

살의 힘이 자라는 우리민천교육



1~3



초등 학교운영혁신



제목: 민주적 학교운동을 위한 내려놓음

학교명	인천마곡초등학교	영역	민주적 학교운영 체제 구축
급 별	초등학교		
세부과제	학교 관리자의 민주적, 변혁적 리더십 발휘	작성자	교사 홍장현
주요 내용	- 민주적인 학교란 어떤 학교일까요? - 모두의 소리에 귀를 기울여요. - 관리자의 역할은 높이고 권력은 낮추는 학교 운영		

1. 민주적인 학교란 어떤 학교일까요?

교직원, 학생, 학부모의 의견이 적극적으로 반영되는 학교.

상당수의 학교에서 의사결정권은 교직원이 갖고 있고, 대부분의 결정은 관리자의 판단에 의해 좌우되곤 합니다. 그리고 이렇게 결정된 것은 무조건 실행되어야 하는 경우가 많습니다. 민주적인 학교운영 체제를 만들기 위해서는 교육공동체(교사, 학생, 학부모)의 상호 토론 및 의사소통이 중요하고 그런 의사소통을 통해 나온 결정을 적극적으로 학교 교육과정운영에 반영되는 체제가 만들어져야 합니다.

특정 개인(관리자)의 의견보다는 공동체의 의견을 중요하게 생각하는 학교.

제왕적 관리자의 경우 모든 학교의 운영이 관리자의 판단에 따라 좌지우지 됩니다. 각종 공문처리, 사업, 교육과정 운영 등이 관리자의 판단에 따라 계획되고 실행됩니다. 전문가 집단인 교사의 집단에서 다수의 의견을 무시하고 개인의 경험에 의한 판단만을 강요한다면 창의적이고 합리적인 결정을 하기 쉽지 않습니다. 특정 개인의 의견보다는 공동체 다수의 의견이 더 합리적이고 선한 영향력을 미칠 수 있습니다.

왜 학교는 민주적 분위기를 만들기 어려울까?

업무의 효율성을 강조하는 수직적인 업무처리 방식(지시-수행)은 민주적인 학교분위기를 저해시킵니다. 그리고 아직도 대부분의 학교에서 선후배의 문화가 강조되고 교육경력이 능력으로 판단되며, 저경력 교사의 의견을 귀담아듣지 않는 풍토가 남아있습니다.

2. 모두의 소리에 귀를 기울여요.

교직원 개인의 의견을 존중하는 학교

본교는 교직원 한명 한명을 소중하게 여깁니다. 매년 새롭게 전입 온 교사의 적응을 위해 학교에서 작은 선물과 노래를 준비해줍니다. 서로 진심으로 따뜻하게 마주하고 이야기하며 교육공동체로 함께 하게 됨을 축하해 주고 있습니다. 그리고 개인의 의견을 소중히 듣기 위해 교직원회의는 업무지시, 전달의 방식이 아닌 주제중심 토론의 교직원 다모임 활동으로 시행하고 있습니다.



전입교직원 환영행사



전교직원 협의

우리도 학교의 주인입니다. (학부모, 학생의 교육 참여)

일반적인 학교에서 교육과정 반성회는 교직원들끼리 1년 또는 한 학기의 활동을 보고 하고 질의응답으로 끝나는 경우가 많습니다. 그러나 본교에서는 교육과정 반성회를 각 교육활동의 주체자가 실제적인 운영 성과를 직접 이야기 하고 질의 응답하는 방식으로 진행하였습니다. 이런 활동을 통해 학부모, 학생도 학교의 주인이라는 것을 다시 한번 확인할 수 있는 시간이 되었습니다.



녹색교통대 운영 보고(녹색교통대)



자치회 운영 보고(학생자치회)

또한 학부모 평생교육, 아침마다 책을 읽어주는 책마마 활동, 자투리 시간과 방과후에 아이들과 함께 전통놀이를 배우는 놀이마마 활동, 방과후에 학생들의 진로를 책임지는 공예활동 등 다양한 활동을 통해 학부모의 학교 참여를 확대하고 있습니다.



학부모 평생교육(난타)



아침에 책을 읽어주는 책마마 활동

자치회의 다양한 활동(각종 행사 계획 및 실천, 캠페인 활동, 월별 생일잔치 운영 등)을 통해 학생들의 교육 참여의 기회를 넓혀가고 있고, 학기 초 학년과 학급의 규칙을 세울 때에도 다모임 활동을 통해 학생들의 의견을 적극적으로 반영하여 운영해갑니다.



자치회 중심의 생일잔치



학기 초 규칙세우기

3. 관리자의 역할은 높이고 권력은 낮추는 학교 운영

학교에서 관리자의 역할은 누구보다 더욱 중요합니다.

학교의 비전을 수립하고 앞으로 나아가야 할 방향을 설정하는데 리더로서의 관리자의 역할은 굉장히 중요합니다. 본교의 교장선생님은 아침마다 교문에서 학생들의 이름을

불러주며 맞이하고, 관심을 갖습니다. 이러한 노력과 정성이 학생들의 마음에도 전달 되고 더욱 친밀한 교직원-학생간의 관계를 형성하는데 도움을 주고 있습니다. 또한 학생들의 수업에도 적극적으로 참여하여(창체-기타수업) 학생들과 유대감을 형성해가고 있습니다.



교문 아침맞이 활동(교장선생님)



관리자의 수업 지원(기타수업)

학교의 중요한 의사결정은 혼자가 아닌 함께 해야 합니다.

교사는 전문가 집단이고 집단의 지성은 개인보다 뛰어납니다. 이를 인정하고 중요한 의사결정은 관리자의 독단적인 결정에 의해 실행되는 것이 아닌 교직원 협의를 통해 합리적인 방법으로 도출되고 있습니다. 학교중점교육활동인 “1인 1악기 예술 꽃 씨앗 심기” 활동도 교직원 협의에 의해 결정되어 실행되고 있습니다. 또한 교직원의 업무분장과 담임학년 협의 역시 관리자의 독단적인 결정에 의해 결정되는 것이 아닌 교직원 협의를 통해 결정하였습니다.



교직원 업무 분장 및 담임 학년 협의



1인 1악기 활동

4. 민주적인 학교 운영 체제 구축의 성과

교직원의 만족감이 높은 학교

교사 협의를 통해 업무와 학년이 결정되고, 또한 업무를 줄일 수 있는 방안에 대해 적극적으로 검토하고 실행하여 교사들이 더욱 학생지도와 수업에 집중 할 수 있는 여건을 마련하였습니다. 그리고 전문적학습공동체를 할 수 있는 여건과 분위기를 조성함으로써 교직원이 방과후에 다양한 배움을 얻을 수 있는 환경을 마련하였습니다.



교직원 음악 활동(전문적 학습 공동체)



수업에 집중 할 수 있는 환경 조성

학생들이 행복하게 다닐 수 있는 학교

학생중심으로 운영되는 월별 생일잔치, 학생들의 의견을 적극 반영한 중간놀이 활동 운영, 다양한 체험학습 및 진로 지도 활동, 텃밭교육, 동물 사육 교육 등 다양한 활동을 통해 학생들이 행복하게 학교를 다닐 수 있는 여건을 마련하였습니다.



월별 생일잔치



중간놀이 활동

학부모님들께 믿음을 줄 수 있는 학교

학교에서는 학년 특성에 맞는 과정중심 평가결과를 제작하여 학부모님들께 안내하고 있습니다. 또한 학급별 SNS활동을 통해 학부모와 소통하며 믿음을 줄 수 있는 학교를 만들기 위해 노력하고 있습니다.

주제: 삶의 일상으로 자리매김하는 민주적 학교 문화를 꿈꾸고 도전하고 함께 실천하다!

학교명	인천구산초등학교	영역	민주적 학교운영 체제 구축
급 별	초등학교	학년/ 과목	전 학년
세부과제	학년협의회, 교직원회의를 통한 민주적 의사결정구조 강화	작성자	교사 김병수
주요 내용	- 일반학교에서도 실천 가능한 공동체 구성원 회의 문화 만들기 - 교사의 삶을 중심으로 교직원회의 문화 만들기 - 학생, 학부모와 함께 하는 회의 문화 만들기		

1. 삶의 일상으로 자리매김하는 민주적 학교의 회의(토의-토론) 문화는 무엇일까?

교사들에게 ‘회의(토의-토론)’는 계륜(鷄肋)?

‘회의 없는 조직’, 회의 없는 조직을 꿈꾸는 책이다. 대부분의 사람들은 회의 없이 내가 속한 조직이 내 뜻대로 운영되기를 희망한다. 하지만 그것은 말 그대로 ‘희망’ 일뿐이다. 수많은 입장과 생각을 가진 사람들이 모인 조직에서 모든 결정이 내 뜻대로 이루어진다는 것은 현실적으로 불가능하기 때문이다.

‘회의가 너무 많은 조직’, ‘행복배움학교’ 하면 대표적으로 떠올리는 말 중 하나이다. 대부분의 경우 긍정적인 뉘앙스 보다는 부정적인 뉘앙스를 더 많이 내포하고 있는 상황에서 사용된다. 6교시 수업을 마치고 나면 남은 1시간 40분 동안 교실 정리 정돈, 학생 과제 점검, 수업 준비, 학교 행정 업무 등을 처리하기에도 시간이 늘 모자란 교사들에게 그 시간 모두를 투자해도 결론이 쉽사리 나지 않는 회의에 참여하는 일이 달갑지 않기 때문이다.

교사들이 만족하는 회의를 통해 그들을 주인의 자리에 세우자!

그럼에도 불구하고 ‘회의’는 포기할 수 없는 것이다. ‘회의’를 포기하는 순간, 그 조직은 소수의 의사결정권자들에 의해 크고 작은 일들이 모두 결정되면서 결국 구성원들이 주인의식을 갖지 않는 조직이 되어버리기 때문이다. 4년 근무하고 다른 학교로 일터를 옮기는 교직의 특성상 학교는 주인이 아무도 없는 문화를 만들어낼 위험성을 가지고 있다. 그런 측면에서 어쩌면 지난 수십 년간 우리들의 학교에는 주인이 없었는지도 모른다.

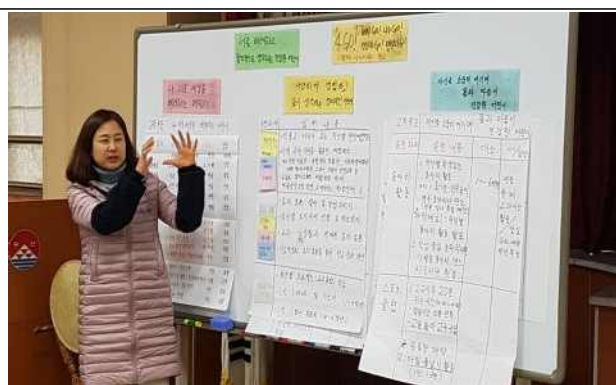
2. 교사의 삶과 함께하는 회의(토의-토론) 문화 가꾸기

교사의 민주적인 삶 가꾸기 1: ‘교육과정-수업-평가’ 함께 만들기

12~2월, 온 교사들이 모여 다음 학년도 학교 교육과정을 구성하는 모임을 가졌다. 학교 비전, 구상 어린이상, 학교 교육목표, 학년 교육과정 재구성으로 이어졌다. 교무부장 중심으로 이루어지던 학교 교육과정 구성, 학년부장을 중심으로 이루어지던 학년 교육과정 구성이 온 교사들을 중심으로 이루어지며 ‘한 사람의 생각이 아닌 열 사람의 생각’으로 학교 교육과정이 구성되고 온 교사가 교육과정을 기획하고 실행하며 책임을 지는 문화를 가지게 되었다.



학교 교육과정 함께 만들기: 비전, 어린이상



학교 교육과정 함께 만들기: 교육목표, 활동



학년별 교육과정-수업-평가 일관화 작업1



학년별 교육과정-수업-평가 일관화 작업2

교사의 민주적인 삶 가꾸기 2: ‘수업나눔회’ 함께 만들기

온 교사들이 모여 진행하는 회의(협의) 가운데 빠질 수 없는 것이 ‘수업협의회’이다. 하지만 수업을 공개한 뒤 진행하는 수업협의회를 달가워하는 교사들은 거의 없다. 비판과 지적 받을 두려움과 큰 도움이 안 되는 공치사들로만 가득해지는 경우가 많기 때문이다. 온 교사들이 두려움 없이 수업 능력 향상에 도움이 될 수 있는 협의를 위해 ‘수업나눔회’를 ‘매력: 수업자의 매력’, ‘과제: 참관자가 공개수업을 보고 나서 마음에 가지게 된 본인의 과제’, ‘질문: 수업자에게 질문하고 싶은 것, 우리 공동체가 수업을 주제로 함께 논의하고 싶은 것’을 중심으로 진행하였다.



전교단위 수업나눔회: 매력, 과제, 질문 작성



전교단위 수업나눔회: 매력, 과제, 질문 나눔



학년단위 수업나눔회: 2학년



학년단위 수업나눔회: 3학년

교사의 민주적인 삶 가꾸기 3: ‘학교 중요 결정 회의’ 함께 만들기

학교의 각종 결정사항은 교사들의 삶에 직접적으로 큰 영향을 미친다. 그렇기에 온 교사의 참여가 필요한 가장 중요한 영역이기도 하다. ‘행복배움학교 응모 여부 결정’, ‘일 년 학교 교육행사’, ‘등교시간 조정’, ‘영어전문강사 재계약’ 등의 주제를 온 교사 협의를 통해 뜻을 모으고 실행에 옮겼다. 이런 과정을 통해 나와 우리가 함께 학교 교육활동을 결정할 수 있었고 논의와 결정 과정에 참여했기에 책임감과 주인의식을 가지고 학교 교육활동에 참여하게 되었다.



행복배움학교 응모 여부 결정:
‘기대-염려-질문’ 퍼실리테이션

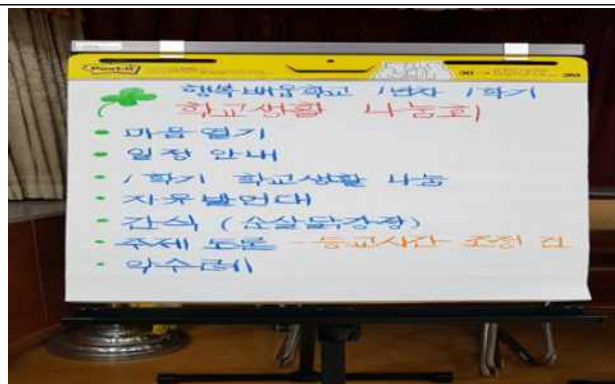


행복배움학교 응모 여부 결정:
테이블별 논의결과 나누기

교사의 민주적인 삶 가꾸기 4: ‘교육과정 평가-반성회’ (학교생활 나눔회) 함께 만들기

성적 처리로 바쁜 학기말과 학년말에 온 교사를 찾아오는 모임이 ‘교육과정 평가-반성회’이다. 각종 평가 양식지를 작성하고 부서별, 학년별로 모여서 회의를 하는 모임이다 보니 내실 있게 진행되지 못하고 매년 매학기 하는 형식적인 협의에 머무르는 경우가 많다.

교사들이 부담 없이 준비하고 참여하여 내실 있는 결과를 모아가는 ‘1학기 학교생활 나눔회’를 함께 만들어 보았다. 행복교육학교의 핵심영역이라 할 수 있는 ‘민주적 학교운영체제’, ‘윤리적생활공동체 형성’, ‘전문적학습공동체 구축’, ‘창의적 교육과정 운영’으로 논의 주제를 나누어 온 교사가 ‘교육과정 평가-반성회’에 참여하여 성과를 정리하고 앞으로 나아가야 할 길을 바라보게 되었다.



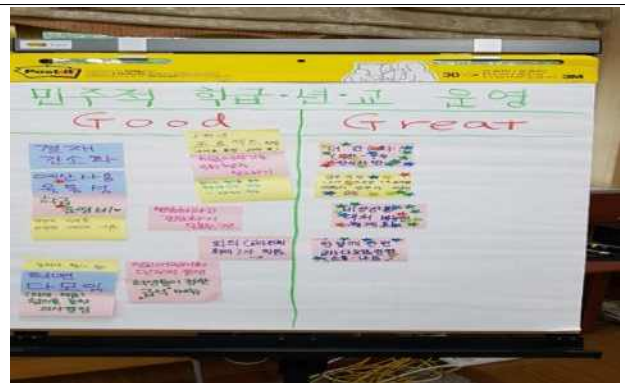
1학기 학교생활 나눔회: 모임 순서



1학기 학교생활 나눔회: 마음열기



1학기 학교생활 나눔회: 영역별 논의 및 나눔



1학기 학교생활 나눔회: 영역별 논의 결과물

교사의 민주적인 삶 가꾸기 5: ‘전문적학습공동체’ 토의-토론으로 함께 만들기

전문적학습공동체가 내실 있게 이루어지기 위해서는 역시나 구성원들의 자발적이고 적극적인 참여가 필요하다. 2월 말에 전문적학습공동체를 결성하고 함께 공부하는 모임의 첫 발을 독서 토의-토론으로 진행하였다. 첫 모임에서 독서 토의-토론 방법을 경험한 교사들을 학년형, 주제형, 체험형 전문적학습공동체 활동에서 다양한 변주를 통해 토의-토론 문화를 완성해갔다.

전문적학습공동체 독서 토의-토론: <다시, 혁신교육을 생각한다> 1	전문적학습공동체 독서 토의-토론: <다시, 혁신교육을 생각한다> 2

3. 학생, 학부모의 삶과 함께하는 회의(토의-토론) 문화 가꾸기

학생의 민주적인 삶 가꾸기: ‘구산학교의 장점, 단점 3가지를 찾아라!’ 토의-토론

교사의 삶에 민주적 문화가 일상으로 자리 잡자, 학생들과 하는 활동에서도 민주적인 협의 문화가 일상으로 자리를 잡아가기 시작했다. 어린이 리더십 캠프에서 ‘구산학교의 장점과 단점을 찾아라!’ 라는 주제로 피라미드 토의토론을 펼쳐 학교에 대한 자긍심과 문제점을 찾는 시간을 가졌다. 모아진 문제점들은 정기 어린이회의의 안건으로 상정되어 일 년 내내 학교의 문제점을 어린이회의에서 논의하고 해결책을 찾아가게 되었다.

이러한 어린이 회의 문화는 각 학년과 학급에도 전파되어 학년 학생 다모임과 학급 학생 다모임에서도 민주적인 회의 문화가 학생들의 삶의 일상으로 자연스럽게 자리를 잡아 등교시간 조정이라는 큰 안건을 학생들이 자치적으로 진행하게 되었다.

학생자치회 토의-토론: 구산학교의 단점을 찾아 해결하라!	학생자치회 토의-토론: 등교시간 조정 시 ‘기대-우려-질문’ 논의

학부모의 민주적인 삶 가꾸기: ‘학부모와 함께 하는 학년교육과정 설명회-학년교육과정 평가회’

학교 공동체를 구성하는 주체 가운데 학부모와 함께 민주적인 삶을 가꾸고자 ‘학부모와 함께 하는 학년교육과정 설명회-학년교육과정 평가회’를 진행하였다. 학년별로 교사들과 학부모들이 둘러 앉아 학년 초에는 일 년 동안의 학년 교육과정 운영의 방향을 함께 협의하는 학년교육과정 설명회를 진행하고, 학년 말에는 한 해의 교육 열매를 확인하고 내년도 학년 교육과정 구성을 위한 제안들을 정리하는 학년교육과정 평가회를 진행하였다.

학교와 교사 입장에서는 학부모와 함께 논의를 하는 것이 가장 어려운 것이 현실이지만 이렇게 내딛은 한 걸음을 토대로 ‘등교시간 조정’의 안건도 학부모단체 대표자들과 토의-토론을 통해 의견을 모으고 실행할 수 있었다.



학부모와 함께 하는 학년교육과정 설명회: 5학년



학부모와 함께 하는 학교교육과정 평가회: 4학년

4. 마치며

민주적인 학교 문화가 삶의 일상이 되도록 함께 꿈꾸고 도전하고 실천한 구산학교공동체 구성원들의 생생한 인터뷰를 통해 ‘삶의 일상으로 자리매김하는 민주적 학교 문화’를 꿈꾸고 도전하고 함께 실천했던 구산 행복배움학교 1년차 이야기를 마감하고자 한다.

학생 이○○(6학년)

우리가 원하는 등교시간, 급식 메뉴 등을 우리가 정할 수 있어 좋았어요. 우리들의 의견을 귀담아 들어주는 우리 학교, 정말 좋아요! 계속 구산초에 다니고 싶어요!

학부모 박○○(4학년 학부모)

학부모들의 의견이 학교 교육계획과 아이들의 삶에 영향을 미치는 것을 경험하고 나니 학교의 토의-토론 모임에 참석하는 것이 즐거웠어요. 더 적극적으로 참여하고 싶어요!

교사 김○○

‘들어주지도 않는 의견을 말해서 무엇 하나?’ 하는 생각은 이제 버렸어요. 이제는 동료 교사들과 관리자분들을 의식하지 않고 편하게 의견을 내고 함께 더 나은 대안을 찾아가는 것이 학교에서의 일상적인 삶이 되었어요!

관리자 한○○

“관리자는 교사들의 뜻에 자신의 뜻을 일치시키는 훈련을 끊임없이 해야 합니다.” (끝)

제목: 소통과 공감으로 만들어가는 행복학교

학교명	인천동암초등학교	영역	민주적 학교운영체제 구축
급 별	초등학교	학년/과목	전 학년
세부과제	민주적 학교운영 및 교육과정 중심의 학교만들기	작성자	교사 정의훈
주요 내용	- 민주적인 학교문화 조성 - 소통과 공감으로 함께 하는 학교경영 - 교육활동 중심의 학교조직 개편 및 업무경감		

1. 민주적인 학교문화 조성

권위의식을 버리고 겸손하게 낮추는 관리자

행복배움학교에서 관리자의 마인드는 매우 중요하다. 대면 결재 최소화, 의례적인 업무 협의 및 회의 간소화, 아침조회 등으로 인한 수업 결손을 줄이는 것은 교사의 수업존중과 학생 중심의 마인드에서 시작된다.

관리자는 교사 수업 지원(교사와 협의 후 학년, 시수 결정)을 통하여 학생들을 파악하고 학급 담임의 생활지도와 학생상담을 지원할 수 있었다. 또한 교장실을 개방하여 매주 금요일 마다 학급에서 모범적인 학생들에게 팝콘을 선물하여 칭찬하였고 이를 통해 학생들에게 친근한 교장선생님으로 다가갈 수 있었다.

매일 교문에서 학생들과 밝게 인사를 나누며 아침맛이를 하였으며 등교를 지원하는 학부모들과 소통의 시간을 가질 수 있었다.

학교 구성원들이 함께 하는 학교경영

우리학교의 비전과 학교교육목표는 교직원들의 토의를 통하여 만들어 졌다. 다양한 교육구성원들의 의견을 듣고 학교교육목표를 설정하였으며 교직원 모두가 교육의 주체임을 인식할 수 있도록 주인의식을 고취하고자 노력하였다.

동학년회의, 기획위원회 등 각종 위원회의 의사결정 사항을 존중하여 학교경영에 반영하였다. 또한, 학교운영위원회의 역할을 강화하고 학부모와 지역사회의 학교 경영 참여를 확대하고자 노력하였다.

민주적인 교직원 회의 문화의 정착

교직원 전체회의를 통하여 민주적인 의사결정 문화 형성을 위하여 노력하였으며 모든 학교 구성원이 똑같이 한 표의 권리 행사를 행사하여 의사결정을 하였다. 안건 중

심의 협의를 통해 말문이 열리고 생각이 움트는 소통의 문화를 만들고 모두가 결정한 사안은 함께 책임지는 공동체 문화를 만들기 위하여 노력하였다.

2. 교육활동 중심의 학교조직 개편 및 업무경감

교원업무경감을 통해 수업중심, 학생중심의 학교 만들기

교직원 협의를 통하여 업무경감 방안을 모색하였고 생활 및 인성지도의 비중이 큰 고학년 교사들에게 업무 배정을 하지 않음으로써 학생지도에 전념할 수 있도록 하였다.

행정업무전담팀을 운영하여 담임교사들의 업무 부담을 최소화하기 위한 시스템 구축 기반을 만들었다. 또한 수업중 인터폰, 방송, 아이스톡 사용을 자제하여 교사들이 수업에만 전념할 수 있도록 하였다.

의례적으로 해오던 불필요한 회의와 방송조회를 최소화하여 교사들이 수업 종료 후 학생상담과 교과연구에 전념할 수 있도록 하였으며 학교e알리미, 클래스팅 등의 프로그램을 활용하여 가정통신문을 줄일 수 있었다.

교내 행사(과학행사, 체육대회, 학예회 등)는 학년(군)에서 협의하여 실시여부, 실시방법 등을 결정하여 운영함으로써 학생들이 즐겁게 참여하는 행사로 바꿀 수 있었다.



교문맛이 및 어린이날 선물 증정



모범학생 팝콘으로 칭찬하기



교직원들의 의견수렴을 위한 토의



학부모 동아리 활동

3. 모두가 행복한 학교를 꿈꾸며...

행복배움학교 첫해를 보내면서 많은 변화를 시도하고 있다. 별 생각 없이 의례적으로 해오던 행사와 업무의 필요성을 함께 고민하고 토의하면서 덜어낼 것은 덜어내고 수업에 방해가 되는 형식적인 행사는 과감하게 폐지하였다. 대표적인 것으로 학생자치회의 변화였다. 학급어린이회, 전교어린이회를 폐지하고 학생들 모두가 자발적으로 참여하는 학급 다모임, 전교 다모임을 운영하여 학생들이 주인의식과 참여의식을 갖도록 하였다.

학교 구성원 모두 주체가 되어 민주적인 배움 중심의 학교 문화를 만들어 가기 위한 노력으로 첫해가 지나가고 있다.

모두가 행복한 학교문화를 만들기 위하여 조금해 하지 않고 서로를 믿고 함께 참여하며 노력해야 할 것이다.

제목: 여럿이 함께 가려면 집단지성이 필요하다.

학교명	인천부개초등학교	영역	민주적 학교운영 체제 구축
급 별	초등학교	학년/ 과목	1-6학년/초등
세부과제	학년별 창의적 교육과정 운영을 위한 조직 구성	작성자	교사 한동엽
주요 내용	- 우리학교의 혁신 방향 모색 - 교육과정 운영을 위한 조직 구성 - 구성원의 심리적 변화		

1. 여럿이 함께 가려면 무엇이 필요한가?

인천의 혁신학교.

아프리카 코사족의 속담에 “빨리 가려면 혼자 가고, 멀리 가려면 함께 가라.”는 말이 있다. 공존과 상생을 의미하는 이 속담은 행복배움학교라는 먼 항해를 시작하는 학교에게 색다른 의미로 다가왔다. 같은 공간에 있지만 하면 함께 가는 것일까?

현재 인천의 행복배움학교는 경기도의 초기 혁신학교와 태생적 차이가 있다. 바로 혁신의 주체가 다르다는 점이다. 초기 경기도의 혁신학교는 교사의 절박한 필요에 의해서 교사가 혁신을 추구하였다면, 인천의 행복배움학교는 교육청의 주도로 교사가 혁신마인드를 가질 수 있도록 돕고 있다. 그럼 이것에서 오는 차이점과 공통점은 무엇일까? 차이점은 교사가 목표로 하는 혁신의 속도와 강도의 차이일 것이고, 공통점은 혁신에서 오는 교사로서의 자긍심일 것이다. 이점을 인정하고, 이용하여서 우리학교만의 행복배움학교를 만들고자 하였다.

문제를 알아야 해결할 수 있다.

우리학교는 행복배움학교로서 성공할 수 있는 여러 여건들을 이미 가지고 있었다. 이미 혁신적인 마인드의 관리자와 우수한 선생님들의 긍정적 생각은 어려운 대외 환경에서도 혁신학교로서 성공하는데 그리 어렵지 않을 것만 같았다. 하지만 역시나 앞서 말한 혁신학교의 태생적 한계로 인한 문제점이 발견되었다. 선생님들은 창의적이고 긍정적이었지만, 적극적이지는 못했다. 선생님들은 변화를 피하지는 않았지만, 변화를 주도할 생각은 없어 보였다. 다행히 우리학교는 행복나눔학교라는 혁신학교 준비교 과정

을 통해 이를 먼저 파악하고, 스스로를 반성할 시간을 가졌었다. 선생님들이 적극적으로 학교의 변화를 주도할 수 있도록 만드는 방법을 고민하기 시작하였고, 그 고민의 목표는 혁신학교의 목표인 창의적인 교육과정 운영에 맞추어 졌다. 선생님들 모두 우리학교가 창의적 교육과정을 만들지 못하고 있었던 이유를 찾기 시작했다.

멀리 가려면 함께 갈 수 있도록 조직하자.

우리학교는 선생님들 개인의 의견을 존중하고, 선생님들 간의 관계가 상당히 좋으며 연구하는 교사도 많은데, 왜 교육과정은 창의적으로 재구성되어 공유·실천되지 못할까? 개개인의 교사는 본인의 최선을 다해 수업을 준비하는데, 왜 학교 전체로 보았을 때는 활력이 떨어질까? 어떻게 해야 선생님들이 변화에 끌려가지 않고, 변화를 주도해 나갈 수 있을까?

이 답을 우리학교는 학교의 조직구성에서 찾아보았다. 드러내지 않으려하고 겸손해하는 선생님들의 특성이 혁신학교에서는 큰 걸림돌이니만큼 드러내고 나누어야 서로에게 도움이 되는 구조로 학교를 바꾸어 보고자 하였다. 그러기 위해서는 학교 구성원의 역할 조정이 필요하였다.

2. 집단지성에 의한 조직의 재구성, 이렇게 시도해봤어요.

회의의 시작

17학급으로 구성된 우리학교는 업무부장이 학년부장을 겸하는 구조였다. 모든 행사를 없애고 더 이상 뺄 수 없을 만큼 업무를 줄여도 전담이 두 명인 상태에서 업무전담팀을 구성하는 것에는 교사들이 난색을 표했다. 적은 수로 구성된 학교이니 만큼 업무부장이 업무와 학년교육과정 일을 함께하며 다른 분들의 일을 덜어줄 수 있을 것으로 생각되지만, 문제는 시간에 쫓기는 부서업무에 더 가중치를 두고 일을 하게 되면서 학년교육과정은 점점 뒷전으로 밀리게 되는 것이었다. 결국 부장 혼자 열심히 해 보겠다고 하다가 부장교사들은 지치고, 교육과정은 달라질 것 없이 흘러갔다. 이것을 해결하는 것이 핵심이었다. 그리고 지루하지만 중요한 회의가 2017년 11월부터 시작되었다.

문제해결방법은 매우 여러 가지가 건의 되었다. 업무부장을 없애고 교육과정부장을 만들자거나, 3명의 부장으로 학년군 부장을 만들고 3명은 업무전담팀으로 만들자거나, 학년군 부장과 업무부장을 만들고 부장이 없는 학년에는 교육과정 담당자를 만들자거나, 현행대로 하면서 모두가 좀 더 교육과정에 신경 쓰자는 의견 등 매우 많은 의견이 모아졌다. 이 중에서 조직 재구성의 목적과 실현가능성을 생각하여 4가지의 방안을 선택하고 계속해서 학년회의와 전체회의를 이어나갔다.

갈등의 노출

회의를 거듭하면서 업무부장이 교육과정업무를 함께 하는 것은 다시 실패할 것이라는 것과 창의적으로 교육과정이 잘 운영되기 위해서는 당연히 선생님 모두가 적극적으로 참여해야 한다는 것은 명확해져 갔다. 이 과정에서 부각되어진 역할이 교육과정을 앞장서서 이끌어 나갈 선생님이 필요하다는 것이었고, ‘교육과정 담당자’라고 불리게 되었다. 교육과정 담당자는 사실상 학년 교육과정을 선도적으로 이끌어 가는 역할로서 기존에 학년부장이 하던 업무를 거의 대부분 가져가는 것이라고 할 수 있었다. 이 역할이 만들어 지면 교육과정은 기존보다 훨씬 잘 운영되겠지만, 과연 누가 소위 ‘물 부장’과 같은 이 역할을 맡을 것인지가 큰 문제가 될 것이었다. 교육과정 담당자가 필요하다는 주장이 커질수록 갈등도 커지는 것 같았다. 교육과정 담당자를 고려한 성과급이야기까지 나올 정도였으니 정말 나올 수 있는 이야기는 모두 나왔던 것 같고, 좋게 생각하면 회의에 이렇게 적극적으로 참여해 주시는 선생님들이 고마울 지경이었다.

--부장제도-- 관련 협의 안건			
구분	형태	장점	고민사항
1단 업무부장 3 학년군부장 3	- 업무부장은 부서업무에 치중 - 학년군부장은 학년군의 교육과정 운영에 중점	- 부장이 전문성을 갖춰 각 분야에 투입할 수 있음 - 일반선생님들의 업무가 살짝 경감 - 학년군별 교육과정협의회, 전문적 학습공동체 등 활동이 활성화 됨 - 교육과정의 좀 더 중점을 두어 운영할 수 있음	- 학년군부장이 막대한 리덕성 필요 - 업무부장들의 업무가 살짝<공문서>가중됨
2단 업무부장 3 학년군부장 3 교육과정운영 팀장 3	- 업무부장은 부서업무에 치중 - 학년군부장은 자신의 학년 교육과정 운영에 중점 및 다른 학년의 교육과정 기안 용의, 각종 협의사항 및 협의의 주도 - 학년군부장은 다른 업무 추가 배정 - 부장이 속해 있지 않은 학년의 교육과정 운영 전달 업무자 배치- 타 업무 배제	- 부장이 전문성을 갖춰 각 분야에 투입할 수 있음 - 일반선생님들의 업무가 살짝 경감 - 학년군별 교육과정협의회, 전문적 학습공동체 등 활동이 활성화 됨 - 교육과정의 좀 더 중점을 두어 운영할 수 있음	- 학년군부장이 다른 학년 사항 자제처리를 할 수 있음 - 학년교육과정 운영 주무처-3명의 업무가 중첩되어야 함
3단 현행유지	업무부장과 학년부장 겸임		
4단	- 업무부장 6<업무 많이 담당> - 각 학년에 교육과정 담당 업무자 1인 배치	교육과정의 중점을 두어 운영할 수 있음	교육과정 담당 업무자는 학년 부장의 업무를 수행하게 되는 경우가 생김
교육과정 중심 학교 운영을 위한 부장의 역할과 업무 협의 안건		전교직원 회의	



생각의 전환과 희생

의도가 순수하면 결국에는 모두가 이를 인정해 주는 것 같다. 교육과정 담당자를 만들어야 한다는 의도는 결국 우리학교의 아이들을 위해서 좀 더 나은 교육과정을 만들어보자는 것이었고, 교육과정이라는 업무는 잡무가 아니라 교사 본연의 업무라는 생각이 공유되기 시작하였다. 그러면서 2018년을 위한 학교의 재조직은 급물살을 타게 되었다. 6명의 부장은 업무부장과 학년부장을 겸임하지만, 실질적으로 각 학년의 교육과정 담당자가 교육과정을 주도하는 식으로 역할이 정리되었고, 제3의 선생님은 (우리학교는 한 학년에 3반으로 구성)교육과정을 함께 만들어 가며 각 학년에서 역할을 만들어보기로 하였다. 실질적으로 학년구성원 모두가 교육과정을 함께 만들어 가는 식으로 조직이 만들어진 것이다. 처음으로 시도해보는 역할들이고, 예상 못한 부작용들이 나타날 수도 있었겠지만, 웬지 2018학년도에 기다려지기도 하였었다.

3. 지금 학교 구성원의 생각은 이래요.

설문으로 알아본 선생님의 생각

행복나눔학교와 행복배움학교를 운영하면서 선생님들의 변화를 조금이라도 체감하기 위해서 매년 자체 설문조사를 하고 있는데, 올해는 교육과정 담당역할에 대한 질문을 넣어서 설문을 받아보았다. 질문은 ‘학년별 교육과정 담당 역할이 생기기 전과 후로 학년 교육과정 운영의 질을 평가한다면? (0~100으로 표시)’ 이고 평균 결과는 ‘실시 전: 72.9’, ‘실시 후: 89.2’로 나타났다. 설문수치로 보았을 때 교육과정 담당자가 생긴 후로 교육과정에 운영에 대한 만족도가 약 20퍼센트 향상된 것으로 보인다.

교육과정 담당교사 개별 면담에서도 매우 긍정적인 대답을 들을 수 있었다. 올해 행복배움학교를 하면서 바뀐 점을 물었을 때, 민00선생님은 “교육과정 담당자여서 더 수업에 집중할 수 있는 여건이 된 것 같다.”, “작년 업무를 할 때보다 시간도 많고, 내가 하고 싶었던 수업을 할 수 있게 되었다.”고 대답하였고, 이00선생님은 “작년에 하던 업무보다는 하는 일이 늘었지만, 지금 일은 교사의 본질적 업무라고 생각되어서 일이 좀 많아도 같이 이야기 하면서하기 때문에 부담스럽지 않다.”라고 대답하였다. 더불어 개별 면담을 한 선생님들은 평균적으로 교직원생활 만족도가 기존보다 20퍼센트 이상 높아진 것으로 대답하셨는데, 이러한 만족도의 변화는 학생이 즐거운 교육과정의 운영에서 오는 만족도도 분명히 반영되어 있을 것이라 생각된다.

4. 마치며

대한민국 교사의 질과 역량은 세계최고수준이라고 단언할 수 있다. 하지만, 교사가 세계최고수준의 역량을 발휘하고 있다고는 단언할 수 없는 것이 현실이다. 이것이 교사 개인의 문제인지 교사가 속해있는 조직의 문제인지는 심각하게 고민해 보아야 한다. 세계최고의 교사를 만들어서 그저 그런 교육을 하도록 하면 너무 한심하지 않은가? 다행히 인천은 행복배움학교라는 혁신을 통해 교사의 잠재력을 끌어내고, 미래지향적인 교육환경을 만들기 위해서 노력하고 있다. 각 학교는 이러한 기회를 잘 활용하여 좀 더 나은 대한민국의 미래를 만들기 위해 노력해 보는 것도 큰 보람일 것이다. 교육청과 학교의 관리자와 선생님들은 모두 같은 목적을 가지고 있는 구성원들이다. 삶과 연결되는 참된 교육의 실현과 밝고 행복한 미래에 대한 꿈을 실현하는 것이다. 우리의 교육공동체가 이에 대한 목적의식과 열정을 잃지 않는다면 행복배움학교의 교육혁신은 성공할 것이다. 그러나 이를 위해서는 각 학교가 짊어지고 있는 어쩔 수 없는 행정업무를 없앤다든가 하는 좀 더 혁신적인 지원체제가 선행되어야 할 것이다.

주제: 우리 학교가 달라졌어요!

학교명	인천봉화초등학교	영역	민주적학교운영
급 별	초등학교	학년/ 과목	전 학년
세부과제	학교다운 학교 만들기	작성자	교사 이성근
주요 내용	- 민주적인 학교, 봉화 - 교육과정 중심의 학교, 봉화 - 학부모 · 지역사회와 함께하는 학교, 봉화		

1. 민주적인 학교, 봉화

가. 왜 민주적이어야 하는가?

헌법은 대한민국 국가공동체의 기본 질서를 규정한 법규범이다. 우리 헌법 제1조는 대한민국이 민주공화국임을 규정하고 있고, 헌법 전반을 관통하는 지도 원리로서 민주주의를 설정하고 있다. 학교교육 역시 공교육의 일환으로 민주적이어야 할 뿐만 아니라, 민주주의 재생산의 보루로서 민주 시민을 양성하는 것이 핵심적인 목표가 되어야 한다.

그렇다면 학교는 민주 시민을 양성하는 핵심적인 목표에 도달하기 위하여 민주주의가 살아 숨 쉬는 기관이었을까?

그동안 학교는 말단 교육행정 기관으로 기능하였다. 가르치고 배우는 것이 학교의 가장 중요하고 핵심적인 역할임에도 불구하고 행정업무가 우선시되었다. 그에 따라 교장-교감-부장교사-교사로 이어지는 수직적인 구조와 지시와 전달, 통보만 있는 회의 문화가 정착되었다. 의사결정 과정에서 학교의 주체(학생, 교직원, 학부모)는 주인 의식을 가지기 힘든 구조가 되었고 학교의 각 주체는 수동적으로 변하였다.

학생-교직원-학부모 모두가 행복한 학교는 민주주의가 정착되어야 실현가능하다. 민주주의의 가치와 신념은 생활 속에서 몸으로 체득하며 학습된다. 그렇기 때문에 학교에서 민주주의를 구현하는 일은 학생들의 삶에 매우 중요한 의미가 있다. 학교의 각 주체는 학교의 공동 주인으로서 현안 문제에 대해 주인 의식을 갖고 깊이 논의하고 해결 방안을 함께 찾으며, 그 결과에 대해 공동으로 책임을 지며 성장하는 학교가 되어야 한다.

나. 행복한 동행

봉화초등학교 교육비전의 시작은 “행복한 동행”이며, “행복한 동행”은 민주적인 학교 운영을 기본으로 하고 있다. “민주적”이라는 말의 의미는 의사결정 과정에서의 형식과 절차를 갖추는 것만을 의미하지 않으며, 학생-교직원-학부모의 상호 신뢰를 바탕으로 서로 소통하고 존중하는 학교 문화를 함께 만들어 가는 것이다.



<봉화초등학교 교육비전>

봉화초등학교는 서로 소통하고 존중하는 학교 문화를 만들기 위하여 다양한 활동을 하고 있으며 앞으로 확대하고자 노력할 것이다. 이러한 노력들이 꾸준히 쌓이면 봉화 교육 공동체의 구성원들은 삶 속에서 민주주의의 가치와 신념이 자연스럽게 체득될 것이다.



교직원 비전 공감 워크숍(18.2.20.)



학생-교장선생님 간담회(18.3.29.)



학부모 토론회(18.5.4.)



학부모-교사 특!특 콘서트(18.7.19.)

2. 교육과정 중심의 학교, 봉화

교육과정 중심의 학교를 만들기 위하여 봉화 교육 공동체는 함께 고민을 하기 시작하였다. 가장 첫 번째 과제는 행복배움학교 1년차 운영비(5,000만원)를 어떻게 사용할지였다. 관리자를 비롯한 소수의 몇 사람에게 의하여 예산이 편성되는 방식이 아니다. 각 구성원들의 의견을 수렴하는 과정은 낯설고 많은 시간과 노력이 필요했다. 하지만 이런 과정을 통해서 자연스럽게 예전보다 교육활동에 더 관심을 가지게 되었으며, 2018학년도 봉화 교육활동에 대한 고민을 함께 나누는 계기가 되었다. 함께 논의한 결과 학생들의 교육 활동, 즉 교육과정을 운영하는데 많은 부분을 편성하기로 하였다.

두 번째 과제는 어떤 교육 활동을 교육과정에 담을 것에 관한 내용이었다. 봉화초는 창의적 체험활동 중 동아리 활동 시간이 연간 36시간으로 다른 학교에 비해서 많으며, 학생들은 몸으로 하는 신체 활동에 매우 즐겁게 참여를 하고 있다. 2017학년도부터 한국배구연맹(KOVO)의 지원을 받아 유소년 배구교실을 운영하고 있다. 또한 문화예술 인프라 구축이 상대적으로 열악한 지역이기 때문에 문화예술 관련 수업이 더 필요하다. 이런 봉화초의 상황을 고려하여 기존에 운영하고 있는 방과후 교실과 교육복지우선사업, 창의적체험활동 동아리 활동, 방과후 동아리 활동을 함께 고려하여 교육프로그램을 계획하였다.

	창의적 체험활동		방과후 활동	
	동아리활동(36시간)		스포츠클럽	교육복지
1학년	연극(18시간), 국악(6시간), 미술(12시간)			
2학년				
3학년	창의놀이부, 단소부,	캘리그래피,		
4학년	제과제빵부, 활동놀이부	단소		
5학년	창의인성부	합창, 연극	배구(60시간)	사물놀이(60시간)
6학년	행복배움부		축구(40시간)	

<봉화초등학교 문화예술프로그램>

이외에도 교사의 협력과 동료성 증진을 위하여 각 학년협의실과 배움 중심 수업을 위한 학급 및 방과후 교실을 재배치하였다. 또한 문화 예술 소극장(바람개비 소극장)을 구축하여 합창부 및 사물놀이, 학예발표회, 졸업식 문화 공연 등 다양한 문화 활동을 통한 문화 감수성 신장을 위한 장소로 활용할 예정이다.

이러한 교육과정 중심 학교로의 변화를 통하여 교육활동에서 성과가 조금씩 나타나고 있다. 학생과 학부모의 교육에 대한 만족도가 높아지고 있으며, 다수의 스포츠클

럽 대회에서 좋은 성적을 거두고 있다. 특히 여학생의 스포츠클럽 관련 대회에서 두드러진 성과가 나고 있다.

서부교육지원청 교육장배 스포츠클럽

- 여자배구대회 3위
- 여자축구대회 1위
- 줄넘기대회 2인맞서서뛰기(남) 2위

인천광역시 교육감배 수영대회

- 2학년부(여) 자유형 50m 2위

KOVO 전국유소년배구대회 여자고학년부 8강

2017학년도



서부교육지원청 교육장배 스포츠클럽

- 여자배구대회 1위
- 남자배구대회 2위
- 줄넘기대회 긴줄들어가함께뛰기(여) 1위
- 줄넘기대회 긴줄4도약뛰기(여) 1위
- 줄넘기대회 긴줄들어가함께뛰기(남) 2위
- 줄넘기대회 긴줄4도약뛰기(남) 3위

전국 학교스포츠클럽 배구대회 참가 예정

2018학년도



3. 학부모 · 지역사회와 함께하는 학교, 봉화

2016년 학교 이전 재배치 문제로 인하여 봉화초는 교육 공동체의 신뢰 회복이 가장 큰 과제 중 하나이다. 학부모와 교직원이 함께 노력을 한 결과 2017학년도부터 조금씩 신뢰가 회복이 되고 있으며, 2018학년도에는 행복배움학교 운영이 신뢰 회복의 촉매제 역할을 하고 있다. 기존에 운영되던 녹색교통대, 학부모도서관회를 비롯한 몇 개의 학부모단체가 학부모회로 통합되어 구성되었으며 이를 바탕으로 학부모회와 함께 교육활동을 전개하고 있다.



송편만들기(18.9.21.)



학교혁신 학부모연수(18.6.21.)



학교주변 환경정화활동(18.7.19.)



학부모회 재능기부 연수(18.6.26.)

봉화초는 변화하고 있다. 변화의 방향을 봉화 교육 공동체 구성원들이 함께 고민하였고 앞으로도 계속 그렇게 할 것이다. 작은 물방울들이 모여 내가 되고 강을 이루어 바다가 되듯이 작은 변화들을 쌓이면 학생-교직원-학부모 모두가 행복한 학교가 될 것이다. 속도가 조금 늦더라도 걱정하지 않는다. 봉화 교육 공동체가 함께 하기 때문이다.

<참고문헌>

박일관(2014), 혁신학교 2.0, 에듀너티

홍석노 외(2015), 학교민주주의 지수 개발 연구(Ⅰ), 경기도교육연구원

제목: 존중과 신뢰의 교육공동체를 꿈꾸며 나아가다.

학교명	합일초등학교	영역	윤리적생활공동체
세부과제	모두가 함께 하는 공동체 생활협약	작성자	교사 김윤숙
주요 내용	- 합일교육공동체 ‘존중의 약속’ 이 만들어지게 된 배경 - ‘존중의 약속’ 이 만들어진 과정 - 혼자 가면 빨리 갈 수 있지만, 함께 가면 멀리 갈 수 있다.		

1. 공동체의 회복으로 행복한 학교 만들기

교사-학생의 존중과 신뢰 회복 ‘회복적 생활교육’

교사가 수업을 한다는 것은 학생들과 삶을 나누는 과정이라고 생각한다. 수업은 단순히 지식을 전달하는 일방통행이 아니라 학생들과 소통하는 과정이다. 학생들의 특성과 욕구를 파악하여 수업을 설계하고, 교사의 개성과 가치관을 녹여낸 수업이야말로 학생의 배움을 촉진할 수 있다. 이렇듯 수업을 학생들과 소통하는 과정이라고 한다면, 소통은 상대방에 대한 이해와 존중을 바탕으로 한다.

회복적 생활교육은 교사가 판단자의 입장에서 학생의 잘못된 행동을 통제하고 처벌하는 것이 아니라 갈등의 당사자들이 공동체와 함께 피해를 회복하는 과정을 통해 함께 성장하고자 하는 생활교육이다.

회복적 생활교육

회복적 쉼표 활동을 직접 해봄으로써 공동체의 성장과 변화에 초점을 둔 회복적 생활교육의 패러다임을 이해하고자 하였다.



학급긍정 훈육법

친절하고 단호한 교사의 비법이라고 소개된 책 「학급긍정훈육법」을 함께 읽고 논의하며 교실에서 실천하기 위한 계획을 세웠다.



비경쟁 토론

경쟁적 토론이 아닌 공감과 경청을 바탕으로 한 비경쟁 토론 에르디아 연수를 통해 바람직한 공동체를 위한 대화법에 대해 생각하게 되었다.



회복적 생활교육 적용을 위한 노력은 처음에는 분명 학생과 학생 간의 문제 해결을 위한 것이었다. 그러나 회복적 생활교육이 학급에서 자리를 잡으면서 학생과 학생의 문제 뿐 아니라, 학생과 교사간의 존중과 신뢰 회복의 밑거름이 되었다.

교사-학부모의 대화와 소통의 첫걸음 합일교육대토론회 ‘합일다모임’

행복배움학교가 시작되면서 학교는 변화를 시작했다. 수업의 변화, 학생들을 바라보는 관점의 변화, 학교의 의사결정과정에서의 변화 등이 이어졌고, 학부모들과의 교육적 소통을 위해 담임교사와 학부모들의 만남을 위한 학급다모임이 적극적으로 실시됐다. 학교를 자세히 들여다 볼 수 있는 기회였던 학급다모임은 기존의 폐쇄된 학교에 불안했던 학부모들의 마음을 움직였고, 행복배움학교에 대한 만족도는 높아졌다. 그러나 학급다모임을 통해 알게 된 교육활동에 대한 많은 정보들과 학부모의 활발한 학교 참여는 교사에게도 학부모에게도 항상 득이 되었던 것만은 아니었다.

담임교사와 그 학급의 학부모와의 소통을 넘어선 전교사와 전학부모와의 소통을 통해 행복배움학교의 지속을 위한 서로의 역할을 되짚어 보고, 서로를 이해하고 배려할 수 있는 길을 모색하고자 교사-학부모의 대화와 소통의 첫걸음인 합일다모임을 열게 되었다.

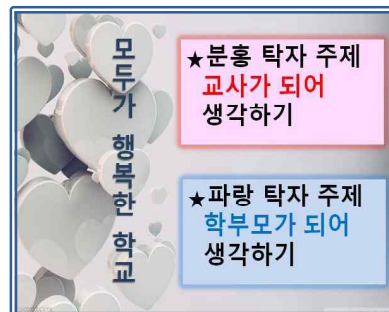
제1회 합일다모임



아이스브레이킹



합일다모임 주제



2. 모두가 함께 하는 공동체 생활협약

공동체 생활협약의 필요

행복배움학교 운영으로 학생 및 학급수가 증가하여 학교 규모가 커졌다. 또한, 행복배움학교의 가장 큰 특징인 학교 운영의 민주성과 교육과정 운영의 창의성은 학교 구성원인 학생, 교사, 학부모의 자발성이 바탕이 되어야 했다. 학교구성원의 자발성을 이끌어 내기 위해 행복배움학교 운영으로 커진 학교 규모와 학교구성원의 다양한 이해와 욕구의 충돌을 해결하기 위해 우리는 학교교육공동체 생활협약의 필요를 깨닫게 되었다.

합일교육공동체 ‘존중의 약속’ - 교사이야기

민주적 학교운영이라고 하면 대부분 교장선생님이나 교감선생님 같은 관리자에게만 국한되는 것이라 생각하기 쉽다. 그러나 행복배움학교의 민주성은 궁극적으로 학교 내 모든 구성원에게 확대된다. 학생을 위한 교사의 민주적인 학급 운영 뿐 아니라, 동료 교사 및 학부모와의 관계에서 서로를 존중하는 것이 바로 학교 내 민주주의의 실현이다. 새 학년을 준비하는 2월, 교사들은 학생들에게 하는 약속, 학부모님들께 하는 약속, 그리고, 동료 교사에게 하는 존중의 약속을 함께 합의해냈다.

학생들에게 하는 약속이나 학부모님들께 하는 약속은 어찌면 교사로서 당연하다 여겨졌던 것이었다. 그러나 행복배움학교를 함께 지켜나가는 동료 교사에게 하는 약속은 서로를 향한 배려와 존중의 깊이를 다시 한 번 되새기게 하는 계기가 되었다.

교사들이 하는 존중의 약속

학생에게

- 학생들에게 웃는 얼굴로 대하겠습니다.
- 학생들의 말을 귀 기울여 들겠습니다.
- 친절할 때 친절하고 단호할 때 단호한 교사가 되겠습니다.

교사에게

- 나의 의견을 적극적으로 표현하며 서로의 의견을 존중하겠습니다.
- 동료교사의 교육활동을 배려와 배움의 마음으로 들겠습니다.
- ‘나’ 보다 ‘우리’의 일을 더 우선시하겠습니다.

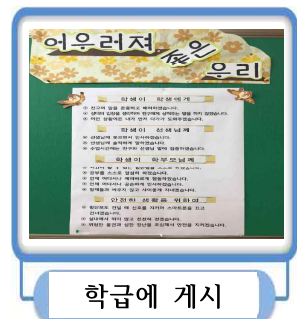
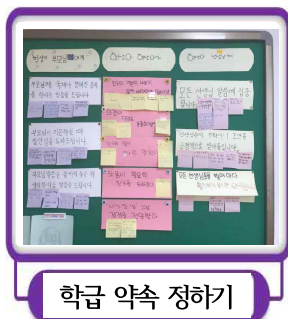
학부모에게

- 아이를 성장시키기 위한 공동의 목표가 있음을 잊지 않겠습니다.
- 학급 및 학교운영 활동을 자세하게 안내하겠습니다.
- 믿고 맡길 수 있는 교사가 되도록 노력하겠습니다.

합일교육공동체 ‘존중의 약속’ - 학생이야기

학생들의 학교생활 경계세우기는 학급 회의와 학생다모임을 통해 이루어졌다. 새 학년이 시작되는 첫 주인 3월 1주 동안 각 학급에서 함께 지켰으면 하는 의견을 결정하고, 각 학급에서 내놓은 의견들을 학생 다모임에서 분류하였다. 비슷하게 분류된 의견들을 합일 다모임의 모둠(합일형제로 전 학년이 고루 섞여 구성)별로 가져가서 하나의 약속 문장으로 다듬었고, 그 약속 문장들이 모여 학생이 학생에게, 학생이 교사에게, 학생이 부모님께 하는 ‘존중의 약속’이 완성되었다.

사실 학생들에게 쉽지만은 않은 과정이었으리라 생각된다. 하지만 자신의 삶을 돌아보고, 모두가 행복한 학교를 위한 의견을 내고, 각 의견들에 대해 서로 논의하고 합의하는 시간을 통해 학교 안에서 함께 생활하고 있는 친구들과 선생님, 자신을 위해 헌신하는 부모님을 배려하는 구체적인 방법들을 다시 한 번 깨달았을 것이다.



합일교육공동체 ‘존중의 약속’ - 학부모이야기

늘상 학교에서 생활하는 학생이나 교사에 비해 학부모님들의 학교생활 경계세우기는 시간적으로도 여유가 없었고, 왜 ‘존중의 약속’이 필요한가에 대한 공감과 합의를 해나가는 과정이 어려울 수 있었다.

우선 전교사와 학부모가 모이는 합일다모임을 열었다. 그리고 2017년에 처음 시도된 제1회 합일다모임의 주제였던 ‘모두가 행복한 학교’에 대한 이야기로 시작하였다. 모두가 행복한 학교를 위해서 교사와 학부모가 서로의 입장이 되어 대화했던 제1회 합일다모임을 돌아보고, 모두가 행복한 학교를 위해 이제는 좀 더 구체적인 합의의 과정이 필요함을 공유했다. 또한, 교사들과 학생들이 학년 초에 함께 한 존중의 약속 만들기 과정을 소개하여 ‘존중의 약속’은 학교구성원 모두가 함께 했을 때 비로소 완전한 의미를 가지게 됨을 이야기하였다.



합일다모임 열기



의견 내기



의견 분류하기



약속으로 만들기

3. 존중과 신뢰의 교육공동체를 꿈꾸며

‘혼자 가면 빨리 갈 수 있지만, 함께 가면 멀리 갈 수 있다.’라는 말이 있다. 교육은 혼자만 가는 길이 아니라, 교사와 학부모가 모두 함께 행복한 길로 동행해야 한다. 맞는 말이다. 그러나 때때로 함께 가는 길이 버겁게 느껴질 때가 있다. 함께 가는 게 가능한 걸까 하는 회의가 들 때도 있다. 버거운 길을 그래도 함께 가기 위해 교사와



함께 만드는 행복한 교육공동체
합일다모임

학부모의 대화와 소통을 통한 협력을 기대하며 합일다모임을 열었다. 함께 가는 게 가능한 걸까 하는 회의가 들면 합일다모임은 그저 형식에 불과한 것이 아닐까 싶기도 하다. 그럼에도 불구하고, 가치와 의미를 담아낼 형식이 사라지면, 그 가치와 의미도 곧 사라지고 말 것이라는 생각에 용기를 내어 한 발 나아가고 싶다. 존중과 신뢰의 교육공동체를 꿈꾸며.....

제목: 환경은 교육보다 힘이 세다!

학교명	인천명현초등학교	영역	윤리적 생활공동체
급 별	초등학교	학년/ 과목	6학년
세부과제	학부모와 함께 설계하는 환경	작성자	교사 황진호
주요 내용	- 공식적 교육과정은 잠재적 교육과정의 벽을 홀로 넘을 수 없다. - SNS 관계망 속 우울한 아이들! - 아이들의 삼촌 또는 이모와 같은 존재로 남아 함께 기르고 싶습니다. - 교육은 사회 적응의 올바른 환경을 함께 설계하는 과정!		

1. 공식적 교육 홀로 아이들의 환경을 이길 수 없다!

4차 산업혁명을 앞당긴 불씨로 많은 이들이 스마트폰을 이야기한다. 스마트폰은 확실히 우리 인류의 공간과 시간 의식을 변화시킨 신기술이다. 우리의 공간을 넓혀주고, 업무처리의 많은 시간을 줄여주었고, 또 우리의 감각을 증폭시켜주었다. 스마트폰은 우리 두뇌의 용량과 처리 속도를 늘려줄 수 있는 혁신적인 기기이며 우리의 세계관을 완전히 뒤바꾸어 놓았다.

그로 인한 새로운 시대는 아이들에게 새로운 역량과 그에 맞는 새로운 환경에 놓일 것을 요구한다. 창의성을 자극하는 환경이 그것이다.

집단 선택 이론이라는 것이 있다. 이 이론은 문화적 차이에 진화적 모델을 적용한 것으로, 인류학자 롭 보이드(Rob Boyd)와 피트 리처슨(Pete Richerson)의 연구에 영향을 미친 것이다. 요약하면 이 이론은 집단의 적응도를 높여주는 문화적 관습은 살아남아 전승될 것이고, 그렇지 않는 관습은 문화에서 도태된다고 말한다.

과연 우리 아이들은 시대가 제시하는 교육목표 아래 창의성과 집단지성을 발휘하고 자극할 전승할 만한 진화된 환경과 관습 속에서 자라고 있을까?

명현초 6학년 선생님들은 아이들이 스마트폰과 관련하여 진화된 환경 속에서 삶을 살고 있는지를 살폈다. 스마트폰을 활용하여 창의성을 발휘하고 집단지성의 요건인 협력·소통·배려·존중·신뢰 등의 가치를 그들의 삶 속에 녹여내고 있는 지를 말이다. 그러나 우리는 4.5인치 기기인 스마트폰이 아이들에게 만들어 놓은 환경에 경악했다. 무엇보다 절망한 지점은 스마트폰은 아이들을 학교에 배울 수 있는 상태로 오게 하지 않았다는 것이다.

2. 우울한 아이들 그리고 교사가 맞이하는 한계

군중 속에서 고독하고 우울한 아이들

명현초등학교 6학년 학생들은 학기 초 진단활동주간에 정서검사를 받는다. 이 정서 검사에서 우리 교사는 놀라운 사실을 발견했다. 많은 수의 아이들이 긍정정서 점수가 낮았고 또 부정정서 점수가 높으며 무기력하였다.

무엇이 이 아이들을 이렇게 만들었을까?

붙임3 각 항목에서 60이 넘는 지수를 보인 아이들을 대상으로 나눈 대화에서 확인한 공통점은 그들의 과도한 스마트폰 사용이었다. 그 아이들은 하루 짧게는 2시간 길게는 4-5시간이 넘게 스마트폰을 사용하고 있었고 그 아이들이 가진 공통의 증상은 아래와 같았다.

- 낮은 수면의 질
- 심리적, 정서적 행복의 감소
- 정서지능의 하락

학습자 특성										자기조절 학습지수 (SQ)
학습동기					정서					
자인활동	종합	자신감	중요성인식	탐력성	학습흥미	공정정서	부정정서 (5)	시험불안 (5)	무기력 (5)	
6	53	52	56	54	47	51	49	42	42	97
1	36	32	48	27	47	34	43	61	55	75
8	57	41	62	66	56	53	46	47	42	90
6	61	66	62	48	62	58	55	40	52	93
3	43	49	45	33	50	39	80	76	65	87
1	38	41	34	39	44	48	61	61	80	87
0	46	43	48	48	47	46	43	70	48	104
1	63	66	59	57	62	60	40	42	42	108
1	53	55	59	45	53	46	40	42	45	94
1	37	35	40	36	44	43	46	40	42	86

3월 정서검사 결과

아이들로 하여금 수업 참여를 어렵게 하고 그들의 삶 속에서 불안감과 무기력을 주는 요인은 다름 아닌 4.5인치 정도 되는 작은 기계 스마트폰이었다.

여러 차례 스마트폰의 올바른 사용법에 대해 강조했지만 명현초 6학년 교사의 품(공식적 교육과정 속 시간)을 떠나 삶이라는 시간 속으로 돌아간 아이들의 환경(잠재적 교육과정 속 시간)을 우리는 이길 수 없었다.

학교 폭력 신고는 “인명(人命)”으로, 신고번호 112 문자신고 0117, 상담전화 1588-기초(한학연구)  “인명”을 침범하는 학교폭력은 ‘범죄’ 중형이다 학교폭력 및 인지능력 저하 예방에 관한 스마트폰 교재 사용 당부 ▶ 배움터 출결률 제언이 ▶ 스마트폰 실정자는 머미 ▶ 협력의 기쁨을 아는 머미 ▶ 남보다 용이, 자라는 머미	현재 병행 6학년 친구들의 여름 방학 중 생활을 돌아보면 휴식시간을 스마트폰으로 SNS서비스(카톡, 페이스북) 또는 게임 등을 하는 것으로 보내왔다고 합니다. 개학 후 2월 9일부터 2월 말까지 많은 병행 아이들이 학급 활동에서 스마트폰 사용을 금지하고 출근은 부모님 한테 병행 아이들에게 확인되고 있는 지점입니다”를 보고 있습니다. 스마트폰의 활용에 관해서 계획 어떤 세대가 조금만 아이들의 사용 환경을 바꿔주었을 하는 아쉬움이 또 가끔씩 글을 보내게 되었습니다. 학업성취가 떨어지는 것은 좋지 않다고 생각합니다. 모든 아이들이 공부로 만족하는 것은 아니니까요. 다만 인터넷이나 그제 4~5시간 밖에 되는 거기에 따르 too 인해 아이들의 집중력이 떨어져고, 정서가 악화되고, 행복감이 떨어지는 것을 우리들과의 대화로 확인되고 될 때마다 교사로서 그리고 아이들이 마주하는 선배세대와 어른으로서 안타깝게 생각합니다. 보다 이 글을 보시고 가정에서 아들과 함께 스마트폰의 적절한 사용 방법에 대해 논의하셨으면 합니다. 단, 앞으로 <희곡의 변화는 어디서 시작되는가> 책 저자의 스마트폰 활용법을 다시 인용하며 저희 6학년 선생님의 고민을 마칩니다. 스마트폰을 갖고 있다면 당신이 하려는 일에 도움이 되지 않는 앱을 전부 삭제하라. 그것은 도움이 되고 싶은 것들을 더 쉽게 기억하는 습관을 어겨버리는 원인이 된다. 가능한 멀리하라. 특별히 스마트폰이 필요하지 않다면 일을 하는 동안에는 차에 두는 것도 좋다.
도달 말씀은 요즘 명절초등학교 6학년 학생들의 무수치한 활동과 더불어 스마트폰 사용과 함께 발생되는 여러 문제점을 학부모님들께서 아시고 이를 개선하기 위한 학교의 노력 뿐 아니라 가정에서의 노력도 절실하기 때문에 드리게 되었습니다. 최근 학교 폭력 유형 중에선 스마트폰을 이용한 사건이 잦게 발생하고 있습니다. 더하여 이러한 폭력 사건은 한 번 접수되면 교육청에 보고해야 하는 것이 의무이며, 사안이 심각할 경우 체포 조처나 통원치료를 받는 전학 조치까지 미칠 수 있습니다. 명절초등학교 6학년 학생들이 만약 어떤 의미이고 성인을 비해 자제력이 부족하다. 그렇기에 가정교육이나 페이스북, 유튜브 등 SNS 서비스 자신들이 유심카드 사용해 언어적, 신체적, 사이버 괴롭힘을 당하게 되면 즉시 도움을 주세 줄을 꼭 거기거 마음에 잔치며 어떤 조치를 받는지라도 알지 못하니 1. 선생님들께 이에 관해 학교에서 여러 예발 교육을 실시하고 있는 상황이나 그것만으로는 대응하는데 한계가 있습니다. 그렇기에 가정에서의 도움이 절실히 필요합니다.	인 진명 현 초 등 학 교 6학 년 교 사 드 림

아이들을 위한 교육에서 부모는 최고의 동료다!

우리 아이들의 안타까운 부분(무기력, 불안, 부정정서 등)을 야기하는 원인이 스마트폰이라는 기계 따위라 생각하면 아이들이 살기에 보다 나은 환경(스마트폰 사용으로부터 통제된 환경)을 설계하기 위해 부모님의 도움은 절대적으로 필요함을 깨닫게 되었다. 그러기에 진심을 담아 부모님들께 편지를 쓰고, 전화를 하고, 상담 시간에 진정을 담아 간청 드렸다. 아이들에게 보다 진화된 환경을 함께 구성해보자고 말이다.

즐지 않는 아이들, 책을 읽는 아이들, 그리고 웃는 아이들

부모님들께 도움을 구했다. 가급적 스마트폰을 피쳐폰으로 교체해주시길 말이다. 그럴 수 없다면 최소한 잠잘 때 아이들의 손에 닿지 않는 거리에 스마트폰을 두도록 그리고 하루 스마트폰 사용시간에 제한을 두도록 말씀드렸다. 소통을 통해 아이들의 환경에 제한(스마트폰 사용 시간을 제한하는 어플 설치)을 가하자 아이들의 삶에 작지만 변화가 일어났다. 수업시간에 하품을 하는 아이들이 줄었고, 엎드려 누워 있는 아이들이 줄었다. 그리고 심지어 책을 읽는 아이들도 생겼다. 이를 수치로 환산할 수 없지만 교육현장에서 아이들의 눈과 아이들의 표정을 보는 교사라면 누구나 느낄 수 있다. 다만 이는 가정의 진정한 협력이 있었기에 가능했음을 잊으면 안 되겠다.

INCHEON METROPOLITAN CITY OFFICE OF EDUCATION  37

5. 명현 아이들에게 보다 나은 환경을 선물로 주고 싶습니다.

환경운동가인 빌 맥키번(Bill McKibben)은 그의 저서 《우주의 오아시스, 지구》에서 이렇게 이야기한다.

“우리는 이웃이 없는 생활방식을 발전시켜왔다. 미국인이 가족이나 친척들과 함께 식사하는 횟수는 50년 전의 절반이 됐다. 친한 친구의 수도 대략 절반으로 줄었다.”

아이들은 스마트폰을 통해 많은 사람과 관계를 맺고 메시지를 주고받음에도 불안해하고 외로움을 느꼈다. 그리고 그런 환경 속에서 아이들은 더더욱 스마트폰이 주는 도파민속으로 도피해갔다. 악순환의 반복이다.

교사로서 아이들의 이 안타까운 지점을 개선하려고 할 때 절실히 느낀 것은 교사 혼자만의 힘으로 아이들의 삶을 바꾸는 건 불가능하다는 것이었다. 변화를 불러일으키기 위해서는 우리가 부모들을 신뢰하는 방법을 배워야 했다. 그리고 우리가 부모로부터 신뢰받는 방법을 알아야 했다. 아이를 치유하고 변심시키는 데에는 신뢰할 만한 어른 두 사람 이상의 공동 작업이 필요했다.

또한 중요한 것은 우리의 의지력 보다는 환경이었음을 잊어서는 아니 된다. 어쩌면 올해 무모한 시도를 반복해온 우리 명현 교사들처럼 많은 교사들도 교사의 신념과 노력이라는 의지력에만 매달리는지 모르겠다. 괴로워하면서 말이다. 그러나 아이들의 삶을 구성하는 그 환경은 교사만으로는 반쪽짜리였다.

결국 우리는 부모와 함께 적절한 환경을 설계해야 한다는 지점에 도착했다. 우리가 아이들에게 올바른 스마트폰 사용법을 백번 말하는 것보다 아이들의 행동·사고와 감정이 일어나는 장을 부모와 함께 통제하는 것이다. 즉, 환경을 통하여 간접적으로 아이들에게 교육하는 것이다.

스마트폰으로부터 아직 완벽한 승기를 쟁취한 것은 아니다. 그러기에 이 실험은 계속되어야 할 것이다.

끝으로 이러한 통찰을 하게 된 데 도움을 준 루소의 《에밀》의 한 구절을 싣는다.

당신은 그 아이를 둘러싸고 있는 모든 것을 배열할 수 있지 않은가?
당신은 자신이 원하는 대로 그 아이에게 영향력을 행사할 수 있지 않은가?
아이의 공부와 놀이, 즐거움, 고통, 이 모든 것은 그 아이가 알지 못하는 가운데 당신의 손에 달려 있지 않은가?

제목: 행복한 배움을 통한 나와 세상과의 만남

학교명	인천가원초등학교	영역	창의적교육과정 운영
급 별	초등학교	학년/ 과목	1-6학년/전과목
세부과제	핵심역량 구현을 위한 주제 중심 교육과정 재구성	작성자	인성부장, 교사 박정아
주요 내용	- 학교비전을 향한 진주와 진주목걸이-세계시민교육 - 세계시민교육 교육과정 재구성 방안 - 세계시민교육 교육과정 재구성 실천사례		

1. 가원 행복배움학교, 세계시민교육과 만나다

우리는 이미 세계시민교육 전문가

세계시민교육(Global Citizenship Education)은 2015년 11월 인천 유네스코 총회에서 세계시민교육을 포함한 세계교육포럼 인천선언 실행계획이 채택되면서 2030년까지 유엔 및 유네스코 회원국의 교육정책 속에 추진되어야 하는 가장 큰 과제로 떠오르기 시작했다.

세계시민교육에 대한 정의가 조금씩 다르나 교육개발원 보고서(2015)¹⁾에 따르면 세계시민교육이란, 빠르게 변하고 글로벌 상호의존성, 불확실성, 불평등이 증대되는 세상에서 **현재보다 더 정의롭고 지속가능한 방식으로 더불어 살아가기 위한 학습**을 목적으로 하는 변혁적 교육패러다임으로 정의될 수 있다. 이러한 개념을 토대로 한다면, 인천가원 행복배움학교의 비전과 교육목표는 세계시민교육과 상당히 같은 방향성을 향하고 있다.

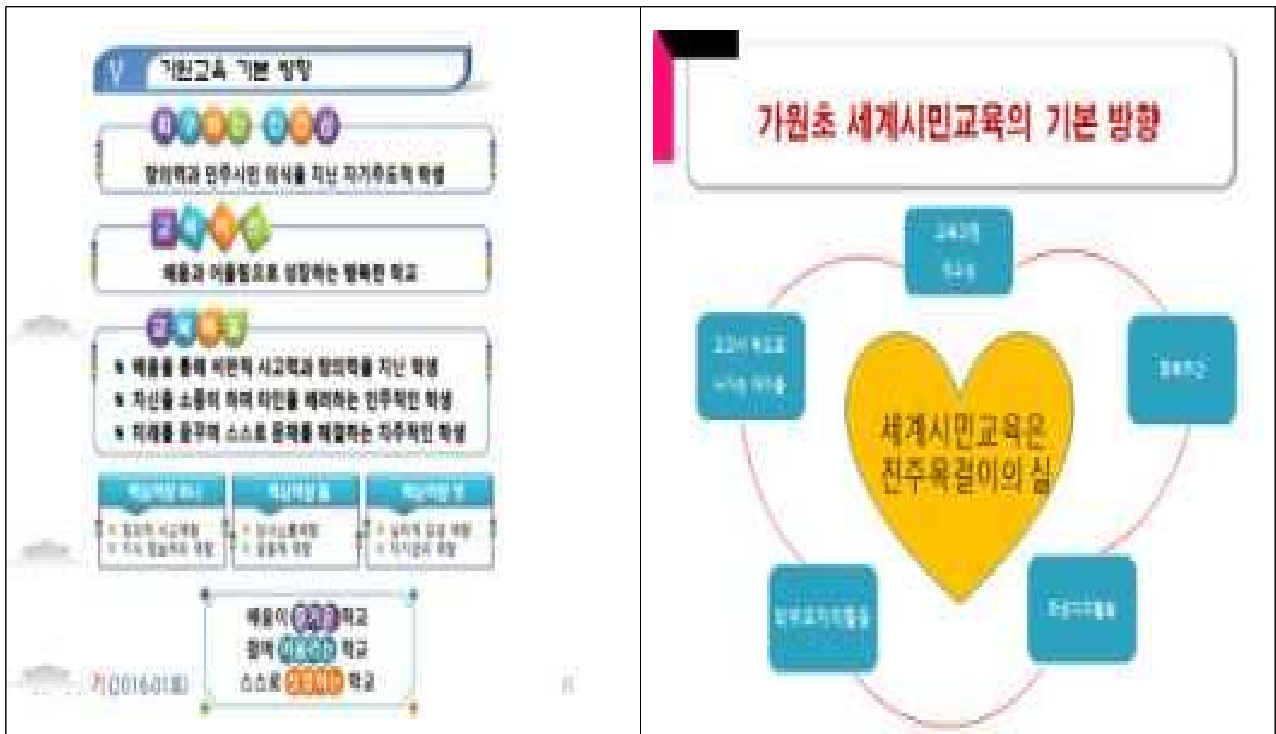
더구나 현재 본교의 비전을 바탕으로 하는 교육중점사업 또한 세계시민교육의 학습요소와 맞닿아 있음을 확인할 수 있다.

세계시민교육의 학습요소는 지식(이해), 사회(정서), 행동으로 나뉘는데, 각 학습요소별로 제시되는 내용 중 자아정체성(자존감), 비판적 사고, 공감, 타인과 질서에 대한 존중, 협력 및 갈등 해결 등의 항목은 기존까지 계속 해 오던 중점 교육활동이었다.

학생자치활동이나 비폭력대화를 통한 학급운영, 토의·토론학습, 체험 중심의 활동 등의 내용과 교육과정 재구성의 모든 활동은 결국 우리가 이미 세계시민교육을 하고 있음을 입증하는 것이다.

이에 우리는 지금까지 해 오던 많은 활동들의 획을 긋는 진주를 꿰는 실로 세계시민교육이라는 주제를 선정하였다.

1) 한국교육개발원(2015), 세계시민교육의 실태와 실천과제, 25쪽



〈표1〉 가원교육 기본방향과 세계시민교육의 기본방향

교육과정 안 세계시민교육

인성교육, 안전교육, 학교폭력예방교육, 진로교육, 스마트교육 등, 지금 이 시간에도 학교 현장에서 수많은 교육 주제를 다루고 계신 우리 선생님들...

그런데, 또 세계시민교육이라니!!

어느 학교에서는 효녀 심청이가 인당수에 몸을 던진 이야기를 수상 안전교육으로 힘들게 재구성했다는 웃지 못 할 일이 있었다는데, 이처럼 주먹구구식의 의미 없는 교육이 이루어지지 않기 위하여 세계시민교육에 대한 깊은 논의를 통해 우리는 그 답을 찾을 수 있었다.

2009, 2015 개정교육과정이 추구하는 인간상으로 자주인, 창의인, 문화인, 세계인이 있다. 그 중 문화인과 세계인은 세계시민교육과 매우 깊은 관련이 있다. 이러한 언급을 통해 범교과 교육 내 인권, 다문화, 지속가능발전 등 다양한 주제를 통해 세계시민교육의 필요성을 언급하고 있다.

즉, 교육과정 속에는 이미 세계시민교육이 핵심적인 영역으로 반영되어 있음을 알 수 있다. 또한, 성취기준을 중심으로 단위 내의 교육내용으로 포함되어 있는 것을 확인할 수 있다. 세계시민교육의 주요 주제나 가치들은 어떤 특정 교과를 통해서, 혹은 새로운 내용을 찾아내야지만 가르칠 수 있는 것이 아니라 대부분의 교과에서 이미 다루어지고 있는 내용들이다.

사회, 과학, 외국어 교과 등을 통해 세계에 대한 이해와 사회 현상에 대한 지식을 확장할 수 있고 다양한 문학 작품과 예술품에 대한 이해를 통해 보편적 가치를 배우고

다양성을 존중하는 태도를 기를 수 있다. 또한 일상적인 수업 안에서 협업과 소통의 가치도 배울 수 있을 것이다.

따라서 새로운 활동을 만들거나 고민하는 것이 아닌 성취기준 안에 녹여져 있는 여러 요소들의 공통점을 찾고 학년별 교육과정 협의회를 통해 교육과정 재구성의 활동을 진행하였다.

2. 세상과의 만남, 교육과정을 만나다.

유네스코에서는 세계시민교육의 주제를 평화로운 세계(평화), 인권존중(인권), 문화다양성의 이해(문화다양성), 세계화문제 이해(세계화 문제), 지속가능한 발전(지속가능발전)의 다섯 가지로 나누어 제시한다. 이에 각 학년에서는 한 학기동안 함께 공부할 주제영역을 학년별 협의를 통하여 선정하고 성취기준 분석을 통하여 재구성을 진행하였다.

각 학년에서는 이 주제를 중심으로 한 학기에 1-2개의 주제를 선정하여 관련 성취기준을 분석한 후 교육과정 재구성을 하였다. 5월, 10월에 실시되는 봄, 가을 행복학기는 체험중심의 활동을 중심으로 진행되었으며, 그 밖의 프로젝트는 학년별 교육과정 협의회를 통하여 논의한 후 실시되었다.

〈표2〉 학년별 주제 선정 내용

학년	주제 선정	재구성 과목(관련과목)	재구성 내용
1	문화다양성 / 지속가능한 발전	이웃/여름, 안전/창체	문화다양성/ 멸종동물프로젝트
2	문화다양성 / 인권존중	이웃/국어.창체	문화다양성/ 세월호 연계 온작품 읽기
3	문화다양성	사회.미술.창체	문화다양성
4	문화다양성 / 세계화 문제 이해	사회.미술.창체.국어.도덕	문화다양성/ 희망의운동화 프로젝트
5	문화다양성 / 평화 / 세계화문제 이해	사회.미술.창체.국어.도덕	문화다양성/평화프로젝트 /보니따 프로젝트
6	문화다양성 / 세계화문제 이해	사회.미술.창체.국어.도덕.실과	문화다양성/신생아 살리기 모자 뜨기 프로젝트

학년별 내용을 바탕으로 학교의 전체적인 세계시민교육 계획을 정리하면 다음과 같다.

〈표3〉 학교 단위 활동 내용

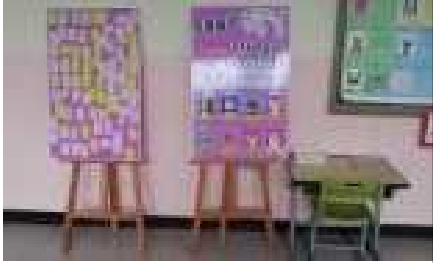
공동체 의식을 가진 세계 시민으로서 배려와 나눔을 실천하는 더불어 사는 사람²⁾



영역		내용	대상	교육과정 재구성
나와	<지식과 이해>	*문화 다양성의 날(5월21일)기념 문화다양성 주간 운영	전학년	행복주간
		*세계시민교육 교사, 학생 연수 실시	전교사	
		*찾아가는 문화이해교육	전학년	
	'알고'	*지속발전교육 '사라져가는 멸종동물을 지켜요'	1학년	*프로젝트학습
세상과의	<가치와 태도> '이해하고 공감하며'	*세계시민교육동아리 '나세만' 운영	4-6학년 희망자	*상설동아리
		*문화체험 (다양한 나라의 춤, 음식, 놀이등의 체험)	전학년	행복주간
		*World trip 문화다양성 영어캠프	3,4,5 희망학생	
		*평화, 인권 프로젝트	2,5학년	*프로젝트학습
		*지속발전교육 '자연농법체험활동'	6학년	
		*찾아가는 세계시민 교육(월드비전)	1학년	
		*찾아가는 아동인권 교육	5,6학년	
		*찾아가는 기아대책 인성유지컬	3,4학년	
만남	<도전과 실천> '세계시민 경험'	*태국 방글라부아 공립학교 문화, 교육교류를 위한 방문	교사	
		*태국 방글라부아 공립학교 문화교환 바구니 제작	나세만 동아리	*상설동아리
		*신생아 살리기 모자 뜨기	6학년	*프로젝트학습
		*찾아가는 희망의 운동화 참여 -세계 빈곤 청소년에게 전달할 운동화 제작하기	4학년/ 희망자	*프로젝트학습

2) 2015 교육과정 중 세계시민에 관한 역량 (주제중심 교육과정 재구성의 목표로 설정)

3. 교육과정 재구성, 이러한 모습으로.

		
멸종동물 프로젝트 전시	멸종동물 모금을 위한 알뜰시장	멸종동물을 위한 성금모금 캠페인
		
시장보기(세계음식만들기를 위한)	음식만들기(판매)	판매기금 기부
		
보니따 세계시민교육	평화 책 전시회	평화를 품은 집 방문

예시자료 <표4> 1학년 지속가능발전 프로젝트 학습 교육과정 재구성

“가원 sos 동물 구조대”					
가원 어린이는 여름을 즐겁고 안전하게 보내요. 생명의 소중함을 알고 생명을 살리는 일을 실천해요.					
영역	성취기준 분석③	관련 교과 및 내용	창제	주제 통합 활동	자질
지속가능한발전	비04-01 여름철의 에너지 절약 수칙을 알고 습관화한다.	< 와, 여름이다. > 활동 살펴보기 / 공부 게시판 만들기 여름 나라에서 볼 수 있는 것/ 온 몸으로 여름 느끼기/ 해야 해야 나오너라 노래해 정하기 놀이	단 오, 하지 알 아보기		지식, 이해
	비08-02 생명을 존중하며 동식물을 보호한다.	< 지구가 위험해! > 더위를 이길 수 있는 방법/여름을 잘 보내는 방법 해 마을에 이런 일이/ 에너지로 아낄 수 있는 방법/ 부채 만들고 나누어 주기	식물 가꾸고 관찰하기	부채 만들기 빈그릇 실천 환경 보호 캠페인 물총놀이 (재활용품 이용한 물총)	기능, 가치 (태도)
	슬04-01 여름 날씨의 특징과 주변의 생활 모습을 관련짓는다.	< 동물들이 사라져. > 태풍 피하기 놀이 물 아끼기 계획		사라져 가는 동물 엽서로 살펴보기 사라져 가는 동물 엽서 만들고 전시 사라져 가는 동물 핀버튼 만들어보기	가치 (태도)
	슬04-02 여름에 사용하는 생활 도구의 종류와 쓰임을 조사한다.	< 사라져 가는 동물을 구해요. > 여름날 노래/ 비 오는 날 생활모습 떠오르는 생각 선이나모양으로 나타내기/ 비 오는 날 하고 싶은 활동/구슬 비 노래와 리듬치기		알뜰시장 성금 모금함 만들기: 대공원 멸종동물 기부	가치 (태도)
	즐04-02 여름이 사용하는 생활 도구를 여러 가지 방법으로 표현한다.	< 여름아, 고마워. > 우산 만들기/ 물 모으기 놀이/ 빗방울 연주곡 감상/ 빗 방울 느낌 물감으로 나타내기/여름에 꼭 필요해 놀이/ 여름나라를 다녀와서 알게 된 것나 타내기/ 여름 그리기	초복 알 아보기/ 텃밭 토마토 따기	수영장 물놀이 (7월 13일) 방물토마토 화채 만들어먹기	지식, 이해, 기능
	[2인04-03] 지진의 위험성을 알고 상황 발생 시 대처 방법을 적용한다.				

3) 2015 교육과정 초등학교 1,2학년 수준에서 지속가능한 발전에 관련한 성취기준은 주변 환경과 생명의 소중함을 돌아보고, 사람은 자연 환경과 밀접하게 연관되어 있음을 이해, 생명과 환경에 대한 경이로움을 느끼며 환경을 보려하는 태도까지 지식(이해), 기능, 가치(태도)등의 세계시민교육의 광범위한 내용을 포함하고 있다. [인천교육과학연구원, 2017, 세계시민 양성을 위한 교육과정 모형 개발연구, 39-51쪽]

4. 함께 고민하고 느끼다.

지식, 감성(태도), 행동적 요소가 들어간 연속적인 활동으로 계획

세계시민교육은 지식·이해 위주의 전통적 시민교육과 달리 ‘과정 중심적’ 이고 ‘문제 해결 중심적’ 교육이다. 단순히 ‘학교지식’ 습득 위주의 교육이 아니라, 필수 지식을 토대로 주어진 문제를 창의적으로 해 결해 나가는 ‘과정 중심적인’ 교육을 강조한다. 세계시민교육은 참여 지향적이며 실천 지향적인 교육이다.³⁾ 이에 자칫 지식·이해 위주의 활동으로 갈 수 있는 문제점을 견제하고 과정 중심적이며 실천이 함께 하는 연속적인 활동이 되도록 계획하였다.

세계시민교육 전문기관을 활용⁴⁾

세계시민교육 전문 NGO 기관에서 유·무료로 실시하고 있는 전문적인 프로그램을 활용한다면 좀 더 짜임새 있고, 이후 활동이 의미 있는 활동이 될 수 있을 것으로 생각된다. 따라서 현재 우리 학교의 경우 보니파, 다문화센터, 미지센터, 월드비전, 평화모모, 세이브 더 칠드런 등의 전문 NGO기관의 교육프로그램과 기부 프로그램을 활용하였다.

학년별 활동을 공유

문화다양성 활동의 경우 한정된 전문기관의 프로그램으로 학년별로 체계적인 활동을 하기 힘든 면이 있었다. 따라서 학년별 활동을 공유하여 학년별로 체계적인 활동이 이루어질 수 있도록 정보 및 활동결과를 공유하였다.

5. 마치며

누군가는 세계시민교육을 소리 없는 혁명이라고 했다고 한다. 그러나 돌이켜보면 늘 우리는 세계시민교육을 해 오고 있었던 것 같다. 행복배움학교 2년 동안 줄곧 모든 교사들은 아이들에게 ‘함께, 더불어’를 외치며 아이들이 살아갈 세상은 그래도 조금은 더 좋아지기를 바랐던 것 같다.

우리는 알고 있다. 아이들이 살아갈 세상이 황사로 뒤덮인 하늘처럼 밝지 않으리라는 것을. 그러나 우리가 걷는 작은 한 발자국이 결국은 유리창에 매달려 뿌연 하늘을 바라보는 아이들의 푸른 하늘이 되리라는 것을 믿고 있다. 그 힘으로 우리는 오늘도 아이들도 시장을 누비고, 동물원을 가고, 감자를 캐 것이다.

3) 조대훈(2018). 세계시민교육이란 무엇인가. 서울교육, vol.225. 겨울호(성신여자대학교)

4) 전문기관에 대한 안내 자료는 서울시교육청에서 제작한 톡톡! 학교에서 바로 활용하는 2018 세계시민교육 도움자료 (http://eduict.org/_new3/?c=3/45&uid=61565 사이트에서 다운로드 가능)참고

제목: 내 삶의 문제를 다루는 민주주의가 있는 학교

학교명	인천도림초등학교	영역	민주적학교운영
세부과제	민주적 의사결정 구조 강화	작성자	교사 김윤희
주요 내용	- 민주적 학생문화 - 민주적 학부모 문화 - 민주적 교사 문화		

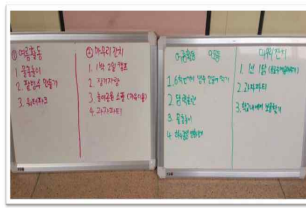
도림초등학교는 행복배움학교 4년차이다. 이제는 행복배움학교의 문화가 익숙하게 자리 잡혀있음을 생활 장면 곳곳에서 느낀다. 가장 당연하게 여겨지는 것은 행복배움학교의 기본 토대가 되는 민주적 학교 문화이다. 그것은 학생, 교사, 학부모 모두가 당연하게 여기는 것들에서 찾아 볼 수 있다. 다른 학교에서는 보기 힘든 우리 학교가 당연하게 생각하는 것들에 대해 이야기하려 한다.

1. 민주적 학생문화

도림초 학생문화에는 다모임과 대의원회가 큰 역할을 한다. 학년에서 벌어지는 다양한 문제를 서로 의논하며 해결책을 찾아가는 과정은 교사와 학생간의 신뢰를 자연스럽게 싹트게 만들어 주었고 스스로없이 대화할 수 있는 계기를 만들어 준다. 특히 사소한 생활문제라도 다모임 안건으로 상정하여 논의하면서 아이들은 회의에 적극적으로 참여한다. 그런 동기에는 다모임 결정사항이 자기 생활에 밀접하게 연결되어 있기 때문일 것이다. 그래서 아이들은 자기 삶을 주도적으로 살아가게 되고 친구의 문제가 내 문제이기도 하고 모두의 문제로 당연하게 받아들이고 있다. 이렇게 다모임은 아이들에게 민주적인 삶의 태도를 내면화시키고 있다.

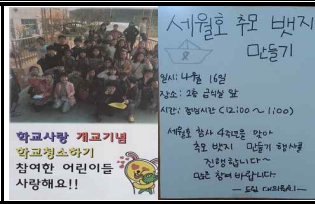
가. 학년 다모임 운영

운영방법	● 월1회 학년 전체가 모여 회의하는 학년 다모임을 진행 ● 사회자는 반별로 맡아 진행, 내용은 사전 알리고 그날 자유롭게 토론 ● 월1회 진행이 되었고 안건은 사전에 학년 게시판에 공고가 되었다. ● 월1회 회의를 강당으로 옮겨 월드카페 형식으로 모두가 참여하는 원탁회의 형식을 진행하여 소외되는 친구들이 없는 회의 구조 조직
운영내용	● 학년티 선정, 교육과정반성, 중요전체 학년행사 계획을 결정 ● 진로캠프, 과학의 달 행사, 내고장 탐험 등의 주제를 다모임에서 결정 ● 핸드폰 사용, 학급문제, 생활문제, 교우문제 등 해결을 위한 논의 ● 1·2학기 교육과정 설명회를 학생과 함께 진행 ● 학기별 학년 평가 진행
의미	● 다모임 활동은 학년자치활동의 꽃, 스스로 참여하고 토론하면서 민주주의를 체험하는 학습의 장임 됨 ● 회의결과는 복도게시판에 게시되어 공공의 문제로 공유 ● 학년운영의 대부분의 내용을 결정하여 학생들의 주인 의식을 높임 ● 모두가 참여하고 참여한 내용을 유목화 하여 발표를 하면서 한명도 소외되지 않도록 회의를 진행

			
월드카페 회의	모두의 의견 모으기	토론 내용 발표하기	토론 내용 게시하기

나. 대의원회 운영

운영방법	- 매월 1회 정기회의와 매주 목요일 모임 - 정기회의에서 월별 주제와 계획을 논의 - 의견이 필요한 안건은 다모임에서 논의하고 대의원은 주로 학교행사나 학생자치 행사를 준비 - 임기는 1년, 친구추천서와 담임추천서, 학부모동의서를 제출하면 대의원이 될 수 있고 언제든지 참여가 가능하도록 임원의 자격을 열어둠
운영내용	- 개교기념행사, 학교중요 캠페인, 동아리축제 같은 학교행사 진행 - 학교생활 문제를 개선하기 위한 방안을 마련 4월- 세월호 추모 행사, 5월- 어린이날 및 스승의 날 기념행사 6월- 학교폭력 예방활동, 7월- 학교 청결활동 9월- 추석행사 및 실내화 대여사업, 10월- 바른 언어사용 캠페인 등 다양한 문제를 해결을 위한 사업진행
의미	- 대의원회는 학생자치 활동으로 학교 전체 행사 및 문화를 학생 스스로 계획하고 운영하는데 의의가 있으며 자발적인 민주주의 참여임 - 대의원은 의사결정기구가 아닌 점이 기존 학생회권한을 없게 함으로 모든 학생 권한을 평등하게 하는 구조를 만듦 - 모든 것은 대의원회가 주도적으로 계획 운영함

			
개교기념행사	스승의 날 기념 행사	세월호 및 학교청소 행사	함께 만드는 생활규칙

2. 민주적 학부모문화

아침 일찍 교무실로 학부모가 찾아오는 경우가 많다. 학부모 동아리에서 학부모교육을 하려하는데 예산 지원이 가능한지 문의하거나 차를 얻기 위해서도 오고 회의 자료를 복사하러 오기도 한다. 교무실은 학부모 활동을 위해서도 열려있는 문턱이 낮은 곳이다. 아주 자연스럽게 학부모 방문은 당연한 일이다. 학부모 사랑방이 늘 시끄러운 것도 당연한 일상이다. 또 학부모님이 교육과정에 도우미로가 아니라 협력자로 역할을 다하며 이제 교육자로 자리매김하고 있다. 더 이상 교무실은 불편한 장소가 아니다.

가. 학부모회 운영

운영방법	- 학부모 총회에서 임원 및 학년대표 선출 - 학부모회를 중심으로 산하 학부모조직이 학년별로 구성 - 학부모 교육 및 동아리 활동을 학부모회 자체적으로 계획 운영함
운영내용	- 개교기념행사, 학교중요 캠페인, 동아리축제 같은 학교행사 진행 - 학부모 소통을 위해 학부모대표와 소통 라인 구축 - 볼링부, 놀이동무, 책사랑어머니회, 난타, 목공예, 홈패션, 문화탐방, 캘리그라피, 탁구동아리 운영 - 놀이동무는 방과후 아이들과 놀이 수업 진행 및 학부모 놀이연수운영 - 학부모 교육 및 동아리 활동을 교사가 아니라 학부모회 주최로 운영
의미	- 학부모회는 자발적으로 학부모 주최로 운영하는데 의의 - 학부모가 교육주체로 학교 교육 참여 기회와 교사와 협력자로 성장 할 수 있는 토대 마련 - 학교 공간이 교육주체 모두에게 배움과 성장의 평생교육 실현가능



교육기부설명회



동아리축제준비위원회 참여



놀이동무 활동



홈패션동아리활동

3.

민주적 교사문화

새로 온 전입해 온 교사가 가장 민주적이라 꼽는 행복배움학교의 문화 중 하나가 도립초 교직원 회의 일 것이다. 다양한 형식의 회의 진행과 진솔한 자기 이야기를 하는 회의를 처음 접해 본 사람은 낯설게 느껴진다. 하지만 지금의 교직원 회의는 가장 효율적인 소통기회이며 관계를 맺는 장소이기도 하다. 학생들의 다모임처럼 교직원들도 안건을 미리 받고 공지 후 회의에서 논의를 한다. 처음 교직원 회의는 참 어색했다. 먼저 말하는 사람도 없고 내가 이야기해도 되나 싶어 입을 다물고 있는 사람이 많았다. 더욱이 말할 이유도 없었다. 그런 분위기에서 강제로 한명씩 말하는 구조에 어색해하며 불편해 하는 교사도 많았다. 그렇게 무의미하다고 여겨질 만큼 불편했던 회의가 어느 순간부터가 의견을 말하는 것이 자연스러워진 것이다. 결정적인 계기가 되었던 것은 한 학급에서 일어난 교권침해 사례가 교직원 회의 안건으로 이야기 나누게 되었을 때이다. 교사의 삶과 직접적인 문제이기 때문에 교사들은 진솔하게 마음을 나누는 기회가 되었다, 회의를 통해 어떤 결론을 얻으려는 것은 아니다. 해결책도 없고 해결할 능력이 없어도 괜찮았다. 그저 회의가 모든 교직원 마음을 나눌 수 있는 자리로 충분했던 것이다. 그뿐만 아니라 교직원 회의에서 주차장에 주차하기 힘든 구조에 대해 건의를 한 적이 있었다. 화단 턱이 높아 불편함이 있었는데 회의가 끝나고 바

로 다음날 화단이 없어지게 되었다. 단순히 교사가 불편함을 좀 참으면 되는 일일지도 모른다. 하지만 그 일은 소소하게 작은 건의 사항 하나가 바로 시정조치 된다는 말하면 된다는 경험으로 남았다. 지금의 교직원 회의는 불편한 안건도 자연스럽게 당당하게 자기 의견을 이야기하고 반대 의견이라도 상처 받지 않는 편안함이 있다. 물론 새로 온 교사들에게는 아직 익숙하지 않을지 몰라도 말이다.

가. 교직원회 운영



4. 마치며

사람은 쉽게 바뀌지 않는다고 한다. 오랜 시간 체화된 것은 쉽게 바뀌지지 않고 관성화 되어 우리는 쉽게 변화하기 어렵다는 이야기이다. 우리 교육의 지향점은 민주시민 교육이다. 차이를 인정하고 모두가 평등한 것이 민주주의이지만 우리에게 진정한 민주주의가 얼마나 내포되어 있을까? 교사 스스로가 교실 안에서 또는 삶 안에서 얼마나 민주적인 삶을 살고 실천하고 있는가를 질문했을 때 당당한 사람이 있을까?

도림에서는 학생 뿐 아니라 교사와 학부모 모두가 민주주의를 새로 배우고 있는 과정에 있다. 그 과정이 나와 다르다고 해서 잘못된 것이 아니라는 것을 인정하면서 몸으로 마음으로 민주주의를 체감하고 있다. 그렇게 민주주의가 삶 속으로 자연스럽게 들어오고 있다.

제목: 무지개빛 교사 다모임 회의를 꿈꾸며

학교명	인천동수초등학교	영역	민주적인 학교운영
급 별	초등학교	학년/ 과목	
세부과제	학년협의회, 교직원회의, 교육 과정위원회를 통한 민주적 의사 결정구조 강화	작성자	교사 강신호
주요 내용	- 행복배움학교의 시작과 끝 - 교사다모임 회의의 활성화 방안 - 교사 다모임 회의를 통한 교사의 변화		

1. 왜 교사다모임 회의인가?

행복배움학교의 시작과 끝

행복배움학교 지정 이전의 회의 문화는 교직원 회의 시간에 부장교사나 관리자들의 일방적인 안내나 지시가 있었고, 이에 대해 반대 의견이나 다른 의견을 갖고 있다고 하더라도 그 자리에서 함께 회의를 하는 문화가 아니었다. 그 자리에서 다른 의견을 발표하고 제시하더라도 토론이나 논의의 과정이 이루어지지 않았고, 결국은 관리자의 뜻에 따라 결정 되는 경우가 일반적이었다. 또한, 새로운 의견을 제시하고 논의의 과정이 필요하다고 이야기하는 교사에 대해선 회의 시간만 길어지게 하며 퇴근시간을 늦추게 한다는 비난이 나오기도 하였다. 사실 교직원 회의의 모습은 모양만 회의였지 구성원의 의견이 존중되거나 소통할 수 없는 구조였다. 이걸 교사들의 자발성을 이끌어낼 수도 없었고 민주적인 의사결정을 가져올 수도 없었다.

이에 우리는 학교 구성원들의 소통과 협력을 이끌어내기 위한 구조적인 변화를 모색하고 실천하였다. 우선적으로 학교 구성원들의 민주적 의사소통 구조를 만들기 위해 교사와 교직원, 관리자가 한자리에 모여 학교 운영에 관련된 모든 안전에 대해 서로의 의견을 표현하고 논의와 타협을 통해 결정하는 새로운 의사소통의 장을 운영하였다. 교사 다모임 회의를 통한 학교 운영에 대한 논의와 결정은 학교 구성원들의 의견을 모두 존중하고 자신의 생각과 의견을 자유롭게 표현하고 논의하는 자리가 마련된 것이었다. 행복배움학교의 첫 시작이자 절대 놓지 말아야 할 근간이다.

반목과 갈등, 새로운 시작

교사들은 교실에서 학생들에게 자유롭게 자신의 의견을 표현하도록 격려하며 민주적인 의사소통을 강조하고 가르치고 있다. 하지만 정작 교사 자신은 지금까지 학교생활에서 민주적인 회의와 의사소통의 경험이 없고, 직접 자신의 생각과 의견을 표현하는 것에도 많은 부담을 느끼고 있다. 지금까지 자신의 생각과 의견을 표현하지 않던 회의 문화에서 벗어나 자신의 이야기를 하게 되면서 서로의 입장과 상황을 이해하고 배려하지 못하는 상황이 생겨났으며 너무 강하게 자신의 의견을 주장하는 경우도 생겼다. 상대방을 설득하며 회의를 하는 것이 아니라 강한 주장으로 자신의 의견을 표현하는 일들이 일어났다. 회의 과정에서 일어날 수 있는 갈등의 과정이었지만 이 또한 민주적인 회의 과정을 경험하지 못했던 교사들에게는 적응하기 어려운 과정이었고 상처가 되는 일도 잦았다.

서로에게 상처주지도 상처 받지도 않고 협업적으로 소통하는 방법을 찾기 위한 노력의 시작이었다.

2. 무지개빛 교사다모임, 이렇게 실천했어요.

모두의 직접적 고민에서 조금씩 조금씩

교사 다모임 회의의 성패는 관심에 있다고 해도 과언이 아니다. 나와 직접적으로 관련이 있는 것에 대한 협의가 아니라면 대부분의 교사들은 예전에 경험했던 일반적인 지시와 전달 중심의 회의문화를 떠 올리며 자리만 차지하게 된다. 전체 교사의 피부에 와 닿는 직접적인 안전에서 진행되어야 했다.

우리 학교는 행복배움학교 지원과 함께 교사들의 인사문제를 교사 다모임 회의 안건으로 상정하여 협의하였다. 물론 관리자의 참여로 진행된 협의는 여러 우여 곡절을 거치기는 했지만 교사 다모임의 결정 사항이 거의 그대로 반영된 업무와 학년 배정이었다. 첫 교사 다모임 회의에서 보여준 구성원들의 성숙한 자세들은 이후 이어지는 교사 다모임 회의에 대한 추진력으로 작용하였다. 이런 뭔가 다르다는 자부심을 만들어주는 계기가 되었다.

사전 협의체제의 구축으로 다모임 회의 효율화

행복배움학교 2년차가 되면서 교사 다모임 회의에 대한 반응들이 시큰둥해졌다. 너무나 많은 회의가 우리 스스로를 지치게 만들었다는 성찰이 있었고 교사 다모임 회의에 대한 규정을 제정하게 되었다. 모든 것을 함께 협의하는 조금은 비능률적인 회의에서 협의 주제와 안전에 따라 협의의 규모를 줄이고, 모임의 횟수를 조정하면서 교사 다모임 회의가 진행되기 이전에 다양한 사전 협의를 시작하였다. 다양한 T/F를 만들어 협의의 능률을 꺾하게 된 것이다. 초기의 교육철학을 구현하기 위해 심도 있게 준비하는

평가 T/F, 수업성찰 T/F, 학생자치 T/F에서 점차 실제 사업을 해결하기 위한 생태텃밭 T/F, 공간기획 T/F, 교사-학생-학부모가 함께하는 문화예술교육주간 운영사업팀으로 변화를 거치면서 교사 다모임 회의의 횟수가 줄고 시간을 효율적으로 이용할 수 있게 되었다. 동수행복배움학교의 장기적인 비전을 세우기 위해서는 동수비전모임, 동수교육과정모임의 전문적학습공동체를 운영하면서 교사 다모임 회의의 내용적인 한계나 협의시간의 부족을 채워나가고 있다.



액션플랜 분임토의



교사다모임 성찰협의

[illegible]

다모임 운영 규정

3. 성공적인 교사다모임 회의를 진행하기 위한 조건

교사다모임 회의에 꼭 있어야 하는 것

성공적인 교사다모임 회의를 유지하기 위해서는 기본적으로 아래의 것들이 최소한으로 있어야겠다. 필요조건이라고는 할 수 없겠지만 다음의 것들이 구비된다면 보다 성공적인 회의가 될 것으로 생각된다.

첫째, 민주적 협의의 장이 되기 위해서는 무엇보다 충분한 회의시간의 확보와 별도의 회의실 조성이라는 시간적·공간적 조건이 우선적으로 정비되어야 한다.

둘째, 지시, 통제, 전달 성격의 협의는 메신저를 활용한 빠른 전달체제를 통하여 진행하고, 전체 교직원이 참석하는 정례화 된 참여형 회의를 학교장 중심으로 구성·운영해야 한다.

셋째, 합리적 의사결정을 위해서는 전교직원 참여형 정례회의뿐만 아니라 주제별로 전문적 의사결정이 이루어지도록 다양한 형태의 협의체(T/F팀 구성, 기존 협의회의 활용 등)를 구성·운영해야 한다.

넷째, 교사다모임 회의가 교육적 의사결정기구의 역할을 하도록, 즉 궁극적으로 교육 과정과 수업을 변화시키는 중심체가 되도록 의사소통 기반 연수 기능을 강화해야 한다.

다섯째, 교사다모임 회의에 대한 규정을 제정하여 합의하는 것은 매우 중요하다.

4. 교사다모임으로 이렇게 변했어요.

이제 얘기해 볼게요!

선생님들은 민주적인 의사소통의 경험을 자신의 것으로 만들고 적극적으로 참여하기 위한 시간이 필요했다. 그러나 모든 구성원이 하나의 안전에 대해 차례대로 의견을 말하는 것은 많은 시간과 기다림이 필요하다. 사소한 안전이라고 생각하는 경우에도 결정 과정에 시간이 많이 걸리고 집중력이 저하되는 상황이 생기기 때문이다. 교사 다모임 회의를 진행하며 많은 회의와 논의 과정을 거쳤지만 많은 교사들이 편하게 자신의 의견을 표현하는 것에는 어색함을 느끼고 있었다. 회의 과정에 적극적으로 참여하여 자신의 의견을 활발하게 제시하지는 못하고 있지만, 회의에 참여함으로써 많은 고민을 하게 되고 자신의 생각을 확장할 수 있는 기회를 갖고 있었다. 선생님들은 교사다모임 회의를 통해 일반학교의 회의 과정에서 보이던 일방적인 지시·전달 사항을 따르며 고민하지 않는 수동적인 존재로부터 회의를 통해 함께 고민하고 생각하며 자신의 의사를 표현하려고 노력하는 적극적인 존재로 변화되는 모습을 보이게 되었다.

교사 다모임 회의에 참석하여 함께 문제를 고민하고 다른 사람들의 생각과 의견을 듣는 것은 자신의 생각과 관점을 점차 확대시켜가는 과정이라고 볼 수 있다. 아직은 생각과 의견을 표현하는 의사소통 방식에 적응하지 못하고 주로 듣는 위치에 있는 많은 교사들도 서로에 대한 신뢰를 바탕으로 보다 더 적극적으로 참여하려고 노력하고 있다.

우린 서로 너무 다르구나!

서로의 생각과 가치관이 다르고, 다르다는 것을 인정하며 토론을 하는 과정은 지금까지 교사들도 경험하지 못한 것이었다. 민주적인 의사소통과 회의에 대해서 경험하지 못했기 때문에 토론과 회의 과정에서 합의가 이루어지지 않고 상처를 받는 사람들도 생겨났다. 서로의 생각과 의견이 다른 것을 인정하며 합의를 이끌어가는 과정이 부드럽게 진행되지 못했고, 자신의 생각과 가치관을 고집하는 태도가 나타났다. 생각과 의견이 나와 다른 사람을 동료로 바라보지 못하는 시각을 갖고 있었기 때문에 회의를 하면 할수록 회의에 참여하는 것 자체를 힘들어하는 사람들이 생겨났다.

생각과 의견의 다름으로 생기는 문제는 서로에 대한 신뢰를 바탕으로 풀 수밖에 없다. 그간의 교육활동에서 보여준 함께하려는 노력들이 힘들지만 서로를 신뢰하게 하고 의지하게 하면서 갈등이 아니라 함께 잘해 나가기 위한 선의의 노력이라는 것을 이해하게 되었다. 서로 다름으로 인해 보다 좋은 방향으로, 좋은 방법으로 갈 수 있다는 것을 이해하고 자연스럽게 체득하게 된다.

5. 마치며

교사다모임 회의를 이야기할 때 절대적으로 빠질 수 없는 부분이 바로 관리자와의 관계, 관리자의 교육철학이다. 관리자는 학교 운영에 있어서 절대적인 영향력이 있다. 관리자가 학교 운영에 대한 책임이 있기 때문이다. 그래서 관리자가 학교 운영에서 많은 영향력을 행사하고 관리자의 의견을 다른 학교 구성원 보다 우선시하는 분위기가 일반화 되고 있다.

관리자의 개방적인 자세와 소통을 중시하는 태도는 교사와 관리자와의 관계를 변화시킨다. 우리 학교는 관리자도 동료 교사와 마찬가지로 나를 도와주는 존재이며 함께 협동해야 할 존재로 인식되고 있다. 관리자는 교사와 다른 쪽에 있는 사람이 아니라 관리자와 함께 가야겠다는 생각을 하고 있다. 이렇게 관리자에 대한 인식이 바뀌게 된 것은 관리자의 많은 노력과 의지가 있었기 때문이다.

부장이나 업무 선정에 있어서는 교사들의 의견과 뜻을 존중하여 교사들의 협의에 의해 결정된 내용을 그대로 반영한다. 일반학교에서는 상상도 못할 권한위임이 이루어진 것이다. 학년 담임배정에 있어서도 교사의 자율적인 조정 능력을 존중하여 자발적인 지원과 조정의 과정을 지켜보고 기다려 준다. 관리자가 보여주는 이러한 노력은 단순히 교사가 의사결정에 참여한다는 것을 넘어 리더십을 나누며 권한을 나누는 것으로 새로운 시도를 실천할 의지와 실력을 자극하는 요인이다.

관리자의 변화와 노력에 대해서 교사들도 관리자와 협력하며 존중하려는 자세로 변화하고 있지만 몇몇 사안에 대해서 관리자와 갈등을 겪게 되었을 때, 교사들이 예전의 관리자를 대하듯이 관리자에 대해 적대시하는 태도에 나타나는 경우도 있었다. 관리자와 교사들이 완벽하게 뜻을 일치시킬 수 없을 때 교사들은 예전의 경험과 기억에 따라서 관리자를 적대시하는 경향이 있었다. 관리자와 교사가 자신의 입장에서 바라보는 관점과 생각이 서로 다르기 때문에 생기는 갈등에 대해서 관리자와 교사들 모두 서로에 대한 존중과 이해가 필요한 부분이다.

혁신학교의 관리자들은 자신이 경험해 온 과정과 다르게 굉장히 낯선 환경의 어려운 위치와 과정에 있다. 관료주의 문화에서 관리자로 승진하기 위해 경험했던 과정과는 다르게 민주적인 의사소통 구조를 만들고, 구성원들의 다양한 의견을 수렴해야 하는 입장에 서 있다. 이러한 과정은 관리자들이 지금까지 경험해 보지 못한 상황이다. 지시와 명령에 의해 학교 운영이 이루어지는 것이 아니라 논의와 토론의 과정을 통해 구성원들을 설득하고 함께 해야 하기 때문이다. 교사들의 변화가 쉽지 않고 시간과 소통의 시간이 필요하듯이 관리자의 변화 또한 쉽게 이루어지는 것은 아니다. 관리자에게도 충분한 여유와 시간이 필요하다. 관리자와 교사들은 서로에 대한 이해와 신뢰를 바탕으로 구성원들과의 민주적 소통을 통해 합의점을 찾고 함께하려는 노력이 필요하다.