

두 초등학교 사례를 통한 원도심 작은학교의 활성화 방안 연구

위미나[†] · 차형률

[†]경상남도교육청 교육연구정보원(책임연구원) · 신등초등학교(교사)

A Study on the Activation of Small Schools in the Original City through a Case Study of Two Elementary Schools

Mi-NA WI[†] · Hyeong-Ryul CHA

[†]Gyeongsangnam-do Education Research&Information Institute(senior reseacher) ·
Sindung Elementary School(teacher)

Abstract

The purpose of this study is to examine the difficulties faced by small schools in the old urban center and to find ways to overcome them, to find ways to revitalize small schools in the old town center. In order to complete the purpose, researchers selected teachers and parents from two small elementary schools in the old urban center of Gyeongsangnam-do and school coomissioners of office of education as research participants and conducted in-depth interviews to confirm the difficulties and demands of small schools in the old downtown areas. Based on this, it was intended to identify the difficulties and requirements of the old downtown area schools and to seek various ways to revitalize schools in connection with the office of education and the region. In addition, we tried to find out ways to revitalize the original city center school from the perspective of various educational subjects. As a result of the study, it was found that the original downtown small school is rich in historical and cultural resources of the region and has the advantage of utilizing various human and material resources of the city. In this regard, it will be possible to revitalize it through a unique curriculum and regional linkage activities.

Key words : Old urban center, Small school, Village education community, Local community, Educational welfare

I. 서론

도심부의 구조와 기능은 전체 도시의 성장과 변화 과정에서 지속적으로 중심지적 위상을 유지하지 못하고 쇠퇴의 단계를 겪는다(Kim, 2010). 과거 도시의 주요 기능과 활동이 집중되어 중심지로 기능하였던 도심지역이 새로운 지역이 개발됨에 따라 인구가 이동하면서 활력을 잃고 쇠퇴

하는데 이런 지역을 구도심이라 부른다. 최근에는 구도심을 원도심으로 부르는 경향이 있는데, 이는 구도심이 가지는 부정적 의미를 완화하기 위한 것으로 볼 수 있다(Ha et al., 2017). 일반적으로 원도심이라는 용어는 도시의 원핵(原核)으로 도시가 형성되고 발달하는 과정에서 최초의 도심지 역할을 하였던 지역으로서 다른 도심지가 생겨나기 전부터 형성되었던 곳을 의미한다(Kim,

[†] Corresponding author : 055-269-0719, minawi@korea.kr

* 이 논문은 제1저자 위미나(2020) 경상남도교육청 교육연구정보원 경남교육정책 자체연구 「지역사회 작은학교 활성화 방안 연구」 일부를 수정·보완하였음.

2012). 옛도심이 쇠퇴하면서 도시기반 시설이 약화되고 주거시설은 노후되며, 대기오염 등 환경의 질이 떨어지게 된다. 이로 인해 고소득층은 유출되고 저소득층이 밀집되는 등 사회경제적·환경적 문제가 복합적으로 생겨난다. 도심쇠퇴의 원인은 도시의 역사적 배경이나 사회경제적 상황에 따라 다양하며, 교외화나 신도시 개발로 인한 도심부 인구의 감소, 도시의 확대에 따른 부도심 등으로의 기능 및 시설 분산, 기반시설의 부족 및 노후화 등이 주요 원인으로 지적되지만 전반적인 도시경제의 쇠퇴가 주요 원인이 될 수도 있다(Lee, 2011).

원도심의 전반적 기능이 약화되면서 원도심의 학교 역시 어려움에 처하게 되었는데, 원도심의 인구가 신도심으로 빠져나갈 때 가장 먼저 상층 계층이 빠져나가면서 학교에는 경제적 약자 계층의 비율이 늘어나게 되는 것이다. 원도심의 학교는 오래 전에는 소위‘명문학교’로 좋은 시설과 교육환경을 갖추고 있었지만, 이제는 그런 여건이 낙후하였으며, 학교의 교육력 역시 점차 떨어지는 것으로 인식되어 학생과 학부모는 이 지역의 학교에 다니기를 꺼리는 경향을 나타낸다(Kang, 2019). 이러한 원도심 학교는 학생 수가 점점 줄어들면서 소규모 학교가 되어가는데, 전교생 수는 줄어들지만 학급당 학생 수는 25명을 넘어 약 30명 가까이 되면서 과밀학급의 문제까지 이증고를 겪기도 한다(현재 교육계에서는 학급당 학생 수를 20명 이하로 감축해야 한다고 강력하게 요구하고 있다). 또한 학교 시설의 노후화로 인하여 안전사고의 위험이 도사리고 있다. 이러한 상황으로 인해 원도심 소규모 학교들은 교사들이 근무를 기피하는 지역이 되어버렸다.

원도심 학교가 공통적으로 당면하고 있는 어려움으로는 학생 수 감소, 저소득층 학생 수 증가, 열악한 학교환경, 학부모의 교육적 관심부족, 학생들의 학습동기 및 기초학습능력 결여, 학력저하 등이 있다(Oh et al., 2014). 원도심 학교는 일반적으로 낙후된 지역의 저소득층 밀집지역, 사

회적으로 정체되고 침체된 지역, 다른 지역과의 소통과 교류가 활발하게 이루어지지 않는 학교, 주류사회로부터 고립되어 학부모가 쉽게 찾아오지 않는 소외된 학교라는 인식이 널리 퍼져 있는 ‘도심 속 섬과 같은 생태적 환경’을 갖고 있다고 볼 수 있다(Bae, 2003). 이처럼 원도심 학교의 문제는 단순히 학교 차원의 문제로 접근하기 어렵는데, 학생 수 감소, 교육경쟁력 약화, 학교 기피 현상은 학교 자체의 문제이기 보다는 원도심 학교를 둘러싸고 있는 열악한 지역사회와 낙후된 교육환경 및 교육인프라 부족, 저소득층 학생 수 증가 등의 생태학적 특성과 더욱 관련성을 가지기 때문이다(Oh et al., 2014).

이처럼 원도심 학교의 교육환경 및 문제적 상황에 대한 우려와 관심이 높아지면서 각 시도교육청에서 원도심 학교 활성화를 위한 정책지원사업을 추진하고 있지만, 한시적인 예산 지원이나 단순히 학교 중심의 문제 해결 차원에 그치고 있어 원도심 작은학교 활성화 및 교육경쟁력 강화에 한계를 드러내기도 한다. 또한 농촌 지역의 작은학교 연구는 많이 있는 반면, 원도심 작은학교 연구는 거의 없는 편이라 원도심 작은학교에 대한 실상 파악 및 정책 방향 제시를 위해 연구가 필요하다. 학자에따라 작은학교를 ‘작은 학교’와 구분하여 정의하고 있는데, 본 연구에서는 규모는 작지만 다양한 교육적 실험이 가능하며 배움 중심의 학습이 일어날 수 있는 가능성에 중점을 두어 ‘작은학교’로 정의하고자 한다.

이에 본 연구에서는 실제 학교 사례를 통해 현재 원도심의 작은학교가 겪고 있는 어려움은 무엇이며, 이를 극복할 방법을 살펴보고 원도심 작은학교를 활성화 할 수 있는 실효성 있는 방안을 모색하고자 한다.

구체적으로 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 연구문제를 다음과 같이 설정하였다.

첫째, 원도심 작은학교 구성원과의 면담을 통해 현재 원도심 작은학교의 상황은 어떠한가에 대해 알아보하고자 한다.

둘째, 기존의 원도심 작은학교와 원도심 작은 학교 살리기에 성공한 학교의 구체적인 사례를 비교 연구 분석하여 원도심 작은학교 살리기의 다양한 방안을 알아보하고자 한다.

셋째, 실제 원도심 작은학교 구성원들의 요구 사항 및 지역 사회적 여건 등을 분석하여 원도심 작은학교를 살릴 수 있는 구체적인 모델 및 방향을 찾아보고자 한다.

II. 연구 방법

1. 연구맥락

이 연구는 경상남도교육청의 <작은학교 살리기 정책>의 일환으로 실시된 경상남도 작은학교 살리기 정책 방안 연구의 한 부분이다. 경상남도의 작은학교 현황을 분석하기 위하여 도시/농산 어촌학교, 혁신학교/일반학교, 전교생 30명 이하 학교/30명 이상~60명 이하 학교/60명 이상~180명 이하 학교 등의 기준으로 구분하여 다양한 학교를 연구 대상으로 택하였다.

분석 결과 도시 작은학교 보다는 농산어촌의 작은학교에 대한 지원 정책이 더욱 많고, 일반학교 보다는 혁신학교로 선정된 작은학교 들에서는 학교 내의 학교 구성원들이 겪고 있는 어려움을 해결하는데 보다 적극적임을 알 수 있었다.

원도심 작은학교는 인구 이탈이라는 도시 공동화 문제와 학생 수 감소라는 작은학교의 문제라는, 이중의 문제를 가지고 있다. 그런데 교육청에서는 지역 소멸의 위험에 처한 농촌의 폐교 직전 학교들과 인구 대거 유입으로 인한 신도심의 과대·과밀 학교 문제가 시급하다 보니 원도심 작은 학교 문제는 우선 순위에서 밀리고 있다. 하지만 원도심 작은학교의 문제는 농산어촌 작은학교 문제보다 더 심각할 수 있다. 원도심 작은학교의 학생, 학부모들은 이웃들이 신도심으로 이사를 가고, 친구들이 전학을 가는 상황을 겪고, 근무 환경 열악 등의 이유로 교사들의 잦은 전근을 경

험하면서 소외감과 폐배감 등 심리적·정서적 어려움을 겪고 있다.

이에 본 연구에서는 도심 공동화로 인하여 학생 수 감소와 학교 시설 노후화, 농산어촌 작은 학교에 비하여 상대적으로 적은 교육복지 혜택, 과밀학급, 업무 부담 등의 이유로 교사들의 근무 기피 등 다양한 어려움을 겪고 있는 원도심 작은 학교에 대하여 주목하게 되었다.

2. 연구 대상 학교의 배경 및 특성

본 연구는 원도심 작은학교의 학교 구성원들의 학교에 대한 인식과 경험을 분석하기 위해 질적 사례연구를 적용하였다. 질적 사례연구는 집단 또는 공동체와 같은 제한된 체계 또는 하나의 단위에 대한 집중적 묘사와 분석을 하는데 유용하며, 이들 간의 상호작용을 밝혀내는 데 적절한 질적 연구방법론이다(Merriam, 1988). 이 연구는 연구의 목적 및 연구 질문에 적합한 연구의 대상지(원도심 작은학교)와 연구 참여자를 선정하기 위하여 목적 표집(purposeful sampling)을 시도하였다. 같은 시(창원시)에 속한 원도심에 있는 작은 학교이지만 상황이 다른 두 학교를 비교하면서 작은학교 활성화 방향을 모색하고자 하여, 현재 상황이 다른 2곳(A교, B교)의 학교를 선정하였다.

경상남도 창원시의 경우 경상남도 최대 도시이며, 경상남도청 소재지이다. 창원 지역의 상권이 개발되고, 경제적 규모가 커지면서 경제 규모로는 광역시 급이며, 2022년 현재 특례시로 승격되었다. 마산시, 진해시와 창원시는 지역간 교류가 굉장히 활발해 ‘마창진’이라는 이름으로 한데 묶여 동일한 생활권으로 인식되어 왔는데, 마산시, 진해시, 창원시가 2010년 통합되면서 ‘통합 창원시’가 되었다.

A교는 창원시 마산합포구에 있는 원도심 학교이다. (구)마산은 경상남도의 대표적인 도시로 근대화 및 산업화의 물결 속에 수출자유지역과 각종 공단이 위치하면서 많은 수의 인구들이 이주하였

다. 그 결과 마산은 각종 중심지가 발달하면서 경상남도 제1의 도시로 성장하였다. 그러나, 인근 계획도시 창원 지역의 신설과 주택들의 노후화로 인하여 2000년대 들어 대다수 인구가 마산 내부의 신도심 지역과 인근 타지역으로 이주하기 시작하였다. 이에 기존의 마산 원도심은 급격히 인구가 감소하였고 고령화가 진행되었다. A교는 마산의 원도심 중심지에 속한 학교로서 이러한 마산의 흥망성쇠와 그 맥락을 함께 하였다. 1970년대까지는 매우 큰 규모의 학교였지만 마산 상권의 몰락과 함께 1990년대부터 학생 수가 점차 줄기 시작해서 현재는 7학급에 불과한 소규모 학교로까지 감소했다. 이후 학교 건물의 노후화와 학급당 학생수 과밀(1학급당 28명~29명) 등의 이유로 교사들이 근무를 기피하는 학교가 되었다.

B교는 창원시 진해구에 있는 원도심 학교이다. (구)진해는 경상남도의 대표적인 군항도시로 해군의 고향이다. 진해구는 창원시 5개구 가운데 거의 유일하게 인구가 안정적으로 증가하는 지역인데, 인구가 늘어나는 이유는 진해지역이 전체적으로는 창원의 베드타운으로, 동부 용원동 지역은 부산의 베드타운 명목으로 많은 아파트가 들어서고 있기 때문이다. 하지만 본 시가지는 고층건물이 많지 않는데, 진해 비행장이 있는 덕산동과 그 주변지역에 고도제한이 걸려있기 때문에 주변 지역의 큰 아파트 단지들은 10층이 안되며, 이 지역들도 2~30년 전까지는 거의 논밭이었다. 반면 시내와 멀리 떨어져 있는 동부는 고도제한이 없어 고층 아파트 단지가 조성되어 있다. B교는 진해의 원도심 중심지에 속한 학교로서 주변 신도시로 인구가 유출되고 있는 실정이다. B교는 구도심 공동화에 따라 학생 수가 2010년까지 꾸준히 감소하였다. 2011년 작은학교에 대한 관심으로 공부를 시작한 교사 4명이 B교에 모였다. 이들은 이전 학교에 대한 문제의식으로 새로운 교육과정을 만들고 주 1회 아침산책, 2개 교시를 묶어 80분간 진행하는 ‘블록수업’으로 보충심화 수업을 하고 계절 특색을 살린 학급 행사들을 학

교 전체 행사로 진행하였다. 또한 교육기부를 통해 학부모를 학교 공동체의 구성원으로 받아 들이고, 이외에도 교사회의를 바꾸고, 수업 개선을 위한 공부와 연수에 참여하고 수업 공개로 교실 문을 열었다. 이때부터 학생 수가 증가하기 시작하고, 학부모들 사이에서 ‘보내고 싶은 학교’로 이름이 나기 시작하였다. 이후 ‘행복학교’(경남 혁신학교)로 지정되어 학교예산 지원이 늘어나자 다른 학구 학부모들도 편법을 써서 학생들을 전학시키는 일이 속출하고 있는 실정이다.

3. 연구 참여자 및 자료수집

이 연구는 A교와 B교의 상황과 학교 구성원들의 경험에 대한 질적 자료를 수집하기 위하여 심층면담 방법을 채택하였고, 2020년 6월부터 2021년 4월까지 면담이 진행되었다. 면담은 1회당 1시간 30분에서 2시간 30분 정도의 분량으로 실시되었다. 연구 참여자는 A교와 B교의 교사(관리자 포함) 8명, 학부모 6명과 원도심 작은학교 활성화 방안을 모색하기 위하여 원도심 작은학교 근무 경험이 있거나 교육 전문직으로 원도심 작은학교 업무를 담당할 경험이 있는 학교 관리자 2명, 장학사 3명을 선정하여, 총 19명을 면담하였다 (<Table 1>).

면담내용은 크게 학교 여건, 학교의 장·단점, 요구사항, 지원 방안 등으로 구성하였고(<Table 2>), 면담을 위해 연구자는 해당 학교를 직접 방문하거나 연구 참여자가 편안함을 느낄 수 있는 장소를 섭외하였다. 면담은 일대일 면담을 원칙으로 하되, 현재 재직 중인 학교 및 개인 사정에 따라 실시 방법 및 유형은 변동되었으며, ‘반구조화된 면담’ 방식으로 진행되었다.

면담 전에 본 연구의 목적, 실시 배경 및 필요성 등을 충분히 설명하였고, 연구윤리에 따라 연구목적과 직접 관련되지 않은 정보들은 공개되지 않으며 성명은 가명 처리한다는 점 등에 대하여 자세히 설명하였다.

<Table 1> Research Participants

	Affiliation	Work and Features
a	School A	principal
b	School A	vice-principal
c	School A	head teacher, fourth grade teache
d	School A	sixth grade teache
e	School B	principal
f	School B	head teacher, fourth grade teache
g	School B	head teacher, fifth grade teache
h	School B	sixth grade teache
i	School A	parents of 2nd, 4th grade students
j	School A	parents of 4th grade studen ts
k	School A	parents of 5th grade studen ts
l	School B	parents of 2nd, 6th grade students
m	School B	parents of 3rd, 5th grade students
n	School B	parents of 4th grade students
o	School C	principal, experience working in a small school in old&original city center
p	School D	principal, experiencing to work in a small school in old&original city center
q	Office of Education	school inspector , assigned task of small school
r	Office of Education	school inspector, experiencing to work in a small school in old&original city center
s	School board	school inspector, worked in school B

이 과정에서 연구참여자가 면담 과정에서 언급한 내용 및 발언에 대하여 철회할 수 있음을 사전에 안내하였다. 면담 과정은 사전 안내와 함께 전체 면담 과정을 녹음기를 통하여 녹음하였고, 녹음 자료를 바탕으로 전사하였다.

4. 자료 분석 방법 및 연구의 타당도 확보

수집된 자료는 코딩, 유목화, 주제 도출로 이어

<Table 2> Interview Contents

Interviewee	Questions
teacher	school conditions, difficulties, work, educational activities, requirements
parents	school satisfaction, difficulties, needs
principal, school - inspector	school's self-help effort, office of education(school bord) support, local government support,

지는 일반적인 질적 분석 방법을 활용하였다 (Kim, 2006). 사례연구 수행과정과 연구결과 도출에 있어 신뢰성을 확보하고, 타당도를 검증하기 위하여 다음과 같은 시도를 하였다. 첫째, 해석적 분석에 대한 타당도를 높이기 위하여 연구목적에 부합한 심층면담을 시도하고, 연구의 주요 대상자를 교사뿐만 아니라 학부모, 해당교 근무 경험이 있는 장학사로 확대하였다. 또한, 면담 자료의 의존에서 비롯될 수 있는 타당성의 한계를 넘어서기 위해 신문기사, 학교 교육과정, 교육정책 자료집 등의 보조자료를 수집하고 분석하였다. 둘째, 자료 분석 및 해석에서의 신뢰성과 타당성을 보장하기 위하여 교육학과 교수(1명)과 교육 관련 연구소 연구원(2명), 소규모 초등학교에 근무하고 있는 교사(5명)로부터 연구의 과정과 결과에 대한 동료자 검증(peer checking)을 받았다. 셋째, 이 연구는 원도심 작은학교가 처한 어려움을 서술하면서 소속 기관의 명예를 실추시킬 수 있었다. 따라서 연구결과에 대한 연구윤리를 확보하기 위하여, 교육기관의 명예를 실추시킬 수 있는 부분에 각별히 주의를 기울이고, 면담 대상자 중 해당교 교사들과 함께 구성원검증(member checking)을 하였다. 넷째, 질적 사례연구가 특정한 단위학교 차원에 머무른다면 방법적 엄격성이 낮을 수 있으므로 원도심 작은학교의 상황, 학교 구성원들의 경험과 그 의미를 제도적 및 정책적 맥락에서 연결짓고자 하였다.

Ⅲ. 원도심 작은학교 이야기

1. 오랜 역사와 전통을 자랑하지만 현재 급속한 학생 수 감소를 겪고 있는 A교 이야기

가. 학교 여건 및 상황

원도심은 일반적으로 도심지 형성의 시간이 매우 오래된 지역이다. 따라서 대부분 시설은 노후화되었으나, 시간의 흐름 속에 그 고장의 문화와 전통을 간직한 곳이 많다. A교도 마산지역의 대표적인 문화 중심지가 매우 근접해 있는 지역이다. 따라서 지역 사회의 사회적 문화적 중심지이자, 이를 다양한 교육 방법으로 연계시킬 수 있는 자원이 풍부한 곳이라고 할 수 있다. 하지만 낙후된 원도심으로 도시 공동화 현상을 겪고 있으며, 젊은층 인구의 유출로 학령기 인구가 급격히 줄어들고 있다. 지역의 많은 시설이 노후화되고 있으며, 개교 120년이 된 A교 역시 매년 시설을 보수해야 하는 실정이다.

(1) 지역 여건 및 학생 수 변화 추이

A교는 1970년대까지는 옛 마산의 중심지에 위치하고 있어 매우 큰 규모의 학교였지만, 마산상권의 몰락과 함께 유출 인구가 많아지면서 1990년대부터는 학생 수가 줄기 시작하였다.

A교는 2010년 340명의 학생 수가 2021년 147명으로 절반 이상 줄어들었다. 이는 근 10년 이래 50% 이상의 감소율을 보였다고 할 수 있다. 이러한 감소율은 농어촌 학교와 견주어도 매우 빠르다고 할 수 있다. 더욱 문제점은 현재도 많은 수의 학생들이 전학을 희망한다는 것이다. 더욱이, 이곳은 점차 인구의 연령대가 고령화되고 있어 학생 수 반등의 계기가 없다는 데 있다.

(2) 학교 교육 여건

2020학년도 기준 A교전교생 164명 중 다문화 가정 학생 18명(약 11%), 기초 생활 수급 학생이 23명(약 14%), 한부모 가정이 3명(약 2%), 차상위

계층 22명(약 13%)을 차지한다. 이는 다른 학교들과 비교했을 때 사회적 취약계층의 학생 비율이 다고 할 수 있다(2021년 기준 국내 다문화 가정 학생수는 전체 학생의 3%, 2020년 기준 전체 기초생활보장 수급자는 전체 인구의 4.1%). 이러한 지점을 바탕으로 학교 내에서는 기초학력 부진의 정도가 매우 높게 나타난다. 이는 A교만의 문제는 아니라고 할 수 있다. 학교급이나 과목을 불문하고 학업성취도 수준은 신도심 지역이 가장 높고, 그 다음이 신도시가 건설된 지역의 구도심이다. 문제는 이러한 격차가 계속 심화되고 있다는 것이다. 신도심 소재 학교 학생들의 학업성취도 수준이 같은 도시 내 구도심지역 학생들보다 학교급이나 과목을 불문하고 일관되게 높으며, 더욱이 학생들의 수업 태도(수업시간에 집중하는지, 적극적으로 참여하는지, 숙제를 꼬박꼬박하는지, 예습·복습을 하는지)에 있어서도 원도심 지역 학생들은 신도심 소재 학교 학생들과 비교했을 때 부족한 것으로 나타났다(Chae, 2018). 이로 인해 A교를 비롯한 원도심 지역의 교사들은 교육과정 수행에서도 절대적으로 매우 어려움을 보였다. 더 나아가, 전반적으로 학생의 생활 안정 시스템이 구축되어있지 못해 생활지도의 측면에서도 A교 교사들은 매우 어려움을 토로하였다. A교 교사들의 면담 결과는 원도심 지역에 속한 A교가 갖는 지역 사회적 여건이 교육과정의 수행에서 어떠한 결과로 나타내고 있는지를 알 수 있었다.

“도시 공동화 현상으로 젊은 층이 많이 없어서 학생들이 많이 줄었어요. 조손가정, 경제적으로 힘든 아이들이 많아요. 점점 아이들이 줄어들고 있고 10년 전부터 교육복지 우선 사업도 시행하고 있음. 실제로 수업을 진행할 때 학생들이 많이 어려워합니다. 또, 기초학력 부진 친구들도 많아서, 여러 보충학습을 시도하고 있습니다. 다만, 가정과의 연계가 잘되지 않아 참 어렵습니다.” - 교사c

앞서 살펴보았듯이 원도심 지역은 대부분 인구의 고령화가 진행 중이다. 이에, A교도 고령화

비율이 높고, 아이들이 속한 가정도 조손가정의 비율이 매우 높다. 경제적으로도 상대적으로 부유한 계층의 경우에는 신도심으로 이동하는 경향에 맞춰 기초 생활 수급 가정의 비율이 높다. 이러한 가정 배경 아래 학생들은 기초학력 부진과 교과 교육과정 수행에 있어서 큰 어려움을 보인다.

(3) 학교 시설·환경 여건

A교는 개교한지 120여 년이 넘었고, 건물도 100년이 넘었다고 할 수 있다. 중간중간 증축 및 시설보관을 통해 교실의 현대화를 추진해 나갔으나, 다른 학교에 비해 학교시설의 열악함은 매우 크다고 할 수 있다. A교 교장과의 면담을 살펴보면 A교는 매년 학교 예산의 일정부분 이상을 학교시설의 보완으로 지출하고 있다. 최근에는 화장실 시설에 문제가 생겨 이를 고치는데 막대한 예산을 지급하였다고 한다. 이는, 학교 전체 예산에서 일정부분의 시설보완 지출이 계속해서 생기는 것을 의미한다. 따라서 교육활동의 구성에서 더욱 질 높은 교육을 추구할 예산의 비율은 낮을 수 밖에 없다. 학교 시설보완과 교육활동 예산은 별개의 것으로 볼 수 있지만, 각 학교에 부과되는 예산은 학급수 별로 일정하게 주어지므로, 궁극적으로 다른 학교에 비해 예산상의 원활함에 있어 어려움을 겪고 있다고 할 수 있다. 더 나아가 미래형 교육환경의 구축이라는 측면에서도 원도심 학교인 A교는 매우 어려운 지점에 있다.

“학교를 깨끗하게 하려고 노력하는데 비어있는 교실도 많고, 노화된 건물이 참 많습니다. 1주일에 한 건씩 사건이 터집니다. 누수, 화장실 배수 문제 등 참 시설적인 면에서 너무 수리를 많이 해야 합니다.” - 관리자a

나. 학교가 겪는 어려움

2010년대 들어 학령인구의 감소현상이 대두되었다. 이는 농산어촌 지역에서 집중적으로 나타났고, 대부분의 농산어촌 작은학교들은 폐교위기에 처하게 되었다. 이를 해결하기 위해 교육부와

교육청은 적극적인 예산투자와 학생지원을 시작하였다. 그 결과 농산어촌의 작은학교들은 적어도 예산 지원측면에서는 부족함이 거의 없다. 이는 이제까지 ‘작은학교는 농어촌 지역에 위치해 있다’라는 등식 아래 작은학교 지원책이 마련되어졌다는 것을 의미한다. 그렇기에 원도심의 작은학교는 교육복지 및 예산지원의 사각지대에 처하게 되었다.

이처럼 원도심의 작은학교들은 소규모 학교에 속하지만, 예산을 비롯한 각종 지원책에서 후순위로 밀려나 있다. 더욱이 학생 수가 감소됨에 따라 학생 수에 따라 차등적으로 주어지는 예산 지급의 규모도 축소되어왔다. 현재 원도심 작은학교 건물들은 대부분 노후화 되었고, 그렇기에 많은 시설투자를 필요로 한다. 학교에서는 감소된 예산으로 시설투자 마저 감당해야 하다보니, 교육과정의 변화 및 혁신을 위한 예산은 부족할 수 밖에 없다. 이를 해소하기 위해 교육청 차원에서 ‘원도심 학교 살리기’ 예산이 책정되기도 했으나, 이는 지속성이 담보되는 예산이 아니고 사업 기간에 한하고 있기 때문에, 학교 입장에서는 체계적인 교육과정의 혁신에 대한 계획을 세우기에는 어려운 점이 많다. 이는 지속가능한 교육과정의 변화 및 혁신이 이루어지는데 한계가 있다는 것을 의미한다고 할 수 있다. A교에 근무하는 교육과정 담당 교사의 아래와 같은 말을 통해 이를 더욱 뚜렷이 알 수 있다.

“우리 학교는 ‘원도심 학교 살리기 프로젝트’를 지난 3년간 해왔습니다. 그런데, 이 원도심 학교 살리기 예산이 매년 조금씩 다릅니다. 그리고 더 문제는 이 예산이 앞으로도 계속 나오는지는 아무도 알 수가 없습니다. 그렇다 보니 올해 좋은 교육활동을 해도, 내년에 이것을 또 한다는 보장을 할 수가 없어요. 우리 학교는 예산이 여유가 있는 편이 아니라 원도심 학교 살리기 프로젝트 예산이 중단되면 더 이상 학생들로부터 호응을 받고 있는 교육활동을 계속할 수가 없습니다. 그렇다보니, 뭔가 장기적인 계획을 가지고 교육과정을 변화해 나가기가 어렵습니다. 또 뭔가 학부모들에게 자신감있게 우리 학교의 교육과정의 장점을 어필하기

도 어렵고요...” - 교사c

다. 학교 운영현황

(1) 교육지원 현황

A교는 원도심에 속한 7학급 학교이다. 7학급은 학교 규모로 봤을 때 작은학교라고 보기에는 어려운 점이 있다(경상남도에서는 전교생 수 60명 이하의 학교를 작은학교로 규정하고 있으며, 초등학교의 경우 대개 6학급 이하의 학교이다). 특히 A교의 경우 2020학년도 기준 학생 수가 160여 명이기에 작은학교라고 보기에 난해한 점도 있다. 다만 교육부 지침에 의하면, 도심의 경우 작은학교 기준을 200명 이하로 볼 수 있어 이러한 지점에서 A교 또한 작은학교로 볼 수 있다. 하지만 문제는 A교의 학생 수가 계속 줄어들고 있다는 사실이다. 학생 수의 감소 비율이 급격한데, 2010년도 340명이었던 학생 수가 2020년에는 160명대로 줄어들었다. 이는 10년 만에 절반보다 더 큰 비율로 감소 한 것이다. 이 속도는 여느 농산어촌의 작은학교보다 크다고 할 수 있다. 이러한 상태가 계속된다면 A교의 학생 수는 더욱 줄어들 것으로 예측된다 이에, 학교 입장에서는 예산지원이나 각종 사업 혜택 등이 절실하나, 교육청과 교육지원청에서 실질적으로 A교를 지원할 수 있는 예산 지원 항목이 별다르게 없는 실정이다. 농산어촌 작은학교의 경우에는 방과후 무상교육 및 통학버스 운영을 통해 일정한 학생 수의 확보하고자 하고 있다. 그런데 A교는 도시에 위치하고 있어 이러한 교육지원이 전혀 없다. 즉, 학부모들로부터 자녀를 보내고 싶은 학교로 인식되기에는 학교 환경이 열악하고, 교육복지 등의 교육지원이 부족한 편이다.

(2) 교육과정의 특색화

대부분의 학교와 마찬가지로 A교도 특색교육을 시행하고 있다. 교육지원청에서 주관하는 ‘원도심 학교 지원사업’을 시행하고 있는데, ‘원도심 학교 지원사업’은 연간 2천여만 원의 교육과정 예산을 지원하고 있다. 이를 바탕으로 A교에서는

스피치 활동, 우쿨렐레 전문 강사와의 협업을 바탕으로 ‘1인 1악기 활동’, 각종 진로 체험활동을 폭넓게 실시하였다. 그리고 인근 문화중심 지역의 골목길을 바탕으로 ‘골목의 사회학’이라는 지역 연계 수업도 시행하였다. 또한 인근에 위치한 원도심 문화중심지의 자원을 활용하여 지역 문화 예술을 연계한 교육과정의 특색화도 이룩하고자 노력하고 있다. 이러한 학교 교육활동에 대한 학부모들의 만족도는 상당히 높은 편이며, 이는 학생 수가 급감하면서 활기를 잃은 학교에 어느 정도의 활력을 불어넣어준 것으로 보인다.

(3) 학부모의 교육과정 참여 정도

A교의 경우 사회적 취약계층에 속한 학생들의 비율이 높은 편이다. 이러한 점은 학부모의 교육과정 참여 정도로 이어지는데, 사회적 취약계층일수록 교육과정 참여의 정도가 절대적으로 낮고 일반화할 수 없으나, 실제 학교의 상황에서는 생업 때문에 바빠 학부모들의 교육과정 참여 정도가 낮은 것이 현실이다. 이는 A교 교사와 면담을 통해 알 수 있었다.

“아이들이 참 안쓰러울 때가 많습니다. 아이들이 학교에 오지 않을 때는 집에 거의 방치되어 있을 때가 많은 것 같더라고요. 학부모님들의 학교 참여는 거의 없습니다. 좋게 말하면 학교에 전적으로 일임하시는거고, 또 어떻게 보면 교육에 대해 별로 관심이 없으신가 그런 염려가 되기도 합니다.” - 교사d

학부모 면담 결과 학부모 입장에서는 교사들의 잦은 전근으로 인해 학교와 교사에 대한 신뢰가 낮은 실정이었다. A교 교사들의 대다수는 평균 2년 정도 근무를 하고 있는 실정이다. 1990년대 초반까지만 해도 A교는 승진 가산점이 있는 학군으로 교사들이 선호하는 발령처였으나, 현재는 그런 이점이 사라지고 학급 당 학생 수가 많고, 업무가 많아 교사들이 기피하는 학교로 인식되고 있다.

“선생님들이 너무 자주 바뀌시니까 아이들이 거기서 오는 허탈감이나 상실감을 많이 느끼는 거

같아요. 안그래도 옆 집 아이가 이사를 가고 반 친구들이 자주 전학을 가니까 아이들이 정붙일 때가 없는데 선생님들 마저 얼마 안계시고 학교를 떠나 시니까.... 그냥 ‘금방 갈 사람이다’ 이렇게 생각하게 되는거죠. 그래서 학교나 선생님들께 크게 기대하지 않게 되는거 같아요.” - 학부모i

(4) 학교 문화 및 교사의 인사 및 행정상 이점

작은학교는 근무 여건의 어려움으로 인해 각 시·도 교육청에서는 교사들에게 인사상의 이점을 주고 있다. 따라서 승진을 희망하거나 인사 이동할 때 가산점을 원하는 교사들은 작은학교를 적극적으로 희망한다. 반면 원도심에 속한 작은학교들은 인사상의 가산점이 전혀 없다. 이는 인사 이동 시의 가산점 기준이 학교급 규모가 아닌 속한 위치에 따라서 결정되기 때문이다. 즉, 대부분의 작은학교는 농산어촌 지역에 자리 잡고 있으므로 지리상의 이유로 이 곳에 근무는 교사들은 가산점을 받는데 반하여, 원도심 학교는 비록 학교급 규모가 6~7학급의 규모라도 위치상 도심 중심지에 위치하기 때문에 아무런 가산점을 받을 수 없는 실정이다. 도시에 위치한 A교도 교사들은 인사상의 아무런 이점이 없어 교사들 입장에서는 상대적으로 불리한 점수를 받는 학교에 속한다. 그렇기에 교사들이 근무를 회피하는 경향을 보인다. 인사상의 가점은 없는데 학교 규모는 작아서 상대적으로 업무는 많고, 앞서 살펴보았듯이 가정에서 지원을 덜 받는 학생들이 많아 생활 지도상의 어려움이 있기 때문이다. 이에 A교의 교사 구성은 이제껏 신규교사 또는 타시군에서 전입 해 오는 교사들로 구성되었고, 교사들의 진출도 매우 잦은 편이다.

“아이들이 대뜸 선생님께 물어봅니다. 선생님은 언제가요? 참 그제 저는 마음이 아프더라고요. 즉 우리 학교는 오면 거의 2년 이내에 갑니다. 그런데 그건 선생님들 탓할 게 아닙니다. 이 학교는 아무런 장점이 없습니다. 학교의 업무는 많고 학급당 학생 수는 초과밀이고, 거기다 다음 학교를 위한 이동점수의 가점은 없고. 더욱이 교사들이 생활지

도에서도 여러 어려운 점이 있습니다. 이렇게 되니 선생님들이 거의 2년 이내에 나가게 되고, 학교에 대한 애정이 없는 겁니다. 이걸 해결하기 위해서는 우리 학교와 같은 원도심 작은학교에 속한 학교에 인사상의 이점을 주어야 합니다.” - 관리자b

라. 학교의 요구사항

(1) 활성화 요구 정도

A교는 현재 많은 어려움을 겪고 있지만, 원도심이 갖는 사회·문화적 자원을 풍부하게 가지고 있다. 이에, 학교 주변의 여건을 활용하여 특색있는 학교를 만들기 위한 다양한 요구들이 있다. 다만, 이러한 요구들은 있지만 이를 실행해 나갈 인력이 부족한 형편이다. 앞서 살펴본 바와 같이 A교의 경우에는 교사들이 자의에 의한 발령 보다는 원하지 않는데 발령을 받은 경우가 많았다. 그렇기에 학교에서 자발적으로 학교 주변의 사회·문화적 자원을 활용하여 학교의 혁신을 추구하기 보다는 이동할 수 있는 근무 연한이 되면 떠나고자 하는 경우가 많았다. 이런 실정이다 보니 학교의 변화를 추구해나가고자 하는 교사가 일부 있더라도 이것이 실행되지 못하는 현상이 발생하고 있었다. 이는 다음과 같은 교사의 면담을 통해 알 수 있었다.

“저는 이 학교에 4년째 있는데, 내년이 되면 나가야 합니다. 다른 것을 떠나서, 저는 이 학교에 대한 애정이 있어요. 그냥 애들이 조금 안쓰럽습니다. 그래서 학교를 한번 살려보고 싶어 내년에 혁신학교 프로그램을 신청해보려 했습니다. 그런데 자신이 없더라고요. 저 혼자 할 수가 없잖아요. 그래서 한 명만 같이 해주면 저도 이 학교에 유예하고 조금 더 오래 해보고 싶은데, 그 한 명이 없어요.” - 교사c

(2) 제도적 기반 확충 필요성

앞서 언급한 것처럼 도시의 중심부에 위치한 A교의 경우에는 학교를 활성화할 수 있는 사회·문화적 자원은 충분히 있다. 이러한 점은 오랜 전통과 역사를 지니고 있는 원도심 학교들이 갖는 유사한 특징이라고도 할 수 있다. 다만, 학교 살리기 혹은 학교혁신을 추진해 나갈 인원이 없

다는 것이 함정이다. 따라서 A교와 같은 원도심 학교를 지원할 수 있도록 하는 인사제도의 보완을 통해 다양한 교사들이 학교를 선호할 수 있는 체계를 구축해야 나아가야 한다.

(3) 학부모 요구

A교 학부모와의 면담을 살펴보면, 전반적으로 학부모들이 학교에 갖는 불만은 그리 크지 않았다. 학교의 교육과정과 프로그램에 만족도 높은 편이었다. 다만, 학생들이 전학가는 비율이 높아지고, 교사들 또한 전근 비율이 높아 전반적인 학교 살리기가 필요하다는 의견이 많았다. 이를 위해 예산 지원이 확대되어 다양한 교육 복지 혜택이 늘어나면 학교가 활성화 될 수 있지 않을까 하는 기대를 가지고 있었다.

“그나마 0000 프로젝트를 하면서 학교가 살아났어요. 아이들이 평소에 접하기 힘들었던 예술 공연도 감사하고 악기도 배울 수 있고 체험활동도 많이 할수 있었거든요. 그런데 어쩌면 내후년 부터는 이 프로젝트가 없어질지도 모른다고 하더라고요. 학교를 살리려면 학생들에게 다양한 혜택을 줘야 한다고 생각해요. 굳이 학원을 가지 않아도 될 만큼 학교에서 다양하게 배울 수 있으면 엄마들도 굳이 전학을 보내지 않을거예요. - 학부모j

(4) 교육청이나 교육지원청 요청사항

A교 교사들이 느끼는 가장 힘든 점은 ‘(행정)업무’가 많다는 것이었다. A교는 앞서 살펴본 바와 같이 7학급의 학교이다. 그렇기에 교장, 교감을 제외한 교원의 수가 9명 정도이다. 따라서 교사 1인당 담당해야 하는 업무의 수가 많을 수밖에 없다. 이는 대다수의 작은학교들이 겪고 있는 공통적인 어려움이기도 하다. 대다수의 원도심 학교는 학급 수 6~7학급이지만 학생 수는 보통 150명 정도이다. 즉, 한 학급당 학생 수가 보통 25명 가량이다. A교는 이 보다 많은 1학급당 학생 수가 27명이 넘는다. 코로나19를 겪으며, 학급당 학생 수를 20명 이하로 줄여야 한다는 논의들이 생겨나고 있고, 농산어촌 학생 수는 학급당 20명에도 못미치고 있는 실정에 비추어 봤을 때 A교

의 학급당 학생 수는 많은 편이다. A교 담임 교사는 27명의 학생을 담당해야 하고, 거기에 많은 행정업무까지 처리해야 하는 것이다. 또한 A교는 교사들의 비선호 학교이기에 대부분 다른 지역에서 전입한 교사나 신규교사, 저 경력 교사들의 배치가 많은 편이다. 이러한 교사들은 학교 적응에 있어 곤란함을 겪는 경우가 많은데, 여기에 수많은 업무까지 처리해야 하는 이중고를 겪고 있는 것이었다.

“교육지원청에서 무슨 사업에 신청하라고 계속 요청하는데, 우리 학교에서는 여건상 해내기가 너무 힘들어요. 저희는 그냥 교육청이 사업을 딱 만들어서 이거 선택할 수 있게 해주면 좋겠어요. 우리가 무언가 기획하고 만들기에는 인력이나 학교 상황 등을 고려했을 때 여유가 없습니다. 무언가 선택할 수 있는 지침을 주었으면 합니다. 예산만 주고 학교에서 기획해라 이것은 지금의 우리 학교 실정에는 안 맞는 것 같습니다. 저희반에는 신경을 써야 하는 아이들이 정말 많습니다. 근데 그에 못지않게 저는 업무가 정말 많습니다. 교사는 학생 옆에 있어야 한다고 생각하는데, 각종 업무로 인해 저는 계속 컴퓨터 곁을 맴도는 것 같아요.” - 교사 d

면담 결과를 살펴보면 A교 교사들은 교육지원청에 실질적인 업무 경감을 요구하는 것을 알 수 있었다. 즉, 교육지원청에서는 학교급에 맞게끔 학교의 상황에 맞는 행정업무 경감을 위한 지침 및 제도가 필요하다는 것을 알 수 있었다. 이것은 인력 및 행정의 지원으로 이어져야 할 것으로 보인다.

(5) 지역 지자체 요청사항

A교는 원도심의 사회·문화적 자원을 활용한 특색있는 교육과정을 구성할 수 있는 충분한 요건을 갖추고 있다. 한 지역의 문화적·역사적 자원을 활용한 교육과정의 구성은 신도심이나 다른 농산어촌에 속한 학교가 추구하기에는 어려운 점이 있기 때문이다. 이리함에도 불구하고 A교가 지역 자원을 충분히 활용하는 교육과정을 구성하지 못한 것은 지역과의 유기적인 관계를 맺지 못했기

때문이다. 왜 그럴까에 대한 점은 A교 교사와의 면담을 통해 알 수 있었다.

“몇 번 제가 나서서 지역기관과의 연계 사업을 추구했던 적이 있습니다. 그래서 지역기관과 전화하고 업무 협조를 구하는데 생각보다 쉽지 않았습니니다. 좋은 취지에서 시작했는데 그 과정은 오로지 혼자 업무를 짊어지게 되더라고요. 다음부터는 지역 연계 사업을 추진해나가고자 하는 동력이 안 생겼습니다.” - 교사c

면담을 살펴보면 지역과의 유기적 관계를 맺는 것 또한 교사에게는 하나의 큰 업무가 되는 것임을 알 수 있다. 즉, 이미 A교 교사들은 업무가 과도한데 거기에 지역과의 유기적인 관계를 맺기 위한 업무를 구축할 여력이 없는 것이다. 더 나아가 지역 관계기관들도 그다지 학교에 대해 적극적이지 않다고 볼 수 있다. 이러한 점이 학교가 독자적으로 지자체와 충분한 협력 관계를 맺는데 있어 한계로 작용하였다.

따라서, 지역 관계기관들이 조금 더 적극적으로 학교를 지원하는 방안을 구축하는 것이 필요하다. 이러한 협력적 관계는 학교 차원이 아닌 교육지원청 차원에서 어느 정도 행정적·업무적인 협력관계를 맺는 것이 필요해 보인다. 그래서 학교에서는 지역자원을 활용하여 교육과정의 수행을 위한 상황만 준비할 수 있도록 해야 할 것으로 보인다.

2. 교사들의 노력으로 학교 혁신에 성공한 B교 이야기

가. 학교 여건 및 상황

(1) 지역 여건 및 학생 수 변화 추이

B교가 있는 지역은 진해의 전통적인 상업지역이었던 원도심이고, 군인 아파트가 있어 전입과 전출이 잦은 곳이다. 그리고 일제 식민지시대 때 일본인이 많이 거주했던 장소로 근대문화유산이 많이 남아 있다. 또한, 시내,외 버스터미널이 학교 근처에 위치해 교통의 요충지이고 시민문화의 거리, 중앙광장 조성으로 각종 문화행사도 많이

개최되고 있다. 이처럼 학교 주변 상권은 많이 쇠락하였지만, 학교 주변에는 역사·문화적 자원이 매우 풍부한 편이다.

하지만 학교 주변에 상권의 중심이었던 큰 재래시장이 있으나 현재는 상권이 약화되었으며, 주요 행정기관의 이전과 함께 지역의 개발이 멈춘 상태이다. 뿐만 아니라 주변에 터널이 생기고 근처에 신도시가 생기면서 인구도 줄고 지역도 쇠퇴하고 있으며, 학교 근처에 군인 아파트가 있어 전출과 전입으로 전학이 많은 편이다.

이에 2010년까지 B교 또한 학생 수가 꾸준히 감소하였으나 교육과정 특성화 등 학교 혁신에 성공한 후 학생 수가 늘어 현재 적정 수의 학생 수를 유지하고 있다.

(2) 학교 교육 여건

B교는 11학급, 전교생 183명이다. 전교생 중 다문화 가정 학생은 6명, 기초학력 부진은 4명, 수학 기초학력 부진은 20명(2020학년도 기준)이고, 기초학력 부진 학생들에 대한 전면적인 지원을 위해 학부모와 교사가 적극적으로 기초학력부진 탈출을 위한 교육과정을 운영중에 있다. B교는 경상남도 혁신학교인 ‘행복학교’로 혁신학교의 교육철학이 매우 잘 실현되고 있는데, 학생중심의 교육과정 재구성과 교사들의 헌신과 참신한 교육과정을 시스템적으로 수행하고 있다. 또한, 학부모 및 학생의 교육활동 참여가 매우 적극적이며, 배움중심의 교육과정이 이루어지고 있어 학생 및 학부모의 교육과정 만족도가 매우 높은 편이다.

“우리 학교가 혁신학교로 지정되면서 교육과정에 많은 변화가 생겼어요. 사실 우리 학교도 학생 수가 줄고 규모가 많이 축소되다가 학교를 살리고자 하는 선생님들께서 몇몇 마음을 모으시고 학교로 오시면서 학교가 급격하게 변화했었어요. 그러면서 점점 주변에 입소문이 나고, 사람들이 ‘저 학교 뭐지?’ , ‘저 학교는 뭔가 좀 다르다’ 이렇게 인식되면서 전학생이 많이 늘었어요. 우리 학교 교육 과정은 학부모, 학생, 선생님들이 모두 머리를 맞대고 고민해서 함께 만든 교육과정이에요. 그러

니가 학부모나 학생들의 교육 만족도도 높을 수 밖에 없어요. 지금은 교육과정 보고 멀리서 일부러 전학오는 경우도 엄청 많아요.” - 학부모m

(3) B초등학교 학생 수 변화 추이

B교는 2012년 학생 수 154명에서 꾸준히 증가하여 2019년에는 196명까지 늘었고, 2021년 183명이 되었다. B교도 도시 공동화 현상으로 인하여 학교가 어려움을 겪었지만 뜻있는 교사 몇몇이 함께 자원해 B교에 부임하면서 교사간 협력과 민주적인 소통을 통해 다양한 교육과정을 운영하고 수업혁신을 이루었다. 또한 학교의 위기를 마을의 위기로 여긴 지역민과 협력으로 주변 지역 학부모들이 자녀를 보내고 싶은 학교로 자리매김 하였다.

(4) 학교의 변화: 학교 살리기 운동과 혁신학교 지정

B교는 원도심이 겪는 지역의 쇠퇴·인구 감소 현상을 겪으며, 2010년도까지 학생수가 꾸준히 감소하며 학교 통·폐합에 대해 걱정하고 있었다. 학교 수가 줄어들면서 어려워지는 학교에 대해 고민하며 함께 연구하던 교사 연구회 교사 몇 명이 2011년 뜻을 모아 B교에 함께 발령을 받게 되었다. 이 당시 학교는 교사들의 업무가 굉장히 많고 학생들은 자존감이 떨어지고 기초학력도 떨어져 있는 상태였다. 이에 함께 발령을 받은 교사 연구회 교사들은 학교가 가지고 있는 옛 마을의 정서와 마을에 산재한 다양한 자원을 교육과정에 반영하여 마을교육과정을 운영하였고, 학부모들도 학교 활동에 적극적으로 참여할 수 있도록 하였다. 또한 기존의 교무실의 문화도 변화시켜 민주적이고 자유로운 회의가 일상화되도록 하며 학교 자치를 실현하게 된다. 프로젝트 중심의 수업과 마을교육과정, 민주적인 학교 분위기 등 학교의 변화에 대해 학부모들 사이에서 소문이 나면서 학구를 위반해서 전학을 오는 경우도 증가하였다. 이 후 혁신학교로 지정이 되면서 늘어난 예산 지원으로 다양한 교육과정이 운영되고

있으며, B초교의 교육과정 운영, 학교자치 실현 등에 대하여 인근 학교로 확산시키고 있다.

“우리 학교가 뜬게 혁신학교 지정도 있지만 사실 그 전에 선생님들의 교육운동이 있고 난 다음 2014년부터인거 같아요. 마을교육과정을 하게 되면서 아이들이 시장으로 나가서 활동도 하고 동네에서 아이들 활동하는 모습이 많이 보이기 시작하니 마을 사람들이 학교에 관심을 가지게 된거 같아요. 그러다 학부모 동아리 활동이 잘 되었거든요. 그러니까 학부모들도 학교에 많이 모이게 되고, 학생들의 활동 중심의 교육과정이 운영되었는데 그때부터 본격적으로 프로젝트 수업이 많아지기 시작했어요. 마을과 연계한 프로젝트 수업이 많아지고 결국 이 수업으로 전국적으로 학교가 유명해지기 시작했어요. 그렇게 마을과 지역의 특색을 잘 살린 특색있는 교육과정이 운영되고, 행복학교로 지정까지 되면서 지역 연계 활동이 늘어나고 인근 학교에서 우리 학교 교육과정과 학교 운영을 배우려고 많이들 방문하시게 된거 같아요.” - 관리자e

나. 학교가 겪는 어려움

하지만 B교도 작은학교로서의 어려움을 겪고 있다. 학년 당 1~2학급 밖에 없기 때문에 학부모들은 ‘자녀들의 교우관계가 좁아지고 이로 인해 사회성 발달에 어려움을 겪지 않을까’ 염려하기도 하였다. 또한 학부모들 사이에서 보내고 싶은 학교로 입소문이 나면서 학구를 위반해서 전학을 오는 경우가 많아지고, 이러한 상황 속에서 재학생과 전학생 학부모들 사이에서 갈등이 발생하기도 하였다. 교사들의 경우 작은학교 특성상 인력 부족 문제를 겪고 있으며, 교사 수가 적어 업무 전담팀을 만들 수가 없는 상황이라 교사 개인 당 맡아야 하는 업무도 많은 형편이다. 교사들은 교사들의 고유업무인 교육과정과 관련된 업무만 맡아야 한다고 생각하지만 현실적으로 그럴 수 없는 상황인 것이다. 또한 학교가 작다보니 교사들이 몇 명만 바뀌어도 교육과정의 지속성을 가져가는데 있어 어려움을 겪기도 하였다.

다. 학교 운영 현황

(1) 교육지원 현황

농산어촌 작은학교의 경우 방과후학교가 무상으로 운영되고 있지만, B교는 도시의 작은학교라 방과후학교는 수익자 부담으로 운영되고 있다. 또한 대부분의 농산어촌 학교에 지원되는 통학버스도 없다. 그럼에도 B교의 혁신 교육과정에 대한 학부모들의 관심으로 인해 전학생이 늘어나고 있는데, 그 규모가 추가 학급을 개설하기에는 부족해 한 학급당 학생 수만 늘어나고 있는 실정이다. 교사들은 개별화 수업이 이루어지기에 적절한 규모를 ‘1학급 당 15~18명’이라고 느끼고 있는데, B교의 경우에는 한 학급당 20명을 초과하는 경우가 많다.

그럼에도 B교는 장점이 많은데, 학교 자치가 잘 실현되고 있고, 학부모 활동 확대(국악단서포터즈, 수학자원교사, 학부모 동아리), 학생자율동아리 활동, 학교 주변 숲과 마을을 활용한 체험활동, 국악 특성화 활동, 마을의 자원 인사·문화유산과 함께 하는 마을교육과정 운영, 그리고 과정중심 평가 등으로 학부모와 학생들의 학교 만족도가 높은 편이다. 특히 학부모들이 학급 임원을 맡는데 있어서도 부담을 거의 느끼고 있지 않고 있으며, 학부모들의 교육활동도 매우 적극적이다.

“예전에는 한 반에 3명씩 학부모 대표가 있었어요, 그게 다른 학교처럼 회장, 부회장 그런 개념이 아니거든요. 학급 아이들도 회장, 부회장이 없었어요. 그리고 우리 학교는 다른 학교와 정말 다르게 학부모 회장이 아이들 회장과 달라도 아무런 문제가 없는 학교예요. 보통은 애들이 학교 회장이면 학부모가 회장이잖아요. 저희는 별개로 움직였어요. 그리고 학부모들도 다 같이 으샤으샤 하는 그런 분위기인거 같아요. 우리 학교는 학부모님들이 정말 부담 없이 교육활동에 참여하실 수 있어요. 학교의 담이 낮다고 표현해야 할까 그냥 엄마들이 부담없이 보조 교사활동도 하고, 학교와서 애들한테 책도 읽어주고 그래요. 저는 매주 한번 씩 학교에 와서 책 읽기 활동을 하고, 수학 보조교사(‘그림자 교사’라는 이름으로 학부모들이 자원봉사 형태로 수학 수업시간에 도움이 필요한 학생들을 지도함)를 일주일에 2번 해요.” - 학부모

(2) 교육과정의 특색화: 프로젝트 수업, 마을 교육과정,

B교는 모든 학년 혹은 학년 군별로 교육과정을 통합하고 재구성하여 학생과 지역의 실정에 맞게 학생 수준 교육과정을 구현하고 있다. 또한, 대규모 지역축제인 진해 군향제, 진해 OO시장과 연계하여 생동감 있는 교육과정을 구현하고 있다. 이러한 학생중심의 교육과정 구현을 위해 민주적 학교 문화 실현에도 힘썼으며, 교사들이 예산편성에 있어 실질적인 권한을 가지고, 교사수준 교육과정을 실행할 수 있는 제반적 여건을 마련하였다. 이를 바탕으로 교사들은 적극적인 ‘교사수준·학교수준 교육과정’을 실행하고 있다.

“교사에게는 교사로서의 효능감을 맞출 수 있게 하는 것이 굉장히 중요하다고 생각해요. 교사라면 아이들과 해 보고 싶은 활동이 있지요. 주변 선생님들이 도와주시고 또 본인이 도와주기도 하는 경험 속에서 성장하는 경험을 하시는 거 같아요. 이런 것들이 힘들기도 하지만 재미있어요. 우리 학교는 교육활동을 하기에 적정 규모 학교인거 같아요. 그래서 체험활동 대부분이 교육과정과 연계되어 다 할 수 있어요. 프로젝트 수업도 가능하고, 수업을 재구성해서 유지하는 것이 가능해요. 큰 학교에서는 단원의 순서를 바꾸는 것도 굉장히 힘들거든요. 교사들은 그것을 못 바꾸어서 자신이 원하는 수업을 못하죠. 제가 생각했을 때, 교사의 전문성을 보장해주는 것이 굉장히 중요해요. 수업을 교과서 대로 할거면 교사들은 힘들어지죠. 그리고, 작은학교는 협의의 대상이 적기 때문에 교육과정 재구성이 더 쉬운 면도 있어요 저희는 동학년 협의를 계속적으로 했거든요. 재미있게 수업 협의하고 놀면서 했어요.” - 교사g

B교는 특색 있는 교육과정, 지연연계 교육과정으로 경상남도에서 참신한 교육과정 구현으로 매우 주목을 받는 학교이다. 학생중심의 교육과정 재구성으로 구도심 문제로 인하여 황폐해져 가던 학교가 활기를 되찾은 것이다. 지난 2018년 B교 6학년 학생들은 프로젝트 수업에서 진행한 ‘창원시 도시재생 뉴딜사업 정책’을 창원시에 제안해 눈길을 끌기도 하였다. 또한 마을 지도를 소개하

는 프로젝트팀을 구성, 그동안의 체험활동 결과를 시장 앞에서 발표를 하고 싶다고 요청했으며, 실제로 창원 시장은 학생들의 요청을 듣고 흔쾌히 수락하여, 학생들은 학기 중 학교 안팎에서 배우고 체험 활동한 내용인 우리마을 소개, 지도를 만든 이유, 지도를 만드는 과정 및 내용, 지도 활용 방안, 정책 제안 등을 분야별로 발표하는 시간을 가졌다. 그리고 학생들의 정책 제안은 시의 정책으로도 연결되었는데, 전체 상인들이 화합할 수 있는 단체 조성, 청년 창업자들의 생각과 아이디어를 자유롭게 말할 수 있는 프로그램, 기존 상인과 청년 창업자가 1:1 멘토-멘티가 되는 프로그램, OO마을 기억 따라 걷기 관광코스 개발, OO복합문화공간 조성 등이 그것이다.

“선생님들이 하기 힘들어하는 과목이 보통 체육, 도덕이에요. 특히 도덕 과목은 내용은 너무 많고, 뭐 할 시간은 적고... 아이들에게 그냥 뭐 읊은 소리만 하고 있다는 느낌을 주죠. 그래서 저희 선생님들끼리 회의를 했어요. ‘우리가 언제까지 이 수업을 의미없게 그냥 둘 것이냐? 도덕은 진짜 실천이 있지 않나?’ 그래서 영역을 나누어서 3, 4, 5, 6학년이 공통된 영역으로 올라가니까 ‘아이들 체험 위주로 해 보자’ 해서 도덕 수업을 학년 통합 프로젝트로 시작을 했어요. 그 때 아이들과 함께 ‘우리가 직접 해결할 수 있는 지역문제가 뭘까’를 얘기를 하다가 ‘시장 살리기를 해보자’ 이렇게 되었어요. 그래서 ‘시장 체험 데이(day)’도 만들고 ‘OO시장 살리기 퍼포먼스’도 하고 아이들이 이런 걸 다 짠거죠. 그리고 ‘마을이 너무 어두우니까 가로등 설치가 필요하다’ 이런 의견도 나왔어요. 5학년은 도시 디자인하기 내용이 사회 교과에 나오거든요. 그리고 6학년은 제안하기가 있어요. 보통은 교과서로 설명하고 끝내죠. 그런데 저희는 그걸 프로젝트로 실행했어요. 그리고 실제로 지자체에 제안하기도 하구요. 아이들의 프로젝트를 하면서 물입이 장난 아니었어요. 끝나고 나서도 해냈다는 자부심이 엄청 컸죠.” - 교사f

(3) 학부모의 교육과정 참여 정도

B교는 프로젝트 수업, 마을교육과정 등 교육과정을 보고 전학을 온 학부모들이 많기 때문에 학부모들이 교육과정에 대한 관심이 매우 높은 편

이다. 학부모들이 학교 교육과정에 적극적으로 참여하여 학부모와 함께 만들어가는 교육과정이 운영되고 있는데, 몇 해 전부터 학생들의 학습 속도에 차이가 크게 나는 수학 수업에 학부모 보조교사를 참여시켜 교사와 학부모가 함께 수학학습에 도움을 주고 있다. B교 학부모회는 ‘모두가 내 아이다’라는 학부모 현장을 바탕으로, 아이들의 즐거운 배움과 성장을 지원하고 있으며 학습 활동에 도움을 주는 그림자 선생님, 학부모회 주최의 계절학교, 학부모 수학 보조교사 등 학부모들이 학교 교육활동에 주체적으로 참여하고 있다.

“저희는 학부모님들이 학교 수업에 적극적으로 참여하실 수 있도록 했어요. 예전에는 수학 부진아를 지도하는 시간제교사가 있었는데 정책이 바뀌면서 없어지게 된거예요. 저희 학교는 저학년의 경우에는 구체물로 수학 수업을 하니깐 손이 필요하고, 고학년 경우에는 아이들이 자칫 멈칫 할 때 학습부진으로 연결되는 경우가 많거든요. 그리고 부진까지는 아니더라도 조금 느린 아이들의 경우 속도를 맞춰 주시는 분이 계셨으면 좋겠다고 생각을 해서 학부모 수학 선생님을 모집을 했어요. 대신 자녀의 반에는 들어가지 않기로 저희끼리 규칙을 정했어요. 들어오셔서 아이들 지도도 해주시고 요즘 수업은 이렇게 하는구나라며 함께 수업 이야기를 하면서 교육과정에 대한 이해가 높아지셨어요. 선생님에 따라서는 처음에는 학부모님이 수업에 들어오신다는 게 좀 불편하게 느끼시기도 했는데, 이젠 익숙해 지니까 이런 보조 교사의 역할이나 효과 덕을 톡톡히 보고 있는거 같아요. 또 학교에 부담없이 오실 수 있는 분위기가 조성되니까 학교 활동에도 자주 참여하시고, 학교 운영에 대한 이해도 높아지셨어요. - 교사g

뿐만 아니라 학부모들이 학교 활동에 참여할 수 있도록 장려하고 있어 학부모들은 학교에서 맡은 직무가 없더라도 편하게 학교를 방문하고 있었다.

“저희 학교는 교장선생님들부터 모든 선생님들이 학부모들을 매우 환영하고 의견을 잘 들어주시고 실제로 반영도 많이 해주세요. 그리고 엄마들끼리 그냥 아이들 이야기 할 수 있도록 회의실도 편하게 쓸 수 있어요. 그래서 어느 순간부터 학교 오는

것에 부담이 없어졌어요. 그냥 별일 없어도 학교에 한번씩 와요. 엄마들도 만나고... 그냥 말 그대로 우리 학교예요. 그래서 정문이나 운동장에 쓰레기가 있거나 하면 저도 모르게 줍게 되더라고요. - 학부모n

(4) 학교 문화 및 학교자치

B교에서는 교사들이 해보고 싶은 교육활동이 있으면 동료 교사들과 함께 의논해서 함께 수업을 만들어 나가는 것이 자연스럽다. 교사들은 자신의 수업에 대해 계속 연구하고 동료 교사들과 협업을 하면서 학년통합프로젝트나 마을교육과정을 운영한다. 교육과정 운영에 있어 자율성이 보장되고, 교사들은 이런 과정 속에서 전문성을 쌓아나간다.

“그것이 꼭 학년통합프로젝트가 아니라고 할지라도 저희는 모든 선생님들이 함께하는 개방된 교육과정을 운영하고 있습니다. 학년에 문을 닫고 운영하시는 것이 아니라 학년을 넘나들면서 열린 교육과정을 운영하고 있습니다. 같이 활동하는 부분도 있고, 보조자로 참여하는 부분도 있고, 또 다른 학년이랑 연계되어서 하는 부분도 있고... 그리고 ‘교실나들이’ 라는 시스템도 있습니다. 수업을 공개하고 함께 고민하는 건데, 의무는 아닙니다. 저희 학교는 개인의 의견을 존중하는 문화가 강합니다. 그런데 이제 서로 익숙해져서 수업을 공개하고 함께 고민하는게 굉장히 자연스러워졌습니다. 별로 부담스러워하지 않습니다.” - 교사h

“저는 저희 학교에 와서 그동안 교사로서 해 보고 싶은 모든 교육활동을 다 해봤어요. 그런데 4년 근무를 하고나니 더 해보고 싶은 것들이 생기더라고요. 그래서 1년 더 유예를 했어요. 지금 제가 여기서 하고 있는 이런 활동들을 다른 학교로 발령 가면 못하겠다 싶은 생각이 들었거든요. 저희 학교에서 근무하면서 저는 교사로서의 효능감을 맞출 수 있었어요. 교사로서 아이들과 해 보고 싶은 활동들을 정말 마음껏했고, 주변 선생님들께서도 적극적으로 도와주시고, 저도 도와드리기도 하고... 물론 힘든 점도 있었지만 이런 경험 속에서 정말 많이 성장했어요.” -교사g

또한 B교는 혁신학교의 특성상 토론 문화가 자연스럽다. 교사들의 학년 배정 및 업무 배정도 자율적으로 정하고 있으며, 학교의 모든 결정 사

안에 대해 협의를 통해 합의를 이끌어내고 있다. 그리고 학교 시설과 관련된 예산을 제외한 예산에 대한 모든 권한을 교사가 가진다. B교 교사들은 예산에 있어 교사가 권한을 가지는 것은 교육과정의 자율성과 가능성을 확보해 준다고 생각하고 있었다. 초등학교의 경우 예산 사용에 있어 학교장이 결정권을 많이 가지나, B교는 교사가 원하는 교육활동을 위해 예산을 집행하고자 할 때 행정실이나 관리자의 눈치를 거의 보지 않아도 되는 체제이다. 그래서 교사들은 예산 사용에 대한 이해도를 높이고자 노력하고 있으며, 관리자 와 행정실에서는 교사들의 의견이 적극적으로 반영될 수 있도록 하고 있다.

라. 학교의 요구사항

현재 B교 교사들은 인력부족 문제를 가장 크다고 인식하고 있었다.

“인력부족의 문제가 가장 크다고 생각합니다. 저희가 매년 교육청에 요구를 하는데 교원 수가 학생 수에 대비해서 배정되지 않아요. 그러다 보니 0.7-0.8 정도가 나가요. 그런데 소수점은 다 버리시더라고요. 0.7이면 반올림을 해야 하는데 한 명을 더 배정해 주셔야 된다고 생각을 하는데. 큰 학교에서 한두 명은 없어도 교사 수가 많다 보니 채워질 수 있어요. 그런데 저희 학교의 한 두 명은 절대 채워 질수가 없는 부분이거든요. 그렇기에 업무 부담이 큼니다. 큰 학교에 있는 스포츠 강사님, 영어 강사님 이런 인력들이 전혀 없습니다. 그러다 보니 학교에서 예산을 마련해서 채용을 해야 하는 입장이고, 따로 예산이 안 내려오니까..... 또, 도시에 있는 작은학교다 보니 예산이 많이 부족합니다. 저희는 경남에서는 작은학교라기에는 조금 애매한 규모여서 이런 규모의 학교가 예산이 제일 빠듯한 것 같아요.아예 놓여준 작은학교 들은 예산을 굉장히 많이 가지고 있는 반면에..저희 같은 규모는..예산 쓰기가 빠듯하죠..행복학교 아니었으면..엄청 힘들게 살았을 듯 해요. 예산 부족 분을 저희가 공모 예산을 가져오기 위해 노력하고 있습니다. 저희 학교는 행복학교(경남 혁신학교)지만 업무 전담팀이 없습니다. 교장 교무실에서 다 처리를 해주시지..교사에서누군가 업무를 전담해서 할 수가 없는 그런 거죠...업무 전담팀이 만들어지면 굉장히 좋을 것 같아요.” - 교사f

B교 교사들은 현재 어려움을 겪고 있는 원도심 작은학교가 활성화되기 위해서는 ‘학교수준의 교육과정’과 학생 개개인을 위한 ‘개별 교육과정’이 운영되어야 한다고 생각하고 있었다. 또한 이런 교육과정을 운영하고자 하는 교사들이 원하는 작은학교에 지원하여 근무할 수 있도록 하고, 교사들의 자율성과 교육과정 구성에 대한 권한을 적극 인정해 준다면 원도심 작은학교도 교육 경쟁력을 가지고, 교사들이 근무를 선호하는 학교가 될 것이라고 하였다.

“작은학교는 ‘개별 교육과정’을 실시할 수 있어요. 학생 개개인을 위한 교육과정을 구성한다면 충분히 각광받을 수 있다고 생각해요. 예를 들어 ‘개별 교육과정’을 하고 싶어 하는 교사를 모집하는 방식도 하나의 예가 될 수 있다고 생각해요. 교육과정에 대한 교사의 자율성을 확보하는 것이 필요하지요. 특색 있고 매력 있는 학교로 만들어지지 않을까 합니다.” - 교사h

“나의 의지로 교육과정을 구성할 수 있는 교육과정의 자율성이 주어진다면 충분히 많은 교사들이 지원하고 이를 통해 작은학교만이 가진 교육과정을 만들 수 있다고 생각해요. 특색있는 교육과정과 교육과정 구성의 자율성을 원하는 교사 수요가 분명히 많이 있을 거예요.” - 교사g

3. 소결: A학교와 B학교 비교

가. 학교별 교육여건 및 당면문제

A교와 B교 모두 원도심의 작은학교이지만 현재 처한 교육여건과 해결해야 하는 당면문제는 다르게 나타났다. A교의 경우 가정환경이 어려운 경우가 상대적으로 많았고, 지역사회 교육환경과 학교시설이 열악하였다. 이로 인하여 학교에 대한 부정적 이미지가 강하고 학부모들도 학교에 대해 편견을 가지고 있었다. 그리고 학급당 학생 수가 많고 교사의 업무부담이 과중되어 있으며, 학생생활 지도에 있어서도 어려움을 겪는 경우가 있어 교사들은 A교를 근무 기피 학교로 인식하고 있었다. 또한 도시에 소재한다는 이유로 농산 어촌학교에 비해 예산지원이 풍요롭지 못하였으

며, 현재 원도심 작은학교 지원 예산을 받아 문화예술교육 프로그램을 운영하고 있지만, 예산 지원이 중단 될 경우 프로그램 운영을 중단해야 하는 상황이었다.

B교는 도심 나후지역으로 인구가 감소하고는 있으나 지역과 연계하여 마을교육과정을 실현하며, 지역공동체 학교로 성장하고 있다. 학부모들의 학교 활동 참여도가 높으며, 학부모가 보조교사로 활동하기도 한다. 교육과정 운영에 있어 학년 통합교육과정과 프로젝트 수업이 활발하게 진행되고 있고, 교사들은 ‘교실 나들이’라는 이름으로 수업의 질 제고를 위한 수업 나눔활동, 전문적학습공동체 활동을 하고 있다. 학교의 특색있는 교육과정과 민주적인 학교문화, 학교 자치 실현이 이루어졌으며, 혁신학교로 지정되고 나서 성공적인 혁신학교 사례로 유명세를 타고 있다. 혁신학교는 교사와 학생이 함께 배우는 교육, 자발적으로 운영하는 학교, 소통과 협력의 학교문화를 목표로 하는데(Kim et al., 2019), B교는 혁신학교 지정 전에 이미 혁신학교의 특징을 만들어 나가기 시작했다. 입시위주의 경쟁적 학교교육에서 벗어나 자기주도적이고 창의적인 학습능력을 높이고, 민주적인 학교 문화 만들기를 통해 공교육 정상화를 이루고자 하는 뜻을 가진 교사들이 부임해 학교를 변화시켰던 것이다.

하지만 이런 유명세로 인하여 학부모들 간의 갈등도 일어나고 있다. 학교혁신을 위해 교사들이 다양한 시도를 할 때 함께 동참하여 학교 활동에 적극적으로 참여하고 그림자 선생님 등으로 활동하게 봉사활동을 하고 있는 학부모들 입장에서는 학교의 유명세를 보고 전학을 와서 학교 활동에는 동참하지 않으면서 운영에만 간섭을 하는 몇몇 전학생 학부모들과 의견대립이 있다. 또한 일부 B교 교사들은 학부모의 적극적인 학교 참여 및 지원에 대하여 교권침해로 이어질 수 있다고 우려하기도 한다.

나. 학교의 요구사항

학교의 요구사항은 학교가 현재 처한 어려움에 따라 다르게 나타나고 있다. A교는 공모사업을 통해 현재 다양한 문화 체험 프로그램을 운영하고 있으며 학부모와 학생들의 만족도가 높은 것으로 나타났다. 하지만 공모사업의 특성상 지속성이 담보 될 수 없어, 학생들에게 다양한 체험과 경험을 제공할 수 있는 기회 확대를 위한 예산 지원을 요구하고 있다. 또한 전교생 수는 줄어들고 있으나 학급 당 학생 수는 28명에 이르고 있고, 학습결손 및 학습장애를 겪고 있는 학생도 꽤 있어 교사들의 업무 부담이 높은 편이다. 따라서 학습학급 당 학생 수 감축, 학습도움반 신설 혹은 보조교사 지원, 행정 업무 지원 인력 등을 요구하고 있었다.

B교의 경우 작은학교들이 공통적으로 겪는 교사가 맡는 업무의 수가 많은 점이 개선되어야 한다고 요구하였다. 학교의 규모가 작다고 해서 학교의 업무까지 적지 않다는 것이다. 따라서 교사들이 좀 더 학생들의 교육에 집중할 수 있도록 행정적인 지원 인력 등이 확충되어야 한다고 요구하고 있다. 또한, 작은학교는 교사가 평소에 꿈꾸오던 자신의 교육 철학과 교육 활동을 실천하기에 큰 학교에 비해 용이하기 때문에 작은학교에 근무하기를 희망하는 교사들이 원하는 학교에서 근무할 수 있도록 하고, 단위학교와 교사에게 권한과 자율성을 부여하는 것이 필요하다고 보고 있었다.

다. 학교별 우선적 역점과제

학교별 역점과제는로는 A교는 교육소의 계층에 대한 교육지원 및 교육복지 확대가 가장 필요하다고 판단된다. A교는 문화적으로 취약하고 소외 계층의 비율이 높으므로 교육복지우선사업과 같은 학생지원사업의 필요성이 높다. 그리고 학생들의 정서적 안정과 학교생활 적응을 높이는 상담과 지도가 필요하다. 이때 교육복지대상학생이라는 낙인감을 주지 않으면서 학교 전반에 걸쳐 ‘돌봄과 배려(심리치유, 행동교정, 소외계층수

용 등)’를 실천하는 학교로 학교운영 기본 방침을 세우고, 학교를 ‘모든 학생들의 생활복지공간’으로 활용(Kim, 2017) 할 수 있을 것이다.

또한 ‘교사를 학생에게’ 돌려주기가 필요하다. 학교 업무정상화의 기본 취지를 ‘교사가 온전히 아이들에게 충실하도록’으로 하여, 교사들의 절대적 시간을 빼앗고 있는 업무에 대한 총체적 고찰이 필요하다. 업무능력이 탁월한 관리자의 우선 배치나 학교 시설 및 환경 개선과 교사 업무지원 인력 확보를 통해 가능할 것이다. A교 학생들이 직면한 교육소외를 해소하기 위해서는 우선 교사들이 학생들에게 온전히 집중하여 학생들의 어려움을 파악하고, 학생의 상황과 입장을 인식하여 해결방안을 모색할 수 있는 여유를 확보할 수 있어야 하는 것이다.

B교는 지역 내 기관과 연계해 생의 다양한 요구를 반영한 특색있는 프로그램을 더욱 개발하고, 자녀교육에 대한 학부모의 관심을 더욱 촉진시키고 원도심 작은학교에 대한 부정적 인식을 전환을 위한 학부모 교육 및 연수 강화가 필요하다. 또한 인근 학교, 지역사회 기관 간 네트워크를 구축하여 시설과 인적 자원의 공유 또한 학교를 활성화 할 수 있는 방안이 될 수 있을 것이다.

IV. 원도심 작은학교 활성화 방안

원도심 작은학교 근무 경험이 있는 학교 관리자와 및 관련 업무를 담당하고 있는 교육청·교육지원청 장학사를 대상으로 실시한 면담조사 결과 원도심 작은학교를 활성화 하기 위한 방안은 크게 3가지 차원으로 분류된다. 첫째, 학교 차원의 노력, 둘째 교육청 차원의 지원, 셋째, 지자체 차원의 지원이다. 그리고 궁극적으로는 학교, 교육청, 지자체, 마을의 협력과 연대를 통한 마을교육공동체를 형성하여, 동네의 모든 아이와 주민들의 성장을 위한 배움터를 만들어야 한다.

1. 학교 차원의 노력

학교 차원의 노력으로 가장 강조된 것은 학교의 교육력 강화였다. 작은학교의 특성상 학생 수가 적기 때문에 맞춤형 수업, 다양한 체험 학습, 프로젝트형 수업 등 교육적 실험과 시도가 가능하기 때문이다. 뿐만 아니라 교사와 학생, 학부모, 마을과의 관계 형성이 용이하다. 국가 수준의 교육과정, 교과서 중심의 수업에서 벗어나 학교 및 교사 수준의 학생들의 삶의 공간인 지역과 마을을 중심으로 하는 수업이 가능하다. 아이들은 마을을 통해 세상을 경험하고 마을 주민들의 생태(살아가는 모습)를 통해 현장성과 실천성이 있는 학습이 이루어질 수 있다.

가. 학교 교육력 강화

- 학생, 학부모, 교사의 요구, 지역 및 마을의 사회·문화적 변화 및 특성에 기초한 교육과정 구성 및 운영
- 1:1 피드백 강화, 맞춤형 수업 등을 통해 모든 학생의 성장이 가능한 수업 진행
- 교육적·사회적 소외, 저소득층 가정, 학습부진 등 학생들이 겪고 있는 어려움을 고려한 교육전략 및 프로그램 개발
- 우리 지역에 맞는 특색 있는 교육과정 운영, 프로젝트 수업, 그에 따른 작은학교의 특성을 살린 개별 평가 방법 개발 및 적용
- 지역의 교육자원에 대한 정보를 통합 관리하여 효과적으로 활용
- 학부모 교육을 통해 학부모 역량 강화: 찾아가는 교육활동(인성, 학습방법, 생활지도, 학교폭력 대처방안, 진로지도 등)을 통해 학부모의 고민 무료상담 및 교육에 대한 인식 제고
- 학부모를 대상으로 원도심 작은학교 살리기의 필요성을 알리고 학교의 지원세력이 될 수 있도록 함

나. 마을교육과정을 통한 교육과정의 지역화

- 학교의 마을교육과정을 중심으로 지역의 인

적, 물적 인프라를 활용하여 학습생태계 구축

- 학교와 마을교육공동체가 함께 연계될 수 있게 교사와 마을교육공동체가 함께 마을교육과정을 협력해서 구성 할 수 있는 연구모임 진행
- 마을 주민들이 학생들 교육과정에 참여하기 위해 마을에 대한 알기와 관계 형성을 자연스럽게 하기 위하여 마을에 대한 애착심 형성과 마을과 함께 성장하고 그러한 활동 중에 보람을 찾을 수 있도록 설계
- 마을학교 참여 마을교사 대상 마을교육공동체 이해, 의사소통역량, 문제해결역량 등 심화과정 연수 실시
- 주민자치위원회에 교육분과 설립, 마을주민을 교육에 동참, 마을학교 운영 참여 학교와 마을교육공동체의 협력 강화

2. 교육청 차원의 지원

교육청 차원의 노력으로는 원도심 작은학교의 지역적 특징과 학교의 어려움을 파악하여 맞춤형 지원이 필요하다. 앞서 언급한 것과 같이 원도심의 작은학교는 농산어촌의 작은학교와는 다른 특징을 가지고 있으며, 도시공동화로 인한 지역·지역민의 정서적 어려움과 학생수 감소라는 작은학교의 어려움을 이중으로 겪고 있다. 따라서 교육복지적 차원에서의 지원이 필요하며, 과밀학급으로 근무를 기피하는 교사들의 업무 환경 개선이 시급하다.

가. 학교 교육환경 개선

- 학급 당 학생 수 감축
- 교사 근무 여건 조성: 업무 경감을 위한 행정 지원
- 방과후학교 강사, 생활지도 및 학생지도 전문상담사, 인턴교사 등 전문적이고 질 높은 전문 인력 배치
- 원도심 학교에 대해 농어촌 수준의 예산 지

- 원 및 학교 특성을 고려한 예산 운영 보장
- 도서관 확장, 다목적 공간 신축 및 노후교실 리모델링

나. 교육복지 체제 및 원도심 작은학교 협의체 강화

- 저소득층 및 결손가정 등 교육소외 계층 학생에 대한 교육지원 및 교육복지 확대
- 체험학습, 수학여행, 수련활동 등 학생활동비 전액 지원
- 다양한 방과후 학교 및 돌봄 프로그램 운영을 위한 예산지원
- 학부모 연수 및 학부모 동아리 운영비 지원
- 다양한 형태의 교육기부 발굴 및 지원

- 지역주민과 학생이 함께 문화적 체험을 할 수 있는 인프라 구축
- 학교의 유휴공간이나 주변 여유 공간에 문화공간우선 배치
- 학교가 복합시설로서의 역할 수행: 원도심지역의 학습과 복지문화센터의 거점 역할 수행
- 학교 시설을 활용한 지역주민 등을 위한 평생교육 프로그램 확대
- 기초 단위 학교 교육·마을교육·평생교육 협의체 구성 및 운영
- 주말학교 개설을 통한 학생 정서 및 인성 프로그램 운영
- 지역 공공시설물(수영장, 예술회관 등)을 무료로 개방하여 교육활동에 활용

3. 지자체 차원의 지원

원도심은 지역의 역사적·문화적 근원이 살아 있는 곳이다. 한때 그 지역에서 가장 번화했던 도심은 신도시 건설로 인하여 기존 도심에 거주하던 사람들이 빠져나가면서 상권이 축소되고, 생활환경의 질이 나빠지면서 활력을 잃었다. 하지만 원도심은 신도시가 절대 가질 수 없는 해당 지역의 유·무형의 역사적·문화적 자원이 풍부하다. 따라서 구도심의 이러한 장점을 살릴 수 있도록 전통시장 활성화, 고도(古都) 보존 및 활성화, 마을가꾸기 조례 제정 등을 통한 도시재생이 필요하다.

- 가. 학교 주변 지역 환경 개선
- 지역의 편의시설 설립 및 기반사업 추진
 - 어린이 도서관, 체육교실 등 문화 및 여가시설 확충
 - 안전한 통학로 마련, 가로등 설치, 학교 주변의 순찰 강화, CCTV설치 등 안전한 학교 주변 환경 조성
 - 청소년 보호 특례조례 제정: 야간 보호시설 운영 등

나. 지역사회와의 연계협력 강화

V. 결론

원도심의 쇠퇴는 상주인구의 감소로 인하여 일어난다. 도심지보다 상대적으로 토지 가격이 낮아 인구와 주거의 교외화로 인해 숙련노동자나 전문직 및 관리직 등이 교외지역으로 이동하고 고령인구, 저소득층 인구가 도심에 대부분 남게 되면서 원도심에 사회적 불이익이 집중되었다. 원도심은 경제적 활력을 상실하고 기반시설은 노후화 되고 인구의 공동화, 업무의 공동화가 일어나고 있다. 이런 원도심 지역의 작은학교는 지역 사회의 환경여건(가정의 경제수준, 저소득층 및 다문화, 새터민, 장애학생 등 교육소외계층비율)이 좋지 못하며, 교육 환경여건(학생 수 감소, 기초학습부진 비율, 학업성취도, 전입학 비율, 중도탈락률 등)도 좋지 못하다.

하지만 농어촌 지역의 작은학교에 비하여 교육 지원(방과후활동, 교육복지우선지원사업 등)도 상대적으로 낮은편이다. 이로 인하여 학생 수 급감, 학력저하 현상, 교육공동화 현상, 원도심 작은학교에 대한 부정적 이미지와 편견 등의 어려움을

겪고 있다. 또한 학부모의 무관심, 자녀교육에 대한 참여 및 지원이 저조하고, 학교에 대한 학부모와 교원의 신뢰가 낮으며, 교육과 문화 인프라가 열악하여 방과후 다양한 사회·문화적 체험활동 기회가 제한되는 등 전반적으로 원도심학교의 열악한 사회자본이 원도심 작은학교 문제의 원인으로 나타났다(Oh et al., 2014). 학교는 지속가능한 지역공동체의 필수 공간이다. 지역 소멸은 꼭 농·어촌만의 문제가 아니다. 원도심의 상황은 어찌 보면 더욱 심각하다. 원도심 학교는 현재 원도심의 문제와 작은학교로서의 어려움이라는 이중고를 겪고 있기 때문이다.

농산어촌 지역 작은학교의 문제는 지역의 인구가 도시지역으로 이동하면서 생긴 현상인 반면, 원도심 작은학교의 경우 20~30분 거리의 인근 지역으로 인구가 이동하면서 생긴 현상이다(Kang, 2019). 원도심은 신도심과 거리가 가까워서 상대적으로 차이가 뚜렷하게 나타나긴 하지만, 농어촌 지역과 달리 신도심의 인구를 유인할 수 있는 가능성이 크다. 뿐만 아니라 원도심에는 활용가능한 인적·물적 자원이 풍부한데, 학교에 기여할 수 있는 재능있는 인구가 학교 주변에 많이 있을 수 있다.

따라서 학교 자체의 노력과 함께 지역 주민들과 학교가 함께 협력하여 마을교육공동체를 만들기 위해 유리하다. 학교 교육의 내용을 지역공동체와 연계시켜 학생들은 지역에서의 삶에 대한 이해도를 높이고 지역민들 역시 지역의 공동체 문제를 해결하며 생활운동가로서 지역과 함께 성장하고 발전할 수 있는 것이다. 교사들도 농어촌보다 도시에서의 근무를 선호하기 때문에 교사들이 가진 교육력과 열정을 잘 구현할 수 있는 근무 여건이 제공된다면 원도심 작은학교는 교육경쟁력을 가질 수 있다. 원도심 작은학교의 교육여건이 개선되기 위해서는 제도적 지원체계의 구축이 필요한데, 시·도교육청 차원에서 원도심 작은학교 활성화를 위한 전담팀을 운영하고 지자체와 협력하여 교육특구로 지정하는 등의 원도심

작은학교를 활성화 하기 위한 기반 조성이 필요하다. 교육청과 지역사회가 협력하기 위해 지자체·교육청·학부모·지역주민이 함께 하는 원도심 작은학교 교육협의체도 구성되면 원도심 작은학교 활성화를 위한 실질적인 방안이 도출될 수 있다. 학교는 앞으로도 학교구성원들의 사회적·경제적·문화적 다양성이 원활하고 원만하게 공존할 수 있는 기회가 보장되도록 다양한 학교/지역 구성원들이 함께 어울릴 수 있는 기회를 보장해야 하는데(Kim, 2021), 현재 많은 교육청에서 실시하고 있는 혁신교육지구 사업이 하나의 방법이 될 수 있다. 혁신교육지구는 교육(지원)청과 기초지자체의 지역교육 협력사업 추진을 위해 업무협약을 맺은 지역으로, 현재 전국 226개 지자체 중 184개(2020년 10월 기준) 운영 중이다. 또, 교육부에서는 미래교육지구(미래형 교육자치 협력지구) 사업을 2020년부터 진행하고 있는데, 미래교육지구는 교육(지원)청과 지자체의 지속가능한 협력체제를 구축하고, 주민의 수요를 반영한 지역 중심의 다양한 교육사업을 연계하도록 지원하는 사업이다. 이러한 지역 연계 사업이 잘 되기 위해서는 지자체 차원의 협력과 지원, 지역 연계 사업의 지속성 유지를 위한 인프라 구축, 학부모 및 지역사회 참여 기회 확대를 위한 사업 발굴, 사업의 모니터링 정교화 등이 요구된다(Sung and Lee, 2019).

Oh et al.(2014)의 연구에서는 원도심학교의 교육과정 및 교육활동의 혁신과 질 제고를 위해 원도심학교를 ‘교육복지강화학교’, ‘지역공동체 학교’, ‘특성화 자율학교’ 형태 등 다양한 모델로 운영하는 것을 제안하고 있다. 본 연구에서 분석한 A교와 B교도 현재 처한 어려움과 학교 구성원들의 요구 사항에 차이를 보이고 있다. 원도심의 작은학교이지만 학교의 여건이 다르고 구성원들의 학교 참여 정도도 다르다. 이처럼 각 학교의 여건과 특성을 고려한 지원이 있어야 안정적인 학교 운영과 내실 있는 교육복지가 실현될 수 있다.

전주교육지원청에서는 원도심 작은학교 문제를 해결하고자 2014년 원도심 학교를 대상으로 교육청에 대한 요구사항을 조사하였다. 그 결과, 소외 계층 학생의 교육복지 향상, 교사의 근무 여건 조성, 교육환경 개선 이렇게 3가지로 구분되었다. 소외 계층 학생의 교육복지 향상을 위해서는 교육복지예산 사용 범위를 확대하고 방과후 자유수강권을 전학생으로 확대 지원하고 진로 체험 프로그램 등 다양한 체험 프로그램 운영비 등을 지원하여 교육격차를 해소하길 원하고 있었다. 교사 근무 여건 조성은 작은학교 특성상 교사들의 업무 부담이 높으므로 교사들의 업무경감 및 학생지도를 위한 인력을 지원하고 학급당 학생 수를 혁신학교 수준으로 조정하며, 안정적인 근무 여건을 조성하고 교사의 전문성 신장 및 치유 프로그램이 필요하다는 것이다. 마지막으로 교육환경 개선의 경우 노후 교실 개선, 지역민과 학생들의 정서 함양을 위한 학교 내 공원화, 유휴 교실 활용 등에 대한 예산 지원 요구가 많았다.

향후 원도심 작은학교가 활성화되기 위해서는 위에 언급한 학교들의 요구사항과 같이 교실 환경, 체육시설, 휴게시설 등 노후화된 학교 시설을 개선하여 교육환경 여건의 격차 심화를 해소해야 한다. 그리고 원도심 작은학교가 경쟁력을 가질 수 있는 중요한 요소는 교육과정의 특성화와 학교 부적응·학습 부진 학생의 학습 능력 제고이다. 지역의 특성을 고려하고 학생 및 학부모, 교사의 요구에 맞는 자율적 교육과정을 편성하여 운영하고 인성교육을 강화하고, 학생의 적성과 소질 개발을 위한 다양한 체험활동 및 진로 교육을 강화하는 것이다. 이러한 다양한 교육 프로그램 운영을 위한 지원 인력이 필요한데, 원도심 작은학교에 전문상담사나 사회복지사, 사서교사 등을 우선 배치하고 예산 사용 등 학교 운영의 자율성을 강화해야 한다. 끝으로 학생 수가 감소하는 현상에 대해 학생 배정 방식 등을 개정하여 대응책을 마련해야 할 것이다.

References

- Bae MA(2003). The Social Geography of Academic Achievement in Deprived Area. Korean Geographical Journal, 38(5), 786~801.
- Chae CG(2018). The Educational Gap between the New and Old Downtowns within the City, KRIVET Issue Brief, No.148. Korea Vocational Competency Development Institute, 2~4.
- Guba EG and Lincoln YS(1989). Fourth generation evaluation. Newbury Park, CA: Sage.
- Ha BW, Park CH, Jang DH and Eom MY(2017). Measures to Improve Satisfaction with Educational Activities by Bridging the Educational Gap in the Original Downtown Area. Korea Educational Development Institute, 3~11.
- Jeollabuk-do Office of Education(2020). A Report on the Operation Performance of the Original Downtown School for the 2020 School Year. Department of Educational Innovation, 7~170.
- Kang IC(2019). A Study on the Revitalization of the Schools in Old Downtown. Education Review(44), 156~181.
- Kim DH(2021). A Study on the Needs of Teachers for Future School Space. Journal of Fisheries and Marine Science Education, 33(4), 894~902. <https://doi.org/10.13000/JFMSE.2021.8.33.4.894>
- Kim ES, Park JU and Hwang MY(2019). A Study on the Student's School Life Satisfaction of the General and Innovative School. Journal of Fisheries and Marine Sciences Education, 31(1), 336~346. <https://doi.org/10.13000/JFMSE.2019.2.31.1.336>
- Kim GS(2010). A Study on Development of Old Downtown of the Metropolitan Cities. Kyonggi University Master Thesis.
- Kim GS(2017). A Case study on the Innovation School from the Perspective of Education Welfare. Korea National University of Education Master Thesis.
- Kim MS(2012). A Study on the Urban Regeneration Methodology for Old Downtown by Utilizing Creative City - Focusing on Old Downtown in Cheon-an City, 11(6), 53~72.
- Kim YC(2006). Qualitative Research Methodology 1. Muneumsa, 502~503.

- Koch T and Harrington A(1998). Reconceptualizing rigor: the case for reflexivity. *Journal of Advanced Nursing*, 28(4), 882~890.
- Lee JK(2011). A Study on Activation Methods of Old Downtown in Daegu, *Education-Green Environment Research*, 10(1), 64~73.
- Lee SS(2020). A Study on Non-Graded System and Converged Curriculum-Based Cooperative Learning, 20(2), 1277~1306.
- Merriam SB(1988). *Qualitative Research and Case Study Application in Education*. Kang et. al(translation)(2005). *Qualitative Research and Case Studies*. Seoul: Gyoyuksa, 9~12.
- Mexwell JA(1996). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1~21.
- Meyrick J(2006). What is Good Qualitative Research? A First Step towards a Comprehensive Approach to Judging Rigor/Quality. *Journal of Health Psychology*, 11(5), 799~808.
<https://doi.org/10.1177/13591053060666643>
- Morse JM, Barrett M, Mayan M, Olson K, and Spiers J(2002). Verification Strategies for Establishing Reliability and Validity in Qualitative Research. *International Journal of Qualitative Methods*, 1(2), 1~19.
<https://doi.org/10.1177/160940690200100202>
- Oh JR, Lee GY and Kim SR(2014). Research on How to Revitalize the Original City School-centered Schools in Jeonju. *Jeollabuk-do Education Research and Information Service Jeonbuk Education Policy Research Institute*, 154~166.
- Patton MQ(1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage, 143~220.
- Patton MQ(2015). *Qualitative evaluation and research methods(4th ed)*. Thousand Oaks, CA: Sage, 327~420.
- Sung BC and Lee SH(2019). A Study on School Members' Perceptions about the Operation of Innovational Education District: Focusing on the Saha Innovational Education District in Busan Area, *Journal of Fisheries and Marine Sciences Education*, 31(4), 1076~1089.
<https://doi.org/10.13000/JFMSE.2019.8.31.4.1076>
- Wi MN, Kim KH, Song SJ and Cha HR(2020). Research on Ways to Revitalize Small Schools in Local Communities-Focusing on the Case of Small Schools in Gyeongsangnam-do, *Gyeongsangnam-do Office of Education, Education and Research Information Service*, 180~184.
- Wi MN, Gong SH, Jeong HC and Cha HR (2021). Research on the Direction of Support for Small Schools linked to Local Communities-centered on Two Elementary Schools in Gyeongsangnam-do. *Gyeongsangnam-do Office of Education, Education and Research Information Service*, 88~104.
-
- Received : 19 November, 2021
 - Revised : 11 March, 2022
 - Accepted : 29 March, 2022