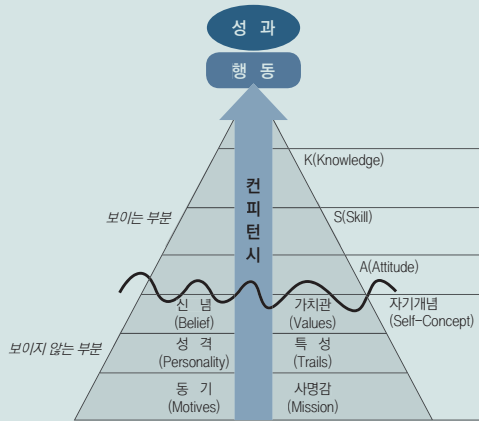


## 기독교교육기관의 역량기반교육에 대한 고찰

### 역량기반 교육의 배경

역량이란 용어를 처음 교육훈련분야에서 사용한 사람은 유명한 조직심리학자인 맥클랜드(McClelland)라고 한다. 그는 1973년 “미 국무성 해외 초급공보요원 선발에 관한 실증 연구”란 논문에서, 전통적인 학업적성 검사나 성취도 검사가 업무성공을 예측하지 못한다고 지적하면서 ‘얼마나 이능가보다는 ‘무엇을 할 수 있는가’를 선발시 시험(Testing for Competence Rather Than Intelligence)해야 한다고 주장하였다. 그는 역량을 “통상적으로 우수한 성과를 내는 사람들이 보통의 성과를 내는 사람들과 다르게 보여주는 행태나 특성”이라 개념화하였고 이후 관련 논의가 발전되어 주로 조직과 기업(행정학이나 경영학 분야) 영역에서 통용되어 왔다. 여러 학자들의 개념을 종합하면 역량은 “조직의 목적을 달성하고 성과를 향상시키는 것으로, 조직의 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude)의 집합체”라고 정의할 수 있다.



(그림 4-1) 역량의 개념

“역량”의 개념은 그 출발의 배경과 정의가 보여주는 바와 같이 직업세계에서의 고성능과 그 추구하는 바이며, 조직에게는 체계적인 훈련과 효과적인 인사관리(HIRM)를 위한 유용한 틀을 제공하기에 많은 기업이나 조직에서 활용하고 있다.

인사관리분야보다 앞서 교육에서도 유사한 접근 방법이 활용되어왔다. 초점의 차이는 있으나 60년대 행동주의에 기반한 체계적교수설계(Systematic Instructional Design)에서는 관찰 가능한, 혹은 측정가능한 학습의 성과들이 교육훈련이 추구해야하는 핵심이라고 보았다. 따라서 ‘무엇을 할 수 있는가’를 측정하기 위해 수행(performance) 혹은 행동(behavior)을 명확한 학습목표로 설정하고 이를 중심으로 교육훈련프로그램을 설계, 개발, 실행, 평가하는 전반의 과정을 체계화 하였다. 이러한 접근방법을 교육공학이라 하는데, 투입대비 최대의 효과를 거두려는 엔지니어링적 접근방법을 교육에 접목하였다고 할 수 있겠다.

이러한 역량의 개념을 교육 현장에 적용한 것이 역량기반교육이며, 최근 국가적 차원에서 교육혁신 노력의 일환으로 공교육에도 추진되고 있어 기독교대안학교들에서도 관심이 높다. 요약하면, 역량 혹은 측정가능한 교육훈련의 성과를 중심으로 하여 교육과정을 만들고 교육현장에서의 활용은 물론 이후의 과정(예: 시험과 같은 평가와 취업추진을 위한 인증)까지도 연계하겠다는 것이 역량기반 교육과정의 기본적인 의도라 할 수 있겠다.

시계를 좀 더 과거로 돌려 보면 이런 접근방식은 산업혁명과 산업사회라는 시대적 변화의 영향을 받은 것임을 쉽게 짐작할 수 있다. 산업혁명 전에는 교육은 소수에게만 접근이 가능한 특권이였다. 근대 이전의 교육은 종교기관의 교육을 제외하고는 기능의 습득을 위한 도제식 교육이 대부분이었다. 산업화는 대량생산을 위한 노동력을 단기간에 배출할 것을 필요로 했고 따라서 교육은 산업사회의 패러다임에 따라 획일화된 기준에 따라 세트(batch)로 ‘생산’되는 오늘날의 ‘공장식’ 시스템으로 자리 잡게 되었다. 실제로 실용주의 관점에서 직업능력을 키우는 것이 20세기의 학교는 주요 역할이 된 것은 주지하는 바이다. 특히 영국의 원로학자이자 교육가인 켄 로빈

1 그의 TED 강연 ‘학교가 창의성을 죽인다(Do Schools Kill Creativity)?’와 ‘변화하는 교육패러다임(Changing Educational Paradigms)’을 시간을 내어 들어 볼 것을 권한다. TED사이트에서는 전세계 주요 언어 자막을 제공한다.

손<sup>1)</sup>은 개인의 차이나 특성, 원함과는 관계 없이 유사한 인력을 대량으로 생산해 내는 컨베이어 벨트와 같은 체제를 갖추게 되어 현재의 교육시스템으로는 개인의 창의성과 개성을 살리지 못하고 나아가 혁신을 막는 장애요소가 된다고 비판하였다.

고등교육도 예외가 아니다. 기업이나 시장의 수요에 따라 다양한 전문성에 대한 수요가 커지면서 공학을 비롯한 응용학문 분야와 서비스분야를 중심으로 발전해 오지 않았는가. 결과적으로 이러한 시스템이 배출해 내는 인력은 노동시장이라는 곳에서 고객(주로 기업)을 만나게 되는데 갈수록 경쟁이 치열해지는 고객들에게 우수한 인력은 경쟁력을 좌우하는 요인으로 인식되게 되고 우수한 인재를 확보하고, 더욱 발전시키고, 유지하는 것이야말로 인사의 핵심이 되었다. 이를 위해 고성과의 요인이 무엇인지 진단하고 맞춤형 대안을 강구하는데 역량이라는 개념과 평가방법 및 훈련 방법이 매우 유용하니 역량기반 훈련을 기업과 조직에서 활용하게 된 것은 당연한 결과이다.

최근 한국도 전 과장급 이상의 공무원에 대해 역량평가와 그 결과에 기반한 교육훈련을 의무화하는 조치를 취하였으며, 많은 대기업들에서도 임원 및 관리직 직원에게 역량강화를 위한 역량평가 및 교육을 실시하고 있고 상당한 효과를 거두고 있는 것으로 보고되고 있다. 결국 역량의 개념이 중등학교에까지 적용되는 것은 너무나도 당연하다. 졸업 후 직업세계로 나가기 위해 준비하는 학생들의 역량을 고객에게 분명히 보여 줄 필요가 있어서다. 즉, 이 인재가 기업이 원하는 성과를 가져다 줄거라는 어느 정도의 믿음을 주어야 하기 때문이다. 현 정부가 추진하고 있는 국가직무역량표준(NCS, National Competency Standards) 사업이 단적인 예가 될 것이다. 이러한 배경과 지향점을 이해하고 나서 다시 역량기반 교육을 바라보자.

우리의 아이들이 열심히 공부하고 노력해서 역량을 키우고, 능력을 배양하고, 기업의 성과를 이끌어 낼 훌륭한

한 인재가 되어 삼성, 현대를 비롯한 우수한 대기업에 취업했다고 치자. 각계각층의 주요한 자리에서 영향력 있는 사람들이 되었다고 하자. 그 다음은 무엇인가? 그런 자리에서 성과를 낸다는 것은 무슨 의미인가? 그 성과는 어떤 것이어야 하는가?

그리스도인의 관점으로 다시 바라보자. 그리스도인은 무엇을 위해 공부하고 역량을 기르는가? 조직의 성과를 내는 개인이 특질이 '역량'이라면 그리스도인이 추구해야 하는 '성과'는 무엇일까? (조직의 성과가 나의 믿음과 상충될 때는 그리스도인의 선택에 관한 질문으로 연결된다). 이 질문에 답하기 위해 오늘날의 사회상과 우리의 지상 명령 두 가지를 먼저 생각해 보았으면 한다.

### 사사기 시대와 같은 오늘

먼저 하나님께서 우리에게 주신 삶의 현장을 둘러보자. 대부분의 그리스도인들이 오늘날의 세상은 성경의 사사기 시대와 너무나도 흡사하다는 것에 동의할 것이다. "사람마다 자기 소견에 옳은 대로(사 17:6, 21:25)" 행하는 바람에 하나님의 말씀의 권위는 땅에 떨어지고, 결과적으로 하나님의 백성 가운데 우상숭배와 불의가 가득하게 되었다. 사사기에 기록된 사회상 가운데 특히 아래와 같은 모습은 오늘날을 그대로 지적하는 듯하다.

첫째, 성경시대의 고아, 과부, 나그네와 같은 사회적 약자들을 돌보는 것을 명하셨음에도 이들에 대해 너무나도 무관심하다. 게다가 빈익빈 부익부의 흐름은 이들을 더욱 양산하고 있다.

둘째, 약자의 편에서 공평한 판결을 내려야 할 재판관은 전관예우와 같은 인습에 아직도 붙들려 강자에게 유리한 판결을 아무런 부끄럼 없이 내리고 있다. 국가공동체를 지탱하고 있는 신뢰의 시스템이 망가진 것은 아닐까? 과부가 살길이 없어 아이들과 목숨을 끊어야 하고, 억울한 일을 당해도 법에 호소할 수 없는 시스템은 추수할 때 이삭을 남겨 두고 밭의 구석은 추수하지도 말것을 명하신 아버지의 배려와는 정말 거리가 멀다. 주주자본주의로 특징지어 지는 최근의 현상들을 바라보면 더욱 약자



**김이론** 경희대 플로리다 주립대를 졸업한 교육공학 박사로서 현재 씨드연구원(SEAD Institute) 대표이자 수석연구원이며, 실크로드희망교육연대 이사이다. 전(前) 미국 플로리다 주립대 원격교육실(Office of Distance Learning) 교수설계자 및 평가팀장 및 시터뱅크 남미 교육훈련센터 컨설턴트, 미국 플로리다 주립대 학습 시스템 연구소 (Learning System Institute) 연구원을 역임했다.

보다는 이미 충분히 가진 (자본을 축적할 수 있는) 사람의 이익이 우선하는 것 같다. 앞에서 언급한 바와 같이 현재의 교육시스템은 20세기 산업사회의 수요에 기반하고 있고 현재는 후기산업사회로 빠르게 변화하고 있다. 그 주요한 특징은 주주중심 자본주의, 대기업 중심의 시장, 글로벌 기업(즉, 국적과 정체성이 불분명하여 애국심으로 국내기업을 돕는다는 건 더 이상 의미가 없다), 경쟁의 심화, 노동시장의 급격한 변화 등을 들 수 있겠다. 필자는 이러한 변화들이 결국 점점 더 사회적 책임을 피하는 구조로 가고 있는 것만 같아 걱정스럽다. 게다가 이런 상황에서 우리 아이들은 옆자리의 친구와도 경쟁할 것을 강요받으며 자라고 있으며 더 많은 자원을 확보하기 위해 더 높은 “역량”을 갖추어 좋은 직장(조직)에 자리잡는 것이 지상목표가 되어 있다. 이런 상황이라면 현재의 교육시스템에서 배출되는 인력은 현재의 불평등한 사회구조를 유지하는 데 최적화 되어 있다고 할 수 있다.

매우 복잡한 문제지만 아주 단순하게 “조직의 성과”에 대해 생각해 보자. 결국 주주의 이익을 우선하는 기업에게 성과란 주주의 이익을 극대화 하는 것이 된다. 그렇다면 고역량의 인재를 거두어 더욱 고성고를 낸다는 것은 고작 그 ‘성과’를 내는 소수의 사람들과 주주의 이익을 늘려주는 것인가? 이러한 시스템에서는 각고의 노력을 통해 역량을 키우고 직장을 얻었지만 나의 의도와 달리 하나님이 기뻐하지 않으시는 현상들이 지속되거나 악화되는 결과로 연결되는 것은 아닐까?

역량장자인 마이클 블룸버그 전 뉴욕시장이 재직 당시 워렌 버핏, 빌 게이츠 등 뜻을 같이한 부호들과 함께 270억달러의 거액을 기부하기로 약속한 적이 있다. 왜 그런 거액을 기부하는지 묻는 질문에 이렇게 답했다. “우리는 믿는다. 모두에게 좋은 것이 나에게도 좋다는 것을.” 안전을 위해 창살과 벽을 만드는 것 보다 안전한 사회를 만드는 것이 나와 나의 자녀들을 위해 더 현명한 투자라는 설명인 것이다.

나날이 정글이 되어 가는 우리나라를 바라본다. 당연히 세상은 모를 수도 있고 관심이 없을 수도 있다. 정말 소견에 옳은 대로 행하고 있는 듯하다. 그리스도인들은 또 교회는 어떤가? 나와 나의 자녀를 위해 모두에게 좋은 사회를 만드려는 미국의 부자들은 아는 것을 우리는 알고 있는가? 사사기의 책망은 그 시대의 이방인들이 아닌 이

스라엘을 향한 것임을 기억해야 한다.

오늘날의 사회적 시스템은 “늘 우리와 함께 있을 것”라고 하신 가난한 자들을 분리하고 보이지 않게 담을 쌓고 있다. 불편하기 때문이다. 대부분의 교회를 둘러보라. 그곳에 눈에 띄게 행색이 남루한 사람은 없다. 장애인도 없고, 외국인도 없다. 하나님은 우리의 말뿐인 사랑을 지적하고 (이웃을 사랑함으로써) 하나님을 사랑할 기회를 중심으로 사랑을 “연습”하도록 고아와 과부와 나그네와 가난한 이들을 이웃들로 주셨다.

칼바르트라는 신학자는 “한손에는 성경을 한손에는 신문을 들라”했다. 우리의 믿음이 사회나 현실과 괴리가 있어서는 안된다는 뜻이라 믿는다. 월트뷰와 기독교학술동역회의 사명 역시 믿음과 삶의 통합인 것처럼, 우리의 신앙도 역량기반 교육을 대하는 태도와 시각, 나아가 기독교 교육기관의 정책에 분명하게 드러나야 한다. 역량을 말하기 전에 그 역량이 어디를 지향하는지 고민해야 한다. 그 답은 세상 학문에 있지 않다. 당연히 “주인”에게 있다.

### 지상명령

그리스도인이 갖추어야 할 역량과 지향하는 성과는 무엇이 되어야 할까? 단연코 우리의 부르심이 아닐까? 예수님의 지상명령이 궁극적 기준이 아닐까 싶다. 우리가 제자라면 말이다.

우리는 자신을 향한 지상명령과 생명을 위탁하신 하나님의 위임(commission)이 있다. 지상명령(the Great Commission)은 “가르쳐 지키게 하라”고 명하고 있으며 제자로 살것을 요구하고 있다. 하나님은 우리를 무리로 살라고 하지 않으셨다.

그래서 이 시대 복음주의 지성 중에 지성이라는 달라스 윌라드(Dallas Willard)는 그의 역작 『잊혀진 제자도』에서 이렇게 쓰고 있다.

*“모두들 그리스도의 ‘지상명령(the Great Commission)’에는 관심을 갖고 있습니다. 그러나 예수 그리스도가 말한 ‘이 모든것을 가르쳐 지키게 하라’는 말씀은 여지 없이 빠뜨리고 있습니다. 우리 신앙가운데 ‘Great Omission’이 있는 것입니다.”*

그래서 책 제목 『잊혀진 제자도』의 원제목은 ‘Great Omission’이다. 우리 아이들을 세상이 원하는 아이들로 키워야 할 것인가 아니면 제자로 키워 세상을 바꾸는 아

이들로 키워야 하는가?

귀한 자녀들을 고이 길러 물욕에게 바치는 형국이다. 미디어에, 경쟁에, 욕심에, 인생의 즐거움에 그냥 내어 놓는다. 그리고 하나님 기뻐하시지 않는 시스템을 유지 발전시키는데 기여할 인재들로 키워내고 있다. 비전이 없고, 믿음이 없고, 용기가 없어 예수의 좁은 길을 좇을 수 없다면 제자가 아니다.

### 지상명령은 교육을 향한 명령

“가르쳐 지키게 하라”라고 하셨기에 우리의 지상명령은 전도나 선교에 그치지 않는다. 교육이 우리의 지상명령이다. 부모나 교사들만 교육이 순종해야 할 명령이 아니다. ‘한 아이를 기르는데는 마을이 필요하다’는 아프리카 속담처럼, 그리스도인 모두 교육의 의무가 있고 할 일이 있다.

역량에서는 지식, 기술 외에도 조직의 비전과 목적을 공유하고 자신의 행동을 그에 정렬하고 주변의 조건을 그에 맞게 정비하는 것이 숨겨져 있는 고성과자의 비밀이라고 한다. 역량에 관한 한 한국 최고라는 전문가 한 분은 역량에 ‘실존적 존재’와 ‘영혼의 능력’이라는 흥미로운 정의를 더하였다.

기계나 사물과 달리 인간만이 기능이나 기술 그 이상의 성과를 도출하는 특성을 가지고 있는데, 이는 인간이란 ‘실존적 존재’로서 ‘영혼의 능력’을 최대한 발휘하려는 존재이기 때문이며 이것이 역량을 이해하는 데 다른 정의들과 가장 중요한 차이점이다.

*“영혼의 능력은 1) 자기자신이 누구인지를 볼 수 있는능력, 2) 자신의 잠재력이 무엇인지를 볼 수 있는 능력이며 실존적 존재라는 의미는 1) 환경과 경험의 의미를 인식하는 존재, 2) 자유, 선택, 책임을 가진 존재라는 의미이다.”*

따라서 그리스도인에게 역량 그리스도의 제자로서의 분명한 정체성, 하나님이 함께 하시면 기적도 일상이 될 수 있다는 무한한 잠재력, 하나님 안에서 평안함으로 도전하고 모험할 수 있는 능력이라 믿는다. 또한 제자로서의 태도와 헌신이 결정적으로 다른 성과와 임팩트를 가져오게 되는 핵심이 될 것이다. 이것은 세상이 결코 알수도, 가질 수도 없는 진정한 역량임을 잊어서는 안되고 이것을 기르는데 집중하여야 한다.

### 역량 모델링

역량기반 교육훈련에서는 역량모델링이라는 방법을 통해 성과를 내는 역량의 실체를 파악한다. 기독교교육기관이 혹은 교회가 역량기반교육을 위해 역량모델링을 한다면 어떤 사람들을 고성과자로 설정하고 모델로 삼을 것인가? 가장 먼저 모델링을 해야 하는 분은 단연 예수님이시며, 더불어 시대시대를 제자로 살아낸 믿음의 선배들이 되어야 하지 않을까? 그들이 어떻게 장애와 위협과 도전을 극복하고 세상을 바꾸었고 사람들 살렸고 불의에 대항하였는지를 모델링하고 그 역량을 우리의 자녀들에게 목숨을 걸고 가르쳐야 하지 않을까? 그들이 세상에 가져다 준 열매와 변화들은 진정 사람에게 유익하고 하나님이 기뻐하시는 것들이었다. 그런 것들이 지향하는 성과가 되고 그러한 역량을 길러내는 것은 교회가, 그리스도인들의 교육이 세상에 줄수 있는 복음이라 믿는다. 그리스도인들의 역량기반 교육은 어쩌면 기회일 수도 있다. 지금까지 역량기반 교육훈련은 기업이나 조직의 맥락에서 다루어 져왔고 최근 들어서는 비영리단체(NPO) 등 다양한 영역에서도 성과와 역량에 대한 논의들도 많다. 세상은 다양해지고 전통적인 직업과 직장의 개념도 많이 바뀌고 있다. 창의성과 혁신에 목말라하는 세상을 향해 진정 변화의 동력이 무엇이고 역량이 무엇인지 보여 줄 수 있다면, 다시 한번 세상 교육도 새로워 질 수 있는 기회가 되지 않을까?

요즘의 교육이 역량을 중심으로 흘러간다고 해서, 혹은 대세라고 해서 그저 흐름을 따라갈 것이 아니다. 그리스도인들이 세상을 향해 대안을 제시해 줄 수 있었으면 좋겠다. 그러기 위해 더 연구하고 기도해서 사람과 세상을 향한 아버지의 마음이 담긴 다음세대를 위한 교육과정과 방법과 콘텐츠를 만들어 내야 한다. 역량기반교육이 아닐수도 있다. 유행이 지날 수도 있고 전혀 다른 새로운 것이 금방 또 나타날 수도 있다.

누구나 그리스도인이라면 교육은 예수님의 지상명령이다. 누구나 역할이 있다. 특히 교육에 헌신한 분들이라면 더 고민하고 기도할 때이다. 이 일에 헌신한 동역자들과 함께 조금씩 하나씩 만들어 갔으면 하는 간절한 바람이다. ☺