영어교사에 대한 수업 컨설팅 : 현장사례를 중심으로

김 종 훈*

목 차

1. 서론
2. 수업컨설팅의 의의
3. 교수·학습 과정안 설계 협의
4. 수업컨설팅 사전 협의
5. 교실수업 개선을 위한 공개수업
6. 수업컨설팅 사후 협의
7. 수업컨설팅 활성화 방안
8. 결론
참고문헌

1. 서 론

이 글은 최근 우리의 교육현장에서 역점 사업으로 추진되고 있는 교실수업 개선을 위한 수업컨설팅의 이론과 실제를 검토하는데 목적이 있다. 주지하다 시피 수업컨설팅이란 궁극적으로 교실 수업을 개선하기 위한 것으로 해당 교과에 전문성을 갖춘 사람들이 학교나 교사의 요청을 받아 독립적으로 실시하는 자문활동이라 간주되고 있다.

이러한 컨설팅은 대체로 외부의 강요나 지도에 기반을 둔 기존의 전통적인 장학에서 벗어나 새로운 변화를 모색하려는 학교 현장의 또 다른 장학 방법으로 부상하고 있다. 이것은 한 마디로 컨설팅 참여자간 수직적 관계보다 수평적이며 독립적인 관계 속에 자발적으로 교원의 전문성 신장을 기하려는 노력의 소산이라 할 수 있다.

이에 따라 제주특별자치도교육청에서도 고등학교 소재지를 중심으로 제주시 제1지구와 제2지구, 서귀포지구, 서부지구, 동부지구별로 컨설팅 중심학교와 지구별 희원학교를 정해 수업컨설팅을 수행하고 있다. 즉, 지구별 중심학교에서 수업컨설팅 팀을 조직하여

* 제주대학교 사범대 영어교육과 교수

운영하되, 중심학교의 교사가 실시하는 수업에 교과전문가, 교과전문장학사, 교과연구회임원, 교과주무와 학부모들로 구성된 컨설팅 위원(컨설턴트)들과 지구별 회원 학교 교사들이 참여하여 컨설팅을 하는 방식으로 운영되고 있다.

필자는 2005년부터 2007년 현재 까지 몇 차례 서귀포 지구와 제주시 지구 중심학교의 영어 수업컨설팅 팀의 위원으로 참여한 바 있거니와 여기서는 컨설턴트로서 직접 경험한 것을 바탕으로 수업컨설팅의 이론과 실제에 접근하고자 한다. 수업컨설팅이란 무엇이며 거기에는 어떤 원리들이 반영되어 있는지를 고찰하고 현장 사례 중심으로 실제적 측면에 대한 고찰을 시도하려는 것이다. 이를 위해 이 글에서는 편의상 2005년 6월 16일, 2005년 6월 29일, 2007년 6월 15일에 수업컨설팅을 요청한 각 지구 중심학교를 A고등학교, B고등학교, C고등학교라 칭하고자 한다.

2. 수업컨설팅의 의의

우리에게 익숙한 컨설팅(consulting)이란 용어는 전문적인 지식을 가진 사람이 상담 또는 자문에 응하는 일이라 정의되고 있다. 그것은 일상적으로 조언을 구하거나 제공하는 행위 또는 전문적인 조언을 제공하는 행위라 표현되며, 전문직인 의료분야나 경영 분야에서는 전문성 계발 활동으로 이미 활발히 이루어지고 있는 것이다. 가령 경영 분야에서 컨설팅이란 기업 또는 기업의 집단이 지니고 있는 경영상의 문제점, 특히 관리기술에 대하여 경영에 관한 학식과 경험이 풍부한 외부의 경영 컨설턴트(management consultant)가 기업의 요청에 의하여 실증적으로 조사, 진단, 분석하여 그 기업의 견실한 발전을 촉진하기 위한 권고를 하거나, 권고를 실천하기 위한 제 문제를 지도, 조언하는 경영 개선의 기법을 말한다.

이에 따라 경영 컨설팅에는 진동섭과 김효정(2007 : 31)에서 보듯이 다음과 같은 성격의 활동으로 이루어진다. 컨설팅은 경영과 사업에 관한 실제적인 문제들과 관련된 전문적인 지식과 기술을 제공한다는 점에서 전문적인 활동이다. 컨설턴트는 고객이 필요로 하는 기간 동안 문제 해결에 전념하지만, 일단 작업이 완료되면 고객 조직을 떠난다는 의미에서 일시적 활동이다. 예외적인 경우도 있으나, 컨설턴트가 고객 조직을 직접 경영하거나 경영자를 대신하여 중요한 의사 결정을 내리지 않는다는 점에서 자문적 활동이다. 컨설턴트는 일을 할 때 편견 없이 일해야 하는 독립적 활동이다. 컨설팅은 고객과 컨설턴트 양자의 기준에 따라 재정적으로 실현 가능하고 상업적으로도 이익이 나는 영리적 활동이다.

진동섭(2003)은 이 같은 컨설팅의 개념을 학교 조직의 특성과 상황적 맥락에 접목시켜 다음과 같은 학교컨설팅이란 개념을 발전시킨바 있다. 학교컨설팅은 학교교육을 개선하기 위해서 일정한 전문성을 갖춘 사람들이 학교와 학교 구성원들의 요청에 따라 제공하는 독립적인 자문활동으로서, 경영과 교육의 문제를 진단하고, 대안을 마련하며, 문제 해결

과정을 지원하고, 교육, 훈련을 실시하며, 문제 해결에 필요한 인적, 물적 자원들을 발굴하여 조직화하는 일이다(진동섭, 2003 : 51).

진동섭과 김도기(2005 : 7)에 의하면 컨설팅 장학은 이러한 학교컨설팅의 의미와 원리, 방법을 장학에 적용한 것으로 교원의 자발적 의뢰를 바탕으로 교수-학습과 관련된 전문성을 계발하기 위해 교내외의 전문성을 갖춘 사람들이 제공하는 조언 활동이라 정의된다. 즉, 컨설팅 장학은 전문성을 갖춘 컨설팅 위원들이 교원의 의뢰에 따라 그들의 직무 수행상 필요로 하는 문제와 능력에 관해 진단하고, 그것의 해결과 계발을 위한 대안을 마련하며, 대안을 실행하는 과정을 지원 또는 조언하는 활동이라 간주된다. 이용숙(2006 : 2)은 '장학'이란 주로 손윗사람이 손아랫사람을 지도하는 일로 인식되는 경향이 있고, '컨설팅'은 명칭그대로 지도보다는 상담을 해주는 것으로서 '장학'에 비해서 당사자들이 더 평등하면서 상호작용적인 관계를 맺는 것을 전제하므로 '수업장학' 대신 '수업컨설팅'이란 용어를 사용하고 있다.

이와 관련하여 필자는 수업컨설팅이란 관련 교과목에 대해 일정한 전문성을 갖춘 사람들이 교사나 학교의 요청으로 교실수업을 비롯한 교육활동에 대해 독립적으로 자문하는 활동이라 언급한 바 있다(2005 : 6). 일반적으로 수업컨설팅은 수업컨설팅 팀이 구성된 상태에서 사전협의회를 통해 컨설팅 받기를 원하는 학교의 현황과 학생 수준 및 교육과정에 대해 청취하고, 수업발표를 하게 될 교사가 사전 설계한 교수·학습 과정안에 대해 집중적인 토론을 함으로써 그 교사에게 자문활동을 시작하게 된다. 이를 토대로 교사는 공개수업을 위한 교수·학습 과정안을 다시 작성하고 수업 발표를 위한 세심한 준비를 거쳐, 정해진 날짜에 수업컨설팅 위원들과 학부모들 및 다른 학교에서 온 교사들을 대상으로 시범수업을 하게 된다. 공개수업 이후 진행되는 사후협의회에서는 수업을 지켜본 사람들로부터 수업한 내용과 방법 등에 대한 지도와 조언을 듣게 된다. 이 때 교사는 교과전문가와 전문 장학사로부터 수업 능력 향상과 개선을 위한 피드백을 생생하게 제공받게 된다.

이를 고려할 때 수업컨설팅에는 진동섭과 김도기(2005 : 10-12)이 언급하듯이, 다음과 같은 6가지 원리가 내포되어 있다. 첫째는 자발성의 원리로 수업컨설팅은 문제나 과제 혹은 전문가의 도움을 필요로 하는 교원이 스스로 그 필요성을 느끼고 자발적으로 도움을 요청함으로써 시작된다. 이는 외부의 강요나 지도에 의해서가 아니라 교사 스스로가 자신의 전문적 성장을 위해 스스로 계획을 수립하고 실천해 나가는 자기장학의 특성과 연결되어 있다. 둘째, 전문성의 원리로 수업컨설팅 위원은 교원이 도움을 필요로 하는 문제를 해결할 수 있을 정도의 전문성을 갖춘 사람이어야 한다. 셋째, 자문성의 원리로 수업컨설팅 위원은 교원을 대신하여 문제를 직접 해결하는 것이 아니라 교원이 그 문제를 해결하도록 자문하고 조언하는 역할을 수행해야 한다. 넷째, 독립성의 원리로 수업컨설팅에서는 도움을 요청한 교사와 컨설팅 위원이 상하관계가 아니라 의뢰인과 상담원이라는 수평적 관계에서 독립적으로 상호작용이 이루어져야 한다. 다섯째, 일시성의 원리로 교사에게 제공되는 수업컨설팅은 협약기간 동안 제공되는 일시적인 서비스로서 의뢰인이 똑 같은 문

제에 대해 도움을 다시 요청하지 않도록 수업컨설팅 위원이 최선을 다해야 한다는 의미가 내포되어 있다. 마지막으로 교육성의 원리로 수업컨설팅의 전 과정은 교사에게는 장학 자체에 관한 학습의 과정이며, 수업컨설팅 위원도 컨설팅 활동을 통해 장학의 새로운 기법이나 방법 및 사례를 배울 수 있어야 한다.

수업컨설팅의 원리와 경영 컨설팅의 원리를 비교할 때 차이가 나는 것은 전자에는 영리적 활동이 제외되는 대신에 자발성의 원리와 교육성의 원리가 추가 되었다는 점이다. 수업컨설팅은 교육이라는 공익적 활동을 수행하는 학교 조직에서 교사의 문제와 과제 해결을 돕는 활동이므로 영리적 목적으로 운영되는 것은 바람직하지 못하기 때문이다. 그것은 또 교사들의 컨설턴트와 교육적 관계 속에 자발적으로 전문성을 신장하는 활동이기 때문이다.

따라서 이 같은 취지의 수업컨설팅은 변영계와 김경현(2005 : 54-58)이 지적한 '수업장학의 원리'에서 수업장학이란 용어 대신 수업컨설팅이란 용어로 바꾸어 그 원리를 이해하는 것이 적절할지 모른다. 첫째, 교사들은 가르치는 일에서 전문적 성장을 하려는 의욕을 갖고 있으며, 또 자기 전문성이 성장하고 있다고 느낄 때 가르치는 일에 더욱 보람을 느낀다. 둘째, 교사의 가르치는 기술이나 능력은 타고 나는 것이 아니라 후천적으로 학습되는 것이다. 셋째, 교사들은 가르치는 일의 전문가로 자주성과 존엄성이 인식될 때 수업컨설팅에 적극적으로 참여한다. 넷째, 교사 스스로가 수업컨설팅이 자기의 수업 개선에 도움을 줄 것이라는 긍정적 태도를 갖고 있을 때 그 효과가 크다. 다섯째, 수업컨설팅은 교사와 컨설팅 담당자간에 상호존중의 관계가 형성될 때 효과적이다. 여섯째, 교사가 가르치는 수업행동이나 기술은 그 요령을 이해하는 것으로 끝나는 것이 아니라 계속적인 시연을 통해 숙달되어야 한다. 일곱째, 교사들은 자기의 수업 결과에 대한 구체적인 자료가 제시되고 강화가 주어질 때, 보다 적극적으로 자기의 수업을 개선하려고 노력한다. 여덟째, 수업컨설팅은 지속적으로 이루어질 때 효과를 높일 수 있다. 아홉째, 수업컨설팅의 효과를 증대시키기 위해서는 컨설팅을 담당하는 사람부터 수업컨설팅의 효과를 확신하여야 한다. 마지막으로 수업컨설팅의 과정을 통해서 컨설팅의 업무를 담당한 사람도 지속적으로 컨설팅 방법을 개선시켜 나가야 한다.

그런데 이러한 수업컨설팅은 일정한 절차에 의해 진행되는 것이 보통이다. 조민호와 설중웅(1999 : 49)에 의하면 컨설팅은 착수 → 진단 → 실행계획 수립 → 구현 → 종료 등의 다섯 단계로 수행된다고 보고 있으며, 진동섭과 김도기(2005 : 13)는 이와 비슷하게 착수(entry) → 진단(diagnosis) → 실행계획수립(action planning) → 실행(implementation) → 종료(termination)의 수행 절차를 제시하고 있다. 또 이경언 등(2006 : 64)에서는 사전협의회(면담) → 수업관찰, 사후면담 → 컨설팅 요소의 추출 및 분석 → 처방제시와 같은 절차를 제시하고 있다. 이를 토대로 우리는 영어 수업컨설팅은 컨설팅계획수립 및 컨설팅 팀 조직 → 교수·학습 과정안 작성 중심의 문제 진단을 위한 사전협의 → 교실수업 개선을 위한 공개수업 및 수업관찰 → 교사의 문제가 해결되었는지 분석하고 평가하는 사후협의 → 종료의 5단계 절차로 수행될 수 있음을 이해하게 된다.

3. 교수·학습 과정안 설계 협의

평상시 영어교사는 자신의 수업 향상을 위한 피드백(feedback)을 학생들이나 동료교사들로부터 받는다. 그러나 영어교육에 전문성을 갖춘 집단이 제공하는 컨설팅에 임함으로써 영어교사는 보통 때와는 달리 해당 교과 전문 교수는 물론 전문 장학사와 교과연구회 임원 및 학부모 등으로부터 여러 유익한 정보를 얻게 된다.

수업컨설팅에서 가장 중요한 일은 교원의 전문성 계발이기 때문에 교사가 설계하는 교수·학습 과정안에 대해 위원들은 전문적 도움을 줄 수 있어야 한다. 진동섭과 김도기(2005 : 8)는 컨설팅 장학의 가장 중요한 과업은 교원이 필요로 하는 전문적 도움을 통해 그들의 전문적 성장과 발달을 돕는 것이라고 지적한다. 특히 교과전문교수는 교사가 교수·학습 과정안을 작성할 때 직·간접적인 지원을 통해 구체적인 도움을 줄 수 있어야 한다. 교사가 발표하는 공개수업의 성패는 가르칠 교과목의 교수·학습 과정안을 얼마나 잘 설계하여 교사가 그것을 어떻게 실천하는가에 달려있기 때문이다. Brewster 등(2003 : 232)에 의하면 잘 계획된 수업은 교사에게 더 큰 자신감과 전문성을 느끼게 해 준다고 한다.

따라서 수업컨설팅에 임하는 영어교사는 사전에 교과전문교수와의 접촉을 통해 교수·학습 과정안 설계에 따른 자문을 얻는 것이 바람직하다. 이용숙(2006 : 3)이 지적하듯이, 교수·학습 과정안을 토대로 한 컨설팅은 교사가 가능한 한 구체적으로 수업계획안을 작성하고 상담을 받아야 한다는 점이다. 수업계획안의 내용이 구체적이지 못하면 수업을 어떻게 진행해야 하는지에 대한 의미있는 자문이 어렵다.

영어교육에서는 교수·학습 과정안을 점검할 때, 목표와 목적을 잘 설정하고 있는지, 각 단계(step 또는 stage)마다 그것에 적합한 다양한 학습활동과 언어기능 신장 및 의사소통능력 배양을 위한 상호작용 활동이 얼마나 포함되는지, 개별학습자의 학습전략 또는 수준에 알맞은 지, 재미있고 유쾌한 교수 내용을 포함하는지, 잘 준비되어 있고, 계획되어 있으며, 시간은 적절히 배당되어 있는지를 검토하게 된다.

이제 C고등학교 영어교사의 교수·학습 과정안 설계 협의 사례를 보기로 하자. 우선 2007학년도 제주시 제1지구 수업컨설팅 대상학교인 C고등학교 영어교사는 수업컨설팅 사전 협의회를 개최하기 며칠 전에 수업컨설팅 위원인 필자에게 이메일로 자신이 작성한 「원어민 교사와 협동수업을 통한 수준별 독해활동」을 주제로 한 교수·학습 과정안을 보내는 것으로 시작된다. 교수·학습과정안의 초점은 고등학교 1학년을 대상으로 High School English(능률출판사)의 Lesson 5(Healthy Lives)의 제5차시에 해당하는 읽기자료(reading text)를 어떻게 원어민 교사와 한국인 교사가 협력하여 수준별로 가르칠 것인가에 두고 있다. 필자는 교사의 교수·학습 과정안이 어떤 이론적 배경 하에 작성되었는지, 또 그 과정안 속의 내용은 적절한지 여부를 자세히 검토하여 담당교사에게 교수학습과정안의 영어 표현 등을 수정하도록 요청하였다. 그보다 앞서 담당 영어교사는 이미 필자에

게 공개수업을 위한 주제 선정과 주제와 관련된 이론적 틀에 대한 조언을 구한 바 있다. 담당교사가 공개수업을 위해 계획한 「원어민 교사와 협동학습을 통한 수준별 독해활동」이라는 주제는 영어교육의 최근 흐름을 반영하는 주제로 간주된다. 영어학습자의 의사소통능력을 향상시키기 위한 수업 중에서 원어민을 어떻게 활용하여 한국인 교사와 협동수업을 하면 좋을지의 문제는 이미 국가적인 관심사가 되었기 때문이다. 특히, 제주국제자유도시에서 수학과 과학 과목 등에 대해 영어몰입교육을 시범적으로 실시할 것을 고려중인 시점에서 영어 원어민을 활용하여 영어로 진행하는 수업을 하겠다는 구상은 시의적절하고 매력적인 것이라 볼 수 있다. 필자는 담당교사에게 계획한 주제를 실천하기 위해서는 이론적으로 세 가지 점에 관심을 기울일 것을 자문했다. 첫째, 원어민 교사와 협동수업은 무슨 의미가 있으며, 어떤 유형으로 나타날 수 있는지에 대한 검토가 있어야 하며, 둘째, 학습자들에게 독해 능력을 향상시키기 위해 어떤 기법들을 단계별로 활용할 수 있는지를 고찰해야 하고, 셋째, 수준별로 독해활동을 하는 취지가 무엇인지를 잘 파악해야 한다는 것이다.

4. 수업컨설팅 사전 협의

수업컨설팅 위원들은 교실 수업을 위해 도움을 요청한 의뢰인인 교사의 문제를 진단하고 그 문제 해결에 대한 정확한 처방을 위해 사전에 의뢰인과 협의를 거치게 된다. 문제의 진단은 주로 의뢰인과 대화를 통해 이루어지지만 참여 관찰, 자료 수집, 심층 면담을 통해서도 이루어진다.

문제의 진단과 처방을 위해 수업컨설팅 대상 고등학교는 모든 수업컨설팅 위원들이 참여하는 수업컨설팅 사전 협의회를 개최할 수 있다. 수업컨설팅 위원으로 참여한 필자가 사전협의회에서 어떤 자문을 하였는지 지적하면 다음과 같다.

C고등학교의 영어교사는 2007년 6월 7일, 교수·학습 과정안에 대한 전술한 조언을 토대로 원어민 교사와 협동 수업을 통한 수준별 독해 활동이라는 주제로 예비 공개수업을 실시하였다. 사전 협의회에 앞서 그 영어교사는 공개수업을 위한 사전 수업을 실시함으로써 컨설팅 위원들로부터 자신의 문제가 무엇인지 구체적으로 진단받고 싶어 했기 때문이다. 필자는 사전 협의회에서 이 학교 영어교사의 수업을 관찰한 결과, 원어민과 한국인 교사의 역할을 70%대 30%정도에서 50%대 50%로 분담해야 바람직하다는 점, 원어민이 읽기 자료를 요약하면서 학생들의 듣기 기능을 신장시켜야 한다는 점, 수준별 그룹 활동을 할 때 그룹별로 차별화된 독해 자료가 제공되어야 한다는 점을 지적하였다.

이와 비슷하게 2005년 6월 2일 개최된 A고등학교의 사전협의회에서도 필자는 High School English I의 Unit 3(Learning to Listen)의 제 8차시에 해당하는 Write A,B,C 부분을 가르치기 위한 교수·학습 과정안을 미리 검토한 결과 교사가 설정한 교수 목표와 학

습 내용이 맞지 않는다고 자문함으로써 수업 전개 과정에 큰 수정이 필요함을 조언하였다. 아울러 공개 시범 수업이라는 점에 특히 유의하여 교수·학습 과정안에 사용된 영어 표현이 정확해야 하며 구체적으로 교사와 학생들의 상호작용 과정이 명시되어야 하고 최근의 ICT를 활용한 영어교육의 흐름을 반영하여 실제 공개 수업에서는 멀티미디어 기자재를 적극 활용할 것을 주문하였다.

또 다른 컨설팅 대상 학교인 B고등학교의 경우도 이와 비슷한 취지로 컨설팅 의뢰인인 교사에 대한 문제 진단과 처방을 위해 2005년 6월 17일에 협의회를 개최하여 공개수업할 내용인 High School English의 Unit 4(A Trip to the North)의 제 8차시에 해당하는 Group Activity 중심 교수·학습 과정안에 대한 문제를 검토한 바 있다. 거기서도 필자는 교사의 교수·학습 과정안에는 교사의 활동과 학생의 활동이 명확히 구분되어 있지 않으며, 특히 그룹 활동 자체가 교육목표가 될 수 있으므로 가르치는 내용도 지금 계획한 것처럼 본문과 전혀 관계가 없는 활동으로 구성해서는 곤란하고 일단 학생들을 소그룹으로 나누어 여행일정을 짜서 발표하는 등의 활동이 필요함을 자문하였다. 그런데 이 고등학교에서는 공개수업을 갖기 전에 사전 협의회에서 자문 받은 내용으로 실제 수업을 해보고 또 한 차례 협의회를 갖기를 원했으므로, 6월 23일 예비 공개 수업을 한 후 또 협의회를 열어 교수학습 활동상 보충해야 할 점을 조언하는 기회를 한 번 더 가졌다.

5. 교실수업 개선을 위한 공개수업

이 단계는 의뢰인인 교사가 컨설팅 위원으로부터 자문 받은 내용을 실행에 옮기는 단계라 할 수 있다. 영어교사의 경우 협의회를 통해 조언 받은 내용을 반영하여 실제로 공개수업을 하는 것이라 보면 된다. 컨설팅 위원의 관점에서 보면 이 단계는 물론 교사가 수업 실천을 얼마나 잘하는지 관찰하는 것이라 할 수 있다.

이용숙(2006 : 10)은 외국의 사례를 통해 수업관찰을 토대로 한 수업컨설팅의 과정을 다음과 같이 보여준다. 그에 의하면 미국 와이오밍(Wyoming) 대학교의 수업 컨설팅은 3단계로 이루어진다. 첫째, 사전 컨퍼런스(면담)을 통해 상담자는 어떻게 수업할 것인지 상세히 파악한다. 둘째, 수업을 참관한다. 셋째, 사후 컨퍼런스(상담)을 통해 수업의 결과를 토론한다. 특히, 이 마지막 단계에서 상담자는 수업 관찰을 일정 형식에 담아서 제시하고 혹시 잘못된 부분이 있는지 점검하며, 수업을 행한 교수는 마지막 소감 란에 자신의 수업을 반성적으로 총평한다. 끝으로 수업 관찰지에 공동으로 서명을 하며 공식 문서로 남기며, 여러 가지 목적으로 사용된다고 한다.

수업컨설팅을 요구한 세 고등학교의 영어 공개수업이 어떠했는지를 지적하면 다음과 같다. 우선 2007년 6월 15일에 실행된 영어 원어민 교사와 함께 한 C고등학교 영어교사의 공개수업은 한 마디로 치밀하게 계획되고 준비가 잘된 훌륭한 수업이었다. 교사의 교

실영어 구사력과 영어를 통한 영어 수업 능력은 자연스러운 발음과 더불어 환상적인 것이었다. 사전에 문제로 진단받았던 원어민과 한국인 교사의 역할 분담도 이제는 거의 반반 씩 조화를 이루도록 조정한 상태였다. 배두본(1997 : 489-390)이 지적한 협동수업의 세 유형(수업분담유형, 공동수업 유형, 부분 협동수업 유형) 중에서 한국인 교사와 원어민 교사가 거의 비슷한 비율로 수업을 진행하는 공동수업의 형식에 가까운 것이었다. 게다가 교사와 원어민 교사 그리고 학생들과의 상호작용도 아주 원만하게 이루어지고 있었다. 학생들을 적극적으로 그룹 활동에 참여시켜 질문과 대답 활동을 하도록 한 것은 독해능력 신장에 많은 도움을 주는 것이었다. 학생들이 활용한 독해 자료도 수준별로 잘 제작되어 능력별로 독해 활동을 하는데 아무런 문제가 되지 않았다.

2005년 6월 15일에 실행된 A고등학교 영어교사의 공개수업의 경우에도 수업 진행시 나타난 영어사용능력은 가르치는 내용을 정확히 전달할 만큼 양호한 것이었다. 한 때 걱정했던 교수목표에 따른 교수학습활동도 아주 자연스럽게 이루어지고 있었다. 수업 도중에 그룹 활동을 하면서 영어 pop songs을 듣는 것이 영어 능력 향상에 도움이 되는지 여부를 찬성하는 그룹들과 반대하는 그룹들로 적절하게 나누어 각 그룹의 의견의 정당성을 영어로 표현하도록 유도하고 그것을 그룹별로 전체 학생들에게 발표하도록 한 것도 학생들이 수업에 적극 참여하는데 많은 도움을 주었다. 이러한 그룹 활동은 교사가 준비한 ICT 활용을 통해 전혀 종전처럼 칠판을 사용하지 않고서도 학습자들에게 적절히 운용되었다.

2005년 60월 29일 공개수업을 한 B고등학교 영어교사도 사전 협의회를 더 많이 거쳐 자신의 문제를 진단받은 결과 전혀 흔들림 없이 유창한 영어를 구사하며 수업을 이끌어갔다. 북한의 관광 명소를 영어로 표현하는 활동을 토대로 학생들에게 여행일정을 세우고 발표하도록 하는 그룹 활동의 내용과 그것을 역할극과 게임을 통해 연결시킨 점이 무척 적절했으며, 교사와 학생들과의 상호작용이나 학생들 간 독자적인 심화 활동으로서 제주국제자유도시에 대한 여행일정을 만들어 발표하도록 유도했던 것은 시의 적절한 것이었다.

6. 수업컨설팅 사후 협의

이 단계는 수업컨설팅의 전 과정을 통해 의뢰인인 교사의 문제가 해결되었는지를 평가하는 단계이다. 과목 담당교사의 공개수업이 끝난 후 수업 컨설팅 위원들과 지구별 회원학교의 교사들이 참석한 가운데 교사가 과제 해결을 잘 했는지에 대한 평가를 하게 된다. 이 같은 과정은 교사에게 교실수업 개선을 위한 피드백으로서 역할 한다는데 큰 의미가 있다. 교사는 컨설팅 기간 내에 수업 발표에 대한 자신의 강점과 약점을 충분히 인식함으로써 전문성 신장에 큰 도움을 얻게 되는 셈이다.

A고등학교 수업컨설팅 사후 협의회에서 필자는 한마디로 그 영어 수업이 참 성공적이

었다는 평을 하였다. 주목할 것은 당시 수업한 내용이 영어의 네 기능 중 쓰기(writing)에 관한 것이었다는 점이다. 이전의 영어 연구수업에서는 그 주제가 주로 말하기(speaking)와 읽기(reading)기능 신장과 관련된 부분이었으나 A고등학교의 영어 컨설팅 수업은 자칫 고등학교 영어 교육에서 등한시하기 쉬운 쓰기 기능을 배양시키는 것을 주 목표로 나머지 기능도 통합적으로 신장시키려고 시도한 점이 바람직한 것이었다. 이것은 최근의 영어 교육의 이론적 흐름이나 우리나라 제7차 영어과 교육과정의 취지를 그대로 반영하는 것으로 쓰기와 관련된 부분을 얼마든지 자연스럽게 공개 수업의 주제로 삼을 수 있다는 것을 보여준 사례에 속한다. 더구나 영어 쓰기 능력을 향상시키는 여러 활동 중에서는 A고등학교 교사가 영어 수업에서 실시한 것처럼, 어떤 주제를 주고 그것을 찬성하는 관점에서 또는 반대하는 관점에서 자신의 입장을 쓰도록 하는 것이 적절한 활동이 된다는 점을 잘 알게 해 준 것이었다.

B고등학교 영어교사의 수업은 어떠했는가. 짧은 교사 경력에도 불구하고 준비를 철저히 한 탓에 여유만만하고 자신감 넘치는 수업을 진행하였다. 북한여행(A Trip to the North)이라는 단원을 통해 대동강, 보통문 등 북한의 여러 관광 명소를 영어로 표현할 수 있는 능력을 기르도록 훈련시킨 후 그룹 활동을 통해 제주국제자유도시의 관광지를 외국인들에게 소개할 수 있도록 한 것은 외국인과의 자연스러운 의사전달을 목표로 하는 제주국제자유도시의 고등학교 영어 수업의 한 모형을 보여주기에 충분한 것으로 평가되었다.

이러한 의도와 연관시켜 C고등학교 영어수업에 관해 언급한다면, 그 공개수업은 현재 제주국제자유도시에서 가장 필요로 하는 영어 원어민 보조교사와 협동수업을 통해 수준별로 독해지도를 할 수 있다는 것을 실증적으로 보여준 환상적인 수업이라는데 있다. 영어 원어민들을 어떻게 학교에서 활용하는 것이 학생들의 의사소통능력을 실질적으로 신장시킬 수 있는 가에 대해 관심이 높은 상황에서 C고등학교에서 독해지도 활동을 원어민 교사와 함께할 수 있다는 것을 보여준 것은 영어교육의 큰 진전을 이루는 것으로 평가되었다. 수학과 과학 등의 과목을 영어로 교육하는 이른바 영어몰입프로그램(English Immersion Program)에 대한 관심이 그 어느 때보다 더 높아진 제주국제자유도시에서 영어 원어민과 한국인 교사가 협동수업을 아주 훌륭하게 실시하였던 것은 초중등학교에서도 수학과 과학 등을 전공한 원어민을 활용할 경우 빠른 시간 내에 몰입교육을 할 수 있는 가능성을 열어준 것으로 보였다.

특히 이 같은 세 고등학교 영어 수업컨설팅은 오늘날 영어 교육현장의 화두가 되고 있는 학습자 중심 교육과정(learner-centered curriculum)과도 밀접히 연관될 수 있다고 평가된다. 학습자 중심 교육과정에서는 학습자들의 요구분석(needs analysis)을 토대로 교육목표를 조절하고, 학습자들의 수준과 흥미에 맞게 가르칠 내용과 방법을 조정하며, 목표달성과정에서 교사와 학습자가간 협의나 협력을 필요로 하는 바, 학습자들을 대상으로 조사를 실시하고 교과 전문가와 관련 장학사들의 자문과 학부모들의 의견까지 수렴하여 최종적인 교수·학습 과정안을 마련하고 교사가 수업을 하고 평가를 받는 다는 것은 수업계획, 실행, 평가에서 학습자들이 적절히 역할을 다한다는 학습자 중심 영어 교육 이론의

특징을 잘 반영한다고 할 수 있다.

7. 수업컨설팅 활성화 방안

앞에서 시사한 바 있듯이 수업컨설팅은 교사의 전문성 발달 지원 프로그램이라 할 수 있다. 교사의 전문성 신장 없이 교육의 질이 향상되기를 기대할 수 없다. 수업을 전문가답게 하기 위해서는 새로운 수업 이론이나 지식도 알아야 하고, 수업을 잘 하는 동료 교사의 수업을 관찰할 수 있는 기회도 가져야 한다. 또한 교사는 자기의 수업 방법이 어떠한지를 정확하게 확인할 수 있는 기회를 가져야 한다. 따라서 교사는 자기의 수업을 과학적이고 체계적인 방법으로 평가하고 분석하여 어떠한 점이 강점이고 약점인지를 알고, 강점은 계속적으로 키워나가고, 약점은 부단한 노력으로 개선해 나가는 활동이 필요하다(안세근, 2007 : 149-150). 따라서 교사의 전문성을 신장시키기 위한 수업컨설팅이 제대로 작동하기 위해서는 운영상 다음과 같은 점이 고려되어야 한다.

우선 수업컨설팅을 받기로 결정된 교사에게는 컨설팅에 전념할 수 있도록 수업 시수 감축을 하고 잡다한 업무를 경감시켜 주어야 할 것이다. 필자가 관찰한 바로는 수업컨설팅에 임하는 교사들은 교실수업 개선을 위해 상당한 시간과 정력을 쏟아 붓고 있으며, 또 그렇게 할수록 교실 수업 능력이 몰라보게 향상되는 것을 느끼고 있다. 전문성을 지닌 컨설팅 위원들에게 공개수업을 하는 것만으로 상당한 부담을 갖고 있는 것으로 판단된다.

다음으로 수업컨설팅을 받는 교사들에게는 교육 당국에서 별도의 인센티브를 제공하는 것이 바람직하다. 혹자는 이 같은 일이 교사로서 평소에도 당연히 해야 하는 것이라고 말할지 모르나 보다 많은 교사들의 관심 속에 교육 내용에 어떤 질적 변화와 발전을 가져오도록 하기 위해서는 열심히 연구하여 공개 수업을 한 교사에게는 마땅히 그만한 혜택이 주어져야 할 것이다. 수업컨설팅에서 좋은 등급을 받은 교사가 승진에서도 인정받는 제도가 마련되어야 할 것이다.

또한 수업컨설팅 제도가 교육현장에서 보다 효율적으로 활용되기 위해서는 수업컨설팅을 받은 교사의 공개 수업은 많은 교사들이 수시로 보고 참고할 수 있도록 교육청 또는 교육인터넷 방송국 홈페이지에 그 내용이 탑재되는 것이 바람직하다.

마지막으로 수업컨설팅이 더욱 활성화되기 위해 특히 초임교사들에게는 최소 1년간은 공개 수업을 원칙으로 하고, 아울러 멘토(mentor) 교사를 정해 학교생활 적응 및 효과적인 수업 기술을 습득할 수 있도록 제도화 하는 방안을 강구해야 한다는 이화진 등(2006 : 56)의 지적에도 주목할 필요가 있다. 수업컨설팅의 정착은 수업 공개 문화의 정착에서 비롯되며, 수업공개는 수업 전문가로서 자신을 돌아볼 수 있는 과정이기 때문이다.

8. 결 론

지금까지 제주도 중등교육현장의 영어 수업컨설팅 위원으로 활동한 바 있는 필자의 경험을 토대로 영어수업 컨설팅의 이론과 실제에 대한 접근을 시도하였다. 수업컨설팅의 정의와 원리가 무엇인지를 알아보고, 어떤 절차에 따라 영어수업 컨설팅을 하였는지를 필자의 사례를 중심으로 지적해 보았다.

앞에서 검토한대로 수업컨설팅이란 관련 교과목에 대해 일정한 전문성을 갖춘 사람들이 학교의 요청으로 교실 수업을 비롯한 교육활동에 대해 독립적으로 자문하는 활동이다. 따라서 수업컨설팅에는 자발성, 전문성, 자문성, 독립성, 일시성, 교육성의 원리가 내포되어 있다.

영어수업 컨설팅에서 가장 중요한 것은 교사가 수업컨설팅 위원들로부터 여러 전문적인 도움을 받아 교수·학습 과정안을 설계해야 하는 점이다. 이 과정에서 특히 교과전문교수는 교사의 최종적인 교수·학습 과정안 작성에 중요한 역할을 수행해야 한다. 필자는 수업컨설팅 사전 협의회 전에 교사로부터 이메일을 통하거나 직접 면담을 통해 교사에게 교수·학습 과정안의 설계에 직접 도움이 되도록 교수·학습 과정안에 제시되는 수업 목적, 교수 내용과 방법 및 평가 방법 등에 이르기 까지 다양하게 자문을 한 바 있다. 구체적인 자문 과정과 절차는 앞에서 제시하였으므로 여기서 다시 거론할 필요는 없다.

위 사례를 통해 볼 때 영어수업 컨설팅은 영어교사에게는 교실 수업의 개선을 위해 매우 긍정적인 피드백으로 작용할 수 있다는 것을 잘 보여준다. 영어교사가 한 시간의 수업을 위해 수업 컨설팅 위원들로부터 적절한 자문을 받고 미리 설계한 자신의 교수·학습 과정안을 과감히 수정하고 더 나은 교수·학습 과정안을 다시 만들어 그에 따라 공개 수업을 실시한 후 다시 평가를 받는 과정이 계속되는 한 교사의 교수 능력 향상은 물론 전문성 계발 및 영어 학습자의 영어 능력 신장에도 커다란 도움이 될 것이다. 영어수업 컨설팅이 자신의 전문성 계발에 도움이 되었다는 사실은 영어수업 컨설팅을 요구한 영어교사의 면담이나 보고서 등을 통해 구체적으로 나타나고 있다.

그러나 앞으로 수업컨설팅에 대한 효과는 다른 과목의 현장 교사들을 통해 다각도로 검증될 필요가 있다. 수업컨설팅을 통해 교사들이 어떻게 변해 가는지, 성공적인 수업컨설팅의 조건은 무엇이며, 수업컨설팅을 활발히 하는 방안은 무엇이고, 수업컨설팅을 통해 교사는 어떻게 문제를 진단받고 해결하는지에 대한 더 구체적인 검토가 있어야 할 것이다.

참고문헌

김종훈(2005). "영어 수업컨설팅과 교실수업 개선". 『제주교육소식』. 제12호.
변영계, 김경현(2005). 『수업장학과 수업분석』. 서울 : 학지사.

배두본(1997). 『초등학교 영어교육-이론과 적용』. 서울 : 한국문화사.

안세근(2007). "학교컨설팅과 장학 활동을 통한 학교변화 연구". 『교육행정학연구』. 25(1), 141-164.

이경언 외 9인 공동(2006). "교과 수업 컨설팅 지원 프로그램 개발의 방향과 사례." 한국교육과정평가원. 『교수·학습 혁신을 위한 세미나 자료집』. 연구자료 ORM 2006-17. 61-76.

이용숙(2006). "수업 컨설팅의 방향. 교수·학습 개선을 위한 수업 컨설팅 어떻게 할 것인가?". 한국교육과정평가원. 『교수·학습 혁신을 위한 세미나 자료집』. 연구자료 ORM 2006-17. 1-27.

이화진, 오상철, 홍선주(2006). "수업 컨설팅 지원 및 활성화 방안". 한국교육과정평가원. 『교수·학습 혁신을 위한 세미나 자료집』. 연구자료 ORM 2006-17. 29-60.

조민호, 설증웅(1999). 『컨설팅 프로세스』. 서울 : 도서출판 새로운 제안.

진동섭(2003). 『학교 컨설팅 : 교육개혁의 새로운 접근방법』. 서울 : 학지사.

진동섭, 김도기(2005). "컨설팅 장학의 개념 탐색". 『교육행정학연구』, 23(1), 1-25.

진동섭, 김효정(2007). "학교 컨설팅의 원리 분석". 『교육행정학연구』, 25(1), 25-50.

Brewster, J., G. Ellis & D. Girard. 2003. *The Primary English Teacher's Guide*. Pearson Education Limited. Penguin English Guides.