

# 고교학점제 연구·선도학교에서 나타난 교원 업무 변화의 쟁점 탐색

저 자 임종헌, 김주아, 이쌍철, 박종미, 홍지오





# 고교학점제 연구·선도학교에서 나타난 교원 업무 변화의 쟁점 탐색

---

연구진	연구책임자	임종현(한국교육개발원) 김주아(한국교육개발원)
	공동연구자	이상철(한국교육개발원) 박종미(한국교육개발원) 홍지오(한국외국어대학교)
	연구운영원	김소영(한국교육개발원)
	연구협력관	강 현(교육부)





# 목 차

---

<b>Part I. 서론</b> .....	<b>1</b>
1. 연구의 필요성 및 목적 .....	3
2. 연구 내용 및 연구 방법 .....	5

---

<b>Part II. 이론적 분석</b> .....	<b>7</b>
1. 교원의 업무 영역 .....	9
2. 미래 교육과 교원 업무 .....	12
3. 고교학점제와 교원 업무 .....	14

---

<b>Part III. 고교학점제와 교원 업무 관련 SNA (Semantic Network Analysis) 분석</b> .....	<b>21</b>
1. SNA 분석 개요 .....	23
2. SNA 분석 결과 .....	24
3. SNA 분석 종합 .....	30

---

고교학점제 연구·선도학교에서  
나타난 교원 업무 변화의 쟁점 탐색

---

Part IV. 고교학점제 연구·선도학교 교원 FGI (Focus Group Interview) 분석 .....	33
1. FGI 분석 개요 .....	35
2. FGI 분석 결과 .....	36
3. FGI 분석 종합 .....	65

---

Part V. 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 지원 방안 .....	67
1. 학교 안으로 유입되는 업무량 축소 방안 .....	70
2. 학교 안 업무 체계화 방안 .....	74

---

Part VI. 논의 및 정책 제언 .....	77
1. 논의: 고교학점제 연구·선도학교에서 나타난 교원 업무 변화의 쟁점 .....	79
2. 정책 제언: 정책 추진 시 고려할 점 .....	82

---

참고문헌 .....	85
부록 .....	87



# 표목차

〈표 I-1〉 연도별 고교학점제 추진 계획 .....	3
〈표 II-1〉 교원의 업무 관련 규정 .....	9
〈표 II-2〉 교사의 필수 업무 영역 .....	10
〈표 II-3〉 교사의 업무 분류 .....	11
〈표 II-4〉 2000년대 이후의 교사 업무 관련 정책 .....	11
〈표 II-5〉 고교학점제에서의 교사의 역할 변화 방향 .....	14
〈표 II-6〉 일반고에서의 고교학점제 운영 요소 .....	15
〈표 II-7〉 고교학점제 연구학교의 교원 현황 .....	16
〈표 II-8〉 고교학점제 도입에 따른 교원 업무의 주요 쟁점 .....	17
〈표 II-9〉 고교학점제의 안정적 정착을 위한 학교 구성원의 역할 .....	17
〈표 II-10〉 고교학점제 교·강사 지원 관련 주요 선행 연구 .....	18
〈표 II-11〉 선행연구에서 제시된 고교학점제 관련 교원 업무 및 지원 방안 ..	19
〈표 III-1〉 분석 대상 .....	23
〈표 III-2〉 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 키워드 출현 빈도분석 결과 .....	24
〈표 III-3〉 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 동시 출현 키워드 분석 결과 .....	26
〈표 IV-1〉 FGI 조사 대상 .....	35
〈표 IV-2〉 주제분석표 .....	65
〈표 V-1〉 교육지원청의 학교 지원 역할 .....	72



# 그림목차

[그림 Ⅲ-1] 분석 절차 및 방법 .....	24
[그림 Ⅲ-2] 고교학점제-교원(교사)관련 기사 워드 클라우드 분석 .....	25
[그림 Ⅲ-3] 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 키워드 네트워크 시각화 분석 ..	27
[그림 Ⅲ-4] 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 연결 중심성 분석 .....	29
[그림 V-1] 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 지원 방안 .....	69







Chapter

## 서론

1. 연구의 필요성 및 목적
2. 연구 내용 및 연구 방법





# 서론

## 1. 연구의 필요성 및 목적

- 「고교학점제 종합 추진계획(교육부, 2021a)」 및 「단계적 이행 계획(교육부, 2021b)」을 통해 고교학점제 시행과 관련한 계획이 발표되었음. 고교학점제는 2021년까지 도입 준비기를 갖고, 2022~2024년에는 단계적으로 고교학점제가 도입되며, 2025년 본격적인 시행이 예정되어 있음

〈표 I-1〉 연도별 고교학점제 추진 계획

	~'21	'22	'23	'24	'25
	도입 준비기	(일반고) 학점제 부분 도입, (특성학교) 학점제 도입			본격시행
교육과정	2015 교육과정 일부 개정		2015 교육과정 일부 개정 ('23 고1부터 적용) *192학점 적용, 공통과목(국영수) 최소 학업성취 도달 지도		전 과목 미이수제 도입
		2022 교육과정 개정			2022 교육과정 고1 적용
운영 지침	학교 밖 교육 공통 가이드라인 공동교육과정 공통 가이드라인		최소 학업성취 도달 지도 가이드라인		미이수(1) 도입
연구·선도학교	일반고(1,680교)				
	과학고(20교)				
	외고·국제고·자사고(76교) 중 일반고 전환(예정) 학교				
	직업고(520교)				
	특수학교(2교 이상)				
학점제형 학교 공간	일반고(1,680교)				
	직업고(520교)				
	모든 일반고 및 직업고 학점제 공간 준비 (시·도별 연차적 조성)				

출처: 교육부(2021a: 35)와 교육부(2021b: 6)의 표 내용을 통합하고 일부 변경사항을 수정함

- 한편, 학교 현장에서는 고교학점제의 도입 취지에는 전반적으로 동의하지만, 학교 현장의 여건이 조성되지 않았다는 점에서 고교학점제 도입을 우려하는 목소리가 높음. 특히 고교학점제 도입에 따라 교원 업무의 부담이 가중될 것이라는 점이 고교학점제 정착의 제한 요인으로 부각되고 있음

\* 한국교총 → 교원 확충 등(2021.8.), 전교조 → 다과목 교사 지원 및 행정업무경감 등

\*\* 교육부와 6개 교원단체(한국교총, 전교조, 교사노조연맹, 실천교육교사모임, 좋은교사운동, 새로운학교 네트워크) 간 고교학점제 도입에 따른 교원 지원 방안 관련 정례 협의체 운영

- 고교학점제 도입으로 교원 업무가 증가할 것이라는 문제 제기가 지속되고 있으나, 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 변화와 관련하여 고교학점제 연구·선도학교 교원의 목소리를 경청한 연구는 찾아보기 어려움. 실제로 고교학점제를 도입하면 교원 업무가 어떻게 변화하는지, 교원 업무가 변화한다면 어떠한 영역의 업무가 변화하는지, 교원 업무 부담을 완화하기 위한 정책 방안이 있는지 등을 탐구할 필요가 있음
- 본 연구에서는 문헌 분석, SNA(Semantic Network Analysis) 분석, FGI(Focus Group Interview) 분석, 전문가 의견 조사, 공동연구진 협의회 등을 통해 고교학점제 도입에 따른 업무 변화의 양상을 분석 및 해석하고, 이를 바탕으로 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 변화의 쟁점을 탐색하고자 함

## 2. 연구 내용 및 연구 방법

### 가. 고교학점제 시행에 따라 변화하는 교원의 업무 변화 분석

- [문헌 분석] 고등학교 교원의 업무, 고교학점제 업무 등 관련 문헌 분석
- [SNA 분석] 신문기사 수집·분석을 통해 고교학점제와 관련한 교원 업무 변화 영역 도출

### 나. 고교학점제 시행에 따라 변화하는 교원의 업무 관련 쟁점

- [교원 FGI] 고교학점제 연구·선도학교 교원 대상 FGI
- [전문가 의견 조사] 고교학점제 관련 전문가(연구자, 교원 등) 서면 의견 조사

### 다. 고교학점제 시행에 따른 교원 업무 지원 방안 탐색

- [공동연구진 협의회] 고교학점제 시행에 따른 교원 업무 지원 방안 도출
- [공동연구진 협의회] 고교학점제 및 교원 정책 추진 시 고려할 점 제언, 후속 연구 과제 도출





Chapter

## **이론적 분석**

1. 교원의 업무 영역
2. 미래 교육과 교원 업무
3. 고교학점제와 교원 업무







## 이론적 분석

### 1. 교원의 업무 영역

- 우리나라의 경우 교사의 직무 기준이 아직 법제상으로 정비되지 않아 직무 기준에 따라 ‘교사가 반드시 해야 할 사무’와 ‘하지 않아도 될 사무’ 사이의 경계가 모호하고, 이에 따라 ‘직무’와 ‘업무’ 사이의 개념 구별도 분명치 않아 혼용되고 있는 실정임(이치호, 2017: 7)
- 비록 명시적이지는 않지만, 교사의 직무에 관한 법률적 규정은 「교육기본법」, 「초·중등교육법」 및 「초·중등교육법 시행령」, 「교육공무원법」, 「국가공무원법」, 「학교보건법」 등에서 찾아볼 수 있으며, 교원의 직무 관련 규정을 정리하면 다음과 같음

〈표 II-1〉 교원의 업무 관련 규정

영역	하위영역	내용	관련근거
전문성 신장	자질함양	교원은 교육자로서 갖추어야 할 품성과 자질을 향상시키기 위하여 노력	교육기본법 제14조 제2항
	연구개발	교육공무원은 그 직책을 수행하기 위하여 연구와 수양에 노력	교육공무원법 제38조 제1항
	연수	교원은 수업에 지장이 없는 한 소속기관의 장의 승인을 얻어 연수기관 또는 근무 장소 외 시설 또는 장소에서 연수	교육공무원법 제41조 제1항
학생 교육 및 관리	교육과정 및 수업	교사는 법령이 정하는 대로 학생 또는 원아 교육, 교육과정을 운영하며, 방송 프로그램, 정보 통신매체, 교외 체험학습 등을 활용하여 학생에게 수업	초·중등교육법 제20조 제3항, 초·중등교육법 제23조 제1항
	학생평가	학생의 학업성취도 및 인성 등을 종합적으로 관찰·평가하여 학생지도 및 상급학교의 학생선발에 활용할 수 있는 자료를 지도	초·중등교육법 제25조
	생활지도	학생의 인격이 존중되는 교육적 방법으로 훈육과 훈계 등의 방법으로 지도	초·중등교육법 제18조 및 동법시행령 제31조
	학생자치 활동지도	학생의 자치활동을 권장·보호하기 위하여 필요한 사항을 지원	초·중등교육법 시행령 제30조
	건강증진지도	학생의 체위향상·영양관리·질병의 치료와 예방 등을 위한 필요한 지도를 하여야 하며, 체력향상을 위한 신체검사 실시	학교보건법 제7조, 제9조 학교신체검사 규정 제2조

영역	하위영역	내용	관련근거
복무	이행의무	공무원은 성실의 의무, 복종의 의무, 친절 공정의 의무, 비밀 엄수의 의무, 청렴의 의무, 품위 유지의 의무 등 규정	국가공무원법 제56조, 제61조, 제63조-66조
	금지의무	직장 이탈 금지의 의무, 정치 운동의 금지의 의무, 영리업무 및 겸직 금지의 의무, 집단 행위의 금지의 의무 등 규정	
	근무성적평정	근무실적 중 학습지도, 생활지도, 학급경영, 교육연구 및 담당 업무	교육공무원 승진 규정 제16조
대외 관계	전문직교원단체참여	교원은 상호 협동하며 교육의 진흥과 문화의 창달에 노력하며 교원의 경제·사회적 지위를 향상시키기 위하여 각 지방자치단체 및 중앙에 교원단체를 조직	교육기본법 제15조 제1항

출처: 이치호(2017: 8)

- 이를 참고하면 교사의 직무는 크게 ‘전문성 신장’, ‘학생 교육 및 관리’, ‘복무’, ‘대외관계’ 영역과 관련된 업무로 구성되며, 이와 유사하게 김이경 외(2006)에서는 ‘직무’ 대신 ‘업무’라는 용어를 사용하여 교사의 업무를 다음과 같이 7가지로 구분함

〈표 II-2〉 교사의 필수 업무 영역

교사의 업무	내용
수업지도	수업계획 및 준비, 수업실시, 학습평가 및 피드백 제공
학생지도	생활지도, 특별활동지도
학급경영	물리적·심리적·교육적 학급 환경 조성 학생활동 지원 및 지도
학교교육과정 편성 및 운영	교육계획 수립 참여, 학교교육과정 편성, 운영
학부모 및 대외관계	학부모와의 의사소통, 협력관계 정립
학교경영 참여	학교 의사결정 참여, 학교경영 및 업무 지원
전문성 신장	전문가적 자율성, 사명감, 전문성 개발활동, 연구활동

출처: 김이경 외(2006: 35)

- 그러나 위에서 언급한 내용들은 교사의 직무 또는 필수 업무에 해당하는 업무를 가리키며, 실제 학교 현장에서 교사는 단순 행정 처리나 각종 행사 운영 등과 같이 교육 활동과 직접적으로 관련되지 않은 업무도 담당하고 있음
- 이와 관련하여 서정화(1981)에서는 교사의 업무를 필수 업무, 보조 업무 그리고 잠무로 분류하였으며, 상세 업무 내용은 다음과 같이 정리함

〈표 II-3〉 교사의 업무 분류

업무 영역	내용
필수 업무	수업지도, 생활지도, 교내 생활지도, 특별활동 지도, 기타 학생 지도 등 교육과정 운영이 추가 되는 업무
보조 업무	교육과정 운영에 직결되는 업무이지만 단순한 교육활동을 전개하는데 필요한 보조적 업무로서 교수·학습 활동과 관련된 업무 처리, 자료매체 준비, 학력 평가, 시설·재정 관리, 대외 관계 업무, 기타 행정적 지원 활동 등을 포함
잡무	학생 교육과 관련성이 적거나 오히려 순수한 교육활동을 저해 또는 방해하는 잡무

출처: 서정화(1981: 12)

- 서정화(1981)의 업무 분류에 따르면 잡무에 해당하는 업무는 교사의 필수 업무를 방해하는 업무에 해당하기 때문에 잡무를 줄임으로써 교사가 필수 업무에 전념할 수 있도록 하는 정책이 필요함. 이에 정부의 교원 업무 관련 정책은 주로 보조 업무와 잡무를 지원하여 교원의 전체 업무를 경감시키는 방향으로 추진되어 왔으며, 2000년대 이후의 주요 정책 내용을 정리하면 다음과 같음

〈표 II-4〉 2000년대 이후의 교사 업무 관련 정책

연도	주요 정책 내용
2000.4	교원예우에 관한 규정 제정하여 행사 동원 금지, 자료 제출 기준일 제시
2000.9	~2001.3 전국단위 교육행정정보시스템 구축을 위한 업무처리 절차 개선 및 정보화전략계획 수립
2001.5	교원업무경감방안에서 사무 보조인력 배치안 제시
2003.4	전자정부 11대 중점 과제 중 하나로, 업무처리 방식 개편을 통한 교원 업무 경감을 위해 NEIS를 2002년 말 구축하여 2003년 4월 본격 시행
2005.6	‘학교교육력 제고를 위한 특별협의회’에서 교원의 잡무 경감 등 교원의 근무여건 개선정책을 추진하기로 합의 하고 교원의 업무부담을 실질적으로 경감하기 위해 학교에 교무행정 지원인력을 증원하는 방안을 마련
2005.11	‘학교 교육력 제고를 위한 특별협의회’에서 교원 수업시수 감축, 교원 지원인력 증원 방안 발표 (학교행정인력 배치, 대학생 보조교사제도 활성화)
2006.5	교원 사기진작 7가지 대책 발표(주당 수업시수 감축, 교무행정지원인력 배치, 학교 전자결재 및 공문서 여과시스템 구축)
2006.8	~2008.8. 학교 교무행정 지원인력 시범 배치, 2006년 48개교에 60명 배치, 2007년 423개교에 423명 추가 배치
2008.11	교육규제 관련 공문서 시행 및 관리에 관한 훈령 제정, 공문서 관리 등 교원업무 감축에 관한 근거 마련
2009.10	‘교사의 수업전문성 제고 방안’의 세부 추진과제 중 수업전념 여건 및 분위기 조성을 위해 학교 내 행정업무처리 체계 개편을 통한 행정업무 경감 방안 제시
2010.4	대통령 주제 제2차 교육개혁 대책회의에서 교과부, 교원의 불필요한 행정업무 경감추진방안 보고
2010.5	교원의 업무경감 방안(단위학교 통계공문 처리부담 제로 실현, 단위학교 공문 50% 이상 감축, 순회교사 및 인턴교사를 활용한 교원 간 업무 편중 완화)
2011.4	교과부와 경기도교육청 주관으로 교원의 행정업무경감을 위한 교원직무분석 실시
2012.3	교과부, ‘교사의 행정업무 부담 경감 방안’에서 교육지원전담팀 운영 및 학교보조인력 통합 재배치, 교사가 본연의 업무에 열중할 수 있는 환경 조성, 업무경감 우수사례 확산 및 컨설팅 지원 등의 3가지 방안 제시

출처: 정미경 외(2012: 21)

- 교원의 업무는 외적 요인(교육 정책 변화, 사회적 문제 등)으로 변화하기도 하고, 내부 요인(관료제, 조직의 개인주의 등)의 영향을 받기도 하는데(신묘철, 2017: 9), 2025년 전면 도입되는 고교학점제는 교원의 업무 변화를 초래하는 외적 요인으로 볼 수 있음
- 이에 고교학점제로 인해 새롭게 발생하는 교원의 필수 업무와 보조 업무 및 잡무를 분석하여, 교원이 필수 업무에 전념하여 고교학점제의 취지를 성공적으로 달성할 수 있도록 보조업무를 지원하고 잡무를 줄이기 위한 정책적 지원 마련이 필요함

## 2. 미래 교육과 교원 업무

- 우리나라의 미래 교육을 예측한 연구로는 김성길(2011), 이영희 외(2018), 김경애 외(2018) 등이 있으며, 이들 연구에서는 예측된 미래 교육 하에 변화할 교원의 역할에 대해서 언급하고 있음
- 김성길(2011)에서는 미래 학교교육의 비전을 3가지로 제시하였는데, 첫째, 창의력과 도전 정신이 충만한 학교교육, 둘째, 다양성과 다문화가 존중되는 학교교육, 셋째, 소통과 상생이 확대되는 학교교육임
- 이영희 외(2018: 135)는 2013년부터 2018년까지 국책연구기관을 중심으로 수행된 총 11개의 미래교육관련 연구보고서를 메타분석하여 미래 교육에 대한 방향을 종합하고 변화할 교원의 역할을 다음과 같이 정리함

“여러 미래 교육연구를 살펴보면, 교원 전문성 강화가 시급한 선행과제로 손꼽히고 있다. 교육자의 역할을 세분화하거나 학교 구성원으로서의 다양한 역할을 해 주어야 하는 교원은 위에서 언급한 학습자 맞춤형 교육과정 운영, 지능정보기술에 기반한 교수학습방법 구현, 탄력적인 학제를 통한 유연한 학생지도 및 수업지도의 전문성이 갖추어져야 한다. 이는 미래 학교교육을 위한 교사 역량 기준 개발의 연구가 후속적으로 이루어져야 함을 의미하며, 거점 학교 및 학교 연합 체제 중심에서 교사가 어떤 역할을 할 수 있을지에 대한 교사 역량 개발 모델 또한 개발되어야 할 것이다. (중략) 특히 **교원교육과 관련된 키워드는 교사의 역할 변화(멘토, 코치, 가이드로서의 교사), 테크놀러지 활용 역량 등이다.** 이들 연구에서는 사회구조와 학교환경의 변화 및 과학기술의 발달에 따른 교사의 역할 전환이 필요하다고 주장한다. **지식전달자의 역할이 아닌 다양한 교육자의 역할(멘토링, 튜터링, 상담가, 돌봄자 등)**에 대한 필요성이 강화되어야 한다는 것이다.”

- 또한 김경애 외(2018: 16-17)에서는 2035년의 교육 시나리오를 예측하였는데, 교원 영역의 경우 “교육자 역할 세분화와 학교 구성원의 다양화”를 예상하며 다음과 같은 예상 시나리오를 제시함

“프로젝트 중심의 수업에서 교사는 이미 알고 있는 것만 다루는 것이 아니라 학생들의 주제에 발맞추어 함께 학습해 가면서 코칭할 수밖에 없다. 따라서 교사에 있어서는 **평생 학습인으로서의 역할모델, 멘토링과 코칭 역할의 비중**이 커진다. 한편 패러다임이 교육에서 학습으로 옮겨가면서 교육자 역할은 학생들의 학습에 있어서의 필요에 따라 더욱 세분화된다. **교육자는 학습코치, 연구자, 온라인교수자, 일대일 튜터, 온라인학습관리자, 학부모상담가, 교육소프트웨어개발자 등의 역할을 수행**하게 될 것이다. 다양한 개성과 경력의 교사를 요청하는 목소리가 높아지면서 **다양한 사회 경력을 가진 교사가 교육자로서의 역량 함양을 위한 교육을 이수한 후 자격을 얻으면 학교에 진출**할 수 있게 된다. 학교가 아동·청소년기 생활 전반을 지원하는 종합센터 역할을 하면서 학교 안에는 학생생활지도사, 상담사, 특수교육보조사, 복지사, 청소년지도사, 영양사 등 여러 사회서비스 직종의 인력들이 들어오게 된다. **교사는 이러한 전문가들과 협업하면서 학생의 전 방위적 성장을 고려하면서 학습을 지원**한다.”

- 고교학점제는 미래 교육의 비전을 실현하기 위한 고등학교에서의 교육혁신 정책이며, 미래교육에서 요구되는 교원의 역할과 고교학점제로 인하여 새롭게 요구되고 있는 교원의 역할이 그 방향과 맥락을 같이하고 있다고 볼 수 있음. 미래교육 연구에서 강조되고 있는 교원의 역할, 즉 멘토, 코치, 튜터, 상담가, 온라인 수업 등 에듀테크 역량, 다양한 개성과 경력을 가진 교원 등은 고교학점제가 시행되는 과정에서 부각되고 있는 교원 역할과 맞닿아 있음
- 한편, 교원에게 요구되는 역할은 학교에서 교원이 해야 하는 업무와 직결됨. 이 연구에서는 고교학점제를 도입 및 실행하면서 요구되는 교원의 역할, 그리고 고교학점제 연구·선도학교에서의 그러한 교원의 역할에 부응하기 위해 교원의 업무가 어떻게 변화하는지 탐색하고자 함

### 3. 고교학점제와 교원 업무

- 고교학점제는 학생이 기초 소양과 기본 학력을 바탕으로 진로·적성에 따라 과목을 선택하고, 이수기준에 도달한 과목에 대해 학점을 취득·누적하여 졸업하는 제도로, 수업, 학생 지도, 교무, 행정 등의 영역에서 발생하는 교원의 업무 전반의 변화를 야기하는 제도임
- 고교학점제라는 제도가 실제 학교 현장에서 운영되기 위해서는 전반적인 학사 운영의 변화에 따른 다양한 교사의 변화가 불가피함
- 교육부(2021a)에서는 고교학점제에서의 교사의 역할 변화 방향을 설정하였는데, 그 중 담임교사, 교과교사, 진로전담교사의 역할 변화를 정리하여 제시하면 다음과 같음

〈표 II-5〉 고교학점제에서의 교사의 역할 변화 방향

구분	현행	학점제 도입 이후
담임	- 행정학급별 담임 배정 - 출결관리, 생활지도 등 학급운영 중심	- 10명 내외 소수 학생 담당 - 학생 멘토링, 학부모 상담 - 학업 성취 모니터링 중심(미이수 예방) ※ 복수담임제, 2~3년 연임제 등
교과교사	- 교과 지식 전달 주력 - 대입 관련 학생 변별 중심 - 단수 자격 활용 - 국가 수준 교육 개설 중심	- 학생 수요 반영 수업 설계(선택 과목 확대) - 최소학업성취수준 도달 지도 주력(미이수 예방) - 복수자격 활용(제2전공과목 지도) - 역량 범위 내 수업 적극 개설
진로전담교사	- 학생 진로교육 (진로수업, 진로심리검사, 진로상담, 진로정보 제공, 진로체험, 취업지원 등)	- 진로, 진학 연계하여 학생 학업 설계, 이수 지도 - 진로 과목 선택 변경 지원 및 상담 ※ 현행 진로교육 방식(수업, 상담 등)을 교육과정 이수 지도와 연계하여 실시

출처: 교육부(2021a)의 내용을 표로 재구성

- 위와 같이 ‘교육과정 전문가’, ‘학업설계 멘토’ 등 고교학점제로 기대하는 교원의 본질적인 역할이 현장에서 잘 실현될 수 있도록, 변화된 역할이 구체적으로 어떠한 업무들로 수행되는지에 관한 분석이 필요함
- 안재영·임해경(2021)에서는 한국교육과정평가원에서 집필한 (일반계고) 고교학점제 연구·선도학교 운영 안내서를 분석하여 학점제의 운영 요소를 다음과 같이 정리하였는데, 여기에 제시된 운영 요소들은 곧 고교학점제 운영에 필요한 교사의 업무라고 할 수 있음

〈표 II-6〉 일반고에서의 고교학점제 운영 요소

구분	내용
준비	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교의 강약점, 위기와 기회의 요소를 분석(SWOT 분석)하여 학교의 단기, 중장기 발전 계획 수립</li> <li>- 재학생의 3개년 교육과정과 당해 학년도 3개 학년 교육과정 자료 분석</li> <li>- 교원 현황과 연도별 수급 가능 인원 예측</li> <li>- 시설 현황 및 교실 여건 분석</li> <li>- 학교 업무분장 교육과정 이수 지도팀 구성 및 역할</li> <li>- 학교 교육과정 시안 마련을 위한 TF 구성</li> <li>- 교육과정 전담 부서 설치</li> <li>- 진로 및 학업설계 지도를 위한 교사 역할 재조직</li> <li>- 고교학점제에 대한 이해 공유</li> <li>- 학생, 학부모, 교사 의견수렴</li> <li>- 의견수렴 과정을 통한 공감대 형성 및 교육과정 이해도 제고</li> <li>- 고교학점제 운영 우수사례를 일반 학교와 공유하고 고교학점제에 대한 공감대 확산</li> </ul>
교육과정 편성/운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 교육과정 편성 규정 마련</li> <li>- 학생 중심 교육과정 편성/운영 방안(예시)</li> <li>- 학교 교육과정에서의 개설과목 범위 설정</li> <li>- 과목 개설 최소 기준 설정</li> <li>- 이수희망 과목 선호도 조사</li> <li>- 편성의 방법 및 세부 사항 마련</li> <li>- 수강신청</li> <li>- 수업 시간표 작성</li> <li>- 공강 관리 지원</li> <li>- 개설 가능 과목 확정</li> <li>- 개설 과목 이수단위 결정</li> <li>- 과목별 수업시간 배치, 교사 및 교실 배정</li> <li>- 교수·학습 계획서 등 사전 안내</li> <li>- 최소 학업성취수준 보장 지도</li> <li>- 과정 중심 평가 활성화 및 학생부 기재</li> <li>- 성취평가 내실화</li> <li>- 교과별 최소성취수준 설정</li> </ul>
진로 및 생활지도	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 진로별 주요 선택과목, 연관 선택 과목 등에 대한 안내</li> <li>- 과목 안내서 제작 및 보급</li> <li>- 과목 선택을 위한 진로진학 상담 실시</li> <li>- 공강 관리 지원</li> <li>- 자기주도적 학습 지원 등 학교 사정에 맞는 생활지도</li> </ul>
결과	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 자체 컨설팅 및 우수사례 확산 계획, 자체 평가 등 성과관리 계획</li> <li>- 교사 전문적 학습공동체 활용</li> <li>- 교직원, 학생, 학부모 연수</li> <li>- 교육과정 운영 우수학교 및 포럼 참석 등 연수 기회 확대와 정보 공유의 장 마련</li> <li>- 우수 사례 발굴 및 홍보</li> </ul>

출처: 안재영·임해경(2021: 101-102)의 표 일부를 발췌함

- 김현미 외(2020)에서는 2018년부터 3년간 수행된 고교학점제 연구학교의 실제 운영 현황을 조사·분석하였는데, 교원의 현황과 관련해서는 다음과 같은 설문 문항 등을 통해 다음과 같은 결과를 제시하였음

〈표 II-7〉 고교학점제 연구학교의 교원 현황

설문 문항 번호	설문 내용	설문 결과																																										
문IV_1_1	다과목 담당 교사 배정 시 전공 고려하여 과목 배정 여부	- 전체 84개 학교 중 2개 학교를 제외한 82개 학교에서 전공을 고려하여 과목을 배정함.																																										
문IV_1_2	교사 전공 내 다과목 담당 교사 지원 여부	- 모두에게 지원(63.8%), 지원하지 않음(26.2%), 일부에게 지원(10.7%)																																										
문IV_1_2_1	교사 전공 내 지원 방법	- 성과상여금 기준에 반영(96.8%), 수업 시수 경감미(16.1%), 업무 부담(분장) 조정(4.8%) 순																																										
문IV_1_3	교사 전공 외 다과목 담당 교사 별도 지원 여부	- 모두에게 지원(51.8%), 지원하지 않음(38.6%), 일부에게 지원(9.6%)																																										
문IV_1_3_1	교사 전공 외 다과목 담당 교사 별도 지원 방법	- 성과상여금 기준에 반영(92.2%), 수업 시수 경감미(23.5%), 업무 부담(분장) 조정(3.9%) 순																																										
문IV_1_6	선택 과목 확대를 위해 추가 채용한 기간제 교사, 강사 현황	<p style="text-align: right;">* 단위: 인원 수 평균(표준편차)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="3">구분</th> <th rowspan="3">학기</th> <th rowspan="3">학교 수</th> <th colspan="2">연구학교 운영 전</th> <th colspan="4">연구학교 운영 후</th> <th rowspan="3">전체</th> </tr> <tr> <th colspan="2">2017년</th> <th colspan="2">2019년</th> <th colspan="2">2020년</th> </tr> <tr> <th>1학기</th> <th>2학기</th> <th>1학기</th> <th>2학기</th> <th>1학기</th> <th>2학기</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>채용 인원 총합</td> <td></td> <td>24</td> <td>28</td> <td>31</td> <td>35</td> <td>41</td> <td>45</td> <td>50</td> <td>254</td> </tr> <tr> <td>채용 인원 평균</td> <td>28</td> <td>0.9 (2.32)</td> <td>1.0 (2.46)</td> <td>1.1 (2.66)</td> <td>1.3 (2.94)</td> <td>1.5 (3.47)</td> <td>1.6 (3.55)</td> <td>1.8 (3.67)</td> <td>9.1 (20.66)</td> </tr> </tbody> </table>	구분	학기	학교 수	연구학교 운영 전		연구학교 운영 후				전체	2017년		2019년		2020년		1학기	2학기	1학기	2학기	1학기	2학기	채용 인원 총합		24	28	31	35	41	45	50	254	채용 인원 평균	28	0.9 (2.32)	1.0 (2.46)	1.1 (2.66)	1.3 (2.94)	1.5 (3.47)	1.6 (3.55)	1.8 (3.67)	9.1 (20.66)
구분	학기	학교 수				연구학교 운영 전		연구학교 운영 후					전체																															
						2017년		2019년		2020년																																		
			1학기	2학기	1학기	2학기	1학기	2학기																																				
채용 인원 총합		24	28	31	35	41	45	50	254																																			
채용 인원 평균	28	0.9 (2.32)	1.0 (2.46)	1.1 (2.66)	1.3 (2.94)	1.5 (3.47)	1.6 (3.55)	1.8 (3.67)	9.1 (20.66)																																			
문IV_1_7	추가 채용한 강사의 과목별 교원 자격 중 소지 및 코티칭 운영 현황	- 2020년 1학기 기준, 추가 채용한 강사의 과목 267개 중 코티칭 수업을 운영한 과목이 124개, 전체의 46.4%에 해당																																										
문IV_1_8	복수전공 및 부전공 자격 보유 교사의 재직 현황	- 복수전공 자격 보유 교사는 전체 평균 8.3명, - 부전공 자격 보유 교사는 전체 평균 3.7명																																										
문IV_1_9	(선택과목개설시) 복수전공 및 부전공 자격 활용 여부	- 거의 안함(38.1%), 대체로 활용(21.4%), 전혀 안함(20.2%), 보통(15.5%), 항상 활용(4.8%)																																										
문IV_1_10	담임 역할 및 배치 변화	- 복수담임제 운영(1개교) - 담임연임제 운영(8개교) - 소인수 멘토링 담임제 운영(6개교) - 진로동아리 담임제 운영(5개교)																																										

출처: 김현미 외(2020) 내용을 표로 재구성



- 박수정 외(2019)에서는 고교학점제로 발생하는 교원 업무의 주요 쟁점을 학생 선택 중심 교육과정, 수업의 질 관리, 진로·학업설계 지도, 교·강사 처우 관련으로 분류하고, 영역별 관련 교·강사 제도를 검토하고 개선 방안을 제안하였음. 박수정 외(2019)에서 제시하고 있는 고교학점제 시행에 따른 교원 관련 주요 쟁점은 다음과 같음

〈표 II-8〉 고교학점제 도입에 따른 교원 업무의 주요 쟁점

영역	주요 쟁점
학생 선택 중심 교육과정	- 교원 수급 및 배치 - 순회교사 활용 - 강사 수급
수업의 질 관리	- 교원의 다과목 지도 - 강사 질 관리
진로·학업설계 지도	- 교원의 진로·학습 설계 역량 강화
교·강사 처우	- 다과목 교원 인센티브 - 강사 처우 개선

출처: 박수정 외(2020: 197-199)의 표 내용을 요약하여 작성

- 박균열 외(2019)에서는 FGI를 통해 고교학점제 정착을 위한 학교 구성원들의 역할을 다음과 같이 정리함

〈표 II-9〉 고교학점제의 안정적 정착을 위한 학교 구성원의 역할

구성원	역할
교장	- 학생과 학부모의 불안감과 거부감을 해소하고, 고교학점제가 고교 학교 교육 변화를 위한 단초가 될 수 있다는 인식 확산을 위한 리더십 발휘 - 학교 구성원 간 의사소통 경로 마련과 신뢰 관계 구축 역할 - 고교학점제의 안정적 운영을 위한 교사의 교육과정 전문성을 제고하고, 학교 혁신을 선도하는 '전문가 중의 전문가'로 변화시킬 수 있는 전문가 학습 공동체 활성화와 정착을 위한 적극적 역할
담임교사	- 학생들의 진로·적성, 학업 관련 심리적 문제와 불안감 해소를 위한 상담가 역할 - 교육과정 전문가로서 학생들의 진로 학업 설계 지원을 위한 학습 컨설턴트 역할 수행 필요
학부모	- 자녀와의 소통을 통해 자녀교육과 자녀의 교육과정 이수에 대한 책임감 강화 - 고교학점제 인식 제고와 함께 고교학점제에 대한 무조건적인 불신 또는 배격하는 태도 극복

출처: 박균열 외(2019: 106) 내용을 표로 재구성

- 최수진 외(2018)에서는 고교학점제로 인하여 늘어나는 교사의 업무를 '교육과정·수업'과 '행정업무' 두 가지 측면으로 나누어 정리함. '교육과정·수업'과 관련한 추가 업무로는 '담당 과목 수업 외 학생의 과목 선택을 안내·지원하는 학습 컨설턴트로서의 교육과정 상담 업무', '자신의 수업에 대한 학생의 선택 가능성을 높이기 위한 교육과정 재구성 및 수업방법 개선 부담', '수업과 평가의 일치를 위한 평가 관련 업무 부담' 등이 있으며, '행정업무'와 관련한

추가 업무로는 ‘외부 강사 관련 업무’, ‘공동교육과정 운영 관련 업무’, ‘학생 개인 시간표 편성 및 관리 관련 업무’ 등이 있음

- 이처럼 고교학점제 운영을 위해서는 교육영역의 전반에서 교사의 업무 변화가 요구되는데, 이러한 교사의 업무 지원 방안에 대해서 현재까지는 ‘교원 수 관련 연구’와 ‘교·강사 제도 관련 연구’ 라는 두 가지 측면에서 연구가 진행됨

〈표 II-10〉 고교학점제 교·강사 지원 관련 주요 선행 연구

주제	연구자(연도)	연구 제목
교원 수 관련 연구	이재덕 외(2018)	고교학점제 운영에 따른 필요 교원 규모 추산 연구
	허주 외(2019)	고교학점제에서의 학생수업요구와 교사과목개설 합치도 제고 방안 연구
	황은희 외(2019)	고교학점제 추진에 따른 필요 교원 수 추산 연구
	김도기 외(2021)	고교학점제 도입 시 수업학급 및 시수 변화에 따른 필요 교원 규모 추산연구
교·강사 제도 관련 연구	최수진 외(2018)	교학점제 운영 활성화를 위한 교·강사 제도 개선 방안 연구
	이동엽 외(2018)	고교학점제 도입에 따른 교원 양성·연수제도 개선 방향 연구
	박수정 외(2019)	고교학점제 도입 기반 조성을 위한 제도 개선 방안 연구

- 교원 수 관련 연구들은 주로 고교학점제 도입으로 수업학급 및 교원 수 증가에 대해 분석하였는데, 구체적으로 수업학급 증가 등의 변수를 바탕으로 추가적으로 필요한 교원의 수를 예측하여 교원 수급 방안 제안하였음
- 교·강사 제도 관련 연구는 고교학점제의 안정적인 운영을 위하여 현재의 교·강사 관련 제도가 어떻게 개선되어야 하는지를 연구한 것으로, 제도의 개선 방안을 탐색하는 과정에서 고교학점제로 인해 변화하는 교원 업무가 무엇인지를 분석하고 그에 대한 개선 방안을 논의함
- 최수진 외(2018)는 고교학점제로 인하여 발생 가능한 3가지 교원 문제(①교원 역할 변화 및 업무 과중, ②탄력적 교원 수급 필요, ③지역 및 학교 격차 심화)를 해소하는 데 도움을 줄 수 있는 교·강사 제도 개선 방안을 제시하였는데, 이 중 교원 역할 변화 및 업무 과중과 관련해서는 ①교육지원청에서 적극적으로 학교의 행정업무를 덜 수 있도록 ‘교육과정 지원센터’를 운영하는 방안, ② 교육과정 상담, 수강 신청 및 시간표 작성 등을 담당할 고교학점제 전담 행정 인력을 확보하고 역할을 명료화하는 방안, ③교사 업무에 대한 학교의 자율적 인센티브 제공이 가능하도록 학교의 자율성을 확대하는 방안, ④수강신청 변경, 생활지도 등의 책임에 대하여 학교의 무한 책임 부담을 경감하고 학생 책임을 강화하는 방안 등을 제안함

- 이동엽 외(2018)는 고교학점제 안착을 위한 교사 전문성 개발을 위하여 교원양성 및 연수제도에서의 개선 방향을 도출한 연구인데, FGI를 통해 ‘과목 개설, 진로 상담 등 새로운 교원 업무 부담’, ‘교·강사 인력풀 정보의 공유 부족’, ‘순회 교사제의 열악한 업무 환경’ 등 교원 문제를 포함하여 고교학점제로 인해 발생 가능한 교원 문제를 포함한 여러 과제들을 발견하고, 이에 대한 개선 방향으로, ‘교원 양성 교육과정 개편’, ‘복수전공·부전공 선택 장려’, ‘교직과정 활용’, ‘포괄적 전공 교사 양성’, ‘교사 임용 고사 개선’, ‘고교학점제에 대한 인식 개선을 위한 연수’, ‘다양한 배경 변인을 고려한 맞춤형 연수’, ‘교사의 선호를 고려한 과목 연수’, ‘교사 공동체 중심의 연수’, ‘학습 컨설턴트 양성 연수 시스템 구축’, ‘지역별 교육대학원 적극 활용’, ‘민간연수기관 최대 활용’ 등을 제시함
- 박수정 외(2019)는 고교학점제 정책 실현을 위한 기초 자료를 축적하고자, 고교학점제에 필요한 교·강사 제도의 구체적인 개선 방안과 법령 개정 사항을 발굴 및 제안한 연구임. 이 연구에서는 연구가 이루어진 2019년의 교원 수업시수, 다과목 지도, 자격 등의 정확한 실태를 조사하고, 토론회와 정책 포럼 등을 통한 전문가 의견 수렴을 통해, 주요 이슈별 교·강사 제도의 개선 방안을 제시하였음. ‘학생 선택 중심 교육과정 운영’, ‘수업의 질 관리’, ‘진로·학습 설계 지도’ 등 고교학점제와 관련한 주요 이슈별로 구체적인 제도의 개선 방안을 모색하고 있음
- 이상의 선행연구들을 바탕으로 고교학점제 관련 교원 업무와 쟁점, 그에 대한 지원 방안 등을 정리하면 다음과 같음

〈표 II-11〉 선행연구에서 제시된 고교학점제 관련 교원 업무 및 지원 방안

영역	고교학점제 관련 교원 업무	주요 쟁점	지원 방안
수업	- 교원의 다과목 지도 및 신설 과목 수업 운영	- 교원의 다과목 지도 지원 방안 마련 - 교원 수급 및 배치 방안 마련 - 외부 강사 수급 및 질 관리 방안 마련	- 다과목 지도를 위한 교원 연수 - 다과목 지도 교원 인센티브 제공 - 교원 양성 교육과정 개편 - 현직 교원의 복수·부전공 취득 기회 확대 - 교원 추가 배치 - 시·도교육청 소속 순회교사 확대 및 순회교사 처우 개선 - 지역에 검증된 강사의 인력풀 구축 및 계약 관련 행정업무 일괄 처리
	- 최소 학업성취수준 보장 지도	- 최소 학업성취수준 보장 지도 지원 방안 마련	- 미도달 예방 지원 프로그램 개발 연구 시행 - 미도달 학생 지도 프로그램 개발 연구 시행 - 최소학업성취수준 설정 지원
	- 과정 중심 평가 실시	- 과정 중심 평가 활성화 방안 마련	- 교과 세부능력 및 특기사항 양식 개선
	- 성취평가 실시	- 성취평가 내실화 방안 마련	- 성취수준별 추가 정보 제시

영역	고교학점제 관련 교원 업무	주요 쟁점	지원 방안
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성취수준별 비율 제공</li> <li>- 성취평가제 단계 세분화</li> </ul>
학생 지도	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 과목 선택을 위한 진로진학, 학업 설계 상담 실시</li> <li>- 과목 선택 변경 지원 및 상담 실시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교원의 진로교육 역량 강화 방안 마련</li> <li>- 교원의 진로상담 업무 지원 방안 마련</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육과정 역량 강화 연수</li> <li>- 진로지도 역량 강화 연수</li> <li>- 진로전담교사 확대</li> <li>- 학생 간 진로 동아리 활성화 지원</li> <li>- 앱, 워크북 등의 활용도 높은 진로 및 학업설계 프로그램 지원</li> <li>- 거점, 권역별 진로 및 학업설계 프로그램 운영</li> <li>- 학교 밖 외부 진로상담 전문가 지원</li> <li>- 고교-대학 간 연계 진로지도 강화</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공강 관리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공강 관리 지원 방안 마련</li> </ul>	없음
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 자기주도적 학습 지원 등 학교 사정에 맞는 생활지도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 자기주도적 학습 지원 방안 마련</li> </ul>	없음
교무 · 행정	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수요 조사 및 수강신청 진행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수강신청 프로그램 개선 방안 마련</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수강신청 프로그램과 NEIS 연동</li> <li>- 통합 교육과정 온라인 지원 시스템 구축</li> <li>- 고교학점제 전담 행정 인력 확보</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수업 시간표 작성 및 교사, 교실 배정</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공동교육과정 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공동교육과정 관련 업무 분장 마련</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시·도교육청에서 공동교육과정 업무 일체 담당</li> </ul>

- 이처럼 고교학점제는 교원 업무에서 다양한 변화를 야기하는 제도이며, 이에 따른 체계적인 지원이 뒷받침되어야 하는 제도임. 그러나 예상되는 교원의 업무 변화를 바탕으로 방안을 모색한 연구들은 있으나 실제 고교학점제를 운영한 교원을 대상으로 교원의 업무를 분석하고 방안을 모색한 연구는 부재함. 약 4년 정도 연구·선도학교의 운영 결과가 축적된 현 시점에서 고교학점제 운영에서 실제 발생하는 교원의 업무 변화를 체계적으로 정리함으로써 정책적 대안 마련이 시급함



Chapter

## **고교학점제와 교원 업무 관련 SNA (Semantic Network Analysis) 분석**

1. SNA 분석 개요
2. SNA 분석 결과
3. SNA 분석 종합





## 고교학점제와 교원 업무 관련 SNA (Semantic Network Analysis) 분석

### 1. SNA 분석 개요

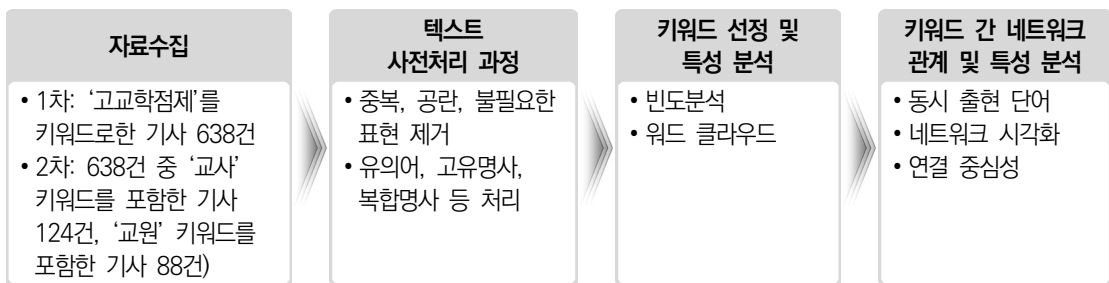
- 본 연구에서는 고교학점제 추진 과정에서 나타난 교원의 업무와 관련하여 다양한 사회 분야의 관점을 검토하기 위해 신문기사를 대상으로 Semantic Network Analysis(이하 SNA) 분석을 수행함
- 최근 1년 동안 ‘고교학점제’를 키워드로 한 중앙지 11곳의 기사 638건(2021.12.25.기준)을 추출함. 추출한 기사 중 ‘교사’ 키워드를 포함한 기사 124건 중 200문장, ‘교원’ 키워드를 포함한 기사 88건 중 128문장을 분류하여 분석 대상으로 함
- 한편, 분석 대상에는 일반적인 신문기사와 함께 신문사설을 포함하고 있음. 연구의 수행 시점은 고교학점제의 단계적 도입 단계라고 할 수 있으며, 교원의 업무에 대한 신문기사의 총량이 많지 않은 상황임. 연구진은 신문사설을 통해 일반적인 신문기사만으로 접근이 어려운 내용(정책 해석, 정책 대안 등)을 포함할 수 있다고 판단하여 신문사설을 분석대상에 추가하였음
- 분석 도구는 언어 네트워크 분석(SNA) 프로그램인 넷마이너(NetMiner 4)를 사용함. 넷마이너는 수집한 데이터를 언어 빈도, 워드 클라우드, 연결 중심성 등으로 분석하고, 결과를 보다 효과적으로 시각화할 수 있는 기능이 제공되어 본 연구의 분석 도구로 적절함

〈표 Ⅲ-1〉 분석 대상

구분	1차 분류 (키워드1: 고교학점제)	2차 분류 (키워드 2: 교사, 교원)
중앙지 11곳 <sup>1)</sup>	638건 (2021.12.25. 기준)	교사 124건 (200문장) 교원 88건 (128문장)

1) 중앙지는 대표적으로 경향신문, 국민일보, 내일신문, 동아일보, 문화일보, 서울신문, 세계일보, 조선일보, 중앙일보, 한겨레, 한국일보 11곳을 대상으로 함

- 분석 절차는 신문기사 수집을 위해 한국언론진흥재단에서 제공하는 뉴스 빅데이터 분석 서비스 빅카인즈(BIG KINDS)를 활용해 ‘고교학점제’ 키워드로 포괄적 수집을 하였고, 사전처리, 세부 키워드 선정 및 특성 분석, 세부 키워드 간 네트워크 관계 및 특성 분석 등을 수행함
- 분석 방법은 초기 데이터에서 중복, 공란, 불필요한 표현(나왔다, 나타났다, 하지만, 예컨대, 답했다 등)을 제거하고, 유의어(교육청-도교육청, 한국교육과정평가원-평가원, 교사-교사들, 교육부장관-사회부총리 등), 고유명사(고교학점제, 한국교육개발원, 한국교원단체총연합회 등), 복합명사(교육과정 편성, 온라인 과정 등) 등을 사전처리함. 최종 선정된 데이터는 빈도분석, 워드 클라우드, 동시 출현 단어, 네트워크 시각화, 연결 중심성 등의 분석이 수행됨. 분석 절차 및 방법을 종합하여 제시하면 아래 그림과 같음



[그림 III-1] 분석 절차 및 방법

## 2. SNA 분석 결과

### 가. 키워드 출현 빈도분석

- 고교학점제를 키워드로 한 기사(638건) 중 ‘교사(124건, 200문장)’, ‘교원(88건, 128문장)’에서 추출한 978개의 키워드 중 빈도수가 10 이상이 되는 117개 키워드를 중심으로 빈도분석을 실시한 결과, 상위 빈도 30위 키워드를 다음과 같이 도출하였음

〈표 III-2〉 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 키워드 출현 빈도분석 결과

순위	단어	빈도	순위	단어	빈도
1	고교학점제	419	17	추진	42
2	교사	296	18	학부모	41
3	교원	210	19	제도	40
4	교육	170	20	반대	38
5	학교	133	21	단체	37
6	과목	130	22	양성	34



순위	단어	빈도	순위	단어	빈도
7	도입	105	23	개설	32
8	학생	102	24	지원	31
9	선택	68	25	조사	30
10	과정	67	26	정책	29
11	운영	53	27	전문가	28
12	수업	51	28	지역	27
13	필요	48	29	확대	26
13	교육부	48	29	계획	26
14	시행	47	30	한국교원단체총연합회	25
15	수급	45	30	진로	25
16	교과	43	30	우려	25

- 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 키워드 출현 빈도분석 결과 상위 30위를 살펴보면, 검색 키워드인 ‘고교학점제’, ‘교사’, ‘교원’을 제외하고, ‘교육, 학교, 과목, 도입, 학생, 선택, 과정, 운영, 수업, 필요, 교육부’ 등의 순으로 나타남
- 특히 키워드 출현 빈도분석 결과는 교육과정 운영과 관련한 키워드(‘교육, 과목, 선택, 과정, 운영, 수업 등’)가 고빈도로 도출되었고, 이에 대한 학교, 학생, 교육부 주체 간 요구(필요) 및 지원과 관계성 있는 키워드가 도출되는 경향을 보이는 것으로 해석할 수 있음
- 키워드 출현 빈도분석 결과를 시각화하여 분석한 워드 클라우드 결과는 아래 그림과 같음. 워드 클라우드 분석 결과는 수집한 데이터 978개 중 빈도수 10 이상에 해당하는 117개 키워드를 추출하여 고빈도의 특성을 가진 키워드가 강조되어 도출됨



[그림 III-2] 고교학점제-교원(교사)관련 기사 워드 클라우드 분석

## 나. 동시 출현 키워드 분석

- 고교학점제-교원(교사) 관련 기사에서 도출한 키워드 중 동시에 출현한 키워드를 분석하고, 키워드 간 네트워크의 중심성(weight)이 상위에 해당하는 키워드 분석 결과는 다음 표와 같음

〈표 III-3〉 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 동시 출현 키워드 분석 결과

키워드1	키워드2	중심성	키워드1	키워드2	중심성
고교학점제	도입	88	고교학점제	안착	18
과정	교육	56	교육	중심	17
과목	선택	54	과목	학생	16
고교학점제	교사	48	대입	제도	16
고교학점제	시행	38	개정	교육	16
교원	단체	35	교사	수급	16
고교학점제	교원	34	개정	과정	15
교사	학교	32	고교학점제	교육부	14
교사	학부모	30	고교학점제	추진	14
교원	수급	27	설문	조사	14
고교학점제	교육	25	교사	필요	14
교사	학생	25	고교학점제	대비	14
고교학점제	학교	25	고교학점제	시범	14
교원	양성	24	교원	확충	14
개설	과목	24	교육	학교	13
고교학점제	운영	24	교사	교육	13
고교학점제	선택	23	강화	역량	13
과목	교사	19	교사	반대	13
학부모	학생	19	교사	기간제	13
교사	도입	19	교원	필요	13
고교학점제	학생	19	도입	학생	13

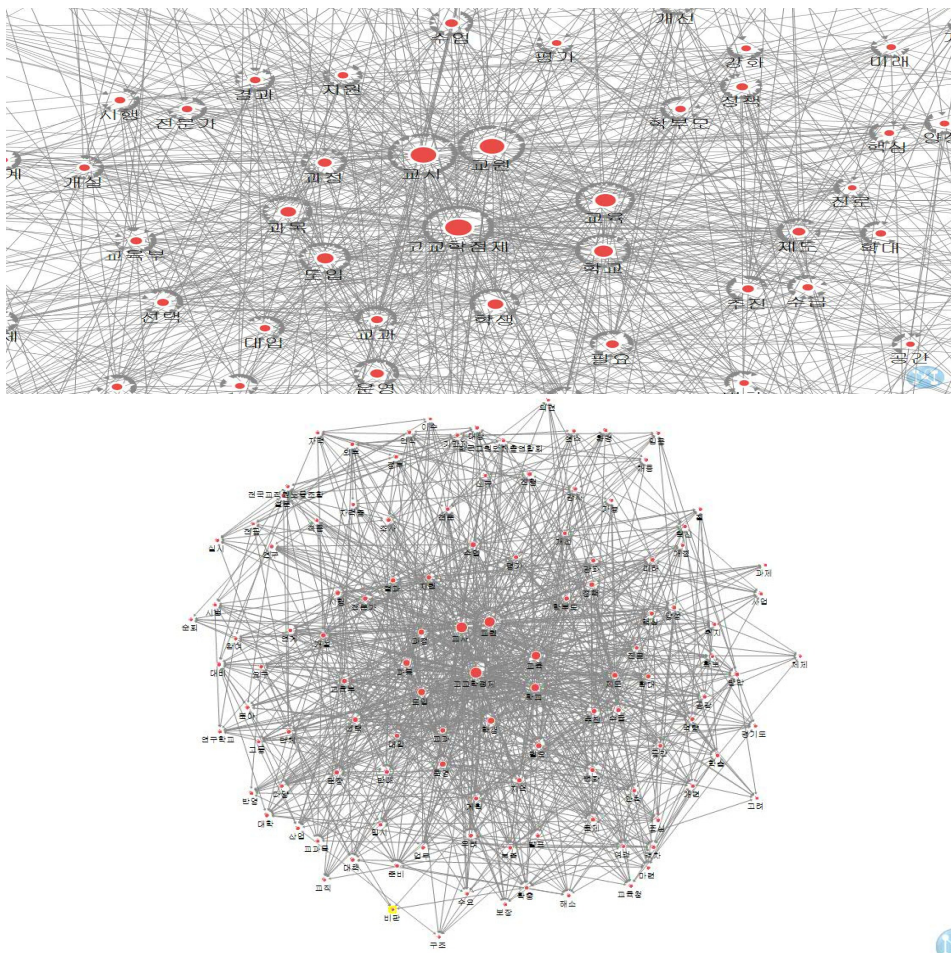
- 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 동시 출현 키워드 중 중심성이 높은 키워드는 ‘과정-교육’, ‘과목-선택’, ‘고교학점제-교사’, ‘교원-단체’, ‘고교학점제-교원’, ‘교사-학교’, ‘교사-학부모’, ‘교원-수급’ 등의 순으로 도출되었음<sup>2)</sup>
- 동시 출현 키워드 분석 결과를 보면, 앞서 키워드 상위 빈도에 나타난 ‘고교학점제, 교사, 교원, 교육, 학교, 과목, 도입, 학생, 선택, 수급 등’의 키워드는 다른 키워드와 동시 출현하는 빈도도 높게 나타나 중심성이 높다는 것을 알 수 있음

2) ‘고교학점제-도입’, ‘고교학점제-시행’은 동시 출현 키워드 분석 결과 분석에 따른 해석과정에서 유의미한 데이터가 아닌 것으로 판단되어 제외함

- 반면에 ‘단체, 학부모, 양성’의 키워드는 동시 출현 키워드 분석 결과에서 ‘교원-단체’, ‘교사-학부모’, ‘교원-양성’과 같이 상위의 핵심적인 출현 키워드로 나타났지만, 빈도분석 결과에서는 중요하게 나타나지 않았던 키워드임을 알 수 있음. 즉 ‘단체, 학부모, 양성’은 고빈도 키워드는 아니지만, 고교학점제-교원(교사) 관련 접근에서 다루어질 필요가 있음

### 다. 키워드 네트워크 시각화 분석

- 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 키워드 네트워크 분석은 Spring Layout을 통해 시각화하여 제시함. Spring Layout은 노드(node)의 크기를 통해 키워드의 중요성을 쉽게 파악할 수 있으며, 링크(link)를 통해 키워드 간 네트워크 관계를 확인할 수 있음
- 키워드 네트워크 시각화 분석 결과는 아래 그림과 같음

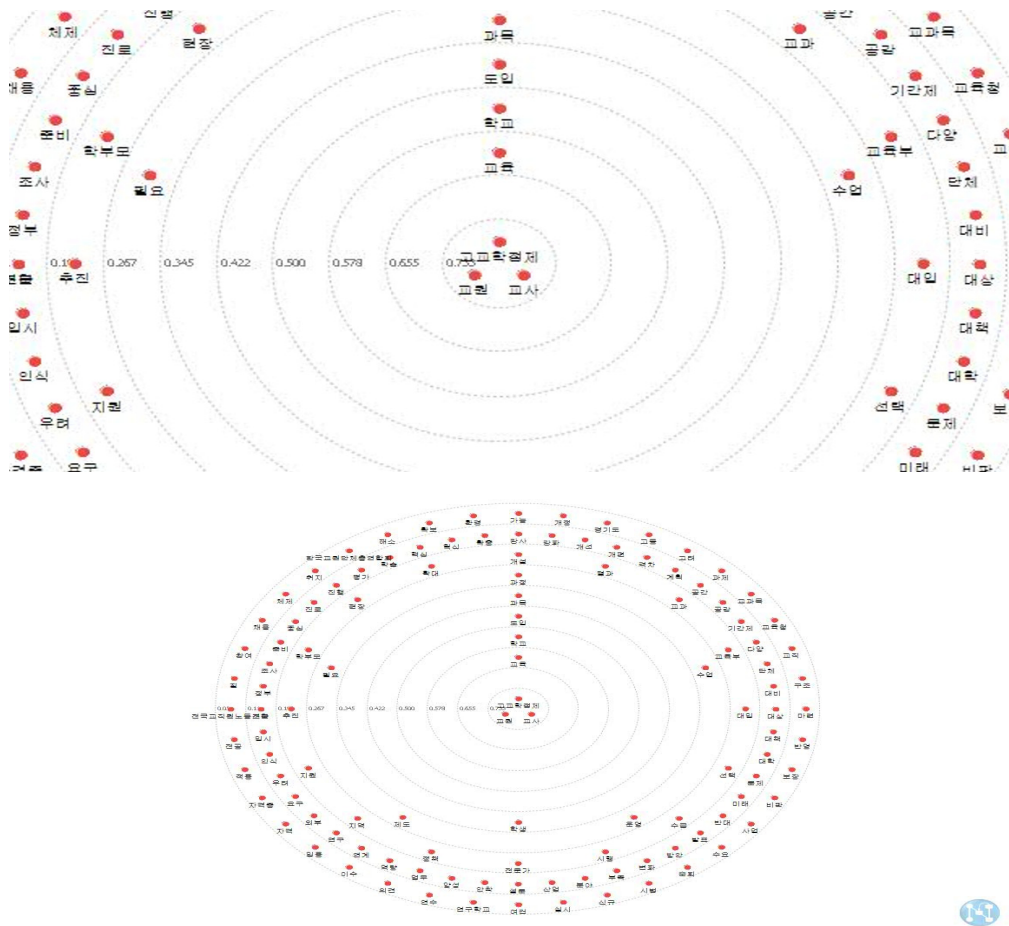


[그림 III-3] 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 키워드 네트워크 시각화 분석

- 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 키워드 네트워크 시각화 분석은 크게, 고교학점제, 교원(교사), 학교, 과목, 도입, 학생의 6가지 키워드를 중심으로 네트워크 관계를 살펴볼 수 있음. 6가지 핵심 키워드는 네트워크로 연결된 키워드를 통해 구체적인 내용을 살펴볼 수 있으며, 교원 업무와 관련한 문제 영역뿐만 아니라, 방안 탐색을 위해 접근해야 할 방향성과 영역을 시사함
- 키워드별 연결 키워드를 살펴보면 다음과 같음. 먼저 ‘고교학점제’의 연결 키워드는 ‘교원(교사), 학교, 운영, 선택, 학생, 안착(정착), 교육부, 조사, 과목, 반대(우려, 문제점), 연구, 지원, 교과(교육과정 운영), 현장, 교육청, 지역, 수급, 대입(입시), 미래, 전담(담당), 교직, 자격증, 선발, 증원, 연수, 대학, 업무, 혼란, 노조’ 등으로 나타났음
- 본 연구의 핵심 키워드라고 할 수 있는 ‘교원(교사)’을 네트워크화 하고 있는 키워드를 범주화하면, 크게 a. 교육과정, b. 인력, c. 질, d. 걱정, e. 부담, f. 방안 등으로 구분할 수 있음. a. 교육과정은 ‘운영, 편성, 선택, 변화, 복수(과목)’, b. 인력은 ‘(인력)구성, 확충, 양성, 연수, 신장, 정원, 증원(증원), 채용, 임용, 초빙, 부족, 확보, 수요(수급), 기간제, 인사, 정규직’, c. 질은 ‘자격, 무자격, 민간, 보장, 전문(성), 자격증’, d. 걱정은 ‘농촌, 입시(대입), 성적, 대비’, e. 부담은 ‘역할, 담당, 담임, 배치, 역량’, f. 방안은 ‘컨설팅, 소통, 헌신, 협의, 홍보, 노동조합(노조, 단체)’ 등으로 나타났음
- 다음으로 ‘학교’의 연결 키워드는 ‘혁신, 학부모, 학생, 확대, 활용, 협동, 활성화’ 등으로 나타났고, ‘과목’은 ‘선택, 교사(교원), (인력)수급, 학생, 확대, 다양(희망), 보장, 지도, 자격증, 전문(성), 부족, 담당, 필요, 진로, 전문가(외부), 소수(소인수), 도입, 최소한, 디지털, 적성, 역량, 무자격, 수요, 증가, 특별(특정, 관심), 실험, 지역(학교 밖), 부담, 한계’ 등으로 나타났으며, ‘도입’은 ‘반대, 취지, 필요, 부정, 시범, 제도, 찬성, 시행착오, 조건, 평가(인식), 진로, 업무, 미래, 최소한, 성과, 성취, 보장, (인력)수급’ 등으로 나타났음. 마지막으로 ‘학생’은 ‘학업, 학국교원단체총연합회, 핵심, 홍보, 희망, 효과’ 등으로 나타났음
- 또한 본 연구에서는 고교학점제 도입 및 운영에 따른 교원 업무와 관련한 요구 및 방안 등의 내용을 분석해야 할 필요성에 따라, ‘필요’, ‘지원’, ‘방안’, ‘요구’ 키워드의 네트워크 관계를 분석하였음
- 분석 결과를 살펴보면, ‘필요’는 ‘학생, 학교, 확충, 확대, 학부모’ 등과 관계성이 나타났고, ‘지원’은 ‘학습, 활동, 직무, 협력, 협의, 학생, 체계, 학교, 혁신’ 등으로 나타났으며, ‘방안’은 ‘(인력) 확보(확충), 양성, 임용, 역량, 체계, (인력·예산) 투입, 수업, 해소, 안착, 질’ 등으로 나타났음. 마지막으로 ‘요구’는 ‘(인력)충원, (교사) 헌신, 준비, 현장, (지역 간)편차’ 등과 관계가 있는 것으로 나타남

### 라. 연결 중심성 분석

- 연결 중심성(Degree Centrality) 분석은 키워드 간 네트워크를 분석하여 어떤 키워드가 가장 높은 연결 중심성을 가지고 있는지 알아보는 방법으로(윤진아 외, 2016), 연결 중심성이 높은 키워드는 다른 키워드와 함께 많이 사용된 키워드를 의미함(우선영 외, 2021: 41). 따라서 아래 그림과 같이 본 연구에서 제시하고 있는 연결 중심성이 높은 키워드는 다른 키워드와 관계성이 높다고 해석할 수 있음



[그림 III-4] 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 연결 중심성 분석

- 고교학점제-교원(교사) 기사 관련 연결 중심성 분석 결과, ‘학교, 학생, 과목, 도입, 과정, 수업, 운영, 제도, 교과’ 등의 순으로 중심성이 높은 것으로 나타났음<sup>3)</sup>. 해당 키워드는 앞서 분석한 키워드 빈도분석에서도 고빈도로 도출되어 중심 키워드임을 알 수 있음

- 한편 연결 중심성 분석과 빈도분석을 비교하면, 대부분의 키워드는 순위에서 다소 차이가 있으나 유사한 경향을 보이는 것으로 나타났음
- 다만, ‘반대, 양성’ 키워드는 빈도분석에서 높게 나타났으나 상대적으로 연결 중심성 분석에서는 낮게 나타났음. 반면에 ‘지역, 전문가’ 키워드는 연결 중심성 분석에서 높게 나타났으나, 상대적으로 빈도분석에서는 낮게 나타났음. 이는 ‘반대, 양성’ 키워드의 경우 빈번하게 언급되고 있지만 다른 키워드와 네트워크가 이루어지지 못하고 있다는 점에서 관계성이 낮고 접근이 부족하다고 해석할 수 있음. 또한 ‘지역, 전문가’ 키워드는 타 키워드와 네트워크로 연결된 비중에 비해 언급이 적은 것으로 분석되어, 고교학점제 및 교원(교사)과 관련된 쟁점으로 확신하기는 어렵다고 해석됨

### 3. SNA 분석 종합

- 고교학점제와 교원 업무 관련 SNA는 최근 1년 동안 ‘고교학점제’를 키워드로 한 중앙지 11곳의 기사 638건(2021.12.25.기준)을 추출하여 수행하였음. 분석 절차는 크게, 빈도분석, 워드 클라우드, 동시 출현 키워드, 네트워크 시각화, 연결 중심성 분석을 수행했음
- 빈도분석 및 워드 클라우드 분석 결과는 ‘교육, 학교, 과목, 도입, 학생, 선택, 과정, 운영, 수업, 필요, 교육부’ 등의 순으로 나타남. 동시 출현 키워드 분석 결과는 ‘과정-교육’, ‘과목-선택’, ‘고교학점제-교사’, ‘교원-단체’, ‘고교학점제-교원’, ‘교사-학교’, ‘교사-학부모’, ‘교원-수급’ 등의 순으로 도출됨. 키워드 네트워크 시각화 분석 결과는 ‘고교학점제, 교원(교사), 학교, 과목, 도입, 학생’ 6가지 키워드를 중심으로 나타났음. 특히 본 연구의 핵심 키워드인 ‘교원(교사)’ 관련 키워드 네트워크 분석 결과를 범주화 한 결과는 ‘교육과정, 인력, 질, 걱정, 부담, 방안’ 등으로 볼 수 있음. 마지막으로 연결 중심성 분석 결과는 ‘학교, 학생, 과목, 도입, 과정, 수업, 운영, 제도, 교과’ 등의 순으로 나타났음
- 분석 결과를 바탕으로 교원 인력 양성 및 선발, 교육과정 편성 및 운영, 교원 업무 지원 체계 구축 등으로 구분하여 논의함
- 첫째, 교원 인력 양성 및 선발에 대한 요구가 높음. 고교학점제 도입은 수업, 학생지도, 교무, 행정 등 다양한 영역에서 교원의 업무가 요구됨. 하지만 이를 수용할 수 있는 학교 현장의 인적 자원의 한계는 노정된 사실임. 따라서 시·도교육청에서는 고교학점제지원센터

3) ‘고교학점제’, ‘교사(교원)’, ‘교육’은 분석 결과에 따른 해석과정에서 유의미한 데이터가 아닌 것으로 판단되어 제외함

운영과 외부 기관 위탁 등을 통해 학교 현장의 지원을 계획하고 있음. 다만, 센터 구축을 통한 지원보다 교원 인력 양성 및 선발에 대한 요구가 더 높게 나타난 이유는 센터 구축을 통한 행정적 지원으로는 한계가 있을 것으로 보고, 직접적인 인력 지원이 보다 실질적·효과적일 것이라는 해석을 할 수 있음. 실제로 센터의 명확한 역할 및 체계가 잡혀 있지 않은 상황에서 학교를 지원하는 역할을 수행하게 되면 관리적 차원에서 접근하여, 오히려 학교 업무를 늘어나게 하는 요인으로 작용할 우려도 있음

- 둘째, 교육과정 편성 및 운영에 대한 교원의 부담을 완화할 수 있는 지원이 요구됨. 고교학점제는 학생들이 진로탐색을 통해 다양한 교과목을 선택 및 이수하여 누적된 학점이 기준에 도달하면 졸업을 하는 제도임. 이에 고교학점제는 다양한 교육과정 편성 및 운영을 통해 학생들의 과목 선택권을 보장하는 것이 중요함. 앞서 교원의 업무로 제시된 학생, 교무, 행정 등의 영역은 '수업 영역'을 지원하기 위한 업무로 볼 수 있음. 따라서 교원은 다과목지도, 소인수과목 지도, 타 전문 분야의 수업 운영 등으로 기존의 교육과정 편성 및 운영과는 다른 방식과 내용을 수행해야 하는 것에 대한 부담이 큰 것으로 나타남
- 셋째, 교원 업무에 대한 실질적인 지원 체계가 필요함. 교원 업무는 수업, 학생, 교무, 행정 등 전반에서 나타나고 있지만, 이를 수행하는 학교 내 교원은 소수인 경우가 많음. 즉 고교학점제는 일부 소수의 담당 교원을 통해 운영되고 있는 것이 현실임. 일부 학교는 구성원 간의 정보 공유와 인식 개선을 통해 공감대를 형성하고 있지만, 그럼에도 불구하고 고교학점제 운영을 담당하고 주도하는 교원은 소수이고, 업무에 대한 인정과 보상이 없는 상황에서 지속성의 한계가 있는 것이 사실임. 이는 교원 인력의 확대를 통해서도 해결할 수 없는 부분임. 따라서 교원의 업무에 대한 실질적인 지원 체계 구축이 필요함. 체계는 키워드 네트워크 분석 결과를 고려해서 보면 협력, 협의 등의 교육공동체를 바탕으로 한 접근의 필요성을 보여줌







# IV

Chapter

## **고교학점제 연구·선도학교 교원 FGI (Focus Group Interview) 분석**

1. FGI 분석 개요
2. FGI 분석 결과
3. FGI 분석 종합





## 고교학점제 연구·선도학교 교원 FGI (Focus Group Interview) 분석

### 1. FGI 분석 개요

#### 가. 조사 목적

- 고교학점제의 도입으로 인한 교사의 업무 변화 양상을 조사하고 이에 따른 쟁점과 시사점을 파악하고자 FGI를 실시함

#### 나. 조사 기간 및 조사 대상

- 2022년 2월 18일부터 2022년 3월 11일까지 고교학점제 연구·선도학교 6개교의 교원 14명을 대상으로 FGI를 진행함. 대도시에 위치한 36학급 이상의 대규모 학교 3개교, 특수/읍/면 지역에 위치한 16학급 이상의 중규모 및 소규모 학교 3교로 구성하였으며, 학교별로 교육과정 업무 담당 교사, 다과목 수업 담당 교사, 진로·학업설계 지도 업무 담당 교사를 섭외하였음
- 면담에 참여한 교사와 소속 학교에 대한 자세한 정보는 아래와 같음

〈표 IV-1〉 FGI 조사 대상

조사 대상	소속 학교	지역	학급 수	학교 유형	연구·선도학교 지정 연도	학교 규모
교사G(교육과정담당)	A학교	서울 (특별/광역시)	41	일반고(사립)	18(연구)	대규모
교사H(다과목담당)						
교사I(진로학업설계담당)						
교사J(교육과정담당)	B학교	인천 (특별/광역시)	38	일반고(공립)	19(연구)	
교사K(다과목담당)						
교사L(진로학업설계담당)						
교사M(교육과정담당)	C학교	대구 (특별/광역시)	36	일반고(사립)	18(연구) 21(선도)	
교사N(다과목담당)						
교사O(진로학업설계담당)						
교사P(교육과정담당)	D학교	강원(특수)	9	일반고(공립)	20(연구)	중규모, 소규모
교사Q(교육과정담당)	E학교	제주(읍)	13	일반고(공립)	18(연구) 21(선도)	
교사R(다과목담당)						
교사S(진로학업설계담당)						
교사T(교육과정담당)	F학교	경북(읍)	16	일반고(공립)	20(연구)	

## 다. 조사 방법

- 면담은 1:1 면담 방식으로 한 사람당 약 1시간 정도로 실시하였고, 참여자의 동의하에 녹취하여 전사하였음
- 전사된 내용은 의미 단위로 문단을 나누어 키워드를 도출하였고, 도출된 키워드를 중심으로 영역별 주제어를 분석하였음

## 2. FGI 분석 결과

### 가. 업무 전반에 대한 변화 인식

- 인터뷰에 참여한 교사들은, 고교학점제 연구·선도학교에서 근무하면서 정책을 미리 경험해본 분들로, 고교학점제로 인하여 교사의 업무가 기존에 비해 부담스러워졌다는 것에 대체로 동의하고 있음
- 학생 선택형 교육과정으로 변화하다 보니 교육과정을 운영하기 위하여 수강신청, 시간표 편성과 같은 교무행정 업무가 늘어났고, 학생이 원하는 과목을 최대한 개설하려다 보니 다과목 수업을 담당해야 하는 경우가 발생하였으며, 학생의 의미 있는 과목 선택 지도를 위하여 교사의 상담 업무가 늘어난 것으로 나타남

“업무를 제가 생각했을 때는 행정 업무, 교과 수업 업무, 담임 업무 이렇게 세 가지 측면으로 나눠봐야 한다고 생각해요. 행정 업무 같은 경우에는 일부 행정 업무는 업무 부담이 많아졌어요 (중략) 교과 업무 같은 경우에는 아무래도 제일 큰 건 다교과 지도겠죠. (중략) 담임 측면에서는 아까 말씀드린 것처럼, 진로 진학적인 전문성이 좀 더 많이 추가로 선생님들이 짐을, 부담을 얻게 되지 않았나 생각이 듭니다.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

“선생님들이 초과근무를 너무 많이 하시구요. 그래서 지친 선생님들이 중학교를 선호하는 경향도 약간 있는 것 같습니다. 출산 계획이 있거나 자신의 어떤 여가생활을 즐기고 싶거나 이런 분들은 많이 중학교로 내려가려고 하시는 것 같더라고요.” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

- 그런데, 고교학점제 연구·선도학교를 시작하면서 늘어난 업무 중에서도 교사가 특히 부담을 느끼고 있는 업무는 수업과 관련된 업무임. 고교학점제 연구·선도학교를 시작하면서 가장 부담스러워진 업무가 무엇인냐는 질문에 대부분의 교사들이 수업 관련 업무를 이야기하고 있음. 그만큼 교사는 자신의 본질적인 업무를 수업이라고 인식하고 있으며, 이러한 본질적인 업무의 변화를 다른 기타 업무의 변화보다 더 큰 부담으로 느끼고 있음

“일단은 학생들에 대한 **수업 부담**, 업무 부담 엄청 많고요.” (교육과정담당 교사J, B학교)

“일단은 수업일 것 같아요. 행정적인 업무 자체는 학점제를 도입한다고 해도 큰 변화가 없을 것 같고 수업에서 보편화되면 내 과목은 모든 학생들이 다 듣는 게 아니라 신청한 학생들만 들으니까 그 수업에 대해서 제일 고민스러운 부분이고 **가장 큰 업무이기도 한 게 수업의 질**. 수업의 질에 대한 고민을 굉장히 많이 하실 것 같아요.” (교육과정담당 교사M, C학교)

- 수업 업무를 비롯한 학생 상담이나 교육과정 편성과 같은 업무들은 사실 완전히 새롭게 추가된 업무라기보다는 기존부터 교사가 담당해온 업무임. 따라서 고교학점제로 인하여 교사가 느끼는 업무의 부담은, 물론 새로운 업무의 추가에 따른 업무량의 증가 부담도 있겠지만 기존의 업무와 비하여 고도화되고 교사에 대한 기대 수준이 높아짐에 따른 업무의 질적 수준이 높아진 데 따른 부담도 상당한 것으로 보임

“정기교사 담당하시는 선생님들 업무도 굉장히 **고도화되고 복잡해졌다**고 보시면 되고요.”(진로학업설계담당 교사, A학교)

“역할이 바뀐 건 아닌데요. 역할에 수준이 바뀌었다? 기대되는 수준? 기존에 교사가 100가지 역할을 가지고 있었다면 그 100가지 역할을 요구하는 건 똑같은데 그 100가지 **역할에 각각 기대되는 수준이 더 심화**가 되어버려서 그게 어려운 거죠.” (교육과정담당 교사Q, E학교)”

- 정리하면, 교사는 고교학점제로 인하여 업무의 전반적인 측면에서 부담감이 늘었다고 인식하고 있으며, 특히 수업과 관련한 업무 부담을 많이 느끼고 있음. 이러한 부담은 새로운 업무의 추가로 인한 업무의 양적 증가뿐만 아니라 기존 업무가 고도화되고 업무의 질적 수준이 높아진 것에서 비롯한 부담으로 볼 수 있음
- 다음에서는 교사가 느끼는 교사 업무의 변화에 대하여 좀 더 구체적으로 살펴보고자 함. 이를 위하여 교사의 업무와 관련한 양상을 7가지 영역(교육과정 / 수업 및 평가 / 진로·학업설계 / 학교 조직 / 교사전문성 / 학교 문화 / 정책적·제도적 지원)에서 살펴보고 각 영역에서 나타나는 쟁점을 탐색하고자 함

## 나. 영역1: 교육과정

### 1) 교육과정의 변동성으로 인한 교사 업무 증가

- 고교학점제에서는 학생은 원하는 과목을 직접 수강신청하게 되는데, 수강신청은 학생 선택형 교육과정을 운영함에 있어 새롭게 추가된 절차이며 교사의 새로운 업무임
- 그런데 고등학교에서의 수강신청은 대학과는 달리 교사의 역할이 중요함. 아직 자신의 진로와 선택에 대하여 전적으로 책임을 지기 힘든 고등학생이 자신의 진로와 적성을 충분히 고민하고 필요한 과목을 탐색하여 의미 있는 과목선택을 할 수 있도록 교사가 조력자의 역할을 수행해야 하기 때문임
- 이러한 이유로 여러 학교에서는 실제 수강신청이 진행되기 이전에 학생의 과목 선택을 지도하기 위한 여러 차례의 예비조사<sup>4)</sup> 단계를 마련하고 있음

“아이들이 자기의 진로나 진학 관련된 고민을 가장 많이 하는 시기가 시험 끝나고 이거든요. 그래서 저희는 2학기 중간고사 끝나고 수강 신청을 받고 있는데 1학기 때부터 수강 신청 예비조사를 한 2번 정도 해요. 1학기 때 1번, 그 다음에 2학기 때 개학하자마자 1번 예비조사를 하고, 그 다음에 2학기 중간고사 보고 수강 신청을 받고요.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

“제가 대략 기억하는 것만 말씀드리면요. 5월쯤에 1차 과목 선택을 합니다. “1차 과목 선택할거야”라고 하면 그때 아이들한테 안내를 하죠. 아이들한테 안내를 하면 아이들이 “이거 나중에 못 바뀌요?”라고 물어보는데 저희는 그냥 “과목 선택이니까 신중하게 선택하고 나중에 조금 더 고민을 통해서 필요한 부분은 바꿀 수 있어”라고 하는 것 같습니다. 그러니까 고민의 기회를 1차 때 한번 주고요. 5월에. 그다음에 방학이 시작하기 전에 2차 선택을 했던 것 같아요. 7월 초쯤. 그렇게 하고 나서 (중략) 변경된 이유를 담임선생님한테 말하고 그 부분에 대해서 상담을 진행합니다. “왜 바꾸는 거야?”, “아, 이런 고민이 있었구나. 그러면 바뀌도 되겠다” 이렇게 하는 것이고. 친구 따라 변경하는 것 같으면 “친구 따라 변경하는 것이면 이런 부분에서 봤을 때 이런 부분이 좋지 않겠어?”라고 말해주고요. 그러니까 부담 없이 바꿀 수는 있습니다. 1, 2차, 3차 때까지. 그런데 3차 선택에서는 강조하죠. 9~10월쯤에 하는데 그때는 강조하죠. 마지막 선택이고 변경할 수 없다. 이렇게 말합니다. 그리고 여름방학 때 아이들도 충분히 과목 선택에 대한 부분도 고민하고요. 3차 때 되면 원래 1, 2차 때까지는 아이들이 자신이 어떤 과목을 선택했는지 잘 모르거든요. 자신이 선택해도 모르는 아이들이 조금 많아요. 잘 아는 아이들도 많지만. 3차 때까지 가면 이제 자신이 어떤 과목을 선택했는지 확실히 알고 있고 그런 부분에서 3차까지 진행하는 것 같아요.” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

- 이처럼 학교에서는 적게는 두 번에서, 많게는 세 번 이상에 걸쳐 학교에서는 수강신청을 위한 예비조사를 실시하고 있음. 이와 같은 예비조사와 수강신청의 과정들은 교사가 진행해야

4) 학교에서는 실제 수강신청 이전에 실시하는 수강신청을 가리키는 용어로 ‘예비조사’, ‘사전조사’, ‘사전수강신청’, ‘수요조사’ 등의 다양한 용어를 사용하고 있음. 본 연구에서는 해당 용어를 통일하지 않고 교사가 인터뷰에서 사용한 용어를 문맥에 맞게 적절하게 혼용하였음.

할 업무이며, 조사뿐만 아니라 이 과정에서 학생의 선택에 대하여 피드백하고 상담하는 업무도 수행하고 있음

- 예비조사는 학생들의 과목선택을 돕기 위해 필요한 단계일 뿐만 아니라 학교의 입장에서는 학교에서 개설할 과목의 종류를 현실화하기 위한 과정이기도 함. 인적, 물적 자원의 한계로 학교에서 학생이 원하는 모든 과목을 개설하기 어려우며, 따라서 예비조사를 통해 학생들의 과목 선호도를 확인한 후, 현실적으로 가능한 범위에서 학교의 교육과정을 편성한 후 수강신청을 진행하고 있음

“1차, 2차, 3차 수강신청을 하면서 저희는 좀 조절하고 있어요. 그래서 1차, 2차 수강신청하면서 과목을 폐강시키는 지점들이 있거든요. 그래서 교과 협의를 통해서 이런 부분들을 같이 얘기를 하면서 **폐강 과목을 조금씩 늘리기면서 진행하고 있습니다.**” (교육과정담당 교사Q, E학교)

- 그런데 이러한 수강신청의 과정에서 쟁점이 되는 부분은, 교사는 여러 번의 예비조사 단계를 거쳐 수강신청을 진행하는 업무 자체보다는 이 과정에서 학생이 원하는 과목과 학교에서 개설이 가능한 과목 간의 타협점을 찾고 조정하는 것에 대한 스트레스를 더 많이 호소하고 있다는 점임

“이렇게 다 펼쳐버리면 선생님들에게 다과목 지도(업무)가 발생하고 시간도 운영이 어렵고 학생들의 내신 성적 확보가 어렵다. 또 이렇게 다 줄여놓기에는 학생들이 이미 선택권이라는 것을 알아버렸기 때문에 왜 우리가 이런 걸 당연하게 선택할 수 있는 권리를 빼앗아가느냐는 반발도 있어서 **접점을 찾아야 하는 지점이 있는데**” (교육과정담당 교사Q, E학교)

“학생들이 어떤 과목을 개설해줬으면 좋겠다(라고 하고) 과목에 대한 전체적인 리스트나 자료를 주고 너희들이 진로 희망에 필요한 과목들을 신청해봐라(해서) 사전 수요조사를 받고 그걸 바탕으로 교육과정위원회를 통해서 각 교과 선생님들이 모여 개설할 수 있는 과목이 어떤 것들이 있을까 협의를 해서 실제로 개설할 수 있는 과목 분만 추려서 학생들에게 실제 수강 신청을 받는 방식으로 했습니다. 그런데 요즘에는 학생들한테 **사전 수요 조사를 올리는 받지 않을 생각이거든요.** 그렇게 받아서 정리하는 과정이 사실 어차피 우리가 **개설할 수 없으면 받는 것 자체가 의미 없을 것 같아서.**” (교육과정담당 교사M, C학교)

- 또한 수강신청 기간 동안 발생하는 업무 부담보다는, 오히려 수강신청 정정으로 인하여 발생하는 업무에 대한 피로감을 호소하는 교사가 많았다는 것도 특징으로 나타남
- 수강신청 정정이 교사의 업무 부담을 유발하는 이유는, 수강신청 정정이 단순히 수강신청 정정을 요청한 학생의 시간표만 변경해주면 끝나는 업무가 아니라, 교과서도 새롭게 주문해야 하고, 혹시라도 학생의 수강 취소로 인하여 최소 수강인원이 채워지지 못하는 경우가 발생하면 이미 해당 수업을 담당할 강사가 섭외되어 있음에도 불구하고 폐강해야 하는 등 연쇄적인 업무가 발생하기 때문임

- 이러한 이유로 강사 섭외 업무를 담당한 교사들은 최대한 과목 개설이 확실시된, 학기가 시작되기 임박한 시점에서야 강사 섭외를 시작하게 된 경향이 있으며, 시간적 여유가 없다보니 막상 수업 시작 며칠 전까지도 강사를 구하지 못하여 애를 먹는 경우도 발생하고 있음
- 이처럼 수강신청 정정으로 인한 교사의 업무 스트레스가 크다보니 수강신청 정정을 최대한 보수적으로 진행하는 학교들이 많은데, 수강신청 정정을 원하는 학생들의 요구를 일방적으로 거부할 수도 없는 상황이어서 교사가 혼란스러움을 느끼고 있음

“저희들은 다 시간표 짜놓고 다 맞춰놨는데 과목을 변경하겠다는 거예요. 그런 아이들이 방학 전에 좀 나오고요 그 다음에 (겨울)방학 중에 나오고 개학하고 나서 나와요. 겨울방학. 그러면 거의 명 수가 **한 20~30명 많게 되면 한 40명까지 되거든요.** 그러니까 과목 변경하는 게 제가 운영해 보니까요. 상당히 힘들기 때문에. 원칙을 쥐서 쉽게 바꾸게 하지 않아요. 저희들이 한 세 번 정도의 기회를 줍니다. 1년 동안. 과목을 정확하게 결정해라. 그럼에도 불구하고 이런 일이 발생을 해요.” (교육과정담당 교사G, A학교)

“왜냐하면 교과서 주문이라든지. 아니면 학교 입장에서는 차기 연도의 교육과정을 최소한 우리가 8~9월까지 정해야 하거든요. 사실 교과서도 교과서인데 강사 섭외가 들어가거든요. 그러니까 이런 부분 때문에라도 학교 입장에서는 바꾸기가 난감한 상황인 거죠. 실컷 판을 다 짜 놓고 기간제 교사나 강사의 경우에는 **어느 시간에 하기로 했는데 만약에 이게 바뀌었다고 할 때 강사는 조건이 다르면 못 하겠다는 상황**이 실제로 생기거든요. 그러면 학교 입장에서는 굉장히 난감해지는 상황이라서 양쪽에서 충돌이 일어납니다.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“아이들이 몇 명이 선택했는지에 따라서 학교에서 필요로 하는 과목 선생님의 수가 바뀌는데 선생님들이 몇 명인지를 저희가 행정적으로 알아야 하는 시기가 빠르면 한 12월 말에서 1월 중순까지는 저희가 학교에서 행정적으로 어떤 과목 선생님이 몇 명이 필요하다는 게 확정이 되어야 하는데 아이들이 11월 이후에 과목을 바꾸게 되면 그게 바뀔 수가 있습니다. **선생님이 몇 명 필요한지가 바뀔 수가 있고, 그 내용이 계속 바뀌게 되면 저희도 지금도 2월 23일인데 생명과학 선생님을 못 구하고 있어요.**” (진로학업설계담당 교사H, A학교)

## 2) 학생선택형교육과정 운영에 따른 시간표 작성 업무의 고도화

- 교사들은 교육과정과 관련한 교무 업무에서 특히 시간표를 작성하는 업무가 굉장히 어려워졌다고 이야기함. 기존에 비해 과목의 종류가 다양해지고, 시간표 작성의 기준도 학급 단위가 아닌 학생 개인이 되었기 때문임
- 또한 수업 시간표뿐만 아니라 시험 시간표 역시 학생 개인의 과목을 고려하여 계획하고 교사장을 배치해야 함에 따라 기존에 비해 업무 부담이 커짐

“**시간표를 작성하는 일이 상당히 힘이 듭니다.** 지금 저희 학교에 시간표 부서 계가 따로 있어요. 저는 업무부장이고 시간표를 작성하는 선생님이 따로 계시는데 시간표 작성을 편하게 하기 위해서 저희가 학년제에서 학기제로 시스템을 바꿨고, 그래서 사실 안 맞는 과목들이 좀 있어요. 예를 들면 ‘과학인재탐구’라는 과목 같으면 제가 지금 그 수업을



작년, 재작년에 했었고 올해도 하게 되었는데 4단위를 학기제로 운영을 할 만큼의 과목은 아닌 것 같아요. 시간표를 편하게 짜기 위해서 그냥 4로 다 맞춘 거예요. 편하게 맞춰야 되잖아요.” (교육과정담당 교사M, C학교)

“그럼요, 많이 늘어났죠. 시험만 해도. 저희들이 시험 시간표 짜는 거, 그다음에 시험 볼 때 시험 보는 시간표 짜는 거, 그다음에 일단 애들 개인시간표 다 나눠줘야 되고요. 그 다음에 시험 시간에도 애들 개인 시간표 받아가지고 좌석배치도 만들어야 되고요. 업무 부담이 엄청나게 늘어났죠. 교무부 쪽에서 시험 관리하는 거는요. 이게 엄청나요. 일이 복잡해요. 아이들이 다 듣는 과목들이 달라지잖아요. 그러면 시험 보는 시간대에 따라서 어떤 학생들은 시험을 안 보잖아요. 그럼 개네들 대기 장소 마련해서 대기 장소 보내야 되고. 교실마다 학생들 배치해서 교실마다 다 보내야 되죠. 그런 작업들을 다 기본으로 해놔야 되니까 엄청나게 늘어났죠. 예전에는 시간표만 해서 애들 이동만 시키면 됐거든요. 근데 이제 좌석표를 다 만들어줘야 돼요. 시간 시간마다.” (교육과정담당 교사G, A학교)

- 또한 시간표 작성 시, 공강을 발생시키면 안 된다는 조건 또한 교사의 시간표 작성 업무를 더욱 어렵게 만들고 있음
- 공강은 학생이 듣고 싶은 과목을 선택하여 듣다보면 자연스럽게 발생하는 시간이지만, 학교 현장에서는 공강 시간 학생 관리가 어려운 점 때문에 사전에 공강이 발생하지 않도록 시간표를 작성하고 있음. 그러나 공강이 발생하지 않게 시간표를 작성하기란 쉬운 일이 아니기 때문에 해당 업무를 담당하는 교사의 피로도가 가중되고 있음

“저희들은 지금 공강을 안 내고 있습니다. 왜냐하면 공강이 생기면 그걸 관리 감독해야 되는 부분이 상당히 많이 발생하거든요. 그래서 시간표를 짜서 공강이 발생하지 않도록 하고 있습니다.” (교육과정담당 교사G, A학교)

“대학교 수강신청 시스템과는 다르게, 사실 공강을 만들어도 된다고 하지만 학교에서는 공강을 운영할 여건이 안 되는 상황이기 때문에 공강이 안 생기도록 시간표를 만들어야 해서 시간표를 짜는 업무도 시간이 많이 소요돼요. 자동화 프로그램이라든지 자동화 되어도 거기에 따라서 교사가 수업에만 집중할 수 있는 그런 여건이 되어야 하는데,” (교육과정담당 교사T, F학교)

### 3) 공동교육과정에 대한 교사 간 만족도 차이와 업무 부담

- 고교학점제는 단위 학교를 넘어 타 학교의 자원, 나아가 지역 사회의 여러 교육 자원을 활용한 교육을 장려하고 있음. 이와 관련하여 학교 간 공동교육과정이 활성화되고 있는데, 공동교육과정이란 희망 학생이 적거나 교사 수급 곤란 등으로 단위 학교에서 개설이 어려운 소인수·심화 과목 등을 학교 간 연계·협력을 통해 운영하는 교육과정임
- 공동교육과정은 규모가 작거나 지리적 조건이 좋지 않은 학교에서도 학생의 과목 선택권을 확대할 수 있다는 점에서 반드시 필요한 제도임. 그러나 공동교육과정 수업을 담당할 경험이 있는 교사들마다 공동교육과정 수업의 효과에 대한 생각이 달랐는데, 관심사가 비슷한 학생들을

모아 수준 높은 수업을 진행할 수 있어 효과적이라고 생각하는 교사도 있었고, 내신 등급이 산출되지 않고 학교생활기록부에 공동교육과정임이 표시되다 보니 학생들의 수업 참여도가 낮아 학업 성취 측면에서 효과가 낮다고 생각하는 교사도 있었음

“제일 시간을 많이 들었던 게 교육학 수업이었던 것 같아요. 교대 사대를 희망하는 아이들이었으니까 기본적으로 아이들 수준도 굉장히 높았고 아이들의 요구나 이런 것들도 굉장히 높았어요. 그래서 정말 수업 준비도 많이 했고 아이들하고 책을 읽는 과정도 정말 거의 대학생들이 전공 교양 정도로 읽을 수 있는 수준의 책들도 아이들이 읽었고. 그런 정도로 안내를 하려면 저도 좀 같이 봐야 하는 부분들이 충분히 있었고.” (다과목담당 교사K, B학교)

“1년에 거의 30개 정도를 했습니다. 근데 아시듯이 공동교육과정은 그래도 여전히 정규 교육과정과는 차이가 나는 어떤 과정이에요. 아이들의 참여도 자체도 그렇고. 왜냐하면 내신 등급이 나오지 않은 과목이라서요. 그래서 그게 약간의 보완책은 될 수 있지만 여전히 학교라고 했을 때는 그런 정규 이외의 것은 보완일 뿐이고 중심이 되는 것은 낮 동안 이루어지는 정규 과목들인데,” (교육과정담당 교사T, F학교)

- 공동교육과정 수업의 효과성에 대해서는 교사마다의 인식 차이가 있었으나, 업무 부담의 측면에서는 대부분의 교사들이 동일하게 부담스러운 업무라고 인식하고 있음. 많은 수의 공동교육과정 수업이 일과 시간 외에 진행된다는 점과, 다른 학교 학생들에 대한 관리가 어렵다는 점이 공동교육과정 수업의 어려움으로 언급되었고, 공동교육과정 수업은 평가와 학교생활기록부 작성 등의 측면에서 정규 수업과 동일한 정도의 업무량이 발생함에도 불구하고 수당이 적은 것도 개선 사항으로 언급되었음

“(공동교육과정에 대해) 일단 하기 싫어하는 선생님이 당연히 많으시고. 보통 운영하는 시간대가 일과 후이기 때문에 토요일 오전이나 수요일 오후나 이런 시간에 주로 활용하거든요. 그런 부분에서 담당하시는 선생님들 중에도 힘들어하시는 분 당연히 많이 계시고 하는데” (교육과정담당 교사M, C학교)

“내가 그냥 수당을 받기 위해서 했다라기보다는 사실은 학교를 위해서 조금 봉사한다는 마음으로 하시는 게 더 많은 것 같아요. 왜냐하면 일반 교과랑 똑같이 세특(세부능력 및 특기사항)도 적어야 되고 출제도 해야 되고 수행 평가도 해야 되고 학생 관리를 해야 되고 또 사실상 아니면 일과수업 이후에 이걸 진행해야 되니까요. 그러면 주로 저녁이거나 아니면 토요일 오전에 하는 경우가 많습니다. 그러면 사실은 자기의 쉬는 시간을 줄여서 하는 수업이거든요. 그러다 보니까 많은 보상을 해드리면 좋겠는데 제한된 예산을 우리가 받아서 할 수밖에 없으니까 좀 그렇습니다. 그냥 선생님들 말로는 왜 그거 5만 원 받고 이렇게 힘들게 해 차라리 방과 후 수업 하는 게 더 편하지 이렇게 얘기를 하시거든요. 방과 후는 사실은 부담이 없지 않습니까?” (다과목 담당 교사N, C학교)

“생활지도에 어려운 교과에서도 어쩔 수 없이 정해진 시간에 모여서 해야 되는데 주말이다 보니까 저녁 늦게 이동을 해야 되잖아요. 애들이 다른 학교 이동을 해야 되니까 거기에 대해서 아이들을 연락하고 관리하는 문제는 조금 어려움이 있습니다. 한 선생님이 전화하고 다 하시기에는 어려움이 있고 아이 관리에 대한 부담은 조금 있는 것 같아요. 그래서 또 3분의 1 출석만 하면 되니까 영악한 친구들은 딱 그거에 맞춰서 그렇게 맞추고 올 수도 있거든요.” (다과목담당 교사N, C학교)

## 다. 영역2: 수업 및 평가

### 1) 다과목 수업 담당으로 인한 교사 업무 부담

- 고교학점제로 인한 업무 변화 중 교사들은 특히 기존에 비해 많은 과목의 수업을 담당해야 한다는 것에 큰 부담을 느끼고 있음. 이는 학생의 수요를 반영하여 학교에서 다양한 과목을 개설하고 있기 때문인데, 교사는 자신의 전공 관련 교과 내에서 여러 과목을 담당하는 경우도 있고, 전공 교과 이외의 과목을 담당하게 되는 경우도 있음

“업무의 부담도 현재로서는 이 업무 하나면 떼고 보면 그렇게 크지는 않습니다. 그런데 아무래도 선생님들 입장에서는 **다과목의 수업을 준비해야 한다는 점**” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“어려움은 일단 교사들이 고교학점제를 하기 전에는 보통 한 과목을 주로 많이 가르쳤잖아요. 그런데 이제 **고교학점제를 하고서는 기본이 다 두 과목이고요. 어떤 선생님은 세 과목을 또 가르치시게 됩니다.** (교육과정담당 교사G, A학교)”

“교과 업무 같은 경우에는 **아무래도 제일 큰 건 다교과 지도겠죠.** 물론 아이들이 선생님들의 수업을 어떻게 듣고 어떻게 생각할지는 아이들 개개인의 몫이지만 어쨌든 간에 그 수업을 준비하는 것에는 생각보다 굉장히 공이 많이 들어가요.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

- 전공 교과 내에서 다과목 수업을 담당하게 될 경우, 전공 이외의 교과 과목을 담당할 때보다는 심리적 부담이 덜하겠지만, 업무의 양적인 측면에서의 부담은 여전히 증가함
- 다과목 수업은 단순히 수업을 준비하고 진행하는 측면에서만 업무 부담이 발생하는 것이 아니기 때문에 교사가 느끼는 업무 부담이 큰데, 초·중등학교 정보공시제에 따라 작성해야 하는 정보 공시 자료의 양도 늘어나고, 수행평가와 시험 문제를 출제하는 등의 업무도 담당 과목 수만큼 증가한다는 점, 그리고 수강 학생들에 대한 학교생활기록부 작성업무도 늘어나기 때문임

“각 교과별로 계획도 세우고 **수행평가 계획도 세우고** 이런 잡다한 업무가 엄청나게 많이 늘어났습니다. 그리고 **지필고사 출제도** 교과별로 다 해야 되기 때문에 그런 거에 대해서도 부담이 좀 크죠.” (다과목담당 교사H, A학교)

“**학교정보공시**라는 의무적으로 학기 중에 꼭 저희가 교육과정도 다 안내가 되어야 하고 저희가 올려야 되기 때문에 학교진도계획표 그다음에 평가계획서를 꼭 제출을 하게 되어 있습니다. 그러면 각 교과별로 과목별로 한다고 치면 저 같은 경우는 세 가지를 해야겠죠. 거기에다가 수행평가가 거의 두 가지를 하게 되어 있거든요. 시험평가에 대한 계획까지 그 안에 다 들어가야 되니까 선생님들이 학기 초에 부담이 엄청납니다.” (다과목담당 교사N, C학교)

“**학생 수가 많아지니까 생기부 기재하는 것도 굉장히 힘들어지는 거죠.**”(교육과정담당 교사G, A학교)

- 또한 현재 지식 암기 중심의 평가를 개선하기 위하여 학생이 이해한 바를 실제 행동이나 산출물로 보이게 함으로써 평가를 진행하는 수행평가가 의무화되었고, 수행평가 시 결과물에 대한 평가보다는 수행의 과정이나 산출물을 만들어내는 과정을 평가함으로써 구체적인 피드백을 가능하게 하는 과정 중심 수행평가가 지향됨에 따라, 수업 및 평가와 관련한 교사의 부담감이 증가한 상태임. 이러한 상태에서의 다과목 수업 담당은 교사에게 훨씬 더 큰 부담으로 다가오고 있음

“그런데 수행평가를 실시할 수밖에 없는 게 교육청에서 수행평가를 하라고 지침이 내려와요. 지필평가로만 평가할 수 없기 때문에 수행평가를 해야 하고 수행평가도 아까도 말씀드렸듯이 요즘에는 수업 시간에 해야 돼요. 그러면 선생님들도 그런 걸 다 고려해서 해야 하니까” (교육과정담당 교사G, A학교)

“수업이요? 교육과정을 재구성해서 수행평가 같은 경우도 계속 기록하고 교육과정 상에서 수업할 때마다 선생님도 기록하시고 이렇게 평가를 하시는데 그 과정 속에서 수행평가에 대한 고민도 더 많이 하시게 된 것 같아요. 그러니까 수행평가의 주제라든가 수행평가의 내용이라든가. 그런 면에 있어서 우리 아이들이 진로를 선택할 때 도움이 될 만한 수행평가라든가” (진로학업설계담당 교사L, B학교)

- 사실, 이와 같이 교사가 수업과 평가에 대하여 더 많이 고민하게 되었다는 것은 긍정적인 변화임. 그러나 수업의 질에 대한 교사 스스로의 기대치가 높아진 상황에서 스스로 가능하다고 생각하는 정도 이상의 수업량을 담당하게 될 경우에는 문제가 될 수 있음
- 또한, 교사가 담당할 다과목 수업이 모두 자신의 전공과 관련한 과목이라고 할지라도, 만약 양질의 교과서와 수업 자료를 쉽게 구할 수 없는 상황이라면 교사는 수업 준비에 많은 시간과 노력을 투입해야 함. 그런데 고교학점제로 인하여 전문교과의 과목이나 고시 외 과목과 같이 새로운 과목들이 개설되다 보니 해당 과목에 대한 적절한 교과서 및 수업 자료를 구하기 어려운 상황임. 이러한 상황은 교사의 다과목 수업 담당을 더욱 어렵게 만드는 요인으로 작용하고 있으며, 이에 대한 지원 방안이 필요함

“과학사 같은 경우에 제가 가르쳤을 때는 교재가 부족해서 대학 교재를 활용했거든요. 대학 교재를 참고해서 밖에 할 수가 없었어요. 아니면 다른 유튜브나 다른 학교 선생님들이 유튜브에 남긴 수업을 찾아보기도 했고 전문적인 교육이 개설되는 경우가 많지 않았기 때문에. 그래서 말씀하신 대로 전문성을 얻기 위해서 제공되는 게 별로 없다보니까 교사 개인이 찾아서 해야 되는 게 있지 않았나, 그런 생각이 조금 있습니다.” (다과목담당 교사N, C학교)

## 2) 다교과 수업 담당으로 인한 교사 전문성 문제

- 다과목 중에서도 특히 교사가 자신의 전공과는 무관한 교과의 과목을 담당하게 된 경우에는 그에 대한 업무 부담감이 훨씬 큼
- 교사가 자신의 전공이 아닌 다교과 수업을 맡게 되는 경우는, 대부분 본인의 의사와는 관계없이 어쩔 수 없이 해당 과목을 담당하게 되는 경우가 많음. 대체로 자신의 전공 과목에 대한 수업 시수가 확보되지 못한 교사가 다교과 수업을 하게 되는 경향이 있음. 고교학점제로 인하여 학생에게 수업의 선택권이 주어짐에 따라 상대적으로 인기가 없는 과목의 경우 수업 시수가 확보가 어려운데, 이 경우 해당 교사는 할 수 없이 타 교과 과목 수업으로 시수를 채워야 하기 때문임
- 특히 교양 과목의 경우에는 교사의 표시 과목과 관계없이 수업을 담당할 수 있기 때문에 주로 시수가 부족한 교사들이 담당하게 되는 경우가 많은데, 교양이라고는 하지만 교사 자신의 전공과 관련성이 떨어지는 과목을 담당하게 될 경우에는 교사 스스로도 수업 준비에 큰 부담을 느낄 뿐만 아니라 실제로 수업의 질 보장도 어려움
- 이와 같은 상황에 대비하여 연수를 통해 교사가 새로운 과목에 대한 전문성을 확보함으로써 현재는 다교과 수업을 큰 문제없이 소화하고 있는 학교도 있었으나, 다교과 수업의 문제가 해결되지 않아 결국 학생의 과목 선택권을 축소하는 방향으로의 회귀를 고려하는 학교도 있음

“속된 말로 시수가 얼마 나오지 않는 과목 담당 선생님인 일본어 선생님, 기술가정 선생님 이런 선생님들께서 그런 교양 과목을 담당하셨거든요. 연수도 듣고, 그래서 지금은 잘 정착이 됐어요. 거기에 만족하셨는데 항상 그런 수업에 대해서 새로운 수업을 맡게 될 것에 대해서 고민을 되게 많이 하셨고 지금도 계속 고민하고 계세요. 그게 아마 가장 큰 업무의 부담을 느낄 수 있는 부분일 것 같아요.” (교육과정담당 교사M, C학교)

“전체적인 시수 분배를 할 때 본인이 원하지 않아도 그 시간밖에 없어서 해야 하는 경우들. 그런 부분들이 합의가 돼야 하고, 결국에는 그래서 어떤 이야기가 나왔냐면 과목을 줄여야겠다 이런 말이 나오게 되더라고요. 선생님들 사이에서 이런 조정이 어렵다 보니까 그럼 내년에는 과목 좀 줄이자 이런 얘기가 나오는 거예요.” (다과목담당 교사R, E학교)

### 3) 고교학점제로 인한 수업에서의 긍정적인 변화

- 다과목·다교과 담당으로 인하여 교사의 수업 업무 부담이 늘어나기는 하였으나, 동시에 교사들은 고교학점제로 인한 수업의 긍정적인 변화를 체감하고 있었음. 인터뷰에 참여한 연구·선도학교 교사들은 고교학점제가 직·간접적으로 수업의 긍정적인 변화를 야기하고 있다고 이야기함
- 학생의 경우에는 자신이 직접 선택한 수업이기 때문에 적극적으로 수업에 참여하려고 노력하는 경향을 보이며, 교사의 경우에도 자신의 수업이 누군가의 선택을 받았다는 점에서 수업의 질 관리에 더 신경을 쓸 수밖에 없는 상황이 조성된 것으로 보임
- 물론, 교사의 입장에서는 좋은 수업을 해야 한다는 부담감이 커지기는 하였으나, 이는 교사로서 당연히 감당해야 할 몫이라고 생각하고 있음

“선택해서 온 경우에 그 과목에 대해서 아이들이 관심이 있어서 오기 때문에 아이들의 집중, 수업에 대한 참여도가 높다는 거가 교사의 입장에서는 가장 큰 감사한 부분인 것 같아요. 그러면 이제 아이들이 잘 들어주니까 나도 열심히 해야겠다 이렇게 되는데 (중략) 고교학점제가 지금 조금씩 시도되고 있는 이 상황에서는 그런 부분들이 교사나 학생 입장에서 서로의 어떤 열의를 높일 수 있는 부분이니까 좋은 것 같습니다.” (교육과정담당 교사T, F학교)

“그 학생들이 선택해서 들으면 수업 내적인 활동 토론 활동이라든지 수업에서의 적극성이라든지 이런 게 굉장히 늘어나기 때문에 교사의 입장에서도 준비를 안 하고 그냥 대충 들어가면 이게 바로 티가 납니다.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“저는 일단은 아이들이 변화하고 있다. 아까 말씀드린 것처럼 아이들이 교과에 대한 참여도가 많이 올라갔어요. 학교 상황을 보시면 아시겠지만 정말 상·중·하 중에 상하고 하밖에 없는 그런 상황이 돼서 정말 하 수준에 속하는 아이들은 무기력하고 그런 상황을 많이 보여줬는데요. 지금은 수업 교과가 변하고 수업이 변하기 때문에 아이들이 그래도 참여하려는 의지도 생기고” (다과목담당 교사H, A학교)

- 수업에서의 긍정적 변화는 전적으로 고교학점제만으로 인한 것은 아닐 수 있으며 그동안 학교 수업 및 평가와 관련한 다양한 교육정책의 종합적인 결과일 수 있음. 그러나 그렇다고 할지라도 고교학점제는 이러한 변화에 가속을 붙여주는 역할을 하고 있다는 점에서 의미가 있음
- 새로운 과목이 많이 개설되다 보니 교사가 새롭게 준비해야 하는 수업이 많아졌고, 그로 인하여 수업 준비에 많은 시간을 투자하고 있고 다양한 방식의 교수·학습을 적용해 보는 수업들이 많아지고 있음

“고교학점제가 가속도를 붙여줬다고 할 수 있겠는데 고교학점제 때문이라고는 할 수는 없는 것 같습니다. 지금 저희 학교도 고교학점제 전부터 수업 형태의 변화에 대해서는 많이 (개선 노력) 있었고 거기에 대해서 많이 고민하시는 선생님도 있었는데 이게 전부 **다양해지다 보니까 거기에 대해서 자기가 개발을 해야 될 교수 방법들이 교과별로 많아지는 경우가 있었거든요.** 예를 들면 아까 제가 말한 과학사라든지 이걸 강의로만 할 수는 없거든요. 아니면 다양한 수업들이 있을 거 아닙니까, 그죠? 그래서 그런 수업들도 다양하게 따르기 시작하면서 더 다양해진 그런 가속도를 붙여준 측면” (다과목담당 교사N, C학교)

- 또한 소인수 수업에 대한 교사의 만족도가 큰 것으로 나타남. 고교학점제로 인하여 다양한 과목이 개설됨에 따라 기존에 비해 수강 학생 수가 적은 과목도 생겨나게 되었는데, 이 경우 학생 한명 한명에 대한 맞춤형 피드백이 가능하고 학생의 학습 효과를 자세히 살필 수 있어 교사가 자신의 수업에 대하여 큰 만족을 느끼고 있음

“예를 들어 화학 I 수업을 하게 돼도 **열 명에서 열두 명 이 정도를 한 클래스에** 그 정도 규모로 수업을 하니 학생들 어떻게 어려움이 있는지, 어떤 부분을 따라오지 못하고 있는지 그런 부분들을 다 제가 점검을 할 수가 있었고, 학생들 상대로 제가 되게 다양한 것들을 했을 때 **피드백이나 효과가 눈에 바로바로 띄기 때문에** 저는 오히려 수업에 대한 준비 측면에서는 제가 만족을 못했다면 그 안에서 이루어지는 활동에 대해서는, 아이들과의 관계에 대해서는 만족스러웠던 것 같아요.” (다과목담당 교사R, E학교)

#### 4) 미이수제 도입을 준비하는 교사의 불안감

- 2022년은 고교학점제의 단계적 적용을 위한 학사 운영 체제의 전환을 준비하는 시기로, 아직까지는 연구·선도학교에서도 미이수 제도를 본격적으로 도입하고 있지 않기 때문에 미이수 제도를 경험한 후 그에 따른 업무상의 변화를 체감한 교사는 없음
- 그러나 인터뷰에 참여한 교사들은 미이수 제도에 대한 불안감을 드러냈는데, 미이수가 나오지 않게 해야 한다는 책임감과 미이수를 받은 학생이 보충 이수를 통해 과목을 이수할 수 있도록 추가적인 지도 업무가 필요하다는 부담감을 느끼기 때문임
- 이와 관련하여 보충이수의 경우에는 외부 인력이 담당해야 한다는 의견을 제시하는 교사도 있음. 향후 미이수에 대한 구체적인 제도 방안과 지원책에 대한 충분한 논의와 제안이 필요함

“지금은 고교학점제가 정식으로 실시되지 않기 때문에 **미이수가 없습니다.** 지금은 다 그냥 진급을 하고요. 이제 고교학점제가 실사가 되면 미이수 부분은 아마 대책을 열심히 연구하고 있는 걸로 알고 있습니다. 그래서 미이수 부분은 저희들이, 제 생각, **제 개인적인 생각은 미이수 생기면 골치 아프죠.** 진급이 안 되는데, 학점을 못 받으면 안 되잖아요. 그래서 아마 수행평가로 좀 조정을 해야 되지 않을까. (교과과정담당 교사G, A학교)”

“일단은 제가 요즘에 집중적으로 연구하고 있는 게 성취 수준에 도달하지 못한 학생을 어떻게 지도할 것인가 이런 부분에 대해서 굉장히 많은 학교에서 어려워하세요. 당장 내년부터는 1학년 국, 영, 수 과목에 대해서 교과 지도를 해야 하고요. 그리고 25년도부터는 전 교과에 대해서 미도달 학생에 대해서 지도를 해야 해요.

그런데 미도달 판정을 받으면 기말고사 이후가 되고 아이들을 지도해야 하는 시기는 방학 중이라는 말이에요. 즉 그러면 예산 지원이 된다면 저희가 외부 강사를 모시거나 그런 다른 방법을 통해서 아이들을 지도할 수 있을 것 같습니다.” (다과목담당 교사H, A학교)

## 라. 영역3: 진로·학업설계 지도

### 1) 진로·학업설계 지도 업무에 대한 새로운 역할 분담

- 학생이 자신의 적성과 진로에 따라 스스로 학업을 설계해 나가는 제도인 고교학점제로 인하여 고등학교에서는 학생의 진로와 학업설계 지도에 대한 중요성이 크게 높아졌음. 그런데 진로·학업설계 지도와 관련해서는 업무에 대한 역할 분담의 변화를 이야기하는 교사들이 많음
- 우선, 진로 상담의 진행 시기가 기존에는 진학을 결정하는 3학년 중심에서, 현재는 수강신청 이전인 1학년을 중심으로 진행되는 것으로 변화하였음. 그에 따라 해당 업무 담당 교사도 3학년 담임교사에서 1학년 담임교사로 변화하였음

“과목의 선택이라는 자체가 1학년에서 2학년 올라가서 정하게 되면 거의 연장선상에서 이루어지기 때문에 아무래도 2학년에서 3학년으로 올라갈 때는 그렇게 하지 않습니다. **제일 중요한 게 1학년에서 2학년으로 올라가는 그 시점이죠.**” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“그게 좀 달라진 거죠. 옛날에 진로시간 연수하면 3학년 선생님들 포커싱을 맞추면 **지금은 1, 2학년 선생님들 포커싱을 맞추죠, 진로시간에.**” (교육과정담당 교사J, B학교)

- 또한 현재 고등학교에는 진로전담교사가 배치되어 있는 경우가 많은데, 담임교사와 진로전담교사와의 명확한 역할 분담이 필요해짐. 진로전담교사는 중등학교 2급 정교사 자격이 있으면서 대학에서 상담 관련 과정을 이수한 전문가로서, 학생의 진로와 관련한 전문적이고 깊이 있는 지도가 가능하지만, 학교당 한 명 배치가 기준이기 때문에 한 명의 진로전담교사가 전교생을 담당하기에는 무리가 있음. 따라서 담임교사와의 적절한 역할 분담이 필요함
- 이와 관련하여 학교에서는 주로 1차 상담을 담임교사가 진행하고, 그 후 추가 상담이 필요한 경우 진로전담교사가 상담을 진행하고 있음

“첫째는 상담 다층화에 들어갑니다. 그래서 **담임 선생님과 1차 상담**을 하고요. 절반 정도는 담임 선생님과 해결이 됩니다. (중략) 그런데 담임 선생님과 해결이 잘 안 되는 경우가 **2차 상담으로 저(진로전담교사)한테 넘어오구요.** 제가 거기서 분류를 해서 교과 내적인 문제라든지 진로와 선택의 문제라면 제가 담당하고요. (중략) 두 번째는 일반 상담과 다르게 저희 같은 경우에는 스팟 상담을 많이 실시합니다. 스팟 상담이라는 게 저희가 학생들한테 수업을 실시하고 나서 10분 정도. 의외로 처음부터 교육과정 자체를 설계하지 못하겠다고



이야기하는 애들은 거의 없습니다. (중략) 그렇게 해서 우리가 스팟 시간을 쪼개거나 모닝 상담이라고 해서 아침 7시부터 하거나 야간 상담이라고 해서 제가 다르게 출장이 없는 한 학생들 신청을 받아서 야간에 일을 처리한다든지 해서 그런 식으로 처리하고 있고요. 세 번째는 최종 교육과정 선택이 보통 8월 말에서 9월 초 사이에 이루어지니까 8월 15일쯤에 2학기 개학을 했을 때 저희가 집중 상담 기간을 운영합니다. 저희 같은 경우에는 다른 학교의 상담 교사들까지 초빙해서 하루에 50명에서 60명 가까이 필요한 학생들은 그렇게 상담하는 식으로 운영하고 있습니다.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“3월에서 4월 초까지는 대부분 담임 선생님이랑 상담을 많이 해요. 1, 2, 3학년 아이들의 공통점이 요즘은 담임 선생님과 개인적인 상담을 훨씬 더 많이 하고요. 학생들이 진로에 대해서 조금 더 구체적으로 관심이 생기기 시작하면서 여름방학 철인 5월부터 1학년 학생들은 2학기 때 많이 (진로전담교사와의 상담) 신청을 하고요.” (진로학업설계담당 교사L, B학교)

- 그런데 이러한 역할 분담에서 갈등이 발생할 수 있는 소지가 있는데, 담임교사와 진로전담교사와의 상담 내용이 일치하지 않을 수 있음
- 물론, 학교에서 수립한 절차에 따라 우선 담임교사와의 상담을 진행하고, 상담 결과를 진로전담교사가 담임교사로부터 충분히 공유 받은 후 2차 상담이 진행된다면 큰 문제가 없지만, 어떤 학생들은 담임교사와의 상담 이전에 진로전담교사에게 상담을 요청하는 경우가 있는데, 이 경우 진로전담교사는 자신이 담임교사에 비해 학생을 관찰할 수 있는 시간이 절대적으로 부족한 위치에 있다 보니 상담 진행이 굉장히 조심스러워지는 측면이 있다고 함
- 또한 담임교사와 진로전담교사의 소통이 원활하지 않은 경우, 한 학생에 대한 상담 내용이 서로 달라 오해가 발생하는 경우도 있음
- 담임교사와 진로전담교사가 각자의 위치에서 서로의 부족한 부분을 채워줄 수 있도록 교사간의 협력이 필요함

“저는 혼자이고 다른 선생님들은 본인의 반 30명을 대하는 것이기 때문에 조심스러운 부분은 담임 선생님들, 3학년 담임 선생님들뿐만 아니라 1~3학년 선생님들의 성향이라는 게 있어서. 그러니까 먼저 저랑 상담을 했거나 저랑 상담한 내용을 가지고 담임 선생님께 상담을 했을 때, 잘못된 경우가 있어요. (중략) 오해가 생길 수 있는 부분들이 확실히 있기 때문에 그거에 대해 처음에 저는 주지를 시킵니다. 아까 말씀드렸던 것처럼 객관적인 자료로 너랑 상담을 하는 거라는 것과 함께 아꼈든 너와 상담하는 주 메인은 담임 선생님이라고 말을 하거든요. 물론 담임 선생님 본인도 그렇게 생각하세요. 우리나라가 특히 유독 담임에 대한 그런 게 강해서 그런지 모르겠는데,” (진로학업설계담당 교사L, B학교)

- 담임교사 역시 학생의 진로·학업설계 지도에 어려움을 느끼고 있었는데, 특히 학생이 원하는 진로 계열과 담임교사의 전공 계열이나 관심 계열과의 차이가 큰 경우에는 진로·학업설계 지도를 진행하는 데 한계가 있는 것으로 나타남

“일단 아이들이 기본적으로 과목선택에 있어서 가장 도움을 많이 받는 것은 담임교사였죠. 그런데 이제 저희가 이렇게 3년 동안 진행해보니까 담임 선생님이 만약에 문과 선생님이라면 이과 아이들한테 과목선택을 도와줄 수 있는데 쉽지 않은 면이 많았어요.” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

- 이러한 이유로 ‘교과 담임’이라는 제도를 새롭게 만들어 진로·학업설계 상담을 진행하는 학교도 있음. 교과 담임이란, 원하는 진로가 유사한 학생들을 모은 후 이 학생들의 진로와 밀접한 교과 담당 교사가 진로·학업설계와 관련한 담임 역할을 하는 것임

“담임선생님들이 상담하는 데 한계가 있잖아요. 전공이 너무 다양하다 보니까. 그래서 비슷한 전공이나 혹은 비슷한 계열로 진로를 희망하는 학생들끼리 그룹핑을 해서 각각의 교과목 선생님과 상담시간과 진로 탐색 시간을 가졌던 게 있었는데요. 그게 굉장히 아이들한테 도움이 됐다는 이야기를 많이 들었어요. 그래서 저희가 그런 시도를 하고 있고, 그런 시도를 하게 된 계기가 결국은 고교학점제의 영향을 받았기 때문에 이런 것들이 필요하다는 고민에서 시작이 됐던 것 같아요.” (다과목담당 교사R, E학교)

- 결국, 고교학점제로 인하여 담임교사뿐만 아니라 학교의 모든 교사가 학생의 진로·학업설계 지도에 참여하는 형태로 변화하고 있는 것으로 보이며, 이에 따라 모든 교사를 대상으로 진로·학업설계 지도 역량이 요구되고 있음

## 2) 진로 미결정 학생에 대한 지도 문제

- 고교학점제 도입 이전에도 진로 미결정 학생들은 존재했지만, 진로 미결정 학생도 학교에서 주어진 교육과정에 따라 이수하면 되었기 때문에 이 학생들에 대한 진로 지도가 교사에게 큰 부담으로 작용하지는 않았음. 그러나 고교학점제의 도입으로 인하여 학생이 자신의 진로에 따라 고등학교에서의 학업을 스스로 설계해 나가야 하는 상황에서는 진로 미결정 학생에 대한 지도가 교사에게 상당한 부담감으로 작용하고 있음

“사실 실제로 저희 학교만 봤을 때는 실제 선생님들이 고민을 제일 많이 하는 부분은 다른 학교들도 다 마찬가지겠지만 진로가 결정되지 않은 아이들을 어떻게 지도할지를 제일 많이 고민하고 있거든요. 그래서 그런 아이들 같은 경우에는 어떻게 할지 어떻게 하면 좋을지도 아이들이 각자의 사정이 다르기 때문에”(진로학업설계담당 교사, A학교)

“진로에 대해서 약간 혼돈스러워하는, 아직 잘 결정하지 못한, 미결정한 학생들 같은 경우, 학생들이 뭐 해야 하지? 내 성향이 어떤데? 이걸 꼭 지금 결정해야 하나? 이런 아이들도 있어요. 그런 아이들의 지도가 가장 어려운 것 같아요. 그런 아이들도 상담을 하거든요. 그런 아이들을 솔직히 저는 몰아가야 하는 거잖아요. 그러니까 너의 성향은 이래, 너는 이런 흥미를 갖고 있어, 뭘 좋아해, 이런 것에 대한 답이 나와야지 애를 이렇게 해줄 수 있는데, 그 답조차 스스로 못 찾는 상황이 된다면 이게 상담이 안 되거든요.” (진로학업설계담당 교사, B학교)

- 진로 미결정 학생에 대한 고등학교 교사의 부담감을 덜어주기 위해서는 중학교에서부터 양질의 진로 지도가 이루어져야 하며, 진로 미결정 학생에 대한 효과적인 지도 방안에 대한 연구 및 교사 연수 제공 등을 통하여 체계적인 진로·학업설계 지도를 지원할 필요가 있음

#### 마. 영역4: 학교 조직

##### 1) 담임의 역할 변화와 담임제의 필요성 재고

- 고교학점제의 도입으로 학교 조직과 관련하여 담임제의 필요성이 쟁점이 되고 있음. 행정 학급이 존재하는 현재의 체제하에서는 행정 학급을 관리하는 담임교사의 역할이 중요하지만, 고교학점제로 인하여 행정 학급의 개념이 사라지고 학생들이 각자 다른 개인 시간표에 따라 교실을 이동하며 수업을 듣게 됨에 따라 기존 담임제의 수정 필요성이 제기되고 있음

“고교학점제가 정착이 된다면, 아침에 한 번 얼굴 보고 그다음 수업은 전부 다 각각 자기 원하는 과목 듣고 가는데. 이제 앞으로 고등학생 정도면 이제 머리가 클 때로 컷고 선거권도 있는 나이인데 자꾸 너무 애들 취급하는 거 아닌가 싶기도 해요. 그래서 저 개인적인 생각은 이제 고등학교에서 담임제는 좀 이제 앞으로 빼야 되지 않을까 고1까지는 담임제를 두는 건 괜찮지만 고2, 고3은 담임제를 둔다는 게 참 그렇다라는 생각을 들어요.” (교육과정담당 교사G, A학교)

“저는 담임제는 아예 선택 과목이 많아지고 아이들의 이동도 많아지고 담임 선생님들이 아이들을 장악하고 통제해야 할 필요성이 점점 낮아지게 되면 담임제의 제도에 대한 존재 여부도 저는 충분히 고려해볼 수 있는 상황이라고 생각합니다.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

- 이와 관련하여 고교학점제가 본격적으로 도입되면 담임교사는 더 이상 반 학생들을 관리하는 역할을 수행하기 어려워지고 조례나 종례 시간에 공지사항을 전달하는 정도의 역할을 담당하게 될 것으로 보이는데, 기존에 담임교사가 하던 공지사항 안내나 출석 관리 등의 행정적인 업무들을 상당 부분 에듀테크가 대신할 수 있다고 생각하는 교사도 있었음

“안내사항 전달, 핸드폰, 학교 홈페이지 이런 걸 예전보다 많이 잘 사용해요. 저희도 그렇고 학생들도 그렇게. 이렇게 알림 시스템이라든가 학생들의 출결도 관리도 가능하고 수강 신청도 가능한 시스템이 다 되어있는데 온라인 수업도 가능한 시스템이 이렇게 점점 더 발전할 거고 앞으로도 잘 되게 된다면 지금 교과교실제를 제대로 시행할 수 있고 학점제를 제대로 하기 위해서는 오히려 담임제를 푸는 게 낫다고 생각을 하거든요.” (진로학업설계담당 교사L, B학교)

- 그런데 담임교사는 학급 관리와 관련한 행정적인 업무 외에도 학급 학생들에 대한 진로·학업설계 상담 업무나 학교생활기록부 작성 업무 등도 담당하고 있으며, 이는 에듀테크로 대체하기 어려운 업무임

- 그럼에도 불구하고 담임제에 대해서는 재고가 필요하다고 생각하는 교사들이 있었는데, 상담 업무는 학생이 원하는 교사, 학생의 진로와 직접 관계되는 교과 교사라면 담당할 수 있는 업무이며, 학교생활기록부 작성 역시 수업을 들어가지 않는 담임교사보다는 교과 담당 교사에게 더 적합한 업무라고 생각하기 때문임

“학생들은 담임이든 아니든 자기랑 약간 라포가 형성이 되어서 저 선생님이 좋아, 마음에 들어 하면 담임이 아니어도 그 선생님이 계속 가는 걸 보거든요. 그 학생들이 우수한 학생들이 아닐지언정. 그러니까 조금 밑에 그룹에 속하는 학생들일지언정 담임에게만 그런 거를 요구하거나 이리저리는 않고, 자기랑 맞고 자기의 성향이랑 비슷하다고 생각하는 선생님에게 충분히 이 학생들이 어필할 수 있는 정도의 정서나 감정만 있다면 담임 선생님이 아니더라도 충분히 좋은 관계를 유지할 수 있거든요.” (진로학업설계담당 교사H, B학교)

“고교학점제 제도 자체는 저는 담임제와는 맞지 않다고 생각하거든요? 왜냐하면 제가 2, 3학년 담임도 했었던데요. 2, 3학년 담임도 했었는데 담임을 할 때 가장 어려운 점이 제 수업을 듣지 않는 아이인데 저희 반에 있는 아이들은 많아요. (중략) 생활기록부는 자율활동이나 진로활동 특기사항이나 행동 발달 특기사항을 다 작성하라고 해요. 전 교사한테. 그렇게 되면 아이를 만날 수 있는 시간이 조회 종례 시간. 점심시간. 이 정도 밖에 없는 거예요. 그런 부분에서 엄청 한계가 있지 않나 생각하고요.” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

“담임제에서 담임교사가 그 학생에 대해서 행동 발달 종합 의견도 작성을 해야 되거든요. 이런 체제 하에서 담임교사가 그 학생을 정확히.. (중략) 사실 그 학생을 잘 이해하고 있는 거는 담임교사가 아니고 교과 담당 교사거든요. 그렇기 때문에 이런 담임 문제에 대한 어떤 변화도 좀 필요하다는 그런 거를 좀 많이 느끼고 있습니다.” (다과목담당 교사H, A학교)

“지금 생기부를 많이 보고 학생 선발을 하는데 거기에 이제 물론 담임들이 쓰는 부분들이 상당히 많거든요. 그런데 이제 그게 과목으로 바뀌어야 되지 않을까. 세특을 지금 많이 보고 있는 걸로 알고 있고요. 그래서 이게 좀 전반적으로 뭔가 짜임새를 갖추려면 아까 지금 말씀하신 것처럼 담임에 대한 우리의 그런 개념도 좀 변화를 해야 되고요.” (교육과정담당 교사G, A학교)

## 2) 교무부 업무 증가에 따른 학교 부서 재조직

- 부서 업무와 관련해서는 특히 교무부의 업무가 많아졌다는 의견이 많음. 학교마다 각 부서에서 담당하는 업무가 조금씩 다르지만, 교무에서는 대체로 학사 일정 전반을 계획하고, 학교생활 기록부, 교과서, 시간표, 고사, 교육과정 등의 업무를 담당하고 있음. 그런데 고교학점제로 인하여 시간표, 고사, 교육과정 등의 업무 부담이 늘어남으로써 특히 교무부의 업무 부담이 커진 상황임
- 이와 같은 상황에서 연구·선도학교 교사들 사이에서는 교무부를 기피하는 현상이 발생함

“그럼요, 많이 늘어났죠. 시험만 해도. 저희들이 시험 시간표 짜는 거, 그다음에 시험 볼 때 시험 보는 시간표 짜는 거, 그다음에 일단 애들 개인시간표 다 나눠줘야 되고요. 그다음에 시험 시간에도 애들 개인 시간표 받아가지고 좌석배치도 만들어야 되고요. 업무 부담이 엄청나게 늘어났죠. 시험 저희 이제 교무부 쪽에서 이제 관리하는 거는요. 이게 엄청나요. 일이 복잡해요. 아이들이 다 듣는 과목들이 달라지잖아요. 그러면 시험 보는 시간대에 따라서 어떤 학생들은 시험을 안 보잖아요. 그럼 개네들 대기 장소 마련해서 대기 장소 보내야 되죠, 교실마다 학생들 배치며, 그래서 교실마다 다 보내야 되죠. 그런 작업들을 다 기본으로 해놔야 되니까 엄청나게 늘어났죠. 예전에는 시간표만 해서 애들 이동만 시키면 됐거든요. 근데 이제 좌석표를 다 만들어줘야 돼요. 시간 시간마다. (중략) **교무부로 안 오려고 그러죠. 선생님들이. 일 많다고 미치겠습니다.** 선생님들 업무 하시는데 저도 또 미안하고 선생님들은 또 안 오시려고 하고. 과목, 왜냐하면 이제 학점도 그렇고 이제 고사, 평가, 시간표, 이런 왜냐하면 과목 수가 많아지니까 그것을 시간표 짜고 관리하고 이러려는 게 너무 많으니까. 제가 이 부분 담당하면서 하고 있는데도 그런 부분은 이제 교무부 쪽은 많이 힘들어요. 선생님들이 안 오려고 하고 발령받으면 엉영 읍니다.” (교육과정담당 교사G, A학교)

- 교무부의 업무가 가중되면서 기존 교무부의 업무 중 교육과정 업무를 전담하는 새로운 부서를 신설하는 학교가 생겨나고 있음
- 학생의 과목 수요를 반영하면서도 학교의 물적 인적 자원 상황을 고려하여 과목을 개설해야 하는 교육과정 업무는 고교학점제에서 더욱 주요한 업무가 되었으며, 교육과정을 담당하는 교사는 단순 교육과정 편성뿐만 아니라 학생 개개인의 교육과정 수립을 위하여 학업 설계에 대한 지도까지를 담당하게 됨. 이에 연구·선도학교에서는 ‘교육과정기획부’, ‘교육과정지원부’ 등 교육과정 전담 부서를 통하여 교육과정 관련 업무를 교무부에서 분리함으로써, 교무부의 업무 부담을 줄이고 학생 선택형 교육과정 운영을 질을 제고하고자 함

“오랜 논의 끝에 2022년도에 **교육과정기획부**라는 부서를 새로 만들어서 지금 좀 더 체계적으로, 그리고 이게 아마 대부분의 학교가 그럴 거예요. 아마 고교학점제라든지 교육과정 운영이라는 것 자체가 어떤 선생님이 업무를 담당하느냐에 따라서 퀄리티가 굉장히 많이 달라지거든요. 제가 결혼을 작년에 했는데 제가 4년 동안 학교에서 제일 어린 미혼 남교사로 갈아 넣어서 그렇게 운영했는데 그런 경우에는 사실은 저희 학교 퀄리티가 좋다고는 말씀드릴 수 없지만 그래도 어느 정도는 했다고 저는 생각이 드는데. 또 그렇지 않은 학교들도 분명히 저는 있다고 생각이 들어요. 그래서 교육과정기획부가 생긴 취지도 사람에 따라서 업무 퀄리티가 바뀌는 게 아니라, 체계를 잘 잡아서 어떤 사람이 이 업무를 맡더라도 항상 동일한 또는 발전되는 수준의 업무의 질을 나타낼 수 있도록 하기 위해서 부서를 만든 것이예요.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

“저희 학교 같은 경우에는 교무부를 그대로 두고요. 남은 부서들을 연구 협력을 합쳐서 거기에 교육과정을 얹어서 **교육과정지원부**라고 하는 부서를 만들었습니다.” (교육과정담당 교사J, B학교)

- 그러나 교육과정 담당 부서의 신설로 인하여, 신설 부서인 교육과정 부서와 기존 부서인 진로진학부의 업무 구분이 다소 모호해짐
- 학생의 진로 및 진학 상담과 관련한 업무의 경우, 기존에는 진로진학부에서 담당하였음.

그러나 고교학점제로 인하여 진로 상담에 대한 범위가 학업 설계로까지 확장되다 보니 교육과정 부서의 적극적인 참여가 요구되고 있기 때문. 이에 학생의 진로·학업설계 지도를 두 부서가 공동으로 담당해야 하는 상황이며, 두 부서 간의 적극적인 소통과 협력이 필요함

“진로진학부, 그쪽 업무 같은 경우에도 과거에는 진학에 좀 더 신경을 썼다면 지금은 진로 설계 쪽 분야도 진학부에서 굉장히 많이 신경을 쓰고 1~2학년 아이들을 관리하는 쪽으로 흐름이 바뀌었다고 생각이 들고요.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

“진로진학부 같은 경우에는 첫 번째로 하는 건 진로 프로그램, 그러니까 정규 교과 수업 시간이 아니라 아이들 방과 후나 또는 창의적 체험활동, 진로 활동 프로그램을 운영하고 그다음에 아이들 진학 상담 쪽으로 많이 업무가 치중되어 있고요. 교육과정기획부 같은 경우에는 교육과정기획부 부장님과 제가 진로와 직업이라는 수업을 올하는 나눠서 들어가요.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

## 바. 영역5: 교사전문성

### 1) 진로·학업설계 지도에 대한 전문성 신장 요구

- 고교학점제로 인하여 교사의 업무가 변화하다 보니 교사에게 요구되는 전문성의 측면에서도 변화가 있음. 우선 기존에 비해 교사의 진로·학업설계 지도 역량이 강조되고 있음. 기존에는 학생의 진로를 인문 계열과 자연 계열 정도로만 구분한 후, 학교에서 각 계열별 교육과정을 일괄 제공하였음. 그러나 고교학점제에서는 학생의 구체적인 진로에 따라 개인이 이수하게 되는 교육과정이 모두 다르며, 유사한 진로를 희망하더라도 개인의 적성과 특성에 따라 얼마든지 다양한 과목을 이수해 나갈 수 있음. 따라서 교사는 학생이 자신의 진로와 적성을 발견할 수 있도록 적극적으로 지원해야 하며, 그에 따라 학생이 자기주도적으로 학업을 설계해나갈 수 있도록 조력자의 역할을 수행하는 것이 중요해짐

“담임 교사의 입장에서는 행정적인 부분이 약간 늘어나게 되는 건 큰 게 아닙니다. 그런데 담임 입장에서는 전통적인 담임의 역할과 비교했을 때 학생의 진로라든지 이런 쪽을 더 알아야 하죠. 왜냐하면 일단 교사가 교육과정 설계에 대해서 어느 정도 역량을 갖추고 있어야 학생의 지도가 가능하고” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“네. 제가 제일 생각하는 건 진로 진학 관련된 역량이 굉장히 많이 더 필요해졌다고 생각이 들어요. 왜냐하면 과거에는 그냥 담임 선생님이 “너 문과 갈래, 이과 갈래?” 정도만 상담하기만 하면 됐다면 지금은 문과냐, 이과냐가 아니라 “너는 어느 학과를 가고 싶고 어느 계열을 가고 싶고 또는 어느 대학을 가고 싶고 또는 대학을 가지 않더라도 너는 나중에 사회에 나가서 어떤 역할을 수행하고 싶니?”라는 수준의 대화를 베이스로 깔고 그걸 바탕으로, “그러면 지금 너의 상황에서는 어떤 과목을 선택하는 게 너한테 가장 좋을까?”라는 내용의 상담을 진행해야 하는데.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

- 교사가 학생의 진로·학업설계 지도를 하기 위해서는 일단 자신의 전공에 대한 폭넓은 이해가 요구되는데, 전공 내용 지식과 교과교육 지식뿐만 아니라 주변 학문, 관련 직업 등에 대한 폭넓은 지식이 있어야 학생의 진로 지도가 가능함
- 또한 교사는 자신의 전공뿐만 아니라 비전공 분야에 대한 이해가 필요한데, 진로·학업설계를 지도해야 하는 학생이 원하는 진로가 자신의 전공과 무관한 경우에도 기본적인 진로·학업설계 지도가 가능해야 하기 때문임
- 따라서 다양한 진로를 의망하는 학생들에 대한 진로·학업설계 지도를 위해서는 전체 교과의 지식 구조 및 교육과정에 대한 이해와 미래의 직업 세계에 대한 배경 지식이 필요함

“내가 국어를 했고 내가 영어를 했다고 하더라도 수학이나 과학에 대한 지식이 없으면 물론 내가 단순하게 교과 지도를 하는 데에는 문제가 없을 수 있지만 전체적으로 학생을 케어해 주는 입장에서는 난감해질 수가 있다는 이야기이죠.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“전체적인 교과에 대해서 교육과정에 대한 안내가 있어야 합니다. 왜냐하면 지금 현실은 사범대에서 과목별로 이수해서 교원자격증이 나오는 체제다 보니까 자기 교과 이외의 과목에 대해서는 이해가 전무한 상황이거든요. 그렇다 보니까 단순히 그 과목이 뭘 한다, 뭘 하지 않는다가 아니라 기본적인 교과 구조, 기본적인 지식의 구조라든지 경험의 구조가 어떤 식으로 되어 있는지 대충이라도 알아야 학생들한테 지도가 가능한 부분이고요.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

## 2) 전공, 비전공 교과에 대한 심화된 전문성 요구

- 전공과 비전공 분야에 대한 심화된 이해는 진로·학업설계 지도뿐만 아니라 수업에서도 요구되고 있음. 고교학점제로 인하여 한 교과 내에서도 기초 수준에서부터 전문화된 수준까지 다양한 과목이 개설되고 있음. 그에 따라 교사에게도 전문화된 수준의 과목 수업을 개설하기 위한 심화된 전공 전문성이 요구됨
- 이에 전문화된 수업을 담당하는 교사의 경우 기존에 비해 교재 연구에 많은 시간을 투입하고 있으며, 교사 간 학습 공동체를 구성하는 등, 전공 전문성 신장을 위하여 노력하고 있음

“수업 자체가 좋으면 약간 전문화된 수업이 많거든요. 실험 과목이라든지 과제 연구 같은 과목들. 그렇기 때문에 당연히 그에 따른 교재 연구는 많이 돼야 되겠고 다른 익숙한 과목에 비해서는 시간이 조금 더 걸리는 것은 사실입니다.” (교육과정담당 교사M, C학교)

“그런 전문적 학습 공동체, 타 학교 선생님들하고도 많이 하시고요. 그다음에 자료 검색 정말 많이 하세요. 검색, 여러 사이트들이나 전공을 같이 공유하는 그런 것들도 많이 있는 것 같고 수업 개발, 자료 개발 올라오는 것도 많이 보시고 하는 것 같고요. 정말 그래서 교재 연구하는 데에 많은 시간을 들이시고 교재 연구, 자료

개발하는 데에 굉장히 많은 시간을 들이시고 실제로 그 과정에서 제일 많이 활용하는 건 역시 검색 이런 것들이 제일 많이 들어가는 것 같고요.” (다과목담당 교사K, B학교)

- 더불어 비전공 교과에 대한 전문성 또한 요구되는데, 고교학점제로 인하여 다교과 수업을 담당해야 하는 상황이 발생하기 때문임
- 이와 관련하여 교사들은 언제든지 본인의 전공 외의 과목을 수업해야 하는 상황이 발생할 수 있음을 인지하고 있는 동시에, 이에 대한 높은 스트레스를 호소하고 있음

“학점제 이전에는 이렇게 세 네 과목 가르치는 선생님들이 많지 않았는데 지금 학점제를 하면서 세 네 과목 가르치는 선생님이 3분의 1 이상이 되시고 또 선생님들의 개념이 “나는 내가 전공한 과목만 가르친다는 그런 개념에서 다양한 과목을 언제든지 가르칠 수 있구나”라는 그러한 전환이 된 것 같아요.” (교육과정담당 교사P, D학교)

“그러면 선생님들은 본인의 전공이 아닌 것을 맡아야 된다는 그런 부담까지 안게 되거든요. 그래서 이런저런 피로와 새로운 것에 대한 스트레스 이것도 크고요.” (교육과정담당 교사T, F학교)

## 사. 영역6: 학교 문화

### 1) 교사 간 갈등 해소를 위한 학교 문화 조성

- 고교학점제로 인한 교사 간 갈등은 특히 과목과 시수를 분배하는 과정에서 발생 가능함. 고교학점제로 학생의 수요에 따라 과목이 개설되기도 폐강되기도 하다 보니, 자신의 전공 과목 시수가 확보되지 못한 교사의 경우에는 원치 않게 비전공 과목을 담당해야 하는 경우가 발생함. 또한 수업 시수가 동일하더라도 다과목을 담당하게 되는 경우는 그렇지 않은 경우에 비하여 업무 부담이 가중되고 있음
- 물론 과목과 시수 분배는 고교학점제 이전에도 교사 간 갈등이 발생할 수 있는 부분이지만, 고교학점제로 인하여 교육과정에 대한 학생의 선택권이 확대됨으로써 교육과정에 대한 교사의 예측과 준비가 어려워진 상황에서 갈등의 발생 가능성이 높아진 것으로 보임. 이러한 상황에서 교사 간 갈등 해소를 위하여 학교에서는 서로를 배려하는 문화를 조성하기 위하여 노력하고 있음

“부장 교사라든가 선배 교사분들이 계시잖아요. 그분들이 항상 제일 어려운 걸 먼저 가져가 주셨어요. 이게 어떻게 보면 같이 우리가 서로 배려하고 존중한다는 것들을 인식할 수 있는 그런 과정이라는 생각이 들거든요.” (다과목담당 교사K, B학교)



- 그러나 문화의 차원에서의 문제 해결은 여전히 누군가의 배려와 희생을 요구하는 방법일 수도 있다는 점에서 제도적인 보완책이 필요함. 이와 관련하여 문화가 잘 조성된 학교라고 해도 상대방을 배려하기 위해서 누군가는 희생을 감수할 수밖에 없는 상황임을 이야기한 교사도 있음

“우리 학교는 그래도 문화가 잘 정착이 돼서 담임 선생님이 단위 수를 좀 적게 가져가세요. 배려를 그렇게 해드려요. 담임 선생님은 담임의 업무가 아이들 생활 지도하고 아이들과 늘 부딪쳐야 하는 데 많은 시간을 할애하시기 때문에 저희는 대체로 담임 선생님이 15단위를 하시고요. (중략) (시수배분은) 시스템으로 되는 건 아닌 것 같고요. 서로 배려와 존중과 문화로 가는 것 같아요. (중략) 이게 시스템으로 딱 간다는 건 하나의 어떤 원칙이나 틀이 있는 건데 학교의 상황이라는 게 그 틀에 딱 맞게 운영되는 경우가 정말 많지 않거든요. (중략) 사실은 어떻게 보면 좋은 말로 표현하면 문화와 배려이지만 또 어떻게 보면 ‘어쩔 수 없이’ 이렇게도 표현이 될 수 있는 것 같아요. 말으시는 분의 입장에서. 그렇지만 그런 것들이 갈등으로 표현되기보다는 이해해 주시고 서로 도와주시고” (다과목담당 교사K, B학교)

- 이밖에 학교 관리자의 리더십이 교사의 갈등 해소와 고교학점제 운영에 가장 중요한 요소로 작용했다고 이야기하는 교사들도 있음

“처음에 고교학점제 실시할 때는 선생님들이 부정적인 감정이 엄청 많았어요. 매일 불평불만 하고 이거 어떻게 하나 이랬던 것 같고요. 그런데 그럴 때 있어서의 리더십은 교장 선생님이었죠.” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

“고교학점제를 담당하시는 선생님들의 대부분에 얘기를 들어보면 가장 중요한 것은 교장 선생님의 리더십이라고 하더라고요. 그래서 교장 선생님이 이것에 대해서 방향성을 갖고 세세한 것들까지 추진할 수 있는 뭔가 힘이 있어야 한다는 것들에 대해서 모든 선생님들이 다 말씀하셨는데 저희 전 교장 선생님이 그런 분이셨죠.” (교육과정담당 교사Q, E학교)

- 또한 고교학점제로 인한 교사 간의 갈등은, 결국은 교사 개인의 의식 변화를 통해서 해소될 수밖에 없다고 보는 교사들도 있었음. 교사 스스로가 정책의 방향성에 대하여 공감하고 교사로서의 내적 동기가 형성되어야 불만과 스트레스가 해소되고, 적극적인 참여와 소통, 배려가 가능해지기 때문임

“근데 이걸 제 개인적인 거긴 한데 그냥 저는 직업 정신과 사명감, 그러니까 내적 동기부여 측면이 제일 큰 것 같아요. 그래서 아이들한테 올바르게 지도하고 그다음에 제가 소속되어 있는 학교나 조직이 발전할 수 있을지에 대한 고민을 하다 보니까 ‘이렇게 하는 게 맞는 거구나’ 하고 ‘이런 게 필요하구나’라고 하다 보니까” (진로학업설계담당 교사I, A학교)

“나는 내 과목만 내 전공의 과목만 할 거야. 내가 왜 내 전공에서 심화 과목은 안 해도 되잖아. 왜 해야 해? 이런 생각을 가지고 계신 분들도 꽤 계시거든요. 그분들의 의식을 바꿀 수 있는 어떤 무언가가 있어야겠죠. 제가 봤을 때 업무를 추진하는 입장에서는 그분들의 의식 변화가 있으면 아무래도 이런 프로그램이나 이런 제도(고교학점제)가 훨씬 더 쉬울 것 같고.” (교육과정담당 교사M, C학교)

## 2) 수업 중심의 학교 문화 조성교사 만족도 제고

- 수업은, 교사가 고교학점제로 인하여 가장 큰 부담을 느끼고 있는 부분인 동시에, 가장 긍정적인 변화로 인식하고 있는 부분이기도 함. 이러한 측면에서 수업 중심의 학교 문화를 조성함으로써 고교학점제의 긍정적인 측면을 부각시켜 교사의 업무 만족도를 제고하고 있는 학교가 있음
- 고교학점제는 학생의 학습 주도성이 확대되는 제도이지만, 교사의 입장에서도 원하는 과목을 새롭게 기획하여 개설해볼 수 있고, 새로운 교수·학습 방법을 시도해 볼 수 있는 제도이기도 함. 이에 전문성을 개발하고자 하는 교사를 적극 지원하는 문화를 조성함으로써 정책의 필요성과 방향에 대한 공감대를 형성하고자 한 것임
- 이와 같이 수업 중심의 학교 문화 조성을 통해, 교사의 업무 부담은 많지만 직업적 만족도가 높아짐으로써 교사가 계속 머무르고 싶어 하는 학교를 만들 수 있음

“작년 원래 같은 기준으로 봤을 때는 4년을 다 채우고 떠나시는 분들이 많아지셨어요. 그러니까 이상하게 연구학교를 운영하면서 되게 힘들다, 기피할 것 같다고 생각하셨을진 모르겠으나 실제로 학교 안에서는 선생님들 만족도가 높아져서 최대한 머무르고 싶은 학교로, 그런 식으로 변화하고 있습니다. (중략) 선생님들이 또 수업 운영하는 측면에서는 저희가 다과목 지도라서 선생님들이 많이 힘들어하시니 그런 것들을 저희가 어떻게 지원해드릴까 해서 저희는 수업 연구 자료라든지 수업 물품이라든지 이런 것들은 계속 저희가 적극적으로 지원해드리고 있거든요. 다른 학교에서는 쉽게 볼 수 없는 지점이라고도 하시더라고요. 그래서 그런 것들 통해서 선생님들의 수업 운영을 많이 도와드리고 있어요.” (교육과정담당 교사Q, E학교)

### 아. 영역7: 정책적·제도적 지원

#### 1) 다양한 과목 개설과 진로·학업설계 지도를 위한 인력 지원

- 고교학점제의 도입으로 발생한 교사의 업무 부담을 지원하기 위한 방안으로, 교사들은 인력에 대한 지원의 필요성을 가장 많이 요구하고 있으며, 인력에 대한 요구는 크게 세 가지 측면에서 살펴볼 수 있음
- 첫째, 새로운 과목을 수업할 수 있는 강사에 대한 지원임. 기존 교육과정에서는 개설하지 않았던 새로운 과목에 대한 학생의 요구가 있을 경우, 단위 학교에서는 해당 수업을 담당할 강사를 섭외하기 어려운 경우가 많음. 수강신청이 완료되고 개설 과목이 확정된 이후부터 수업이 시작되기까지의 기간이 짧아 강사를 섭외할 수 있는 시간적 여유가 충분하지 않으며, 특히 교통이 좋지 않은 지역에 위치한 학교의 경우에는 지원하는 강사가 많지 않아 해당

업무를 담당하는 교사들의 어려움이 큰 상황임. 이러한 상황에서 정부나 시·도교육청 차원에서의 강사 지원이 가능하다면 강사 섭외 업무에 대한 교사의 스트레스가 줄어들 수 있을 것임

“(다교과 수업을 위한) 연수보다는 (교·강사) 지원을 해주시는 게 더 좋아요. 선택과목 나오면 (교·강사를) 같이 지원해주고 그 다음에 전문교과 과목 있으면 과목 선생님 지원해주시고 이게 사실 교사의 업무를 경감시킬 수 있는 가장... 근데 그게 잘되지 않아서 그렇지.” (교육과정담당 교사J, B학교)

“이런 일련의 과정이 우리 학교만의 문제는 아닐 것 같고요. 정말 다교과, 다학년, 그리고 아이들의 목적에 맞는 수업 이런 것들을 하기 위해서는 강사의 지원이 굉장히 필요한데 그 부분이 단위 학교에서는 해결하기가 굉장히 어려운 부분인 것 같아요. 그래서 물론 교육청 단위에서 지원을 한다, 이런 얘기도 옛날에 있었으나 실제로 저는 경험해 보지는 못했던 것 같아요. 저희 학교가 그런 부분이 없어서인지는 모르겠지만 어쨌든 그래서 그런 지원들, 강사에 대한 지원,” (다과목담당 교사K, B학교)

- 둘째, 교육과정의 특성을 반영한 정교사 및 기간제 교사 정원 배치에 대한 요구임. 현재는 학생 수를 기반으로 하여 교사 정원이 배치되고 있는데, 고교학점제로 인하여 개설 과목이 많아지면 학생 수는 적어지더라도 수업 학급은 많아지는 상황이 발생할 수 있음. 따라서 학교의 필요 교원 수를 추산할 때 향후에는 개설 과목 수와 같은 학교의 교육과정에 대한 고려도 필요하다는 요구임

“학급 수를 활용한 교사 수급이 아니라, 그 학교에서 운영하고 있는 교과목 수라든지 그런 것들, 교육과정을 반영한 교사 수급을 해주셨으면 합니다.” (교육과정담당 교사Q, E학교)

“일단 학급 수하고, 선생님들의 평균 시수를 보시는 거 같아요. 다과목에 대한 고려라기보다는 평균 선생님들의 시수 계산을 하시니까. 아까도 말씀드렸다시피 과목이 늘었지만 시수가 는 건 아니거든요. 그렇게 하다 보니까 시수를 기준으로 하기 때문에 다과목에 대한 배려나 이런 측면은 부족한 부분이 있는 거죠.” (다과목담당 교사R, E학교)

“학생 수에 맞춰서 교사 수가 결정이 됩니다. 그러면 또 대규모 학교에서는 거기에 맞춰서 선생님들 수가 많고요. 그러면 선생님들 수가 많다는 것은 곧 과목이 더 다양하게 펼쳐질 수 있다는 것이고요.” (교육과정담당 교사T, F학교)

- 셋째, 학교의 학생 수를 고려한 진로전담교사의 배치 요구임. 현재 진로전담교사의 경우에는 학교의 규모와는 상관없이 학교별 한 명씩 배정되고 있음. 따라서 학생 수가 많은 대규모 학교일수록 진로전담교사의 업무량이 가중되고 있음. 물론 진로·학업설계 지도 업무의 경우 주로 담임교사나 교육과정 담당 교사와 업무를 분배하여 수행하고 있지만, 고교학점제로 인하여 학생의 진로에 대한 전문적인 교육이 강조됨에 따라 진로전담교사의 배치 기준에 대한 재고가 필요함

“현재 구조의 어려움은 진로전담교사가 학교의 규모에 상관없이 무조건 한 명이라는 데 있습니다. 예를 들어서 우리 학교 같은 경우에는 36학급에 전체 인원이 천 명 정도가 되거든요. 그러면 이걸 솔직히 저 혼자서 일 처리를 해야 하는 부분도 있고요. 반면에 시골 쪽 학교 같은 경우에는 세 학년 세 학급에 총 합쳐서 한 30명에서 40명의 인원으로도 한 명이 배치된 상황이고요. 그렇다 보니까 대도시 쪽의 학교 같은 경우에는 진로 교사 한 명이 이걸 다 담당하기에는 벅찬 게 현실” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

## 2) 정책의 방향과 일치하는 대학입시제도의 필요성

- 대학입시제도는 교사의 업무에 직접적인 양적 증가를 가져오는 것은 아님. 그러나 교사가 고교학점제 관련 업무를 수행하는 데에 혼란을 가져오는 요인으로 작용할 수 있어 정책의 방향과 일치하는 대학입시제도 마련이 필요함
- 현재의 대학입시제도 기준에서 보면, 우선 내신 석차 등급이 대학입시에 반영되다 보니 교사가 학생에게 과목선택 지도를 할 때 혼란스러움을 겪고 있음. 고교학점제의 정책 취지에 따르면 학생의 적성과 진로에 따라 필요한 과목을 선택할 수 있도록 지도할 수 있어야 하는데, 그렇게 선택한 과목에 성적이 좋은 학생들이 몰려 있거나 수강 학생 인원이 적을 경우에는 석차 등급을 받는 데 불리한 선택이 될 수도 있기 때문임
- 또한 교사들은 본인들이 노력하여 최대한 다양한 과목을 개설해 두어도 정작 학생들은 내신 성적을 잘 받을 수 있는 과목을 선택하려고 하는 현상에 대하여 피로감을 호소하고 있음. 이러한 상황에서 다양한 선택과목의 개설에 대한 회의감을 느끼고 다시 선택의 폭을 줄이고자 하는 움직임도 있음

“진로전담교사로서 굉장히 결정하기가 어려울 때가 학생들의 입시와 과목의 선택이 부딪힐 때입니다. 그러니까 학생들의 입장에서는 내가 좋은 성적을 받고 좋은 대학교를 가고자 하면 솔직히 아직 우리의 대학입시제도상 자기가 듣고 싶은 과목보다는 쉬운 과목을 듣고 점수를 잘 받을 수 있는 과목을 듣고 가는 게 더 유리할 수 있습니다.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“그러니까 학생들 자체가 자기 선택들이나 자기 주위에 그런 걸 보고 나서는 자꾸 뒤로 갈수록 자기의 성적을 맞춰서 가는 게 많아지는 게 현실이고요. 그렇다 보니까 학교 입장에서도 제일 처음에 선택과목을 다양화 시켰습니다. 우리 학교도 연구학교 때는. 결국 지금은 다시 포기하고 슬금슬금 선택의 폭을 줄이는 게 현실이고 다른 학교도 그렇게 가는 상황입니다.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

- 이러한 현상은 2025년 고교학점제가 전면 적용되어 모든 선택과목에 성취평가제가 적용되면 일부 해소될 수 있을 것으로 예상됨. 그러나 여전히 공통과목에 한하여 석차 등급이 병기됨에 따라서 어떻게 보면 대학 입시에서는 고등학교 3년간의 학업 중 공통과목이 집중되는 1학년의 학업만 중요해지는 결과가 발생할지도 모른다는 우려의 목소리도 있음

“일반교과가 1학년 때부터 2학년 2학기 때 대거 소진 될 경우에 아이들이 선택을 잘못하거나 그러면 애 내신이 2학년 때 끝나는 거예요. 그러면 3학년 때는 어떻게 보면 기회가 없는 거죠. 교과적인 면에서는, 제가 봤을 때는 이게 고교학점제의 방향과 어떻게 보면 대학의 방향이 좀 안 맞아요.” (다과목담당 교사N, C학교)

“비교과에 영역은 안 보고 그리고 내용 중에서도 진로교과(진로선택 과목)가 아니고 일반교과만 보니까 정책의 교육 방향과 대학의 방향이 달라서 아이들이 또 혼돈을 겪어요. 그런데 대다수의 아이들이 대학을 가니까 약간 중점을 맞추는 데 어려움이 사실상 좀 있거든요. 진로교과는 선택 세 개나 두 개예요. 그러니까 아이들의 입장에서는 진로교과가 그렇게 중요하지 않은 거죠.” (다과목담당 교사N, C학교)

- 게다가 극단적인 경우이기는 하지만, 고등학교의 교육과정의 대학 입시와의 관련성이 떨어진다고 생각하는 학생들의 경우에는 자퇴를 요구하는 경우도 발생하고 있음

“2학년 같은 경우에도, 작년에 제가 1학년 담임일 때 저희 반이었던 아이가 지금도 계속 자퇴를 요구하고 있어요. 제가 이유를 물어보니까 정시가 많아지다 보니까 굳이 학교에서 내신이나 공부하고 그럴 필요 없다. 그 자퇴를 결심한 학생도 상위권 학생이었거든요. 그래서 제가 어쨌든 자퇴를 안 시키기는 했는데 굉장히 힘들었어요. 부모님과 학생의 마찰도 있었고. 네, 그런데 그런 학생들은 점수가 중요한 게 아니고 결국에는 졸업장이 필요하고 어차피 정시로 갈 때는 내신이 필요가 없기 때문에 하는 거죠. 수능 준비를 하는 거죠.” (다과목담당 교사H, A학교)

### 3) 새로운 수업을 위한 수업 자료 지원 및 연수 제공

- 고교학점제 관련 업무 수행을 위하여 교사들은 특히 자신의 수업 전문성을 기를 수 있는 측면에서의 지원과 연수를 요구하고 있음
- 구체적으로는 수업 자료에 대한 요구가 많았는데, 이는 다과목의 수업을 담당해야 하는 상황에서 그만큼 수업 준비에 대한 교사의 부담감이 크기 때문인 것으로 보임

“저는 그냥 상상 속에서 했던 건데요. 제가 수업을 할 때 적절한 수업 자료 이런 것이 그렇게 딱딱 제공되었으면 좋겠다는 생각을 많이 해 봤어요. 이런 것이 많이 없지 않나. 교과서 업체 사이트에 들어가서 하는 것도 많지만 그렇게 직접 찾는 거잖아요. 아예 교과별로 수업 자료만 단위별로 올려있는 사이트가 있으면 좋겠다. 그런 것이 있으면 선생님들이 자유롭게 가져가서 이 단위에서는 이 수업 자료로 내가 써도 되겠다 이런 식으로 해서 도움이 될 수 있는 자료가 그냥 와장창 클라우드 형태로 단위별로 다 되어 있으면 너무 좋을 것 같다고 생각했거든요.” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

“그분들이 걱정하는 그런 것들을 좀 더 불식시킬 수 있는 수업 자료의 개발. 아니면 그런 분들에 대한 강사 지원 이런 것들이 정책적으로 마련되면 어떨까.” (교육과정담당 교사M, C학교)

- 그리고 다과목 담당과 관련해서 교사가 새로운 과목의 수업을 담당할 수 있을 정도의 전문성을 신장할 수 있도록 충분한 연수 지원이 필요함

“할 만 한데 그에 따른 지원 같은 게 필요할 것 같아요. **생소한 수업이 많았을 때 그 수업에 대한 연수가 당연히 필요할 것이고.**” (교육과정담당 교사M, C학교)

“교과지도와 관련해서 제일 답답했던 게 전문성, 전문성을 하시는데 전문교과 중에서 교과서 제대로 안 읽고 전문성을 요구하는 게 너무 많습니다. 사실은 그러니까 선생님들이 **새로운 교과를 배웠는데 네가 알아서 가르쳐라 이건 아닌 것 같습니다.** 아무리 생각해도 그래도 어느 정도 가이드라인이 그래도 좀 자세한 것이 있어야 되겠죠. 왜냐하면 제가 사회 선생님이라는 역사 선생님 이유만으로 수업 반 배치가 되는데 전혀 모르거든요.” (진로학업설계담당 교사O, C학교)

“생각보다 교육청에서 연수를 많이 해준다고 하는데 연수가 많지 않았고요. **제 전공이 아닌 과목에 대한 연수를 많이 해준다고 했는데 그렇지 않았거든요.** 그런 것들을 학생들을 위해서 굉장히 부담스러워하시고요.” (교육과정담당 교사J, B학교)

- 또한 교사들은 온라인 연수나 강의식 연수보다는 지역별 교사협의체 형태의 연수 지원을 더 필요로 하고 있음. 교사협의체를 통해서 지역이나 학교의 특성에 맞는 정보를 서로 교환할 수 있으며, 새로운 수업에 대한 공동 학습과 자료 공유 등이 가능하다는 점에서 교사에게 보다 실질적인 도움이 될 수 있기 때문임

“도교육청에서 일일이 **모든 학교에 대한 개별적인 사례나 사정을 다 해줄 수는 없다는 것**을 저는 너무 알기 때문에 그런 큰 틀 차원에서의 그걸 관리하고 업무 담당하는 선생님들이 연수를 듣고 그걸 학교 차원에서 보완하고 개발해서 만들어진 내용을 가지고 **학교 안에서 교원학습공동체라든지 교직원 연수를 통해서 안내하고 연수하고** 선생님들을 체득화시키는 게 어떤가 생각이 듭니다.” (진로학업설계담당 교사, A학교)

“저는 가장 많이 도움을 받았던 것이 전국 지리 교사 모임에서 정회원을 가입하고 돈을 내면 수업 자료를 볼 수 있어요. 거기에서 수업 자료를 많이 얻었고요. 그런데 그것을 몰랐을 때는 처음에는 그냥 각 교과서 출판사 사이트 들어가서 거기 있는 자료만 여러 가지 짬뽕하고 혼자 고민해보고 이랬었던 것 같아요. 그런 부분에서 약간 한계가 느껴지니까 지역 안에서도 **교과연구회나 전문적학습공동체를 다른 학교 선생님이랑 구축해서 하려는 것도 있고요.** 그래서 그런 식으로 교육부 자체에서 이런 것을 만들어주면 선생님들한테 막 공모전도 받고 수업 자료 공모전도 해서 그런 것이 데이터에 누적되고 그렇게 하면 너무 좋지 않을까. 모든 과목에서. 그런 생각이 있습니다. 그렇게 되면 다과목에 대한 부담도 선생님들이 조금 더 줄어들지 않을까요?” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

#### 4) 교사의 업무 변화에 따른 적절한 보상 제도 마련

- 교사 업무의 양적인 측면에 대해서는 추후 구체적인 통계 자료의 산출을 통한 확인이 필요하지만, 교사 인터뷰 결과 고교학점제로 인하여 기존에 비해 교사마다의 업무량 차이가 발생하고 있는 것으로 보임
- 가장 가시적으로 드러나는 업무는 공동교육과정 수업 업무인데, 공동교육과정 수업의 경우 현재 별도의 수당이 지급되고 있지만, 주로 일과 시간 외에 진행되는 수업이며, 수행평가, 고사, 학교생활기록부 작성 등 모든 부분이 정규 교육과정 수업과 동일하게 진행되는 수업임을 고려하였을 때 현재의 수당이 지나치게 적게 책정되어 있다고 생각하는 교사들이 많음
- 그리고 교사의 업무 시간 내에서 발생하는 업무이기는 하지만, 다과목을 담당하는 교사들의 업무량이 타 교사에 비해 많기 때문에 이에 대한 적절한 보상이 필요하다는 목소리가 있음
- 다과목 담당에 대한 적절한 보상 제도를 통해 해당 업무를 누가 담당할 것인가에 대한 교사 간 갈등을 방지할 수 있으며 학교에서 다양한 과목을 적극적으로 개설하는 데에 도움이 될 수 있음

“다면 평가나 성과급에 다교과 혹은 다학년을 맡는 선생님들에게 인센티브를 아주 일부 드리는 것이 저희가 할 수 있는 것의 전부인 것 같아요. 그런데 사실은 그것을 가지고 인센티브가 된다고 생각하시는 분은 없으시죠. 그것 때문에 다교과를 맡으시는 분은 없으세요.”(다과목담당 교사K, B학교)

“인센티브 말씀을 드렸었는데 현재 우리가 운영하고 있는 인센티브는 굉장히 적거든요. 그래서 선생님들이 적어도 다교과, 다학년을 맡으실 때에 정말 인센티브라고 느낄 수 있을 만한 것들을 좀 개발해야 할 것 같아요. 저도 잘 모르겠어요. 어떤 부분이 그런 부분일지. 그런데 정말 맡으시면서 기꺼이 즐겁게 하실 수 있는 그런 인센티브가 없을까. 좀 개발해 보는 것도 필요할 것 같고요. 그렇습니다.”(다과목담당 교사K, B학교)

“지금은 저희 학교에서 다과목 힘들다 이런 얘기가 그때 나오죠. 성과급 이중설정할 때나 이럴 때. 다과목 선생님들도 힘들다, 인정해줘야 된다.”(진로학업설계담당 교사S, E학교)

- 마지막으로, 학생의 진로·학업설계 지도 업무에 대해서도 적절한 보상 제도의 마련이 필요하다는 요구가 있음
- 현재 진로·학업설계 지도 업무는 교육과정 부서, 교무부, 진로진학부와 같은 특정 부서에서 담당하고 있지만, 고교학점제로 인하여 진로·학업설계 지도가 중요해짐에 따라 업무 담당 교사뿐만 아니라 교내의 여러 교사들의 참여가 요구됨. 이러한 상황에서 진로·학업설계 지도 업무와 관련한 적절한 보상 제도가 없다면, 현재는 업무 담당 교사가 다른 교사들에게 도움을 요청해야 하는 상황이 발생하고 있음

“(교과교사가 진로·학업설계 상담을 진행하는 것이) 처음 하는 것이다 보니까 그런 것(인센티브)이 이제 전혀 없었어요. 올해 저희가 1학년부에서 학기 초에 처음 이렇게 하겠다 해서 교과 담임 선생님들에게 협조를 구하는 과정도 쉽지 않았고요. 진행하면서 교과 담임 선생님들이 일단 학교 문화 자체가 도와주겠다는 분위기다 보니까 각 교과별로 선생님들이 한 분밖에 안 계시거든요. 소규모 학교다 보니까. 그래서 따로 찾아가서 정에 호소하면 그래도 다 도와주시는 분들이 많으세요. 그래서 그런 부분에서 인센티브가 없었기 때문에 선생님들한테 더 협조 구하는 것이 힘들었죠. 그런데 이제 저희가 학기 말에 교과담임 멘토제를 자율적 교육활동 16+1 그것과 연계해서도 진행했거든요. 자율적 교육활동을 하는 조건으로 해서 우리 학교의 예산이 좀 있더라고요. 그래서 그 부분과 연계해서 상담일지와 상담일 기준으로 해서 한 학생당 1~2시간씩 상담 수당을 들었던 것으로 기억합니다.” (진로학업설계담당 교사S, E학교)

- 고교학점제로 인하여 증가하고 고도화된 교사의 업무에 대한 적절한 지원이 필요하지만, 수업이나 학생 상담과 같은 교사의 교육 활동과 관련하여 어느 수준부터 추가적인 보상이 필요한지에 대해서는 그 기준을 마련하기가 쉽지 않음. 후행 연구를 통하여 보상이 필요한 업무에 대한 명확한 기준 설정이 필요해 보임



### 3. FGI 분석 종합

- 이상과 같이 FGI를 통하여 고교학점제로 인한 교사의 업무 변화 양상과 관련하여 나타나고 있는 쟁점들을 7가지 영역에서 살펴보았으며, 각 영역에서 도출된 주제어는 다음과 같음

〈표 IV-2〉 주제분석표

영역	주제어
교육과정	교육과정의 변동성으로 인한 교사 업무 증가
	학생선택형교육과정 운영에 따른 시간표 작성 업무의 고도화
	공동교육과정에 대한 교사 간 만족도 차이와 업무 부담
수업 및 평가	다과목 수업 담당으로 인한 교사 업무 부담
	다과목 수업 담당으로 인한 교과 전문성 문제
	고교학점제로 인한 수업에서의 긍정적인 변화
	미이수제 도입을 준비하는 교사의 불안감
진로·학업설계 지도	진로·학업설계 지도 업무에 대한 새로운 역할 분담
	진로 미결정 학생에 대한 지도 문제
학교 조직	담임의 역할 변화와 담임제의 필요성 재고
	교무부 업무 증가에 따른 학교 부서 재조직
교사전문성	진로·학업설계 지도에 대한 전문성 신장 요구
	전공, 비전공 교과에 대한 심화된 전문성 요구
학교 문화	교사 간 갈등 해소를 위한 학교 문화 조성
	수업 중심의 학교 문화 조성과 교사 만족도 제고
정책적·제도적 지원	다양한 과목 개설과 진로·학업설계 지도를 위한 인력 지원
	정책의 방향과 일치하는 대학입시 제도의 필요성
	새로운 수업을 위한 수업 자료 지원 및 연수 제공
	교사의 업무 변화에 따른 적절한 보상 제도 마련

- 고교학점제는 교육과정 편성 및 운영, 수업 및 평가, 진로·학업설계 지도 등의 측면에서 기존에 비해 교사에 고도화된 업무를 요구하고 있으며, 이에 대한 부담감을 느끼는 교사들이 많음
- 그러나 고교학점제로 인하여 교사가 수업을 연구하고 준비하는 시간이 많아지고 학생들의 수업 참여도도 개선되어 수업에서의 긍정적인 변화를 체감하고 있다고 응답한 교사들이 많다는 점이 정책의 긍정적인 부분으로 나타남
- 추후 수업과 관련한 긍정적인 변화가 확대될 수 있도록 교사의 전문성 신장 및 수업 준비를 위한 다양한 지원 방안 모색이 필요하며, 교사가 어려움을 겪고 있는 업무에 대해서는 업무를 경감해줄 수 있도록 학교 조직에 대한 재구성 방안을 비롯한 정책적·제도적 지원 방안 모색이 필요함





Chapter

## **고교학점제 도입에 따른 교원 업무 지원 방안**

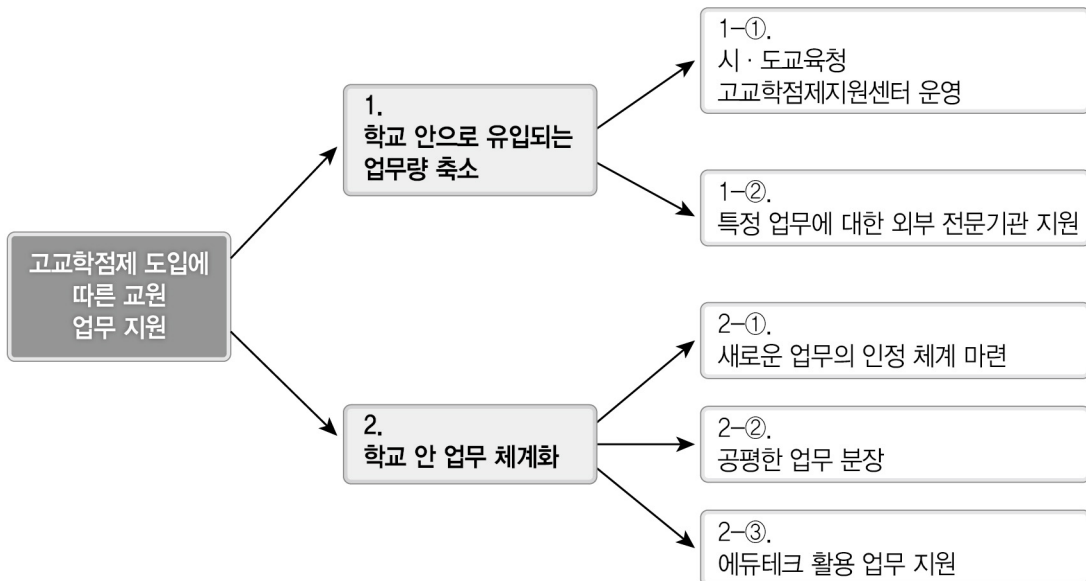
1. 학교 안으로 유입되는 업무량 축소 방안
2. 학교 안 업무 체계화 방안





## 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 지원 방안

- 고교학점제는 교육과정의 변화뿐만 아니라 고등학교 운영 체제 전반의 변화를 도모하고 있음. 또한 고교학점제 운영의 주체는 교원이므로 고교학점제 운영 과정에서 학교 교원의 업무의 변화는 불가피함. 본 연구의 이론적 분석 및 FGI 분석에 따르면, 교원 업무가 변화하는 과정에서 교원 업무가 양적으로 늘어나거나 유사한 업무이더라도 난도가 증가하여 교원의 업무 부담이 가중되는 것으로 파악됨. SNA 분석에서도 교원(교사) 관련 키워드와 교육과정, 인력, 질, 걱정, 부담 등 간의 연결성이 강한 것으로 나타남
- 연구진은 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 지원 방안을 「학교 안으로 유입되는 업무량 축소」 및 「학교 안 업무 체계화」의 영역으로 구분하고, 각 세부 방안을 도출하였음
- 한편, 본 연구는 고교학점제 연구·선도학교에서 고교학점제를 운영하면서 나타난 교원 업무 변화의 쟁점 탐색을 진행한 단기 과제(이슈페이퍼)로서, 연구 결과를 바탕으로 각 업무의 예시를 제시하였음



[그림 V-1] 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 지원 방안

## 1. 학교 안으로 유입되는 업무량 축소 방안

- 학교 업무의 구조적 특성상, 일단 업무가 학교 안으로 유입되면 밖으로 빠져나가기 어려우므로 단위학교로 유입되는 업무 자체의 최소화가 필요함(권순형 외, 2020: 252). 따라서, 고교학점제 도입으로 인해 변화된 업무 가운데 학교 안으로 유입되기 전, 즉 학교 외부에서 소화할 수 있는 업무에 대해 우선적으로 논의해 볼 필요가 있음
- 예를 들어, 고교학점제 선도지구 정책을 살펴보면 시·도교육청 차원에서 다양한 고교학점제 관련 업무를 수행함으로써 일선 학교를 지원하는 방안이 논의되고 있음을 확인할 수 있음(우선영 외, 2022: 149). 이 연구에서는 학교로 유입되는 업무량을 축소하기 위해 “시·도교육청 고교학점제지원센터 운영” 및 “특정 업무의 외부 전문기관 지원” 방안을 제안함

### 1-①. 시·도교육청 고교학점제지원센터 운영

- 2021년 8월, 「초·중등교육법」 제48조 개정으로 법률에 고교학점제 추진의 근거가 명시되었음. 또한 2022년 3월에는 「초·중등교육법 시행령」 제92조4가 제정되어 교육부 및 시·도교육청에서 고교학점제지원센터 설립의 근거가 마련되었음. 현 시점에서 교육부 차원의 고교학점제 지원센터는 한국교육개발원, 한국교육과정평가원, 한국직업능력연구원에서 운영 중이며, 향후에는 시·도교육청 차원의 고교학점제지원센터의 설치·운영이 본격화 될 것으로 예상됨(임종현·우선영 외, 2022a)
- 「초·중등교육법 시행령」 제92조4(고교학점제 지원센터의 설치 및 운영 등)는 교육감이 설치하는 고교학점제지원센터의 업무로 관할 고등학교의 고교학점제 관련 교육과정 운영의 지원, 고교학점제 관련 자료 수집 및 분석, 그 밖에 고교학점제의 원활한 운영과 개선을 위한 지원 업무를 규정하고 있음. 시·도교육청 고교학점제지원센터는 위의 법령에 근거하여 고교학점제 도입으로 인한 현장 교원의 업무 부담을 완화할 수 있도록 교원 업무 지원을 추진해야 할 것임
- 한편, 현재 고교학점제 선도지구를 통해 구축되고 있는 교육협력센터의 경우, 공동교육과정 편성·운영이 주요 업무로 운영되는 경향이 있음. 인접한 2~3개 학교 간 공동교육과정은 소속 학교들의 협의를 통해 편성·운영이 가능하지만, 특정 지구(地區)에 속한 다수의 학교들이 참여하는 학교 간 공동교육과정은 교육(지원)청이 기획과 운영 과정에 참여하는 것이 효과적이기 때문임. 이 연구의 FGI 결과에 따르면, 고교학점제 도입 후 학생들의 수강신청 뿐만 아니라 수강신청 정정도 수시로 이루어지고 있었는데 이와 같은 교육과정의 잦은 변경은 단순한

시간표 변경을 넘어 교·강사 채용, 신규 과목 개설 또는 폐강과 같은 교무 업무가 연쇄적으로 이어지는 것으로 나타남. 학교 간 공동교육과정의 경우, 수강신청 및 수강신청 정정 등 교육과정 편성·운영에 대한 업무 전반을 교육(지원)청에서 수행하는 사례를 확산하는 것이 바람직하다고 판단됨. 시·도교육청 고교학점제지원센터는 선도지구에서 운영 중인 교육협력 센터의 업무를 포괄하고, 추가적으로 다양한 고교 사무를 지원하는 방향으로 센터 설치가 추진되어야 함

- 우선영 외(2022)의 연구에 따르면, 선도지구 업무 담당자(장학사) 및 교원들은 교육(지원)청 차원에서 지원해줘야 할 주요 업무로 최소 학업성취수준 보장 지도를 꼽고 있음. 이는 학교의 제한된 인적 자원으로 최소 학업성취수준 보장을 위한 보충지도를 수행하기 어렵다는 것을 의미함. 시·도교육청 고교학점제지원센터가 설립될 경우, 지역과 학교의 상황을 고려하여 최소 학업성취수준 보장에 관한 업무를 고교학점제지원센터와 단위학교가 분장할 수 있을 것임
- 종합하면, 시·도교육청 고교학점제지원센터가 설치·운영될 때 학교 간 공동교육과정 및 학교 밖 교육 등의 운영 전반을 지원하고, 최소 학업성취수준 보장 지도 및 성취평가제 운영 지원, 교과순회교사 배치 지원, 교·강사 채용·관리 등의 전담 등 고교학점제와 관련한 교원 업무를 주요 사무로 설정할 필요가 있음
- 아울러, 시·도교육청에서 설치하는 고교학점제지원센터 외에도 교육지원청의 기능 개편을 통해 고등학교의 업무를 지원하는 방안을 적극 추진할 필요가 있음. 시·도 조례 개정을 통해 교육지원청의 사무에 고등학교를 명시하고, 고교학점제와 관련한 교·강사 인력풀 구성 및 제공을 교육지원청에서 수행할 수 있음(이쌍철 외, 2022)
- 교무 및 행정 업무의 일부를 교육지원청에서 수행하는 등 교육지원청의 학교 지원 기능을 강조하는 정책이 추진되고 있음. 구체적으로 교육지원청에서 어떠한 활동을 통해 학교를 지원할 것인지에 대해서는 시·도교육청별로 강조점이 다르지만, 교육지원청의 학교 지원 역할의 주요 예시는 다음과 같이 나타나고 있으므로 참고할 필요가 있음

〈표 V-1〉 교육지원청의 학교 지원 역할

영역	역할
학교(공통)업무경감	▶ 기간제 교사 운영 ▶ 학교시설 유지관리 지원, 통학버스 통합관리 ▶ 방과 후 학교 강사 채용
전문적·복합적 지원	▶ 학교가 요청하는 사안에 대한 지원 ▶ 단위학교에서 대응이 어려운 사안 발생 시 문제 해결 지원(심각한 사고, 교권침해 등)
지역사회 교육의 중심	▶ 지역 내 인적·물적 자원 확보 ▶ 지방자치단체와의 연계, 학교 밖 교육활동

출처: 이쌍철 외(2022: 27)

### 1-②. 특정 업무에 대한 외부 전문기관 지원

- 현재 「진로교육법」에 근거하여 기초지자체마다 운영되고 있는 진로직업체험지원센터는 중학교 진로체험(자유학년제 등)에 집중하여 운영되는 경향이 있음. 고교학점제 도입으로 고등학생을 대상으로 하는 진로·학업설계 지도가 강조되고 있으므로, 고교학점제 추진의 맥락에서 진로직업체험지원센터의 업무를 확장할 필요가 있음. 예를 들어, 진로직업체험지원센터에서 중학교 3학년 2학기의 전환학기 프로그램(미리 가보는 고교 교육과정 박람회, 고등학교 교육과정 상담 등), 고등학교 1학년 1학기의 진로집중학기 프로그램 등 고교학점제 맞춤형 프로그램을 운영함으로써 고등학교의 진로교육 부담을 완화할 수 있음
- 또한 2022년 1월, 2015 개정 교육과정 일부 개정으로 교육과정 총론 상에 학교 밖 교육이 명시되었으며, 일반고 학교 밖 교육의 운영에 대한 가이드라인이 발표될 예정임. 일반고에서 학교 밖 교육이 시행되면, 학교 교육과정(단위학교 교육과정 및 학교 간 공동교육과정)으로 개설이 어려운 과목을 일정한 요건을 갖춘 지역사회 기관에서 수강하고 학점을 인정받을 수 있으므로(임종헌·우선영 외, 2022b), 학생의 과목선택권을 제고하면서도 교원의 다과목 지도의 부담을 일부 완화하는 효과를 기대할 수 있음
- 대학 또는 사회적기업에서 학교의 방과후학교 사업을 위탁운영하여, 학교의 행정업무를 경감하는 제도가 시행된 바 있음. 고교학점제 공간 조성 사업으로 홈페이지, 학습 카페 등 학교의 활용 공간이 늘어나고, 학생들이 공장 시간이나 방과 후 시간에 학교 공간을 활용하는 사례가 늘어나고 있음(임종헌·김정아 외, 2022). 교원들은 방과 후 시간에 개방된 학교 공간에서 학생의 생활 지도를 해야 하는 업무가 발생하고 있는데, 방과 후 시간에 학교 공간을 관리하고 학생을 지도하는 업무의 일부를 방과후학교를 운영하는 위탁기관의 사무에 추가하는 방안도 고려해 볼 필요가 있음



- 한편, 코로나19라는 환경적 요인과 고교학점제라는 제도적 요인 등으로 고교 교육에서 에듀테크에 기반한 교육 수요가 늘어나고 있음(박종미 외, 2022: 3-4). 교사들이 다양한 소프트웨어와 하드웨어를 수업에 잘 활용하기 위해서는 에듀테크 사용 방법에 대한 교사 및 학생 대상 연수가 필요함(박종미 외, 2022: 128). 지역사회에서 에듀테크 관련 전문성을 가진 단체, 대학 또는 사회적기업 등에서 에듀테크 관련 각종 연수, 에듀테크 장비의 유지·관리를 지원해주는 업무를 지원할 수 있을 것임

## 2. 학교 안 업무 체계화 방안

- 고교학점제 도입으로 교원 업무가 변화함에 따라 학교 외부에서 학교 안으로의 업무 유입을 줄이더라도, 학교 교육과정의 혁신은 근본적으로 학생과의 접점에서 교육 활동을 수행하는 교원의 업무에 큰 변화를 동인할 수밖에 없음. 이 부분에서는 학교 안으로 유입된 업무를 체계적으로 운영할 수 있는 방안을 탐색하였음. 학교 안 업무의 체계화는 “새로운 업무의 인정 체계 마련”, “공평한 업무 분장”, “에듀테크 활용 업무 지원”으로 구분됨

### 2-①. 새로운 업무의 인정 체계 마련

- FGI 결과에 따르면, 고교학점제 도입으로 다과목 지도 사례가 급격하게 늘어나고 있는데, 다과목 지도는 수업의 준비와 시행 관련 업무 뿐만 아니라 시험 출제와 학생부 입력 등의 업무도 늘어나게 됨. 또한 교사들은 새로운 전공 분야에 대한 전문성도 요구받고 있음. 이에 따라, 다과목 지도에 대해서는 추가적인 수업 시수를 인정하도록 제도를 개선할 필요가 있음
- 또한 진로·학업설계 지도 업무는 교육과정부, 교무부, 진로진학부 등 특정 부서는 물론이고, 담임교사 및 교과교사에게도 부여되고 있음. 고교학점제 도입 후 나타나고 있는 진로·학업설계 지도 업무를 학교 현장에 안착시키기 위해서는 교원이 학생 상담을 수행하는 제도적 근거를 마련하고, 상담 업무를 NEIS 등에 기록하고 인정하는 체계가 필요함
- 고교학점제 연구·선도학교에서는 아직까지 최소 학업성취수준 보장 지도를 시행하는 학교가 많지 않으므로, FGI에서는 보충지도 업무와 관련하여 ‘미이수제 도입을 준비하는 교사의 불안감’ 현상으로 나타났음. 2023년 부분 도입(공통과목 국·영·수 최소 학업성취 도달 지도)과 2025년 전면 도입(전 과목 미이수제 도입)에 따라 향후 교과별 최소 성취수준 설정, 최소 학업성취수준 보장 지도 등이 시행되면 관련한 업무가 가시적으로 나타날 것으로 보임. 전술한 바와 같이, 시·도교육청 고교학점제지원센터에서 최소 학업성취수준 보장 지도를 사무에 포함하더라도 일부 과목에 한정될 수 있기 때문에, 일차적으로 단위학교에서 최소 학업성취수준 보장 지도가 이루어질 수밖에 없음. 교사들이 최소 학업성취수준 보장 지도를 위한 보충지도 할 경우, 보충지도 업무를 NEIS 등에 기록하고 그에 대한 보상 제도를 마련해야 함
- FGI에 참여한 고교학점제 연구·선도학교 교원들은 공강 관리가 어렵기 때문에 공강이 발생하지 않도록 시간표를 작성하고 있었음. 하지만 학생의 공강 발생을 완전히 차단하기는 어렵기

때문에 이론적 분석 결과에서 도출된 것처럼 결국 공강 시간의 학생 지도 업무가 나타날 수밖에 없음. 교사들이 공강 관리 업무를 충실히 수행할 수 있도록 제도적 기반을 준비해야 함

## 2-②. 공평한 업무 분장

- FGI 분석 결과, 고교학점제 도입으로 나타나고 있는 다과목 지도 등의 업무가 모든 교원에게 공정하고 평등하게 나누어지는 것이 아니기 때문에 현장에서 교사 간 갈등이 우려됨. 이러한 갈등의 해결은 일차적으로 교장의 리더십과 교사 간 협력과 배려의 문화에 의지하게 됨
- 한편, 교원 업무의 '쏟림' 현상의 해결책을 교장리더십과 협력적 학교 문화에 넘기는 것은 충분한 해결책이라고 볼 수 없음. 정성적인 학교 교육의 업무를 구조화, 정량화 하기는 어렵지만, 후속 연구를 통해 고교학점제와 교원의 업무를 분석하여 고교학점제 업무를 소화하는 모델을 찾아나갈 필요가 있음. 특히 고등학교 학사 일정을 분석하여 주요 업무의 시계열화를 한다면, 일정한 시기에 특정한 교원에게 업무가 중첩되지 않도록 교장이 업무 분장을 하는 데 기초 자료가 될 수 있을 것임

## 2-③. 에듀테크 활용 업무 지원

- 박종미 외(2022: 131-133)는 고교학점제 운영에서 학습자 맞춤형 학습 지원, 튜터링 등 활동 중심 수업 지원, 자기주도 학습 모니터링 및 피드백, 수행평가 포트폴리오 관리, 지필평가 채점 보조, 온라인 행정학급 등의 업무를 AI 기술로 지원이 가능하다고 제시하였음
- FGI 분석 결과, 학교에서 안내사항 전달, 온라인 수업에서의 출결 확인 등 각종 관리 업무를 홈페이지 및 스마트폰 앱으로 수행하는 사례가 늘어나고 있음. 교육부와 시·도교육청은 각종 수업을 지원하는 에듀테크 기술뿐만 아니라 행정 및 교무 업무를 지원하는 에듀테크 기술에 정책적 관심을 기울일 필요가 있음





# VI

Chapter

## 논의 및 정책 제언

1. 논의: 고교학점제 연구·선도학교에서 나타난 교원 업무 변화의 쟁점
2. 정책 제언: 정책 추진 시 고려할 점





## 논의 및 정책 제언

### 1. 논의: 고교학점제 연구·선도학교에서 나타난 교원 업무 변화의 쟁점

- 본 연구에서는 고교학점제 실시로 인한 학교현장의 교원 업무 변화의 쟁점을 탐색하고, 이에 따른 교원 업무의 재조구조 방안을 제시하였음

#### 가. 고교학점제 도입에 따른 교원들의 업무 변화

- 고교학점제를 통해 학생선택중심 교육과정 체제로의 전환으로 인해 교사의 역할과 전문성에 있어 많은 변화와 도전을 경험하고 있는 것으로 나타났음. 교원들의 업무 변화의 지형을 교육과정, 수업과 평가, 학업설계와 진로진학상담, 학교조직, 학교 문화, 교원 업무 재구조화로 구분하여 논의하였음

##### 1) 교육과정

- 교육과정 영역에서는 교육과정 설계와 기획능력을 새롭게 요구되고 있었음. 사전 수요조사, 교과목 수강 안내와 상담, 수강신청 정정, 시간표 편성 등 학교교육과정을 기획, 편성, 운영하는 교육과정 업무가 재구조화 및 고도화 되는 현상을 보였음
- 또한 학교 내 교육과정으로 편성이 어려운 과목은 온·오프라인상의 학교 간 공동교육과정 등 학교 밖 자원을 조직, 활용하여 학생들의 다양한 교과목 선택권을 확보하기 위한 노력을 기울이고 있었음

##### 2) 수업과 평가

- 교사들은 사회 변화와 과학기술의 발전으로 수업에서 새로운 시도들을 요구받고 있었음. 변화하는 환경에서 자라는 학생들은 텍스트 보다 이미지, 동영상 등 디지털 기반의 콘텐츠를 통해 학습하는 경향을 보이며, 또한 실제 세계 뿐 아니라 인터넷을 통해 가상 세계 등 다양한 형태의 학습 플랫폼에서 학습을 하고 있음. 또한 자신의 흥미와 관심에 따라 능동적으로

지식과 정보를 탐색하고 선택하여 학습하는 경향을 가진. 고등학교 수업에서도 학생들이 주도적으로 참여하는 프로젝트 수업, 토의토론 수업, 탐구중심 수업이 늘고 있음

- 고교학점제는 수업에서의 이러한 변화를 가속화시키는 역할을 하고 있었음. 교사들은 지식의 변화, 학습 환경의 변화, 학습자의 변화에 적응하며, 수업의 내용과 방식에서의 변화를 시도하고 있었음. 또한 학생들이 자신이 직접 선택한 수업에서는 높은 참여도와 집중도를 보이기 때문에 밀도 높은 수업준비가 필수적인 것으로 나타났음
- 평가에서는 수업을 통한 개인의 성장과 변화를 기록, 평가하는 과정중심의 평가 비중을 높여가고 있었음. 고교학점제가 교육의 핵심인 수업과 평가에 변화가 일어나고 있다는 점에서 주목할 만한 성과라고 할 수 있으나, 교사가 교육활동에 전념할 수 있는 여건이 조성되지 않으면 업무 과중의 결과로 이어질 수 있는 문제를 안고 있음
- 학생 선택 중심의 교육과정 편성에 따라 교사들의 다과목 지도는 불가피해 지고 있는 상황이라고 보여짐. 다과목 지도는 수업 계획, 준비 뿐 아니라 지필 및 수행평가, 학교생활기록부 기록에 이르기까지 일련의 업무를 포함하는 것임. 다과목 지도의 경우 동일교과에서도 수준과 범위가 다양하여 전문교과와 같이 심화 수준의 과목의 경우 상당한 정도의 별도의 준비가 요하는 것으로 나타났음
- 또한 교사들은 담당 교과와 특성이나 학교의 여건에 따라 교양교과 혹은 고시 외 과목에서 자신의 전공이 아닌 교과를 담당하는 다교과 지도를 요청받고 있었음. 다과목, 다교과 지도 환경에서 교사들이 활용할 수 있는 교과서, 지도, 교수학습 자료는 제한되어 있었음. 이러한 지원이 미비한 상황에서 교사들은 교내·외 교사의 전문적 학습공동체에서의 협업을 통해 수업준비와 자료개발에 도움을 받고 있는 것으로 나타났음
- 2023년 공통과목 및 2025년부터 전면 적용될 최소 학업성취수준 보장 지도와 관련해서도 고교학점제 도입에 따라 교사들이 향후 대응해야 할 추가적인 업무로 인식하고 있었음. 최소 학업성취수준 보장 지도가 이루어지기 위해서는 추가 시수 발생이 불가피하며, 이를 담당할 수 있는 인력 확보 및 행·재정 지원이 필요한 상황임

### 3) 학업설계와 진로진학상담

- 기존 진로전담교사와 3학년 교사 등 일부 교사에게 요구되던 진로진학 상담 역할이 모든 교사에게 요구되고 있는 상황임. 또한 학생들이 자신의 진로를 탐색하고 이와 연계된 과목을 선택하고 진학을 결정할 수 있도록 안내하는 학업설계 상담 기능은 고교학점제로 인해 새롭게 요구되는 전문성(혹은 업무영역)라고 할 수 있음



- 현재는 교내 관련 부서에서 주최하는 자체 연수나 자기 연찬을 통해 전문성을 확보하고 있는 것으로 나타났음. 중·장기적으로는 교원양성기관의 교육과정과 연계하여 고교학점제와 관련한 학업설계 및 진로 지도에 대한 전문성을 함양하는 체제를 갖출 필요가 있음

#### 4) 학교조직

- 학생들이 학급 단위로 수업을 수강하는 것이 아니라, 개인 단위로 선택한 과목에 따라 이동하며 수업을 수강하면서 기존 행정학급의 의미가 약화되고 있음. 행정학급의 담임이 수업 지도를 하지 않는 경우 해당 학생의 특성을 파악하고 지도하는 데 한계가 있는 것으로 나타났음
- 현재 담임제도에 대한 재고와 기능의 재구조화가 필요한 상황임. 학습설계 기능은 학업상담교사(Academic Advisor) 형태로 분화되어 전문적으로 이루어질 필요가 있으며, 학생들의 상담 기능은 전문전담교사를 통한 상담과 교과교사들 중심으로 진행되는 진로 상담 및 멘토링 형태로 바뀌어 갈 필요가 있음

#### 5) 학교 문화

- 학교마다 교사의 업무변화에 따른 대응방식(적응방식)이 다르며, 이때 학교문화가 중요한 역할을 하는 것으로 나타났음. 고교학점제를 인한 교육과정과 수업, 평가의 변화를 통해 학생의 성장을 이끄는 고교학점제를 비교적 성공적으로 안착시킨 학교의 경우 학교 문화에서 다음 몇 가지 특성을 보였음
- 첫째, 학생의 학습과 수업을 중시하며 이에 따른 보상과 지원이 이루어지는 문화가 조성되어 있었음. 교사들의 내적 동기를 이끌어내는 동인(動因)은 고교학점제를 통해 이루어진 수업에서의 변화에 대한 교사들의 만족감과 자긍심이었음. 또한 수업에서의 변화와 성과를 중시하는 학교장의 리더십과 이러한 교사들에 대한 지원 및 보상 체계도 중요한 요인으로 나타났음
- 둘째, 조직의 갈등관리 역량이 중요한 것으로 나타났음. 고교학점제와 관련하여 교과목 개설, 시수배분, 시간표 편성 과정에서 서로의 의견이나 이익이 상충될 때, 어떤 것(가치)을 우선 순위에 두고 의견을 조정하여, 합치된 결론을 이끌어낼 것인가가 중요한 문제가 되고 있었음. 이러한 갈등 요인을 관리, 해결하는 조직 역량은 그 동안 학교구성원들이 당면 문제를 해결해 온 방식과 구성원 간의 관계 문화와 관련이 깊은 것으로 나타났음

## 6) 고교학점제 도입에 따른 교원 업무 재구조화

- 본 연구에서는 고교학점제로 새로 유입된 교원 업무를 재구조화하는 방안으로 크게 2개 영역의 5개 방안을 제시하였음
- 첫 번째 영역은 학교 안으로 유입되는 업무량의 축소 방안으로, ① 시·도교육청 고교학점제지원센터(초·중등교육법 시행령 제 92조4(고교학점제 지원센터 설치)) 설치 및 운영을 통해 학교 간 공동교육과정 및 학교 밖 교육 업무, 최소 학업성취수준 보장 지도, 순회교사 배치 운영 등의 업무를 지원센터에서 통합적으로 운영, ② 특정업무에 대한 외부 전문기관의 지원방안으로 「진로교육법」에 근거하여 기초지자체에서 운영하고 있는 진로직업체험지원센터의 업무에 고교학점제의 진로·진학 업무를 추가, 학교 밖 교육 도입을 통해 단위학교 교육과정 및 학교 간 공동교육과정으로 운영이 어려운 과목을 외부 전문기관에서 운영, 대학 또는 사회적 기업에서 방과후학교 사업을 운영하는 제도를 참고하여 방과후학교 공간 관리 및 학생 지도 등의 업무를 외부에 위탁하는 방안 등을 제안함
- 두 번째 영역은 학교 안 업무의 체계화 방안으로, ① 새로운 업무의 인정 체제 마련(다과목 지도, 진로 및 학업설계 지도, 최소 학업성취수준 보장 지도, 공강 지도 등), ② 학교 내 업무 효율화(교장의 리더십과 교사 간 협력, 교원 주요 업무 분석 및 시계열화를 통한 ‘쏟림’현상 방지책 마련, 특정 업무에 대한 관리 인력 채용), ③ 에듀테크 활용 업무 경감(AI를 통한 학생 맞춤형 교수학습 지원 및 홈페이지나 스마트 앱을 통한 출석, 공지사항 등 교무업무 지원)을 제안함

## 2. 정책 제언: 정책 추진 시 고려할 점

- 고교학점제 실시에 따라 새롭게 요구되는 교사의 업무 영역을 효과적으로 재구조화하기 위해서는 국가와 시·도 차원의 보다 적극적인 정책적 지원이 필요함
- 첫째, 고교학점제 도입에 따른 추가 교원 수 추정 및 배치가 필요함. 고교학점제 필요 교원 수 추정 기준 설정에 있어 기존의 평균 주당 수업 시수(18년 기준, 16.9시간)에서 고교학점제 적정 주당 수업 시수를 고려할 필요가 있음(이재덕 외, 2018). 고교학점제 실시로 인한 지도 교과목 수의 증가, 수업과 평가 혁신 요구에서 발생하는 수업 부담을 고려한 ‘고교학점제 적정주당 수업 시수’에 대한 합의를 이끌어 내기 위한 논의가 본격화될 필요가 있으며 조정 과정을 거쳐 정책화 되어야 함

- 둘째, 고교학점제를 통해 학생들의 교과목 선택 확대를 넘어 수업과 변화의 혁신을 꾀하기 위해서는 교사들이 수업과 평가에 집중할 수 있는 여건을 마련해야 함. 학생 참여 수업과 과정 중심 평가가 이루어지기 위해서는 교사의 지도 교과목 수나 주당 시수의 적정화 뿐 아니라 지도학생 수 적정화가 필요함. 프로젝트 수업과 같이 학생들 참여 중심의 수업이 이루어지고, 이에 대한 과정 중심의 평가와 기록이 이루어지기 위해서는 한 학기 지도학생 수가 적정 수준으로 유지될 필요가 있음. 또한, 교육에 집중할 수 있는 여건 마련을 위해 소인수 전문교과의 외부 전문강사 활용, 교무행정의 부담 완화를 위한 행정실무원 배치 등 외부 인력 활용 방안도 적극적으로 검토되어야 함
- 셋째, 학업상담기능의 전문화를 위해서는 전담 학업상담교사 양성 및 배치가 필요함. 현재 고교학점제 담당 교사와 1학년 담임교사를 중심으로 학업상담 기능이 이루어지고 있는 상황임. 교사들의 수업 평가 집중도를 높이고 학업상담의 전문성을 높이기 위해서는 교원양성 기관에서 학업상담교사 양성 과정과 자격을 신설하여 전문 인력양성하고, 학교규모에 따라 적정 수의 전문 인력을 배치할 필요가 있음
- 넷째, 교사들의 전문적 학습공동체 조직 및 활성화 방안이 필요함. 교사들은 고교학점제 도입에 따라 새롭게 요구되는 분야의 업무에서 요구되는 지식과 노하우를 획득하는 데 있어 가장 효과적인 방안으로 자발적인 교내외 전문적 학습공동체(지역별 교과협의회 등)를 꼽았음. 정책적으로 교내 혹은 지역단위 교과협의회 등 전문적 학습공동체의 활동을 활성화 하고, 활동 결과를 공유, 확산하는 체계를 구축할 필요가 있음
- 다섯째, 고교학점제에 대한 교사들의 인식과 공감도를 높이기 위한 정책 소통 노력이 필요함. 고교학점제 정책과 수업과 평가 혁신의 방향에 대해 공감과 내적 동기를 이끌어 낼 수 있는 정책적 소통이 지속되어야 함



## 참고문헌

- 교육부(2021a). 고교학점제 종합 추진계획.
- 교육부(2021b). 2025년 고교학점제 전면 적용을 위한 단계적 이행 계획(안)(2022-2024).
- 권순형, 정미경, 허주, 이강주, 민윤경, 정규열, 이광수(2020). **교원의 교육활동 전념을 위한 교원행정업무경감 정책 개선 방안**. 충북: 한국교육개발원.
- 김경애, 류방란, 김지하, 김진희, 박성호, 이명진(2018). 2035 미래교육 시나리오: 초·중등교육을 중심으로. **교육연구논총**, 39(3), 1-29.
- 김도기, 이재덕, 이길재(2021). **고교학점제 도입 시 수업학급 및 시수 변화에 따른 필요 교원 규모 추산 연구**. 충북: 한국교육개발원.
- 김성길(2011). 미래 학교교육의 비전과 방향. **미래교육연구**, 1(1), 57-64.
- 김이경, 한유경, 김현철(2006). **저출산 및 학교 변화에 따른 교원정책 수립 기초자료 조사·정책 연구**. 서울: 한국교육개발원.
- 김현미, 이주연, 이수정, 김태환, 이상아, 김기철, 정윤미(2020). **고교학점제 연구학교 운영 현황 분석**. 충북: 한국교육과정평가원.
- 박균열, 주영효, 이인수(2019). 고교학점제의 안정적 정착을 위한 학교 구성원의 역할 분석. **교육문제연구** 32(4), 87-113.
- 박수정, 박상완, 김정현, 이상은, 조진형(2019). **고교학점제 도입 기반 조성을 위한 제도 개선 방안 연구: 교·강사 제도를 중심으로**. 세종: 교육부.
- 박종미, 임종현, 우선영, 박성철, 김현진, 홍선주(2022). **고교학점제 운영을 위한 에듀테크 활용 현황 조사 분석: 에듀테크 선도학교를 대상으로**. 충북: 한국교육개발원.
- 서정화(1981). **교육공무원 인사행정제도의 개선 방향**. 서울: 한국교육개발원.
- 신묘철(2017). **교원업무경감 정책변동 요인 분석**. 공주대학교 박사학위 논문.
- 안재영, 임해경(2021). 직업계고 학점제 운영에 대한 교원의 교육요구도 분석. **직업교육연구**, 40(2), 95-121.
- 우선영, 임종현, 홍지오, 황은희(2021). **고교학점제 선도지구의 추진 현황과 향후 과제**. 충북: 한국교육개발원.
- 우선영, 임종현, 박종미, 이선영, 민윤경, 서경화, 안희진(2022). **고교학점제 선도지구 지원 사업 운영 실태 분석**. 충북: 한국교육개발원.
- 윤진아, 김수진, 서혜애(2016). 2010~2015년 사회네트워크분석(SNA) 방법 활용 국내외 영재 교육 연구동향 분석. **영재교육연구**, 26(2), 347-363.

- 이동엽, 이상은, 유길한, 유동훈(2018). **고교학점제 도입에 따른 교원 양성·연수 제도 개선 방향 연구**. 충북: 한국교육개발원.
- 이영희, 윤지현, 홍섭근, 임재일, 백병부(2018). 미래교육 관련 연구 메타분석을 통한 미래교육의 방향. **교육문화연구**, 24(5), 127-153.
- 이쌍철, 김혜진, 정혜주, 김훈호, 하봉운, 홍지우(2022). **학교지원 기능 강화를 위한 교육지원청 기능 개편 사례 분석**. 충북: 한국교육개발원.
- 이재덕, 최수진, 오요섭, 남수경, 이길재(2018). **고교학점제 운영에 따른 필요 교원 규모 추산 연구**. 충북: 한국교육개발원.
- 이치호(2017). 교원업무경감정책의 변화 추이 분석 및 시사점 탐색. **미래교육학연구**, 30(1), 51-84.
- 임종현, 김정아, 박성철, 조진일, 이상민, 우선영, 박종미, 김은경, 홍지오, 유해연, 박연정(2022). **고교학점제 학교 공간 조성 과정 및 활용 방안 연구: 학교 공간과 교육과정의 연계성 탐색**. 충북: 한국교육개발원.
- 임종현, 우선영, 권순형, 이강주, 박봉철, 전윤경(2022a). **고교학점제 법령 개정 방안 연구: 초·중등교육법 시행령을 중심으로**. 충북: 한국교육개발원.
- 임종현, 우선영, 김은애, 이근호, 조진형(2022b). **고교학점제 학교 밖 교육 학점 인정 방안 연구: 일반고 학교 밖 교육 학점 인정 가이드라인 개발**. 충북: 한국교육개발원.
- 정미경, 정바울, 주영호(2012). **시·도교육청의 교사 업무경감 추진 실태분석 및 컨설팅 연구**. 서울: 한국교육개발원
- 최수진, 양희준, 박상완, 박수정(2018). **고교학점제 운영 활성화를 위한 교·강사 제도 개선 방안 연구**. 충북: 한국교육개발원.
- 허주, 이승호, 최수진, 김갑성, 김미경(2019). **고교학점제에서의 학생수업요구와 교사과목개설 합치도 제고 방안 연구**. 충북: 한국교육개발원.
- 황은희, 임종현, 박소영, 이길재(2019). **고교학점제 추진에 따른 필요 교원 수 추산 연구**. 충북: 한국교육개발원.



# 부록

Chapter





## 부록1. 면담지 구성(안)

영역		업무 변화	쟁점	지원방안
학 사 운 영	교육과정편성	학생중심교육과정 편성 규정 마련		
		교육과정(교내/공동) 편성		
		수요조사		
	수강신청	수강신청		
		교실 배정 및 시간표 작성		
		수강신청 정정		
	수업·평가	다과목지도		
		미이수 예방 지도		
		과정 중심 평가		
		성취평가제		
		출결 관리		
	학점취득	보충 이수 지원		
졸업	이수 학점 관리			
	학생부 기재			
학 생 지 도	학업설계 상담			
	진로진학 상담			
	공강 관리			
	자기주도적 학습 지도			
기타				

### ① 영역

- 고교학점제형 학사 운영 과정에서 발생하는 교원의 업무에 대하여 탐색함
- 수업 외 학생 지도 부분에서 발생하는 교원의 업무에 대하여 탐색함
- 기타 고교학점제로 인하여 발생하는 교원의 업무에 대하여 탐색함

### ② 업무 변화

- 정책 도입 전과 비교하여 새롭게 발생하거나 변화된 업무가 무엇인지 탐색함
- 누가, 언제, 얼마나 투입되어야 하는 업무인지에 대하여 조사함
- 학교여건별 차이가 있는지 탐색함

### ③ 쟁점

- 변화된 업무와 관련하여 쟁점이 되는 부분이 무엇인지 탐색함
- 구성원별, 학교여건별로 쟁점 인식에 차이가 있는지 탐색함

## 부록2. 면담 질문지(안)

영역		업무 변화	쟁점	지원방안
학 사 운 영	교육과정 편성	학생중심교육과정 편성 규정 마련	<업무 변화 관련 질문> - 고교학점제 도입 후 학사 운영 과정에서 새롭게 발생한 업무나 변화된 부분이 있나요? - 그 업무는 주로 학교에서 누가 담당하나요? - 그 업무는 연중 언제 필요한 업무인가요? - 그 업무는 교사의 필수 업무, 보조 업무, 잡무 중 어디에 해당할까요? <쟁점 관련 질문> - 새롭게 발생하거나 변화된 업무 중 가장 부담스러운 업무는 무엇인가요? - 선생님들께서 가장 담당하기 싫어하는 업무는 무엇인가요? - 그 업무를 추진하는 과정에서 어려운 점은 무엇인가요? - 선생님께서 고교학점제에 가장 기대하는 바와 가장 걱정하는 바는 각각 무엇인가요? <지원 방안 관련 질문> - 어떤 점이 해결되면 고교학점제 관련 업무를 추진하기가 쉬워질까요? - 교사의 필수 업무에 방해가 되는 부분이 있다면 무엇이고 누가 대신 담당할 수 있을까요?	
		교육과정(교내/공동) 편성		
		수요조사		
	수강신청	수강신청		
		교실 배정 및 시간표 작성		
		수강신청 정정		
	수업·평가	다과목지도		
		미이수 예방 지도		
		과정 중심 평가		
		성취평가제		
		출결 관리		
	학점취득	보충 이수 지원		
졸업	이수 학점 관리			
	학생부 기재			
학생 지도	학업설계 상담	<업무 변화 관련 질문> - 고교학점제 도입 후 학생 지도와 관련하여 새롭게 발생한 업무나 변화된 부분이 있나요? <쟁점 관련 질문> - 고교학점제 도입 후 학업설계, 진로진학 상담에서 가장 어려운 점은 무엇인가요? <지원 방안 관련 질문> - 학생 지도와 관련하여 우선순위로 해결되어야 할 점은 무엇인가요?		
	진로진학 상담			
	공강 관리			
	자기주도적 학습 지도			
기타	그 외 다른 부분에서 새롭게 발생하거나 변화한 교원의 업무가 있을까요?			

이슈페이퍼 CIP 2022-08

**고교학점제 연구·선도학교에서  
나타난 교원 업무 변화의 쟁점 탐색**

발 행 일 2022년 4월  
발 행 인 류 방 란  
발 행 처 한국교육개발원  
주 소 충청북도 진천군 덕산읍 교학로7(두촌리)  
전화 : (043) 5309-114  
팩스 : (043) 5309-699  
홈 페이지 <http://www.kedi.re.kr>  
등록 번호 1973. 6. 13. 제16-35호  
인 쇄 처 세일포커스 (02) 2275-6894

본 내용의 무단 복제를 금함

고교학점제 연구·선도학교에서  
나타난 교원 업무 변화의 쟁점 탐색

