

[인천광역시교육청 연구과제]

## 인천혁신학교(행복배움학교) 운영 기본계획 수립

연구책임자: 이지연(인하대학교)

공동연구원: 권나영(인하대학교)

연구보조원: 오정현(인하대학교)

2018. 10.

# 목 차

I. 연구개요 .....	1
1. 연구의 필요성 및 목적 .....	1
2. 연구내용 .....	4
3. 연구대상 및 방법 .....	5
4. 연구결과의 활용방안 및 의의 .....	10
II. 국내 혁신학교 운영현황 .....	11
1. 전국 시도별 혁신학교 운영현황 .....	11
2. 인천혁신학교(행복배움학교) 운영 현황 .....	14
III. 인천혁신학교(행복배움학교) 학교혁신 현황 및 과제 .....	20
1. 선행연구 분석: 1주기 인천혁신학교(행복배움학교) 만족도 조사 .....	20
2. 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 관계자 델파이조사 결과 .....	23
1) 학교혁신 현황 및 과제 .....	23
2) 미래교육을 위한 학교혁신 비전 .....	46
3) 인천혁신학교(행복배움학교) 지원방향 .....	51
4) 인천혁신학교(행복배움학교) 평가지표 .....	53
5) 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 중점과제 .....	54
IV. 미래교육을 위한 인천 학교혁신 비전 및 로드맵 .....	58
1. 인천미래교육의 비전과 중점과제 .....	58
2. 선택적, 점진적 학교혁신 모형 및 로드맵 .....	62
참고문헌 .....	65

## 표 목차

[표 1] 기존 학교와 혁신학교의 비교 .....	1
[표 2] 전국 시·도교육청의 혁신학교 목적 및 과제 .....	2
[표 3] 방문학교 및 면담교사 프로필 .....	5
[표 4] 학교방문조사 주요 결과 .....	5
[표 5] 교사간담회 개요 .....	6
[표 6] 교사간담회 주요 결과 .....	6
[표 7] 인천혁신학교(행복배움학교) 응답자 프로필 .....	7
[표 8] 일반학교 응답자 프로필 .....	8
[표 9] 인천혁신학교(행복배움학교) 델파이조사 문항구성 및 예시 .....	9
[표 10] 일반학교 델파이조사 문항구성 및 예시 .....	9
[표 11] 전국 시·도교육청의 혁신학교 현황 .....	11
[표 12] 전국 지역별 혁신학교의 비전과 지원 방안 .....	12
[표 13] 경기도 혁신학교의 추진과제 변화 과정 .....	13
[표 14] 경기·서울·전북 1주기 혁신학교의 성과와 한계점 .....	14
[표 15] 2015-18 인천혁신학교(행복배움학교/행복나눔학교) 지정현황 .....	15
[표 16] 2018년도 인천혁신학교(행복배움학교) 운영현황 .....	17
[표 17] 2018년도 인천행복나눔학교의 현황 .....	18
[표 18] 인천나눔학교 운영 계획 .....	18
[표 19] 2018 연수원 학교 현황 .....	19
[표 20] 2018학년도 행복배움학교 관련 교육청 추진내용 .....	19
[표 21] 2017학년도 학교급별 만족도 조사 결과 .....	20
[표 22] 2016년과 2017년의 만족도 영역별 및 학교별 결과 비교 .....	21
[표 23] 설문조사 응답자 수 .....	22
[표 24] 인천혁신학교(행복배움학교)와 일반학교 학교혁신 현황 및 과제 비교 .....	45
[표 25] 2주기 인천혁신학교(행복배움학교) 운영 과제 .....	61
[표 26] 학교혁신을 위한 선택적·점진적 모형 .....	62
[표 27] 행복배움 초등학교 A의 점진적, 선택적 혁신 모형 사례 .....	63

## 그림 목차

[그림 1] 인천 학교혁신 모델학교 운영 계획 .....	14
[그림 2] 인천시교육청 학교혁신 기본 계획 .....	15
[그림 3] 인천혁신학교(행복배움학교) 중점추진 과제 .....	16
[그림 4] 2017년도 학교급별 만족도 조사 결과 .....	20
[그림 5] 2016년과 2017년의 만족도 영역별 및 학교별 결과 비교 .....	21
[그림 6] 행복배움학교 교직원 설문조사 결과 .....	22
[그림 7] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교혁신 현황(종합) .....	23
[그림 8] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 학교운영 현황 .....	24
[그림 9] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 교원전문성 현황 .....	25
[그림 10] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 교육과정 및 평가 현황 .....	26
[그림 11] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 학교문화 및 공간 현황 .....	27
[그림 12] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 학교운영 현황 .....	27
[그림 13] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 교원전문성 현황 .....	28
[그림 14] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 교육과정 및 평가 현황 .....	29
[그림 15] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 학교문화 및 공간 현황 .....	30
[그림 16] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 학교운영 현황 .....	31
[그림 17] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 교원전문성 현황 .....	32
[그림 18] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 교육과정 및 평가 현황 .....	33
[그림 19] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 학교문화 및 공간 현황 .....	34
[그림 20] 인천 일반학교 학교혁신 현황(종합) .....	35
[그림 21] 일반학교 학교급별 학교운영 현황 .....	36
[그림 22] 일반학교 학교급별 교원전문성 현황 .....	37
[그림 23] 일반학교 학교급별 교육과정 및 평가 현황 .....	37
[그림 24] 일반학교 학교급별 학교문화 및 공간 현황 .....	38
[그림 25] 일반학교 직급별 학교운영 현황 .....	39
[그림 26] 일반학교 직급별 교원전문성 현황 .....	39
[그림 27] 일반학교 직급별 교육과정 및 평가 현황 .....	40
[그림 28] 일반학교 직급별 학교문화 및 공간 현황 .....	41
[그림 29] 일반학교 학교규모별 학교운영 현황 .....	42
[그림 30] 일반학교 학교규모별 교원전문성 현황 .....	43
[그림 31] 일반학교 학교규모별 교육과정 및 평가 현황 .....	43
[그림 32] 일반학교 학교규모별 학교문화 및 공간 현황 .....	44
[그림 33] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교운영 혁신 방향 .....	48
[그림 34] 인천혁신학교(행복배움학교) 교원전문성 혁신 방향 .....	48

[그림 35] 인천혁신학교(행복배움학교) 교육과정 및 평가 혁신 방향 .....	49
[그림 36] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교 공간 및 테크놀로지 혁신 방향 .....	50
[그림 37] 인천혁신학교(행복배움학교) 수업설계 및 방법 혁신 방향 .....	50
[그림 38] 인천 일반학교 학교운영 혁신 방향 .....	51
[그림 39] 인천 일반학교 교원전문성 강화 혁신 방향 .....	52
[그림 40] 인천 일반학교 교육과정 및 평가 혁신 방향 .....	52
[그림 41] 인천 일반학교 학교문화 및 공간 혁신 방향 .....	53
[그림 42] 인천혁신학교(행복배움학교) 제도적 지원 .....	54
[그림 43] 인천혁신학교(행복배움학교) 재정적 지원 .....	54
[그림 44] 인천혁신학교(행복배움학교) 정서적 지원 .....	55
[그림 45] 인천혁신학교(행복배움학교) 평가 지표 .....	55
[그림 46] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 집중 과제 .....	56
[그림 47] 미래교육을 위한 인천 학교혁신의 비전, 과제 및 추진전략 .....	57
[그림 48] 인천 혁신미래교육을 위한 5대 혁신과제 .....	57

# I. 연구개요

## 1. 연구의 필요성 및 목적

- 4차 산업 혁명으로 대변되는 미래 사회의 새로운 사회적, 경제적 패러다임 아래에서 변화를 주도할 미래 인재를 육성하는 데 있어 학교의 역할이 그 어느 때보다도 중요해지고 있으며, 특히 2009년 경기도의 13개 학교에서 시작된 “혁신학교”들을 중심으로 기존의 획일화된 통제적 교육과 수직적, 권위적 학교 문화를 혁신해야 한다는 자성의 목소리와 움직임이 활발해지고 있음(남창우 2017; 서울미래교육준비협의체, 2017; 윤종혁, 2017; 조상식, 안흥선, 정연정, 2015; 최승복, 2018).
- 혁신학교는 시대적 변화에 부응하는 새로운 형태의 학교, 공교육 정상화 모델 학교, 지역적 특성에 맞춘 맞춤형 교육 실현, 새로운 학교문화 형성, 창의적 민주시민 육성 등의 필요에 의해 추진됨(김현진, 김은영, 이은상, 계보경, 이은환, 2017). 기존 학교와 차별화되는 혁신학교의 특성을 살펴보면 아래 [표 1]과 같음

[표 1] 기존 학교와 혁신학교의 비교

기존 학교의 문제		혁신학교
학교 성격	학교체제 다양화로 학교 서열화	교육내용 다양화로 학교별 수평적 특성화
교육원리	경쟁, 효율성	협력, 지속가능성
학교운영	수직적, 관료적	수평적, 민주적
교육과정	입시중심, 국·영·수 중심	진로중심, 전인교육
학력	점수·서열중심, 교육의 수월성 추구	역량중심, 모든 학생의 수월성
평가	객관식, 단답형	논술형·정의적 영역 평가, 교사별 평가
교원정책	교원의 대상화	교사의 자발성 존중
교육복지	교육시장화, 선별적 교육복지	공공성, 보편적 교육복지
교육행정	하향식, 인센티브를 통한 통제	상향식, 교원자발성 중시

(출처: 김현진 외. (2017). 미래학교 설립·운영 모델 개발 연구 (p.74))

- 2009년 경기도의 13개 초·중·고 학교에서 교사들의 자발적인 참여에 의해 자연스럽게 확산되기 시작한 학교혁신의 움직임을 경기교육청 차원의 공약으로 도입하며 “민주적 학교운영체제를 기반으로 윤리적 생활공동체와 전문적 학습공동체를 형성

하고 창의적 교육과정을 운영하여 학생들이 삶의 역량을 기르도록 하는 학교혁신의 모델학교”로 정의한 혁신학교는 이후 전국의 시도교육청으로의 수평적 확산을 거쳐, 최근에는 중앙정부의 공약으로 채택되어 국정 과제에 포함되는 단계에까지 이르게 되었음

- [표 2]와 같이 현재 전국에서 운영되는 혁신학교의 명칭은 모두 다르고 제시하는 목적이나 과제의 표현은 다르지만 대체로 공교육 정상화에 중점을 두면서 학습자 중심 교육을 추구하고 있고 추진 과제는 학교운영, 교육과정, 교원전문성, 학교문화 등의 측면에서 혁신을 꾀하고 있음

[표 2] 전국 시도교육청의 혁신학교 목적 및 과제

시·도 교육청 (시작년도)	명칭 (학교 수)	지원예산	목적	추진과제	운영원리
서울 (2011)	서울형 혁신학교 (199)	- 1교당 평균 5,5천만 차등지원 - 재공모 지정학교는 3,5천만원 지원 - 교육지원사업지원비 7,5천만원 별도지원	‘모두가 행복한 혁신 미래교육’ 실현	- 교육역량 및 가치 - 교육복지 및공공성 - 교육협력 및 문화 - 교육행정 및 제도	학교운영혁신, 교육과정 및 수업혁신, 공동체문화 활성화
경기 (2009)	혁신학교 (541)	- 지역과 학교 규모별 1,050-1,540만원 차등 지원	학생중심의 학교혁신 모델 제시	- 민주적 학교운영체제 구축 - 윤리적 생활공동체 형성 - 전문적 학습공동체 형성 - 창의적인 교육과정 운영 - 지역적 모델 개발	민주성, 윤리성, 전문성, 창의성
강원 (2011)	강원행복 더하기학교 (55)	- 교당 3천만원 내외 차등 지원	창의·공감 지성을 갖춘 인재 육성	- 및 내실화 방안 강구 - 교육과정의 다양화· 특성화 지원	자발성, 창의성, 공공성, 지역성
인천 (2015)	행복배움 학교 (40)	- 5천만원 지원 (1년에 1천만원씩 감액) - 행복나눔학교는 교당 1천만원 내외 지원	교육공동체의 민주적 소통 및 협력 중심의 학교문화 혁신	- 민주적 학교운영체제 구축 - 창의적 교육과정 운영 - 전문적 학습공동체 형성 - 윤리적 생활공동체 형성	민주성, 공공성, 윤리성, 전문성, 창의성, 국제성
광주 (2011)	빛고을 혁신학교 (61)	- 기본 3천만원에서 최대 6천만원까지 지원	공교육 성공모델 창출	- 중간평가 및 종합평가 운영 - 빛고을혁신학교 운영 성과 일반화	공공성, 자발성, 공동체성, 창의성, 지역성
전남 (2011)	무지개학교 (87)	- 2-5천만원 내외 지원 (자율무지개학교는 1천만원 지원)	무지개학교 성공모델 확산 및 일반화	- 무지개학교 일반화 책임 지원 - 마을교육공동체 구축 및 교육협동조합 추진	
전북 (2011)	전북혁신 학교 (169)	- 1년차 4천만원에서 매년 5백만원씩 감액	- 공교육의 새로운 모델 창출 - 배움과 삶이 하나되는 참학력 신장	- 따뜻한 학교 공동체 - 민주적 자치공동체 - 전문적 학습 공동체 - 참학력신장 (교육과정-수업-평가 혁신)	가변성, 동태성, 개방성, 다양성
충남	행복나눔학교	- 교당 3,6천만원	행복나눔학교	- 지원체제 구축	

(2015)	(74)	내외 지원 - 행복나눔준비교는 1천만원 지원	지원체제 구축으로 학생, 학부모, 교사 및 지역 사회만족도 제고	- 성과분석, 조직진단시스템 구축을 통한 학교혁신 정책 지원	
충북 (2015)	행복씨앗 학교 (40)	- 4년간 교당 평균 4천만원 지원 (학생 수 등 학교 여건에 따라 탄력 지원) - 행복씨앗 준비교는 교당 평균 1천만원	신나는 학교, 즐거운 배움, 따듯한 품성으로 함께 행복한 교육 실현	- 즐거운 배움, 참여적 교육 - 학생중심의 교육과정운영 - 민주적인 학교 운영	공공성, 민주성, 자발성, 공동체성, 창의성
경남 (2015)	행복학교 (50)	- 2-5천만원 지원 (학급 수에 따라 차등)	공교육 정상화 모델 창출과 확산으로 공교육에 대한 신뢰 회복	- 행복한 학교 운영	민주성, 공공성, 미래성, 지역성
부산 (2015)	다행복학교 (43)	- 1차년도 교당 5천만원 지원(연차별 감액) - 예비 다행복학교는 1년 운영 연간 1천만원 지원	다행복학교 성과의 일반학교 확산을 통한 교육혁신 기틀 마련	- 교육과정의 다양화 및 특성화 추진 - 학교 운영시스템 혁신 지원	공공성, 민주성, 윤리성, 전문성, 창조성
세종 (2015)	세종혁신학교 (14)	- 학급 규모에 따라 3-6천만원 (연차별 20%씩 감액)	- 민주적 학교 체제 운영 - 자율과 협력의 생활공동체 구축 - 전문적 학습 공동체 구축 - 미래형 창의적 교육과정 운영	- 혁신학교 네트워크 지원 강화 - 연구 및 연구회 활동 지원	공동체성, 민주성, 공공성, 창의성, 자발성
제주 (2015)	다흔디배움 학교 (28)	- 학교당 204천만원 (연차별 5백만원 감액)	학교운영의 자율화, 다양화, 특성화를 통한 미래 지향적 학교 모델 창출	- 존중과 참여의 학교문화 형성 배움 중심의 교육활동 실천 - 교육활동 중심의 학교 조직 개편 - 학부모, 지역사회와의 협력적 관계 구축	공공성, 민주성, 지역성, 윤리성, 전문성, 창의성, 다양성

(출처: 김성천(2018) 재구성)

- 이러한 사회적 변화와 요구에 부응하기 위해 인천광역시 교육청은 “삶을 위한 배움이 있는 학교”를 모토로 공교육 정상화의 모델학교인 “행복배움학교”를 운영하고 있으며, 2018년 7월 현재 40개교(초등학교 25교, 중학교 11교, 고등학교 4교)에 달하는 학교들이 행복배움학교로 지정되어 “자신의 삶을 가꾸고 더불어 살아가는 시민” 양성을 목표로 학교문화와 수업 혁신에 힘쓰고 있음
- 이에 본 연구에서는 국내외 선행연구 분석과 수차례에 걸친 학교 방문조사 및 관계자 간담회, 인천 행복배움학교/행복나눔학교 및 일반학교 관계자 1,000여명을 대상으로 실시한 델파이조사 결과를 토대로, 미래교육의 보편적 지향점과 인천교육의 맥락적 특수성 간의 균형을 고려하여, 2주기 행복배움학교와 행복나눔학교들이 단위학교별로 선택적이고 점진적으로 학교혁신의 주요 영역과 변화의 속도·강도를 계획하여 추진할 수 있는 학교혁신 모형과 로드맵을 제안하고자 함

## 2. 연구내용

### 1) 연구 문제

- 2015년 10개교를 시작으로 2018년까지 4년간 재정적, 행정적 지원을 받아온 1주기 인천혁신학교(행복배움학교) 지원사업 종료를 2개월여 남긴 현 시점에서, 인천혁신학교(행복배움학교)의 주요 성과와 현황, 당면 과제를 객관적으로 분석해보고, 2019년부터 2주기에 접어들게 될 인천광역시의 혁신학교 운영의 기본 방향 및 주요 과제들을 제시하기 위한 종합적인 진단이 시급함
- 이에 본 연구는 다음과 같은 연구문제를 상정하여 인천광역시가 2015년부터 지금까지 운영해 온 1주기 인천혁신학교(행복배움학교)의 성과 및 현황에 대한 분석을 토대로, 2019년부터 지정, 운영될 2주기 인천혁신학교(행복배움학교)의 학교혁신 방향을 설정하고, 단위학교별로 선택적이고 점진적으로 학교혁신의 주요 영역과 변화의 속도·강도를 계획하여 추진할 수 있는 학교혁신 모형과 로드맵을 제시하고자 함
  - 첫째, 1주기 인천혁신학교(행복배움학교)의 학교혁신 현황 및 당면 과제는 무엇인가?
  - 둘째, 2주기 인천혁신학교(행복배움학교)의 학교혁신 방향과 모형, 추진 방안은 무엇인가?

### 2) 주요 연구 내용

- 국내 혁신학교 관련 문헌 메타분석
  - 국내 시·도교육청별 혁신학교 우수사례 및 연구문헌 분석
  - 1주기 인천혁신학교(행복배움학교) 관련 선행연구 및 정책보고서 분석
- 1주기 인천혁신학교(행복배움학교) 현황 및 당면과제 조사
  - 1주기 인천혁신학교(행복배움학교) 방문조사: 인천 및 경기지역 혁신학교 3개교 방문 및 학교관계자 16인에 대한 개별 및 집단면담 실시
  - 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 교사 간담회: '학교특성별 학교혁신 차별화 전략탐색', '교육과정 재구성 관련 주요 이슈 및 전략' 등 학교혁신과 관련된 다양한 주제별로 총 4차에 걸쳐 12개교 교사 15명을 대상으로 간담회 실시
  - 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 관계자 온라인 델파이 조사: 인천혁신학교(행복배움학교) 관계자 262명과 일반학교 관계자 649명(총 911명)을 대상으로 단위학교별 학교혁신 현황 및 당면과제, 향후 학교혁신 방향설정 등에 관한 설문조사 실시

## 3. 연구대상 및 방법

### 1) 인천혁신학교(행복배움학교) 방문조사

- 1주기 행복배움학교의 학교혁신 현황 및 사례, 당면과제 등을 알아보기 위하여 아래

[표 3]과 같이 초등학교 2개교와 중학교 1개교 등 3차의 학교방문 및 관계자 면담을 실시함

[표 3] 방문학교 및 면담교사 프로필

방문학교	면담 대상
인천 A중 (행복배움학교 4년차)	교장, 교감, 혁신부장, 교과담당교사 2인 (총 5인)에 대한 개별면담
인천 B초 (행복배움학교 4년차)	교장, 교감, 부장교사 2인, 담임교사 2인 (총 6인)에 대한 개별면담
경기 C초 (혁신학교 7년차)	교장, 부장교사 3인, 담임교사 1인 (총 5인)에 대한 개별면담

□ 면담 주제는 혁신학교를 준비하는 과정, 학교의 비전, 학교 운영 방향, 지원체계 등에 대해 다루었고 세부적인 분석 내용은 다음 [표 4]와 같음

[표 4] 학교방문조사 주요 결과

주제	세부내용	
혁신학교 준비과정	기존 학교 문화에 대한 회의, 수업다운 수업/학생들과의 관계회복에 대한 열망, 학부모 요구 등	
학교 비전	비전 공유 필요, 배움이 있는 학교, 자율적인 학교	
학교운영	민주적, 자발적 협의, 교사의 권한 강화, 교장의 권한 분배, 학부모 참여 활성화	
운영 방향	교원전문성강화	교사 학습공동체 운영, 수업공개, 학교간 워크숍 및 연수활성화
	교육과정·평가	교육과정 재구성을 위한 다양한 시도중(주제중심 교육, 교과통합, 마을 공동체와 연계 등)
	수업설계·방법	문제중심/프로젝트 학습
	공간·테크놀로지	다목적 공간 확보, 노후공간 개선, 학교 밖 공간·자원 활용
	학교문화	학교 구성원 간 존중과 신뢰 문화 조성
지원 체계	제도적 지원	학급당 학생 수 감축, 교사전보제도 개선, 행정업무경감
	재정적 지원	예산 편성 및 집행의 자율성
	정서적 지원	교원지위향상

## 2) 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 교사 간담회

□ 단위학교별 학교혁신 현황 및 주요 성과, 당면과제 등을 알아보기 위하여 아래 [표 5]와 같이 행복배움학교 및 일반학교 교사를 대상으로 총 4차의 간담회를 실시함

[표 5] 교사간담회 개요

차수	참석자	간담회 주제
1차	행복나눔학교 D교, 일반학교 (부장 및 일반교사 3인)	(초등) 학교특성별 학교혁신 차별화 전략 탐색
2차	행복배움학교 3교, 일반학교 3교 (수학교사 6인)	교육과정 재구성 관련 주요 이슈 및 전략
3차	일반학교 E교 (부장 및 일반교사 3인)	고교 학교혁신 관련 주요 이슈 및 전략
4차	행복배움학교 F교, 일반학교 G중, G교 (부장 및 일반교사 3인)	학교혁신을 위한 학교급간 연계 및 차별화 전략 탐색

□ 교육과정 재구성과 관련해서는 과목별 특성이 존재하고 학교규모, 학년별 학생 수, 교사 수 등 여러 상황이 관련되어 있음을 알 수 있었음. 간담회 내용을 간단히 요약하면 다음 [표 6]과 같음

[표 6] 교사간담회 주요 결과

주제	내용
교육과정 재구성 관련	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육과정 재구성 및 탄력적 운영 관련 어려움 (교육과정 내용 및 진도의 부담(특히 수학과), 성취기준 재구성을 위한 연구 시간 부족, 개별교사의 재구성/연구 역량 및 자원 부족 등)</li> <li>- 교육과정 재구성을 위한 동학년/동교과 교사 협의 도출의 어려움</li> <li>- 교육과정 재구성 방안</li> <li>- 실행한 교육과정 방안의 예로는 교과서 단원 재배치, 교과서 문제의 새로운 접근 시도, 교과서 밖 활동 개발 및 제시 등</li> </ul>
고교 학교혁신 관련	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 고교의 경우 입시부담으로 인한 학부모/학생들의 심리적 저항 존재</li> <li>- 혁신학교에 대한 부정적 인식으로 인한 어려움이 큼.</li> <li>- 입시와 관련된 학생부종합전형 활용 등으로 대응전략 모색 필요</li> </ul>
학교급간 연계 및 차별화 전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행복배움학교의 지속적 혁신과 양적 확산을 위한 인력풀 구축 및 실질적 인센티브 도입</li> <li>- 학교/수업혁신 성공경험과 노하우를 축적한 교사 활용방안 마련</li> <li>- 행복배움학교 핵심인력을 위한 실질적인 인센티브 제시 고민</li> </ul>

### 3) 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 관계자 델파이조사

□ 인천 미래혁신 교육 및 혁신학교(행복배움학교)의 발전방향을 탐색하기 위하여 아래 [표 7, 8]과 같이 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 교원 1,000여명을 대상으로 온라인 델파이 조사를 실시하고 그 내용을 분석함

[표 7] 인천혁신학교(행복배움학교) 응답자 프로필 (n=262)

구분	초등학교	중학교	고등학교	전체	
학교급	179(68.3%)	75(28.6%)	8(3.1%)	262(100.0%)	
직위	관리자	20(7.6%)	6(2.3%)	26(9.9%)	
	부장	63(24.0%)	11(4.2%)	76(29.0%)	
	교사	96(36.6%)	58(22.1%)	160(61.1%)	
	10학급 이하	9(3.4%)	2(0.8%)	11(4.2%)	
전체 학급 수	11-20학급 이하	45(17.2%)	50(19.1%)	95(36.3%)	
	21-30학급 이하	36(13.7%)	23(8.8%)	63(24.0%)	
	31-40학급 이하	66(25.2%)	0(0.0%)	70(26.7%)	
	41학급 이상	23(8.8%)	0(0.0%)	23(8.8%)	
	지역	중구	3(1.1%)	7(2.7%)	13(5.0%)
동구		18(6.9%)	0(0.0%)	18(6.9%)	
미추홀구		8(3.1%)	15(5.7%)	24(9.2%)	
연수구		24(9.2%)	2(0.8%)	26(9.9%)	
남동구		32(12.2%)	18(6.9%)	50(19.1%)	
부평구		47(17.9%)	24(9.2%)	71(27.1%)	
계양구		8(3.1%)	1(0.4%)	9(3.4%)	
서구		32(12.2%)	8(3.1%)	41(15.6%)	
강화군		7(2.7%)	0(0.0%)	10(3.8%)	
옹진군		0(0.0%)	0(0.0%)	0(0.0%)	
교육경력		5년 미만	17(6.5%)	18(6.9%)	36(13.7%)
		5년 이상-10년 미만	22(8.4%)	10(3.8%)	32(12.2%)
	10년 이상-15년 미만	31(11.8%)	9(3.4%)	42(16.0%)	
	15년 이상-20년 미만	32(12.2%)	13(5.0%)	47(17.9%)	
	20년 이상	77(29.4%)	25(9.5%)	105(40.1%)	
혁신학교 근무경력	1년 미만	71(27.1%)	32(12.2%)	108(41.2%)	
	1년 이상-2년 미만	48(18.3%)	19(7.3%)	68(26.0%)	
	2년 이상-3년 미만	39(14.9%)	13(5.0%)	54(20.6%)	
	3년 이상-4년 미만	19(7.3%)	10(3.8%)	29(11.1%)	
	4년 이상	2(0.8%)	1(0.4%)	3(1.1%)	
<b>전체</b>	<b>179(68.3%)</b>	<b>75(28.6%)</b>	<b>8(3.1%)</b>	<b>262(100.0%)</b>	

[표 8] 일반학교 응답자 프로필 (n=649)

구분	초등학교	중학교	고등학교	전체	
학교급	375(57.8%)	130(20.0%)	144(22.2%)	649(100.0%)	
직위	관리자	49(7.6%)	18(2.8%)	11(1.7%)	78(12.0%)
	부장	132(20.3%)	33(5.1%)	36(5.5%)	201(57.0%)
	교사	194(29.9%)	79(12.2%)	97(14.9%)	370(57.0%)
전체 학급 수	10학급 이하	11(1.7%)	10(1.5%)	17(2.6%)	38(5.9%)
	11-20학급 이하	56(8.6%)	40(6.2%)	21(3.2%)	117(18.0%)
	21-30학급 이하	88(13.6%)	61(9.4%)	64(9.9%)	213(32.8%)
	31-40학급 이하	106(16.3%)	19(2.9%)	39(6.0%)	164(25.3%)
	41학급 이상	114(17.6%)	0(0.0%)	3(0.5%)	117(18.0%)
근무지역	인천광역시	374(58.6%)	120(18.9%)	135(21.2%)	629(98.6%)
	서울특별시	0(0.0%)	0(0.0%)	1(0.2%)	1(0.2%)
	경기도	0(0.0%)	8(1.3%)	0(0.0%)	8(1.3%)
교육경력	5년 미만	35(5.4%)	93.3%	12(1.7%)	67(10.4%)
	5년 이상-10년 미만	34(5.3%)	9(1.4%)	12(1.9%)	55(8.5%)
	10년 이상-15년 미만	36(5.6%)	14(2.2%)	31(4.8%)	81(12.6%)
	15년 이상-20년 미만	88(13.7%)	16(2.5%)	23(3.6%)	127(19.7%)
	20년 이상	180(28.0%)	70(10.9%)	64(9.9%)	314(48.8%)
혁신학교 유형	행복배움학교	22(24.7%)	9(10.1%)	0(0.0%)	31(34.8%)
	행복나눔학교	36(40.4%)	11(12.4%)	4(4.5%)	57.3(%)
	타시도	3(3.4%)	3(3.4%)	1(1.1%)	7(7.9%)
혁신학교 근무경력	1년 미만	60(34.3%)	25(14.3%)	15(8.6%)	100(57.1%)
	1년 이상-2년 미만	17(9.7%)	7(4.0%)	3(1.7%)	27(15.4%)
	2년 이상-3년 미만	13(7.4%)	5(2.9%)	0(0.0%)	18(10.3%)
	3년 이상-4년 미만	15(1.7%)	4(2.3%)	6(3.4%)	13(7.4%)
	4년 이상	3(1.7%)	4(2.3%)	6(3.4%)	13(7.4%)
<b>전체</b>	<b>375(57.8%)</b>	<b>130(20.0%)</b>	<b>144(22.2%)</b>	<b>649(100.0%)</b>	

□ 인천혁신학교(행복배움학교)와 일반학교 관계자들을 대상으로 실시한 온라인 델파이 조사의 문항구성 및 예시를 살펴보면 아래 [표 9, 10]과 같음

[표 9] 인천혁신학교(행복배움학교) 델파이조사 문항구성 및 예시

구분	예시	문항수	
인적사항	학교급/지역/학급 수/직위/교육경력/혁신학교 근무경력	6	
비전	창의적·협력적 문제해결력 함양/ 세계시민 양성/ 보편적 완전학습/ 미래학교 모델 제시/ 공교육 정상화 견인	5	
방향	학교운영	민주적 의사결정구조 강화	10
	교원전문성강화	교사 협의를 위한 시간적·공간적 여건 조성	7
	교육과정 및 평가	역량중심 교육과정	7
	학교 공간 및 테크놀로지	다목적 공간(강당 등)	5
	학교문화	학교 구성원 간 존중과 배려의 문화조성	4
지원 체계	제도적 지원	학급당 학생 수 감축	12
	재정적 지원	예산 편성 및 집행의 자율성 보장	8
	정서적 지원	교원지위향상 및 교육활동 보호를 위한 제도적 장치 강화	3
평가 지표	학교운영	민주적 의사결정	6
	교원전문성강화	관리자의 혁신 리더십	6
	교육과정 및 평가	창의·융합형 교육과정	10
	수업설계 및 방법	학습자 참여형 수업 운영	6
	학교 공간 및 테크놀로지	다목적 공간 확보 및 활용	6
학교문화	학교구성원 간의 관계성 만족도 (존중과 배려)	4	
학교 급별 핵심 과제	초등학교	미래핵심역량 기반 교육과정 구성/ 성장·과정중심	5
	중학교	평가체제 도입/ 학습자·문제중심 수업혁신 지원/ 확장과 연계	5
	고등학교	연계를 통한 미래학습환경 개선/ 미래학교 문화조성을 위한 교원·리더 양성 시스템 구축	5
<b>전체</b>		<b>120</b>	

[표 10] 일반학교 델파이조사 문항구성 및 예시

구분	예시	문항수	
인적사항	학교급/ 근무지역/ 전체 학급 수/ 직위/ 교육경력/학교유형/ 혁신학교 근무경력	6	
방향성	학교운영	민주적 의사결정 구조 강화 학교관리자 수평적 리더십	12
	교원전문성 강화	질문과 토론이 있는 학교문화 조성 연구 및 연구 활동 지원	6
	학교문화 및 공간	학교단위 전문적 학습공동체 조직 수업공개 및 협의	9
	교육과정	학교 구성원 간 존중과 배려의 문화 조성 공동체 의식 강화 학생자치 활성화	6
		역량중심 교육과정 재구성 학습자 중심 수업 개선 다양한 평가기법 활용	6
<b>전체 문항수</b>		<b>39</b>	

#### 4. 연구결과의 활용방안 및 의의

- 본 연구는 국내외 선행연구 분석과 수차례에 걸친 전문가 간담회, 인천 행복배움학교/행복나눔학교 및 일반학교 관계자 1,000여명을 대상으로 실시한 델파이조사 결과를 토대로, 1주기 인천혁신학교(행복배움학교)의 학교혁신 현황 및 당면 과제를 살펴보고, 2주기 인천 혁신학교(행복배움학교)의 학교혁신 방향과 모형, 추진 방안을 제시함
- 이러한 본 연구결과는 혁신학교 운영을 위해 크게 다음 세 가지로 활용될 수 있음:
  - 첫째, 1주기 인천혁신학교(행복배움학교)의 주요 성과 및 현황에 대한 객관적인 검토에 기반하여 2주기 인천혁신학교(행복배움학교) 운영의 기본 방향 (또는 개선 방향) 및 주요 과제를 정립함으로써, 인천혁신학교(행복배움학교)의 지속적 발전과 질적 성장에 기여함
  - 둘째, 본 연구를 통해 도출될 인천혁신학교(행복배움학교) 기본 운영방안은 2주기 인천혁신학교(행복배움학교) 추가선정을 위한 기초자료 및 평가를 위한 근거 자료로 활용할 수 있음
  - 마지막으로, 본 연구는 2주기 인천혁신학교(행복배움학교)가 나아갈 새로운 방향으로 혁신미래교육의 관점에서, 미래학교 실현을 위한 모델학교로서의 2주기 행복배움학교 운영을 위한 청사진을 제시함으로써, 인천을 넘어 다양한 사회적, 시대적 요구가 대두되고 있는 한국 공교육의 미래학교가 나아갈 방향을 정립하는 데 기여하고자 함

## II. 국내 혁신학교 운영현황

### 1. 전국 시도별 혁신학교 운영현황

- 2018년 현재 14개 시도교육청에서 운영하는 혁신학교는 1,415개교임. 2018년도 현재 각 시·도 교육청별로 유치원과 특수학교를 포함하여 운영하고 있는 혁신학교별 학교급 현황은 다음 [표 11]과 같음

[표 11] 전국 시·도교육청의 혁신학교 현황

시도교육청	혁신학교	시작년도	2018년 9월 기준					총합
			유	초	중	고	특수	
경기	혁신학교	2009		293	183	65		541
서울	서울형 혁신학교	2011		149	39	14		199
광주	빛고을 혁신학교	2011	2	34	18	4	3	61
강원	강원행복더하기학교	2011		27	19	9		55
전남	무지개학교	2011	1	64	20	3		87
전북	전북혁신 학교	2011	1	104	46	17	1	169
인천	행복배움학교	2015		25	11	4		40
경남	행복학교	2015	1	28	18	3		50
부산	부산다행복학교	2015	2	22	13	5	1	43
세종	세종혁신학교	2015	4	7	2	1		14
충남	행복나눔학교	2015		39	25	9	1	74
충북	행복씨앗학교	2015	2	21	15	4		40
제주	다혼디 배움학교	2015		16	10	2		28
대전	창의인재 씨앗학교	2016		4	8	2		14
<b>합계</b>			<b>13</b>	<b>846</b>	<b>427</b>	<b>142</b>	<b>6</b>	<b>1,415</b>

(출처: 전국 시·도별 교육청 홈페이지 공시자료)

- 지역별로 혁신학교는 [표 12]와 같이 비전에 따라 지원 방안을 고안하여 정책적으로 실행 중이며 명칭은 약간씩 다르지만 혁신학교를 위한 컨설팅, 교사를 위한 워크숍이나 연수 등이 운영되고 있음

[표 12] 전국 지역별 혁신학교의 비전과 지원 방안

교육청	비전	혁신학교 지원 방안
서울	모두가 행복한 혁신미래교육	교원연수, 혁신학교네트워크, 성과확산(일반화)
부산	모두에게 희망을 주는 부산교육	컨설팅, 찾아가는 설명회, 다행복학교 네트워크
대구	협력과 배움으로 꿈을 가꾸는 교육	컨설팅, 자율협의체 운영, 워크숍, 페스티벌
인천	모두가 행복한 인천교육	학급자치비(80학급) 지원, 워크숍, 혁신지원센터
광주	질문이 있는 교실 행복한 학교	교직원 역량 강화, 컨설팅, 수업혁신 사례 나눔
대전	혁신교육 확산을 통한 행복한 대정교육 구현	네트워크 구축, 홍보, 역량강화 지원
울산	희망과 감동이 있는 행복교육도시 울산	예비학교 운영, 역량강화 워크숍, 설명회, 홍보
세종	생각하는 사람 참여하는 시민 양성을 위한 공교육 체제의 혁신 모델 창출과 확산	관리자 협의회, 민주시민교육 확산, 컨설팅
경기	학교혁신으로 미래교육을 열어가는 경기교육	미래형 혁신학교 모델개발, 혁신공감학교
강원	모두를 위한 행복한 학교 함께하는 강원교육	리더십 연수, 학교혁신 토론회, 강원교육혁신 한마당
충북	함께 행복한 교육	컨설팅, 역량강화 워크숍, 전문적학습공동체 연수
충남	아이들이 존중받는 행복한 학교	진단, 부서별 협업, 연수, 홍보
전북	가소 싶은 학교 행복한 교육공동체	혁신학년제 운영, 참학력학교 운영, 연수지원
전남	꿈을 키우는 교실 행복한 전남교육	민주적 학교문화 확산, 리더십 연수, 홍보
경북	공교육 혁신으로 구성원 모두가 행복한 학교	수업-평가방식 개선 지원, 연수 및 컨설팅, 네트워크
경남	함께 배우며 미래를 열어가는 경남교육	교직원·학부모 학습공동체 지원
제주	배려와 협력으로 모두가 행복한 제주교육	수업혁신 동아리, 혁신학교 한마당, 선진지 탐방, 네트워크

(출처: 전국 시·도별 교육청 홈페이지 공시자료)

□ 혁신학교를 먼저 시작한 경기도 혁신학교의 중점 추진과제 변화과정을 살펴보면 [표 13] 과 같으며, 그 용어와 내용이 조금씩 변형되어 현재의 4대 과제(창의적 교육과정, 민주적 학교운영, 윤리적 생활공동체, 전문적 학습공동체)에 이룸

[표 13] 경기도 혁신학교의 추진과제 변화 과정

2009~2011년	2012년~2014년	2015년 이후
6대 중점 추진과제	4대 중점 추진과제	4대 중점 추진과제
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육과정의 다양화·특성화</li> <li>- 전문적 학습공동체 형성</li> <li>- 교수학습중심운영시스템구축</li> <li>- 생산적인 학교문화 형성</li> <li>- 대외협력 참여 확대</li> <li>- 권한 체제 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 창의지성 교육과정 운영</li> <li>- 자율적 경영 체제 구축</li> <li>- 민주적 자치공동체 형성</li> <li>- 전문적 학습공동체 형성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 창의적 교육과정</li> <li>- 민주적 학교운영체제</li> <li>- 윤리적 생활공동체</li> <li>- 전문적 학습공동체</li> </ul>

(출처: 협성대학교 산학협력단(2015))

□ 지역별 혁신학교 운영은 4년 단위로 운영되는데 혁신학교 정책이 1주기를 지난 지역이 점차적으로 늘어나면서 [표 14]와 같이 그 성과와 과제에 관한 연구가 지속적으로 이루어지고 있음

[표 14] 경기, 서울, 전북 1주기 혁신학교의 성과와 한계점

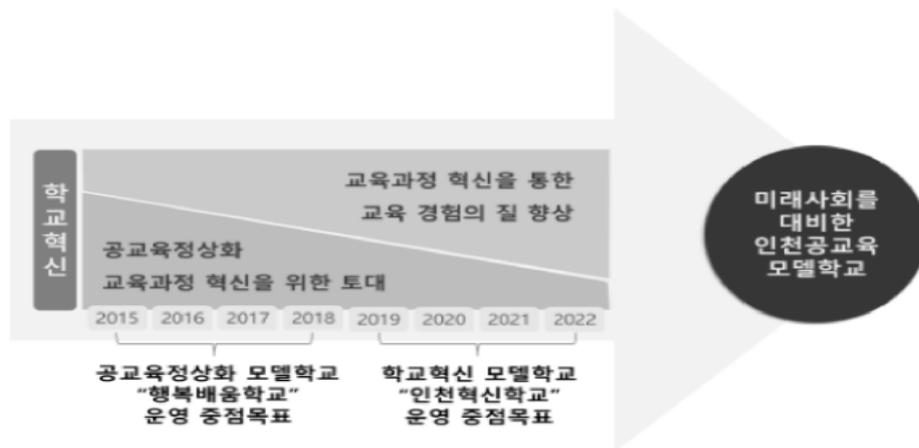
구분	성과	한계점
경기	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 개혁의 롤 모델로서의 역할 수행</li> <li>- 전국적 혁신학교 운동으로 확산되어 국가 교육정책 변화에 영향을 주는 등 교육의 변화 주도</li> <li>- 교사들의 자발성이 학교 개혁의 성공을 견인할 수 있다는 가능성 제시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 혁신학교 추진동력 필요(교사, 전문직, 학부모 그룹 만들기)</li> <li>- 혁신학교의 지속성 확보 및 확산을 위한 인사 지원 필요</li> <li>- 혁신학교의 질적인 성숙이 필요</li> <li>- 파일럿 스쿨 만들기과 혁신학교 일반화 사이의 균형 지점 만들기가 필요</li> </ul>
서울	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 혁신학교에 대한 학교만족도, 교육혁신 등에 대한 인식이 높게 나타나고 있음</li> <li>- 교사들의 자발성에 기초한 수업연구 활동 등이 민주적으로 이루어지고 있으며, 생활협약 등을 통해 학생, 학부모, 교사가 학교교육의 주체가 되고 있음</li> <li>- 학력에 대해 새로운 관점 추구</li> <li>- 수업과 생활지도, 학교운영 민주화 등을 통합적으로 추진</li> <li>- 학교 의존도가 높은 학교들에서 높은 교육혁신효과가 나타나고 있으며 교사 및 학생의 소통과 참여가 활발하게 이루어지고 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 혁신학교의 성과에 대한 외부의 흔들기에 적절히 대응하지 못하였음</li> <li>- 정책 단절로 혁신학교 개별 성과는 존재하나 총체적인 집적 체계 미흡함</li> <li>- 정치적인 논란 속에서 혁신학교 성과에 대한 연구도 그에 영향을 받아 다른 결과를 내놓기도 하였음</li> </ul>
전북	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 미래역량, 참학력 개념의 제시 등을 통해 시대의 변화, 사회의 변화 속에서 미래역량을 강화하는 공교육 혁신추구</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 단위의 역량을 모아낼 틀이 부족하여 각각의 역량이 흩어지는 한계·지역사회와의 결합 부족</li> </ul>

- 종합적인 학교 혁신의 모델 제시
- 초등학교를 중심으로 공교육의 다양한 혁신 모델을 성공적으로 추진
- 학교로 찾아가는 맞춤형 연수, 학교단위 교사 독서토론 연수 지원 등 연수의 혁신 추진
- 교사들의 자발성을 추동하여 혁신학교 운동의 주체 형성
- 수업 패러다임의 변화와 수업혁신 견인
- 민주적인 학교 운영, 학생 인권의 강화 등 학교문화 혁신
- '함께 만드는 우리 학교' 정책 등 학교 혁신의 방향성을 제시하여 혁신학교 일반화에 기여
- 수업 혁신을 강조하면서 민주적 학교 문화나 인성인권 중시 생활지도, 지역사회와 함께하는 교육과정 및 지역교육 거버넌스 등은 소홀하게 다루어짐. 수업공개에 대한 교사들의 반발로 혁신학교정책 확산의 어려움
- 혁신학교 사업과 타 사업이 상호 소통, 협력, 공유되지 못하고 있음
- 과밀학급 및 거대 학교 해소 등 전반적 교육환경의 개선이 함께 해결되어야 함
- 학교의 자율성을 강조하는 컨설팅 방식의 한계로 인해 혁신학교 질관리를 위한 컨설팅 병행 필요
- 혁신학교의 지속적 성장을 위한 다각적 인사 지원 미흡

(출처: 경기도교육연구원(2015). 혁신학교 지속가능성 제고 방안.)

## 2. 인천혁신학교(행복배움학교) 운영 현황

- 인천 학교혁신은 [그림 1]과 같이 공교육정상화를 위한 모델학교로서 2018년까지 “행복배움학교”를 운영하고 이후에는 학교혁신을 위한 “인천혁신학교” 운영을 계획하고 있음



[그림 1] 인천 학교혁신 모델학교 운영 계획

(출처: 인천교육과학연구원(2017))

- 인천광역시는 [표 15]와 같이 2015년부터 10개교의 행복배움학교를 시작으로 2018년 현재는 40개교로 확장하여 인천혁신교육 실천에 힘쓰고 있음. 행복배움학교란 민주적 자치공동체를 바탕으로 윤리적 생활공동체와 전문적 학습공동체 문화를 형성하여 창의적인 교육을 실현하는 공교육 정상화 모델학교임

[표 15] 2015-18 인천혁신학교(행복배움학교/행복나눔학교) 지정현황

구분		2015년	2016년	2017년	2018년	총계
행복배움학교	초등학교	6	12	20	25	25
	중학교	4	7	9	11	11
	고등학교		1	1	4	4
	소계	10	20	30	40	
행복나눔교		18	18	40	53	53

(출처: 인천시교육청(2018). 2018학년도 학교혁신 기본 계획)

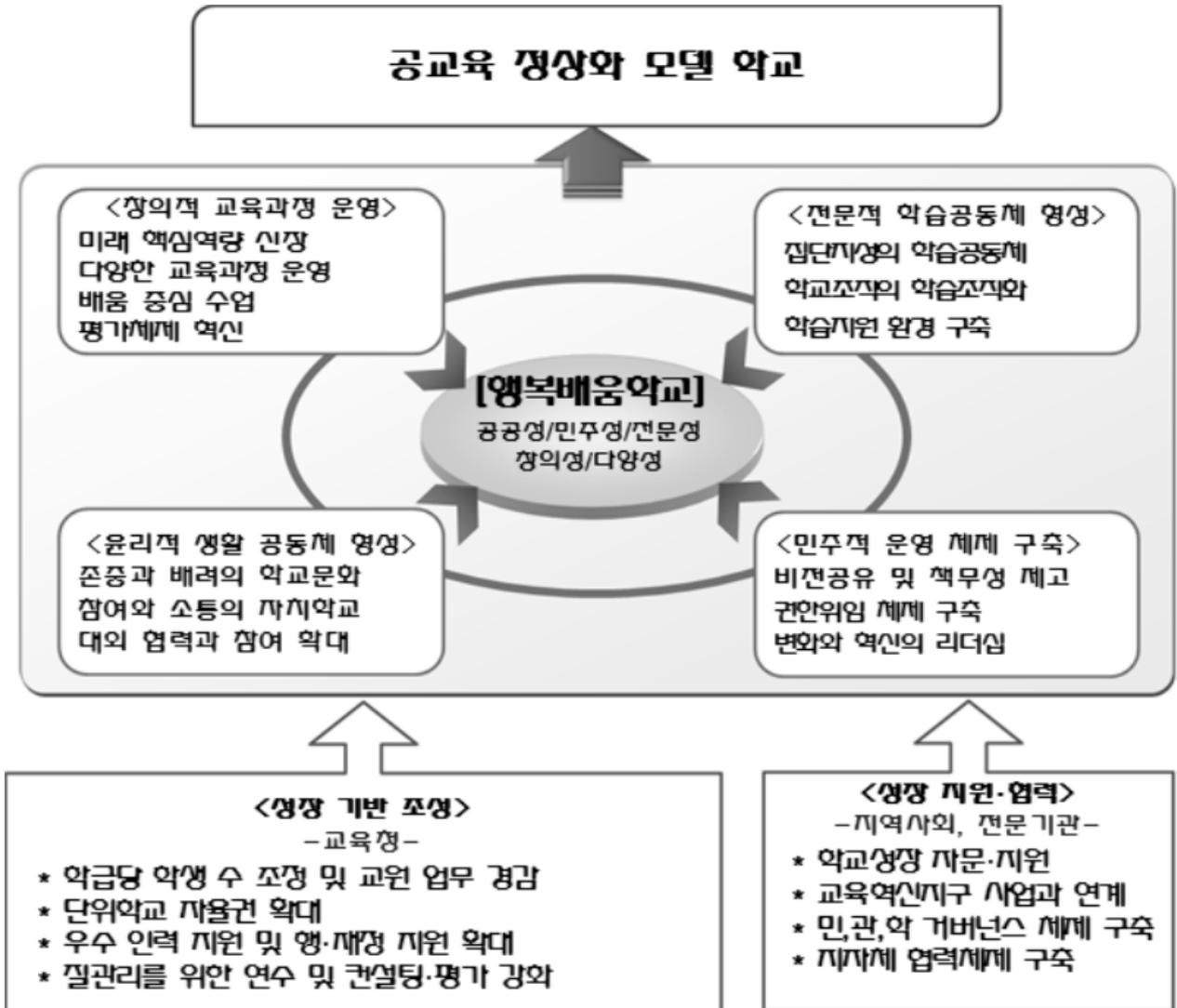
□ 인천시교육청(2018)에 따르면 학교혁신의 연도별 추진 계획은 다음 [그림 2]와 같음



[그림 2] 인천시교육청 학교혁신 기본 계획

(출처: 인천시교육청(2018). 2018학년도 학교혁신 기본 계획)

□ 인천혁신학교(행복배움학교)는 [그림 3]과 같이 공교육 정상화 모델 학교를 목표로 창의적 교육과정 운영, 전문적 학습공동체 형성, 윤리적 생활 공동체 형성, 민주적 운영 체제 구축 등 네 가지 중점추진 과제를 제시하고 있음



[그림 3] 인천혁신학교(행복배움학교) 중점추진 과제  
(출처: 인천시교육청(2018). 2018 행복배움학교 운영 기본 계획)

□ 2018년도 10월 현재 운영 중인 지원청별 인천혁신학교(행복배움학교)의 학교급과 운영규모를 알 수 있는 학생 수와 교원 수는 다음 [표 16]과 같음

[표 16] 2018년도 인천혁신학교(행복배움학교) 운영현황

지원청	학교급	학교명	운영연수 (년차)	학급 수	학생 수(명)	교원 수(명)
남부지원청	초등학교	서흥초	4	32	680	49
		석암초	3	38	790	63
		용유초	3	7	32	12
		운남초	2	23	440	35
		창영초	2	14	222	24
	중학교	신흥중	4	17	321	37
		신흥여중	2	20	411	40
		인천남중	1	22	447	45
		동수초	4	35	681	51
북부지원청	초등학교	마곡초	4	14	153	24
		금마초	2	21	383	33
		부일초	2	26	489	38
		구산초	1	33	671	45
		부개초	1	21	349	31
	중학교	동암초	1	24	452	36
		동암중	4	16	298	33
		부일여중	3	17	324	33
		부평동중	3	22	451	42
동부지원청	초등학교	도림초	4	31	590	44
		송원초	3	42	1,008	60
		은봉초	2	26	511	35
		장수초	2	16	267	24
		남동초	1	34	676	52
	중학교	선학중	4	17	374	37
		만성중	2	26	583	56
서부지원청	초등학교	명현초	4	20	409	30
		도담초	3	33	680	47
		천마초	3	19	293	31
		가원초	2	43	755	54
		건지초	2	22	367	33
	중학교	봉화초	1	21	345	33
		석남중	4	27	512	48
		명현중	3	30	256	52
강화지원청	초등학교	합일초	4	12	781	17
		내가초	3	8	52	12
	중학교	동광중	1	3	44	10
인천광역시 교육청	고등학교	영종고	3	37	802	80
		강화여고	1	23	533	50
		인천하이텍고	1	23	267	64
		대인고	1	36	1,138	74

□ 학교 혁신을 위한 인천광역시의 노력은 행복배움학교 운영과 함께 학교변화의 의지가 있고 실천하는 학교와 교사를 발굴하고 육성하기 위해 [표 17, 18]과 같이 ‘행복나눔 학교’를 지정하여 학교혁신의 일반화에 힘씀. 행복나눔학교란 질문과 토론이 있는 민주적 학교문화를 바탕으로 학교 구성원들의 자발적 실천의지를 통해 부분적, 단계적으로 학교변화를 추구해 가는 학교임. 행복나눔학교는 민주적 학교운영 체제 구축이라는 필수 과제를 중심으로 윤리적 생활공동체 형성, 전문적 학습공동체 형성, 창의적 교육과정 운영이라는 3개 과제 중 1개 과제를 선택하도록 하여 운영하도록 하고 있음

[표 17] 2018년도 인천행복나눔학교의 현황

구분	초	중	고
남부	용정초, 송월초, 대화초, 연학초, 용일초	관교여중, 선화여중	
북부	산곡북초, 미산초, 부광초	부원여중, 부원중, 청천중, 부평서중	청담고, 검단고, 재능고, 대건고, 선인고, 작전여고, 동산고, 인항고
동부	송도초, 구월초, 동춘초, 구월서초, 문남초, 인동초, 상아초, 송일초, 선학초, 담방초, 청학초, 소래초, 새말초, 참단초	-	
서부	창람초, 계산초, 공촌초, 부평초, 작동초, 계양초, 가림초, 금곡초	가좌여중	
강화	양사초, 양도초, 명신초, 조산초, 강화초, 대월초, 송해초, 화도초	-	
소계	38	7	8
총계	53		

(출처: 인천시교육청(2018). 2018 행복배움학교 운영 기본 계획)

[표 18] 인천나눔학교 운영 계획

운영 계획	목표	관련 기관(부서)
행복나눔학교 선정	53교	시교육청
워크숍 운영	1회	시교육청
배움과 나눔의 상호컨설팅 실시	2~3회	연수원학교와 연계
맞춤형 직무연수 실시(10시간 내외)	1회	학교, 교육지원청
권역별 행복나눔학교 네트워크 운영	관리자, 교사, 학부모	교육지원청
현장방문 및 평가	1회	시·교육지원청

□ 인천혁신학교(행복배움학교) 확산을 위해 학교 간 네트워크 구축의 일환으로 [표 19, 20]과 같이 연수원학교를 운영하여 혁신교육 역량 강화에 힘쓰고 있음(연수원학교란 행복배움학교와 인근학교가 혁신교육에 대한 정보를 서로 공유하고 협력적 동료성을 구축하여 공동으로 연구하고 실천하여 창의적 교육을 실현하는 학교혁신 거점 학교를 이른다)

[표 19] 2018 연수원 학교 현황

지역	남부	북부	동부	서부	강화	비고
초등	서흥초 석암초	동수초 마곡초	도림초 송원초	명현초 도담초 천마초	합일초	10교
중등	신흥중	동암중 부평동중	선학중	명현중	-	5교
계	3	4	3	4	1	15교

(출처: 인천시교육청(2018). 2018 인천시 행복배움학교 운영 기본계획)

[표 20] 2018학년도 행복배움학교 관련 교육청 추진내용

과제	추진 내용	시기
1. 행복배움학교 운영	가. 행복배움학교 및 행복나눔학교 지정	2월, 10월
	나. 행복배움학교 및 행복나눔학교 운영	3월-12월
	다. 행복배움학교 워크숍 운영	5월, 10월
	라. 교육지원청 혁신사업 운영	3월-12월
	마. 연수원학교 운영	4월-12월
2. 행복배움학교 역량 강화 및 질관리	가. 행복나눔학교 컨설팅	4월, 7월, 9월
	나. 행복한 학교문화 직무연수	1월-12월
	다. 학교별 교직원·학부모 워크숍	3월-12월
	라. 학교혁신 실천사례 보고서 공모	9월
	마. 행복배움학교 네트워킹 운영	4월-12월
3. 행복배움학교 지원 체제 구축	바. 행복배움학교 평가	11월
	가. 행복배움학교 정책지원단 구축 및 운영	3월-12월
	나. 학교혁신추진지원단 구성 및 운영	3월-12월
	다. 교육혁신지구 연계 협력 체제 구축	2월-12월
	라. 행복배움학교 성과분석 연구	4월, 10월
4. 행복배움학교 공감대 및 우수 사례 확산	마. 행복배움학교 행·재정적 지원	3월, 12월
	가. 행복배움학교 홍보용 자료 제작·배포	5월, 10월
	나. 행복배움학교 홍보 동영상 제작·탑재	5월, 10월
	다. 행복배움학교 홈페이지 운영	1월-12월(상시)
	라. 행복배움학교 실천사례집 발간	10월
	마. 시도교육청 혁신담당자 네트워크	1/3/5/7/9/12월
	바. 시도교육청네트워크 교육혁신 공동사업	12월
	사. 2018 혁신교육 한마당 운영	11월
	아. 2018 권역별 학교혁신 세미나	11월
	자. 2018 행복배움학교 학교혁신 나눔	11월

(출처: 인천시교육청(2018). 2018 행복배움학교 운영 기본 계획)

### III. 인천혁신학교(행복배움학교) 학교혁신 현황 및 과제

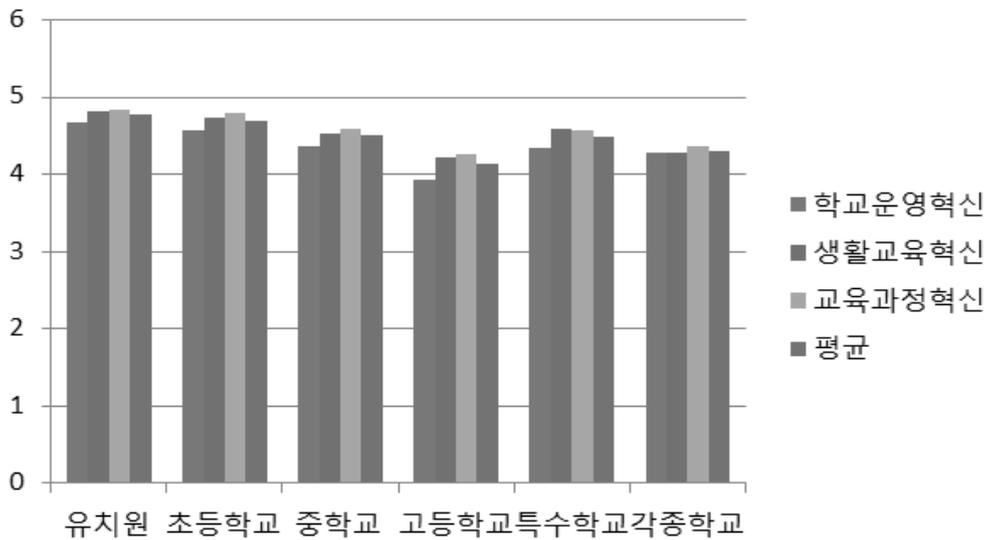
#### 1. 선행연구 분석: 1주기 인천혁신학교(행복배움학교) 만족도 조사

□ 2017년도 인천 교원 대상 행복한 학교 문화 만들기 만족도 조사 결과는 [표 21], [그림 4]와 같이 유>초>중>특수>각종>고 순으로 만족도가 높음을 알 수 있음. 전체 평균은 높은 수치를 보이고 있으나 교육과정 혁신 부분의 만족도가 상대적으로 높고 학교운영 혁신 부분이 상대적으로 낮음

[표 21] 2017학년도 학교급별 만족도 조사 결과 (n=14,797)

구 분	유치원	초등학교	중학교	고등학교	특수학교	각종학교	비고
학교운영혁신	4.68	4.56	4.37	3.92	4.34	4.28	5점 <sup>1)</sup> 척도
생활교육혁신	4.81	4.74	4.53	4.22	4.58	4.27	
교육과정혁신	4.84	4.79	4.59	4.25	4.56	4.37	
<b>평균</b>	<b>4.78</b>	<b>4.70</b>	<b>4.50</b>	<b>4.13</b>	<b>4.49</b>	<b>4.31</b>	

(출처: 인천시교육청(2018). 2018학년도 학교혁신 기본 계획)



[그림 4] 2017년도 학교급별 만족도 조사 결과

□ 2017년도와 2016년도의 만족도 조사 결과를 비교해 보면, [표 22], [그림 5]과 같이 2016년도에 비해 2017년도에는 학교운영, 생활교육, 교육과정 모든 측면에서 만족도가 향상하였음. 상대적으로는 교육과정혁신> 생활교육혁신> 학교운영혁신 순으로

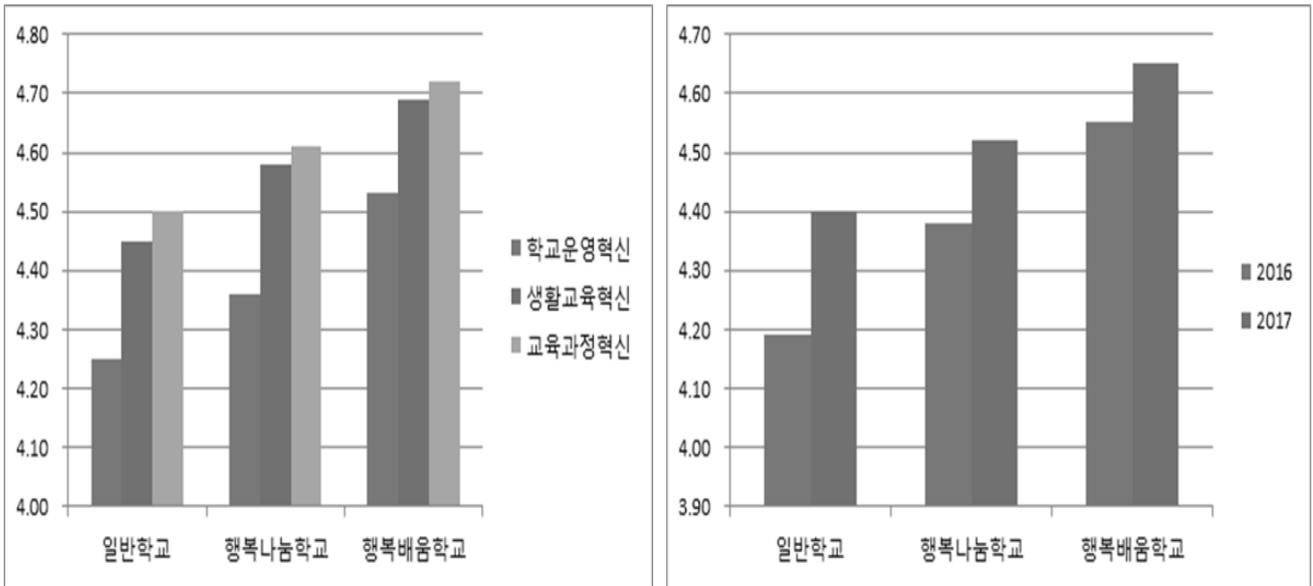
1) 5점 척도: 매우 그렇다(5), 그렇다(4), 보통이다(3), 그렇지 않다(2), 매우 그렇지 않다(1)

만족도가 높게 나타남. 특히, 행복배움학교(0.1)에 비해 일반학교(0.21)의 만족도 증가폭이 큼을 확인할 수 있음. 교사들이 경험하는 학교혁신의 내용들이 시간이 지날 수록 익숙해지면서 만족도가 증가하는 것일 수 있음

[표 22] 2016년과 2017년의 만족도 영역별 및 학교별 결과 비교

설문 영역	2016학년도			2017학년도			비고
	일반 학교	행복배움학교 준비교 <sup>2)</sup>	행복배움 학교	일반 학교	행복나눔학교	행복배움 학교	
학교운영혁신	4.09	4.33	4.50	4.25	4.36	4.53	5점 척도
생활교육혁신	4.25	4.42	4.59	4.45	4.58	4.69	
교육과정혁신	4.24	4.40	4.56	4.50	4.61	4.72	
학교별 평균	4.19	4.38	4.55	4.40	4.52	4.65	
<b>전체평균</b>	<b>4.37</b>			<b>4.52</b>			

(출처: 인천시교육청(2018). 2018학년도 학교혁신 기본 계획)



<2017 일반학교, 행복배움(나눔)학교 영역별 비교>

<2016~2017 행복한 학교 문화 만들기 만족도 비교>

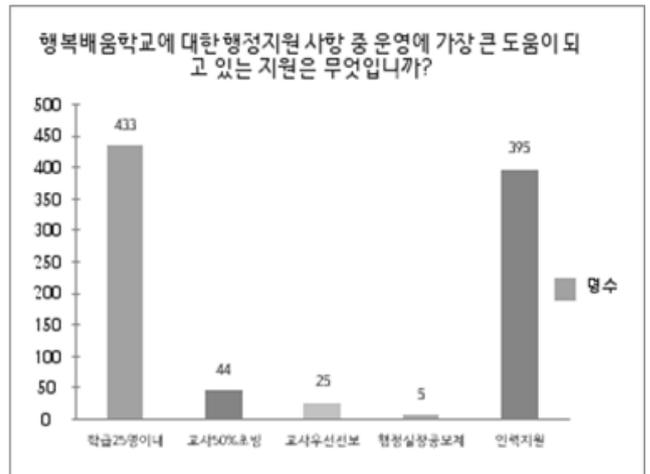
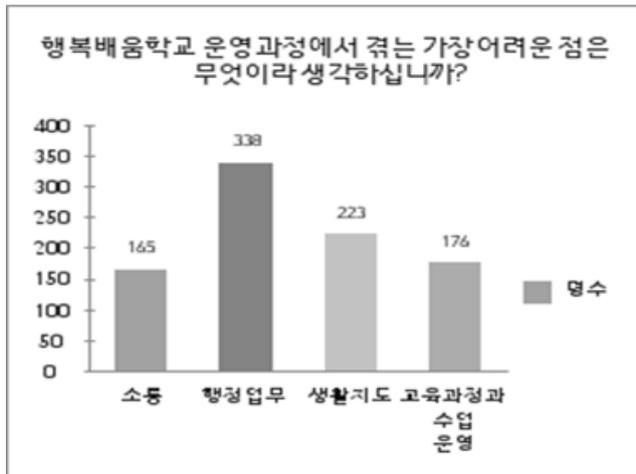
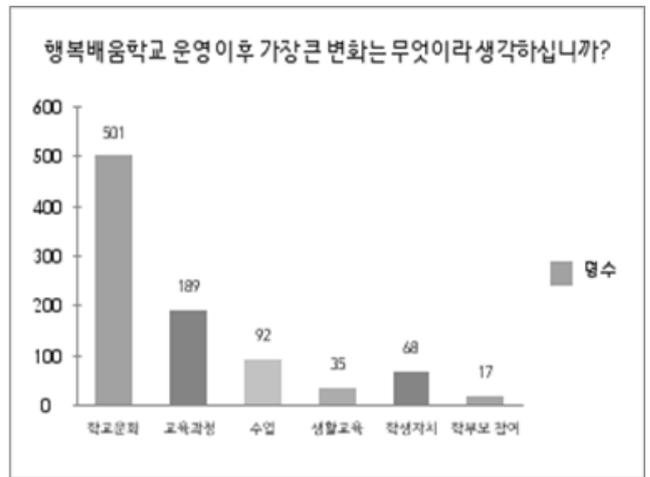
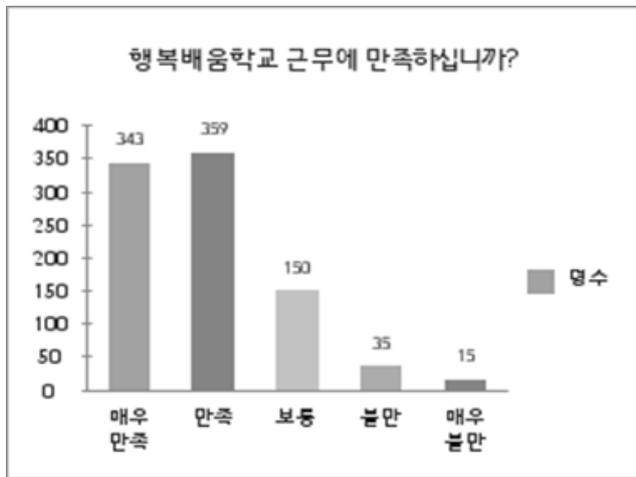
[그림 5] 2016년과 2017년의 만족도 영역별 및 학교별 결과 비교

- 2019년도 행복배움학교 운영계획 수립을 위한 [표 23]과 같이 교직원을 대상으로 실시한 설문조사 결과(17개 문항 1,073명 대상)를 살펴보면, [그림 6]과 같이 행복배움학교의 근무에 매우 만족하며 학교문화에서 가장 큰 변화를 느끼고 있다고 응답함. 여전히 행정업무의 과다함을 어려워하고 있으나 학급당 인원수 조정과 업무경감을 위한 인력 지원이 도움이 된다고 여기고 있음

2) 2016학년도 행복배움학교 준비교가 2017학년도 행복나눔학교로 변경 운영됨.

[표 23] 설문조사 응답자 수

총 설문 참여자 수	초등학교	494명 (54.65%)	1,073명
	중학교	301명 (33.3%)	
	고등학교	107명 (11.84%)	
행복배움학교 지정연차별 참여자 수	1년차	265명(29.31%)	902명
	2년차	204명(22.57%)	
	3년차	264명(29.2%)	
	4년차	169명(18.69%)	
응답률	표본오차	±18.2% (95% 신뢰수준)	84.25%



[그림 6] 행복배움학교 교직원 설문조사 결과

(출처: 인천시교육청(2018). 2019 행복배움학교 운영계획 수립을 위한 교직원 설문조사 결과)

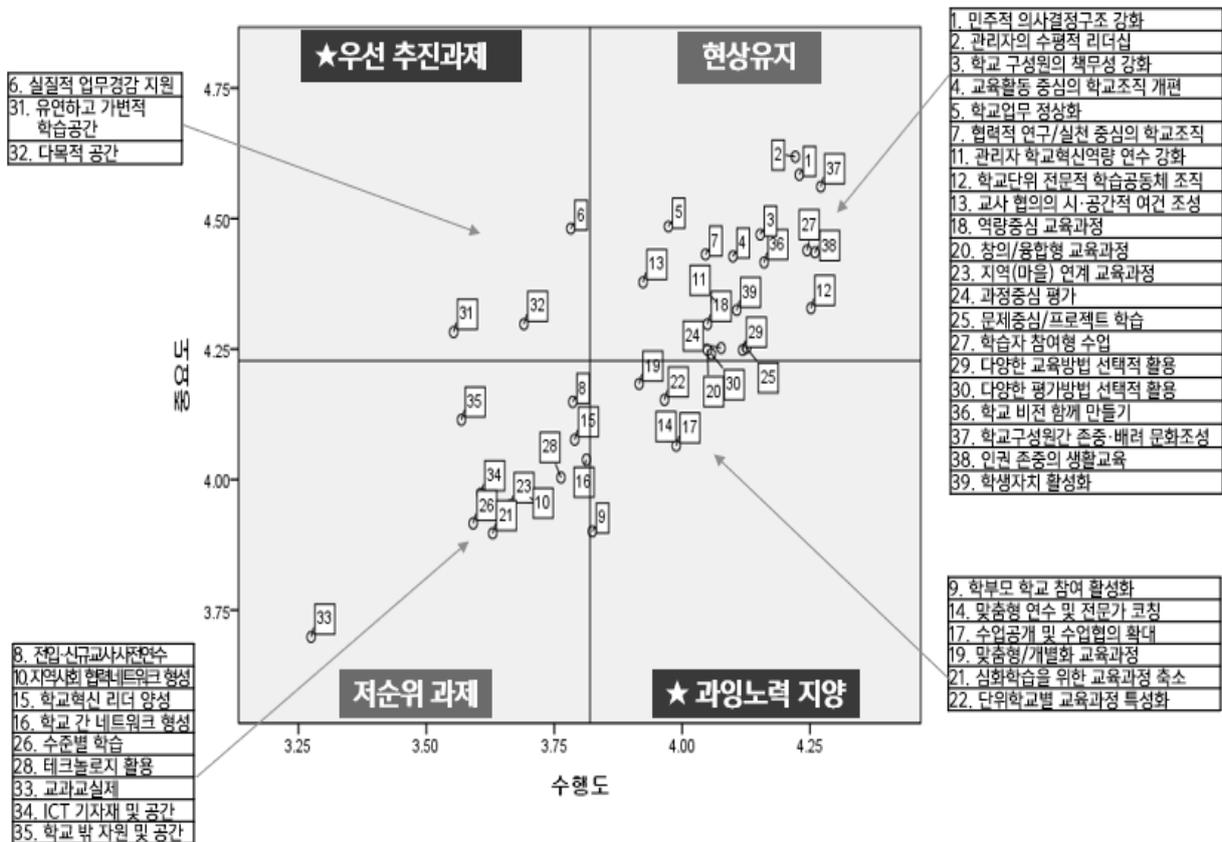
## 2. 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 관계자 델파이조사 결과

### 1) 학교혁신 현황 및 과제

#### (1) 인천혁신학교(행복배움학교)

##### ① 종합

□ 인천혁신학교(행복배움학교) 교장, 교감, 부장교사, 교과담당교사 등 262명을 대상으로 단위학교별 학교혁신 현황을 각각 학교운영, 교원전문성 강화, 교육과정 및 평가, 수업설계 및 방법, 학교문화 및 공간의 4대 영역별로 실행도와 중요도로 구분하여 조사한 결과를 종합적으로 살펴보면 다음 [그림 7]과 같음



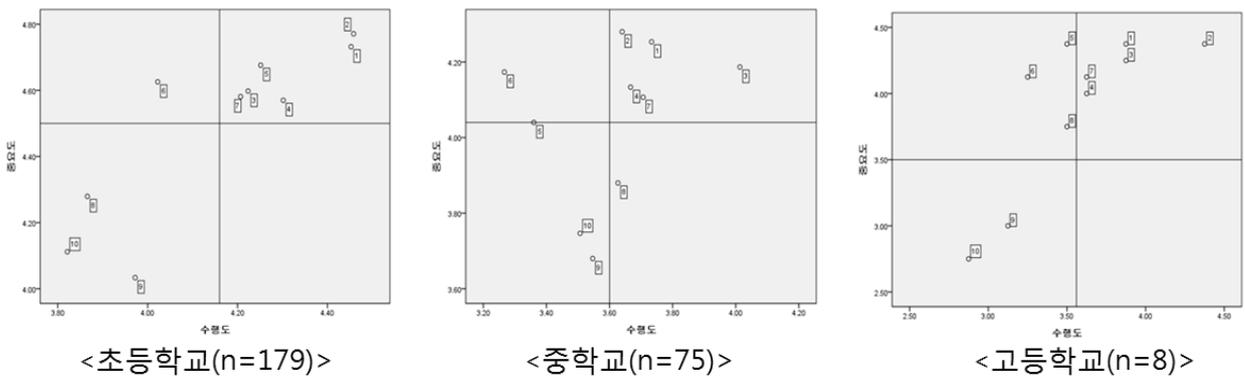
[그림 7] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교혁신 현황(종합) (n=262)

- 인천혁신학교(행복배움학교)의 학교혁신에 있어 가장 시급하게 추진해야 할 혁신 과제는 각각 학교운영과 관련된 **실질적 업무경감 지원**과 학교문화 및 공간에 있어서 **유연하고 가변적인 학습공간 확보**로 나타남
- 반면 학교혁신에 있어서 낮은 중요도에도 불구하고 실행에 과도한 노력을 기울이고 있어 **과잉노력을 지양할 과제**로는 교육과정 및 평가 영역의 **맞춤형/개별화 교육과정**, 단위학교별 **교육과정 특성화**, 교원전문성 강화 영역의 **연수 및 전문가 코칭/컨설팅 지원**, 수업공개 및 수업협의 확대의 순으로 나타남

- 교육과정 영역에서 심화학습을 위한 교육과정 축소, 마을 연계 교육과정과 학교문화 및 공간 영역에서 교과교실제, ICT 활용을 위한 기자재 및 공간, 학교 밖 자원 및 공간 활용 등은 수행도와 중요도가 모두 높지 않은 저순위 과제로 조사됨
- 이러한 결과를 종합해보면, 향후 인천혁신학교(행복배움학교)의 학교혁신 추진전략을 수립함에 있어 교육과정 특성화나 교원전문성 강화와 관련된 교원들의 부담과 피로감을 감안하고, 유연하고 가변적 학습공간 확보에 중점을 두어 혁신학교의 공간 개선이 이루어져야 할 필요가 있는 것으로 나타남

② 학교혁신 4대 영역에 대한 학교급별 결과 비교

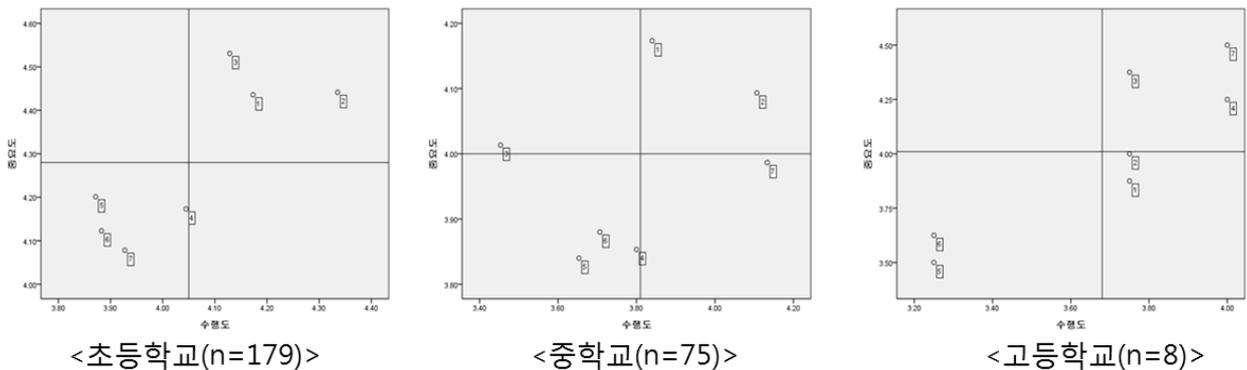
- 학교운영 영역에서 결과인 [그림 8]을 살펴보면 수행도는 초>중>고 순으로 나타났고 학교 운영에 대한 중요도 인식도 초>중>고의 순임
- 우선추진과제로 초, 중, 고에서 공통적으로 업무경감을 위한 실질적 교무행정지원이 제시되었고 중, 고에서는 학교업무 정상화가 추가되었음
- 과잉노력으로 초등학교와 고등학교는 해당내용이 없고 중학교는 전입/신규 교사 사전연수 및 지원을 제시함
- 전반적으로 초등은 학교 운영 영역에 대부분(1,2,3,4,5,7)을, 중고등학교도 많은 부분(1,2,3,4,7)을 현상유지를 해야 한다고 나타남. 이를 통해 학교운영 영역은 제시된 내용에 있어 현상유지에 큰 무리가 없다고 판단할 수 있음



1. 민주적 의사결정구조 강화 2. 관리자의 수평적 리더십 3. 학교구성원의 책무성 강화 4. 교육활동 중심의 학교조직 개편 5. 학교업무정상화 6. 실질적 업무경감 지원 7. 협력적 연구/실천 중심의 학교조직 8. 전입·신규교사사전연수 9. 학부모 학교 참여 활성화 10. 지역사회 협력네트워크 형성

[그림 8] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 학교운영 현황

- 교원전문성 영역에서 결과인 [그림 9]를 살펴보면 수행도에 있어서 초>고>중의 경향을 보임
  - 우선추진과제 부분은 초등학교와 고등학교는 해당내용이 없고, 중학교는 교사 협의를 위한 시공간적 여건 조성을 들었음
  - 과잉노력으로는 초등학교는 해당내용이 없고 중학교는 수업 공개 및 수업협의 확대를 제시하고 고등학교는 관리자 학교혁신역량 연수 강화와 학교단위 전문적 학습공동체 조직을 제시함
  - 초등학교는 교원전문성 관련 많은 과제(4,5,6,7)를 저순위 과제로 나타내었고, 중학교도 많은 과제(4,5,6)을 저순위 과제로, 고등학교는 일부(5,6)을 저순위 과제로 나타냄. 학교급별로 공통적으로 학교혁신 리더 양성이나 학교 간 네트워크 형성은 저순위 과제로 인식하고 있음
  - 종합적으로 중고로 갈수록 학습공동체 조직에 부담을 느끼고 있음을 알 수 있고 특히 중학교는 교사 협의를 위한 의지는 있으나 시·공간적 여건 부족을 해결하기를 원하고 있음을 알 수 있음. 수업 공개의 경우 초등학교는 저순위 과제로 제시한 반면 중학교는 과잉노력으로 고등학교는 현상 유지를 제시하고 있어 학교급별로 차이가 있음을 알 수 있는데, 이와 관련하여 좀 더 심화된 연구가 필요함

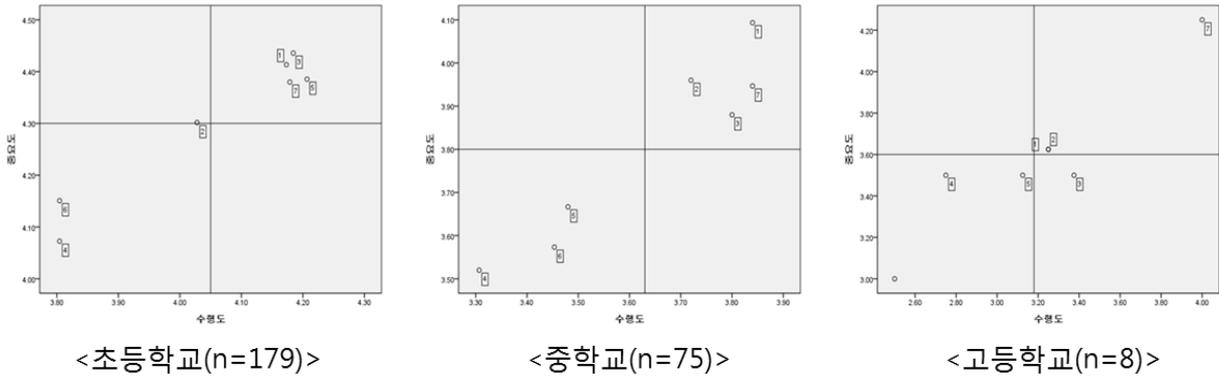


1. 관리자 학교혁신역량 연수 강화 2. 학교단위 전문적 학습공동체 조직 3. 교사 협의의 시·공간적 여건 조성 4. 맞춤형 연수 및 전문가 코칭 5. 학교혁신 리더 양성 6. 학교 간 네트워크 형성 7. 수업 공개 및 수업협의 확대

[그림 9] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 교원전문성 현황

- 교육과정 및 평가 영역에서 결과인 [그림 10]을 살펴보면 수행도와 중요도 모두 초>중>고의 순으로 나타남
  - 우선추진과제를 살펴보면 초등학교는 맞춤형/개별화 교육과정이 필요하다고 본 반면, 중학교와 고등학교에서는 해당내용이 없음
  - 과잉노력과제로 제시한 것은 고등학교만 존재했는데, 창의/융합형 교육과정이 과잉으로 나타남
  - 초등학교의 경우 대부분 현상유지(1,3,5,7)를 원하였고 중학교도 대부분 현상유지

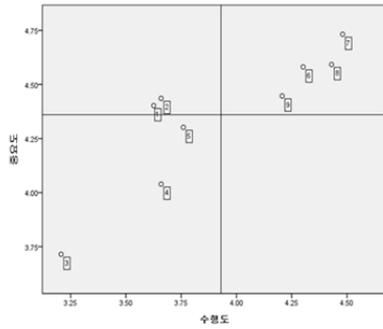
- (1,2,5,7)를 원하였으며 고등학교의 경우는 많은 부분(1,2,7) 현상유지를 원함
- 종합적으로 초등학교와 중학교는 교육과정 및 평가 영역에서 현재의 운영이 무리 없이 진행되고 있는 것으로 여겨지지만 고등학교는 입시와 연결되는 관계로 창의/융합형 교육과정이 힘들며 교육과정 특성화에 큰 관심이 없다고 여겨짐



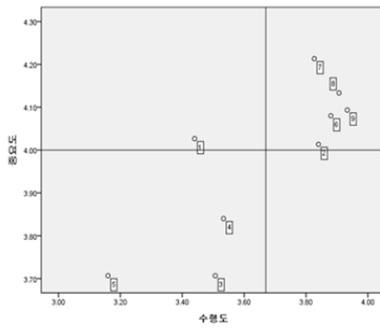
1. 역량중심 교육과정 2. 맞춤형/개별화 교육과정 3. 창의/융합형 교육과정 4. 심화학습을 위한 교육과정 축소 5. 단위학교별 교육과정 특성화 6. 지역(마을) 연계 교육과정 7. 과정중심 평가

[그림 10] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 교육과정 및 평가 현황

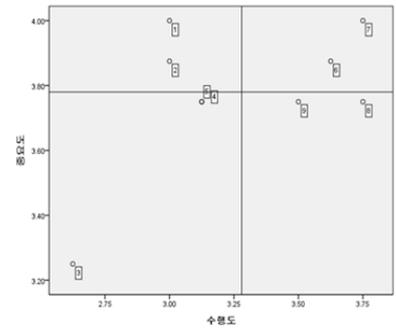
- 학교문화 및 공간과 관련한 결과인 [그림 11]를 살펴보면 수행도와 중요도 모두 초>중>고 순으로 나타남
  - 우선추진과제에서 초등학교와 고등학교는 유연하고 가변적인 학습공간과 다목적 공간을 들었고 중학교는 유연하고 가변적인 학습공간을 제시함
  - 과잉노력과제에는 초등학교와 중학교는 관련 내용이 없었고 고등학교에서 인권 존중의 생활교육과 학생자치 활성화 부분을 제시함
  - 현상유지과제로 초등학교는 대부분(6,7,8,9)을 제시하였고, 중학교도 비슷하게 대부분(2,6,7,8,9)을 들었으나 고등학교는 일부(6,7)만을 제시함
  - 저순위 과제로 초등학교와 중학교, 고등학교 모두 교과교실제, ICT 기재재 및 공간, 학교 밖 자원 및 공간 등을 들었음
  - 학교문화와 관련해서 초등학교와 중학교는 현상유지가 많았으나 고등학교에서는 여전히 인권 존중이나 학생자치 관련하여 과잉노력으로 생각하고 있는 경향이 존재함. 공간과 관련하여서는 초, 중, 고 모두 저순위 과제로 여기고 있는 부분이 많은 것으로 보아 학교운영, 교원전문성, 교육과정 및 평가 등과 비교해 보았을 때에 공간 혁신이 크게 중요하게 여겨지지 않는 것으로 보임



<초등학교(n=179)>



<중학교(n=75)>



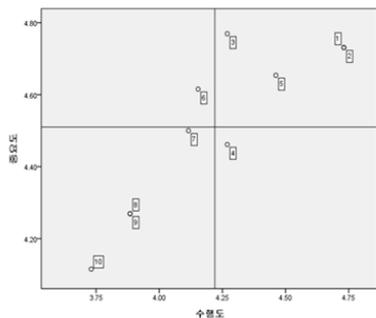
<고등학교(n=8)>

1. 유연하고 가변적 학습공간 2. 다목적 공간 3. 교과교실제 4. ICT 기자재 및 공간 5. 학교 밖 자원 및 공간 6. 학교 비전 함께 만들기 7. 학교구성원 간 존중·배려 문화조성 8. 인권 존중의 생활교육 9. 학생자치 활성화

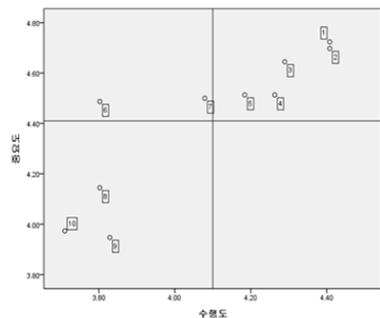
[그림 11] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 학교문화 및 공간 현황

### ③ 학교혁신 4대 영역에 대한 직급별 결과 비교

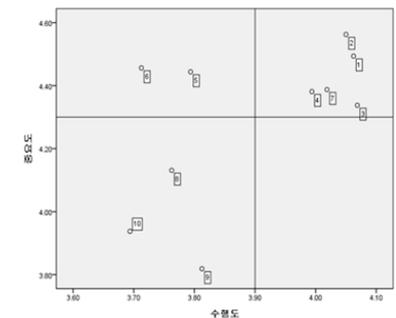
- 직급별로 학교운영 부분에서 수행도와 중요도를 조사한 결과는 다음 [그림 12]와 같음. 학교운영과 관련한 문항에서 수행도와 중요도는 관리자>부장교사>일반교사로 나타남



<관리자(n=26)>



<부장교사(n=75)>



<일반교사(n=8)>

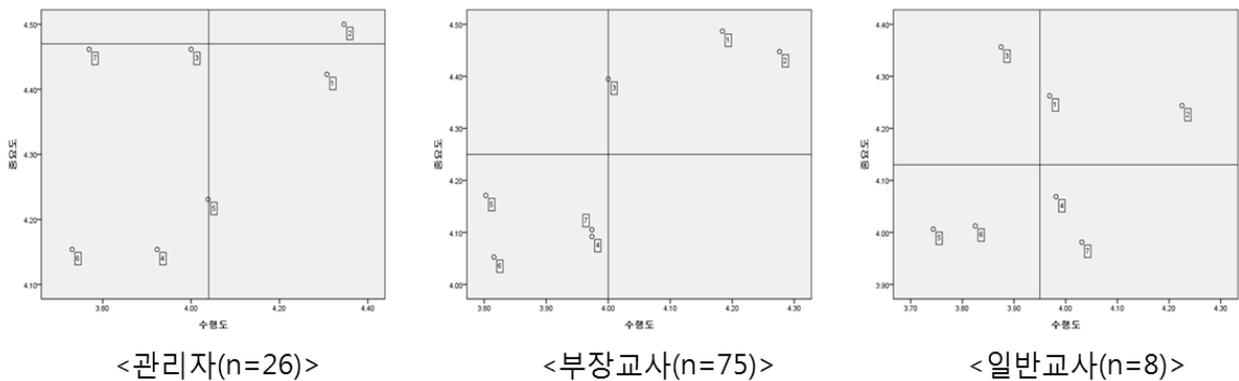
1. 민주적 의사결정구조 강화 2. 관리자의 수평적 리더십 3. 학교구성원의 책무성 강화 4. 교육활동 중심의 학교조직 개편 5. 학교업무정상화 6. 실질적 업무경감 지원 7. 협력적 연구/실천 중심의 학교 조직 8. 전입·신규교사 사전연수 9. 학부모 학교 참여 활성화 10. 지역사회 협력네트워크 형성

[그림 12] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 학교운영 현황

- 우선추진 과제에 있어서 관리자들은 실질적 업무경감 지원만을 들였으나 부장교사들은 실질적 업무경감과 협력적 연구/실천 중심의 학교 조직을 들였고 일반교사들은 학교업무정상화와 실질적 업무경감 지원을 제시함
- 과잉노력 과제와 관련해서는 부장교사와 일반교사는 해당사항이 없었으나 관리자 들은 교육활동 중심의 학교조직 개편을 제시함
- 현상유지 과제로는 관리자는 많은 부분(1,2,3,5)을 제시하였고 부장교사들도 많은 부분(1,2,3,4,5), 일반교사들도 많은 부분(1,2,3,4,7)을 제시하였음

- 저순위 과제로 관리자는 많은 부분(7,8,9,10)을 제시하였고 부장교사와 일반교사도 동일한 부분(8,9,10)을 제시하였음
- 종합적으로 직급에 따라 학교운영부분에서 생각하는 바가 약간씩 차이가 있었으나 대체로 제시된 내용들에 현상유지의 의견이 많았음. 공통적인 우선추진 과제로 실질적 업무경감 지원을 제시한 만큼 직급에 상관없이 여전히 업무경감에 대한 요구가 있음을 알 수 있음

□ 직급별로 교원전문성 부분과 관련한 결과는 다음 [그림 13]과 같으며 수행도와 중요도에 있어서 관리자 > 부장교사 > 일반교사의 순으로 나타남



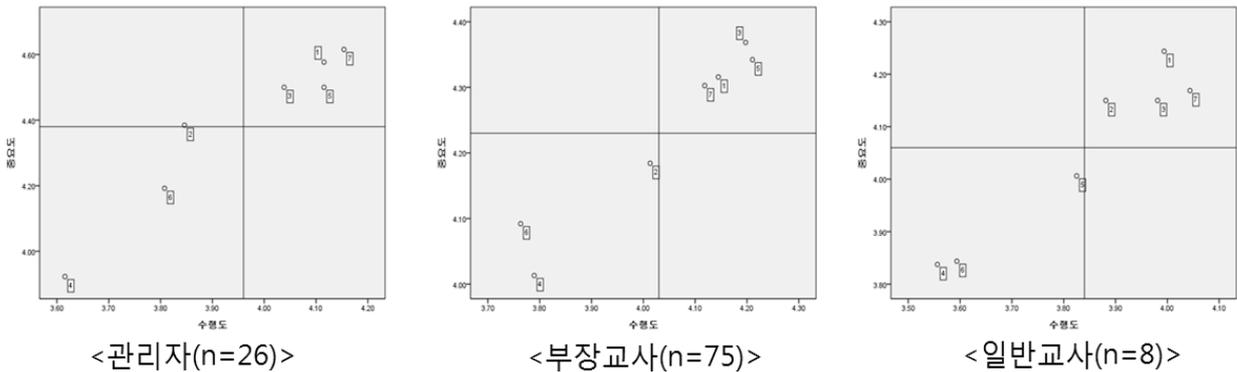
1. 관리자 학교혁신역량 연수 강화 2. 학교단위 전문적 학습공동체 조직 3. 교사 협의의 시·공간적 여건 조성 4. 맞춤형 연수 및 전문가 코칭 5. 학교혁신 리더 양성 6. 학교 간 네트워크 형성 7. 수업 공개 및 수업협의 확대

[그림 13] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 교원전문성 현황

- 우선추진 과제 부분에서 관리자는 해당 내용이 없었고 부장교사와 일반교사는 교사 협의의 시·공간적 여건 조성을 제시하였음
- 과잉노력 과제 부분은 관리자는 관리자 학교혁신역량 연수 강화를 들었고 부장교사는 해당 내용이 없었고 일반교사는 맞춤형 연수 및 전문가 코칭과 수업공개 및 수업협의 확대를 제시함
- 현상유지 과제는 관리자는 학교단위 전문적 학습공동체 조직을 들었고 부장교사와 일반교사는 관리자 연수 강화와 학교단위 전문적 학습공동체 조직을 제시함
- 저순위 과제는 관리자는 일부분(4,5,6)을 제시하였고 부장교사는 많은 부분(4,5,6,7), 일반교사는 일부분(5,6)을 제시함
- 전반적으로 교원전문성 부분에서는 직급에 상관없이 학교단위의 전문적 학습공동체 조직 운영에는 현상유지를 원하지만 각 직급별로 주어지는 연수는 과잉노력으로 지양하기를 원함. 특히 일반교사는 수업공개 및 수업협의 확대를 과잉노력으로 제시하여 여전히 수업과 관련하여 협의하고 공개하는 연구 문화 정착이 이루어지지 않았음을 알 수 있음. 또한 공통적으로 학교혁신 리더 양성이나 학교 간 네트워크

형성은 저순위 과제로 제시된 것을 보면 현재 학교단위에서의 학습공동체 운영에는 동의하지만 학교 간이나 학교를 넘어서는 범위의 리더 양성 등은 시급하게 생각하지 않는 것으로 보아 아직은 학교단위의 전문적 학습공동체 활성화가 진행되고 있는 중이며 앞으로 리더 양성이나 네트워크 형성이 필요해 질 것임을 알 수 있음

□ 직급별 교육과정 및 평가와 관련된 델파이 결과는 다음 [그림 14]와 같으며 수행도와 중요도 모두 관리자> 부장교사>일반교사의 순으로 나타남

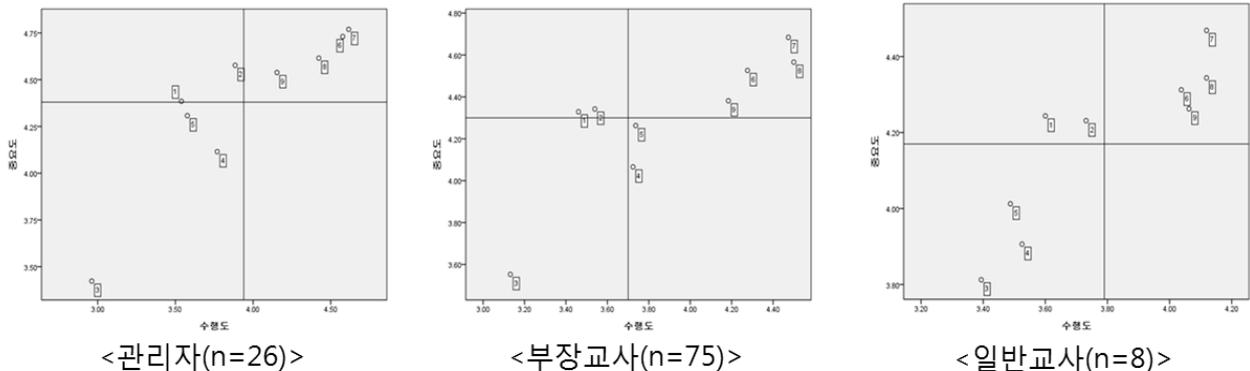


1. 역량중심 교육과정 2. 맞춤형/개별화 교육과정 3. 창의/융합형 교육과정 4. 심화학습을 위한 교육과정 축소 5. 단위학교별 교육과정 특성화 6. 지역(마을) 연계 교육과정 7. 과정중심 평가

[그림 14] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 교육과정 및 평가 현황

- 우선순위 과제는 부장교사와 일반교사는 해당 내용이 없고 관리자의 경우만 맞춤형 개별화 교육과정을 제시함
- 과잉노력 과제는 직급별로 모두 해당 내용이 없음
- 현상유지 과제는 관리자와 부장교사는 동일하게 많은 부분(1,3,5,7)을 제시했고 일반교사는 많은 부분(1,2,3,7)을 제시함. 직급에 상관없이 공통적으로 역량중심 교육과정, 창의/융합형 교육과정, 과정중심 평가는 현상유지 해야 한다고 제시함
- 저순위 과제는 관리자는 심화학습을 위한 교육과정 축소와 지역(마을) 연계 교육과정을 들었고 부장교사는 여기에 맞춤형/개별화 교육과정이 추가되었음. 일반교사는 심화학습과 지역 연계 교육과정 및 단위학교별 교육과정 특성화를 제시함
- 교육과정 및 평가 부분에서는 직급별로 현상유지를 원하는 부분이 많았으며 심화학습을 위한 교육과정 축소나 지역(마을) 연계 교육과정은 모든 직급에서 저순위 과제로 제시한 것으로 보아 역량중심이나 창의/융합형 교육과정 등의 방향에는 동의하지만 교육과정 변화의 일환인 심화학습을 위한 교육과정 축소나 지역 연계 등은 중요하지 않게 생각하고 있음을 알 수 있음. 행복배움학교에서 추구하는 교육과정 및 평가에 있어서 우선추진 과제가 직급별로 나타나지 않은 부분은 현재 상태를 유지하는 정도에만 만족하고 있는 것으로 보여 변화를 위한 새로운 제안이 필요해 보임

- 직급별 학교문화 및 공간과 관련한 결과는 다음 [그림 15]와 같으며 수행도의 측면에서는 관리자>일반교사>부장교사로 나타났고 중요도의 측면에서는 관리자>부장교사>일반교사로 나타남



1. 유연하고 가변적 학습공간 2. 다목적 공간 3. 교과교실제 4. ICT 기자재 및 공간 5. 학교 밖 자원 및 공간 6. 학교 비전 함께 만들기 7. 학교구성원 간 존중·배려 문화조성 8. 인권 존중의 생활교육 9. 학생자치 활성화

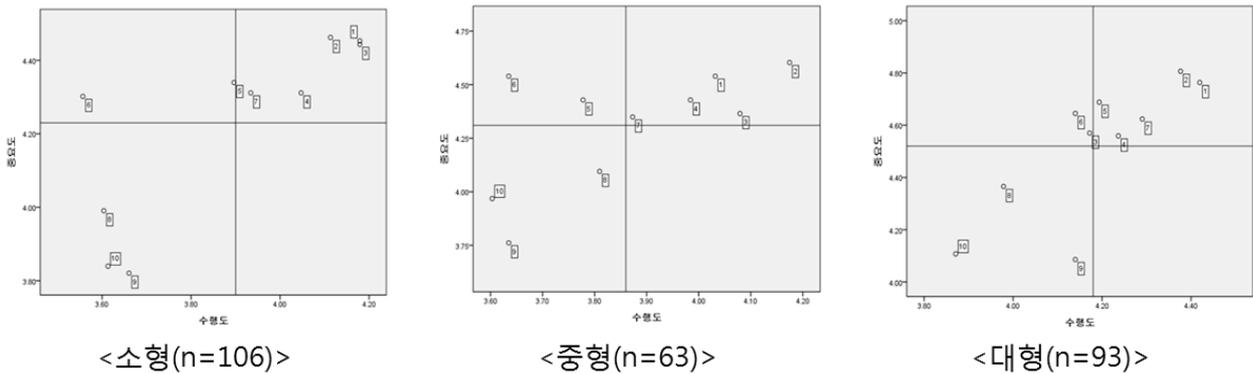
[그림 15] 인천혁신학교(행복배움학교) 직급별 학교문화 및 공간 현황

- 우선추진 과제로 모든 직급에서 유연하고 가변적 학습공간과 다목적 공간을 원함
- 과잉노력 과제로는 관리자와 일반교사는 해당 내용이 없고 부장교사는 ICT 기자재 및 공간과 학교 밖 자원 및 공간을 제시함
- 현상유지 과제는 관리자, 부장교사, 일반교사 동일하게 많은 부분(6,7,8,9)을 제시함. 대부분 공간보다는 학교문화와 관련하여 현상유지를 원함
- 저순위 과제는 관리자는 관리자와 일반교사는 동일하게 교과교실제, ICT 기자재 및 공간, 학교 밖 자원 및 공간을 들었고 부장교사는 교과교실제만을 제시함
- 종합적으로 공간과 관련해서 직급별로 모두 유연하고 가변적인 학습공간과 다목적 공간을 원하는 것으로 보아 학생 수의 변화나 변화된 교육과정에 따른 교수학습을 실행하기 위한 가변적인 공간에 대한 요구가 있음을 알 수 있음. 그러나 교과교실제나 기자재, 학교 밖 공간 등은 저순위 과제로 나타난 것으로 보아 직급별로 직접 활용하는 것이 아닌 공간이나 기자재에는 관심이 없음을 알 수 있음. 앞으로 미래 학교를 위한 공간 조성에서 구체되고 획일적인 공간보다는 유연하게 변화 가능한 학습공간을 만드는 정책과제가 필요해 보임. 학교문화와 관련된 내용은 대부분 현상유지를 원하고 우선추진 과제도 없는 것으로 보아 현재 추진 중인 내용들에 만족하고 있음을 알 수 있음

#### ④ 학교혁신 4대 영역에 대한 학교규모별 결과 비교

- 학교규모별로 살펴본 델파이조사 결과는 다음 [그림 16]과 같으며 수행도는 대형>소형>중형 순으로 나타났고 중요도에 있어서는 대형>중형>소형 순으로 나타남

- 우선추진 과제는 소형과 중형은 학교업무 정상화와 실질적 업무경감 지원을 들었고 대형의 경우는 학교 구성원의 책무성 강화와 실질적 업무경감 지원을 제시함
- 과잉노력 과제로 제시된 것은 모든 규모에서 해당 내용이 없음
- 현상유지 과제는 소형과 중형에서 대부분(1,2,3,4,7) 내용을, 대형은 대부분 (1,2,4,5,7)의 내용을 제시함
- 저순위 과제는 소형과 중형, 대형 모두 전입/신규교사 사전연수, 학부모 참여 활성화, 지역사회 협력 네트워크 형성 등을 들었음
- 전반적으로 학교 규모에 따라서는 학교 운영과 관련한 큰 차이가 나타나지 않았으나 규모에 상관없이 우선추진 과제로 실질적 업무경감 지원을 제시한 것으로 보아 행복배움학교에서도 여전히 업무과다로 인한 지원이 필요함을 알 수 있음. 현상유지 과제가 대부분이고 과잉노력 과제가 없는 것으로 보아 학교 운영과 관련하여서는 현재 추진 중인 정책들이 큰 무리 없이 행복배움학교에서 진행되고 있음을 알 수 있음. 그러나 학부모 참여나 네트워크 형성 등을 저순위 과제로 든 점을 보면 혁신학교로서의 차별화를 위한 운영 노력이 더 필요함을 고려해야 함

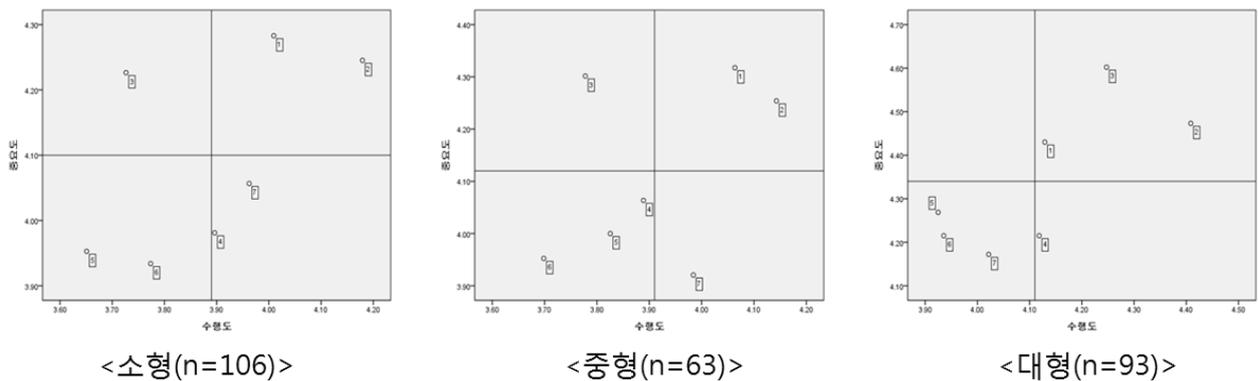


- |   |
|---|
| 1. 민주적 의사결정구조 강화<br>2. 관리자의 수평적 리더십<br>3. 학교구성원의 책무성 강화<br>4. 교육활동 중심의 학교조직 개편<br>5. 학교업무정상화<br>6. 실질적 업무경감 지원<br>7. 협력적 연구/실천 중심의 학교조직<br>8. 전입·신규교사사전연수<br>9. 학부모 학교 참여 활성화<br>10. 지역사회 협력네트워크 형성 |
|---|

[그림 16] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 학교운영 현황

- 학교규모별 교원전문성에 관한 결과는 다음의 [그림 17]과 같음. 수행도와 중요도에 있어서는 대형>중형>소형의 순으로 나타남
  - 우선순위 과제로 소형과 중형에서 교사 협의의 시·공간적 여건 조성을 공통으로 제시하고 있고 대형에서는 해당 내용이 없음
  - 과잉노력 과제로 소형에서는 맞춤형 연수 및 전문가 코칭과 수업공개 및 수업협의 확대를 들었고 중형은 수업공개 및 수업협의 확대, 대형은 맞춤형 연수 및 전문가 코칭을 제시함
  - 현행유지 과제로는 소형과 중형 모두 관리자 학교혁신역량 연수 강화와 학교단위 전문적 학습공동체 조직을 들었고 대형의 경우는 이에 추가하여 교사 협의의 시·공간적 여건 조성을 제시함

- 저순위 과제로 소형은 학교혁신 리더 양성과 학교 간 네트워크 형성을 들었고 중형은 맞춤형 연수 및 전문가 코칭, 학교혁신 리더 양성, 학교 간 네트워크 형성을 들었고 대형은 학교혁신 리더 양성, 학교 간 네트워크 형성, 수업공개 및 수업협의 확대를 제시함
- 학교규모와 관련하여 소형과 중형 학교는 교사 수가 적음에도 불구하고 교사 협의의 시·공간적 여건 조성을 제시하고 있는 것을 보면 교사 협의와 관련하여서는 학교규모와 상관이 없고 해당 학교의 교원들의 문화와 더 밀접한 관련이 있어 보임. 과잉노력인 과제에서 학교급별로 제시하는 내용이 차이가 있는데 공통적으로 연수나 코칭, 수업 공개 등이 관련되고 있음. 수업공개나 협의의 경우 소형과 중형에서는 교사의 수가 적어 대부분의 교사에게 요구되므로 부담이 크지만 대형에서는 교사의 수가 많아 일부 교사만이 참여할 수 있어 큰 부담으로 작용하지 않게 나온 것으로 보임. 따라서 실제로 수업 공개나 협의에 대한 교사의 부담감이 큰 것으로 생각할 수 있음. 교원전문성과 관련하여 특정 교원에게만 부담을 주는 형식이 아닌 실질적인 전문성 향상의 정책이 필요해 보임

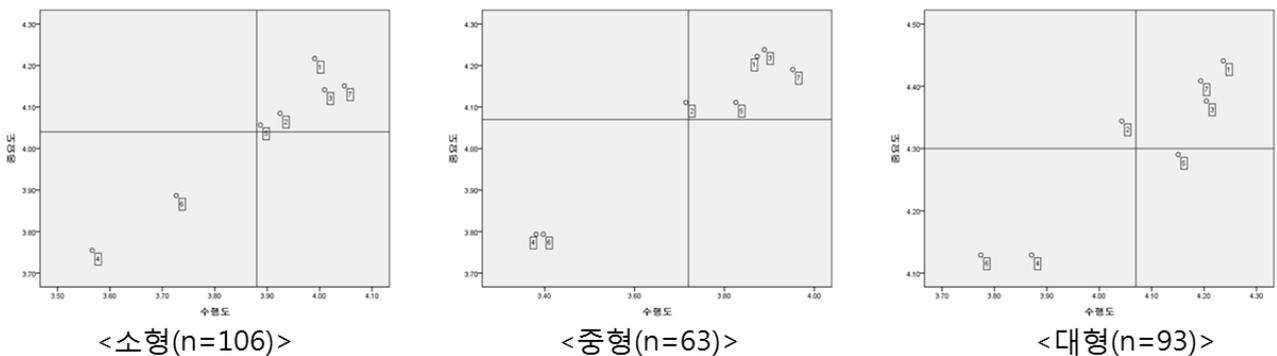


- |   |
|---|
| 1. 관리자 학교혁신역량 연수 강화<br>2. 학교단위 전문적 학습공동체 조직<br>3. 교사 협의의 시·공간적 여건 조성<br>4. 맞춤형 연수 및 전문가 코칭<br>5. 학교혁신 리더 양성<br>6. 학교 간 네트워크 형성<br>7. 수업공개 및 수업협의 확대 |
|---|

[그림 17] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 교원전문성 현황

- 학교규모별 교육과정 및 평가에 대한 델파이 결과는 [그림 18]과 같음. 수행도에 있어서는 대형>소형>중형의 순으로 나타났고 중요도에 있어서는 대형>중형>소형의 순으로 나타남
- 우선순위 과제로 소형에서는 해당 내용이 없고 중형과 대형 학교는 맞춤형/개별화 교육과정을 제시함
- 과잉노력 과제로 소형과 중형에서는 해당 내용이 없었고 대형 학교의 경우 단위학교별 교육과정 특성화를 제시함
- 현행유지 과제로 소형은 대부분(1,2,3,5,7)을 들었고 중형은 많은 부분(1,3,5,7), 대형은 일부분(1,3,7)을 제시함

- 저순위 과제는 모든 학교규모에서 심화학습을 위한 교육과정 축소와 지역(마을) 연계 교육과정을 제시함
- 전반적으로 소규모(소형, 중형) 학교에서는 학교의 특색 있는 교육과정을 이미 시행하고 있고 교육과정 개선을 위한 노력을 충분히 하고 있어 현행 유지를 바라는 측면이 강하나 대형 학교의 경우 학교별 교육과정 특성화라는 부분에 부담을 느끼는 것으로 보임. 이는 대형의 경우 학교 교육과정 운영의 단위가 큰 만큼 일반적인 교육과정의 방향 외에 학교의 특성화된 방향을 만들고 운영하기가 쉽지 않아 보임. 모든 규모에서 공통적으로 심화학습이나 지역 연계 등을 저순위 과제로 제시한 것을 보면 현재의 교육과정 방향에서 심화학습을 위한 교육과정 축소는 거리가 멀다고 느끼고 있는 것으로 보이고 지역 연계를 구상할 수 있을 만큼의 교육과정 특성화가 이루어지지 않은 것으로 보임. 지역 연계 교육과정은 앞으로 정책적으로 방향을 가지는 만큼 학교의 지원을 위한 노력이 필요해 보임

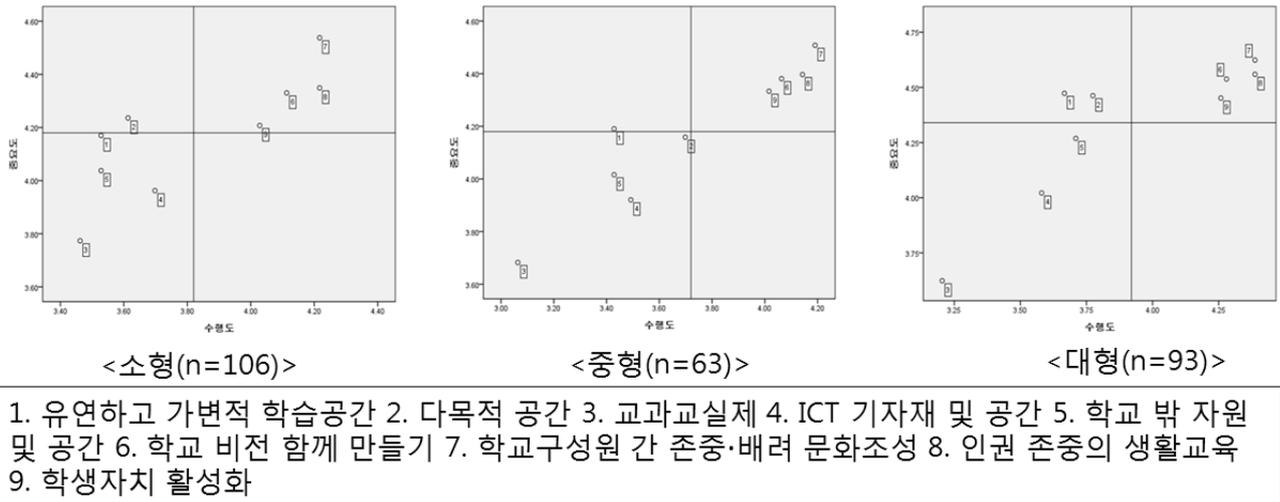


1. 역량중심 교육과정 2. 맞춤형/개별화 교육과정 3. 창의/융합형 교육과정 4. 심화학습을 위한 교육과정 축소 5. 단위학교별 교육과정 특성화 6. 지역(마을) 연계 교육과정 7. 과정중심 평가

[그림 18] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 교육과정 및 평가 현황

- 학교규모별 학교문화 및 공간에 대한 델파이 결과는 [그림 19]와 같음. 수행도에 있어서는 대형>소형>중형의 순으로 나타났고 중요도에 있어서는 대형>(중형, 소형)으로 나타남
- 우선순위 과제로 소형에서는 다목적 공간을 들었고 중형은 유연하고 가변적 학습공간, 대형은 유연하고 가변적 학습공간과 다목적 공간을 제시함
- 과잉노력 과제는 모든 학교규모에서 해당 내용이 없었음
- 현행유지 과제는 모든 학교규모에서 많은 부분(6,7,8,9)을 제시함. 이 부분은 공간보다는 학교문화와 관련된 부분으로 모든 학교규모에서 만족하고 있음
- 저순위 과제는 공간과 관련된 부분으로 소형은 많은 부분(1,3,4,5), 중형은 많은 부분(2,3,4,5), 대형은 일부분(3,4,5)를 제시함
- 전반적으로 규모에 상관없이 공간과 관련해서는 가변적이고 다목적적인 공간이 필요함을 제시했으나 학교문화 부분은 현행유지를 원하고 있음. 공간과 관련된 부분

이 저순위 과제로 많이 나타난 것을 볼 때 공간 문제는 학교단위로 해결할 수 없는 부분이 많아 우선순위가 낮은 것일 수도 있고 현재 변화하는 교육과정 실행을 위해서는 가변적이고 다목적적인 공간이 더 우선순위인 것으로 여겨짐. 앞으로 학교 공간 변화를 위한 정책 추진에 있어 교원들의 교육과정 활동에 필요한 공간을 제공할 수 있는 방향이 필요해 보임



[그림 19] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교규모별 학교문화 및 공간 현황

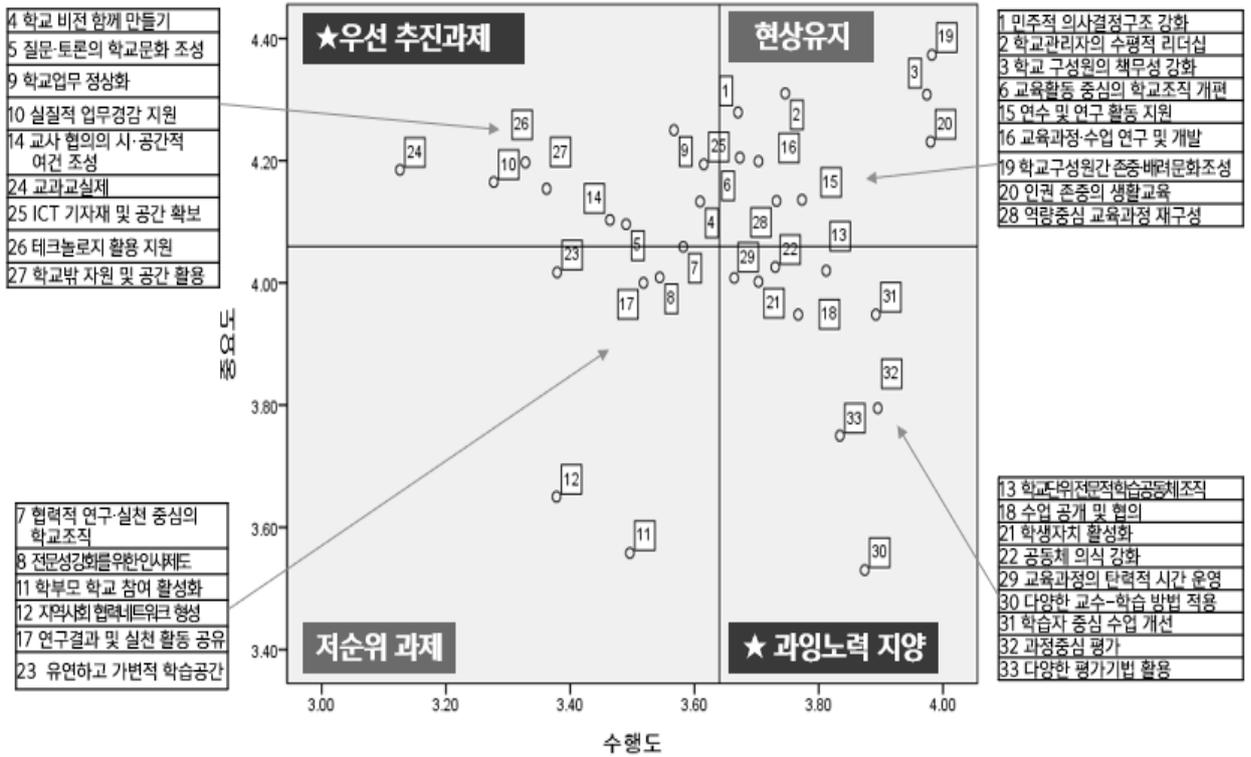
## (2) 일반학교

### ① 종합

□ 인천의 일반학교 교장, 교감, 부장교사, 교과담당 교사 등 649명을 대상으로 단위학 교별 학교혁신 현황을 각각 학교운영, 교원전문성 강화, 교육과정 및 평가, 수업설계 및 방법, 학교문화 및 공간의 4대 영역별로 실행도와 중요도로 구분하여 조사한 결과를 종합적으로 살펴보면 다음 [그림 20]과 같음

- 일반학교의 학교혁신에 있어 가장 시급하게 추진해야 할 혁신과제는 학교운영과 관련된 항목들이 가장 많았는데, **학교비전 함께 만들기, 질문·토론의 학교문화 조성, 학교업무 정상화**, 그리고 **실질적 업무경감 지원**이 있었음. 이밖에도 교원전문성과 관련해서는 **교사 협의의 시·공간적 여건 조성**이, 학교문화 및 공간과 관련해서는 **교과교실제, ICT 기자재 및 공간 확보, 테크놀로지 활용 지원, 학교 밖 자원 및 공간 활용**이 우선 추진해야 할 과제로 조사됨
- 반면 학교혁신에 있어서 낮은 중요도에도 불구하고 실행에 과도한 노력을 기울이고 있어 과잉노력을 지양할 과제로 교원전문성 강화 영역에서는 **학교 단위 전문적 학습 공동체 조직, 수업공개 및 수업협의 확대**가, 학교문화 및 공간 영역에서는 **학생자치 활성화, 공동체 의식 강화**가. 그리고 교육 과정 영역에서는 **다양한 교수학습 방법 적용, 다양한 평가기법 활용, 과정중심 평가, 학습자중심 수업개선, 교육 과정**

## 의 탄력적 시간 운영 순으로 조사됨



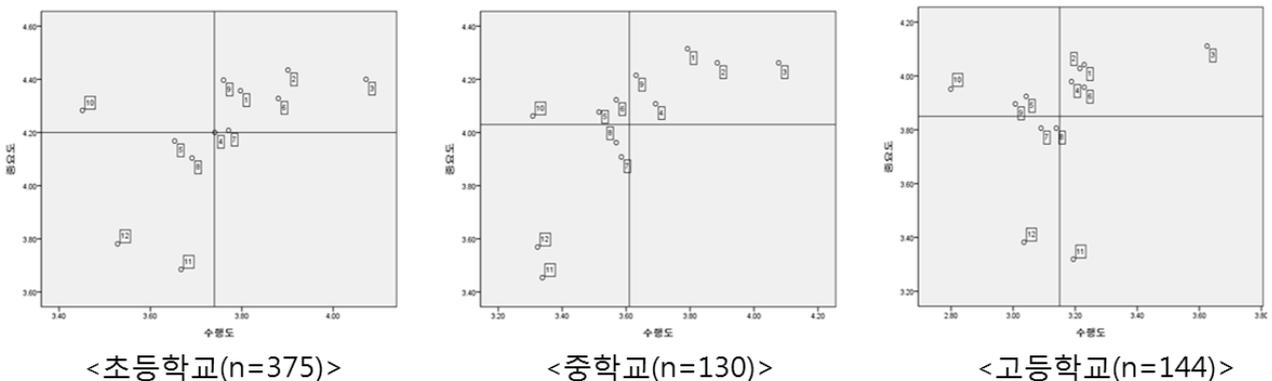
[그림 20] 인천 일반학교 학교혁신 현황(종합) (n=649)

- 후순위 과제로는 학부모 학교 참여 활성화, 지역사회 협력네트워크 형성이 대두됐고, 유연하고 가변적 학습 공간, 연구 결과 및 실천 활동 공유, 협력적 연구 실천 중심의 학교조직, 전문성 강화를 위한 인사제도가 나타남
- 이상의 결과를 종합해보면 일반학교의 학교혁신을 유도하는 과정에서 교육과정과 교원전문성 강화를 위한 노력이 교사들이 인식하는 중요도에 비해 과도하여 교사들의 부담과 피로감이 높게 나타난 것으로 해석할 수 있음. 교사들은 학부모 참여, 지역사회 연계보다는 학교 업무 정상화와 실질적 업무 경감, 민주적 수평적 학교 문화 조성을 우선순위 과제로 뽑았음
- 행복배움학교와는 달리 일반학교의 경우, ICT 기자재 및 공간 확보, 활용 지원과 교과교실제, 학교 밖 자원과 공간 활용에 대한 지원이 상대적으로 적고 수요는 큰 것을 알 수 있음
- 현상 유지를 추구하는 수행도와 중요도가 동시에 높은 항목으로는 학교 구성원간 배려와 존중의 문화, 인권 존중의 생활 교육, 학교 관리자의 수평적 리더십, 구성원 책무성 강화, 민주적 의사결정 구조 강화, 교육과정·수업 연구 및 개발, 역량중심 교육과정 재구성이 나타남. 미래 사회의 변화에 따른 학교 교육의 방향성을 설립하기 위하여 학교 문화 조성과 역량중심 교육과정 재구성과 수업을 위한 연구 및 개발 시간의 중요성이 강조되는 가운데 수행도 또한 높아 이상적인 상태로 나타남

② 학교혁신 4대 영역에 대한 학교급별 결과 비교

□ 일반학교의 미래 교육과 학교 혁신에 관한 학교운영 과제를 살펴보면 아래 [그림 21]과 같이 수행도는 초>중>고 순으로 나타났고 학교 운영에 대한 중요도 인식도 초>중>고의 순임

- 초·중·고 모든 학교급에서 가장 우선적으로 추진해야 할 혁신과제로 **업무경감을 위한 실질적 교무행정지원**을 제시하였으며, 중학교에서는 **질문·토론의 학교 문화 조성**과 **교육활동 중심의 학교조직 개편**이, 고등학교에서는 **학교업무 정상화**와 **질문·토론의 학교 문화 조성**의 필요성이 시급한 것으로 조사됨
- 과잉노력을 지양할 필요가 있는 과제로는 초등학교와 중학교는 해당내용이 없고 고등학교의 경우 **학부모 참여 활성화**가 제시됨
- 우선추진과제로 제시된 항목을 제외하면 학교운영과 관련된 항목들은 대부분 초·중·고 모든 학교급에서 중요도나 실행도의 측면에서 현상유지가 바람직한 것으로 조사됨



1. 민주적 의사결정구조 강화 2. 학교관리자의 수평적 리더십 3. 학교 구성원의 책무성 강화 4. 학교 비전 함께 만들기 5. 질문·토론의 학교문화 조성 6. 교육활동 중심의 학교조직 개편 7. 협력적 연구/실천 중심의 학교조직 8. 전문성 강화를 위한 인사제도 9. 학교업무 정상화 10. 실질적 업무 경감 지원 11. 학부모 학교 참여 활성화 12. 지역사회 협력네트워크 형성

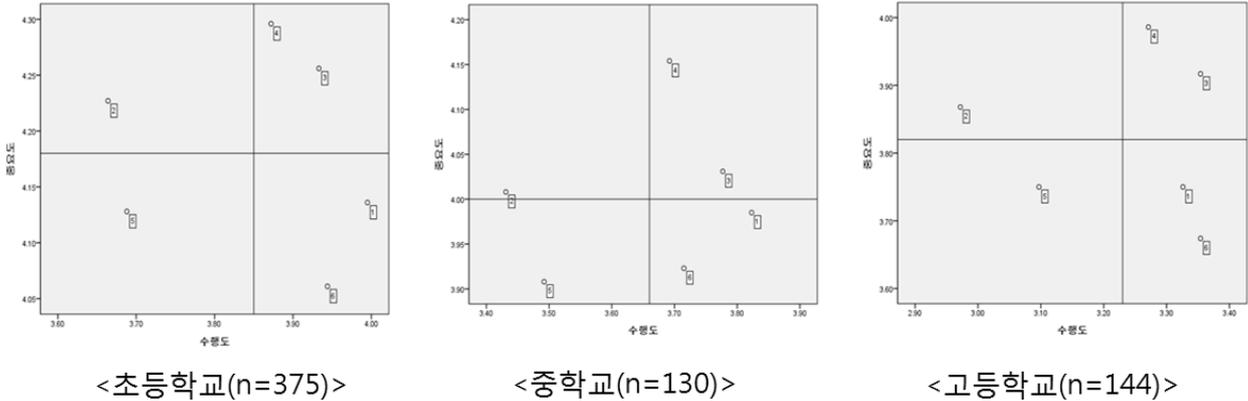
[그림 21] 일반학교 학교급별 학교운영 현황

□ 일반학교의 미래 교육과 학교 혁신을 위한 교원전문성 현황을 초·중·고 응답자별로 살펴보면 아래 [그림 22]와 같이 초·중·고 에서 공통으로 과제에 대한 비슷한 중요도와 수행도를 보임

- 우선추진과제로 교사 협의를 위한 시간·공간적 여건 조성이 초·중·고 에서 공통으로 제시됨
- 후순위 과제로 연구 결과 및 실천 활동 공유가 초·중·고 에서 공통으로 제시됨
- 현상 유지 과제로 연수 및 연구활동 지원과 교육과정 수업 연구 개발이 제시되고,

과잉노력을 지양해야 할 과제로는 초·중·고 모든 학교급에서 공통적으로 **학교 단위 전문적 학습공동체 조직**과 **수업공개 및 협의**가 공통적으로 제시됨

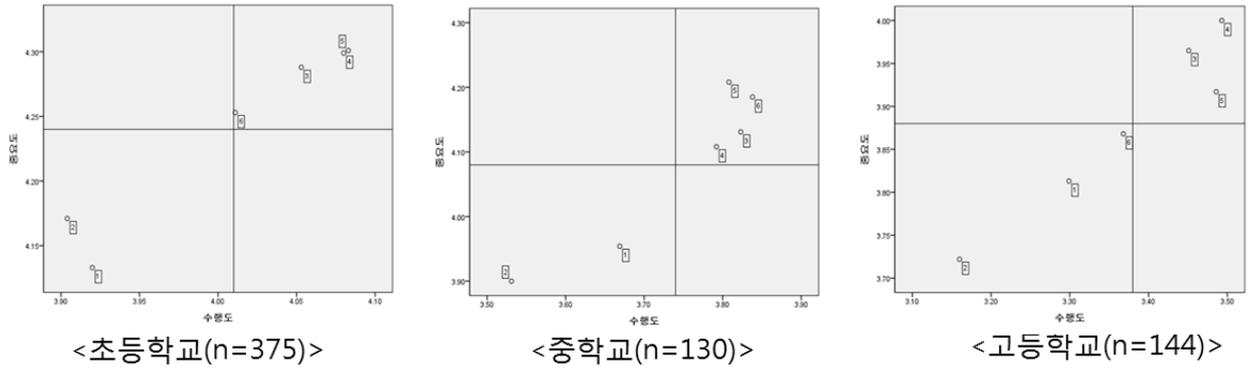
- 학교혁신의 4대 영역 중 교원전문성 강화 영역의 경우, 초·중·고 모든 학교급에서 거의 모든 항목들에 대한 평가가 동일하고 일관성을 보이고 있어 교원전문성 강화 관련 정책 수립시 공통된 전략을 모든 학교급에 적용하는 것이 가능할 것으로 여겨짐



- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 학교단위 전문적 학습공동체 조직</li> <li>2. 교사 협의의 시·공간적 여건 조성</li> <li>3. 연수 및 연구 활동 지원</li> <li>4. 교육과정·수업 연구 및 개발</li> <li>5. 연구결과 및 실천 활동 공유</li> <li>6. 수업 공개 및 협의</li> </ol> |
|--|

[그림 22] 일반학교 학교급별 교원전문성 현황

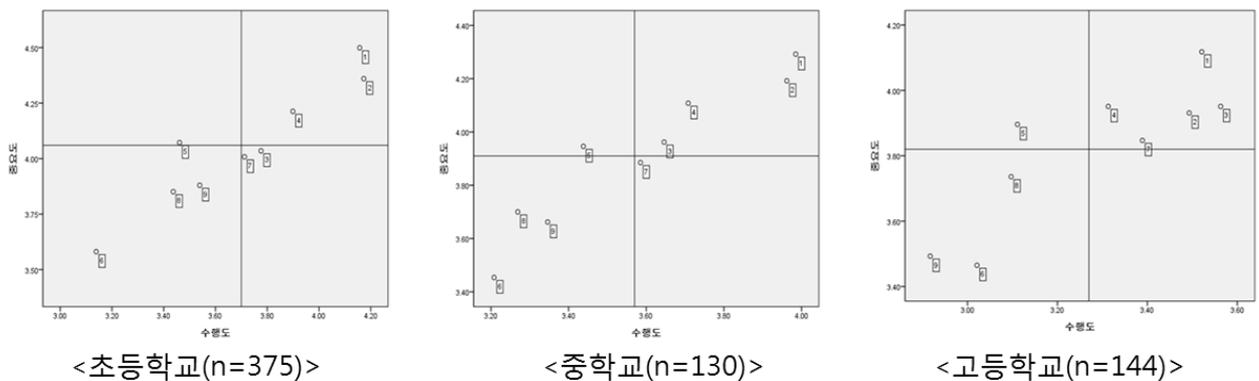
- 일반학교의 미래 교육과 학교 혁신을 위한 교육과정 및 평가 현황에 관한 초·중·고 응답자별로 살펴보면 아래 [그림 23]과 같이 초·중·고 에서 공통된 응답을 보임
  - 현상 유지 과제로 과정중심평가, 학습자 중심 수업, 다양한 교수학습법 적용, 다양한 평가기법 활용이 초, 중에서 공통으로 제시됨
  - 후순위 과제로 역량중심 교육과정 재구성과 교육과정의 탄력적 시간 운영이 초·중·고 에서 공통으로 제시됨. 고등학교에서는 추가로 다양한 평가기법 활용이 후순위 과제로 제시됨
  - 초·중·고 모든 학교급에서 교육과정 및 평가 영역에서의 혁신에 관한 평가는 모두 만족스러운 수준으로 나타남



1. 역량중심 교육과정 재구성 2. 교육과정의 탄력적 시간 운영 3. 다양한 교수-학습 방법 적용
4. 학습자 중심 수업 개선 5. 과정중심 평가 6. 다양한 평가기법 활용

[그림 23] 일반학교 학교급별 교육과정 및 평가 현황

- 일반학교의 미래 교육과 학교 혁신을 위한 학교문화 및 공간 현황에 관한 초·중·고 응답자별로 살펴보면 아래 [그림 24]와 같이 초·중·고 에서 공통된 응답을 보임
  - 현상 유지 과제로 학교구성원간 존중배려 문화 조성, 인권 존중의 생활 교육, 공동체 의식 강화가 초·중·고 에서 공통으로 제시됨. 중등과 고등에서는 학생 자치 활성화가 현상 유지로 나타난 반면, 초등에서는 과잉 노력 지양으로 나타남.
  - 후순위 과제로 학교 밖 자원 및 공간 활용, 교과교실제, 테크놀로지 활용 및 지원이 초·중·고 공통으로 제시됨.



1. 학교구성원 간 존중·배려 문화조성 2. 인권 존중의 생활교육 3. 학생자치 활성화 4. 공동체 의식 강화
5. 유연하고 가변적 학습공간 6. 교과교실제 7. ICT 기자재 및 공간 확보 8. 테크놀로지 활용 지원
9. 학교밖 자원 및 공간 활용

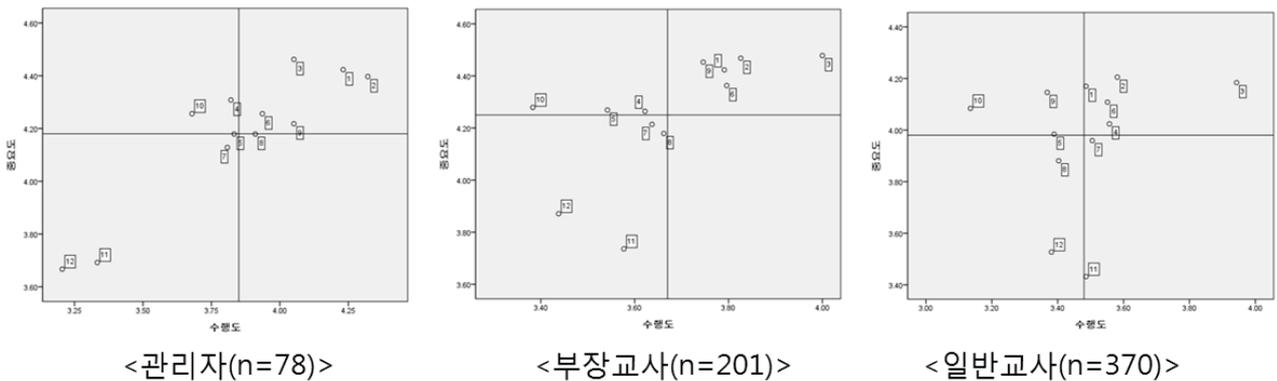
[그림 24] 일반학교 학교급별 학교문화 및 공간 현황

### ③ 학교혁신 4대 영역에 대한 직급별 결과 비교

- 일반학교의 미래 교육과 학교 혁신을 위한 학교 운영의 현황에 관하여 교원 직급별 분석을 살펴보면 아래 [그림 25]와 같이 관리자와 부장교사는 일치된 응답을 일반교

사는 다소 상이한 과제에 대한 중요도와 수행도를 보임

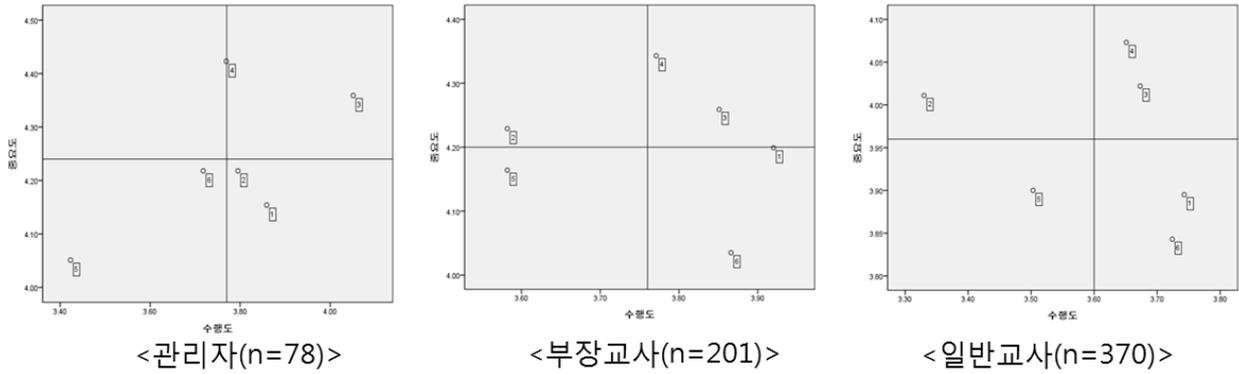
- 우선추진과제로 관리자와 부장교사, 일반교사가 공통으로 실질적 업무 경감 지원을 뽑았다. 다만, 관리자와 부장교사는 학교 비전 함께 만들기를 우선 추진과제로 제시한 반면, 일반 교사는 학교 업무 정상화를 뽑아 교사들의 교직 업무 외 행정 업무 경감 지원이 절실한 것으로 나타남
- 후순위 혹은 과잉 노력 지양 과제로 모든 직급에서 공통으로 학부모 참여 활성화, 지역사회 협력네트워크 형성, 협력적 연구실천 중심의 학교조직, 전문성 강화를 위한 인사제도를 제시함
- 현상유지과제로 관리자와 부장교사 공통으로 민주적 의사결정구조 강화, 관리자이 수퍼적 리더십, 구성원 책무성 강화, 교육활동 중심의 학교조직 개편의 (1,2,3,6,9) 과제를 제시하였으나, 일반교사의 경우 현상유지과제가 다소 상이함. 일반교사는 (1,2,3,6)과제의 현상 유지는 동의하였으나, 학교 비전 함께 만들기를 추가적으로 현상 유지를 원했고, 실질적 업무 경감은 시급 과제로 제시함



1. 민주적 의사결정구조 강화
2. 학교관리자의 수평적 리더십
3. 학교 구성원의 책무성 강화
4. 학교 비전 함께 만들기
5. 질문·토론의 학교문화 조성
6. 교육활동 중심의 학교조직 개편
7. 협력적 연구/실천 중심의 학교조직
8. 전문성 강화를 위한 인사제도
9. 학교업무 정상화
10. 실질적 업무 경감 지원
11. 학부모 학교 참여 활성화
12. 지역사회 협력네트워크 형성

[그림 25] 일반학교 직급별 학교운영 현황

□ 일반학교의 교원전문성 현황에 관하여 교원 직급별 분석을 살펴보면 아래 [그림 26] 과 같이 관리자, 부장교사, 일반교사 간 다른 의견을 보임.

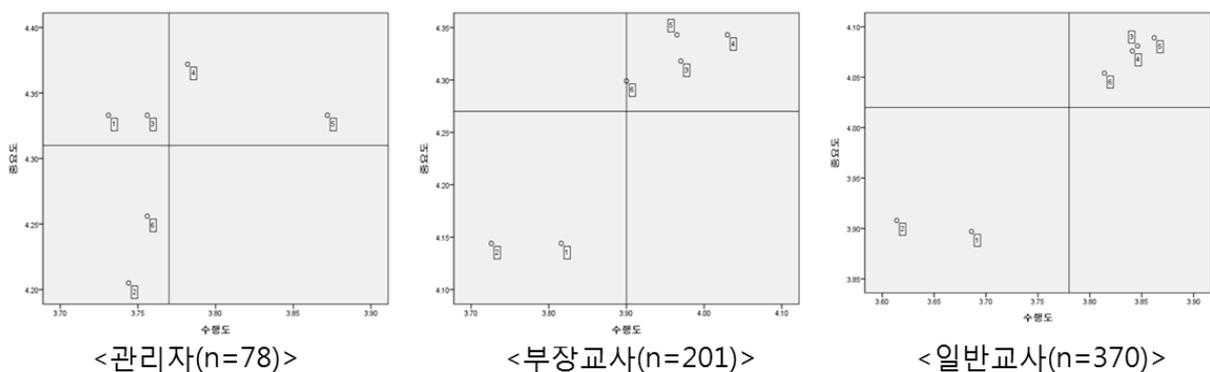


1. 학교단위 전문적 학습공동체 조직
2. 교사 협의의 시·공간적 여건 조성
3. 연수 및 연구 활동 지원
4. 교육과정·수업 연구 및 개발
5. 연구결과 및 실천 활동 공유
6. 수업 공개 및 협의

[그림 26] 일반학교 직급별 교원전문성 현황

- 부장, 일반교사는 공통으로 교사 협의의 시공간 여건 조성을 우선 과제로 제시한 반면, 관리자는 과잉 노력 지양으로 제시함
- 관리자, 부장교사와 일반교사 모두 공통으로 현상유지과제로 연수 및 연구활동 지원과 교육과정 수업 연구 개발을 제시함
- 부장교사와 일반교사 공통으로 학교 단위 전문적 학습 공동체 조직과 수업 공개 및 협의를 중요도에 비해 수행도과 과한 과잉 노력 지양 과제로 제시한 반면, 관리자는 수행도와 중요도 면에서 동시에 낮은 후순위 과제로 제시함
- 교사 협의의 시공간적 여건 조성이 시급한 과제로 나타남

□ 일반학교의 교육과정 및 평가 현황에 관하여 교원 직급별 분석을 아래 [그림 27]에서 살펴보면 관리자와 일반·부장 교사 간의 의견 괴리가 나타남



1. 역량중심 교육과정 재구성
2. 교육과정의 탄력적 시간 운영
3. 다양한 교수-학습 방법 적용
4. 학습자 중심 수업 개선
5. 과정중심 평가
6. 다양한 평가기법 활용

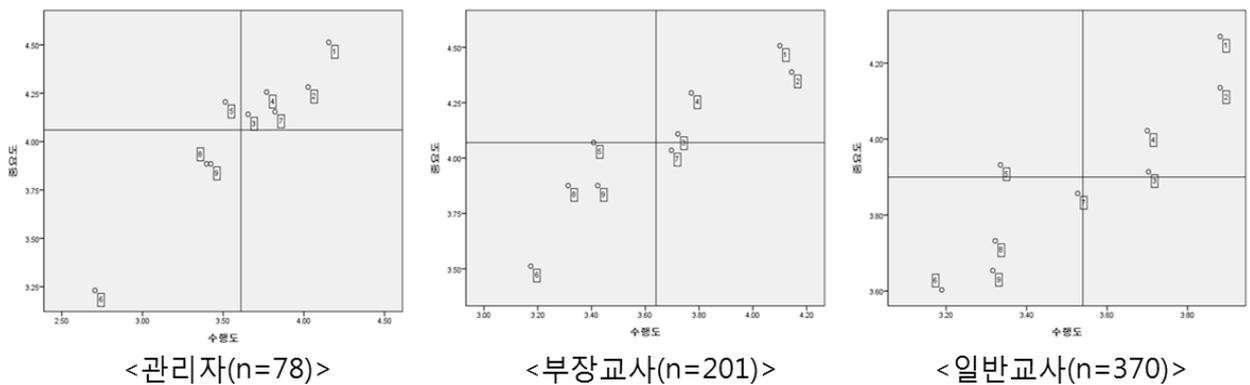
[그림 27] 일반학교 직급별 교육과정 및 평가 현황

- 부장교사와 일반교사는 교육과정과 평가에 관한 모든 과제를 현상 유지와 후순위

과제로 제시함. 현상 유지 과제로 다양한 교수학습 방법 적용, 학습자 중심 수업, 과정중심평가, 다양한 평가기법이 나타남. 역량중심 교육과정 재구성과 교육과정의 탄력적 시간운영은 후순위 과제로 나타남

- 반면, 관리자는 역량중심 교육과정 재구성과 다양한 교수 학습 방법 적용을 우선추진과제로 제시함
- 관리자는 현상유지과제로 학습자 중심 수업과 과정중심 평가를 제시하고, 후순위 과제로 교육과정의 탄력적 시간운영과 다양한 평가 기법 활용을 제시함
- 교육과정과 평가 현황에 있어 교사들은 대체로 만족하는 경향을 관리자는 교육과정의 재구성과 교수 학습 방법의 다양화의 중요도는 높은 반면, 수행도는 낮게 책정한 것으로 나타남

□ 일반학교의 학교문화 및 공간에 대한 직급별 분석을 아래 [그림 28]에서 살펴보면 부장교사와 일반교사보다 관리자가 제시하는 현상유지과제가 다수로 나타남



- |   |
|---|
| 1. 학교구성원 간 존중·배려 문화조성<br>2. 인권 존중의 생활교육<br>3. 학생자치 활성화<br>4. 공동체 의식 강화<br>5. 유연하고 가변적 학습공간<br>6. 교과교실제<br>7. ICT 기자재 및 공간 확보<br>8. 테크놀로지 활용 지원<br>9. 학교밖 자원 및 공간 활용 |
|---|

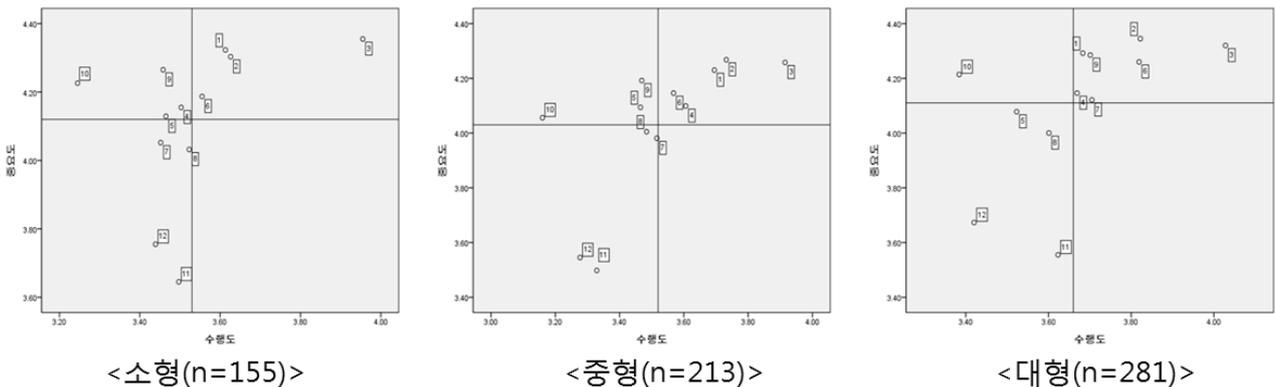
[그림 28] 일반학교 직급별 학교문화 및 공간 현황

- 현상유지 과제에 있어 관리자, 부장교사, 일반교사는 공통적으로 학교구성원간 존중 배려 문화 조성, 인권 존중의 생활 교육, 공동체 의식 강화, 학생자치 활성화를 제시한 가운데, 관리자는 추가적으로 ICT기자재 및 공간 확보를 제시함
- 부장교사와 일반교사는 ICT기자재 및 공간 확보를 각각 과잉 지양, 후순위 과제로 제시함
- 모든 직급에서 유연하고 가변적 학습 공간을 우선추진과제로 제시함
- 모든 직급에서 교과교실제, 테크놀로지 활용 지원과 학교 밖 자원 및 공간 활용은 후순위 과제로 나타남
- 학교 문화와 공간 현황에 관해서는 모든 직급에서 대체로 현상 유지 혹은 후순위 과제로 제시하여 만족도가 높은 것으로 나타남

④ 학교혁신 4대 영역에 대한 학교규모별 결과 비교

□ 일반학교의 학교 운영 현황에 관하여 학교 규모(소형/중형/대형)로 분석한 결과, [그림 29]와 같이 학교규모별로 상이한 응답이 나타남

- 우선 추진 과제로 소형 학교에서는 학교업무 정상화, 실질적 업무경감 지원, 학교비전 함께 만들기, 질문·토론의 문화 조성을 제시하였고, 중형 학교에서는 학교업무 정상화, 실질적 업무경감 지원, 질문·토론의 문화 조성을 제시함. 대형 학교에서는 실질적 업무 경감을 제시함
- 현상유지 과제에 있어 소형/중형/대형 공통으로 민주적 의사결정구조 강화, 학교관리자 수평적 리더십, 학교 구성원 책무성 강화, 학교비전 함께 만들기를 들었음. 대형 학교는 추가로 교육활동 중심의 학교조직 개편이 현상 유지로 나타남. 중형은 학교 업무 정상화가 추가로 나타남. 소형 학교에서는 교육활동 중심 학교조직 개편과 학교 업무 정상화로 나타나 소형 학교에서 학교 운영이 상대적으로 원활한 것으로 나타남
- 후순위 과제로 소형/중형/대형 공통으로 학부모 학교 참여 활성화, 지역사회 협력 네트워크 형성을 제시함, 소형과 중형 학교에서는 협력적 연구 실천 중심의 학교조직, 전문성 강화를 위한 인사제도를 추가적으로 제시하였고, 대형 학교에서는 질문 토론 학교 문화 저성, 전문성 강화를 위한 인사제도를 추가함
- 소형/중형/대형 공통으로 과잉 지양 과제는 나타나지 않음
- 소형 학교가 대형 학교보다 우선 추진과제가 많고, 대형 학교가 과제 현상 유지가 많이 나타남

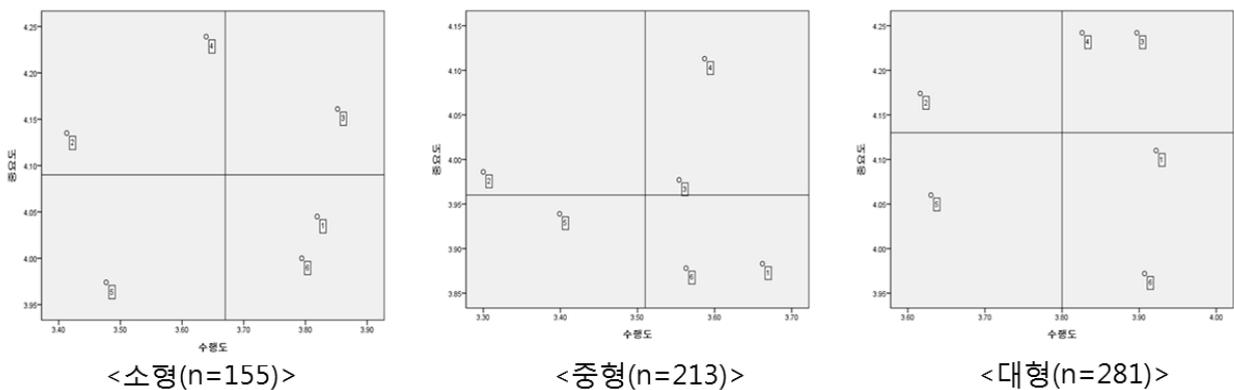


1. 민주적 의사결정구조 강화 2. 학교관리자의 수평적 리더십 3. 학교 구성원의 책무성 강화 4. 학교 비전 함께 만들기 5. 질문·토론의 학교문화 조성 6. 교육활동 중심의 학교조직 개편 7. 협력적 연구/실천 중심의 학교조직 8. 전문성 강화를 위한 인사제도 9. 학교업무 정상화 10. 실질적 업무 경감 지원 11. 학부모 학교 참여 활성화 12. 지역사회 협력네트워크 형성

[그림 29] 일반학교 학교규모별 학교운영 현황

□ 일반학교의 교원 전문성 현황에 관하여 학교 규모(소형/중형/대형)로 분석한 결과, 아래 [그림 30]과 같이 나타남

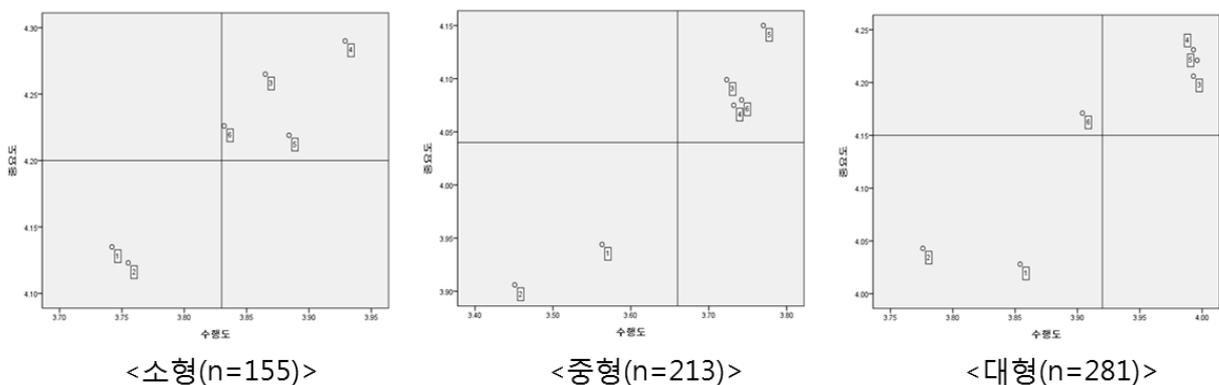
- 우선 추진 과제로 소형/중형/대형 학교에서는 교사 협의 시공간적 여건 조성이 공통으로 나타남. 소형 학교에서는 교육과정 수업 연구 및 개발이 추가로 나타남
- 현상유지 과제에 있어 소형/중형/대형 공통으로 연수 및 연구 활동 지원이 나타남
- 소형/중형/대형 공통 과잉 지양 과제로 학교 단위 전문적 학습공동체와 수업 공개 및 협의가 나타남
- 소형/중형/대형 공통 후순위 과제로 연구 결과 및 실천 활동 공유가 나타남
- 소형 학교가 대형 학교보다 우선 추진과제가 많고, 중·대형 학교가 과제 현상 유지가 많이 나타남



1. 학교단위 전문적 학습공동체 조직 2. 교사 협의의 시·공간적 여건 조성 3. 연수 및 연구 활동 지원
4. 교육과정·수업 연구 및 개발 5. 연구결과 및 실천 활동 공유 6. 수업 공개 및 협의

[그림 30] 일반학교 학교규모별 교원전문성 현황

□ 일반학교의 교육과정 및 평가 현황에 관하여 학교 규모(소형/중형/대형)로 분석한 결과, 아래 [그림 31]과 같이 규모별로 비슷한 응답이 나타남



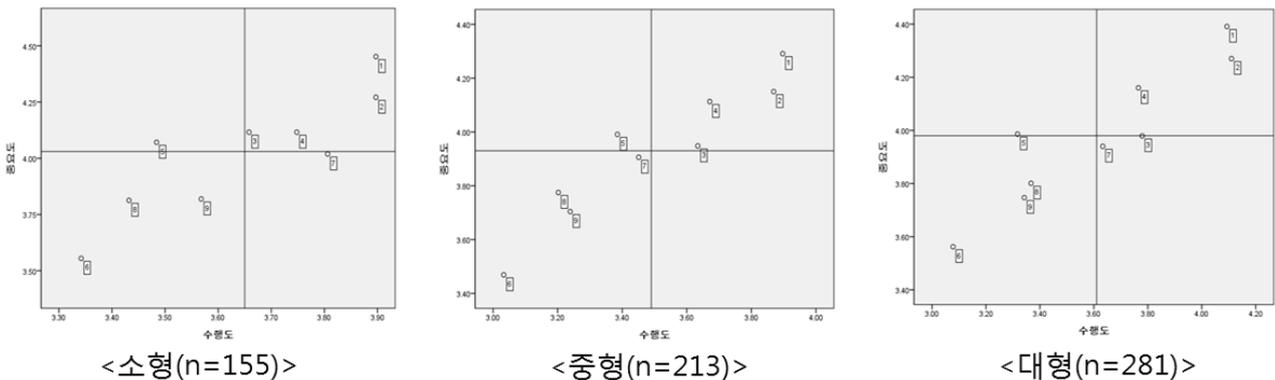
1. 역량중심 교육과정 재구성 2. 교육과정의 탄력적 시간 운영 3. 다양한 교수-학습 방법 적용
4. 학습자 중심 수업 개선 5. 과정중심 평가 6. 다양한 평가기법 활용

[그림 31] 일반학교 학교규모별 교육과정 및 평가 현황

- 학교규모별 결과를 비교해보면, 각각 소형과 중형 학교의 경우 우선 추진과제가 조사되지 않은 반면, 대형 학교에서는 다양한 평가기법의 활용이 우선 추진과제로 조사됨
- 현상 유지 과제로 소형/중형/대형 학교 공통으로 다양한 교수 학습 방법 적용, 학습자 중심 수업 개선, 과정중심평가가 나타남
- 후순위 과제로 소형/중형/대형 학교 공통으로 역량중심교육과정 재구성, 교육과정의 탄력적 시간 운영이 나타남
- 과잉 지양 과제는 소형/중형/대형 학교 공통으로 나타나지 않음
- 소형/중형/대형 공통 후순위 과제로 연구 결과 및 실천 활동 공유가 나타남
- 소형 학교가 대형 학교보다 우선 추진과제가 많고, 중형과 대형 학교가 과제 현상 유지가 많이 나타남

□ 일반학교의 학교문화 및 공간 현황에 관하여 학교 규모(소형/중형/대형)로 분석한 결과, 아래 [그림 32]와 같이 규모별로 비슷한 응답이 나타남

- 우선추진과제로 유연하고 가변적 학습 공간이 소형/중형/대형 학교 공통으로 나타남
- 현상 유지 과제로 소형/중형/대형 학교 공통으로 학교구성원 간 존중배려문화 조성, 인권존중의 생활교육, 학생자치 활성화, 공동체의식 강화(1,2,3,4)가 나타남
- 후순위 과제로 소형/중형/대형 학교 공통으로 교과교실제, 테크놀로지 활용 지원, 학교 밖 자원 및 공간 활용이 나타남, 중형에서 ICT기자재 및 공간 확보가 추가됨
- 과잉 지양 과제로 ICT기자재 및 공간 확보이 소형과 대형에서 나타남
- 학교 문화와 공간에 관해서 소형/중형/대형 학교에서 유사한 현황을 보임



- |   |
|---|
| 1. 학교구성원 간 존중·배려 문화조성<br>2. 인권 존중의 생활교육<br>3. 학생자치 활성화<br>4. 공동체 의식 강화<br>5. 유연하고 가변적 학습공간<br>6. 교과교실제<br>7. ICT 기자재 및 공간 확보<br>8. 테크놀로지 활용 지원<br>9. 학교밖 자원 및 공간 활용 |
|---|

[그림 32] 일반학교 학교규모별 학교문화 및 공간 현황

### (3) 인천혁신학교(행복배움학교) 및 일반학교 학교혁신 현황 및 과제(종합)

- 인천혁신학교(행복배움학교)와 일반학교의 현황과 과제를 비교한 결과, [표 24]와 같이 나타남
  - 우선추진과제로 행복배움학교와 일반학교 모두 실질적 업무경감지원이 나타남. 행복배움학교는 유연하고 가변적 학습 공간이 추가됨. 일반학교는 실질적 업무 경감 지원 외 학교 업무 정상화, 학교밖 자원 및 공간 활용, 교사협의를 위한 시공간적 여건 조성, 민주적, 참여적 학교문화 조성, ICT를 활용한 기자재 및 공간, 테크놀로지 활용을 위한 기술적, 행정적 지원, 교과교실제가 우선추진과제로 추가됨

[표 24] 인천혁신학교(행복배움학교)와 일반학교 학교혁신 현황 및 과제 비교

	행복배움학교	일반학교
우선 추진 과제	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 업무경감을 위한 실질적인 교무 행정지원</li> <li>- 다양한 활동·학습을 위한 유연하고 가변적인 다목적 공간 확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 업무경감을 위한 실질적인 교무행정 지원, 학교업무 정상화</li> <li>- 학교밖 자원 및 공간 활용</li> <li>- 교사협의를 위한 시·공간적 여건 조성</li> <li>- 민주적/참여적 학교문화 조성</li> <li>- ICT활용을 위한 기자재/공간, 교과교실제</li> <li>- 테크놀로지 활용을 위한 기술적·행정적 지원</li> </ul>
현상 유지	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 민주적 학교운영/학교문화 조성</li> <li>- 교사 협의를 위한 시간적·공간적 여건 조성</li> <li>- 역량중심/창의·융합 교육과정</li> <li>- 과정중심 평가, 다양한 평가기법 활용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 민주적 학교운영</li> <li>- 존중과 배려의 문화/인권존중의 생활교육</li> <li>- 연수 및 연구활동 지원/교육과정 개발 및 수업연구</li> <li>- 역량중심 교육과정</li> </ul>
과잉 노력 지양	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학부모 학교 참여 활성화</li> <li>- 맞춤형 연수 및 전문가 코칭/컨설팅 지원</li> <li>- 수업공개 및 수업협의 확대</li> <li>- 맞춤형/개별화 교육과정</li> <li>- 단위학교별 교육과정 특성화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학습자 중심 수업/다양한 교수학습 방법 적용</li> <li>- 과정중심 평가/다양한 평가기법 활용</li> <li>- 수업공개 및 협의</li> <li>- 학생자치 활성화/공동체 의식 강화</li> <li>- 교육과정의 탄력적 시간 운영</li> </ul>
후 순위 과제	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전입/신규 교사 사전연수 및 지원</li> <li>- 학교혁신을 위한 리더 양성</li> <li>- ICT 활용을 위한 기자재 및 공간</li> <li>- 수준별 학습</li> <li>- 학교 밖 자원 및 공간활용/학교 간 네트워크 형성</li> <li>- 마을연계 교육과정 및 지역사회 협력네트워크 형성</li> <li>- 심화학습을 위한 교육과정 축소</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학부모 학교참여 활성화/지역사회 협력 네트워크 형성</li> <li>- 연구결과 및 실천활동 공유</li> <li>- 전문성 강화를 위한 교내 인사제도</li> <li>- 다양한 활동·학습을 위한 유연하고 가변적인 다목적 공간 확보</li> </ul>

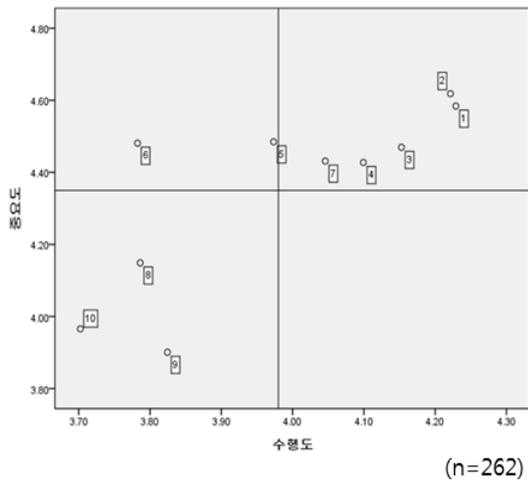
- 현상 유지 과제로 행복배움학교와 일반학교 공통으로 민주적 학교운영과 역량중심 교육과정이 나타남. 행복배움학교에서는 추가로 교사협의를 위한 시간적 공간적 여건 조성, 과정중심, 평가과 다양한 평가 기법 활용, 창의융합교육과정이 현상 유지로 나타남. 일반학교에서는 존중과 배려의 문화, 인권존중의 생활교육, 연수 및 연구활동 지원, 교육과정 개발 및 수업 연구의 수행도, 중요도가 동시에 높은 것으로 나타남

- 과잉노력지양 과제로 행복배움학교와 일반학교 공통으로 수업공개 및 협의가 나타남. 행복배움학교에서는 학부모 학교 참여 활성화, 맞춤형 연수 및 전문가 코칭, 컨설팅 지원, 맞춤형, 개별화 교육과정, 단위학교별 교육과정 특성화에 교사들이 피로감을 많이 느끼는 것으로 나타남. 반면, 일반학교에서는 학습자 중심, 다양한 교수방법 적용, 과정중심평가와 다양한 평가기법 활용, 수업공개 및 협의, 학생자치 활성화, 공동체 의식 강화, 교육과정의 탄력적 시간 운영으로 상이함
- 후순위과제로 행복배움학교는 전입/신규 교사 사전연수 및 지원, 학교혁신을 위한 리더양성, ICT 활용을 위한 기자재 및 공간, 수준별 학습, 학교 밖 자원 및 공간 활용, 학교간 네트워크 형성, 마을연계 교육과정 및 지역사회 협력네트워크 형성이 나타남. 일반학교에서는 학부모 학교참여 활성화, 지역사회 협력 네트워크 형성, 연구 결과 및 실천활동 공유, 전문성 강화를 위한 교내 인사제도, 유연하고 가변적인 다목적 학습공간 확보가 나타남
- 인천혁신학교(행복배움학교)는 혁신을 위한 문화조성, 교원 학습 공동체, 학교운영 영역에서 상대적으로 안정되어 교육과정과 평가 영역 혁신을 우선추진과제로 제시함. 일반학교에서는 업무 경감과 교육과정 중심 조직 개편에 대한 바람이 있는 한편, 교원 연구 영역에서 피로감을 보임. ICT기자재와 공간 지원 등은 후순위로 물러나 교육과 수업이 더 우선순위 과제임

## 2) 미래교육을 위한 학교혁신 비전

### (1) 인천혁신학교(행복배움학교)

- 인천혁신학교의 학교운영 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 다음의 [그림 33]과 같음
  - 우선추진과제는 학교업무 정상화 및 업무경감을 위한 실질적인 교무행정지원으로 나타남
  - 과잉노력 과제는 해당내용이 없음
  - 현상유지 과제로는 민주적 의사결정구조 강화, 학교관리자의 수평적 리더십, 학교 구성원의 책무성 강화, 교육활동 중심의 학교조직 개편 및 운영, 협력적 연구/실천 중심의 학교조직 운영으로 나타남
  - 저순위 과제로는 전입/신규 교사 사전연수 및 지원, 학부모 학교 참여 활성화, 지역사회 협력네트워크 형성으로 나타남

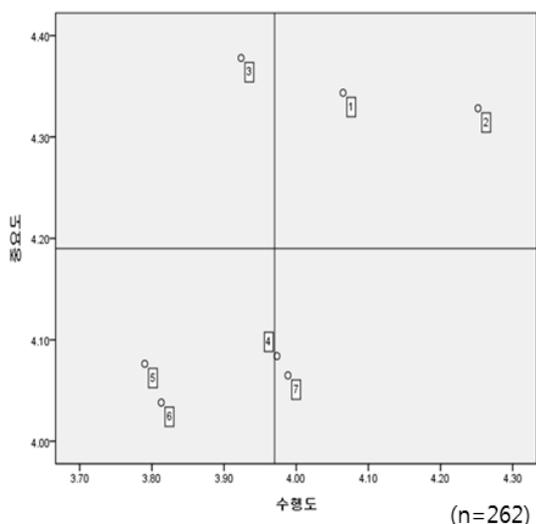


구분	세부내용
1사분면	1.민주적 의사결정구조 강화
	2.학교관리자의 수평적 리더십
	3.학교 구성원의 책무성 강화
	4. 교육활동 중심의 학교조직 개편 및 운영
2사분면	7. 협력적 연구/실천 중심의 학교조직 운영
	5.학교업무 정상화(불필요한 행사 폐기/축소)
3사분면	6.업무경감을 위한 실질적인 교무행정지원
	8.전입/신규 교사 사전연수 및 지원
	9.학부모 학교 참여 활성화
	10. 지역사회 협력네트워크 형성

[그림 33] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교운영 혁신 방향

□ 인천혁신학교의 교원전문성 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 다음의 [그림 34]와 같음

- 우선추진과제는 교사 협의를 위한 시간적/공간적 여건 조성으로 나타남
- 과잉노력 과제는 맞춤형 연수 및 전문적 코칭/컨설팅 지원, 수업 공개 및 수업 협의 확대로 나타남
- 현상유지 과제는 혁신학교 운영 및 방향성에 대한 관리자 연수강화, 학교단위 전문적 학습공동체 조직으로 나타남
- 저순위 과제로는 학교혁신을 위한 리더 양성과 교육활동 및 연구결과 공유를 위한 학교 간 네트워크 형성으로 나타남

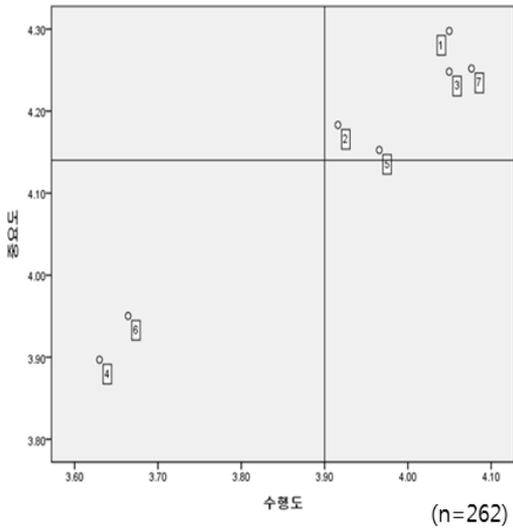


구분	세부내용
1사분면	1. 혁신학교 운영 및 방향성에 대한 관리자 연수 강화
	2. 학교단위 전문적 학습공동체 조직
2사분면	3. 교사 협의를 위한 시간적/공간적 여건 조성
3사분면	5. 학교혁신을 위한 리더 양성
	6. 교육활동 및 연구결과 공유를 위한 학교 간 네트워크 형성
4사분면	4. 맞춤형 연수 및 전문적 코칭/컨설팅 지원
	7. 수업공개 및 수업협의 확대

[그림 34] 인천혁신학교(행복배움학교) 교원전문성 혁신 방향

□ 인천혁신학교의 교육과정 및 평가 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 다음의 [그림 35]와 같음

- 우선추진 과제와 과잉노력 과제는 해당 사항이 없음
- 현상유지 과제는 역량중심, 맞춤형/개별화, 창의/융합형 교육과정, 단위학교별 교육과정 특성화, 과정중심 평가, 교육활동 및 연구결과 공유를 위한 학교 간 네트워크 형성으로 나타남
- 저순위 과제는 심화학습을 위한 교육과정 축소와 지역 연계 교육과정으로 나타남



구분	세부내용
1사분면	1. 역량중심 교육과정
	2. 맞춤형/개별화 교육과정
	3. 창의/융합형 교육과정
	5. 단위학교별 교육과정 특성화
	7. 과정중심 평가 (교육과정-수업-평가-기록의 일체화)
	6. 교육활동 및 연구결과 공유를 위한 학교 간 네트워크 형성
3사분면	4. 심화학습을 위한 교육과정 축소
	6. 지역(마을) 연계 교육과정

[그림 35] 인천혁신학교(행복배움학교) 교육과정 및 평가 혁신 방향

□ 인천혁신학교의 학교 공간 및 테크놀로지 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 다음의 [그림 36]과 같음

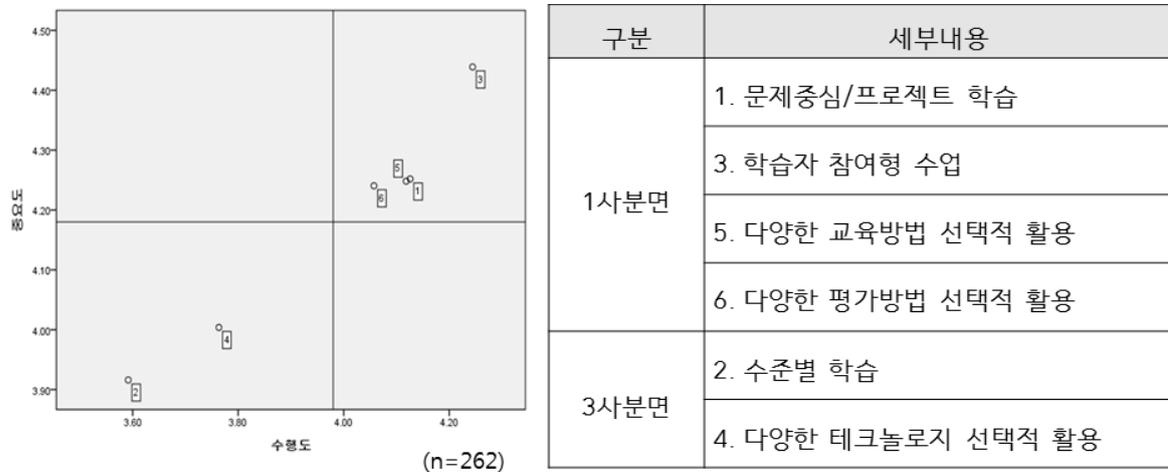
- 우선추진 과제는 해당 내용이 없음
- 과잉노력 과제는 ICT 활용을 위한 기자재 및 공간으로 나타남
- 현행유지 과제는 다양한 활동과 학습이 가능한 유연하고 가변적 공간, 다목적 강당, 학교 밖 자원 및 공간 활용 등으로 나타남
- 저순위 과제로 교과교실제를 제시함



[그림 36] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교 공간 및 테크놀로지 혁신 방향

□ 인천혁신학교의 학교문화 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 다음의 [그림 37]과 같음

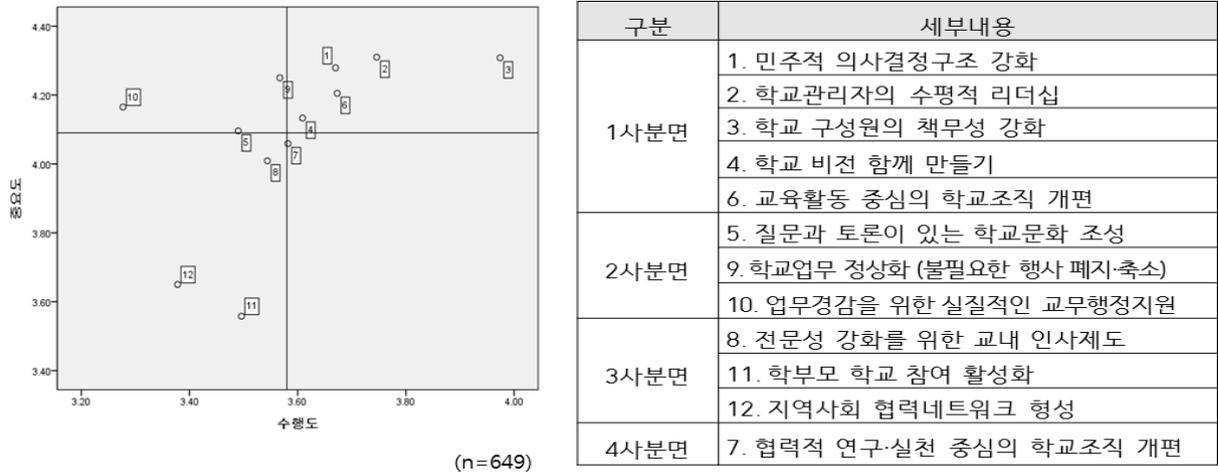
- 우선추진 과제나 과잉노력 과제는 해당 내용이 없음
- 현행유지 과제는 학교 구성원 간 존중과 배려의 문화 조성 and 인권 존중의 생활교육을 제시함
- 저순위 과제로 학교 비전 함께 만들기 and 학생자치 활성화를 제시함



[그림 37] 인천혁신학교(행복배움학교) 수업설계 및 방법 혁신 방향

(2) 인천 일반학교의 미래 교육을 위한 비전

□ 인천 일반학교의 학교운영 혁신 방향에 대한 델파이조사 결과는 아래 [그림 38]와 같음

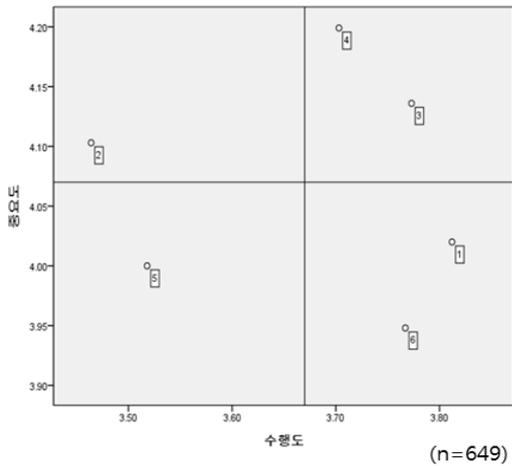


[그림 38] 인천 일반학교 학교운영 혁신 방향

- 우선추진과제는 학교업무 정상화 및 업무경감을 위한 실질적인 교무행정지원과 질문과 토론이 있는 학교 문화 조성으로 나타남
- 과잉노력 과제는 협력적 연구 실천 중심의 학교 조직 개편으로 나타남
- 현상유지 과제로는 민주적 의사결정구조 강화, 학교관리자의 수평적 리더십, 학교 구성원의 책무성 강화, 학교 비전 함께 만들기, 교육활동 중심의 학교조직 개편으로 나타남
- 저순위 과제로는 전문성 강화를 위한 교내 인사제도, 학부모 학교 참여 활성화, 지역사회 협력네트워크 형성으로 나타남

□ 인천 일반학교의 교원전문성 강화 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 다음의 [그림 39]와 같음

- 우선추진 과제는 교사 협의를 위한 시간적/공간적 여건 조성으로 나타남
- 과잉노력 과제는 학교단위 전문적 학습공동체 조직, 수업 공개 및 수업 협의로 나타남
- 현상유지 과제는 연수 및 연구 활동 지원, 교육과정 및 수업연구개발을 위한 연구로 나타남
- 저순위 과제로는 연구결과 및 실천 활동 공유로 나타남

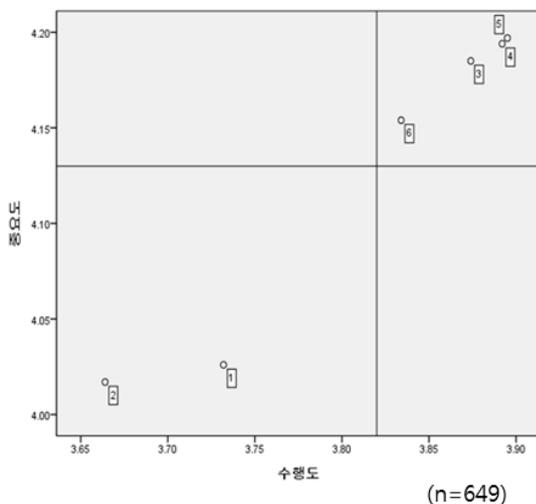


구분	세부내용
1사분면	3. 연수 및 연구 활동 지원
	4. 교육과정 및 수업연구·개발을 위한 연구
2사분면	2. 교사 협의를 위한 시간적·공간적 여건 조성
3사분면	5. 연구결과 및 실천 활동 공유
4사분면	1. 학교단위 전문적 학습공동체 조직
	6. 수업공개 및 협의

[그림 39] 인천 일반학교 교원전문성 강화 혁신 방향

□ 인천 일반학교의 교육과정 및 평가 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 아래 [그림 40]과 같음

- 우선추진 과제와 과잉노력 과제는 해당 사항이 없음
- 현상유지 과제는 다양한 교수-학습 방법 적용, 학습자 수업 중심 개선, 과정중심 평가, 다양한 평가기법 활용으로 나타남
- 저순위 과제는 역량중심 교육과정 재구성과 교육과정의 탄력적 시간운영으로 나타남



구분	세부내용
1사분면	3. 다양한 교수-학습 방법 적용
	4. 학습자 중심 수업 개선
	5. (결과중심 평가가 아닌) 과정중심 평가
	6. 다양한 평가기법 활용
3사분면	1. 역량중심 교육과정 재구성
	2. 교육과정의 탄력적 시간 운영

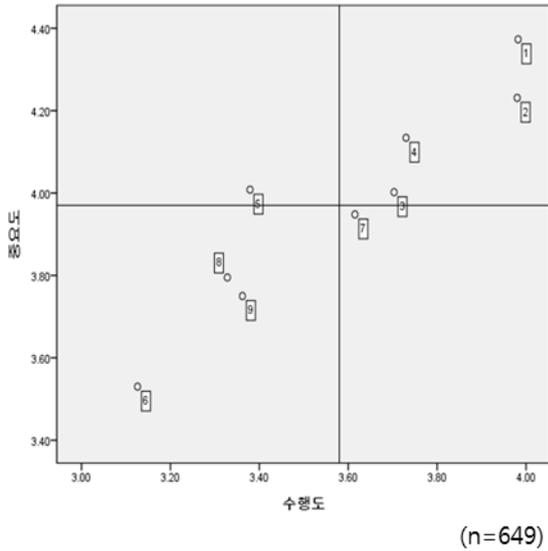
[그림 40] 인천 일반학교 교육과정 및 평가 혁신 방향

□ 인천 일반학교의 학교문화 및 공간 혁신 방향에 대한 델파이 조사 결과는 다음의 [그림 41]과 같음

- 우선추진 과제는 다양한 학습과 활동이 가능한 유연하고 가변적인 공간 확보로 나타남
- 과잉노력 과제는 ICT 활용을 위한 기자재 및 공간 확보로 나타남
- 현상유지 과제는 학교 구성원 간 존중과 배려의 문화조성, 인권존중의 생활교육, 학

생자치 활성화, 공동체 의식 강화로 나타남

- 저순위 과제로 교과교실제 도입 및 운영, 테크놀로지 활용을 위한 기술적/행정적 지원, 학교 밖 자원 및 공간 활용으로 나타남



구분	세부내용
1사분면	1. 학교 구성원 간 존중과 배려의 문화조성
	2. 인권 존중의 생활교육
	3. 학생자치 활성화
	4. 공동체 의식 강화
2사분면	5. 다양한 활동과 학습이 가능한 유연하고 가변적 공간 확보
3사분면	6. 교과교실제 도입 및 운영
	8. 테크놀로지 활용을 위한 기술적/행정적 지원
	9. 학교밖 자원 및 공간 활용
4사분면	7. ICT 활용을 위한 기자재 및 공간 확보

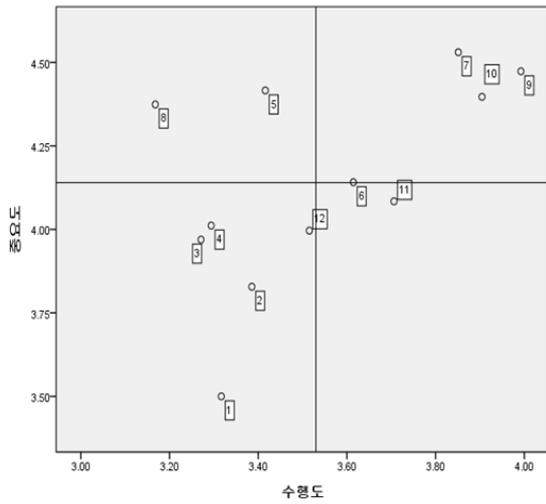
[그림 41] 인천 일반학교 학교문화 및 공간 혁신 방향

### 3) 인천혁신학교(행복배움학교) 지원방향

- 인천혁신학교(행복배움학교)의 지속적 혁신과 확산을 위해 필요한 지원에 대한 의견을 조사한 결과, 정서적 지원이 가장 시급한 과제로, 재정적 지원은 과도한 노력을 지양해야 할 과제로, 제도적 지원은 저순위 과제로 조사됨

#### ① 제도적 지원

- 인천혁신학교의 제도적 지원 체계 및 개선 방향에 대한 델파이 조사 결과는 아래 [그림 42]와 같음
  - 우선추진 과제는 행정지원 인력 확대와 수업시수 축소로 나타남
  - 과잉노력 과제는 혁신학교 네트워크를 통한 교육과정 개발 및 연구
  - 현상유지 과제는 교무학습 행정업무 효율화를 위한 시스템 개선(NEIS), 학습당 학생 수 감축, 교육과정 편성의 자율성 및 권한 확대, 교육과정의 탄력적 시간 운영으로 학교 구성원 간 존중과 배려의 문화조성, 인권존중의 생활교육, 학생자치 활성화, 공동체 의식 강화로 나타남
  - 저순위 과제로 내부형 공모제 비율 확대, 교원순환전보제도 개선, 교원 승진 및 인사제도 개선, 비교과 교원(전문상담, 스포츠전담, 방과후전담) 확충, 정보공유 플랫폼 지원(지역사회 연계, 학교/교사 간)으로 나타남



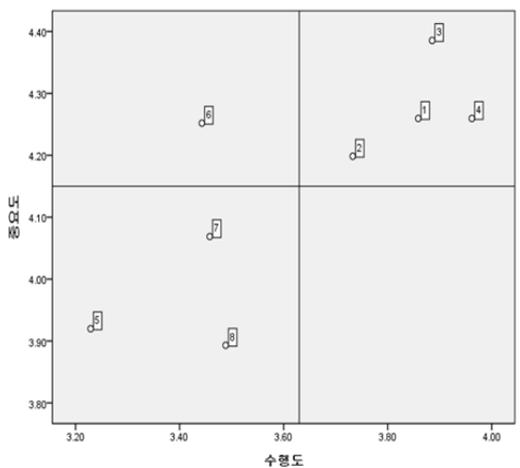
(n=262)

구분	세부내용
1사분면	6. 교무학습 행정업무 효율화를 위한 시스템 개선 (NEIS)
	7. 학급당 학생 수 감축
	9. 교육과정 편성의 자율성 및 권한 확대
	10. 교육과정의 탄력적 시간 운영
2사분면	5. 행정지원 인력 확대
	8. 수업시수 축소
3사분면	1. 내부형 공모제 비율 확대
	2. 교원 순환전보제도 개선
	3. 교원 승진 및 인사제도 개선
	4. 비교과 교원 확충 (전문상담, 스포츠전담 등)
4사분면	12. 정보공유 플랫폼 지원 (지역사회 연계, 학교/교사 간)
	11. 혁신학교 네트워크를 통한 교육과정 개발 및 연구

[그림 42] 인천혁신학교(행복배움학교) 제도적 지원

## ② 재정적 지원

□ 인천혁신학교의 재정적 지원 체계 및 개선 방향에 대한 델파이 조사 결과는 아래 [그림 43]과 같음



(n=262)

구분	세부내용
1사분면	1. 예산지원 규모 확대
	2. 예산지원 기간 연장
	3. 예산 편성 및 집행의 자율성 보장
	4. 연구 및 학습공동체 운영을 위한 지원 확대
2사분면	6. 공간혁신을 위한 예산 지원 확대
3사분면	5. 교사 및 행정직원에 대한 인센티브 지원 확대
	7. 테크놀로지 활용을 위한 기술적, 행정적 지원 확대
	8. 지역사회 연계를 위한 재정 지원 확대

[그림 43] 인천혁신학교(행복배움학교) 재정적 지원

- 우선추진 과제는 공간혁신을 위한 지원으로 나타남
- 과잉노력 과제는 해당사항 없음
- 현상유지 과제는 예산 편성 및 집행의 자율성 보장 예산지원 규모 확대, 연구 및 학습공동체 운영을 위한 지원 확대 예산지원 기간 연장 순서로 나타남
- 저순위 과제는 지역사회 연계를 위한 재정 지원 확대, 교사 및 행정직원에 대한 인센티브 지원 확대, 테크놀로지 활용을 위한 기술적, 행정적 지원 확대로 나타남

### ③ 정서적 지원

□ 인천혁신학교의 정서적 지원 체계 및 개선 방향에 대한 델파이 조사 결과는 아래 [그림 44]와 같음

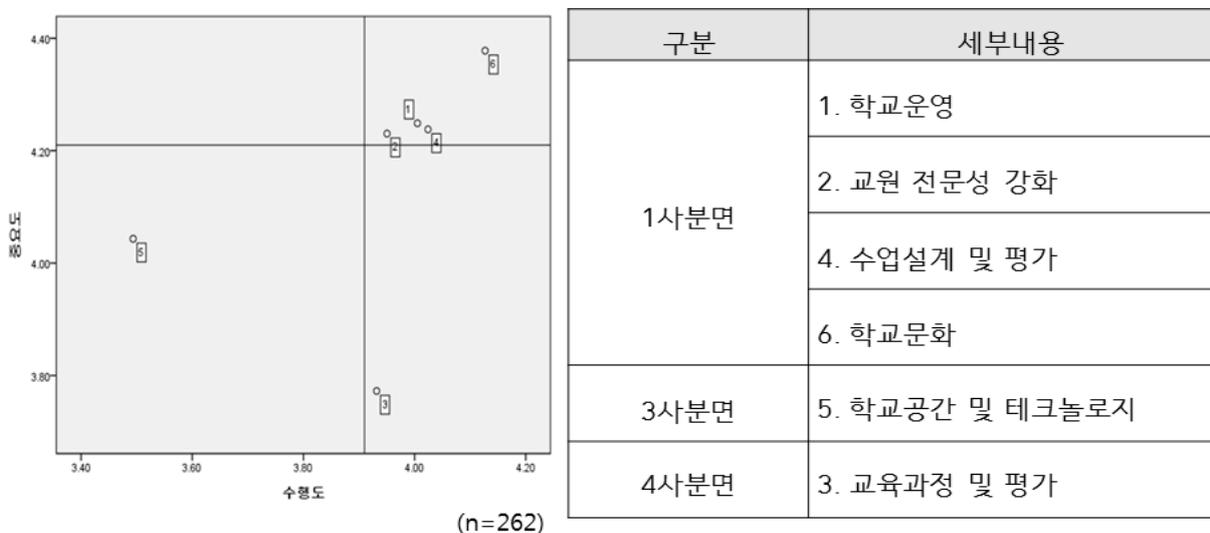
- 우선추진 과제는 교원지위향상 및 교육활동 보호를 위한 제도적 장치 강화로 나타남
- 과잉노력 과제는 교원의 정서적 역량 강화를 위한 교육 및 연수지원으로 나타남
- 현상유지 과제는 해당사항 없음
- 저순위 과제는 교사를 위한 상담 치유 프로그램 운영으로 나타남



[그림 44] 인천혁신학교(행복배움학교) 정서적 지원

### 4) 인천혁신학교(행복배움학교) 평가지표

□ 인천혁신학교의 성과를 측정하기 위한 평가지표에 관한 델파이조사 결과는 다음 [그림 45]와 같이 나타남

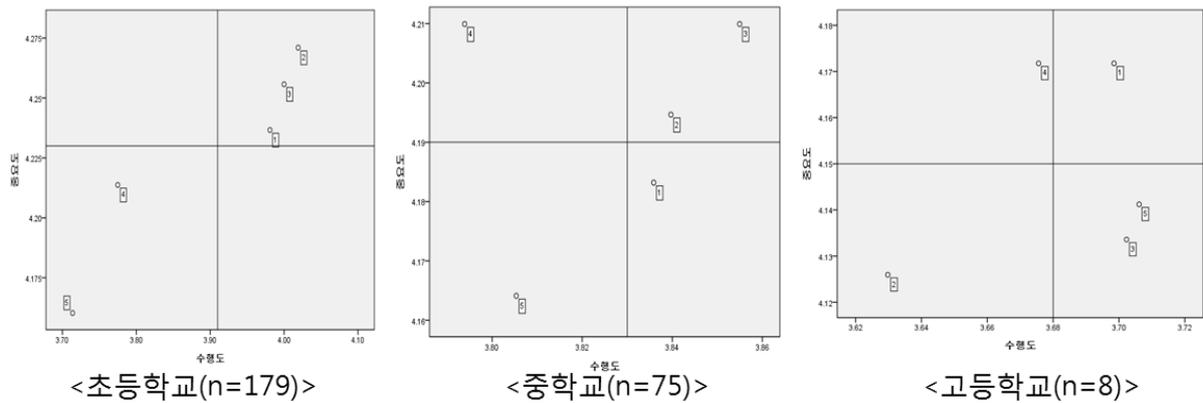


[그림 45] 인천혁신학교(행복배움학교) 평가 지표

- 우선적으로 평가 지표로 선정되어야 할 영역은 없는 것으로 나타남
- 학교문화, 학교운영, 수업설계 및 평가, 교원전문성 강화 평가 영역에서 중요도와 수행도가 동시에 높아 현행 유지하고자 함
- 교육 과정 및 평가 영역은 평가 지표로서 중요도가 낮은 것에 비해, 수행도가 높아 평가지표로서의 과잉 추진에 부정적인 것으로 나타남
- 반면, 학교 공간 및 테크놀로지에 관한 평가 지표는 수행도와 중요도가 동시에 낮아 저순위로 나타남

5) 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 중점과제

□ 인천혁신학교가 추구해야할 집중과제에 대한 델파이조사 결과 초·중·고 급간별 응답은 다음 [그림 46]과 같이 초·중·고 별로 상이하게 나타남



1. 미래핵심역량 기반 교육과정 구성 2. 성장/과정중심평가체제 도입 3. 학습자/문제중심 수업혁신 지원 4. 확장과 연계를 통한 미래학습환경 개선 5. 미래학교 문화조성을 위한 교원/리더 양성 시스템 구축

[그림 46] 인천혁신학교(행복배움학교) 학교급별 집중 과제

- 초등학교는 현상유지과제와 저순위 과제에 모든 영역이 위치하여 현재 상태에 대체로 만족하는 것으로 나타남
- 우선 과제로 중학교와 고등학교 공통으로 확장과 연계를 통한 미래 학습 환경 개선이 나타남
- 과잉 노력 과제로 중학교는 미래핵심역량 기반 교육과정 구성이, 고등학교는 학습자/문제 중심 수업 혁신 지원과 미래학교 문화조성을 위한 교원/리더 양성 시스템 구축이 나타남
- 현상 유지과제로 초등학교는 미래핵심역량 기반 교육과정 구성, 성장/과정중심평가체제 도입, 학습자/문제중심 수업혁신 지원이 나타났고, 중학교는 학습자/문제 중심 수업 혁신 지원과 성장/과정 중심 평가체제 도입이, 고등학교는 미래핵심역량 기반 교육과정 구성이 나타남

- 저순위 과제로 초등학교는 확장과 연계를 통한 미래학습환경 개선, 미래학교 문화 조성을 위한 교원/리더 양성 시스템 구축이, 중학교는 미래학교 문화조성을 위한 교원/리더 양성 시스템 구축이, 고등학교는 성장/과정중심평가체제 도입이 나타남

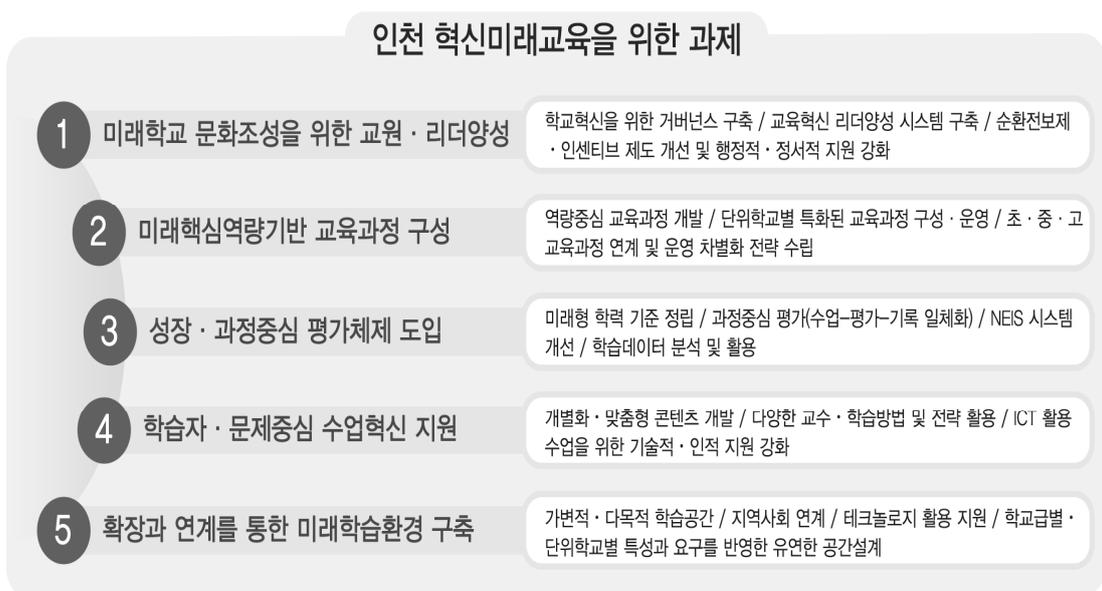
## IV. 미래교육을 위한 인천 학교혁신 비전 및 로드맵

### 1. 인천미래교육의 비전과 중점과제

□ 인천교육이 4차 산업혁명에 대비하여 미래사회에서 요구하는 핵심역량을 갖춘 창의적 인재를 육성하기 위하여 기존 학교혁신 정책 및 혁신학교 운영의 전제와 틀을 재검토하고 보다 체계적이고 종합적이며 지속가능한 미래교육의 패러다임과 학교혁신 추진 방안을 살펴본 이지연, 이은배, 강지혜(2018)의 연구를 토대로, 미래교육의 보편적 지향점과 인천교육의 맥락적 특수성 간의 균형을 고려한 인천 미래교육의 비전 및 5대 혁신과제를 제시해보면 아래 [그림 47, 48]과 같음

<b>비전</b>	창의적이고 협력적으로 미래사회의 문제를 해결하는 민주적 시민 양성				
<b>학습자 핵심역량</b>	창의적·협력적 문제해결력	비판적 사고	정서적 안정과 주체성	소통과 공감	글로벌 리더십
<b>단위학교 추진과제</b>	<b>혁신과제 1</b> 미래학교 문화조성을 위한 한 교원·리더 양성체제 구축	<b>혁신과제 2</b> 미래핵심역량 기반 교육과정 구성	<b>혁신과제 3</b> 성장·과정중심 평가체제 도입	<b>혁신과제 4</b> 학습자·문제중심 수업혁신 지원	<b>혁신과제 5</b> 확장과 연계를 통한 미래학습환경 구축
<b>추진전략</b>	미래교육의 보편적 지향점과 인천교육의 맥락적 특수성 간의 균형을 고려한 단위학교별 선택·점진적 변화 유도				

[그림 47] 미래교육을 위한 인천 학교혁신의 비전, 과제 및 추진전략



[그림 48] 인천 혁신미래교육을 위한 5대 혁신과제

### (1) 미래학교 문화조성을 위한 교원/리더 양성 시스템 구축

- 학교혁신의 성공 경험/노하우를 가진 교사들을 교육혁신(촉진)전문가로 양성하여 학교혁신 리더의 역할을 수행할 수 있도록 제도적 지원이 필요함
- 단위학교별 맥락과 경험, 여건에 기반하여 맞춤형 컨설팅 제공할 필요 있음
- 학교구성원의 성향/역량에 관한 분석에 기초하여 핵심교사-중도교사-반대교사별 차별화된 지원/유도전략이 필요함
- 교원 지위 향상 및 교육활동 보호를 위한 제도적 장치 강화가 필요함
- 교원-학부모 간 신뢰형성이 시급 (고등학교의 경우 특히 학부모의 발언권/영향이 중대하므로 학부모와의 소통과 합의가 원활하게 이루어질 필요가 있음)

### (2) 미래핵심역량 기반 교육과정 구성

- 미래 핵심역량 함양을 위한 교육과정, 교육방법, 공간, 테크놀로지의 변화와 지원이 필요함
- 학교, 학년, 학급 규모에 따라 교육과정 재구성의 단위/모형을 다양화할 필요가 있음 (초등학교의 경우 학년별 접근, 중등학교의 경우 교과별 접근이 필요함)
- 현재로서는 학년별 접근 모델이 필요하지만 궁극적으로는 (무학년제 등을 전제로) 통합/융합 모델 탐색 필요함
- 학년 간 연계하여 개인별 핵심 역량 함양이 지속적, 체제적으로 설계되고 실행될 수 있는 전략이 궁극적으로 필요함

### (3) 성장/과정중심 평가체제 도입

- 대학입시 중심으로 귀결되는 교육과정과 평가방법의 체제적 전환이 필요함
- 핵심역량을 평가하는데 적절한 방법의 도입으로 교육과정과 평가의 일치가 필요함
- 창의적, 협력적 문제해결 역량에는 경쟁 지향, 결과 중심의 평가보다는 협력 지향, 과정 중심의 평가가 필요함
- 교육과정에서 과정 중심 평가의 구체적인 예시를 제시할 필요가 있음
- 고등학교의 경우, 학생부종합 입시전형으로 인해 개인 성장에 초점을 맞춘 과정형 평가에 관한 학교의 관심/요구/필요성 증대된다는 교사 의견이 있음

### (4) 학습자/문제중심 수업혁신 지원

- 학교유형/수준에 관계없이 교사개인의 역량/의지가 가장 중요함
- 교육과정 재구성을 위한 협의회/자료구축/공유를 통해 중도교사의 참여를 유도하는 전략이 도움이 될 수 있음
- 수업혁신을 촉진할 교사 협의를 위한 시·공간의 도입이 우선 필요함

### (5) 확장과 연계를 통한 미래학습환경 개선

- 학습자/문제중심 수업혁신을 위한 가변적, 유연적 공간 조성이 필요함
- 학교 급간별 특성에 대한 차별화 필요함 (초등교실의 경우 담임교실 중심으로 기자재 설치와 지원이 우선되어야 함)
- 고등학교의 경우 학점제 등으로 크기/수용인원이 다양한 교실 필요함
- 교실 수준과 학교 수준으로 이원화된 공간설계/개선 필요함
- 체육관, 수영장, 공연장 등의 대규모 복합 학교 시설의 경우, 관리·유지·보수에 대한 재정적, 행정적 부담이 크므로 지역 사회와 연계하여 이용하는 방법 선호

[표 25] 2주기 인천혁신학교(행복배움학교) 운영 과제

혁신과제	추진과제	세부추진과제	
1. 미래학교 문화를 조성할 위대한 교직원/리더 양성 시스템 구축	1-1	교육혁신 전문가 양성	<ul style="list-style-type: none"> <li>학교혁신 성공 경험/노하우를 가진 교육혁신(추진)전문가 양성, 리더 역할 수행</li> </ul>
	1-2	맞춤형 컨설팅, 차별화된 유도전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>단위학교별 맥락과 경험, 여건 기반 맞춤형 컨설팅 제공</li> <li>학교구성원의 성향/역량 기반 차별화된 지원/유도전략</li> </ul>
	1-3	교원 지위 향상 및 교육활동 보호	<ul style="list-style-type: none"> <li>교원 지위 향상 및 교육활동 보호를 위한 제도적 장치 강화</li> </ul>
	1-4	교원-학부모 신뢰 회복	<ul style="list-style-type: none"> <li>원활한 소통과 합의 시스템 마련</li> <li>불필요한 평가 폐지</li> <li>학생관리정보시스템의 활성화</li> </ul>
2. 미래핵심역량 기반 교육과정 구성	2-1	미래역량 중심 교과	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래 역량 중심 교육과정, 방법, 공간, 테크놀로지의 연계된 변화와 지원</li> </ul>
	2-2	모형의 다양화	<ul style="list-style-type: none"> <li>학교, 학년, 학급 규모에 따라 교육과정 재구성의 단위/모형 다양화</li> </ul>
	2-3	학년 간 통합 모델 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>학년 간 통합, 융합 모델 탐색과 구축</li> </ul>
	2-4	개별화된 역량 함양	<ul style="list-style-type: none"> <li>학생별 핵심 역량 함양의 체제적 설계, 실행, 평가 전략 구축</li> </ul>
3. 성장/과정 중심 평가체제 도입	3-1	미래핵심역량함양 체제적 전환	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래핵심 역량 함양을 위한 교육과정과 평가방법의 일치, 체제적 전환</li> </ul>
	3-2	경쟁, 결과 지양, 협력, 가정 지향	<ul style="list-style-type: none"> <li>창의적, 협력적 문제해결을 위한 경쟁·결과 중심의 평가 지양, 협력·과정 중심의 평가 지향</li> </ul>
	3-3	구체적 예시와 양식 제시	<ul style="list-style-type: none"> <li>교육과정에서 과정중심 평가 구체적 예시와 양식 제시</li> </ul>
4. 학습자·문제중심 수업혁신	4-1	개인 성장과정 기록	<ul style="list-style-type: none"> <li>개인 성장 과정 평가 기록의 급간별 연계와 대학 진학에 활용</li> </ul>
	4-2	혁신역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>교사개인의 역량 함양 지원과 동기부여</li> </ul>
	4-3	집단지성 체제구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>협의회/자료구축/공유를 통해 중도교사 참여 유도</li> </ul>
	4-4	교사 협의 시공간	<ul style="list-style-type: none"> <li>교사 협의를 위한 시간 제도화</li> <li>교사 협의를 위한 공간 도입</li> </ul>
5. 환경과를 통한 미래학교 개성	5-1	가변적 공간	<ul style="list-style-type: none"> <li>학습자/문제중심 수업혁신을 위한 가변적, 유연한 공간 조성</li> </ul>
	5-2	급간별 차별화	<ul style="list-style-type: none"> <li>급간별 특성에 대한 차별화</li> <li>초등 담임교실 공간, 기자재 지원 집중</li> <li>고등 학점제 지원 교실크기/수용인원 다양화</li> </ul>
	5-3	학교-교실 이원화	<ul style="list-style-type: none"> <li>교실 - 학교 수준으로 이원화된 공간설계/개선</li> </ul>
	5-4	지역사회 시설 연계	<ul style="list-style-type: none"> <li>체육관, 수영장, 공연장 등 대규모 복합시설 지역사회와 연계 - 관리, 유지, 보수</li> </ul>

## 2. 2주기 인천혁신학교(행복배움학교) 학교혁신 모형 및 로드맵

□ 본 연구는 앞서 제시한 학교방문조사 및 교사간담회, 인천 행복배움학교/행복나눔 학교 및 일반학교 관계자 1,000여명에 대한 델파이조사 결과를 토대로, 500여교에 달하는 인천의 초·중·고 학교들이 학교유형, 학교급, 학급수 등 단위학교별 맥락과 경험, 여건에 기반하여 선택적이고 점진적으로 학교혁신의 주요 영역과 변화 속도·강도를 계획하여 추진할 수 있는 학교혁신 모형을 아래 [표24]와 같이 제시함

[표 26] 학교혁신을 위한 선택적·점진적 모형

급간	초		중		고
규모	소형:초(20)·중고(10)학급이하		중형:초(21-39)·중고(11-29)		대형:초(40)·중고(30)이상
유형	일반		행복나눔학교		행복배움학교
공교육 정상화 견인 ←————→ 미래학교 모델 제시					
비전	학업성취도 향상	보편적 인재 교육	미래 인재 역량	개인별 맞춤형 학습	미래 교육
문화	권위적·수직적	교원 책무성 강화	민주적 의사 결정체계	수평적·분산적 리더십	존중과 배려
운영	관리자/행정 중심	학교업무 정상화	전면적 리더십 쇄신	실험적·창의적 운영	배움 중심/민주적
핵심인력	소수 핵심인력	소수 혁신지원인력	다수 혁신지원인력	다수 혁신인력	협력적 공동체
교원 전문성	집합 연수	자발적 교사공동체	연구네트워크 체계화	현장연구자 실천가	네트워크 (교내·학교간/학년별·교과별) 교사협의 시간·공간 확보
교육과정	교과중심	교과중심 교과통합	주제중심 교과융합	역량중심 교과융합 학년통합	융복합·학년간 연계
수업방법	교수자중심 강의	학습자중심 일부시도	다양한 방법 선택적 활용	학습자역량중심 개별화	참여형 학습자 중심
평가	결과중심 지필평가	결과중심 수행평가	과정중심 수행평가	수업-평가-기록 일체화	역량중심·과정중심 평가
공간	교실 + 특별실	교과교실	다목적 가변적 교실	학교 안·밖 인프라활용 주제·역량별	가변적/복합적 학습공간
테크놀로지	강의보조 하드웨어	학습관리 온라인플랫폼	개인모바일기기 무선인터넷	콘텐츠, 가상협력, 첨단ICT	첨단 ICT 소프트웨어 기자재·공간·지원



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수원 학교 운영을 통한 전문적 학습공동체 구축-학급교육과정 연수, 연수원학교 공동모임, 학년 교육과정 발표회, 교과과정 워크숍, 교사의 요구에 따라 교사연수가 운영됨</li> <li>- 교과과정의 재구성의 어려움을 선후배가 아닌 동료교사로 인식으로 교원들간의 전문적 학습공동체 시작</li> <li>- 함께 하는 교육: 학생들의 의견을 반영하고 교사들 간에 같이 고민하고 같이 해결하는 것이 반만 가르치는 것이 아닌 학년을 함께 가르치게 됨</li> </ul>				
교육과정	교과중심	교과중심 교과통합	주제중심 교과융합	역량중심 교과융합 학년통합	융복합·학년간 연계
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학년군별 특색 있는 주제 통합 교육과정의 활성화 (1,2학년: 놀이교육 숲체험/ 3,4학년: 생태환경교육체험/ 5,6학년: 문화예술)</li> <li>- 교육과정의 재구성의 철학을 공유: 학년교사들이 학년 교육 목표를 세우고, 학년군별 교육과정을 수립</li> <li>- 내용: 소통, 배려, 생명존중, 시민의식, 민주적인 생활태도 등의 가치를 세 주제로 나누어 교육과정을 구성</li> </ul>				
수업방법	교수자중심 강의	학습자중심 일부시도	다양한 방법 선택적 활용	학습자역량중심 개별화	참여형 학습자 중심
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 실천: 5학년 1학기 3주제 [안녕, 지구야]로 이름짓고 인권, 환경 보존, 자연보호가치를 담아 구성(도서 읽기-환경 캠페인-인권 환경 단편 영화제작-벽화 그리기)</li> <li>- 온작품 수업 후 연극으로 ([동물농장]내용 파악-토론 진행 연극상연)</li> <li>- 변화: 활동적인 학생들의 독서에 참여, 대화 글에 감정 이입(공감능력 향상)</li> </ul>				
평가	결과중심 지필평가	결과중심 수행평가	과정중심 수행평가	수업-평가-기록 일체화	역량중심· 과정중심 평가
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학생의 개별적 성장에 초점을 맞춘 관찰, 과정평가</li> </ul>				
공간	교실 + 특별실	교과교실	다목적 가변적 교실	학교 안·밖 인프라활용	가변적/복합적 학습공간
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 규격화된 교실과 특별실로 구성</li> </ul>				
테크놀로지	강의보조 하드웨어	학습관리 온라인플랫폼	개인모바일기기 무선인터넷	주제·역량별 콘텐츠, 가상협력, 첨단ICT	첨단 ICT 소프트웨어 기자재·공간·지 원
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교실 내 교사 용 컴퓨터와 텔레비전 설치</li> </ul>				

## 참고문헌

- 경기도 교육청(2018). 2018년 경기도 혁신학교 운영 기본 계획.
- 김성천(2018). 혁신학교 정책의 여섯 가지 차원의 딜레마. *교육문화연구*, 24(2), 33-55.
- 김현진, 김은영, 이은상, 계보경, 이은환(2017). 미래학교 설립·운영 모델 개발 연구. 연구보고 CR 2017-6.
- 남창우(2017). 4차 산업혁명에 따른 부산의 미래교육 패러다임 변화 방향 탐색. *인문사회과학연구*, 18(3), 29-48.
- 백병부, 성열관, 양성관(2015). 혁신학교 지속가능성 제고 방안. 기본연구 2015-04. 경기: 경기도교육연구원.
- 서울미래교육준비협의체(2017). 서울미래교육의 상상과 모색. 서울미래교육준비협의체 기초연구보고서.
- 윤종혁(2017). 제4차 산업혁명과 미래교육 실천방안, 한국교육개발원 연구보고서.
- 이지연, 이은배, 강지혜(2018). 인천 혁신미래교육 기반의 학교혁신 기본방안 연구. 연구용역보고서. 인천시광역시 교육청.
- 인천교육과학연구원(2017). 행복배움학교 발전 방안: 교육과정혁신 모델학교로서 발전 방향 탐색을 중심으로. 인천교육 2017-0113.
- 인천시교육청(2018). 2018학년도 학교혁신 기본 계획.
- 인천시교육청(2018). 2018 행복배움학교 운영 기본 계획.
- 인천시교육청(2018). 2019 행복배움학교 운영계획 수립을 위한 교직원 설문조사 결과.
- 정인환, 김지수, 이동희, 손윤경(2015). 경기도 혁신학교 정책 추진 과정 및 현황에 대한 평가와 발전 방안 연구. 경기도의회 친환경농축산물 유통체제 및 혁신학교개선 추진 특별위원회.
- 조상식, 안흥선, 정연정 (2015). 혁신미래교육을 위한 새로운 학력관의 정립과 실현방안. 서울특별시교육청교육연구정보원: 교육정책연구소 연구보고서.
- 최승복(2018). 교육을 교육답게 우리 교육 다시 세우기. 서울: 맘에드림.