

토의수업전략 : 퍼실리테이팅 기법

심미자 | 부산디지털대학교 평생교육학과 교수

I. 들어가는 말

대학교육의 질적 수월성을 논의함에 있어 무엇보다 중요한 것은 교수학습과정에 대한 성찰과 교수자의 역할이다. 보다 효과적이고, 효율적이며, 매력적인 수업을 위한 그 무엇이 없을까? 그리고 이 시대 최고의 교수자는 과연 어떤 사람이어야 하는가에 대한 고민들이 대학교육 현장에서 점점 많아지고 있다. 모든 수업에 효과 만점인 만병통치약과 같은 교수법은 없다. 내가 가르치는 교과목의 특성과 학습자들의 동기와 적성, 교수자의 역량 등을 고려하여 최적의 교수법을 선택하고 실행하면 그것이 곧 최고의 교수법이며, 최고의 교수자인 것이다.

켄 베인 교수가 저술한 「미국 최고의 교수들은 어떻게 가르치는가?」라는 책에 의하면, 최고의 교수를 구분하는 여섯 가지 질문이 있다. 첫째, 학습에 대하여 무엇을 이해하고 있는가? 둘째, 어떻게 강의를 준비하는가? 셋째, 학습자들에게 무엇을 기대하는가? 넷째, 어떤 방법으로 수업을 진행하는가? 다섯째, 학습자들에게 어떻게 대하는가? 여섯째, 어떤 방법으로 학습자들과 자신을 평가하는가? 등이다. 이 외에도 많은 자료를 통해 훌륭한 교수자들의 공통점을 찾아보면, 학습자들과 학습과정에 대한 관심과 노력이 크다는 것을 알 수 있다. 뛰어난 연주자는 함께 연주하는 사람의 실력이 부족해도 거기에 맞춰 훌륭하게 연주하는 것처럼 최고의 교수자는 교수방법보다는 학

습의 질에 관심이 더 많다.

교육의 패러다임이 교수자중심에서 학습자중심으로 전환되었다고 하면서도 정작 우리의 실제 수업장면을 들여다보면, 여전히 교수자중심으로 진행되고 있는 것이 사실이다. 수업은 교수자의 교수활동과 학습자의 학습활동이 상호작용하는 커뮤니케이션 과정이라 할 수 있다. 따라서 성공적인 수업이 되려면 교수자가 어떻게 가르치느냐도 중요하지만 학습자와 교수자, 학습자와 콘텐츠, 그리고 학습자들 간의 역동적인 상호작용을 촉진시켜주는 교수자의 역할과 자기주도력을 가지고 수업에 적극적으로 참여하려는 학습자의 역할이 더욱 중요하다.

이런 관점에서 토의수업은 교수학습과정에서의 상호작용을 촉진할 수 있는 효과적인 방법이며 학습자들의 비판적 사고 능력 개발, 문제해결력과 커뮤니케이션 스킬 향상, 그룹토의 활동을 통한 협력학습 기술과 리더십 등을 포함한 사회적 스킬을 학습할 수 있다. 그러므로 이번 지상연수에서는 대학수업에 일반적으로 적용할 수 있는 토의수업 전략과 토의수업을 효과적으로 진행하기 위한 퍼실리테이팅 기법을 중심으로 소개하고자 한다.

II. 토의수업 준비에서 마무리까지

토의수업은 교수자중심의 설명식 수업과는 달리 토의

과정과 그룹활동에 대한 조절 능력과 교수자와 학습자의 역할 수행에서 절묘한 줄타기 기술이 필요하므로 수업에 대한 철저한 설계가 요구된다. 경험이 많은 교수자라 할 지라도 토의수업 실패에 대한 두려움과 준비에 대한 부담감이 있기 마련이다. 다음은 토의수업을 준비에서 마무리까지의 진행 과정에서 알아두면 유용한 전략들이다. 여러 가지 전략들 중에서 자신의 수업에 적용 가능한 한두 가지라도 단계적으로 활용하다보면 나만의 교수법 노하우를 만들어갈 수 있을 것이다.

1. 토의수업 준비하기

가. 토의수업 준비에서 고려할 사항

- 교과목의 특성에 토의수업이 적합한가?
- 나는 학습자들에 대해 잘 알고 있는가?
- 토의과정에서 내가 개입해야 할 시기는 언제이며, 어느 정도 개입해야 하는가?
- 학습자들의 적극적인 참여를 유도할 수 있는 대안을 가지고 있는가?
- 돌발 상황(토의가 논점에서 벗어났을 때, 특정 학습자가 토의를 독점하고 있을 때, 토의결과를 도출하지 못하고 있을 때 등)에 대한 대처 방안이 있는가?
- 시간과 공간 배정을 어떻게 할 것인가?
- 어떤 토의방식(원탁토의, 어항식토의, 패널토의, 버즈토의, 브레인스토밍, 세미나 등)을 활용할 것이며 그에 따른 교수자와 학습자의 역할은 무엇인가?
- 수업의 전체적인 흐름 속에서 토의를 조화롭게 이끌어갈 수 있는가?

나. 토의수업을 위해 학습자 준비시키기

- 발언한 학습자들에 대해서는 비판하지 않는다.
- 토의 전까지 관련된 과제를 반드시 읽어 온다.
- 토의에서 이기는 것보다 가능한 최선의 결론을 이끌어내는데 초점을 맞춘다.
- 토의 과정에 적극적으로 참여한다.

- 다른 사람의 의견이 객관적으로 타당하다면 나의 주장을 바꿀 수 있다.
- 동료 학습자의 의견을 경청한다.

2. 토의수업 진행하기

가. 토의수업 시작 단계에서 할 일

- 토의의 목적을 설명한다.
- 구체적인 토의 주제를 제시한다.
- 토의 진행 방법 및 규칙을 안내한다.
- 교수자와 학습자의 역할을 설정하고, 그룹활동에서 학습자의 역할을 분담한다.

나. 효과적인 그룹토의를 위한 전략

- 의사소통하기 쉽게 자리를 배치한다.
- 학습자들을 5~7명으로 구성한다.
- 참여 유도를 위해 그룹 리더를 활용한다.
- 리더를 선출할 때는 다양한 방법을 적용, 모두에게 리더 역할의 기회를 제공한다.
- 무임승차를 방지하기 위해 구성원 모두에게 역할(시간 관리자, 촉진자, 기록자, 발표자 등)을 분담한다.
- 그룹 크기에 따라 자료배부 방식을 차별화 한다.

다. 토의수업 진행시 유의점

- 참여를 위한 명확한 가이드라인을 제시한다.
- 공정해야 한다.
- 자유롭게 발언할 수 있는 분위기를 만든다.
- 학습자들의 발언을 적극 수용한다.
- 교수자가 결론을 서둘러 내리지 않는다.
- 판정을 내리지 않는다.
- 교수자가 수업을 주도하지 말고 촉진한다.

라. 대형 강의에서의 토의수업 활용

- 교수자가 수업 내용에 대해 10~15분 정도 설명한다.
- 학습자들은 짝을 지어 3~4분정도 교수자가 설명한

내용에 대해 서로 토의한다.

- 교수자가 다음 수업 내용을 10~15분 정도 설명한다.
- 학습자들은 다시 짝을 지어 3~4분정도 토의하고, 수업 내용을 확인한다. 이 과정에서 학습자들은 서로 이해한 내용에 대해 공통점과 차이점을 발견할 수 있고, 자연스럽게 동료 튜터링 활동을 하게 된다.
- 생각하기-짝짓기-토의하기-공유하기 과정을 통해 대형 강의에서도 부분적으로 토의를 적용할 수 있다

3. 토의수업 마무리하기

- 토의 내용을 요약 정리한다.
- 토의의 목적을 달성했는지 확인한다.
- 학습자들에게 피드백을 제공한다.
- 토의 진행 과정에 대해 성찰한다.
- 필요한 경우, 토의 결과를 정리하여 학습자들에게 배포한다.

Ⅲ. 퍼실리테이팅 기법

토의수업에서 교수자는 정보와 지식을 전달하고 평가하는 것이 아니라 학습자들이 토의에 적극적으로 참여하고 학습자들 간의 협력 학습활동을 원활히 이루어질 수 있도록 촉진하는 퍼실리테이터로서의 역할을 수행해야 한다. 퍼실리테이터는 코디네이터, 학습코치, 학습 촉진자, 느긋하게 과정을 지켜보는 관찰자, 분위기 조성자, 대화 촉진자 등과 같은 역할을 하는 프로세스 전문가이다.

1. 토의수업에서 퍼실리테이터의 역할

가. Guider

- 토의 시작에서 종료까지의 진행 절차를 계획한다.
- 학습자들이 각 단계를 잘 따르도록 안내한다.

나. Motivator

- 토의과정에서 학습자들을 격려한다.
- 활기찬 분위기를 만들고 끝까지 유지할 수 있도록 한다.

다. Questioner

- 토의하는 내용을 주의 깊게 경청하며 적절한 질문을 통해 학습자들 간의 토의를 촉진시킨다.

라. Bridge Builder

- 서로의 의견을 자유롭게 공유할 수 있는 우호적인 분위기를 형성해주고 유지한다.
- 학습자들 간의 이견이 있을 경우, 공통점을 찾아내어 합의도출을 위한 토대로 활용한다.

마. Peacemaker

- 학습자들 간의 감정적 대립이나 갈등이 발생할 경우 신속하게 개입하여 의사진행규칙을 알리고 건설적인 해결안을 찾도록 유도한다.

바. Praiser

- 학습자들이 적극적으로 의견을 제시하거나, 토의에 큰 진척을 이루어냈을 때, 기다리던 결과를 도출해 냈을 때 놓치지 않고 최대한 구체적으로 칭찬을 한다.

2. 퍼실리테이팅 기법

가. 질의 & 응답 기법: 좋은 질문은 좋은 대답을 낳는다.

(1) 좋은 질문의 기준

- 명료성: 학습자들이 질문을 쉽게 이해할 수 있어야 한다. 학습자들이 질문에 대답하지 못하는 것은 질문에 대한 답이 어렵기 때문일 경우도 있지만 질문 자체를 이해하지 못하기 때문일 수도 있다.
- 관련성: 질문은 현재 진행 중인 주제와 상황에 맞는

것이어야 한다.

- 구체성: 질문은 학습자들이 구체적으로 답할 수 있는 것이어야 한다. ‘교육이란 무엇인가’와 같은 질문은 답을 하기에 범위가 너무 넓어 답변이 난처하다. 이를 ‘교육을 한 마디로 정의한다면?’이라는 질문으로 바꾼다면, 보다 활발한 답변을 이끌어낼 수 있다.

(2) 질문의 종류

- 간접 질문: 학습자의 주의집중을 유도하고 토의를 자연스럽게 시작하기 위해 어떤 구체적인 사람을 지칭하지 않고 전체를 대상으로 질문한다.
- 직접 질문: 말이 없는 학습자, 혹은 열심히 참여하지 않는 학습자, 또는 특정한 학습자에게 직접 호명하여 질문한다.
- 개방형 질문: 토의를 촉진하기 위한 것으로 단답형 또는 선택형의 질문보다는 여러 가지안을 도출하기 위한 질문을 한다.
- 폐쇄형 질문: 선택 안을 줌으로써 학습자에게 부담을 덜어주기 위한 목적이 있다.
- 반전 질문(되묻기): 질문한 학습자에게 자신의 질문에 대해서 되새겨보고 스스로 답변을 생각해내도록 하기 위한 방법으로 엉뚱한 질문이나 비협조적인 학습자의 발언을 자연스럽게 처리하는데 효과적이다.
- 연결 질문: 학습자가 발언한 질문을 퍼실리테이터가 답하지 않고 다른 학습자가 답변하도록 연결시키는 것이다. 이런 질문은 학습자간에 상호 협의하는 분위기를 형성하려고 할 때, 학습자 전체의 참여를 높이려고 할 때, 특정인이 발언권을 독점하는 것을 피하려고 할 때 활용하면 효과적이다.

(3) 질문받기

- 질문할 기회를 주고 질문을 받는다: 질문 처리 시간은 퍼실리테이터가 조절한다. 즉 토의진행 중에 언제든지 질문을 할 수 있도록 규칙을 정할 수도 있고, 끝난 다음에 질문할 시간을 따로 줄 수도 있다.

- 질문을 제대로 이해했는가를 점검한다: 질문을 받은 후에는 바로 답변하지 말고 질문을 제대로 이해했는가를 물어보는 과정을 거친다. 이런 방법은 동문서답을 줄일 수 있고, 질문한 학습자 이외의 다른 학습자들을 이 질문과 응답과정에 참여시킬 수 있다.
- 간결하게 요점만 대답한다: 답변을 할 때에는 이제까지 진행된 내용을 다시 되풀이하거나 장황하게 설명하여, 자신을 방어하는 듯한 인상을 주지 않도록 한다.
- 자신의 입장을 설명한다: 학습자의 질문을 만족시킬 수 없는 상황이면 시간이 끝난 후 더 자세히 이야기 하자고 제의한다. 질문에 대한 대답을 할 수 없는 경우는 사실대로 잘 모르겠다고 이야기한다. 만약 질문에 대한 답을 찾아서 이야기해 주겠다고 약속했다면, 이 약속을 꼭 지켜야 한다. 이러한 상황을 사전에 방지하기 위해서는 예상되는 질문과 답변을 미리 작성해 두는 것이 좋다. 따라서 설계를 할 때에는 진행될 내용뿐만 아니라 예상되는 질문과 답변도 함께 준비해야 한다. 유능한 퍼실리테이터는 어떤 부분에서 지식과 정보의 제공을 유보함으로써 학습자로 하여금 그것을 발견해 내고 질문을 할 수 있도록 기회를 제공하기도 한다. 다시 말해서 질문을 할 수 있도록 고의적으로 일부 내용을 빠뜨린 채 진행할 수 있다.

(4) 질의 & 응답에 효과적으로 반응하기

- 답변에 대한 즉각적인 보상을 피하는 것이 좋다: 즉각적인 보상은 가장 좋은 대답을 한 학습자 이름을 부른다가, 정답을 얘기한 학습자에 대해 곧 바로 칭찬하는 행동을 말한다. 그러한 행동들은 다른 학습자들로 하여금 자신의 대답에 대해 성찰 할 기회를 빼앗고, 그들의 고유한 사고 과정을 개발하는 것을 방해할 수 있다.
- 계획된 대답을 피한다: 계획된 대답은 주어진 주제에 대해 비판적인 사고 활동에 방해가 될 수 있으며, 어떠한 대답을 하는 게 맞는지 정답을 맞히는 게임처럼 토의를 이끌게 될 것이다.

- 학습자가 대답한 후에는 교수자가 그에 대해 바로 반응하기보다는 다른 학습자에게 그 대답에 대해 질문하게 한다: 이러한 전략은 모든 학습자들을 그룹 토의에 참여하게 하며, 교수자의 역할은 최소한으로 하기를 원한다는 것을 보여준다.
- 학습자들이 옳은 답이건 그른 답이건 간에 무엇인가 대답하도록 긍정적으로 유도한다: 이것은 학습자들이 자유롭게 발표하고 새로운 생각을 시도할 수 있도록 하는 안전한 환경을 조성하는 것이다.

나. 경청 기술: 경청을 잘 하는 사람이 커뮤니케이션 스킬이 훌륭하다.

(1) 경청의 단계

- 확인: 사실을 확인하면서 듣는 단계이다. 학습자의 이야기를 여러분의 표현으로 바꾸어서 이해 정도를 확인하는 단계를 거치며 적극적으로 경청한다.
- 공감과 수용: 공감적 이해와 수용적 존중의 단계이다. 퍼실리테이터는 말하는 학습자의 감정을 읽어 그를 인정하고 받아들이고 있다는 것을 충분히 표현한다.
- 진의 파악: 학습자의 말뿐만 아니라 태도를 살펴 진의를 파악해야 한다. 학습자가 실제로 원하는 것이 무엇인지를 파악하는 것이 필요하다.
- 칭찬과 격려: 학습자의 단점과 약점을 장점으로 전환하여 비판하기보다는 칭찬하고 격려 한다. 학습자에 대한 비판은 학습자를 움츠러들게 하며 위축된 학습자는 자신의 능력을 최대한 발휘하기 어렵게 된다.

(2) 경청의 원리

- 말하고자 하는 사실에 대해 경청한다.
- 학습자의 감정이나 태도, 가치관, 동기 등에 대해 경청한다.
- 학습자에 대한 여러분 자신의 반응을 인식한다.
- 학습자의 비언어적인 표현을 경청한다.
- 주의를 집중하여 경청한다.
- 학습자가 말할 때 방해하지 않는다.

다. 피드백

(1) 피드백 단계

- 상대방의 소감 묻기: 학습자들은 스스로 자시의 장·단점에 대해 판단할 수 있는 능력이 있으므로 스스로 느낀 점에 대해 먼저 듣는 시간을 가짐으로써 피드백을 수용할 수 있는 분위기를 만든다.
- 관찰한 행동 전하기: 피드백을 주는 사람의 생각이나 느낌이 아닌 보고 들은 것에 근거하여 관찰한 행동을 말함으로써 감정의 개입이 없도록 한다.
- 수긍과 동의 확인하기: 상대방이 관찰자의 피드백에 대해 수긍하고 동의하는지 확인한다.
- 대안을 제시할 기회주기: 스스로 대안을 제안하도록 기회를 준다. 이렇게 함으로써 잘못을 지적 받는되거나 지시를 받는듯한 느낌이 들지 않도록 한다.
- 상호 협의: 수정, 보완할 점에 대해 협의한다. 관찰자가 좋은 아이디어가 있더라도 결국 상대방이 고쳐야 할 부분이므로 충분히 협의하여 수용할 수 있도록 상호작용의 과정을 거친다.
- 강요 없이 마치기: 협의한 내용을 강요하지 않는다. 위 단계까지 성공적으로 진행하였다면 최종적인 결심과 실천 계획은 학습자에게 맡긴다.

(2) 효과적인 피드백을 위한 가이드라인

- 즉각적: 행동을 관찰한 즉시 피드백을 준다.
- 구체적: 행동을 구체적으로 표현한다.
- 비 평가적: 평가적이 되지 않도록 주의한다.
- 목표지향적: 변화 가능한 행동에 초점을 맞춘다.
- 한정적: 상대방이 수용하고 활용할 수 있는 정도만 준다.
- 상호작용적: 일방적인 지적이 아니라 상호 의사소통이 이루어지는 것이어야 한다.

3. 퍼실리테이팅 도구

가. 아이스 브레이크

아이스 브레이크란 사람들 사이에 응어리져 있는 것을 풀거나 대화할 수 있는 계기를 만들기 위해 하는 간단한 게임이나 퀴즈, 운동 등을 말한다. 아이스 브레이크는 학습자들 간의 커뮤니케이션을 원활하게 하고 토의에 열중할 수 있도록 해준다.

나. 브레인스토밍

토의수업은 학습자들의 의견 발산과 수렴을 조화시켜 합의를 이끌어내는 과정이므로 브레인스토밍 기법을 활용하여 학습자들의 적극적인 의견 표출을 유도한다.

다. 우선 순위 매기기

모든 아이디어가 쓸모 있는 것은 아니다. 브레인스토밍을 거쳐 도출된 아이디어들을 검토할 필요가 있다. 옥석에 섞여 반짝이는 보석을 찾아내는 일이 중요하다. 브레인스토밍으로 아이디어를 발산했다면 이제 수렴을 할 차례이다. 수렴을 위해서는 우선순위 매기(Priority)와 그룹핑을 활용한다. 많은 정보와 아이디어들 중에서 중요 정도를 결정하여 우선 순위를 정하고 주제별로 그룹화하면, 아이디어들을 정리할 수 있고 전체적인 그림을 그릴 수 있다.

라. 화이트 보드

화이트보드를 제대로 활용하면 토의과정에 대한 비주얼화를 촉진하고 토의내용을 학습자들이 공유할 수 있다.

마. A4용지와 포스트잇

A4용지의 이점은 현재 어떤 문제가 검토되고 있는지를 학습자 모두 볼 수 있다는 점이다. 이를 위해서는 A4용지를 붙일만한 충분한 공간이 필요하다. 그리고 학습자들의 두뇌뿐 아니라 신체를 움직이도록 하는 데 효과적인 것이 포스트잇이다. 포스트잇의 장점은 서로 나누어 쓸 수 있고, 자유롭게 붙이거나 다른 곳으로 옮길 수 있으며 추가, 삭제, 수정이 용이하다.

참 · 고 · 문 · 헌

- 김경섭·유재필 역(2004). 「밥 파이크의 창의적 교수법」. 김영사.
- 김정호 역(1997). 「토의학습의 이론과 실제」. 서울: 교육과학사.
- 김정호 남소영 역(2007). 「질문의 힘. 루비박스」.
- 심미자(2007). “토의수업전략 : 퍼실리테이팅기법”. 한국대학교육협의회 고등교육연구원 자료집
- 안진환·허형은 역(2006). 「미국 최고의 교수들은 어떻게 가르치는가?」 뜨인돌.

필 · 자 · 소 · 개

심미자

대구가톨릭대학교에서 교육학 박사학위를 취득하고 조선대학교 교육지원센터 교수학습지원실장, 연세대학교 교육개발센터 부장을 역임하였다. 명지대학교 교육대학원, 숙명여자대학교 사회교육대학원 외래 강사를 거쳐 현재 부산디지털대학교 평생교육학과 조교수, 교수학습지원센터장 대학교육개발센터 전문가협의회 회장으로 재직 중이다.

주요 논문 및 저서로는 “예비교사의 교육정보화 능력 향상을 위한 e-티칭 포트폴리오 활용방안”, “대학교육의 질 향상을 위한 좋은 강의의 기준 탐색”, “대학 교수자에 있어 티칭 포트폴리오 작성 경험의 의미”와 “자기주도적 학습, 이렇듯 게임: 디지털 학습을 위한 상호작용 전략”, “대학교육의 새로운 도전: 교육과정과 수업혁신” 외 다수가 있다.