

【붙임4】

관리번호	
------	--

# 학교경영계획서

소 속	
직 위	
성 명	

# 학교경영계획서

소 속	0000학교	직 위		성 명	000
-----	--------	-----	--	-----	-----

## I. 학교 교육 목표

“교육은 교사의 질을 넘지 못한다.”

교육에서 교원의 교육과정 이해와 교수 학습 실행 전문성이 학교 교육 목표에서 매우 중요하다는 뜻을 알 수 있습니다. 바꿔 말하면 **교장 능력도 새롭게 전제되지 못하면 학교는 그 이상의 질을 담보할 수 없다는 말**이 됩니다. 따라서 학교는 교장, 교감 등 리더십팀의 교육적 사명과 가치관이 어떠하냐에 따라 교사들의 학교 교육과정의 질이 크게 달라지며 이는 오롯이 아이들의 학습능력에 그대로 침투됩니다.

이렇게 학교장의 학교 경영관과 목표 및 비전은 학교의 모든 교육 활동에 그대로 투영되고 학교의 건학이념에 따른 풍토와 문화를 좌우하게 됩니다.

이에 새롭게 부임할 학교장은 입시결과 뿐 아니라 학교교육목표로서 교육과정 실행 과정의 차별화와 이를 실어나를 에듀테크 생태계 쇄신을 통한 교수학습 공조(co-collaboration)와 업무의 공진(co-renovation)을 새롭게 설계하고 변화해 나갈 수 있어야 한다고 생각합니다.

## II. 교육과정 운영(교과 및 비교과 활동) 운영

### - 교육과정 운영자로서 역할과 책임

학교는 교육을 위해 존재하는 것이며 교육은 교육과정을 중심으로 전개되는 것이므로 교장의 최대 관심사는 교육과정 운영에 있고 그 책임을 져야 하므로 **학교의 건학이념 아래 교육과정 상황과 맥락에 맞춰 다음을 충실히 하겠습니다.**

- 1) 교육과정운영 계획 수립, 관리 및 감독과 지도
- 2) 교수.학습 평가 방법 개선 관리 및 감독과 지도
- 3) 교수.학습 환경 개선 관리 및 감독과 지도
- 4) 잠재적 교육환경 개선 관리 및 감독과 지도
- 5) 학생 생활지도 개선 관리 및 감독과 지도
- 6) 교실 수업 및 교사 평가 전문성 관리 개선 및 감독과 지도

### III. 교직원 관리 및 지원

#### A. 인적 자원 극대화하기와 강력한 팀워크 구축하기:

- 학교장이 학교 발전의 큰 그림에서 진정으로 필요한 일을 구성하려면 구성원들의 계층 구조를 이해하고 각 역할을 처리할 수 있는 강력한 팀을 구성하는 것이 중요합니다.

학교는 교육과정 운용의 중요성과 역할에 대해 숙고하여 체계적이며, 세부 지향적이고, 프로그램의 비전과 사명을 지지하는 구성원들을 두는 것이 무엇보다 중요합니다.

- 각 과목 과정중심의 취지와 목적, 성격에 맞춰 교육과정 목표를 선명히 하고 어떻게 평가모델을 구체화 해나갈 것인가, 그 정책과 그림을 팀장격인 교과부장과 학년부장을 중심으로 교사의 역할을 가시적으로 설정해나가는 것이 교육과정 특화와 차별화의 근본적인 일임을 설득하고 독려할 것입니다.

- 년, 분기, 월, 주, 일 단위의 프로그램 구성을 게시하고 교장 교감을 포함한 학교의 모든 구성원들이 교사와 마찬가지로 실행적 맥락에서 동떨어지지 않도록 항상 강조하고 숭선수범을 보입니다.

- 학교장으로서 모든 구성원들과 긴밀히 협력하며, 미세하게 관리하지 않고도 각자가 프로그램이 자율적으로 운영될 수 있도록 교사들에게 권한을 더욱 많이 부여해 나가는 접근 방식을 통해 상호 수평적 관계를 이뤄 나갈 것입니다.

#### B. 교사 평가 전문성 개발(PD; Professional Development):

- 교육과정에 관한 관리자나 교사는 똑같이 지속적이고 최신 전문성 개발을 받을 수 있도록 보장하는 것은 모든 학교 책임자에게 반드시 주어지는 일입니다. 이와 관련하여 학교장은 학교교육과정개발에 긴밀히 협력하여 공식적인 개정 교육과정의 원칙이 지켜질 수 있도록 교육 혹은 재교육이 필요한 교사를 파악하여 신구세대 가리지 않고 모든 교직원이 평가 디자인과 루브릭 개발 혹은 채점에 관한 교육을 받아 전문성을 쌓는 것을 우선시 해야 합니다.

- 앞으로 학교 차원의 모든 교사 전문성 개발 및 교육과정 디자인은 모든 구성원들이 서로 명확하고 단일화된 비전이라는 아이디어를 지원 강화하기 위해 연결되어야 하기 때문입니다. 이를 위해 온오프 간접 직접적인 다양한 워크숍을 마련하고 기획되어야 합니다.

따라서 학교장은 전체 학교 커뮤니티를 위해 이러한 행동들을 모델링하고 전파해야 할 책임이 있으며 모든 학생의 흥미와 능력에 따라 차별화된 학교 프로그램을 제공할 수 있는 방법을 창의적으로 찾아야 할 것입니다.

## **IV. 학교 발전 계획(지역사회 연계활동 포함)**

우선 공교육 대안학교의 발전 계획을 기존과 다시 비교하여 새롭게 수렴 및 수립하고 이를 지역사회 연계활동(우당탕탕 조합, 공기관 및 여러 마을 공동체 등)에 통합시키며 학교의 다양성과 지속가능성을 강화하는 시대적 코드로서 매우 중요한 과정입니다. 다음과 같은 학교 발전 방안을 생각해 보았습니다.

### **1. 지역사회 협력 강화**

: 지역사회의 특성과 자원을 잘 분석하여 협력 기회의 파트너로서 지역 기업, 단체, 정부, 그리고 예술 및 문화 단체와의 협력을 강화하겠습니다. 특히 학교와 지역사회 간의 상호 유익한 프로젝트를 개발하여 지속적인 협력을 유지하겠습니다.

### **2. 지역 커뮤니티 중심 교육 프로그램 개발**

: 학생들의 관심사와 능력을 기반으로 한 맞춤형 교육 프로그램을 개발이 필요합니다. 지역 전문가와 교사, 학생들 간의 교류를 촉진하는 프로그램을 도입하여 현장 경험을 강화합니다. 현재도 다양한 협업을 잘하고 있어서 이를 더욱 효율적으로 강화하는데 초점을 기울이면서도 지역 역량과 자원을 활용하여 예술, 체육, 과학 등의 교육 분야에서 좀 더 풍부한 경험을 제공토록 노력하겠습니다.

### **3. 환경 교육 및 지속 가능성 강화**

: 지역 환경 문제에 대한 인식을 높이고, 학생들에게 지속 가능한 삶의 중요성을 체득하도록 노력하겠습니다. 지역사회와 함께 환경 보전 프로젝트에 참여하여 학생들이 실제적인 환경 문제에 대해 스스로 조치를 취하도록 돕겠습니다. 또한 환경 교육을 통해 학생들이 환경적 책임과 글로벌 시민의식을 개발하도록 지원하겠습니다.

#### 4. 디지털 리터러시와 혁신적 기술 도입:

: 혁신적인 기술을 통해 학생들의 창의성과 문제 해결 능력을 향상시키도록 디지털 리터러시 기반의 교육 시스템과 프로그램을 설계하며 지역 기업과의 협력을 통해 학생들이 현업에서 사용되는 기술을 직접 익히고 실습할 수 있도록 LMS 및 디바이스 활용 기회를 많이 만들겠습니다.

이미 재직 학교에서 빅테크 회사의 상용 클라우드를 학교 시스템으로 도입하여 업무와 교수학습에 본격적으로 이용해 나가고 있으며 여러 효율성의 증거들을 유의미하게 발견해 나가고 있습니다.

이러한 경험을 바탕으로 학교 전체가 하나의 시스템 유닛으로 탈바꿈 할 수 있도록 체계화할 자신이 있습니다.

#### 5. 다양한 온오프 소통 채널링 강화

: 소셜 미디어, 학교 전체 해시태그(#김해금곡고등학교), 교직원과 학생의 업적을 축하하는 학교 페이스북 페이지에 적극적으로 참여하겠습니다.

소셜 활동 개념이 한때 앞서 나간다고 생각했던 때가 있었습니다만 이제는 기본이 되었습니다. 따라서 학교장은 온라인, 오프라인 할 것없이 다양한 일들이 서로 유의미하게 일어나고 있는지 항상 확인하고 인지해야 합니다.

또한 학교장은 학생이나 학부모들과 학생 학업 및 여러 교육 아젠다에 대해 학부모 총회(컨퍼런스)에서 정기적으로 발표할 기회를 마련하여 교직원들과 다양한 목적으로 유의미한 교육적 접촉이 일어나게끔 할 것입니다.

지역사회와 연관한 다양한 발표나 전시회를 통해서, 학생들은 당면 주제와 교실의 교과 및 비교과 과업들이 이슈화하여 소통한다면 모든 학교 구성원들의 사기를 높이고 학교의 위상도 강화하는데 분명 도움과 이익이 클 것입니다.

## V. 시설, 환경, 재무 등 일반경영

담장, 울타리, 출입문의 관리, 화재 도난 방지의 관리 단속, 파괴, 누수, 위험 장소의 발견과 개수 등의 안전 관리, 청소, 미화, 환경 정화에 대한 관리, 운동장, 실습지, 학교림, 학습원 등 옥외 시설의 관리, 각종 교육 기기 및 교육 자료의 일반 관리, 일반 비품과 기구 및 기계의 관리, 각종 특별실 관리, 보건 위생 및 급식 시설 관리에 보건 위생 관리. 서무 회계, 사무 관리에 관한 사항, 예산 결산의 관리 평가, 기부금 및 학교 징수금 등의 관리 등에 대해 전체 및 세부적인 계을 세우고 관리 감독해야 할 것들로 분명히 인식하고 있으며 기회가 주어진다면 다음과 같이 계획을 세우고 실행 할 것입니다.

먼저 대안학교는 전통적인 혹은 일반적인 학교와 다르게 시설 뿐 아니라 교육 방식, 교육환경적으로 분명 다른 점들이 있습니다. 무엇보다 학생 중심의 학습과 자율성을 중시하는 특징만 놓고 보더라도 시설, 환경, 재무 등에서 다른 접근 방식과 보완이 필요합니다.

### 1. 시설 및 환경 개선:

**다양한 학습환경 조성:** 창의성과 협력을 촉진할 수 있는 다양한 학습 공간 조성. 예를 들어, 실습실, 창작공간, 야외 학습장 등을 보강하여 학생들의 다양한 관심사와 학습 방식을 수용할 수 있도록 하겠습니다.

**환경 친화적 시설:** 친환경적인 건물 구조, 재활용 및 에너지 절약을 위한 시설을 도입하여 학생들에게 환경에 대한 중요성을 가르칠 수 있도록 하겠습니다.

### 2. 재정적 지원 및 관리:

**재정 다각화:** 공교육 대안학교라 큰 틀에서 재정결함이 발생하진 않겠지만 세부적인 요소로 접근할 때마다 학생수에 따른 일률적인 재정지원이 될 것이 분명하므로 예산 지원이 그리 활수하진 않을 것입니다. 따라서 다양한 자금 조달 경로 모색. 기부, 협찬, 사회 기업과의 협력 등을 통해 재정적 부담을 완화하고 꾸준한 지원을 유지할 수 있도록 해야 할 것입니다.

### 3. 교사 및 교직원 지원:

**교사 교육 및 지원 프로그램:** 2022 개정교육과정에 따라 창의적이고 융합적인 주도적인 인간으로 교육을 시키기 위해서는 개념기반 교수법을 우선한 학생 중심 교육 방법론, 사고, 협업, 커뮤니케이션 기술, 학생 상담 등에 대한 지속적인 교육 및 교사들의 역량 강화가 매우 절실할 것입니다.

**적절한 교직원 구성:** 소규모 학생 수이지만 그만큼 소규모의 교사 인력으로 다과목을 가르쳐야 하는 불편과 비효용이 발생 될 것입니다. 개인이 다양한 역할을 수행할 수 있도록 온라인 지원 체제를 강화하고 직원 구성을 총위별로 복수의 업무나 역할을 맡더라도 각자 잘할 수 있는 여건과 역량을 적정화 하여 학교 운영의 효율성을 높이고 학생들의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있도록 구조화하여야 할 것입니다.

### 4. 학부모 및 지역사회와의 협력 강화:

**효과적인 커뮤니케이션:** 학부모와 지역사회와의 원활한 소통체계 구축, 학교의 목표와 활동에 대한 이해 증진을 통해 협력을 강화.

**자원 공유와 협력:** 지역사회의 전문가나 협조자 자원을 십분 활용하여 프로그램 및 활동을 다각화하고 보다 풍부한 교육 경험을 제공할 수 있도록 학교장은 타임라인과 조직도를 구성하여 상시 접촉하고 커뮤니티를 온오프로 조성하여 대외적으로 관계성을 지속적으로 유지해 나가야 합니다.

이처럼 대안학교가 **자율성과 창의성을 존중**하면서도 꾸준한 발전을 위해서는 다양한 측면에서 외국의 발달된 대안교육체제의 지원구조를 벤치마킹하고 현지에 맞게 지속적인 개선과 혁신이 끊임없이 필요하다고 생각합니다.

이러한 요소들이 잘 조화되고 유기적으로 연결되면 보다 효과적인 대안학교 교육 환경을 구축하는 것이 바로 학교장의 역할이자 책무가 될 것입니다.

이상으로 길지 않고도 늘 생각하고 있었던 대안교육관과 IB경험을 바탕으로 학생 주도성에 맞는 방안을 진솔하게 써보았습니다. 읽어주셔서 감사합니다.