

# 저학공

전문적 학습공동체?  
함께의 불편함,  
함께의 즐거움

## 나기



전문적 학습공동체의 목적은 교사들의 능력 신장을 통한 학교 혁신이다. 공립 혁신학교, 사립 혁신학교, 비혁신학교 등 다양한 케이스의 학교에서 전학공을 주도하거나 경험하고 있는 선생님들과의 대화를 통해 현장 공감도는 어떠한지 짚어 본다.

전문적 학습공동체(이하 '전학공')의 원래 취지나 목적은 무엇이라고 생각하나?

**이정요:** '같이 공부하자'라는 거다. 아이들은 빠르게 변하는데 교사 혼자서는 그 변화를 감당하기가 버겁다. 혼자서는 힘드니까 이제 '같이' 하자는 말이다. 또, 학교 특성이 다양해지면서 학교가 지향하는 바를 구성원이 공유하는 일이 중요해졌다. 해당 학교의 고민을 가장 슬기롭게 해결할 수 있는 사람은 선생님이다. 수업, 생활 지도, 학교 문화 등 그 안의 전문가들이 머리를 맞대고 끊임없이 공부하고 연구해야 학교가 정상적으로 작동한다고 판단한 것이 아닐까.

**정문희:** 그렇다. 어느 학교나 공동의 목표로 해결해야 할 문제들이 있기 마련이지만, 지금까지는 함께 협의하기보다는 상의하달식으로 업무 지시를 받는 경우가 많았다. 교사의 자발성이 들어가지 않다 보니 진정한 협력이 이루어지기 힘들었다. 전학공은 학교의 당면 과제를 함께, 자발적으로 해결하기 위한 교사들의 협의체이며 실천 모임이다. 함께 단위 학교별 상황에 꼭 맞는 해결책을 이끌어 낸다면 학생들이 행복한 학교를 만들 수 있을 것이다.

전학공의 기저에는 집단 지성의 힘에 대한 믿음이 깔려 있다. 집단 지성의 힘이 학교 혁신을 위한 첫 번째 과제로 꼽히는 이유는 무엇일까?

**임순미:** 교사가 학교에서 해야 할 일은 수업 이외에도 많지만, 수업이 가장 중요하다. 그럼에도 불구하고 선생님 대부분이 행정 업무 등 다른 일 때문에 수업에 많은 시간을 할애하지 못하는 실정이다. 그래서 같은 교과끼리, 또는 같은 학년끼리 집단 지성을 발휘하면 개인이 준비하는 것보다 시간과 노력을 많이 절약할 수 있고, 혼자서는 생각할 수 없었던 것들도 만들어 내게 된다. 이는 비단 수업에만 국한된 것이 아니라 학교에서 일어나는 많은 문제와 학교 운영에도 적용된다고 본다.

**이정요:** 아이들에게 공동체, 협력을 강조하지만 실제로 공동체가 어떤 힘을 발휘할 수 있는지를 경험한 교사는 많지 않다. 그래서 함께하는 일이 어렵고 두렵게 여겨지기도 한다. 교사들이 공동체의 힘, 집단 지성의 힘을 제대로 알고 경험해야 이를 자연스럽게도 진지하게 아이들에게 전해 줄 수 있다고 생각한다.

여기 모인 선생님들은 학교 내 혁신 리더 역할을 경험했거나 현재 하고 있다. 전학공을 시작했을 때 학교 내 동료 선생님들의 반응과 상황은 어땠나?

**정문희:** 직접 반대하거나 거부하지는 않았지만 하기 싫은 기색이 역력했던 것으로 기억한다.

**이정요:** 혁신학교가 되기 전 자발적 전학공을 할 때, 신규 선생님이나 계약직 선생님들만 관심을 보이고 기존에 계신 선생님들은 참여를 안 하더라. 그렇다 보니 새로운 선생님이 오면 처음부터 설명하는 상황이 반복되었다. 연속성이 없었다.

**임순미:** 혼자 하는 것보다 함께 하는 편이 시간도 훨씬 절약되고 힘을 얻을 수 있다는 것은 다들 인식하지만, 정작 모임 시간이 없더라. 퇴근 후에 하자니 기혼 선생님의 경우 육아 등으로 인해 쉽지 않았다. 그런 현실적인 문제들을 어떻게 해결하느냐가 가장 큰 과제였다.

**윤은진:** 맞다. 시간이 너무 부족하다. 사실 이것이 우선순위라고 생각하면 어떻게든 짬을 낼 수도 있을 텐데, 비혁신학교의 경우에는 전학공을 해야 하는 필요성이 떨어지다 보니 우선순위에서 밀리는 것 같다.

자발적 전학공 참여를 가로막는 또 다른 이유를 들자면?

**정문희:** '지금도 문제가 없는데 굳이 왜 바뀌어야 하나?' 이런 생각들이 있었던 것 같다. 새로운 것을 하자고 했을 때 '내가 뭘 잘못하니까 고치라고 하는 건가?'라는 생각에서 오는 반발감, 혹은 자신보다 후배에게 리드 당하는 것에 대한 불편함 등도 있었던 것 같다.

**이정요:** 그렇다. 문제의식이 있느냐 없느냐 하는 게 결정적인 것 같다. 지금 잘하고 있는데 도대체 왜 해야 하나, 이런 생각들이 참여를 주저하게 했던 것 같다.

**윤은진:** 뿐만 아니라 새로운 정책이 등장하면 지속하지 못하고 곧 사라질 거라는 생각도 하나의 원인인 것 같다. '열린 교육', '교실 개방' 등을 할 때도 4년을 넘지 못하고 철수되지 않았나. 혁신학교도 처음엔 이것도 곧 없어질 거니까 그냥 이대로 좀 버티자는 생각들이 있었던 것 같다.

**정문희:** 맞다. 그냥 유행처럼 지나갈 거다, 이렇게 생각하는 분들이 많았다.

**임순미:**

양도중, 국어, 혁신학교 4년차

“

전학공은 교사로서의  
고민을 나누고,  
힘을 얻을 수 있는 장

”

양도중학교는 2014년도에 혁신학교로 지정되었다.  
그때는 이미 동료들 사이에 혁신학교의 과제 중 교사가  
가장 노력해야 할 점이 수업 변화라는 데 공감대가 형성돼  
있었기에 처음부터 전학공에 많은 공을 들었다.

**이정요:**

소명여중, 국어, 사립 혁신학교 6년차

“

전학공 이후 학교에서 수업 이야기를  
자유롭게 할 수 있다는 게  
가장 큰 변화

”

2013년에 혁신학교로 지정되었으며, 2012년 혁신학교  
준비학교 기간부터 마음 맞는 선생님들과 자발적으로  
전학공을 해 오고 있었다. 수업을 바꾸고 싶는데 혼자서는  
힘들었고, 공동체의 힘을 믿었기 때문이다.





**정문희:** 양평고, 생물, 혁신학교 7년차

“  
전학공의  
최종 목적지는  
탄탄한 교사 공동체 형성  
”

작년까지 몸담았던 양평고등학교에서는 혁신학교 지정 이전부터 뜻이 맞는 교사 세 명이 자발적으로 전학공을 하고 있었다. 그러다 2012년에 혁신학교로 지정되면서 본격적으로 전학공을 하게 되었다.

**윤은진:** 이포고, 일반사회, 비혁신학교

“  
전학공은  
학교 전체의 문화로 정착될 때  
비로소 제 가치를 가질 것  
”

이전에 몸담았던 학교에서 혁신학교를 신청했으나 탈락한 경험이 있으며, 지금 다니는 학교도 비혁신학교이다. 하지만 기존 교육에 대한 돌파구를 찾고 싶기도 하고, 혁신학교의 문화가 궁금해서 혁신 교육 전공 대학원에 다니고 있다.

전학공에 협조적이지 않은 선생님들의 마음을 한데 모으는 과정에서 기억에 남는 에피소드가 있다면?

**정문희:** 양평고등학교에서는 혁신학교 지정 후 학교 평가를 진행했는데, 18가지 항목 중 '선생님들의 수업 다양성' 항목이 꼴찌를 했다. 본인의 수업 방식에 자부심이 큰 선생님들이었는데, 학생들의 평가가 자신을 돌아보게 한 거다. 그 이후 많은 분이 적극적으로 수업 혁신에 동참했다. 하지만 끝까지 동참하지 않던 선생님 한 분도 기억난다. 본인의 의지가 중요하기에 설득하지 않고 기다렸는데, 그 분이 몇 년 후 강요하지 않아 고맙다고 하며 스스로 발표·토론 수업을 시도하더라. '잘 안 될 거야', '학생들이 따라오지 못할 거야'라는 생각을 버리지 못한 채, 그런데 학생들이 본인이 알고 있는 것보다 훨씬 더 많은 것을 조사해 오는 데다 생각에도 깊이가 있다는 것을 느꼈다고 한다. 그때부터 전학공에도 열심히 참여하고 따로 연수도 받는 등 매우 적극적으로 변했다.

**이정요:** 공립에서 그렇게 오래 기다렸다가는 근무 연한제 때문에 다 흩어질 거라는 생각에 리더 입장에서 는 조금해줄 수도 있었을 텐데, 자발적인 동참을 이끌어 낸 점이 대단하다.

**정문희:** 결국 핵심은 주변의 모든 사람이 다 하는 문화로 정착된 덕분에 그 선생님도 동참하게 된 것 같다.

**윤은진:** 맞다. 문화가 중요하다. 그런데 그 문화 정착이 쉽지 않다. 리더도 있어야 하고, 공감대도 형성되어 있어야 하고, 그래서 힘들더라.

**임순미:** 양도중학교에서는 독서 수업 관련 전학공을 했었는데, 예체능 선생님들은 독서와 예체능을 연결하기 어렵다는 선입견이 있다. 하지만 막상 해 보니 조금은 좋은 점이 있다는 것을 느낀 것 같다. 그런 경험이 쌓여서 점차 자기 수업에도 변화를 주려고 노력하게 되었던 것 같다.

**학교마다 필요나 상황에 맞춰 전학공을 다양한 주제로 운영한다. 전학공이 어떻게 운영되었는지 소개해 달라.**

**이정요:** 소명여중에서는 '수업'과 '독서'로 운영했다. 우선, '교사들의 수다'라는 수업을 연구하는 공동체를 조직했다. 수업에 고민이 있는 분은 오시라고 했더니 다양한 교과 선생님들이 모였다. 2주일에 한 번씩 모여 함께 책을 읽고 생각을 나누면서 자연스럽게 자기 수업 고민을 이야기했다. '독서'를 중심으로 하는 전학공은 각자 고전을 읽고, 2주에 한 번씩 만나 이야기를 나누는 방식이었다. 지금은 전학공에 의무적으로 참여해야 해서 독서 모임을 학년별로 운영하고 있다. 의무화되면서 생동감이 좀 떨어지긴 했지만 함께 모여 공부하는 분위기를 차츰 조성해 간다는 데에 의미를 두고 있다.

**임순미:** 몇 년간 격주 수요일에 학년별 전학공을 운영했다. 1학년은 신입생 이해와 학습을 위한 상담과 생활 지도, 협동 학습이 주제였고, 2학년은 회복적 생활 교육, 3학년은 독서 교육을 주제로 운영했다.

**윤은진:** 비혁신학교는 전학공이 의무 사항이 아니다. 하지만 전학공 참여 인원수가 교육청에 보고되고 있기에 많은 비혁신학교가 전학공을 시작하는 추세이다. 내가 몸담고 있는 이포고등학교도 올해부터 전학공을 시작했다. 그런데 자발적인 시작이 아니라서 그런지 형식적으로 진행되는 경향이 있다. 어차피 학년에서 담임 선생님들이 협의할 시간이 필요하니까 예전에 학년 협의회 하던 시간을 전학공 시간으로 돌려서 계획서를 제출하는 식으로 진행되고 있다.

**정문희:** 양평고등학교는 혁신학교 지정 이후 3~4년까지는 학교의 당면 과제에 따라 운영했다. '진로진학팀'에서는 진학 연수 및 진로 행사 고민을 했으며, '교육과정 재구성'과 수업 개선팀'에서는 수시가 확대되는 상황에서 '교수평가 일체화'에 대한 필요성을 공유하고 양평고만의 특색 있는 교육과정 만들기 및 배움 중심 수업으로의 변화를 고민했다. '학생생활지도팀'에서는 학생자치회 활성화와 학교자치법정 등을 고민했다.

**전학공을 통해 수업을 바꾼 사례가 있다면 들려 달라.**

**이정요:** 전학공을 통해 수업을 바꾸었다기보다 아이들과의 관계에 대한 이야기를 하다 보니 수업 중에 아이들과 어떻게 소통해야 하는지를 익힐 수 있었고, 자연스럽게 수업이 좋아지는 것을 경험했다. 추상적인가? 전학공에서 선생님들에게 수업에 대한 고민을 얘기하라고 했을 때 크게 두 가지였다. 하나는 수업 설계, 하나는 학생과의 관계이다. 그런데 둘 중 무엇이 먼저냐 하면 그건 관계다. 학생 중심 수업에서 어떻게 학생을 수업의 중심에 세울 수 있는지를 고민해 보니 학생을 보는 시선이나 태도를 달리해야 한다는 걸 알게 되었다. 다른 과목 선생님은 그 학생과 어떤 방식으로 소통하고 있는지를 관찰하면서 하나씩 깨닫는 거다.

**정문희:** 고등학교의 경우 수업 변화가 무척 어렵다. 우리는 수업 개선을 위해 3개년 계획을 세워 수업 공개를 시도했다. 우선 외부에서 초빙한 수업 코칭 선생님이 5명 정도로 구성된 선생님 모듬을 하나씩 전담해서 수업을 코칭했다. 첫해에는 싹 잘되지 않았지만 포기하지 않고 연수를 이어나가는 동시에 좋은 수업에 대한 기준, 좋은 수업을 위한 노력, 힘든 부분 등 선생님들과 수업 관련한 많은 이야기를 나눴다. 그 이야기에서 나온 고민과 지향점을 반영해 수업 지도안을 짜고 수업 공개를 진행했으며, 공개 후에는 긍정적인 피드백을 주로 했다. 이렇게 하다 보니 평가와 비판이 아닌 지지와 격려가 있고, 고민 상담이 가능한 따뜻한 시간으로 자리잡더라. 다른 선생님들의 배움 중심 수업 등을 관찰하면서 자발적으로 본인의 수업에도 접목해 보는 사례가 늘어나기 시작했다.



전학공을 통해 '교육과정-수업-평가-기록의 일체화'를 협의하고, 실제 적용해 본 사례가 있는지?

**임순미** : 양도중학교에서는 작년에 교수평가 일체화에 대해 논의해 올해 학기 초에 교육과정을 재구성하고 통합했다. 실제로 수업한 내용을 평가에 반영하기 위해 수행 평가 비중을 높이고 지필 평가를 한 학기에 한 번만 실시했으며, 그 결과가 기록으로 이어지도록 했다. 처음 해 보는 것이어서 어려움도 있었고, 교과별로 차이는 있었지만 대부분 내실 있게 운영되었다.

**정문희** : 혁신학교가 학력을 중시하지 않는다는 일각의 오해와 달리 양평고는 수업 혁신의 초점을 참된 학력 기르기에 두었다. 입시 또한 중요한 부분이었다. 우리는 교수평가 일체화 설계에 앞서 대학교 입학사정관을 불러서 연수를 진행했다. 연수를 통해 학교 특색에 맞게 교육과정을 재구성해 배움 중심 수업, 활동 중심 수업을 하면서 각 학생이 수업 시간에 보인 역량을 구체적으로 기술하는 것이 학생들의 입시에 도움이 될 수 있다는 것을 알게 되었고, 이후 선생님들의 수업을 바꾸는 일이 훨씬 쉬워졌다.

전학공이 진행되면서 아쉽다고 느낀 부분이 있다면?

**이정요** : 전학공을 자발적으로 시작했다가 지금은 혁신학교의 경우 필수가 됐잖은가. 그게 오히려 열심히 해 오던 선생님들의 동력을 떨어뜨리는 계기가 된 것 같다. 그리고 작년까지는 일정의 80% 이상 참여하면 직무 연수 이수가 됐는데, 지금은 90%로 올랐다. 한 번만 빠져도 이수할 수 없게 되는 건데, 출장 등으로 부득이하게 참여하지 못한 경우에도 예외가 없다. 그런 불이익을 겪고 나면 오히려 참여 의지가 꺾이는 거다.

**정문희** : 맞다. 오히려 의무적으로 하다 보니까 형식적으로 되어가는 것 같다. 내가 있던 학교도 '그 학점 나는 필요 없으니까, 전학공에 참여하지 않겠다.'고 반응하는 분들이 있었다. 자발적인 분위기 속에서 학교와 수업을 바꿔 보자고 할 때는 바쁘더라도 함께 시간을 투자하는 게 가능했는데, 시스템화 돼 버리면 거기서 또 다른 반발심이 생기는 것 같다.

**이정요** : 한편으론 이제 새롭게 시작하는 학교에서는 시스템화가 어느 정도의 동력이 되는 것도 사실이다. 비록 학점이 시작의 계기라 하더라도 전학공의 취지나 지향점을 몸소 느껴 보는 건 필요한 일이라고 생각한다. 제도에 의한 기회가 아니라면 시작조차 하지 않을 수 있으니 일정일단 一長一短이 있다. 하지만 전학공 현황을 수치화하거나 학교별, 지역별로 비교하는 게 꼭 필요한 일인지 모르겠다. 선생님들의 자발성을 믿고 맡겨 주면 좋겠다.

전학공 활동 이후 가장 크게 느끼는 변화는?

**임순미** : 교직 경력이 짧지 않은 편인데도 불구하고 아이들이 지루해하거나 졸 때면 너무 힘들었다. 어떻게 하면 수업을 좀 더 재미있고, 유익하게 해 볼까 하는 고민을 많이 해 왔지만, 혼자 해결법을 찾기가 쉽지 않더라. 그런데 전학공을 통해서 다른 선생님들과 함께 이야기를 나누며 수업의 고통을 비단 나만 느끼는 게 아니라는 걸 알게 됐다. 서로의 경험담을 통해 수업 팁을 얻기도 하고 위로와 힘을 얻는다.

**이정요** : 좀 아이러니하지만, 학교에서 수업 이야기를 자유롭게 하게 되었다는 게 가장 큰 변화다. 그 전까지만 해도 선생님 각 개인의 영역이라는 인식이 일반적이었다. 내 수업에 대한 고민을 나눌 곳이 마땅치 않아서 혼자 고민하고 혼자 극복하려고 애들바등 애썼다. 그런데 공식적으로 전학공을 하면서 동료성이 구축되었고, 언제 어디서나 자연스럽게 수업 이야기를 하게 되었다. 신변잡기식 이야기가 아닌, 수업 관련 발전적인 대화가 오갈 때 '아, 내가 교사가 맞았구나.'하는 생각이 든다.

**정문희** : 양평고등학교는 수업보다도 학교 문화를 변화시키는 데 전학공이 활용된 경우라고 볼 수 있다. 우리 학교를 어떤 학교로 만들고 싶은가 하는 고민을 할 때 전학공이 시작됐고, 그 시간을 학교 상황에 맞게 활용했다. 교장 선생님이 전학공에서 결정되는 대로 학교를 바꾸겠다고 하셨고, 실제로 선생님들이 만든 여러 가지 정책을 다음 해에 바로 적용했다. 그런 경험을 통해 선생님들이 '내가 만들어 가는 학교'이고, '나의 기여가 아이들에게 도움이 되는구나.' 하는 것을 확연히 느꼈던 것 같다. 자긍심을 갖게 된 것이 가장 큰 변화다.

지속 가능한 전학공을 위해 필요하다고 생각하는 것이 있다면 들려 달라.

**임순미** : 선생님들끼리 모여서 이야기를 나누는 게 중요하다는 것까지는 동의가 됐는데, 다음 단계로 넘어가는 게 너무 어렵다. 구성원이 바뀐다든지 하면서 이야기가 정체되고, 다음 단계로 나아가지 못하는 경우가 많다. 그리고 학점화 부분도 보다 진지한 논의가 필요한 것 같다.

**이정요** : 올해 부천 지역 26개 혁신학교를 대상으로 설문을 진행했다. 혁신 교육을 하는 데 가장 어려운 점이 무엇이라는 항목에 '학교 문화를 바꾸는 것'이라는 답이 가장 많았다. 선생님들이 학교를 이동해도 문화가 잘 자리잡혀 있으면 해 오던 노력이 무너지지 않고 안정적으로 유지될 수 있을 것이다.

**정문희** : 이 세상에서 가장 먼 길은 가슴에서 발까지라는 말이 있다. 즉 실천이 중요하다. 비록 작더라도 성공적인 전학공 경험이 쌓이면 지속 가능성이 높아질 것이다. 전학공을 통해 교사 자신과 학교의 성장을 이끌어 낸 경험이 있는 교사는 그 '맛', 즉 보람과 자긍심을 잊지 못한다. 전학공과 학교에 계속 기여하고 싶고, 더 성장하고 싶어지는 것이다. 행정 업무 경감 등 선생님들이 전학공에 몰입할 수 있는 제반 여건이 더 탄탄하게 갖춰져야 하는 것은 물론이다.