GWINNETT COUNTY PUBLIC SCHOOLS

첫 30일 보고서

경청과 학습을 통해 GCPS를 이해하기



DR. ALEXANDRA ESTRELLA

목차

01 Gwinnett 카운티 교육위원회에 보내는 메시지

02 경영진 요약 및 첫 100일간의 상황 분석

03 참여한 이해관계자

06 취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

13 1일차~15일차: 안정화, 조율 및 운영 방식 설정

14 16일차~30일차: 체계적인 방식으로 경청하고, 학교 현장을 직접 방문하여, 즉시 취해야 할 조치를 파악

15 부록

GWINNETT 카운티 교육위원회에 보내는 메시지

Gwinnett 카운티 교육위원회 귀하

30일 전, 저는 경청하고, 배우고, 협력적으로이끌어나가겠다는다짐으로 이역할을 시작했습니다. 저는 Gwinnett 카운티공립학교(GCPS)의성과를 깊이존중하며, GCPS를특별하게 만드는사람, 업무방식 및 관계를 진정으로이해하고자 하는마음으로 이교육구에 합류했습니다.

첫한 달동안 저는교장, 교감, 교사, 교육청직원, 지역사회파트너, 선출직공무원 및시민 지도자들을만났습니다. 이러한대화들을 통해저는 우리학교들이 어떻게운영되는지, 학교를지원하는 시스템은무엇인지, 그리고성장 기회가어디에 있는지에대한 귀중한통찰력을 얻을수 있었습니다. 또한처음부터 느꼈던점도 확인할수 있었습니다. GCPS에는학생들을 진심으로아끼고 지역사회에봉사하는 것을자랑스럽게 여기는재능 있는사람들이 많이있습니다.

모든대화에서 아이들에대한 강한헌신이 느껴졌습니다. 저는매일 전문성과헌신으로 업무에임하는 경험많은 교육자및 지도자들을만났습니다. 또한동료들이 서로지원하고 협력하여학생들의 성공을돕는 효과적인팀워크도 확인했습니다. 이러한강점들은 우리의향후 노력에견고한 토대를제공합니다.

저는 GCPS에 이미 헌신과 전문성이 충분히 갖춰져 있다는 것을 알기에 낙관적인 마음으로 이 일을 시작할 수 있습니다. 이제 우리의 과제는 이러한 강점을 하나로 모으고, 우리의 노력을 집중하여, 학교와 부서가 모두 학생을 위해 협력하도록 하는 것입니다.

또한저는 더명확한 설명, 개선된 소통, 더 분명한우선순위, 그리고교육구 전체에걸친 더욱강력한 협력에대한 요청도들었습니다. 이는비판이 아니라, 기대치가 명확하고시스템이 조율되어있으며 학교에대한 지원이지속적이고 신뢰할수 있을때 GCPS가더욱 큰성과를 거둘수 있다는우리의 공통된믿음을 반영한것입니다.

저의 100일 취임계획에서 설명드렸듯이, 어른들이 협력하고, 기대치가명확하며, 모두가지원받는다고 느낄때 학교는번창합니다. 저는앞으로도 계속해서 현장에 함께하며, 경청하고, 솔직하게소통하며, 약속을지킬 것입니다. 저는 성공적인부분들을 축하하고, 개선이 필요한부분들을 해결하며, 학생, 가족, 교사, 그리고교직원들의 일상적인경험에 계속집중할 것입니다.

지난 30일 동안의성과를 축하할일들이 많지만, 중요한 과제들이아직 남아있습니다. 다음단계에서는 학교에서더 많은시간을 보내며학생, 가족, 교사 및 지역사회 구성원들의의견을 경청하고우리 교육구에대한 그들의관점과 희망사항을 더자세히 알아보고싶습니다.

Gwinnett 카운티 학군 학생들을 위한 귀하의 협력, 리더십, 그리고 지속적인 헌신에 감사드립니다. 저는 배운 것들에서 영감을 받았고, 만난 사람들로부터 격려를 받았으며, 우리가 함께 이룰 수 있는 일들에 대해 낙관적입니다. 우리의 업무에는 집중력, 신뢰, 그리고 공동 책임이 필요하며, 저는 이 교육구의 강점과 앞으로의 기회를 믿습니다.



감사합니다.

Dr. Alexandra Estrella

경영진 요약

Dr. Alexandra Estrella는 Gwinnett 카운티공립학교(GCPS) 교육감으로취임한 첫 30일 동안 GPCS의 조직적맥락에 대한이해를 심화하기위해 집중적인경청 및학습 활동에착수했습니다. 그녀는우선 조직의구조와 해당교육군에서 일하는사람들을 이해하려고노력했습니다.

학교들이새 학년을맞아 학생들을다시 맞이할준비를 하는동안, Dr. Estrella는 첫한 달동안 경청하고배우는 데 집중했습니다. 그녀는 GCPS의 강점, 필요 사항및 열망을더 잘이해하기 위해학교 지도자, 교육청 직원, 지역사회 파트너, 선출직 공무원및 시민지도자들을 만났습니다.

모든이해관계자 그룹에서공통적인 주제가나타났습니다. GCPS는재능, 열정, 헌신으로 가득차 있습니다. 이해관계자들은 교육구전반에 걸쳐상당한 강점과자부심을 강조하는동시에 학생들을위한 지원을강화할 수있는 기회도파악했습니다.

학교가 다시 문을 열고 교육감의 경청 및 학습 순회를 통해 학생, 가족 및 지역사회 구성원과 직접 소통할 기회가 확대됨에 따라, 이러한 초기 통찰은 지속적인 소통 활동의 방향을 설정하는 데 도움이 될 것입니다.

첫 100일간의 상황 분석

1일~30일

경청, 학습 및 관계 구축

- 교육자, 직원, 지도자 및 지역사회 파트너와 소통
- 유지해야 할 강점과 강화해야 할 기회 파악
- 현재 GCPS에 대한 이해 쌓기

31일~60일

학교, 가족 및 지역사회와 소통

- 경청 및 학습 투어 기간 동안 학교를 방문하고 학생 및 가족과 소통
- 지원, 운영 및 이해관계자의 요구 사항을 평가

61일~100일

우선순위를 정하고 의견 일치 도모

- 핵심 주제와 피드백을 종합
- 핵심 우선순위를 파악하고 성공 측정 기준 개발 시작
- GCPS의 공통된 방향에 대한 의견 일치를 강화

참여한 이해관계자

Dr. Estrella는 취임 전 준비 기간과 취임 후 첫 30일 동안 다양한 이해관계자들을 만나 해당 교육구, 운영 방식, 그리고 지역사회에 대한 포괄적인 이해를 얻기 위해 노력했습니다. 자세한 참여 목록은 부록을 참조하십시오.

교육구 부서, 책임자 및 직원

- 행정 보조원
- 교감
- 버스 운전사
- 클러스터 교육감
- 이사
- 교육자
- 상임 이사
- 예술 교육자
- 인적 자원 전문가
- 보조 직원
- 교장
- 연구, 평가 및 사정
- 학교 급식
- 교육과 학습

지역사회 구성원 및 교육 파트너

- Accelerate
- 지역사회 학교 파트너
- 종교 단체
- GCPS 학생 가족 및 학부모
- Gwinnett 보건위원회
- Gwinnett 상공회의소
- Gwinnett 카운티 교사 협회
- Gwinnett 기술 대학
- 고등 교육 파트너
- 라틴 아메리카 협회
- Learn4Life 리더십 위원회
- Metro RESA
- NAACP
- Gwinnett 파트너십
- 학생
- 아동 자문위원회
- 조지아 대학교 교육대학

참여한 이해관계자 (계속)

Dr. Estrella는 취임 전 준비 기간과 취임 후 첫 30일 동안 다양한 이해관계자들을 만나 해당 교육구, 운영 방식, 그리고 지역사회에 대한 포괄적인 이해를 얻기 위해 노력했습니다. 자세한 참여 목록은 부록을 참조하십시오.

정부 및 시민 지도자

- **시의원**
- **시 행정관**
- **지역사회 지도자**
- **Gwinnett 카운티 위원회 위원단**
- **Gwinnett 컨벤션 및 방문객 안내소**
- **시장**
- **지역 파트너**
- **주 의원**
- **주 하원의원**

지역사회 행사 및 참여 활동

- **모바일 방문 예약하기**
- **연합 오찬**
- **지역사회 학교 회의: Rockbridge 초등학교**
- **지역사회 학교 회의: South Gwinnett 고등학교**
- **수학 및 문해력 향상 살롱 만찬**
- **하얼빈스-알코비 소규모 지역 계획 회의**
- **여름 고등학교 졸업식**
- **여름 리더십 컨퍼런스**
- **청년 창업 프로그램**

참여한 이해관계자 (계속)

Dr. Estrella는 취임 전 준비 기간과 취임 후 첫 30일 동안 다양한 이해관계자들을 만나 해당 교육구, 운영 방식, 그리고 지역사회에 대한 포괄적인 이해를 얻기 위해 노력했습니다. 자세한 참여 목록은 부록을 참조하십시오.

방송 매체

- **11Alive (NBC)**
- **CBS Atlanta**
- **Good Day Atlanta (FOX)**
- **Hispatlanta**
- **Telemundo**
- **Univision**
- **WANF 46**
- **WSB TV (ABC)**
- **WSB AM (라디오)**

기타 출판물

- **Gwinnett Daily Post**
- **Gwinnett Magazine**
- **Korea Daily Atlanta**
- **The Atlanta Journal-Constitution**

취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

지역 운영 모델에 대한 안내

	활동	상태	참고 사항
	GCPS 부서 및 팀 구조와 현재 리더십 배치 현황을 검토합니다.	완료됨	
	모든 이사회 지역에서 주민 간담회를 개최하여 주요 이해관계자들과 소통하고 통찰력을 수집하며 지역사회의 우선순위를 파악하십시오.	완료됨	
	부서별 및 주요 부서별 최신 조직도를 요청합니다.	완료됨	
	학교, 학습, 운영 등 부서 간 핵심적인 상호 의존성을 파악합니다.	완료됨	
	부서의 목적, 핵심 서비스, 의사 결정 권한, 문제 해결 절차 등을 명확히 하는 내부 "누가 무엇을 하는지"에 대한 지도를 작성하십시오.	진행 중	





취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

내각 및 고위 지도자 대상 소개

	활동	상태	참고 사항
	각 내각 지도자 및 주요 고위 지도자들과 60~90분 정도의 체계적인 사전 면접 일정을 잡으십시오.	완료됨	
	일관된 인터뷰 프로토콜을 사용하십시오: □ 학교를 위한 사명 및 핵심 서비스 □ 현재 우선순위 및 진행 중인 사업 □ 결정 권한 및 승인 경로 □ 성과 측정 및 보고 절차 □ 위험, 시급한 문제 및 안정화 필요 사항 □ 지켜야 할 강점, 제거해야 할 병목 현상	완료됨	





취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

부서 기능 검토

	활동	상태	참고 사항
	각 주요 부서 및 핵심 부서: □ 업무 범위, 책임 범위 및 인력 배치 모델을 확인 □ 업무가 부서로 유입되는 방식을 명확히 하기 □ 우선순위 지정 방법 및 서비스 표준을 파악하기 □ 학교에 대한 지원 제공 방식을 검토 □ 현재 측정 지표 검토: 무엇을 추적하는지, 얼마나 자주 추적하는지, 그리고 어떻게 활용되는지 살펴보기 □ 학교가 해당 부서와 관련하여 반복적으로 겪는 주요 장애 요인 3가지를 파악하기	완료됨	



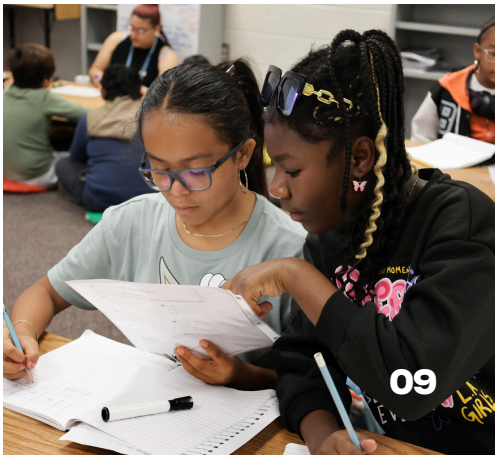


취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

회의 구조 및 운영 리듬

	활동	상태	참고 사항
	정기 재고 관리 회의: □ 내각 회의 □ 부서 간 리더십 회의 □ 주요 회의, 클러스터 회의 또는 네트워크 회의 □ 교육 리더십 팀 □ 운영 조정 회의 □ 예산 및 인력 회의 □ 안전 및 위기 관리 회의	완료됨	
	각 회의별 문서: □ 목적 및 결정 범위 □ 참석자 및 역할 □ 의제 구성 및 예상 결과물 □ 의사결정 문서화 방법 □ 조치 추적 및 후속 조치 기대치	완료됨	





취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

의사소통 흐름 및 정보 확산

	활동	상태	참고 사항
	각 주요 부서 및 핵심 부서: □ 내부 및 외부 커뮤니케이션에 사용되는 주요 채널을 파악합니다. □ 메시지 흐름도: 누가 시작하고, 검토하고, 승인하고, 배포하는지 파악 □ 긴급 업데이트, 정책 지침 및 계획에 대한 기대 사항이 어떻게 전달되는지 검토 □ 피드백 루프를 파악: 질문의 접수, 전달, 답변, 추적 방식을 확인 □ 가족 간 소통을 위한 번역 및 접근성 관련 지침을 확인	완료됨	





취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

사업 제안 접수, 관리 및 실행

	활동	상태	참고 사항
	계획의 과부하를 줄이고 후속 조치를 강화하십시오. □ 계획이 시스템에 어떻게 반영되는지 파악(이사회 우선순위, 규정 준수, 보조금, 부서 업무, 파트너) □ 계획의 적합성과 역량을 선별하는 방법을 검토 □ 현재 구현 지원 및 모니터링 기대치를 파악 □ 학교들이 현재 시행하도록 요구받고 있는 내용과, 누가 그러한 요구를 하고 있는지 검토 □ 중복, 상충되는 일정 및 불분명한 소유권을 파악	완료됨	
	이사회 워크숍을 두 차례 진행하여 지배구조 효율성을 강화하고, 역할과 소통 기대치를 명확히 하며, 지배구조 관행과 운영 규범을 조율했습니다.	완료됨	





취임 전: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정 이해하기

초기 위험 평가 및 안정화 우선순위

	활동	상태	참고 사항
	첫날부터 변함없이 유지되어야 할 것이 무엇인지 파악하십시오. □ 안전 대비 및 일관성(절차, 인력, 교육, 의사소통) □ 인력 확보 파이프라인 및 핵심 공석(채용 소요 시간, 온보딩, 인력 유지 위험) □ 운송 및 운영 신뢰성(서비스 표준, 문제 발생 시 대응 절차, 응답 시간) □ 관심도가 높은 주제들이 초기에 부각될 가능성이 높음(등록, 배치, 학군 재조정, 정책 문제) □ 예산 제약 및 단기 의사 결정 시점	진행 중	





1일차~15일차: 안정화, 조율 및 운영 방식 설정

	활동	상태	참고 사항
	이사회 및 내각 운영 규범을 수립합니다.	진행 중	
	교육구 전체에 걸쳐 양보할 수 없는 사항 확인: 안전 절차, 수업 시간, 존중하는 문화, 그리고 일관된 소통.	진행 중	
	이해관계자들이 믿고 의지할 수 있는 의견 수렴 일정, 피드백 경로 및 주간 업데이트를 포함한 공개 참여 허브를 구축하십시오.	진행 중	
	1페이지 분량의 업무 지침서: 협업 방식(업무 주기, 문제 발생 시 해결 절차, 의사 결정 일정).	진행 중	이사회와 내각을 위한 한 페이지 분량의 자료를 제작했습니다. 이사회는 소통 지침서를 가지고 있습니다.
	공개 100일 일정 및 의견 제출 경로.	진행 중	



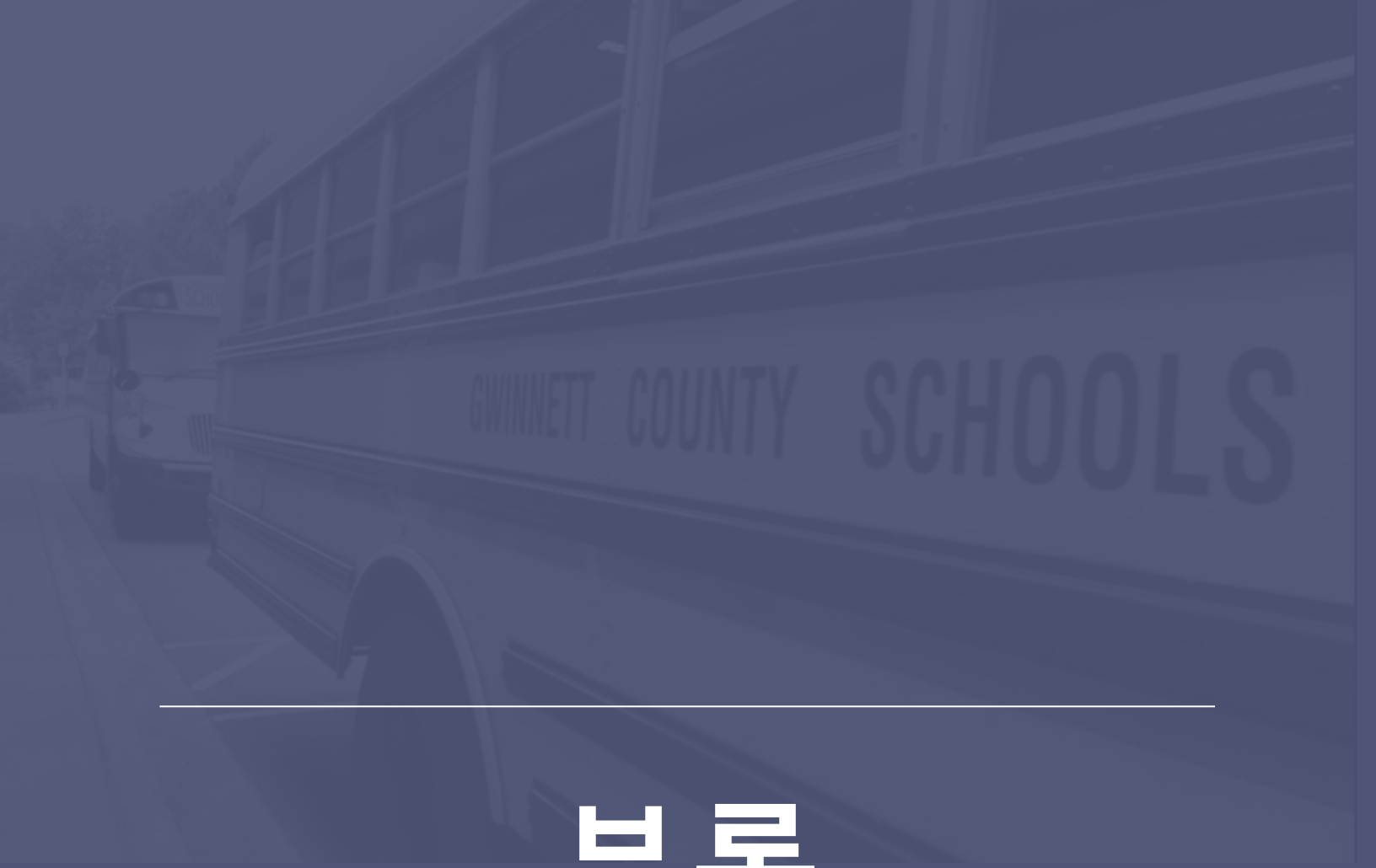


16일차~30일차: 체계적인 방식으로 경청하고, 학교 현장을 직접 방문하여, 즉시 취해야 할 조치를 파악

	활동	상태	참고 사항
	지역사회 참여를 통해 이미 제기된 주제와 연계하여 여러 지역 및 공동체를 대상으로 청취 및 학습 투어를 실시합니다.	진행 중	첫 100일 안에 완료될 예정
	일관된 평가 기준 세트를 사용하여 학교 방문을 완료하십시오.	진행 중	8월 5일부터 시작됩니다
	학교 운영을 저해하는 요인을 파악하기 위해 교사, 교장, 지원 직원과 함께 실질적인 점검을 실시하십시오.	진행 중	
	이사회 워크숍을 소집하여 역할, 의사 결정 규범 및 커뮤니케이션 기대치를 명확히 하는 거버넌스 팀 커뮤니케이션 계획을 개발, 합의 및 승인합니다.	완료됨	
	30일간의 요약: 제가 듣고 본 것, 그리고 유지해야 할 강점과 해결해야 할 장애물을 포함합니다.	완료됨	
	안정화 조치 목록(5~7개 항목), 담당자 및 일정.	진행 중	







부록

참여한 이해관계자

거버넌스

- **교육위원회**
  - 두 차례의 이사회 워크숍 주최

교육구 부서, 책임자 및 직원

- 행정 보조원
  - 행정 보조원 회의에서 발표됨
- 교감
- 버스 운전사
- 클러스터 교육감
  - 클러스터 교육감들과 여러 차례 만남
  - 클러스터 교육감을 지원하는 상임 이사들과 만남
- 교육자
- 예술 교육자
- 인적 자원 전문가
  - 인사부장과 만남
- 보조 직원
- 교장
- 연구, 평가 및 사정(REA)
  - REA 상임 이사 및 이사
- 학교 급식
  - 만남과 인사
- 교육과 학습
  - 교육 및 학습 책임자

참여한 이해관계자

정부 및 시민 지도자

- 시의원
- 시 행정관
  - Chuck Warbington
- 지역사회 지도자
  - J. Alvin Willbanks
- Gwinnett 카운티 위원회 위원단
- Gwinnett 컨벤션 및 방문객 안내소
  - Stan Hall
- 시장
  - David Still 시장
- 지역 파트너
- 주 하원의원
  - Marvin Lim 주 하원의원

지역사회 구성원 및 교육 파트너

- Accelerate
  - Dr. Nakia Towns
- 지역사회 학교 파트너
- 종교 단체
- 가족: 청년 창업 프로그램
  - Ann LaFavor
- GCPS 학생 가족 및 학부모
- Gwinnett 보건위원회
  - Joseph Sternberg
- Gwinnett 상공회의소
- Gwinnett 연합
  - Renée Byrd-Lewis
- 고등 교육 파트너
  - Gwinnett 기술 대학
  - 웨스트 조지아 대학교
    - Dr. Mike Dishman
- 라틴 아메리카 협회
  - Santiago Marquez
- Learn4Life
  - Dr. Ken Zeff
- Metro RESA
  - Leighann Putman

참여한 이해관계자

지역사회 구성원 및 교육 파트너(계속)

- NAACP
  - John Cox
- Gwinnett 파트너십
- PTA
- 학생
- 아동 자문위원회
- Ben Kleban

지역사회 행사 및 참여 활동

- 모바일 방문 예약하기
- 연합 오찬
- 수학 및 문해력 향상 살롱 만찬
- 하얼빈스-알코비 소규모 지역 계획 회의
- 여름 고등학교 졸업식
- 청년 창업 프로그램
- 신임 교사 오리엔테이션
- Gwinnett 카운티 학군 교육감 + Contigo 인터뷰

방송 매체

- 11Alive (NBC)
- CBS Atlanta
- Good Day Atlanta (FOX)
- Hispatlanta
- Telemundo
- Univision
- WANF 46
- WSB TV (ABC)
- WSB AM (라디오)

기타 출판물

- Gwinnett Daily Post
- Gwinnett Magazine
- Korea Daily Atlanta
- The Atlanta Journal-Constitution



GWINNETT
COUNTY
PUBLIC
SCHOOLS