碩 士 學 位 論 文

指導敎授 金 璟 培

# 敎員勤評制에 대한 初等敎員의 知覺反應과 運營方向에 관한 硏究

A Study on Elementary Teachers' Perceptional Response to the Performance Evaluation System and Its Operating Direction

2000 年 2 月


漢城大學校 行政大學院

敎 育 行 政 學 科

敎 育 行 政 專 攻

尹 漢 順

碩 士 學 位 論 文

指導敎授 金 璟 培

# 敎員勤評制에 대한 初等敎員의 知覺反應과 運營方向에 관한 硏究

A Study on Elementary Teachers' Perceptional Response to the Performance Evaluation System and Its Operating Direction

위 論文을 敎育學 碩士學位 論文으로 提出함

2000 年 2 月


漢城大學校 行政大學院

敎 育 行 政 學 科

敎 育 行 政 專 攻

尹 漢 順

尹漢順의 敎育學 碩士學位 論文을 認定함

2000年 2月

審査 委員長 印

審 査 委 員 印

審 査 委 員 印

# 目　次


Ⅰ. 緖論 ..... 1
1. 硏究의 必要性 ..... 1
2. 硏究의 目的 ..... 2
3. 硏究의 內容 ..... 3
4. 硏究의 제한점 ..... 3

Ⅱ. 理論的 背景 ..... 4
1. 勤務成績評定의 意義 ..... 4
2. 敎員勤務成績評定의 內容 ..... 8
3. 勤務成績評定의 方法 ..... 20
4. 勤務成績評定制의 運營 ..... 25
5. 先行硏究의 考察 ..... 32

Ⅲ. 硏究의 方法 ..... 38
1. 硏究의 對象 ..... 38
2. 測定의 道具 ..... 38
3. 資料의 處理 ..... 40

Ⅳ. 結果 分析 및 解說 ..... 41
1. 勤務成績 評定制度에 대한 意見 ..... 41
2. 敎員勤務成績評定의 內容의 妥當性에 관한 意見 ..... 58
3. 敎員勤務評定制度에 대한 課題 ..... 89

Ⅴ. 要約, 結論 및 提言 ..... 91
1. 要約 ..... 93
2. 結論 ..... 94
3. 提言 ..... 95

참고문헌 ..... 95
< 附 錄 > ..... 98
ABSTRACT ..... 112

# 表 目 次


<표 1> 근무성적 평정의 목적 ..... 6
<표 2> 평정목적에 따른 평정분야 ..... 6
<표 3> 근무성적 평정자 및 확인자 ..... 9
<표 4> 교육공무원 자기실적 평가서 ..... 10
<표 5> 교사근무성적평정표 ..... 11
<표 6> 평정사항 ..... 12
<표 7> 연구실적 평정 ..... 16
<표 8> 도서·벽지 가산점 ..... 18
<표 9> 질문지 배포 및 회수 현황 ..... 38
<표10> 질문지 작성 내용 ..... 39
<표11> 근무성적평정의 기준에 대한 의견 ..... 42
<표12> 근무성적 평정요소에 대한 의견 ..... 43
<표13> 근무성적 평정자와 확인자에 대한 만족도 ..... 45
<표14> 근무성적평정의 시기에 대한 의견 ..... 46
<표15> 근무성적평정점의 분포비율에 대한 만족도 ..... 48
<표16> 근무성적 총평정점의 상대평가에 대한 의견 ..... 49
<표17> 근무성적평정점에 대한 의견 ..... 51
<표18> 근무성적평정점의 적용에 대한 의견 ..... 52
<표19> 인사관리에서의 근무성적평정점에 대한 의견 ..... 53
<표20> 근무성적 평정결과의 공개여부에 대한 의견 ..... 55
<표21> 근무성적 평정결과를 인사관리에 반영하는데 대한 의견 ..... 56
<표22> 근무성적평정결과의 활용에 대한 의견 ..... 57
<표23> 국민교육철학의 평정내용에 대한 의견 ..... 59
<표24> 겨레의 스승으로서의 자각의 평정내용에 대한 의견 ..... 60

<표25> 교육애의 발양의 평정내용에 대한 의견 .....61
<표26> 일상언행 및 성격의 평정내용에 대한 의견 .....62
<표27> 자기수양 및 품위유지의 평정내용에 대한 의견 .....64
<표28> 지시명령수행의 평정내용에 대한 의견 .....65
<표29> 제반복무의 평정내용에 대한 의견 .....66
<표30> 준법성의 평정내용에 대한 의견 .....67
<표31> 교내의 협동의 평정내용에 대한 의견 .....68
<표32> 지역사회의 계도의 평정내용에 대한 의견 .....69
<표33> 창안제출의 평정내용에 대한 의견 .....70
<표34> 개선의 적극성의 평정내용에 대한 의견 .....71
<표35> 교재연구·지도안의 평정내용에 대한 의견 .....73
<표36> 지도목표 및 방법의 평정내용에 대한 의견 .....74
<표37> 수업의 질의 평정내용에 대한 의견 .....75
<표38> 평가의 평정내용에 대한 의견 .....76
<표39> 계획 및 방법의 합리성의 평정내용에 대한 의견 .....77
<표40> 학생 및 가정의 이해의 평정내용에 대한 의견 .....78
<표41> 학생인성 및 진로지도의 평정내용에 대한 의견 .....79
<표42> 문제성향 및 학생지도의 평정내용에 대한 의견 .....80
<표43> 경영안 활용의 평정내용에 대한 의견 .....81
<표44> 경영방침 및 실천의 평정내용에 대한 의견 .....83
<표45> 환경구성의 평정내용에 대한 의견 .....84
<표46> 계획처리 및 신속성의 평정내용에 대한 의견 .....85
<표47> 연구수업의 평정내용에 대한 의견 .....86
<표48> 연구발표의 평정내용에 대한 의견 .....87
<표49> 자기연수의 평정내용에 대한 의견 .....88
<표50> 교원근무성적평정에 대한 과제 .....89

# I. 緖　論

## 1. 硏究의 必要性

인간은 누구나 공통적으로 현재보다 좀 더 나은 지위와 삶의 질을 높이려고 노력하고 있으며 이러한 것은 아마도 인간의 기본적인 욕구 일 것이다. 이러한 욕구를 충족하기 위한 방법으로 여러 가지가 있으나 그 중 하나가 조직을 통하여 얻는 것이라고 할 수 있다.

조직은 작게는 학급조직, 학교조직, 크게는 국가조직을 생각할 수 있고 국가조직은 여러 하부 조직을 만들어 각종의 제도를 실시하여 인간의 욕구에 부응하고 있다. 그중 특히 학교에서의 교원조직에서는 근무성적 평정제도를 만들어 우수한 교사들의 사기를 높이고 더 나아가 그들의 교육기술과 노력을 효과적으로 활용하고 육성 발전 시켜 나아가는데 자극제로 활용되고 있다.

어떤 조직이든 구성원이 그 조직에서 부여된 역할을 수행함으로써 조직에 소속된 구성원의 근무태도와 직무능력이 업무추진의 결과로 다양하게 나타나게 된다. 그러므로 근무성적평정제도는 구성원들이 자신의 능력발휘와 사기를 높이고 그들의 업무추진 효율화를 기하여 조직건강의 유지 및 발전을 도모하며 유능한 자에 대한 유인책과 보상·강화를 주는 수단이 된다.

오늘날 근무평정은 대규모 조직체에 있어서 실적주의·실력본위의 인사관리를 하는데 필수 불가결한 요건으로 인정되고 있다. 근무평정은 임무수행의 실적에 대한 평가뿐만 아니라 직원의 잠재적 능력과 적응성에 대한 평가도 포함하는 것으로 인사 행정 분야에 있어서 재배치의 지침, 승진, 또는 강임의 표준, 증봉 또는 감봉의 요인, 테스트, 성적평가의 보조,

복직 또는 전보의 고려 조건, 면직의 사유, 감원순서의 결정요소, 그리고 훈련의 요구 등에 대한 기준으로 이용되고 있다.[1)]

그러나 교육현장에서는 교사들의 최대 관심사인 근무성적평정결과에 대한 객관도·신뢰도, 근무성적평정의 공정성, 평정결과의 활용에 문제점이 있다는 인식이 사라지지 않고 있어서 교사의 사기에 역행하는 요인이 되어왔다.

이와 같은 교육현장의 문제점을 개선하기 위해 근무성적평정제도의 개선점과 방향이 제시되어 왔지만 대부분의 연구는 피평정자의 입장에서 혹은 평정자의 입장에서 문제해결에 접근할 뿐이지 양측 면의 입장을 동시에 고려해 보는 연구는 거의 없는 실정이다. 본 연구에서는 평정자와 피평정자의 두 가지 입장에서 문제에 접근해 보려고 한다. 평정자의 입장에서는 근무성적평정의 공정성을 확보하기 위한 객관성·타당성이 있는 명세화된 평정기준을 탐구하고, 피평정자의 입장에서는 근무성적평정제도의 개선점과 활용방안을 탐색하여 봄으로써 성취욕구를 최대한 분출시킬 수 있는 평정제도의 효율적인 운영방안을 제시하는데 본 연구의 필요성이 있다.

## 2. 硏究의 目的

본 연구는 교원의 근무성적평정제도의 문제점과 개선점을 탐색하여 교사의 성취욕구를 달성시킬 수 있는 근무성적평정제도의 효율적인 운영방안을 찾고, 합리적이고 공정한 근무성적 평정의 기준을 모색하여 교육의 질적인 성장을 도모하는데 연구의 목적이 있으며 이를 달성하기 위한 구체적인 연구의 문제는 다음과 같다.

---

1) 金鐘喆, 「교육행정의 이론과 실제」 (서울: 敎育科學社, 1982), p.424.

첫째, 근무성적평정제도에 대해서 평정자로서 어떻게 인지하고 있는가?.

둘째, 근무성적평정제도에 대해서 피평정자로서 어떻게 인지하고 있는가?

셋째, 근무성적평정제도에 대하여 평정자와 피평정자로서의 효율적인 활용방안은 어떠해야 하는가?

## 3. 硏究의 內容

본 硏究의 주된 내용은 다음과 같다.

첫째, 근무성적 평정제도에 대한 선행연구와 문헌연구를 이론적으로 고찰한다.

둘째, 근무성적 평정제도에 대해서 평정자의 배경변인(성별, 직위, 경력)별로 조사 분석한다.

셋째, 근무성적 평정제도에 대해서 피평정자의 배경변인 (성별, 연령, 경력)별로 조사한다.

## 4. 硏究의 제한점

본 연구는 서울특별시 초등학교에 재직하고 있는 평정자, 확인자(교감, 교장)와 피평정자(교사)를 대상으로 한 설문 조사 결과를 통계적으로 분석한 것으로 다음과 같은 연구의 제한점을 지닌다.

첫째, 본 연구는 편의상 표집대상을 서울 지역에 소재한 초등학교의 교원들을 대상으로 제한하였다. 따라서 본 연구의 결과가 초등교원 전체의 의견을 대표하는 것으로 보는 데는 제한이 따른다.

둘째, 본 연구의 조사방법은 관찰이나 면접 등의 행동적 수준이 적용되지 못하고 문헌연구와 질문지에만 의존하였다.

# Ⅱ. 理論的 背景

## 1. 勤務成績評定의 意義

### 1) 敎員勤務成績評定의 意義

근무성적평정(merit rating, performance rating, efficiency 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 근무성적평정이라고 부르는 것이다.[2)]

근무성적평정(performance appraisal)은 구성원의 과거 및 현재의 성취를 그의 환경배경에 비추어 평가하고 조직의 발전을 위한 장래의 잠재력을 판정하는 절차이다. 이러한 근무성적평정을 통해서 개인의 발전을 도모하고 조직의 이익과 목표를 달성하게 된다. 또한 근무성적평정은 구성원의 능력 개발과 승진, 전보 또는 해고 등을 포함하는 인사관리의 합리적인 근거를 제공하는 데 그 기본 의의가 있는 것이다.[3)]

이처럼 근무성적은 인사행정상 여러 가지 결정을 내리기 위한 정보를 제공하고 조직구성원들의 자질과 인성 등을 관찰하여 좋은 점은 계속 신장시키고 보완하게 하여 스스로 자기 성장을 촉진하게 하고 근무동기를 유발하여 직무의 능률을 향상하려는데 의의가 있다고 본다.

교직은 주로 미성숙자를 대상으로 그들의 행동을 바람직한 방향으로 변화시켜주며, 사회 봉사직으로서 국가와 민족에 지대한 영향을 주는 직업

---

2) 오석홍, 「인사행정론」 (서울: 박영사, 1993), p.324.
3) 배종옥 외, 「교육행정 · 교육경영」 (서울: 정민사, 1991), p.281.

이며, 사회발전에 중대한 역할을 하는 직업이라 할 수 있다.

이러한 교직은 전문직적 특수성으로 보아야 하며 교사의 근무성적 평정 기준도 교사의 능력과 자질을 함양하는데 기초를 두어 교육의 이상 실현과 교육발전에 이바지하는데 의의가 있다고 하겠다.

### 2) 敎員勤務成績評定의 目的

오석홍[4]은 근무성적평정의 전체적인 목적은 복합적이라고 말하면서 다양한 목적을 세 가지로 범주화시키고 있다.

첫째, 행정발전의 기여 : 공무원의 능력발전을 돕고 직무수행을 개선하려는 목적으로 공무원의 능력발전을 조장하고 약점을 극복하도록 도와주는 길잡이가 될 수 있으며 직무수행의 효율성을 저해하는 조직운영상의 문제해결과 조직설계의 개선에 쓰인다.

둘째, 인사정책의 공정한 집행과 객관화의 기여 : 인사정책의공정한 집행과 객관화에 기여하려는 목적으로써 인사조치를 통해 보상과 制製를 분배하고 배치전환과 승진의 후보자를 선발하고 감원의 순서를 정하여 보수를 결정하는 등 제반 인사조치를 실적과 능력에 기초하여 객관화하는데 기여한다.

셋째, 인사행정 기술의 타당성을 검증하는 준거자료 제시 : 지원자격결정, 시험입안, 보직(배치)결정, 훈련의 수요결정 등에 관한 각종 인사기술의 타당성 평가에 필요한 자료를 제공한다.

정수영[5]은 근무평정의 목적을 크게 2가지로 구분하여 <표 1>과 같이 조직원의 인사관리 기초자료를 얻기 위한 통제적 목적과 조직원의 능률향

---

4) 오석홍, 「전게서」, pp.379-380.
5) 鄭守永, 「新人事管理論」 (서울: 博英社, 1986 ), pp. 117-118.

상을 위한 비통제적 목적으로 구분하고 있다.

<표 1> 근무성적 평정의 목적

| 통 제 적 목 적 | 비 통 제 적 목 적 |
|---|---|
| ① 인사관리 기초자료를 얻기위해<br>② 조직원간 능력비교<br>③ 교육훈련 및 지도자료 작성 | ① 조직원의 직무수행 능력개선<br>② 조직원의 근무의욕 향상<br>③ 평정자와 비평정자간 상호 이해 증진 |

그러나 근무평정을 이와 같이 비통제적 목적으로 활용하려면 평정자의 위치와 평정방법이 통제적 목적과는 달라야 한다.

즉, 평정자는 판단의 평정자의 위치에서 상담자가 되어야하며 평정방식 역시 상대평정방식에서 절대평정 방식으로 전환되어야 한다는 것이다.

<표 2>는 평정목적에 따라 평정방식과 평정기법, 평정자의 역할이 서로 달라짐을 보여주고 있다.[6]

<표 2> 평정목적에 따른 평정분야

| 평정목적 / 분 야 | 능 력 개 발 목 적 | 경 영 적 목 적 |
|---|---|---|
| 1. 목적의 정의 | 직무수행개선 | 인사관리기초자료제공 |
| 2. 평정 방식 | 절대평점 | 상대평점 |
| 3. 기법 | 결과지향적 관점 | 서열법 |
| 4. 평정자의 역할 | 상담자 | 관람자 |

Staynor F. Brighton과 Gaie W. Rose는 교사근무성적평정의 목적을 다음과 같이 말하고 있다.[7]

---

6) 「상게서」, p.119.

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

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 위하여, 여섯째, 효과적인 인사정책을 발전시키기 위한 기초자료를 제공하기 위하여, 일곱째, 성과주의 보수제(merit pay program)를 실시하기 위하여, 여덟째, 교육위원회가 행정관서에서의 보고와 기록을 유지하기 위함이라고 하였다.

또한, William B. Castetter[8] 는 채용의 신분결정, 인사조치의 시행, 교사의 직무수행개선, 조직목표의 달성, 권위체계를 통제체제로 바꾸기 위한 것으로 보았다.

Robore[9]는 교사의 자기성장과 발전을 조장하기 위하여, 교사의 직무수행과업을 밝히기 위해, 교사발전의 필요부분을 알아내기 위해, 직무수행의 향상을 위해서, 계속 임용여부, 부수액 결정의 근거를 마련하기 위하여, 배치, 전보, 승진의 결정을 위해서라고 했다.

우리 나라 교육공무원 승진 규정[10] 제1조에 의하면 근무성적 평정은 교육공무원의 승진 임용에 있어서의 인사행정의 공정을 기함을 목적으로 한다고 규정되어 있다.

---

8) William B. Castetter, *The personnel Function in Educational administration New York,* N. Y. : Macmillan Publishing Co., 1986, p.230.
9) Ronald W. Robore, *Personnel Administration in Education : A Management Approch* ( N. J. : Prentice-Hall, Inc., 1982) p.198.
10) 교육법전편찬회, 「 교육법전」,(서울 : 교학사, 1998), p.758.

## 2. 敎員勤務成績評定의 內容

교원근무성적평정은 현행 교육공무원 승진규정(1969. 12. 4 대통령령 제4393호)(전문개정 1997. 7. 9. 대통령령 제 15424호)에 의하여 시행되고 있으며 교육공무원의 경력, 근무성적 및 연수성적의 평정과 승진후보자명부의 작성에 관한 사항을 규정함으로써 승진임용에 있어서의 인사행정의 공정을 기함을 목적으로 하며 적용대상은 교육공무원(각급 학교의 교사, 교감, 교장, 유치원의 원감, 원장, 교사로서 교감의 자격증을 받은자, 장학사, 교육연구사로서 장학관 또는 교육연구관의 자격기준에 달한 자 포함)인사관리규정 23차 개정 1999. 2. 1. 교육부훈령 제581호[11]에 의거한다.

### 1) 經歷評定[12]

경력평정은 당해 교육공무원의 경력이 직위별로 담당직무수행과 관계되는 정도를 기준으로 하도록 되어 있다. 초·중등학교 교사의 경우 인사기록카드에 의해 교감이 평정하고 소속기관장인 교장이 확인하는 2단계의 평정과정을 밟도록 되어 있다. 경력은 기본경력과 초과경력으로 나누어지는데, 기본경력은 평정시기로부터 최근 20년간을  평정기간으로 하고 초과경력은 기본경력 전 5년간을 평정기간으로 한다. 평정의 대상이 되는 경력은 교육경력, 교육행정경력, 교육연구경력 및 기타경력으로 하되, 그 경력의 내용에 따라 차등을 두어 가 경력, 나 경력, 다 경력으로 나뉜다. 경력 평점점을 계산함에 있어서 소수점이하는 넷째 자리에서 반올림하여 셋째자리까지 계산하며 평정경력기간은 월수를 단위로 하여 계산하되, 15일 이상은 1월로 계산하고,

---

11) 「인사관리규정 23차 개정, 교육부훈령 제581호」(1999. 2. 1.), p.211.
12) 교육법전편찬회, 「전게서 」, p.758.

15일 미만은 경력기간에 산입하지 아니하며[13] 경력평정의 결과는 평정대상자의 요구가 있는 때에는 이를 알려주어야 한다.[14]

2) 勤務成績 評定[15]

(1) 근무성적의 평정은 당해 교육공무원의 근무실적·근무수행능력 및 근무수행태도를 평가하고<규정 제16조 ①> 근무성적평정자는 평정대상자로 하여금 평정대상기간동안의 업무수행실적에 대하여 매년 12월 31일을 기준으로 정기적으로<규정 제16조 ②, 제19조> 교육공무원 자기실적평가서를 작성하여 제출하게 하여 교육공무원자기실적평가서<규정 제16조 ③> <표 4>를 참작하여 직위별로 타당한 요소의 기준에 의하여, 평정자의 주관을 배제하고 객관적 근거에 의하여, 신뢰성과 타당성을 보장하도록 하고 <규정 제 16조 ④> 교사의 근무성적표에 <표 5> 의하여 평정하되<규정 제17조> 근무성적의 평정자 및 확인자는 승진후보자 명부작성권자가 정하도록 되어 있다.<규정 제18조>

<표 3> 근무성적 평정자 및 확인자

| 소속별 | 평정 대상자 | 평 정 자 | 확 인 자 | 조 정 자 |
|---|---|---|---|---|
| 초등학교 | 교사 | 교 감 | 교 장 | 조정위원회 〔학무국장〕 |
| | 교감 | 교장 | 교육장 | |
| 중등학교 〔중·고〕 | 교사 | 교감 | 교 장 | 조정위원회 〔부교육감〕 |
| | 교감 | 교장 | 부교육감 | |
| 본 청 | 장학사 또는 교육연구사 | 소속과장 | 부교육감 | 조정위원회 〔부교육감〕 |
| 지역교육청 또는 사업소 | 장학사또는 교육연구사 | 교육장 또는 기관장 | 부교육감 | |

13) 「상게서」, 규정11조 제 2항, p.758.
14) 「상게서」, 규정제15조, p.758.
15) 「상게서」, pp.758-759.

<표 4> 교육공무원 자기실적평가서[별지 제2호서식]

<table>
<tr><td colspan="6">교육공무원자기실적평가서( 제16조 관련)</td></tr>
<tr><td colspan="6">1. 평가지침<br>근무실적평정의 신뢰성과 타당성이 보장되도록 객관적 근거에 의하여 종합적으로 평가하되, 허위 또는 과장이 있을 경우 평가자료로 삼지 않는다.</td></tr>
<tr><td colspan="6">2. 평가기관 : 년 월 일부터 년 월 일까지</td></tr>
<tr><td colspan="6">3. 평가자 인적사항<br>ㅇ소속 : ㅇ직위 : ㅇ성명 :</td></tr>
<tr><td colspan="6">4. 담당업무</td></tr>
<tr><td colspan="6">5. 자기실적 평가<br>ㅇ담당 업무 추진 목표 (학년초 또는 연초에 계획되었던 업무 목표)<br><br>ㅇ담당업무 추진실적<br>(학년초 또는 연초에 목표한 내용과 대비하여 추진실적을 구체적으로 씀)<br><br>ㅇ창의적 업무개선사항<br><br>* 평가내용이 많을 경우 별지에 작성</td></tr>
<tr><td rowspan="4">자기<br>평가</td><td>목표달성도</td><td>당초 설정한 목표에 대한 달성 정도</td><td>만족</td><td>보통</td><td>미흡</td></tr>
<tr><td>창의성</td><td>연구, 지도 등에서 창의적인 업무수행 정도</td><td>만족</td><td>보통</td><td>미흡</td></tr>
<tr><td>적시성</td><td>담당업무를 기한내 효과적으로 처리한 정도</td><td>만족</td><td>보통</td><td>미흡</td></tr>
<tr><td>노력도</td><td>담당업무 수행을 위한 노력, 공헌도</td><td>만족</td><td>보통</td><td>미흡</td></tr>
<tr><td colspan="6">년 월 일<br><br>작성자(본인)성명 서명(인)</td></tr>
</table>

[별지 제4호 서식 ]　　<표 5> 교사 근무성적평정표 ( 제17조 관련 )

| ①평정기간 | ② 평정분포비율 | ③조 정 자 | ④확 인 자 | ⑤평 정 자 |
|---|---|---|---|---|
| . . . 부터 . . . 까지 | ○수(72점 이상) 20%<br>○우(64점이상~72점미만) 40%<br>○미(56점이상~64점미만) 30%<br>○양(56점미만) 10% | 직위<br>성명<br>(인)또는 서명) | 직위<br>성명<br>(인)또는 서명) | 직위<br>성명<br>(인)또는 서명) |

| 평정사항 | | 자질 및 태도 | | 근무실적 및 근무수행능력 | | | ⑪ 평정점 | ⑫ 환산점 | ⑬ 총점 | ⑭ 조정점 | ⑮ 순위 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정요소 | | ⑥ 교육자로서의 품성 | ⑦ 사명의식 | ⑧ 학습지도 | ⑨ 생활지도 | ⑩ 학급경영·교육연구 및 담당업무 | | | | | |
| 평정점 | 평정자 | 12 | 12 | 24 | 16 | 16 | | | | | |
| 평정대상자 | 확인자 | 12 | 12 | 24 | 16 | 16 | | | | | |

| 소속 | 성명 | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |
| | | 평정자 | | | | | | | | | | |
| | | 확인자 | | | | | | | | | | |

※ <표 6> 평정사항

| 평정사항 | 자질 및 태도 | | 근무실적 및 근무수행능력 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 평정요소 | ①교육자로서의 품성 | ②사명의식 | ③학습지도 | ④생활지도 | ⑤학급경영·교육연구 및 담당업무 |
| 평정기준 | ○국민교육철학<br>○겨레의 스승으로서의 자각<br>○교육애의 발양<br>○일상언행 및 성격<br>○자기수양 및 품위유지(특히 학부모·학생의 반향) | ○지시명령 수행<br>○제반복무<br>○준법성<br>○교내의 협동<br>○지역사회 계도<br>○창안제출<br>○개선의 적극성 | ○교재연구(지도안)<br>○지도목표 및 방법<br>○수업의 질<br>○평가 | ○계획 및 방법의 합리성<br>○학생 및 가정의 이해<br>○학생의 인성 및 진로지도<br>○문제성향 학생지도 | ○경영안 활용<br>○경영방침 및 실천<br>○환경구성<br>○계획처리의 정확성 및 신속성<br>○연구수업<br>○연구발표<br>○자기연수 |

교사의 근무성적 평정표의 구체적 내용을 살펴보면, 평정사항은 자질 및 태도와 근무실적 및 근무 수행 능력으로 대별된다.

자질 및 태도에는 교육자로서의 품성과 사명의식이 포함되어 있는데 각각 12점을 만점으로 평정하도록 되어있고, 근무실적 및 근무수행능력에는 학습지도, 생활지도, 학급경영 교육연구 및 담당업무의 3요소가 포함되어 있으며, 만점은 각각 24점, 16점, 16점이다.

(2) 평정의 예외

교육공무원이 휴직·직위해제 기타 사유로 평정단위 연도의 전기간을 근무하지 아니한 경우에는 평정하지 아니하고, 교육공무원이 평정단위연도의 전기간을 연수나 교육기관·교육행정기관 또는 교육연구기간 외의

기관에의 파견으로 인하여 근무성적을 평정할 수 없을 때에는 직무에 복귀한 후 최초의 정기평정이 있는 때까지 파견 전 2회의 근무성적평정의 평균을 당해 교육공무원에 대한 평정으로 갈음하며, 교육공무원이 2월 이상 교육기관·교육행정기관 또는 교육연구기관 외의 다른 직위를 겸임하거나 연수 외의 사유로 교육기관·교육행정기관 또는 교육연구기관에 파견 근무하게 된 경우에는 겸임기관 또는 파견되는 기관의 의견을 반영하여 제16조 및 제21조의 규정에 의하여 평정하며, 교육공무원이 승진후보자 명부 작성단위를 달리하는 기관으로 전보된 때에는 당해 교육공무원의 근무성적평정표를 지체없이 그 기관에 이관하여야 하며, 교육공무원이 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, 교육공무원이 상위의 교원자격을 취득한 때에는 그로부터 2월이 경과한 후에 상위의 교원자격취득전의 평정을 참작하여 평정하여야 하며, 교육공무원이 전직된 경우에는 전직된 당해년도 평정 외의 평정은 전직되기 전의 직위에서 받은 근무성적평정을 당해 평정으로 한다. 16)

(3) 평정점의 분포비율17)

제 1항, 근무성적은 평정결과가 다음 각 호의 분포비율에 맞도록 평정하여야하며 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% |

16) 상게서, 제20조 ①, ②, ③, ④, ⑤, ⑥, ⑦ 항, p.759.
17) 상게서, 제21조 ①, ②, ③ 항, p.759.

제1항의 규정에 의한 평정점의 분포비율을 적용함에 있어서 평정자 및 확인자는 소속평정대상자의 직위별로 평정분포에 맞도록 평정하여야 하며 평정대상교육공무원의 근무성적총평정점은 특별한 사정이 없는 한 동일하지 아니하도록 하여야 한다.

(4) 평점의 채점

근무성적의 평정도 경력평정과 같이 평정자와 확인자의 역할이 나뉘어져 있는데, 경력평정과 다른 점은 근무성적의 평점을 80점 만점으로 하여 평정자와 확인자의 평정점을 각각 50%로 환산한 후 그 환산된 점수를 합산하여 산출하도록 한 점이다.[18] 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.[19]

(5) 근무성적평정조정위원회의 교육공무원 근무성적 심의·조정

① 위원회의 설치: 승진후보자명부작성 단위기관별로 함. 다만 중학교 또는 동등학교의 교사와 초등학교 및 동등학교의 교감·교사의 경우에는 승진후보자명부작성 단위기간 외에 교육장 소속하에 설치가 가능함. (교육전문직의 경우는 승진후보자명부 작성 단위기관이 본청이므로 지역교육청이나 사업소에는 설치하지 않음)

② 위원회의 구성: 평정대상자의 상위직 공무원 중에서 그 설치기관의 장이 지정하는 5인 이상 7인 이내의 위원으로 하고, 위원장은 설치기관의 장의 차 순위자가 됨.

---

18) 「상게서」, 규정 제22조 ①, p.759.
19) 「상게서」, 규정 제22조 ②,③. p.759.

③ 조정내용 : 평정대상 공무원의 전원의 분포비율, 소속기관 및 보조기관간의 균형, 기타 근무성적 평정의 신뢰성과 타당성을 높이기 위하여 필요한 사항

④ 조정방법 : 평정대상자 전원의 분포비율, 기관간의 균형 등을 고려하여 상하로 조정하되, 조정에 따르는 객관적이고 명확한 기준을 설정하여 조정하여야 함.

⑤ 재조정의 요구 : 조정위원회 설치기관의 장은 조정의 결과가 심히 부당하다고 인정하는 경우에는 당해 조정위원회에 대하여 재조정을 요구할 수 있음[20]

⑥ 결과는 이를 공개하지 아니하며[21] 전보·포상 등 인사관리에 반영하도록 규정되어 있다.[22]

⑦ 승진후보자 명부 작성시 근무성적 평정점은 명부 작성 기준 일부터 2년 이내에 당해 직위에서 평정한 평정 점을 대상으로 하여 다음 계산방식에 의하여 산정한다.[23]

· 근무성적평정점=(최근 1년 이내에 평정한 평정점×60/100)
+(최근 1년 전 2년 이내에 평정한 평정점×40/100)

(6) 특별근무평정

공무원수당 제7조의 2의 규정에 의한 특별수당을 지급하기 위하여 제16조의 규정에 의한 특별상여수당을 지급하기 위하여 제16조의 규정에 의한 근무성적평정결과근무성적이 우수한 자에 대하여 특별근무성적평정을 실시할 수 있다. 특별근무성적평정 실시의 방법·시기 및 횟수등에 관하여 필요한 사항은 교육부장관이 정한다.[24]

---

20) 「상게서」, 제23조, 24조 p.759.
21) 「상게서」, 규정 제26조, p.759.
22) 「상게서」, 교육공무원승진규정 제27조, p.759.
23) 「상게서」, 교육공무원승진규정 제40조, p.761.

3) 硏修成績의 評定[25]

연수성적의 평점은 크게 교육성적 평정과 연구실적 평정으로 나뉘어 진다.

(1) 교육성적평정

일반연수성적과 자격연수성적이 있는데 일반연수성적의 평정은 10년 이내에 이수한 (180시간 이상을 18점으로 하되, 60시간의 일반연수 1회에 대한 연수 성적의 평점점은 6점으로 한다) 일반연수 성적을 대상으로 다음계산방식에 의해 평정한다.[26]

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.

(2) 연구실적평정

① 연구대회 입상실적과 학위취득실적으로 나누어 평정한 후 이를 합산한 성적으로 하며 3점을 초과할 수 없으며 연구대회 입상실적은 1년에 1회의 연구대회 입상실적에 한하여 평정하며 기준은 다음표와 같다. [27]

<표 7> 연구실적 평정

| 입상 등급 | 전국규모 연구대회 | 시·도규모 연구대회 | 박사 | 직무와 관련있는 학위 | 2점 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 기타의 학위 | 1점 |
| 1 | 1.00점 | 0.50점 | 석사 | 직무와 관련있는 학위 | 1점 |
| 2 | 0.75점 | 0.375점 | | | |
| 3 | 0.50점 | 0.25점 | | 기타의 학위 | 0.5점 |

---

24) 「상게서」, 교육공무원승진규정 제 28조, p.759.
25) 「상게서」, 교육공무원승진규정 제4장, pp. 760-761.
26) 「상게서」, 규정 제33조, p.760.
27) 「상게서」, 규정 제37조, p.761.

② 입상을 위하여 연구실적 발표에 참가한 자의 범위가 전국적일 때에는 전국규모로 보고 참가 범위가 서울특별시, 광역시, 도중 일부 시·도에 국한하였을 때에는 서울특별시·광역시 또는 도규모로 본다.(개정 99.2.1)[28]

③ 최상위 입상자는 1등급, 차상위 입상자는 2등급, 기타 입상자는 3등급으로 본다. 다만, 입상의 등급이 없거나 등급을 구분할 수 없을 때에는 3등급으로 본다[29].

④전국규모의 연구대회 : 대한체육회 주최의 전국 학교체육연구논문발표대회.

서울특별시·광역시·도규모의 연구대회: 시·도 교원단체가 해당 시·도교육청 교육감과 협의를 거쳐 개최한 교육에 관한 연구논문 평가대회(개정 99.2.1)기타 교육부장관 또는 시·도교육청(시·도규모에 한한다)의 승인을 받아 주최한 교육에 관한 연구대회

⑤ 광역시 및 도의 교육감이 제3항 제2호 가목의 규정에 의하여 교육에 관한 연구논문평가대회개최계획에 대한 협의요청을 받는 경우에는 다음을 확인하여야 한다.(개정 99.2.1)

가. 연구논문평가등급 : 1등급, 2등급, 3등급으로 하되, 입상편수는 응모편수의 40%이내가 되도록 하고 등급별 입상비율은 1, 2, 3등급이 각각 1:2:3의 비율이 유지

나. 연구논문평가기준 : 현장교육에의 기여도, 연구방법의 타당성, 연구내용의 참신성을 포함

다. 연구논문평가 : 연구분야별로 대학교원 및 교육전문직 등의 전문가 참여

라. 시·도 교원단체는 연구논문평가대회 종료후 20일 이내에 입상자 명단·등급 등을 입상자가 소속된 시·도교육감에게 서면으로 통보하여야 한다.(개정 99.2.1)

---

28) 「전게서」, 교육공무원 인사관리규정 제10조 1항, p.211.
29) 「상게서」, 교육공무원 인사관리규정 제10조 제2항,p.211.

4) 加算点[30]

가산점을 합산하는 사유는 여러 가지가 있는데, 한 조직체가 조직구성원의 직무수행에 대한 동기부여와 능력향상을 유인하고자 하는 것으로서 특정한 포상을 받거나 특수한 자격을 획득하거나 특히 어려운 특정직무를 수행했을 경우에 그 대가로서 인사행정에 그 실적을 반영하여 주는 제도이다. 그러나 이러한 가산점 제도는 공명정대하게 보상이 행하여진다는 것을 전제로 했을 때에만 그 의의를 인정할 수 있을 것이다. 그리고 특수한 자격을 획득하였을 때에는 그것이 개인의 능력 뿐만 아니라 조직의 목적달성에 기여할 수 있는 것이어야 하며, 또 특수한 업무나 직책을 수행한다 하더라도 그것이 개인의 희생이 따르거나 조직이 성장 발달하는 데 기여한 정도가 인정될 때에만 의미를 가진다. 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), 재외 국민교육기관 파견 근무경력(월 0. 021점), 각종 포상 등이 포함된다.

<표 8> 도서·벽지 가산점

| 도서·벽지 가산점 | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 지역 | 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 제1항제5호의 1급 정교사에는 전문상담교사

30) 교육법전편찬회, 「전게서」 승진규정 제41조, p.761.

를 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)[31]

③ 승진규정 제41조제1항 제1호 내지 제7호 및 제9호의 가산점평정의 경우 승진규정 제11조제1항의 휴직, 직위해제, 정직기간을 제외한 잔여기간만 계산한다.(개정 97.10.28)

5) 동점자 順位 決定

① 이상의 평정결과를 합산하여 취득 점수의 순위에 따라 작성한 승진후보자 명부에 의거 교원의 승진여부가 결정된다. 이 경우 동점자가 2인 이상일 때에는 근무성적, 현직위의 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.[32]

② 근무성적평정시의 평정자와 확인자는 객관적인 자료 등에 의하여 평정하도록 하고 남·여 차별적인 평정을 하여서는 아니 된다.[33]

③ (평정결과의 보고) 확인자는 평정을 실시할 때에는 그 결과를 평정표에 기록하여 평정후 10일 이내에 평정대상자의 승진후보 명부 작성권자에게 보고 또는 통보하여야 한다.[34]

---

31)인사관리규정, 「전게서」, p.212.
32) 교육법전편찬회, 「전게서」,규정 제45조 제2항, p.762.
33) 「전게서」, 제3장 8조 (신설 97. 10.28), p.211.
34) 「상게서」, 제9조, p.211.

### 3. 勤務成績評定의 方法

지금까지 알려진 근무성적평정의 방법은 대단히 많으며 새로운 방법을 개발하려는 노력을 계속하고 있으며 현행의 방법으로 주요한 것은 다음과 같이 여섯 가지로 볼 수 있다.

#### 1) 圖表式 評定尺度法(Graphic Rating Scale)[35]

근무실적, 직무수행 능력, 직무 진행태도 등에 관한 평정요소를 나열하고 각요소에 의한 우열의 등급을 나타내는 평가척도가 그려진 평정표에 평정자는 피평정자에 해당하는 것을 선택하여 표시하는 방법이다.

(1) 장점

① 작성과 사용이 비교적 용이하고 많은 사람을 평정해야 할 경우 운영이 용이하다.

② 피평정자의 능력이나 실적을 전체적으로 종합평정하지 않고, 각 평정요소를 분석적으로 평정함으로써 전체를 판단한다.

③ 각 평정요소에 비중을 둠으로써 각 요소가 종합되어 균형 된 평가가치의 체계 구성할 수 있어 평정의 타당성을 증대시킬 수 있다.

④ 각 평정요소에 포함되는 능력이나 행동을 해당 공무원이 어느 정도 소유하며, 발휘하고 있는가 하는 것을 일상의 근무상태로부터 판단하여 그것에 알맞는 평어나 연속적인 척도 상에 표시할 수 있으므로 평정기준을 안정화함과 동시에 수량화와 통계적 조정을 가능케 한다

---

35) 김홍기, 인사행정론(서울: 대왕사, 1988), pp.317-318

(2) 단점

① 평정요소의구성과 선정이 어렵다.

② 평정요소의 비중결정이 어렵고, 설령 효과적인 비중이 결정된다 하여도 그 효과가 의심스럽다.

③ 각 단계에 인위적으로 점수를 줌으로써 수량화할 수 있다 하여도 후광효과( Halo-effect )등 평정오차를 방지하기가 어렵다.

2) 强制配分法(Forced Allocation)[36]

평정 총점에 있어서 A를 받을 사람을 집단전체의 20%, B를 받을사람을 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 제 23조 1) 이 방법의 근본적인 착상은 많은 피평정자들의 근무성적을 공정히 평정하는 경우의 최상, 상, 중, 하, 최하 별 분포가 종형(Bell shaped)인 정상분포곡선 (Normal Distribution)을 그린다는 데 있다.

(1) 장점

평정에 있어서 하나의 문제점이 되고 있는 관대화 경향이나 중심 경향과 같은 개인간의 항상 오차를 제거할 수 있다.

---

36) 「상게서」, p.341.

(2) 단점

① 피평정자들의 능력과 업적 등이 정규분포곡선이나 강제분포비율과 일치할 수 있느냐가 의문스럽다.

② 평가단위의 상이에 따라서 평가결과가 달라질 수 있다.

③ 평정단위간 피평정자의 수가 상이함에 따라서 피평정자의 평가결과가 유리 또는 불리하게 나타난다.

3) 逆算制配分法[37]

학교에서 널리 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) 同僚評定法[38]

피평정자인 교사의 집단 내에서 대등한 위치에 있는 교사끼리 자신들이 하고 있는 목표를 상호 평정함으로써 피평정자의 참여와 이해를 바탕으로 이뤄지는 평정방법이다. R. Post에 의하면 " 敎授를 개선하는 유일한 방법은 동료평정과 자기평정을 이용하는 것이다" 라고 하였으며 Redfehn도 "개선의 목적에 의한 평가체제로 옮겨가야 한다"고 주장하고 있다.

---

37) 박동서, 한국행정론 (서울 : 법문각, 1994), p.554
38) 오석홍, 「전게서」, p.342.

(1) 장점

연수기관에서 많이 이용되며 신뢰성·타당성이 높고 단독편견을 견제하며 참여과정을 통한 개선 방안의 모색에 유용하다.

(2) 단점

한집단의 평정결과를 다른 집단의 평정결과로써 일반화하는 데 완전한 객관성·신뢰성이 부족하다.

5) 目標管理法(Management by objectives : M B O)[39]

목적관리 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 목적설정과 책임한계의 규정, 참여와 상하협조, 피이드백의 개선을 관리계획의 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 총체적 관리체제로 이해되고 있다.

6) 自己評定法[40]

---

39) 「상게서」, p.350.
40) 「상게서」, p.353.

자기평정이란 피평정자 스스로 자기를 평정하는 방법으로서 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. 자기자신의 장점과 단점을 알고 자기향상을 위해서는 정기적 수시로 자기진단을 해야 한다. 자기평정은 평정을 진정한 참여의 과정으로 만들고 특히 자기확인과 반성 그리고 자기발전의 동기를 유발시키는 계기가 된다는 점에서 의의가 있다고 하겠다.

(1) 장점

① 상향적인 정보의 소통을 촉진한다.

② 평정 받는 사람이 자기 자신과 자기의 일에 관하여 체계적으로 생각 해 보게 한다.

③ 상하간의 이해를 촉진한다.

④ 피평정자가 평정과정에 능동적으로 참여하기 때문에 자기발전의 동기를 얻을 수 있다.

(2) 단점

① 자기평정만으로는 평정의 객관성을 확보하기 어려운 난점이 있다.

② 평정점수가 과도히 높거나 단점을 감추고 장점만 노출시킬 염려가 있는가 하면 그 반대의 경향이 나타날 수도 있다.

③ 과대평가이건 과소평가이건 그것이 공정하고 객관적인 평정이라할 수는 없다. 어느 경우에나 사람의 자기분석능력에는 한계가 있는데 그러한 한계는 바로 자기평정의 한계가 된다.

④ 자기평정의 결과를 직원간의 비교자료로 쓰기는 곤란하다.

## 4. 勤務成績評定制의 運營

### 1) 勤務成績評定制의 運營

(1) 피평정자의 범위[41]

① 대개 실적주의가 적용되는 공무원에 한정

② 교육공무원의 경우 교감, 장학사 및 연구사와 교사집단으로 나누고 2가지 평정표에 의해 각 집단별 근무성적을 평정하고 있다.

③ 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 선정과 훈련

① 평정자의 결정[42]

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. 우리 나라의 경우 복수 평정제이며 1차평정자를 평정자, 2차평정자를 확인자라 하고 단독평정자가 저지르는 착오와 편파적인 처사를 견제하고 공평을 기하려는 것이다.

---

41) 오석홍, 「전게서」, pp.366-369
42) 장지호,「 인사행정론 」, ( 서울: 박영사, 1989 ), p.264.

② 평정자의 훈련[43]

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 철저하게 훈련시키는 것이 일반적으로 지지를 받고 있다.

③ 평정자의 훈련시 논의 될 수 있는 일반적 주의사항

첫째, 연쇄적 착오(Halo error)[44] : 평정요소에 대한 평정자의 판단이 다른 평정요소의 평정에 영향을 주거나 평정자가 피평정자에 대하여 가지고 있는 막연한 '일반적 인상'이 모든 평정요소의 평정에 영향을 주는데서 오는 착오.

둘째, 집중화 경향과 관대화 경향(Central tendency)[45] : 집중화 경향은 거의 모든 평정요소와 피평정자들을 평균이라고 또는 평균에 가깝다고 평정하는 경향이다. 사실이야 어떻든 모든 사람이 보통이며 따라서 그들간에 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.

셋째, 선입견에 의한 착오(Personal Bias error) : 평정·외적요인이 평정에 영향을 주어 평정의 정확성을 해치는 것을 말한다.

---

43) 「상게서」, pp.272-273.
44) 오석홍, 「전게서」, pp.387-388.
45) 「상게서」, pp.389-390

넷째, 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.

(3) 평정결과의 공개

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

오석홍은 평정결과의 공개를 지지하는 일반적인 이유로써 다음과 같은 점을 들고 있다.[47]

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

② 평정결과가 공개되어 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

---

46) 장지호, 「전게서」, p.281.
47) 오석홍, 「전게서」, pp.382-383.

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 것인데 그러한 방안이 실시되기 어렵거나 실효를 거두기 어려운 상황하에서는 평정결과 공개의 의미가 상실된다.

박동서는 본인에게 알려주는 것을 지지하는 이유로써 다음과 같은 점을 들고 있다.[48]

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

② 평정자의 평정을 조금이라도 공정성 있게 하여 준다.

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

반대이유로써

① 알려줌으로써 오히려 더 공무원의 사기를 저하시키며

② 평정자로 하여금 더욱 관대화 경향을 격화시키며 때때로 정확한 평정을 못하게 된다고 하는 것이다.

장지호는 평정결과를 공개하는 것이 좋다는 근거로써 다음과 같은 점을 제시하고 있다.[49]

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

---

48) 박동서, 「전게서」, p.267.
49) 장지호, 「전게서」, pp.270-271.

② 평정 결과를 공개하는 경우에는 평정이 공정하게 된다.

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

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

여기에 대하여 공개를 반대하는 이유로써 다음과 같은 점을 제시하고 있다.

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

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

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

이상의 여러 학자들의 의견을 종합해 보면 평정 결과를 공개하면 평정의 공정을 높일 수 있으며 평정결과를 본인에게 환류시킴으로 인해 자기 반성과 자기향상을 꾀할 수 있다는 이로운 점이 있고, 반대로 해로운 점으로서는 평정 결과를 공개하게 되면 피평정자의 비난을 의식해야 하기 때문에 관대화 경향이 나타날 수 있고 평정자와 피평정자와의 사이에 불화가 조성될 우려가 있음을 알 수 있다.

평정결과의 공개여부는 어느 쪽이 더 유리할 것인가를 판단하기 어렵지만 과거 예를 들어보면 많은 수의 교사들이 근무성적 평정 결과의 공정성에 대해 불신과 불만을 가지고 있으며 이에 대한 문제점이 끈임 없이 제기되고 있는 점을 감안한다면 근무성적 평정결과의 비공개로 인해 얻는 이득보다는 손실이 크리라고 여겨진다.

근무성적 평정결과를 공개해야 하느냐는 일률적으로 말할 수 없으나 공개를 원칙으로 해야 한다는 견해가 지배적인 것 같다. 그것은 평정결과의

활용이 종래 통제적 목적에서 공무원의 발전, 동기부여, 자극제공 등을 강조하는 임상적 목적으로 전환되고 있기 때문이다.[50]

오석홍도 "앞으로 평정결과를 피평정자의 발전을 위해 적극적으로 활용하려면 어느 정도의 공개는 불가피하게 되지 않을까 생각된다."[51] 고 말하고 있으며 데코와 니그로도 요즈음의 근무성적 평정에서 평정자가 비밀리에 일방적으로 평정하는 것이 아니고 피평정자와 논의하면서 평정하는 대화를 통한 평정의 원칙을 점점 더 많이 따르고 있으며 특히 좋지 못한 사람에게는 이를 알려주는 예가 많다고 말하고 있다.

(4) 평정결과의 공개결과

① 평정결과의 총점만을 공개한다.

② 성적이 특히 나쁜 사람에게만 평정 내용을 알려 준다.

③ 요구하는 사람에게만 본인의 성적을 알려준다.

④ 누구에게나 자기의 평정 결과만 통보해 준다.

⑤ 평정과정과 평정결과를 완전히 공개한다.

근무성적 평정결과의 공개에 대한 각국의 예[52]를 살펴보면 미국의 1950년의 근무성적 평정점은 평정의 결과를 즉시 피평정자에게 통보하도록 규정하고 있으나 우리 나라에 있어서는 일본의 경우와 같이 평정의 결과를 공개하지 않는다. 영국의 경우는 평정의 결과는 원칙적으로 공개하지 아니하되 불가의 판정을 내리는 경우에 한해서 조직의 장으로부터 당사자에게 통지를 하게 되어 있다. 프랑스에서는 당사자 및 협의회에 통지하기로 되어 있다.

---

50) 「성게서」, pp.270-271

51) 오석홍, 「전게서」, p.383

52) 兪君, 「행정학원론」 (서울: 법문사, 1986), p.439

(5) 소청

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.[53] 근무성적의 평정에서 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 지니고 있는 특성 내지 한계점으로 인한 인간적, 주관적 요소의 개입을 방지하자는 데 있다. 평정자의 인간적, 주관적 요소가 개입되는 경우 인사관리의 불공정성이 초래되고 직무상의 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 평정의 공정을 기하고 피평정자의 권익을 보호할 수 있다는 장점과 함께 소청을 의식한 평정자의 관대화 경향으로 인해 평정의 공정성이 저해될 수 있다는 단점도 있음을 알 수 있는 소청제도는 근무성적 평정결과의 공개문제와 함께 발전적인 방향으로 연구해 나가야 할 문제라고 생각된다.

---

53) 장지호, 「전게서」, p.271.

### 2) 勤務成績評定 結果의 活用

(1) 승진에 활용

평정제도는 피평정자가 현재 담당하고 있는 직무를 얼마나 잘하고 있는가를 평정하는데 주안점을 두고 있기 때문에 현재의 직위에서 일을 잘하고 있다고 현재보다 높은 책임의 일도 잘 수행할 수 있을 것이라는 것을 보장하는 것은 아니라는 것이다. 그러나 평정제도를 입안할 때 피평정자의 장래성, 잠재적 능력 및 가능성까지를 포함한 평정요소를 설정하면 평정제도의 승진에의 이용도를 높일 수 있을 것이다.

(2) 승급·상여·감원·면직에의 활용

(3) 비통제상의 용도

직무수행 능력의 개선·적정한 배치·훈련수요의 측정·직무기준의 설정·인사기능의 타당성 측정에의 활용 등이 있다.

## 5. 先行硏究의 考察

### 1) 外國의 勤務成績評定制度의 事例

가. 日本의 교원근무평정[54]

일본의 근무평정제도는 많은 문제를 품고 있으면서 서서히 발전하여 인사담당의 주관적, 개인적 평가에 의존함이 없이 객관적 조직적인 평가방법을 통하여 그 평가결과를 공식기록으로 삼는 취지로 근무평정제도가 도입되었다.

---

54) 박양진, " 일본의 교원인사제도에 관한 연구",「석사학위논문」(단국대 학교 교육대학원, 1986), pp. 67-68.을 인용한 김성숙"교사의 근무성적평정제도에 관한 연구", 「석사학위논문」(충남대학교 교육대학원, 1991), pp. 46-50. 재인용

(1) 근무평정의 종류 : 정기평정은 매년 1회 이상 정기적으로 실시하고 조건평정은 조건부 채용시간 중의 직원에 대하여 일정한 기일에 수시 평정은 실시권자가 특히 필요하다고 인정한 특정한 직원에 대하여 수시로 실시한다.

(2) 인사위원회의 권고 : 인사위원회는 근무평정에 관한 계획수립, 평정에 관한 필요한 사항에 대하여 임용권자에게 권고할 수 있다.(지공법 제40조, 지교 행 법 시행령 제7조)

(3) 교장의 근무성적평정의 의무 : 교장은 교육위원회의 직무명령에 의하여 평정자로서 근무평정서에 소정의 사항을 기입하여 제출할 의무가 있다. 근무평정의 감독자는 평정이 불균형하다고 인정될 때에는 이를 조정하기로 되어 있다.

(4) 근무평정의 내용 : 근무 평정표에는 교육장협의회안과 각 현안이 있는데 협의회 안을 보면 평정표 중 제1표는 공통적인 인적사항의 기록내용으로 되어 있고, 제2표는 교장용과 교사용의 2종으로 나누어져 있는데 그 기재 내용은 ① 근무성적(직무상황, 특성, 능력, 근무상황) ② 적성, 성격 ③ 특기사항( 단점, 지도, 주의 받은 사항)으로 되어 있다.

이상으로 근무성적평정계획의 구체적인 내용은 피평정자의 근무실적과 평정결과의 활용방법을 전제로 하여야 하며 평가라고 하는 본질적인 어려움과 피평정자의 불안을 초래하지 않도록 신중하게 진행되어야 하며 평정결과의 조치가 진실로 근무능률의 발휘, 증진에 기여, 인사관리의 효과를 올릴 수 있어야 한다는 것이다.

### 나. 美國의 교원평정제도[55]

---

55) 안용국, "근무성적평정제도의 개선에 관한 연구", 「석사학위논문」 (청주대학교 행정대학원,1994), p.24-25.에서 참조.

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 checklist, 관찰, 방문, 면접, 기록에 의해 평가하되 교사와 학교행정가의 실적을 대상으로 교사는 대인관계에 중점을 두며 학교행정가는 조직, 시설, 운영 등에 평가의 기준을 두고 있다.

2) 우리나라의 敎員勤務成績評定에 대한 先行 연구

선행연구를 고찰해 보면, 김태성[56]은 근무성적 평정을 위한 평정요소 평정기준이 너무 포괄적이어서 평정자의 주관이 개입할 가능성이 크고 따라서 공정성과 객관성 있는 척도가 어렵기 때문에 평정요소와 기준을 더 구체적으로 명시해야 할 것이라 하였고, 정수근[57]은 교원근무성적 평정제도는 타당성, 신뢰성, 민주성 등에서 불신을 받고 있는 실정이므로 평정자에 대한 교육과 훈련을 실시하고 인사위원회 또는 평정위원회를 구성하여

---

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

57) 정수근, 교원근무성적 평정제도에 관한 문제점과 개선점 분석(국민대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1989), p.51.

평정에 반영하고, 비공개로 인한 불신을 해소하려면 평정결과는 공개하여 공정성과 신뢰성을 높여야 한다고 하였다. 근무성적 공개에 대한 대안으로 대한교육연합회[58]는 총점만을 공개하거나 성적이 나쁜 사람에게만 평정내용을 알려주거나, 요구하는 사람들에게만 본인의 성적을 알려 주는 방법, 또는 누구에게나 자기에 대한 평정 결과만 통보해 주어 교육지침의 차원에서 활용하기 위하여 환류 시키는 적극적 방법을 사용하여야 한다고 했다. 오창균[59]은 평정결과는 응분의 보상을 해야 한다는 의견을 제시하였으며 1년간의 실적을 평가하는 것인 만큼 원칙적인 보상이 뒤따라야 한다고 했다. 송묘용[60]은 평정의 기준은 구체적이고 설명적인 용어로 개선되어야 하며, 평정대상자를 잘 관찰 할 수 있는 학년주임 등을 교사 평정에 참여시키는 방안이 검토되어야 한다고 주장하였다. 이기영[61]은 현행 근무성적평정 요소는 너무 포괄적이어서 주관이 개입될 가능성이 크기 때문에 공정성, 객관성, 타당성이 있는 척도가 되기 어렵다고 지적하였다. 즉, 그는 평정요소와 평정척도를 분명하게 세분화하여 신뢰도와 타당성이 보장되어 그 누구도 이의를 제기하지 않도록 해야할 것을 주장하고 있다. 박영숙[62]은 평가내용이 모든 교사에게 공통적으로 적용하는 '자질과 태도'와 '근무실적'의 2개 항목만을 규정해 교과별, 담당업무별로 수행하는 측면을 고려하지 않고 있고, 다양한 평가방법과 도구를 활용하지 못해 신뢰도, 객관도를 저하시키고 있으며 교사 평가를 위한 전체 계획과 실행 계

---

58) 대한교육연합회,교원승진제도에 관한 연구( 서울:청풍인쇄사, 1981), p.36
59) 오창균, 근무성적평정의 개선에 관한 연구(청주대학교 교육대학원 석사학위논문, 1984), p.64.
60) 송묘용, 교사 근무성적 규정의 개선 방법에 관한 연구(고려대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1989), p.68.
61) 이기영, 교원 근무성적평정 제도의 진단에 관한 연구(동국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991)
62) 박영숙, 교원 근무성적평가 체제 개선 연구(이화여자대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1991)

획안을 수립하지 않고 평가자, 피평가자간의 상호협의 절차도 고려하지 않았다고 주장하고 있다.

박봉현[63]은 객관성 있고 공정한 평정을 하기 위하여 집단적인 인사위원회를 조직하여 평정하고 직원회의에서 동의를 얻음으로써 전 교사들이 수용할 수 있는 근무평정이 이루어질 것으로 판단하며 앞으로 교직의 전문성 신장과 근무 능률 향상 및 교원들의 사기 진작 면에서 불만 요인을 해소 할 수 있는 광범한 토의와 충분한 의견수렴을 통해 객관적이고 과학적이며 타당성 있는 평정이 이루어질 수 있는 대안이 필요하다고 하였다. 박천순[64]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.

설기호[65]는 교사 근무성적 평정제도 및 근무성적 평정요소는 사전에 교사에게 충분히 알려서 교사들의 근무성적 평정에 대한 인식을 높여야 할 필요가 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 교사들이 실적에 상응한 평점을 받을 수 있는 절대평가로의 전환을 고려해 볼 필요가 있다고 하였다. 김영효[66]는 근무성적평정제도에

---

63) 박봉현, 개정 근무성적평정제도에 대한 초등교사들의 지각에 관한 연구(전남대학교 교육대학원, 석사학위논문, 1993), pp.60-65.

64) 박천순, 초등교원 근무성적평정 제도에 관한 분석적 연구(한남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994), p.116.

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

66) 김영효, 근무성적평정제도에 관한 교사의 지각반응과 개선방안(경성대학교 교육대학원 석사학위논문, 1996), p.65.

대한 낮은 관심도는 평정의 인지도, 만족도를 저해하므로 교사들에게 평정방법, 절차, 평정요소 등에 대한 연수를 실시해야 한다고 하였으며 근무성적평정요소의 5개항목 모두 높게 나타났으며 학급담임제인 초등은 '교육자로서의 품성'과 '학습지도'의 요소가 필요도가 높고 교과 담임제인 중등은 '학습지도'와 '생활지도'요소가 높았으며 '평정담당자'에 대해 학교 단위 평정위원회를 구성해 평정하기 바라며 '강제배분식 상대평가'는 성적의 분포비율에 융통성을 주도록 희망하고 있고, 이영일[67]은 근무성적평정시에 승진대상자의 우대풍토 때문에 역산배분법의 적용을 하고 있어 상대평가에서 절대평가로 개선이 필요하다고 하였고, 효율적인 학교경영을 위해서는 학교조직의 운영이 관리자 중심에서 주임교사 체제의 팀제로 전환하고 팀별로 근무성적을 평가하는 방안을 연구할 필요가 있다고 하였으며, 교감(장)이 평정하는 근무성적평정을 교사들이 객관성·타당성을 갖도록 평정요목과 평정관점을 명세화하여 모든 피평정자에게 객관성·신뢰성을 인정받는 척도의 개발이 필요하며, 자신의 노력과 업적에 비례하여 차등화 시켜 선의의 경쟁을 이끌 수 있는 제도를 연구할 필요가 있고, 결과의 활용은 직무수행의 능률향상이나 자기개발에 이용되어야 하며, 불공정을 시정할 수 있는 소청제도까지 마련되는 합리적인 개선이 요구된다고 하였다.

이상의 대부분의 선행연구는 근무성적평정의 강제배분식 상대평가, 평정점의 적용년도, 평정자, 확인자의 평정점 환산율, 평정기준, 근무성적평정결과의 효율적인 운영방안 등의 계속 논의가 될 것으로 보여 이에 대한 연구가 꾸준히 이루어져야 한다고 주장하고 있다. 그러나 평정결과의 비공개로 현장에서는 실제로 적용되지 못하고 있다. 본 연구자는 근무성적평정에 대한 초등교원의 지각반응을 조사하여 근무성적평정의 보다 나은 효율적인 운영방안을 찾기 위한 연구를 계속하기로 하였다.

---

67) 이영일, 교사의 근무평정 특성에 관한 연구(경기대학교 교육대학원 석사학위논문, 1997) p.57.

# Ⅲ. 硏究의 方法

## 1. 硏究의 對象

본 연구의 대상은 근무성적 평정자인 관리자(교감, 교장)와 피평정자인 교사로 구분하여 서울특별시 교육청산하 11개 교육청에 근무하는 초등 교장 · 교감(70명)과 초등교원 430명에게 1999년 9 월초부터 10월초까지 약 한 달 동안 설문 조사한 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 질문지 배포 및 회수 현황

| 구분 / 내용 | 교감·교장 | | | | | | | 교사 | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 성별 | | 직위 | | 경력별 | | | 성별 | | 연령별 | | | | 경력별 | | | |
| | 남 | 여 | 교감 | 교장 | 3년 미만 | 3-5년 미만 | 5년 이상 | 남 | 여 | 21-30세 미만 | 31-40세 미만 | 41-50세 미만 | 51세 이상 | 5년 미만 | 5-10년 미만 | 11-15년 미만 | 15년 이상 |
| 배포수 | 52 | 18 | 43 | 27 | 59 | 5 | 6 | 100 | 330 | 110 | 140 | 130 | 50 | 100 | 65 | 65 | 200 |
| 회수수 | 52 | 18 | 43 | 27 | 59 | 5 | 6 | 93 | 327 | 108 | 140 | 127 | 45 | 94 | 64 | 62 | 200 |
| 회수율 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 93.0 | 99.1 | 98.2 | 100 | 97.7 | 90.0 | 94.0 | 98.5 | 95.4 | 100 |

## 2. 測定의 道具

근무성적평정제도에 관한 초등교원의 지각반응을 조사하기 위하여 근무성적

평정제도에 관한 선행연구 및 법규 등을 토대로 1항~12항의 질문지를 만들고 13항~39항은 초등교원 근무성적평정의 객관성과 공정성을 기하기 위한 평정기준을 박천순[68]의 선행연구를 통하여 구체적인 행동용어로 명세화 시킨 것을 지도교수의 자문을 받아 <표 10>과 같이 질문지내용을 구성하였다.

<표 10> 질문지 작성 내용

| 작성기준 | | 문항 | 문항의 내용 | 문항번호 |
|---|---|---|---|---|
| 평정자 및 피평정자 | 근무성적평정제도에 관한 지각반응 | 12 | · 근무성적평정의 기준 | · 1 |
| | | | · 근무성적 평정의 평정표 | · 2 |
| | | | · 근무성적평정 평정자와 확인자 | · 3 |
| | | | · 근무성적평정의 시기 | · 4 |
| | | | · 근무성적평정점의 분포비율 | · 5, 6 |
| | | | · 근무성적평정점 | · 7, 10, 11 |
| | | | · 근무성적평정 결과의 비공개 | · 8 |
| | | | · 근무성적평정결과의 활용 | · 9, 12 |
| | 명세화 된 근무평정기준의 타당도 | 27 | · 교육자로서 품성 평정관점 | · 13, 14, 15, 16, |
| | | | · 교육자로서 사명의식 평정관점 | · 17, 18, 19, 20, 21,22, 23, 24 |
| | | | · 학습지도 평정관점 | · 25, 26, 27, 28 |
| | | | · 생활지도 평정관점 | · 29, 30, 31, 32 |
| | | | · 학급경영, 교육연구 및 담당업무 평정관점 | · 33,34,35,36,37, 38,39 |
| | 개선점 | 1 | | 40 |
| 문항수 | | | 총 40문항 | |

68) 박천순, 「전게서」, pp.117-121.

## 3. 資料의 處理

이 연구를 위해 표집된 자료는 SAS( Statistical Analysis System ) program을 이용하여 다음과 같이 처리하였다. 질문에 대한 반응의 결과는 전체의 백분율로 합산하여 그 경향을 알아보았으며 1문항~12문항은 평정자(교감, 교장)의 성별, 직위별, 경력별과 피평정자(교사)의 성별, 연령별, 경력별에 따라 근무평정제도에 관한 지각 반응과 13문항~39문항은 평정자와 피평정자간의 명세화된 근무 평정기준의 타당도에 대한 의견을 의미 있는 차이가 있는지를 확인하기 위해 $\chi^2$ (chi squre)검증을 실시하였고 집단간의 차이는 $p<0.05$와 $p<0.01$, $p<0.001$ 수준에서 의의도를 검증하였으며,C (유관계수 : contingency coefficient) 계수도 확인하였다.

# Ⅳ. 結果 分析 및 解說

교사의 근무성적평정은 다각적인 측면에서 측정·분석될 수 있으나 본 연구에서는 근무성적 평정제도에 관한 지각반응(근무성적평정의 기준, 근무성적 평정의 평정요소, 근무성적평정 평정자와 확인자, 근무성적평정의 시기, 근무성적평정점의 분포비율, 근무성적평정점, 근무성적평정 결과의 비공개, 근무성적평정결과의 활용)과 명세화된 근무평정기준의 타당도(교육자로서 품성 평정관점, 교육자로서 사명의식 평정관점, 학습지도 평정관점, 생활지도 평정관점, 학급경영· 교육연구 및 담당업무 평정관점), 근무평정의 개선에 대한 설문을 영역별로 분석하여 그 결과를 다음과 같이 제시하고자 한다.

## 1. 勤務成績 評定制度에 대한 意見

### 1) 근무성적평정의 기준에 대한 의견

'근무성적평정은 평정자인 교감(장)이 교사가 작성한 자기실적평가서를 참작하여 주관을 배제하고 직위별로 타당한 요소의 기준에 의하여 분석·평가하여야 한다.'에 대한 의견을 질문한 결과는 <표 11>과 같다.

<표 11>에 나타나듯이 평정자인 경우에는 타당하다는 의견이 전체의 78.50%, 피평정자인 경우에는 67.80%로 나타나 대다수의 응답자들이 근무성적 평정기준에 관하여 타당하다는 견해를 보인 것으로 나타났다. 이를 평정자, 피평정자의 각 배경 변인별로 살펴보면 피평정자인 경우 교직경력에 따라서 $p<.05$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데, 즉 경력이 많을수록 타당하다고 보는 의견이 많은 것으로 나타났다.

평정자 남자는 매우 타당하다(57.69%), 대체로 타당하다(23.8%)로 나타

났고, 여자는 매우 타당하다(35.29%), 대체로 타당하다(35.29%)로 성별에 따라 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 11> 근무성적평정의 기준에 대한 의견 (백분율)

| 변인 \ 문항 | | | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 1( 1.92) | 9(17.31) | 12(23.08) | 30(57.69) | $\chi^2$ = 3.217 df=3 p=0.359 |
| | | 여 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 5(29.41) | 7(35.29) | 6(35.29) | |
| | 직위 | 교감 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 9(20.93) | 10(23.26) | 24(55.81) | $\chi^2$ =2.678 df=3 p=0.444 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 1( 3.70) | 5(18.52) | 9(33.33) | 12(44.44) | |
| | 교감·장경력 | 3년미만 | 0( 0.00) | 1( 1.69) | 11(18.64) | 15(25.42) | 32(54.24) | $\chi^2$ =20.781 df=6 p=0.836 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(40.00) | 2(40.00) | 1(20.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1(16.67) | 2(33.33) | 3(50.00) | |
| | | 계(%) | 0( 0.00) | 1( 1.4) | 14(20.00) | 19(27.10) | 36(51.40) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 3( 3.26) | 8( 8.70) | 17(18.48) | 34(35.87) | 31(33.70) | $\chi^2$ =1.880 df=4 p=0.758 |
| | | 여 | 7( 2.14) | 26( 7.95) | 75(22.94) | 126(38.53) | 93(28.44) | |
| | 연령 | 21-30세 | 3( 2.80) | 13(12.15) | 22(20.56) | 43(39.25) | 27(25.23) | $\chi^2$ =15.837 df=12 p=0.199 |
| | | 31-40세 | 5( 3.62) | 15(10.87) | 27(19.57) | 52(36.96) | 41(28.99) | |
| | | 41-50세 | 2( 1.60) | 6( 4.80) | 35(25.60) | 47(37.60) | 37(30.40) | |
| | | 51세이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 8(17.78) | 18(40.00) | 19(42.22) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 3( 3.70) | 13(13.58) | 21(23.46) | 39(40.74) | 18(18.52) | $\chi^2$ =22.802* df=12 p=0.029 C=0.243 * |
| | | 5-10년미만 | 1( 1.82) | 7(10.91) | 9(16.36) | 25(38.18) | 22(32.73) | |
| | | 11-15년미만 | 3( 5.56) | 9(14.81) | 12(20.37) | 19(29.63) | 19(29.63) | |
| | | 15년 이상 | 3( 1.16) | 5( 2.89) | 50(25.43) | 77(38.15) | 65(32.37) | |
| | | 계(%) | 10( 2.40) | 34( 8.10) | 92(21.80) | 160(37.90) | 124(29.90) | 420(100.0) |

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

2) 근무성적평정의 평정요소에 대한 의견

교사의 근무성적 평정요소의 5개항인 '교육자로서의 품성(12점), 사명의

식(12점), 학습지도(24점), 생활지도(16점), 학급경영·교육연구 및 담당업무(16점)'에 대한 의견은 <표 12>와 같다.

<표 12> 근무성적평정 요소에 대한 의견

| 변인 | | 문항 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 1( 1.92) | 4( 7.69) | 21(40.38) | 26(50.00) | $\chi^2$=5.661 df=3 p=0.129 |
| | | 여 | 0( 0.00) | 1( 6.25) | 5(25.00) | 7(43.75) | 5(25.00) | |
| | 직위 | 교감 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 5( 9.52) | 14(33.33) | 24(57.14) | $\chi^2$=8.462* df=3 p=0.037 C=0.331 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 2( 7.42) | 4(14.81) | 14(51.85) | 7(25.93) | |
| | 교감(장) 경력 | 3년미만 | 0( 0.00) | 1( 1.72) | 7(10.34) | 22(37.93) | 29(50.00) | $\chi^2$=11.795 df=6 p=0.067 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(40.00) | 2(40.00) | 1(20.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 1(16.67) | 0( 0.00) | 4(66.67) | 1(16.67) | |
| | | 계(%) | 0( 0.00) | 2( 2.90) | 9(11.60) | 28(40.60) | 31(44.90) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 4( 4.30) | 10(10.75) | 19(20.43) | 48(51.62) | 12(12.90) | $\chi^2$=5.147 df=4 p=0.273 |
| | | 여 | 4( 1.22) | 27( 8.21) | 80(24.62) | 165(50.15) | 51(15.81) | |
| | 연령 | 21-30세 | 1( 0.93) | 16(14.81) | 36(33.33) | 48(44.44) | 7( 6.48) | $\chi^2$=37.125*** df=12 p=0.001 C=0.286 |
| | | 31-40세 | 2( 1.44) | 16(11.51) | 29(20.14) | 71(51.08) | 22(15.83) | |
| | | 41-50세 | 5( 3.97) | 5( 3.17) | 27(20.63) | 68(53.97) | 22(18.25) | |
| | | 51세이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 7(15.56) | 26(57.78) | 12(26.67) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 0( 0.00) | 15(17.28) | 30(32.10) | 42(44.44) | 6( 6.17) | $\chi^2$=41.725*** df=12 p=0.001 C=0.320 |
| | | 5-10년미만 | 1( 1.82) | 10(16.36) | 18(27.27) | 31(47.27) | 5( 7.27) | |
| | | 11-15년미만 | 2( 3.70) | 8(14.81) | 9(14.81) | 26(40.74) | 17(25.93) | |
| | | 15년 이상 | 5( 2.86) | 4( 2.29) | 42(20.57) | 114(57.14) | 35(17.14) | |
| | | 계(%) | 8( 1.90) | 37( 8.70) | 99(23.50) | 213(50.80) | 63(15.10) | 420(100.0) |

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

<표 12>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 타당하다(44.90%), 대체로 타당하다(40.60%)는 의견이 전체의 85.50%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 타당하다(15.10%), 대체로 타당하다(50.80%)는 의견이 전체의 65.90%

로 나타남으로써 평정자들이 근무성적 평정 요소에 대하여 타당하다는 의견이 더 높은 것으로 나타났다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면, 평정자의 경우 직위에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고($p<.05$, $C=0.331$) 피평정자의 경우 연령($p<.001$, $C=0.286$), 교직경력($p<.001$, $C=0.320$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

즉 평정자의 경우 교장보다는 교감이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났고, 피평정자의 경우 연령·교직경력이 많을수록 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타나 현행 근무성적평정요소에 대하여 긍정적으로 생각하는 것으로 나타났다.

3) 근무성적 평정자와 확인자에 대한 만족도

초등학교 교사의 평정대상자는 교감이고 확인자는 교장으로 되어있는 것에 대한 만족도는 <표 13>과 같다

<표 13>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 만족한다(46.40%), 대체로 만족한다(37.70%)는 의견이 전체의 84.10%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 만족한다(6.60%), 대체로 만족한다(24.20%)는 의견이 전체의 30.80%로 나타남으로써 평정자들이 근무성적 평정자와 확인자에 대한 규정에 만족한다는 의견이 더 높고 피평정자들은 낮은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 평정자의 경우 경력에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고($p<.05$, $C=0.403$), 피평정자의 경우 성별($p<.01$, $C=0.195$)·연령($p<.001$, $C=0.354$)·교직경력($p<.001$, $C=0.341$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 평정자의 경우 3년 미만·5년 이상의 평정자가 3-5년 미만 경력의 평정자보다 더 만족도가 높았으며, 피평정자의 경우 남자(45.16%)가 여자(27.05%)보다 만족도가 높게 나타났고, 연령별로 살펴보면 21-30세 19.45%, 31-40세 22.3%, 41-50세

45.24%, 51세 이상 48.89%로 연령이 많을수록 만족도가 높게 나타났으며,. 교직경력은 5년 미만 17.28%, 5-10년 미만 23.64%, 11-15년 미만 24.07%, 15년 이상 40.57%로 경력이 많을수록 높게 나타났다.

이와같이 평정자들은 평정자와 확인자에 대한 만족도가 높게 나타났으나 피평정자들은 낮게 나타나 앞으로 논의해 볼 필요성이 있는 것으로 나타났다.

<표 13> 근무성적 평정자와 확인자에 대한 만족도

| 변인 | | 문항 | 매우 불만스럽다 | 불만스럽다 | 그저 그렇다 | 대체로 만족한다 | 매우 만족한다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 7(13.73) | 17(33.33) | 28(52.94) | $\chi^2$=5.287 df=3 p=0.152 |
| | | 여 | 1( 5.88) | 0( 0.00) | 3(17.65) | 9(47.06) | 5(29.41) | |
| | 직위 | 교감 | 1( 2.33) | 0( 0.00) | 6(13.95) | 14(32.56) | 22(51.16) | $\chi^2$=1.986 df=3 p=0.575 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4(15.38) | 12(46.15) | 11(38.46) | |
| | 교감(장)경력 | 3년미만 | 1( 1.72) | 0( 0.00) | 7(12.07) | 18(31.03) | 33(55.17) | $\chi^2$=13.417* df=6 p=0.037 C=0.403 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(40.00) | 3(60.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1(16.67) | 5(83.33) | 0( 0.00) | |
| | | 계(%) | 1( 1.40) | 0( 0.00) | 10(14.50) | 26(37.70) | 33(46.40) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 16(17.20) | 12(12.90) | 23(24.73) | 31(33.33) | 11(11.83) | $\chi^2$=16.649** df=4 p=0.002 C=0.195 |
| | | 여 | 42(13.07) | 83(24.92) | 114(34.95) | 71(21.88) | 17( 5.17) | |
| | 연령 | 21-30세 | 17(15.74) | 40(37.04) | 30(27.78) | 18(16.67) | 3( 2.78) | $\chi^2$=60.067*** df=12 p=0.001 C=0.354 |
| | | 31-40세 | 24(17.27) | 28(20.14) | 57(40.29) | 27(19.42) | 4( 2.88) | |
| | | 41-50세 | 14(11.11) | 24(19.05) | 33(24.60) | 45(36.51) | 11( 8.73) | |
| | | 51세이상 | 3( 6.67) | 3( 6.67) | 17(37.78) | 12(26.67) | 10(22.22) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 15(17.28) | 34(38.27) | 28(27.16) | 15(14.81) | 2( 2.47) | $\chi^2$=47.943*** df=12 p=0.001 C=0.341 |
| | | 5-10년미만 | 13(21.82) | 19(30.91) | 17(23.64) | 15(23.64) | 0( 0.00) | |
| | | 11-15년미만 | 15(25.93) | 12(20.37) | 19(29.63) | 14(22.22) | 2( 1.85) | |
| | | 15년 이상 | 15( 8.00) | 30(15.43) | 73(36.00) | 58(29.14) | 24(11.43) | |
| | | 계(%) | 58(13.90) | 95(22.60) | 137(32.70) | 102(24.20) | 28( 6.60) | 420(100.0) |

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

4) 근무성적평정의 시기에 대한 의견

근무성적평정은 매년 12월 31일을 기준으로 하여 정기적으로 1회 실시하는 것에 대한 의견은 <표 14>와 같다.

<표 14> 근무성적평정의 시기에 대한 의견

| 변인 | | 문항 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 1( 1.92) | 11(21.15) | 13(25.00) | 27(51.92) | $\chi^2$=6.912 df=4 p=0.141 |
| | | 여 | 1( 5.88) | 0( 0.00) | 3(17.65) | 8(47.06) | 6(29.41) | |
| | 직위 | 교감 | 1( 2.33) | 0( 0.00) | 9(20.93) | 9(20.93) | 24(55.81) | $\chi^2$=7.104 df=4 p=0.131 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 1( 3.70) | 5(18.52) | 12(44.44) | 9(33.33) | |
| | 교감(장)경력 | 3년미만 | 1( 1.69) | 1( 1.69) | 8(13.56) | 17(26.81) | 32(54.24) | $\chi^2$=16.293* df=8 p=0.038 C=0.435 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4(80.00) | 1(20.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(33.33) | 3(50.00) | 1(16.67) | |
| | | 계(%) | 1( 1.40) | 1( 1.40) | 14(20.00) | 21(30.00) | 33(47.10) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 8( 8.70) | 15(15.22) | 28(30.43) | 31(33.70) | 11(11.96) | $\chi^2$=2.714 df=4 p=0.607 |
| | | 여 | 20( 6.15) | 54(16.62) | 125(38.15) | 95(28.92) | 33(10.15) | |
| | 연령 | 21-30세 | 5( 4.67) | 33(30.84) | 44(40.19) | 22(20.56) | 4(03.74) | $\chi^2$=68.732*** df=12 p=0.001 C=0.378 |
| | | 31-40세 | 15(10.22) | 21(15.33) | 52(37.23) | 45(32.12) | 7( 5.11) | |
| | | 41-50세 | 6( 4.80) | 12( 9.60) | 47(36.80) | 45(35.20) | 17(13.60) | |
| | | 51세이상 | 2( 4.55) | 3( 6.82) | 10(20.45) | 14(31.82) | 16(36.36) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 7( 7.41) | 33(34.57) | 33(34.57) | 20(20.99) | 2( 2.47) | $\chi^2$= 52.749*** df=12 p=0.001 C=0.357 |
| | | 5-10년미만 | 7(12.73) | 14(23.64) | 27(40.00) | 15(21.82) | 1( 1.82) | |
| | | 11-15년미만 | 7(13.46) | 5( 9.62) | 21(30.77) | 20(32.69) | 9(13.46) | |
| | | 15년 이상 | 7( 4.05) | 17( 8.67) | 72(35.84) | 71(35.26) | 32(16.18) | |
| | | 계(%) | 28( 6.70) | 69(16.40) | 153(36.40) | 126(30.00) | 44(10.50) | 420(100.0) |

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

<표 14>에서 평정자의 경우 매우 타당하다(47.10%), 대체로 타당하다(30.00%)는 의견이 전체의 77.10%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 타당하다(10.50%), 대체로 타당하다(30.00%)는 의견이 전체의 40.50%로

나타남으로써 평정자들이 근무성적평정의 시기에 대하여 타당하다는 의견이 더 높은 것으로 나타났다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면, 평정자의 경우 경력에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고($p<.05$, $C=0.435$) 피평정자의 경우 연령($p<.001$, $C=0.378$)·교직경력($p<.001$, $C=0.357$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

즉 평정자의 경우 경력이 3년 미만과 5년 이상은 타당하다고 응답하였으며, 피평정자의 경우 연령별로 살펴보면 21-30세 24.3%, 31-40세 37.23%, 41-50세 48.8%, 51세 이상 68.18%로 연령이 많을수록 높게 나타났으며, 교직경력은 5년 미만이 23.46%, 5-10년 미만은 23.64%, 11-15년 미만은 46.15%, 15년 이상은 51.44%로 경력이 많을수록 높게 나타났다.

그러므로 평정자나 피평정자나 근무성적평정 시기에 대해서 별 문제가 없는 것으로 보인다.

5) 근무성적평정점의 분포비율에 대한 만족도

근무성적 평정등급별 비율은 수(20%), 우(40%), 미(30%), 양(10%) 4단계로 평정하되 '미'의 비율에 가산할 수 있도록 되어있는 규정에 대한 만족도는 <표 15>와 같다.

<표 15>에서와 같이 근무성적평정점의 분포비율에 대한 만족도는 평정자는 매우 만족한다(34.30%), 만족한다(41.40%)는 의견이 전체의 75.7%로 나타났고, 피평정자인 경우에는 매우 만족한다(4.90%), 만족한다(28.20%)는 의견이 전체의 33.1%로 나타남으로써 평정자들이 근무성적평정점의 분포비율에 대하여 만족한다는 의견이 더 높은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면 피평정자의 경우 연령($p<.001$, $C=0.269$)·교직경력($p<.001$, $C=0.289$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

즉 피평정자의 연령·경력이 적을수록 만족도가 더 낮게 나타났으며, 근

무성적평정점의 분포비율에 대하여 피평정자는 부정적인 견해를 보이고 있는 것으로 해석된다.

<표 15> 근무성적평정점의 분포비율에 대한 만족도

| 변인 \ 문항 | | | 매우 불만스럽다 | 불만 스럽다 | 그저 그렇다 | 만족한다 | 매우 만족한다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 2( 3.85) | 0( 0.00) | 8(15.38) | 24(46.15) | 18(34.62) | $\chi^2$ = 6.137 df=4 p=0.189 |
| | | 여 | 1( 5.88) | 1( 5.88) | 5(29.41) | 5(23.53) | 6(35.29) | |
| | 직위 | 교감 | 2( 4.65) | 0( 0.00) | 8(18.60) | 17(39.53) | 16(37.21) | $\chi^2$ = 2.002 df=4 p=0.735 |
| | | 교장 | 1( 3.70) | 1( 3.70) | 5(18.52) | 12(44.44) | 8(29.63) | |
| | 교감(장) 경력 | 3년미만 | 2( 3.39) | 1( 1.69) | 9(15.25) | 24(40.68) | 23(38.98) | $\chi^2$ = 12.539 df=8 p=0.129 |
| | | 3-5년미만 | 1(20.00) | 0( 0.00) | 3(60.00) | 1(20.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1(16.67) | 4(66.67) | 1(16.67) | |
| | | 계(%) | 3( 4.30) | 1( 1.40) | 13(18.60) | 29(41.40) | 24(34.30) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 7( 7.53) | 18(19.35) | 30(32.26) | 31(33.33) | 7( 7.53) | $\chi^2$ = 3.960 df=4 p=0.411 |
| | | 여 | 35(10.64) | 72(21.88) | 119(36.47) | 87(26.75) | 14( 4.26) | |
| | 연령 | 21-30세 | 14(12.96) | 36(32.41) | 34(31.48) | 24(22.22) | 1( 0.93) | $\chi^2$ = 32.591*** df=12 p=0.001 C=0.269 |
| | | 31-40세 | 20(14.39) | 27(18.71) | 50(35.25) | 37(27.34) | 6( 4.32) | |
| | | 41-50세 | 7( 5.56) | 23(17.46) | 48(38.10) | 38(30.95) | 10( 7.94) | |
| | | 51세이상 | 1( 2.22) | 4( 8.89) | 17(37.78) | 19(42.22) | 4( 8.89) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 13(16.05) | 30(30.86) | 26(29.63) | 24(22.22) | 1( 1.23) | $\chi^2$ = 33.222*** df=12 p=0.00 C=0.2891 |
| | | 5-10년미만 | 13(12.73) | 20(30.91) | 24(38.18) | 8(16.36) | 1( 1.82) | |
| | | 11-15년미만 | 8(14.81) | 10(16.67) | 20(33.33) | 20(27.78) | 4( 7.41) | |
| | | 15년 이상 | 8( 4.57) | 30(14.86) | 79(39.43) | 66(33.14) | 15( 8.00) | |
| | | 계(%) | 42( 9.90) | 90(21.60) | 149(35.30) | 118(28.20) | 21( 4.90) | 420(100.0) |

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

6) 근무성적 총평정점의 상대평가에 대한 의견

'근무성적총평정점은 특별한 사정이 없는 한 동일하지 아니하도록 하여야 한다'에 대한 의견은 <표 16>과 같다.

<표 16> 근무성적 총평정점의 상대평가에 대한 의견

| 변인 \ 문항 | | | 매우 불만스럽다 | 불만스럽다 | 그저 그렇다 | 만족한다 | 매우 만족한다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 3( 5.77) | 6(11.54) | 10(19.23) | 23(44.23) | 10(19.23) | $\chi^2$ = 4.553 df=4 p=0.336 |
| | | 여 | 3(17.65) | 1( 5.88) | 6(29.41) | 7(41.18) | 1( 5.88) | |
| | 직위 | 교감 | 3( 6.98) | 5(11.63) | 12(27.91) | 15(34.88) | 8(18.60) | $\chi^2$ = 4.116 df=4 p=0.396 |
| | | 교장 | 3(11.11) | 2( 7.41) | 4(14.81) | 15(55.56) | 3(11.11) | |
| | 교감(장) 경력 | 3년미만 | 5( 8.47) | 6(10.17) | 14(23.73) | 23(38.98) | 11(18.64) | $\chi^2$ = 11.851 df=8 p=0.158 |
| | | 3-5년미만 | 1(20.00) | 1(20.00) | 2(40.00) | 1(20.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 6(100.0) | 0( 0.00) | |
| | | 계(%) | 6( 8.60) | 7(10.00) | 16(22.90) | 30(42.90) | 11(15.70) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 12(13.19) | 18(18.68) | 31(32.97) | 23(25.27) | 9(9.89) | $\chi^2$ = 4.693 df=4 p=0.320 |
| | | 여 | 39(12.04) | 84(25.62) | 114(34.88) | 74(22.53) | 16(4.94) | |
| | 연령 | 21-30세 | 14(13.46) | 41( 38.46) | 37(34.62) | 9( 8.65) | 5( 4.81) | $\chi^2$ = 44.390*** df=12 p=0.001 C=0.312 |
| | | 31-40세 | 22(15.33) | 36(25.55) | 44(32.12) | 31(21.90) | 8( 5.11) | |
| | | 41-50세 | 14(10.40) | 21(16.00) | 48(37.60) | 38(30.40) | 7( 5.60) | |
| | | 51세이상 | 1( 2.22) | 4( 8.89) | 16(35.56) | 19(42.22) | 5(11.11) | |
| | 교직 경력 | 5년미만 | 9(10.39) | 37(38.96) | 36(38.96) | 7( 6.49) | 5( 5.19) | $\chi^2$ = 47.362*** df=12 p=0.001 C=0.342 |
| | | 5-10년미만 | 15(22.22) | 20(31.48) | 18(29.63) | 13(16.67) | 0( 0.00) | |
| | | 11-15년미만 | 14(22.22) | 11(18.52) | 17(29.63) | 16(22.22) | 5( 7.41) | |
| | | 15년 이상 | 12( 6.36) | 34(16.76) | 74(39.88) | 61(30.06) | 15( 6.94) | |
| | | 계(%) | 51(12.20) | 102(24.40) | 145(34.40) | 97(23.00) | 25( 6.00) | 420(100.0) |

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

<표 16>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 만족한다(15.70%), 대체로 만족한다(42.90%)는 의견이 전체의 58.60%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 만족한다(6.00%), 대체로 만족한다(23.00%)는 의견이 전체의 29.00%로 나타남으로써 평정자들이 근무성적 총평정점의 상대평가에 대하여 만족한다는 의견이 피평정자보다 높은 것으로 나타났다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 피평정자의 경우 연령(p<.001, C=0.312)·교

직경력($p<.001$, $C=0.342$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 피평정자의 경우 연령별로 살펴보면 21-30세 13.46%, 31-40세 27.01%, 41-50세 36.00%, 51세 이상 53.33%로 연령이 많을수록 만족도가 높게 나타났으며. 교직경력은 5년 미만 11.68%, 5-10년 미만 16.67%, 11-15년 미만 29.63%, 15년 이상 37.00%로 경력이 많을수록 높게 나타났다.

평정자들은 '근무성적총평정점은 특별한 사정이 없는 한 동일하지 아니하도록 하여야 한다'에 대하여 약한 긍정(58.60%)을 보였으며 피평정자들은 부정적(29.00%)으로 나타나, 근무성적 총평정점의 상대평가에 대하여 불만이 있는 것으로 해석된다.

7) 근무성적평정점에 대한 의견

(1) '근무성적 평정점은 80점을 만점으로 하되, 평정자의 평정점과 확인자의 평정점을 각각50%로 환산한 후 합산 산출하는 규정' 에 관하여 의견을 물어 본 결과는 <표 17>과 같다.

<표 17>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 타당하다(41.40%), 대체로 타당하다(40.05%)는 의견이 전체의 81.45%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 타당하다(5.90%), 대체로 타당하다(30.90%)는 의견이 전체의 36.80%로 나타남으로써 평정자들이 '근무성적 평정점을 80점 만점으로 하되, 평정자의 평정점과 확인자의 평정점을 각각50%로 환산한 후 합산 산출하는 규정' 에 대하여 타당하다는 의견이 더 높은 것으로 나타났다.

이를 각배경변인별로 살펴보면, 피평정자의 경우 연령($p<.001$, $C=0.287$)·교직경력($p<.001$, $C=0.308$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데, 즉 연령·교직경력이 많을수록 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다.

<표 17 > 근무성적평정점에 대한 의견

| 변인 | | 문항 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 2( 3.85) | 4( 7.69) | 23(44.23) | 23(44.23) | $\chi^2$= 8.504** df=3 p=0.037 |
| | | 여 | 0( 0.00) | 1( 5.88) | 6(35.29) | 5(23.53) | 6(35.29) | |
| | 직위 | 교감 | 0( 0.00) | 2( 4.65) | 5(11.63) | 18(41.86) | 18(41.86) | $\chi^2$= 0.687 df=3 p=0.876 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 1( 3.70) | 5(18.52) | 10(37.04) | 11(40.74) | |
| | 교감(장)경력 | 3년미만 | 0( 0.00) | 3( 5.08) | 7(11.86) | 22(37.29) | 27(45.76) | $\chi^2$ = 6.332 df=6 p=0.387 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(40.00) | 3(60.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1(16.67) | 3(50.00) | 2(33.33) | |
| | | 계(%) | 0( 0.00) | 3( 4.30) | 10(14.30) | 28(40.00) | 29(41.40) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 6( 6.45) | 11(11.83) | 38(40.86) | 29(31.18) | 9( 9.68) | $\chi^2$ = 7.046 df=4 p=0.133 |
| | | 여 | 9( 2.74) | 56(17.07) | 145(44.21) | 101(31.10) | 16( 4.88) | |
| | 연령 | 21-30세 | 3( 2.80) | 24(22.43) | 57(53.27) | 20(18.69) | 3( 2.80) | $\chi^2$= 37.561*** df=12 p=0.001 C=0.287 |
| | | 31-40세 | 9( 6.47) | 27(18.71) | 55(39.57) | 47(33.09) | 3( 2.16) | |
| | | 41-50세 | 3( 2.38) | 12( 9.52) | 52(40.48) | 45(35.71) | 15(11.90) | |
| | | 51세이상 | 0( 0.00) | 4( 8.89) | 19(42.22) | 18(40.00) | 4( 8.89) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 2( 2.50) | 20(21.25) | 50(53.75) | 19(20.00) | 2( 2.50) | $\chi^2$= 38.030*** df=12 p=0.001 C=0.308 |
| | | 5-10년미만 | 6( 9.09) | 17(23.64) | 24(41.82) | 18(25.45) | 0( 0.00) | |
| | | 11-15년미만 | 3( 5.56) | 13(20.37) | 21(37.04) | 23(35.19) | 1( 1.85) | |
| | | 15년 이상 | 4( 1.71) | 17( 8.57) | 88(44.00) | 70(34.86) | 22(10.86) | |
| | | 계(%) | 15( 3.50) | 67(16.00) | 183(43.60) | 130(30.90) | 25( 5.90) | 420(100.0) |

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

(2) 근무성적평정점의 적용에 대한 의견

근무성적평정결과는 승진 및 연수 대상자 선발시 최근 2년간의 평점점수를 6 : 4의 비율로 적용하도록 되어 있는 규정에 대한 의견은 <표 18>과 같다

<표 18>에서 나타나듯이 평정자는 매우 타당하다 (31.40%), 대체로 타당하다 (27.10%)는 의견이 전체의 58.50%로 나타났고, 피평정자의 경우에

는 매우 타당하다(6.10%), 대체로 타당하다(25.20%)는 의견이 전체의 31.30%로 나타남으로써 평정자들이 더 높은 것으로 나타났으나 낮은 긍정으로 좀더 논의 해보아야 할 부분으로 해석된다. 각 변인별로 살펴보면 피평정자의 경우 연령($p<.001$, $C=0.259$) · 교직 경력($p<.001$, $C=0.305$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 피평정자의 경우 연령 · 교직 경력이 많을수록 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다.

<표 18> 근무성적평정점의 적용에 대한 의견

| 변인 | | 문항 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 6(11.54) | 14(26.92) | 14(26.92) | 18(34.62) | $\chi^2$= 10.160* df=4 p=0.038 C=0.358 |
| | | 여 | 3(17.65) | 2( 5.88) | 4(23.53) | 5(29.41) | 4(23.53) | |
| | 직위 | 교감 | 3( 6.98) | 6(13.95) | 9(20.93) | 11(25.58) | 14(32.56) | $\chi^2$ = 3.643 df=4 p=0.456 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 2( 7.41) | 9(33.33) | 8(29.63) | 8(29.63) | |
| | 교감(장) 경력 | 3년미만 | 3( 5.08) | 8(13.56) | 15(25.42) | 15(25.42) | 18(30.51) | $\chi^2$ = 8.894 df=8 p=0.351 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(40.00) | 3(60.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1(16.67) | 1(16.67) | 4(66.67) | |
| | | 계(%) | 3( 4.3) | 8(11.40) | 18(25.70) | 19(27.10) | 22(31.40) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 14(15.05) | 18(19.35) | 29(31.18) | 26(27.96) | 6(6.45) | $\chi^2$ = 8.431 df=4 p=0.077 |
| | | 여 | 22( 6.69) | 71(21.58) | 135(41.34) | 81(24.32) | 20( 6.08) | |
| | 연령 | 21-30세 | 8( 7.41) | 35(32.41) | 44(40.74) | 18(16.67) | 3( 2.78) | $\chi^2$ = 30.171** df=12 p=0.003 0.259 |
| | | 31-40세 | 15(10.07) | 28(20.14) | 60(43.17) | 32(23.02) | 6( 3.60) | |
| | | 41-50세 | 12( 7.14) | 21(17.46) | 43(34.13) | 39(30.95) | 13(10.32) | |
| | | 51세이상 | 1( 2.22) | 5(11.11) | 17(37.78) | 18(40.00) | 4( 8.89) | |
| | 교직 경력 | 5년미만 | 2( 2.47) | 31(33.33) | 42(45.68) | 16(17.28) | 3( 1.23) | $\chi^2$ = 37.349*** df=12 p=0.001 C=0.305 |
| | | 5-10년미만 | 11(16.36) | 17(27.27) | 29(45.45) | 8(10.91) | 0( 0.00) | |
| | | 11-15년미만 | 8( 7.41) | 12(22.22) | 18(35.19) | 19(29.63) | 6( 5.56) | |
| | | 15년 이상 | 15( 5.71) | 29(16.57) | 75(37.71) | 64(32.00) | 17( 8.00) | |
| | | 계(%) | 36( 8.50) | 89(21.20) | 164(39.10) | 107(25.20) | 26( 6.10) | 420(100.0) |

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

(3) 인사관리에서의 근무성적평정점에 대한 의견

'승진후보자는 경력평정 90점, 근무성적평정 80점, 연수성적평정 30점을 각각 만점으로 평정한 평정점에 가산점을 합산한다.'에 대한 의견은<표 19>와 같다.

<표 19> 인사관리에서의 근무성적평정점에 대한 의견

| 변인 | | 문항 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 3( 5.77) | 18(34.62) | 13(25.00) | 18(34.62) | $\chi^2$ = 6.497 df=4 p=0.165 |
| | | 여 | 1( 5.88) | 2(11.76) | 7(35.29) | 6(35.29) | 2(11.76) | |
| | 직위 | 교감 | 1( 2.33) | 4(9.30) | 16(37.21) | 9(20.93) | 13(30.23) | $\chi^2$ = 3.118 df=4 p=0.538 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 1( 3.70) | 9(33.33) | 10(37.04) | 7(25.93) | |
| | 교감(장)경력 | 3년미만 | 1( 1.69) | 5( 8.47) | 20(33.90) | 15(25.42) | 18(30.51) | $\chi^2$ = 4.045 df=8 p=0.856 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3(60.00) | 2(40.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(33.33) | 2(33.33) | 2(33.33) | |
| | | 계(%) | 1( 1.40) | 5( 7.10) | 25(35.70) | 19(27.10) | 20(28.60) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 10(10.75) | 14(12.90). | 34(38.71) | 26(27.96) | 9( 9.68) | $\chi^2$ = 4.401 df=4 p=0.354 |
| | | 여 | 24( 7.01) | 46(14.02) | 156(47.56) | 82(25.61) | 19( 5.79) | |
| | 연령 | 21-30세 | 7( 5.61) | 20(18.69) | 63(57.94) | 18(16.82) | 1( 0.93) | $\chi^2$ = 32.316*** df=12 p=0.001 C=0.268 |
| | | 31-40세 | 14( 9.35) | 22(15.11) | 58(41.73) | 38(28.06) | 8( 5.76) | |
| | | 41-50세 | 12( 9.52) | 14(10.32) | 52(41.27) | 37(30.16) | 11( 8.73) | |
| | | 51세이상 | 1( 2.22) | 4( 8.89) | 17(37.78) | 15(33.33) | 8(17.78) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 3( 2.50) | 19(20.00) | 58(62.50) | 14(15.00) | 0( 0.00) | $\chi^2$ = 36.993*** df=12 p=0.001 C=0.304 |
| | | 5-10년미만 | 9(12.73) | 12(18.18) | 29(49.09) | 12(18.18) | 2( 1.82) | |
| | | 11-15년미만 | 8(11.11) | 8(12.96) | 17(31.48) | 23(37.04) | 6( 7.41) | |
| | | 15년 이상 | 14( 6.29) | 21(10.29) | 86(44.00) | 59(29.71) | 20( 9.71) | |
| | | 계(%) | 34( 8.00) | 60(14.20) | 190(45.30) | 108(25.90) | 28( 6.60) | 420(100.0) |

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

<표 19>에서 보듯이 평정자는 매우 타당하다 (28.60%), 대체로 타당하다(27.10%)는 의견이 전체의 55.70%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매

우 타당하다(6.60%), 대체로 타당하다(25.90%)는 의견이 전체의 32.50%로 나타남으로써 평정자들이 더 높은 것으로 나타났다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면 피평정자의 경우 연령($p<.001$, $C=0.268$)·교직 경력($p<.001$, $C=0.304$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

즉 피평정자의 경우 연령·교직경력이 많을수록 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다.

8) 근무성적 평정결과의 공개여부에 대한 의견

'근무성적평정결과는 공개하지 않는다.'(규정 제27조)에 대한 의견은 <표 20>과 같다.

<표 20>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 만족한다(60.00%), 대체로 만족한다(28.60%)는 의견이 전체의 88.60%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 만족한다(7.80%), 대체로 만족한다(21.30%)는 의견이 전체의 29.10%로 나타남으로써 평정자들이 근무성적 평정 요소에 대하여 만족한다는 의견이 더 높고 피평정자들은 낮은 것으로 나타나 서로 상반된 견해를 보이고 있다.

이를 각 배경변인별로 살펴보면, 피평정자의 경우 연령($p<.05$, $C=0.259$)에 따라 유의한 차이를 보였으며, 교직경력($p<.001$, $C=0.305$)에 따라 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 피평정자의 경우 연령별로 살펴보면 21-30세 18.69%, 31-40세 25.18%, 41-50세 35.71%, 51세 이상 45.45%로 연령이 많을수록 만족도가 높게 나타났으며, 교직경력은 5년 미만 17.02%, 5-10년 미만 12.72%, 11-15년 미만 33.34%, 15년 이상 36.21%로 경력이 많을수록 높게 나타났다.

<표 20> 근무성적 평정결과의 공개여부에 대한 의견

| 변인 \ 문항 | | | 매우 불만스럽다 | 불만스럽다 | 그저 그렇다 | 만족한다 | 매우 만족한다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 5.77) | 16(30.77) | 33(63.46) | $\chi^2$ = 7.854* df=3 p=0.049 C=0.320 |
| | | 여 | 1( 5.56) | 0( 0.00) | 4(22.22) | 4(22.22) | 9(50.00) | |
| | 직위 | 교감 | 1( 2.33) | 0( 0.00) | 4( 9.30) | 11(25.58) | 27(62.79) | $\chi^2$ = 1.176 df=3 p=0.759 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3(11.11) | 9(33.33) | 15(55.56) | |
| | 교감(장) 경력 | 3년미만 | 1( 1.69) | 0( 0.00) | 4( 6.78) | 15(25.42) | 39(66.10) | $\chi^2$ = 9.373 df=6 p=0.154 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(40.00) | 2(40.00) | 1(20.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1(16.67) | 3(50.00) | 2(33.33) | |
| | | 계(%) | 1( 1.40) | 0( 0.00) | 7(10.00) | 20(28.60) | 42(60.00) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 26(27.96) | 13(13.98) | 27(29.03) | 17(18.28) | 10(10.75) | $\chi^2$ = 8.692 df=4 p=0.069 |
| | | 여 | 69(21.10) | 86(25.99) | 76(23.55) | 73(22.32) | 23( 7.03) | |
| | 연령 | 21-30세 | 30(27.10) | 31(28.97) | 27(25.23) | 16(14.95) | 4( 3.74) | $\chi^2$ = 30.014** df=12 p=0.003 C=0.259 |
| | | 31-40세 | 41(29.50) | 34(24.46) | 29(20.86) | 24(16.55) | 12( 8.63) | |
| | | 41-50세 | 20(15.87) | 27(21.43) | 34(26.98) | 37(28.57) | 9( 7.14) | |
| | | 51세이상 | 4( 9.09) | 7(15.91) | 13(29.55) | 13(27.27) | 8(18.18) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 31(32.50) | 23(26.01) | 23(24.47) | 10( 9.57) | 7( 7.45) | $\chi^2$ = 37.360*** df=12 p=0.001 C=0.305 |
| | | 5-10년미만 | 17(27.27) | 25(40.00) | 13(20.00) | 3( 5.45) | 6( 7.27) | |
| | | 11-15년미만 | 21(33.33) | 8(14.81) | 11(18.52) | 17(25.93) | 5( 7.41) | |
| | | 15년 이상 | 26(13.79) | 43(21.84) | 56(28.16) | 60(29.31) | 15( 6.90) | |
| | | 계(%) | 95(22.70) | 99(23.60) | 103(24.60) | 90(21.30) | 33( 7.80) | 420(100.0) |

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

9) 근무성적평정 결과의 활용에 대한 의견

(1) 근무성적평정 결과를 인사관리에 반영하는 데 대한 의견

'근무성적평정의 결과는 전보·포상 등 인사관리에 반영하여야 한다.'에 대하여 어떻게 생각하십니까?에 대한 의견은 <표 21>과 같다.

<표 21> 근무성적평정 결과를 인사관리에 반영하는 데 대한 의견

| 변인 \ 문항 | | | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 5.77) | 15(28.85) | 34(65.38) | $\chi^2$=0.262 df=2 p=0.877 |
| | | 여 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1( 5.88) | 6(35.29) | 10(58.82) | |
| | 직위 | 교감 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2( 4.65) | 14(32.56) | 27(62.79) | $\chi^2$=0.266 df=2 p=0.876 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2( 7.41) | 8(29.63) | 17(62.96) | |
| | 교감(장) 경력 | 3년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 6.78) | 17(28.81) | 38(64.41) | $\chi^2$=2.632 df=4 p=0.621 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3(60.00) | 2(40.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2(33.33) | 4(66.67) | |
| | | 계(%) | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.70) | 22(31.40) | 44(62.90) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 11(11.83) | 12(12.90) | 24(26.88) | 33(35.48) | 12(12.90) | $\chi^2$=6.781 df=4 p=0.148 |
| | | 여 | 29( 8.81) | 58(17.63) | 120(36.78) | 95(28.88) | 26( 7.90) | |
| | 연령 | 21-30세 | 9( 7.41) | 22(20.37) | 40(37.04) | 31(29.63) | 6( 5.56) | $\chi^2$= 14.341 df=12 p=0.279 |
| | | 31-40세 | 18(12.23) | 25(17.99) | 50(35.97) | 37(26.62) | 10( 7.19) | |
| | | 41-50세 | 12( 9.52) | 17(13.49) | 39(30.16) | 44(34.92) | 15(11.90) | |
| | | 51세이상 | 1( 2.22) | 6(13.33) | 15(33.33) | 16(35.56) | 7(15.56) | |
| | 교직경력 | 5년미만 | 5( 6.17) | 16(19.75) | 32(39.51) | 26(29.63) | 5( 4.94) | $\chi^2$= 11.814 df=12 p=0.461 |
| | | 5-10년미만 | 5( 9.09) | 14(21.82) | 24(38.18) | 18(27.27) | 3( 3.64) | |
| | | 11-15년미만 | 7(12.96) | 14(22.22) | 20(31.48) | 15(24.07) | 7( 9.26) | |
| | | 15년 이상 | 13( 7.43) | 26(13.14) | 68(34.29) | 69(34.86) | 23(10.28) | |
| | | 계(%) | 40( 9.40) | 70(16.70) | 144(34.40) | 128(30.60) | 38( 8.90) | 420(100.0) |

<표 21>에서 보듯이 평정자의 경우 매우 타당하다(62.90%), 대체로 타당하다(31.40%)는 의견이 전체의 94.30%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 매우 타당하다(8.90%), 대체로 타당하다(30.60%)는 의견이 전체의 39.50%로 나타나 근무성적평정의 결과를 전보·포상 등 인사관리에 반영하는데 대해 평정자와 피평정자 간에 서로 상반된 견해를 보이고 있다.

(2) 근무성적평정 결과가 교사의 직무수행 능률의 향상이나 자기 발전에 기여하는가에 대한 의견

'근무성적평정 결과가 교사의 직무수행 능률의 향상이나 자기발전에 기여하고 있다고 보십니까?' 에 대한 의견은 <표 22>와 같다.

<표 22> 근무성적평정 결과가 교사의 직무수행 능률의 향상이나 자기발전에 기여하는가에 대한 의견

| 변인 | | 문항 | 전혀 그렇지 않다 | 그렇지 않은 편이다 | 경우에 따라 그렇다 | 그런편이다 | 정말 그렇다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 평정자 | 성별 | 남 | 0( 0.00) | 5( 9.62) | 23(44.23) | 19(36.54) | 5( 9.62) | $\chi^2$ = 8.668 df=4 p=0.070 |
| | | 여 | 2(12.50) | 3(18.75) | 5(25.00) | 7(37.50) | 1( 6.25) | |
| | 직위 | 교감 | 2( 4.76) | 3( 7.14) | 17(40.48) | 16(35.71) | 5(11.90) | $\chi^2$ = 4.399 df=4 p=0.355 |
| | | 교장 | 0( 0.00) | 5(18.52) | 11(40.74) | 10(37.04) | 1( 3.00) | |
| | 교감(장) 경력 | 3년미만 | 2( 3.45) | 4( 6.90) | 24(41.38) | 23(37.93) | 6(10.34) | $\chi^2$ = 12.038 df=8 p=0.150 |
| | | 3-5년미만 | 0( 0.00) | 2(40.00) | 3(60.00) | 0( 0.00) | 0( 0.00) | |
| | | 5년이상 | 0( 0.00) | 2(33.33) | 1(16.67) | 3(50.00) | 0( 0.00) | |
| | | 계(%) | 2( 2.90) | 8(11.60) | 28(40.60) | 26(36.20) | 6( 8.70) | 70(100.0) |
| 피평정자 | 성별 | 남 | 21(22.58) | 22(23.66) | 27(29.03) | 19(20.43) | 4( 4.30) | $\chi^2$ = 6.708 df=4 p=0.152 |
| | | 여 | 92(27.96) | 104(31.61) | 80(24.62) | 45(13.98) | 6( 1.82) | |
| | 연령 | 21-30세 | 33(30.56) | 45(41.67) | 22(20.37) | 7( 6.48) | 1( 0.93) | $\chi^2$ = 39.742*** df=12 p=0.001 C=0.295 |
| | | 31-40세 | 50(34.53) | 35(25.18) | 32(23.02) | 22(16.55) | 1( 0.72) | |
| | | 41-50세 | 26(19.05) | 36(29.37) | 35(27.78) | 24(19.05) | 6( 4.76) | |
| | | 51세이상 | 4( 8.89) | 10(22.22) | 18(40.00) | 11(24.44) | 2( 4.44) | |
| | 교직 경력 | 5년미만 | 27(27.16) | 40(45.68) | 19(19.75) | 7( 6.17) | 1( 1.23) | $\chi^2$ = 40.410*** df=12 p=0.001 C=0.316 |
| | | 5-10년미만 | 28(41.82) | 17(29.09) | 12(20.00) | 7( 9.09) | 0( 0.00) | |
| | | 11-15년미만 | 25(38.89) | 9(16.67) | 17(27.78) | 10(14.81) | 1( 1.85) | |
| | | 15년 이상 | 33(15.43) | 60(31.43) | 59(29.14) | 40(20.00) | 8( 4.00) | |
| | | 계(%) | 113(26.80) | 126(30.10) | 107(25.40) | 64(15.30) | 10( 2.40) | 420(100.0) |

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

<표 22>에서 보듯이 평정자의 경우 정말 그렇다(8.70%), 그런 편이다(36.20%)는 의견이 전체의 44.90%로 나타났고, 피평정자의 경우에는 정말 그렇다(2.40%), 그런 편이다(15.30%)는 의견이 전체의 17.70%로 나타남으로써 평정자들이 근무성적 평정 요소에 대하여 타당하다는 의견이 더 높은 것으로 나타났다. 이를 각 배경변인별로 살펴보면, 피평정자의 경우 연령($p<.001$, $C=0.295$) · 교직경력($p<.001$, $C=0.316$)에 따라 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 피평정자의 연령이 많을수록, 교직경력이 많을수록 그렇다는 의견이 좀 더 높게 나타났으나 근무성적평정 결과가 교사의 직무수행 능률의 향상이나 자기발전에 기여하는가에 대한 의견은 평정자나 피평정자 모두 부정적인 견해를 보이고 있다.

## 2. 教員勤務評定의 評定基準 內容의 妥當性에 관한 意見

근무성적평정의 객관성과 공정성을 기하기 위하여 평정자와 확인자 및 피평정자가 공동으로 참여하여 분명한 평정내용을 구체적인 행동용어로 명세화 하기 위한 선행연구를 통해 얻은 평정기준의 사례에 대한 타당도를 평정자와 피평정자에게 의견을 물어본 결과는 다음과 같다.

우선 근무성적평정의 첫 번째 평정항목인 자질 및 태도에 대한 것이다.

### (13) 「국민교육 철학」의 평정내용에 대한 의견

'교육자로서의 품성'의 첫 번째 평정기준인 '국민교육철학'을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 23>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이를 각 문항별로 살펴보면 '교육에 대한 바른 이해와 열의가 있는가'에 대해서 타당하다는 의견이 81.31%, '아동의 개성존중 및 민주시민의 자질향상을 위해 노력하는가'에

대해서 80.45%, '새로운 교육사조에 관심을 갖고 꾸준히 연구하고 있는가' 76.64%, '학급경영의 계획, 운영, 평가 결과의 반영이 효과적인가' 80.12%로 나타남으로써 이들 문항에 대해서 매우 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 이를 평정자, 피평정자별로 살펴보면 '교육에 대한 바른 이해와 열의가 있는가'는 $p<.01$ 수준에서, '아동의 개성존중 및 민주시민의 자질향상을 위해 노력하는가'는 $p<.05$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로, '새로운 교육사조에 관심을 갖고 꾸준히 연구하고 있는가'와 '학급경영의 계획, 운영, 평가 결과의 반영이 효과적인가'는 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 평정자들이 피평정자들 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

<표 23> 「국민교육철학」의 평정기준에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 교육에 대한 바른 이해와 열의가 있는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 7(10.00) | 18(25.71) | 45(64.29) | $\chi^2$= 13.428** df=4 p=0.009 C=0.164 |
| | 피평정자 | 4(0.96) | 17(4.08) | 63(15.11) | 157(37.65) | 176(42.21) | |
| | 계(%) | 4(0.82) | 17(3.49) | 70(14.37) | 175(35.93) | 221(45.38) | |
| 아동의 개성존중 및 민주시민의 자질향상을 위해 노력하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 8(11.43) | 21(30.00) | 41(58.57) | $\chi^2$= 9.653* df=4 p=0.047 C=0.139 |
| | 피평정자 | 3(0.71) | 15(3.56) | 70(16.63) | 162(38.48) | 171(40.62) | |
| | 계(%) | 3(0.61) | 15(3.05) | 78(15.89) | 183(37.27) | 212(43.18) | |
| 새로운 교육사조에 관심을 갖고 꾸준히 연구하고 있는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 4(5.71) | 27(38.57) | 39(55.71) | $\chi^2$= 19.766*** df=4 p=0.001 C=0.197 |
| | 피평정자 | 4(0.96) | 19(4.55) | 87(20.81) | 170(40.67) | 138(33.01) | |
| | 계(%) | 4(0.82) | 19(3.89) | 91(18.65) | 197(40.37) | 177(36.27) | |
| 학급경영의 계획, 운영, 평가 결과의 반영이 효과적인가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 5(7.14) | 17(24.29) | 48(68.57) | $\chi^2$= 27.806*** df=4 p=0.001 C=0.231 |
| | 피평정자 | 3(0.71) | 18(4.26) | 72(17.02) | 178(42.08) | 152(35.93) | |
| | 계(%) | 3(0.61) | 18(3.65) | 77(15.62) | 195(39.55) | 200(40.57) | |

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

(14) 「겨레의 스승으로서의 자각」의 평정내용에 대한 의견

'교육자로서의 품성'의 두 번째 평정기준인 '겨레의 스승으로서의지각'을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 24>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다.

<표 24> 「겨레의 스승으로서의 자각」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 전인교육을 위해 지도력을 발휘하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 7(10.00) | 23(32.86) | 40(57.14) | $\chi^2$= ***17.883 df=4 p=0.001 C=0.187 |
| | 피평정자 | 5(1.18) | 21(4.95) | 96(22.04) | 158(37.26) | 144(33.96) | |
| | 계(%) | 5(1.01) | 21(4.25) | 103(20.85) | 181(36.64) | 184(37.25) | |
| 미래에 적응할 인간육성에 창의성과 책임감을 가지고 노력하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 4(5.80) | 21(30.43) | 44(63.77) | $\chi^2$= 18.429*** df=4 p=0.001 C=0.190 |
| | 피평정자 | 2(0.47) | 20(4.72) | 75(17.69) | 162(38.21) | 165(38.92) | |
| | 계(%) | 2(0.41) | 20(4.06) | 79(16.02) | 183(37.12) | 209(42.39) | |
| 아동과 학부모에게 모범이 되도록 솔선수범하고 있는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 7(10.00) | 19(27.14) | 44(62.86) | $\chi^2$= 18.776*** df=4 p=0.001 C=0.191 |
| | 피평정자 | 6(1.41) | 25(5.88) | 86(20.24) | 148(34.82) | 160(37.65) | |
| | 계(%) | 6(1.21) | 25(5.05) | 93(18.79) | 167(33.74) | 204(41.21) | |
| 교원의 직무범위를 알고 자발적으로 스승의 품위를 향상시키는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 6(8.57) | 24(34.29) | 40(57.14) | $\chi^2$= 16.634** df=4 p=0.002 C=0.180 |
| | 피평정자 | 5(1.18) | 24(5.65) | 79(18.59) | 169(39.76) | 148(34.82) | |
| | 계(%) | 5(1.01) | 24(4.85) | 85(17.17) | 193(38.99) | 188(37.98) | |

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

이를 각 문항별로 평정자와 피평정자의 의견을 조사한 결과 '전인교육을 위해 지도력을 발휘하는가'에 대해서 73.89%, '미래에 적응할 인간육성에 창의성과 책임감을 가지고 노력하는가'에 대해서 79.51%, '아동과 학부모에게 모범이 되도록 솔선수범하고 있는가'에 대해서 74.95%, '교원의 직무범위를 알고 자발적으로 스승의 품위를 향상시키는가'에 대해서 타당하다는 의견이 76.97%로 나타남으로써 이들 문항에 대해서 매우 긍정적으로

생각하고 있는 것으로 나타났다. 이를 평정자, 피평정자별로 살펴보면 각 문항 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 평정자들이 피평정자들보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(15) 「교육애의 발양」의 평정내용에 대한 의견

'교육자로서의 품성'의 세 번째 평정 기준인 「교육애의 발양」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견은 <표 25>와 같다.

<표 25> 「교육애의 발양」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 학생에게 친근감을 주며 그들의 필요를 충족시키기 위해 노력하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 3(4.29) | 22(31.43) | 45(64.29) | $\chi^2$= 15.700** df=4 p=0.003 C=0.175 |
| | 피평정자 | 3(0.71) | 16(3.76) | 58(13.65) | 172(40.47) | 176(41.41) | |
| | 계(%) | 3(0.61) | 16(3.23) | 61(12.32) | 194(39.19) | 221(44.65) | |
| 교직에 대한 자긍심과 사명감을 가지고 근무에 임하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 1(1.43) | 12(17.14) | 57(81.43) | $\chi^2$= 35.461*** df=4 p=0.001 C=0.259 |
| | 피평정자 | 3(0.71) | 20(4.73) | 61(14.42) | 153(36.17) | 186(43.97) | |
| | 계(%) | 3(0.61) | 20(4.06) | 62(12.58) | 165(33.47) | 243(49.29) | |
| 사제동행(청소, 독서, 식사)하여 학교생활을 하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 1(1.43) | 4(5.71) | 16(22.86) | 49(70.00) | $\chi^2$= 18.821*** df=4 p=0.001 C=0.192 |
| | 피평정자 | 5(1.18) | 18(4.26) | 80(18.91) | 136(32.15) | 184(43.50) | |
| | 계(%) | 5(1.01) | 19(3.85) | 84(17.04) | 152(30.83) | 233(47.26) | |
| 사랑의 대화 시간을 충실하게 운영하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 2(2.94) | 10(14.71) | 21(30.88) | 35(51.47) | $\chi^2$= 16.885** df=4 p=0.002 C=0.183 |
| | 피평정자 | 5(1.19) | 23(5.48) | 109(25.95) | 168(40.00) | 115(27.38) | |
| | 계(%) | 5(1.02) | 25(5.12) | 119(24.39) | 189(38.73) | 150(30.74) | |

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

<표 25>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이를 각 문항별로 평정자와 피평정자의 의견을 조사한 결과 '학생에게 친근감

을 주며 그들의 필요를 충족시키기 위해 노력하는가'에 대해서 타당하다는 의견이 83.84%, '교직에 대한 자긍심과 사명감을 가지고 근무에 임하는가'에 대해서 82.76%, '사제동행(청소, 독서, 식사)하여 학교생활을 하는가' 78.09%, '사랑의 대화 시간을 충실하게 운영하는가' 69.47%로 나타남으로써 각문항에 대해서 매우 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 평정자, 피평정자별로 살펴보면 각 문항 모두 평정자들이 피평정자들보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(16) 「일상언행 및 성격」의 평정내용에 대한 의견

「일상언행 및 성격」의 평정내용에 대한 의견은 <표 26>과 같다.

<표 26> 「일상언행 및 성격」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 부드럽고 친절한 언어 고운말을 사용하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 7(10.00) | 19(27.14) | 44(62.86) | $\chi^2$= 14.423** df=4 p=0.006 C=0.169 |
| | 피평정자 | 3(0.71) | 15(3.55) | 76(17.97) | 160(37.83) | 169(39.95) | |
| | 계(%) | 3(0.61) | 15(3.04) | 83(16.84) | 179(36.31) | 213(43.20) | |
| 인화적인 직장분위기를 조성하는가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 2(2.86) | 18(25.71) | 50(71.43) | $\chi^2$= 28.653*** df=4 p=0.001 C=0.234 |
| | 피평정자 | 5(1.18) | 20(4.72) | 81(19.10) | 149(35.14) | 169(39.86) | |
| | 계(%) | 5(1.01) | 20(4.05) | 83(16.80) | 167(33.81) | 219(44.33) | |
| 언행이 일치하며 겸손한가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 2(2.90) | 14(20.29) | 53(76.81) | $\chi^2$= 32.076*** df=4 p=0.001 C=0.247 |
| | 피평정자 | 9(2.12) | 27(6.37) | 79(18.63) | 130(30.66) | 179(42.22) | |
| | 계(%) | 9(1.83) | 27(5.48) | 81(16.43) | 144(29.21) | 232(47.06) | |
| 학급 분위기가 밝고 명랑한가 | 평정자 | 0(0.00) | 0(0.00) | 7(10.29) | 11(16.18) | 50(73.53) | $\chi^2$= 21.289*** df=4 p=0.001 C=0.204 |
| | 피평정자 | 1(0.24) | 16(3.78) | 66(15.60) | 153(36.17) | 187(44.21) | |
| | 계(%) | 1(0.20) | 16(3.26) | 73(14.87) | 164(33.40) | 237(48.27) | |

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

'교육자로서의 품성'의 네 번째 평정 기준인 「일상언행 및 성격」이라는 내용을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 26>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이를 각 문항별로 살펴보면 '부드럽고 친절한 언어 고운말을 사용하는가'에 대하여 타당하다는 의견이 79.51%, '인화 적인 직장분위기를 조성하는가'에 대하여 78.14%, '언행이 일치하며 겸손한가'에 73.27% '학급 분위기가 밝고 명랑한가' 81.67%로 나타남으로써 각 문항에 대하여 매우 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다.

배경변인별로 살펴보면 평정자들이 피평정자들 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(17) 「자기수양 및 품위유지」의 평정내용에 대한 의견

'교육자로서의 품성'의 다섯 번째 평정 기준인 「자기수양 및 품위유지」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 27>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이를 각 문항별로 살펴보면 '동료간의 신망이 있는가'에 대하여 타당하다는 의견이 76.83%, '담임에 대한 학생 및 학부모의 신뢰도가 높은가'에 대하여 76.57%, '취미나 특기 신장을 위하여 노력하는가'에 대하여 70.63%, '대인관계가 원활하여 원망하거나 비방하는 사람은 없는가'에 대하여 69.72%로 나타남으로써 각 문항에 대하여 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 문항별 모두 유의한 차이가 있음을 나타내고 있는데 '담임에 대한 학생 및 학부모의 신뢰도가 높은가' '동료간의 신망이 있는가' '대인관계가 원활하여 원망하거나 비방하는 사람은 없는가'는 $p<.001$수준의 매우 유의한 차이가 있음을 나타냈고, '취미나 특기 신장을 위하여 노력하는가'는 $p<.01$수준에서 유의한 차이가 있음을 나타냈다. 즉 평정자가 피평정자 보다 각 문항에서 타당하다고 생각하는 비율

이 높은 것으로 나타났다.

<표 27> 「자기수양 및 품위유지」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 담임에 대한 학생 및 학부모의 신뢰도가 높은가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0(0.00)<br>6(1.41)<br>6(1.21) | 1(1.43)<br>27(6.35)<br>28(5.66) | 3(4.29)<br>79(18.59)<br>82(16.57) | 19(27.14)<br>154(36.24)<br>173(34.95) | 47(67.14)<br>159(37.41)<br>206(41.62) | $\chi^2$ =<br>25.174***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.220 |
| 동료간의 신망이 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0(0.00)<br>5(1.18)<br>5(1.02) | 1(1.47)<br>19(4.48)<br>20(4.07) | 1(1.47)<br>88(20.75)<br>89(18.09) | 19(27.94)<br>172(40.57)<br>191(38.82) | 47(69.12)<br>140(33.02)<br>187(38.01) | $\chi^2$ =<br>36.653***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.263 |
| 취미나 특기 신장을 위하여 노력하는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0(0.00)<br>6(1.43)<br>6(1.23) | 1(1.47)<br>20(4.77)<br>21(4.31) | 12(17.65)<br>104(24.82)<br>116(23.82) | 20(29.41)<br>164(39.14)<br>184(37.78) | 35(51.47)<br>125(29.83)<br>160(32.85) | $\chi^2$ =<br>13.521**<br>df=4<br>p=0.009<br>C=0.164 |
| 대인관계가 원활하여 원망하거나 비방하는 사람은 없는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0(0.00)<br>10(2.37)<br>10(2.03) | 2(2.86)<br>28(6.64)<br>30(6.10) | 5(7.14)<br>104(24.64)<br>109(22.15) | 22(31.43)<br>153(36.26)<br>175(35.57) | 41(58.57)<br>127(30.09)<br>168(34.15) | $\chi^2$ =<br>26.017***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.224 |

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

(18) 「지시 명령 수행」의 평정내용에 대한 의견

'자질 및 태도'의 두 번째 평정요소인 '사명의식'의 첫 번째 평정기준으로 「지시 명령 수행」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 28>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 타당하다는 의견이 높은 문항부터 살펴보면 '교무회의에서 의결된 합의사항에 대하여 성실히 실천하는가' 73.94%, '담당업무의 파악 및 추진실적이 우수한가' 73.88%, '학교 교육계획에 의한 업무를 적극적으로 추진하고 있는가' 72.88%, '지시 · 전달사항이 아동까지 정확히 침투되며 활동 결과가 바람직한가' 69.84%로 나타남으로써 이들 문항에 대해 매우 긍정적으로

생각하고 있는 것으로 나타났다. 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해보면 $p<.001$수준에서 모두 매우 유의한 차이가 있음을 나타냈고, 특히 '학교 교육계획에 의한 업무를 적극적으로 추진하고 있는가'의 유관계수는 C=0.318로 나타났다. 즉 평정자들이 피평정자들 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

<표 28> 「지시명령수행」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 교무회의에서 의결된 합의사항에 대하여 성실히 실천하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1(1.43) | 2(2.86) | 19(3.84) | 48(68.57) | $\chi^2$= 39.134*** df=4 p=0.001 C=0.271 |
| | 피평정자 | 8(1.88) | 29(6.82) | 90(21.18) | 163(38.35) | 135(31.76) | |
| | 계(%) | 8(1.62) | 30(6.06) | 92(18.59) | 182(36.77) | 183(36.97) | |
| 지시·전달사항이 아동까지 정확히 침투되며 활동 결과가 바람직한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 4( 5.71) | 20(28.57) | 45(64.29) | $\chi^2$= 34.857*** df=4 p=0.001 C=0.257 |
| | 피평정자 | 10( 2.36) | 32( 7.55) | 102(24.06) | 151(35.61) | 129(30.42) | |
| | 계(%) | 10( 2.02) | 33( 6.68) | 106(21.46) | 171(34.62) | 174(35.22) | |
| 담당업무의 파악 및 추진 실적이 우수한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2( 2.90) | 18(26.09) | 49(71.01) | $\chi^2$= 44.129*** df=4 p=0.001 C=0.286 |
| | 피평정자 | 2( 0.47) | 27( 6.35) | 98(23.96) | 164(38.59) | 134(31.53) | |
| | 계(%) | 2( 0.40) | 27( 5.47) | 100(20.24) | 182(36.84) | 183(37.04) | |
| 학교 교육계획에 의한 업무를 적극적으로 추진하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 3( 4.29) | 13(18.57) | 53(75.71) | $\chi^2$= 55.525*** df=4 p=0.001 C=0.318 |
| | 피평정자 | 4( 0.94) | 22( 5.19) | 104(24.53) | 167(39.39) | 127(29.95) | |
| | 계(%) | 4( 0.81) | 23( 4.66) | 107(21.66) | 180(36.44) | 180(36.44) | |

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

(19) 「제반복무」의 평정내용에 대한 의견

'사명의식'의 두 번째 평정기준인 「제반복무」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 29>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이를 타당하다는 의견이 높은 문항부터 살

펴보면 '출·퇴근시간을 잘 지키고 있는가' 81.91%, '학교생활을 즐겁고 긍정적으로 하고 있는가' 79.87%, '근무 상황부에 의한 근무를 충실하게 하는가' 76.42%, '각종 공문서 보관 및 보안업무에 충실히 하는가' 71.2%로 나타남으로써 각 문항에 대해 매우 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 배경변인별로 반응한 결과를 분석해 보면 평정자와 피평정자가 $p<.001$수준에서 세 문항이 모두 매우 유의한 차이가 있음을 나타냈으며 '근무상황부에 의한 근무를 충실하게 하는가'는 $p<.01$수준의 유의한 차이가 있음을 나타났다. 즉 평정자들이 피평정자들 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

<표 29> 「제반복무」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 학교 생활을 즐겁고 긍정적으로 하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 18(25.71) | 51(72.86) | $\chi^2$= 38.353*** df=4 p=0.001 C=0.269 |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 12( 2.84) | 83(19.67) | 174(41.23) | 150(35.55) | |
| | 계(%) | 3( 0.61) | 12( 2.44) | 84(17.07) | 192(39.02) | 201(40.85) | |
| 출·퇴근시간을 잘 지키고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.29) | 18(25.71) | 49(70.00) | $\chi^2$= 20.115*** df=3 p=0.001 C=0.198 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 23( 5.45) | 63(14.93) | 154(36.49) | 182(43.13) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 23( 4.67) | 66(13.41) | 172(34.96) | 231(46.95) | |
| 근무상황부(외출·연가·병가·조퇴등)에 의한 근무를 충실히 하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 5( 7.14) | 19(27.14) | 46(65.71) | $\chi^2$= 16.613** df=4 p=0.002 C=0.181 |
| | 피평정자 | 5( 1.18) | 25( 5.92) | 81(19.19) | 128(30.33) | 183(43.36) | |
| | 계(%) | 5( 1.02) | 25( 5.08) | 86(17.48) | 147(29.88) | 229(46.54) | |
| 각종 공문서의 보관(캐비넷·책상·서류함 등) 및 보안업무에 성실한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 6( 8.57) | 21(30.00) | 43(61.43) | $\chi^2$= 21.144*** df=4 p=0.001 C=0.203 |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 36( 8.51) | 97(22.93) | 130(30.73) | 157(37.12) | |
| | 계(%) | 3( 0.61) | 36( 7.30) | 103(20.89) | 151(30.63) | 200(40.57) | |

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

(20) 「준법성」의 평정내용에 대한 의견

'사명의식'의 세 번째 평정기준인 「준법성」 을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과는 <표 30>과 같다.

<표 30> 「준법성」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 주어진 책무를 자발적으로 수행하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 2( 2.90) | 11(15.94) | 56(81.16) | $\chi^2$= 41.928*** df=4 p=0.001 C=0.281 |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 10( 2.38) | 72(17.10) | 169(40.14) | 167(39.67) | |
| | 계(%) | 3( 0.61) | 10( 2.04) | 74(15.10) | 180(36.73) | 223(45.51) | |
| 일과표를 성실하게 준수하는가 | 평정자 | 1( 1.43) | 1( 1.43) | 5( 7.14) | 18(25.71) | 45(64.29) | $\chi^2$= 3.164*** df=4 p=0.001 C=0.212 |
| | 피평정자 | 10( 2.37) | 30( 7.11) | 89(21.09) | 143(33.89) | 150(35.55) | |
| | 계(%) | 11( 2.24) | 31( 6.30) | 94(19.11) | 161(32.72) | 195(39.63) | |
| 시·종시간의 준수 및 교과수업에 충실한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 2( 2.86) | 19(27.14) | 48(68.57) | $\chi^2$= 20.268*** df=4 p=0.001 C=0.199 |
| | 피평정자 | 7( 1.65) | 27( 6.37) | 66(15.57) | 143(33.73) | 181(42.69) | |
| | 계(%) | 7( 1.42) | 28( 5.67) | 68(13.77) | 162(32.79) | 229(46.36) | |
| 매사에 공정한 판단으로 일을 처리하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.29) | 18(25.71) | 49(70.00) | $\chi^2$= 21.472*** df=4 p=0.001 C=0.204 |
| | 피평정자 | 5( 1.18) | 25( 5.91) | 70(16.55) | 141(33.33) | 182(43.03) | |
| | 계(%) | 5( 1.01) | 25( 5.07) | 73(14.81) | 159(32.25) | 231(46.86) | |

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

<표 30>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 타당하다는 의견이 높은 문항부터 살펴보면, '주어진 책무를 자발적으로 수행하는가' 82.24%, '시·종 시간의 준수 및 교과수업에 충실한가' 79.15%, '매사에 공정한 판단으로 일을 처리하고 있는가' 79.11%, '일과표를 성실하게 준수하는가' 72.35%로 나타남으로써 이들 문항에 대해 매우 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 배경변인별로 반응한 결과를 분석해 보면,

평정자와 피평정자 모두 $p<.001$수준에서 매우 유의한 차이가 있음을 나타냈다. 즉 평정자들이 피평정자들보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(21) 「교내의 협동」의 평정내용에 대한 의견

'사명의식'의 네 번째 평정기준인 「교내의 협동」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과는 <표 31>과 같다.

<표 31> 교내의 협동의 평정에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 각종학교행사(계획, 조직, 지도, 참여도, 결과 등)에 적극적으로 참여하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 0( 0.00) | 15(21.43) | 54(77.14) | $\chi^2$= 43.465*** df=4 p=0.001 C=0.284 |
| | 피평정자 | 4( 0.94) | 22( 5.19) | 72(16.98) | 171(40.03) | 155(36.56) | |
| | 계(%) | 4( 0.81) | 23( 4.66) | 72(14.57) | 186(37.65) | 209(42.31) | |
| 역할분담의 수행에 적극적으로 참여하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.35) | 20(28.99) | 46(66.67) | $\chi^2$= 23.912*** df=3 p=0.001 C=0.215 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 11( 2.61) | 79(18.72) | 175(41.47) | 157(37.20) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 11( 2.24) | 82(16.70) | 195(39.71) | 203(41.20) | |
| 공동체 의식을 가지고 동료교사의 애로를 해결하기 위해 노력하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.29) | 20(28.57) | 47(67.14) | $\chi^2$= 30.797*** df=4 p=0.001 C=0.243 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 18( 4.27) | 78(18.48) | 182(43.13) | 143(33.89) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 18( 3.66) | 81(16.46) | 202(41.06) | 190(38.62) | |
| 학교 교육계획에 따른 학급구현의 추진이 적절한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 5( 7.14) | 19(27.14) | 46(65.71) | $\chi^2$= 34.736*** df=4 p=0.001 C=0.257 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 26( 6.16) | 97(22.99) | 168(39.81) | 130(30.81) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 26( 5.28) | 102(20.73) | 187(38.01) | 176(35.77 | |

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

<표 31>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 타당하다는 의견이 높은 문항부터 살펴보면, '역할분담의 수행에 적극적으로 참여하는가' 80.91%, '각종 학교행사에 적극적으로 참여하는가' 79.96%, '공

동체 의식을 가지고 동료교사의 애로를 해결하기 위해 노력하는가' 79.68%, '학교교육계획에 따른 학급구현의 추진이 적절한가' 73.78%로 나타남으로써 이들 문항에 대해 매우 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 배경변인별로 반응한 결과를 분석해 보면, 평정자와 피평정자 모두 $p<.001$수준에서 매우 유의한 차이가 있음을 나타냈다. 즉 평정자들이 피평정자들보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(22) 「지역사회의 제도」의 평정내용에 대한 의견

'사명의식'의 다섯 번째 평정기준인 「지역사회의 제도」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과는 <표 32>와 같다.

<표 32> 「지역사회의 제도」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 지역사회 실태를 교육활동에 활용하고 있는가 | 평정자 | 1( 1.45) | 0( 0.00) | 10(14.49) | 27(39.13) | 31(44.93) | $\chi^2$ = 26.339*** df=4 p=0.001 C=0.225 |
| | 피평정자 | 6( 1.42) | 34( 8.04) | 119(28.13) | 181(42.79) | 83(19.62) | |
| | 계(%) | 7( 1.42) | 34( 6.91) | 129(26.22) | 208(42.28) | 114(23.17) | |
| 학급 실태(가정환경)가 정확하게 파악되어 지도계획에 활용하고 있는가 | 평정자 | 1( 1.43) | 0( 0.00) | 7(10.00) | 28(40.00) | 34(48.57) | $\chi^2$ = 20.813*** df=4 p=0.001 C=0.201 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 26( 6.15) | 107(25.30) | 171(40.43) | 118(27.90) | |
| | 계(%) | 2( 0.41) | 26( 5.27) | 114(23.12) | 199(40.37) | 152(30.83) | |
| 학부모 및 가정과의 대화가 원만한가 | 평정자 | 1( 1.43) | 1( 0.43) | 11(15.71) | 24(34.29) | 33(47.14) | $\chi^2$ = 24.933*** df=4 p=0.001 C=0.220 |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 39( 9.26) | 130(30.88) | 157(37.29) | 92(21.85) | |
| | 계(%) | 4( 0.81) | 40( 8.15) | 141(28.72) | 181(36.86) | 125(25.46) | |
| 지역사회의 인사 및 주민과의 대화가 원만한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 2( 2.90) | 19(27.54) | 21(30.43) | 27(39.13) | $\chi^2$ = 23.919*** df=4 p=0.001 C=0.215 |
| | 피평정자 | 10( 2.36) | 61(14.42) | 153(36.17) | 128(3026) | 71(16.78) | |
| | 계(%) | 10( 2.03) | 63(12.80) | 172(34.96) | 149(30.28) | 98(19.92) | |

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

이를 타당하다는 의견이 높은 문항부터 살펴보면 '학급실태(가정환경)가 정확하게 파악되어 지도계획에 활용하고 있는가' 71.2%, '지역사회 실태를 교육활동에 활용하고 있는가' 65.45%, '학부모 및 가정과의 대화가 원만한가'에 대하여는 62.32%로 나타났으나, '지역사회의 인사 및 주민과의 대화가 원만한가'에 대하여는 50.2%로 나타나 평정기준의 내용으로 적합하지 않은 것으로 나타났다. 변인별로는 각 문항 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 평정자가 피평정자 보다 타당하다는 의견이 더 높게 나타났다.

(23) 「창안제출」의 평정내용에 대한 의견

「창안제출」의 평정내용에 대한 의견은 <표 33과> 같다.

<표 33> 「창안제출」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 학급운영이 독창적인가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 4( 5.71) | 18(25.71) | 47(67.14) | $\chi^2$= 35.699*** |
| | 피평정자 | 2( 0.48) | 15( 3.57) | 97(23.10) | 176(41.90) | 130(30.95) | df=4 |
| | 계(%) | 2( 0.41) | 16( 3.27) | 101(20.61) | 194(39.59) | 177(36.12) | p=0.001 C=0.261 |
| 탐구력, 창의성 개발을 위한 학습자료의 제작 및 활용이 적절한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.71) | 13(18.57) | 53(75.71) | $\chi^2$= 30.137*** |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 13( 3.07) | 70(16.51) | 167(39.39) | 173(40.80) | df=4 |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 13( 2.63) | 74(14.98) | 180(36.44) | 226(45.75) | p=0.001 C=0.240 |
| 각종 연구대회(연구논문, 과학작품, 발명품, 학습자료 등)에 참여하고 있는가 | 평정자 | 1( 1.43) | 1( 1.43) | 13(18.57) | 23(32.86) | 32(45.71) | $\chi^2$= 49.535*** |
| | 피평정자 | 35( 8.29) | 53(12.56) | 155(36.73) | 120(28.44) | 59(13.98) | df=4 |
| | 계(%) | 36( 7.32) | 54(10.98) | 168(34.15) | 143(29.07) | 91(18.50) | p=0.001 C=0.302 |
| 업무의 개선을 위한 의견제시나 꾸준히 노력한 결과가 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 5( 7.14) | 22(31.43) | 42(60.00) | $\chi^2$= 45.303*** |
| | 피평정자 | 4( 0.95) | 30( 7.14) | 121(28.81) | 169(40.24) | 96(22.86) | df=4 |
| | 계(%) | 4( 0.82) | 31( 6.33) | 126(25.71) | 191(38.98) | 138(28.16) | p=0.001 C=0.291 |

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

'사명의식'의 여섯 번째 평정기준인 「창안제출」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 33>에서 보듯이 '탐구력, 창의성 개발을 위한 학습자료의 제작 및 활용이 적절한가'에 대하여 타당하다는 의견이 82.19%로 높게 나타났으나, '학급운영이 독창적인가'에 대하여 75.71%, '업무의 개선을 위한 의견 제시나 꾸준히 노력한 결과가 있는가'에 대하여 67.14%로 나타났으며, '각종 연구대회(연구논문, 과학작품, 발명품, 학습자료 등)에 참여하고 있는가'는 47.57%로 타당하다는 의견이 낮게 나타났다. 변인별로 살펴보면, 각 문항 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, '각종 연구대회(연구논문, 과학작품, 발명품, 학습자료 등)에 참여하고 있는가'는 평정자는 78.57%, 피평정자는 42.42%의 비율을 나타냈고, 유관계수는 C=0.302의 낮은 상관관계를 보였다.

(24) 「개선의 적극성」의 평정내용에 대한 의견

<표 34> 「개선의 적극성」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 학습지도에 대한 자기반성 및 시정을 위한 연구, 노력, 피이드백의 결과를 기록 및 활용하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 7(10.00) | 20(28.57) | 42(60.00) | $\chi^2$= 24.970*** df=4 p=0.001 C=0.219 |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 24( 5.66) | 102(24.06) | 166(39.15) | 129(30.42) | |
| | 계(%) | 3( 0.61) | 25( 5.06) | 109(22.06) | 186(37.65) | 171(34.62) | |
| 새로운 교육정보에 대한 적극적인 태도로 수용하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.71) | 24(34.29) | 42(80.00) | $\chi^2$= 19.197*** df=3 p=0.001 C=0.193 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 18( 4.25) | 70(16.51) | 189(44.58) | 147(34.67) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 18( 3.64) | 74(14.98) | 213(43.12) | 189(38.26) | |
| 담당업무 및 동학년 업무에 대한 효과적인 수행을 위해 노력하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 3( 4.29) | 25(35.71) | 41(58.57) | $\chi^2$= 16.507*** df=3 p=0.001 C=0.180 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 9( 2.14) | 66(15.68) | 200(47.51) | 146(34.68) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 10( 2.04) | 69(14.05) | 225(45.82) | 187(38.09) | |
| 교육과정의 지역화에 대한 참여와 연구결과가 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 11(15.71) | 29(41.43) | 29(41.43) | $\chi^2$= 26.100*** df=4 p=0.001 C=0.224 |
| | 피평정자 | 7( 1.66) | 41( 9.72) | 138(32.70) | 157(37.20) | 79(18.72) | |
| | 계(%) | 7( 1.42) | 42( 8.54) | 149(30.28) | 186(37.80) | 108(21.95) | |

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

'사명의식'의 일곱 번째 평정기준인 「개선의 적극성」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 34>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 문항부터 살펴보면 '담당업무 및 동학년 업무에 대한 효과적인 수행을 위해 노력하는가'에 대하여 83.91% , '새로운 교육정보에 대한 적극적인 태도로 수용하는가'에 대하여 81.38%로 높게 나타났으며, '학습지도에 대한 자기반성 및 시정을 위한 연구, 노력, 피이드백의 결과를 기록 및 활용하고 있는가' 에 대하여는 72.27%로 나타났고, '교육과정의 지역화에 대한 참여와 연구결과가 있는가'에 대하여는 59.75%로 낮게 나타났다. 변인별 반응한 결과를 분석해 보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

다음은 근무성적평정의 두 번째 평정항목인 근무실적 및 근무수행능력에 관한 것이다.

(25) 「교재연구(지도안)」의 평정내용에 대한 의견

근무실적 및 근무수행능력의 첫 번째 평정요소인 '학습지도'를 평정하기 위한 첫 번째 평정기준인 「교재연구(지도안)」에 대한 의견을 조사한 결과 <표 35>에서 보듯이 타당하다는 의견이 '다양한 형태의 수업 방법을 활용하는가'에 대하여 83.57%, '사전 교재연구를 충실히 하는가(교육과정, 교과용 교사용 지도서, 교과서 등)'에 대하여 83.26%로 높게 나타났으며, '교육과정 시간배당 기준을 (연간 진도표에 맞게) 준수하는가'는 71.11%로 나타났고, '지도안의 작성과 활용(제출기간 준수, 연구내용, 중점사항 지도)이 충실한가'에 대하여는 66.46%로 낮게 나타났으며, 각 문항별 배경변인에 대하여 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 35> 교재연구·지도안 평정요소에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 사전 교재연구를 충실히 하는가(교육과정, 교과용 교사용 지도서, 교과서 등) | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>0( 0.00)<br>0( 0.00) | 0( 0.00)<br>8( 1.61)<br>8( 1.61) | 3( 4.29)<br>72(16.90)<br>75(15.12) | 14(20.00)<br>180(42.25)<br>194(39.11) | 53(75.71)<br>166(38.97)<br>219(44.15) | $\chi^2$=<br>33.642***<br>df=3<br>p=0.001<br>C=0.260 |
| 다양한 형태의 수업 방법을 활용하는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>0( 0.00)<br>0( 0.00) | 0( 0.00)<br>12( 2.84)<br>12( 2.43) | 2( 2.86)<br>67(15.84)<br>69(14.00) | 17(24.29)<br>172(40.66)<br>189(38.34) | 51(72.86)<br>172(40.66)<br>223(45.23) | $\chi^2$=<br>27.183***<br>df=3<br>p=0.001<br>C=0.229 |
| 지도안의 작성과 활용(제출기간 준수, 연구내용, 중점사항 지도)이 충실한가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>10( 2.35)<br>10( 2.02) | 0( 0.00)<br>30(6.06)<br>30(6.06) | 10(14.29)<br>116(27.29)<br>126(25.45) | 15(21.43)<br>144(33.88)<br>159(32.12) | 45(64.29)<br>125(29.41)<br>170(34.34) | $\chi^2$=<br>34.769***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.256 |
| 교육과정 시간배당 기준을(연간 진도표에 맞게) 준수하는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 1( 1.43)<br>8( 1.88)<br>9( 1.82) | 0( 0.00)<br>28( 6.59)<br>106(21.41) | 5( 7.14)<br>101(23.76)<br>106(21.41) | 23(32.86)<br>130(30.59)<br>153(30.91) | 41(58.57)<br>158(37.18)<br>199(40.20) | $\chi^2$=<br>19.377***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.194 |

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

(26) 「지도목표 및 방법」의 평정내용에 대한 의견

'학습지도'를 평정하기 위한 두 번째 평정기준인 「교재연구(지도안)」에 대한 의견을 조사한 결과 <표 36>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높게 나타난 순서대로 살펴보면 '단원과 차시별 지도목표를 뚜렷이 알고 수업에 임하는가'에 대하여 83.84%, '교과 지도목표를 체계적으로 분석·인지하고 있는가'에 대하여 83.47%로 나타났으며, '연간 진도계획을 수립하여 진도를 확인하고 알맞게 지도하는가'는 77.33%. '교육과정을 잘 숙지하고 담당학년의 내용을 말할 수 있는가'는 74.9%로 나타났으며, 평정자와 피평정자별로 살펴보면 '단원과 차시별 지도목표를 뚜렷이 알고 수업에 임하는가'는 p<.001 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고

(C=0.183), 나머지 세 문항은 $p<.01$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 평정자들이 피평정자들보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

<표 36> 「지도목표 및 방법」 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 단원과 차시별 지도목표를 뚜렷이 알고 수업에 임하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 3( 4.29) | 13(18.57) | 53(75.71) | $\chi^2$= 14.395*** df=3 p=0.001 C=0.183 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 12( 2.82) | 64(15.06) | 138(32.47) | 211(49.65) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 13( 2.63) | 67(13.54) | 151(30.51) | 264(53.33) | |
| 교과 지도목표를 체계적으로 분석·인지하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 3( 4.29) | 18(25.71) | 48(68.57) | $\chi^2$= 14.631** df=4 p=0.006 C=0.169 |
| | 피평정자 | 1( 0.23) | 10( 2.35) | 67(15.73) | 155(36.38) | 193(45.31) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 11( 2.22) | 70(14.11) | 173(34.88) | 241(48.59) | |
| 연간 진도계획을 수립하여 진도를 확인하고 알맞게 지도 하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 5( 7.14) | 19(27.14) | 45(64.29) | $\chi^2$= 14.469** df=4 p=0.006 C=0.169 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 22( 5.00) | 83(19.58) | 140(33.02) | 178(41.98) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 23( 0.00) | 88(17.81) | 159(32.19) | 223(45.14) | |
| 교육과정을 잘 숙지하고 담당학년의 내용을 말할 수 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 10(14.49) | 17(24.64) | 42(60.87) | $\chi^2$= 16.441** df=4 p=0.002 C=0.179 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 18( 4.24) | 95(22.35) | 157(36.94) | 154(36.24) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 18( 3.64) | 105(21.26) | 174(35.22) | 196(39.68) | |

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

(27) 「수업의 질」의 평정내용에 대한 의견

'학습지도'에 대한 세 번째 평정기준인 「수업의 질」 을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 37>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이를 각 문항별로 통계 수치가 높은 것부터 살펴보면 '수업의 핵심을 가르치는 수업인가'에 대하여 86.06%로 높게 나타났고 '각 기본 학습훈련이 잘 되어 있는가'에 84.18%, '학생중심의 수업을 운영하고 있는가'는 84.01%, '개인차를 고려한 능력별 지도

를 실시하는가'는 77.42%로 높게 나타났으며 각 문항별 p<.001 수준에서 평정자와 피평정자사이에 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 37> 「수업의 질」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 학생중심의 수업을 운영하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 10(14.29) | 59(84.29) | $\chi^2$= 45.429*** df=3 p=0.001 C=0.290 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 15( 3.54) | 63(14.86) | 171(40.33) | 175(41.27) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 15( 3.04) | 64(12.96) | 181(36.64) | 234(47.37) | |
| 수업의 핵심을 가르치는 수업인가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.29) | 13(18.57) | 54(77.14) | $\chi^2$= 26.283*** df=3 p=0.001 C=0.225 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 15( 3.53) | 51(12.00) | 170(40.00) | 189(44.47) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 15( 3.03) | 54(10.91) | 183(36.97) | 243(49.09) | |
| 개인차를 고려한 능력별 지도를 실시하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 23(32.86) | 46(65.71) | $\chi^2$= 29.280*** df=4 p=0.001 C=0.236 |
| | 피평정자 | 1( 0.23) | 11( 2.58) | 99(23.24) | 160(37.56) | 155(36.38) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 11( 2.22) | 100(20.16) | 183(36.90) | 201(40.52) | |
| 기본학습훈련이 잘 되어 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.43) | 2( 2.86) | 16(22.86) | 51(72.86) | $\chi^2$= 29.255*** df=4 p=0.001 C=0.237 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 16( 3.78) | 58(13.71) | 184(43.50) | 164(38.77) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 17( 3.45) | 60(12.17) | 200(40.57) | 215(43.61) | |

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

(28) 「평가」의 평정내용에 대한 의견

'학습지도'에 대한 네 번째 평정기준인 「평가」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 38>에서 보듯이 타당하다는 의견이 '수행평가를 적기에 실시하고 있는가'에 대하여 79.39%, '실기평가를 충실하게 실시하고 있는가'에 대해 78.30%, '기본, 심화, 발전단계 평

가결과 저조한 내용은 재지도 하는가'에 대해 75.20%로 높게 나타났으며, '학생의 성적은 향상되고 있는가'는 66.06%로 조금 낮게 나타났으며, 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해 보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로, 평정자가 피평정자 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다

<표 38> 「평가」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 수행평가를 적시에 실시하고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>5( 1.18)<br>5( 1.01) | 0( 0.00)<br>18( 4.24)<br>18( 3.64) | 4( 5.71)<br>75(17.65)<br>79(15.96) | 14(20.00)<br>184(43.29)<br>198(40.00) | 52(74.29)<br>143(33.65)<br>195(39.39) | $\chi^2$ =<br>42.499***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.281 |
| 학생의 성적은 향상되고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 2( 2.86)<br>10( 2.35)<br>12( 2.42) | 0( 0.00)<br>26( 6.12)<br>26( 5.25) | 10(14.29)<br>120(28.24)<br>130(26.26) | 29(41.43)<br>181(42.59)<br>210(42.42) | 29(41.43)<br>88(20.71)<br>117(23.64) | $\chi^2$ =<br>19.737***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.196 |
| 실기 평가를 충실하게 실시하고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 1( 1.45)<br>1( 0.24)<br>2( 0.41) | 1( 1.45)<br>24( 5.66)<br>25( 5.07) | 3( 4.35)<br>77(18.16)<br>80(16.23) | 17(24.64)<br>193(45.52)<br>210(42.60) | 47(68.12)<br>129(30.42)<br>176(35.70) | $\chi^2$ =<br>40.896***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.277 |
| 기본, 심화, 발전단계 평가결과 저조한 내용은 재지도 하는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 1( 1.43)<br>0( 0.00)<br>1( 0.20) | 0( 0.00)<br>11( 2.61)<br>11( 2.24) | 7(10.00)<br>103(24.41)<br>110(22.36) | 23(32.86)<br>186(44.08)<br>209(42.48) | 39(55.71)<br>122(28.91)<br>161(32.72) | $\chi^2$ =<br>28.389***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.234 |

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

(29) 「계획 및 방법의 합리성」의 평정내용에 대한 의견

근무실적 및 근무수행능력의 두 번째 평정요소인 '생활지도'를 평정하기 위한 첫 번째 평정기준인 「계획 및 방법의 합리성」에 대한 의견을 조사

한 결과 <표 39>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다.

이를 각 문항별로 통계적 수치가 높은 것부터 보면 '사제동행으로 교사의 모범적인 생활지도가 이루어지는가'에 대해 82.09%로 높게 나타났고, '기본생활습관의 요소를 개인별로 지도, 누가 기록을 하고 있는가'에 대해 75.35%, '아동들의 실내 생활이 올바른가'는 73.74%, '생활지도에 대한 연간 지도 계획의 수립이 합리적이며 성실히 추진하고 있는가'는 73.33%로 나타남으로써 이들 문항에 대하여 긍정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 평정자와 피평정자 별로 살펴보면, 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 평정자가 피평정자 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

<표 39> 「계획 및 방법의 합리성」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | $\chi^2$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 사제동행으로 교사의 모범적인 생활지도가 이루어지는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>2( 0.47)<br>2( 0.40) | 0( 0.00)<br>13( 3.04)<br>13( 2.62) | 3( 4.29)<br>71(16.63)<br>74(14.89) | 9(12.86)<br>166(38.88)<br>175(35.21) | 58(82.86)<br>175(40.98)<br>233(46.88) | $\chi^2$ = 42.667***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.281 |
| 기본 생활습관의 요소를 개인별로 지도 누가 기록을 하고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>4( 0.94)<br>4( 0.81) | 0( 0.00)<br>20( 4.71)<br>20( 4.04) | 5( 7.14)<br>93(21.88)<br>98(19.80) | 17(24.29)<br>171(40.24)<br>188(37.98) | 48(68.57)<br>137(32.24)<br>185(37.37) | $\chi^2$ = 35.806***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.260 |
| 생활지도에 대한 연간 지도계획의 수립이 합리적이며 성실히 추진하고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>2( 0.47)<br>2( 0.40) | 0( 0.00)<br>27( 6.35)<br>27( 5.45) | 6( 8.57)<br>97(22.82)<br>103(20.81) | 19(27.14)<br>176(41.41)<br>196(39.39) | 45(64.29)<br>123(28.94)<br>168(33.94) | $\chi^2$ = 35.871***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.260 |
| 아동들의 실내생활(복도통행, 신발장 정리, 정숙 등)이 올바른가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>6( 1.41)<br>6( 1.21) | 1( 1.43)<br>24( 5.65)<br>25( 5.05) | 6( 8.57)<br>93(21.88)<br>99(20.00) | 17(24.29)<br>180(42.35)<br>197(39.80) | 46(65.71)<br>122(28.71)<br>168(33.94) | $\chi^2$ = 37.614***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.266 |

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

(30) 「학생 및 가정의 이해」의 평정내용에 대한 의견

<표 40>은 '생활지도'를 평정하기 위한 두 번째 평정기준인 「학생 및 가정의 이해」에 대한 의견을 조사한 결과이다.

<표 40> 「학생 및 가정의 이해」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | $\chi^2$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 학생의 가정실태(부모, 가정형편, 특기, 문화정도, 직업 등)를 정확히 파악하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 13(18.57) | 22(31.43) | 35(50.00) | $\chi^2$= 24.373*** df=4 p=0.001 C=0.216 |
| | 피평정자 | 8( 1.87) | 29( 6.79) | 119(27.87) | 170(39.81) | 101(23.65) | |
| | 계(%)ㅍ | 8( 1.61) | 29( 5.84) | 132(26.56) | 192(38.63) | 136(27.36) | |
| 아동의 지능, 특기, 흥미, 성격, 친구관계, 희망 등을 파악하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 8(11.43) | 15(21.43) | 47(67.14) | $\chi^2$= 34.897*** df=4 p=0.001 C=0.257 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 15( 3.55) | 85(20.09) | 191(45.15) | 131(30.97) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 15( 3.04) | 93(18.86) | 206(41.78) | 178(36.11) | |
| 일기지도를 계획적이며 지속적으로 실시하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 8(11.43) | 27(38.57) | 35(50.00) | $\chi^2$= 11.407* df=4 p=0.022 C=0.150 |
| | 피평정자 | 9( 2.12) | 17( 4.01) | 92(21.70) | 160(37.74) | 146(34.43) | |
| | 계(%) | 9( 1.82) | 17( 3.44) | 100(20.24) | 187(37.85) | 181(36.64) | |
| 아동에 대한 상담록을 비치하고 지속적으로 실시하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 12(17.14) | 23(32.86) | 35(50.00) | $\chi^2$= 36.583*** df=4 p=0.001 C=0.262 |
| | 피평정자 | 11( 2.58) | 39( 9.15) | 138(32.39) | 155(36.38) | 83(19.48) | |
| | 계(%) | 11( 2.22) | 39( 7.86) | 150(30.24) | 178(35.89) | 118(23.79) | |

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

'생활지도'를 평정하기 위한 두 번째 평정기준인 「학생 및 가정의 이해」에 대한 의견을 조사한 결과 <표 40>에서 보듯이 타당하다는 의견이 '아동의 지능, 특기, 흥미, 성격, 친구관계, 희망 등을 파악하고 있는가'에 대하여 77.89%, '일기지도를 계획적이며 지속적으로 실시하고 있는가'에 대하여 74.49%로 높게 나타났고, '학생의 가정실태를 정확히 파악하고 있는가'는 65.99%로 나타났으며, '아동에 대한 상담록을 비치하고 지속적으로 실시하고 있는가'는 59.68%로 낮게 나타났으며, 평정자와 피평정자별

로 살펴보면, 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 평정자가 피평정자 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(31) 「학생의 인성 및 진로지도」의 평정내용에 대한 의견

<표 41>은 '생활지도'라는 평정요소를 평정하기 위한 세 번째 평정기준인 「학생의 인성 및 진로지도」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과표이다.

<표 41> 「학생의 인성 및 진로지도」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 어린이의 개인별 특기와 소질을 파악하여 적절히 지도하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 6( 8.70) | 18(26.09) | 45(65.22) | $\chi^2$= 35.855*** |
| | 피평정자 | 2( 0.48) | 10( 2.38) | 82(19.48) | 206(48.93) | 121(28.74) | df=4 |
| | 계(%) | 2( 0.41) | 10( 2.04) | 88(17.96) | 224(45.71) | 166(33.88) | p=0.001 C=0.261 |
| 기본 예절지도는 계속적으로 이루어지고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 5( 7.25) | 19(27.54) | 45(65.22) | $\chi^2$= 22.597*** |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 17( 4.05) | 57(13.57) | 195(46.43) | 150(35.71) | df=4 |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 17( 3.48) | 62(12.68) | 214(43.76) | 195(39.88) | p=0.001 C=0.210 |
| 열린 마음으로 아동을 대하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.80) | 23(33.33) | 42(60.87) | $\chi^2$= 10.229*** |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 16( 3.81) | 56(13.33) | 166(39.52) | 181(43.10) | df=4 |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 16( 3.27) | 60(12.27) | 189(38.65) | 223(45.60) | p=0.001 C=0.037 |
| 행동발달에 대한 수시 관찰과 누가기록으로 적절히 지도하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.80) | 21(30.43) | 44(63.77) | $\chi^2$= 29.201*** |
| | 피평정자 | 5( 1.19) | 16( 3.81) | 82(19.52) | 184(43.81) | 133(31.67) | df=4 |
| | 계(%) | 5( 1.02) | 16( 3.27) | 86(17.59) | 205(41.92) | 177(36.20) | p=0.001 C=0.237 |

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

<표 41>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높은 것으로 나타났다. 이를 각 문항별로 살펴보면, '열린 마음으로 아동을 대하는가'에 대하여 타당하다는 의견이 84.25%, '기본 예절지도는 계속적으로 이루어지고 있는가'에

대하여 83.64%, '어린이의 개인별 특기와 소질을 파악하여 적절히 지도하고 있는가'에 79.59%, '행동발달에 대한 수시 관찰과 누가기록으로 적절히 지도하고 있는가' 78.12%로 높게 나타남으로써 이들 문항에 대해 매우 긍정적인 것으로 나타났고, 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해 보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 평정자가 피평정자 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(32) 「문제성향 및 학생지도」의 평정내용에 대한 의견

<표 42> 「문제성향 및 학생지도」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 생활수칙을 자율적으로 결정하도록 하며 지속적으로 지도하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.35) | 24(34.78) | 42(60.87) | $\chi^2$= 27.230*** df=3 p=0.001 C=0.229 |
| | 피평정자 | 0( 0.00) | 21( 4.98) | 79(18.72) | 191(45.26) | 131(31.04) | |
| | 계(%) | 0( 0.00) | 21( 4.28) | 82(16.70) | 215(43.79) | 173(35.23) | |
| 1인 1역할지도가 잘 이뤄지고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 8(11.59) | 17(24.64) | 44(63.77) | $\chi^2$= 20.878*** df=4 p=0.001 C=0.203 |
| | 피평정자 | 6( 1.43) | 14( 3.34) | 95(22.67) | 154(36.75) | 150(35.80) | |
| | 계(%) | 6( 1.23) | 14( 2.87) | 103(21.11) | 171(35.04) | 194(39.75) | |
| 학생의 언행 및 인사성에 대한 지도 실적이 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.45) | 12(17.39) | 21(30.43) | 35(50.72) | $\chi^2$= 13.737** df=4 p=0.008 C=0.165 |
| | 피평정자 | 6( 1.43) | 31( 7.38) | 88(20.95) | 169(40.24) | 126(30.00) | |
| | 계(%) | 6( 1.23) | 32( 6.54) | 100(20.45) | 190(38.85) | 161(32.92) | |
| 교우관계의 개선에 대한 지도 실적이 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.45) | 11(15.94) | 23(33.33) | 34(49.28) | $\chi^2$= 20.884*** df=4 p=0.001 C=0.202 |
| | 피평정자 | 8( 1.90) | 37( 8.81) | 100(23.81) | 172(40.95) | 103(24.52) | |
| | 계(%) | 8( 1.64) | 38( 7.77) | 111(22.70) | 195(39.88) | 137(28.02) | |

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

'생활지도'라는 평정요소를 평정하기 위한 네 번째 평정기준인 「문제성향 및 학생지도」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 42>에서 보듯이 '생활수칙을 자율적으로 결정하도록 하며

지속적으로 지도하고 있는가'에 대하여 타당하다는 의견이 79.02%, '1인1역할지도가 잘 이뤄지고 있는가'에 대하여 74.79%로 높게 나타났고, '학생의 언행 및 인사성에 대한 지도 실적이 있는가'에 대하여 71.77%로 나타났으며, '교우관계의 개선에 대한 지도 실적이 있는가'는 67.9%로 낮게 나타났다. 평정자, 피평정자별로 살펴보면 각 문항 모두 평정자들이 피평정자들보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

(33) 「경영안 활용」의 평정내용에 대한 의견

「경영안 활용」의 평정내용에 대한 의견은 <표 43>과 같다.

<표 43> 「경영안 활용」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 학교의 특수시책이 학급구현 내용에 잘 반영하여 추진하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 7(10.29) | 22(32.35) | 39(57.35) | $\chi^2$= 37.974*** |
| | 피평정자 | 4( 0.95) | 25( 5.95) | 119(28.33) | 175(41.67) | 97(23.10) | df=4 |
| | 계(%) | 4( 0.82) | 25( 5.12) | 126(25.82) | 197(40.37) | 136(27.87) | p=0.001 C=0.269 |
| 학급경영의 의지가 타당하며 미래지향적인가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.80) | 23(33.33) | 42(60.87) | $\chi^2$= 22.250*** |
| | 피평정자 | 2( 0.48) | 16( 3.80) | 71(16.86) | 193(45.84) | 139(33.02) | df=4 |
| | 계(%) | 2( 0.41) | 16( 3.27) | 75(15.31) | 216(44.08) | 181(36.94) | p=0.001 C=0.208 |
| 경영록의 영역별 기록사항이 창의적인가 | 평정자 | 0( 0.00) | 2( 2.90) | 7(10.14) | 24(34.78) | 36(52.17) | $\chi^2$= 57.039*** |
| | 피평정자 | 16( 3.82) | 51(12.17) | 144(34.37) | 143(34.13) | 65(15.51) | df=4 |
| | 계(%) | 16( 3.28) | 53(10.86) | 151(30.94) | 167(34.22) | 101(20.70) | p=0.001 C=0.323 |
| 경영록의 영역별 기록사항이 충실한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 1( 1.45) | 10(14.49) | 19(27.54) | 39(56.52) | $\chi^2$= 59.789*** |
| | 피평정자 | 16( 3.85) | 53(12.74) | 132(31.73) | 147(35.34) | 68(16.35) | df=4 |
| | 계(%) | 16( 3.30) | 54(11.13) | 142(29.28) | 166(34.23) | 107(22.06) | p=0.001 C=0.331 |

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

'학급경영·교육연구 및 담당업무'의 첫번째 평정기준인 「경영안 활용」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 43>에서 보듯이 타당하다는 의견이 '학급경영의 의지가 타당하며 미래지향적인가'에 대하여 81.02%,로 높게 나타났으며 '학교의 특수시책이 학급구현 내용에 잘 반영하여 추진하는가'는 68.24%, '경영록의 영역별 기록사항이 충실한가'는 56.29%, '경영록의 영역별 기록사항이 창의적인가'는 54.92%로 낮게 나타났다. 평정자, 피평정자 별로 살펴보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 평정자가 피평정자 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다. '경영록의 영역별 기록사항이 충실한가'의 유관계수는 C=0.331로, '경영록의 영역별 기록사항이 창의적인가'는 C=0.323으로 낮은 상관 관계를 보이고 있다.

(34) 「경영방침 및 실천」의 평정내용에 대한 의견

'학급경영·교육연구 및 담당업무'의 두 번째 평정기준인 「경영방침 및 실천」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 44>에서 보듯이 타당하다는 의견이 높게 나타났다. 이를 각 문항별로 살펴보면, '교육계획을 재구성하여 학급 노력 중점을 설정, 성실히 추진하고 있는가' 76.53%, '학급의 특색구현을 위한 경영방침인가' 74.44% '수업장학에 긍정적으로 수용하며 자기발전을 위해 노력하는가' 73.47% '학급경영 목표 및 방침이 구체적이고 행동적으로 기술하고 있는가' 72.39%로 높게 나타났으며, 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해 보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 평정자가 피평정자 보다 타당하다고 생각하는 비율이 높은 것으로 나타났다.

<표 44> 「경영방침 및 실천」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 수업장학에 긍정적으로 수용하며 자기발전을 위해 노력하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.80) | 14(20.29) | 51(73.91) | $\chi^2$= 60.352*** df=4 p=0.001 C=0.331 |
| | 피평정자 | 9( 2.14) | 20( 4.75) | 97(23.04) | 182(43.23) | 113(26.84) | |
| | 계(%) | 9( 1.84) | 20( 4.08) | 101(20.61) | 196(40.00) | 164(33.47) | |
| 교육계획을 재구성하여 학급 노력 중점을 설정 성실히 추진하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.35) | 22(31.88) | 44(63.77) | $\chi^2$= 41.903*** df=4 p=0.001 C=0.281 |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 18( 4.28) | 91(21.62) | 198(47.03) | 111(26.37) | |
| | 계(%) | 3( 0.61) | 18( 3.67) | 94(19.18) | 220(44.90) | 155(31.63) | |
| 학급경영 목표 및 방침이 구체적이고 행동적으로 기술하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 7(10.14) | 21(30.43) | 41(59.42) | $\chi^2$= 33.646*** df=4 p=0.001 C=0.254 |
| | 피평정자 | 5( 1.19) | 20( 4.76) | 103(24.52) | 183(43.57) | 109(25.95) | |
| | 계(%) | 5( 1.02) | 20( 4.09) | 110(22.46) | 204(41.72) | 150(30.67) | |
| 학급의 특색 구현을 위한 경영방침인가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 7(10.14) | 16(23.19) | 46(66.67) | $\chi^2$= 45.909*** df=4 p=0.001 C=0.293 |
| | 피평정자 | 10( 2.38) | 18( 4.29) | 90(21.43) | 192(45.71) | 110(26.19) | |
| | 계(%) | 10( 2.04) | 18( 3.68) | 97(19.84) | 208(42.54) | 156(31.90) | |

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

(35) 「환경구성」의 평정내용에 대한 의견

아래의 <표 45>는 " 5) 학급경영 · 교육연구 및 담당업무" 라는 평정요소를 평정하기 위한 세 번째 평정기준인 「환경구성」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과이다. 타당하다는 통계적 수치는 '쾌적한 학급환경을 조성 유지 관리하는가'에 대하여 79.35%, '학생들의 작품이 교육과정과 연계하여 다양하게 전시되고 있는가'에 대하여 76.59%, '월별 학생의 작품이 자주 교체되어 전시하고 있는가'에 대하여 72.18%로 나타났으며, '시사 및 월중행사의 안내가 잘 이뤄지며 학년에 알맞은가'에 대하여는 63.32%로 낮게 나타났고, 각 문항 모두 유의한 차

이가 있음을 보이고 있다.

<표 45> 「환경구성」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 쾌적한 학급환경을 조성 유지 관리하는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>2( 0.48)<br>2( 0.41) | 0( 0.00)<br>13( 3.10)<br>13( 2.66) | 5( 7.25)<br>81(19.29)<br>86(17.59) | 16(23.29)<br>183(43.57)<br>199(40.70) | 48(69.57)<br>141(33.57)<br>189(38.65) | $\chi^2$ =<br>33.264***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.252 |
| 학생들의 작품이 교육과정과 연계하여 다양하게 전시되고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 1( 1.45)<br>3( 0.72)<br>3( 0.82) | 1( 1.45)<br>18( 4.31)<br>19( 3.90) | 9(13.04)<br>82(19.62)<br>91(18.69) | 16(23.19)<br>190(45.45)<br>206(42.30) | 42(60.87)<br>125(29.90)<br>167(34.29) | $\chi^2$ =<br>26.496***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.227 |
| 월별 학생의 작품이 자주 교체되어 전시하고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 1( 1.45)<br>3( 0.71)<br>4( 0.82) | 1( 1.45)<br>32( 7.62)<br>33( 6.75) | 14(20.29)<br>85(20.24)<br>99(20.25) | 17(24.64)<br>164(39.05)<br>181(37.01) | 36(52.17)<br>136(32.38)<br>172(35.17) | $\chi^2$ =<br>13.660**<br>df=4<br>p=0.008<br>C=0.165 |
| 시사 및 월중 행사의 안내가 잘 이뤄지며 학년에 알맞은가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>6( 1.43)<br>6( 1.23) | 1( 1.47)<br>32( 7.62)<br>33( 6.76) | 13(19.12)<br>127(30.24)<br>140(28.69) | 20(29.41)<br>155(36.90)<br>175(35.86) | 34(50.00)<br>100(23.81)<br>134(27.46) | $\chi^2$ =<br>22.302***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.209 |

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

(36) 「계획처리의 정확성 및 신속성」의 평정내용에 대한 의견

아래의 <표 46>은 ' 학급경영·교육연구 및 담당업무' 라는 평정요소를 평정하기 위한 네 번째 평정기준인 「계획처리의 정확성 및 신속성」을 평정하기 위해 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해 보면 모두 p<.001 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 타당하다는 통계적 수치가 '담당업무에 대한 수행실적이 신속 정확하며 우수한가'에 대하여 78.57%(C=0.330), '각종 평가 결과의 기록 및 활용이 적절한가'에 대하여 76.12%로 높게 나타나고, '학급경영 및 담당업무의 계획과 결과는

일치하는가' 71.72%로 나타났으며, '담당업무에 대한 연간 계획의 수립이 적절한가'는 69.31%로 낮게 나타났다.

<표 46>「계획처리의 정확성 및 신속성」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 담당업무에 대한 수행실적이 신속정확하며 우수한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.35) | 11(15.94) | 55(79.71) | $\chi^2$= |
| | 피평정자 | 5( 1.19) | 14( 3.33) | 83(19.71) | 188(44.66) | 131(31.12) | 60.005*** |
| | 계(%) | 5( 1.02) | 14( 2.86) | 86(17.55) | 199(40.61) | 186(37.96) | df=4 |
| | | | | | | | p=0.001 |
| | | | | | | | C=0.330 |
| 각종 평가 결과의 기록 및 활용이 적절한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 7(10.14) | 16(23.19) | 16(23.19) | 46(66.67) | $\chi^2$= |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 89(21.14) | 190(45.13) | 190(45.13) | 121(28.74) | 38.909*** |
| | 계(%) | 3( 0.61) | 96(19.59) | 206(42.04) | 206(42.04) | 167(34.08) | df=4 |
| | | | | | | | p=0.001 |
| | | | | | | | C=0.271 |
| 학급경영 및 담당업무의 계획과 결과는 일치하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 10(14.49) | 17(24.64) | 42(60.87) | $\chi^2$= |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 21( 5.01) | 106(25.30) | 191(45.58) | 100(23.87) | 40.509*** |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 21( 4.30) | 116(23.77) | 208(42.62) | 142(29.10) | df=4 |
| | | | | | | | p=0.001 |
| | | | | | | | C=0.277 |
| 담당업무에 대한 연간 계획의 수립이 적절한가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 8(11.59) | 19(27.54) | 42(60.87) | $\chi^2$= |
| | 피평정자 | 4( 0.95) | 21( 5.00) | 117(27.86) | 173(41.19) | 105(25.00) | 38.418*** |
| | 계(%) | 4( 0.82) | 21( 4.29 | 125(25.56) | 192(39.25) | 147(30.06) | df=4 |
| | | | | | | | p=0.001 |
| | | | | | | | C=0.270 |

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

(37)「연구수업」의 평정내용에 대한 의견

'학급경영·교육연구 및 담당업무'라는 평정요소를 평정하기 위한 다섯 번째 평정기준인「연구수업」을 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 47>에서 보듯이 타당하다는 의견이 '아동의 기본학습훈련이 잘 되어 있는가'에 대하여 79.39%, '아동의 활동이 자발적이며 탐구적인 수업을 운영하는가'에 대하여는 79.27%(C=0.301) 로 높게 나

타났으며, '자기 수업 모델을 개발하기 위해 꾸준히 노력하며 실적이 있는가'는 72.73%로 나타났고, '자기장학을 위해 월 1회 지도안을 작성 활용하는가'는 50.41%로 낮게 나타나 평정내용으로 하지 않는 방향으로 활용하며, 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해 보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 47> 연구수업」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 자기수업 모델을 개발하기 위해 꾸준히 노력하며 실적이 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 8(11.43) | 19(27.14) | 43(61.43) | $\chi^2$= 29.028*** df=4 p=0.001 C=0.235 |
| | 피평정자 | 3( 0.71) | 24( 5.65) | 100(23.53) | 172(40.17) | 126(29.65) | |
| | 계(%) | 3( 0.61) | 24( 4.85) | 108(21.82) | 191(38.59) | 169(34.14) | |
| 아동의 활동이 자발적이며 탐구적인 수업을 운영하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 3( 4.29) | 14(20.00) | 53(75.71) | $\chi^2$= 49.026*** df=4 p=0.001 C=0.301 |
| | 피평정자 | 1( 0.24) | 15( 3.55) | 83(19.67) | 187(44.31) | 136(32.23) | |
| | 계(%) | 1( 0.20) | 15( 3.05) | 86(17.48) | 201(40.85) | 189(38.42) | |
| 아동의 기본 학습훈련이 잘 되어 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.71) | 12(17.14) | 54(77.14) | $\chi^2$= 45.145*** df=4 p=0.001 C=0.290 |
| | 피평정자 | 2( 0.48) | 13( 3.10) | 82(19.52) | 177(42.14) | 148(34.76) | |
| | 계(%) | 2( 0.41) | 13( 2.65) | 86(17.55) | 189(38.57) | 200(40.82) | |
| 자기장학을 위해 월1회 지도안을 작성·활용하는가 | 평정자 | 2( 2.90) | 2( 2.90) | 8(11.59) | 22(31.88) | 35(50.72) | $\chi^2$= 52.863*** df=4 p=0.001 C=0.311 |
| | 피평정자 | 21( 4.96) | 50(11.82) | 161(38.06) | 125(29.55) | 66(15.60) | |
| | 계(%) | 23( 4.67) | 52(10.57) | 169(34.35) | 147(29.88) | 101(20.53) | |

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

(38) 「연구발표」의 평정내용에 대한 의견

'학급경영·교육연구 및 담당업무'라는 평정요소를 평정하기 위한 여섯 번째 평정기준인 「연구발표」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 48>에서 보듯이 타당하다는 통계적 수치는 '휴

가 중 각종 강습 및 연구에 적극적으로 참여, 노력하고 있는가'에 대해 71.26%, '직원 연수시 열심히 참여하는가'에 대해 70.13%로 나타났으며 '교과 써클 활동에 적극 참여하며 자기 연찬을 하는가' 62.88%, '독서록 및 연수록을 착실하게 정리 및 제출하고 있는가'는 56.39%로 다소 낮게 나타나 평정내용에 타당하지 않는 것으로 보인다. 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해 보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고 '교과 써클 활동에 적극 참여하며 자기 연찬을 하는가'는 유관계수 C=0.319로 나타났고, '직원 연수시 열심히 참여하는가'는 C=0.316로 낮은 상관을 보이고 있다.

<표 48> 「연구발표」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 직원연수시 열심히 참여하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 4( 5.71) | 14(20.00) | 52(74.29) | $\chi^2$= 54.395*** df=4 p=0.001 C=0.316 |
| | 피평정자 | 7( 1.66) | 36( 8.53) | 100(23.70) | 154(36.49) | 125(29.62) | |
| | 계(%) | 7( 1.42) | 36( 7.32) | 104(21.14) | 168(34.15) | 177(35.98) | |
| 독서록 및 연수록을 착실하게 정리 및 제출하고 있는가 | 평정자 | 1( 1.43) | 0( 0.00) | 12(17.14) | 25(35.71) | 32(45.71) | $\chi^2$= 29.045*** df=4 p=0.001 C=0.236 |
| | 피평정자 | 20( 4.73) | 48(11.35) | 134(31.68) | 132(31.21) | 89(21.04) | |
| | 계(%) | 21( 4.26) | 48( 9.74) | 146(29.61) | 157(31.85) | 121(24.54) | |
| 휴가중 각종 강습 및 연구에 적극적으로 참여, 노력하고 있는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 6( 8.57) | 22(31.43) | 42(60.00) | $\chi^2$= 34.413*** df=4 p=0.001 C=0.255 |
| | 피평정자 | 9( 2.12) | 23( 5.42) | 104(24.53) | 174(41.04) | 114(26.89) | |
| | 계(%) | 9( 1.82) | 23( 4.66) | 110(22.27) | 196(39.68) | 156(31.58) | |
| 교과써클 활동에 적극참여하며 자기 연찬을 하는가 | 평정자 | 0( 0.00) | 0( 0.00) | 8(11.43) | 18(25.71) | 44(62.86) | $\chi^2$= 550871*** df=4 p=0.001 C=0.319 |
| | 피평정자 | 8( 1.89) | 35( 8.27) | 132(31.21) | 158(37.35) | 90(21.28) | |
| | 계(%) | 8( 1.62) | 35( 7.10) | 140(28.40) | 176(35.70) | 134(27.18) | |

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

(39) 「자기연수」의 평정내용에 대한 의견

'학급경영 · 교육연구 및 담당업무'의 일곱 번째 평정기준인 「자기연수」를 평정하기 위한 구체적인 평정내용에 대한 의견을 조사한 결과 <표 49>에서 보듯이 타당하다는 의견이 '자기연수로 수업기술이 향상되고 있는가'에 대하여 75.91%, '교육 전문도서를 읽고 적용하기에 노력하는가'에 대하여 70.94%로 나타났으며, '전학년의 교육과정 내용을 정확히 인지하고 있는가'에 대해 60.93%로 낮게 나타났으며, '1교사 1주제현장 교육연구를 실시하고 있는가'는 46.85%로 더욱 낮게 나타나 평정내용으로 타당하지 않음을 보여주고 있다. 평정자와 피평정자가 반응한 결과를 분석해 보면 모두 $p<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고 '자기연수로 수업기술이 향상되고 있는가'의 유관계수, C=0.304로 낮은 상관관계를 보이고 있다.

<표 49> 「자기연수」의 평정내용에 대한 의견

| 문 항 | 변 인 | 매우 타당하지 않다 | 타당하지 않다 | 그저 그렇다 | 대체로 타당하다 | 매우 타당하다 | 비 고 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 자기연수로 수업기술이 향상되고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>0( 0.00)<br>0( 0.00) | 0( 0.00)<br>19( 4.52)<br>19( 3.88) | 5( 7.14)<br>94(22.38)<br>99(20.20) | 14( 2.00)<br>183(43.57)<br>197(40.20) | 51(72.86)<br>124(29.52)<br>175(35.71) | $\chi^2$ = 49.901***<br>df=3<br>p=0.001<br>C=0.304 |
| 교육전문도서를 읽고 적용하기에 노력하는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>3( 0.71)<br>3( 0.61) | 0( 0.00)<br>14( 3.32)<br>14( 2.85) | 10(14.29)<br>116(27.49)<br>126(25.61) | 14(20.00)<br>167(39.57)<br>181(36.79) | 46(65.71)<br>122(28.91)<br>168(34.15) | $\chi^2$ = 36.977***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.264 |
| 전학년의 교육과정 내용을 정확히 인지하고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 0( 0.00)<br>3( 071)<br>3( 0.61) | 1( 1.43)<br>30( 7.08)<br>31( 6.28) | 16(22.86)<br>143(33.73)<br>159(32.19) | 22(31.43)<br>159(37.50)<br>181(36.64) | 31(44.29)<br>89(20.99)<br>120(24.29) | $\chi^2$ = 19.780***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.196 |
| 1교사 1주제 현장 교육연구를 실시하고 있는가 | 평정자<br>피평정자<br>계(%) | 1( 1.43)<br>28( 6.62)<br>29( 5.88) | 0( 0.00)<br>43(10.17)<br>43( 8.72) | 13(18.57)<br>177(41.84)<br>190(38.54) | 24(34.29)<br>111(26.24)<br>135(27.38) | 32(45.71)<br>64(15.13)<br>96(19.47) | $\chi^2$ = 48.578***<br>df=4<br>p=0.001<br>C=0.299 |

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

### 3. 敎員勤務評定制度에 대한 課題

현행 교원의 근무성적평정제도에 대한 과제와 개선방안을 알아보기 위해 열린 질문으로 교장, 교감, 교사들의 의견을 조사했는데 대부분의 내용들이 지금까지 논의 된 것들로 중요한 것만 요약하면 <표 50>과 같다.

<표 50> 현행 교원의 근무성적평정제도에 대한 과제

| 과 제 | 개 선 방 안 |
|---|---|
| · 피평정자들이 평정규정이나 기준척도를 잘 모르거나 관심이 없음 | · 학년초 근무성적평정 제도에 대한 연수 실시 |
| · 동료간의 위화감 | · 동료상호간 무기명 평가 |
| · 지나친 서열위주의 평점 문제 | · 근무성적 평정점의 승진에 차지하는 비중의 하향조정 |
| · 학교경영자들의 일방적이고 권위적인 평정기준 | · 승진제도 개선<br>· 반 비공개 |
| · 지나친 비밀주의로 정실개입 가능성 | · 강제배분식평정 완화 |
| · 승진대상자 우선 | · 학교생활을 열심히 하는 교사에게 평점 더 부여 |
| · 경력순 우대 | · 성적 급간을 줄인다. |
| · 강제배분식 불이익 | |

<표 50>에서와 같이 일선교사들이 평정규정을 잘 모르는 경우가 많아 연수를 실시해야 한다는 의견, 지나친 비밀주의로 정실개입 가능성을 배제할 수 없고, 승진에 급급한 교사들에게 타 학교와 상대적으로 불이익을 받게될 염려가 있어 밀어주기식 평정제도가 되고 있고 이로 인해 대다수 교사들은 근평에 신경을 안 쓴다고 봐야 하는데 그로 인해 생기는 이질감, 위화감 및 학교경영자들의 일반적이고 권위주의적인 평정제도와 정확한 척도표가 없어서 올바른 평가가 이루어지지 않았고 승진대열에 든 사람을 우선적으로 하는 경향이 많기 때문에 열심히 근무하고 노력한 사람

이 뒤로 처지는 경우가 많으므로 어떤 기준과 척도로 근무평정이 이루어지는지 공개해주어야 하며 교사 상호간의 평정도 있어야 한다는 의견이다. 인사서열이 교사의 자질보다는 경력 순으로 정해지는 경우가 대부분이며 현행교원의 근무평정 성적은 승진 시에 만 문제시되는 경우가 있는데 교사의 자기 연찬에 도움이 될 수 있도록 평가결과를 교사자신에게 알려주어야 한다는 의견이다. 그 외에 문제점에 열리지 않은 교사의 마음, 평정의 애매모호함. 교수학습지도보다 대외활동에 의한 평가나 누가 기록한 것을 평정하도록 하는 것도 보여주기 위한 행정이라고 생각되며, 지역사회계도의 세부항목이나 지역인사와의 관계에 대한 내용은 현재 교사의 거주지의 다른 지역에서 근무하게 될 경우 지역인사와의 접촉기회가 어렵다고도 했고, 평정내용은 타당하나 평정방법에서 확실한 평가가 가능한지도 의문이 생긴다고도 했다. '겨레의 스승으로서의 지각' 등은 평가항목이 이상에 치우쳐 객관적으로 측정하기가 어려워 공정한 평정보다 주관적 사견을 배제할 수 없다고도 했으나 주관이 배제되고 객관적 평정을 위해서는 눈에 보이는 실적위주의 평정이 될 수밖에 없다고 했고 교원의 평정제도가 교원의 사기와 용기에 두지 않고 목적수단으로 이용된다는 점등을 문제점으로 들었고, 개선점으로는 나이, 경력에 상관없이 객관적인 평가기준에 의한 합리적 평정이 필요하다고 했고, 평교사의 의견도 20%정도 반영되었으면 하는 의견, 교육현상을 수량화하여 평가하는 것은 불가능하므로 최소한의 기본 점수만 확보하면 승진, 승급, 기타 인사상의 영향에 별 영향을 주지 않는 제도가 필요하다고 했고, 현행 근평제를 폐지하고 종합인사 기록 카드제를 도입해 교원의 교직활동 전반에 대한 종합적인 평가를 하고 가산점 제도도 폐지하자는 의견도 있었다. 아동에게 적용하는 수행평가(참 평가)의 개념을 교사들의 평가에도 적용시켜 보다 더 진일보하는 교사능력을 서술 식으로 평가하여 장·단점을 인식시켜주자는 의견도 있었다.

# V. 要約, 結論 및 提言

## 1. 要 約

본 연구는 근무성적평정 제도에 대한 초등교원들의 지각반응을 조사해 근무성적평정 제도에 대한 현황을 분석하고 문제점과 개선점을 탐색하여 근무성적평정 제도의 효율적인 운영방안을 찾고, 합리적이고 공정한 근무성적 평정의 기준을 모색하여 교육의 질적인 성장을 도모하는데 연구의 목적이 있으며 이를 달성하기 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, 근무성적평정제도에 대해서 평정자로서 어떻게 인지하고 있는가?.

둘째, 근무성적평정제도에 대해서 피평정자로서 어떻게 인지하고 있는가?

셋째, 근무성적평정제도에 대하여 평정자와 피평정자로서의 효율적인 활용 방안은 어떠해야 하는가?

연구의 방법은 문헌연구와 조사연구를 병행해 실시했는데 문헌연구는 근무성적평정의 의의, 내용, 방법, 운영, 선행연구 등의 이론적 배경을 고찰하였고, 조사연구로는 연구의 대상을 근무성적 평정자인 관리자(교감, 교장)와 피평정자인 교사로 구분하여 서울특별시 교육청 산하 11개 교육청에 근무하는 초등 교장· 교감(70명)과 초등교사 430명에게 1999년 9월초부터 10월초까지 약 한 달 동안 설문 조사하여 평정자용 70부, 피평정자용 420부를 연구의 분석자료로 삼았다.

자료처리는 반응빈도를 백분율로 환산하여 전체적인 경향을 파악하고, 표집된 자료를 SAS( Statistical Analysis System )program을 이용하여 배경집단별 반응에 의미 있는 차이가 있는지를 확인하기 위해 C(유관계수 : contingency coefficient), $\chi^2$ (chi squre)검증을 하였다.

본 논문을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 근무성적평정을 자기실적평가서를 참작하여 타당한 요소의 기준에 의하여 분석·평가하여야 한다는 것에 대한 의견과 교사의 근무성적평정요소 5개항에 대한 의견, 근무성적평정점은 80점을 만점으로 하되, 평정자의 평정점과 확인자의 평정점을 각각 50%로 환산한 후 합산 산출하는 규정에 대하여 평정자, 피평정자 대다수의 응답자들이 긍정적인 견해를 보였고, 피평정자는 교직경력과 연령에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

둘째, 근무성적평정 결과는 승진 및 연수 대상자 선발 시 최근 2년간의 평정점수를 6 : 4의 비율로 적용하도록 되어있는 규정에 대한 반응과 근무성적평정은 매년 정기적으로 1회 실시하는 것에 대한 의견은 평정자, 피평정자 무두 대체적으로 무난한 것으로 나타났고, 배경변인별 반응의 결과 통계적으로 피평정자의 연령별, 경력별로 의의 있는 차이가 있는 것으로 나타났다.

셋째, 근무성적평정 등급의 분포비율과 평정자, 확인자에 대한 반응결과 평정자는 긍정적으로 밝혀졌으나 피평정자는 무관심과 부정적인 견해로 나타났으며, 통계적으로 피평정자의 경력별, 연령별로 매우 유의한 차이가 있음을 나타냈는데 경력과 연령이 많을수록 긍정적이었고, 10년 미만의 교사들은 현 규정에 부정적으로 나타났다.

넷째, 근무성적 총평정점의 상대평가에 대한 반응, 승진후보자 평정점에 대한 반응, 근무성적평정 결과가 교사의 직무수행 능률의 향상이나 자기발전에 기여하는가에 대하여 평정자는 약간 긍정적으로 나타났으나 피평정자는 부정적으로 밝혀졌다. 피평정자의 연령별, 교직 경력별로 각각 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, C=0.312, C= 0.342로 낮은 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다.

다섯째, 근무성적평정결과의 비공개와 인사관리에 반영하는데 대하여 평정자는 긍정적으로 높게 나타났으나 피평정자는 부정적으로 나타나 서로 대립되고 있는 것으로 밝혀져 좀 더 논의해 볼 필요가 있는 것으로 밝혀졌다. 피평정자인 경우 51세 이상은 긍정적인 비공개를 지지하고 있어 연령, 경력에 따라 매우 유의한 차이가 있음이 나타났다.

## 2. 結 論

본 연구에서 지금까지 근무성적평정제도에 대한 지각반응과 효율적인 운영방향에 대하여 논의된 설문을 바탕으로 얻어진 결론은 다음과 같다.

첫째, 근무성적평정제도에 대해서 평정자는 평정기준, 평정요소, 평정자와 확인자, 평정시기, 분포비율, 비공개, 인사관리에 반영 등의 규정에 대한 지각반응은 매우 긍정적으로 나타났고 상대평가에 대해서는 대체적 긍정으로 밝혀져 상대평가의 필요성을 나타냈고 평정결과가 교사의 직무수행 능률의 향상이나 자기발전에 기여하는데 대해서는 그저 그렇다에 많이 반응한 것으로 나타났다.

둘째, 근무성적 평정제도에 대해서 피평정자는 평정기준, 평정요소, 평정시기, 평정자와 확인자의 점수비율 등에는 긍정적인 반응을 나타내었으나 평정자의 구성요소, 상대평가, 인사반영 등에 강한 부정적 반응을 나타냈으며 통계적으로 변인간(연령, 교직경력)에 매우 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 근무성적 평정제도에 대하여 평정자는 전체적으로 매우 긍정적인데 대해 피평정자는 소극적이고 부정적인 견해가 많은 것으로 나타났는데 이것은 근무성적평정 결과가 비공개이기 때문이며 무엇을 평정하는지 잘 모르는 데 있다고 본다. 평정자나 피평정자가 서로 협의하여 모두가 인정할 수 있는 내용과 방법을 제시한다.

넷째, 교사의 직무수행 능률의 향상과 자기발전에 기여하여 효율적인 활용이 되도록 객관성과 공정성이 있는 평정요소별 기준이 구체화 되어야 하는 필요성에 대해 평정자와 피평정자 공동으로 참여하는 평정내용 정립을 위한 의견조사를 다방면으로 수행해야 한다.

## 3. 提 言

본 연구의 결과 및 결론에 기초하여 다음과 같이 몇 가지 제언한다.

첫째, 평정자들은 대체적으로 근무성적평정제도에 대하여 긍정적인 평가를 하고 있으나 경력이 적고 연령이 적은 피평정자들은 근무성적평정의 법규를 잘 모르므로 무관심과 부정적인 시각인 같아 보다 더 나은 근무성적평정의 평정기준을 모색하여 연수를 통하여 잘 알 수 있도록 하자.

둘째, 평가항목에는 잘 나타나지 않으나 묵묵히 학급운영을 잘하고 따뜻한 마음으로 아동을 지도하고 성실히 근무하는 교사를 발굴하는 평정자의 노력이 필요하다.

셋째, 인간이 인간을 평가함에 있어 정확한 척도가 있더라도 오류는 있기 마련이다. 평정자는 주어진 근무성적평정 제도에 억매이지 말고 열린 마음으로 보다 공정한 척도를 연구개발해서 피평정자에게 다가가는 열의가 요구된다.

# 參 考 文 獻

## 國 內 文 獻


김성숙, “교사의 근무성적평정제도에 관한 연구”, 충남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991.

김영효, “근무성적평정제도에 관한 교사의 지각반응과 개선방안”, 경성대학교 교육대학원 석사학위논문, 1996.

김종서, 「교육연구의 방법」, 서울 : 배영사, 1998.

김종철, 「교육행정의 이론과 실제」, 서울: 敎育科學社, 1982.

_____, 「교육행정신강」, 서울 : 세영사, 1994.

김종철 외, 「최신교사론」, 서울 : 교육과학사, 1996.

김태성, “국민학교 교사의 근무성적 평정제도에 관한 연구”, 성균관대학교 교육대학원 석사학위논문, 1989.

김홍기, 「인사행정론」, 서울 : 대왕사, 1988.

대한교육연합회, 「교원승진제도에 관한 연구」, 서울 : 청풍인쇄사, 1981.

문교법전, 서울 : 교학사, 1998.

박 성, “ 근무성적평정에 대한 교사들의 지각반응 연구”, 경원대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994.

박동서, 「한국행정론」, 서울 : 법문각, 1994.

박봉현, “개정 근무성적평정제도에 대한 초등교사들의 지각에 관한 연구”, 전남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1993.

박양진, “ 일본의 교원인사제도에 관한 연구 ”, 단국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1986.

박연호, 「현대인간관계론」, 서울 : 박영사, 1998.

박영석, “교원근무성적평정제도에 관한 초등교사들의 지각”, 조선대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991.

박영숙, “교원 근무성적평가 체제 개선 연구”, 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991.

박종옥, “교원 근무성적평정제도의 타당성에 관한 연구”, 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991.

박천순, “초등교원 근무성적평정 제도에 관한 분석적 연구”, 한남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994.

배정옥 외, 「교육행정 · 교육경영」, 서울 : 정민사, 1991.

백종억, 「주요국의 교육행정제도」, 서울 : 교육과학사, 1996.

서정화 외, 「교육인사행정론」, 서울 : 도서출판 하우, 1995.

설기호, “ 교원근무성적 평정제도 운영에 관한 연구”, 조선대학교 교육대학원 석사학위논문, 1995.

송묘용, “교사 근무성적규정의 개선 방법에 관한 연구”, 고려대학교 교육대학원 석사학위논문, 1989.

안용국, “근무성적평정제도의 개선에 관한 연구”, 청주대학교 행정대학원 석사학위논문, 1994.

오석홍, 「인사행정론」, 서울 : 박영사, 1987.

오창균, “근무성적평정의 개선에 관한 연구”, 청주대학교 교육대학원 석사학위논문, 1984.

유 군, 「행정학론」, 서울 : 법문사, 1986.

이기영, “교원근무성적평정제도의 진단에 관한 연구”, 동국대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991.

이영일, “교사의 근무평정 특성에 관한 연구”, 경기대학교 교육대학원 석사학위논문, 1997.

이응섭, "초등교원 근평제도의 문제점과 개선방안에 관한 연구" 충남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1988.

장지호, 「인사행정론」, 서울: 박양사, 1989.

정기상, "교원근무성적평정 제도의 문제점과 개선방안", 전북대학교 교육대학원 석사학위논문, 1992.

정수근, "교원근무성적 평정제도에 관한 문제점과 개선점 분석" 국민대학교 교육대학원 석사학위논문, 1989.

채홍석, "교사 근무성적평정에 관한 조사연구", 원광대학교 교육대학원 석사학위논문, 1989.

## 外 國 文 獻

Brihton, S. F & Rose. G. W, "Increasing your Accuracy in teacher Evaluation", Handbook of successful School Administration, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1974.

Castetter, W. B. *The personnel function in Educational adminstration,* New York : Macmillan Publishing Co., 1986.

Robore, S. F. Personnel Administration in Education : *A Management Approch,* New York : Prentice-Hall, Inc., 1982.

Stahl, O. Glenn, Public Personnel Administration 7th addition, New York : Harper And Row, 1976.

Ubben, G. C., and Hughes, L.W., *The Principal, Boston* : Allyn and Bacon Inc., 1987.

< 附 錄 1 >관리자의 근무평정에 관한 설문조사

안녕하십니까?

본 설문지는 현행 교사 근무평정의 공정성에 관한 실태와 평정관점에 대한 타당도를 조사·분석하여 근무평정의 합리적인 개선 방안을 마련하는데 필요한 기초자료를 제공하고자 만들어 졌습니다.

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

1999년 9 월 일

한성대학교 행정대학원

교육행정학과 교육행정전공

윤 한 순 올림

※ 다음은 자료 처리를 위해 필요한 항목들입니다. 해당되는 곳에 V표를 하여 주십시오.

| | | |
|---|---|---|
| 1. 성 별 | ① 남 ( ) | ② 여( ) |
| 2. 직 위 별 | ① 교 감( ) | ② 교 장( ) |
| 3. 교감(장)경력 | ① 3년 미만( ) | ② 3 - 5년 미만( ) |
| | ③ 5년 이상( ) | |

※다음 질문지 문항들은 근무성적평정에 관한 의견들입니다. 선생님께서 생각하고 계신 의견을 해당하는 난에 "V"표로 나타내 주십시오.

<예>· 매우 타당하다. 매우 좋다. 정말 그렇다. ------- ----- 5

· 대체로 타당하다. 좋다. 그런 편이다. ---------- - 4

· 그저 그렇다. 보통이다. 경우에 따라 그렇다. -------- 3

· 타당하지 않다. 나쁘다. 그렇지 않은 편이다. -------- 2

· 매우 타당하지 않다. 매우 나쁘다. 전혀 그렇지 않다.-----1

| 순 | 교원근무성적평정에 관한 질문 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | '평정자(교감)는 교사가 작성한 자기실적평가서를 참작하여 주관을 배제하고 직위별로 타당한 요소의 기준에 의하여 종합적으로 분석·평가하여야 한다'〈규정 제16조 제4항〉에 대한 의견은 어떠하십니까? | | | | | |
| 2 | 근무성적평정요소 5개항은 타당하다고 보십니까? '교육자로서의 품성(12점), 사명의식(12점), 학습지도(24점), 생활지도(16점), 학급경영·교육연구 및 담당업무(16점)' 〈규정 제17조〉 | | | | | |
| 3 | 초등학교 교사의 평정대상자는 교감이고 확인자는 교장으로 규정된 것에 만족하십니까?〈규정18조〉 | | | | | |
| 4 | 근무평정은 매년 12월 31일을 기준으로 하여 정기적으로 1회 실시하는 것〈규정 제19조〉이 타당하다고 보십니까? | | | | | |
| 5 | 근무평정 평정등급별 비율에 만족하십니까?<br>〈 수(20%),우(40%), 미(30%),양(10%) 4단계로 평정하되 '양'의 비율은 '미'의 비율에 가산할 수 있다.〉〈규정 제21조 제1항〉 | | | | | |
| 6 | '근무성적총평정점은 특별한 사정이 없는 한 동일하지 아니하도록 하여야 한다.'〈규정 제21조 제3항〉에 대한 의견은 어떠하십니까? | | | | | |
| 7 | 근무성적의 평정점은 80점을 만점으로 하되, 평정자의 평정점과 확인자의 평정점을 각각50%로 환산한 후 합산 산출〈규정 제22조〉하는 점에 관하여 타당하다고 보십니까? | | | | | |
| 8 | 근무성적 평정 결과의 비공개성〈규정 제26조〉에 대하여 만족하십니까? | | | | | |
| 9 | '근무성적평정의 결과는 전보·포상 등 인사관리에 반영하여야 한다.'〈규정27조〉에 대한 의견은 어떠하십니까? | | | | | |
| 10 | 근무성적평정결과는 승진 및 연수 대상자 선발시 최근 2년간의 평점점수를 6:4의 비율로 적용하도록 되어 있는 점에 대하여 타당하다고 보십니까? 〈규정 제40조 제2항〉 | | | | | |
| 11 | 근무성적평정점에 대한 의견은 어떠하십니까?<br>'승진후보자는 경력평정90점, 근무성적평정80점, 연수성적평정30점을 각각만점으로 평정한 평정점에 가산점을 합산한다.' 〈규정 제41조 제1항〉 | | | | | |
| 12 | 근무평정 결과가 교사의 직무수행 능률 향상이나 자기발전에 기여하고 있다고 보십니까? | | | | | |

※ 초등교원 근무성적평정의 객관성과 공정성을 기하기 위하여 평정기준을 선행연구를 통하여 구체적인 행동용어로 명세화 하여 보았습니다. 제시된 내용을 검토해 보시고 근무성적평정 요소별 평정기준으로서 타당한지를 항목별로 해당 번호란에 V표 해주시면 감사하겠습니다.

매우 타당하다( 5 ), 타당하다( 4 ), 그저 그렇다( 3 ), 타당치 않다( 2 ), 매우 타당치 않다( 1 )

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 자질 및 태도 | 교육자로서의 품성 | 13 | 국민교육철학 | 교육에 대한 바른 이해와 열의가 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 개성 존중 및 민주시민의 자질향상을 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 새로운 교육사조에 관심을 갖고 꾸준히 연구하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급경영의 계획, 운영, 평가 결과의 반영이 효과적인가 | | | | | |
| | | 14 | 겨레의 스승으로서의 자각 | 전인교육을 위해 지도력을 발휘하는가 | | | | | |
| | | | | 미래에 적응할 인간육성에 창의성과 책임감을 가지고 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 아동과 학부모에게 모범이 되도록 솔선수범하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 교원의 직무 범위를 알고 자발적으로 스승의 품위를 향상시키는가 | | | | | |
| | | 15 | 교육애의 발양 | 학생에게 친근감을 주며 그들의 필요를 충족시키기 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 교직에 대한 자긍심과 사명감을 가지고 근무에 임하는가 | | | | | |
| | | | | 사제동행(청소, 독서, 식사)하여 학교 생활을 하는가 | | | | | |
| | | | | 사랑의 대화 시간을 충실하게 운영하는가 | | | | | |
| | | 16 | 일상언행 성격 | 부드럽고 친절한 언어 고운말을 사용하는가 | | | | | |
| | | | | 인화적인 직장 분위기를 조성하는가 | | | | | |
| | | | | 언행이 일치하며 겸손한가 | | | | | |
| | | | | 학급 분위기가 밝고 명랑한가 | | | | | |
| | | 17 | 자기수양 품위유지 | 담임에 대한 학생 및 학부모의 신뢰도가 높은가 | | | | | |
| | | | | 동료간의 신망이 있는가 | | | | | |
| | | | | 취미나 특기 신장을 위하여 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 대인관계가 원활하여 원망하거나 비방하는 사람은 없는가 | | | | | |
| | 사명의식 | 18 | 지시명령 수행 | 교무회의에서 의결 및 합의된 사항에 대하여 성실히 실천하는가 | | | | | |
| | | | | 지시·전달 사항이 아동까지 정확히 침투되며 활동 결과가 바람직한가 | | | | | |
| | | | | 담당업무의 파악 및 추진실적이 우수한가 | | | | | |
| | | | | 학교 교육계획에 의한 업무를 적극적으로 추진하고 있는가 | | | | | |

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 자질 및 태도 | 사명의식 | 19 | 제반 복무 | 학교 생활을 즐겁고 긍정적으로 하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 출·퇴근시간을 잘 지키고 있는가 | | | | | |
| | | | | 근무상황부(외출·연가·병가·조퇴등)에 의한 근무를 충실히 하는가 | | | | | |
| | | | | 각종 공문서의 보관(캐비넷·책상·서류함 등) 및 보안업무에 성실한가 | | | | | |
| | | 20 | 준법성 | 주어진 책무를 자발적으로 수행하는가 | | | | | |
| | | | | 일과표를 성실하게 준수하는가 | | | | | |
| | | | | 시·종시간의 준수 및 교과 수업에 충실한가 | | | | | |
| | | | | 매사에 공정한 판단으로 일을 처리하고 있는가 | | | | | |
| | | 21 | 교내의 협동 | 각종학교행사(계획, 조직, 지도, 참여도, 결과등)에 적극적으로 참여하는가 | | | | | |
| | | | | 역할분담의 수행에 적극적으로 참여하는가 | | | | | |
| | | | | 공동체 의식을 가지고 동료교사의 애로를 해결하기 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 학교 교육계획에 따른 학급구현의 추진이 적절한가 | | | | | |
| | | 22 | 지역사회의 계도 | 지역사회 실태를 교육활동에 활용하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급 실태(가정환경)가 정확하게 파악되어 지도 계획에 활용하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학부모 및 가정과의 대화가 원만한가 | | | | | |
| | | | | 지역사회의 인사 및 주민과의 관계가 원만한가 | | | | | |
| | | 23 | 창안 제출 | 학급운영이 독창적인가 | | | | | |
| | | | | 탐구력, 창의성 개발을 위한 학습자료의 제작 및 활용이 적절한가 | | | | | |
| | | | | 각종 연구대회(연구논문, 과학작품, 발명품, 학습자료 등)에 참여하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 업무의 개선을 위한 의견제시나 꾸준히 노력한 결과가 있는가 | | | | | |
| | | 24 | 개선의 적극성 | 학습지도에 대한 자기반성 및 시정을 위한 연구, 노력, 피이드백의 결과를 기록 및 활용하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 새로운 교육정보에 대한 적극적인 태도로 수용하는가 | | | | | |
| | | | | 담당업무 및 동학년 업무에 대한 효과적인 수행을 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 교육과정의 지역화에 대한 참여와 연구 결과가 있는가 | | | | | |

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 근무실적 및 근무수행능력 | 학습지도 | 25 | 교재연구·지도안 | 사전 교재연구를 충실히 하는가(교육과정, 교과용 교사용 지도서, 교과서 등) | | | | | |
| | | | | 다양한 형태의 수업 방법을 활용하는가 | | | | | |
| | | | | 지도안의 작성과 활용(제출기한 준수, 연구내용, 중점사항 지도)이 충실한가 | | | | | |
| | | | | 교육과정 시간배당 기준을 (연간 진도표에 맞게) 준수하는가 | | | | | |
| | | 26 | 지도목표 및 방법 | 단원과 차시별 지도목표를 뚜렷이 알고 수업에 임하는가 | | | | | |
| | | | | 교과 지도목표를 체계적으로 분석·인지하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 연간 지도계획을 수립하여 진도를 확인하고 알맞게 지도하는가 | | | | | |
| | | | | 교육과정을 잘 숙지하고 담당학년의 내용을 말할 수 있는가 | | | | | |
| | | 27 | 수업의 질 | 학생중심의 수업을 운영하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 수업의 핵심을 가르치는 수업인가 | | | | | |
| | | | | 개인차를 고려한 능력별 지도를 실시하는가 | | | | | |
| | | | | 기본학습훈련이 잘 되어 있는가 | | | | | |
| | | 28 | 평가 | 수행평가를 적시에 실시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학생의 성적은 향상되고 있는가 | | | | | |
| | | | | 실기 평가를 충실하게 실시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 기본, 심화, 발전단계 평가결과 저조한 내용은 재지도 하는가 | | | | | |
| | 생활지도 | 29 | 계획 및 방법의 합리성 | 사제동행으로 교사의 모범적인 생활지도가 이루어지는가 | | | | | |
| | | | | 기본 생활습관의 요소를 개인별로 지도 누가기록을 하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 생활지도에 대한 연간 지도계획의 수립이 합리적이며 성실히 추진하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동들의 실내생활(복도통행, 신발장 정리, 정숙 등)이 올바른가 | | | | | |
| | | 30 | 학생 및 가정의 이해 | 학생의 가정실태(부모, 가정형편, 특기, 문화정도, 직업 등)를 정확히 파악하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 지능, 특기, 흥미, 성격, 친구관계, 희망 등을 파악하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 일기지도를 계획적이며 지속적으로 실시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동에 대한 상담록을 비치하고 지속적으로 실시하고 있는가 | | | | | |

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 근무실적 및 근무수행능력 | 생활지도 | 31 | 학생인성 및 진로지도 | 어린이의 개인별 특기와 소질을 파악하여 적절히 지도하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 기본 예절지도는 계속적으로 이루어지고 있는가 | | | | | |
| | | | | 열린 마음으로 아동을 대하는가 | | | | | |
| | | | | 행동발달에 대한 수시 관찰과 누가 기록으로 적절히 지도하고 있는가 | | | | | |
| | | 32 | 문제성향 및 학생지도 | 생활수칙을 자율적으로 결정하도록 하며 지속적으로 지도하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 1인 1역할지도가 잘 이뤄지고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학생의 언행 및 인사성에 대한 지도 실적이 있는가 | | | | | |
| | | | | 교우관계의 개선에 대한 지도 실적이 있는가 | | | | | |
| | 학급경영·교육연구 및 담당업무 | 33 | 경영안 활용 | 학교의 특수시책이 학급구현 내용에 잘 반영하여 추진하는가 | | | | | |
| | | | | 학급경영의 의지가 타당하며 미래 지향적인가 | | | | | |
| | | | | 경영록의 영역별 기록사항이 창의적인가 | | | | | |
| | | | | 경영록의 영역별 기록사항이 충실한가 | | | | | |
| | | 34 | 경영방침 및 실천 | 수업장학에 긍정적으로 수용하며 자기발전을 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 교육계획을 재구성하여 학급 노력 중점을 설정 성실히 추진하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급경영 목표 및 방침이 구체적이고 행동적으로 기술하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급의 특색 구현을 위한 경영방침인가 | | | | | |
| | | 35 | 환경구성 | 쾌적한 학급환경을 조성 유지 관리하는가 | | | | | |
| | | | | 학생들의 작품이 교육과정과 연계하여 다양하게 전시되고 있는가 | | | | | |
| | | | | 월별 학생의 작품이 자주 교체되어 전시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 시사 및 월중 행사의 안내가 잘 이뤄지며 학년에 알맞은가 | | | | | |
| | | 36 | 계획처리 정확 및 신속성 | 담당업무에 대한 수행실적이 신속정확하며 우수한가 | | | | | |
| | | | | 각종 평가 결과의 기록 및 활용이 적절한가 | | | | | |
| | | | | 학급경영 및 담당업무의 계획과 결과는 일치하는가 | | | | | |
| | | | | 담당업무에 대한 연간 계획의 수립이 적절한가 | | | | | |

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 근무실적 및 근무수행능력 | 학급경영 · 교육연구 및 담당업무 | 37 | 연구수업 | 자기수업 모델을 개발하기 위해 꾸준히 노력하며 실적이 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 활동이 자발적이며 탐구적인 수업을 운영하는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 기본학습훈련이 잘 되어 있는가 | | | | | |
| | | | | 자기장학을 위해 월1회 지도안을 작성·활용하는가 | | | | | |
| | | 38 | 연구발표 | 직원 연수시 열심히 참여하는가 | | | | | |
| | | | | 독서록 및 연수록을 착실하게 정리 및 제출하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 휴가중 각종 강습 및 연구에 적극적으로 참여, 노력하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 교과써클 활동에 적극참여하며 자기 연찬을 하는가 | | | | | |
| | | 39 | 자기연수 | 자기연수로 수업기술이 향상되고 있는가 | | | | | |
| | | | | 교육전문도서를 읽고 적용하기에 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 전학년의 교육과정 내용을 정확히 인지하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 1교사 1주제 현장 교육연구를 실시하고 있는가 | | | | | |

40. 현행 교원의 근무평정제도에 대한 문제점 및 개선점이 있으시면 기록해 주시기 바랍니다.

<문제점>

< 개선점>

감사합니다.

## < 附 錄 2 > 피평정자인 교사 근무평정에 관한 설문조사

안녕하십니까?

교육현장에서 수고하시는 선생님의 노고에 진심으로 경의를 표합니다. 이 설문지는 교사의 근무성적 평정제도에 대한 인식상태를 조사분석하고 근무평정관점에 대한 타당도를 조사·분석하여 합리적인 개선 방안을 마련하는데 필요한 기초자료를 제공하고자 만들어 졌습니다. 선생님께서 응답하신 결과는 저의 학위 청구 논문을 작성하는데 귀중하게 활용하는 이외에는 결코 사용하지 않겠습니다. 협조를 간절히 부탁드리며 선생님의 앞날에 건강과 행운이 함께 하시기를 비옵니다.

1999년 9월 일

한성대학교 행정대학원

교육행정학과 교육행정 전공

윤 한 순 올림

※ 다음은 자료 처리를 위해 필요한 항목들입니다. 해당되는 곳에 V표를 하여 주시면 감사하겠습니다.

| | | |
|---|---|---|
| 1. 성 별 | ① 남( ) | ② 여( ) |
| 2. 연 령 별 | ① 21 - 30세( ) | ② 31 - 40세( ) |
| | ③ 41 - 50세( ) | ④ 51세 이상( ) |
| 3. 교직경력 | ① 5년 미만 ( ) | ② 5 - 10년 미만( ) |
| | ③ 11 - 15미만( ) | ④ 15년 이상( ) |

※다음 질문지 문항들은 근무성적평정에 관한 의견들입니다. 선생님께서 생각하고 계신 의견을 해당하는 난에 "V"표로 나타내 주십시오.

· 매우 타당하다. 매우 좋다. 정말 그렇다. ---------- 5
· 대체로 타당하다. 좋다. 그런 편이다. ---------- 4
· 그저 그렇다. 보통이다. 경우에 따라 그렇다. ------- 3
· 타당하지 않다. 나쁘다. 그렇지 않은 편이다. ------- 2
· 매우 타당하지 않다. 매우 나쁘다. 전혀 그렇지 않다.-------1

| 순 | 교원근무성적평정에 관한 질문 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | '평정자(교감)는 교사가 작성한 자기실적평가서를 참작하여 주관을 배제하고 직위별로 타당한 요소의 기준에 의하여 종합적으로 분석·평가하여야 한다'〈규정 제16조 제4항〉에 대한 의견은 어떠하십니까? | | | | | |
| 2 | 근무성적평정요소 5개항은 타당하다고 보십니까? '교육자로서의 품성(12점), 사명의식(12점), 학습지도(24점), 생활지도(16점), 학급경영·교육연구 및 담당업무(16점)' 〈규정 제17조〉 | | | | | |
| 3 | 초등학교 교사의 평정대상자는 교감이고 확인자는 교장으로 규정된 것에 만족하십니까?〈규정18조〉 | | | | | |
| 4 | 근무평정은 매년 12월 31일을 기준으로 하여 정기적으로 1회 실시하는 것〈규정 제19조〉이 타당하다고 보십니까? | | | | | |
| 5 | 근무평정 평정등급별 비율에 만족하십니까?<br>〈 수(20%),우(40%), 미(30%),양(10%) 4단계로 평정하되 '양'의 비율은 '미'의 비율에 가산할 수 있다.〉〈규정 제21조 제1항〉 | | | | | |
| 6 | '근무성적총평정점은 특별한 사정이 없는 한 동일하지 아니하도록 하여야 한다.'〈규정 제21조 제3항〉에 대한 의견은 어떠하십니까? | | | | | |
| 7 | 근무성적의 평정점은 80점을 만점으로 하되, 평정자의 평정점과 확인자의 평정점을 각각50%로 환산한 후 합산 산출〈규정 제22조〉하는 점에 관하여 타당하다고 보십니까? | | | | | |
| 8 | 근무성적 평정 결과의 비공개성〈규정 제26조〉에 대하여 만족하십니까? | | | | | |
| 9 | '근무성적평정의 결과는 전보·포상 등 인사관리에 반영하여야 한다.'〈규정27조〉에 대한 의견은 어떠하십니까? | | | | | |
| 10 | 근무성적평정결과는 승진 및 연수 대상자 선발시 최근 2년간의 평점점수를 6:4의 비율로 적용하도록 되어 있는 점에 대하여 타당하다고 보십니까? 〈규정 제40조 제2항〉 | | | | | |
| 11 | 근무성적평정점에 대한 의견은 어떠하십니까?<br>'승진후보자는 경력평정90점, 근무성적평정80점, 연수성적평정30점을 각각만점으로 평정한 평정점에 가산점을 합산한다.' 〈규정 제41조 제1항〉 | | | | | |
| 12 | 근무평정 결과가 교사의 직무수행 능률 향상이나 자기발전에 기여하고 있다고 보십니까? | | | | | |

※ 초등교원 근무성적평정의 객관성과 공정성을 기하기 위하여 평정기준을 선행연구를 통하여 구체적인 행동용어로 명세화 하여 보았습니다. 제시된 내용을 검토해 보시고 근무성적평정 요소별 평정기준으로서 타당한지를 항목별로 해당 번호란에 V표 해주시면 감사하겠습니다.

| 매우 타당하다( 5 ), 타당하다( 4 ), 그저 그렇다( 3 ), 타당치 않다( 2 ), 매우 타당치 않다( 1 ) |
|---|

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 자질 및 태도 | 교육자로서의 품성 | 13 | 국민교육철학 | 교육에 대한 바른 이해와 열의가 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 개성 존중 및 민주시민의 자질향상을 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 새로운 교육사조에 관심을 갖고 꾸준히 연구하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급경영의 계획, 운영, 평가 결과의 반영이 효과적인가 | | | | | |
| | | 14 | 겨레의 스승으로서의 자각 | 전인교육을 위해 지도력을 발휘하는가 | | | | | |
| | | | | 미래에 적응할 인간육성에 창의성과 책임감을 가지고 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 아동과 학부모에게 모범이 되도록 솔선수범하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 교원의 직무 범위를 알고 자발적으로 스승의 품위를 향상시키는가 | | | | | |
| | | 15 | 교육애의 발양 | 학생에게 친근감을 주며 그들의 필요를 충족시키기 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 교직에 대한 자긍심과 사명감을 가지고 근무에 임하는가 | | | | | |
| | | | | 사제동행(청소, 독서, 식사)하여 학교 생활을 하는가 | | | | | |
| | | | | 사랑의 대화 시간을 충실하게 운영하는가 | | | | | |
| | | 16 | 일상언행성격 | 부드럽고 친절한 언어 고운말을 사용하는가 | | | | | |
| | | | | 인화적인 직장 분위기를 조성하는가 | | | | | |
| | | | | 언행이 일치하며 겸손한가 | | | | | |
| | | | | 학급 분위기가 밝고 명랑한가 | | | | | |
| | | 17 | 자기수양 품위유지 | 담임에 대한 학생 및 학부모의 신뢰도가 높은가 | | | | | |
| | | | | 동료간의 신망이 있는가 | | | | | |
| | | | | 취미나 특기 신장을 위하여 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 대인관계가 원활하여 원망하거나 비방하는 사람은 없는가 | | | | | |
| | 사명의식 | 18 | 지시명령수행 | 교무회의에서 의결 및 합의된 사항에 대하여 성실히 실천하는가 | | | | | |
| | | | | 지시·전달 사항이 아동까지 정확히 침투되며 활동 결과가 바람직한가 | | | | | |
| | | | | 담당업무의 파악 및 추진실적이 우수한가 | | | | | |
| | | | | 학교 교육계획에 의한 업무를 적극적으로 추진하고 있는가 | | | | | |

| 평정 항목 | 평정 요소 | 순 | 평정 기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 자질 및 태도 | 사명 의식 | 19 | 제반 복무 | 학교 생활을 즐겁고 긍정적으로 하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 출·퇴근시간을 잘 지키고 있는가 | | | | | |
| | | | | 근무상황부(외출·연가·병가·조퇴등)에 의한 근무를 충실히 하는가 | | | | | |
| | | | | 각종 공문서의 보관(캐비넷·책상·서류함 등) 및 보안업무에 성실한가 | | | | | |
| | | 20 | 준법성 | 주어진 책무를 자발적으로 수행하는가 | | | | | |
| | | | | 일과표를 성실하게 준수하는가 | | | | | |
| | | | | 시·종시간의 준수 및 교과 수업에 충실한가 | | | | | |
| | | | | 매사에 공정한 판단으로 일을 처리하고 있는가 | | | | | |
| | | 21 | 교내의 협동 | 각종학교행사(계획, 조직, 지도, 참여도, 결과 등)에 적극적으로 참여하는가 | | | | | |
| | | | | 역할분담의 수행에 적극적으로 참여하는가 | | | | | |
| | | | | 공동체 의식을 가지고 동료교사의 애로를 해결하기 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 학교 교육계획에 따른 학급구현의 추진이 적절한가 | | | | | |
| | | 22 | 지역사회의 계도 | 지역사회 실태를 교육활동에 활용하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급 실태(가정환경)가 정확하게 파악되어 지도 계획에 활용하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학부모 및 가정과의 대화가 원만한가 | | | | | |
| | | | | 지역사회의 인사 및 주민과의 관계가 원만한가 | | | | | |
| | | 23 | 창안 제출 | 학급운영이 독창적인가 | | | | | |
| | | | | 탐구력, 창의성 개발을 위한 학습자료의 제작 및 활용이 적절한가 | | | | | |
| | | | | 각종 연구대회(연구논문, 과학작품, 발명품, 학습자료 등)에 참여하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 업무의 개선을 위한 의견제시나 꾸준히 노력한 결과가 있는가 | | | | | |
| | | 24 | 개선의 적극성 | 학습지도에 대한 자기반성 및 시정을 위한 연구, 노력, 피이드백의 결과를 기록 및 활용하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 새로운 교육정보에 대한 적극적인 태도로 수용하는가 | | | | | |
| | | | | 담당업무 및 동학년 업무에 대한 효과적인 수행을 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 교육과정의 지역화에 대한 참여와 연구 결과가 있는가 | | | | | |

| 평정 항목 | 평정 요소 | 순 | 평정 기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 근무 실적 및 근무 수행 능력 | 학습 지도 | 25 | 교재 연구 · 지도 안 | 사전 교재연구를 충실히 하는가(교육과정, 교과용 교사용 지도서, 교과서 등) | | | | | |
| | | | | 다양한 형태의 수업 방법을 활용하는가 | | | | | |
| | | | | 지도안의 작성과 활용(제출기한 준수, 연구내용, 중점사항 지도)이 충실한가 | | | | | |
| | | | | 교육과정 시간배당 기준을 (연간 진도표에 맞게) 준수하는가 | | | | | |
| | | 26 | 지도 목표 및 방법 | 단원과 차시별 지도목표를 뚜렷이 알고 수업에 임하는가 | | | | | |
| | | | | 교과 지도목표를 체계적으로 분석 · 인지하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 연간 지도계획을 수립하여 진도를 확인하고 알맞게 지도하는가 | | | | | |
| | | | | 교육과정을 잘 숙지하고 담당학년의 내용을 말할 수 있는가 | | | | | |
| | | 27 | 수업의 질 | 학생중심의 수업을 운영하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 수업의 핵심을 가르치는 수업인가 | | | | | |
| | | | | 개인차를 고려한 능력별 지도를 실시하는가 | | | | | |
| | | | | 기본학습훈련이 잘 되어 있는가 | | | | | |
| | | 28 | 평가 | 수행평가를 적시에 실시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학생의 성적은 향상되고 있는가 | | | | | |
| | | | | 실기 평가를 충실하게 실시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 기본, 심화, 발전단계 평가결과 저조한 내용은 재 지도 하는가 | | | | | |
| | 생활 지도 | 29 | 계획 및 방법의 합리성 | 사제동행으로 교사의 모범적인 생활지도가 이루어지는가 | | | | | |
| | | | | 기본 생활습관의 요소를 개인별로 지도 누가 기록을 하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 생활지도에 대한 연간 지도계획의 수립이 합리적이며 성실히 추진하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동들의 실내생활(복도통행, 신발장 정리, 정숙 등)이 올바른가 | | | | | |
| | | 30 | 학생 및 가정의 이해 | 학생의 가정실태(부모, 가정형편, 특기, 문화정도, 직업 등)를 정확히 파악하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 지능, 특기, 흥미, 성격, 친구관계, 희망 등을 파악하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 일기지도를 계획적이며 지속적으로 실시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동에 대한 상담록을 비치하고 지속적으로 실시하고 있는가 | | | | | |

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 근무실적 및 근무수행능력 | 생활지도 | 31 | 학생인성 및 진로지도 | 어린이의 개인별 특기와 소질을 파악하여 적절히 지도하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 기본 예절지도는 계속적으로 이루어지고 있는가 | | | | | |
| | | | | 열린 마음으로 아동을 대하는가 | | | | | |
| | | | | 행동발달에 대한 수시 관찰과 누가 기록으로 적절히 지도하고 있는가 | | | | | |
| | | 32 | 문제성향 및 학생지도 | 생활수칙을 자율적으로 결정하도록 하며 지속적으로 지도하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 1인 1역할지도가 잘 이뤄지고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학생의 언행 및 인사성에 대한 지도 실적이 있는가 | | | | | |
| | | | | 교우관계의 개선에 대한 지도 실적이 있는가 | | | | | |
| | 학급경영·교육연구 및 담당업무 | 33 | 경영안 활용 | 학교의 특수시책이 학급구현 내용에 잘 반영하여 추진하는가 | | | | | |
| | | | | 학급경영의 의지가 타당하며 미래 지향적인가 | | | | | |
| | | | | 경영록의 영역별 기록사항이 창의적인가 | | | | | |
| | | | | 경영록의 영역별 기록사항이 충실한가 | | | | | |
| | | 34 | 경영방침 및 실천 | 수업장학에 긍정적으로 수용하며 자기발전을 위해 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 교육계획을 재구성하여 학급 노력 중점을 설정 성실히 추진하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급경영 목표 및 방침이 구체적이고 행동적으로 기술하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 학급의 특색 구현을 위한 경영방침인가 | | | | | |
| | | 35 | 환경구성 | 쾌적한 학급환경을 조성 유지 관리하는가 | | | | | |
| | | | | 학생들의 작품이 교육과정과 연계하여 다양하게 전시되고 있는가 | | | | | |
| | | | | 월별 학생의 작품이 자주 교체되어 전시하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 시사 및 월중 행사의 안내가 잘 이뤄지며 학년에 알맞은가 | | | | | |
| | | 36 | 계획처리 정확 및 신속성 | 담당업무에 대한 수행실적이 신속정확하며 우수한가 | | | | | |
| | | | | 각종 평가 결과의 기록 및 활용이 적절한가 | | | | | |
| | | | | 학급경영 및 담당업무의 계획과 결과는 일치하는가 | | | | | |
| | | | | 담당업무에 대한 연간 계획의 수립이 적절한가 | | | | | |

| 평정항목 | 평정요소 | 순 | 평정기준 | 구체적인 평정 내용 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 근무실적 및 근무수행능력 | 학급경영·교육연구 및 담당업무 | 37 | 연구수업 | 자기수업 모델을 개발하기 위해 꾸준히 노력하며 실적이 있는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 활동이 자발적이며 탐구적인 수업을 운영하는가 | | | | | |
| | | | | 아동의 기본학습훈련이 잘 되어 있는가 | | | | | |
| | | | | 자기장학을 위해 월1회 지도안을 작성·활용하는가 | | | | | |
| | | 38 | 연구발표 | 직원 연수시 열심히 참여하는가 | | | | | |
| | | | | 독서록 및 연수록을 착실하게 정리 및 제출하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 휴가중 각종 강습 및 연구에 적극적으로 참여, 노력하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 교과써클 활동에 적극참여하며 자기 연찬을 하는가 | | | | | |
| | | 39 | 자기연수 | 자기연수로 수업기술이 향상되고 있는가 | | | | | |
| | | | | 교육전문도서를 읽고 적용하기에 노력하는가 | | | | | |
| | | | | 전학년의 교육과정 내용을 정확히 인지하고 있는가 | | | | | |
| | | | | 1교사 1주제 현장 교육연구를 실시하고 있는가 | | | | | |

40. 현행 교원의 근무평정제도에 대한 문제점 및 개선점이 있으시면 기록해 주시기 바랍니다.

<문제점>

< 개선점>

감사합니다.

# ABSTRACT

A Study on Elementary Teachers' Perceptional Response to the Performance Evaluation System and Its Operating Direction

Youn, Han-soon

Major in Educational Administration

Department of Educational Administration

Graduate School of Public Administration

HanSung University

This study was intended to find out the efficient operating scheme of the service rating system by investigating the elementary teachers' perceptional responses to it, analyzing its present situation and exploring its improvements and to make an attempt at the qualitative growth of education by probing the criterion for fair service rating. As a result, the following conclusion was drawn:

First, elementary teachers showed a very positive response to the service rating system relative to regulations on rating criterion, rating element, rater and confirmer, the period of rating the percentage of distribution, non-disclosure, reflection in personnel management and the like. They showed its necessity, given that they generally showed a positive response to its relative appraisal. They expressed the high response of 'not so bad' to the point that the result of rating would contribute to the improvement of teachers' job performance and self-development.

Second, the rated showed a positive response to the service rating system in terms of rating criterion, rating element, rating period, and the percentage of scores between the rater and the confirmer, whereas they demonstrated a strongly negative response to the rater's component, relative appraisal, and reflection of rating results in personnel management. It was found that there was statistically a very significant difference between elementary teachers according to factors(age and teaching experiences).

Third, the rater expressed a very positive response to the service rating system as a whole while many of the rated expressed a passive and negative view on it. It is thought that this is due to the fact that elementary teachers do not know well about what of them is rated because the results of their service rating are not disclosed. It is necessary to present the content and method of service rating that both the rater and the rated can accept in consultation with each other.

Fourth, it is necessary to specify the objective and fair criterion for each rating element so that the service rating system may be put to efficient use, which may contribute to improving teachers' efficiency in job performance and self-development. For this purpose, the opinion research should be conducted in a multi-faceted way for both the rater and the rated to participate jointly in establishing the contents of rating.