

세계의 교원 업무 경감

Reducing the workload of teachers around the world

교원 업무의 증가

최근 세계의 교사들은 수업 활동 외에도 행정 서류 작성, 학생 상담, 학부모 소통, 평가 관리 등 다양한 업무의 증가로 인해 업무 과중 현상을 겪고 있다. OECD 조사에 따르면 교원의 49%가 행정 업무 요구가 스트레스를 유발한다고 밝혔다. 이러한 교원 업무의 증가는 단순히 현직 교사의 피로와 소진에 그치지 않는 것이 아니라 교직 전반에 대한 직무 만족도를 낮추고 교직 기피 현상으로까지 이어지며, 결국 사회 전체의 교사 수급 문제와 교육의 질 하락으로 이어진다.

지속 가능한 교직을 위한 노력

교원의 업무 경감은 단순한 근무 환경 개선이 아닌 전반적인 교육의 질 향상을 가져온다. UNESCO 등 국제기구들은 교원 업무 경감과 지속 가능한 교직 문화를 위해 '전문성 중심의 교사 역할 재구성', '학교 내 업무 재배치', '정책 결정 과정에서 교사의 참여 보장' 등을 핵심 전략으로 제시하고 있다. 이렇듯 교사가 수업과 학생의 성장에 온전히 집중할 수 있는 환경을 조성하는 것은 교육 혁신과 발전을 위한 필수 과제로 인식되고 있다.

국가별 교원들의 수업 외 업무 시간

국가	수업 외 업무 총계	수업 준비	협력 업무	평가 (채점)	생활 지도	학급 관리	행정 업무	전문성 신장	학부모 상담	방과후 활동	기타
일본	40.5	8.6	3.7	4.5	2.4	3.0	5.9	0.6	1.3	7.9	2.9
싱가포르	37.9	7.0	2.9	7.3	2.3	1.4	3.7	1.7	1.2	2.7	7.8
상하이(중국)	37.6	8.0	3.7	7.4	4.8	2.6	2.3	2.9	1.9	1.7	2.4
영국	32.7	7.5	3.2	6.3	2.7	2.3	4.0	1.1	1.6	1.7	2.3
대만	31.4	6.7	2.8	4.1	3.3	3.1	3.9	2.2	1.6	2.1	1.7
대한민국	29.2	6.1	2.4	2.8	3.6	1.6	5.3	2.4	1.5	1.9	1.7
앨버타(캐나다)	26.4	7.0	2.5	4.9	2.2	1.5	2.3	1.4	1.3	2.7	0.7
에스토니아	22.1	6.3	1.8	3.8	2.0	0.5	1.8	1.7	1.2	1.5	1.4
핀란드	15.9	4.9	2.1	3.0	1.1	0.3	1.1	0.8	1.2	0.4	0.9
OECD 평균	26.0	6.5	2.7	4.3	2.1	1.4	2.6	1.6	1.4	1.7	1.9

(주당 평균 시간, 중등학교 교사 기준, 출처: OECD TALIS database)



▶ 독일 공립학교 교사의 평균 주당 수업 시수



- 초등학교: 26~28.5시간
- 중등학교·종합학교: 24~28시간(김나지움 제외)
- 김나지움: 22~27시간
- *연방주에 따라 다름
- *출처: 주 교육부장관 회의

▶ 독일 정규직 교사 평균 주당 근무 시간

- 약 46~50시간

▶ 독일의 교사 업무 경감 방안(교사의 근무 시간 및 업무량 연구 결과)

- 교사 채용 증가, 다른 직종의 포용
- 학교 재정 지원으로 교사 근무 환경 개선
- 디지털 기반 시설 설계에 교육 주체가 참여하여 미디어 리터러시 역량 강화
- 맞춤형 지원책, 지원 전문가의 참여 확대

핀란드

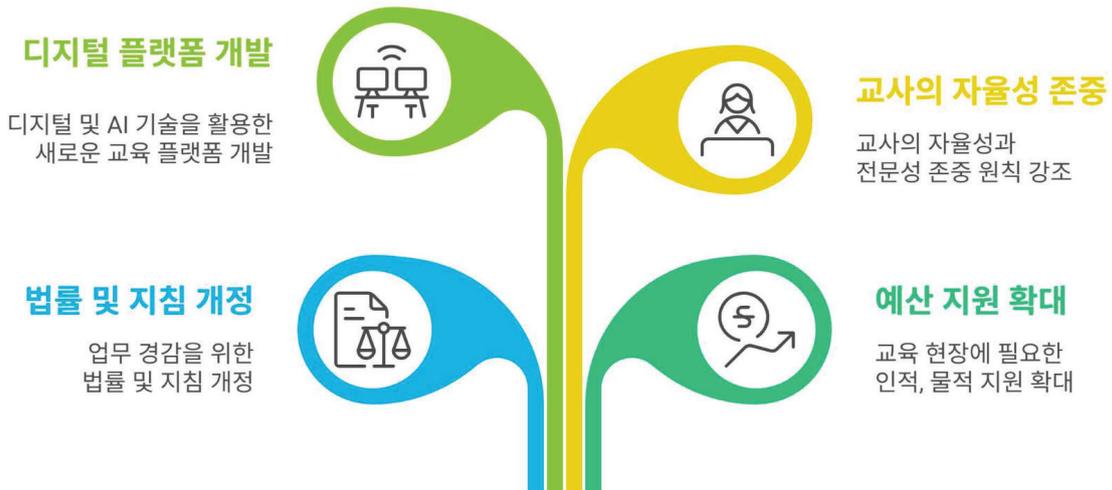
핀란드 교육은 교사에 대한 신뢰, 관련 업무의 외주화, 행정 절차 간소화를 바탕으로 교원 업무 경감 정책을 꾸준히 추구하고 있다.

▶ 국가별 교사의 행정 업무 시간(주당 평균, TALIS 2018)

국가	행정 업무 평균 시간	국가	행정 업무 평균 시간
일본	5.9	중국(상하이)	2.3
대한민국	5.3	캐나다(알버타)	2.3
영국	4.0	에스토니아	1.8
대만	3.9	핀란드	1.1
싱가포르	3.7	OECD 평균	2.6

하지만 교육 환경의 변화와 사회적 요구의 증가로 핀란드 교사들 역시 과거에 비해 더 많은 업무를 요구받고 있다. 이에 핀란드 정부는 교사의 행정 업무를 경감하고 교육 활동에 집중할 수 있도록 여러 노력을 기울이고 있다.

▶ 핀란드의 교원 업무 경감 정책



영국

문제현황

-  중등교사 총원율 62%
-  교사 평균 근무시간 48.1시간
-  수업 외 업무 비율 40% 이상 (행정, 복지, 생활지도 등)

대응책

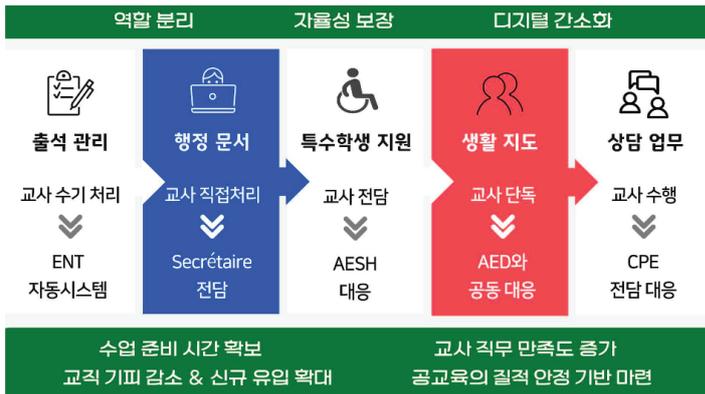
-  업무경감TF운영 주5시간 감축 목표
-  Wellbeing Chater 확산
-  AI 수업지원도구(Aila)도입

시간 감축 노력에서 부터
역할 재구조화로

“교사의 시간을 돌려주는 것이야말로,
진정한 교육의 시간을 확보하는 길이다.”

프랑스

프랑스는 교사가 수업에 더욱 집중할 수 있도록 돕기 위해, 행정 부담을 줄이고 지원 구조를 재설계하는 정책을 추진하고 있다. 이번 카드뉴스에서는 교사 업무를 효과적으로 줄이는 세 가지 전략, 즉 역할 분리, 자율성 보장, 디지털 간소화에 주목한다. 출결·문서·생활지도·특수학생 지원 등 학교 일과에서 교사가 직접 맡던 다양한 업무들이 전문인력이나 통합 시스템을 통해 재배치되고 있으며, 이러한 변화는 수업 준비 시간 확보와 직무 만족도 향상으로 이어지고 있다. 프랑스 사례는 단순한 인력 확충이 아니라, 교사의 교육 중심 역할 회복을 위한 정책 설계가 어떻게 현장에서 작동하는지를 보여준다.



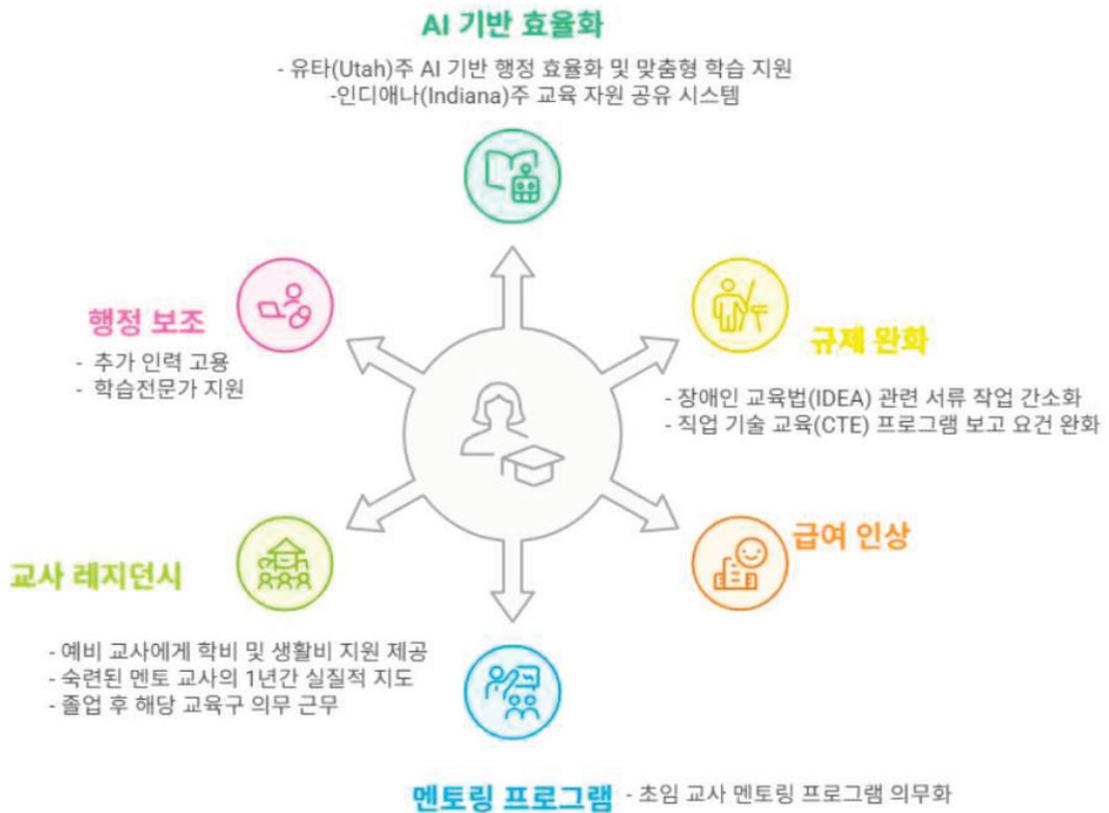


미국

▶ 미국 교사 업무 경감을 위한 다면적 지원

미국 각 주의 노력 (AI 기술 도입 및 다양한 행정적 지원, 정책 변화를 통한 교사들의 학생 지도 집중 지원)

- AI 기반 행정 효율화 및 교육 자원 공유 시스템
 - 유타(Utah)주: AI 자동 채점 시스템, Fetch, Enlighten, 스마트 플래너
 - 인디애나(Indiana)주: 오픈 라이브러리, 써티(Scribber) 등
- 연방 정부의 규제 완화
- 주 정부의 급여 인상
- 멘토링 프로그램 확대
- 교사 레지던시 확대
- 행정 보조 인력 확충





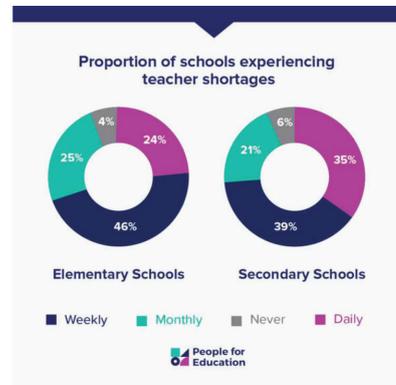
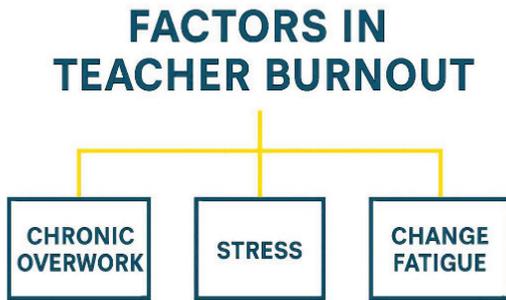
▶ 캐나다 교사들의 만성적인 과로와 번아웃

• 캐나다 교사의 번아웃 실태

- 76.9%가 정서적 소진, 23.2%는 비인격화, 30.8%는 무능감 경험
- 번아웃 요인: 만성 과로, 스트레스, 변화 피로

• 교사 번아웃이 불러온 교원부족 문제

- 교직 이탈 증가와 신규 교사 유입 감소
- 온타리오 주 초·중학교 70% 이상 매일/주 인력 부족 경험
- 지역사회도 문제 심각성 인지: 주민 74%가 “교사가 부족하다” 응답



▶ 캐나다의 교원 업무 경감 노력



REPORTS and RESOLUTIONS
AGM March 15-18, 2025

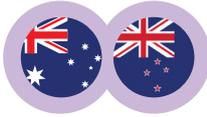


• 교원 업무 경감 정책의 주별 실태

- 온타리오주: 장기적 호흡, PPM 159 정책 통해 협력적 전문성 및 업무구조 개선 추진
- BC주: BCTF와 공동 협의체 구성, 벽지 교사보조 인력 배치 등

• 교원 업무 경감을 위한 정책적 노력

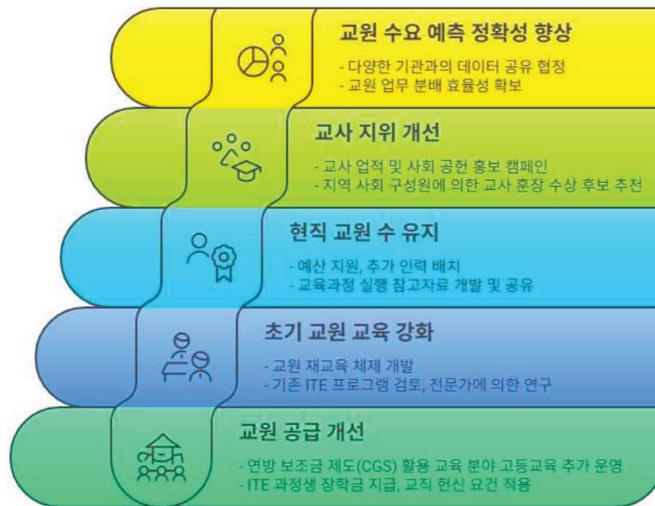
- 일부 교육청 및 학교시 채점·LMS 도입, 교사 업무 응답 시간 제한
→ 교사 피로 감소
- 학급 축소: 수업 질 향상과 업무 부담 감소



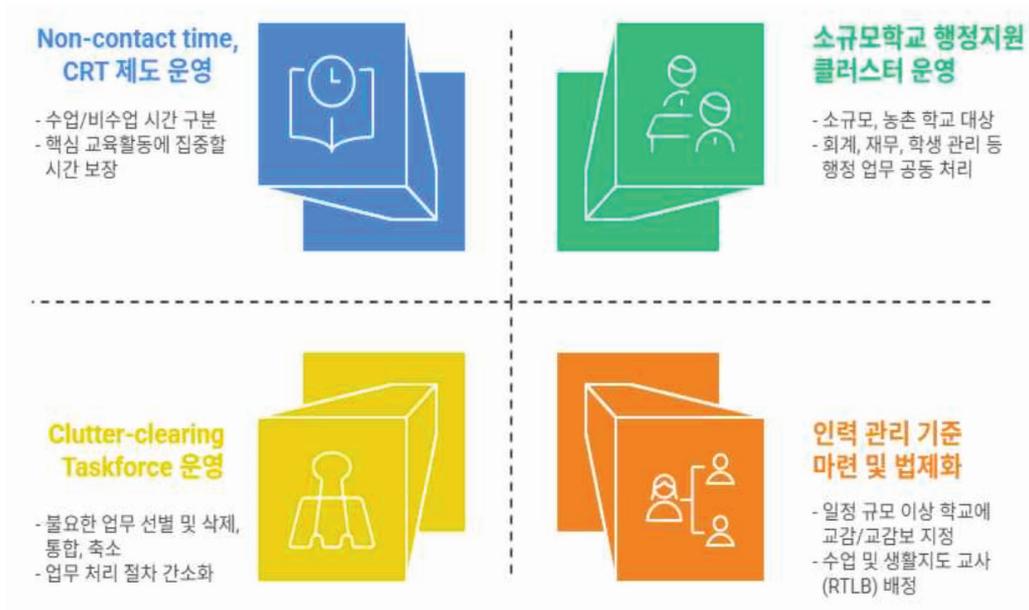
호주와 뉴질랜드

▶ 호주의 교원 업무 경감

- 배경: 코로나19 팬데믹 이후 과도한 업무량으로 인한 스트레스와 소진으로 현장을 떠나는 교사 증가 → 교원 부족 문제 심화 → 교원 수급 해결을 위한 업무 경감 대책 마련
- National Teacher Workforce Action Plan



▶ 뉴질랜드의 교원 업무 경감





▶ 일본의 교원 업무 경감 정책 및 제도

1. 학급당 학생 수 감축 및 지원 인력 배치: 문부과학성은 교사들의 업무 환경을 개선하기 위한 '교원(특수교사 포함)의 근무 방식에 관한 개혁안'을 발표하고 약 1만 3,500명 이상의 교사를 추가로 선발함으로써 교원의 장시간 노동을 완화하려 노력하고 있다.

2. 학교 운영 및 행정 업무 효율화: 일본에는 교원의 장시간 근무를 보완하기 위해 말 그대로 학교의 모든 기능이 정지되는 일종의 휴교 개념인 '학교 폐청일(學校閉廳日)'이 있다. 해당 기간 동안에는 학부모의 긴급 연락 또한 시 교육위원회 직원이 직접 대응한다.

▶ 교원 업무 경감 사례

디지털 보건실 (시가현 모리아마시립 리츠메이칸 중·고등학교)



메타버스 기반 '디지털 보건실'은 학생들이 아바타를 이용해 보건 교사와 상담하고, 가상 서포트룸에서 휴식하거나 친구들과 교류하는 등 상담 업무의 효율화를 도모한다. 또한 시를 도입하여 가벼운 요청(예: 생리용품 요청)에 대응하는 방안도 검토 중이다.

휴교일(학교 폐청일) 커뮤니티 센터 보충 수업 (시즈오카현 미시마시립 미나미 중학교)



학교에서 이루어지는 모든 활동이 정지되는 휴교일 동안 지역의 커뮤니티 센터에서 보충 수업을 실시하는 학교가 있다. 해당 보충 수업은 지역 학교 협력 본부(MLS)가 주관하며 해당 보충 수업은 20명의 학생들이 참여하였다

부활동 지역전환에 따른 지역 고등학교와의 합동 부활동 (오카야마현 야카게 중학교)



야카게 중학교는 인근에서는 유일한 중학교로, 마을의 스포츠 클럽이 운영하는 형태로 야카게 고등학교와 공동으로 18개의 동아리 활동을 개최했다. 고등학교 축구부 주장은 "중학생과 함께 하니 선수도 늘어나 연습하는 것이 즐겁다."고 말했다.

기획 및 편집

경상북도교육청연구원 정책연구부 교육연구사 안주연 및 발간위원 8명

표지 기사

아천초등학교 교사 최희도

주소

054-840-2276

주소

경상북도 안동시 강남로 152

WEB

www.gbe.kr/gber



세계의 교원 업무 경감

Reducing the workload of
teachers around the world



독일의 교원 업무 경감

발간위원 : 최신영 (영주가흥초등학교 교사)

독일 공립학교 교사의 평균 주당 수업시수는 연방 주에 따라 다르지만 초등학교는 26~28.5시간, 김나지움(인문계 중등학교)을 제외한 중등학교·종합학교는 24~28시간, 김나지움은 22~27시간이다 (출처: 주(州) 교육부 장관 회의).



[그림 1] 독일 교사의 평균 주당 수업시수(발췌: www.deutsches-schulportal.de)

독일 정규직 교사의 평균 주당 근무 시간은 46~50시간(괴팅겐 대학, 교육 전문가 보고 결과)으로 교사들이 매주 4시간 가까이 초과 근무를 하는 것을 의미한다. 괴팅겐 대학 연구 결과에 따르면 초등학교(56.4%)와 김나지움(62.3%)에서 초과 근무를 하는 교사의 비율이 높다.

또한 주말이나 밤에 일하는 교사의 수가 많아 이 부분에서 김나지움에 근무하는 교사들이 가장 큰 우려를 표하고 있다. 김나지움 교사의 46%가 수업 시간 단축을 이 문제 해결을 위한 최우선 과제로 꼽고 있다.

일반 학교 교사는 학교 유형에 따른 주당 22시간~28시간의 의무 수업 시수 외에 수업 준비, 과제 채점, 회의, 연수, 학생·학부모 상담 및 기타 활동을 한다. 하지만 교과와 학교 유형에 따라 업무량의 차이가 커 수년간 많은 비판을 받아 왔다.

전체 교사 중 시간제 교사의 비율이 커서, 2021-2022학년도에는 전체 교사 70만 9천 명 중 40.6%가 시간제로 근무했었다(연방 통계청). 이는 지역별로 차이가 있으며 시간제 교사 비율이 가장 낮은 곳은 작센안할트주(20.7%)였고, 가장 높은 곳은 함부르크와 브레멘으로 각각 52.4%였다. 다른 직원들과 비교했을 때, 독일 교사의 시간제 근무 비율은 평균 이상이다. 전체 직원의 29.9%가 근무 시간을 단축했다.

전문가 보고서(Mark Rackles, 마크 래클스)에 따르면, 연간 근무 시간 기반 대안 모델을 제시하는데 네 가지 활동 클러스터를 제안한다. 이 네 가지 활동 클러스터는 교육, 교육 관련 활동, 전문 역량(팀 활동, 협업, 전문성 개발), 일반 업무(대체 근무, 의사소통, 기능 등)이다. 교사의 교육과 교육 관련 활동은 전체 근무 시간의 75%로 구성되어야 하며, 교육 외 활동은 가능한 한 다른 직원에게 위임해야 한다. 결국 이 대안 모델을 통해, 교육 활동의 질을 높이고 교사의 업무 자율성을 보존해야 함을 나타내고 있다.

1. 함부르크 주 교사의 근무 시간 및 업무량 연구 결과



[그림 2] 함부르크 교사의 근무 시간 및 업무량 연구

괴팅겐 대학교와 노동조합 협력 사무소는 2023-2024학년도 2학기 전체(방학 기간 포함) 함부르크 지역 교사들의 근무 시간과 업무량을 파악하기 위한 연구를 진행했고, 이 연구 프로젝트는 2025년 6월에 종료되었다.

수십 년 동안 독일 교사 대다수는 기준치를 초과하는 업무에 시달려 왔다. 이는 소위 ‘교과 외 활동’ 증가에 따른 것이다. 교사의 핵심 업무인 수업에 할애할 수 있는 시간이 점점 줄어들고 있다. 스트레스와 특정 건강 위험 지표 또한 교사들에게 큰 영향을 미치고 있다. 코로나바이러스 팬데믹과 그로 인한 학교 시스템의 디지털 가속화는 교사의 근무 조건에 관한 관심을 불러일으켰고, 50년 이상 거의 변하지 않은 독일 전역 교사의 근무 조건에 대한 개혁의 필요성이 대두되었다.

설문 조사에 따르면, 교사들은 일반적으로 내재적 동기(어린이와 청소년을 지원하고 싶은 욕구) 때문에 교직을 선택한다. 하지만 응답 교사의 절반 미만만이 다시 이 직업을 선택할 의향이 있으며 18%만이 추천할 의향이 있다고 응답했다. 주된 이유로는 열악한 근무 환경, 과도한 업무량으로 인한 일과 삶의 균형 저해, 건강 위험 등을 꼽았다. 교사직의 매력을 높이려면 근무 환경이 개선되어야 하는데, 설문 조사에 참여한 교사들은 학교 조직의 구조적 변화를 가장 우선순위로 꼽았다. 여기에는 여러 전문 분야로 팀을 구성하고, 학급 규모 축소, 과제 채점일 정하기, IT 전문가 상주

등이 포함된다.

또 다른 업무량은 디지털화와 관련되어 있다. 함부르크 지역의 학교와 김나지움 교사의 대다수가 수업에서 매일 디지털 미디어를 활용하고 있다고 응답했다. 교사들은 디지털 미디어의 잠재적 이점, 특히 효율적인 수업과 집중적인 학생 지원을 장점으로 평가하였다. 하지만 시간 부족, 높은 전환 비용, 기술적 문제, 설계 과정에 참여할 기회 부족이 디지털화 구현을 저해하고 있다고 하여 현재 디지털화는 교사의 부담으로 인식되고 있다. 교사의 74%는 디지털화로 인해 업무량이 증가했다고 답했고, 응답자의 6%만이 디지털화를 완화책으로 여겼다. 디지털화의 이점을 최대한 활용하기 위해서는 기술 및 조직적 지원을 확대하고, 교재를 개선하며, 교사들이 디지털 학교 전략 개발에 더욱 긴밀히 참여해야 한다.

중등학교 간 디지털 성숙도 및 디지털 격차에 따라 교육의 질, 교사의 근무 환경 및 전문성 개발 기회 측면에서 차이가 있음이 드러났다. 디지털 성숙도가 낮은 학교의 학생과 교사는 사회 발전의 중요한 영역에서 소외되어 있다. 연구 보고서는 디지털 격차 해소를 위해 극복해야 할 과제로 세 가지를 제시했다. 학교 관리자를 위한 명확한 권한 부여, 집중적인 지원, 디지털 기반 시설 구축 및 구현을 위한 지원 확충이다. 교사들이 새로운 디지털 교수법을 공동으로 시행할 수 있게 하려면 더 많은 시간이 필요함을 제시하였다.

2. 베를린 교사의 근무 시간 및 업무량 연구 결과



[그림 3] 베를린 교사의 근무 시간 및 업무량 연구

괴팅겐 대학교와 노동조합 협력 사무소는 2023-2024년 전체 기간 베를린 지역 교사들의 근무 시간과 근무 환경을 파악하기 위한 연구를 수행했다. 최종 보고서는 2025년 6월 베를린에서 공개되었다.

근무 시간 기록과 온라인 설문 조사 결과, 베를린 교사들은 매주 계획보다 훨씬 더 많은 시간을 일하고 있었다. 참여 교사들은 연간 근무 시간 1,772시간을 평균 약 100시간 초과했다. 단체협약이나 공무원법에서 규정한 주 40시간 근무 시간을 환산하면, 이는 주당 42.14시간에 해당하고, 정기적으로 2시간 이상의 초과 근무를 의미한다. 우려스러운 것은 교사의 64%가 초과 근무를 하고, 정규직 근로자의 30%는 근무 시간 법상 몇 주의 기준인 주 48시간 근무 시간을 초과하여 근무한다는 사실이었다.

핵심 문제는 과외 활동의 증가로 인해 실제 수업 시간에 대한 압박이 커지고 있다는 것을 들었다. 위생 개념과 같은 팬데믹 관련 업무는 없어졌지만, 다른 활동에 필요한 시간은 증가했다. 특히 디지털 수업 형식, 통합 학습, 다분야 팀 활동, 종일반, 학습 진행 상황 기록 등에 많은 시간이 소요된다.

또한 베를린 연구 결과는 교사 부담 시스템이 심각한 부실 운영으로 이어진다는 점을 보여준다.

이 시스템은 일관된 수업 시간을 보장하지만, 교사 집단 간에 주당 최대 14시간에 달하는 초과 업무량에 있어 개인별 편차가 상당히 크다. 시간제 교사, 더 넓은 의미의 학교 경영진, 교과목 집단, 또는 학교 유형 간의 공정성 및 평등한 처우 문제는 여전히 해결되지 않은 상태이다.

학생들의 학습 요구 사항의 다양성 증가, 학교 시스템의 디지털화, 교사 부족으로 인해 교직의 매력도는 떨어지고 있다.

이 연구 결과는 현행 문제점 해결로 다음과 같은 내용을 제시하였다. 첫째, 교사 채용 증가와 다른 직종의 포용이다. 예를 들어, 교사들은 여러 전문가로 구성된 팀에서 일하고 다른 전문가들이 비전문적인 업무를 맡음으로써 업무 부담을 덜어줄 수 있기를 기대한다. 둘째, 학교 재정 지원으로 근무 환경을 개선하는 것이다. 교사 개인의 활동 범위는 집중적인 교육을 통해 강화되어야 하며, 디지털 플랫폼을 활용해 준비 및 협업을 촉진해야 한다. 시간제 근무는 교사의 업무 부담을 덜어주고 교육의 질을 보장하므로 제한되어서는 안 된다. 셋째, 디지털 기반 시설 설계이다. 학교의 디지털화는 단순한 기술 장비 확보를 넘어 복잡한 변화 과정을 의미한다. 디지털화는 교사, 학생, 학부모 모두 참여하고 의미 있는 사용 개념을 함께 개발할 수 있도록 학교 개발 과정에 참여적으로 설계되어야 한다. 이를 통해 모든 참여자의 미디어 리터러시가 향상된다. 넷째, 장기적으로 교직의 매력을 높이기 위해서는 근무 환경 개선, 맞춤형 지원책, 지원 전문가의 참여 확대가 필수적이다.

3. 브란덴부르크주의 교사 업무 경감 방안

2024년 6월 24일, 브란덴부르크주 교육부는 브란덴부르크주 교사들의 비교육에 관한 업무 경감 방안을 발표했다. 주 교육부는 교육과학노조(GEW), 브란덴부르크 노동조합연맹(dbb Brandenburg), 단체교섭연합(Tarifunion)과 2024년 8월 1일부터 시행할 방안에 합의했다.

교사들의 부담을 덜어주려는 조치에는 다음과 같은 내용을 포함한다.

- 앞으로 중앙에서 개발된 교육과정과 예시 교과목 계획 및 수업 계획이 학교에 제공될 예정이다. 이를 통해 학교에서 자체적으로 개발해야 하는 개념의 수는 현재 30개에서 향후 3~5개로 줄어들 것으로 예상된다. 중앙에서 개발한 교육과정은 늦어도 2026/27학년도부터 의무화될 예정이다.
- 2024년 2월 1일부터 각 학교는 행정 업무를 지원하기 위해 학교 보조원을 고용할 수 있게 되었으며, 이는 시범 사업의 일환으로 시작되었다. 이 사업은 브란덴부르크주 전역으로 확대될 예정이다.
- 3학년과 4학년 성적표에서 독일어 개별 영역이 더 이상 채점되지 않는다. 독일어에 대한 전체 성적만 요구된다.
- 10학년 중앙시험과 아비투어 평가 과정에서 교사의 업무량이 감소했다.

- 교사의 부담을 덜어주기 위해 2023/2024학년도부터 수행평가 규정이 개정되어 초등학교, 중학교에서 치러야 하는 시험 횟수가 줄어들고, 시험 횟수 범위도 명시되었다.
- 학교는 통계 조사 및 설문 조사 횟수를 줄여야 한다. 42개 설문 조사 중 4개(9.5%)가 완전히 폐지되고, 6개(14.3%)의 설문 조사 범위가 축소된다. 학년도당 설문 조사 날짜는 5회로 제한된다.
- Start Opportunities 프로그램은 110개 참여 학교에서 다양한 분야의 전문가로 구성된 팀의 개발 및 배치를 촉진한다. 이 전문성 향상을 통해 학교 교직원 역량이 강화될 것이다. 학생들은 맞춤형 상담과 지원을 받을 수 있고, 학부모의 참여는 학습 증진을 위해 더욱 확대될 것이다.
- 앞으로 공립학교의 모든 교사는 디지털 기기를 활용하여 수업할 수 있게 될 것이다. 더 나아가 브란덴부르크주는 디지털화가 제공하는 기회를 더욱 적극적으로 활용하고, 학교에서 AI를 법적으로 준수하는 방식으로 활용하는 방안을 검토할 것이다.
- 학교 교육의 질을 보장하기 위해 교사를 위한 평생교육 및 연수 프로그램의 범위를 더욱 확대하고 체계적으로 운영할 것이다. 특히, 국가학교 교사연수원(LIBRA) 신설의 하나로 지역 센터를 설립하는 것이 포함된다.

이 조치에는 교사들이 의무 근무 시간을 초과하여 자발적으로 근무한 추가 시간에 대해 초과 근무보다 더 높은 보상을 받도록 하는 내용을 담고 있다. 더 나아가, 브란덴부르크주에서 긴급한 필요를 충족하기 위해 학교로 복귀하는 은퇴 공무원의 소득은 더 이상 연금에 포함되지 않는다.

4. 노르트라인-베스트팔렌주의 교사 지원 방안

2023년 3월, 노르트라인-베스트팔렌주에서는 교사를 지원하고 부담을 덜어주기 위해 일상 도우미 고용 정책을 제시하였다. 도로시 펠러 주 교육부 장관은 “각 학교에 대한 맞춤형 지원이 가능합니다. 특히 초등학교에 중점을 두고 있습니다. 초등학교 교사의 수평적 진입 기회를 확대하고 일일 보조 교사 채용 여건을 조성하고 있습니다. 이는 초등학교 교사들의 업무 부담을 덜어주고 수업에 더욱 집중할 수 있도록 지원하기 위한 것입니다.”라고 밝혔다.

초등학교 교사의 일상 업무는 수업이라는 핵심 업무를 넘어서 다양한 활동으로 특징지어진다. 일일 보조 교사는 다양한 일상 업무를 수행한다. 예를 들어, 교실 준비, 감독, 개별 학생들의 수업 준비 지원 등이 있다. 일일 보조 교사는 공식적인 자격을 요구하지 않는다. 채용 결정은 학교 행정실에서 하며, 채용 공고는 단체협약에 따라 주당 30시간 이하의 정규 근무 시간을 갖는 직책으로 공고된다. 일일 보조 교사는 공석을 채우기 위해 채용되나, 교사 채용과는 별개이다.

교사 채용 분야에서도 교원 채용 조치 계획이 법령 개정을 통해 조만간 시행될 예정이다. 초등학교와 직업전문학교를 위한 조치에 중점을 두고 있다.

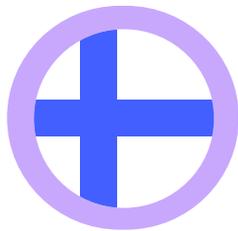
- 2년제 수습 과정을 통해 초등학교 교사로의 진입이 가능해진다. 관련 대학 학위 소지자는 초등학교 교사 자격증을 정식으로 취득할 수 있다.
- 김나지움, 종합학교 자격 소지자도 초등학교 과목을 다루지 않아도 초등학교에 정규적으로 고용될 기회를 얻게 된다.
- 앞으로는 자격을 갖춘 모든 신규 교사 채용 시, 특히 어려움을 겪는 학교로의 파견 근무 가능성과 연계될 것이다. 단 파견 학교에 충분한 교사 인력이 확보되어야 한다.

5. 맺음말

독일에서는 교사의 근무 시간 및 업무량 연구 결과를 통해 업무 경감을 위한 여러 방안을 제시하였다. 교사 채용 증가와 다른 직종의 포용, 학교 재정 지원으로 교사 근무 환경 개선, 디지털 기반 시설 설계에 교육 주체가 모두 참여할 것, 맞춤형 지원책, 지원 전문가의 참여 확대를 들고 있다.

【참고 자료】

- ▶ Arbeitszeit und Arbeitsbelastung Berliner Lehrkräfte 2023/2024, <https://kooperationsstelle.uni-goettingen.de/projekte/arbeitszeit-arbeitsbelastung-berlin>
- ▶ Arbeitszeit und Arbeitsbelastung Hamburger Lehrkräfte 2024, <https://kooperationsstelle.uni-goettingen.de/projekte/hamburger-arbeitszeit-und-arbeitsbelastungsstudie>
- ▶ Mehr Zeit für guten Unterricht: Brandenburg entlastet Lehrkräfte und Schulleitungen, https://mbjs.brandenburg.de/aktuelles/pressemitteilungen.html?news=brandenburg_06.c.844085.de#:~:text=Die%20Ma%C3%9Fnahmen%20zur%20Entlastung%20der,und%20Unterrichtsstunden%20zur%20Verf%C3%BCgung%20gestellt
- ▶ Ministerin Feller: Alltagshelferinnen und Alltagshelfer sollen unsere Lehrkräfte unterstützen und entlasten, <https://www.schulministerium.nrw/presse/pressemitteilungen/ministerin-feller-alltagshelferinnen-und-alltagshelfer-sollen-unsere>
- ▶ So viele Stunden arbeiten Lehrerinnen und Lehrer wirklich, <https://deutsches-schulportal.de/bildungswesen/lehrerarbeitszeit-infografik-so-viele-stunden-arbeiten-lehrerinnen-und-lehrer-wirklich/>
- ▶ Wie ein neues Arbeitszeitmodell für Lehrerinnen und Lehrer aussehen kann, <https://deutsches-schulportal.de/bildungswesen/mark-rackles-studie-telekom-stiftung-wie-ein-neues-arbeitszeitmodell-aussehen-kann/>



핀란드의 교원 업무 경감 발간위원 : 최휘도 (아천초등학교 교사)

교육의 관점과 철학이 바뀌면서 교사의 역할도 바뀌고 있다. 과거 단순한 지식 전달자였던 교사들은 이제 학생들의 역량 발달을 위한 촉진자이자 안내자로 변화하였다. 즉, 교사는 더 이상 일방적으로 정보를 제공하는 존재가 아닌 학생 학습 환경을 조성하고 학습자 맞춤형 지도를 제공하는 역할을 담당하고 있다. 이와 같은 역할의 변화는 학생 성장을 위해 교사의 더 많은 전문적 노력과 물리적 시간을 요구한다. 하지만 전 세계의 많은 교사들이 수업 준비나 학생 지도에 투입해야 할 시간의 상당 부분을 각종 서류 작업과 회의 등 행정적 업무에 소모하고 있다. 이러한 **업무 과중은 교원의 업무 만족도 저하는 물론이고 사회적 교직 기피 현상으로 이어지고 있다**. 핀란드는 이러한 문제를 인식하고 교사가 수업과 학생 지도에 전념할 수 있도록 행정 업무를 줄이는 다양한 정책과 실천 방안을 모색하고 있다. 이에 본 기사에서는 이러한 노력이 어떠한 배경에서 추진되었고, 구체적으로 어떻게 실행되고 있는지 살펴봄으로써 핀란드 교원 업무 경감 정책의 방향을 파악해 보고자 한다.

1. 핀란드 교원들의 행정 업무

일반적으로 **핀란드 교육은 교사의 전문성을 존중하고 자율성을 보장하는 것으로 유명하다**. 실제로 핀란드 교사들은 수업 계획, 교수 방법, 학생 평가의 상당 부분을 스스로 결정하며 높은 직업적 자율성을 가지고 있다. 이러한 신뢰에 기반한 문화 덕분에 핀란드 교사들은 여러 행정 업무에서 비교적 자유로우며, 이를 증명하듯 **핀란드 교사가 일주일에 행정 업무를 위해 소모하는 시간은 다른 교육 선진국에 비하여서도 상당히 적은 편이다**. [표 1]을 보면 핀란드 교사들이 행정 업무에 쏟는 시간이 우리나라는 물론 OECD 평균에 비하여서도 훨씬 낮다는 사실을 확인할 수 있다. 핀란드에서는 연간 학교로 발송되는 공문이 약 5건 정도로 행정 처리의 양 자체가 적으며, 그 대부분도 교장 또는 행정비서(Koulusihteeri)¹⁾가 처리하기 때문에 교사들에게까지 전달되는 경우는 드물다.

이렇듯 핀란드 교육 현장에서 행정 업무의 양 자체가 적을 수 있었던 이유는 첫째, 급식, 청소, 시설 관리, 방과 후 등의 업무를 외주화하여 전문 업체가 처리하기 때문에 교내 업무가 간소화된다. 둘째, 행정 절차 자체가 간단하다. 교육부와 지자체는 교사나 학교를 감독하거나 세부 보고를 요구하지 않으며, 전문가로서 교사와 학교장의 판단과 자율성을 존중한다. 예산도 목적 구분 없이 총액으로 제공되어, 사용에 있어서 복잡한 행정 절차가 필요하지 않다. 이처럼 핀란드 교사들은 행정 업무와 관련된 피로도가 낮고 수업과 학생 관리에 더 많은 에너지와 시간을 투자할 수 있는 것이다.

[표 1] 국가별 교사의 행정 업무 시간(주당 평균, 중등학교 교사 기준)²⁾

국가	행정 업무 평균 시간	국가	행정 업무 평균 시간
일본	5.9	중국(상하이)	2.3
대한민국	5.3	캐나다(알버타)	2.3
영국	4.0	에스토니아	1.8
대만	3.9	핀란드	1.1
싱가포르	3.7	OECD 평균	2.6

2. 교육환경의 변화와 핀란드 교원의 업무 증가

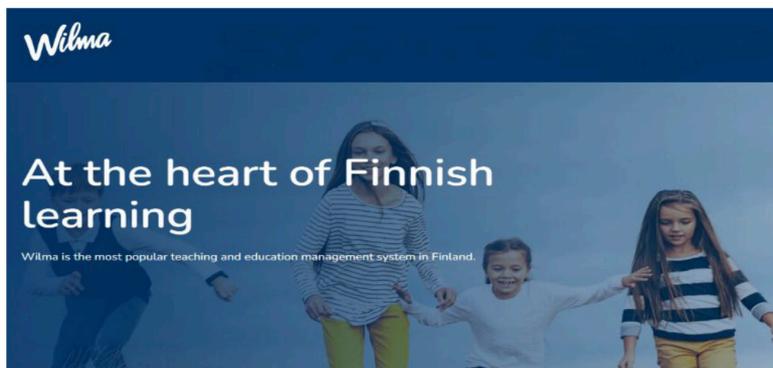
교사와 행정 업무를 최대한 구분하고 교사가 수업에 집중할 수 있도록 오래도록 노력을 기울여 온 핀란드지만 최근 사회의 변화와 함께 핀란드 교원들이 느끼는 업무 강도도 변화하고 있다. 2021년 핀란드 교육노동조합(OAJ)³⁾ 조사 결과 2,619명의 응답자 중 57%의 교사들이 교직을 그만두는 것을 고려하고 있으며, 그중 83%가 업무의 과도한 부담을 그 이유로 제시하였다. 최근 조사 또한 핀란드 교사들의 업무가 점차 가중되고 있음을 보여준다. 2025년 1월에 OAJ가 진행한 조사에 따르면 약 14,000명의 교사의 약 90%가 자신의 경력 기간 동안 교원의 업무가 증가하였다고 응답하였다. 이와 관련하여 OAJ의 회장은 “사회는 학교와 교육 기관이 10년 전, 20년 전과는 전혀 다른 상황에 처해 있다는 것을 알아야 합니다. 학교 현장은 과거보다 훨씬 도전적이며, 교육 활동에 할당되는 시간이 이전보다 줄어들었고, 행정 업무와 업무 환경의 안정성을 유지하는 데 소요되는 시간은 증가했습니다. 이는 교육의 질, 학생 지원, 교사들의 업무 부담에 중요한 영향을 미칩니다.”라며 교원 업무 증가에 대한 자신의 의견을 밝혔다.

그렇다면 핀란드 교육에서의 어떤 변화가 이와 같은 교사들의 업무 증가를 불러왔을까? 다양한 이유가 있겠지만 교사들이 뽑는 주된 이유는 크게 두 가지로 정리할 수 있다.

1) 핀란드 학교에서 행정 업무를 전담하여 교사들이 수업과 학생 지도에 전념할 수 있도록 지원하는 학교 행정비서이다.
 2) OECD, TALIS(The Teaching and Learning International Survey) 2018
 3) 핀란드 교육노동조합(Opetusalan Ammattijärjestö, OAJ)은 핀란드 교육 종사자 약 12만 명을 대표하는 단체로서 교육 종사자들을 위한 권익 보호, 정책제언, 사회적 참여를 진행하고 있다. 특히, 핀란드의 전문직 및 관리직 조합의 가장 큰 회원으로서 핀란드 교육 정책 운용에 큰 영향력을 행사한다.

가. 학부모와 사회적 요구의 증가

과거 핀란드는 교사에 대한 신뢰가 높아 비교적 학부모의 간섭이 적은 편이었으나, 최근에는 **디지털 소통의 증가로 학부모의 참여와 요구가 점차 많아지고 있다.** 그 대표적인 예가 바로 ‘Wilma’⁴⁾이다. Wilma는 핀란드에서 2001년부터 사용되고 있는 학교 행정 및 소통 플랫폼이다. 현재 약 95%의 학교가 활용하고 있으며, 학교 교사 학생 학부모 사이의 정보 소통과 행정 처리를 위한 통합 시스템으로서 역할을 한다. Wilma는 교사와 학부모 간의 실시간 소통을 가능하게 하고, 학생의 학습 및 생활 기록을 체계적으로 관리할 수 있으며, 학부모의 교육 참여도와 정보 접근성을 향상하는 등 교육 발전에 많은 기여를 했다. 하지만 그 반대 결과로 플랫폼을 통한 즉각적인 피드백을 기대하는 학부모가 많아 교사에게 업무 압박감을 제공하고 있으며, 학생의 사소한 문제도 너무 쉽게 신고될 수 있어 오히려 정상적인 교육환경에 방해가 되기도 한다. 실제로 한 퇴직 교사는 “내 업무 시간의 대부분은 Wilma에 내용을 입력하는 데 할애되었다.”라며 교사 시절 겪었던 어려움을 토로하였다.⁵⁾ **학생 정신 건강을 위한 사회 전반의 기대 역시 교사의 업무를 가중시키고 있다.** 학생들의 심리적 어려움과 행동 문제가 심화되면서 학생 복지 및 정신 건강 관리 문제가 학교나 교사에게 맡겨지는 경우가 더욱 많아지고 있다. 그 결과 교사들은 수업 이외에도 학생 상담과 전문가 및 기관 연계를 위한 행정 업무에 더욱 많은 시간을 쏟게 되며, 결국 교사가 상담가나 사회복지사의 역할까지 맡게 됨으로써 교사들의 업무와 책임의 범위가 지나치게 넓어지고 있다.



[그림 1] 핀란드 교육 플랫폼 ‘Wilma’

나. 교육 정책 변화에 따른 행정 업무의 증가

교육 정책의 변화와 그에 따른 행정 업무의 증가는 학부모와 사회적 요구의 연장선에서 이해해야 한다. 교육에 대한 사회적 요구가 정부나 지자체의 교육 정책에 반영되면 자연스럽게 교육 현장의 변화를 가져온다. 이와 같은 **교육 정책의 변화는 필요한 것이기는 하지만 경우에 따라서 교사에게 지나친 행정 업무를 강요하게 된다.** 그 대표적인 경우가 핀란드의 ‘3단계 지원

4) <https://www.wilma.fi/>

5) YLE, Monday's papers: Teacher burnout, <https://yle.fi/a/3-10918294>

과정' 정책이다.⁶⁾ 3단계 지원 과정이란 학생 통합 지원 정책으로서 지원이 필요한 정도에 따라 학생에게 개별화된 지원을 제공하며 일반 지원, 심화 지원, 특별 지원으로 구분된다. 문제는 이와 같은 정책이 핀란드의 현재 자원으로는 제대로 실행되기 어렵다는 것이다. 특히 교사들은 지원이 필요한 학생들에 대한 문서 작업은 복잡하고 많지만 정작 실제 학생들에게 필요한 지원은 제대로 이뤄지지 않고 있다고 주장한다. 이렇듯 학생 건강과 복지를 위한 지원 정책이 많아지면서 교사들의 문서 기록 등 행정 업무가 점차 증가하고 있다. 또한 이런 식으로 교사들에게 가중된 행정 업무는 새로운 교육 정책이 도입될 때마다 추가되거나 변경되어 교사들의 부담을 가중시키고 있다. 결국 **교육 발전을 위한 정책이 지나치게 복잡하거나 비효율적인 시스템이 되어 오히려 교사의 업무와 정상적인 교육 과정을 방해하고 있는 것이다.**

3. 교원들의 업무 경감을 위한 핀란드의 노력

핀란드의 교사들은 여전히 교사에 대한 신뢰를 기반으로 한 교육 환경 덕분에 다른 나라의 교사들보다 학생들의 교육 활동에 더욱 많은 시간을 집중할 수 있다. 하지만 앞서 살펴본 것과 같이 사회와 교육환경의 변화는 핀란드 현장 교사들에게 더 많은 행정 업무 등 수업과는 다른 다양한 업무를 요구하고 있다. 이에 핀란드 사회는 과거와 현재에 만족하지 않고, 교사들이 보다 교육 활동에 집중할 수 있도록 최근 대두되고 있는 다양한 문제들을 해결하기 위해 여러 노력을 기울이고 있다.

가. 법률 정비 및 예산 지원

핀란드 정부와 교육 당국은 교원의 과중한 행정 업무를 경감하기 위해 우선 법과 지침을 정비하고 있다. 학습 지원에 관한 법률 개정이 대표적인 경우일 것이다. 앞에서 언급했듯이 핀란드의 교육 정책이 학생 지원을 강화하는 방향으로 설정됨에 따라 학생 지원을 위한 행정 절차가 많아졌고, 교사들의 업무 부담은 증가했다. 핀란드 정부는 이와 같은 문제를 해결하기 위해 정부 주도로 2024년 '초등 및 중등학교 교육의 학습 지원에 관한 법률'을 개정하여 2025년 8월 1일부터 시행을 앞두고 있다. **법률 개정에서 핀란드 정부는 학생에 대한 실제적인 지원과 함께 교원의 의무를 덜어주는 것을 주요 목표로 설정하였다.** 그들은 지원 조치와 관련된 의사 결정 절차를 보다 명료화 하기 위해 필수 문서의 수를 줄이고 준비 과정을 간소화하였다. 핀란드 정부는 여기에서 더 나아가 **교원 업무 경감과 실질적 학생 지원을 위한 재정 투자도 병행하고 있다.** 그들은 규제 완화와 행정 간소화를 강조하며, 기초교육 학습 지원에 1억 유로를 추가 투입하기로 하였다. 이는 현장에서 실제로 도움이 될 교육 보조 인력 확충과 지원 학생을 위한 소규모 학급 운영을 위한 재원 투자로 해석된다.

6) 경상북도교육청 연구원(2024), 핀란드의 학생 맞춤형 통합 지원
<https://www.gbe.kr/gber/na/ntt/selectNttInfo.do?mi=18906&bbsId=5117&nttSn=1463873>

나. 온라인 교육 플랫폼의 발전

핀란드는 지자체 차원에서도 교원의 업무 부담을 줄이기 위해 노력을 기울이고 있다. 최근 핀란드의 여러 지자체⁷⁾가 협력하여 공동 개발 중인 교육 플랫폼 ‘DigiOne’⁸⁾이 대표적인 경우일 것이다. ‘DigiOne’은 분절적이었던 학교 행정 시스템을 하나로 통합하였다. 해당 플랫폼에서는 학생 정보, 시간표, 성적평가, 과제 진행 상황 등이 자동으로 연계되어 교사가 일일이 여러 시스템에 같은 정보를 입력할 필요가 없다. 예를 들어 교사가 수업 시간에 플랫폼으로 과제를 내주면 그 결과가 자동으로 연동되어 기록되고 별도의 성적표나 보고서를 작성하지 않아도 학생과 학부모에게 공유된다. 또한 이 플랫폼은 시간표 작성 등의 업무에 AI 자동화 기능을 도입하여, 기존에 교장이 오랜 시간을 투자해 시간표를 짜는 대신 자동으로 제안된 시간표를 검토만 하면 되도록 하였다. 실제로 한 학교 교장은 “지금까지 1년에 몇 주를 시간표 짜는 데 보냈는데 이제는 그 시간을 교육과 교사 지원에 쓸 수 있게 되었다.”라며 자신의 생각을 밝혔다. 이렇듯 **지자체들은 ‘DigiOne’ 사업을 통해 학교 행정의 효율화와 교원의 업무 경감이라는 두 목표를 동시에 이루고자 노력하고 있다.**

다. 교사의 자율성과 전문성 존중

교사에 대한 신뢰는 핀란드 교육의 시작이자 끝이다. 교사에게 최대한의 자율성을 부여하고 그들의 전문성을 신뢰하는 것은 몇 개의 정책만으로는 이루기 어려운 교사 업무 경감의 효과를 제공한다. 교사에 대한 신뢰는 결국 학교에 대한 신뢰로 이어진다. 핀란드 사회의 학교와 교사에 대한 믿음은 다른 나라에서 일상적으로 이뤄지고 있는 ‘보고와 증명의 업무’로부터 그들을 보호해 주었다. 예컨대 핀란드의 교원 평가 역시 학교 내부 연수와 전문성 개발 위주로 운영되어, 교사가 자신의 실적을 증명하기 위한 서류 작업에 시달리지 않는다. **‘최소한의 필수 문서만 남기고 나머지는 교사의 판단에 맡기기’ 핀란드의 철학은 학교 현장에서 생길 수 있는 불필요한 문서 작업과 행정 과정을 억제**하며 교사의 시간을 학생 교육과 역량 발전에 투자하게 함으로써 교육과 교사의 질에 대한 선순환으로 이어지고 있다.

4. 맺음말

핀란드 교육이 오랫동안 세계적인 교육 모델로 평가받아 온 배경에는 교사의 자율성과 전문성을 신뢰하고 이를 실질적이고 효율적으로 보장하는 지원 시스템이 자리하고 있다. 하지만 최근 들어 학부모의 참여와 사회적 요구가 늘어나고, 교육 정책이 복잡해지는 등의 변화로 인해 핀란드 교사들 역시 이전보다 더욱 많은 행정 업무를 수행해야 하는 현실적 어려움에 직면하고 있다. 이러한 문제에 적극적으로

7) 반타시가 주도하고 에스포, 오울루, 탐페레, 투르쿠 등 주요 도시들이 참여하였다.

8) <https://www.digione.fi/digione-eng/>

대응하기 위해 핀란드는 **교원의 업무 부담을 경감하는 데 초점을 맞추어 법률과 제도를 개정**하고, 교육 예산을 실질적으로 투입하여 **학교 현장에 반드시 필요한 인적·물적 지원을 확대**하고 있다. 또한 교사의 행정적 부담을 덜어주기 위해 **효율적이고 체계적인 교육 플랫폼 개발과 같은 디지털 기술을 적극적으로 활용**하고 있다. 특히 지자체들이 공동으로 추진한 플랫폼 'DigiOne' 사례는 핀란드가 기술적 혁신을 통해 교사들의 업무 효율화를 실현하고 있음을 잘 보여준다. 또한 핀란드 교육의 가장 큰 강점이자 핵심인 **교사의 자율성과 전문성 존중 원칙을 지속적으로 강조하며 불필요한 행정 절차와 과도한 보고 업무를 최소화하는 방향으로 교육 정책을 일관되게 운영**하고 있다. 교육의 질과 교사의 업무 만족도는 교사가 학생 교육과 지도 활동에 얼마나 온전히 집중할 수 있는가에 따라 좌우된다. 교사가 과도한 행정 업무나 서류 작업과 같은 부수적인 업무에서 벗어나 학생과의 상호작용과 소통에 충분히 몰입할 때 비로소 진정한 의미에서의 '교육'이 이루어질 수 있다. 이러한 점에서 핀란드는 교사의 본래 역할과 전문성을 최대한 존중하는 한편, 교사들이 교육 활동에 전념할 수 있도록 행정적 부담을 덜어주고 기술적·제도적 지원을 지속적으로 확대해 나가고 있다. 교사가 본연의 업무인 학생 교육에 집중할 수 있는 환경이 마련될 때, 교육의 질적 발전은 물론이고 교직 만족도의 상승 그리고 교사와 교직의 사회적 가치 역시 높아질 수 있다는 점을 생각한다면, 핀란드의 사례는 우리에게 여러 시사점을 주고 있다.

【참고 자료】

- ▶ 류선정(2023), 핀란드의 교사는 어떻게 수업에 전념할 수 있을까?, 교육정책포럼 359호
- ▶ Pauli Markus Keipi(2022), Exploring the Satisfaction of Finnish Secondary Teachers' Basic Psychological Needs
- ▶ OAJ, Nine out of ten teachers say that the demands of their work have increased
<https://www.oaj.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-tiedotteet/2025/joulukuu-kymmenesta-opettajasta-katoo-tyon-vaativuuden-lisaantynen/>
- ▶ OAJ, OAJ survey: The need for support for vocational education and training students has increased and the workload of teachers has increased
<https://www.oaj.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-tiedotteet/2024/oajin-kysely-ammattillisen-koulutuksen-opiskelijoiden-tuen-tarve-lisaantynyt-ja-opettajien-kuormitus-kasvanut-koulutuksen-erityissuojelusta-on-pidettava-kiinni/>
- ▶ OAJ, Problems with support make teachers nagging
<https://www.opettaja.fi/tyossa/tuen-ongelmat-nuuduttavat-opettajat/>
- ▶ MustRead, Teachers say it: the burden of recording must be reduced
<https://www.mustread.fi/artikkelit/opettajat-sen-sanovat-kirjaamistaakkaa-on-pakko-vahentaa/>
- ▶ Ministry of Education and Culture, Support for learning and school attendance
<https://okm.fi/en/support-for-learning-and-school-attendance>
- ▶ SITRA, DigiOne connects fragmented school systems and eases teachers' workload
<https://www.sitra.fi/en/cases/digione-connects-fragmented-school-systems-and-eases-teachers-workload/>



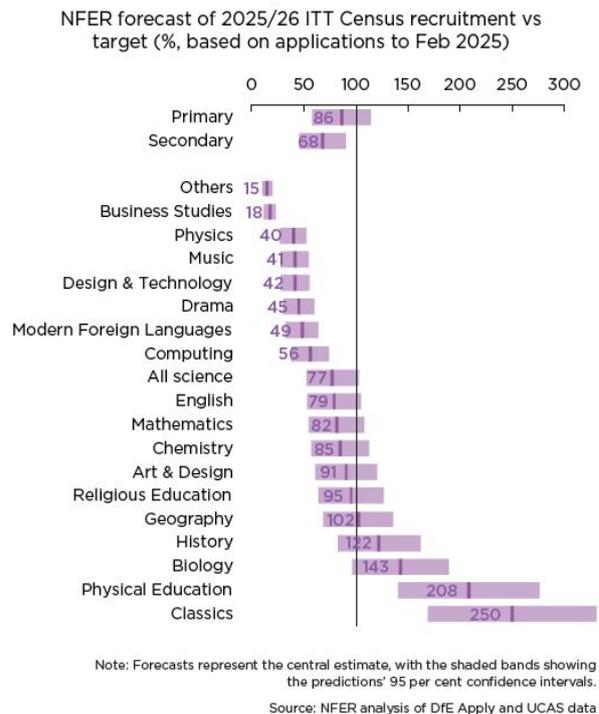
영국의 IB 교육

발간위원 : 정기엽 (청송중학교부동분교장 교사)

1. 들어가며



[그림 1] 예비 교사 충원률



[그림 2] 2025/26 예비 교사 채용 전망

2025년 현재, 영국 교육계는 전례 없는 위기를 마주하고 있다. 학생 수는 늘고 있으나, 교실에는 점점 교사가 사라지고 있다. 초중등학교 교사 채용률은 매년 정부 목표를 밑돌고 있으며, 이직률과 조기 퇴직률은 지속적으로 상승세를 보이고 있다. 2025년 영국 교육 연구 재단(National Foundation for Educational Research, NFER) 보고서에 따르면 중등교과 신규 교사 충원률은

62%에 불과하고, 17개 과목 중 최소 7개 과목에서 2026년도에도 목표 달성이 어려울 것으로 전망된다.

이처럼 겉으로 드러나는 수급 불균형의 이면에는 더 근본적인 문제가 존재한다. 바로 교사들이 교육 현장을 ‘지속할 수 없는 공간’으로 느끼게 만드는 ‘만성적 업무 과다’이다. 단순히 근무 시간이 길다는 문제가 아니라, 본래의 교육 활동과 무관한 행정, 문서, 데이터 작업이 교사의 일상을 점령하고 있다는 데 있다. 많은 교사들이 “가르치기 위해 교사가 되었지만, 지금은 보고서만 쓴다”고 말한다. 교사의 시간은 수업보다 복지 기록과, 평가자료, 학부모 응대, 외부 요구 대응에 소모되고 있는 실정이다.

이러한 구조적 피로는 교직의 ‘지속 가능성’을 갉아먹는다. 신규 교사는 1~2년 내에 퇴직하고, 숙련 교사는 탈진 상태에 놓인다. 이 글은 영국 교사 노동시장 현황을 살펴보고, 그 위기의 핵심으로 지목되는 ‘업무 과다’ 문제에 집중하며, 정부와 교육계가 시도 중인 해결 방안과 그 한계, 그리고 향후 재설계의 방향을 살펴보고자 한다.

2. 본론

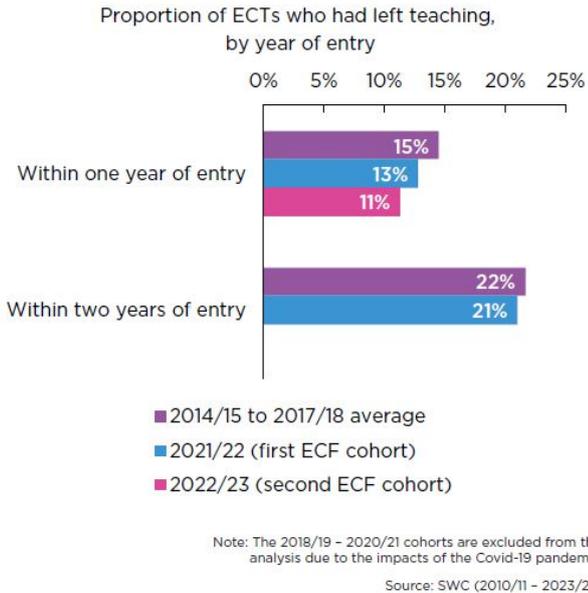
가. 교사 노동시장 현황: 수급 불균형과 구조적 탈진

영국의 교사 노동시장은 수급, 정착, 처우의 세 측면에서 위기에 처해 있다. 우선 수급 측면에서, 2024/25학년도 중등교사 충원률은 62%, 초등은 88%로 정부 목표에 크게 못 미친다. 과목별로 보면 물리(31%), 컴퓨터(37%), 디자인기술(39%), 현대외국어(MFL)(43%) 과목의 미충원이 특히 심각하다. 신규 채용만의 문제가 아니다. 이직률은 2022/23년 기준 9.6%에 달했으며, 근로 가능 연령 교사에 한정하면 8.8%로 10년 내 최고 수준이다.

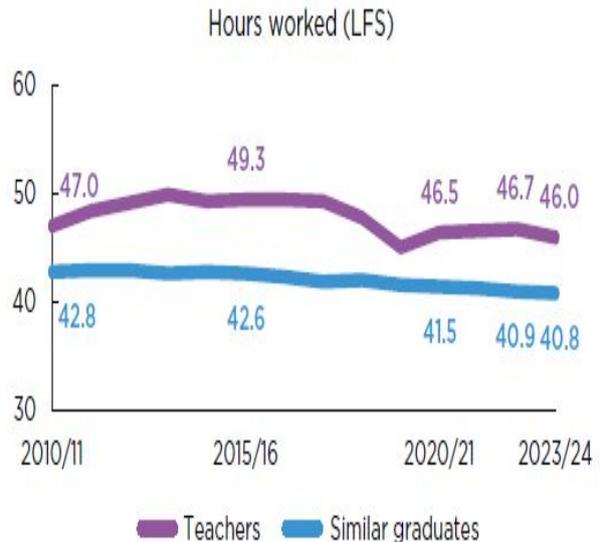
정착률 역시 문제다. Early Career Framework(ECF)⁹⁾가 도입된 이후에도 신규 교사 1년 내 이직률은 여전히 13%를 넘고 있다. 경력 교사도 버티지 못한다. 실제로 최근 5년 내 교직을 떠난 교사 중 절반 이상은 “업무량이 지나치게 많고 복잡하다”고 답했다.

급여 또한 경쟁력을 잃고 있다. 2025년 실질 급여 기준으로 초임 교사는 평균 직장인 대비 6% 낮으며, 경력 교사는 2010년 대비 실질임금이 9% 감소했다. 2023년 기준 초임 교사는 전체 임금 분포에서 하위 29%에 해당하며, 이는 2010년(하위 38%)보다 더 낮아졌다. 영국에서 더 이상 교직은 안정적인 고소득 전문직이 아니다.

9) 영국에서 신규 교사를 위한 2년간의 지원·연수 프로그램-이직률 감소 및 전문성 향상 목표



[그림 3] 초임 교사 이직률



[그림 4] 교사 노동 시간

나. 교사들이 겪는 '업무 과다'의 실상

근본적인 문제는 단순한 수치가 아닌 교사들의 '일상 경험'에 있다. 교육부(DfE)가 실시한 「Working Lives of Teachers and Leaders」 연구 보고서(2023~2025)에 따르면, 교사들은 평균 주당 48.1시간을 일하며, 그 중 약 40%는 수업 이외 업무에 소모된다. 이 중 상당 부분은 행정, 평가기록, 행동 문제 대응(생활지도), 학부모 민원, 복지 요구 대응 등으로 구성되어 있다.

2025년 질적 조사 보고서에 응답한 교사들은 다음과 같은 발언을 남겼다:

“퇴근 후에도 학생의 행동기록을 작성해야 해서 자정까지 컴퓨터 앞에 앉아 있어야 합니다.”

“보고할 게 너무 많아 수업 준비는 늘 뒷전입니다.”

“가르치는 게 아니라 계속 조사 받고 기록하는 느낌입니다.”

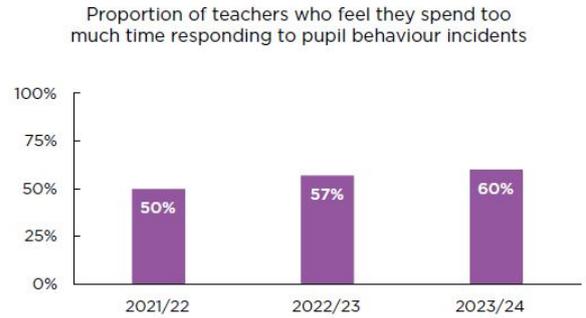
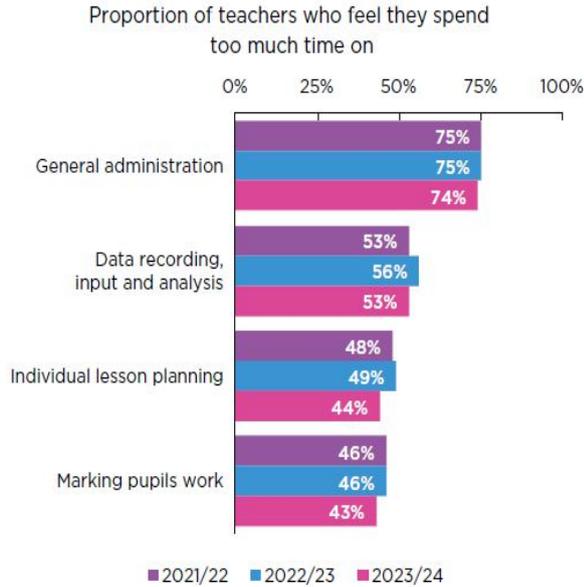
특히 **코로나19 이후로는 교실내 학생의 행동 문제, 학생의 정신건강, 가정환경, SEND 등 복지 요구가 늘어나면서** 교사의 역할은 사실상 상담자, 서기, 복지담당자, 보고 전문가로 확대되고 있다. 교육 이외의 문제들이 교사의 시간을 잠식하고 있는 것이다.

다. 업무 과다의 주요 원인: 체계의 실패

이러한 업무 과다 현상은 단순히 업무가 많아서가 아니라, 업무가 교사에게 집중되어 있기 때문이다. 주요 원인은 다음과 같다:

- 1) 중앙정부·지방의 요구 증가: 교육부(DfE), Ofsted¹⁰⁾, 지방교육청의 보고 요구가 증가하면서 기록과 문서작업이 일상화

10) Ofsted(The Office for Standards in Education, Children's Services and Skills): 교육 및 돌봄 서비스의 품질을 평가하고 관리하는 기관



*학생 행동 문제에 많은 시간을 소모하고 있다고 응답한 교사들의 비율이 지속적으로 증가하고 있다.

Source: WLT (waves 1-3)

[그림 5] 교사들의 과도한 시간 투입 분야

[그림 6] 학생 행동 문제에 과도한 시간 투입

- 2) 인력구조의 비효율성: 교무행정 지원 인력은 턱없이 부족하며, 보조교사나 복지 담당 인력은 파트타임에 불과
 - 3) 학교 조직문화: ‘열정’을 기준으로 교사의 헌신을 요구하는 문화가 여전
 - 4) 외부 기관과의 연계 미비: SEND¹¹⁾, 복지, 정신건강 관련 요청은 모두 교사가 직접 응대
 - 5) 성과 압박 체계: 성과급제(PRP), 문서중심 평가, Ofsted 대비 문서작업 등이 일상화
- 즉, 교사들은 단지 일의 양이 아니라 ‘역할 과잉’에 시달리고 있는 것이다. 이것이 교사 탈진과 이직의 직접적인 원인으로 작용한다.

라. 정부와 교육계의 해결 시도

이 문제에 대응하기 위해 영국 정부는 2023년 Workload Reduction Taskforce를 발족하고, 주당 업무 5시간 감축을 목표로 정책을 추진하고 있다.

2024년 1차 권고안과 2025년 실행안은 다음과 같은 주요 내용을 포함한다:

- ◆ 성과급제(PRP) 공식 폐지
- ◆ STPCD¹²⁾에 ‘교사가 수행하지 않아야 할 23개 행정업무’ 명시 재도입
- ◆ 업무경감 전담 책임자(Wellbeing Lead) 지정 권고
- ◆ Ofsted 문서 요구 명확화 및 오해 해소(Mythbuster) 공지 확대

11) Special Educational Needs and Disabilities: 특수교육

12) School Teachers’ Pay and Conditions Document: 영국 교사의 임금 및 근로 조건을 규정한 정부 공식 문서, 정부가 매년 개정·발표

- ◆ AI·EdTech 도입 장려 (예: 자동 채점, 수업자료 작성)
- ◆ Wellbeing Charter 연계 확산

특히 Wellbeing Charter는 교육부와 노조, 교육기관들이 공동서명한 교직 복지 선언으로, 학교마다 다음과 같은 원칙을 자발적으로 이행하도록 유도한다.

- 정신건강 지원 확대
- 유연근무제 보장
- 업무시간 외 민원 대응 기준 설정
- 관리자 복지 역량 강화
- 관리자 복지 보호 조항 신설

최근 일부 학교에서는 수업 준비와 평가 업무의 부담을 줄이기 위해 AI 기반 수업지원 플랫폼인 ‘Aila¹³⁾’를 도입하고 있다. 이 플랫폼은 교사의 단원 목표, 학습 수준, 평가 기준에 맞춰 수업안, 활동지, 피드백 문장을 자동 생성해 주며, 교사는 이를 기반으로 수정·조정만 하면 된다. NFER 보고서에 따르면, Aila를 도입한 시범학교들에서는 수업안 준비 시간의 평균 30% 이상이 감소했고, 특히 초임 교사들의 준비 부담이 크게 줄었다는 반응이 나왔다. 다만, AI 도구의 신뢰성, 저작권 문제, 학교 간 도입 격차 등의 한계는 여전히 과제로 남아 있다.

마. 현장의 반응과 정책의 한계

일부 학교에서는 수업계획 공동 제작, 자동 채점 도구 도입, PPA시간(Planning, Preparation and Assessment time) 재택 허용 등 업무 경감의 실질적 시도가 시작되고 있다. 그러나 많은 교사들은 여전히 “변한 것이 없다”고 말한다.

가장 큰 이유는 경감된 행정업무가 정서적 노동으로 대체되거나, 기존 업무가 다른 방식으로 되살아나는 현상 때문이다. 예를 들어, 문서 작성을 줄이자 학부모 상담시간이 늘고, AI 도구 도입 후 새로운 보고 요구가 생긴다.

특히 코로나19 팬데믹 이후 영국 교사의 업무 과다 양상은 단순한 양적 증가를 넘어 질적으로 전이되었다. 감염 대응과 위생관리, 출결·보건 서류 작성 등 행정적 부담이 늘어난 것은 물론이고, 학습격차 해소, 학생 정신건강 대응, 가정 문제 개입 등 정서적·복지적 업무가 교사의 역할로 흡수되면서 심리적 과중함까지 더해졌다. 정신건강, 행동 문제, 가정환경 개입 요청을 전문 인력 없이 교사 혼자 해결해야 하는 구조는 그대로다. 이처럼 팬데믹은 교사 업무의 총량을 늘렸을 뿐 아니라, 교육 외적 책임을 증가시킴으로써 교사의 전문성과 한계를 동시에 시험하고 있다. 정작 교사 본인의 복지를 위한 시스템은 여전히 제도화되지 못했다.

13) Oak National Academy(국립 온라인 교육 플랫폼)가 교육부의 위탁을 받아 개발, 교사 대상 수업 자료 추천, 활동지 자동 생성, 목표 기반 수업 계획 생성, AI 기반 피드백 문장 제공

4. 맺음말

교직의 지속가능성을 위한 구조 개혁의 필요성

영국 정부는 현재 교원 업무 경감을 위한 일련의 정책을 추진하고 있지만, 문제의 핵심은 단순한 시간 감축이나 제도 변경에 있지 않다. 진정한 해결책은 교원의 역할을 다시 정의하고, 업무를 ‘재배분’하는 데 있다.

앞으로의 교육 정책은 다음과 같은 방향으로 나아가야 한다:

1. 교육 외 업무의 구조적 분담화
 - 복지, 상담, 자료작업 등은 교사 외 전문인력 확충을 통해 분리
2. ‘가르침’에 집중할 수 있는 시간 보장
 - 주당 수업 준비 시간 법제화, 불필요한 과제 제거
3. 학교 외부와의 협업 생태계 구축
 - 지역사회, 복지기관, 정신건강 전문가와의 연계 강화
4. AI 기반 보조 시스템 도입
 - 반복적 기록·자료 작성 업무의 자동화 추진
5. 복지 중심의 학교 문화 조성
 - 학교 관리자와 교육청이 주도하는 복지 기준 확산

교사의 전문성은 기록에서가 아니라, 교실에서 발휘될 때 진정한 가치를 가진다. 교사를 지키는 일이 곧 교육을 지키는 일이며, 이는 단기 정책이 아닌 교육 체계 전반의 패러다임 전환으로 이어져야 한다. 교사의 노동환경은 교육의 질과 직결되며, 궁극적으로 학생의 학습권과도 연결된다.

교사의 시간을 되돌려 주는 것이야말로, 진정한 교육의 시간을 확보하는 길이다.

【참고 자료】

- ▶ NFER (2024, 2025), Teacher Labour Market in England Annual Reports
[그림1~6]
- ▶ DfE (2023~2025), Working Lives of Teachers and Leaders Series
- ▶ DfE (2024), Workload Reduction Taskforce – Initial Recommendations
- ▶ DfE (2021), Education Staff Wellbeing Charter
- ▶ DfE (2024), Workload Reduction in Schools in England
- ▶ NASUWT (2024), Teachers’ Wellbeing Survey Report



프랑스의 교원 업무 경감

발간위원 : 박다형 (포항이동고등학교 교사)

현대의 교사는 수업뿐 아니라 학교 운영 전반에 걸쳐 다양한 업무를 함께 맡고 있다. 수업 준비와 평가, 생활지도는 물론이고, 학부모 상담, 행정 문서 작성, 디지털 시스템 입력 등 비수업 업무도 일상적인 역할로 자리 잡았다. 이런 변화는 교사의 책임성과 전문성을 높이는 측면도 있지만, 업무가 지나치게 늘어나면서 피로감과 직무 만족도 저하에 대한 우려도 커지고 있다.

OECD의 국제교원교수역량조사(TALIS 2021)에 따르면, 프랑스 교사들은 수업 외 행정 업무에 주당 평균 8.5시간을 사용하고 있으며, 이는 OECD 평균인 6.4시간보다 높은 수치다. 한국에서도 NEIS 입력, 생활기록부 작성, 각종 공문 처리 등으로 인해 교사들이 수업 외 업무에 많은 시간을 쓰고 있는 현실이다. 교사가 본연의 역할인 수업과 학생 지도를 중심으로 일할 수 있도록 돕는 정책이 필요하다는 목소리가 현장 곳곳에서 나오고 있다.

이러한 흐름 속에서 프랑스는 2022년부터 ‘교사의 본질적 역할 회복’을 목표로 삼고, 교원의 업무 부담을 줄이기 위한 제도 정비에 나섰다. 행정 업무 분리, 보조 인력 배치, 디지털 행정 간소화 등 다양한 방안을 통해 교사가 수업에 집중할 수 있는 여건을 만드는 데 힘쓰고 있다.

본 글에서는 프랑스의 교원 업무 경감 정책이 등장하게 된 사회적 배경과 추진 과정을 살펴보고, 주요 제도와 실행 사례, 현장의 반응을 분석함으로써 한국 교육정책에 주는 시사점을 함께 짚어보고자 한다.

1. 프랑스의 교원 업무 경감 정책의 구조와 실행

가. 정책의 추진 배경과 사회적 요구

2022년 프랑스 마크롱 정부는 ‘미래학교(École du futur)’ 개혁안을 통해, 교사의 업무 부담을 줄이고 교직의 매력을 회복하는 것을 교육 개혁의 핵심 과제로 제시하였다. 이는 신규 교사 이탈

증가, 교대 지원자 수 감소, 교사 수급 불균형 등 프랑스 교육 현상이 직면한 구조적 위기 상황을 반영한 정책 방향이었다.

특히 현장에서는 교사의 비수업 업무 과중이 교육의 질을 떨어뜨릴 뿐 아니라, 교직 기피 현상과 직무 소진으로 이어지고 있다는 문제의식이 꾸준히 제기되어 왔다. 이를 대표적으로 보여주는 것이 프랑스 교원 노조(SNES-FSU, SNUipp-FSU 등)의 요구다. 이들은 “plus de temps pour enseigner (수업에 더 많은 시간을)”이라는 슬로건 아래, 교사의 행정 부담을 줄이고 보조 인력을 확대할 것을 지속적으로 주장해왔다.

이러한 정책적 판단과 사회적 요구가 맞물리며, 2023년 교육부는 ‘Pacte enseignant’¹⁴⁾ 제도를 공식화하고, 다양한 행정 간소화 방안을 교육청과 함께 단계적으로 추진하기 시작했다. 이 시기를 전후해 보조 인력 배치, 디지털 행정 간소화, 학교 단위 시범 운영 등의 실행 기반도 함께 마련되었다.

나. 교원 업무 경감 정책의 구체적 구성

프랑스는 교사의 업무를 체계적으로 조정하기 위해 행정, 디지털, 학부모 소통, 수업 구조 등 네 가지 영역을 중심으로 정책을 설계하였다. 단순히 업무량을 줄이는 데 그치지 않고, 교사가 교육 활동에 더욱 집중할 수 있도록 여건을 마련하는 데 중점을 두고 있다. 특히 이들 영역은 상호 유기적으로 연결되어 있으며, 정책 전반은 단계적으로 통합·추진되고 있다.

먼저, 교사가 기존에 담당하던 비수업 업무 중 상당 부분을 전문 인력이 분담하는 구조가 도입되었다. 프랑스 교육부의 공식 공보(BO n° 2, 2025.2)에서는 이러한 분업화 방향을 명확히 제시하고 있으며, 학교 규모와 여건에 따라 인력 확충이 이루어지고 있다. 예를 들어, 초등학교에서는 ‘행정 매니저(Secrétaire scolaire)’가 시범 배치되어 학부모 소통, 일정 관리, 문서 작성 등의 실무를 전담하고 있으며, 중등학교에는 생활지도 보조(Assistant d’Éducation, AED), 상담 전담(Conseiller Principal d’Éducation, CPE), 장애학생 지원(Accompagnant d’élèves en Situation de Handicap, AESH) 등 역할별 인력이 정규적으로 배치되어 있다. 이들 보조 인력은 단순한 업무 지원을 넘어서 각자의 전문성에 기반한 분업 구조를 형성하고 있으며, 교사는 수업과 교육 활동에 보다 집중할 수 있는 여건을 갖추게 되었다.

14) 2023년 프랑스 교육부가 도입한 교사 자율 업무 분담 제도로, 교사가 자발적으로 선택한 보충 업무를 수행할 경우, 이에 따른 추가 수당을 지급받는 구조로, 업무 범위는 지역 교육청별로 지정되며, 교사의 자율성과 동기 부여 강화를 목표로 한다.



[그림 1] 프랑스 교원 업무 경감 보조 인력 구조¹⁵⁾

디지털 영역에서는 ENT(Environnement Numérique de Travail) 시스템을 통해 교사의 행정 부담을 줄이기 위한 노력이 지속되고 있다. ENT¹⁶⁾는 출결, 성적, 가정 통신문, 평가 관리 등 일상적 업무를 하나의 플랫폼에서 통합 처리할 수 있도록 개발된 디지털 포털로, 2023년부터 전국 단위로 표준화가 진행 중이다. 더불어 TraAM(Travaux Académiques Mutualisés)¹⁷⁾ 프로젝트를 통해 각 지역 교육청에서 운영한 디지털 업무 간소화 사례들이 수집·공유되고 있으며, 그중 효과가 검증된 기능(예: 평가 자동화, 일정 통합, 메시지 전송 등)은 점차 전국으로 확산되고 있다. 이러한 디지털 전환은 업무의 일관성과 효율성을 높이는 데 크게 기여하고 있다.

학부모 소통 및 행정 보고 절차에 대한 개선도 병행되고 있다. 프랑스 감사원(Cour des comptes, 2025)은 해당 영역이 교사에게 일정한 시간과 노력을 요구하는 주요 업무임을 지적하며, 보고서 형식의 표준화, 소통 주기의 명확화, 채널 정비 등을 제안하고 있다. 또한, 학교장이 소통 업무의 일부를 행정 인력에게 위임할 수 있도록 제도적 기반을 마련할 필요가 있음을 강조하였다. 이에 따라 일부 교육청에서는 학급 커뮤니케이션 보조 인력(AED)을 통해 ENT 상의 메시지를 정리하거나 학부모 응답을 선별해 교사에게 전달하는 시범 운영도 이뤄지고 있으며, 이는 교사의 부담 경감은 물론, 소통의 질을 높이는 실용적 사례로 긍정 평가되고 있다.

마지막으로, 교사의 수업 내 집중도를 높이기 위한 수업 구조 개선도 함께 추진되고 있다. Eduscol이 발간한 정책 가이드라인(Vademecum, GS dédoublée)은 유아 및 초등 저학년 학급을

2) 참고 문헌의 내용을 토대로 집필자가 작성함.

16) 프랑스의 ENT는 출결, 성적, 일정 관리뿐 아니라 학습 자료 공유와 학부모 소통 기능까지 통합된 학교용 디지털 플랫폼으로, 행정 중심의 한국 NEIS에 비해 활용 범위가 넓고, 학교 단위의 유연한 운영이 가능하다는 점에서 차이를 보인다.

17) 프랑스 교육청 단위로 운영되는 디지털 교육 및 업무 자동화 실험 프로젝트로, 전국에 확산 가능한 우수 사례를 수집·공유하는 구조이다. 디지털 업무 간소화의 핵심 수단 중 하나로 평가된다.

대상으로 학급당 인원을 절반으로 감축하고, 공동 수업 구조를 운영할 것을 권장하고 있다. 실제로 1~2학년 학급의 경우, 학생 수를 12명 이하로 유지하거나, 두 명의 교사가 한 학급을 공동으로 운영하는 방식이 적용되고 있다. 이와 함께, 수업 준비, 평가 보조, 보충 학습 등을 담당하는 학습 지원 인력도 함께 배치되어 교사가 교육 활동에 몰입할 수 있도록 지원하고 있다.

2. 정책 실행 과정과 교육 현장의 반응

프랑스의 교원 업무 경감 정책은 교육청(Académie) 단위에서 시범적으로 운영되며, 지역별로 다양한 실행 경험이 축적되고 있다. 예를 들어, 리옹(Lyon)과 크레테이유(Créteil) 교육청은 약 300개 초등학교에 행정 보조 인력(Secrétaire scolaire)을 시범 배치하였으며, 교사들은 보고서 작성, 행정 문서 처리 시간 감소 등 실질적인 변화를 체감하고 있다고 응답하였다.

정책에 대한 긍정적인 반응과 함께, 일부 현장에서는 실행 과정에서의 과제도 제기되고 있다. 교원 노조(SNUipp)는 보조 인력의 고용 형태가 단기 계약에 머무르는 점, 예산 구조의 안정성 문제, 자발적 업무 선택 기반인 Pacte enseignant의 낮은 참여율 등이 제도의 지속 가능성과 확장성 측면에서 개선이 필요하다는 입장을 보이고 있다. 또한, 프랑스 상원 보고서(Sénat, 2023)는 학교 간 행정 인력 배치의 편차와 학교장의 역량 차이에 따라 정책 실행의 속도나 범위가 달라질 수 있음을 언급하며, 지역 간 형평성과 제도 운영 안정성을 함께 고려해야 한다고 제안하고 있다.

3. 정책 실행의 조건과 과제

프랑스의 교원 업무 경감 정책은 교사가 수업과 교육 활동에 집중할 수 있도록 돕기 위한 제도적 노력으로 추진되고 있다. 그러나 이러한 정책이 학교 현장에서 안정적으로 작동하려면 몇 가지 중요한 여건이 함께 마련되어야 할 것으로 보인다.

가장 큰 과제는 보조 인력 운영의 안정성이다. 현재 고용 형태나 예산 구조가 지역별로 상이해, 일부 학교에서는 필요한 인력을 꾸준히 확보하는 데 어려움을 겪고 있다. 교원 노조(SNUipp)는 2024년 기준으로 행정 보조 인력의 다수가 단기 계약 형태로 근무하고 있어, 인력 교체가 잦고 이로 인해 업무의 연속성이 떨어진다고 지적한다. 이러한 상황을 개선하기 위해서는 보다 안정적인 예산 편성과 지속 가능한 고용 조건이 함께 마련되어야 한다.

이와 함께, 학교장의 행정 운영 역량 또한 정책 실행의 중요한 요인으로 꼽힌다. 프랑스 상원(Sénat)의 2023년 보고서에 따르면, 같은 제도를 적용하더라도 학교장의 리더십이나 업무 조정 방식에 따라 실행 결과가 달라질 수 있다고 언급하고 있다. 따라서 학교 규모와 환경에 적합한 실행 지침을 마련하고, 성공적인 사례를 함께 공유할 수 있는 체계적인 지원이 필요하다.

또한, 자율 참여를 기반으로 운영되는 Pacte enseignant 제도는 현재 참여율이 35~40% 수준에

머물고 있다. 일부 교사들은 이 제도를 업무를 덜어주는 수단이라기보다, 오히려 새로운 업무를 맡게 되는 구조로 인식하기도 한다. 따라서 제도의 취지와 기대 효과를 충분히 안내하고, 교사가 주도적으로 자신의 업무를 조정할 수 있는 체계를 함께 마련해야 할 것이다.

이처럼 프랑스의 업무 경감 정책이 학교 현장에서 실질적인 효과를 거두기 위해서는, 제도 설계 뿐 아니라 실행 과정에서의 현장 여건과 인식 개선이 함께 뒷받침되어야 한다. 인력 운영, 예산 지원, 학교의 자율성, 교사의 적극적 참여 등이 유기적으로 조화를 이룰 때, 정책의 지속성과 실효성도 더욱 높아질 수 있을 것이다.

4. 한국 교육 현장에의 시사점

한국 역시 교사의 업무 부담을 완화하기 위한 정책을 점진적으로 추진하고 있다. 2023년 교육부는 ‘교원업무정상화 종합계획’을 수립하여, 교무행정지원사 확대, NEIS 시스템 간소화, 업무경감시스템 운영 등을 주요 과제로 제시하였다. 이들 조치는 학교 현장의 반복적이고 기술적인 업무를 줄이기 위한 제도적 기반을 마련하는 데 일정한 역할을 하고 있다. 그럼에도 불구하고, 교사들이 공문 작성, 생활기록부 입력, 평가 문서 정리 등 수업 외 업무에 여전히 많은 시간을 할애하고 있다는 점은 아직 현장의 과제로 남아 있다. 또한 행정 지원 인력의 배치 역시 교육청 간 예산 구조나 학교 여건에 따라 편차가 존재하여, 정책 효과가 지역별로 균등하게 나타나지 않는다는 지적도 있다.

프랑스	기준	한국
Secrétaire scolaire, AED, CPE, AESH 등	행정지원 인력	교무행정지원사, 행정실 운영 등
공보(BO)·법령에 따른 국가 단위 제도화	제도화 수준	교육청·학교 자율 운영
Pacte 제도를 통한 자율적 업무 선택	교사 참여 구조	정형화된 업무 분장 구조
ENT 시스템 개편, TraAM 공유 사례 확산	디지털화 전	NEIS 일부 간소화, 업무 경감 시스템 운영

[표 1] 프랑스-한국 교원 행정 업무 경감 정책 비교¹⁸⁾

이와 비교해볼 때, 프랑스는 행정 업무의 분업 구조를 보다 체계적으로 제도화하고 있다. 예를 들어, 교사가 자율적으로 참여할 수 있는 ‘Pacte’ 제도를 통해 선택적 업무 분담과 보상체계를 운영하고 있으며, 행정 지원 인력은 법령과 공보를 기반으로 국가 차원에서 제도화되어 있다. 또한 ENT와 같은 통합 플랫폼 구축을 통해 디지털 행정의 효율성과 일관성을 높이고, 학교 단위의 실험적 모델(TraAM 등)을 확산시키는 전략도 병행되고 있다. 프랑스 사례들은 교사의 업무 경감이

18) 참고 문헌의 내용을 토대로 집필자가 작성함.

단순한 일의 양을 줄이는 데 그치지 않고, 직무 만족도 향상과 교직 유입 확대 등 교육 인력 정책 전반과 연결되어야 함을 시사하고 있다. 이러한 구조적 접근은 한국 교육 정책에도 의미 있는 참고가 될 수 있을 것이다.

5. 맺음말

프랑스의 교원 업무 경감 정책은 교사가 본래의 교육 활동에 집중할 수 있도록 여건을 마련하려는 노력이자, 학교 현장의 실질적인 변화를 이끌기 위한 제도적 접근으로 볼 수 있다. 행정 업무의 분리, 보조 인력의 역할 분담, 디지털 시스템의 정비 등은 수업 외 업무 부담을 덜어주고, 교사의 전문성과 수업의 질을 함께 높이려는 방향에서 추진되고 있다. 정책의 실현 가능성을 높이는 요소로, 교육부·감사원·교육 전략 기관 등이 각자의 역할을 나누어 함께 운영하고 있다는 점도 눈여겨 볼 만하다.

한국에서도 비슷한 방향의 정책이 추진되고 있지만, 행정 지원 인력의 배치 체계나 지역 간 실행 여건, 학교의 자율 운영 기반 등에서는 좀 더 논의와 보완이 필요한 부분이 있다. 프랑스의 사례는 교원의 업무 조정이 단순히 행정의 효율성을 높이는 데 그치지 않고, 교육의 지속가능성과 교사의 전문성 회복을 함께 바라보는 정책으로 나아갈 수 있음을 시사한다. 한국 역시 교사의 교육 활동 중심 정책을 지속적으로 확대해 나간다면, 공교육의 질과 교직의 매력을 같이 높일 수 있는 방향을 구축해 갈 수 있을 것이다.

【참고 자료】

- ▶ <https://www.education.gouv.fr/media/199944/download>
- ▶ <https://www.education.gouv.fr/les-missions-complementaires-du-pacte-enseignant-378856>
- ▶ <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/lenseignement-primaire>
- ▶ <https://www.senat.fr/rap/r23-621/r23-6210.html>
- ▶ <https://eduscol.education.fr/document/52161/download>
- ▶ <https://eduscol.education.fr/692/les-travaux-academiques-mutualises-traam>



미국의 교원 업무 경감

발간위원 : 이호연 (예천여자고등학교 교사)

독일 공립학교 교사의 평균 주당 수업시수는 연방 주에 따라 다르지만 초등학교는 26~28.5시간, 김나지움(인문계 중등학교)을 제외한 중등학교·종합학교는 24~28시간, 김나지움은 22~27시간이다 (출처: 주(州) 교육부 장관 회의).



[그림 1] 독일 교사의 평균 주당 수업시수(발췌: www.deutsches-schulportal.de)

독일 정규직 교사의 평균 주당 근무 시간은 46~50시간(괴팅겐 대학, 교육 전문가 보고 결과)으로 교사들이 매주 4시간 가까이 초과 근무를 하는 것을 의미한다. 괴팅겐 대학 연구 결과에 따르면 초등학교(56.4%)와 김나지움(62.3%)에서 초과 근무를 하는 교사의 비율이 높다.

또한 주말이나 밤에 일하는 교사의 수가 많아 이 부분에서 김나지움에 근무하는 교사들이 가장 큰 우려를 표하고 있다. 김나지움 교사의 46%가 수업 시간 단축을 이 문제 해결을 위한 최우선

전 세계 교육 현장은 교사들의 과중한 업무 부담이라는 공통된 도전에 직면해 있다. 특히 교육 본연의 역할인 학생 지도 외에 쌓여가는 행정 업무와 평가 부담은 교사 소진(burnout)의 주요 원인이자 교직 이탈을 가속화하는 요인으로 지목된다. 미국 교육 당국은 이러한 문제를 심각하게 인식하고, 교사 업무 경감을 핵심적인 교육정책 목표로 설정하며 혁신적인 해결책을 모색하고 있다. 미국 교사들의 업무량은 상당하다. RAND(랜드) 연구소의 조사에 따르면, 미국 K-12 공립학교 교사들은 주당 평균 약 53시간을 근무하며, 이는 일반 직장인보다 주당 7~9시간 더 많은 시간이다. 이 중 약 25%의 시간은 보상받지 못하는 업무에 할애되는 것으로 나타났다. 국립교육통계센터(NCES)의 1990년대 초반 자료에 따르면, 당시에 공립학교 교사는 주당 46.3시간, 사립학교 교사는 45.7시간을 근무하며 40시간을 훌쩍 넘겼다. 이러한 과도한 업무는 교사 소진으로 직결되어, K-12 교사의 거의 절반(44%)이 "자주" 또는 "항상" 소진을 느낀다고 보고될 만큼 심각한 상황에 이르렀다. 2020년 기준 미국 초중등 학생 중 공립학교 학생은 약 4,940만 명, 사립학교 학생은 약 470만 명으로, 공립학교 교사들이 훨씬 더 많은 학생을 담당하며 규모의 차이에서 오는 추가적인 업무 부담을 안고 있다(University of Phoenix, 2023). 미국 교육계는 이러한 현실을 직시하며 교원 업무 경감이 교육의 질 향상과 교원 유지에 필수적이라는 데 공감하고 있다. 전미교육협회(NEA)는 "엄청난 업무량과 부당한 스트레스는 너무 많은 교사들을 교직에서 떠나게 하고 있다"고 강조하며, 입법자와 정책 결정자들이 나서서 교사의 근무 환경을 개선해야 한다고 목소리를 높이고 있다. 이러한 기조 아래, 미국 각 주는 인공지능(AI) 기술의 도입뿐만 아니라, 다양한 행정적 지원과 정책 변화를 통해 교사들이 단순 반복적인 행정 업무에서 벗어나 학생 개개인에게 더욱 집중할 수 있도록 지원하는 구체적인 정책과 프로그램을 추진하고 있다.

2. AI를 넘어선 행정적·정책적 업무 경감 노력

미국은 AI 기술 활용과 더불어, 연방 및 주 차원의 폭넓은 행정적 개혁과 인력 지원을 통해 교사들의 업무 부담을 경감하려는 노력을 지속하고 있다. 이는 교사들이 교육 본연의 역할에 집중할 수 있는 환경을 조성하는 데 필수적인 기반이 될 것이다.

〈 연방 차원의 행정 규제 완화 〉	
① 장애인 교육법(IDEA) 관련 서류 작업 간소화	<ul style="list-style-type: none"> - 다년 적용 IEP 파일럿 프로그램 운영 - 표준화된 서류 양식 개발 및 배포 - 전자 데이터 제출 시스템 도입 및 연방 보고 효율화
② 직업 기술 교육(CTE) 프로그램 보고 요건 완화	<ul style="list-style-type: none"> - 직업 기술 교육 프로그램(Perkins V) 규제 보고 요건 철회 - 학교 행정가 및 교사의 서류 작업 부담 경감 - 연방 차원 규제 완화를 통한 주 및 지역 학교 행정 부담 감소
〈 주 차원의 교사 유지 및 지원 강화 전략 〉	

<p>① 급여 인상 및 재정적 인센티브</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 교사 급여 인상 정책 추진 <ul style="list-style-type: none"> · 미시시피주: 교사 급여 인상을 통한 교사 양성 프로그램 - 재정적 인센티브 프로그램 운영 (캘리포니아, 미시시피, 뉴욕) <ul style="list-style-type: none"> · 교대생 및 초임 교사 대상 학자금 대출 탕감, 서비스 장학금, 급여 보조금 등
<p>② 신규 교사 지원 프로그램</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 초임 교사 멘토링 프로그램 의무화(뉴욕, 캘리포니아, 미시시피) <ul style="list-style-type: none"> · 경험 많은 선배 교사의 신규 교사 업무 적응 지원 · 초기 업무 부담 및 시행착오 감소 · 교직 이탈률 감소 및 장기적인 교직 정착 지원
<p>③ 교사 레지던시 프로그램 확대</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 교사 레지던시(Teacher Residency) 프로그램 확대 (캘리포니아, 미시시피, 텍사스, 펜실베이니아, 웨스트버지니아, 뉴멕시코 등 26개 주) <ul style="list-style-type: none"> · 예비 교사에게 학비 및 생활비 지원 제공 · 숙련된 멘토 교사(master teacher)의 1년간 실질적 지도 · 졸업 후 해당 교육구 의무 근무를 통한 신규 교사 현장 정착 · 초기 업무 부담 및 적응의 어려움 최소화 지원
<p>④ 추가 인력 고용 및 행정 지원</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 행정 보조 인력 확충 및 학교별 행정 업무 지원팀 구성 <ul style="list-style-type: none"> · 캘리포니아주: 가장 빈곤한 학교 추가 인력 고용 (11억) · 아이오와 시티: 모든 학교 학습 전문가(Learning Specialists) 고용 (연방 재정 지원)

3. AI 기술 활용을 통한 교사 업무 경감 혁신 사례

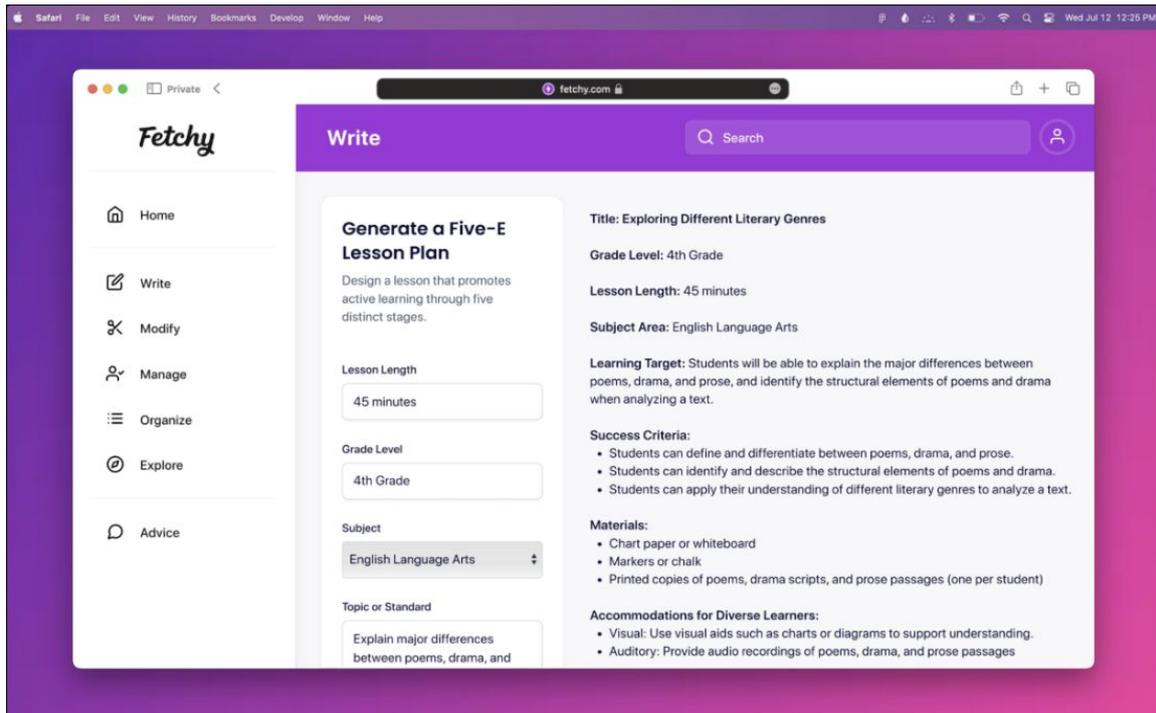
앞서 언급된 포괄적인 행정 및 인력 지원과 더불어, 미국 교육 현장에서는 인공지능(AI) 기술을 적극적으로 도입하여 교사의 업무를 경감하고 교육의 질을 높이는 데 힘쓰고 있다.

가. 유타(Utah)주의 AI 기반 행정 효율화 및 맞춤형 학습 지원

유타주는 AI를 활용한 행정 효율화와 맞춤형 학습 지원에 집중하여 교사 업무 경감의 선두에 서고 있다.

가장 대표적인 사례는 **AI 자동 채점 시스템의 도입**이다. 유타주 내 일부 교육구에서는 AI 기반의 자동 채점 시스템을 활용하여 교사들의 채점 업무 부담을 획기적으로 줄이고 있다. 특히 작문 평가와 같이 시간이 많이 소요되는 영역에서 AI는 교사에게 초기 피드백과 평가 초안을 제공하여 교사가 최종 검토와 심층적인 지도에 더 많은 시간을 할애할 수 있도록 돕는다. 유타의 한 초등학교 교사는 "학생들에게 글쓰기 피드백을 주는 데 너무 많은 시간이 걸렸다"며, AI를 활용하여 채점 시간을 단축하고 학생들에게 더 빠른 피드백을 제공할 수 있게 되었다고 밝혔다(Education Week, 2025). 이외

에도 **Fetchy**와 같은 AI 도구는 교사의 개인 비서 역할을 수행하며 수업 계획 작성, 학부모 이메일 초안 작성, 회의록 요약 등 단순 반복적인 행정 업무를 지원한다. 유타 공립학교의 교사들은 이 플랫폼을 사용하며 매일 몇 시간씩 업무 시간을 절약하고 있다고 언급했으며, "마법과 같다"는 표현을 쓰기도 했다(Sutherland Institute, 2023). **Enlighten** AI와 같은 플랫폼은 학습 자료와 퀴즈를 생성하고 시험을 출제하는 등 교사가 콘텐츠를 생성하는 데 드는 시간을 줄이고 있다(Utah AI Framework, 2025).



[그림 2] Utah teachers using AI in classrooms¹⁹⁾ : Fetchy 실제 활용 사례

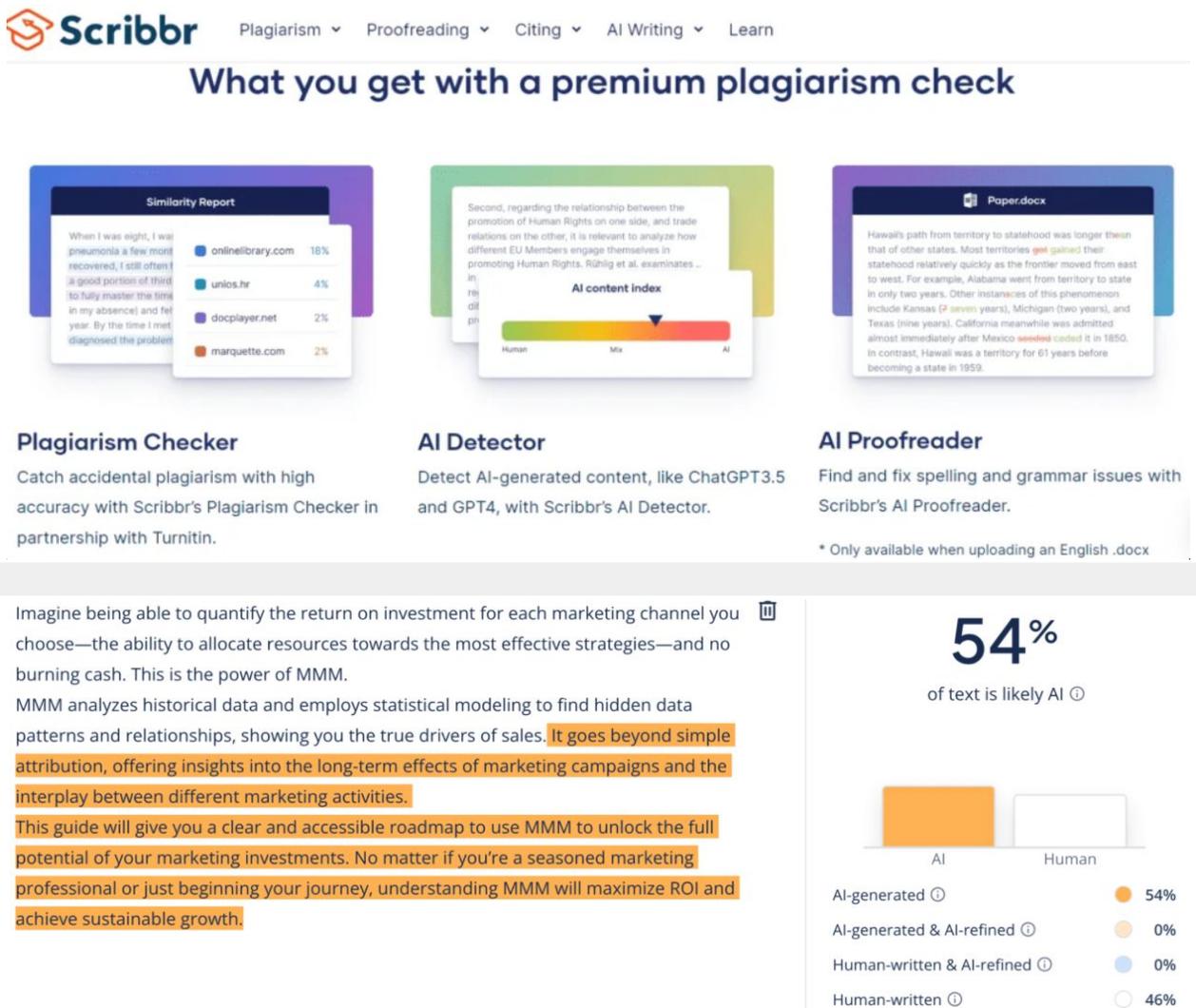
또한 유타주는 **학생별 학습 패턴 분석 AI '스마트 플래너'** 운영을 통해 맞춤형 학습의 효율성을 높이고 있다. 이 AI 시스템은 학생들의 학습 데이터를 면밀히 분석하여 개개인의 학습 수준, 강점, 약점 및 선호하는 학습 패턴을 파악한다. 이를 바탕으로 학생에게 가장 적합한 학습 자료, 활동, 그리고 난이도를 제안함으로써 교사가 모든 학생의 개별적인 학습 상황을 일일이 파악하고 지도 계획을 세우는 데 드는 시간을 크게 단축하도록 돕고 있다. AI가 제공하는 이러한 통찰력은 교사가 학생들에게 더욱 정교하고 개인화된 피드백과 지도를 제공할 수 있게 함으로써, 교사의 교육 전문성을 강화하는 데 기여하고 있다. 유타주 교육청은 AI 도구를 활용한 개인 맞춤형 학습을 시험 운영하며 그 효과를 검증하고 있다(Utah State Board of Education, 2024).

19) 유타주 교사가 Fetchy를 활용해 수업 준비, 학부모 커뮤니케이션, 평가 자료 생성 등 다양한 업무를 처리하는 실제 화면 중 하나

나. 인디애나(Indiana)주의 교육 자원 공유 및 실시간 피드백 강화

인디애나주는 AI를 활용한 교육자원 공유 플랫폼 구축과 실시간 피드백 시스템 강화를 통해 교사 업무 경감에 기여하고 있다.

인디애나주 교육청은 AI 생성 수업자료 오픈 라이브러리를 구축하여 교사들에게 양질의 교육 콘텐츠를 제공하고 있다. 이 플랫폼을 통해 교사들은 AI가 생성한 퀴즈, 워크시트, 활동 자료 등 다양한 수업 자료를 손쉽게 검색하고 활용할 수 있다. 이는 교사들이 수업 준비에 소요하는 시간을 획기적으로 줄여줄 뿐만 아니라, 특정 주제나 학습 목표에 맞는 맞춤형 자료를 즉시 확보할 수 있게 하여 수업의 질을 높이는 데 기여하고 있다. 인디애나주 교육부의 파일럿 프로그램 설문조사에 따르면, AI 플랫폼의 가장 일반적인 사용 목적은 수업 계획과 같이 시간을 절약하는 것이었다.



[그림 3] 써티(Scribbr)의 실제 활용 사례

특히 작문 평가용 AI 도구 '써티(Scribbr)'의 전 학교 배포는 인디애나주의 주목할 만한 업무 경감 사례이다. '써티'는 학생들의 작문 능력 향상을 지원하는 AI 기반 평가 도구로, 문법, 철자 오류, 구문은 물론 내용의 논리성까지 분석하여 학생들에게 즉각적이고 상세한 피드백을 제공한다. 이는 교사들이 모든 학생의 작문을 일일이

심층적으로 평가하는 데 드는 막대한 시간을 절약하도록 돕는다. 교사들은 AI의 기본적인 피드백을 활용한 후, 학생의 글에 대한 더 깊이 있는 내용적 측면이나 창의성에 대한 피드백에 집중할 수 있다. 이러한 실시간 피드백 시스템은 학생들의 학습 효과를 높이는 동시에 교사들의 업무 부담을 경감시키는 '일석이조'의 효과를 가져온다. 인디애나주에서는 **Khanmigo**와 같은 AI 도구가 교사 보조 역할로 활용되어, 학습 목표, 루브릭, 심지어는 형성평가가 질문까지 작성해 주는 사례도 있다.

인디애나 교육계는 AI를 통한 개인 맞춤형 학습 지원에도 적극적이다. AI는 학생들의 성과 데이터를 분석하여 강점과 약점을 파악하고, 개인에게 맞는 학습 활동이나 보충 자료를 추천하여 교사가 개별화된 지도를 제공하는 데 도움을 제공한다. 실제로, Lawrence Central High School의 Manuel Torres 교사는 'diffit.me'라는 웹사이트를 활용하여 고급 텍스트의 읽기 수준을 조절하여 모든 수준의 학생들이 수업에 참여할 수 있도록 돕고, 다양한 유형의 질문이나 토론 주제를 생성하기도 했다. 또한 'Genially'와 같은 AI 도구는 대화형 학습 콘텐츠를 만들어 교사가 수업자료를 준비하는 시간을 절약하고 학생들의 참여도를 높이는 데 기여한다.

4. 맺음말

미국 교육 현장에서 교사 업무 경감을 위한 노력은 인공지능 기술의 도입을 넘어, 다각적인 행정 개혁과 교사 지원 프로그램으로 확장되고 있다. 미국의 총체적인 노력은 교사의 업무 부담 경감이 곧 교육의 질 향상으로 이어진다는 인식을 명확히 보여준다. AI는 교사들에게 '개인 비서' 역할을 하며 과도한 업무량으로 인한 교사 소진과 이탈을 막아 교직의 지속 가능성을 높이는 데 기여하고 있으며, 동시에 다른 행정적 지원들은 교사들이 교육 전문가로서의 역량을 최대한 발휘할 수 있는 환경을 조성한다. AI를 교사 업무 경감과 교육 혁신에 효과적으로 활용하려는 미국의 시도는 전 세계 교육 현장에 큰 영감을 주고 있다. 우리 교육 또한 AI 기술의 잠재력을 적극적으로 탐색하고, 교사들이 창의적인 교육 활동에 집중할 수 있도록 지원하는 정책적 노력을 기울여야 한다. 행정 업무 자동화, 맞춤형 학습 자료 및 평가 지원 시스템 구축 등 AI를 활용한 실질적인 업무 경감 방안을 모색하고, 교사들이 AI를 효과적으로 활용할 수 있도록 충분한 연수와 지원을 제공해야 한다. 또한, 교사들이 학생 교육에 전념할 수 있도록 하는 행정적 제도 개선과 인력 지원을 병행해야 한다. 이러한 노력이 뒷받침될 때 우리 교사들은 더욱 활기차게 학생들을 지도할 수 있을 것이며, 우리 학생들은 미래 사회의 주역으로 성장할 수 있을 것이다.

【참고 자료】

- ▶ <https://learningpolicyinstitute.org/blog/teacher-shortage-what-can-states-and-districts-do>
- ▶ <https://www.ed.gov/>
- ▶ <https://www.in.gov/doe/educators/digital-learning/>
- ▶ <https://www.schools.utah.gov/>
- ▶ <https://www.edweek.org/teaching-learning/teachers-report-lower-pay-more-stress-than-workers-in-other-fields/2024/06>



캐나다의 교원 업무 경감

발간위원 : 안예린(포항송곡초등학교 교사)

오늘날 교사들이 마주하는 업무는 교실 수업을 넘어 다양한 행정 업무와 평가, 각종 보고서 작성 등 수업 외적 업무까지 넓게 걸쳐있다. 하지만 수업과 연관성이 적은 행정 및 부가적 업무는 교사를 교사 본질적 역할인 수업과 학생 지도에 소홀해지게 만들고, 장기적으로는 교육의 질 저하까지 초래할 수 있다.

캐나다는 2000년대 초반부터 일찍이 교원의 과중한 업무 부담으로 인한 여러 문제를 인지하고 이에 대한 대응에 나섰다. 2014년의 첫 대규모 조사 결과²⁰⁾ 캐나다 교사들은 주당 평균 50~55시간 근무하며, 이 중 10~20시간을 정규 수업 시간 외 행정·평가 등 비수업 업무에 사용하고 있었다. 정부의 노력에도 불구하고 2023년 교원 근무 시간 조사 결과는 53시간으로 큰 변화가 없었다. 더불어 캐나다 교사는 비 수업 업무뿐 아니라 수업 시수에 대한 부담 또한 큰 편이다. 2021년 조사 결과에서 캐나다 초·중학교 교사의 연간 수업시수는 923시간에 달해 타 OECD 국가에 비해 높은 편에 속했다.



[그림 1] OECD 조사: 교원 연간 수업 시수

이에 본 기사에서는 캐나다의 교원 업무 경감 정책을 중심으로 그 배경과 현황, 교원 업무 부담이 가져온 문제, 정부 및 교원 노동조합 차원의 대응, 그리고 기술 및 인력 지원과 같은 구체적인 교원 업무 경감 정책의 실행 사례를 살펴본다. 이를 통해 독자는 교원 업무 경감 노력을 주제로 캐나다의 정책적 접근 방식과 그 시사점을 분석하고, 우리 교육 현장에 적용할 수 있는 정책과 그

20) Canadian Teacher's Federation, Work-Life Balance and the Canadian Teaching Profession, Bernie Froese-Germain(2014)

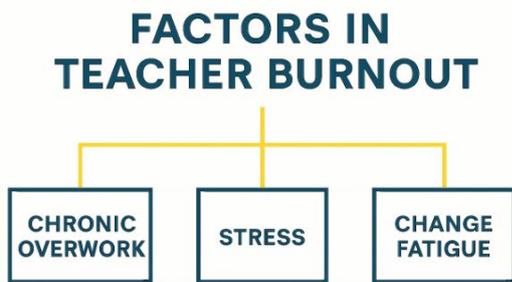
방향성을 모색할 수 있을 것이다.

1. 배경 및 실태 분석

가. 캐나다 교원 과중 업무 부담의 구조적 원인

최근 몇 년 사이 기술 발전과 함께 캐나다 학교 현장에서도 디지털 기기와 커뮤니케이션 도구의 사용이 급증했다. 이메일, 학부모 소통 앱, 실시간 채팅 시스템 등의 보급으로 교사들은 업무 외 시간에도 항상 학생, 학부모, 관리자와의 연결 상태를 유지해야 하는 상황에 놓이게 되었다. 이로 인해 업무 시간과 개인 시간의 경계가 모호해지며, 교사들은 ‘항상 학부모, 학생들과 연결되어 있어야 한다’는 압박감에 시달리고 있다. 특히 스마트 기기를 통한 즉각적 피드백 요구가 늘어나면서 업무의 질뿐 아니라 교사의 심리적 여유까지 침해하는 양상이 나타나고 있다.

또한 캐나다 교육계에서는 지속적인 커리큘럼 개정과 정책 변화로 인해 교사들이 적응해야 할 변화의 속도와 양이 점점 증가하고 있다. 캐나다 교사 잡지인 Canadian Teacher Magazine은 202



4년 교원 번아웃을 개괄적으로 다룬 기사에서 교원 번아웃의 요인으로 만성 과로, 스트레스, 그리고 ‘변화 피로(Change fatigue)’라는 용어를 사용하며 변화 자체가 교사들에게 스트레스 요인으로 작용하고 있으며, 변화로 인해 교사들은 새로운 프로그램을 익히고 이를 교육에 적용하는 과정에서 추가적인 업무 부담을 겪고 있다고 밝혔다.

[그림 2] 캐나다 교사 잡지: 번아웃 요인

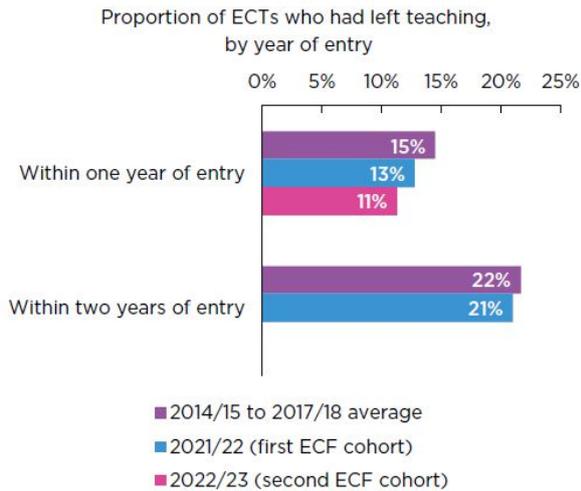
특히 일찍이 교원 업무 부담으로 인한 문제에 대한 정부 차원의 개입이 이뤄진 온타리오 지역에서는 2000년대 이후 장기간에 걸쳐 주기적으로 교사 업무 과중 문제에 대한 실태조사와 보고서²¹⁾가 반복적으로 발간되었다. 이는 사실상 교원 업무 부담에 대한 여러 구조적 원인이 단기적으로 해결되지 못하는 장기적인 문제임을 명확히 반증한다.

나. 캐나다 전국 교원 근무 실태와 관련 문제

2023년의 조사 결과에 따르면 캐나다 전역의 공립학교 교사들은 평균적으로 캐나다 성인의 평균 주당 근무 시간보다 7시간 더 긴 약 53시간을 근무하고 있다. 특히 이런 초과 근무 시간의 대부분은 수업 외 행정 업무, 평가, 문서 작업, 회의 등에 소요되고 있어 교사 본연인 수업 준비, 수업 등에 추가적인 부담으로 작용하고 있다.

캐나다 교사노조와 정책 연구 기관들의 반복적인 조사에서도 같은 사실이 검증되었으며, 이는 캐나다 교사들의 직무가 단순한 수업 전달을 넘어 광범위한 행정적 책임을 수반하고 있다는 현실을 보여준다.

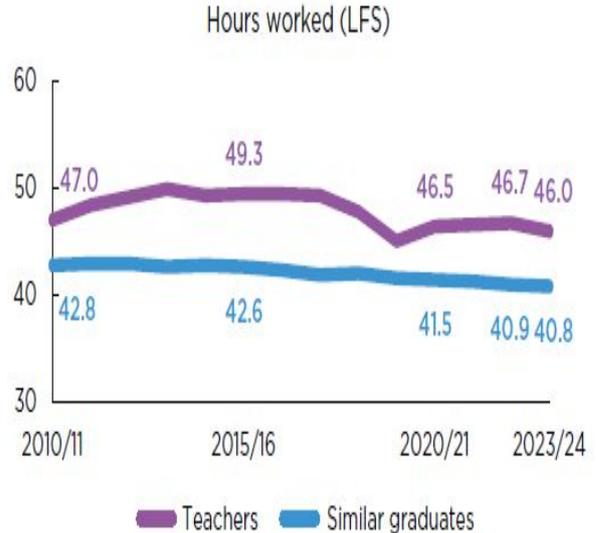
21) Ontario Teacher Workload and Professionalism Study, Charles Ungerleider(2014)



Note: The 2018/19 - 2020/21 cohorts are excluded from this analysis due to the impacts of the Covid-19 pandemic.

Source: SWC (2010/11 - 2023/24)

[그림 3] 초임 교사 이직률



[그림 4] 교사 노동 시간

나. 교사들이 겪는 '업무 과다'의 실상

근본적인 문제는 단순한 수치가 아닌 교사들의 '일상 경험'에 있다. 교육부(DfE)가 실시한 「Working Lives of Teachers and Leaders」 연구 보고서(2023~2025)에 따르면, 교사들은 평균 주당 48.1시간을 일하며, 그 중 약 40%는 수업 이외 업무에 소모된다. 이 중 상당 부분은 행정, 평가기록, 행동 문제 대응(생활지도), 학부모 민원, 복지 요구 대응 등으로 구성되어 있다.

2025년 질적 조사 보고서에 응답한 교사들은 다음과 같은 발언을 남겼다:

“퇴근 후에도 학생의 행동기록을 작성해야 해서 자정까지 컴퓨터 앞에 앉아 있어야 합니다.”

“보고할 게 너무 많아 수업 준비는 늘 뒷전입니다.”

“가르치는 게 아니라 계속 조사 받고 기록하는 느낌입니다.”

특히 **코로나19 이후로는 교실내 학생의 행동 문제, 학생의 정신건강, 가정환경, SEND 등 복지 요구가 늘어나면서** 교사의 역할은 사실상 상담자, 서기, 복지담당자, 보고 전문가로 확대되고 있다. 교육 이외의 문제들이 교사의 시간을 잠식하고 있는 것이다.

다. 업무 과다의 주요 원인: 체계의 실패

이러한 업무 과다 현상은 단순히 업무가 많아서가 아니라, 업무가 교사에게 집중되어 있기 때문이다. 주요 원인은 다음과 같다:

- 1) 중앙정부·지방의 요구 증가: 교육부(DfE), Ofsted¹⁰⁾, 지방교육청의 보고 요구가 증가하면서 기록과 문서작업이 일상화

10) Ofsted(The Office for Standards in Education, Children's Services and Skills): 교육 및 돌봄 서비스의 품질을 평가하고 관리하는 기관

2. 주별 현황

가. 온타리오

온타리오주는 교원 업무 부담 문제를 일찍이 인식하고 2003년부터 교원 업무 경감을 위한 교육 개혁을 지속적으로 추진해 왔으며, 교사의 역할 변화에 체계적으로 대응하고 있다. 특히 2014년에는 6,973명의 교사를 대상으로 한 ‘Ontario Teacher Workload and Professionalism Study’를 통해 교사들의 수업 외 평가·행정 업무에 대한 부담을 줄이기 위해 행정 절차의 표준화, 실질적 지원 강화, 협업 문화 조성 등을 주요 업무 개선 방향으로 제시하였다.

이후 2016년 발표된 ‘Policy/Program Memorandum 159(PPM 159)’를 통해 온타리오 교육부는 ‘협력적 전문성(collaborative professionalism)’ 개념을 도입하며, 교사들이 학교 내 업무 구조 조정에 자율적으로 참여하고, 행정 및 정책 결정을 공동 설계할 수 있는 기반을 마련하였다. 이는 교사 전문성과 자율성 회복을 위한 정책적 전환점으로 평가된다.

[표 1] PPM 159 주요 실행 주체 및 역할

주체	역할
온타리오 주 교육부	주 수준 위원회 구성 및 정책 조율 새로운 교육 정책 및 제도에 대한 자문 제공
각 교육청 및 학교 당국	노조 및 단체와 협업 구조 마련 교육 현장의 정책 실행 기반 조성
교사 및 교육 노조	전문성 중심 공동 목표 수립 교육 정책 실행 상황에 대한 현장 피드백 제공
프랑스어 교육 부문	언어권 특수성에 맞춘 협업 추진, Aménagement Linguistique ²³⁾ 정책과 연계

이렇게 온타리오주에서는 교원 업무 경감을 위한 정책적 노력을 2000년대 초반부터 꾸준히 지속 해왔지만, 정책의 실효성에 대해서는 의견이 분분하다. 2024년 사이에 실시된 ‘Focus on Teaching’ 설문조사에 따르면, 온타리오 교사들은 10년 전 조사 결과와 다를 바 없이 여전히 업무 과중을 우려하고 있었다. 더불어 온타리오 주 내 교원 수급 문제가 심각하다는 것은 교원 업무 경감 정책이 아직 실질적인 성과로 이어지지 않았다는 점을 보여준다.

그럼에도 불구하고 온타리오주의 시도는 대규모 설문조사에 근거한 문제 진단을 시작으로 설문 결과를 후속 정책화하고 최신 현장 조사를 이어가는 종합적 접근을 취하며 교원 업무 경감을 위해 노력한다는 점에서 의의가 있다. 특히 교사 업무 경감을 단발적 개선이 아닌 지속적인 정책 피드백 과정에 기반한 체계적 변화로 달성하려는 점에서 주목할 만하다.

23) 온타리오 주 내 프랑스 언어 및 문화 보호·강화 정책

나. 브리티시컬럼비아, BC

BC주에서는 BC 교원연맹(BCTF)과 주정부가 공동으로 교원 업무 경감을 포함해 노사 합의 내용 이행을 위한 조직 구조 검토 협의체(Structural Review Committees)를 구성, 운영하고 있다. 협의체는 행정 업무 분담 방식 개선, 수업 준비시간 확보, 행정인력 지원 확대 등 다각도의 실질적 개선 방향을 논의한다.

또한 보고서는 학급 규모와 교원 업무 부담 관계에 대한 조사와 벽지 교사들을 위한 특별 보조 인력 지원 조항으로 인력 지원이 절실한 지역부터 우선 도입하는 전략을 제시한다. 2022~2025년 개정된 집단 협약에서는 교사와 고용주 간 교섭 과정에서 업무량, 급여 및 보조 인력 관련 요소들이 의제에 포함되어, 각 학교 단위의 실천력 있는 업무 경감 조치를 기반으로 한 구조적 변화가 예상된다.



[그림 5] 2025년 BCTF 보고서 협약

BC주는 제도적 협의 창구와 집단 협상을 통한 업무 경감 전략을 추진하고 있으며, 대형 학급 해소 및 전문 행정인력 지원을 통해 교사의 교육 본연 역할 회복을 목표로 하고 있다.

3. 세부 정책 사례

가. 기술 활용 기반 업무 경감

캐나다에서는 디지털 기술의 효과적인 활용을 통해 교사가 본연의 수업과 학생 지도에 더욱 집중할 수 있는 환경을 조성하려 노력하고 있다. 캐나다 일부 교육청과 학교에서는 학습관리시스템(LMS) 도입과 AI 기반 자동 채점 시스템을 활용해 교사의 반복 업무를 줄이고 있다. 또한 앨버타주 교사 연합(ATA)에서는 이메일·메신저 등의 응답 시간을 제한하는 권고 지침을 발표하여 교원의 개인 시간을 보장하고 교원의 정신적 피로 감소를 도모하고 있다.

나. 학급 축소(Class-Size Reduction) 정책

학급 축소 접근은 단순한 인력 정책을 넘어 교육의 질과 교사의 전문성 강화까지 포괄하는 장기적 전략으로도 고려할 수 있다. 일반 규모 학급과 소규모 학급의 학습 결과 및 만족도를 비교해보니, 학생차원의 개별화 학습 실현뿐 아니라 교사들의 수업 준비 용이성과 학생 이해도 증가라는 긍정적인 결과를 불러왔다.²⁴⁾ 이러한 조치는 교사 업무 부담을 경감하는 동시에 학습 환경의 안정성과 몰입도를 높이는 데 기여하고 있다.

24) Class Size and Teacher Work: Research Provided to the BCTF in their Struggle to Negotiate Teacher Working Conditions, Daniel Laitsch 외 (2021)

캐나다는 지역형 교육 체제 안에서 기술 및 구조 개편이라는 다층적 접근을 통해 교사 업무 경감을 실현해 나가고 있으며, 이는 교육의 지속 가능성과 교사의 직무 만족도를 동시에 높이기 위한 중요한 정책적 흐름으로 해석할 수 있다.

4. 맺음말

교사들이 '가르침'이라는 본연의 역할에 몰두할 수 있는 여건을 마련하는 것이야말로 교육의 본질 회복과 지속 가능한 학교 문화를 조성하기 위한 가장 중요한 출발점이다. 캐나다 교육계는 교사의 과중한 업무 부담이 단순한 직무 스트레스 이상의 구조적 문제임을 인식하고 일찍부터 이를 개선하기 위해 정책적 노력을 기울였다.

특히 온타리오와 BC를 중심으로 진행된 정책적 대응은 단순 업무량 감축이 아닌 교사의 전문성과 자율성을 보장하는 구조 개선에 초점을 맞추고 있다는 점에서 주목할 만하다. 협력적 전문성 구축, 행정 절차 개선 및 보조 인력 확대, 현장 의견 적극 수렴, 기술 기반 업무 자동화, 학급 규모 조정 등은 모두 교사가 본연의 역할에 더욱 집중할 수 있도록 설계된 다층적 전략이다.

캐나다는 교원 업무 경감을 단기적 조치가 아닌, 장기적이고 체계적인 교육개혁의 일환으로 접근하고 있다. 실태 조사와 설문 결과를 기반으로 정책을 수립한 후 이를 지속적으로 점검하고 보완하는 순환적 구조를 구축하고 있으나, 안타깝지만 이러한 체계적 접근에도 불구하고 정책의 실효성을 확보하는 데에는 여전히 어려움이 존재하고 있다.

【참고 자료】

- ▶ <https://www.weforum.org/stories/2021/09/teachers-time-classroom-education-usa-australia-france/>
- ▶ <https://canadianteachermagazine.com/2024/09/21/an-overlooked-reason-for-teacher-burnout>
- ▶ <https://peopleforeducation.ca/our-work/staff-shortages-a-daily-issue-for-many-ontario-schools/>
- ▶ <https://www.insauga.com/two-thirds-of-canadians-believe-there-is-a-major-teacher-shortage-in-their-community>
- ▶ <https://www.nea.org/nea-today/all-news-articles/survey-teachers-work-more-hours-week-other-working-adults>
- ▶ <https://www.ontario.ca/document/education-ontario-policy-and-program-direction/policyprogram-memorandum-159>
- ▶ <https://www.oct.ca/members/focus-on-teaching>
- ▶ https://issuu.com/teachernewsmag/docs/2025_bctf_agm_reports_and_resolutions
- ▶ <https://teachers.ab.ca/news/email-wisely-connect-deeply>



호주와 뉴질랜드의 교원 업무 경감

발간위원 : 최지원(상대초등학교 교사)

1. 호주의 교원 업무 경감

2022년 11월, 호주에서는 **국가 교원 인력 행동 계획(National Teacher Workforce Action Plan)**을 발표했다. 이 계획이 발표되기 전, 특히 코로나19 팬데믹을 겪으면서 호주의 교원들은 과도한 업무량으로 인해 스트레스와 소진을 겪고 학교 현장을 떠나기 시작했다.²⁵⁾ 이로 인해 교원 부족 문제가 지속적으로 증가하자, 호주 교육부에서는 교원 업무 경감을 통해 교원 수급 문제를 해결하고자 하는 취지에서 위 계획을 수립, 발표했다. 그 내용을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

호주 국가 교원 인력 행동 계획은 기본적으로 교사와 관리자가 과도한 업무에서 벗어나 학생 교육에 더욱 집중할 수 있도록 하기 위해 마련된 장치로 볼 수 있다. 교원 부족의 주요 원인에 따라 교직 희망자 수를 늘리고 기존 교사들이 교직을 유지할 수 있게 하는 다섯 가지 우선순위 영역에 대한 조치 계획을 담고 있다. 각 우선순위 영역은 교원 공급 개선, 초기 교원 교육 강화, 현직 교원 수 유지, 교원 지위 개선, 교원 수요 예측 정확성 향상 등 다섯 가지로 설정되었다.

가. 교원 공급 개선 대책

호주에서는 교원 공급을 개선하기 위해 **연방 보조금 제도(CGS)를 활용해 유, 초, 중등교육 분야의 준학사 및 학사 수준 과정을 4,036개 추가 운영**하기 위한 예산을 투입했다. 또한 초기 교원 교육(Initial Teacher Education, ITE) 과정 학부생과 대학원생에게 **인당 연 1만 호주 달러의 장학금**을 지급하고, 장학금 수혜자들이 일정기간 동안 교직에 머무르도록 하는 **‘교사 헌신(Commitment to**

25) The Educator Australia(2022.9.30.), <https://www.theeducatoronline.com/k12/news/feeling-burned-out-these-tips-can-help/281119>에서 2025.7.14. 인출

Teaching)’ 요건을 적용했다. 이 외에도 **고성취 교사(High Achieving Teachers, HAT) 프로그램**을 통해 타 분야 전문가들이 교사로 경력을 전환할 수 있는 기회를 부여했다.²⁶⁾ 뿐만 아니라 **외국에서 호주로 교원 인력을 유치**하는 방법으로 호주로의 영주 이민 프로그램을 확대하고 교사를 우선적으로 받고 있으며, 호주에 거주하고 있는 교원들의 영주 비자 발급을 신속하게 처리하고 외국인 교원들에게 인센티브를 지원하고 있다.



[그림 1] 국가 교사 인력 행동 계획 및 홍보 영상

나. 초기 교원 교육 강화 대책

호주 교육학장협의회가 호주의 고등교육기관 및 교원 등록 기관과 협의해 교원 재교육 체제를 개발하기도 하였다. 이 체제는 원주민, 중견 전문직 및 준전문직 종사자들이 재교육에 참여해 학습한 것을 학점으로 인정하고 이를 교원 자격 취득에 활용할 수 있도록 하는 것을 골자로 한다. 남호주 교원 수급 전략(NSW Teacher Supply Strategy), 퀸즐랜드 교사 전환(Queensland Turn to Teaching) 및 교직으로의 전환(Trade to Teach) 사업 등이 여기에 포함된다. 이외에도 Mark Scott AO 교수가 이끄는 교원 교육 전문가 패널이 기존 ITE 프로그램을 검토하고 이를 강화하여 졸업률을 높이는 방법에 대한 연구에 착수해 더욱 구체적인 조사를 실시하고 ITE 강화와 관련된 전문적인 대책을 제시할 예정이다.

26) 고성취 교사(HAT) 프로그램에 대한 이해를 돕기 위해 캔버라 대학교가 제공하는 학교 기반 교사 교육 프로그램(STEP) 사례를 소개하면 다음과 같다. 캔버라 대학교의 STEP 프로그램은 초등교육학 또는 중등 교육학 석사학위 과정으로, 이 프로그램에 등록하는 학생들에게 학업을 이어가는 동안 장학금을 지급하고 학교에서 소정의 급여를 받으며 일할 수 있는 기회를 부여한다. 또한 학위 취득 이후에도 학생들은 2년차부터 교사 면허를 소지한 정식 교사로 학교에서 근무할 수 있게 된다.

다. 현직 교원 수 유지 대책

현직 교원 수를 유지하기 위해 호주 각 주가 실행하고 있는 대책은 크게 두 가지로, **예산을 지원하여 추가 인력을 배치하고 교원들의 업무 부담을 덜어주는 방법**, 그리고 **교육과정 계획, 실행, 평가 등에 활용 가능한 자료를 개발하여 학교에 보급하는 방법**이다. 한 예로, 뉴사우스웨일스주에서는 시간 관리 계획(Quality Time Action Plan)을 수립해 교사 및 교육행정직원 각 40시간, 교장 190시간 등으로 교직원의 행정 업무 부담을 20% 줄이는 프로젝트를 진행 중이다. 또한 교감(Assistant Principal) 직책을 2,000개 이상 신설하고 학습 지원 교사 약 200명을 선발해 교사들의 수업 및 교육과정 실행을 지원하고 있다. 이와 같은 인력 충원에 필요한 예산은 자원 배분 모델(Resource allocation model)을 통해 가장 필요한 학교에 가장 많이 지원하는 방법으로 사용되고 있다.

라. 교사 지위 개선

호주에서는 교사로서의 지위와 역할을 개선하는 것이 교직을 유지하게 하는 방안으로 보고 관련 캠페인을 전국적으로 실시하고 있다. **캠페인을 통해 교사들의 탁월한 업적과 사회 공헌 등을 조명하고 공개적으로 홍보**하는 내용으로 이루어지며, 뉴사우스웨일스주의 Teaching Opens Doors, 퀸즐랜드주의 Be That Teacher 캠페인 등의 사례가 있다.²⁷⁾ 뿐만 아니라 **지역사회 구성원들이 교사를 호주 훈장 수상자 후보로 추천**하도록 하는 등 교직을 존중하는 풍토를 만들어가고 있다.

마. 교원 수요 예측 정확성 향상

교원 수요의 증감을 정확하게 예측해 교원 업무 분배에 효율을 높이는 것 또한 업무 경감의 방안이 될 수 있다. 호주 교사 및 학교 리더십 연구소는 호주 교사 인력 데이터(ATWD)와의 데이터 공유 협정을 체결하고, 교원 수요 예측의 정확성을 높이는 일관된 표준을 개발할 예정이다. 빅토리아주는 주 교육청 차원에서 교사 수급 보고서를 별도로 작성한다. 빅토리아주의 교사 수급 보고서는 빅토리아주 교사 교육 연구소가 유치원 및 학교 교사 명부, ITE 등록 데이터, 학교 급여 및 채용 기록 등 자세한 정보를 수집하여 작성한다. 이를 빅토리아주 ITE 제공 교육기관 등과의 정보 협정을 통해 공유함으로써 빅토리아주 교사 인력에 대한 협력적인 전략 계획을 수립할 수 있도록 했다.

2. 뉴질랜드의 교원 업무 경감

뉴질랜드 또한 호주와 마찬가지로 교원 부족 문제가 심각했고, 이를 극복하기 위한 방안으로 교원

27) The Educator Australia(2023.10.31.), <https://www.theeducatoronline.com/k12/news/new-national-campaign-aims-to-lift-status-of-teaching-profession/283558>에서 2025.7.14. 인출

업무 경감을 통한 근무환경 개선을 위해 노력하고 있다. 가장 먼저, 뉴질랜드에서는 학교가 수업 외로 처리해야 하는 서류 작업을 축소했다. 그러면서 행정, 보고, 평가 업무를 수업 외 비수업 시간에 해야 할 일로 명확히 분리하고, 교사의 비수업 시간 확보를 법률 및 협약으로 정착시키는 방식으로 교원의 업무 부담을 줄이는 등의 방향으로 정책을 취하고 있다. 이와 더불어 소규모 학교를 위한 행정지원 클러스터, 학교별 행정인력 기준 강화 등의 보조 조치를 병행하고 있다.

가. ‘Clutter-clearing’ TF 운영

2018년 뉴질랜드 교육부 장관 Chris Hipkins는 교원들의 업무량을 줄이기 위해 일부 공식 보고 문건을 폐지하는 등 **수업 외 서류 작업을 대폭 축소하겠다고 발표했다.**²⁸⁾ 그 일환으로 TF를 구성했는데 교사는 수업에 교장은 리더십에 집중할 수 있는 여건을 조성하는 것을 목표로 학교가 일상적으로 처리해 오던 행정 업무를 파악하고 필요성을 식별했다.

그 가운데 **불필요하거나 중복된다는 의견이 수합된 200여 가지의 업무를 45개의 핵심 문제로 선별해 삭제하거나 통합하는 등 업무 처리 과정을 재설계했다.** 그 결과를 토대로 학교 건설 및 유지보수 절차를 간소화하고, 보조금 지급이나 교사 등록 절차를 디지털화했으며, 물리적 제재 사건(physical restraint incidents)을 보고하는 절차를 간소화했다. 또한 교육부와 같은 외부 기관이 학교에 불필요하거나 복잡하다고 분류된 업무 처리를 요구하지 않도록 권고했다.

나. Classroom Release Time 및 Non-contact 시간 제도 운영

뉴질랜드 중등교사 집단협약(STCA)에 따르면, **정교사(Full-time teaching equivalent, FTTE) 기준 주당 최대 20시간의 수업 시간, 최소 5시간의 비수업 시간을 보장**받는다. 2025년부터는 기간제 교사에게도 contact:non-contact 비율을 80:20으로 균형 있게 배정하는 조항이 추가되었다. 이러한 제도는 교사들이 평가, 채점, 보고서 작성, 수업 준비 등 수업 외 업무를 수행할 시간을 법적으로 보장받도록 함으로써 과도한 행정 혹은 비교육적 업무 부담에서 벗어나 핵심 교육 활동에 집중할 수 있는 기반을 마련할 수 있도록 했다.

28) Otago Daily Times(2018.2.21.), <https://www.odt.co.nz/news/national/reforms-schools-announced?utm=>에서 2025.7.14. 인출

[표 1] 교사 주당 근무 시간과 수업 및 비대면 시간 분할²⁹⁾

정교사 수업 시간 (FTTE, 단위: 시간)	주당 총 근무 시간 (FTTE*25)	수업 시간	비수업 시간	연간 40주 기준 정교사 수업 시간 (FTTE*40)
0.4	10	8	2	16
0.5	12.5	10	2.5	20
0.6	15	12	3	24
0.75	18.75	15	3.75	30
0.8	20	16	4	32
0.9	22.5	18	4.5	36
1	25	20	5	40

다. 행정지원 클러스터 제도 운영

뉴질랜드에서는 소규모 및 농촌 등 외곽 지역 학교들이 행정 업무를 함께 운영하고 공유할 수 있도록 하는 행정지원 클러스터 제도를 운영하고 있다. 이는 **소규모 학교에서 단독으로 처리하기 힘든 회계, 재무, 학생 관리 등 다양한 행정 업무를 공동으로 처리**하는 방식이다. 2001년 당시 교육부 장관 Trevor Mallard가 연간 270만 뉴질랜드 달러를 투자해 행정지원 클러스터 프로젝트를 운영하기 시작했고, 이것이 점차 확대되면서 제도화된 것이다. Beehive에 따르면, 행정지원 클러스터 제도가 시작될 무렵부터 전국 소규모 학교의 약 절반이 참여했으며, 참여 학교 교장 86%, 이사 77%가 행정 부담 감소 효과를 체험했다.³⁰⁾

라. 인력 관리 기준(Baseline Management Staffing) 마련 및 법제화

뉴질랜드 학교에는 학생 수에 따라 학교 행정 및 경영 부분을 도맡아 처리하는 교원 수를 설정할 수 있다. 이는 뉴질랜드 교육훈련법 제582조에 명시된 인력 관리 기준에 의거한 것인데, **일정 규모 이상의 학교에는 행정 및 경영 업무 담당교사 인력을 의무적으로 할당해야 한다.** 즉, 학교에서 일하는 정교사(FTTE) 가운데 일정 비율이 교수 인력, 경영 및 관리 인력, 추가 지원 인력으로 분류되어 담당 업무를 지원하는 것이다. 예를 들어, 정교사가 21명 이하인 초등학교 또는 중학교는 정규직 교사 중에서 2명 이하를, 정교사가 21명 이상인 학교에서는 최대 3명의 교사를 교감(deputy principal) 또는 교감보(assistant principal)로 지정할 수 있다. 또한 **일부 교사를 수업 및 생활지도를 위한 교사(Resource Teachers of Learning and Behavior, RTLB)와 같은 특정 직책에 배정할 수도 있다.**

29) Ministry of Education NZ(2024), Changes for part-time secondary teachers: Guidance for secondary and area schools, pp. 4.

30) <https://www.beehive.govt.nz/node/10565>

RTLB의 경우, 주로 마오리 학생, 시청각 장애 학생, 문해력 미달 학생 등 추가적인 지도와 도움이 필요한 학생들의 학교생활을 돕는 역할을 하게 된다.

3. 맺음말

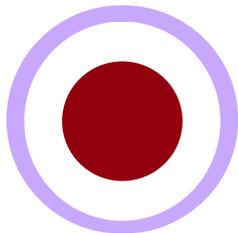
호주와 뉴질랜드의 교원 업무 경감 사례는 곧 교원 확보와 유지에 핵심적 역할을 한다는 점에서 다음과 같은 두 가지 시사점을 도출할 수 있다.

첫째, 교사의 업무 구조를 제도적으로 재설계할 필요가 있다. 두 나라 모두 교사들이 수업 외에 수행해야 하는 행정·비교육적 업무를 구조적으로 분리하고, 이를 법령과 협약을 통해 제도화했다. 뉴질랜드의 수업/비수업 시간 제도나 호주의 시간 관리 계획에서 살펴볼 수 있듯이 교사들이 본연의 교육 활동에 집중할 수 있는 시간을 보장함으로써 직무 만족도와 전문성 유지에 실질적인 영향을 주었다. 이러한 접근은 교원 업무 경감을 단순한 교원 복지 차원을 넘어 교원 수급 안정성과 교육의 질을 동시에 고려했다는 점에서 중요하다.

둘째, 교원 업무 경감은 인력 배치, 예산 지원, 행정 시스템 개선을 유기적으로 연계해 실행되어야 한다. 호주의 HAT 프로그램이나 뉴질랜드의 행정지원 클러스터 제도는 교원 이외 인력의 전략적 활용을 통해 교사의 행정 부담을 줄이는 동시에, 교육조직 전체의 운영 효율성을 높이고 있다. 특히 학교의 규모와 환경에 맞춘 맞춤형 지원은 정책 수용성을 높이고 지속 가능성을 확보하는 데 기여한다. 이처럼 인적, 물적 자원의 재배치와 제도적 기준 마련이 통합적으로 이루어질 때 교원 업무 경감은 실질적인 효과를 보장할 수 있을 것이다.

【참고 자료】

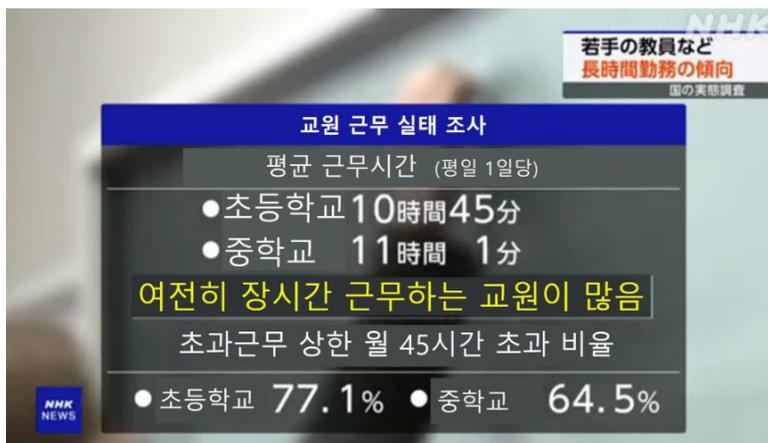
- ▶ Australian Government Department of Education, National Teacher Workforce Action Plan
<https://www.education.gov.au/national-teacher-workforce-action-plan>
- ▶ University of Canberra, UC STEP
<https://www.canberra.edu.au/future-students/study-at-uc/study-areas/education/uc-step>
- ▶ The Educator Australia, “Government invests \$70.9 million to address teacher shortage”
<https://www.theeducatoronline.com/k12/news/government-invests-70-9-million-to-address-teacher-shortage/285730>
- ▶ New Zealand Legislation, Education (2024 School Staffing) Order 2023
- ▶ New Zealand Ministry of Education, Entitlement staffing
<https://www.education.govt.nz/education-professionals/schools-year-0-13/funding-and-financials/entitlement-staffing>



일본의 교원 업무 경감

발간위원 : 최광현(복주초등학교 교사)

1. 일본 교원 업무 경감의 필요성



[그림 1] 2022 교원 근무 실태조사 (출처: NHK)

2022년 문부과학성은 초등학교와 중학교 교사 약 35,000명을 대상으로 6년 만에 ‘교원 근무 실태조사’를 실시하였는데 그 결과, 일본 교사들의 평일 하루 평균 근무시간은 초등학교 10시간 45분, 중학교 11시간 1분으로 나타났다. 이는 6년 전 조사와 비교해 각각 30분 정도가 줄어든 시간이었지만, 그럼에도 불구하고 정부가 정한 초과근무 월 45시간 상한제 이상의 근무시간을 보이는 교사의 비율이 중학교의 경우 77.1%, 초등학교는 64.5%에 달해 교원들의 과중한 업무 실태를 알 수 있었다.

이처럼 과중한 교원의 업무는 수업 준비를 포함해 다양한 유형의 업무를 포괄했는데, 초등학교 담임교사는 수업 준비에만 주당 8.6시간을 소요하며, 중·고교 교사는 방과 후 서클 활동(부활동) 지도로 주말에도 제대로 쉬지 못하는 경우가 많은 것으로 조사 되었다. 또한 학생증 발급, 교복 선

정, 축제 행사 기획 등 학생 자치 관련 업무부터 매일 안전 점검 계획 수립, 안전 훈련 실시, 관련 공문 처리 등의 안전 업무는 물론 지출 증빙서류 작성과 같은 일반 행정 업무에 이르기까지 교사들은 본연의 교육 활동 외에 상당한 시간을 비수업 업무에 할애하고 있다.

이러한 장시간 노동의 배경에는 교사에게 부여된 광범위한 책임과 불충분한 지원이라는 구조적 원인이 자리하고 있다. 정부가 정한 초과근무 상한선이 있음에도 불구하고 실제 근무시간이 이를 지속적으로 초과하는 것은, 현재의 업무 구조가 합리적인 범위를 넘어섰거나 업무 부담을 덜어줄 충분한 지원이 이루어지지 않고 있음을 시사한다. 이러한 상황에서 교사들은 학생들을 위한 ‘사명감’으로 과도한 업무를 감내하고 있지만, 이러한 현실은 지속가능하지 않으며 결국 교사들의 소진과 직무 만족도 하락으로 이어지는 등 부작용을 낳고 있다.

2. 일본의 교원 업무 경감을 위한 교육정책 및 제도

가. 문부과학성의 정책적 노력 및 방향

문부과학성은 교원을 둘러싼 현 상황을 ‘위기적 상황’으로 진단하고, 국가가 선도적으로 교원 업무 방식 개혁 및 처우 개선에 나설 것을 천명했다. 이러한 노력에는 학생 지도 및 학교 운영 체제의 개선, 근무 방식 개혁, 처우 개선에 대한 종합적인 대책 마련 및 추진 등이 모두 포함되는데, 주요 정책 방향은 다음과 같다.

첫째, 교원의 수업 및 사무 작업을 지원하는 ‘교원 업무 지원 인력’을 모든 초·중학교에 배치한다. 예를 들어, 나라현은 2026년까지 교원의 부활동 지도를 전면 폐지하는 대신 약 500명의 학습 지원 인력(School Support Staff)을 확보하여 모든 공립 초·중학교에 배치할 계획이다.

둘째, 교직원 배치 정원을 대폭 개선한다. 정부는 현재의 배치 정원으로는 교원의 과중한 업무 부담이 개선되기 어렵다 판단하였으며, 이에 배치 정원을 늘리기 위한 예산 확보를 지속적으로 시도하고 있다.

마지막으로, 디지털 전환(DX)을 통해 교사 업무 부담을 줄이고 디지털 전환에 필요한 인재 육성을 추진한다. 문부과학성은 AI 기반 디지털 교과서 개발 및 보급, 디지털 기술 등을 활용한 수업 전환을 위해 교사 전문성 제고 등의 정책을 수립하여 실시하고 있다.

이처럼 국가 차원에서의 정책적 노력은 일본 정부가 현 문제의 심각성을 인지하고 지속적인 개혁을 시도하고 있음을 보여준다. 참고로 중앙 정부가 큰 틀에서 방향을 제시하면 지방 정부가 이를 구체적인 목표와 실행 계획으로 전환하여 현장에 적용하는 현재의 상향식과 하향식 접근 방식의 결합 형태는 정책의 실효성을 높이는 데 기여하고 있다는 평가를 받고 있다.

나. 교원 업무 경감을 위한 구체적 방안

1) 학급당 학생 수 감축 및 지원 인력 배치

문부과학성은 교사들의 업무 환경을 개선하기 위한 ‘교원(특수교사 포함)의 근무 방식에 관한 개혁안’을 발표하였다. 해당 개혁안의 핵심 내용은 약 1만 3,500명 이상의 교사를 추가로 선발함으로써 교원의 장시간 노동을 완화하는 것인데, 일본 정부는 교원의 수가 늘고 학급 당 학생 수가 줄어들면 교사가 개별 학생에게 더 많은 관심을 쏟을 수 있고, 학생 관리 및 지도에 대한 부담도 자연스럽게 경감될 것이라 보고 있다.

구체적인 내용을 살펴보면 2024년 현재 40명인 초등학교 학급당 학생 수 상한을 35명으로 낮추기 위해 3,637명의 교원을 늘리고, 교과별로 전문 교원이 가르치는 교과담임제를 현행 초등 5·6학년에서 3·4학년까지 확대하기 위해 교원 2,160명을 증원함과 더불어 7,700여 명의 교원을 추가로 증원해 교원의 업무 부담을 축소하는 것이다. 나아가 중학교에서 등교 거부나 따돌림을 당하는 학생들을 전담하는 ‘학생 지도 담당 교원’을 2025년부터 4년에 걸쳐 전체 공립 중학교에 배치하기로 하였는데, 이에 따라 2025년에는 관련 교원을 1,380명 선발할 예정이다.

이 외에도 교사의 행정 업무 부담을 덜기 위한 지원 인력 배치 또한 확대하고 있는데, 고베시의 경우 모든 초등학교에 교내 서포트룸을 설치하고 지원교사를 배치하여, 정규 교실에 들어가기 어려워하는 학생들을 위한 학습 및 생활 공간으로 활용하고 있다. 나라현의 경우, 학습 지원 인력을 모든 공립 초·중학교에 배치하여 교사들의 자료 준비, 수업 계획 등 행정 업무를 지원하고 있다. 이러한 지원 인력의 확대는 교사의 학생 지도 부담을 분산시키는 역할을 함으로써 교사들이 교육 본연의 업무에 집중할 수 있는 환경을 조성하는 데 중요한 역할을 할 것이다.

2) 학교 운영 및 행정 업무 효율화

일본의 각급 학교에서는 해당 지역의 교육위원회가 추천하는 기간 중 학교의 실태에 따라 기간 및 일수를 정해 ‘학교 폐청일(學校閉廳日)’을 운영한다. 교원 대상 회의, 연수 개최, 학생 동아리 활동 등 모든 교내 활동을 일절 금지하는 학교 폐청일은 교원의 장시간 근무를 보완하기 위해 초·중학교 교원의 여름 및 겨울 휴가 기간을 약 5일가량 연속적으로 부여하는 일종의 휴교 개념으로 볼 수 있다.

이러한 학교 폐청일은 문부과학성의 ‘학교의 일하는 방식 개혁에 관한 긴급대책’의 일환으로 운영되며, 해당 기간 동안 학교는 말 그대로 모든 기능이 정지되기 때문에 학부모의 긴급 연락 또한 시 교육위원회 직원이 전용 휴대전화로 대응하게 된다.

다. 수업 및 학생 지도 부담 경감 방안

1) 부활동(클럽 활동) 지도 개혁

일본 중·고교 교사들은 부활동 지도로 인해 주말에도 제대로 쉬지 못하는 경우가 많으며, 이는 교사 업무 부담의 주요 원인 중 하나로 지적된다. 특히 휴일에 이루어지는 부활동 지도의 경우, 4시간 이상 일해도 1,200엔 정도의 매우 낮은 수당이 지급되어 처우가 열악하다는 비판이 꾸준히 제기되어 왔다.



[그림 2] 2024년 나라현 지사 기자회견 (출처: 아사히 신문)

이러한 문제를 해결하기 위해 나라현은 2026년까지 교원의 휴일 부활동 지도에 대한 전면 폐지를 발표했다. 구체적으로 나라현에서는 현재 11개 시·정·촌에서 지역 주도 부활동 전환 모델 사업이 진행 중인데, 이를 현 전체로 확대하는 ‘지역 전환’을 진행 중이다. 야마시타 마코토 나라현 지사는 “잔업 수당을 지급하기보다 잔업 자체를 없애는 것이 낫다”고 강조하며, 교사가 반드시 하지 않아도 되는 업무나 부활동 지도를 외부 기관에 위탁함으로써 업무 부담을 크게 줄일 수 있다고 밝혔다.

2) 디지털 전환(DX)을 통한 업무 효율화

일본은 교육 분야의 디지털 전환(DX)을 통해 교사 업무 부담을 경감하고 교육 효율성을 높이는 데 주력하고 있다. 구체적으로 일본에서는 ‘GIGA 스쿨’ 계획³¹⁾을 통해 전국의 초·중학교에 1인 1기기(태블릿)를 배포하고 고속 대용량 네트워크를 구축하는 등 디지털 인프라를 마련했는데, 현재는 이를 구체적으로 활용하는 ‘GIGA스쿨 이후’ 단계에 진입하고 있는 상황이다.

이러한 디지털 기술과 에듀테크의 활용은 교사의 다양한 업무를 효율화하고 있다.

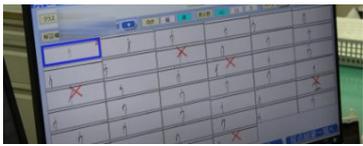
첫째, 생성형 AI를 활용한 시험 문제 작성, 과제 채점 자동화 등을 통해 교사의 행정 업무를 간소화하고 있다. 문부과학성은 서술형 문항에 대한 AI 활용 자동 채점 방식을 전국 학력·학습 실태 조사에 적용 중이다. 그리고 이러한 과정으로 인해 교사들은 반복적이고 시간이 많이 소요되는 업무에서 벗어나 학생과의 상호작용에 더 많은 시간을 할애할 수 있게 되었다.

둘째, 학습 데이터 축적을 통해 학생 개개인의 학습 진행 상황 및 이해도를 객관적으로 파악하고

31) 2024년 8월 기사(일본의 디지털 리터러시) 참고

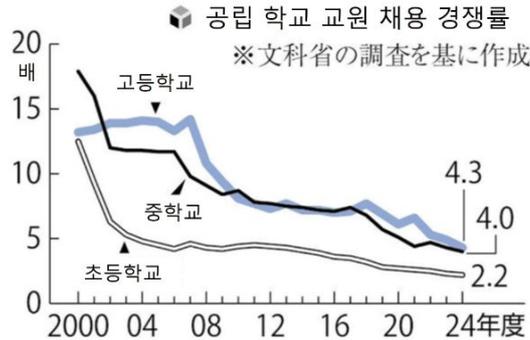
해당 정보를 교사, 학생, 학부모 간에 공유하여 “맞춤형” 학습 환경을 구축하고 있다. AI 기반 교재를 도입하여 학생 개개인의 숙련도에 맞춰 최적의 문제를 제시하는 “액티브 러닝”을 실현하는 사례³²⁾도 있다.

3. 교원 업무 경감 사례

디지털 보건실 (시가현 모리야마시립 리츠메이칸 중·고등학교)	
	<p>메타버스 기반 ‘디지털 보건실’은 학생들이 아바타를 이용해 보건교사와 상담하고, 가상 서포트룸에서 휴식하거나 친구들과 교류하는 등 상담 업무의 효율화를 도모한다. 또한 AI를 도입하여 가벼운 요청(예: 생리용품 요청)에 대응하는 방안도 검토 중이다.</p>
휴교일(학교 폐정일) 커뮤니티 센터 보충 수업 (시즈오카현 미시마시립 미나미 중학교)	
	<p>학교에서 이루어지는 모든 활동이 정지되는 휴교일 동안 지역의 커뮤니티 센터에서 보충 수업을 실시하는 학교가 있다. 해당 보충 수업은 지역 학교 협력 본부(MLS)가 주관하며 해당 보충 수업은 20명의 학생들이 참여하였다.</p>
부활동 지역전환에 따른 지역 고등학교와의 합동 부활동 (오카야마현 야카게 중학교)	
	<p>야카게 중학교는 인근에서는 유일한 중학교로, 마을의 스포츠 클럽이 운영하는 형태로 야카게 고등학교와 공동으로 18개의 동아리 활동을 개최했다. 고등학교 축구부 주장은 “중학생과 함께 하니 선수도 늘어나 연습하는 것이 즐겁다.”고 말했다.</p>
디지털 전환(DX)에 따른 교무 업무의 디지털화 (신슈대학교육학부부속 나가노 중학교)	
 	<p>일본에서는 GIGA 스쿨 도입에 따른 디지털 전환으로 인해 교무 업무에서의 디지털화가 급속도로 이루어졌다.</p> <p>나가노 중학교의 사례를 살펴보면, 교원들은 개인 디지털 기기를 이용해 매일의 일과를 확인하거나 학생 출결석을 확인함으로써 조려 시간을 크게 감축하였다. 또한 구글 클래스룸을 이용해 학생 과제를 제시하는 등 수업에서의 디지털화가 이루어졌으며, 클라우드를 이용한 교원 근무 확인 및 회의자료 열람 등이 이루어져 교원 회의 시간이 감축하였다.</p>

32) 2024년 6월 기사(일본의 학생 역량 함양) 참고

4. 맺음말



[그림 3] 2024년도 일본 공립 초중고등학교의 채용 경쟁률 (출처: 문부과학성)

문부과학성 조사에 의하면 2024년도 일본 공립 초중고등학교의 채용 경쟁률이 초등학교 2.2:1(전년도 2.3:1), 중학교 4.0:1(전년도 4.3:1), 고등학교 4.3:1(전년도 4.9:1)을 기록해 모두 역대 최저치를 갱신했다. 이에 문부과학성은 교원들의 근무 환경 개선, 처우 개선 등을 통한 교원 지원자 증가를 위해 다양한 방안을 모색하고 있는 상황이다.

이러한 맥락에서 교사의 업무 경감은 단순히 교사 개인의 복지 문제를 넘어선다. 이는 교직의 매력도를 높여 우수한 인재를 유치하고, 기존 교사들의 소진을 방지하여 이탈을 막는 핵심적인 요소이다. 교사들이 과도한 업무 부담에서 벗어나야만 새로운 교육과정의 성공적인 안착, 학생 개개인에 대한 심도 깊은 지도, 그리고 변화하는 사회가 요구하는 역량 교육에 집중할 수 있는 여건이 마련된다. 따라서 교사 업무 경감은 지속 가능한 교육 시스템을 구축하고 교육의 질을 확보하기 위한 필수적인 국가적 과제이자 전략적 투자로 인식되고 있다.

그러나 일본의 교사 업무 경감 정책은 여전히 극복해야 할 과제들을 안고 있다. 단기적인 정책만으로는 뿌리 깊은 업무 문화를 변화시키기 어렵고, 디지털 전환 과정에서 발생하는 격차 해소 및 교사 역량 강화에 대한 지속적인 투자가 요구된다. 또한, 충분한 인력 확보와 예산 문제는 여전히 정책의 실효성을 좌우하는 중요한 요소로 남아있다.

【참고 자료】

- ▶ 朝日新聞, <https://www.asahi.com/articles/ASS277J3SS27POMB009.html>
- ▶ 文部科学省, https://www.mext.go.jp/content/20230428-mxt_zaimu01-100003067-1.pdf
- ▶ 文部科学省, https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/hatarakikata/mext_00008.html
- ▶ 北海道ニュース, <https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=b10NBjw5cD8>
- ▶ 信州大学教育学部附属研究開発センター, <https://cril-shinshu-u.info/giga/record/>