

미래엔과 동아일보 교육법인이 함께하는

# 중학교 자유학기제

www.m-teacher.co.kr  
edu.donga.com

미래엔의 교수 활동 지원 플랫폼  
**Mirae N** 엔터저  
www.m-teacher.co.kr

vol.25 | 2018년 11월호



교육계 주요 인사 혹은 자신의 분야에서 성공한 사람들의 교육 철학을 들어보며 앞으로 교육계가 나아가야 할 방향을 생각해봅니다.

2015 개정교육과정 및 중학교 자유학기제의 도입 이후 학교 현장에선 많은 변화가 있었다. 교사의 일방적인 강의식 수업이 줄어들고, 학생이 직접 활동에 참여하며 스스로 학습을 일궈나가는 학생 참여 중심 수업의 비중이 크게 높아진 것. 수업의 형태가 바뀌면서 교사의 역할에도 큰 변화가 생겼다. 과거, 교사는 '지식 전달자'로서 수업의 핵심 주체였지만, 이제는 수업의 주인 자리를 학생에게 내주고 한 발 물러서서 수업의 올바른 운영을 유도하는 '길잡이' 역할에 집중한다.

역할이 바뀌면서 교사의 고민도 달라졌다. 이제 교사는 '무엇을 가르칠 것인가'보다 '어떻게 학생들이 참여(학습)하게 할 수 있을 것인가'를 고민한다. 최근 지역교육청들이 교사를 대상으로 퍼실리테이션(Facilitation) 관련 연수를 적극 마련하고 나선 것도 이 때문. 흔히 회의나 토론에서 주로 접목되는 개념인 퍼실리테이션은 쉽게 말해 구성원들이 목적을 잘 달성할 수 있도록 돕거나 촉진, 안내하는 과정을 일컫는다. 그리고 이러한 과정을 담당하는 '촉진자'가 바로 퍼실리테이터(Facilitator)다.

학생 참여 수업에 필요한 것은 교사가 아닌 촉진자다. 하지만 여전히 촉진자라는 새로운 역할에 익숙하지 않은 교사들이 있다. 수업의 '좋은 촉진자'가 되려면 어떻게 해야 할까.

전문 퍼실리테이터이자 교육학적 관점에서 퍼실리테이션의 활용법을 연구하는 백수정 인팩트러닝 공동대표를 만나 그 답을 들었다. 백 대표는 최근 서울시교육청, 인천교육연수원 등에서 퍼실리테이터 양성 과정을 맡아 가르친 바 있다.

달라진 수업 고민에 '퍼실리테이션' 해답으로 내놓는  
백수정 인팩트러닝 공동대표

## 학생참여수업, 왜 마음처럼 안 될까? “교사 아닌 ‘촉진자’ 되세요”

백수정 인팩트러닝 공동대표는 "퍼실리테이터의 역할 중 하나는 '다양한 관점을 명예롭게 만들어주는 것'이다" 라면서 "영동한 이야기를 하더라도 의견 그 자체를 높이 사주면 학생들은 자신의 의견이 수용되는 성공의 경험을 일거름 삼아 분명히 더욱 발전하는 모습을 보여줄 것" 이라고 말했다.

## 교사와 퍼실리테이터, 어떻게 다른가

우선 퍼실리테이션의 개념부터 명확히 이해할 필요가 있다. 백 대표는 “퍼실리테이션은 그 자체로 어떤 실체를 가진 콘텐츠나 내용이 아니라 본래 목적을 가능하게 하는 일종의 도구이자 프로세스”라고 설명했다. 이를 수업으로 옮겨보면, 수업 본연의 목적인 ‘지식의 습득’이 잘 이뤄질 수 있도록 수업 구조를 설계하고, 이것이 잘 운용되도록 중간에서 안내·조율하는 것을 말한다.

수업을 퍼실리테이션하는 것은 수업을 이끌어가는 것과는 분명히 다르다. 퍼실리테이터는 수업 중 나서서 무언가를 가르쳐야 할 일이 없다. 백 대표는 “퍼실리테이터는 수업의 내용(What)’이 아니라 수업의 방법(How)을 고민한다. 예컨대 ‘아이디어를 모아야 할 때는 이런 도구를 써서 브레인스토밍을 촉발하고, 의사결정을 해야 할 때는 이러한 기법을 활용하면 더 합리적으로 의사결정을 할 수 있겠구나’와 같은 고민을 하는 사람’이라면서 “흔히 퍼실리테이터를 ‘가이드’에 비유하곤 하는데 직접 무언가를 하는 것이 아니라 방향만 안내하는 사람이기 때문에 그렇다”고 말했다.

그러면서 백 대표는 교사와 퍼실리테이터를 구분 짓는 간단한 기준을 제시했다.

“만약 수업의 주도권이 교사에게 있다면, 그 수업에서 교사는 퍼실리테이터가 아니라 여전히 교사일 겁니다. 수업의 주도권이 학생에게 있을 때 그 교사를 비로소 퍼실리테이터라고 볼 수 있죠.”(백 대표)

## ‘가르쳐야만 한다’는 의무감에서 벗어나야

하지만 ‘가르치는 일’을 업으로 삼고 있는 교사에게 퍼실리테이터로의 변신은 결코 쉽지 않다. 학생 참여 수업의 비중이 크게 늘고는 있지만 동시에 많은 교사들이 변화를 시도하는 과정에서 시행착오를 겪는다. 아직 변화의 흐름에 올라타지 못한 교사들도 학생에게 온전히 수업을 맡겨도 되는지, 기대만큼 학생 참여를 이끌어 낼 수 있을 것인지, 교사는 과연 어디까지 역할을 해야 하는 것인지 걱정이 앞선다.

이에 백 대표는 시행착오를 줄이려면 ‘교사가 아닌 퍼실리테이터가 되겠다’는 철학부터 확고히 해야 한다고 조언한다. 백 대표는 “수업의 목적이 학생으로 하여금 어떠한 지식을 습득하게 만드는 것이라면, 퍼실리테이터는 그 목적에만 충실해야 한다”면서 “서로 시끄럽게 이야기를 하든 노래를 하든 방법이야 어떻든 간에 학생들이 그 지식을 체득하면 되는 것이지, 그 지식을 꼭 교사가 가르쳐야 할 필요는 없다”고 말했다. 교사가 수업에 더 개입하면 개입할수록 학생이 운신할 수 있는 폭은 좁아지게 되고, 참여도가 저조해지면 수업의 재미와 효과 모두 놓치게 된다.

더불어 학생에게 수업을 맡기는 것을 불안해할 필요도 없다. 빠르게 변화하는 환경 속에서 교사의 강의가 학생에게 더 유용하다고 단정할 수도 없기 때문.

“언제 어디서나 다양한 정보를 접할 수 있게 되면서, 이제는 단순히 많은 지식을 아는 것보다 적절한 상황에 적절한 자신의 지식을 꺼내서 쓸 수 있는 능력이 더 필요하게 되었습니다. 교육계에서 퍼실리테이션을 주목하는 이유는 단순합니다. 학생들이 이러한 능력을 기르도록 도와주는 데 강의보다는 퍼실리테이션이 효과적이기 때문입니다.”(백 대표)

## 참여에 소극적인 학생들? 교사부터 바뀌어야

그렇다면 성공적인 퍼실리테이션을 위해 퍼실리테이터, ‘촉진자’가 지녀야 할 태도는 어떤 것일까. 백 대표는 ‘구성원에 대한 믿음’과 ‘중립성’을 꼽았다.

수업에서 믿음은 학생들의 적극적인 참여와 직결된다. 학생들이 수업을 통해 본인이 ‘존중받고 있다’란 느낌을 받을 때야말로 수업 참여 동기가 극대화되는 순간이다. 백 대표는 “교사 스스로 ‘학생들은 충분히 현명하며, 적절한 도구만 주어진다면 얼마든지 해낼 수 있고, 그 안에서 배움을 발견할 것이다’란 믿음을 갖는 것이 중요하다”고 말했다.

촉진자로서 편견 없이 중립적인 입장에서 의견을 경청하는 것도 중요하다. 교사가 원하는 방향으로 끌고 가기 위한 유도 질문도 같은 맥락에서 피해야 한다. 이 부분은 특히 잘못된 것을 바로잡고 가르치는 것에 익숙한 교사가 주의해야 할 부분이다. 백 대표는 “예를 들어 A와 B라는 생각이 있다고 할 때, 교사가 이미 A라는 생각으로 마음이 기운 상황에서는 아무리 학생이 B를 이야기해도 그 이야기가 들리지 않기 마련’이라면서 “학생의 이야기를 들으면서도 B가 아닌 이유를 계속 떠올리게 되고, 학생의 이야기가 끝나자마자 ‘그건 이래서 아니야’라는 반박부터 하게 된다”고 말했다. 이러한 거절과 불수용의 경험은 학생

들의 심리 기저에 축적돼 자신의 의견을 꺼내기 주저하는 성향으로 이어진다.

“‘논리적이고 타당한 주장에는 얼마든지 설득될 수 있다’는 수용성을 갖고 학생의 이야기를 들어주면 학생들은 금세 반짝반짝 빛나는

아이디어들을 쏟아낼 겁니다. 학생 또한 ‘내 의견이 받아들여질 수 있구나’란 성공의 경험을 맛보고 나면 계속해서 이야기하고 싶어 할 것이고요. 활발하고 자발적인 수업 분위기는 교사가 얼마나 중립적이고 수용적인 태도를 보이는가에 따라 달라집니다.”(백 대표)

▶글·사진 김수진 기자 genie87@donga.com