
2023년 서울 중등교장 자격연수 결과보고서

2023. 8.

목 차

I. 연수 결과보고

1. 연수 개요	1
2. 연수 목표	1
3. 연수 내용	1
4. 연수 결과	11
5. 연수 만족도	14
6. 연수 발전 방향	20

II. 2024년도 교장자격 연수 방향 논의	21
--------------------------------	----

I. 연수결과 보고

1. 연수 개요

- 연수명: 2023년 서울 중등교장 자격연수
- 주관: 서울특별시교육청
- 위탁기관 : OO대학교 사범대학 부설 교육연수원
- 연수기간: 2023. 7. 6.(목) ~ 8. 4.(금)
 - 개강식: 2023. 7. 6(목) 10:00~10:30
 - 수료식: 2023. 8. 4.(금) 15:00~16:00
- 연수시간: 총 22일, 132시간
 - 집합연수(디자인 씽킹 포함): 15일, 94시간
 - 디자인 씽킹: 2일, 10시간
 - 멘토링: 4일, 24시간
 - 체험형 현장학습: 2일, 14시간
- 연수대상: 서울특별시 중등학교 교감, 교장, 전문직
- 연수장소 : OO대학교 OOOO교육관
- 계획인원 : 164명
- 이수인원 : 164명
- 연수종별 : 자격연수

2. 연수 목표

- 교장자격 취득에 필요한 전문역량 함양
- 학교교육 발전을 위한 교장으로서의 역량 강화
 - 학교 경영의 혁신
 - 교육 역량 및 행정관리 역량 제고
 - 미래지향적 가치관 및 책무성 함양

3. 연수 내용

3.1 본연수

연수내용	내용	과목	강사 인원
집합 연수	집합연수	34	34
	디자인 씽킹	1	8
멘토링 연수	멘토링	1	16
합 계		36	58

연수내용		내용	기간 (일)	시간 (H)	운영 방법
본 연 수	집합 연수	- 교장의 기본소양 제고 강의 - 교장의 역량 강화를 위한 강의 - 필수교육과정 - 디자인 씽킹	15	90	혼합
	자율 영역	- 논술평가	1	4	
	체험형 현장학습	- 우수 교육제도의 이해 - 실제 현장 적용방안 모색	2	14	
	멘토링 연수	- 학교 현장 이해 - 학교 경영 실습	4	24	
합 계			22	132	

※ 대면 운영을 기본으로 하되 교육부 지침 필수교육은 비대면 운영

3.2 교육과정

영역	핵심역량	교과목명	시수	본연수 배정비율	
기본역량	교육철학 과 성찰	프로젝트형 실행학습	14	12%	
		암 전공자가 바라본 생명의 의미	2		
	합계		16		
	교장 리더십	창의적 교육의 지평		2	11%
		실력과 품격으로 존경받는 리더의 조건		3	
		비전에서 현실로: 전략적 계획 수립 및 실행		4	
		갈등에서 협력으로: 존중과 협력의 문화 구축		4	
		리더십 소통 마스터 클래스: 리더의 커뮤니케이션		2	
	합계		15		
	미래 교육	아동학대 신고의무자 교육		1	17%
		장애인 학대 및 장애인 대상 성범죄 예방교육		1	
		긴급복지 신고의무 교육		1	
		안전교육		1	
		성희롱·성폭력 예방교육(디지털 및 성희롱 성폭력 사건 처리 역량강화 교육)		2	
		행복한 학교 : 학교폭력 및 자살예방과 대응 전략(자살 예방 및 위기관리 역량강화 교육)		2	
		디자인 씽킹 및 보고회		10	
	자체 특화	교장 아카이빙		4	
	합계		22		
	기본역량 총계			53	40%

전문역량	학교교육 기획	다정(多正)한 학교가 살아남는다: 미래학교 운영원리로 서의 다양성과 정의	2	17%
		블록체인과 NFT가 바꿀 인터넷의 미래	2	
		학교 브랜드의 가치 높이기: 차별화 전략과 실행	2	
		챗GPT 시대 교육의 변화와 미래 역량	2	
		기후 위기시대와 대한민국의 미래	2	
		학교 운영의 핵심, 법규 이해와 적용(사립)	2	
		학교 운영의 핵심, 법규 이해와 적용(국공립)		
		사상체질로 소통하고 힐링하라	2	
		인구를 알아야 미래가 보인다: 인구절벽과 교육혁신	2	
		한국인에게 교육의 의미, 그 착각	2	
		대입제도와 정책의 이해	2	
		AI, 디지털 대전환 시대, 학교교육혁신	2	
합계			22	
전문역량	조직· 인사 관리	창의적 교육을 위한 학교경영 시스템 구축과 운영	2	20%
		빅 데이터를 통한 미래사회 경제와 교육	2	
		지속가능한 공동체 : 서로 배우고 성장하는 조직 운영	2	
		세대를 아우르는 소통 : 이해와 공감	2	
		미래교육 역량과 창의적 인재육성을 위한 학교의 역할	2	
		학교장이라는 자리	2	
		안전한 학교 만들기: 시설 및 안전 관리 매뉴얼 이해와 활용	2	
		멘토링	12	
합계			26	
전문역량	학교 경영	앞과 삶이 연계되는 마을교육공동체 그리고 미래교육	2	20%
		디자인씽킹 분단토의	3	
		학교 종사자 권리보호와 노동관계법령의 이해	3	
		학교장에게 필요한 노무 사례분석	2	
		학교회계 관리의 이해(국공립)	3	
		학교회계 관리의 이해(사립)		
		학교장에게 필요한 예산편성과 회계 사례분석	2	
		멘토링	12	
합계			27	
전문역량	자율 편성	통합 논술형 평가	4	3%
		합계		
전문영역 총계			79	60%
합 계			132	100%

3.3 멘토링 연수

1) 개요

인원	- 멘토 16명 - 멘티 164명 : 16개 조 (조당 7~13명)
일정	- 7월 26일 ~ 31일, 총 4일 - 1일 6시간 (10:00~17:00), 총24시간 - 10:00~16:00 (5시간) 멘토링 - 16:00~17:00 (1시간) 보고서 작성
장소	멘토학교 (16개 중등학교)
주제	① 인사관리 ② 노무 ③ 재무&회계 ④ 예산&시설공사
방법	멘티의 소속에 맞게 국공립과 사립을 구분하여 멘토 배정 (소속 학교 및 직계가족을 반영하여 배정)

2) 멘토

(국공립)

구 분	멘 토				
	성 명	학교명	중/고	공립/사립	지 역
인사 관리	000	00중	중	공립	성동구
	000	00중	중	공립	서초구
노무	000	000고	고	공립	강남구
	000	00고	고	공립	송파구
재무/ 회계	000	000고	고	공립	강남구
	000	00중	중	공립	노원구
예산/ 시설공사	000	00고	고	공립	성동구
	000	00중	중	공립	송파구

(사립)

구 분	멘 토				
	성 명	학교명	중/고	공립/사립	지 역
인사 관리	000	000000고	고	사립	은평구
	000	000중	중	사립	서초구
노무	000	00고	고	사립	금천구
	000	000중	중	사립	양천구
재무/ 회계	000	00000고	고	사립	강동구
	000	000고	고	사립	금천구
예산/ 시설공사	000	00고	고	사립	양천구
	000	00고	고	사립	서대문구

3.4 체험형 현장학습

1) 개요

- 기간 : 1박2일, 총 14시간
- 지역 : 000
- 내용 : 000 내 우수 중등학교 방문 및 팀빌딩 프로그램을 포함한 1박 2일로 체험형 현장 학습으로 운영

2) 방문 학교

구분	기관명	지역
대안학교	(공통) 00중학교	00
공립학교	00대 사범대학 부설고등학교	00
공립학교	00중학교	00
공립학교	00고등학교	00
공립학교	00중학교	00
사립학교	000고등학교	00
사립학교	00중학교	00

3) 방문 기관

구분	기관명	지역
생태	000 0	00
문화	000 0000	00
문화	000	00
문화	000 0	00
문화	00000	00

3.5 평가

1) 기본 방향

- 연수 과정 전체를 종합적으로 평가
 - 학교경영계획 보고서, 멘토링 보고서, 디자인 씽킹 발표, 통합형 논술평가, 연수 참여도를 바탕으로 연수 과정 전체를 종합하여 평가함
- 전문 평가위원을 통한 객관적이고 공정한 평가 실시
 - 「교원 연수성적 산출방식 개선방향(교원양성연수과-945, '06.2.6)에 따라 자격연수 최종성적 산출
- 논술평가(45%)
 - 교과목 중 2개 핵심 영역으로 구성
 - 연수내용의 이해정도, 교장의 문제 해결력, 현장 적용 역량 파악

- 수행평가(45%)
 - 학교 경영을 위한 경영능력, 세부계획 수립, 교장으로서의 당면과제에 대한 이해와 문제 해결력 향상을 위한 핵심 역량포함
 - 학교경영계획보고서, 멘토링 보고서, 디자인씽킹 발표에 대한 전문가 평가

○ 평가영역 및 배점

평가영역	평가항목	방법	배점	비고	평가자
논술평가	통합형 논술평가	상대평가	450	개인평가	평가위원 (교수 2명, 박사 1명, 교장 2명)
수행평가	학교경영계획 보고서	상대평가	200	개인평가	평가 위원 (교장 2명)
	멘토링 보고서	절대평가	100	개인평가	멘토 교장
	디자인 씽킹 발표	절대평가	150	분단평가	평가 위원 (교수 1명, 전 교육장 1명)
참여도	연수참여도	-	100	개인평가	OO대학교 교육연수원
합 계			1,000		

2) 항목별 세부 평가계획

○ 논술평가(45%)

구분	세부내용
목적	연수내용의 이해정도, 교장의 문제 해결력, 현장 적용 역량 파악
방법	오픈북 형식의 지필평가 실시
범위	교과목 중 2개 핵심영역 대상
평가	출제 위원의 채점 기준을 적용하여 각 과목당 2명의 평가자가 평가

○ 수행평가(45%)

구분	평가항목	평가방법	세부내용
개인평가	학교경영계획 보고서	상대평가	- 교장으로서 학교 경영의 목표와 방향을 설정하고, 학교 경영 계획서 작성 - 분량: 서식 5매 이내 - 서식: 기본용지 서식, 함초롬바탕 11pt, 줄 간격 160%
	멘토링 보고서	절대평가	- 멘토링 내용을 반영한 문제 해결 보고서 작성, 총4회 - 분량: 회당 서식 1매 이내 - 서식: 기본용지 서식, 함초롬바탕 11pt, 줄 간격 160%
분단평가	디자인 씽킹 발표	절대평가	- 분단별 자율 주제 선정 - 분량: 슬라이드 10매 이내(제목, 목차 제외) - 시간: 10분(발표 7분, 질의응답 3분)

○ 평가기준 및 등급

- 학교경영계획 보고서 및 디자인 씽킹은 다음의 평가기준 및 요소에 따라 9단계 평가 실시
- 멘토링 보고서는 평가기준 및 요소에 따라 3단계 평가 실시

평가등급	100점 기준 점수	비율(%)
A+	95	4%
A0	90	8%
A-	85	12%
B+	80	16%
B0	75	20%
B-	70	16%
C+	65	12%
C0	60	8%
C-	55	4%

※ 디자인씽킹과 멘토링 보고서는 절대평가로, 위 비율을 적용하지 않음

평가기준	평가내용
① 주제의 적합성 (20점)	1. 주제가 명확하고 구체적인가?
	2. 목적이 명확하고 중요한가?
	3. 문제가 명확하고 해결하기 어려운 문제인가?
	4. 주제의 중요성과 실용성이 충분히 반영되었는가?
	5. 관련성 있는 이론과 문헌을 충분히 조사하고 활용했는가?
② 내용의 충실성 (15점)	6. 내용이 일관성 있고 논리적으로 전개되었는가?
	7. 주요 주장이 명확하게 제시되고 근거가 충분히 제시되었는가?
	8. 논리적인 판단과 추론이 충분히 제시되었는가?
	9. 결과에 대한 해석과 결론이 명확하고 일관성 있게 제시되었는가?
③ 독창성 (25점)	10. 연구 과정에서 독창적인 아이디어가 적극적으로 활용되었는가?
	11. 문제 해결에 대한 창의적인 접근 방식이 제시되었는가?
	12. 새로운 발견이나 차별화된 제안이 제시되었는가?
④ 현장 적합성 (30점)	13. 연구 주제가 실제 현장에서 유용하게 활용될 수 있는가?
	14. 해당 분야 전문가들이나 관련 업계에서의 반응이 어떤지 고려되었는가?
	15. 연구 결과의 현실적인 적용 가능성이 고려되었는가?
	16. 실제 현장에서의 문제점이 명확하게 파악되었는가?
⑤ 표현 및 형식의 적절성 (10점)	17. 보고서의 구성이 명확하고 일관성 있게 제시되었는가?
	18. 문장 구성이 명료하고 표현이 정확한가?
	19. 참고문헌과 인용이 적절하게 제시되었는가?
	20. 필요한 그림, 표, 차트 등이 삽입되어 시각적인 이해를 돕는가?
	21. 형식적인 요건에 부합하는가(글자크기, 글꼴, 인터벌, 페이지 구성 등)?
합계	100점

○ 연수참여도(10%)

- 가점: 연수생이 받은 총점에 다음의 기준에 의거하여 가점

※ 선출된 각반의 반장 중 회장 1명과 부회장 3명을 선정하였으며, 분단장을 겸할 수 없음

대상	가점
회장단	· 회장 10점, 부회장 8점
분단활동	· 분단장(발표) 8점, 기록자 8점

- 감점: 연수생이 받은 총점에 다음의 기준에 의거하여 감점

※ 출석 확인은 1일 3회 실시하며, 감점 사항이 복수일 경우 누적 감점

※ 연수 참여 태도가 부적절한 경우, 감점에 관계없이 퇴교 조치 될 수 있음

구분	기준	감점	이수시간 인정여부	비고	
결석	공무	1일	3점	인정	결석신고서(소속기관장 발행) 및 증빙서류 제출
	질병	1일	6점		
	공무·질병 외	1일	12점	미인정	결석신고서(소속기관장 발행) 제출
결강	분당 합산 30분	0.5점 (1일 최대 7점)	미인정	지각·조퇴·결과신고서 (소속기관장 발행) 제출	
지각, 외출, 조퇴					
원격 콘텐츠 연수 근태평가	미이수 1차시당	1점	미인정	1시간 결강처리	
과제 제출기한 초과	1일당	2점	-	1일 초과당 2점 감점 처리	

주) 질병, 사고 등으로 인한 결석, 결강은 위 기준에 의하여 처리하되, 다음 사항에 해당하는 경우는 감점 대상에서 제외한다.

1. 국가공무원 복무규정(대통령령 제30256호)에 의해 공가 또는 특별 휴가에 해당하는 경우
2. 천재지변 또는 법정 전염병으로 인하여 결석 또는 결강을 한 경우로서 진단서 또는 연수원에서 인정하는 확인서를 제출한 경우
3. 연수와 관련 있는 사고, 부상 등으로 인한 결석 또는 결강으로 연수원장이 그 타당성을 인정한 경우

* 지각, 외출, 조퇴의 경우 공무나 질병관련 증빙자료 첨부 시 이수시간은 인정되나, 감점은 부여함

3) 최종 성적 산출 방법

- 평가항목별로 점수를 산출
- 산출된 점수를 합산하여 합계 점수를 부여
- 합계 점수에 근거하여 순위 부여
- 동점자 발생 시 다음 항목의 고득점자 순으로 순위 결정
 - 1순위: 통합형 논술평가
 - 2순위: 학교경영계획 보고서

- 3순위: 디자인 씽킹 발표
- 4순위: 멘토링 보고서

4) 연수 이수 기준

- 국가정책연수, 시도정책연수, 본연수 과정을 모두 이수한 경우, 중등 교장자격연수를 이수한 것으로 처리함
- 본연수 이수 기준
 - 총 연수 시간(132시간) 중 119시간 이상 출석
 - 최종 연수성적이 1,000점 만점 중 600점 이상 취득

5) 최종 성적 인원

- 「교원 연수성적 산출방식 개선방향(교원양성연수과-945, '06.2.6)에 따라 자격연수 최종인원 안배
- 연수 성적 산출 방법의 개요

가. 계급 구간과 배정 비율

(1) 점수의 구간을 1로 하여 21개의 계급으로 나누되 각 구간의 범위는 대푯값을 중간값으로 하도록 나눔

- 100, 99, 98, 97, 96, 95, 94, 93, 92, 91, 90, 89, 88, 87, 86, 85, 84, 83, 82, 81, 80을 기준
- 예를 들어, 90점대는 대푯값 90점을 중심으로 89.5 ~ 90.5를 구간으로 함
- 단, 100점대는 99.5 ~ 100으로 80점대는 80.0 ~ 80.5를 구간으로 함
- 90점대를 중심으로 상하가 대칭 상태로 구간이 나누어짐

(2) 계급별 배정 비율은 정규분포를 기준으로 참조하여 소수점 첫째 자리까지 규정함

계급	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
백분율 (%)	2.0	2.6	3.2	3.8	4.5	5.1	5.7	6.2	6.6	6.8	7.0	6.8	6.6	6.2	5.7	5.1	4.5	3.8	3.2	2.6	2.0

나. 계급별 인원의 배정

(1) 1차 배정과 2차 배정으로 처리

(2) 1차 인원 배정

- 계급별 배정비율에 인원수를 곱하여 계급의 배정기준으로 설정
- 계급의 배정기준을 반올림하여 1차로 배정
- 각 계급별 1차 배정 인원의 합계와 연수인원수의 차이를 계산하여 2차 배정

(3) 2차 인원 배정

- 1차 배정의 결과와 계급의 배정기준의 차이를 산출하여 계급의 2차 배정기준으로 함
- 2차 배정할 수가 +인 경우(1차 배정 후 남은 경우), 90점대를 중심으로 상하 대칭이

되도록 다음의 방법으로 처리하여 배정

처리순서	처리방법
1	남은 수가 2 이상이면 기준에 비하여 가장 적게 배정된 급간에 대칭으로 배정 (90점대가 가장 적게 배정되었을 경우 2를 배정하여 대칭을 유지함)
2	남은 수가 1이면 90점대 급간에 배정
3	남은 수가 0이면 마침

계급	100	99	98	97	96	95	94	93	92	91	90	89	88	87	86	85	84	83	82	81	80
백분율	2.0	2.6	3.2	3.8	4.5	5.1	5.7	6.2	6.6	6.8	7.0	6.8	6.6	6.2	5.7	5.1	4.5	3.8	3.2	2.6	2.0
계산값	3.28	4.26	5.25	6.23	7.38	8.36	9.35	10.1	10.8	11.1	11.4	11.1	10.8	10.1	9.35	8.36	7.38	6.23	5.25	4.26	3.28
반올림	3	4	5	6	7	8	9	10	11	11	11	11	11	10	9	8	7	6	5	4	3
초과									0.18				0.18								
부족	0.28	0.26	0.25	0.23	0.38	0.36	0.35	0.17		0.15	0.48	0.15		0.17	0.35	0.36	0.38	0.23	0.25	0.26	0.28
2차 배정					1	1					1					1	1				
배정인원	3	4	5	6	8	9	9	10	11	11	12	11	11	10	9	9	8	6	5	4	3

: 1차 배정(반올림)의 결과 159명이 배정되어 차이가 가장 큰 급간(90점대, 96점대, 95점대, 85점대, 84점대)에 1명씩 더함

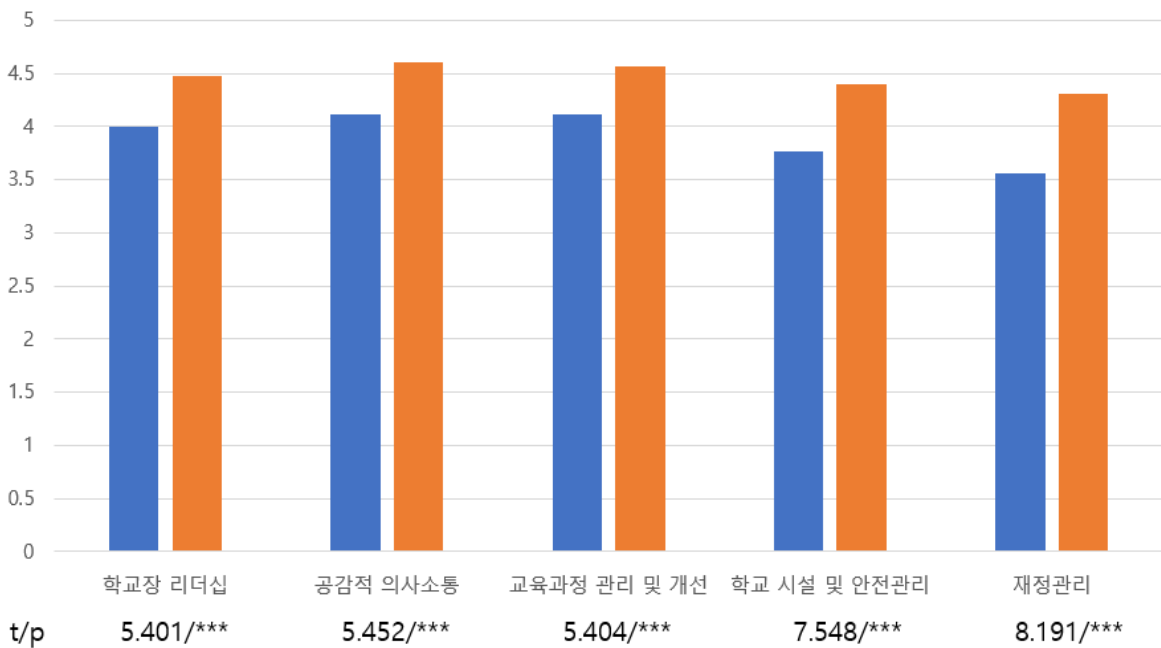
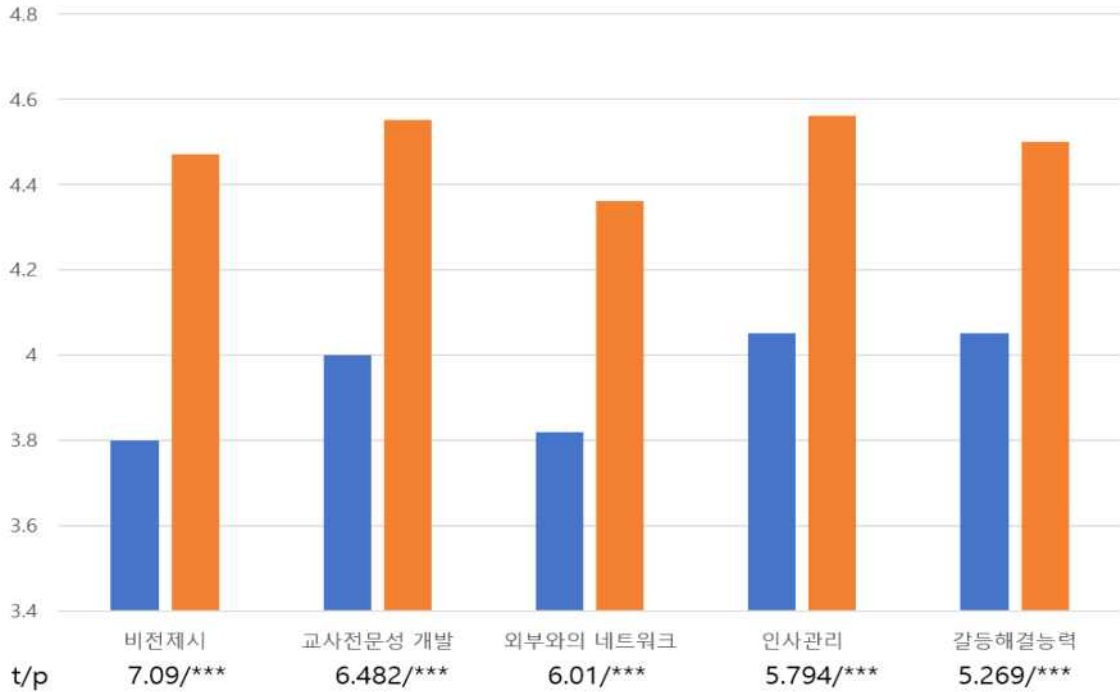
6) 우수 연수생 포상

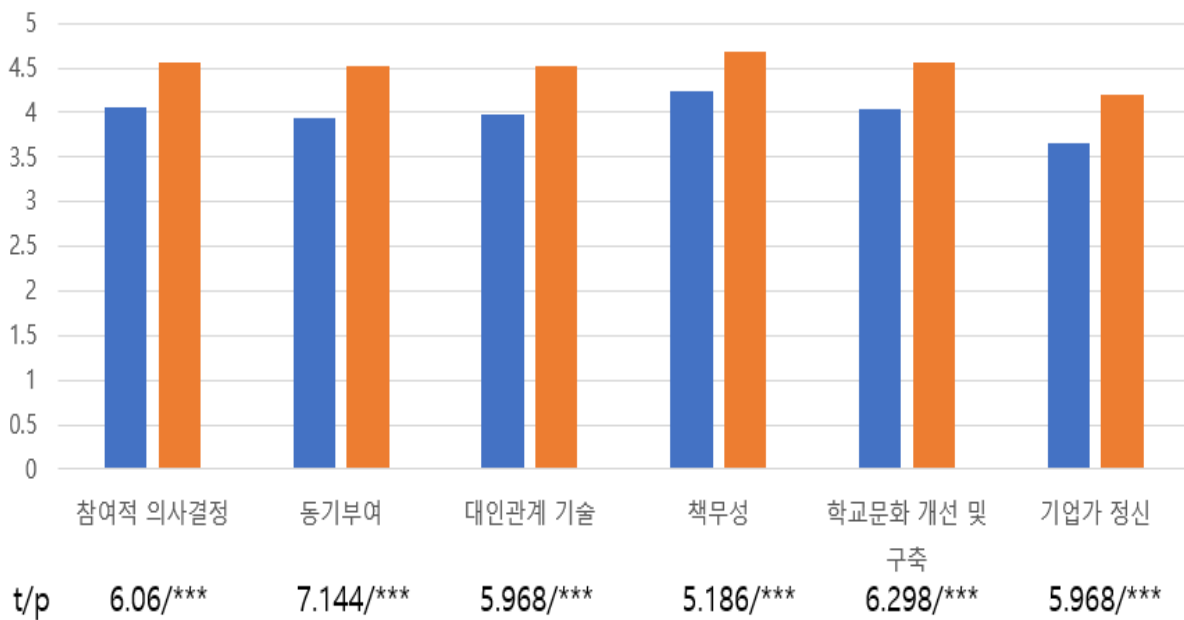
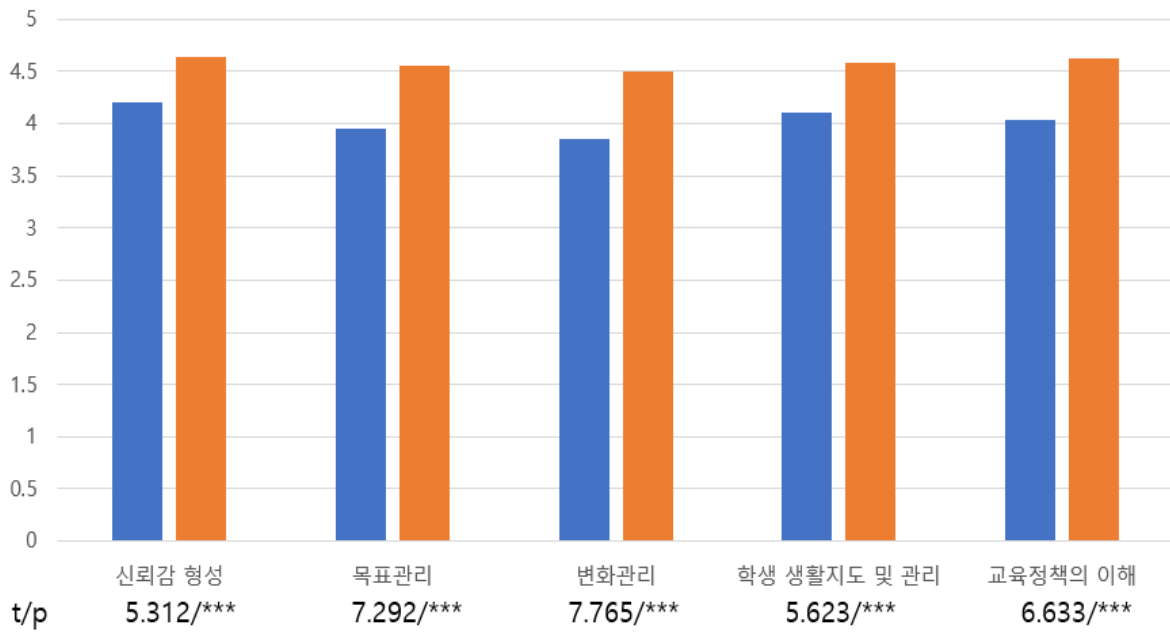
구분	세부내용	방법
리더십 우수자	- 회장 1명 - 부회장 3명	공로장 수여
성적 우수자	종합 연수 상위 5% 성적 우수자	개인별 소정의 선물 증정

4. 연수 결과 : 교장 직무역량 분석결과

- 연수종료 후 교장 직무역량 향상도를 파악하기 위해 사후 역량조사를 실시한 결과 모든 역량들이 유의미하게 향상된 결과가 도출

1) t 검증 결과





- 양질의 교장자격연수를 준비하고 연수의 효과성을 파악하기 위해 연수가 시작한 첫 주 문헌분석을 통해 도출된 역량들을 기반으로 교장 직무역량 요구분석을 실시
- 교장 직무역량 요구분석을 통해 현재 연수생들이 보유한 교장으로서의 직무역량을 파악하고, 현재수준과 바람직한 수준의 차이를 기반으로 우선순위 역량을 도출
- 최우선순위 역량으로는 **비전제시, 갈등해결능력, 학교 시설 및 안전 관리, 동기부여** 네 가지가 도출되었으므로, 추후 교장연수에 이들 역량들이 더욱 강조될 필요가 있음

2) 우선 순위분석 결과(최우선순위, 차순위)

문항	역량명	The Locus For Focus	Borich 요구도 및 순위	우선순위 결과
1	비전제시	○	3.044 (3)	최우선순위
2	교사전문성 개발	○		차순위
3	외부와의 네트워크		2.362 (6)	차순위
4	인사관리			
5	갈등해결능력	○	2.331 (7)	최우선순위
6	학교장 리더십	○		차순위
7	공감적 의사소통			
8	교육과정 관리 및 개선			
9	학교 시설 및 안전 관리	○	3.170 (2)	최우선순위
10	재정관리		3.188 (1)	차순위
11	신뢰감 형성			
12	목표관리	○		차순위
13	변화관리		2.535 (4)	차순위
14	학생 생활지도 및 관리			
15	교육정책의 이해			
16	참여적 의사결정			
17	동기부여	○	2.386 (5)	최우선순위
18	대인관계 기술			
19	책무성			
20	학교문화 개선 및 구축			
21	기업가 정신			

5. 연수 만족도

5.1 멘토링

- 멘토링 활동이 종료된 시점에서 연수생 대상 멘토링에 대한 종합적인 만족도 평가 실시(5점 척도)
- 전체 멘토링 만족도 평균: 4.44/5.00

5.1.1 공립

1) 만족도

문항번호	문항내용	만족도(5점)
1	멘토링 과정이 도움이 되었는가?	4.69
2	멘토링 과정의 운영시간은 적절하였는가?	3.95
3	멘토링 활동의 주제(인사, 노무, 재무/회계, 예산/시설공사)는 적절한가?	4.28
전체		4.31

2) 멘토링 긍정평가

- 매우 도움이 되었으며, 이 프로그램이 계속 유지되기를 바램 (32명)
- 다양한 학교를 방문하고 둘러볼 기회가 있어서 좋았다 (8명)
- 실질적인 도움이 되어서 유익했다 (2명)
- 운영 방식이 아주 좋았습니다. 다양한 학교에서 다양한 것을 배웠습니다 (1명)

3) 멘토링 개선 의견

- 멘토링 내용관련
 - 쉬는 시간이 부족하고 타이트하다 (12명)
 - 보고서 자체에 대한 평가는 지양하고 제출여부만 반영하는 방향으로 개선 요청 (4명)
- 기타
 - 먼 거리의 출퇴근, 지역적 안배가 필요함 (3명)
 - 주 1회 실시가 적당함 (1명)
 - 공사가 진행 중인 학교는 멘토링에서 제외 바람 (1명)

5.1.2 사립

1) 만족도

문항번호	문항내용	만족도 (5점)
1	멘토링 과정이 도움이 되었는가?	4.83
2	멘토링 과정의 운영시간은 적절하였는가?	4.23
3	멘토링 활동의 주제(인사, 노무, 재무/회계, 예산/시설공사)는 적절한가?	4.62
전체		4.56

2) 멘토링 긍정평가

- 각 학교 교장선생님들께서 각자의 경험과 정보들을 최선을 다해 나눠주시고, 또 환대해 주셔서 진심으로 감사드립니다 (27명)
- 사립 공립 구분해서 하니 학교별에 맞추어 의견을 공유하고 교육받을 수 있어 매우 좋았고, 교육적 효과도 탁월했다고 생각함 (5명)
- 실제사례 등을 안내해 주셔서 정말 유익한 강의였습니다 (2명)

3) 멘토링 개선 의견

- 멘토링 내용관련
 - 일반적인 내용보다 사례 중심의 개선방안, 해결방안에 대한 강의를 좀 더 효과적이지 않을까 생각함 (2명)
- 기타
 - 너무 먼 거리를 4일씩이나 하는 건 긴 연수 기간으로 이미 체력적으로 힘든 교장님들에게 많은 부담을 주었다고 생각합니다 (3명)
 - 실제 경험 위주로 여유롭게 진행했으면 어땠을까 하는 생각이듭니다 (3명)

5.2 강의 만족도

1) 개요

- 객관적인 평가를 위하여 전 과목 강의 종료후 실시간으로 연수생들에게 별도 설문 시간을 부여하여 강의만족도 평가 실시 (5점 척도)
- 전체 강의 만족도 평균: 4.73/5.00

2) 강의 만족도

구분	강의명	강사	총점
교육 철학과 성찰	암 전공자가 바라본 생명의 의미	000	4.90
교장 리더십	창의적 교육의 지평	000	4.77
	실력과 품격으로 존경받는 리더의 조건	000	4.87
	비전에서 현실로: 전략적 계획 수립 및 실행	000	4.83
	갈등에서 협력으로: 존중과 협력의 문화 구축	000	4.86
	리더십 소통 마스터 클래스:리더의 커뮤니케이션	000	4.48
미래 교육	성희롱·성폭력 예방교육(디지털 및 성희롱 성폭력 사건처리 역량강화 교육)	000	4.97
	행복한 학교 : 학교폭력 및 자살예방과 대응 전략(자살예방 및 위기관리 역량강화 교육)	000	4.87
자체 특화	교장 아카이빙	000	4.33
학교 교육 기획	다정(多正)한 학교가 살아남는다 : 미래 학교운영 원리로서의 다양성과 정의	000	4.73
	블록체인과 NFT가 바꿀 인터넷의 미래	000	4.89
	학교 브랜드의 가치 높이기 : 차별화 전략과 실행	000	4.89
	챗GPT 시대 교육의 변화와 미래 역량	000	4.90
	기후 위기시대와 대한민국의 미래	000	4.78
	학교 운영의 핵심, 법규 이해와 적용(사립)	000	4.82
	학교 운영의 핵심, 법규 이해와 적용(국공립)	000	4.73
	사상체질로 소통하고 힐링하라	000	4.79
	인구를 알아야 미래가 보인다: 인구절벽과 교육혁신	000	4.93
	한국인에게 교육의 의미, 그 착각	000	4.92
	대입제도와 정책의 이해	000	3.92
	AI, 디지털 대전환 시대, 학교교육혁신	000	4.83
조직·인사 관리	창의적 교육을 위한 학교경영 시스템 구축과 운영	000	4.75

	빅 데이터를 통한 미래사회 경제와 교육	000	4.68
	지속가능한 공동체 : 서로 배우고 성장하는 조직 운영	000	4.56
	세대를 아우르는 소통 : 이해와 공감	000	4.47
	미래교육 역량과 창의적 인재육성을 위한 학교의 역할	000	4.92
	학교장이라는 자리	000	4.43
	안전한 학교 만들기: 시설 및 안전 관리 매뉴얼 이해와 활용(시설안전)	000	4.91
학교 경영	앞과 삶이 연계되는 마을교육공동체 그리고 미래교육	000	4.49
	학교 종사자 권리보호와 노동관계법령의 이해	000	4.87
	학교장에게 필요한 노무 사례분석	000	4.82
	학교회계 관리의 이해 (사립)	000	4.81
	학교회계 관리의 이해 (공립)	000	4.96
	학교장에게 필요한 예산편성과 회계 사례분석	000	4.45
자체 특화	디자인씽킹	000	4.80
	디자인씽킹	000	4.86
	디자인씽킹	000	4.62
	디자인씽킹	000	3.89
	디자인씽킹	000	4.66
	디자인씽킹	000	4.91
	디자인씽킹	000	4.90
	디자인씽킹	000	4.81

5.3 연수 만족도

1) 평가개요

- 연수 수료식 종료 후 전체 연수생 대상의 설문 평가 실시(5점 척도)
- 전체 연수생 164명, 응답자 158명(96.34%)
- 전체 문항 평균: 4.80/5.00

2) 연수원 만족도 평가

영역	문항번호	문항내용	만족도 (5점)
교육총괄	1	본 과정의 이수가 교장으로서 업무수행에 도움이 될 것 같다.	4.91
	2	교장자격연수의 취지에 맞게 연수가 운영 되었다.	4.89
교육과정 편성운영	3	교육과정 편성이 적절하였다.	4.73
	4	강사 선정이 적절하였다.	4.78
	5	교재내용이 충실하였다.	4.73
	6	교육방법이 효과적이었다.	4.80
	7	교육평가가 공정하고 타당하였다.	4.73
	8	과정 운영자가 친절하였다.	4.94
체험형 현장학습	9	체험형 현장학습의 프로그램이 충실히 이행되었다.	4.72
	10	체험형 현장학습의 진행 방식이 만족스러웠다.	4.70
	11	체험형 현장학습의 프로그램이 유익하였다.	4.72
	12	체험형 현장학습의 프로그램을 다음 기수에도 추천한다.	4.72
시설 및 환경	13	연수 장소의 주차장은 편리하였다.	4.85
	14	연수 장소의 주변 환경은 쾌적하였다.	4.90
	15	연수 시설에 만족하였다.	4.85
	16	연수 장소의 편의시설은 만족스러웠다.	4.86
전체			4.80
고려대학교 교육연수원의 서비스를 동료에게 추천할 의향이 있으십니까?(10점 만점)			9.55

3) 핵심 도출사항

- 본 연수의 전체 강의만족도 평균은 4.73점으로 작년 00대(4.19점) 대비 0.54점 향상
- 본 연수의 교육총괄 및 교육과정 편성운영 평균은 4.8점으로 작년 00대(4.31점) 대비 0.49점 향상
- 금번 2023 서울 중등 교장자격연수의 NPS(순고객추천지수)는 85.5%로 도출되었으며, 국제 컨설팅 기업인 Bain & Company에 따르면, 80 이상의 NPS는 가장 높은 고객만족도 기준 (World class)에 속함
 - ※ NPS 도출 공식 : 추천 고객 비율(%) - 비추천 고객 비율(%)

4) 연수생 긍정평가

- 항상 연수생의 입장에서 준비해 주시고 따뜻한 배려로 연수를 진행해 주는 운영진들의 헌신에 잊지 못할 멋진 연수를 경험할 수 있었다 (90명)
- 훌륭한 커리큘럼과 강사진으로 내용이 참신하고 깊이가 있었다 (12명)
- 성심성의껏 지원해 주셔서 교장으로서의 역량 강화에 도움이 되었다 (4명)
- 지금까지의 교직생활을 돌아보고 앞으로 남은 교직생활에 대한 의미있는 시간이었다 (5명)
- 성공적인 연수를 위해 성심을 다 해주신 연수운영진에 감사한다. 후배 교장님들의 연수에도 큰 도움이 될 것이라 확신한다 (3명)

5) 연수생 개선 요망 의견

- 강의 관련
 - 전현직 교장님들의 강의와 멘토링 내용이 중복된다 (4명)
 - 인문학 강의를 추가되었으면 좋겠다 (3명)
 - 미래교육보다는 실무 위주의 강의를 추가되었으면 좋겠다 (2명)
 - 퇴직한 공립교장님들의 강의는 편성 하지 않길 바랍니다 (1명)
 - 법무 연수가 더 필요하다 (1명)
- 평가 관련
 - 논술평가 평이, 학교 법규 평가 영역과 같이 공사립을 분리하여 강의한 과목은 출제 공정성의 문제가 발생할 수 있으므로 개선이 필요하다 (1명)
- 기타
 - 연수생간의 소통할 수 있는 장을 만들어 주었으면 좋겠다 (2명)
 - 시작 시간은 10시로 통일하고, 교양강의 시간을 포함해 주시기 바랍니다 (1명)

6. 연수 발전 방향

6.1 교육과정

1) 집합연수

- 시간 확대 : 멘토링과 중복되지 않는 전문가의 현장적용 가능한 실무강의
(ex : 변호사, 노무사, 정신과 의사 등)
- 추가 개설 : 인문학
- 편성 제외 : 퇴직 교장선생님들의 강의, 교장 아카이빙

2) 평가

- 평가 일정을 멘토링 활동 이전으로 하여 멘토링 활동에 집중력과 효율성을 높이고, 연수생들간 부담없이 네트워킹 할 수 있도록 기여(수료식 D-7)

6.2 사후 관리

- 1) 교장자격연수 이수자를 대상으로하는 교우회 운영
- 2) 이수자 대상으로 분기1회 미래교육포럼 초청

6.3 기타

1) 교육연수원 내 시스템 구축

교육연수원 홈페이지 개편으로 연수생의 편의성 도모
ex) 이수증 자체 발급, 평가 결과 확인

II. 2024년도 교장 자격연수 방향 논의결과

구분	내용
<p>교육내용 (주제, 강사, 활동 등)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 노사, 학교폭력, 법무 사례 중심 강의 추가 2. 위기학생을 통합적으로 지원할 수 있는 사례 중심 강의 추가 3. 입시제도 또는 학교현장에서 발생하는 다양한 문제들에 관해 토론할 수 있는 시간 확보 4. 리더십과 관련된 강의 중복 지양
<p>교육운영 (연수일정, 연수생관리, 평가 등)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 논술평가 문제의 변별력 필요 2. 학교경영계획보고서 기본 통과 지침이 필요
<p>멘토링 운영</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 각 주제별 겹치는 내용들을 지양 2. 멘토링 활동 쉬는시간 확보 3. 멘토학교 섭외 시 위치고려하여 반영
<p>체험형 현장학습 운영</p>	
<p>교육환경</p>	
<p>기타</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 연수교재 제작 시, PPT 형식이 아닌 구체적인 자료로 구성