

프레드릭 테드 힐(Frederick T. Hill) 채드윅국제학교 총괄교장

“최상의 교육은 경험에서 시작 시행착오 통한 실천하는 배움 강조”

장선화 선임기자 report@fortunekorea.co.kr

1986년 인천국제공항을 세우면서 기반 도시로 구상했던 인천경제자유구역 송도국제도시. 1994년 첫 삽을 뜬 지 28년이 지난 지금 서울 여의도 면적의 약 17배에 해당하는 모습으로 세계적인 도시로 탈바꿈했다. 포스코건설과 뉴욕에 위치한 부동산 개발 전문 업체인 게일 인터내셔널(Gale International) 등을 비롯해 여러 기업이 함께 개발한 이곳은 현재 약 20만 명의 국내외인이 거주하는 국제도시이자 미래도시로 거듭나고 있다.

도시 건설의 중요한 부문 중 하나는 문화와 교육이다. 유아원부터 고등학교까지 과정까지 13년제로 교육부의 인가를 얻은 몇 안 되는 국제학교가 있다. 채드윅국제학교(Chadwick International)가 그 중 한 곳이다.

채드윅국제학교는 미국 캘리포니아의 사립학교인 채드윅스쿨의 첫 번째 해외 캠퍼스이기도 하다. 채드윅스쿨은 전인교육을 지향하던 교육자 마가렛 채드윅이 진보적 교육관을 실현하고자 1935년 설립된 이래 교육을 통해 긍정적인 변화에 기여하고자 하는 이념을 실천하고자 한다. 오는 2023년에는 베트남 수도 하노이 외곽 에코파크 신도시에 채드윅의 세 번째 캠퍼스가 학생들을 맞이할 예정이다.

송도국제도시개발유한회사(NSIC)는 2010년대 초 송도에 국제학교 설립을 제안했다. 당시 채드윅스쿨의 총괄 교장 프레드릭 테드 힐(Frederick T. Hill)은

환경 중심의 신도시 송도에 캠퍼스가 있고 학교 운영에 대한 전적인 권한이 주어지며, 채드윅의 진보적인 교육 방식을 실행 가능한 점에 주목했다.

하지만 첫 해외 캠퍼스를 설립하는 것에 대한 우려도 있었다. 테드 힐 총괄 교장은 “망설이기보다는 마가렛 채드윅 여사라면 어떤 결정을 내렸을까라는 질문에 답을 찾으려고 했다. 교육자들은 교육을 통해 긍정적인 효과(impact)가 있을 것이라 믿는 사람들이다. 그분이라면 채드윅의 교육을 아시아의 학생들에게 제공할 수 있는 기회를 망설임 없이 선택했을 것을 믿었다”며 당시 결정을 내리게 된 상황을 회고했다.

1930년대 미국에 불어닥친 경제공황으로 나라 전체가 휘청거릴 때 인재양성의 필요성을 인식하고 굳건히 실천해 온 채드윅스쿨의 정신과 코로나19 팬데믹으로 겪었던 위기를 테드 힐 총괄 교장은 어떻게 극복해 나가고 있는지가 궁금했다.

사회 문제 해결하는 글로벌 시민을 키우다

그는 “설립자인 마가렛 채드윅은 용기와 지성으로 우리 주변의 문제를 해결하기 위해 문제의 본질을 배우는 것이 대학 입시 교육보다 더 중요하다고 늘 가르쳤다”면서 “설립자의 정신은 지금까지도 내려오고 있고, 송도에 자리잡은 채드윅스쿨의 첫 번째 해외 캠퍼스인 채드윅국제학교에서도 한결같다”고 강조했다.

채드윅스쿨에서 30년 이상 근무했던 그는 설립자



의 정신을 살려 채드워에는 다섯가지 핵심가치인 존중(Respect), 책임감(Responsibility), 정직(Honesty), 공정(Fairness), 배려(Compassion)가 있다고 설명했다. 테드 힐 총괄교장은 “규모와 상관없이 교내에서 제안된 어떤 활동이나 첫 시도에도 우리의 핵심가치를 적용하고 모든 교직원과 학생이 공유한다”면서 “교내는 물론 학부모까지 모든 커뮤니티의 구성원과 이를 공유하는 이유는 우리 스스로를 판단하고, 윤리적인 방법을 찾아 이를 실천하면서 이끌어 나갈 수 있는 글로벌 시민이 되기 위한 노력”이라고 말했다.

채드워의 핵심가치를 공유하는 한 모든 채드워 관련자들은 이를 근거로 문제를 해결해 나간다. 전 세계 20개국 출신의 교사진과 43개국에서 모인 1360여 명의 학생과 학부모가 모여 있으면서도 한 방향으로 이들이 힘을 모을 수 있는 이유이기도 하다.

채드워국제학교에서는 신입생이 입학할 때 그 학생이 이전에 없던 새로운 국가 출신이라면, 그 나라 국기를 학교에 설치하는 행사를 진행한다. 행사에는 학생은 물론 가족과 해당 국가의 한국 대사 등을 초청해 국가를 함께 듣고 국가와 그 나라를 소개하면서 서로 정보를 공유하는 자리를 마련한다. 자칫 신입생과 가족이 느낄 수 있는 소외감을 없애고 환영하는 마음을 공유하기 위한 노력이다. 그는 “채드워와 관계를 맺은 모든 사람은 소속감을 느낄 수 있어야 한다”면서 “이는 서로 이해하는 폭이 넓어지는 계기가 되며, 강력한 연대감이 형성되는 핵심가치가 된다”고 말했다.

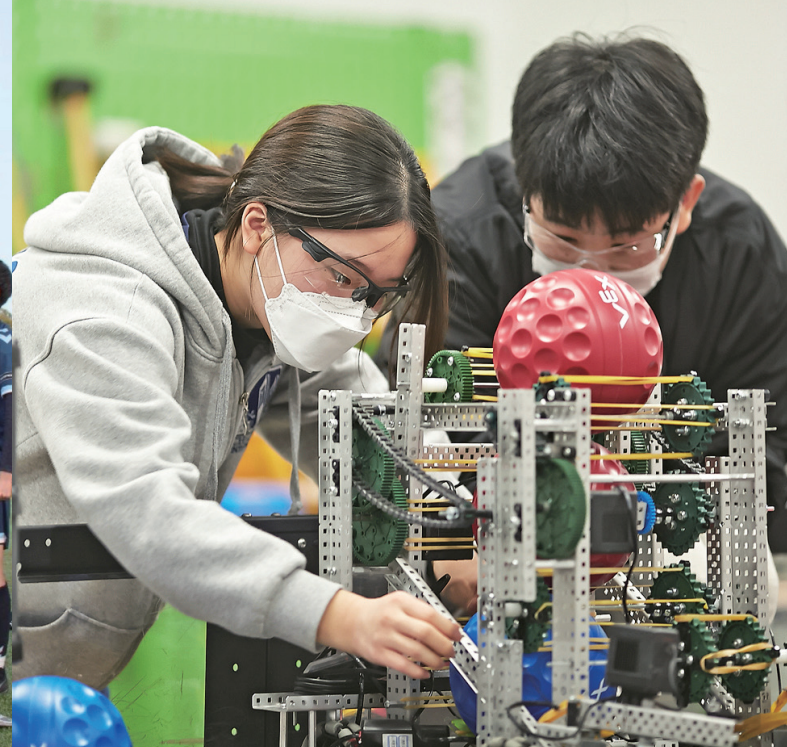
코로나19 팬데믹이라는 유례없는 글로벌 위기를 극복하는 데에도 채드워의 핵심가치는 큰 힘이 되었다. 테드 힐 총괄교장은 “사회문화적 성장 배경이 저마다 다른 교사와 학생 그리고 학부모가 중심이 되



는 학교에서 그들의 의견을 존중하고 투명하게 반영될 수 있도록 하기 위한 경영 철학”이라고 설명했다.

원격 학습이 어려운 저학년 학생들의 가정에서는 등교 수업을 선호하고, 상대적으로 고학년 학생들은 원격 학습에 대한 거부감이 다소 적었다. 하지만, 개인별로 건강과 안전에 대해 느끼는 정도가 다르기에 채드워국제학교는 학부모, 연령별 학생그룹, 교사진들의 다양한 의견을 수렴하는데 더욱 공을 들였다. 그는 “비록 시간이 걸리더라도 차분히 그들의 생각을 물어보고 들어야 한다”면서 “그 과정이 제외된다면 채드워에 대한 그들의 신뢰는 무너지기 쉽다”고 말했다. 채드워국제학교에서는 학부모와의 소통을 중요하게 판단하고 그들과의 커뮤니티를 돈독하게 유지하기 위해 노력하는 이유도 여기에 있다. 전체 학부모를 대상으로 실시하는 주기적인 설문조사를 통해 학부모들의 의견을 수렴하고 익명으로 이메일을 보낼 수 있는 계정(suggestion boxes)을 만들어 테드 힐 총괄 교장이 직접 소통할 수 있도록 했다. 아울러 평교사로 이루어진 고문위원회(Head Advisory Committees), 다양한 그룹의 의견을 듣기 위한 DEI(Diversity, Equity and Inclusion)위원회 등을 신설해 그들의 고충과 조직운영에 필요한 제안을 듣고

테드 힐(사진 가운데) 총괄 교장이 지난 2019년 KAIAC컵 축구대회에서 우승한 채드워 국제학교 남자 축구팀을 축하하고 있다.



채드워국제학교 학생들이 로봇틱스 수업에서 설계를 점검하고 있다.

있다. 그는 “소통은 일방적인 주장을 전달하는 것이 아니라 쌍방향으로 서로 의견을 주고받아야 한다”면서 “아무리 비판적인 주장이라도 학교를 개선하고 발전할 수 있다면 마음을 열고 그들의 생각을 듣고자 하는 준비를 해야 한다”고 말했다.

테드 힐 총괄교장이 강조하는 ‘경청’은 학생과 학부모 교사 및 행정담당 등 학교 운영의 주역을 스스로 움직이게 하는 원동력이다. 그는 “문제가 예견되면 채드워 국제학교의 모든 구성원들이 서로 나서서 자신이 할 수 있는 일을 말하고 곧바로 행동에 나선다”면서 “위기를 겪을 때 내가 굳이 나서서 목청껏 외치지 않아도 그들이 기꺼이 주인공이 되어 앞장선다. 내가 캡틴이 될 수는 있지만, 캡틴이 굳이 모든 일에 나서야 할 이유는 없다”며 활짝 웃었다. 그에게 채드워 국제학교를 이끄는 경영 철학은 스포츠 정신을 바탕으로 한 팀워크에 가까웠다.

그는 불어, 영어, 스페인어, 라틴어 등 외국어를 비롯해 대수학, 토론학, 논리학, 철학, 심리학, 도덕, 글쓰기 등에 이르기까지 전방위적으로 학생들을 가르쳤다. 학교경영자로 바쁜 일정을 소화해내는 지금도 그는 학생들과의 수업을 계속하고 있다. 또 학창시절 라크로스, 축구 등 선수로 활약했던 그는 이곳에서

코치로도 활동하고 있다. 그는 “스포츠는 단순히 몸을 움직이는 운동에 그치지 않는다”면서 “존중, 책임감, 정직, 공정, 배려 등 채드워의 다섯가지 핵심가치 역시 스포츠맨십에 반영돼 있다”라고 말했다. 그는 이어 “코치로 학생들을 가르칠 때 학생들에게 강조하는 점이 있다”면서 “운동을 하면서 배우고 느낀 점을 잊지 않고 가족이나 이웃, 동네 가게 등에 적용하면 어떨까에 대해 생각해 볼 것을 권한다”고 강조했다.

명문대의 학위가 채드워의 교사의 채용 조건은 아니다. 채드워의 이러한 핵심가치를 실천할 수 있어야 한다. 학생들도 마찬가지다.

그는 “교사들의 전공 과목에 대한 전문성 평가는 기본이며 다양한 기술을 적용해 이를 구현해 낼 수 있는 능력도 평가 기준이 된다”면서 “하지만 이보다 더 중요한 것은 늘 학생들을 중심에 두고 운영조직과 협업하며 창의적인 세계 시민으로서의 견해를 갖추고 있는지를 엄격하게 판단한 후 최종적인 결정을 내린다”고 말했다.

실천하는 배움 5대 가치 실현하는 글로벌 시민 육성

채드워의 교육철학에서 빠지지 않는 한 가지가 있다면 ‘실천하는 배움(Learning by Doing)’이다. 이를 위해 학교는 학생들이 시행착오를 거치면서 스스로 이해할 수 있도록 지원하고 격려하고 북돋운다. 테드 힐 총괄교장은 “마가렛 여사는 최상의 배움은 경험과 체험이라고 했다. 학교의 커리큘럼이 경험을 바탕으로 구성되어야 하는 이유를 강조했는데 송도에서도 같은 교육철학을 적용한다”고 말했다. 그는 이어 “학교 다닐 때를 돌이켜보면 수학문제를 풀 때 틀릴까 전전긍긍하면서 마음을 졸였던 기억이 난다. 사

실 문제 하나 틀린다고 누군가의 생사가 판가름 나는 일이 벌어지지 않는데도 학생이라면 누구나 틀릴까 조마조마하게 된다”면서 “학교는 문제풀이에 실패하는 학생들을 격려하고 복돋워주면서 스스로 이를 해결할 수 있도록 도와주고 이해할 때까지 지원하면서 기다려야 한다. 우리는 미래의 해결과제를 학생들에게 전가하는 대신 현재 실습을 하면서 성공과 실패를 겪는 교육과정을 습관화할 수 있도록 학생들을 지원한다”면서 채드워의 핵심가치를 강조했다. 이것이 바로 글로벌 시민을 키우는 채드워의 기본 바탕이다. 그래서일까 채드워 국제학교 학생들은 답 대신 늘 질문을 받는다. “네 생각이 뭐니?” “어떻게 하면 될까?”

그의 리더십은 경청을 바탕으로 한 소통에서 끝나지 않는다. 다양한 그룹의 의견을 듣고 최종적으로 내린 결론은 늘 투명하게 공개한다. 테드 힐 총괄교장은 “채드워국제학교는 진실을 찾고, 진실을 말한다”면서 “공개적이고 명확하며 모든 생각을 소통하기 위해 노력하는 까닭은 늘 진실이 최상의 방어책(the truth is a complete defense)이기 때문”이라고 말했다. 채드워국제학교가 운영의 표준을 준수하고 투명하게 공개하는 이유도 여기에 있다. 그는 “학생과 학교에 얽힌 일이라면 항상 돌아보며 개선하고 성장할 수 있는 방법을 찾는다”면서 “아주 작은 실수나 사건이 벌어져도 침묵하지 않고 모든 것을 공개한다. 그리고 실수한 사람을 비난하지 않는다.

테드 힐 총괄교장에게 학교 경영자와 교사 둘 중 하나의 역할을 선택하라면 무엇을 고를 것인가라는 질문에 그는 환한 미소를 머금은 채 주저하지 않고 “당연히 교사”라고 답했다. 그는 “채드워 국제학교 학생들은 모두 뛰어난 인재들이다”면서 “복잡하게 얽힌 학교경영 사안으로 고민하다가도 교내에서 학생들을



만나면 늘 힘을 얻는다.

테드힐 총괄교장의 올해의 과제는 지난 2년여간 코로나19 팬데믹을 거치며 얻은 교훈을 바탕으로 어떻게 하면 채드워 커뮤니티를 더 나은 방향으로 움직여 나갈 수 있을 것인가이다. 팬데믹을 지나오면서 원격 수업에 기울여 온 채드워의 노력과 그로 인해 얻은 노하우를 채드워만이 아닌 외부 학생들에게도 제공할 수 있는 방법을 모색하고 있다. 경험을 토대로 한 그의 제언이 채드워이 선택한 첫 국제학교가 자리 잡은 송도, 더 나아가 대한민국에도 좋은 영향을 미칠 수 있을 것으로 기대한다.

오늘도 등교하는 학생들과 인사를 나누기 위해 정문으로 나서는 그는 학교경영에서도 가르침에 있어서도 학생이 중심에 있어야 한다는 철학을 실천하는 교육자이기를 희망한다. **F**