 사립은 5년-10년)					
19	근무성적 반영기간이 2년에서 3년으로 확대되면 공립 유치원 교원들에게 앞으로 더욱 승진, 전보 등의 인사행정에 중대한 관건이 될 것이라고 보십니까?					
20	공·사립간의 인사행정의 불균형을 없애기 위해서는 공립유치원의 자격연수는 현행 공무원 승진 규정과는 달리 운영해야 한다는 의견에 대해 적합하다고 생각하십니까?					
21	20번 문항과 관련하여 사립 유치원 교원의 자격연수를 억제하고 공립유치원 교사의 자격 연수를 확대해야 한다는 의견이 적합하다고 생각하십니까?					

순	내 용	5	4	3	2	1
22	교원의 근무성적 평정의 결과는 공개하지 않는 것이 원칙이라는 것은 타당하다고 보십니까?					
23	교원의 근무성적의 평정결과를 공개하면 평정의 공정성이 유지되고 불신감이 해소되어 교사의 사기가 진작 될 것이라고 보십니까?					
24	교원 근무성적평정 결과를 본인에게만 알려준다면 평정의 결과를 자기의 발전 기회로 볼 것이라 생각하십니까?					
25	8번 문항과 관련하여 유치원 교원 근무성적 평정시 적합하지 못한 요소는 아래의 번호 중 무엇이겠습니까?(번호선택) ①교육자로서의 품성: 국민교육철학, 거래의 스승으로서의 자각, 교육에의 발양, 일상언행 및 성격, 자기수양 및 품위 유지,(특히 학부모 학생의 반향) ②사명의식: 지시 명령수행, 제반복무, 준법성, 교내의 협동, 지역사회제도, 창안제출, 개선의 적극성 ③학습지도: 교재연구(지도안), 지도목표 및 방법, 수업의 질, 평가 ④생활지도: 계획 및 방법의 합리성, 학생 및 가정의 이해, 학생의 인성 및 진로지도, 문제성향 학생지도 ⑤학급경영, 교육연구 및 담당업무: 경영안 활용, 경영방침 및 실천, 환경구성, 계획처리의 정확성 및 신속성, 연구수업, 연구발표, 자기연수					
26	16번의 승진후보자 대상 순위 결정시 동점자 순위 결정에 있어서 경력등급별로 근평을 차등 점수화 하는 것에 대한 타당성에 관한 문항과 관련하여 타당하지 못하다면 그 이유를 적어주시기 바랍니다. ()					
27	현행 공립 유치원 교원 근무성적평정제도에 대한 개선방안에 대하여 종합적으로 고견을 적어 주시면 감사하겠습니다.					

-바쁘신 중에 시간을 내 주셔서 대단히 감사합니다.-

ABSTRACT

A Study on the Validity of the Service Rating System for Public Kindergartens

Kim, Hee-suk

Major in Early-Childhood Educational Administration

Department of Educational Administration

Graduate School of Education

Hansung University

The principal purpose of this study was to analyze ① the degree of the service rating or performance appraisal system, ② the appropriateness of the content and method of rating or appraisal, ③ the appropriateness of the rater and rating period, ④ the fairness of the operation of the service rating or performance appraisal system, ⑤ the appropriateness of disclosure and use of the rating results and ⑥ the remedial plan of the service rating or performance appraisal system. Both the descriptive study and the research study were used as the research method and an investigation was made into the theoretical background

such as the meaning, content, method, operation and previous studies of performance appraisal. To carry out the research study, the manager (kindergarten vice-director, director and supervisor), raters, and teachers, the rated, were selected from those working in public kindergartens located in Kyonggi Province and a total of 286 persons were randomly sampled. And questionnaires were distributed to them, which were asked to complete them. For statistical treatment of collected data, the frequency of response was calculated by percentage and the overall trend was identified. Data were analyzed using the SAS (Statistical Analysis System) program and contingency efficient and chi square tests were conducted to identify whether there was a significant difference on the response between groups.

Based upon this study results, the following conclusion was drawn:

First, the raters showed that the service rating of kindergarten teachers was generally valid in relation to the appropriateness of the purpose of rating, the content and method of rating, rater and coordinator, the period of rating, the nonenclosure of the rating results, and their reflection in personnel management. But the raters showed the conflicting opinions on whether an objective performance appraisal was made under the current service rating system according to whether they majored in childhood education as one the factors of their background variable. They showed the opinion that it was unreasonable to graduate the service rating by the experiences of the corresponding position.

Second, the rated showed a negative response to whether both the rater and the coordinator rated them on the basis on objective data with

respect to the current service performance rating system for teachers. It was found that there was a statistically significant difference on the opinion concerning the utilization of the performance self appraisal sheet, the graduation of service rating by experience of the corresponding position, rating by grade of teaching experiences and the appropriateness of the rater, the coordinator and the confirmer according to the variable(presence or absence of experiences as full time lecturer).

Third, both the rater and the rated said that the current service rating system should be revised to become a system well suited to the public kindergarten with respect to the service performance system for public kindergarten teachers. And they said that an objective service performance appraisal should be made of kindergarten teachers by each kindergarten in making a service performance appraisal of them.

Fourth, it was found that there was a conflicting view on the nondisclosure of the rating results, the validity of rating marks by grade of teaching experiences and objective rating on the criterion of rating with respect to the improvements of the service performance system for public kindergarten teachers.