

서울교육혁신방안 토론회

“혁신학교, 어디까지 왔나”

2013년 8월 20일(화) 15시

서울시청 8층 다목적홀



서울특별시의회
정책연구위원회

행 사 안 내

시 간	내 용	진행자
제 1부 혁신학교 어떻게 볼 것인가?		
15:00	개회 및 국민의례, 내외빈 소개	김종욱 서울시의원 (정책연구위원회 부위원장)
15:10	박양숙 정책연구위원장 인사말 성백진 서울시의회 부의장 격려사 박원순 서울시장 축사	
15:25	“혁신학교, 어떻게 볼것인가” 성열관 경희대학교 교수	
15:40	“학부모의 눈으로 본 혁신학교” 김성희 선사고 학부모	
15:50	Coffee Break	
제 2부 서울교육 혁신방안 토론회		
16:00	‘서울교육발전을 위한 학교혁신 방안’ 이윤미 홍익대학교 교수	박재동 화백 (한국예술종합학교 교수)
16:20	토론 1 : 배남환 장학관(서울시 교육청 학교혁신팀)	
16:30	토론 2 : 권태선 편집인(한겨레신문)	
16:40	토론 3 : 이혁규 원장(청주교육대학교 교육연구원)	
16:50	방청객 질의 응답	

자 료 순 서

서울교육발전을 위한 학교혁신 방안 연구

I. - 혁신학교 운영성과를 중심으로	5
이윤미 교수 (홍익대학교, 한국교육연구네트워크)	

II. 토론문

1. 배남환 장학관(서울시 교육청 학교혁신팀)	73
2. 권태선 편집인 (한겨레신문)	78
3. 이혁규 원장 (청주교육대학교 교육연구원)	81

서울교육발전을 위한 학교혁신 방안 연구

- 혁신학교 운영성과를 중심으로¹⁾

이윤미(홍익대학교 교육학과, 한국교육연구네트워크)

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

혁신학교 운영모델은 동등한 교육기회 실현과 협력적 학교운영철학을 기반으로 하고 있다는 점에서 ‘모두를 위한 질 높은 학교교육’의 모델로 주목되어 왔다. 혁신학교는 기존 공교육 내부의 변화에 집중한다는 점에서 새로운 학교유형 창출을 통한 ‘학교유형 다양화’가 아닌 ‘미래역량중심의 교육과정 다양화’를 표방해왔다.

혁신학교정책은 2009년 제1대 민선교육감선거에서 경기도 김상곤 교육감의 핵심공약으로 등장한 이래 공식 시행되었다. 2009년 경기도에서 13개교가 지정·운영된 이래, 2010년 지방자치선거 이후 6개 지역에 혁신학교정책이 확대되었다. 서울(서울형혁신학교), 전북(혁신학교), 전남(무지개학교), 광주(빛고을 혁신학교), 강원(행복더하기학교) 등에서 혁신학교 모델이 도입되어 확대되고 있다. 서울시교육청의 경우 2010년 연구단계를 거쳐 2011년부터 혁신학교를 지정하여 3년차 시행하고 있다.²⁾

혁신학교는 소위 ‘진보교육감’ 출현 이전부터 일부 학교들(예. 경기도 남한산초, 조현초, 덕양중 등)을 중심으로 자발적이고 선구적으로 진행되어온 학교혁신 성과를 반영한 것이다. 따라서 그 성과는 정치적·과당적으로 이해되어서는 안 되며 교육적 타당성에 의해 검토되어야 할 것이다.

혁신학교 운영의 성과에 대한 선행 연구는 혁신학교의 운영의 효과를 대체로 긍정적으로 평가하고 있다. 혁신학교 운영모델은 학교운영철학으로 협력적이고 동등한 교육기회 실현을 목표로 하고 있다는 점에서, ‘모두를 위한 학교’를 구축할 수 있는 현실적 가능성을 보여주고 있다(경기도교육연구원, 2012; 송순재 외, 2011). 최근 경기도교육연구원(2012)에 의해 실시된 혁신학교와 일반학교의 비교연구에 의하면, 혁신학교는 일반학교에 비해 교사의 수업혁신, 생활지도효능감, 교육과정혁신, 학교공동체감, 교사집단효능감 등에서 높은 평균점수를 보였고 생활지도효능감을 제외하고는 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 학생의 경우 5개 영역(수업참여, 학생자치, 교사관계형성, 학생인권존중, 자기효능감)에서 모두 평균점수가 높았고 통계적으로도 유의미한 차이가 나타났다. 이러한 성과가 타 시도에서도 나타나고 있는지, 성과의 확산을 위한 조건은 무엇인지에 대한 고찰이 필요하다.

서울특별시교육청의 경우 교육감의 교체로 인해 서울형 혁신학교의 안정적 사업 집행이 이루어지기 어려운 조건에 있었다. 더욱이 혁신학교에 대한 객관적 평가 없이 정치적 이해관계에 의해 성과가 논의되는 문제들 또한 노정되어 왔다. 따라서 서울형 혁신학교의 교육적 현주소에 대한 엄밀한 진단과 개선 지원이 필요하다. 사업의 공과를 면밀히 분석함과 동시에, 학교 혁신의 교육 성과들을 공교육 개선을 위한 표준 및 모델 개발에 적극적으로 반영할 필요가 있다.

1) 이 연구는 서울시의회 발주에 의해 수행되었다(연구기간: 2013년 5월부터 9월). 이윤미(연구책임자), 백병부, 성열관, 송순재, 이형빈, 정광필(이상 가나다 순)이 연구진으로 참여했으며, 서울시 소재 초·중등학교 혁신학교 교사들이 연구협력진으로 연구자문과 현장연구를 지원했다.

2) 구체적인 현황자료는 [부록1] 참조.

이 연구에서는 서울형 혁신학교들의 교육성과를 ‘다각적으로’ 분석함으로써 서울교육발전을 위한 모델을 개발하고 장단기적 정책 방향을 제시하고자 한다. 이를 위해 양적 연구와 질적 연구를 병행한 종합적(comprehensive) 연구를 수행한다.

이를 통해 첫째, 서울교육발전의 방향 정립에 기여하고자 한다. 학교혁신을 통한 공교육 정상화가 서울시민의 주된 요구로 대두되어 왔지만, 공교육 혁신의 표준과 모델 개발을 위한 정책적 성과가 높았다고 보기는 어렵다. 국가수준에서 추진된 학교다양화정책은 공교육을 개선하기보다 학교간 격차(서열화)를 확대하여 공교육의 위기를 더욱 심화시켰다는 비판에 직면해있다. 이에 서울교육발전을 위한 공교육혁신 방안의 정립을 제시하고자 한다.

둘째, 공교육 혁신을 위한 표준을 탐색하고자 한다. ‘모두를 위한 책임교육’을 표방한 혁신학교 운영 성과를 주목하고, 혁신학교 운영모델을 통해 공교육 개선을 위한 표준을 탐색한다.

셋째, 공교육 혁신의 확산을 위한 모델을 탐색하고자 한다. 혁신학교의 교육성과를 비교 검토하고 그 시사점에 대한 정책적 함의를 도출함으로써 공교육 혁신 확산을 위한 모델을 탐색하고자 한다.

2. 연구의 내용 및 방법

가. 혁신학교 교육성과 분석(양적 연구)

1) 연구 대상

- 현재 운영 중인 서울형 혁신학교 61개교(2013년 지정 제외)의 학교운영, 교육과정, 수업, 학생평가, 생활지도, 교육복지 등의 학교혁신 여섯 영역에 대한 성과 분석
- 학교혁신의 안착 정도가 학생들의 인지적 성취와 정의적 성취, 교사들의 학교혁신에 대한 효능감, 학부모들의 학교만족도 등에 미치는 영향 분석

2) 연구 내용

- 혁신학교와 일반학교 교사의 수업혁신, 생활지도, 교육과정 혁신, 학교공동체감, 학교문화혁신, 교사집단효능감 분석
- 혁신학교와 일반학교 소속 학생의 수업참여, 학생자치활동, 교사와의 관계형성, 학생인권존중, 자기효능감 분석
- 혁신학교와 일반학교 학부모의 학교만족도 분석

3) 연구 방법

- 분석 내용 : 서울형 혁신학교의 현황 및 성과 분석
 - ① 일반 학교와의 비교를 통해 학교운영, 교육과정, 수업, 학생평가, 생활지도, 교육복지 등의 학교혁신 여섯 영역에 대한 현황 및 성과 분석
 - ② 교사, 학생, 학부모를 모두 분석 대상으로 하여 혁신학교 운영 현황에 대한 입체적 분석 수행
 - ③ 학교혁신의 안착 정도가 학생들의 인지적 성취(성적, 학습방법 및 마음가짐)와 정의적 성취(자아개념, 교사 및 교우관계, 학교만족도, 진로성숙도, 시민의식), 교사들의 학교만족도와 혁신에 대한 효능감, 학부모들의 학교만족도 등에 미치는 영향 분석
- 설문 대상
 - ① 2013년 신규 지정된 혁신학교를 제외한 61개 혁신학교에 재학 중인 초6, 중3, 고3 학생 및 학부모, 교사

② 표본의 대표성과 통계적 유의성을 확보하기 위해 초등학교와 중학교는 설문대상 학교 당 두 반을 표집, 고등학교는 네 반을 표집

③ 일반학교와의 비교를 위해 혁신학교와 유사한 인구통계학적, 사회경제적 배경을 가진 일반학교를 동수로 표집

	학생			교사			학부모		
	초6	중3	고3	초등	중등	고등	초6	중3	고3
혁신학교	31개교 *30명*2 반=1,860 명	20개교 *30명*2 반=1,200 명	10개교 *30명*4 반=1,200 명	31개교 *30명 =930명	20개교 *30명 =600명	10개교 *40명 =400명	31개교 *20명*2 반=1,240 명	20개교 *20명*2 반=800 명	10개교 *20명*4 반=800 명
일반학교	31개교 *30명*2 반=1,860 명	20개교 *30명*2 반=1,200 명	10개교 *30명*4 반=1,200 명	31개교 *30명 =930명	20개교 *30명 =600명	10개교 *40명 =400명	31개교 *20명*2 반=1,240 명	20개교 *20명*2 반=800 명	10개교 *20명*4 반=800 명
계	3,720명	2,400명	2,400명	1,860명	1,200명	800명	2,480명	1,600명	1,600명

◦ 분석 방법: 학생 수준의 변량과 학교 수준의 변량을 구분한 다음, 학교의 특성이 학생의 발달에 미치는 효과를 추정할 수 있는 다층분석 활용

나. 혁신학교 학교운영 분석(질적 연구)

1) 연구 대상

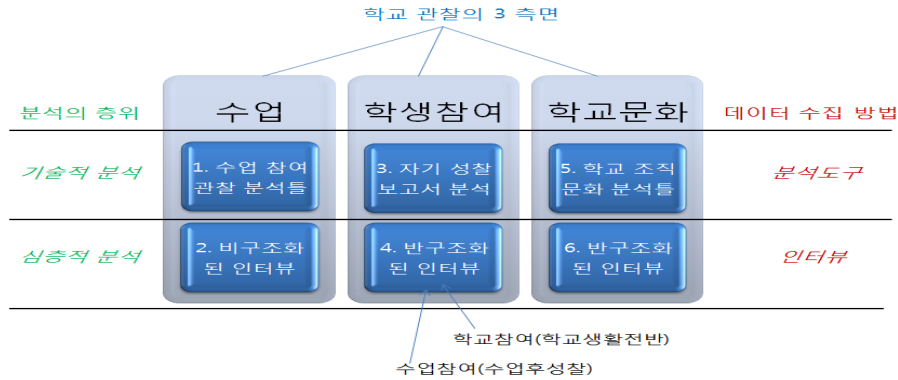
- 5개 혁신학교 선정(1기 혁신학교 중심)
- 초등학교 2개교, 중학교 2개교, 고등학교 1개교

2) 연구 내용

◦ 수업활동의 특징과 성과 : 교육과정의 통합성 정도, 학습의 협력성 정도, 학생들의 수업 태도, 수업에 대한 만족감, 수업 내용에 대한 이해도, 배운 내용에 대한 숙달 정도 및 자신감, 교사-학생간 상호작용의 특징, 학생-학생간 상호작용의 특징에 대한 자료수집 및 분석

◦ 학생참여 방식의 특징과 성과 : 수업 참여도, 학교에 대한 만족감, 수업 이외 활동에의 참여도, 동아리 및 자치활동에의 참여 정도, 교우관계 등에 대한 자료 수집 및 분석

◦ 학교(조직) 문화의 특징과 성과 : 교사들간의 의사소통 특성, 구성원들간의 협력 정도, 신뢰 정도, 학교장-교사들간의 신뢰 정도, 학생들에 대한 이야기의 질적 특성 등에 대한 데이터의 수집 및 분석



〈그림〉 질적 연구 프레임워크

3) 연구 방법

- 질적 도구 개발
 - ① 수업분석 도구 및 반구조화된 인터뷰 질문지 개발
 - ② 학생참여 방식에 대한 분석 도구 및 반구조화된 인터뷰 질문지 개발
 - ③ 학교조직문화 분석 도구 및 반구조화된 인터뷰 질문지 개발
- 참여관찰
 - ① 혁신학교에서 일어나는 교육활동의 상황과 특징을 있는 그대로 기술
 - ② 혁신학교의 일상과 문화를 밀도 있게 관찰
 - ③ 저널쓰기, 노트, 관찰기록, 대화기록 등 연구방법을 활용
 - ④ 수업관찰의 경우 질적 분석 도구에 의한 1차적 관찰과 심층적 분석(2차적 관찰) 병행
 - ⑤ 혁신학교와 해당 학교 교실에서의 공간적(자리배치, 수업중 이동 등) 특징 관찰
 - ⑥ 사진과 비디오 등 시각적 자료에 의한 관찰(상호작용의 실재에 대한 미시적 분석을 위해 기록 자료의 축적과 활용)
- 실천연구(action research, 액션리서치)
 - ① 내부관찰자가 5개 학교별 액션 리서치 보고서를 제출
 - ② 외부관찰자에 의한 객관화 및 삼각검증
- 포커스 그룹(focus group) 운영
 - ① 혁신학교 교사들과의 간담회
 - ② 혁신학교 운영의 촉진요인과 방해요인 추출
 - ③ 제출된 각 액션 리서치 보고서를 바탕으로 혁신학교의 특징 및 성과 도출

II. 혁신학교 추진 배경과 주요 원리

1. 혁신학교의 추진 배경

혁신학교는 초중등교육법에 의거하여 교육감이 지정 운영하는 학교의 한 유형으로, 학교혁신의 모델을 창출하고 이를 일반학교에 확산시키기 위한 pilot school 역할을 담당하고 있다. 혁신학교는 교육이 추구하는 가치를 학교공동체에서 실현하기 위한 방안으로 운영되고 있다(초중등교육법 제61조 학교 및

교육과정 운영의 특례, 초·중등교육법시행령 제105조 학교 및 교육과정 운영의 특례[대통령령 제22625호 2011.1.17]). 혁신학교는 초등학교, 중학교, 고등학교에서 지정 운영되고 있고 초등학교의 비중이 53.4%로 가장 높다.

혁신학교정책은 2009년 제1대 민선교육감선거에서 김상곤 교육감의 핵심공약으로 등장한 이래 시행되어왔다. 2009년 경기도에서 13개를 지정·운영한 이래, 2010년 지방자치선거결과로 6개 지역에서 혁신학교 공약을 내건 교육감 후보들이 당선됨으로써 서울(서울형 혁신학교), 전북(혁신학교), 전남(무지개학교), 광주(빛고을혁신학교), 강원(행복더하기학교) 등에서 2011년 이후 운영되고 있다. 혁신학교 지정은 주로 공모형을 채택하고 있으나 광주광역시 교육청은 인증형과 지정형으로 이루어져 있으며, 2013년 3월 현재 6개 시도에서 456개의 학교를 지정 운영 중이다. 혁신학교가 해당지역에서 차지하는 평균 비율은 5.9%로 나타나며, 경기도가 154개교(비중 7.1%)로 가장 많은 혁신학교를 운영하고 있다.

혁신학교는 그간 경기도 남한산초, 조현초, 덕양중 등 일부 학교에서 진행되어온 학교혁신 성과를 반영하여 이루어진 것이다. 새로운 학교유형을 제시하기보다 기존 공교육내부의 변화에 집중한다는 점에서 ‘학교유형 다양화’가 아닌 ‘미래역량중심의 교육과정 다양화’를 표방해왔다.

각 교육청에서 혁신학교의 목표를 정의하는 방식은 아래와 같으며, 공통적으로 공교육혁신 및 내실화와 학교공동체 구축을 지향하고 있다(이광호 외, 2012; 나민주, 2013: 31-32 참조).

<표1> 시도교육청별 혁신학교의 비전, 추진목적, 추진과제, 핵심가치

구분	비전	추진목적	추진과제	핵심가치
강원	모두를 위한 새로운 학교 문화 창조	<ul style="list-style-type: none"> - 입시위주-점수위주 학교교육의 획기적 개선으로 창의성과 바른 인성을 갖춘 인재 육성 - 교육공동체의 자발성과 창조성에 기초한 학교장 자율-책임 경영 지원 확대로 공교육에 대한 신뢰성 제고 및 새로운 학교문화 창조 - 강원도형 맞춤형 강원행복+ 학교운영을 통한 모두를 위한 행복한 학교 함께하는 강원 교육 구현 	<ul style="list-style-type: none"> - 창의적 맞춤형 교육과정 편성 운영 - 자율과 책무로 교원의 전문성 신장 - 학생중심의 교육활동 강화 - 학부모 지역사회와 함께 하는 학교운영 	자발성 창의성 공공성 지역성
경기	공교육의 새로운 희망	<ul style="list-style-type: none"> - 학교교육의 당면 문제 극복과 질적 발전을 도모하기 위하여 실현가능한 공교육 정상화의 모델 정착 및 확산 - 미래지향적 삶과 공공적 가치를 구현하는 교육으로 학력과 인성이 조화롭게 발달하는 전인적 학업성취도 향상 - 공교육 혁신과 학생개별 맞춤형 교육과정 운영으로 창의적이고 자기주도적인 학습능력 신장을 통한 교육만족도 제고 	<ul style="list-style-type: none"> - 자율경영 체제 구축 - 창의지성 교육과정 - 민주적 학교공동체 형성 - 전문적 학습공동체 형성 	공공성 창의성 민주성 지역성 국제성
광주	함께 배우고 나누는 행복한 학교	<ul style="list-style-type: none"> - 전인적 학업성취 달성, 교육의 공공성 실현, 민주적 소통과 협력의 학교문화 	<ul style="list-style-type: none"> - 새로운 학교문화조성, 전문적 학습공동체 구축 - 교육과정의 다양화, 특성화 - 교육활동중심의 학교운영시스템구축 - 학부모참여, 지역사회협력 - 작은 학교, 소인수학급과 업무경감지원 - 학교의 자율성 확대 	공공성 자발성 공동체성 지역성 창의성

서울	배움과 돌봄의 책임 교육 실현	<ul style="list-style-type: none"> - 지원체제 구축을 통한 정책의 일관성과 지속성 유지로 혁신학교 내실화 추진 - 혁신학교에 대한 지원강화로 혁신학교 구성원의 자발성과 자율성 극대화 - 혁신학교 우수사례 일반화를 통해 서울 교육 혁신 구현 	<ul style="list-style-type: none"> - 학교운영 혁신 - 교육과정 혁신 - 수업혁신 - 학생평가방법 혁신 - 생활지도 혁신 - 교육복지 혁신 	
전남	행복한 삶을 위한 교육 실현	<ul style="list-style-type: none"> - 학교교육의 당면 문제 극복과 미래사회에 적합한 학교교육의 전망을 제시할 수 있는 학교혁신모델 정립 : 개인 특성 고려한 맞춤형 교육 실현, 창의지성 갖춘 전인적 교육과정 운영, 미래지향적 교육 추구하는 배움이 즐거운 학교, 학교의 특성화와 단위학교 자율경영을 위한 학교문화 조성 	<ul style="list-style-type: none"> - 새로운 학교문화형성 - 맞춤형 교육과정 편성·운영 및 다양한 교육방법 실천 - 교육과정 중심의 교육지원 체제 구축 - 학부모와 지역사회의 협력적 파트너십 구현 	자발성·성성성 창의·주공래 민공미
전북	공교육 내실화, 미래 지향적 창의 인재 육성	<ul style="list-style-type: none"> - 새로운 학교교육 모형 창출과 확산 - 자기주도적 삶을 살아가는 학생의 존엄한 성장 도모 - 행복한 교육공동체 문화 조성 	<ul style="list-style-type: none"> - 배움중심의 수업혁신과 교원역량강화 - 다양하고 특성화된 교육과정편성·운영 - 소통과 협력의 학교 운영문화조성 - 민주적인 학교운영 시스템 구축 	자발성·성성성 지역·동공공 협동공창의

혁신학교는 6개 교육청에서 대부분 자율학교로 운영하고 있다. 이에 따라 수업시수의 20% 범위 내에서 증감하여 교육과정의 자율 운영이 가능하고, 학교장도 기존 교장을 포함하여 초빙, 공모형이 모두 가능하도록 되어 있다. 교사 정원도 50%내에서 초빙을 통해 충원할 수 있다. 한편, 경기, 서울, 전남 등에서는 혁신교육지구 운영을 통해 도교육청의 혁신교육사업과 시군구의 특화사업을 융합하여 공동투자와 행재정 지원을 병행하고 있다(이광호 외, 2012; 나민주, 2013).

2. 혁신학교의 운영원리

각 시도별로 앞의 <표1>에 제시된 것처럼 혁신학교가 추구하는 비전과 과제 등은 지역적 강조점에 따라 조금씩 다르게 나타나기 때문에 일반화시켜서 논의하기는 어려울 수 있다. 그러나 큰 틀에서 볼 때 혁신학교는 새로운 학교유형을 지향하기보다 기존의 공교육을 내실화하기 위한 개혁의 모델을 추구한다는 점에서 공통점이 있다. 따라서 수업, 생활지도, 지역사회와의 관계, 학교운영 전반에서 공교육 개혁을 위한 시도가 이루어지고 있다고 볼 수 있다.

혁신학교에서는 현장내부로부터 자발적 변화가 민주적으로 이루어지는 것을 중시하고 있으며, 기존의

획일적이고 경직된 수업과 학교문화를 창의적으로 개선하는 것에 비중을 둔다. 또한 학교의 수업, 생활지도, 학교운영 체제를 변화시킴으로써 교사와 학생이 참여하고 협력하는 교육공동체를 구축하는 것을 목표로 한다.

서울시교육청의 경우 2010년 연구단계를 거쳐 2011년부터 혁신학교를 지정하여 운영하고 있다. 서울시교육청에서 제시하는 혁신학교 6대 과제는 아래와 같다.³⁾



혁신 과제	혁신학교의 실천 모범 사례	교육청 지원 사업
학교운영 혁신	행정업무의 완전한 분리와 행정전담팀의 전담 구조 확립	<ul style="list-style-type: none"> - 혁신학교 교원 연수 실시 (연간 1,000명) - 혁신학교 컨설팅 실시 (연간 2회) - 학부모 네트워크 조직을 위한 연수 실시 (연간 200명) - 혁신학교 네트워크 구축 (2014년 20개)
교육과정 혁신	개별 교사들의 수업운영에 연계된 교과교육과정 및 전체교육과정 협력적 운영 실현	
수업 혁신	활동중심 수업에 기초한 핵심역량 함양 중심 수업의 혁신적 운영과 교육과정 운영 연계	
평가방법 혁신	자신의 혁신적 수업 및 교육과정과 연계하여 성장과 발달을 바르게 평가하는 풍토 정착	
생활지도 혁신	교실 안으로 들어온 인권과 차별 없는 학교 실현	
교육복지 혁신	마을이 아이들에게 제공하는 배움의 기회 확대와 배움 돌봄 네트워크 활용 실현	

3) 서울시교육청 학교혁신과 혁신학교지원팀 내부자료(2012년)

3. 주요 선행 연구

혁신학교가 출현한 이래 혁신학교에 대한 연구는 교육계와 학계에서 다양하게 이루어져 왔다. 역사가 짧은 만큼 많은 연구가 있는 것은 아니지만 혁신학교운동의 기원과 전개과정, 운영 성과에 대한 연구들이 수행되고 있다(서근원, 2005; 서길원, 2009; 허봉규, 2011; 박봉서, 2012). 혁신학교 운동은 학교혁신을 위한 자발적 교사운동의 성과가 축적된 것으로 보아야 하며, 한국 교육의 구조적 문제들을 현장으로부터 개선하고자 하는 것임을 밝히고 있다.

혁신학교 운영의 성과에 대해 이루어진 최근의 연구들을 살펴보면, 대체로 긍정적인 평가가 이루어지고 있다. 다만 단기간에 혁신학교의 수가 확대되면서 학교간 편차가 존재할 뿐 아니라 운영성과를 정착시키기 위한 제도적 기반이 안정화될 필요가 있음이 지적되고 있다.

송순재 외(2011)는 서울의 6개 혁신학교(초등학교 2개교, 중학교 3개교, 고등학교 1개교)를 중심으로 질적 연구를 수행했다. 이 연구는 1기 혁신학교들에서 민주적·협력적 학교운영문화, 교육과정혁신, 수업공개 및 협의회를 통한 수업혁신, 학생생활·발달·과정중심의 평가, 생활지도에서 자치·소통·참여 수업 중시, 교육복지혁신과 연계한 소외학생 돌봄 등을 중시하며 일정한 성과를 드러내고 있다고 본다. 한편, 학교혁신의 성과를 높이기 위해서는 다음과 같은 조건들이 고려되어야 한다고 본다. 즉, 철저한 준비(한 학기 이상의 준비팀 운영), 자발적 참여와 협력으로 갈등의 소지 해소, 학교장의 수평적 리더십과 학교문화 및 시스템 혁신 역량, 전 구성원의 합의와 자기 학교만의 특성 반영, 학교 실정에 맞는 선택과 집중 등이 중요하다고 본다. 특히 초등은 학교운영혁신, 중등은 수업혁신에 비중을 두는 경향이 있음을 지적하는데, 이와 같이 혁신의 효과를 높이기 위한 자체 전략이 필요하다고 본다.

경기도교육연구원(2012)에 의해 실시된 혁신학교와 일반학교의 비교연구에 의하면, 혁신학교는 일반학교에 비해 교사의 수업혁신, 생활지도효능감, 교육과정혁신, 학교공동체감, 교사집단효능감 등에서 높은 평균점수를 보였고, 생활지도효능감을 제외하고는 전 영역에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 학생의 경우 5개 영역(수업참여, 학생자치, 교사관계형성, 학생인권존중, 자기효능감)에서 모두 평균점수가 높았고 통계적으로도 유의미한 차이가 나타났다. 교사의 경우 학교급별로 차이가 있었는데 특히 고등학교의 경우 일반학교에 비해 학교공동체감 영역을 제외하고는 평균점수가 높지 않았다. 학교간 편차도 있어 일부 혁신학교는 일반학교와 차별화되지 못한 경우도 있는 것으로 나타났다. 연령대와 직위가 높을수록, 부장교사일수록 평균값이 높으며 주요 척도평균에서 교총 소속 회원이 가장 높았다. 학생의 경우는 지정년차와 학교급별에 따른 차이(초>중>고)가 있으나 전 영역에서 일반학교에 비해 높은 평균점수를 보였다.

나민주 외(2013)의 연구⁴⁾에서는 혁신학교 운영 성과 분석을 위해 학교운영과 정책성과의 두 측면을 구분하여 분석하였다. 학교운영은 시설 및 여건, 교사전문성 향상, 학교운영체제, 협력적 학교문화, 교육과정 및 교수학습, 학업성취도, 학교만족도, 정책성과는 교육의 공공성, 교육혁신 등으로 영역을 세분화하였다. 교원 및 학부모를 대상으로 한 설문조사에서, 학교운영과 관련한 영역별 평가결과는 협력적 학교문화(4.07), 학교만족도(3.99), 교육과정 및 교수학습개선(3.98), 시설 및 여건(3.95), 학교운영체제(3.93), 교사전문성 향상(3.79), 학업성취도(3.66), 사교육비경감(3.54) 순으로 나타났다. 세부지표별로는 배움 중심의 교육방법(4.08), 교직원 협력적 업무처리(4.07), 학교예산활용(4.03), 대외적 이미지개선(4.02), 학교만족도(4.0) 등의 순으로 높은 평가를 받았고 사교육비경감(3.54)이 가장 낮은 평가를 받았다.

혁신학교 정책성과의 평가결과는 성과인식(3.77), 교육혁신(3.72), 교육의 공공성(3.61) 순으로 나타났다.

4) 전체 혁신학교 중 운영기간이 2개년 이상(2012년 12월 기준)인 157개교의 초·중·고 교원 3140명, 학부모 6390명을 대상으로 한국교육개발원 웹사이트 방식으로 실시되었다. 응답자는 교원 758명(응답율 21.1%), 학부모 531명(응답율 8.3%)로 총 1289명(응답율 13.5%)이다.

교육의 공공성 영역은 타 학교와의 형평성 차원에서 논란이 확대되고 있다고 지적한다. 세부지표별로는 교육과정의 다양화 및 특성화(4.05), 민주적 학교운영(4.03), 신뢰로운 학교문화 조성(4.01), 교육의 공공성 강화(3.94), 지역사회공동체형성(3.9), 혁신학교의 성공적 운영(3.81), 혁신학교 모델 확산(3.72) 등의 순으로 높게 나타났고, 타 학교와의 형평성(3.0)에서 가장 낮은 평가를 받았다. 이 연구에서는 혁신학교의 운영현황 및 운영성과를 분석하면서 학교구성간의 협력적 학교문화 형성, 교육과정 및 교수학습개선, 학교에 대한 만족도가 높아진 점 등을 긍정적 측면으로 부각한다. 반면 혁신학교운영성과가 아직 제한적이고 학교간, 학교급별로 상당한 편차가 있으며 구성원들간의 인식에도 차이가 있는 점을 지적했다. 긍정적 성과를 가시화하기 위해서는 단위학교차원의 자율역량제고 및 교원전문성향상노력이 확대될 필요가 있고, 학업성취도 제고, 교육의 공공성확보, 사교육비 경감에 초점을 맞출 필요가 있다고 제안한다.

Ⅲ. 연구 결과(1): 설문조사 결과 분석

1. 조사 개요

본 연구에서는 서울시에 소재한 초중고등학교의 학생 및 교사, 학부모를 대상으로 하여 학교 및 수업 혁신의 정도에 대한 학교 유형별 차이를 비교하고, 이것이 학교교육에 대한 만족도나 교육적 성과에 어떠한 영향을 끼치는지를 분석하기 위해 설문조사를 실시하였다. 분석 결과는 서울시 의회가 추구해야 할 서울교육혁신의 방향을 모색하기 위한 기초자료로 활용될 것이다.

설문대상 학교는 모두 90개교였다. 2011년과 2012년에 혁신학교로 지정된 61개교(초 31개교, 중 20개교, 고 10개교) 모두를 일차적인 설문대상 학교로 선정한 후 이들 학교와 인접한 지역에 위치해 있으면서 학생들의 사회경제적 배경 등이 유사한 학교 29개교(초 13개교, 중 13개교, 고 3개교)를 추가로 선정하였다.

본 연구에서는 학교 및 수업 혁신의 성과가 가장 많이 누적되어 있는 학생과 학부모를 설문의 대상으로 확보하기 위해 각 학교급의 최고 학년을 설문대상으로 하였으며, 설문 대상 학교수를 고려하여 초등학교와 중학교는 각 2개 반을, 고등학교는 각 4개 반을 최종 설문대상으로 하였다. 교사의 경우에는 담당 학년이나 담임 여부 등을 고려하지 않고, 해당 학교 재직 교사의 80% 이상이 설문에 참여하도록 하였다.

2013년 5월 27일부터 6월 7일 사이에 설문 대상 학교에 설문지를 배부하여 회수한 결과 90개 학교 모두로부터 다음의 <표 2>와 같은 설문지를 회수할 수 있었다.

<표 2> 설문지 회수 현황

구분		학교 수	학생	교사	학부모
초등학교	일반학교	13	920	454	688
	2기 혁신학교	18	1,023	607	908
	1기 혁신학교	13	746	439	568
	소계	44	2,689	1,500	2,164
중학교	일반학교	13	835	444	667
	2기 혁신학교	7	460	230	344
	1기 혁신학교	13	882	438	700
	소계	33	2,177	1,112	1,711

	일반학교	3	359	158	322
고등학교	2기 혁신학교	7	923	273	638
	1기 혁신학교	3	400	121	264
	소계	13	1,682	552	1,224
총계		90	6,548	3,164	5,099

※ 1기 혁신학교: 2011년 지정, 2기 혁신학교: 2012년 지정

2. 혁신학교와 일반학교 비교⁵⁾

1) 초등학교

초등학생을 대상으로 하여 학교의 시설이나 여건, 교사들의 학생 이해 및 기대수준, 학생들 사이의 관계나 배움에 대한 열정, 학교에 대한 자부심, 수업분위기 등의 인식 차이를 비교해 본 결과 전반적으로 일반학교에 비해 혁신학교에서 긍정적인 응답이 높게 나타났다. 특히 재학 중인 학교의 협력적 수업 분위기나 수업 흥미도와 관련해서는 1기 혁신학교 학생들이 일반학교 학생들은 물론이고 2기 혁신학교 학생들에 비해서도 더 긍정적인 인식을 하고 있었다(부록<표2>). 이러한 결과는 혁신학교의 연차 효과가 수업과 관련해서 존재하고 있음을 시사하는 것이다.

학교의 시설이나 여건, 분위기, 구성원에 대해 초등학교 학부모들은 학생들과 유사한 응답을 보였다. 나아가 자녀들이 재학 중인 학교가 학생들을 위한 학교라고 생각하는지에 대한 설문에서 혁신학교 학부모들은 일반학교 학부모들에 비해 더 긍정적으로 인식하고 있었으며, 1기 혁신학교 학부모들이 2기 혁신학교 학부모들보다도 더 긍정적이었다. 여기에 더해 혁신학교 학부모들은 자녀들이 재학 중인 학교의 규율이나 생활지도가 일반학교에 비해 통계적으로 유의하지는 않지만 덜 엄격하다고 응답했으나 규율을 위반하는 학생들은 더 적다고 생각하고 있었다. 이러한 결과는 규율의 엄격성과 규율 위반 학생의 수가 반비례하지 않는다는 것을 시사하는 것이다. 또한 학교와 교사가 학부모들과의 소통에 얼마나 적극적이며, 학교 운영에 학부모들의 의견을 잘 반영하고 있는지와 관련해서도 혁신학교 학부모들이 일반학교 학부모들보다 긍정적으로 인식하고 있었다. 다만 학부모들의 학교에 대한 신뢰나 자발적인 학교 참여, 모임 활성화 정도, 학부모들 사이의 협력 등에 대해 묻는 설문에서는 학교 사이에 유의한 차이가 없었다(부록<표5>). 이러한 결과는 혁신학교가 학부모들을 학교 운영의 주체로 인정하고 적극적인 소통을 위해 노력한다는 점에서는 학부모들의 인정을 받고 있지만, 이것이 아직 자발적인 학교참여나 학부모들 사이의 소통으로 이어지지 못하고 있음을 시사한다.

학교의 시설, 여건, 분위기, 구성원에 대한 교사들의 인식도 학생, 학부모와 유사하게 나타나 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 나타났다. 여기에 더해 교사들은 교육활동에 필요한 지원을 적극적으로 해 주는지에 대해서 일반학교보다 2기 혁신학교, 2기 혁신학교보다 1기 혁신학교에서 더 긍정적으로 인식하고 있었으며, 교사들이 학교장을 신뢰하는 정도에서도 1기 혁신학교 교사들이 일반학교 및 2기 혁신학교 교사들에 비해 더 긍정적으로 인식하고 있었다. 재직 중인 학교가 학생들을 위한 학교라고 생각하는지에 대한 설문에서도 혁신학교 교사들이 일반학교 교사들에 비해 더 긍정적으로 인식하고 있었으며, 일반학교와 2기 혁신학교, 1기 혁신학교 사이에서 유의한 차이가 있었다(부록<표8>).

5) 이하 본문의 분석결과에 대한 통계 표는 [부록2]를 참조. 본문의 표를 제외하고는 모두 부록의 표 번호에 따라 인용함.

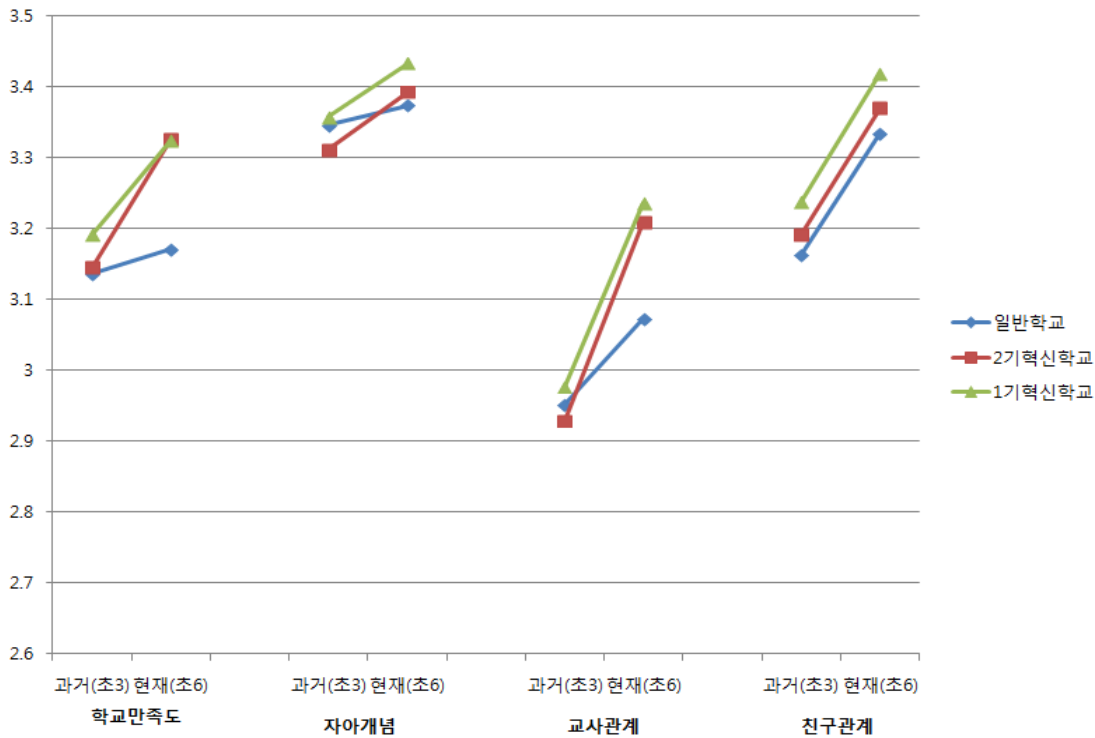
생활지도나 수업혁신, 특기적성교육, 자치활동, 체험활동, 동아리 활동 등의 활성화 정도 등을 통해 확인해 본 학교의 교육혁신 정도에 대해서도 학교에 따라 초등학생들의 인식이 확연하게 달랐다. 전반적으로 일반학교에 비해 혁신학교 재학생들의 인식이 높게 나타났으며, 대부분의 항목에서 1기 혁신학교 학생들의 응답이 2기 혁신학교 학생들의 응답에 비해 높았다. 이들 항목에서의 학부모들의 응답도 학생들과 유사하게 나타나 대부분의 항목에서 혁신학교와 일반학교의 차이를 확인할 수 있었다(부록<표3>).

교사들도 재직 중인 학교의 교육혁신 정도에 대해 학생, 학부모와 유사하게 일반학교에 비해 혁신학교 교사들의 인식이 높게 나타났으며, 혁신학교 중에서도 1기 혁신학교 교사들의 응답이 2기 혁신학교 교사들에 비해 높았다. 또한 학교교육과정을 수립할 때 교사들이 적극적으로 참여하는지와 교육과정에서 인권, 환경, 공동체적 삶의 소중함 등의 가치를 얼마나 중시하는지, 수업을 위한 교사들의 협력이 얼마나 활발한지를 묻는 설문에서도 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 높은 값이 나타났다. 학교 운영의 혁신과 관련해서 학교 운영에 구성원들의 의견을 적극적으로 반영하고 있는지와 교원업무정상화가 얼마나 잘 되고 있는지에 대해서도 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 높은 값이 나타났다(부록 <표9>).

학생들의 학교만족도와 자아개념, 교사관계, 교우관계 등에서도 일반학교에 대한 혁신학교의 우위를 확인할 수 있었다. 예를 들어 학교만족도와 교사관계의 경우 과거에는 학교 사이에 유의한 차이가 없었으나 현재는 1,2기 혁신학교 재학생들이 일반학교 재학생들에 비해 유의하게 높은 값을 보이고 있었다. 교우관계에서도 과거에는 학교 사이에 유의한 차이가 없었지만, 현재는 일반학교와 1기 혁신학교 사이에서 유의한 차이가 있었다. 이러한 결과는 혁신학교로 지정되기 이전의 상태를 고려할 때 학교만족도와 교사관계, 교우관계 등에서 혁신학교가 일정한 성과를 거두고 있음을 시사하는 것이다(부록<표4>, [그림1]; 아래 [그림1]).

학부모들의 학교만족도도 학생들과 유사하게 일반학교보다는 2기 혁신학교, 2기 혁신학교보다는 1기 혁신학교 학부모들에게서 높게 나타났다. 또한 특기와 적성의 계발, 학교생활적응, 상담과 진로지도에 대한 만족도에서도 1기 혁신학교와 일반학교 사이에서 유의한 차이가 있었다. 학교가 자녀들의 학습 능력을 잘 길러주고 있는지를 묻는 설문에서는 학교별로 차이가 없었다(부록 <표6>). 이러한 결과는 혁신학교를 ‘학습을 중시하지 않는 학교’, ‘노는 학교’라고 공격하는 사회 일각의 비판이 객관적 근거가 없는 것임을 보여주는 것이기도 하다. 나아가 이러한 결과는 교육과정이나 수업에서의 혁신 정도를 묻는 설문에서 혁신학교 학부모들이 일반학교 학부모들에 비해 긍정적인 인식을 하고 있음을 감안한다면 혁신학교가 전통적인 학습에서 일반학교에 비해 뒤처지지 않는 상태에서 협동학습 능력이나 자기주도적 학습능력, 학습에 대한 흥미나 효능감 등과 같은 대안적 학습 영역에서 두드러진 성과를 거둘 수 있음을 시사한다.

교사들의 학교만족도도 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 높게 나타났는데, 1기 혁신학교와 일반학교의 차이는 통계적으로 유의했다(부록<표10>). 혁신학교 정책과 관련해서도 일반학교보다는 혁신학교 교사들이 더 긍정적인 인식을 하고 있었으며, 1기 혁신학교 교사들이 일반학교는 물론이고 2기 혁신학교 교사들에 비해서도 유의하게 높은 값을 보이고 있었다.



[그림 1] 학교만족도, 자아개념, 교사관계, 친구관계 비교(초등학생)

2) 중학교

학교의 시설이나 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식에서 전반적으로 일반학교 재학생에 비해 혁신학교 재학생의 응답이 더 긍정적이었으며, 2기 혁신학교 재학생들의 응답이 더 높게 나타났다. 예를 들어 교사들의 학생 이해 및 기대수준에 대해 혁신학교 재학생들은 일반학교 재학생들에 비해 더 긍정적인 인식을 하고 있었으며, 1기 혁신학교 학생들과 일반학교 학생들 사이에서는 유의한 차이가 없었지만, 2기 혁신학교 학생들은 일반학교는 물론이고 1기 혁신학교 학생들에 비해서도 유의하게 높은 값을 보였다. 또한 재학 중인 학교의 규율이나 생활지도에 대해 혁신학교 학생들은 일반학교 학생들과 다른 인식을 하고 있었다. 즉 혁신학교 학생들은 일반학교 학생들에 비해 규율은 덜 엄격하지만, 규율을 위반하는 학생들도 더 적다고 인식하고 있었다(부록 <표11>).

학교의 시설이나 여건, 분위기, 구성원에 대한 학부모들의 인식도 학생들과 유사하게 나타났다. 예를 들어 교사들의 학생 이해 및 기대수준에 대해 2기 혁신학교 학부모들은 1기 혁신학교와 일반학교 학부모들에 비해 더 긍정적인 인식을 하고 있었다. 그러나 1기 혁신학교 학부모들이 일반학교 학부모들에 비해 긍정적인 인식을 하고 있었지만, 그 차이가 통계적으로 유의하지는 않았다. 한편 자녀들이 재학 중인 학교의 규율이나 생활지도의 엄격성에 대해서는 일반학교와 2기 혁신학교 학부모들이 1기 혁신학교 학부모들보다 더 엄격하다고 응답했으며, 자녀들이 재학 중인 학교에서 규율을 위반하는 학생들이 비교적 적은 편이라고 생각하는지를 묻고 있는 질문에 대해서는 1기 혁신학교보다는 일반학교, 일반학교보다는 2기 혁신학교 학부모들이 더 긍정적으로 인식하고 있었다(부록 <표14>). 이러한 결과는 초등학교는 물론이고 중학생들의 인식과 상이한 것으로서 1기 혁신중학교 학부모들이 일반학교나 2기 혁신학교 학부모들에 비해 학교의 생활지도에 대해 만족하지 못하고 있음을 시사한다. 따라서 1기 혁신중학교에서 학생들의 생활지도에 대한 학부모들의 불안이 어디에서 기인하고 있으며, 이를 해소할 수 있는 방안은 무엇인지에 대해 고민할 필요가 있다고 하겠다.

학교의 시설이나 여건, 분위기, 구성원에 대한 중학교 교사들의 인식도 학생, 학부모와 유사했다. 그러나 교육활동에 필요한 지원을 적극적으로 해 주는지에 대해서는 일반학교보다 1,2기 혁신학교 교사들에게서 높은 값이 나타났으며, 통계적으로 유의한 수준은 아니지만 1기 혁신학교 교사들이 2기 혁신학교 교사들보다 더 긍정적인 인식을 하고 있었다. 이러한 결과는 물리적인 시설과는 관계없이 혁신학교가 교사들의 교육활동에 필요한 지원에 더 적극적이며, 혁신학교 지정 연차가 오래될수록 그 정도가 커지고 있음을 의미하는 것이다. 또한 교사들이 학교장을 신뢰하는 정도에서는 일반학교 교사들이 혁신학교 교사들에 비해 통계적으로 유의한 수준에서 더 긍정적인 인식을 하고 있었으며, 1기 혁신학교 교사들이 2기 혁신학교 교사들보다 더 긍정적인 인식을 하고 있었다. 이러한 결과는 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 교장에 대한 신뢰 수준이 높게 나타났던 초등학교 교사들의 인식과는 구분되는 것으로서 중학교의 경우 혁신학교가 일반학교에 비해 교장과의 갈등이 더 심한 상태에 있을 수 있음을 시사하는 것이다. 한편 학교의 규율이나 생활지도의 엄격성에 대해서는 1기 혁신학교에 비해 일반학교와 2기 혁신학교 교사들이 유의하게 높은 값을 보였던 반면 규율을 위반하는 학생들이 비교적 적은 편이라고 생각하는지를 묻는 설문에서는 혁신학교 교사들이 일반학교 교사들에 비해 높은 값을 보이고 있었다(부록 <표17>). 이러한 결과는 학부모들과는 달리 중학교 교사들이 규율의 엄격함 정도와 규율 위반 정도가 상응하지 않는다고 인식하고 있음을 시사하는 것이다.

규율 및 생활지도의 혁신, 교육과정 혁신, 수업 및 평가 혁신, 비교과 영역의 활성화, 학교 운영의 혁신 등에 대해 전반적으로 일반학교에 비해 혁신학교 재학생들의 인식이 높게 나타났으며, 혁신학교 중에서도 2기 혁신학교 학생들의 응답이 1기 혁신학교 학생들의 응답에 비해 높게 나타났다(부록 <표12>).

학부모들의 경우에도 학생들과 마찬가지로 혁신학교 학부모들이 일반학교 학부모들보다 학교의 교육 혁신 정도를 높게 인식하고 있었다. 특히 수업 및 평가 혁신과 관련된 영역에서 혁신학교 학부모들이 일반학교 학부모들에 비해 더 긍정적인 인식을 하고 있었다. 예를 들어 주제 통합형 프로젝트 수업의 활성화 정도에 대한 인식에서 1,2기 혁신학교 학부모들 사이에서는 차이가 없었지만 이들 학부모들이 일반학교 학부모보다 긍정적인 평가를 하고 있었다. 나아가 활동 중심 수업에서는 2기 혁신학교가 1기 혁신학교에 비해 더 높은 값이 나타났고, 모둠 협력 수업에서는 1기 혁신학교가 2기 혁신학교에 비해 더 높은 값이 나타났는데, 이러한 결과는 포괄적인 활동 중심 수업과 보다 심도 깊은 주제 통합형 프로젝트 수업에서는 혁신학교의 연차 효과를 확인할 수 없지만, 이 둘의 중간에 해당하는 모둠 협력 수업에서는 연차 효과가 존재함을 시사하는 것으로 볼 수 있다(부록 <표15>).

학교의 교육혁신 정도에 대한 교사들의 설문에서 전반적으로 일반학교에 비해 혁신학교 교사들의 인식이 높게 나타났다. 그러나 여러 항목에서 2기 혁신학교가 1기 혁신학교보다 높게 나타났던 학생, 학부모의 응답과는 달리 교사들의 설문에서는 1기 혁신학교가 2기 혁신학교보다 높은 값을 나타내고 있었다. 예를 들어 프로젝트 수업이 얼마나 잦은지와 관련해서 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 높은 값이 나타난 가운데, 1기 혁신학교가 일반학교 및 2기 혁신학교보다 유의하게 높은 값을 보이고 있었다. 학교 운영의 혁신과 관련해서 학교 운영에 구성원들의 의견을 적극적으로 반영하고 있는지와 교원업무정상화가 얼마나 잘 되고 있는지에 대해서도 1기 혁신학교가 일반학교는 물론이고 2기 혁신학교 교사들에 비해서도 유의하게 높은 값을 보이고 있었다(부록 <표18>).

중학생을 대상으로 하여 학교만족도와 정의적 성취를 비교해 본 결과 전반적으로 2기 혁신학교의 성과가 두드러지게 나타나고 있었다. 예를 들어 학교만족도의 경우 초등학교 6학년 때는 2기 혁신학교 학생들이 1기 혁신학교 학생들에 비해서는 유의하게 높은 값을 보이고 있었고, 일반학교와는 유의한 차이가 없었으나 현재는 일반학교와 1기 혁신학교 재학생 모두에 비해 유의하게 높았다. 또한 일반학교 학생들과 1기 혁신학교 학생들의 학교만족도는 초등학교 6학년 때보다 나빠지고 있었는데, 일반학교 학

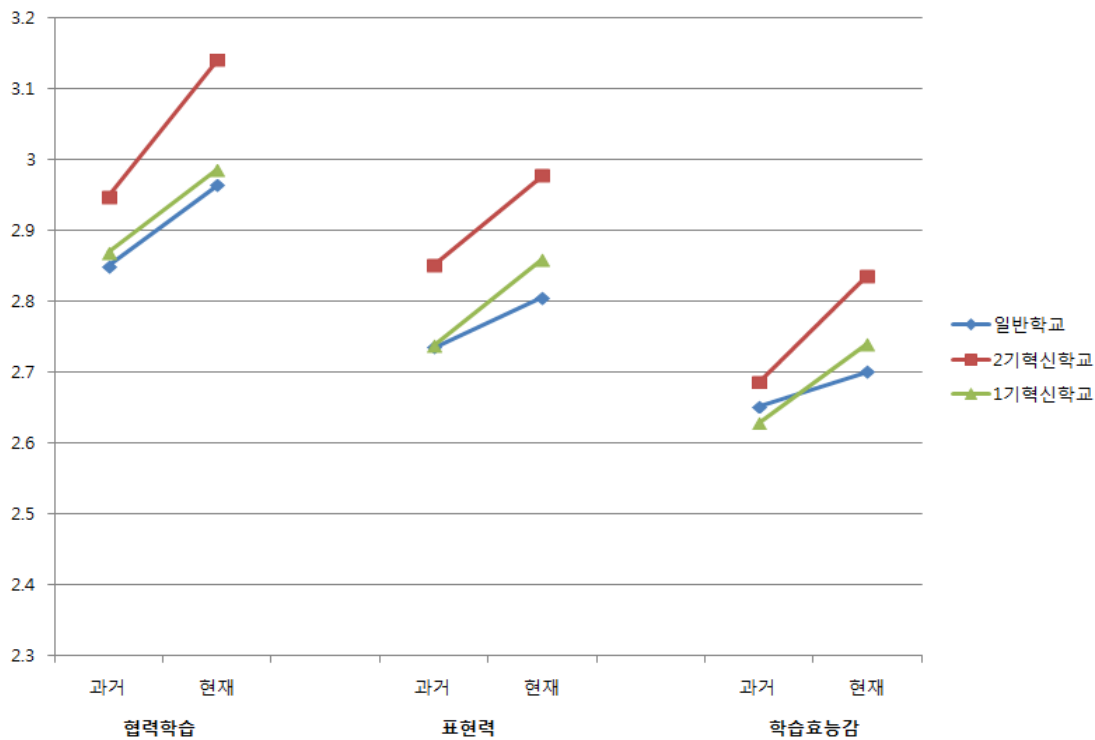
생들이 1기 혁신학교 학생들에 비해 더 크게 나빠지는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 학교만족도에서 1기 혁신학교가 출발선에서 열악한 상황에 놓여 있는 학생들을 대상으로 하여 소기의 성과를 거두고 있음을 시사해 주는 것이다. 자신의 고민을 털어놓을 선생님이 있는지와 선생님들이 자신의 어려움을 돕기 위해 노력하시는지 묻는 설문에서도 과거에는 학교별로 유의한 차이가 없었으나 현재는 2기 혁신학교가 일반학교보다 유의하게 높았으며, 일반학교에 비해 1기 혁신학교 재학생들의 인식이 더 많이 높아지는 것으로 나타났다(부록 <표13>).

학부모들의 학교만족도도 학생들과 유사하게 나타나 일반학교보다는 1기 혁신학교, 1기 혁신학교보다는 2기 혁신학교 학부모들의 만족도가 유의하게 높았다. 그러나 학교가 학습능력을 잘 길러주고 있다고 생각하는지에 대해서는 일반학교가 혁신학교에 비해 높은 값을 보였으며, 1기 혁신학교와 일반학교 사이에서는 유의한 차이가 있었다(부록 <표16>). 이러한 결과는 학교 간에 유의한 차이가 없었던 초등학교 학부모 대상 분석결과와 상이한 것으로서 전통적인 학습 영역에서의 혁신학교의 성과에 대한 사회 일각의 불안이 반영된 것으로 보인다. 그러나 혁신중학교 학부모들의 경우에도 초등학교 학부모들과 마찬가지로 교육과정이나 수업에서의 혁신 정도를 묻는 설문에서 일반학교 학부모들에 비해 높은 값을 보였다는 점을 감안할 필요가 있다. 따라서 설문문항에 협동학습 능력이나 자기주도적 학습능력, 학습에 대한 흥미나 효능감 등과 같은 대안적이고 미래지향적인 학습능력의 신장을 위한 학교의 노력에 만족하는지를 묻는 설문문항이 제시되었더라면 지금과는 다른 결과가 나타났을 것이다.

교사들의 학교만족도도 2기 혁신학교, 1기 혁신학교, 일반학교 순으로 높은 값이 나타난 가운데 2기 혁신학교와 일반학교 사이에서 유의한 차이가 있었다(부록 <표19>). 혁신학교 정책의 지지 정도에서도 일반학교 교사들에 비해 1,2기 혁신학교 교사들이 유의하게 높은 값을 보였다.

학생들의 학습방법과 학습태도 등을 비교해 본 결과에서도 전반적으로 일반학교보다는 혁신학교 학생들이 높은 값을 보이고 있었으며, 혁신학교 중에서는 2기 혁신학교 학생들이 보다 높은 값을 보이고 있었다. 예를 들어 친구들과의 협력을 통한 학습을 선호하는 정도에서 2기 혁신학교 학생들은 일반학교 및 1기 혁신학교 학생들에 비해 과거와 현재 모두 높은 값을 보이고 있었다. 자신의 생각을 말이나 글로 표현하는 것이 능숙한 정도에서도 2기 혁신학교 학생들은 일반학교 및 1기 혁신학교 학생들에 비해 과거와 현재 모두 통계적으로 높은 값을 보이고 있었다. 학습에 대한 즐거움이나 효능감에서는 과거에는 학교별로 유의한 차이가 없었으나 현재는 2기 혁신학교가 일반학교 및 1기 혁신학교에 비해 높은 값을 보이고 있었다(부록 <표13>, [그림4]; 아래 [그림2]).

전술한 바와 같이 중학교의 경우에는 혁신학교 지정의 연차 효과를 확인할 수 있었던 초등학교와는 달리 여러 문항에서 2기 혁신학교가 1기 혁신학교보다 높은 값을 보이고 있었다. 이러한 결과는 1,2기 혁신학교 재학생들과 학부모들의 상이한 학교 경험에서 비롯된 것으로 보인다. 즉 1기 혁신학교 학생과 학부모들은 입학 시점에서부터 혁신학교로 지정된 학교에서 생활했기 때문에 일반학교와의 비교가 불가능한 반면, 2기 혁신학교 학생과 학부모들은 입학 시점에서는 일반학교였던 소속 학교가 재학 중에 혁신학교로 지정되면서 혁신학교 지정 이후의 변화를 보다 구체적으로 체험했을 개연성이 높다는 것이다. 따라서 2기 혁신학교 재학생과 학부모들에게서 나타난 높은 성과의 일부분은 재학 중 혁신학교로 변모한 학교에 대한 기대가 반영된 것으로 볼 수 있다.



[그림 2] 협력학습, 표현력, 학습효능감 비교(중학생)

3) 고등학교

고등학생을 대상으로 하여 학교의 시설이나 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식에서의 학교 간 차이를 비교해 본 결과 전반적으로 일반학교에 비해 혁신학교에서 긍정적인 응답이 높게 나타났으며, 여러 문항에서 1기 혁신학교 재학생들의 응답이 2기 혁신학교 재학생들의 응답보다 높게 나타났다. 재학 중인 학교의 규율이나 생활지도의 엄격성에 대해서는 혁신학교 재학생들에 비해 일반학교 재학생들이 더 엄격하다고 응답한 반면 재학 중인 학교에 규율을 위반하는 학생들이 비교적 적은 편이라고 생각하는지에 대해서는 일반학교에 비해 혁신학교 재학생들이 더 긍정적으로 인식을 하고 있었으며, 1기 혁신학교 학생들의 응답은 일반학교 학생들의 응답에 비해 통계적으로 유의하게 높았다. 한편 수업분위기와 관련된 설문에서 2기 혁신학교 학생들은 1기 혁신학교는 물론이고 일반학교 학생들보다 낮은 값을 보이고 있었다. 특히 수업 중 협력 정도에 대해서는 2기 혁신학교 학생들이 일반학교보다 유의하게 낮은 값을 보이고 있었다(부록 <표20>). 이러한 결과는 고등학교가 대학입시라는 구조적 조건 하에서 전통적인 수업과 혁신적인 수업의 가치를 고민할 수밖에 없고, 수업 혁신의 성과가 안착되기 위해서는 상당한 정도의 시간이 필요하며, 1기 혁신학교가 거둔 혁신의 성과를 확산시키기 위한 중장기적인 노력이 필요하다는 것을 시사하는 것이다.

학교의 시설이나 여건, 분위기, 구성원에 대한 학부모들의 인식도 학생들과 유사했다. 또한 학교와 교사가 학부모들과의 소통에 얼마나 적극적이며, 학교 운영에 학부모들의 의견을 잘 반영하고 있는지를 묻는 설문에서 혁신학교 학부모들이 일반학교 학부모들보다 긍정적으로 인식하고 있었으며, 혁신학교 중에서는 1기 혁신학교 학부모들이 2기 혁신학교 학부모들보다 더 긍정적인 인식을 하고 있었다(부록 <표23>). 학모들의 학교에 대한 신뢰나 자발적인 학교 참여, 모임 활성화 정도, 학부모들 사이의 협력 등에 대해 묻는 설문에서도 마찬가지였다.

학교의 시설이나 여건, 분위기, 구성원에 대해 1기 혁신학교 교사들은 일반학교 교사들에 비해 더 긍정적인 인식을 하고 있었던 반면 여러 항목에서 2기 혁신학교는 일반학교와 유의한 차이가 없거나 낮은 값을 보이고 있었다. 예를 들어 교사들의 학생 이해 및 기대수준에 대한 교사들의 인식 수준을 묻는 문항에서 일반학교와 2기 혁신학교 사이에서는 유의한 차이가 없었지만, 1기 혁신학교 교사들은 일반학교 및 2기 혁신학교 교사들에 비해 더 긍정적인 인식을 하고 있었다(부록 <표26>). 반면 학생들 상호간의 관계나 학생과 교사와의 관계, 학교에 대한 학생들의 자부심 등에 대한 교사들의 인식을 묻는 설문에서는 2기 혁신학교 교사들이 1기 혁신학교는 물론이고 일반학교 교사들에 비해서도 낮은 값을 보였다. 수업분위기와 관련해서도 2기 혁신학교 교사들이 일반학교와 1기 혁신학교 교사들에 비해 부정적인 인식을 하고 있었다.

학교의 교육혁신 정도에 대한 설문에서 혁신학교 재학생들은 일반학교 재학생에 비해 더 긍정적인 인식을 하고 있었으며, 1기 혁신학교 학생들의 응답이 2기 혁신학교 학생들의 응답에 비해 높았다. 예를 들어 수업혁신과 관련하여 학생 활동 중심 수업과 모둠 협력 수업, 프로젝트 수업이 얼마나 잦은지를 묻고 있는 설문에서 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 높은 값이 나타난 가운데, 학교별 차이가 모두 유의했다(부록 <표21>). 이러한 결과는 규율 및 생활지도 혁신이나 교육과정 혁신에서 일반학교와 2기 혁신학교 사이에서 유의한 차이가 없었던 것과 구분되는 것으로서 일상적인 수업혁신과 관련해서는 혁신학교와 일반학교 사이에서 실제적인 차이가 있음을 시사하는 것이다.

고등학교 학부모를 대상으로 하여 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식을 설문한 결과에서도 전반적으로 일반학교에 비해 혁신학교 학부모들의 인식이 높게 나타났다. 또한 혁신학교 중에서도 1기 혁신학교 학생들의 응답이 2기 혁신학교 학생들의 응답에 비해 높게 나타났다(부록 <표24>).

학교의 교육혁신 정도에 대한 교사들의 인식도 학생, 학부모와 유사했다. 예를 들어 학교교육과정을 수립할 때 교사들이 적극적으로 참여하는지와 교육과정에서 인권, 환경, 공동체적 삶의 소중함 등의 가치를 얼마나 중시하는지를 묻는 설문에서도 혁신학교 교사들은 일반학교 교사들에 비해 높은 응답을 나타냈으며, 1기 혁신학교 교사들이 2기 혁신학교 교사들에 비해서도 높은 값을 나타냈다. 수업혁신과 관련해서도 전반적으로 1기 혁신학교, 2기 혁신학교, 일반학교 순으로 높은 값이 나타났다(부록 <표27>).

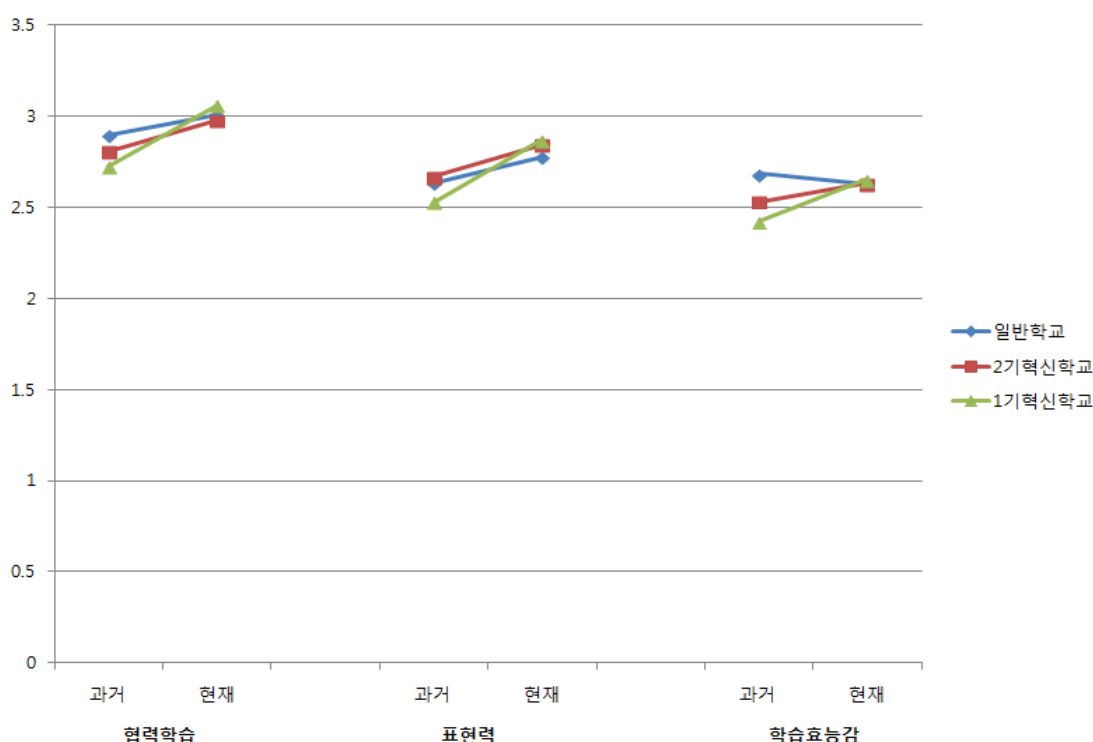
고등학생의 학교만족도와 정의적 성취를 비교해 본 결과 전반적으로 중학교 3학년 때는 일반학교 재학생들이 혁신학교 재학생들에 비해 높은 값을 보이고 있었으나 현재는 혁신학교 재학생들이 일반학교 재학생들에 비해 높은 값을 보이고 있었다(부록 <표22>). 예를 들어 학교만족도의 경우 일반학교와 2기 혁신학교 재학생들은 1기 혁신학교 재학생들에 비해 중학교 3학년 때는 높은 값을 보이고 있었으나, 현재는 1기 혁신학교 재학생들이 일반학교와 2기 혁신학교 재학생들에 비해 높은 값을 보이고 있었다. 이러한 결과는 1기 혁신학교가 출발선에서 열악한 상황에 놓여 있는 학생들을 대상으로 하여 소기의 성과를 거두고 있음을 시사해 주는 것이다.

학부모의 학교만족도도 일반학교보다는 혁신학교, 혁신학교 중에서는 1기 혁신학교가 2기 혁신학교보다 더 높게 나타났다. 특히 1,2기 혁신 고등학교 학부모들은 학교가 학습능력을 잘 길러주고 있다고 생각 하는지를 묻는 설문에서도 일반학교 학부모들보다 더 긍정적인 인식을 하고 있었다(부록 <표25>). 이러한 결과는 일반학교 학부모들의 응답이 혁신학교 학부모들의 응답보다 높게 나타났던 중학교와는 물론이고 학교별로 유의한 차이가 없었던 초등학교와도 구분되는 것이다.

교사들의 학교만족도를 비교해 본 결과 2기 혁신학교 교사들이 1기 혁신학교 및 일반학교 교사들에 비해 낮은 값을 보였다. 이러한 결과는 초등학교와 중학교에서 일반학교에 비해 혁신학교 교사들의

학교만족도가 높게 나타났던 것과 구분되는 것으로서 학교의 분위기나 구성원에 대해 2기 혁신학교 교사들이 일반학교나 1기 혁신학교 교사들에 비해 부정적으로 인식했던 것과 관련이 있어 보인다. 그러나 혁신학교 정책과 관련된 네 문항 모두에서는 초등학교와 중학교 교사들에 비해 전반적으로 낮은 값이 나타난 가운데, 일반학교 교사들에 비해 1,2기 혁신학교 교사들이 유의하게 높은 값을 보였다(부록 <표28>).

학생들의 학습방법과 학습효능감을 비교해 본 결과에서도 혁신학교의 성과를 확인할 수 있었다. 구체적으로 친구들과의 협력을 통한 학습을 선호하는 정도를 묻는 설문에서 1기 혁신학교 학생들은 과거에는 일반학교 학생들에 비해 낮은 상태였으나 현재는 그 차이가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 표현력과 관련해서도 1기 혁신학교 학생들이 2기 혁신학교 학생들에 비해 낮은 상태였다가 현재는 그 차이가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 학습에 대한 즐거움이나 효능감에서도 일반학교 학생들은 중학교 3학년 때에 비해 현재 낮아지는 것으로 나타난 반면 1,2기 혁신학교 학생들은 높아지는 것으로 나타났다. 또한 1기 혁신학교 학생들은 일반학교와 2기 혁신학교 학생들에 비해 협력학습과 표현력, 학습효능감 모두에서 항상 정도가 높게 나타나고 있었다. 이러한 결과는 혁신학교의 성과와 함께 혁신학교 지정의 연차 효과가 실재하고 있음을 보여주는 것이다(부록 <표22>, [그림6]; 아래 [그림3]).



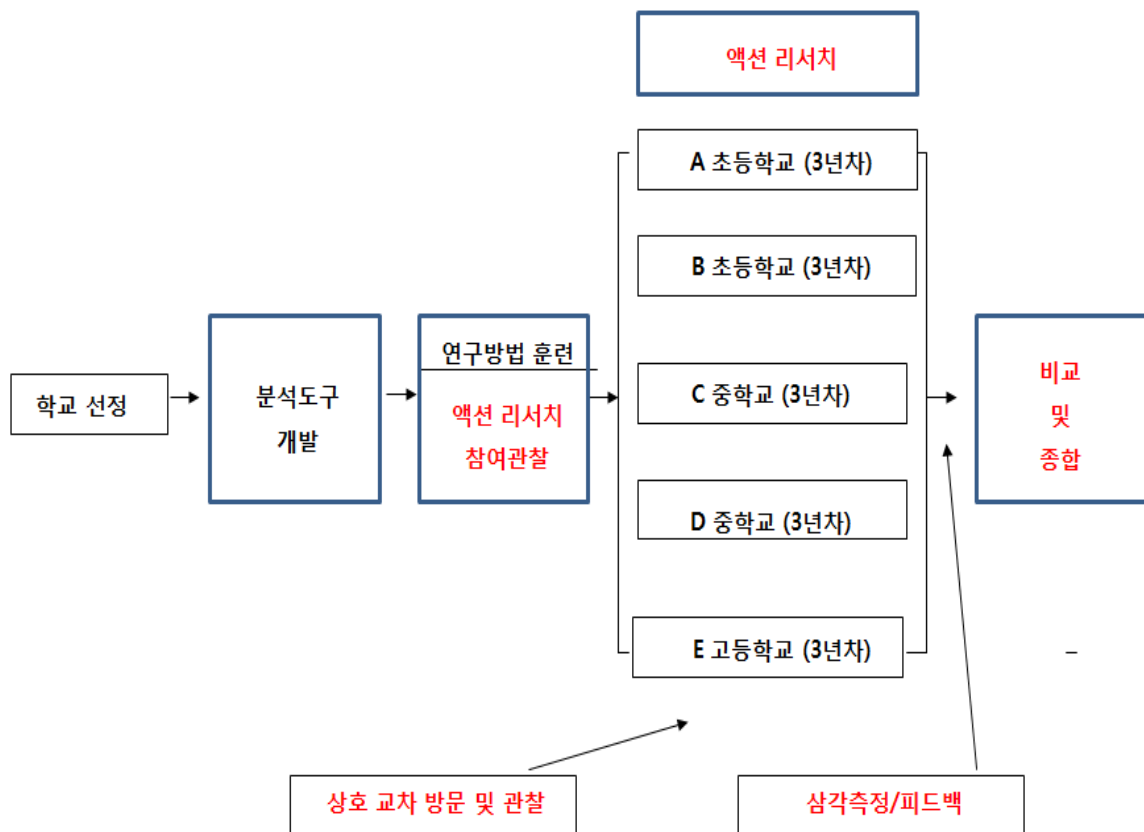
[그림 3] 협력학습, 표현력, 학습효능감 비교(고등학생)

IV. 연구 결과(2): 질적 연구(액션 리서치)

1. 연구방법 개요

가. 연구절차

본 연구진은 초, 중, 고 모두 5개 혁신학교를 연구대상으로 선정(초등학교 2개교, 중학교 2개교, 고등학교 1개교)하였다. 학교 선정의 준거는 무엇보다도 “선정된 학교가 혁신학교의 경험이 비교적 충분한가”에 있었다. 그 이유는 지정된 지가 오래된 학교가 선정되어야만 혁신학교의 성과를 분석하기에 그 타당성을 충족시킬 수 있기 때문이다. 본 연구에서는 양적연구에서 밝혀진 수치를 보완적으로 해석하고, 또 혁신학교의 독특성, 고유성, 복잡성 등을 살펴보기 위해 질적 연구를 수행하였으며, 그 중에서도 학교의 혁신과 개선에 관심이 있는 연구방법인 액션리서치를 채택하였다. 우선 각 내부관찰자가 5개 학교별 액션 리서치 보고서를 제출하도록 하였고, 연구진 중 외부관찰자에 의한 객관화 및 삼각측정을 실시하고자 하였다. 이 과정을 도식으로 표현하면 다음과 같다.



[그림] 연구의 개요

본 연구에서는, 보다 체계적인 분석을 위하여 세 가지 질적 관찰의 도구를 개발하였으며, 이는 (1) 수업분석 도구 및 반구조화된 인터뷰 질문지 (2) 학생참여 방식에 대한 반구조화된 인터뷰 질문지 (3) 학교조직문화 분석 도구 및 반구조화된 인터뷰 질문지이다. 참여관찰의 방법으로는 혁신학교에서 일어나는 교육활동의 상황과 특징을 있는 그대로 기술하고, 혁신학교의 일상과 문화를 밀도 있게 관찰하는 방법을 채택하였다. 이와 같은 액션리서치를 비롯한 전체 질적 연구 과정을 도식으로 요약하면 다음과 같다.

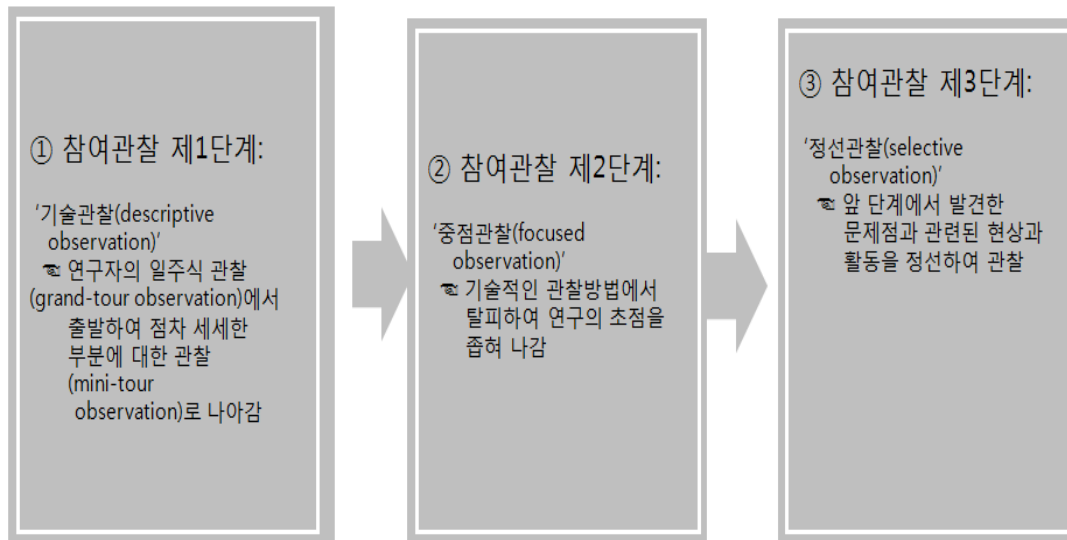


[그림] 본 연구에서의 질적 연구 절차

학교별 액션 리서치 보고서의 주요 내용은 첫째, 수업활동의 특징과 성과를 보는 것이다. 이 특징과 성과는 교육과정의 통합성 정도, 학습의 협력성 정도, 학생들의 수업 태도, 수업에 대한 만족감, 수업 내용에 대한 이해도, 배운 내용에 대한 숙달 정도 및 자신감, 교사-학생간 상호작용의 특징, 학생-학생간 상호작용의 특징에 대한 자료수집 및 분석을 말한다. 둘째, 학생참여 방식의 특징과 성과를 보는 것이다. 이 특징과 성과는 수업에의 참여도, 학교에 대한 만족감, 수업 이외 활동에의 참여도, 동아리 및 자치 활동에의 참여 정도, 교우관계 등에 대한 자료 수집 및 분석에 대한 것이다. 셋째, 학교(조직) 문화의 특징과 성과를 보는 것이다. 이 특징과 성과는 교사들간의 의사소통 특성, 구성원들간의 협력 정도, 신뢰 정도, 학교장-교사들간의 신뢰 정도, 학생들에 대한 이야기의 질적 특성 등에 대한 데이터의 수집 및 분석에 대한 것이다.

연구방법 훈련은 전체 연구진과 집필자를 대상으로 이루어 졌다. 연구방법 훈련은 주로 참여관찰 방법과 질적 연구 집필 요령에 대해 이루어졌다. 본 연구에서 교사 연구자는 항상 참여적인 관찰만 하지는 않는다. 때에 따라 다른 교사의 수업을 보거나 객관적으로 학교의 문화를 살펴보는 비참여적 관찰도 병행하였다. 또한 액션리서치의 특징을 살려, 적극적 참여 형태의 참여관찰 방법도 사용하였다. 한편 교사 연구자가 본인이 출근하여 교육활동에 임하는 학교를 연구하기 때문에 기본적으로 적극적 참여가 이루어진다고 볼 수 있다.

본 연구는 혁신학교의 문화적 특징을 기술하고, 그 유형을 파악하는 연구로서 전형적인 방법으로, ‘기술적 관찰(descriptive observation) → 집중관찰(focused observation) → 정선관찰(selective observation)’과 같은 3단계로 연구의 초점을 좁혀 나가는 방식을 채택하였고, 이에 대한 연구방법 훈련을 진행하였다. 이 절차를 그림으로 표현하면 다음과 같다.



[그림] 참여관찰 방법

2. 액션 리서치 보고서 분석

가. 현황 및 특성

1) 주변환경

본 연구에서 살펴본 5개 혁신학교는 대부분 지역적으로 풍요로운 환경을 갖지 못한 곳에 위치해 있다. 비교해서 살펴보면 A초등학교를 제외한 4개의 학교는 생활수준, 주변환경 등에 있어서 서울시 평균 이하 수준으로 볼 수 있다. 이를 표로 요약해서 살펴보면 아래 <표7>과 같다.

<표7> 연구대상 학교의 환경과 특징

학교명	생활수준	주변환경	특이사항
A 초등학교	- 중식지원 대상자 비율은 낮은 편임.	- 소규모 주공아파트가 밀집한 지역	- 학부모는 학력이 비교적 높은 편이며, 사무직이 많고 맞벌이가 전체의 50%정도 - 내부형 교장공모제에 의한 교장 선임 - 35학급 (학생 810명, 교원 63명),
B 초등학교	- 방과후 학교 자전가 우수장 지원자, 학생의 15% 체량	- 장기 전세 아파트 단지이며 일부 세대만 일반 분양	- 어린 자녀를 둔 학부모는 전업주부가 많고, 고학년 자녀의 부모들은 맞벌이가 많은 편임. - 2011년 개교학교임 - 35학급 (학생 817명, 교원 84명)

C 중학교	<ul style="list-style-type: none"> - 중식지원 대상자 비율이 26%가 될 정도로 저소득층 및 결혼가정의 비율이 높은 편이며, 조손가정이 많음. 	<ul style="list-style-type: none"> - 녹지와 연립 및 다세대 주택들이 밀집되어 있으며 PC방이나 등산객을 대상으로 한 식당, 술집, 노래방 등의 시설이 넓게 분포. 	<ul style="list-style-type: none"> - 학부모들의 직업을 볼 때, 자영업이나 일용직이 많고, 전체적인 사회·경제적 지위가 낮은 편임. - 2011년 이전까지 학부모들에게 기피학교, 교사들에게도 비선호 학교였음. 사전 준비팀 없이 교장의 제안과 주도로 혁신학교 추진했음에도 95.7%의 높은 찬성율을 보임. - 25학급 (학생 682명, 교원 56명)
D 중학교	<ul style="list-style-type: none"> - 중식지원 대상자 비율이 30%로 국민기초수급자와 한 부모 가정, 차상위계층 자녀가 대부분임. 	<ul style="list-style-type: none"> - 학교주변은 녹지대가 대부분이어서 소음도 없고 쾌적하나 산너머 아파트단지와 산 아래 다가구주택 및 동네상가 중심복이어서 청소년 복지시설이나 문화공간은 매우 부족함. 	<ul style="list-style-type: none"> - 아파트단지 거주자 20%정도를 제외하면 경제적, 문화적으로 열악한 상황에 놓여 있음. 부적응학생이 많아 기피학교였으며 학생들의 자존감이 낮고 2010년 이전에는 주변지역에서 기초미달학생이 가장 많은 학교였음. - 부적응학생과의 소통을 목적으로 2008년부터 10여명의 교사를 중심으로 '대안교실'을 시작한 것이 혁신학교로 이어짐 - 19학급 (학생 534명, 교원 46명)
E 고등학교	<ul style="list-style-type: none"> - 중식지원 대상자 비율이 약 17%로 국민기초수급자와 한 부모 가정의 자녀가 적지 않음. 	<ul style="list-style-type: none"> - 주변의 고층 아파트를 제외한 경우 대개 맞벌이가 많고, 일부 안정적 수입이 없는 주민이 많은 편임. 	<ul style="list-style-type: none"> - 경제적 지원이 충분하지 않아 학생들의 학원수강비율이 현저히 낮으며, 아르바이트를 하는 학생들이 많은 편임. - 2011년 개교학교임 - 27학급 (학생 698명, 교원 72명)

첫째, 생활수준면에서 A초등학교를 제외하고, 연구대상 혁신학교들은 중식지원 비율이 높거나 적어도 평균이상인 것으로 나타났다. A초등학교의 경우에는 중식지원 대상자 비율이 낮은 편에 속했으나 B초등학교의 경우 대략 200여 명의 학생들이 교육비 지원이 필요한 것으로 나타났으며, 2013학년도 방과후 학교 자유수강 지원자는 전체 학생의 15% 가량 된다. C와 D중학교 역시 중식지원 대상자 비율이 각각 26%, 30%가 될 정도로 취약계층 비율이 높은 편이다. E고등학교 역시 중식지원 대상자 비율이 약 17%로 국민기초수급자와 한 부모 가정의 자녀가 적지 않다.

둘째, 주변환경 측면에서 볼 때, 대부분의 학교들이 낙후된 지역적 환경을 가지고 있는 것으로 나타났다. A초등학교의 경우에도 빈곤한 지역은 아니라 할지라도 소규모 주공아파트가 밀집한 지역에 위치하고 있다. B초등학교는 장기 전세 스위트 단지에 놓여있으며 일부 세대만 일반 분양에 의한 것으로, 이는 학생들의 사회경제적 지위를 간접적으로 보여주는 정보이다. C중학교의 경우, 녹지와 연립 및 다세대 주택들이 밀집되어 있으며 PC방이나 등산객을 대상으로 한 식당, 술집, 노래방 등의 시설이 넓게 분포하고 있다. E 고등학교 역시, 주변의 고층 아파트를 제외한 경우 대개 맞벌이가 많고, 일부 안정적인 수입이 없는 주민이 존재한다.

셋째, 기타 특이사항을 보면, A초등학교의 경우 부유한 지역에 위치한 것은 아니라 할지라도 학부모의 학력이 비교적 높은 편이며, 사무직이 많은 것으로 나타났다. 한편 맞벌이가 전체의 50% 정도로 방과후에 돌봄이 필요한 아동들이 많다. B초등학교의 경우, 어린 자녀를 둔 학부모는 전업주부가 많고, 고학년 자녀의 부모들은 맞벌이가 많은 편으로 나타났다. C중학교는 그 학부모들의 직업을 볼 때, 자영업이나 일용직이 많고, 전체적인 사회·경제적 지위가 낮은 편으로 볼 수 있다. E고등학교는 주변에 고층 아파트를 중심으로 중산층이 약간 있으나, 여전히 학생들에 대한 경제적 지원이 충분하지 않아 학생들의 학원수강 비율이 현저히 낮으며, 아르바이트를 하는 학생들이 많은 것으로 보인다.

이를 종합하면, 서울의 혁신학교들은 보다 우선적으로 지원과 변화가 필요한 학교들이라 볼 수 있으며, 대부분의 연구대상 학교들이 낙후된 지역적 여건을 가진 학교들이다. 이렇듯 혁신학교가 위치한 곳이 주로 교육여건이 불리한 곳이라는 사실은, 당초 낙후된 지역의 학교에 대한 집중적인 지원을 위해 혁신학교가 우선 선정되었던 점에 따른 것으로 볼 수 있다.

2) 학교와 학생의 특징

우선 연구대상 혁신학교의 학생들은 혁신학교 추진과정에서 상당히 많은 긍정적 변화를 겪고 있는 것으로 보인다. 그것은 학교가 위치한 지역이 비교적 낙후된 곳이라는 점과 관련이 있다. 예를 들어 C중학교의 경우, 학생들의 가정을 살펴 볼 때, 전반적으로 가족관계의 안정성이 취약한 편이다. 이는 부분적으로 사회경제적 여건이 풍족하지 못하기 때문에 발생한 것으로 볼 수 있다. 이 때문에 성장과정에서 문화적 경험을 향유해 보지 못한 학생들이 다수 존재한다. 이런 상황에서 혁신학교에서 제공하는 다양한 활동과 문화적 체험의 제공은 학교에 대한 학생들의 태도 변화를 조금씩 일으키고 있는 것으로 관찰되었다. C와 D중학교 학생들은 일탈행동에 빠지는 학생들이 적지 않지만, 혁신학교의 여러 프로그램을 통해 문제행동을 유발하는 횟수가 경감되고 있다. 한편 C와 D중학교와 같이 다소 낙후된 지역 학생들은 대체로 솔직하고 순수한 면을 가지고 있으며, 가정과 학원 등으로부터의 지원이 적은 대신 교사에 대한 정서적 의존도가 높은 특징을 가진다. 이러한 특징은 교사들의 적극적이고 헌신적인 지도와 학교문화를 학생중심적으로 바꿈으로써 문제 행동을 줄일 수 있는 여건이 된다.

이러한 변화는 혁신학교에 대한 신뢰를 강화하고 있다. 당초 혁신학교에 대한 부정적 인식이 있었던 학교들의 경우에도 혁신학교가 년차수를 늘여감에 따라, 학교에 대한 신뢰 정도가 높아지고 있다. 현재 주변 지역의 학부모들이 혁신학교로 배정받기 위해 위장 전입(대표적으로 B초등학교)하는 경우도 있어 학급수와 학급당 학생수가 지속적으로 늘어나고 있으며, 이에 학급 부족이 예상되는 실정이다. C중학교의 경우에도 학생들의 학업성취도가 낮고 문제행동 비율은 높은 학교로 인식되어 왔기에 신입생 배정 시기마다 배정 취소를 요구하는 학부모들이 있었다. 그렇지만 이제는 상황이 많이 달라졌다는 점에 주목할 필요가 있다. 혁신학교 운영이 시작된 이후 2012년 2월 배정부부터는 학교배정에 대한 거부와 반발 현상이 거의 없는 것으로 나타났다.

고등학교는 현재 학교선택(우선지망)과 근거리 배정을 동시에 하고 있기 때문에 학교에 대한 선호 현상이 초, 중학교에 비해 두드러지게 나타나는 편이다. 특히 대학입시를 목전에 두고 있어, 야간자습과 순응적 규율을 강조하는 사립학교나 성적 우수학생들을 선점하는 자사고에, 일반고 선호도가 낮아지는 현상이 서울에서 광범위하게 확산되고 있다. 이에, E고등학교의 경우에도 중학교 학력이 우수한 학생들의 E고 지원이 낮은 편이고, 인근의 자사고나 사립고를 지원하는 경향이 있다. 이러한 이유로 경제적으로 풍요롭지 못하거나 학력이 낮은 학생들의 비율이 높은 편이다. 그러나 다각적인 노력으로 일반학교에 갔으면 실패할 가능성이 높은 많은 학생들에게 있어 긍정적인 변화가 나타나고 있다.

3) 교원의 특징

연구대상 혁신학교 교사의 특징을 살펴보면, 첫째, 일반학교에 비해 교육의 혁신과 공교육 정상화에 대한 태도와 능력을 겸비한 교사들의 비율이 높다고 볼 수 있다. 신설 B초등학교의 경우, 1차년도에 전입은 31명의 교사 가운데 2/3는 이미 혁신학교에 대한 동아리를 만들어 전문성을 키워 온 교사들로 이루어져 있었다. E고등학교의 경우에는 2011년 서울형 혁신학교로 개교할 당시 대부분의 교사들이 E고를 지원하였다. 이는 E고가 신설학교이기 때문에 열정과 경험이 풍부한 교사를 유인할 수 있는 제도적 여건이 된 것과 관련이 있다. 이렇듯 혁신학교 교사들 중 많은 수가 서울시교육청 지정 혁신학습 동아리 등 제도적 여건에 힘입어 전문성을 신장해왔고, 또 실제 혁신학교에 발령을 받을 수 있게 됨으로써 더욱 열정을 발휘할 수 있었다.

한 가지 예외는 C중학교이다. 이 학교는 특별한 사전 준비의 주체가 없었고, 학교장의 제안으로 혁신학교의 지정 신청이 추진되었다. 그렇지만 이와 같은 사정이었음에도 불구하고, 그 구성원들은 일반학교에 비해 혁신적 교육에 대한 동의 정도가 높은 문화를 가지고 있었다. 전체 교사 중 95.7%가 혁신학교 지정

신청에 찬성할 정도로 교사들의 교육에 대한 열의가 높은 편이었기 때문이다.

A초등학교의 경우 교장이 평교사 출신 공모제 교장이었다는 점에서 매우 독특한 사례이다. 학교장이 평교사 출신이었기에, 교장-교감-교사간의 수평적 관계성이 높은 특성이 나타난다. 다만, 혁신성이 높은 교사들과 그렇지 않은 교사들 사이에 소통이 활발하게 이루어진다고 보긴 어려웠다. 또 학년별 소통은 잘 이루어지는 반면 학년간 협력과 소통은 다소 미진한 것으로 나타났다.

신설 혁신학교는 교사들의 추가적인 전보 발령에 따라, 당초 개설 요원으로 자원하여 온 교사들과 신규 교사, 그리고 이후에 배정받은 교사들 사이에 교육관에서 다소간의 차이가 나타나며 상호 소통이 부족한 것으로 나타났다. 한편 이러한 문제는 학교 운영이 보다 민주화되면서 나타난 현상으로도 볼 수 있다. 과거와 같이 권위주의적 학교운영 방식에서 통합되었던 차이가 의사소통의 합리화에 따라 분출된 것으로 볼 수 있기 때문에 혁신학교가 이러한 차이를 어떻게 다루어 나가야 하는지가 향후 중요한 과제로 떠오르고 있다.

나. 수업

1) 공간적 특징과 협력수업

연구대상 혁신학교에서의 수업은 전형적으로 강의식 수업과 협력식 수업의 균형적 조화라고 볼 수 있다. 한편 일반학교와 비교할 때는 협력수업이 매우 두드러진 특징으로 나타났다. 모든 교사들이 ‘ㄷ’자 형 수업을 하는 것은 아니며 또 이를 필수적으로 규정한 학교는 없었다. 그러나 연구대상이 된 모든 학교에서 ‘ㄷ’자 수업을 매우 중시하고 있는 것이 특징적으로 나타났다. D중학교의 경우는 ‘ㄷ’자 수업을 기본으로 취하다가 최근 프로젝트수업을 강화하면서 수업의 특성을 고려한 다양한 교실 구조로 전환하는 중이다.

우선 A초등학교의 경우, 그것이 어떤 형태의 수업 방법이든지 간에 학생중심의 수업을 모토로 하고 있다. 수업 관찰 결과, 학생들의 협력적 활동, 학생을 이해하고 존중하는 수업분위기, 수업에 잘 적응하지 못하는 학생들을 어떻게 참여시키는가 등에서 긍정적인 요소들이 관찰되었다. A초등학교에서는 아직도 필요에 따라 강의식 수업이 많이 활용되고 있으나 학생 참여형 모둠수업이 주를 이루고 있다. 이를 위해 책상 배열은 모둠수업에 알맞은 ‘ㄱ’자형, 토론수업에 알맞은 ‘ㄷ’자형이 많이 관찰되었다. B초등학교의 경우도 이러한 책상배치와 상호작용이 관찰되었다. 예를 들어, B초등학교는 ㄷ자 형으로 앞 친구만 돌아앉으면 협력 수업이 되는 구조를 활용하였고, 또 분단 형태의 모둠도 많이 활용되었다. 또한 이러한 모둠 수업은 일제식 설명과 조화를 이루고 있었는데, 일제식 설명이 협력적 활동의 반을 넘지 않는 비율로 관찰되었다.

이러한 책상배치와 협력수업은 중학교 이상 수준에 있어 일반학교와 비교할 때 확연한 특징으로 볼 수 있다. C중학교의 경우 ‘배움의 공동체 수업’ 모형에 따라 교사들이 만든 활동지를 중심으로 학생들의 협력과 소통을 매개하는 수업 운영의 특징을 가지고 있었다. D 중학교에서는 ‘일반명사로서의 배움의 공동체’를 지향하여, 참여협력수업을 기본으로 하면서 기존의 전형적인 ㄷ자 수업 대신 프로젝트 수업 등의 목적에 적합한 형태를 취하고 있다.

이들 학교에서는 학생들을 단순히 수업을 듣는 존재로 보지 않고, 참여시키기 위한 노력이 수업 활동을 통해 다양하게 나타났다. 특히 수학과 같이 지식의 위계성이 높은 수업의 경우, 심화 활동지를 만들어 학생 간 학습능력 편차가 큰 학생들이 서로 협력하여 문제를 해결할 수 있는 학습 구조를 제공하고 있었다. 이러한 수업방식은 C와 D같은 혁신 중학교에 매우 공통적으로 드러나는 현상이다. 이러한 수업은 종적으로는 그 이전에 비해, 그리고 횡적으로는 여타 일반학교에 비해 매우 효과적이면서도 가치있는 교육의 목표에 근접하는 것으로 평가된다. 이러한 관점에서 볼 때, 관찰된 혁신 중학교에서는 모둠활동

동안 -다양한 원인에 의해- 소외되었던 학생들을 적극 참여시키는 교사의 역할이 잘 이루어지고 있었다.

이러한 성과가 과연 고등학교까지 이어질 수 있는지는 그동안 미지수로 남아있었다. 본 연구의 결과, 관찰된 E고등학교의 사례에 따르면, 고등학교에서도 모둠 수업과 ‘ㄷ’자 수업이 상당한 수준으로 운영될 수 있음이 나타났다. 특히 E고등학교의 교사들과 학생들은 서로의 생각을 공유하기에 모둠 수업이 효과적이며, 이 때문에 “자신의 주장을 펼칠 수 있을 뿐만 아니라 수업참여율과 학습능률이 높아진다고 믿는 경향”이 있었다. 단, 1, 2학년 때와 달리 3학년에 되어서는 당면한 입시에 대비하기 위해서 강의식 수업이 보다 효율적인 것으로 인식하고 있었다. 또 일부 구성원들은 모둠 수업이 학습 진도를 나가는데 어려움이 있기 때문에 이에 대한 회의적인 태도를 보여주었다. 이에 고등학교에서는 모둠식 수업과 강의식 수업의 비율을 학년마다, 교과마다 어떻게 적용해야 할지에 대한 고민과 모색이 진행중에 있다.

2) 학생-학생 관계

관찰된 혁신학교 수업에서는 토론수업이 여타 학교에서 보다 활발히 이루어지는 것으로 나타났다. 물론 강의식 수업도 다수 관찰되었다. 비교 관찰에 따르면, 초등학교에서는 특히 강의식보다는 토론식 수업에서 학생들의 수업참여가 더 적극적이고 분위기도 활발한 것으로 나타났다. 초등학교 수준에서는 생활의 문제가 주요하게 다루어지기 때문에 토론수업이 보다 문제해결중심적 특징을 지니고 있었다. A초등학교의 경우, 자신과 직접 관련이 있거나(휴대폰 소지 문제) 자신의 주변에서 일어나는 문제(환경 문제)를 중심으로 토론이 이루어지고 있었다. 이러한 토론 방식의 수업은 가능한 한, 단 한 명의 학생도 소외됨이 없이 모든 학생이 활발하게 수업에 참여할 수 있게 한다는 장점이 관찰되었다.

이러한 효과성에 대한 A초등학교에서의 관찰은 눈여겨 볼 필요가 있다. 여기서의 관찰에 따르면, 강의식 수업에서는 손을 드는 학생만이 적극적으로 수업에 참여하는 경향이 강한 반면, 다른 학생들은 소외되고 있었다는 것이다. A초등학교의 보고서는 토론수업의 경우 이런 모습이 거의 나타나지 않았다는 점을 중시하고 있다. B초등학교에서도 관찰된 10건의 참관 수업은 대체로 학생 중심의 수업으로, 활동의 분위기가 활기찬 것으로 나타났다. 일부 수업에서는 예외가 있었지만, 대체로 학생들의 호기심과 수업에의 참여 정도가 매우 높았다. 학생중심 수업은 교사가 학생들을 배려하는 것에 그치지 않고 학생이 다른 학생을 배려하고 조화를 이루면서 공부하는 것으로 나타나기도 하였다. 일례로, B초등학교 액션 리서치 보고서는 “발표회 수업의 경우 자신의 기량만을 보여주는 것이 아니라 다른 학생과 조화를 이루어야 함”을 강조하는 수업에 대해 잘 설명해주고 있다.

수업시간에 나타나는 학생-학생 관계는, 중학교 단계에서 특히 현저하게 이전과는 다른 특징을 보여주었다. 일례로 C와 D 중학교 공히, “친구에게 모르는 것을 물어보는 것이 자연스러웠으며, 도움을 요청하는 친구를 가르쳐 주는 것 역시 자연스럽고 진지하게” 이루어지고 있음이 관찰되었다. 이는 일반 학교에서의 일제식 관행에서 학생-학생 관계가 거의 이루어지지 않고 있음을 고려할 때 매우 특징적인 현상이라 볼 수 있다. 물론 수업 내용에 집중하는 정도와 이해할 수 있는 정도에 있어서는 차이는 있었지만, 적어도 수업에 참여하지 않는 학생은 거의 없을 정도로 높은 참여도를 보여주었다.

더욱 흥미있는 것은 바로 이러한 수업중 학생-학생 관계 또는 협력적 ‘마음의 습관’을 기르기에는 상당히 많은 노력과 시간이 요구된다는 점이다. 중학교 단계에서는 특히 3년 정도의 협력 수업의 습관이 배인 학생들과 그렇지 않은 학생들 사이에서는 많은 차이가 관찰된다는 점이다. 일례로 C중학교 학생들의 경우는 교과와 관계없이 전반적으로 모둠 내, 모둠 간 협력이 잘 안착되어 있는 반면 대체로 1학년 학생들의 협력관계는 아직 충분히 정착되지 못한 것으로 나타났다. 이는 수업이 질서를 세우는 데 있어, 협력의 연습과 습관이 매우 중요한 노력이며, 어느 정도의 시간이 요구되는 과업임을 보여준다.

E고등학교의 수업관찰을 통해서도 모둠수업의 경우 강의식 수업보다 학생의 활동이 활발하고 수업 분위기가 매우 활기차다는 것이 발견되었다. E고등학교에서 관찰된 수업에서는 “학생 스스로 자신의

관점에서 연설문을 작성하고 발표하는 등 학생에게 탐구의 주체라는 역할을 주기 위해 노력하는 것”이 관찰되었다. 어려운 과제가 주어지는 경우 학생들이 상호 협조함으로써 문제를 해결해야 하는 역할을 주어, 결과적으로 모든 학생의 참여를 유도하는 수업이 다수 관찰되었다.

이렇듯 학생-학생 관계를 촉진하는 수업에서 중요한 것은 -초등이든, 중등이든- 교육과정의 재구성이 이루어지고 있다는 점이었다. 초등에서도 A와 B초등학교에서 공히, 교과서의 진도에 맞춰 수업이 진행되는 것이 아니라 주제 중심 재구성과 학습방법의 다양성이 적절하게 이루어지고 있었다(물론 이에 대한 수준과 정도는 학년마다 차이가 존재했다.) 그리고 교사가 중심이 되는 수업이 아니라 학생이 사회자로 참여하는 등 학생들이 주도적으로 수업을 진행하도록 하는 것도 특징적인 모습이었다. 이러한 관찰은 학생-학생의 관계가 촉진되는 수업을 위해서는 교사의 사전 준비 -교육과정 재구성 등- 가 필수적임을 보여주는 좋은 예가 된다.

3) 교사-학생 관계

수업이란 교사에 의해 교육과정이 실현되는 교육활동이라 볼 수 있다. 그런 의미에서, 수업관찰에서 나타나는 교사-학생간의 관계는 수업의 특징을 결정짓는 주요 요소라 할 수 있다. 본 연구대상 혁신 학교에서 관찰해본 결과 전체적인 수업의 분위기는 교사가 학생들을 배려하는 현상이 잘 나타나 있다. 물론 모든 수업이 다 관찰된 것은 아니나, 일반학교나 전통적 관습에서 나타나는 양식에 비해 학생이 중심이 되는 수업문화가 정착이 되어있음을 볼 수 있었다. A와 B초등학교에서는 특히 교사가 학생들의 다양한 의견을 존중하려고 노력하는 태도로 수업을 이끌고 있었다. 물론 이 경우에도 수업에 적극적으로 참여하지 않거나 때로 방해하는 경우에도 배려심을 갖고 설득하는 경우가 많은 것으로 나타났다. A초등학교에서는 강의식 수업과 협력식 수업 모두를 관찰하였는데, 강의식 수업에서는 “교사가 질문하면 적극적인 학생만 대답하는 사례가 많았으며, 이 경우 대부분의 학생들은 교사와 교수적 관계를 맺지 못하고 있었다”고 보고되었다. B초등학교에서도 학생이 중심이 되고, 존중되는 수업에서 교사-학생 관계가 일방적이지 않고 학생의 의견과 성향, 그리고 개인차가 배려되는 사례가 다수 관찰되었다.

중학교에서 마찬가지로 교사-학생의 수업중 상호작용이 활발하게 이루어졌다고 볼 수 있다. 우선 C중학교 관찰자에 따르면, 일반학교에 비해 교사와 학생 간에 수평적 태도가 자연스럽게 정착되어 있음을 알 수 있다. 학생들은 “교사를 일방적으로 가르쳐 주는 사람으로서가 아니라 수업을 이끌고 도와주는 이로 인식”하고 있었다. 특히 관찰된 수업의 교사들은 빈번한 상호작용을 통해 교사-학생간의 관계를 형성하고 동시에 학생-학생간의 협력적 활동을 자극하고 매개하는 역할을 하고 있었다.

이러한 특징은 고등학교에서도 큰 차이 없이 관찰되었다. 교사들과 학생들이 인식하는 수업의 분위기는 전반적으로 교사들이 학생들을 이해하고 존중하는 태도로 일관되었으며, 이로써 비난과 질책이 필요하지 않는 수업문화가 정착이 되어있음을 볼 수 있었다. 고등학교에서도 초등학교와 마찬가지로, 학습부적응이나 기초학력이 미진한 학생들은 강의식 수업에는 무기력하고 산만한 모습을 보여주었다. 그러나 “똑같은 학생의 다른 시간(교과목)의 토론수업에는 자신이 맡은 역할을 수행하려고 노력했다”는 점에서 교사-학생 소통 관계의 중요성을 간접적으로 시사하고 있다.

특히 오늘날 많은 고등학교에서 수업시간에 자는 등 수업기피 현상이 있음에도 불구하고, 교사-학생의 상호 소통은 이러한 학생들의 수를 감소시키는 것으로 보인다. E고등학교의 경우, 여러 가지 이유로 수업과 관련 없는 활동을 하는 경우도 있었으나(예, 자격증 시험 등) 고의로 “수업시간 내내 잠을 자는 학생은 관찰되지 않았다”고 보고되었다. 또 학생을 훈계하는 경우에도 학생의 인격을 보호하는 행위를 하는 것으로 관찰되었으며, 이러한 특징을 학생들 역시 잘 인식하고 있는 것으로 나타났다.

4) 사회적 가치와 실천

본 연구는 과연 혁신학교에서 일반적인 수업혁신을 넘어, 교육과정에서 사회적 가치와 인본주의적인 실천이 얼마나 강조되고 있는지 관심을 가졌다. 살펴본 결과, 이러한 활동이 전체 교육활동의 주요한 특징은 될 수 없을 지라도, 전통적 관행에 비추어 어느 정도의 노력은 일어나고 있음을 알 수 있었다. 초등학교의 경우, 수업내용이나 활동은 과목에 따라 차이가 있기는 하지만 주로 사회적 가치 및 공동체 삶의 실천을 담고 있었다. B초등학교에서 경제 발전의 과제를 ‘이주 노동자’에 관한 영화를 보고 미적 표현활동을 하면서 생각해 보는 6학년 사회 수업 등이 그 예로 볼 수 있다. A초등학교에서도 “어린이 환경운동가의 활동 알아보기라는 주제통합 수업의 경우 환경문제를 단지 알아보고 이해하는 문제가 아니라, 또래 환경운동가의 활동을 통해 실천의 문제로 바라보게” 함으로써 사회적 가치를 중시하는 수업으로 확장하였다. 또한 여기서 더 나아가 환경문제와 평화의 문제가 어떻게 연결되는지를 알아보게 함으로써 생각의 폭을 더욱 넓게 만들어 주고 있었다. 관찰자에 따르면, 학생들이 이런 수업을 매우 좋은 수업으로 기억하였으며, 그 이유는 “배우고 싶었던 것을 찾아서 할 수 있었을 뿐만 아니라 성취감을 맛보았기 때문”으로 볼 수 있다.

고등학교의 경우에도 “수업내용이나 활동이 학과목이나 내용에 따라 사회적 가치 및 공동체 삶의 실천을 담고 있다”고 관찰되었다. 특히 E고등학교 관찰자는, 참관한 수업에서 “사회구조에 대한 이해를 위해 학생들과 다양한 대화를 시도하였고, 학생 자신의 가치 및 사회구조 속에서 추구해야 하는 가치의 실현을 수업에 통합하는 프로젝트 학습을 수행”하고 있다고 보고하였다. 한편 이 관찰자에 따르면, “수업 속에서 인권, 공동체적 삶의 소중함은 반영되어 있으나 환경에 대해선 아직 부족한 편”으로 나타났다.

5) 협력과 불안의 공존

연구대상 혁신학교들에서는 수업의 변화와 이를 통한 협력수업의 성과를 체험하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 한편으로 이러한 수업 방식이 모든 학생들의 시험 점수를 높여줄 수 있는가에 대한 학부모, 학생들의 불안은 여전히 잔존하는 것으로 나타났다. 예를 들어, B초등학교 보고에서 따르면, “6학년 학부모들은 혁신학교에의 경험이 중학교에서의 경쟁에 있어 과연 뒤처지지 않을까 하는 불안”을 가지고 있다. 성적이 높은 초등학생들은 “성적과 재능 두 마리 토끼를 잡아야 하니 힘들다”고 말할 정도로 여전히 불안 섞인 반응을 보이기도 한다고 관찰되었다. 이 때문에 B초등학교의 경우, 다양한 수업과 활동을 통해 재능을 키우면서도 학업 성취를 높여야 한다는 학생들의 불안감을 없앨 수 있는 교육과정 운영 방안이 모색되어야 한다는 점이 이후 과제로 나타났다. 고등학교 단계에서도 마찬가지이다. E고등학교의 경우에도 “몇몇 학생들은 수능위주의 학업에 전념할 수 있도록 조금 더 엄격하거나 강제로 끌어주기를 바란다”고 보고되기도 하였다. 또 “당장 코앞에 닥친 입시와 관련이 없어 보이는 수행평가가 많이 부담스럽다”고 말하기도 하고, “자유롭고 스트레스는 없지만 어느 정도 강제성이 있다면 분위기가 자신의 성적향상이 되지 않았을까”하는 학생도 있기 때문에 여전히 협력의 가치와 불안이라는 딜레마 속에서 혁신학교의 발전방향이 논의되고 있는 실정이다.

혁신학교와 ‘전통적 학력’의 관계와 관련하여 D중학교의 사례는 시사점을 준다. 2010년까지 주변지역에서 가장 학업성취도가 낮았던 D중학교의 경우 학력을 앞세우지 않고 ‘뒤 세우는’ 정책으로 학습부진아가 없는 학교가 된 사례이다. 이 학교에서는 ‘배움의 즐거움을 찾고 공감소통의 행복한 관계가 만들어지면 성적이나 학력은 뒤따라오리라는 확신’을 가지고, 성적보다는 ‘배움의 즐거움과 행복한 학교생활’을 앞에 세웠다. 그 결과, 기초학력미달율이 2010년 17%, 2011년 8%, 2012년 4%로 점점 줄어들다가 2013년에는 기초학력미달학교에서 제외되었다.

다. 학생생활

1) 규율 만들기과 지키기의 주체(3주체 생활약속 등)

관찰된 혁신학교에서는 학교규율과 관련해 3주체 생활약속이 매우 특징적이다. 예를 들어, A초등학교의 경우 학교에서 필요한 규칙을 스스로 정해서 지키도록 하자는 취지에서 2011년부터 지속적으로 3주체 생활약속을 만들어 실천하고 있다. 이는 “교육의 3주체인 학생, 학부모, 교사들이 함께 지켜야 할 약속을 스스로 만들어 실천함으로써 학교의 공동체 문화를 만들어 가는 것”이며, 이보다 더 중요한 것은 “학생들에게 민주주의와 자율성을 길러주는 생활교육의 일환으로 실시되고 있다”는 점이다.

특히 본 연구의 대상 학교가 된 D중학교의 경우 3주체 생활약속이 매우 잘 운영되고 있는 모범적인 학교로 알려져 있다. E고등학교 역시 3주체 생활협약을 통해 자율적 규율을 지키고자 노력하고 있는 것으로 관찰된다. E고등학교는 스스로 규칙을 만들어 가면서 자율적 주체로 학생들을 서도록 한다는 원리에 착안하여, 입학 전 신입생 오리엔테이션에서부터 학생들을 동참시켰다. E고등학교 보고서에 따르면, “개교 첫해인 2010년에 학생·학부모·교사가 3주체가 되어 함께 공동체 생활협약을 만들고 공청회를 통해 협약식을 하였으며, 그 이듬해부터 신입생들은 협약의 내용을 바꾸거나 수정해오는 과정을 거치고 있다”는 것이다. 이 협약은 작은 공동체 안에서 만들어 가는 참여 민주주의의 기초를 닦는다는 의미로 교사들과 학생들이 인식할 수 있도록 학교 차원에서 노력하고 있는 중이다. 또한 E고등학교의 8조법금은 매우 흥미있는 자율적 규율이다. 8조법금은 불필요한 것들은 없애고 학생들이 꼭 지켜야 할 법규를 학생들의 의견을 모아 만든 것인데, 학생들이 이러한 공동체 저해 행위(8조법금 위반)에 대해서는 가감 없이 대가를 치른다는 측면에서 규칙에 의한 징계를 정확히 적용하는 편이다. 한편 징계이후 징계로 끝나는 게 아니라 학년 협의회와 학생연구회를 통하여 교사들이 서로 상황을 공유하고 사후 지도를 하게 함으로써 징계 이후의 교육까지 고려하고 있다.

2) 참여 기회의 확대

연구대상의 혁신학교들에서는 학생생활에 있어 학생들의 다양성이 보장되도록 하기 위해 참여 기회를 확대하고 있다. 이는 초등학교, 중학교, 고등학교에서 서로 상이한 형태로 나타나고 있다. A와 B초등학교에서는 놀이시간을 충분히 확보해주거나 블록타임제를 활용하고 있다. 또 A초등학교의 경우 “각종 시상과 대회를 없애는 대신 놀이시간을 충분히 확보해 주고, 동아리 활동이나 스포츠클럽을 장려”하고 있는 것으로 나타났다. 그밖에 “동식물 기르기, 텃밭 가꾸기 등 인성을 순화시키고 정서적 안정을 주는 활동도 많이 있는” 것으로 관찰되었다. B초등학교는 특히 동아리 활동을 강조하고 있다. 학생들이 원하는 동아리와 교사들이 할 수 있는 동아리를 조사하여, 서로 공통점을 찾아 서로의 관심사를 연계시켜주고 있다. 이러한 노력에도 불구하고, 만약 교사들이 할 수 없다면 외부 강사나 재능 기부자를 찾아서 5명 이상의 학생들이 원하면 동아리를 개설할 수 있게 했다.

중학교에서는 보다 청소년들의 관심사를 중심으로 동아리가 운영되고 있다. 난타, 밴드, 댄스 등 상설 동아리 활동과 학급 야영, 학년 스포츠 청백전, 직업체험, 학생회 활동 및 학생회 주최 학교 장터 등 다양한 활동들이 이루어지고 있다. 관찰자에 따르면, 학생들은 이러한 동아리 활동의 활성화에 대해 긍정적인 의견을 보이고 있다.

3) 학생생활과 학교조직의 관계

여러 가지 측면에서 초등과 중등은 교육활동의 특징에서 많은 차이가 있다. 그러나 학생생활에서만 현저한 차이가 나타나지는 않을 것이다. 담임이 대부분의 교과를 맡고 있는 초등과는 달리, 중등은 보다 행정위주의 조직을 갖고 있었다. 그러나 중학교나 고등학교의 경우 혁신학교의 학생생활지도에서 획기적인 변화가 일어나게 된 것은 학년부 중심의 업무분장 체제의 도입이 한 계기가 되었다. 즉 행정 업무 중심의 교사 문화를 개혁하고, 학년부 중심 업무분장 체제의 도입은 담임들이 수업 외에는 오로지 학생 상담과 생활교육에만 전념할 수 있는 여건을 만들어 주는 효과가 있었다. 물론 이러한 데에는 업무를 전담하는 행정보조사의 채용도 매우 중요한 제도적 장치였다고 볼 수 있다. 그러나 어디까지나 학교업무 조직의 변화(행정업무부 중심에서 학년부로의 변화)는 학생들과의 대화와 접촉을 가질 수 있는 담임교사의 시간을 늘려주어 학생생활에 있어 긍정적 변화를 유도하였다. 예를 들어 C중학교의 액션 리서치 수행 교사에 따르면, 학년별 교무실을 사용하기 때문에 “일상적인 학년 협의회가 가능해져서 학년 공동의 집단지도가 이루어지고 담임 간 협력에 의한 안정적인 생활지도 방안이 시도될 수 있도록” 하는 변화가 나타났다. 이러한 조직상의 변화는 학생생활교육이 더 이상 생활지도부 교사나 담임교사만의 일로 여겨지지 않게 되었다는 점에서 중요한 의의를 가진다.

라. 교직원문화

1) 자발성 회복하기

연구대상이 된 혁신학교들의 교직원문화에서 두드러진 특징은 교사들의 자발성의 회복에 있다. A초등학교의 예를 들자면, 학부모 공개수업의 경우만 보더라도 “다른 학교에서는 1시간만 수업을 공개하지만 A초등학교에서는 ‘학교여는 날’이라고 해서 하루 종일 교실 전체를 공개”한다. 이러한 자발성은 학보모의 신뢰를 확보하는 데 중요한 밑거름이 된다. 왜냐하면 억지로, 강제로 열어야 하는 수업이 아니라, 상호 신뢰를 기반으로 하는 학교 전체 공개는 학부모들에게 학습뿐만 아니라 자녀들의 학교생활 전반을 알 수 있도록 하기 때문이다. A초등학교 관찰 보고서에 따르면, 이 외에도 “학년별 학부모와 교사 간 간담회를 월 1회씩 하고 있으며 상담을 2주 정도 진행하고 학년이나 학급 소식지를 발행하는 등 학부모들과도 활발하게 소통하기 위해 노력하고 있음”이 나타난다.

이러한 자발성은 특히 연구하는 학교 분위기 형성의 기초가 되고 있다. B초등학교 액션 리서치 보고서에 따르면, 교사들의 응답을 종합할 때, “함께 연구하는 분위기가 형성되어 있으며 서로 긍정적인 자극제 역할을 하고 있다”, “좋은 수업을 하고자 하는 교사들의 열망이 크다”, “우수하고 다양한 교사들이 많아서 전문적인 지식과 기술을 원하면 언제든지 얻을 수 있다”는 인식이 강하다. 이러한 자발성은 헌신에의 요구에 의해 발휘된다고 보긴 어렵다. 대신 어느 정도 행정적 지원이 뒤따라야만 가능한 것이라는 점을, 이 연구는 보여주고 있다. 즉, 교사들이 모여 수업 연구하는 분위기와 여건은 ‘업무전담팀’이 있기에 가능한 것으로 나타났다.

E고등학교에서도 교사들이 스스로 자발성을 발휘할 수 있는 정서적 토대와 협력적 여건을 만들어 주기 위해 “교사 학습동아리, 독서 모임, 스포츠 동아리 모임, E명랑 TF모임” 같은 사적 동아리 위주의 모임이나 “교직원회의, 학년 협의회, 수업연구회모임, 학과별 모임, 학교행사 TF 모임” 같은 공적 관계 등을 통해 원활한 소통이 일어날 수 있는 학교 조직운영의 전략을 취하고 있다.

2) 민주적 의사소통

관찰된 혁신학교에서는 공히 민주적 학교운영 방식을 혁신학교 조직문화의 핵심적 특징으로 꼽았다.

C중학교의 경우는 혁신학교 개설 준비모임에 의하지 않은 학교임에도 불구하고 민주적 의사소통이 조금씩 발전해 온 것으로 관찰되었다. 인터뷰 결과, 학교 운영의 민주성과 리더십에 관한 질문에, C중학교 교사들은 대체로 민주적으로 학교운영이 되고 있다고 응답했다. 특히 교사들의 전문성과 자율성을 존중해주는 교장의 리더십에 대한 교사 만족도가 아주 높았다. 민주적 의사소통은 단순히 커뮤니케이션 기술의 문제가 아니다. 어느 정도는 그러한 커뮤니케이션이 가능할 수 있는 조직적 특성에 따른 것이라 볼 수 있다. 이점에서, 관찰된 C중학교에서는 “교사회, 학년협의회, 학년부와 행정전담부서 간의 업무 협력연구회” 등의 다양한 소통과 의사결정 체계가 갖추어져 있어 전체적으로 민주적인 소통문화의 기초가 된 것으로 보인다.

이러한 특징은 고등학교 단계에서도 큰 차이 없이 나타나는 것으로 관찰되었다. E고등학교의 경우 “일반적으로 근무했던 다른 학교에 비해 교장, 교감과 소통이 잘되고 학교운영도 또한 민주적으로 운영된다”고 응답하는 교사가 대부분이었다. 물론 “교장, 교감이 요구하는 일이 있기도 하지만 중요한 의사결정에 함에 있어서 권위를 내세우기 보단 설득을 하거나 교사들이 잘 해나갈 수 있도록 격려하며 충분한 지원을 아끼지 않는다”는 것이 E고등학교 교사들과의 인터뷰 결과이다. 교사들 역시 가급적 “전체회의에 참석하여 학교운영과 관련하여 토론하는 과정을 존중하고 결정된 사안에 대해 교사 모두가 최선을 다할 수 있는 방향을 모색”하고자 노력하고 있다고 응답하였다.

한편 이러한 변화에도 불구하고, 모든 교사가 혁신학교의 취지에 동감하고 소통하는 것은 아직 부족하다는 점 또한 관찰되었다. A초등학교의 경우, 평교사 출신 공모교장이 부임하여, 소통의 리더십을 강조해왔기 때문에 이전과 비교할 때, 그리고 여타학교와 비교할 때 상당히 민주적 학교운영이 되고 있다. 하지만 여전히 “교직원 회의 분위기가 딱딱하고 모든 교사들이 쉽게 말을 할 수 있는 분위기는 아니며 회의시스템이 민주적이긴 하지만 활발하게 토론을 통해 결정된 사안은 그리 많지 않다”는 인식은 여전히 소통이 활발하고 적극적인 참여의 교직원문화는 상당히 어려운 과제임을 보여주고 있다.

마. 기타의 특징

1) 학교-학부모 소통을 위한 노력

연구대상이 된 혁신학교들은 모두 학부모와의 소통을 위해 많은 노력을 하고 있는 것으로 보인다. 이 중에서도 E고등학교의 프로그램은 매우 독창적이다. 예를 들어, 학부모와의 대화를 다양한 형식을 통해 실현하고 있는데, 그 형식은 “감동 콘서트, 담임과 학과목 교사가 함께하는 상담주간, 학급테마 여행을 준비하는 과정, 학부모 간담회 등”이다. D중학교에서처럼 E고등학교에서도 역시 특히 3주체 공동체 생활협약의 한 주체로서 ‘학부모의 약속’을 중요하게 위치시키고 있다는 점이 흥미롭다. 또한 개교 이래 학부모들이 학부모 계간지로 학부모 소식지를 12회째 출간할 정도로, 교사-학부모간의 소통에 많은 노력을 경주하고 있다.

학부모와의 소통에 있어 A초등학교의 사례도 매우 독특하다. A초등학교는 학부모대의원회를 운영하고 있는데, 학부모의 의견을 체계적으로 반영할 수 있는 시스템을 구축하기 위해 각 학급에서 2명 내외의 학급 대의원을 직접 투표로 선출하고 있다. A초등학교 액션 리서치 보고서에 따르면, “대의원의 역할은 학부모의 의견수렴과 학부모가 참여하는 학교행사 주관 및 학교 운영 참여”이다. 그동안 대의원회에서 다루었던 주요 안건을 보면 “학부모 생활약속 제정 및 자원봉사단 운영, 사교육비 경감 방안, 그리고 자원인사를 참여 홍보 및 급식모니터링 봉사 활동” 등이었다.

2) 학교, 지역사회에 문 열기

혁신학교는 대체로 낙후된 지역의 학교를 우선 지원하는 정책과 관련이 있기 때문에 별도의 예산(약 1억원 내외)을 추가로 배정받고 있다. 이는 특히 지역사회전문가로 불리는 상담사 또는 사회복지사의 고용에 중요한 재정적 토대가 되고 있다. 이러한 사회복지사들은 학교에 고용되어 학교문을 지역사회에 개방하고 협력적 관계를 구축하는데 매우 중요한 역할을 맡고 있다. 대표적 예로 C중학교의 경우에도 혁신학교 예산으로 사회복지사를 고용해 어려움에 처한 학생들에게 전문적이고 체계적인 지원을 하고 있다. 또한 “가정의 사회경제적 여건상 문화적 결핍현상을 겪고 있는 학생들에게 다양한 문화적 경험을 할 기회를 제공하고 있는” 것으로 관찰되었다. 이러한 활동은 “영화 만들기, 공부방 운영, 각종 문화 공연 관람, 대학생 학습 멘토, 매 방학 중 캠프 운영 등”인데, 이를 통해 학생들의 정서적 안정과 자아 존중감 향상, 원만한 교우관계 형성, 학교 만족도 제고 등을 목표로 한 돌봄 활동이 이루어지고 있다. 특히 C중학교의 경우 “학교 인근의 청소년 카페와도 연계하여 학교 일과 후 학생들의 생활에 대한 지원과 돌봄 활동까지 전개”하고 있는 것으로 관찰되었다.

A초등학교의 경우에도 학교와 지역사회의 자원을 활발히 연계시키고 있는 사례에 속한다. A초등학교는 “학부모와 대학생(서울여대, 삼육대), 재능 기부자를 활용하여 수업 내용의 전문화와 교육과정 운영의 다양화를 유도”하고 있는데, 이를 통해 학습부진 학생 지도나 떡 만들기 등의 특화된 프로그램을 교과와 연계하여 지도하도록 하고 있다. 대학생으로 이루어진 지역사회 인적 자원은 “서울여자대학교 봉사·학습 자원인사 50여명”을 들 수 있는데, 이들은 수업 보조교사, 창체활동, 학생 동아리활동 지도교사로 활동하고 있다. 이러한 사례는 그동안 일반학교에서 활성화되지 않았던, 학교-지역사회 연계 프로그램으로 볼 수 있다.

C중학교는 특히 “성장과정에서 가족여행의 경험을 못해 본 학생들이 적지 않은 학교 특성을 고려하여 각 학년별 30명 안팎의 학생들을 담임 추천 및 학생 신청 등의 방식을 결합해 선발하여 다양한 형태의 생태 체험 여행을 실시”하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 활동은 그동안 “변산반도 생태 체험 여행, 무박 2일 강원도 기차 여행, 농촌 봉사 활동, 지리산 생태 기행 등”의 형태로 실시되었다. 이외에도 정규 교육과정 상의 수련회나 학년 소규모 테마 여행 외에 학급 야영과 학급 여행을 적극 지원하고 있는데, 이는 혁신학교가 교육복지 프로그램을 주요한 과업으로 위치시키고 있음을 보여주는 것으로 해석할 수 있다.

3) 작은 학급

‘1개 반, 2명의 담임’은 초등보다는 중등에 해당하는데, 본 연구에서는 E고등학교에서 매우 잘 수행되고 있는 것으로 보인다. 예를 들어, E고등학교의 1학년은 작은 학급으로 운영되는데, 이는 8학급에 담임이 16명임을 의미한다. 이는 “2012년에 교과부가 제안한 행정담임과 생활담임 혹은 정부담임의 개념과는 상당히 다른 개념으로, E고등학교에서는 한 반을 A와 B반으로 나눠 독립된 교실에서 온전히 수업으로 인정되는 30분 아침창체를 한다는 점에서” 매우 독창적이다. E고등학교 액션 리서치 보고서에 따르면, 이 정책은 “소그룹 15명에 담임 1명이 매일 아침 30분 수업을 하면서, 1학년 공동 과제인 E고교 개인 플래너 만들기과 독서를 하고, 학급회의, 학급야영이나 학급테마 여행 계획세우기, 생일잔치, 명상의 시간, 자존감 찾기 프로젝트, 영어공부하기 등등 학급별 다양한 프로그램을 운영” 하는 것이다. 이러한 정책은 교사-학생 비율을 1:15로 만들어, 소규모 공동체를 통해 친밀감을 형성하고, 협력과 공동 성장의 토대를 마련하고 있는 매우 독특하고도 의미있는 전략으로 해석된다.

V. 결론 및 제언

1. 혁신학교의 운영성과와 과제

가. 혁신학교의 주요 성과

◦ 이상의 분석을 통하여 드러난 혁신학교의 운영성과를 양적 연구와 질적 연구로 나누어 정리해보면 다음과 같다.

◦ 설문조사 결과 분석에 의해 드러난 내용을 기초로 주요 성과를 언급하면 아래와 같다.

첫째, 전체적으로 볼 때 혁신학교와 일반학교 구성원들의 학교교육에 대한 인식의 차이가 유의하게 나타나고 있음을 주목할 수 있다. 특히 학교만족도, 교육혁신 등에 대한 인식이 높게 나타나고 있는데 이는 서울형 혁신학교의 교육성과가 대체로 긍정적으로 인식되고 있는 것이라고 할 수 있다.

둘째, 혁신학교 간의 연차효과가 현 시점에서는 일관되게 나타난다고 보기 어려우나, 중등학교와 달리 초등학교에서는 일반학교와 혁신학교간의 차이 뿐 아니라 1기와 2기 혁신학교 간의 연차 효과도 유의하게 드러나고 있다. 혁신학교 운영과 안착 조건이 학교급별로 다를 수밖에 없는 교육제도여건을 고려할 때 학교급별 특수성을 고려한 접근이 요구된다고 하겠다.

셋째, 중등학교 학생들의 학습효능감이 혁신학교들에서 높게 나타나고 있는 점은 주목할 필요가 있다. 학습효능감은 학업수행에 대한 자신감을 의미하기 때문에 미래 학업에 대한 태도에 중요한 영향을 줄 수 있다는 점에서 당장의 학업성취도만으로 드러나지 않는 잠재력을 보여준다고 할 수 있다.

◦ 질적 연구(액션 리서치)에 의해 드러난 학교운영의 특징과 성과를 정리해보면 아래와 같다.

첫째, 혁신학교에서는 수업혁신을 중심으로 학교교육의 본령을 회복하고자 한다. 수업에 집중할 수 있도록 행정업무전담이 이루어지고 있으며, 일반학교에서 시도되지 않은 다양한 수업형태가 학교차원에서 목적의식적으로 실천되고 있다.

둘째, 학교내 참여와 협력의 문화를 중시한다. 교사들의 자발성에 기초한 수업연구활동 등이 민주적으로 이루어지고 있으며, 생활협약을 통해 학생, 학부모, 교사가 함께 주체화되는 것을 강조한다. 이는 이제까지 학교교육의 주체가 되지 못하고 개별화, 수동화되어온 교사, 학생, 학부모를 학교교육의 참된 주체로 세우는 과정이라고 볼 수 있다.

셋째, ‘학력을 앞세우기보다 뒤세우는’ 문화를 추구하고 있다. 많은 혁신학교들이 이론적 기초로 삼는 ‘배움의 공동체’에서는 전통적 방식의 공부(drilling)와 배움을 구분한다. 시험성적과 석차 위주의 학력이 아닌 ‘배움’을 지향하고 그 결과로 학력이 ‘뒤따라올 수 있다’고 보고 있다. 혁신학교들에서는 기존의 학력개념을 수정하면서 새로운 학력개념을 추구하고 있고, 학생들의 자기주도적 미래 역량을 키우는 것을 중시한다.

넷째, 수업과 생활지도, 학교운영 민주화 등이 각각 개별화되지 않고 통합적으로 중시되고 있다. 최근 문제시되는 학교폭력 등은 예방프로그램이나 강한 처벌을 통해서만 근본적으로 해결될 수 없고, 학교구성원이 서로 이해하고 존중하는 학교문화의 형성을 통해 교육적으로 접근해야 한다. 혁신학교에서는 수업에서의 참여협력활동과 학교차원의 생활협약운동을 통해 교사-학생, 학생-학생간 소통이 활발히 이루어지고 있어 새로운 학교문화 형성을 위한 기반이 갖추어지고 있다.

다섯째, 낙후지역으로 학교의존도가 높은 학교들에서 높은 교육혁신효과가 나타나고 있으며 교사 및

학생의 소통과 참여가 활발하게 이루어지고 있음을 알 수 있다. 공교육혁신을 위해서는 학교의존도가 높은 지역의 혁신학교들에 대한 교육적 지원이 필요함을 알 수 있다.

나. 혁신학교의 개선 과제

◦ 서울형 혁신학교는 2011년 이후 2년반이라는 짧은 기간 동안 의미있는 성과를 보여왔다. 그러나 2년반의 기간이 혁신학교의 성과를 확인하기에 매우 짧다는 점은 너무도 분명하다.

◦ 혁신학교의 성과를 안착시키기 위해서는 해결해야 할 과제들이 있다. 연구의 과정에서 드러난 몇 가지 과제들을 확인하면 다음과 같다.

첫째, 혁신학교에서는 소통을 강조하고 다른 학교에 비해 참여와 협력의 문화가 자리잡고 있다고 볼 수 있다. 그러나 설문분석 결과 등에서 나타난 인식에 비추어 볼 때 학교구성원 간의 긴밀한 소통이 보다 강화될 필요가 있다. 교육혁신을 중심에 두고 학생, 학부모, 교사 간의 보다 밀도있는 소통이 강화되어야 할 것이다.

둘째, 혁신학교에서는 전통적 방식의 학력(시험점수, 석차 등) 대신 학생의 탐구활동, 자기주도성, 협력적 문제해결, 학습효능감 등에 비중을 두고 있다. 전통적 방식의 공부보다는 활동을 중시한다는 이유로 혁신학교에 대해 ‘노는 학교’라는 낙인을 가하기도 하는데, 전통적 방식이 아닌 재개념화된 미래 역량중심의 학력관에 대한 인식을 공유하고 확산할 필요가 있다.

셋째, 혁신학교 교육의 강점은 참여와 협력에 의한 배움 형성에 있고 낙오되는 학생없는 교육공동체를 형성하는 것이 주요 목표이다. 이질집단에 대한 효과적 지도를 통해 소외되는 학생이 없는 교육혁신의 안착을 도모해야 할 것이다.

넷째, 혁신학교의 연차적 확대 과정에서 학교간 편차, 학교구성원 내부의 편차가 다양하게 존재한다. 학교별 특수성에 맞는 교육공동체 구축이 필요하며, 선도적 학교들의 사례에서 나타나듯이 혁신의 효과가 충실하기 위해서는 구성원의 자발성을 최대한 존중하는 방식으로 이루어져야 할 것이다.

다섯째, 혁신학교는 새로운 학교유형이라기보다 학교교육의 본령을 회복하기 위한 교육정상화 노력인 만큼 경쟁이나 주도권 경쟁의 대상이 되어서는 곤란할 것이다. 교육외적 요인들로 인해 교육혁신의 긍정적 효과들이 삭감되지 않도록 혁신학교의 교육적 취지에 대한 공감대가 확산될 필요가 있다.

2. 서울교육발전을 위한 제언

가. 서울형 혁신학교의 발전과제

◦ 서울형 혁신학교의 현주소를 확인하고 발전방향을 논의하기 위해 SWOT분석을 시도해보면 아래 <표 8>과 같다.

SWOT 분석은 내부환경분석과 외부환경분석으로 이루어진다. 내부환경분석은 혁신학교의 강점(Strength)과 약점(Weakness)을 분석하고, 외부환경분석은 혁신학교의 기회요인(Opportunity)과 위협요인(Threat)을 분석한다. 이러한 내·외부환경분석을 토대로 서울형 혁신학교의 발전 전략을 수립할 수 있다.

◦ 강점을 가지고 기회를 살리는 전략(공격적 전략, SO), 강점을 가지고 위협을 피하거나 최소화하는 전략(다양화전략, ST), 약점을 보완하여 기회를 살리는 전략(방향전환전략, WO), 그리고 약점을 보완하면서 동시에 위협을 피하거나 최소화하는 전략 (방어적 전략, WT) 등을 모색할 수 있다.

◦ 이러한 전략에 기초해 볼 때, 내부와 외부환경 조건에 따라 서울형 혁신학교는 가장 소극적인 WT전략에서부터 가장 적극적인 SO전략까지 모색해볼 수 있다.

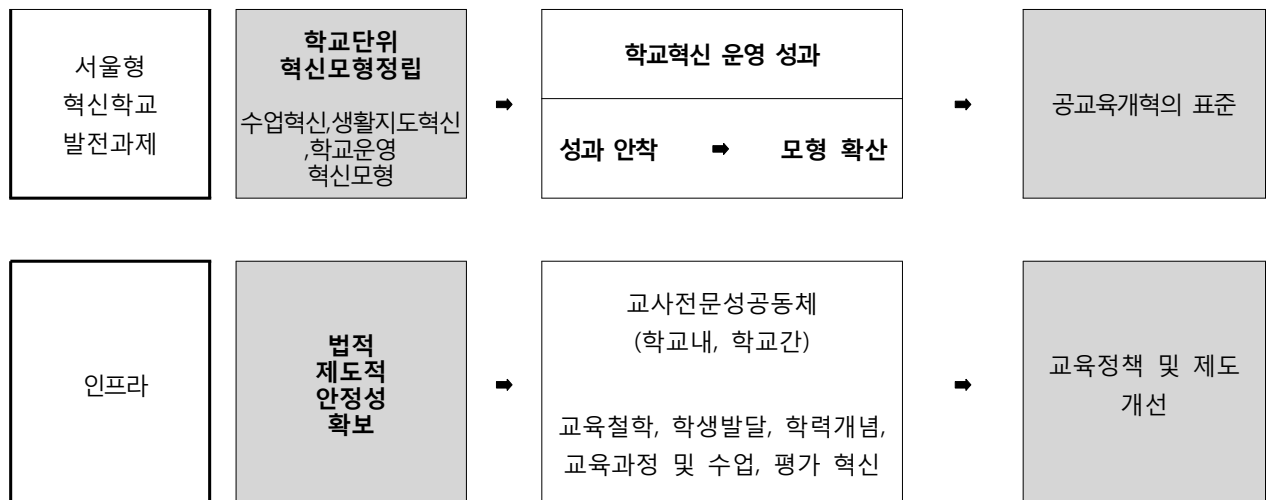
서울형 혁신학교는 학교의존도가 높고 취약계층이 밀집한 지역에서 공교육의 기능을 회복하는 지역내 거점 학교적 위상으로부터, 미래지향적 학력관과 평가방안 등 공교육의 새로운 표준을 제시하는 선도적 모델학교까지 그 발전 비전과 잠재력이 풍부하다.

◦ 서울형 혁신학교는 정책제도적 환경의 변화와 상호작용하면서 중장기적 수준에서 발전 전망을 추구할 필요가 있다. 우선적으로, 실천의 안정성을 담보할 법적 제도적 기반을 확보할 필요가 있으며, 학교안팎의 혁신단위들을 구축함으로써 혁신의 확산을 위한 저변을 확대해야 할 것이다. 이를 통해 혁신교육의 성과를 안착시키고, 일반적으로 적용·확산 가능한 모델로 정립해낼 수 있을 것이다. (<표 9>)

<표 8> 서울형 혁신학교의 발전방향에 관한 SWOT 분석

외부 분석		강점	약점
		<ul style="list-style-type: none"> • 학교혁신철학 및 이론 구축 • 교사전문성공동체 형성(학년협의회, 수업연구동아리 등) • 학교수준의 통합적 혁신(수업, 생활지도, 교직문화) • 학생중심교육실천(교육과정재구성, 참여협력수업, 생활협약 등) • 교원업무정상화로 수업에 대한 집중도 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 학교 소재지역의 낙후성 • 학부모 참여 및 소통 제한 • 혁신안착정도에 따른 학교별 편차 • 교사별 교육관 편차
기회	<ul style="list-style-type: none"> • 공교육위기 대응에 대한 사회적 요구 • 제도적 지원(자율학교, 재정 지원 등) • 혁신교육 성과 축적 및 확산 • 혁신학교에 대한 사회적 관심(교육이사 등) 	S-O전략	W-O전략
		<ul style="list-style-type: none"> • 혁신학교의 성과를 기초로 공교육의 표준 및 발전모델 제시 • 혁신학교가 지향하는 미래지향적 학력관 및 평가관의 정립 • 자율학교의 장점을 살려 교육과정재구성, 대안평가개발, 새로운 학교운영모형개발 등 실험적 운영모델 제시 	<ul style="list-style-type: none"> • 모두를 위한 교육공동체로서의 학교교육 모델 제시 • 기회균등, 사회정의가치에 기초한 교육혁신모델 정립 • 교사전문성공동체(수업공개, 수업연구) 구축 • 수업혁신을 통한 학생의 미래역량 및 학습효능감 제고
위협	<ul style="list-style-type: none"> • 전통적 학력관 및 평가관 • 교육정책·제도 성과주의 • 승진위주 교직문화 • 지자체선거에 따른 정치적 접근(개혁 주도권 갈등) 	S-T전략	W-T전략
		<ul style="list-style-type: none"> • 학교교육의 본령 실현을 위한 수업혁신모델 안착 • 혁신학교의 교육목표에 맞는 성과준거 도출 • 학교내 교사전문성 공동체(수업공개, 수업연구) 강화 • 학부모 및 지역사회와의 소통 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 비선호학교로부터 희망학교로 전환 • 취약계층 및 낙후지역 학생, 부적응학생의 교육권 적극 실현 • 수업혁신을 통한 생활지도 및 교육공동체 구축 • 생활협약을 통한 자율과 책임 • 학습부진아 제로

<표 9 > 서울형 혁신학교의 발전 과제(중장기)



나. 서울교육 혁신의 방향

◦ 모두를 위한 질 높은 학교교육의 추진

- 학교교육의 질제고를 위해 시행된 학교다양화정책 등이 특정 학생의 성취와 수월성에 초점을 둠으로써 결과적으로 교육격차 및 지역간, 학교간 불균등을 심화시켰다는 비판을 받고 있다. 서울교육의 이후 추진방향은 특정 학생들이 아닌 모든 학생에게 질 높은 학교교육을 제공하려는 의지 속에서 이루어져야 한다.

- 혁신학교는 이러한 점에서 대안적 교육모델로서 주목되며 일반학교들에서 적극적으로 수용될 필요가 있다. 특히 학교의존도가 높은 취약계층 밀집지역의 혁신학교들에서 나타나는 교육성과들은 공교육의 기능 회복을 보여주는 사례로써 정책적으로 주목되어야 할 것이다.

◦ 미래지향적 교육철학과 학력관의 정립

- 전통적 학력관에 기초한 ‘한줄세우기식 교육’이 한국교육의 진보를 가로막는다는 점에서 광범한 공감대가 형성되어왔음에도 불구하고, 경쟁과 서열의 교육관이 지배하고 있는 것이 현실이다. 한편으로는 창의성과 미래역량을 강조하면서도 다른 한편으로 일제고사식 평가를 통한 획일적 통제의 원리가 작동하는 것이 한국교육의 모순적 지점이라고 할 수 있다.

- 혁신학교들에서 시행되고 있는 다양한 교육적 실천(교육과정재구성, 주제통합형 프로젝트수업, 모둠 협력수업 등)은 의미있는 배움, 탐구과정의 중시, 참된 평가 등이 학교급을 막론하고 한국의 교육현장에서 자리잡을 수 있음을 보여준다. 혁신학교들에서는 정책, 이론 수준에서가 아닌 학교현장 수준에서 미래지향적인 새로운 학력관이 적용되고 안착되는 모습을 보여준다는 점에서 주목된다.

◦ 학교현장의 자발적 변화에 기초한 공교육 정상화 추진

- 공교육에 대한 개혁은 여러 차례 시도되었지만 교육현장의 자발성에 기초하지 않음으로써 소기의 취지에 맞는 효과를 이끌어내지 못했을 뿐 아니라 학교교육의 정상화를 가로 막는 각종 장애요인을 그대로 둔 채 창의성 교육, 자기주도적 교육, 인성교육, 미래지향적 교육 등을 실현하려는 우를 범해왔다.

- 혁신학교는 한국 교육의 고질적 문제로 언급되어온 공교육 정상화를 위한 새로운 기대를 제공한다. 혁신학교 운영에서 드러나는 중요한 시사점이 있다면 학교혁신을 통해 교사와 학생들이 변화하고 있다는 것이며 학교에 대한 신뢰와 만족감이 높아지고 있다는 것이다. 또한 결과만을 중시하는 교육이 아니라 참여하고 협력하고 배우는 과정을 중시함으로써 교사의 수업효능감, 학생의 학습효능감이 높아지고 있고, 교우관계 등 정의적 측면에서 발달이 촉진된다는 점이다.

◦ 프로그램 위주의 대증적(對症的) 처방이 아닌 학교 전체의 변화 모색

- 기존의 프로그램 위주 대증적 방식으로는 교육 개혁이 제대로 이루어지기 어려우며 학교전체가 유기적으로 변화하지 않으면 안 된다. 교사, 학생, 학부모가 학생의 배움과 발달이라는 공동의 목표 속에서 민주적으로 소통하고 협력할 수 있도록 인프라, 시스템, 학교문화를 형성할 필요가 있다.

- 혁신학교는 학교교육의 본령인 수업혁신으로부터 시작하여 수업, 생활지도, 학교운영이 유기적으로 변화하는 사례를 제공한다. 혁신학교는 수업혁신, 학교민주화를 통해 공교육이 신뢰를 회복하고 정상화 되기 위한 모델을 제시한다는 점에서 주목될 수 있으며, 공교육 발전을 위해서는 이러한 모델이 지원되고 확산될 필요가 있다.

◦ 교육정책 및 제도의 안정성 확보를 통해 혁신 효과의 안착 모색

- 교육혁신의 모델을 제공해온 혁신학교정책이 교육외적 요인에 의해 좌우되지 않도록 운영의 안정성을

보장하는 것이 중요하다. 이를 위한 법적, 제도적 안정성 확보가 필수적이다.

- 한국 공교육 변화의 매우 중요한 계기가 되고 있는 혁신학교 실험이 좌절되지 않고 변화의 기운이 적극적으로 확산될 수 있도록 교육적 관심과 정책적 지원이 강화될 필요가 있다.

참고 문헌

- 경기도교육연구원(2012). 경기도 혁신학교 성과분석. 경기도교육연구원
- 김삼진 외(2012). 덕양중학교 혁신학교 도전기. 맘에드림
- 김성천(2011). 혁신학교란 무엇인가?. 맘에드림
- 김성천 외(2010). 학교를 바꾸다: 교장공모제 학교 2년의 기록. 우리교육
- 김정안 외(2013). 주제통합수업. 맘에드림
- 김현섭(2013). 수업을 바꾸다: 고민하다, 디자인하다, 함께 나누다. 한국협동학습센터
- 나민주 외(2013). 자율학교 성과분석연구: 혁신학교모형을 중심으로. 한국교육개발원(수탁연구 CR 2013-10)
- 박봉서(2012). 한국 혁신학교운동에 대한 교사의 인식 연구. 한국교원대 석사논문
- 박현숙(2012). 교사는 수업으로 성장한다. 맘에드림
- 서근원(2005). 학교혁신 사례 발굴과 확산을 위한 네트워크 구축 방안 연구. 정책연구 2005-06. 대통령자문교육혁신위원회
- 서길원(2009). 학교현장 사례보기 : 작은 학교 교육의 희망과 남한산초등학교. 교육비평, 26, 208-222.
- 성열관 이순철(2011). 혁신학교. 살림터
- 송순재 외(2011). 혁신학교 운영과정 질적 연구. 서울특별시 교육연구정보원 혁신학교 연구팀(연구 보고서)
- 이광호 외(2012). 혁신학교 성과분석 및 확산방안 연구. 경기도교육청
- 이부영(2013). 서울형 혁신학교 이야기. 살림터
- 초등교육과정연구모임(2013). 초등교육을 재구성하라. 에듀니티
- 허봉규(2011). 혁신학교 운영 모델 탐색. 성균관대학교 일반대학원 박사논문
- 이용숙 외 (2005). 실행연구방법. 학지사.
- Schon, D. (1983). From technical rationality to reflection-in-action. In D. Schon. *The reflective practitioner* (pp. 21-69). New York: Basic Books.
- Stenhouse, L. (1975). *An introduction to curriculum research and development*. London: Heinemann.

[부록1] 서울형 혁신학교 현황

◦ 서울의 67개 혁신학교는 초등이 36개, 중등이 21개, 고등이 10개이며, 이 중 4개교가 사립이다. 15개교가 개설교이고 52개교는 기존 일반학교가 혁신학교로 전환된 케이스다.

◦ 참고로, 전체 67개교 중 전교조 조합원이 30% 이상인 학교는 전체의 32.8%이며, 나머지 67.2%의 학교는 전교조 조합원이 30% 미만이다.

[표1] 서울형 혁신학교 지정 추이

구분 \ 연도	2011	2012	2013	계
초등학교	13	18	5	36
중학교	13	7	1	21
고등학교	3	7	0	10
계	29	32	6	67

[표2] 서울형 혁신학교 지역별 현황

지역 청	자 치 구	계	초			중			고		
			2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
동부 (5)	동대문	2	군자초							휘봉고	
	중랑	3				태릉중				신현고 중화고	
서부 (8)	은평	4	대은초 은빛초	수리초		덕산중					
	마포구	1	하늘초								
	서대문	3		홍연초			인왕중 신연중				
남부 (9)	구로	4	천왕초	영서초		신도림중 오류중					
	금천	4	백산초		홍일초	안천중 한울중					
	영등포	1		윤중초							
북부 (6)	노원	2	상원초				수락중				
	도봉	4	도봉초		월천초	북서울 중				효문고	
중부 (6)	용산	3	한남초	삼광초			성심 여중				
	종로	2						배화 여중		배화 여고	
	중구	1			덕수초						
강	강동	6	강명초	강일초	길동초		동신중		선사고		

동 (7)	송파	1					강명중				
강서 (8)	강서	3		공향초		삼정중 송정중				잠일고	
	양천	5	양명초 신은초	양동초 양천초					금옥 여고		
강남 (3)	강남	2		우면초 세명초							
	서초	1				서초중					
동작 (7)	관악	3	원당초	남부초						인현고	
	동작	4		문창초 상현초	삼일초	국사봉 중					
성동 (3)	성동	3		금옥초 행현초		행당중					
	광진	0									
성북 (5)	강북	2		유현초					삼각 산고		
	성북	3		월곡초		송곡중	길음중				
	계	67	13	18	5	13	7		3	7	0
총계		67	36			21			10		

[부록2] 설문조사 결과 분석

1. 혁신학교와 일반학교 비교

가. 초등학교

1) 학생

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 2> 학교의 여건, 분위기 및 구성원에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설 및 여건	1. 일반학교	919	3.1957	.65476	53.601***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1023	3.4107	.59168		1-3***
	3. 1기 혁신학교	745	3.4808	.52747		2-3+
	합계	2687	3.3566	.60914		
교사	1. 일반학교	919	3.1364	.75481	20.325***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1021	3.3235	.63804		1-3***
	3. 1기 혁신학교	745	3.2957	.64666		
	합계	2685	3.2518	.68742		
학생	1. 일반학교	918	2.9392	.76022	13.759***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	1022	3.0659	.70217		1-3***
	3. 1기 혁신학교	745	3.1145	.67827		
	합계	2685	3.0361	.71958		
협동적 학습분위기 및 수업 즐기는 정도	1. 일반학교	916	2.7598	.80413	29.475***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1022	2.9242	.75330		1-3***
	3. 1기 혁신학교	746	3.0449	.72050		2-3**
	합계	2684	2.9016	.77031		

N=응답자수, M=평균, SD=표준편차; + p<.10 * p<.05 ** p<.01 ***p<.001.

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 3> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
규율 및 생활지도 혁신	1. 일반학교	917	3.0534	.86564	33.682***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1022	3.2192	.77605		1-3***
	3. 1기 혁신학교	746	3.3727	.71457		2-3***
	합계	2685	3.2052	.80143		

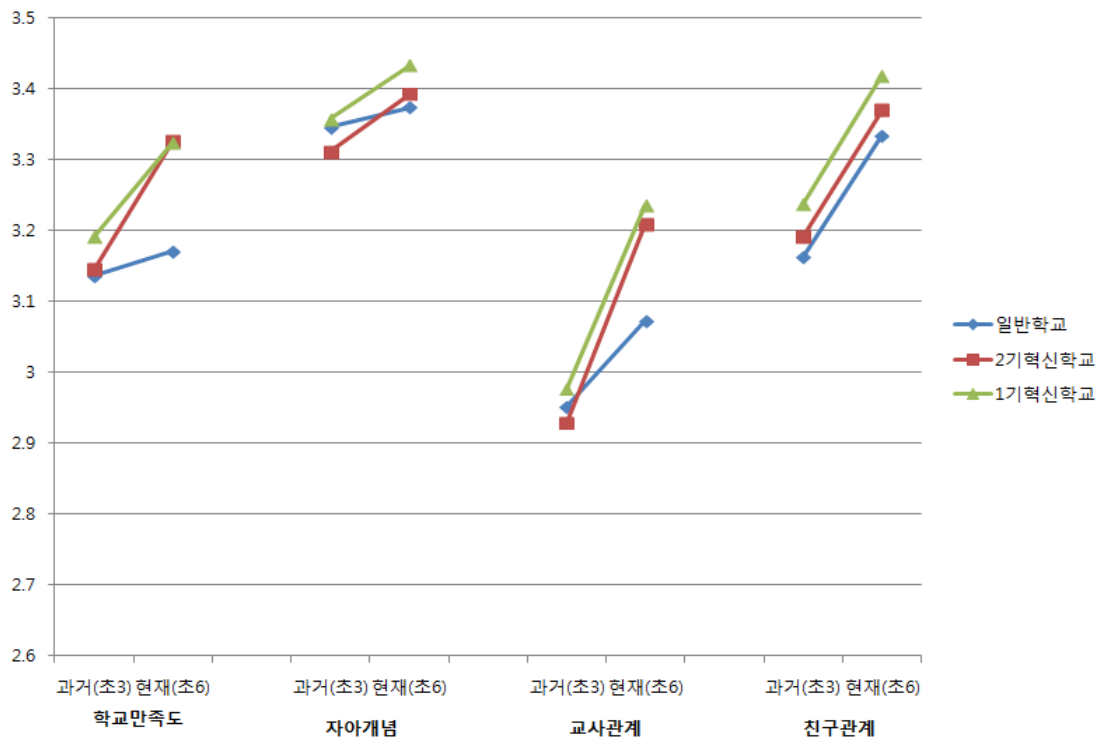
체험활동 및 현장학습 정도	1. 일반학교	919	2.79	.940	199.938***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1021	3.18	.917		1-3***
	3. 1기 혁신학교	746	3.63	.613		2-3***
	합계	2686	3.17	.913		
모둠별 협력학습 정도	1. 일반학교	917	3.00	.844	79.178***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1019	3.25	.756		1-3***
	3. 1기 혁신학교	746	3.47	.632		2-3***
	합계	2682	3.22	.778		
프로젝트 수업 정도	1. 일반학교	918	2.86	.854	116.139***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1017	3.15	.784		1-3***
	3. 1기 혁신학교	744	3.44	.672		2-3***
	합계	2679	3.13	.813		
문제해결형 학습 정도	1. 일반학교	916	2.99	.800	21.033***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	1013	3.06	.774		2-3***
	3. 1기 혁신학교	742	3.23	.721		
	합계	2671	3.08	.775		
특기적성교육 활성화	1. 일반학교	917	3.2094	.79147	15.784***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	1017	3.3274	.76073		1-3***
	3. 1기 혁신학교	744	3.4140	.66896		2-3+
	합계	2678	3.3111	.75151		
자치활동 활성화	1. 일반학교	916	3.1004	.82101	38.776***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1020	3.2461	.79943		1-3***
	3. 1기 혁신학교	745	3.4376	.68131		2-3***
	합계	2681	3.2495	.78704		
체험활동 활성화	1. 일반학교	916	3.2391	.81021	31.887***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	1016	3.3691	.78696		1-3***
	3. 1기 혁신학교	743	3.5370	.63238		2-3***
	합계	2675	3.3712	.76439		
상담활동 활성화	1. 일반학교	913	3.1194	.85583	19.527***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	1018	3.2554	.81263		1-3***
	3. 1기 혁신학교	744	3.3656	.72316		2-3*
	합계	2675	3.2396	.80977		
축제 및 동아리 활동 활성화	1. 일반학교	916	3.2052	.87304	49.242***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1016	3.4222	.75714		1-3***
	3. 1기 혁신학교	743	3.5760	.63102		2-3***
	합계	2675	3.3907	.78141		

다) 학교만족도 및 정의적 성취 비교

<표 4> 학교만족도 및 정의적 성취(자아개념, 교사관계, 친구관계)

구분	N	M	SD	F	사후검증
학교만족도(과거)	1. 일반학교	911	3.1363	1.094	-
	2. 2기 혁신학교	1017	3.1462		
	3. 1기 혁신학교	739	3.1924		

	합계	2667	3.1556	.80812		
학교만족도(현재)	1. 일반학교	915	3.1718	.82230	12.031***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	1021	3.3268	.74970		1-3***
	3. 1기 혁신학교	743	3.3244	.73253		
	합계	2679	3.2732	.77387		
자아개념(과거)	1. 일반학교	919	3.3468	.70698	1.087	-
	2. 2기 혁신학교	1022	3.3118	.71287		
	3. 1기 혁신학교	743	3.3585	.68852		
	합계	2684	3.3367	.70421		
자아개념(현재)	1. 일반학교	920	3.3739	.69858	1.540	-
	2. 2기 혁신학교	1022	3.3932	.70617		
	3. 1기 혁신학교	743	3.4336	.68495		
	합계	2685	3.3978	.69789		
교사관계(과거)	1. 일반학교	917	2.9515	.92520	.622	-
	2. 2기 혁신학교	1020	2.9294	.88849		
	3. 1기 혁신학교	741	2.9777	.87679		
	합계	2678	2.9503	.89793		
교사관계(현재)	1. 일반학교	917	3.0731	.90824	9.317***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	1017	3.2099	.82435		1-3**
	3. 1기 혁신학교	744	3.2372	.82555		
	합계	2678	3.1706	.85698		
친구관계(과거)	1. 일반학교	913	3.1643	.87287	1.642	-
	2. 2기 혁신학교	1016	3.1919	.83994		
	3. 1기 혁신학교	740	3.2392	.79593		
	합계	2669	3.1956	.83975		
친구관계(현재)	1. 일반학교	915	3.3339	.80599	2.499+	1-3+
	2. 2기 혁신학교	1018	3.3703	.78292		
	3. 1기 혁신학교	741	3.4197	.73150		
	합계	2674	3.3715	.77757		



[그림 1] 학교만족도, 자아개념, 교사관계, 친구관계 비교(초등학생)

2) 학부모

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 5> 학교의 여건, 분위기 및 구성원에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설여건 (건물,교실 상태, 과학실,도서실, 학부모공간)	1. 일반학교	687	3.0575	.60860	27.059***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	907	3.1606	.59964		1-3***
	3. 1기 혁신학교	567	3.3034	.54839		2-3***
	합계	2161	3.1653	.59663		
교사(학생존중,기대, 이해)	1. 일반학교	687	3.2831	.60544	7.379**	1-2*
	2. 2기 혁신학교	905	3.3632	.57711		1-3**
	3. 1기 혁신학교	565	3.4059	.55892		
	합계	2157	3.3489	.58337		
교사(교육적열의,학 교에대한자부심)	1. 일반학교	683	3.2526	.67277	10.243***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	904	3.3700	.62477		1-3***
	3. 1기 혁신학교	565	3.4044	.62077		
	합계	2152	3.3418	.64211		
규율(규율 및 생활지도 엄격성)	1. 일반학교	686	2.9052	.74368	2.074	-
	2. 2기 혁신학교	907	2.8997	.73832		
	3. 1기 혁신학교	566	2.8286	.73397		
	합계	2159	2.8828	.73926		
규율(규칙 위반 학생수가 적음)	1. 일반학교	685	3.12	.721	3.143*	1-2+
	2. 2기 혁신학교	906	3.20	.651		
	3. 1기 혁신학교	564	3.20	.627		
	합계	2155	3.18	.669		
수업분위기(수업분 위기 활기참, 수업만족도 높음)	1. 일반학교	686	3.2085	.62921	12.857***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	907	3.3225	.59609		1-3***
	3. 1기 혁신학교	567	3.3748	.58486		
	합계	2160	3.3000	.60724		
학부모관계(학부모 와의 소통위한 노력,교사와의소통, 학부모의견반영)	1. 일반학교	687	3.0461	.65160	4.027*	1-2*
	2. 2기 혁신학교	905	3.1273	.61964		1-3+
	3. 1기 혁신학교	567	3.1311	.62247		
	합계	2159	3.1024	.63160		
학부모관계(학교신 뢰,자발적 참여,모임활성화,학 부모들 간의 협력)	1. 일반학교	686	3.0113	.62290	.753	-
	2. 2기 혁신학교	904	3.0443	.61471		
	3. 1기 혁신학교	567	3.0100	.65613		
	합계	2157	3.0248	.62836		
학생들을 위한 학교	1. 일반학교	679	3.2239	.69126	16.921***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	896	3.3359	.67673		1-3***
	3. 1기 혁신학교	564	3.4486	.66838		2-3**
	합계	2139	3.3301	.68424		

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 6> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식(초등학교 학부모)

구분		N	M	SD	F	사후검증
생활지도 혁신(인권고려)	1. 일반학교	685	3.17	.696	7.144**	
	2. 2기 혁신학교	906	3.29	.666		1-2**
	3. 1기 혁신학교	567	3.27	.658		1-3*
	합계	2158	3.25	.675		
교육과정 혁신(인권,환경,공동 체적 삶의 소중함 반영)	1. 일반학교	683	3.15	.667	26.212***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	901	3.30	.647		1-3***
	3. 1기 혁신학교	566	3.41	.597		2-3**
	합계	2150	3.28	.648		
활동 중심 수업 정도	1. 일반학교	685	3.11	.704	51.073***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	902	3.32	.692		1-3***
	3. 1기 혁신학교	564	3.50	.643		2-3***
	합계	2151	3.30	.699		
모둠 협력 수업 정도	1. 일반학교	678	3.20	.712	40.108***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	900	3.38	.639		1-3***
	3. 1기 혁신학교	562	3.54	.629		2-3***
	합계	2140	3.36	.672		
주제 통합형 프로젝트 수업 정도	1. 일반학교	685	2.96	.759	51.731***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	899	3.18	.702		1-3***
	3. 1기 혁신학교	562	3.37	.703		2-3***
	합계	2146	3.16	.738		
수행평가 정도	1. 일반학교	682	3.02	.724	5.418**	1-2*
	2. 2기 혁신학교	900	3.11	.704		1-3*
	3. 1기 혁신학교	560	3.14	.767		2-3*
	합계	2142	3.09	.729		
자치상담진로동아리	1. 일반학교	681	2.9749	.69022	9.348***	
	2. 2기 혁신학교	898	3.0450	.64343		1-3***
	3. 1기 혁신학교	564	3.1359	.62609		2-3*
	합계	2143	3.0467	.65679		
소외학생배려	1. 일반학교	680	3.0853	.73122	2.127	
	2. 2기 혁신학교	896	3.0848	.74710		
	3. 1기 혁신학교	563	3.1599	.73501		
	합계	2139	3.1047	.73930		

다) 학교만족도 비교

<표 7> 학교만족도(초등학교 학부모)

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도(자녀의 학교에만족,자녀가 학교를좋아함)	1. 일반학교	682	3.3490	.60340	14.137***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	900	3.4506	.58156		1-3***
	3. 1기 혁신학교	565	3.5230	.56210		2-3+
	합계	2147	3.4374	.58715		

학교만족도(학습능력 길러줌)	1. 일반학교	676	3.1879	.71299	.090	-
	2. 2기 혁신학교	883	3.1755	.73292		
	3. 1기 혁신학교	562	3.1904	.73689		
	합계	2121	3.1834	.72738		
학교만족도(특기적 성계발, 학교생활적응, 상담 및 진로지도)	1. 일반학교	681	3.0646	.68634	2.645+	1-3+
	2. 2기 혁신학교	898	3.0945	.67389		
	3. 1기 혁신학교	565	3.1525	.67751		
	합계	2144	3.1003	.67934		

3) 교사

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 8> 학교 여건 및 분위기, 구성원에 대한 인식(초등학교 교사)

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설여건(건물교실 상태, 과학실 도서실, 학생 교사 학부모공간)	1. 일반학교	454	3.0606	.72115	25.922***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	607	3.2457	.70780		1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.3937	.64242		2-3**
	합계	1500	3.2330	.70492		
시설여건(교육활동 에 필요한 지원)	1. 일반학교	450	3.4222	.64669	59.748***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	598	3.6940	.49958		1-3***
	3. 1기 혁신학교	437	3.8009	.45353		2-3**
	합계	1485	3.6431	.55726		
학생	1. 일반학교	454	3.1419	.55087	20.461***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	605	3.3037	.55063		1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.3635	.51628		
	합계	1498	3.2722	.54785		
교사(학생 이해, 기대, 문제상황 파악)	1. 일반학교	454	3.6065	.42796	9.254***	1-2*
	2. 2기 혁신학교	607	3.6719	.40125		1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.7213	.37018		
	합계	1500	3.6666	.40306		
교사(교육적 열의, 학교에 대한 자부심)	1. 일반학교	454	3.5407	.51682	20.638***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	607	3.6483	.45897		1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.7403	.41352		2-3**
	합계	1500	3.6427	.47095		
교사(협력)	1. 일반학교	454	3.6101	.60534	2.042	-
	2. 2기 혁신학교	607	3.6656	.49604		
	3. 1기 혁신학교	438	3.6027	.58758		
	합계	1499	3.6304	.55850		
교사(교장 신뢰)	1. 일반학교	454	3.5000	.68651	4.296+	1-3*
	2. 2기 혁신학교	605	3.5223	.62103		2-3+
	3. 1기 혁신학교	436	3.6147	.55350		
	합계	1495	3.5425	.62471		
규율(규율의 엄격함)	1. 일반학교	453	2.7925	.67917	13.527***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	605	2.7008	.74901		2-3**
	3. 1기 혁신학교	437	2.5355	.81091		
	합계	1495	2.6803	.75391		

규율(위반 학생 적음)	1. 일반학교	453	3.2053	.74059	4.930**	2-3**
	2. 2기 혁신학교	607	3.2603	.71623		
	3. 1기 혁신학교	437	3.1144	.77560		
	합계	1497	3.2011	.74328		
학습분위기(활기참, 잠자는학생없음)	1. 일반학교	454	3.5551	.45461	4.308*	1-2+
	2. 2기 혁신학교	605	3.6207	.43481		
	3. 1기 혁신학교	438	3.6404	.48693		1-3*
	합계	1497	3.6065	.45760		
학습분위기(협력잘 함)	1. 일반학교	453	3.3488	.61127	5.525**	1-3**
	2. 2기 혁신학교	601	3.3827	.56859		
	3. 1기 혁신학교	437	3.4760	.60767		2-3*
	합계	1491	3.3997	.59515		
학부모지역사회	1. 일반학교	454	3.3363	.53618	8.170***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	605	3.4603	.50338		
	3. 1기 혁신학교	439	3.4431	.52031		1-3**
	합계	1498	3.4177	.52094		
학생중심학교	1. 일반학교	448	3.5848	.54910	26.078***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	600	3.7150	.47696		1-3***
	3. 1기 혁신학교	436	3.8188	.41436		2-3***
	합계	1484	3.7062	.49126		

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 9> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
규율(인권고려생활 지도)	1. 일반학교	454	3.6520	.52951	5.203**	1-2+
	2. 2기 혁신학교	607	3.7249	.46857		1-3**
	3. 1기 혁신학교	438	3.7534	.47203		
	합계	1499	3.7111	.49017		
교육과정(교사참여, 인권 등의 가치 반영)	1. 일반학교	454	3.4967	.57302	43.428***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	607	3.6623	.49129		1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.8030	.39171		2-3***
	합계	1500	3.6533	.50563		
수업(수업을 위한 협력)	1. 일반학교	454	3.5330	.61440	15.624***	1-2*
	2. 2기 혁신학교	604	3.6308	.55638		1-3***
	3. 1기 혁신학교	438	3.7420	.49678		2-3**
	합계	1496	3.6337	.56383		
수업(활동 중심 수업)	1. 일반학교	453	3.5342	.56192	24.739***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	604	3.6523	.51670		1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.7745	.43968		2-3**
	합계	1496	3.6524	.51807		
수업(모둠 협력 수업)	1. 일반학교	454	3.4317	.56651	23.866***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	601	3.5424	.57033		1-3***
	3. 1기 혁신학교	438	3.6872	.51554		2-3***
	합계	1493	3.5512	.56205		
수업(프로젝트 수업)	1. 일반학교	452	3.0531	.72449	86.315***	1-2***

	2. 2기 혁신학교	603	3.3018	.72344	25.375***	1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.6492	.56126		2-3***
	합계	1494	3.3286	.71798		
	1. 일반학교	453	3.5077	.57458		1-2**
평가(수행평가비중 높음)	2. 2기 혁신학교	603	3.6269	.53614	25.375***	1-3***
	3. 1기 혁신학교	439	3.7608	.47274		2-3***
	합계	1495	3.6301	.53925		
	1. 일반학교	452	3.3761	.50275		1-2***
자치상담진로동아리	2. 2기 혁신학교	602	3.5084	.46753	19.354***	1-3***
	3. 1기 혁신학교	438	3.5693	.46148		
	합계	1492	3.4862	.48258		
	1. 일반학교	451	3.3792	.67357		1-2***
학교운영에 구성원의 의견 반영	2. 2기 혁신학교	602	3.5465	.59839	44.350***	1-3***
	3. 1기 혁신학교	434	3.7535	.48206		2-3***
	합계	1487	3.5562	.60896		
	1. 일반학교	450	3.3133	.77376		1-2***
교원업무정상화	2. 2기 혁신학교	599	3.5643	.67353	44.936***	1-3***
	3. 1기 혁신학교	437	3.7323	.51061		2-3***
	합계	1486	3.5377	.68332		
	1. 일반학교	449	3.6325	.53110		1-2*
소외학생 배려	2. 2기 혁신학교	600	3.7167	.49342	5.450**	1-3*
	3. 1기 혁신학교	437	3.7346	.47218		
	합계	1486	3.6965	.50059		
	1. 일반학교	449	3.6325	.53110		

다) 교사의 학교만족도 및 혁신학교 정책에 대한 인식

<표 10> 혁신 실천 정도 및 혁신학교 정책에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도	1. 일반학교	453	3.3681	.64397	3.502*	1-3*
	2. 2기 혁신학교	596	3.4242	.61046		
	3. 1기 혁신학교	434	3.4775	.59291		
	합계	1483	3.4227	.61693		
혁신학교정책(잘 알고 있음)	1. 일반학교	451	2.6475	.80408	203.478***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	602	3.3638	.66943		1-3***
	3. 1기 혁신학교	438	3.5137	.60399		2-3**
	합계	1491	3.1911	.78429		
혁신학교(공교육의 대안)	1. 일반학교	449	2.6882	.85088	129.589***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	602	3.3256	.72303		1-3***
	3. 1기 혁신학교	436	3.4518	.74276		2-3*
	합계	1487	3.1701	.83334		
혁신학교(일반학교 혁신에 도움)	1. 일반학교	450	2.5533	.88946	134.015***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	602	3.2292	.78924		1-3***
	3. 1기 혁신학교	436	3.3899	.78450		2-3**
	합계	1488	3.0719	.88979		
혁신학교(확대 바람)	1. 일반학교	450	2.5667	.96313	124.406***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	601	3.2745	.84034		

3. 1기 혁신학교	436	3.4197	.82795	1-3*** 2-3*
합계	1487	3.1029	.94579	

나. 중학교

1) 학생

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 11> 학교의 여건, 분위기 및 구성원에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설 및 여건	1. 일반학교	833	2.8239	.67345	36.983***	1-2*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	460	3.1243	.57888		
	3. 1기 혁신학교	882	2.8498	.63470		
	합계	2175	2.8979	.64919		
교사의 학생 이해 및 기대 수준	1. 일반학교	833	2.8161	.66669	7.894***	1-2** 2-3**
	2. 2기 혁신학교	460	2.9551	.64407		
	3. 1기 혁신학교	881	2.8246	.62814		
	합계	2174	2.8490	.64856		
교사의 교수 열정 및 학교에 대한 자부심	1. 일반학교	832	2.9910	.67994	19.936***	1-2*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	460	3.2065	.60567		
	3. 1기 혁신학교	880	2.9926	.63703		
	합계	2172	3.0373	.65309		
학생 간 이해 및 교사, 학교에 대한 인식	1. 일반학교	833	2.6594	.68851	19.824***	1-2*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	459	2.8943	.63962		
	3. 1기 혁신학교	882	2.7096	.62548		
	합계	2174	2.7293	.65889		
규율 및 생활지도의 엄격성	1. 일반학교	828	3.0000	.72442	63.513***	1-3*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	457	2.9212	.82073		
	3. 1기 혁신학교	876	2.5902	.81407		
	합계	2161	2.8172	.80473		
규율 위반 학생 적음	1. 일반학교	829	2.55	.806	16.167***	1-3*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	455	2.81	.823		
	3. 1기 혁신학교	874	2.61	.804		
	합계	2158	2.63	.814		
수업분위기(활기참, 잠자는학생없음,만 족도높음)	1. 일반학교	831	2.5463	.63906	16.593***	1-2*** 1-3* 2-3**
	2. 2기 혁신학교	457	2.7578	.66900		
	3. 1기 혁신학교	876	2.6254	.60135		
	합계	2164	2.6230	.63518		
수업분위기(협력 잘함)	1. 일반학교	830	2.7000	.76905	8.774***	1-2** 1-3*
	2. 2기 혁신학교	456	2.8706	.78917		
	3. 1기 혁신학교	873	2.8110	.71181		
	합계	2159	2.7809	.75354		

학생들을 위한 학교	1. 일반학교	829	2.6936	.82837	156.682***	1-2*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	457	2.9716	.83065		
	3. 1기 혁신학교	871	2.7658	.83750		
	합계	2157	2.7816	.83859		

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 12> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식(중학생)

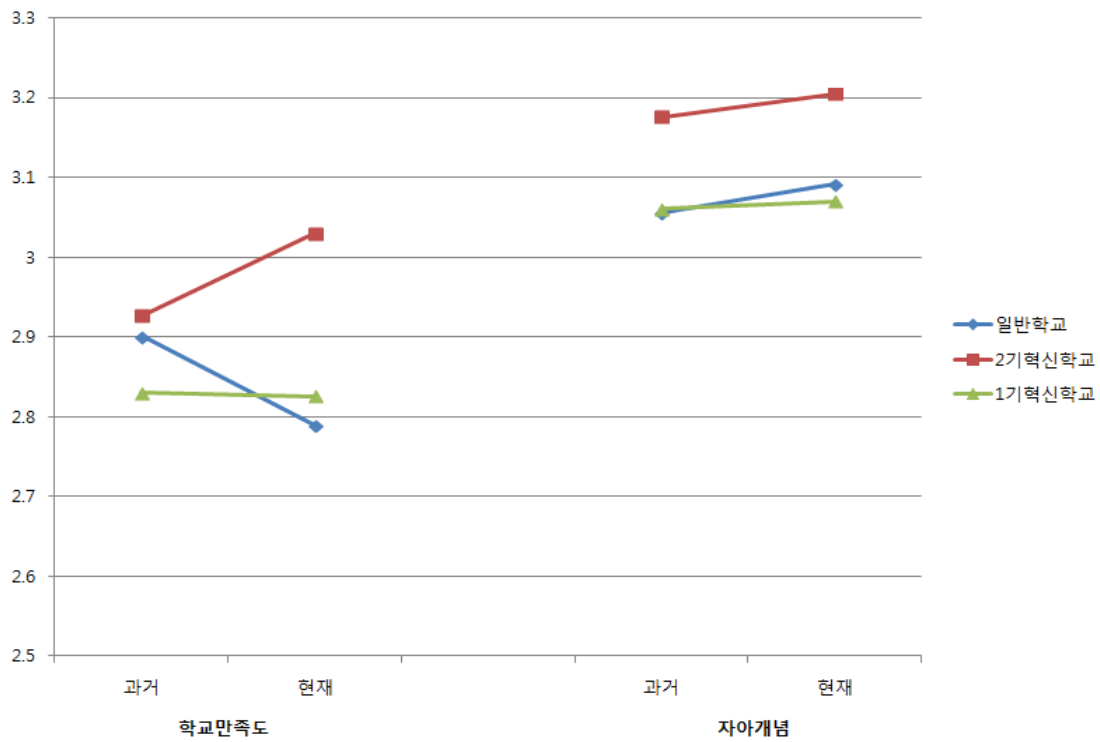
구분		N	M	SD	F	사후검증
규율 및 생활지도 혁신	1. 일반학교	831	2.6288	.74261	21.361***	1-2*** 1-3***
	2. 2기 혁신학교	457	2.8534	.75245		
	3. 1기 혁신학교	876	2.8299	.69747		
	합계	2164	2.7576	.73362		
교육과정에인권,한 경,공동체 강조함	1. 일반학교	831	2.71	.742	22.208***	1-2*** 1-3** 2-3**
	2. 2기 혁신학교	457	2.99	.709		
	3. 1기 혁신학교	870	2.85	.726		
	합계	2158	2.83	.736		
학생활동중심 수업 많음	1. 일반학교	830	2.61	.806	46.195***	1-2*** 1-3***
	2. 2기 혁신학교	456	2.97	.761		
	3. 1기 혁신학교	872	2.91	.738		
	합계	2158	2.81	.785		
모둠 협력 수업 많음	1. 일반학교	824	2.50	.810	129.792***	1-2*** 1-3***
	2. 2기 혁신학교	453	3.07	.774		
	3. 1기 혁신학교	866	3.04	.738		
	합계	2143	2.84	.819		
프로젝트수업 많음	1. 일반학교	830	2.50	.827	64.663***	1-2*** 1-3*** 2-3*
	2. 2기 혁신학교	457	2.96	.770		
	3. 1기 혁신학교	872	2.85	.723		
	합계	2159	2.74	.797		
문제해결학습 많음	1. 일반학교	830	2.63	.772	36.511***	1-2*** 1-3*** 2-3**
	2. 2기 혁신학교	456	2.98	.682		
	3. 1기 혁신학교	870	2.83	.710		
	합계	2156	2.78	.741		
수행평가 많음	1. 일반학교	829	3.01	.703	12.322***	1-2*** 1-3* 2-3*
	2. 2기 혁신학교	457	3.20	.692		
	3. 1기 혁신학교	873	3.10	.665		
	합계	2159	3.09	.689		
자치, 상담, 진로, 동아리 활동 활성화	1. 일반학교	831	2.8333	.65314	8.906***	1-2*** 2-3**
	2. 2기 혁신학교	457	2.9759	.59611		
	3. 1기 혁신학교	873	2.8410	.61196		
	합계	2161	2.8666	.62717		
학교운영에 학생들 의견 반영	1. 일반학교	827	2.58	.818	20.969***	1-2*** 1-3*** 2-3*
	2. 2기 혁신학교	455	2.87	.802		
	3. 1기 혁신학교	872	2.76	.815		
	합계	2154	2.71	.821		
소외학생배려	1. 일반학교	830	2.8108	.79603	9.873***	1-2** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	457	2.9694	.74276		

3. 1기 혁신학교	871	2.7715	.79476
합계	2158	2.8285	.78776

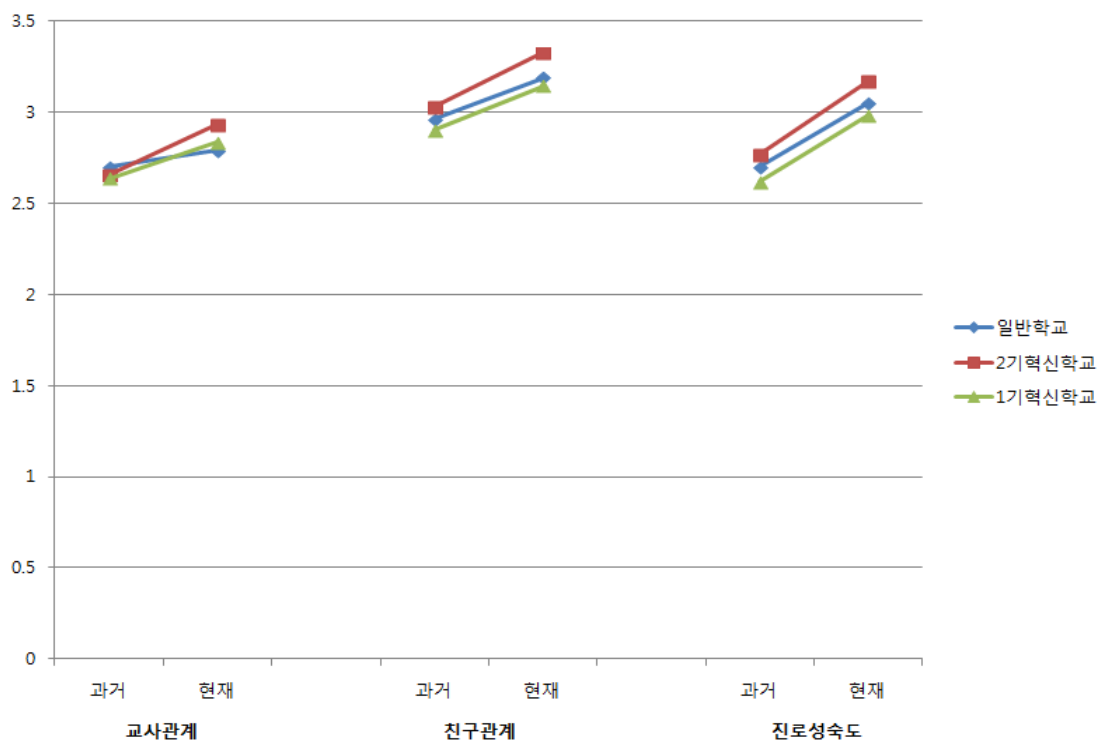
다) 학교만족도 및 정의적 성취 비교

<표 13> 학교만족도 및 정의적 성취 비교(중학생)

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도(과거)	1. 일반학교	812	2.9013	.76179	3.161*	2-3+
	2. 2기 혁신학교	447	2.9262	.69602		
	3. 1기 혁신학교	857	2.8302	.73370		
	합계	2116	2.8778	.73768		
학교만족도(현재)	1. 일반학교	812	2.7897	.73674	17.269***	1-2*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	448	3.0301	.68250		
	3. 1기 혁신학교	858	2.8260	.72380		
	합계	2118	2.8553	.72583		
자아개념(과거)	1. 일반학교	826	3.0557	.74806	4.747**	1-2* 2-3*
	2. 2기 혁신학교	458	3.1761	.69978		
	3. 1기 혁신학교	873	3.0605	.72283		
	합계	2157	3.0832	.72910		
자아개념(현재)	1. 일반학교	826	3.0912	.72754	5.428**	1-2* 2-3**
	2. 2기 혁신학교	458	3.2045	.68512		
	3. 1기 혁신학교	874	3.0698	.75247		
	합계	2158	3.1066	.73057		
교사관계(과거)	1. 일반학교	826	2.7034	.85658	1.310	-
	2. 2기 혁신학교	456	2.6590	.87357		
	3. 1기 혁신학교	873	2.6369	.84314		
	합계	2155	2.6671	.85493		
교사관계(현재)	1. 일반학교	826	2.7887	.84127	4.336*	1-2*
	2. 2기 혁신학교	458	2.9301	.82396		
	3. 1기 혁신학교	874	2.8335	.81053		
	합계	2158	2.8369	.82654		
친구관계(과거)	1. 일반학교	826	2.9655	.81966	4.128*	2-3*
	2. 2기 혁신학교	454	3.0330	.74512		
	3. 1기 혁신학교	873	2.9038	.78286		
	합계	2153	2.9547	.79067		
친구관계(현재)	1. 일반학교	826	3.1901	.76883	9.489***	1-2** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	458	3.3253	.63112		
	3. 1기 혁신학교	874	3.1442	.73048		
	합계	2158	3.2002	.72875		
진로성숙도(과거)	1. 일반학교	812	2.6990	.81623	6.472**	1-3+ 2-3**
	2. 2기 혁신학교	448	2.7695	.79006		
	3. 1기 혁신학교	857	2.6106	.75550		
	합계	2117	2.6781	.78860		
진로성숙도(현재)	1. 일반학교	812	3.0517	.72970	9.577***	1-2* 2-3***
	2. 2기 혁신학교	448	3.1685	.68831		
	3. 1기 혁신학교	858	2.9851	.72473		
	합계	2118	3.0495	.72202		



[그림 2] 학교만족도 및 자아개념 비교(중학생)

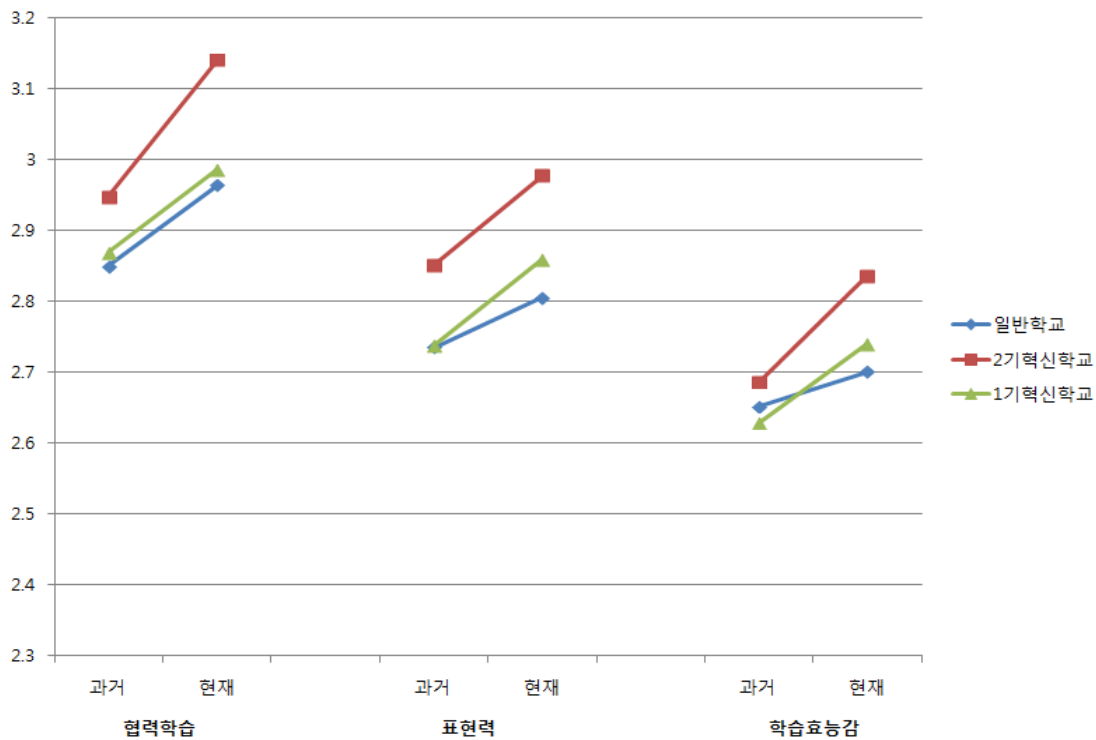


[그림 3] 교사관계, 친구관계, 진로성숙도 비교(중학생)

라) 학습방법 및 학습태도 비교

<표 13> 학습방법 및 학습효능감 비교(중학생)

구분		N	M	SD	F	사후검증
협력 학습(과거)	1. 일반학교	821	2.8504	.69963	3.368*	1-2*
	2. 2기 혁신학교	453	2.9487	.65723		
	3. 1기 혁신학교	872	2.8693	.62779		
	합계	2146	2.8788	.66299		
협력 학습(현재)	1. 일반학교	821	2.9641	.68326	11.831***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	452	3.1410	.60292		
	3. 1기 혁신학교	873	2.9859	.64169		2-3***
	합계	2146	3.0102	.65342		
표현력(과거)	1. 일반학교	821	2.7357	.83822	3.479*	1-2+
	2. 2기 혁신학교	451	2.8514	.80629		
	3. 1기 혁신학교	872	2.7397	.79458		2-3+
	합계	2144	2.7617	.81494		
표현력(현재)	1. 일반학교	821	2.8057	.81582	6.937**	1-2**
	2. 2기 혁신학교	452	2.9779	.75382		
	3. 1기 혁신학교	873	2.8608	.78353		2-3*
	합계	2146	2.8644	.79216		
학습효능감(과거)	1. 일반학교	821	2.6518	.72458	.948	-
	2. 2기 혁신학교	453	2.6869	.70686		
	3. 1기 혁신학교	872	2.6302	.70379		
	합계	2146	2.6504	.71244		
학습효능감(현재)	1. 일반학교	821	2.7012	.74705	5.120**	1-2**
	2. 2기 혁신학교	452	2.8363	.68651		
	3. 1기 혁신학교	873	2.7413	.71837		2-3+
	합계	2146	2.7460	.72438		



[그림 4] 협력학습, 표현력, 학습효능감 비교(중학생)

2) 학부모

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 14> 학교의 여건, 분위기 및 구성원에 대한 인식(중학교 학부모)

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설여건 (건물,교실 상태, 과학실,도서실, 학부모공간)	1. 일반학교	666	2.8566	.61782	24.391***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	342	3.1287	.58785		2-3***
	3. 1기 혁신학교	697	2.8821	.62967		
	합계	1705	2.9216	.62526		
교사(학생존중,기대, 이해)	1. 일반학교	666	3.0458	.59174	4.193*	1-2*
	2. 2기 혁신학교	341	3.1574	.60687		2-3+
	3. 1기 혁신학교	699	3.0598	.60963		
	합계	1706	3.0739	.60328		
교사(교육적열의,학 교에대한자부심)	1. 일반학교	664	3.0075	.67710	3.274*	1-2+
	2. 2기 혁신학교	341	3.1173	.67695		2-3+
	3. 1기 혁신학교	696	3.0115	.72212		
	합계	1701	3.0312	.69678		
규율(규율 및 생활지도 엄격성)	1. 일반학교	663	2.9155	.72009	51.030***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	342	2.9415	.80473		2-3***
	3. 1기 혁신학교	695	2.5353	.82546		
	합계	1700	2.7653	.80440		
규율(규율 위반)	1. 일반학교	659	2.83	.735	16.034***	1-2**

학생 적응)	2. 2기 혁신학교	340	3.02	.716		1-3+
	3. 1기 혁신학교	693	2.74	.774		2-3***
	합계	1692	2.83	.754		
수업분위기(수업분위기 활기참, 수업만족도 높음)	1. 일반학교	662	2.8527	.66395	7.757***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	341	3.0235	.65487		2-3**
	3. 1기 혁신학교	696	2.8865	.66412		
	합계	1699	2.9008	.66484		
학부모관계(학부모와의 소통위한 노력,교사와의소통, 학부모의견반영)	1. 일반학교	663	2.8731	.59968	.491	-
	2. 2기 혁신학교	342	2.9118	.63264		
	3. 1기 혁신학교	699	2.8760	.64052		
	합계	1704	2.8820	.62314		
학부모관계(학교 신뢰, 자발적 참여, 모임활성화, 학부모들 간의 협력)	1. 일반학교	663	2.7915	.59770	1.241	-
	2. 2기 혁신학교	341	2.8419	.64817		
	3. 1기 혁신학교	700	2.7780	.63031		
	합계	1704	2.7960	.62160		
학생들을 위한 학교	1. 일반학교	656	2.9390	.73678	2.153	-
	2. 2기 혁신학교	340	3.0147	.76987		
	3. 1기 혁신학교	697	3.0187	.77009		
	합계	1693	2.9870	.75783		

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 15> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식(중학교 학부모)

구분		N	M	SD	F	사후검증
생활지도 혁신(인권고려)	1. 일반학교	661	2.96	.692	4.390*	1-2*
	2. 2기 혁신학교	340	3.10	.718		
	3. 1기 혁신학교	692	3.03	.723		
	합계	1693	3.02	.711		
교육과정 혁신(인권,환경,공동체적 삶의 소중함 반영)	1. 일반학교	660	2.94	.659	4.542*	1-2*
	2. 2기 혁신학교	338	3.08	.676		
	3. 1기 혁신학교	698	2.98	.673		
	합계	1696	2.99	.669		
활동 중심 수업 정도	1. 일반학교	660	2.90	.694	10.299***	1-2*
	2. 2기 혁신학교	337	3.06	.694		1-3*
	3. 1기 혁신학교	697	3.05	.700		2-3*
	합계	1694	2.99	.700		
모둠 협력 수업 정도	1. 일반학교	657	2.78	.709	59.140***	1-2*
	2. 2기 혁신학교	334	3.10	.707		1-3*
	3. 1기 혁신학교	692	3.18	.685		2-3*
	합계	1683	3.01	.723		
주제 통합형 프로젝트 수업 정도	1. 일반학교	658	2.75	.691	8.738***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	333	2.90	.744		1-3**
	3. 1기 혁신학교	695	2.90	.717		
	합계	1686	2.84	.716		
수행평가 정도	1. 일반학교	662	2.94	.692	9.763***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	338	3.12	.700		1-3**
	3. 1기 혁신학교	694	3.05	.645		

자치상담진로동아리	합계	1694	3.02	.678	2.769+	1-2+
	1. 일반학교	661	2.9465	.56018		
	2. 2기 혁신학교	341	3.0389	.60264		
	3. 1기 혁신학교	698	2.9723	.61181		
소외학생배려	합계	1700	2.9756	.59099	1.575	-
	1. 일반학교	657	2.8584	.73026		
	2. 2기 혁신학교	339	2.9115	.80189		
	3. 1기 혁신학교	693	2.8225	.76707		
	합계	1689	2.8544	.76046		

다) 학교만족도 비교

<표 16> 학교만족도(중학교 학부모)

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도(자녀의 학교에만족, 자녀가 학교를좋아함)	1. 일반학교	659	2.9841	.63411	8.604***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	342	3.1652	.66526		1-3+
	3. 1기 혁신학교	697	3.0660	.68697		2-3+
	합계	1698	3.0542	.66547		
학교만족도(학습능력길러줌)	1. 일반학교	653	2.8576	.72822	3.779*	1-3*
	2. 2기 혁신학교	339	2.8466	.78451		
	3. 1기 혁신학교	690	2.7507	.77434		
	합계	1682	2.8115	.76012		
학교만족도(특기적성계발, 학교생활적응, 상담 및 진로지도)	1. 일반학교	659	2.8814	.61664	1.476	-
	2. 2기 혁신학교	343	2.9281	.67443		
	3. 1기 혁신학교	698	2.8546	.66696		
	합계	1700	2.8798	.64965		

3) 교사

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 17> 학교 여건 및 분위기, 구성원에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설여건(건물교실 상태, 과학실도서실, 학생교사학부모공간)	1. 일반학교	443	2.9229	.73952	25.263***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	230	3.2913	.61177		2-3***
	3. 1기 혁신학교	438	2.9277	.69081		
	합계	1111	3.0011	.71055		
시설여건(교육활동에 필요한 자원)	1. 일반학교	440	3.1205	.68935	7.513**	1-2+
	2. 2기 혁신학교	229	3.2445	.75016		1-3**
	3. 1기 혁신학교	436	3.2982	.65607		
	합계	1105	3.2163	.69373		
학생	1. 일반학교	443	2.7647	.54562	22.653***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	230	3.0457	.53643		1-3***
	3. 1기 혁신학교	434	2.9361	.54854		2-3*
	합계	1107	2.8902	.55544		

교사(학생이해, 기태, 문제상황 파악)	1. 일반학교	443	3.3330	.44908	12.847***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	230	3.5159	.42312		2-3**
	3. 1기 혁신학교	438	3.3919	.45029		
	합계	1111	3.3941	.44904		
교사(교육적열의, 학교에 대한 자부심)	1. 일반학교	443	3.2596	.52784	17.995***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	230	3.5022	.48447		1-3**
	3. 1기 혁신학교	438	3.3927	.51954		2-3*
	합계	1111	3.3623	.52370		
교사(협력)	1. 일반학교	443	3.4244	.58684	2.015	-
	2. 2기 혁신학교	230	3.4261	.61368		
	3. 1기 혁신학교	437	3.3501	.62338		
	합계	1110	3.3955	.60757		
교사(교장 신뢰)	1. 일반학교	441	3.3469	.63946	23.449***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	230	2.9522	.83711		1-3**
	3. 1기 혁신학교	433	3.1917	.70562		2-3***
	합계	1104	3.2038	.72461		
규율(규율의 엄격함)	1. 일반학교	443	2.9323	.67931	60.513***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	230	2.7087	.72835		1-3***
	3. 1기 혁신학교	436	2.4060	.73210		2-3***
	합계	1109	2.6790	.74787		
규율(위반 학생 적음)	1. 일반학교	441	2.8299	.74810	13.195***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	230	3.1261	.69729		1-3**
	3. 1기 혁신학교	435	2.9839	.72304		2-3+
	합계	1106	2.9521	.73593		
학습분위기 (활기참,잠자는학생 없음)	1. 일반학교	443	2.6862	.63706	39.110***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	230	3.0913	.59136		1-3***
	3. 1기 혁신학교	438	2.9737	.63453		2-3+
	합계	1111	2.8834	.64804		
학습분위기(협력잘 함)	1. 일반학교	443	2.8081	.66368	30.067***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	229	3.0830	.64693		1-3***
	3. 1기 혁신학교	437	3.1373	.65972		
	합계	1109	2.9946	.67576		
학부모지역사회	1. 일반학교	443	3.0839	.50140	1.926	-
	2. 2기 혁신학교	229	3.1638	.52559		
	3. 1기 혁신학교	437	3.0921	.54548		
	합계	1109	3.1036	.52457		
학생중심학교	1. 일반학교	440	3.2864	.59596	7.101**	1-2*
	2. 2기 혁신학교	226	3.4159	.61428		1-3**
	3. 1기 혁신학교	435	3.4299	.59686		
	합계	1101	3.3697	.60343		

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 18> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
규율(인권고려생활	1. 일반학교	443	3.4153	.56596	9.095***	1-2+

지도)	2. 2기 혁신학교	230	3.5217	.55835	1-3***
	3. 1기 혁신학교	437	3.5721	.53540	
	합계	1110	3.4991	.55654	
교육과정(교사참여, 인권 등의 가치 반영)	1. 일반학교	443	3.1693	.59466	9.916*** 1-3***
	2. 2기 혁신학교	230	3.2478	.60520	
	3. 1기 혁신학교	437	3.3432	.55026	
	합계	1110	3.2541	.58448	
수업(수업을 위한 협력)	1. 일반학교	442	3.1493	.63200	11.379*** 1-2* 1-3***
	2. 2기 혁신학교	230	3.3000	.62096	
	3. 1기 혁신학교	436	3.3509	.66317	
	합계	1108	3.2599	.64821	
수업(활동 중심 수업)	1. 일반학교	441	2.9728	.60617	54.042*** 1-2*** 1-3***
	2. 2기 혁신학교	229	3.3231	.60729	
	3. 1기 혁신학교	437	3.3844	.63067	
	합계	1107	3.2078	.64506	
수업(모둠 협력 수업)	1. 일반학교	441	2.7574	.60872	129.567*** 1-2*** 1-3***
	2. 2기 혁신학교	230	3.3478	.63443	
	3. 1기 혁신학교	436	3.3968	.65100	
	합계	1107	3.1319	.70052	
수업(프로젝트 수업)	1. 일반학교	442	2.5860	.68880	22.154*** 1-3*** 2-3***
	2. 2기 혁신학교	227	2.7004	.77468	
	3. 1기 혁신학교	436	2.9128	.75611	
	합계	1105	2.7385	.74783	
평가(수행평가비중 높음)	1. 일반학교	441	2.9977	.54146	12.322*** 1-2** 1-3***
	2. 2기 혁신학교	230	3.1696	.58507	
	3. 1기 혁신학교	437	3.1693	.57364	
	합계	1108	3.1011	.56922	
자치상담진로동아리	1. 일반학교	443	3.2477	.49179	8.939*** 1-2** 1-3**
	2. 2기 혁신학교	228	3.3988	.46284	
	3. 1기 혁신학교	436	3.3561	.50176	
	합계	1107	3.3215	.49348	
학교운영에 구성원의 의견 반영	1. 일반학교	440	3.1545	.62501	6.907** 1-3** 2-3*
	2. 2기 혁신학교	227	3.1762	.71319	
	3. 1기 혁신학교	436	3.3119	.66363	
	합계	1103	3.2212	.66274	
교원업무정상화	1. 일반학교	441	3.1315	.66465	5.408** 1-3* 2-3*
	2. 2기 혁신학교	227	3.1189	.71578	
	3. 1기 혁신학교	435	3.2667	.70067	
	합계	1103	3.1822	.69243	
소외학생 배려	1. 일반학교	441	3.2948	.59863	1.693 -
	2. 2기 혁신학교	227	3.3436	.59198	
	3. 1기 혁신학교	435	3.2529	.62987	
	합계	1103	3.2883	.61020	

다) 교사의 학교만족도 및 혁신학교 정책에 대한 인식

<표 19> 혁신 실천 정도 및 혁신학교 정책에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도	1. 일반학교	443	3.1257	.61924	3.503*	1-2*
	2. 2기 혁신학교	228	3.2632	.63778		
	3. 1기 혁신학교	433	3.1788	.65807		
	합계	1104	3.1749	.63998		
혁신학교1	1. 일반학교	433	2.6628	.74033	67.487***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	229	3.1703	.70200		
	3. 1기 혁신학교	437	3.1808	.70176		1-3***
	합계	1099	2.9745	.75945		
혁신학교2	1. 일반학교	432	2.5694	.81448	51.651***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	229	3.0655	.82190		
	3. 1기 혁신학교	434	3.0922	.81882		1-3***
	합계	1095	2.8804	.85478		
혁신학교3	1. 일반학교	432	2.4884	.80593	52.971***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	229	2.9520	.81238		
	3. 1기 혁신학교	433	3.0231	.80186		1-3***
	합계	1094	2.7971	.84311		
혁신학교4	1. 일반학교	431	2.5684	.90955	37.284***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	229	3.0131	.94813		
	3. 1기 혁신학교	433	3.0785	.90693		1-3***
	합계	1093	2.8637	.94670		

다. 고등학교

1) 학생

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 20> 학교의 여건, 분위기 및 구성원에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설여건	1. 일반학교	359	2.8296	.58282	57.916***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	920	2.8391	.67048		
	3. 1기 혁신학교	400	3.2254	.57646		2-3***
	합계	1679	2.9291	.65206		
교사(학생이해,기대, 문제상황파악)	1. 일반학교	358	2.6285	.62331	39.730***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	921	2.6741	.63601		
	3. 1기 혁신학교	400	2.9767	.59142		2-3***
	합계	1679	2.7365	.63717		
교사(열심히 가르침, 학교에 자부심)	1. 일반학교	358	2.8324	.63277	18.195***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	920	2.8995	.70668		
	3. 1기 혁신학교	400	3.1050	.62746		2-3***
	합계	1678	2.9341	.68001		
학생	1. 일반학교	359	2.5880	.57760	9.000***	1-3*

규율 및 생활지도의 엄격성	2. 2기 혁신학교	921	2.5451	.66920	112.908***	2-3***
	3. 1기 혁신학교	400	2.7075	.62358		
	합계	1680	2.5929	.64290		
	1. 일반학교	359	2.7521	.85046		
	2. 2기 혁신학교	913	2.7404	.87702		
규율 위반 학생 적음	3. 1기 혁신학교	399	2.0175	.74833	5.042**	1-3**
	합계	1671	2.5703	.89693		
	1. 일반학교	358	2.32	.812		
	2. 2기 혁신학교	909	2.41	.825		
	3. 1기 혁신학교	397	2.51	.831		
수업분위기(활기참, 잠자는학생없음,만 족도높음)	합계	1664	2.42	.826	10.831***	2-3***
	1. 일반학교	358	2.4711	.59062		
	2. 2기 혁신학교	912	2.3905	.65707		
	3. 1기 혁신학교	398	2.5624	.56912		
	합계	1668	2.4488	.62677		
수업분위기(협력잘 함)	1. 일반학교	357	2.6695	.75513	12.123***	1-2+
	2. 2기 혁신학교	907	2.5700	.80582		
	3. 1기 혁신학교	398	2.7990	.74089		
	합계	1662	2.6462	.78516		
	1. 일반학교	356	2.4242	.84745	77.132***	1-2+
학생들을 위한 학교	2. 2기 혁신학교	910	2.5495	.85807		
	3. 1기 혁신학교	396	3.1010	.77289		
	합계	1662	2.6540	.87375		
	1. 일반학교	356	2.4242	.84745		
	2. 2기 혁신학교	910	2.5495	.85807		
	3. 1기 혁신학교	396	3.1010	.77289		
	합계	1662	2.6540	.87375		

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 21> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
규율 및 생활지도 혁신	1. 일반학교	358	2.5126	.73848	143.804***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	913	2.5296	.77672		
	3. 1기 혁신학교	399	3.2406	.62887		
	합계	1670	2.6958	.79618		
	1. 일반학교	358	2.55	.727	72.615***	1-3***
교육과정에인권,환 경,공동체 강조함	2. 2기 혁신학교	908	2.64	.750		
	3. 1기 혁신학교	397	3.13	.755		
	합계	1663	2.74	.778		
	1. 일반학교	358	2.29	.780	114.960***	1-2***
학생활동중심 수업 많음	2. 2기 혁신학교	907	2.49	.833		
	3. 1기 혁신학교	397	3.11	.734		
	합계	1662	2.60	.852		
	1. 일반학교	356	2.09	.770	183.478***	1-2***
모둠 협력 수업 많음	2. 2기 혁신학교	902	2.41	.850		
	3. 1기 혁신학교	396	3.16	.754		
	합계	1654	2.52	.896		
	1. 일반학교	356	2.38	.836	141.661***	1-2*
프로젝트수업 많음	2. 2기 혁신학교	904	2.52	.873		
	3. 1기 혁신학교	396	3.28	.699		
	합계	1654	2.52	.896		
	1. 일반학교	356	2.38	.836		
	2. 2기 혁신학교	904	2.52	.873		
	3. 1기 혁신학교	396	3.28	.699		

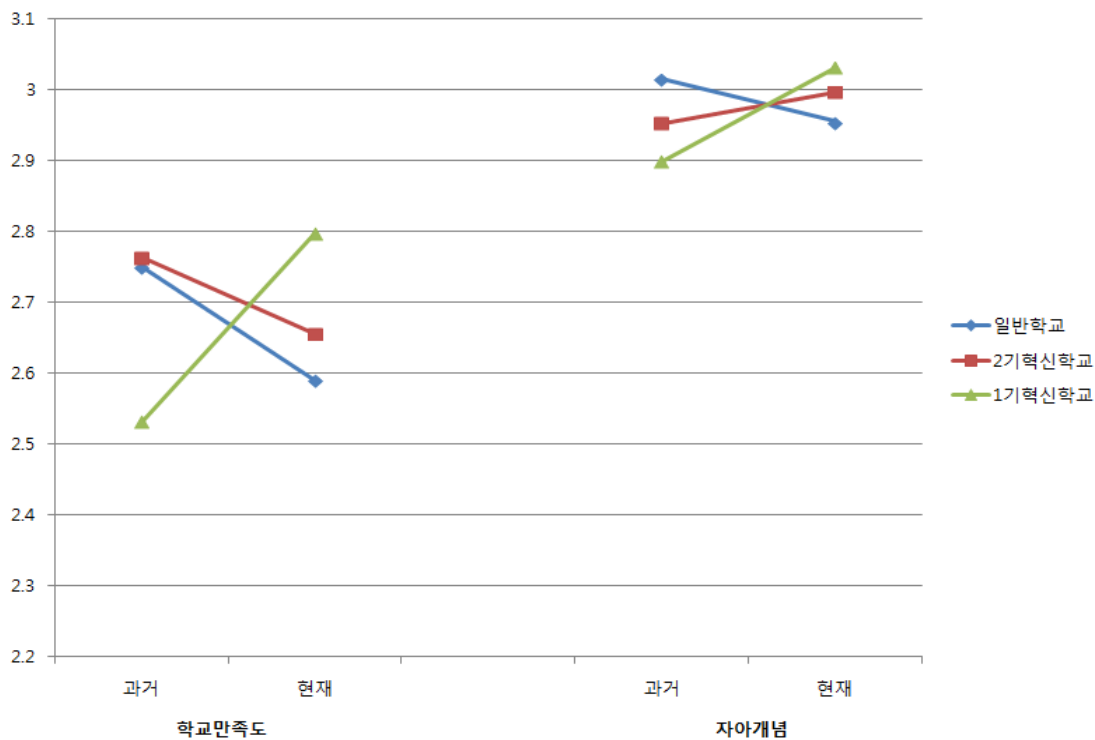
	합계	1656	2.67	.894		2-3***
문제해결학습 많음	1. 일반학교	356	2.57	.757	53.465***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	907	2.64	.776		
	3. 1기 혁신학교	397	3.06	.690		
	합계	1660	2.72	.776		2-3***
수행평가 많음	1. 일반학교	356	2.41	.675	92.168***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	909	2.80	.700		1-3***
	3. 1기 혁신학교	397	3.09	.687		2-3***
	합계	1662	2.79	.729		2-3***
자치, 상담, 진로, 동아리 활동 활성화	1. 일반학교	357	2.5387	.63751	36.774***	1-2+
	2. 2기 혁신학교	910	2.6312	.64923		1-3***
	3. 1기 혁신학교	397	2.9016	.55364		2-3***
	합계	1664	2.6759	.63849		2-3***
학교운영에 학생들 의견 반영	1. 일반학교	356	2.31	.834	92.172***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	907	2.41	.846		2-3***
	3. 1기 혁신학교	397	3.02	.754		2-3***
	합계	1660	2.53	.866		2-3***
소외학생배려	1. 일반학교	357	2.3669	.83621	31.857***	1-2*
	2. 2기 혁신학교	909	2.5116	.82974		1-3***
	3. 1기 혁신학교	397	2.8212	.76591		2-3***
	합계	1663	2.5544	.83140		2-3***

다) 학교만족도 및 정의적 성취 비교

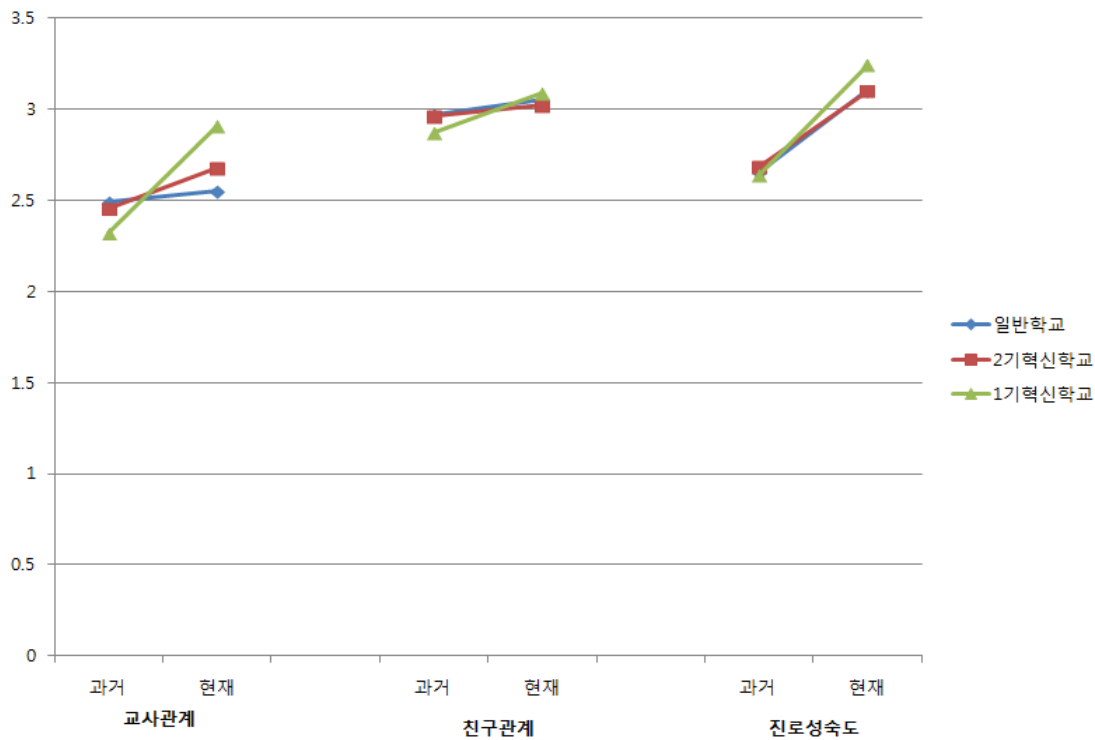
<표 22> 학교만족도 및 정의적 성취 비교(고등학생)

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도(과거)	1. 일반학교	352	2.7507	.70748	14.352***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	897	2.7633	.72853		
	3. 1기 혁신학교	394	2.5317	.78265		
	합계	1643	2.7051	.74346		2-3***
학교만족도(현재)	1. 일반학교	352	2.5909	.69510	8.399***	1-3**
	2. 2기 혁신학교	897	2.6555	.73292		
	3. 1기 혁신학교	394	2.7974	.71571		
	합계	1643	2.6757	.72410		2-3**
자아개념(과거)	1. 일반학교	357	3.0149	.78438	2.175	-
	2. 2기 혁신학교	911	2.9530	.75844		
	3. 1기 혁신학교	396	2.8990	.74849		
	합계	1664	2.9534	.76227		
자아개념(현재)	1. 일반학교	357	2.9552	.77160	1.020	-
	2. 2기 혁신학교	912	2.9963	.70886		
	3. 1기 혁신학교	396	3.0311	.73520		
	합계	1665	2.9958	.72899		
교사관계(과거)	1. 일반학교	357	2.4916	.93463	4.223*	1-3*
	2. 2기 혁신학교	912	2.4561	.88514		
	3. 1기 혁신학교	395	2.3203	.87149		
	합계	1664	2.4315	.89452		2-3*
교사관계(현재)	1. 일반학교	357	2.5546	.87520	17.661***	1-2+

	2. 2기 혁신학교	911	2.6811	.86165	1-3*** 2-3***
	3. 1기 혁신학교	396	2.9104	.77959	
	합계	1664	2.7085	.85428	
친구관계(과거)	1. 일반학교	357	2.9692	.74419	2.370+ -
	2. 2기 혁신학교	911	2.9632	.75521	
	3. 1기 혁신학교	395	2.8709	.74625	
	합계	1663	2.9426	.75136	
친구관계(현재)	1. 일반학교	357	3.0518	.72242	1.097 -
	2. 2기 혁신학교	911	3.0231	.76209	
	3. 1기 혁신학교	396	3.0884	.70155	
	합계	1664	3.0448	.73970	
진로성숙도(과거)	1. 일반학교	352	2.6591	.82684	.426 -
	2. 2기 혁신학교	896	2.6836	.80052	
	3. 1기 혁신학교	394	2.6396	.83185	
	합계	1642	2.6678	.81352	
진로성숙도(현재)	1. 일반학교	352	3.1037	.71754	5.734** 1-3* 2-3**
	2. 2기 혁신학교	896	3.1002	.72318	
	3. 1기 혁신학교	394	3.2398	.66699	
	합계6	1642	3.1344	.71092	



[그림 5] 학교만족도 및 자아개념 비교(고등학생)



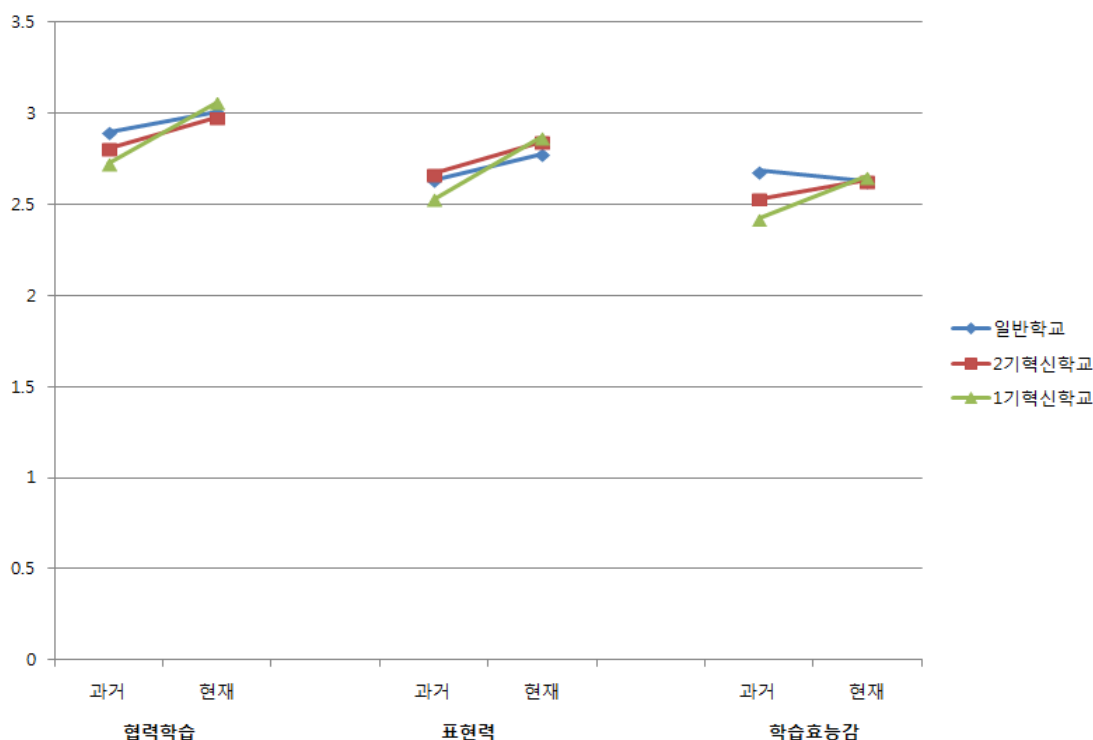
[그림 6] 교사관계, 친구관계, 진로성숙도 비교(고등학생)

라) 학습방법 및 학습효능감 비교

<표 22> 학습방법 및 학습효능감 비교(고등학생)

구분		N	M	SD	F	사후검증
협력학습(과거)	1. 일반학교	355	2.8951	.66999	6.353**	1-3**
	2. 2기 혁신학교	907	2.8064	.66418		
	3. 1기 혁신학교	394	2.7231	.63768		
	합계	1656	2.8056	.66136		
협력학습(현재)	1. 일반학교	356	3.0054	.60141	2.294	-
	2. 2기 혁신학교	907	2.9751	.67405		
	3. 1기 혁신학교	393	3.0579	.59692		
	합계	1656	3.0013	.64175		
표현력(과거)	1. 일반학교	355	2.6352	.80079	4.149*	2-3*
	2. 2기 혁신학교	906	2.6678	.78873		
	3. 1기 혁신학교	394	2.5292	.82103		
	합계	1655	2.6278	.80063		
표현력(현재)	1. 일반학교	356	2.7753	.77555	1.412	-
	2. 2기 혁신학교	905	2.8409	.79794		
	3. 1기 혁신학교	393	2.8690	.77262		
	합계	1654	2.8334	.78740		
학습효능감(과거)	1. 일반학교	355	2.6831	.66981	13.159***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	907	2.5307	.71243		1-3***
	3. 1기 혁신학교	394	2.4205	.70542		2-3*
	합계	1656	2.5371	.70697		
학습효능감(현재)	1. 일반학교	356	2.6259	.64177	.165	-

2. 2기 혁신학교	907	2.6312	.73866
3. 1기 혁신학교	393	2.6527	.68523
합계	1656	2.6352	.70594



[그림 7] 협력학습, 표현력, 학습효능감 비교(고등학생)

2) 학부모

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 23> 학교의 여건, 분위기 및 구성원에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설여건 (건물, 교실 상태, 과학실, 도서실, 학부모공간)	1. 일반학교	321	2.7591	.59170	28.564***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	636	2.9064	.68013		1-3***
	3. 1기 혁신학교	262	3.1565	.57226		2-3***
	합계	1219	2.9214	.64982		
교사(학생존중, 기대, 이해)	1. 일반학교	320	2.7443	.63163	21.430***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	636	2.8926	.68055		1-3***
	3. 1기 혁신학교	263	3.0989	.60141		2-3***
	합계	1219	2.8981	.66234		
교사(교육적열의, 학 교에대한자부심)	1. 일반학교	320	2.8594	.61121	12.145***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	636	2.9450	.70775		2-3**
	3. 1기 혁신학교	263	3.1293	.64531		
	합계	1219	2.9623	.67641		
규율(규율 및	1. 일반학교	321	2.7196	.82304	43.261***	1-3***

생활지도 엄격성)	2. 2기 혁신학교	636	2.8208	.82821	2-3***
	3. 1기 혁신학교	262	2.2748	.72242	
	합계	1219	2.6768	.83275	
규율(규율 위반 학생 적음)	1. 일반학교	321	2.46	.778	12.348***
	2. 2기 혁신학교	635	2.73	.839	
	3. 1기 혁신학교	261	2.65	.783	
	합계	1217	2.64	.819	
수업분위기(수업분위기 활기참, 수업만족도 높음)	1. 일반학교	321	2.7368	.65552	15.594***
	2. 2기 혁신학교	636	2.7382	.72052	
	3. 1기 혁신학교	260	3.0038	.61039	
	합계	1217	2.7946	.68953	
학부모관계(학부모와의 소통위한 노력,교사와의소통, 학부모의견반영)	1. 일반학교	322	2.5823	.62779	37.070***
	2. 2기 혁신학교	638	2.8250	.64743	
	3. 1기 혁신학교	264	3.0354	.62986	
	합계	1224	2.8065	.65711	
학부모관계(학교신뢰, 자발적 참여, 모임활성화, 학부모들 간의 협력)	1. 일반학교	322	2.6131	.60591	18.568***
	2. 2기 혁신학교	638	2.7897	.64273	
	3. 1기 혁신학교	264	2.9309	.65228	
	합계	1224	2.7737	.64442	
학생들을 위한 학교	1. 일반학교	322	2.6056	.79113	48.780***
	2. 2기 혁신학교	635	2.8583	.76728	
	3. 1기 혁신학교	264	3.2235	.67496	
	합계	1221	2.8706	.78383	

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 24> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식(고등학교 학부모)

구분		N	M	SD	F	사후검증
생활지도 혁신(인권고려)	1. 일반학교	321	2.71	.749	38.143***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	635	2.88	.744		1-3***
	3. 1기 혁신학교	261	3.24	.683		2-3***
	합계	1217	2.91	.755		
교육과정 혁신(인권,환경,공동체적 삶의 소중함 반영)	1. 일반학교	322	2.69	.685	23.494***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	636	2.89	.732		1-3***
	3. 1기 혁신학교	262	3.10	.674		2-3***
	합계	1220	2.88	.721		
활동 중심 수업 정도	1. 일반학교	322	2.57	.763	51.799***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	637	2.84	.767		1-3***
	3. 1기 혁신학교	264	3.20	.682		2-3***
	합계	1223	2.85	.779		
모둠 협력 수업 정도	1. 일반학교	321	2.35	.780	75.071***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	635	2.71	.835		1-3***
	3. 1기 혁신학교	263	3.16	.746		2-3***
	합계	1219	2.71	.850		

주제 통합형 프로젝트 수업 정도	1. 일반학교	321	2.49	.750	63.919***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	636	2.76	.777		1-3***
	3. 1기 혁신학교	263	3.20	.714		2-3***
	합계	1220	2.78	.795		
수행평가 정도	1. 일반학교	322	2.55	.714	43.777***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	635	2.85	.693		1-3***
	3. 1기 혁신학교	264	3.09	.724		2-3***
	합계	1221	2.82	.729		
자치상담진로동아리	1. 일반학교	322	2.6617	.62385	35.331***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	637	2.8779	.62424		1-3***
	3. 1기 혁신학교	264	3.0919	.59532		2-3***
	합계	1223	2.8672	.63514		
소외학생배려	1. 일반학교	322	2.4783	.82475	22.150***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	635	2.7417	.81744		1-3***
	3. 1기 혁신학교	263	2.9125	.74902		2-3*
	합계	1220	2.7090	.81902		

다) 학교만족도 비교

<표 25> 학교만족도(고등학생 학부모)

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도(자녀의 학교에만족,자녀가 학교를좋아함)	1. 일반학교	321	2.6324	.71942	33.908***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	637	2.8909	.72432		1-3***
	3. 1기 혁신학교	262	3.1107	.62908		2-3***
	합계	1220	2.8701	.72240		
학교만족도(학습능 력길러줌)	1. 일반학교	320	2.4875	.76349	14.988***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	630	2.7095	.79530		1-3***
	3. 1기 혁신학교	262	2.8321	.78445		
	합계	1212	2.6774	.79369		
학교만족도(특기적 성계발, 학교생활적응, 진로지도 및 상담)	1. 일반학교	321	2.5421	.66436	25.761***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	637	2.7724	.69186		1-3***
	3. 1기 혁신학교	263	2.9379	.64595		2-3**
	합계	1221	2.7475	.68859		

3) 교사

가) 학교의 시설 및 여건, 분위기, 구성원에 대한 인식

<표 26> 학교 여건 및 분위기, 구성원에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
시설여건(건물교실 상태,과학실도서실, 학생교사학부모공간)	1. 일반학교	157	3.2166	.47870	21.672***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	273	2.9347	.70646		2-3***
	3. 1기 혁신학교	120	3.3333	.51856		
	합계	550	3.1021	.63249		
시설여건(교육활동 에 필요한 지원)	1. 일반학교	155	2.8968	.70411	31.145***	1-2*

	2. 2기 혁신학교	269	3.0892	.65180		1-3***
	3. 1기 혁신학교	118	3.5169	.58079		2-3***
	합계	542	3.1273	.68818		
학생	1. 일반학교	155	2.8290	.51025	14.712***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	273	2.6264	.61392		2-3***
	3. 1기 혁신학교	119	2.9601	.64521		
	합계	547	2.7564	.60840		
교사(학생이해, 기대, 문제상황 파악)	1. 일반학교	157	3.1847	.48245	17.708***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	273	3.1593	.45503		2-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.4490	.44035		
	합계	551	3.2302	.47365		
교사(교육적열의, 학교에 대한 자부심)	1. 일반학교	156	3.1250	.56690	21.212***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	273	3.1227	.56925		2-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.4959	.50619		
	합계	550	3.2055	.57543		
교사(협력)	1. 일반학교	156	3.1154	.66198	23.213***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	272	3.0882	.67063		2-3***
	3. 1기 혁신학교	120	3.5500	.54772		
	합계	548	3.1971	.66886		
교사(교장 신뢰)	1. 일반학교	156	3.0449	.69415	27.232***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	270	3.0037	.73418		2-3***
	3. 1기 혁신학교	119	3.5462	.57854		
	합계	545	3.1339	.72409		
규율(규율의 엄격함)	1. 일반학교	157	2.8344	.62887	37.454***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	273	2.7143	.80831		2-3***
	3. 1기 혁신학교	121	2.1074	.72803		
	합계	551	2.6152	.79135		
규율(위반 학생 적음)	1. 일반학교	157	2.6752	.73569	5.062**	1-2*
	2. 2기 혁신학교	273	2.4139	.84503		
	3. 1기 혁신학교	121	2.5950	1.02939		
	합계	551	2.5281	.86688		
학습분위기 (활기참,잠자는학생 없음)	1. 일반학교	157	2.4395	.69418	12.864***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	273	2.1740	.71995		2-3***
	3. 1기 혁신학교	121	2.5372	.79626		
	합계	551	2.3294	.74585		
학습분위기(협력잘 함)	1. 일반학교	156	2.7051	.67411	14.700***	1-3**
	2. 2기 혁신학교	272	2.5846	.67659		2-3***
	3. 1기 혁신학교	120	3.0000	.77784		
	합계	548	2.7099	.71657		
학부모지역사회	1. 일반학교	154	2.8523	.55100	14.425***	1-3**
	2. 2기 혁신학교	273	2.9072	.49123		2-3**
	3. 1기 혁신학교	121	3.1653	.50883		
	합계	548	2.9488	.52494		
학생중심학교	1. 일반학교	154	2.9675	.67076	60.533***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	270	3.1000	.64034		2-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.7355	.46131		
	합계	545	3.2037	.67844		

나) 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

<표 27> 학교의 교육혁신 정도에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
규율(인권고려생활 지도)	1. 일반학교	156	3.2436	.54916	25.854***	
	2. 2기 혁신학교	273	3.2894	.62467		1-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.7107	.58364		2-3***
	합계	550	3.3691	.62152		
교육과정(교사참여, 인권 등의 가치 반영)	1. 일반학교	156	2.8269	.57264	35.648***	1-2**
	2. 2기 혁신학교	273	3.0330	.62339		1-3***
	3. 1기 혁신학교	120	3.4333	.56484		2-3***
	합계	549	3.0619	.63346		
수업(수업을 위한 협력)	1. 일반학교	156	2.8397	.64754	21.755***	1-2+
	2. 2기 혁신학교	272	2.9963	.65141		1-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.3471	.62863		2-3***
	합계	549	3.0291	.66937		
수업(활동 중심 수업)	1. 일반학교	156	2.7308	.65595	46.908***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	272	2.8125	.63547		2-3***
	3. 1기 혁신학교	117	3.4188	.60514		
	합계	545	2.9193	.68659		
수업(모둠 협력 수업)	1. 일반학교	152	2.5724	.66713	55.599***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	271	2.6310	.66416		2-3***
	3. 1기 혁신학교	119	3.3193	.59564		
	합계	542	2.7657	.71328		
수업(프로젝트 수업)	1. 일반학교	155	2.5806	.73741	29.857***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	273	2.6190	.82778		2-3***
	3. 1기 혁신학교	119	3.2185	.65302		
	합계	547	2.7386	.80704		
평가(수행평가비중 높음)	1. 일반학교	154	2.7532	.68896	36.567***	1-2+
	2. 2기 혁신학교	273	2.8901	.58380		1-3***
	3. 1기 혁신학교	119	3.3697	.59469		2-3***
	합계	546	2.9560	.66658		
자치상담진로동아리	1. 일반학교	155	3.1312	.50287	26.843***	1-2+
	2. 2기 혁신학교	271	3.2442	.50567		1-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.5579	.45616		2-3***
	합계	547	3.2815	.51724		
학교운영에 구성원의 의견 반영	1. 일반학교	153	2.9216	.70271	35.643***	1-2+
	2. 2기 혁신학교	269	3.0409	.65946		1-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.5620	.61769		2-3***
	합계	543	3.1234	.70414		
교원업무정상화	1. 일반학교	154	2.8247	.75954	6.580**	1-3**
	2. 2기 혁신학교	271	2.8967	.65858		2-3*
	3. 1기 혁신학교	121	3.1240	.73678		
	합계	546	2.9267	.71301		
소외학생 배려	1. 일반학교	154	2.9610	.70371	12.368***	1-3***
	2. 2기 혁신학교	269	3.0074	.66351		2-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.3306	.63755		
	합계	544	3.0662	.68342		

다) 교사의 학교만족도 및 혁신학교 정책에 대한 인식

<표 28> 혁신 실천 정도 및 혁신학교 정책에 대한 인식

구분		N	M	SD	F	사후검증
학교만족도	1. 일반학교	154	3.1558	.58163	12.239***	
	2. 2기 혁신학교	271	2.8773	.70968		1-2***
	3. 1기 혁신학교	120	3.1722	.70369		2-3***
	합계	545	3.0209	.68841		
혁신학교1	1. 일반학교	151	2.3444	.69327	38.132***	1-2***
	2. 2기 혁신학교	272	2.8750	.72323		1-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.0579	.77779		2-3+
	합계	544	2.7684	.77580		
혁신학교2	1. 일반학교	151	2.5629	.75345	15.051***	1-2*
	2. 2기 혁신학교	272	2.7721	.83703		1-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.1074	.84461		2-3**
	합계	544	2.7886	.83731		
혁신학교3	1. 일반학교	151	2.5166	.76467	12.378***	
	2. 2기 혁신학교	272	2.6912	.84622		1-3***
	3. 1기 혁신학교	121	3.0165	.87544		2-3**
	합계	544	2.7151	.84839		
혁신학교4	1. 일반학교	151	2.5894	.81053	11.555***	
	2. 2기 혁신학교	271	2.7823	.89888		1-2+
	3. 1기 혁신학교	121	3.0992	.88887		1-3***
	합계	543	2.7993	.88979		2-3**

토론문 1. 배남환 장학관(서울시 교육청 학교혁신팀)

혁신학교 운영 성과, 신중한 접근이 필요하다

1. 들어가며

혁신학교는 배움과 돌봄의 학습공동체로서 공교육의 새로운 방향을 탐색하는 모델이라고 주목되며 서울에서 2011년부터 시행되고 있습니다. 현재 67교가 운영되고 있으며, 학교 운영의 민주화를 필두로 하여 6개 과제를 중심으로 교사들의 자발성을 기초로 하는 협력적인 학교 운영 철학을 기반으로 하여 운영되고 있습니다. 현재 혁신학교가 3년차 중반으로 접어들고 있으며, 그 성과에 대해서 찬반양론으로 나뉘어 서울 교육을 뜨겁게 달구고 있다고 해도 과언이 아닙니다.

이 시점에서 서울형 혁신학교 67교의 성과 분석과 만족도 조사를 중심으로 향후 혁신학교의 나아갈 바를 밝혀 새로운 이정표로 삼고자 하는 서울시의회의 혁신학교 성과 분석 연구가 시행되고 있는데 서울시교육청 관계자로서 심심한 사의를 표합니다. 우선 이 연구용역을 수행하고 있는 한국교육연구네트워크의 이은미 연구책임자와 연구자들에게 감사を 드리며, 필부가 연구의 심연을 알 순 없지만 연구의 대강과 결론을 중심으로 조심스럽게 접근하고자 합니다. 우선 이 연구를 통해 내세우는 목적은 다음과 같습니다.

첫째, 서울교육 발전을 위한 공교육혁신 방안의 정립을 제시하고자 한다.

둘째, 공교육 혁신을 위한 표준을 탐색하고자 한다.

셋째, 공교육 혁신의 확산을 위한 모델을 탐색하고자 한다.

이를 위해 혁신학교 교육성과를 양적연구와 질적연구로 나누어 수행하고 그 결과를 토대로 다각적인 방향에서 분석하고자 시도하고 있습니다. 먼저, 양적 연구를 위해 혁신학교 61교의 학교운영, 교육과정, 수업, 학생평가, 생활지도, 교육복지 등의 6개 분과에 대하여 성과 분석을 하고, 이를 혁신학교와 일반학교의 비교 분석을 통해 의미 있는 분석을 찾아내고자 하고 있습니다. 다음으로 질적 연구를 통해 5개 혁신학교를 선정하고 수업 분석도구와 인터뷰 질문지, 참여 관찰 등의 방법으로 다양한 질적 분석을 시도하고 있습니다.

이 같은 연구 결과를 위해 설문조사를 통해 일반학교와 혁신학교를 비교하고, 학교혁신이 학생과 교사에게 미치는 영향을 통해 양적 연구를 시행하고 있습니다. 또한 질적 연구를 위해 학교현장 속에 투입되어 연구를 진행하는 액션리서치에 의한 방법을 도입하고 있습니다. 즉, 양적 연구를 통해 설문지 등으로 조사하고 보충해야 될 부분을 수업분석도구와 참여 관찰 등의 질적 연구를 통해 적절하게 보완하는 시도는 시의적절한 연구 방법이라고 할 수 있습니다.

이 같은 연구를 통해 내린 혁신학교의 운영 성과와 과제 등을 중심으로 토론을 이어가고자 합니다.

2. 혁신학교의 주요 성과

발제안에서는 혁신학교의 주요성과를 양적연구와 질적연구로 나누어 서술하고 있습니다. 먼저 양적연구는 설문지 분석을 주로 하였으며, 성과로는 다음 네 가지를 들고 있습니다.

첫째, 혁신학교와 일반학교 구성원들 간에 학교교육에 대한 인식 차이가 유의하게 나타나고 있음을 주목해야 한다.

둘째, 초등학교에서 일반학교와 혁신학교 간의 차이가 크게 나타나고 있으나 중등학교에서는 유의미한 차이가 없어 학교급별 특수성을 고려한 접근이 요구된다.

셋째, 중등학교에서는 일반학교보다 학습효능감이 높게 나타나고 있어 당장의 학업성취도 만으로는 드러나지 않는 잠재력을 보여준다.

넷째, 다층모형분석을 통해 학교혁신이 학생 및 교사에게 유의한 영향을 주고 있어서 이를 통해 교육적으로 긍정적 효과를 얻어낼 수 있다고 판단된다.

위의 연구 성과를 살펴보면 우선 설문조사 문항을 리커트 척도에 의해 표집된 측정값의 M값을 중심으로 결과를 도출해 내었는데 혁신학교가 거의 모든 분야에서 유의미한 차이로 일반학교를 앞서고 있는데, 이 부분에 대한 문항 신뢰도가 전제되어야 하겠습니다. 또한 표집과정에서의 변수 등도 고려되어야 하는 점을 제시합니다. 그리고 혁신학교 형태의 운영이 초등학교에서 더욱 의미 있게 나타난 것은 다양한 창의체험활동으로 인한 효과를 초등학교 학생들이 더 긍정적으로 받아들인다는 의미로 볼 수 있으나, 학생들이 그러한 활동을 통해 창의성, 인성, 자아성취감 등이 향상되었나를 신중한 연구를 통해 분석하여 목표 수정을 해야 하지 않나 생각합니다.

반대로 중등학교로 올라갈수록 혁신학교식 학교운영에 대한 일부의 우려 등을 불식시키기 위한 신중한 접근이 필요하다고 생각합니다. 즉, 무조건적인 홍보나 성과 강조

보다는 지금부터라도 학교급별로 다양한 연구를 실시하고 그에 따른 학교급별 혁신학교 표준모형을 만들어야 할 것입니다. 중등학교에서 학생들의 학습효능감이 높아졌다고 하는데 이 부분이 후일 학력향상과 상승작용을 일으켜 미래의 잠재력으로 작용할 것이라고 판단하기에는 조금 이르고 이 부분에 대한 회귀분석 모형 등의 다양하고도 신중한 접근이 필요할 것입니다.

두 번째로 액션리서치에 의한 질적 연구로 드러난 혁신학교 성과를 보면

- 첫째, 수업혁신을 중심으로 행정업무전담과 다양한 수업형태가 시도되고 있다.
- 둘째, 학교내 교사들의 자발성을 기초로 수업연구활동이 민주적으로 이루어지고 있고, 생활협약을 통해 학생, 학부모, 교사가 주체화 되는 것이 강조되고 있다.
- 셋째, 시험성적과 석차 위주의 학력이 아닌 ‘배움’을 지향하고 그 결과로 ‘학력이 뒤따라 올 수 있다’고 보고 있다.
- 넷째, 수업과 생활지도, 학교운영 민주화 등이 통합적으로 중시되고 있다.
- 다섯째, 낙후지역으로 학교의존도가 높은 학교들에서 높은 교육혁신효과가 나타나고 있으며 교사와 학생의 소통과 참여가 활발하게 이루어지고 있다.

이와 같은 질적 연구 성과에 대한 반론을 제기하면 우선 혁신학교 내에서 다양한 수업형태가 시도되고 있다는 것은 환영할 만한 일이지만 일부에서는 독일에서도 주요 교육으로 인정받지 못하는 발도르프 교육 방법 같은 체험학습을 무리하게 적용하다 보니까 학력이 뒤따라오리라고 수업을 진행하지만 발도르프 교육의 전제 조건은 우수한 집단이어야 교육의 효과를 얻을 수 있습니다. 따라서 여건이 안 좋은 학교에서 시행하는 것은 무리입니다.

또한 교육과정 등은 우리나라 초·중·고 등의 학교급과 연계할 수 있는 과정 속에서 배움과 돌봄이 창조되어야 하는데 초등학교는 일반학교, 중학교는 혁신학교, 고등학교는 일반학교 이런 형태의 과정을 밟는 학생들에게는 남들을 따라가지 못하고 사교육에 심하게 의존할 수밖에 없는 결과가 나타날 것입니다. 따라서 현재의 국가수준의 교육과정 속에서 수업혁신 등으로 교육과정의 재구성 등을 통하여 연계시키는 것이 혁신교육의 방향이라고 보여집니다.

또한 수업과 생활지도, 학교운영의 민주화 등이 통합적으로 작용하여 긍정적 효과를 발휘한다고 하였는데 이것은 현재 일반학교에서도 대부분 이루어지고 있는 것들입니다. 필자가 생각하는 혁신학교의 모습은 학교운영의 민주화라고 해서 교장의 법적 권한을 제지하면서 교사들끼리 학교를 운영하는 것이 아니라 현재의 정상적인 학교 체제 속에서 법령에 정해진 각자의 역할 속에서 힘을 모아 혁신교육을 정착시키고자 노력한다면 혁신학교가 빠르게 확산되어 갈 것이라고 생각합니다.

다섯째로 강조한 낙후지역의 학교 의존도가 높은 학교들에서 높은 교육혁신효과가 나타난다고 하였는데 이것은 일면 긍정적인 효과를 가져 오는 것이라고 볼 수도 있습니다. 이 부분에 대해서는 다년간의 연구와 구체적인 분석 결과를 통해 체계적인 연구가 필요한 부분이라고 생각합니다.

마지막으로 혁신학교의 개선 과제로 제시된 것을 살펴보겠습니다.

첫째, 혁신학교에서는 참여와 소통의 문화가 자리 잡고 있다고 볼 수 있으나 보다 학교구성원 간의 긴밀한 소통이 보다 강화될 필요가 있다.

둘째, 전통적 방식의 공부보다는 탐구활동, 자기주도성, 협력적 문제해결, 학습효능감 등에 비중을 두고 있는데 이를 적극적으로 홍보할 필요가 있다.

셋째, 혁신학교에서 수업 및 생활지도에서 소외되는 학생이 없도록 적극적 지원이 이루어질 필요가 있다.

넷째, 혁신학교의 연차적 확대 과정에서 학교 간 편차, 학교구성원 내부의 편차가 다양하게 존재하는데 구성원들의 자발성을 최대한 존중하는 형태로의 전환이 필요하다.

다섯째, 혁신학교는 새로운 유형이 아니라 학교교육의 본령을 회복하기 위한 노력이므로 경쟁이나 주도권 경쟁의 대상이 되어서는 안 된다.

종합적으로 검토해 보면 지금의 혁신학교에서 추구하는 소통이 학교구성원들의 다양성을 수용하지 못한다면 누구를 위한 소통이 될 것인가에 대한 진정한 반성이 있어야 합니다. 다음으로 혁신학교에서 이루어지는 교육이 전통적 방식의 공부보다는 미래지향적인 학생의 자기주도적 학습 능력을 길러 주는 방식을 지향한다면 현재 3년차인 혁신학교에서 타당성 있는 연구를 통하여 현재의 학부모들이 바라는 다양한 창의체험활동과 학력향상의 두 마리 토끼를 다 잡을 수 있는 혁신학교의 모델이 나올 때가 되었다고 생각합니다.

혁신학교를 반대하는 목소리를 비판하기보다는 그러한 비판의 소리가 나오지 않도록 철저한 내부 반성과 다양한 연구를 통해 혁신학교의 새로운 탈출구를 찾는 것도 우선 과제라고 생각합니다. 일부 혁신학교에서 관리자의 법적 권한을 침해하고 스스로 학교구성원 간의 갈등을 유발시키는 민주적이지 못한 행위에 대한 여러 가지 소리들이 들려오고 있는데 이것은 혁신학교의 발전적 전개를 위해서라도 시정되어야 할 것으로 생각됩니다.

결론적으로 혁신학교가 경쟁이나 주도권의 대상이 되어서는 아니 된다는 것에 충분한 공감을 가지고 있습니다. 그렇지만 이러한 교육의 정치적 예측화에 기인한 원인들이 처음부터 어디에서 시작되었는지 심층적인 분석을 한다면 그 원인을 충분히 찾을 수 있을

것입니다. 지금은 외부적인 여건으로 인한 불합리한 점에 초점을 맞추기보다는 지금까지의 3년차 혁신학교 운영이 2.0의 시대였다면 앞으로 3.0의 시대를 열기 위한 진지한 성찰이 혁신학교에 바라는 시대적 요청이 아닐까 생각합니다. 감사합니다.

토론문 2. 권태선 편집인(한겨레신문)

공유하고 발전시켜야 할 혁신 교육의 성과

혁신교육이란 무엇인가?

월가의 금융위기에서 촉발된 경제위기가 유럽으로 옮겨붙어 세계를 뒤흔들고 있던 2011년 말 <조선일보>는 <자본주의 4.0>이란 대형 기획을 연재했습니다. 경쟁위주의 시장근본주의에 바탕한 신자유주의가 한계에 이르렀다고 보고 인간의 얼굴을 한 새로운 자본주의의 필요성을 강조하는 내용이었던 것으로 기억합니다. 이 신문이 자본주의 4.0시대로 가기 위한 방안으로 내세운 것은 교육이었습니다. <교육에 답이 있다>라는 제목을 단 3부는 북유럽 교육과 케임브리지대 장하준 교수의 인터뷰로 시작했습니다. 그날 해당 기사의 제목만 소개해보겠습니다.

"인력 70% 낙오 한국 교육... 자본주의 위기의 한 원인"

한국, 교육시스템 악화 - 60~70년대처럼 가난한 애들 '맨땅에 헤딩'식 성공 힘들어져, 기회 불균등 심해지면서 美·남유럽과 점점 비슷한 길

북유럽, 계층이동 잘돼 - 대학 나오지 않아도 좋은 직장서 일할 기회 많아, 실직해도 실업수당·재교육... '패자부활전' 무대 많이 갖춰

지금처럼 교육낙오자와 시험기계만을 양산하는 교육을 근본적으로 바꿔 기회의 불균등을 해소하고, 단순한 지식전달을 넘어 아이들의 창의력과 책임의식을 키우는 교육이 돼야만 한국사회의 미래가 열린다는 이야기였습니다.

혁신학교, 혁신교육이 고민되고 제안됐던 지점도 위의 생각과 크게 다르지 않은 것 같습니다. 혁신교육을 처음으로 주창했던 김상곤 경기교육감은 소득수준에 따른 교육 양극화 및 사회 양극화와 개인과 국가의 경쟁력을 갉아먹는 과도한 경쟁을 완화하고 정보화사회에 걸맞는 창의적 인재를 길러내기 위해서는 교육의 패러다임의 대전환이 필요하다고 주장했습니다. 그는 '경쟁에서 협력으로', '고통에서 행복으로', '진학에서 진로로' 등을 새로운 교육의 패러다임으로 내세웠습니다. 조선일보가 내놓은 답과도 다르지 않습니다.

혁신교육에 대한 평가

이제 그 혁신교육이 도입된지 경기도는 4년, 그리고 서울 등 다른 지역은 3년이 됐습니다. 아직 충분히 자리잡았다고 하긴 어렵지만, 벌써부터 이런저런 연구들이 진행돼 소기의 성과를 거두고 있는지, 또 거둘 가능성은 있는지 가늠해볼 수 있을 정도는 됐습니다.

이윤미교수가 오늘 발제한 내용은 서울의 혁신학교를 대상으로 한 본격 연구라는 점에서 의미가 있습

니다. 특히 단순히 양적 연구에 그치지 않고 질적 연구까지 덧붙임으로써 서울 혁신학교의 성과와 한계를 좀 더 심도있게 규명했다는 점에서 앞으로의 혁신교육, 나아가 서울의 학교혁신에 좋은 참고자료가 될 것으로 생각합니다.

아시다시피 서울의 혁신학교들은 그를 도입한 광노현 교육감이 중도사퇴하는 등 우여곡절을 겪은 탓에 다른 지역의 혁신학교들에 비해 편지 않은 길을 걸어왔습니다. 그러므로 그 성과 역시 다른 지역에 비해 떨어질 가능성이 높다고 예상할 수 있습니다. 하지만 이 교수의 연구에선 서울형 혁신학교 역시 나름대로 의미있는 성과를 내고 있음이 확인됐습니다. 초등학교와 고등학교의 경우, 일반적으로 학생과 학부모, 교사들의 학교 만족도가 일반학교보다 혁신학교가, 2기 혁신학교보다 1기 혁신학교가 더 높은 것으로 나타나고, 학교의 교육혁신에 대한 학생, 학부모 교사의 평가에서도 같은 경향을 보인 것은 혁신학교가 올바른 방향을 향하고 있음을 의미하는 것으로 볼 수 있습니다.

아울러 질적 연구를 통해 다양한 수업형태를 도입해 수업혁신이 이뤄지고 있는 사실이나, 학교 내 참여와 협력의 문화가 싹트고 있는 점, 학력을 앞세우지 않지만 자기주도적 학습역량을 키움으로써 학력미달자가 사라지는 성과를 낸 사례, 학교운영 등의 민주화를 통해 교사들의 자발성이 크게 향상된 점. 낙후지역 학교에서 높은 교육혁신효과를 냄으로써 낙오자를 줄이는 교육에 기여한 점 등을 확인할 수 있었던 것은 이번 연구의 의미있는 결과가 아닐 수 없습니다.

이번 연구에서 혁신학교의 한계나 부족한 점을 확인할 수 있었던 것 역시 귀중한 의미를 지닙니다. 아직 학부모의 참여가 부족한 점이나 전통적 학력관에 따른 부모나 학생들의 불안감을 씻어내주지 못하고 있는 점, 일부 혁신학교에서 교사와 교감 교장, 교사와 교사 사이의 소통의 문제가 존재하는 점 등은 혁신학교가 제대로 자리잡기 위해 해결하지 않으면 안 될 과제입니다.

특히 눈에 띄었던 것은 중학교 부분에선 1기 혁신학교에 대한 학생과 학부모의 만족도가 2기 혁신학교에 대한 각각의 만족도에 비해 떨어지고 있다는 점입니다. 연구진은 1기 혁신학교의 경우, 초등학교 졸업 후 바로 혁신학교로 진학한 탓에 일반학교와 비교할 수 있는 경험이 없는 데 비해 2기 혁신학교 학생과 학부모들은 일반학교 경험이 있어 혁신학교의 장점을 크게 느끼기 때문이라고 설명하고 있습니다. 물론 이 설명은 나름 설득력이 있습니다만, 학교에 대한 만족도가 아니라, 협력학습을 선호하는 정도나 자신의 생각을 말과 글로 능숙하게 표현하는 정도에서까지 2기 혁신학교 중학생들이 1기 혁신학교 학생들보다 높게 나타난 것이나 교사들의 학교만족도가 1기보다 2기가 높은 것은 그 설명으로 충분히 이해되지 않습니다. 이 부분과 관련해서는 추가적 설명과 연구가 필요할 것으로 여겨집니다.

성과의 계승

문용린 교육감이 들어선 이래 서울형 혁신학교에 대해선 유무형의 압력이 가해지고 있는 것으로 알려지고 있습니다. 혁신학교에 대한 감사에 이어 또다시 평가를 한다고 해 논란이 벌어지고 있습니다. 혁신학교 선생님들은 추가 감사에 반대하는 민원을 제기했다고 들었습니다. 혁신학교 지정할 때 매해 자체 평가와 격년으로 외부평가를 하도록 돼 있는데, 그를 무시하고 감사를 추가로 더 하는 것 자체도 문제이지만 평가지표 역시 혁신학교를 평가하기에 적절하지 않다는 이유에서입니다.

이런 사태 발전은 안타까운 일이 아닐 수 없습니다. 문용린 교육감이나 박근혜 정부가 내걸고 있는

교육목표는 꿈과 끼를 살리는 행복교육입니다. 혁신교육이 추구하는 목표와 다를 바 없는 목표입니다. 그리고 지금 이윤미 교수의 연구결과에서 보듯이 많은 혁신학교에선 아이들의 꿈과 끼가 살아나고, 교육 3주체에 교육만족도가 높아지고 있습니다.

세계 최고 수준의 자격과 역량을 갖추고 있으면서도 제대로 된 교육을 할 수 없는 현실 때문에 자괴감 속에 살고 있던 교사들의 자발성이 살아나면서 함께 머리를 맞대고 아이들 문제를 고민하고 연구하는 기풍도 생겨나기 시작했습니다. 한국 교육에 실망해 기대를 접었던 학부모들 가운데 혁신학교에서 공교육의 희망을 보고 스스로 교육의 한 주체로서 구실을 하겠다며 나서는 분들도 늘어나고 있습니다. 과거 교육현장에서 만난 교사나 학부모들은 한결같이 교육현실에 대한 절망을 이야기했지만, 혁신학교를 매개로 해 만나본 많은 교사와 학부모, 학생들은 학교에 대한 기대와 자부심 그리고 희망을 말하기 시작했습니다.

그런데 왜 굳이 행복교육을 구현하겠다고 공약한 문 교육감이 혁신학교에 대한 공세에 나서는지 이해하기 어려운 일입니다. <조선일보>를 위시해 우리 사회에서 스스로를 보수라고 자리매김하는 분들은 이제 분명히 답해야 합니다. 교육이 신분상승의 사다리가 될 수 있게 교육기회가 균등해지고, 교육 낙오자가 줄어들고 패자부활이 가능해지며, 아이들의 꿈과 끼를 키우는 교육으로 전환해 자본주의 4.0시대를 열자는 그들의 주장이 단순한 수사가 아니라 진정성 있는 주장인지에 대해서 말입니다. 그 주장에 일말의 진심이라도 담겨있다면 혁신교육과 혁신학교에 이념적 잣대를 들이대 탄압하는 대신 그 성과를 받아들여 진작시키고 부족한 부분을 채우고 고쳐나갈 방도를 찾는 것이 정도일 것입니다. 이번 연구결과는 물론이고 이전의 연구를 통해서도 혁신학교가 교육격차 해소와 창의적 인재 육성 등 우리 사회의 요구에 부응하는 변화를 가져오고 있는 것이 확인되고 있기 때문입니다.

더욱 중요한 것은 혁신학교를 통해 교사들의 자발성이 살아나고 있다는 점입니다. 사실 그동안 우리나라에선 정권이 바뀌기만 하면 예외 없이 교육개혁 정책을 내놓았습니다. 하지만 그 어떤 개혁정책도 제대로 구현된 적이 없습니다. 개혁을 왜곡시키고 좌절시킨 가장 중요한 원인은 우리 사회를 완강하게 붙들고 있는 학력주의, 학벌주의이었지만, 개혁의 주체가 돼야 할 교사들의 자발성을 끌어내지 못하고 방관자로 남겨둔 것 역시 못지않은 개혁 실패의 요인이었습니다. 그런 점에 비춰볼 때 혁신학교에서 교사들의 자발성이 살아나고 있는 점은 한국교육의 진정한 변화를 추구하는 쪽에선 큰 힘이 되지 않을 수 없습니다. 따라서 혁신학교와 혁신학교에서 교육 본연의 가치를 발견하고 자발적으로 새로운 교육에 헌신하는 교사들에 대한 태도야말로 현 정권과 문용린 교육감쪽이 내걸고 있는 꿈과 끼를 살리는 행복교육의 진정성을 확인할 수 있는 시금석이라 할 것입니다. 문 교육감과 현 정권이 혁신교육의 성과를 공유해 그들이 추구하는 행복교육을 한결음 더 진전시킬 수 있게 되기를 기대해봅니다.

토론문 3 : 이혁규 원장(청주교육대학교 교육연구원)

“서울교육발전을 위한 학교혁신 방안 연구”에 대한 토론

1. 미리 말씀드리는 결론

귀한 토론에 참여하게 해 주셔서 감사드립니다. 그리고 어려운 시간을 내어서 행사를 기획하고 좋은 연구를 해 주신 분들 모두에게 감사하다는 말씀을 드립니다. 토론을 시작하면서 미리 제가 하고 싶은 결론부터 말씀을 드리고 시작하고 싶습니다.

우선 오늘 혁신학교에 대한 이 논의가 보수와 진보를 넘어서 우리 교육에 대한 아름다운 합의를 도출해 낼 수 있는 장이기를 희망합니다. 이 말씀을 드리는 이유는 우리 교육에 대한 논의가 당파적 입장에 따라서 대립하는 방식으로 진행되는 경향이 심해지고 있기 때문입니다. 예컨대, 이 연구에 언급된 수많은 통계 자료와 질적 분석의 결과들이 입장이 다른 언론들에 의해서 어떻게 취사선택되고 어떻게 보도될지에 대한 우려부터 있습니다. 교육이 정치로부터 자유로울 수 없지만 성숙한 사회는 교육에 대한 논의를 정치적 당파성과 구별해 낼 있는 역량을 지니고 있으며, 국가의 미래와 시민 일반의 장기적 이익에 합치하는 방향으로 교육적 의사결정을 내릴 수 있는 지혜로움을 지니고 있습니다. 저는 그런 성숙한 역량이 우리 교육에 대한 논의에서 정말 필요하다고 봅니다. 그래서 오늘의 토론이 기존 대립구도를 확대 재생산하는 것이 아니라 우리 학교의 미래 방향에 대한 성숙한 합의를 도출하는 계기가 되기를 희망합니다.

둘째로 현재의 혁신학교 운동이 실로 어렵게 일어난 현장 중심의 한국 학교 변화 운동임을 정당히 인정할 필요가 있습니다. 흔히 알고 있듯이 혁신학교 운동은 진보 교육감으로부터 출발한 운동이 아닙니다. 이 연구에서도 분명히 밝히고 있듯이 혁신학교 운동은 남한산초, 조현초, 덕양중, 이우중고등학교 등 현장에서 자발적으로 일어난 학교 변화 운동에서 출발하였습니다. 몇몇 학교에서 출발된 자발적인 운동이 이렇게 많은 학교에 영향을 미치는 운동으로 성장한데는 경기도교육청을 비롯한 진보 교육감들의 정책적 지원이 일정한 역할을 하였습니다. 그래서 혁신학교하면 진보교육감을 자연스럽게 떠올립니다. 그러나 최초의 발원으로 돌아가서 보면 ‘소위’ 혁신학교로 지칭되는 학교 변화 운동의 계기는 열악한 우리 학교를 개선해 보겠다는 현장의 자발적인 문제의식과 역량에서 출발한 운동입니다. 이 점은 매우 중요합니다. 학교에 대한 연구를 오랫동안 해 온 분들은 다 동의하시겠지만 학교 변화는 정말 어렵습니다. 오랫동안 타율적으로 통제되어 온 한국 학교는 변화와 혁신이 일어날 수 있는 문화적 역량을 충분히 지니고 있지 못합니다. 한국의 교사 문화를 연구한 연구물들은 거의 예외 없이 학교 문화를 부정적으로 언급하고 있습니다. 예컨대, 오랫동안 이루어진 한국 초등학교 교사 문화 연구를 수집하여 메타 분석한 고려대 오영재 교수의 논문을 보면 한국 초등학교 교사문화는 의례화와 보여주기, 불만 속에서 순응하기, 개인주의, 변화를 비선호하고 느린 변화를 보여줌 등을 특징으로 하고 있습니다. 중등학교 교사 문화도 이와 크게 다르지 않습니다. 일제부터 내려온 오랜 통제와 관료화가 이런 비자발적 문화를 만들어내었습니다. 그런 한국 학교의 일반적인 풍토에 비추어 볼 때 현장에서 자발적으로 일어난 학교 변화 운동이 우리 사회에 이만큼의 반향을 일으키고 있는 것은 기적 같은 일이라고 하지 않을 수 없습니다. 학교 변화의 지난함을 고려할 때 오랜만에 찾아온 자발적인 학교 변화의 계기를 살려가도록 진보와 보수를 넘어서서 함께 노력하는 것이 필요하다고 봅니다.

셋째, 혁신학교 운동을 한국 학교 변화의 일반 모델로 승화시켜 갈 필요가 있습니다. 내적 책무성과 자발성에 의한 운동이 확산되는 과정에는 많은 위험 요소가 도사리고 있습니다. 그 점에서 가장 중요한 것은 성급한 성과에 대한 조급증을 버리는 것입니다. 학교 혁신은 학교 구성원들의 습속으로서의 삶의 방식을 고쳐나가기 위한 긴 논의 과정 및 불확실한 현실 속에서 규범적 이상을 실현하는 실천적 노력의 과정을 필요로 합니다. 그리고 그 과정에서 다양한 갈등이 표출되는 것은 어쩌면 지극히 당연한 것입니다. 그러나 이런 과정을 우회하고 의미 있는 학교 개혁을 이루기는 불가능합니다. 그래서 진보교육감도 혁신학교의 성과를 자신의 치적으로 만들기 위해서 조급하게 밀어붙이지 말아야 하며 ‘소위’ 보수적 교육감으로 분류되는 분들도 학교 변화의 규범적 이상에 동의한다면 현장의 자발적인 학교 변화 운동이 질식되지 않고 꽃필 수 있도록 지원하는 것이 마땅합니다. 그리고 무엇보다도 학교 변화에 대한 정책은 현장 교사와 학생과 학부모의 자치적 능력을 신뢰하고 존중하는 토대 위에서 실행되어야 합니다.

만약 혁신학교라는 이름이 전임자의 것이라서 거슬린다면 이름은 혹시 바꿀 수도 있을지 모르지요. 중요한 것은 혁신학교라는 이름이라기보다는 혁신 학교라는 이름 하에 진행되어 온 학교 변화 운동의 실체입니다. 이를 잘 이해하고 모처럼 찾아온 계기를 한국 학교 전체를 변화시킬 수 있는 일반 모델이자, 제도이자 문화로 정착되도록 함께 노력해야 합니다.

2. 혁신학교 운동의 역사적 위상

제가 혁신 학교 운동을 옹호하는 것은 이 운동이 한국 학교 변화 운동의 긴 역사를 놓고 볼 때 가장 진화된 운동이라고 보기 때문입니다. 제가 기존에 집필하였던 글을 바탕으로 혁신 학교 운동의 역사적 위상을 간단히 언급해 볼까 합니다.

교육 현장을 바꾸려는 운동은 과거부터 계속 있어 왔습니다. 내가 아는 최초의 운동은 해방 후에 교육학자 오천석이 주도한 새교육운동이었습니다. 미국 유학생 출신으로 존 듀이로부터 진보주의 교육을 배운 오천석은 해방된 조국에서 문교부 차장을 역임하면서 새교육운동을 전개하였습니다. 그는 학교 교육을 통해서 학생들이 민주적 교육을 경험하기를 열망하였습니다. 이를 위해 획일적이고 주입식 위주인 교육을 배격하고 개인의 능력·성격·취미를 존중하는 교육 방법을 소개하고 도입하였습니다. 지금도 교실 개혁의 중요한 방법으로 논의되는 아동 중심, 경험 중심 교육 방법들, 예컨대, 토의·토론 학습이나 프로젝트 학습은 이미 이때 도입되었습니다. 1946년 서울 효제초등학교에서 발표된 새교수법의 내용을 보면, 수업 시간을 80분으로 하여 통합 교과로 조직하고 주입식 교육 방법에서 탈피하여 탐구할 문제에 대해서 학생들이 충분한 토의를 한 후에 교사의 의견을 듣도록 하는 등 요즘 혁신학교에서 추구하는 교육과도 유사한 교육이 이미 시도되었습니다. 그러나 새교육운동은 그다지 성공적이지 못했습니다. 억압적이고 권위적이고 관료적인 학교와 사회 분위기 속에서 새교육운동이 추구하는 교육 방법은 꽃을 피우기는 어려웠습니다. 여기서 우리는 하나의 교육 방법이 그 사회의 역사-문화적 맥락과 독립적으로 존재하는 중립적인 도구가 아님을 알 수 있습니다. 예컨대, 토의·토론 학습이 의미 있게 실현되기 위해서는 물리적인 강제력이 아니라 언어와 소통을 통해 세상을 변화시킬 수 있는 사회적 조건이 뒷받침되어야 합니다.

새교육 운동 이후에도 한국의 학교와 수업을 변화시키기 위한 운동은 여러 차례 시도되었습니다. 그러나 거의 대부분이 성공적이지 못했습니다. 그 중에서도 한국 교실 수업의 변화에 가장 큰 영향을 끼친 운동은 1980년대 중반의 열린 교육 운동이었습니다. 열린교육운동은 운현초등학교와 영훈초등학교 등 서울의 몇몇 사립학교에서 출발되었습니다. 이후 열린교육운동은 다른 학교로 점차 확산되었고, 1991년에는 한국열린교육연구회가 설립되고, 1990년대 중반부터는 교육부와 교육청이 열린교육을 적극적으로 권장하면서 더욱 확산되었습니다. 이를 통해 토의·토론 학습, 협력 학습, 프로젝트 학습 등 다양한

학습 방법이 실험되고 확산되었습니다. 여러 가지 비판에도 불구하고 열린교육운동은 최소한 초등학교의 수업 변화에는 큰 영향을 끼쳤습니다. 열린교육은 그 당시에 소개된 협동학습운동과도 결합되어 초등학교 수업을 학생 중심적이고 협력적인 수업으로 변화시키는 데 기여하였습니다. 그러나 열린교육운동은 초기의 자발적인 운동에서 교육 당국이 개입하여 강제적(?)으로 보급하는 단계로 넘어가면서 상당한 저항과 반대에 부딪혔고 결국 많은 적대 세력을 양산한 후에 운동으로서 기능을 점차 상실하고 말았습니다.

이런 과거의 운동들과 비교하여 현재의 혁신학교운동은 다른 접근법을 택하고 있습니다. 기존의 운동들은 모두 교수법 개선 차원의 운동이었습니다. 그리고 변화의 대상으로는 교사 개인을 상정하고 있으며, 교육 개혁의 전략적인 단위로는 단위 교실을 염두에 두고 있습니다. 그러나 개별 교사나 교실을 바꾸려는 시도는 그다지 적절한 전략이 아닙니다. 예컨대, 수업을 변화시키기 위해서 교사 개인의 전문성을 신장시키고자 하는 개혁 방향은 전적으로 틀린 것은 아니지만 수업 전문성을 교사 개인의 능력으로 좁게 범주화함으로써 소기의 성과를 얻지 못했습니다. 교사가 수업에 집중하고 학생들을 잘 가르치고 싶어도 학교 문화가 공문 처리를 중심으로 관료화되어 있고 업무에 대한 부담이 수업 준비를 방해하는 상황이라면 수업 전문성 신장을 향한 노력 자체가 상당한 제약을 받을 수밖에 없지 않겠습니까?

수업을 변화시키고 교사의 수업 전문성을 신장하기 위해서는 그것이 가능한 학교 풍토와 문화가 갖추어져야 합니다. 혁신학교운동은 교사 상호 간의 수업 공개와 소통, 공동 연구를 통해서 함께 성장하는 학습공동체를 만드는 것을 강조합니다. 이는 개인주의, 관료주의, 보신주의 등으로 대변되는 학교 문화 속에서 공동체적 실천을 통해 학교를 변화시키려 한다는 점에서 훨씬 더 타당한 개혁 전략이라고 할 수 있습니다. 과거의 교실 변화 운동은 교수-학습 방법을 탈맥락적이고 도구적인 것으로 봄으로써 스스로 한계에 갇힐 수밖에 없었다. 그런 점에서 혁신학교운동은 교실 수업 변화의 최소한의 생태적 환경으로서 학교 문화의 변화를 지향하고 있습니다. 예컨대, 교사들 스스로가 협력하지 않고 민주적으로 의사 결정을 하는 학교 문화를 만들어 내지 못한 상태에서 교실에서 토론 수업이나 협력 학습의 기법만 익히게 하는 것은 잘못된 과거의 전철을 반복하는 것입니다. 이 점에서 혁신학교운동은 교실 수업 실천의 생태적 토대와 조건들을 고려하는 최초의 운동인 셈입니다. 바로 혁신학교운동은 교사공동체의 변화를 지향하는 것입니다.

3. 서울형 혁신학교의 구체적 지향과 성과에 대해서

이제 본 보고서의 내용을 중심으로 서울형 혁신학교의 구체적인 지향과 이론 성과에 대해서 논의해보겠습니다. 서울형 혁신학교는 참여와 협력의 교육공동체를 지향하고 있으며 학교 운영 혁신, 교육과정 혁신, 수업 혁신, 평가방법 혁신, 생활지도 혁신, 교육복지 혁신의 6가지 혁신을 추구하고 있습니다. 그리고 혁신의 모범 사례로서 학교 운영 혁신의 경우 행정 업무의 완전한 분리와 행정 전담팀의 전담 구조 확립, 교육과정 혁신의 경우 개별 교사들의 수업 운영에 연계된 교과교육과정 및 전체 교육과정 협력적 운영 실행, 수업 혁신의 경우 활동 중심 수업에 기초한 핵심역량 함양 중심 수업의 혁신적 운영과 교육과정 운영 연계, 평가 방법 혁신의 경우 자신의 혁신적 수업 및 교육과정과 연계하여 성장과 발달을 바르게 평가하는 풍토 정착, 생활 지도 혁신의 경우 교실 안으로 들어온 인권과 체벌 없는 학교 실현, 교육복지 혁신의 경우 마을이 아이들에게 제공하는 배움의 기회 확대와 배움 돌봄 네트워크 활동 실현을 예로 들고 있습니다. 이 내용을 통해 보건대 학교 변화의 방향으로 이와 다른 방향을 설정하는 것이 가능할까 싶습니다. 교사들이 행정 잡무에서 벗어나서 본연의 교육활동에 집중할 수 있도록 학교 운영을 바꾸는 일, 교사들이 협력하여 학교 교육과정을 좀 더 유기적이고 통합적으로 운영되도록 하는 일, 주입식 전달식 수업에서 벗어나서 협력적이고 활동적인 수업이 이루어지도록 하는 일, 점수 내고 줄세우기

위한 평가가 아니라 학습자의 성장과 발달을 유의미하게 평가하는 일, 강압과 폭력이 아니라 대화와 민주적 의사소통을 통해 학생들을 지도하는 일, 그리고 소외된 학생들에게 더 많이 배려하도록 공교육의 자원을 배부하는 일이 서울형 혁신학교가 지향하는 이상이라면 이 이상에 대해서 이견을 갖기는 어렵지 않을까 합니다. 그리고 이런 지향이 밖으로부터의 강제가 아니라 교사들의 자발적인 협력과 상호 학습을 통해서 일어나도록 하겠다는 것은 정말로 올바른 방향이라고 생각합니다.

이런 학교 변화의 지향성이 타당하였기 때문에 3년 남짓의 짧은 기간에도 불구하고 적지 않은 성과를 내고 있다고 볼 수 있습니다. 이 보고서의 성과를 일일이 인용하지는 않겠습니다. 초등학교의 경우는 뚜렷한 성과를 내고 있는 것으로 보입니다. 중등학교도 적지 않은 성과가 짧은 기간 동안에 보고되고 있구요. 물론 중등학교의 경우 다소 엇갈리는 연구 결과도 보입니다. 이는 비교적 자유롭게 학교 변화를 실행할 수 있는 초등학교와 입시에 대한 기존 문화와 저항하면서 학교 변화를 실행해야 하는 중등학교의 서로 다른 상황적 조건에서 기인한다고 저는 생각합니다. 그러나 사실 저는 전체적으로 성공과 실패를 논하는 것은 상당히 이를 뿐 아니라 바람직하지도 않다고 봅니다. 학교 변화를 단시간에 확인하고자 하고 그런 변화가 나타나기를 요구하는 것이야말로 우리의 낡은 관성이기 때문입니다. 그런 관행 때문에 오랫동안 한국 학교들은 문서상의 실적 만들기라는 나쁜 문화를 형성하고 답습할 수밖에 없었습니다. 100년 동안 계속된 근대 학교의 낡은 관습을 바꾸어 내는 것이 쉬운 일이 아니라면 단기간의 성과를 독촉하기 보다는 현장을 신뢰하고 인내로서 기다려주는 느낌의 미학이 절실히 필요해 보입니다.

4. 혁신학교에 대한 지원 방향에 대해서

논의의 연장선 상에서 혁신학교에 대한 지원 방향과 관련하여 사족을 몇 가지 달고자 합니다. 우선 성과주의의 조급함을 버릴 필요가 있습니다. 모든 인간사가 그러하듯이 실패로부터 배울 수 있는 기회를 학교 개혁이나 혁신에도 허용할 필요가 있습니다. 저는 많은 혁신학교 그리고 일반학교를 방문하면서 변화를 추진하려고 하는 학교들이 꼭 성공하기만 하는 것은 아니라는 것을 종종 관찰합니다. 무사 안일을 넘어서서 변화를 시도하기도 어려울 뿐 아니라 변화를 시도한다고 하더라도 학교 혁신의 방향을 둘러싸고 구성원들 사이에 다양한 이견이 표출되어 갈등하고 대립하는 경우도 종종 볼 수 있었습니다. 그러나 이런 과정은 학교 혁신을 위해서 때로 감당해야 할 전환의 고통입니다. 이런 혼란과 좌절의 경험을 서로 진솔하게 나누고 실패로부터 배울 수 있는 기회를 허용할 때 결과적으로 학교 개혁은 더 용이하게 일어날 수 있습니다. 이 점에서 학교의 변화를 위한 노력이 성과주의라는 낡은 관행에서 탈피할 수 있도록 해 주어야 합니다. 변화의 과정에서 일어나는 다양한 일들을 반추하고 성찰하면서 학교 구성원 모두가 학습과 성장을 경험할 수 있도록 지원하고 배려해야 합니다.

둘째, 경험을 소통하는 네트워크를 지금보다 좀 더 촘촘히 짤 필요가 있습니다. 성공의 경험은 성공의 경험대로 실패의 경험은 실패의 경험대로 진솔하게 나눌 수 있으면 학교 변화의 시너지 효과를 더 많이 낼 수 있습니다. 이와 관련하여 단위학교 내에서 교사학습공동체에 대한 지원을 강화하고 학교 간에는 학교 변화를 위한 클러스터를 좀 더 체계적이고 효율적으로 조직하여 운영할 수 있으면 좋겠습니다. 그리고 본 연구에서 밝혀졌듯이 학교급별로 또 지역 여건에 따라서 학교 간에 다양한 편차가 존재하고 있으므로 유사한 학교 간에 상호 네트워크를 통해서 지식과 경험을 공유할 수 있도록 해야 할 것입니다. 혁신 학교 성공의 가장 중요한 동력이나 열쇠는 자발적인 교사학습공동체라는 점에서 이 공동체가 단위 학교 차원에서 든든하게 꾸려지고 그것이 네트워크망을 통해서 탄탄하게 연결된다면 학교 변화는 보다 용이하게 일어날 수 있을 것입니다.

마지막으로 교육청의 적절한 지원을 기대합니다. 혁신 학교 운동은 현장 교사들의 자발적인 운동으로 시작되었지만 그것이 확산되는 데는 교육청의 적절한 지원 정책이 매우 중요하게 작용하였습니다. 교사

잡무를 경감하기 위한 행정요원의 배치, 교육과정의 유연한 운영을 위한 제도적 지원, 교사 전문성 신장을 위한 학교 단위 학습 동아리의 지원, 학교 혁신이 공유되고 확산될 수 있는 체계적인 연수 프로그램의 제공, 현장의 자발성이 촉발될 수 있는 여건 조성, 조급한 성과주의를 강요하지 않는 합리적 관리와 경영 등 교육청에서 할 수 있는 일은 너무도 많습니다. 교사의 자발성에 기대지 않는 어떤 개혁도 성공하지 못했던 지난 역사를 교훈 삼아서 서울시 교육청은 모처럼 일어난 학교 변화의 동력이 꺼지지 않고 확산되고 확산되어 한국 학교 전체가 21세기의 새로운 학교로 거듭날 수 있도록 합리적인 지원을 해야 할 것입니다.

<참고문헌>

이혁규 외(2011). 서울형 혁신학교 컨설팅 실행 연구. 서울특별시교육청.

이혁규(2013). 수업,누구도 경험하지만 누구도 잘 모르는. 교육공동체 벗.