

연구보고 2012-08

누리과정 운영 지원을 위한 컨설팅 모형 개발

최은영 최윤경 김진규 김민조 김경미

머 리 말

학교교육 분야에서는 대략 10년 전부터 컨설팅의 개념이 다양하게 도입되어 교육기관의 교육력 제고와 자생력·자발적 문제해결 역량을 길러주는 데 목적을 두고 컨설팅이 시행되어 왔지만, 유아교육 및 보육 분야에서의 컨설팅 개념의 도입은 태동기라고 할 수 있다. 컨설팅은 교육기관을 지원하는 방법 중 효과적인 방법으로 보고되고 있고, 세계적으로 교사의 전문성 발달을 지원하는 효과적인 접근으로 주목을 받는 추세이다.

‘5세 누리과정’이 시행되면서 연수, 자료 개발 등 많은 지원 활동과 자료들이 보급되었으나 개별 기관(유치원, 어린이집)에서 겪는 문제 상황은 다양할 수 있다. 이들이 겪는 실제적인 문제를 해결하고 지원하기 위해서는 유치원과 어린이집의 맥락에서 컨설팅의 논리가 활용되어야 할 것이다. 본 연구에서는 컨설팅의 초점을 새로운 공통과정인 누리과정의 현장 실행을 지원하는 것을 목적으로 교사의 전문성 계발의 관점에서 접근하고자 하였다. 이에 유치원과 어린이집의 컨설팅 추진 현황과 요구를 분석하고, 외국의 컨설팅 사례 분석을 통하여 누리과정 운영의 질적 수준 제고를 위한 컨설팅 모형을 개발하였고, 유치원과 어린이집의 컨설팅 활성화 방안을 모색하였다.

본 연구가 누리과정의 운영을 지원하고, 유치원과 어린이집의 컨설팅을 활성화 하여 유아교육과 보육의 질적 제고에 기여할 수 있기를 기대하며, 연구에 적극적으로 참여하고 지원해주신 모든 분들께 감사드린다. 아울러 본 보고서의 내용은 연구진의 의견이며 육아정책연구소의 공식적인 입장이 아님을 밝혀둔다.

2012년 11월
육아정책연구소
소장 이 영

차 례

요약	1
I. 서론	9
1. 연구의 필요성 및 목적	9
2. 연구 내용	11
3. 연구 방법	12
4. 선행연구 고찰	16
II. 컨설팅의 개념 및 추진 체제	23
1. 컨설팅의 개념 및 유사 용어	23
2. 유치원과 어린이집의 컨설팅	28
3. 학교 컨설팅	36
4. 국외 컨설팅 사례	40
III. 유치원과 어린이집의 컨설팅 현황 및 요구	60
1. 유치원과 어린이집의 컨설팅 현황	60
2. 유치원과 어린이집 교사의 누리과정 실행 및 어려움	79
3. 유치원과 어린이집 교사의 컨설팅 경험	100
4. 누리과정 컨설팅에 대한 요구	114
5. 소결	143
IV. 컨설팅 모형 개발	147
1. 컨설팅 모형 개발 절차	147
2. 컨설팅 모형의 구안	148
3. 누리과정 컨설팅 모형 확정	154
V. 결론 및 정책 제언	162
1. 누리과정 컨설팅 추진 방안	162
2. 컨설팅 활성화를 위한 정책 제언	168
참고문헌	170

Abstract	177
부록	179
부록 1. 컨설팅에 대한 인식 및 요구 조사지	181
부록 2. 전문가 의견 조사지	187

표 차례

〈표 I-3- 1〉 컨설팅 면담 조사	12
〈표 I-3- 2〉 응답자 일반적 특성	14
〈표 I-3- 3〉 조사 내용	15
〈표 I-3- 4〉 전문가 의견조사 대상	16
〈표 II-2- 1〉 보육 컨설팅 영역	31
〈표 II-2- 2〉 품질관리 컨설팅의 과정 및 진행 방법	33
〈표 II-2- 3〉 유치원 컨설팅 장학과 보육 컨설팅 비교	35
〈표 II-4 1〉 NCSL 컨설턴트 리더 프로그램의 역량과 스킬	50
〈표 II-4 2〉 National College의 새로운 연수체제	51
〈표 II-4 3〉 NPQICL 프로그램의 단계별 주요 특징	55
〈표 III-1- 1〉 2011년 유치원 컨설팅장학 참여기관 수	61
〈표 III-1- 2〉 2011년 유치원 컨설팅장학 기관유형별 실적	62
〈표 III-1- 3〉 시도별 컨설팅 지원 예산	63
〈표 III-1- 4〉 시도별 컨설팅 예산 집행액(2011년)	65
〈표 III-1- 5〉 시도별 컨설턴트 확보 수	66
〈표 III-1- 6〉 시도별 컨설턴트 연수 현황	68
〈표 III-1- 7〉 2010~2012 센터별 보육컨설팅 현장지원 실적 -어린이집 수 및 컨설팅 이용률	71
〈표 III-1- 8〉 2012 품질관리 컨설팅 신청서 일부 - 내용 및 기간	72
〈표 III-1- 9〉 2011 센터별·기관유형별 보육컨설팅 실적-어린이집 수	73
〈표 III-1-10〉 2010~2011 센터별 컨설턴트 배치 현황	74
〈표 III-1-11〉 2010~2012 컨설턴트 양성교육 실적	76
〈표 III-1-12〉 2011 컨설턴트 양성 및 전문컨설턴트 재교육 내용	77
〈표 III-1-13〉 2011 센터별 보육컨설턴트 간담회 및 컨설팅 설명회 실적	78
〈표 III-2- 1〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 계획 수립	80
〈표 III-2- 2〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 누리과정 편성(개인차 고려)	81
〈표 III-2- 3〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 학습목표 설정	82
〈표 III-2- 4〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 초등교육과정 연계	83

〈표 III-2- 5〉 누리과정 계획의 실행정도 - 창의·인성요소 연계	84
〈표 III-2- 6〉 누리과정 수업운영의 실행 정도 - 놀이중심의 통합	85
〈표 III-2- 7〉 누리과정 수업운영의 실행 정도 - 영역별 경험/활동의 균형	87
〈표 III-2- 8〉 누리과정 수업운영의 실행 정도 - 가정/지역사회 연계	88
〈표 III-2- 9〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 구성/운영의 평가	89
〈표 III-2-10〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 영역포괄 평가	90
〈표 III-2-11〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 발달/성장의 평가	91
〈표 III-2-12〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 차기 계획/운영에 반영	92
〈표 III-2-13〉 누리과정의 전반적인 운영 정도	93
〈표 III-2-14〉 누리과정 계획 어려움 여부	94
〈표 III-2-15〉 누리과정 수업운영의 어려움 여부	95
〈표 III-2-16〉 누리과정 평가 어려움 여부	95
〈표 III-2-17〉 누리과정 실행 시 어려움을 느끼는 부분(1순위)	97
〈표 III-2-18〉 누리과정 실행 시 어려움을 느끼는 부분(1+2순위)	98
〈표 III-3- 1〉 유아교육·보육 컨설팅 인지여부	100
〈표 III-3- 2〉 컨설팅의 의미(유아교육, 보육)	101
〈표 III-3- 3〉 유아교육 컨설팅 경험 여부(2010~2012)	102
〈표 III-3- 4〉 유아교육 컨설팅 경험 횟수(2010~2012)	103
〈표 III-3- 5〉 유아교육 컨설팅 제공 기관(2010~2012)	104
〈표 III-3- 6〉 유아교육 컨설팅 제공 컨설턴트(2010~2012)	105
〈표 III-3- 7〉 유아교육 컨설팅 제공 방법(2010~2012)	105
〈표 III-3- 8〉 컨설팅 경험 이유	106
〈표 III-3- 9〉 컨설팅 내용(중복 응답)	106
〈표 III-3-10〉 컨설팅 전반적 만족도(2010~2012)	109
〈표 III-3-11〉 컨설팅 만족 이유(1순위)	111
〈표 III-3-12〉 컨설팅 만족 이유(1+2순위)	111
〈표 III-3-13〉 컨설팅 불만족 이유(1순위)	113
〈표 III-3-14〉 컨설팅 불만족 이유(1+2순위)	113
〈표 III-4- 1〉 누리과정 컨설팅 진행 방식	115
〈표 III-4- 2〉 누리과정 컨설팅 방법	116
〈표 III-4- 3〉 누리과정 컨설팅 시기와 횟수	117

〈표 III-4- 4〉 적합한 유치원 컨설턴트(유치원 교사만 응답)	119
〈표 III-4- 5〉 적합한 어린이집 컨설턴트(어린이집 교사만 응답)	120
〈표 III-4- 6〉 컨설턴트의 역량 중요도	121
〈표 III-4- 7〉 컨설턴트에게 가장 중요한 역량 요소(1순위)	123
〈표 III-4- 8〉 희망 컨설턴트 - 누리과정 이해	126
〈표 III-4- 9〉 희망 컨설턴트 - 누리과정 계획	127
〈표 III-4-10〉 희망 컨설턴트 - 누리과정 수업운영	129
〈표 III-4-11〉 희망 컨설턴트 - 누리과정 평가	130
〈표 III-4-12〉 누리과정 컨설팅 희망 여부	131
〈표 III-4-13〉 누리과정 컨설팅 비희망 이유	132
〈표 III-4-14〉 컨설팅 희망 내용(1순위)	134
〈표 III-4-15〉 컨설팅 희망 내용(1+2순위)	135
〈표 III-4-16〉 컨설팅 개선 방안(1순위)	137
〈표 III-4-17〉 컨설팅 개선 방안(1+2순위)	137
〈표 III-4-18〉 컨설팅 개선 방안(1+2+3순위)	138
〈표 III-4-19〉 컨설팅 추진방안 - 유치원 및 어린이집 공동진행	139
〈표 III-4-20〉 컨설팅 추진방안 - 정책적 지원	140
〈표 III-4-21〉 컨설팅 추진방안 - 시설(기관) 평가와 연계	141
〈표 III-4-22〉 컨설팅 추진방안 - 컨설팅 수요의 자율성 제고	141
〈표 III-4-23〉 컨설팅 추진방안 - 추진 부담 제거	142
〈표 IV-3- 1〉 적합한 컨설팅 추진 모형: 전문가 의견 조사	154
〈표 IV-3- 2〉 누리과정 컨설팅 분야 및 세부 내용(안)	158
〈표 IV-3- 3〉 누리과정 컨설팅 분야별 컨설턴트(안)	159
〈표 IV-3- 4〉 컨설턴트 요구 연수 내용	160
〈표 IV-3- 5〉 컨설턴트 연수 과정안(시수)	160
〈표 IV-3- 6〉 전담 컨설턴트의 필요 여부	161
〈표 V-1- 1〉 컨설팅 분야별 컨설턴트(안)	166
〈표 V-1- 2〉 컨설턴트 연수 과정안(시수)	167

그림 차례

[그림 I-4-1] 학교맞춤형 교육과정 컨설팅 체제	17
[그림 I-4-2] 학교 맞춤형 교육과정 컨설팅 절차(예시)	18
[그림 I-4-3] 학교 교육과정 컨설팅 모형	19
[그림 I-4-4] 수업컨설팅 모형	20
[그림 II-2-1] 유치원 종합컨설팅 지원단 운영 체계도(조직도)	29
[그림 II-2-2] 유치원 컨설팅 실시 과정	30
[그림 II-2-3] 2012 보육컨설팅 사업추진체계	33
[그림 II-3-1] 학교컨설팅 모형	37
[그림 II-3-2] 학교컨설팅 추진 체계	38
[그림 II-3-3] 학교 컨설팅 절차 모형	38
[그림 II-3-4] 학교 컨설팅 절차 모형	39
[그림 II-4-1] NAS의 디자인 기반 학교개혁 추진 단계(Bodily, 2001)	42
[그림 III-1-1] 시도별 컨설팅 지원 예산 추이(2010~2012)	64
[그림 III-2-1] 누리과정 실행시 어려움을 느끼는 부분 (1순위와 1+2순위 비교)	99
[그림 III-3-1] 컨설팅 전반적 만족도(2010~2012)	110
[그림 III-3-2] 컨설팅 만족 이유(1순위와 1+2순위 비교)	112
[그림 III-3-3] 컨설팅 불만족 이유(1+2순위)	114
[그림 III-4-1] 컨설턴트에게 가장 중요한 역량 요소 (1순위와 1+2순위 비교)	124
[그림 III-4-2] 컨설팅 희망 내용(1순위와 1+2순위 비교)	136
[그림 IV-1-1] 컨설팅 모형 구안의 절차	148
[그림 IV-2-1] 컨설팅 추진체제 - 전달체계 연계형(안)	149
[그림 IV-2-2] 컨설팅 추진체제 - 인력체계 통합형(안)	150
[그림 IV-2-3] 컨설팅 추진체제 - 기관유형별(유치원 중심형)	151
[그림 IV-2-4] 컨설팅 추진체제 - 기관유형별(어린이집 중심형)	151
[그림 IV-2-5] 컨설팅 추진체제 - 지역 규모별(대도시형)	152
[그림 IV-2-6] 컨설팅 추진체제 - 지역 규모별(중소도시형)	153

[그림 IV-2-7] 컨설팅 추진체제 - 지역 규모별(읍면지역형)	153
[그림 IV-2-8] 누리과정 컨설팅 실행 절차	154
[그림 IV-3-1] 컨설팅 추진 모형(최종안)	155
[그림 IV-3-2] 수업컨설팅 실행 모형(최종안)	156
[그림 V-1-1] 컨설팅 추진 모형(최종안)	162
[그림 V-1-2] 수업컨설팅 실행 모형(최종안)	163
[그림 V-1-3] 컨설팅의 단계적 추진 방안	168

요 약

1. 서론

- 본 연구는 2012년 3월부터 만 5세를 대상으로 시행되고 있는 '5세 누리과정'에 대한 이해를 바탕으로 유치원과 어린이집 모두에서 보다 효율적으로 누리과정을 실행할 수 있도록 지원하고, 교직의 전문성을 제고하기 위한 컨설팅의 모형을 개발하는데 목적이 있음.
- 연구 내용은 아래와 같음.
 - 육아지원기관에서의 컨설팅 개념을 정립하고, 16개 시도를 중심으로 유치원과 어린이집의 컨설팅 추진 현황을 파악하여 개선 방안을 모색함.
 - 국외 유치원과 어린이집의 컨설팅 사례분석을 통해 시사점을 도출함.
 - 국내 유치원 및 어린이집의 컨설팅 추진 실태와 요구를 파악하고, 컨설팅 개선 방안에 대한 의견을 수렴함.
 - 컨설팅 실태 및 요구 분석 결과를 반영하고, 전문가 의견을 수렴하여 누리과정 질 제고를 위한 컨설팅 모형을 개발하고 적합성을 검토함.
 - 누리과정 실행의 질 제고를 위한 컨설팅 모형을 최종 확정하고, 컨설팅 활성화를 위한 방안을 모색함.
- 연구 방법은 아래와 같이 진행됨.
 - 문헌연구, 설문조사, 전문가 의견조사 및 자문회의를 실시함.
 - 누리과정을 시행하고 있는 전국의 유치원 및 어린이집 교사를 대상으로 컨설팅 관련 설문조사를 실시함.
 - 컨설팅 전문가 및 현장 전문가를 대상으로 누리과정 컨설팅 모형에 대한 의견을 조사하고 수렴함.

2. 컨설팅의 개념 및 추진 체제

- 컨설팅이란 어떤 분야에 전문적인 지식과 경험을 가진 사람이 도움이 필요

한 사람 즉, 의뢰인의 요청에 따라 문제를 진단하고, 해결방안을 제시하여 도와주는 활동임.

- 유치원 컨설팅 장학은 유치원 교육의 질을 제고하기 위하여 유치원 구성원들의 요청에 따라 전문성을 갖춘 유아교육체제 내외 전문가들이 유치원 운영과 교육의 문제 진단 및 해결 과정을 지원하는 일련의 활동임.
 - 유치원 컨설팅 영역은 크게 6가지로 교육과정 운영, 시설·설비 및 급식·안전, 교직원 인사 및 관리, 재정 및 예·결산, 부모교육 및 관리, 민원사례 및 법적 관리 등임.
 - 유치원 컨설팅 사업추진 체계는 시·도교육청의 컨설팅 지원단을 중심으로 지역교육청에서 각 유치원 단위로 추진됨.
 - 「컨설팅 장학 지원단」은 시·도 교육청에 설치하되, 2~3명 이내로 6개 분야 10~15명 내·외로 구성하며, 각 지역 공·사립 유치원을 대상으로 유치원 운영 전반에 대한 컨설팅을 제공함.
- 보육 컨설팅은 보육 교직원의 전문성 강화와 어린이집의 평가인증 유효기간의 인증유지 및 보육 서비스 수준의 향상 및 체계적이고 전문적인 사후관리 시스템의 필요성에 의해 도입됨.
 - 보육 컨설팅 영역은 상호작용과 교수법, 보육과정, 보육환경, 운영관리, 건강과 영양, 안전 및 기타 등 7가지로 구성됨.
 - 보육 컨설팅의 사업추진 체계는 보건복지부에서 컨설팅의 규모와 방향을 수립하여 예산을 배정하고, 중앙보육정보센터의 컨설팅의 총괄 계획 및 관리, 컨설턴트 양성과 컨설팅 과정에 대한 지원을 통해 각 지방보육정보센터에서 컨설턴트를 선발·배치하고, 컨설팅을 진행·관리함.
 - 보육 컨설턴트는 시·도 보육정보센터별로 1~3인 내외로 구성하며 배치 기준은 시·도별 대상 시설 수를 기준으로 30개소는 1~2인, 60개소는 2~3인으로 구성하도록 되어 있음.
- 학교 컨설팅의 목표는 학교에서 제공하는 교육의 질을 높이고, 학교 구성원들의 당면한 문제들을 스스로 해결할 수 있도록 전문성을 높이는 데 있음.
 - 학교 컨설팅의 영역은 학교경영 및 교육활동 영역 등 학교 교육과 관련된 모든 영역으로 볼 수 있음.

- 교육과학기술부와 KEDI가 컨설팅의 기본 방향 및 계획을 협의하고, 각 시도 교육청에 컨설팅 추진 일정과 방향을 공지, 이후 각 시도 교육청에서는 컨설턴트 추천과 지원을 하고, KEDI는 컨설팅을 지원함.

3. 유치원과 어린이집의 컨설팅 현황 및 요구

- 2011년 유치원 컨설팅은 6개 분야 외에 수업 컨설팅, 기타 다른 내용의 컨설팅도 이루어지고 있으나 교육과정, 수업, 부모교육 분야의 컨설팅이 가장 많이 이루어졌음.
 - 2012년 현재 컨설팅 운영을 위한 지원 예산의 총액은 374,532천원으로 2010년 367,340천원에서 2011년 341,574천원으로 감소하는 경향을 보이다가 2012년 다소 증가함.
 - 시도별 컨설턴트 구성 현황은 2010년에 비해 2011년에 컨설턴트 인력이 전반적으로 증가하는 경향을 보이고 있으나, 인천 지역의 경우 15명에서 10명으로 감소함. 경북 지역은 2010년 12명에서 2011년 261명으로 컨설턴트 인력이 급격하게 증가하였음.
 - 컨설턴트 대상 연수는 지역에 따라 연수 시간 및 내용이 매우 다양하게 이루어졌으나 유치원 컨설턴트만을 대상으로 하는 연수가 연 1회도 없는 지역도 있었음.
- 어린이집의 컨설팅은 2011년 1년간 진행한 평가인증 사후관리 시스템으로서의 보육컨설팅과 2012년 상반기에 진행한 보육서비스 전문성 향상의 품질제고 컨설팅의 두 가지로 진행되고 있음.
 - 2012년의 품질관리 컨설팅은 상호작용과 교수법, 보육과정에 중점을 두고 전문성을 높였으며, 2011년도에 비해 2012년도에 전체 어린이집 대비 7.5%로 보육컨설팅 이용률이 증가함.
 - 2011년 컨설턴트는 전국 17개 시도 및 1개 시군구(경기 시흥시) 보육정보센터에 최종 81명으로 구성되었으며, 그 중 전담컨설턴트는 13명(16%)이었고, 비상시 컨설턴트가 68명(84%)으로 구성되어 인력배치의 측면에서 부족한 측면이 있음.
 - 2011년의 보육컨설턴트 대상 연수는 중앙보육정보센터에서 총 205명의

예비컨설턴트를 대상으로 1박 2일씩 연 2회의 양성교육을 실시하였고, 전담컨설턴트 17명(전담컨설턴트 12명, 센터컨설팅 관리자 5명)에 대해 1일간 연 1회의 워크숍을 진행함.

- 보육컨설팅 사업을 원활하게 진행하기 위해서 보육교직원 대상 보육컨설팅 설명회를 개최하며, 2011년에는 전국적으로 총 4,518명을 대상으로 총 76회의 설명회를 실시하였음.
- 누리과정 실행의 어려움 중 누리과정 계획 분야에서는 학습목표 설정이 교사들이 가장 어려움을 느끼는 부분이었음. 수업운영 부분에서는 놀이중심의 통합적 운영이, 평가에서는 평가결과를 차기 계획과 운영에 반영이 가장 어려운 것으로 나타남.
- 누리과정 컨설팅 경험은 다음과 같음.
 - 전체 응답자 중 71.2%의 교사가 컨설팅에 대해서 알고 있다고 응답하였으나 어린이집 교사의 경우 53.4%로 응답하여 유치원 교사(88.4%)에 비해 컨설팅에 대해 인지하고 있지 못하는 비율이 높게 나타남.
 - 지난 3년간 컨설팅 경험에 대해 조사한 결과, 경험이 있다고 응답한 경우가 2010년 59.9%, 2011년 70.6%, 2012년(8월 기준) 42.2%로 나타나 컨설팅 경험이 증가하고 있는 경향을 보임.
 - 컨설팅에 대한 전반적인 만족도를 조사한 결과, 만족한다고 응답한 비율이 2010년 91.9%, 2011년 87.4%, 2012년 88.4%로 나타나 전반적으로 높은 만족도를 보임.
 - 컨설팅 만족 이유는 실제 필요한 도움을 제공해주고 알고자 하는 것이 충족되었다는 응답이 전체 87.5%로 높았고, 컨설팅에 만족하지 못하는 이유는 컨설팅도 업무의 연장이어서라는 응답이 전체 50.2%로 나타남.
- 누리과정 컨설팅에 대한 요구내용은 다음과 같음.
 - 컨설팅의 진행방식으로는 '컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시'하는 것이 좋다는 응답이 36.8%, 가장 선호하는 컨설팅 방법으로는 '홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언'이 28.3%, 적절한 시기와 횟수는 '필요할 때면 언제든지'가 34.4%로 각각 가장 높았음.
 - 컨설턴트로 가장 적합하다고 생각하는 대상은 유치원과 어린이집 모두

‘의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나가 가장 높은 응답률을 나타냄. 컨설턴트의 역량에서 중요하게 생각하는 분야는 ‘태도(열정, 신뢰감, 성실도)’로, 중요하다고 생각하는 비율이 지식 및 기술에 비해 높게 나타남.

- 누리과정 컨설팅의 희망 여부에 대해서는 ‘예’가 전체 57.6%로 나타남. 누리과정 컨설팅을 희망하지 않는 이유로는 ‘컨설팅을 받을 시간적 여유가 없어서’가 가장 많았고, 컨설팅을 희망하는 내용으로는 ‘상호작용과 교수법’에 대한 선호가 가장 높았음.
- 컨설팅 개선 방안으로는 ‘컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상’이 45.9%, ‘컨설팅 제공 방식과 운영체계의 발전’이 14.9%, ‘컨설팅의 양(시간·횟수)확대 및 이용시기의 조정 14.6% 순으로 나타남.

4. 누리과정 컨설팅 모형 개발

누리과정 컨설팅 모형의 개발 방향

- 누리과정 컨설팅은 이와 관련된 직·간접적인 문제와 교수·학습 과정과 간접적으로 관련되어 있는 문제, 즉 생활지도, 부모교육 등을 모두 포괄하여 누리과정 컨설팅의 대상으로 포함함.

누리과정 컨설팅 모형의 개발 절차

- 누리과정 컨설팅 모형의 구안을 위해서 문헌 검토, 요구도 조사, 전문가 의견 조사를 실시하고, 컨설팅 전문가들의 의견 조사를 통해 구안된 모형을 수정하고, 확정함.

누리과정 컨설팅 추진체제 모형(안)

○ 전달체제 연계형

- 연구기관을 중심으로 양 부처에 컨설팅의 추진방안을 선정하여 효과적인 방법을 제안하고, 시도교육청과 보육정보센터를 중심으로 누리과정의 컨설팅을 위한 교수법, 평가 등과 같은 컨설팅의 주요 내용과 방법 등의 정보를 공유하면서, 지역의 컨설팅 전문가들과 협력할 수 있는 네트워크를 구축하여 컨설팅을 추진하는 방안

- 인력체계 통합형
 - 컨설팅의 성패를 가름하는 중요한 역할을 하는 컨설턴트 중심 모형으로 컨설턴트 풀을 관리하고, 컨설턴트들을 추천하여 체계적인 연수를 통해 지속적인 지원을 하는 중앙컨설팅단(가칭)을 중심으로 각 부처의 시스템을 유지하면서 컨설턴트 인력을 공유하는 모형
- 기관유형별 분리형
 - 유치원, 어린이집 기관별로 현재 진행하고 있는 컨설팅의 추진 체계를 그대로 유지하면서 병행 체제로 컨설팅을 진행하는 모형
- 지역규모별 분리형
 - 지역공동체를 구성하여 참여를 촉진하는 모형으로 각 기관의 원장과 시설장, 교사, 지역사회전문가를 중심으로 컨설팅을 추진하는 방안
- 누리과정 수업컨설팅 실행 모형(안)
 - 개별교사 단위로 이루어진 컨설팅 요청 내용에 따라 지역의 컨설팅 전문가를 선정하고, 선정된 컨설턴트는 문제진단을 위한 사전방문을 필수 과정으로 포함함.
- 누리과정 컨설팅 추진체계 모형 최종(안)
 - 유치원과 어린이집의 컨설팅 전문가를 대상으로 모형의 수정·보완에 대한 의견을 알아본 결과, 컨설팅의 추진체계 모형에서는 인력체계 통합형이 적합하다는 의견이 많았음.
 - 누리과정 컨설팅을 개발한 연구기관이 직접 컨설팅 추진방안을 선정하고, 누리과정과 컨설턴트 개발 모형에 참여한 연구진을 중심으로 컨설턴트 연수가 이루어지는 것이 바람직하다는 의견 등을 종합하여 누리과정 컨설팅 모형을 확정함.
- 누리과정 수업컨설팅 실행 모형 최종(안)
 - 누리과정 수업컨설팅 실행 모형(안)에 대한 전문가 의견을 조사한 결과, 문제 진단은 계획단계에서 수립이 가능하므로, 수정하여 모형 실행의 과정을 단순화하는 것이 좋겠다는 다수의 의견을 반영하여 모형을 확정함.

5. 결론 및 정책 제언

가. 누리과정 컨설팅 추진 방안

□ 누리과정 수업컨설팅 실행 모형과 관련하여 진행 절차와 방법, 컨설팅 분야와 세부 내용, 컨설턴트 구성, 컨설턴트 연수 과정의 향후 추진 방안에 대해 논의함.

- 모형 추진을 위한 컨설턴트 확보
- 현장의 요구에 근거하여 모형의 수정·보완 필요
- 컨설팅 분야와 내용에 관한 기본 지침 및 매뉴얼 개발
- 분야별 전문 컨설턴트를 구성 및 기관별 우수교사 활용
- 컨설턴트 연수 과정의 체계화, 다양화
 - 컨설턴트의 요구에 적합한 맞춤형 연수 과정 개발 및
 - 소규모 토의, 사례 발표, 워크숍 등을 통해 정보와 노하우를 공유하도록 지원

□ 누리과정 컨설팅의 단계적 추진 방안은 다음과 같음.

컨설팅 모형의 시범운영	
시범운영 단계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 교과부·복지부 공동으로 시범운영 계획 수립 ○ 시범운영 방안 제시(연구기관) ○ 전달체계 연계형을 중심으로 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 중앙센터와 시도교육청: 컨설턴트 양성, 컨설팅 매뉴얼 보급, 컨설팅 과정 모니터링 - 교육지원청과 시도센터: 컨설팅 현장 지원 - 연구기관: 컨설팅의 전 과정을 모니터링 한 결과를 토대로 향후 추진 방안 재설정



기관 및 지역 특성을 반영한 컨설팅 활성화	
확산 단계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 유치원과 어린이집 특성을 반영한 다양한 모형 제시 ○ 컨설턴트의 전문성을 강화하기 위한 지원 기관의 역할 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 중앙센터와 시도교육청: 컨설팅 확산을 위한 기획-운영-평가, 컨설턴트 양성, 매뉴얼 보급, 컨설팅 과정 모니터링 - 교육지원청과 시도센터: 컨설팅 현장 지원 - 연구기관: 컨설팅 과정을 체계화, 효과 분석 확산 방안 마련



컨설팅의 정착을 위한 지원	
정착 단계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 컨설턴트의 활발한 교류를 통한 전문컨설턴트 그룹 형성 ○ 인력체계 통합형으로 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 시도 단위별로 통합 컨설팅단을 구성하여 각 지역에서 운영할 수 있도록 지원

나. 컨설팅 활성화를 정책 제언

□ 컨설팅 활성화를 위한 단기 방안

- 컨설팅의 다양한 사례 보급과 워크숍 기회 제공을 통한 인식 제고
 - 컨설팅의 다양한 사례를 보급하고, 공유할 수 있는 집단 토의나 워크숍 기회를 마련하여 컨설팅에 대한 인식을 제고할 수 있도록 지원
- 유치원, 어린이집에 적합한 컨설팅 용어와 개념 재정립

□ 컨설팅 정착을 위한 중장기 방안

- 관련 기관들 간의 연계와 공조를 위한 제도적 장치 마련
 - 컨설팅이 기존의 두 기관별로 행해지더라도 컨설턴트들이 사례를 공유하고, 공조체계를 형성할 수 있는 중앙, 지역 단위의 네트워크를 구축하는 구체적인 방안 모색
- 기관 평가와 연계한 컨설팅에 대한 면밀한 검토
 - 평가점수의 상위집단의 원장과 경력교사를 컨설턴트로 확보하고, 평가점수의 하위집단에 해당하는 교사를 컨설팅 대상으로 선정하여, 우선권을 부여하고, 자발적인 요청에 의해 컨설팅을 유도할 수 있는 기제 마련

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

유아교육·보육의 양적 성장과 확충과 함께 반드시 고려해야 하는 것이 육아 지원기관의 교육·보육과정 운영의 질 제고 문제이다. 유치원의 경우에는 시설, 교사, 교육과정, 교육환경 등 유치원 운영 전반에 대하여 유아교육법, 사립학교법, 학교보건법, 재무회계규칙 등 법적 규정이 적용됨으로써 기본적인 질 관리가 이루어지고 있다고 볼 수 있다. 특히, 장학지도가 유치원의 질을 관리·유지하는 중요한 기제가 되고 있으며, 최근에는 유치원 평가와 연계한 종합컨설팅 사업을 시작하는 단계이다.

정부는 유아교육 선진화 정책의 일환으로 유치원 종합컨설팅지원단을 운영하여 취약 부분에 대한 종합컨설팅을 통한 운영 전반에 대한 변화를 유도하고 있다. 유치원 교육과정 및 경영 전반에 대한 종합컨설팅을 지원함으로써 유아교육의 질적 수준을 제고하려는 노력이라고 할 수 있다. 유치원 종합컨설팅지원단은 전국 16개 시·도 교육청별로 6개 분야 즉, 교육과정, 교직원 인사 및 관리, 재정 및 예·결산, 시설·설비 및 급식·안전, 부모교육 및 관리, 민원 사례 및 법적 관리 등 교육과정 경영 전반에 걸친 종합컨설팅을 제공(교육과학기술부, 2010)하고 있다.

어린이집도 2000년대에 들어서면서 급속한 양적 확충에 따른 질적 수준 보완의 필요성에 근거하여 2005년부터 평가인증제를 도입하여 시행하고 있다. 2010년 690개소의 어린이집을 대상으로 보육컨설팅 시범 사업을 실시한 결과, 평가인증 점수가 향상되고 어린이집의 만족도가 높아진 것으로 나타나 2011년에는 컨설팅 대상을 4,300여개 어린이집으로 확대하였다(보건복지부 보도자료, 2011). 보육컨설팅의 분야는 건강·영양·안전관리, 보육과정 뿐 아니라 종사자의 고충상담 및 지원 등의 내용을 포함하고 있다. 그러나 운영관리에 대한 기본적인 지도·점검의 법적 근거가 제시되어 있으나, 보육과정 및 내용에 대한 별도의 전문적인 관리·지원이 없다는 문제가 지적되고 있다.

유치원과 어린이집의 질적 수준을 가늠하는 핵심적이면서도 실제적인 구성

요소라고 할 수 있는 것은 교육·보육 과정의 운영이다. 유치원교육과정은 1969년부터 국가수준에서 개발·보급되어 유치원에서 사용되고 있으며, 2007년도에 새롭게 개정된 교육과정이 현재 전국 유치원에서 사용되고 있다. 어린이집의 경우에는 2007년도에 처음 개발된 표준보육과정이 전국 어린이집에서 활용되고 있다. 또한 2011년 '5세 누리과정'이 고시되어 2012년 3월부터 유치원과 어린이집의 만 5세를 대상으로 시행되고 있으며, 2013년부터는 3, 4세 누리과정 실시를 계획하고 있다. 이에 따라 새롭게 시행되는 누리과정에 대한 이해를 바탕으로 보다 효율적으로 누리과정을 실행할 수 있도록 지원하고, 교원의 전문성을 제고하기 위해서는 외부에서 시행되는 평가와 장학 등의 관리·감독이 아닌 기관 구성원들의 자발적 문제해결력과 자생적 교육력을 제고할 수 있는 전문적인 컨설팅 지원이 필요하다고 할 수 있다.

교사는 교육과정 실행의 주체자이다. Snyder, Bolin과 Zumwalt(1992)는 교사들이 새로운 교육과정이 실제적이고 실행 가능하다고 인식할 때, 그 실행 정도가 높아진다고 주장하였다(천일석·박선형, 2007에서 재인용). 따라서 2012년 새롭게 유치원과 어린이집에 도입된 누리과정인 '5세 누리과정'의 운영에 있어서도 현장 교사들의 판단과 의견을 적극 수렴하여 실천되어야 할 것이다. 최근 들어 교육과정 분권화와 특성화에 대한 요구가 강하게 제기되고 있다. 전 세계적으로도 학교에서 편성하고 운영하는 교육과정을 학교가 자율적으로 특성화하고 학생들의 요구에 부응하도록 하는 것은 타당하다는 인식이 확산되고 있다(김분순·강현석, 2010). 특히, 유치원과 어린이집의 교원들은 교육과정의 자율적 편성·운영의 경험이 많지 않기 때문에 교사들의 교육과정 역량을 제고하기 위해서도 교육과정 컨설팅은 필요하다.

교육과정은 학습경험으로 풀어내야 교육목적을 달성하게 되는데, 이것이 곧 수업 활동이다(이화진·오상철·홍선주, 2007). 따라서 교육과정 컨설팅은 교육목표 설정, 교육과정 편성·운영 등과 같은 교육과정의 계획에서부터 수업 활동과 관련된 교사의 동기 부여, 수업 모형의 개발, 교수·학습 자료의 개발과 활용 등의 교육과정 실행, 수업 평가 등과 같은 교육과정 평가까지의 일련의 과정을 지원하는 것을 포함해야 할 것이다.

'5세 누리과정'의 적용을 준비하면서 누리과정에 대한 연수, 자료 개발 등 많은 지원 활동과 자료들이 보급되었으나 개별 기관(유치원, 어린이집)에서 겪는 문제 상황은 다양할 수 있다. 이들이 겪는 실제적인 문제를 해결하고 지원하기

위해서는 유치원과 어린이집의 맥락에서 컨설팅의 논리가 활용되어야 할 것이다. 현재 학계의 논의에 비추어 보면 학교 교육과정 컨설팅은 '학교 컨설팅'의 의미와 원리, 방법을 학교 교육과정 컨설팅에 적용한 것이다. 즉, 학교 교육과정 컨설팅은 전문성을 갖춘 교육과정 컨설팅 요원들이 교원의 의뢰에 따라 그들이 직무 수행 상 필요로 하는 문제와 능력에 관해 진단하고, 그것의 해결과 개발을 위한 대안을 마련하며, 대안을 실행하는 과정을 지원 또는 조언하는 활동이다 (진동섭·김도기, 2005). 따라서 본 연구에서는 컨설팅의 초점을 새로운 공통과정인 누리과정의 현장 실행을 지원하는 것을 목적으로 교사의 전문성 개발의 관점에서 접근하고자 한다.

최근 학교를 대상으로 하는 컨설팅 연구가 활발하게 이루어지고 있고, 이와 관련한 현장적용 사업도 본격적으로 추진되고 있는 것에 비해, 유치원이나 어린이집 컨설팅 관련 연구는 찾아보기 어렵다. 따라서 본 연구에서는 유치원과 어린이집의 컨설팅 추진 현황과 요구를 분석하고, 외국의 컨설팅 사례 분석을 통하여 육아지원의 질적 수준 제고를 위한 컨설팅 모형을 개발하고, 유치원과 어린이집의 컨설팅 활성화 방안을 모색하고자 한다.

2. 연구 내용

본 연구의 주요 내용은 다음과 같다.

첫째, 유치원과 어린이집의 컨설팅 개념을 정립하고, 누리과정 실행을 위한 컨설팅의 필요성에 대해 논의한다.

둘째, 16개 시도를 중심으로 유치원과 어린이집의 컨설팅 추진 현황(내용, 예산, 컨설팅단 구성 등)을 파악하여 개선 방안을 모색한다.

셋째, 국외 컨설팅 사례 가운데 미국 NAS의 컨설팅 추진체제와 영국의 컨설팅 리더 양성 프로그램 사례 분석을 통해 시사점을 도출한다.

넷째, 국내 유치원 및 어린이집의 컨설팅 추진 실태(컨설팅 경험, 컨설팅 내용 등)와 요구(컨설팅 시기, 방법, 컨설팅트의 자격 등)를 파악하고, 컨설팅 개선 방안에 대한 의견을 수렴한다.

다섯째, 유치원과 어린이집의 컨설팅 실태 및 요구 분석 결과를 반영하고, 전문가 의견을 수렴하여 누리과정 질 제고를 위한 컨설팅 모형을 개발한다.

여섯째, 누리과정 실행의 질 제고를 위한 컨설팅 모형을 최종 확정하고, 컨설팅 활성화를 위한 방안을 모색한다.

3. 연구 방법

가. 문헌 연구

학교, 유치원, 보육 컨설팅 관련 국내외 선행연구를 검토하여 컨설팅의 개념을 정립하고, 컨설팅의 내용 및 추진 절차에 대한 방향을 탐색하였다. 또한 유치원과 어린이집에서 이루어지고 있는 컨설팅의 현황 자료를 분석하여, 컨설팅의 문제점을 검토하고 개선 방안을 모색하였다. 이와 더불어 누리과정 운영의 질 제고를 위한 컨설팅 모형 개발을 위하여 국외 유치원과 어린이집의 컨설팅 사례와 컨설턴트 양성 체계를 검토하였다.

나. 면담 조사

유치원과 어린이집 컨설팅 현황을 알아보기 위해 유치원과 보육 컨설팅 담당자와 컨설턴트 10명, 컨설팅 경험이 있는 유치원과 어린이집 교사 6명을 대상으로 면담을 실시하여 컨설팅 현황을 파악하였고, 이를 설문조사 내용에 반영하였다. 면담 일정과 내용은 다음과 같다.

〈표 1-3-1〉 컨설팅 면담 조사

일시	대상	내용
2012.04	중앙보육정보센터장, 팀원 등 2명	- 이전 보육컨설팅 실행 및 평가인증과의 관련성 - 2012년도의 보육컨설팅 방향
2012.04	지역교육지원청 장학사 2명	- 이전 유치원컨설팅 실행 과정 - 2012년도의 유치원컨설팅 방향
2012.05	중앙보육정보센터 팀장 1명, 보육 컨설턴트 2명, 유치원 컨설턴트 2명	- 컨설팅의 장·단점 - 컨설턴트로서 어려운 점 - 컨설팅 개선방안
2012.05	컨설팅 경험이 있는 유치원 교사 3명, 보육교사 2명	- 컨설팅의 효과 - 컨설팅 요구 사항 및 개선방안

다. 설문 조사

1) 조사 대상 및 방법

본 연구의 조사 대상은 전국에서 누리과정을 시행하고 있는 유치원, 어린이집 만 5세(혼합)반 교사이다. 표본규모는 유치원, 어린이집별로 1,000개 기관을 목표 유효 표본으로 최종 결정하여 유치원의 경우 16개 시도별, 지역크기별(대도시, 중소도시, 읍면지역), 설립유형별(국공립, 사립)을 기관수 기준으로 비례 배분하였고, 어린이집도 유치원과 마찬가지로 16개 시도별, 지역크기별(대도시, 중소도시, 읍면지역), 설립유형별(국공립, 법인, 법인외·민간, 가정, 직장, 부모협동)을 기관수 기준으로 비례 배분하였다. 유치원과 어린이집의 시도별, 지역규모별, 설립유형별로 기관을 정리하여 각 층별로 층 내의 모든 기관을 주소 기준으로 정렬한 후에 계통표본 추출법으로 표본기관을 선정하였다. 추출된 표본기관 내에서는 5세 누리과정 담당교사 1명을 선정하여 조사 실시하여 최종적으로 유치원 교사 977명, 어린이집 교사 991명으로 총 1,967명이었으며, 온라인 설문조사 방식으로 조사기간은 2012년 8월 10일부터 9월 11일까지 진행하였다.

조사대상의 일반적 특성은 <표 I-3-2>와 같다. 기관유형별로는 유치원 49.6%, 어린이집 50.4%이며, 거주 지역별로는 중소도시가 38.4%, 대도시가 34.2%, 읍면지역이 27.4%로 나타났다. 최종학력은 4년제 대졸이 28.4%로 가장 많았으며, 유치원 설립유형으로는 공립 가운데는 병설 유치원이 51.7%, 사립에서는 사인(개인) 유치원이 36.6%의 응답률을 나타냈으며, 어린이집 설립유형으로는 민간 어린이집이 61.6%, 국공립 어린이집은 15.1%로 나타났다. 경력은 5~10년 미만이 32.7%로 가장 높았으며, 연령별로는 만 30~39세가 34.6%로 대부분을 차지하였고, 응답자의 직위는 일반 교사가 62.8%로 가장 많았다. 담당학급으로는 만 5세(단일 연령)반이 53.2%로 가장 높았고, 만 3~5세반이 19.9%, 만 4~5세반이 18.5%, 만 0~5세반이 1.4% 순이었다.

〈표 1-3-2〉 응답자 일반적 특성

구분		사례수	구분	사례수
전체		100.0(1,967)		
기관유형			거주지역	
유치원	49.6(976)		대도시	34.2(672)
어린이집	50.4(991)		중소도시	38.4(756)
			읍면지역	27.4(539)
담당학급			최종학력	
만 5세반(단일연령)	53.2(1046)		전문대졸(2년제)	25.8(507)
만 4~5세반	18.5(363)		전문대졸(3년제졸)	12.1(239)
만 3~5세반	19.9(391)		전문대심화과정·방송대졸	11.3(222)
만 0~5세반	1.4(28)		일반대학(4년제졸)	28.4(560)
기타	7.0(139)		대학원졸	18.3(361)
			기타	4.0(79)
설립유형(유치원)			설립유형(어린이집)	
공립(병설)	51.7(505)		국공립	15.1(150)
공립(단설)	2.9(28)		사회복지법인	9.4(93)
사립 법인	8.9(87)		법인 및 단체	10.2(101)
사립 사인(개인)	36.6(357)		민간	61.6(610)
			직장	2.3(22)
			가정	1.0(10)
			부모협동	0.4(4)
경력			연령	
3년 미만	10.8(212)		만 20~29세	29.9(589)
3~5년 미만	16.3(322)		만 30~39세	34.6(681)
5~10년 미만	32.7(643)		만 40~49세	28.4(559)
10~20년 미만	24.0(471)		만 50~59세	6.7(132)
20년 이상	16.2(320)		만 60세 이상	0.4(7)

2) 조사 내용

조사 내용은 컨설팅 관련 선행 연구들과 설문 조사를 위한 교사와 컨설턴트 면담 자료를 토대로 연구진이 구성하였으며, 현장 교사의 검토를 받아 1차 수정하였다. 이후 유치원과 어린이집 컨설팅 관계자, 컨설턴트에게 서면 자문을 받아 수정한 후 예비조사를 거쳐 최종 확정하였다. 자세한 사항은 <표 1-3-3>에 제시하였다.

〈표 1-3-3〉 조사 내용

구분	설문조사 내용
응답자의 일반적 배경	- 성별, 연령, 근무지역, 소재지 - 최종 학력, 소지 자격증, 직위, 전공, 경력 - 기관의 설립 유형, 기관 규모, 담당 학급
누리과정 교사 연수	- 연수 횟수·연수의 도움 정도
누리과정 실행	- 누리과정 실행 정도 - 누리과정 실행이 어려운 분야
컨설팅 경험 및 개선 방안	- 컨설팅에 대한 인식 - 컨설팅 받은 경험(컨설팅 횟수, 방법, 컨설턴트) - 컨설팅 받은 경로 및 이유 - 컨설팅 받은 내용 및 도움 정도 - 향후 컨설팅 지원을 받고 싶은 내용 - 컨설팅 개선 방안 및 추진 방안에 대한 의견
컨설팅 방법	- 컨설팅 진행 방식 및 방법 - 컨설팅 시기와 횟수
컨설턴트 자격 및 자질	- 컨설턴트의 자격 - 컨설턴트의 중요한 자질 - 컨설팅 내용별 컨설턴트 선호도
기타	- 향후 컨설팅 희망 여부 및 컨설팅 요청 내용 - 컨설팅 지원을 원하지 않는 이유

3) 자료 분석

조사된 자료는 SPSS 20.0(Window용)을 사용하여 기술통계 및 집단 간 비교 분석을 하였다. 연구대상자의 기본 배경과 주요 변인의 분포를 파악하기 위하여 빈도와 백분율을 산출하였으며, 기관 유형, 기관의 설립유형, 교사의 담당학급, 경력 등의 배경변인에 따르ms 집단 간 차이를 분석하기 위해 χ^2 검증, t검증, F검증을 실시하고, 집단 간에 차이가 있는지 알아보기 위해 Scheffé 사후검증을 실시하였다.

라. 전문가 의견 조사

누리과정 컨설팅 모형(안)을 구안하여 유치원과 어린이집 컨설팅 전문가 각각 33명, 총 66명을 대상으로 의견조사지를 배부하여, 회수된 총 56명을 대상으로 한 결과를 토대로 분석하였다.

〈표 1-3-4〉 전문가 의견조사 대상

단위: %(명)

보육	사례수	유아교육	사례수
전체	28	계	28
서울	3	서울	3
부산	1	부산	9
경북	4	경북	3
대구	4	대구	4
충북	4	충북	5
경기	4	광주	4
경남	4		
강원	4		

마. 자문회의 개최

컨설팅전문가 및 현장전문가를 대상으로 한 자문회의를 개최하여 누리과정 질 제고를 위한 컨설팅 최종 모형을 확정하고, 컨설팅의 활성화 방안에 대한 의견을 수렴하였다.

4. 선행연구 고찰

학교를 대상으로 하는 컨설팅 연구가 활발하게 이루어지고 있는 것에 비해 유치원이나 어린이집을 대상으로 한 컨설팅 관련 연구는 극히 제한적이다. 이에 학교를 대상으로 하는 컨설팅 연구를 포함하여 컨설팅 모형 개발과 모형 적용의 효과, 컨설턴트 양성 관련 연구들을 고찰함으로써 누리과정 운영의 질 제고를 위한 컨설팅 방안을 모색하고자 한다.

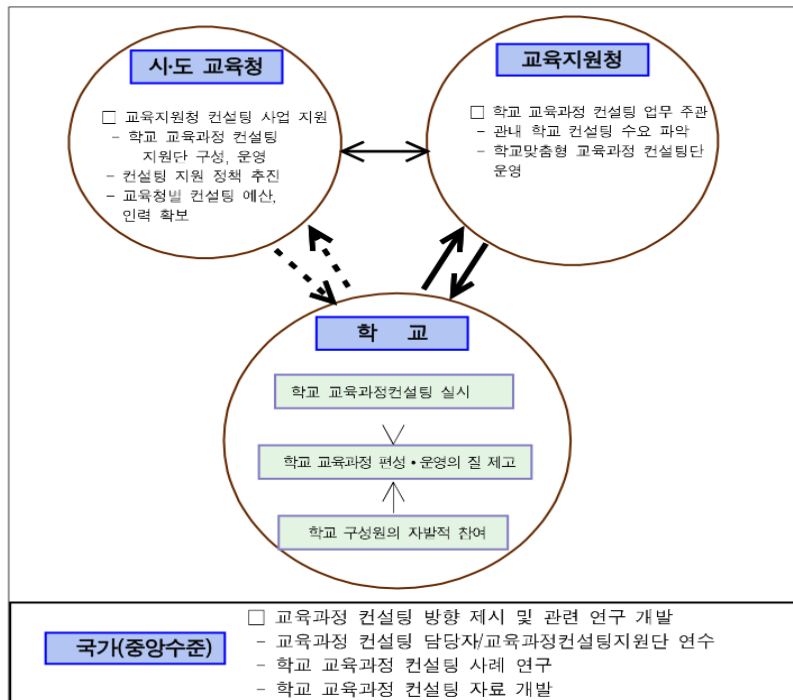
가. 컨설팅 모형 개발 및 적용효과 관련 연구

학교컨설팅 모형을 컨설팅 추진 체계, 컨설팅 추진 절차, 수업컨설팅 실행 모형으로 나누어 살펴보면 다음과 같다.

컨설팅 추진 체계는 컨설팅 하위 체제 및 부분들과 그들 간의 관계로 볼 수 있으며, 이들의 작용에 따라 효율적인 컨설팅 활동이 이루어지게 된다. 이러한

하위 체제는 운영 주체(기관)에 따른 체제, 인적 체제, 물적(재원) 체제, 지원 체제, 문화적 체제 등으로 나눌 수 있다(박효정·정미경·김민조, 2009). 먼저, 학교 맞춤형 교육과정 컨설팅 체제 모형을 살펴보면 다음과 같다.

운영 주체에 따라 우선 시·도 교육청은 예산 확보, 전문적 인력 풀 및 인적자원 체제 구축, 단위학교 컨설팅 활성화 방안 제시 등을 지원한다. 교육지원청에서는 컨설팅 수요를 파악하고, 컨설팅단을 구성·운영하는 등 컨설팅을 주관하며, 단위 학교에서는 컨설팅이 필요한 사항을 확인하여 해당 교육지원청에 신청하고, 적극 참여·협조하며 컨설팅 결과를 반영하여 개선한다. 마지막으로 국가 수준에서는 자료 개발, 컨설팅단의 시범 운영, 전문성 있는 교육과정 컨설턴트를 확보하고 양성한다(교육과학기술부·한국교육과정평가원, 2010).

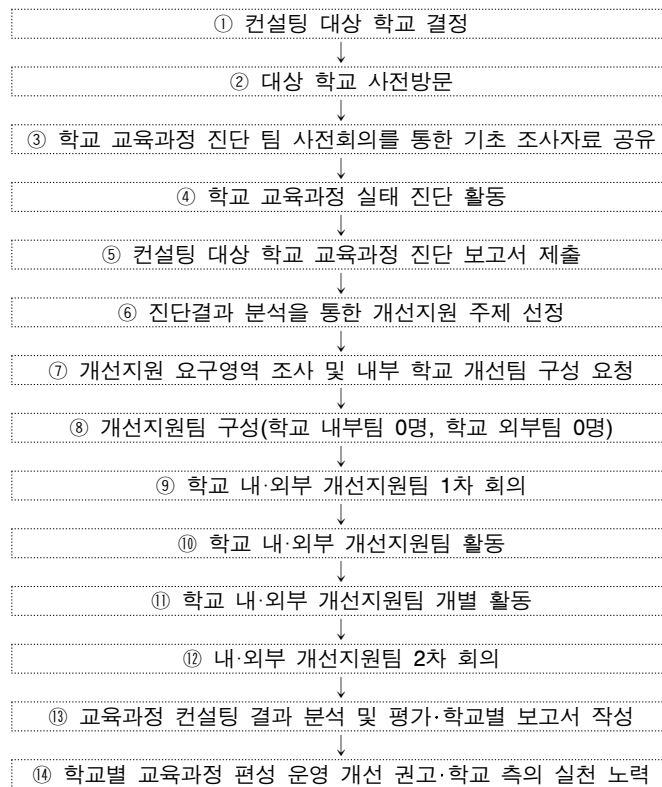


자료: 교육과학기술부·한국교육과정평가원(2010). 학교교육과정 자율화 정착을 위한 교육과정 편성·운영 컨설팅체제 구축방안. p. 29.

[그림 1-4-1] 학교맞춤형 교육과정 컨설팅 체제

인적 체제는 교육과정 컨설팅의 대부분이 단위학교 현장에서 교육과정의 안

정적 적용을 지원하기 위한 것이므로, 교육과정 컨설팅단은 현장을 잘 알고 있는 교원과 외부전문가를 포함하여 다양하게 구성(한국교육과정평가원, 2011)하는 것이 필요하다. 또한, 물적 체제 구축을 위해서는 컨설팅을 위한 중앙의 재원을 확보하고, 지원을 위한 공적·민간 기부금 확보가 가능하도록 하며, 단위학교 차원의 컨설팅 예산을 편성하고, 경비·수임료 등의 산정에 관한 기준 마련이 필요하다(박효정 외, 2009). 지원 체제는 연구·개발 지원 및 행·제도적 장치, 각각의 운영체제 간의 상호작용 흐름을 포함하며, 문화적 체제는 교직·학교·교육 행정문화 등을 포함하며 각각의 체제와 연결되어 있다(박효정 외, 2009).

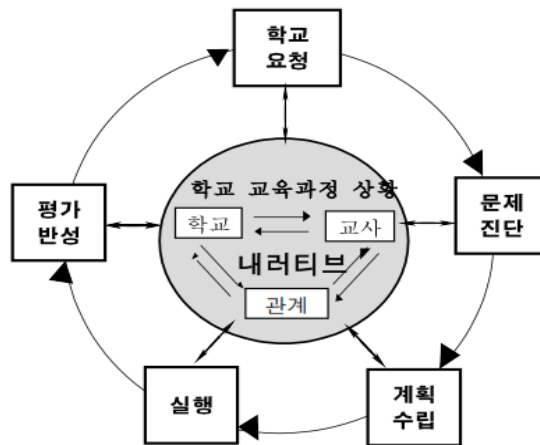


자료: 교육과학기술부·한국교육과정평가원(2010). 학교교육과정 자율화 정착을 위한 교육과정 편성·운영 컨설팅체제 구축방안. p. 32~33.

[그림 1-4-2] 학교 맞춤형 교육과정 컨설팅 절차(예시)

컨설팅의 효율적인 운영을 위한 추진 체계가 컨설팅의 외적 환경과 기반을 마련해주는 장치라면 컨설팅의 추진 절차에 따라 실질적인 컨설팅이 시작되고, 종료된다. [그림 1-4-2]는 학교 교육과정 자율화 정착을 위한 교육과정 편성·운영 컨설팅 절차의 예시로 제시(교육과학기술부·한국교육과정평가원, 2010)된 것이다. 여기에 제시된 절차는 학교나 상황에 따라 얼마든지 달라질 수 있음을 명시하고 있으며, 학교맞춤형 교육과정 컨설팅의 자율성을 부여하고 있다.

한편, 김분순·강현석(2010)은 학교 교육과정 컨설팅 실시를 위해, 학교 체제내의 요소 간 내러티브 대화가 중심이 된 모형을 제시하였다. 이 모형은 특정학교의 맥락적 성격을 반영하기 위한 교육과정 컨설팅으로 진행 단계는 요청을 통한 컨설턴트와 학교관계자의 만남 → 문제 진단, 협약 → 자료 분석 → 처방 → 대안 실행 → 평가 및 반성으로 이루어진다.



자료: 김분순·강현석(2010). 학교교육과정 컨설팅 모형의 시론적 개발. 수산해양교육연구, 22(4), 549.

[그림 1-4-3] 학교 교육과정 컨설팅 모형

효과적인 수업컨설팅의 궁극적 목적은 교사의 수업 기술이나 역량의 확대를 통해 학생들의 지식과 기능, 동기 등을 향상시키는 것이라고 볼 수 있다(강정찬, 2011). 일반적으로 많이 사용되는 수업 컨설팅 모형은 서우석·여태철·류희수(2007)가 제시한 모형으로 다음과 같다.

컨설팅 단계	주요 내용	
I. 준비단계 (Preparation Stage)	I-1 첫 만남	<ul style="list-style-type: none"> • 의뢰인의 컨설팅 의뢰 • 컨설턴트의 접수
	I-2 사전 문제 확인	<ul style="list-style-type: none"> • 의뢰인의 문제 예비 조사 • 의뢰인의 문제 파악 • 컨설팅 내용 확인
	I-3 컨설팅 수행계획 제안	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설턴트 선정 • 컨설팅 일정 및 방법 계획
	I-4 협약	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 내용, 일정 및 방법 협약
II. 실행단계 (Implementation Stage)	II-1 진단	<ul style="list-style-type: none"> • 현상 분석(자료수집 및 분석) • 문제의 진단
	II-2 문제해결 실행계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 문제 해결 방안 개발 • 문제 해결 전략 수립
	II-3 문제 해결	<ul style="list-style-type: none"> • 문제해결 대안 실행
III. 평가단계 (Evaluation Stage)	III-1 컨설팅 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 과정 평가 • 컨설팅 결과 평가
	III-2 피드백	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 전 과정에 평가 결과 피드백
	III-3 보고서 작성	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 보고서 작성

자료: 서우석·여태철·류희수(2007). 컨설팅 모형 및 매뉴얼(안)개발. 경인교육대학교 산학협력단 3C 컨설팅 멘토링 프로젝트팀. p. 12.

[그림 1-4-4] 수업컨설팅 모형

다음으로 교사와 예비교사, 유치원과 어린이집을 대상으로 컨설팅 모형을 적용하고 효과를 분석한 연구들을 살펴보면 다음과 같다. 전호숙(2009)은 컨설팅을 자발적으로 요청한 교사를 대상으로 3개월 동안 8회에 걸쳐 컨설팅장학을 실시하였는데, 컨설팅 종료 후 교수효능감이 향상되었다고 밝혔으며, 원종례(2009)는 통합교육지원 컨설팅 프로그램을 실시한 결과, 유치원교사의 개인적 교수효능감 및 자기평가를 향상시켰으며, 장애유아의 자유선택활동 및 계획된 활동의 참여를 증가시켰다고 보고하였다. 또한 이대균(2004)은 컨설팅을 진행한 결과, 원장 및 교사들이 6개 영역의 평가준거를 이해하게 되었으며, 운영계획에 서부터 각 교육과정 영역에 이르기까지 부족한 점을 파악하여 개선할 수 있게 되었다고 하였다.

이와 같이 수업, 기관운영, 교육과정 컨설팅을 통해 교사의 교수효능감 및 자기평가 능력이 향상되고, 기관 차원에서는 컨설팅을 통해 부족한 점을 파악하고 개선할 수 있게 되었으며, 기관의 질적 수준 향상에 대한 의지가 높아질 수 있는 계기가 되고 있다. 그러나 김호(2011)의 연구에 의하면 경기도 지역의 공사

립 유치원 교사를 대상으로 설문한 결과, 수업컨설팅에 대한 인식이나 경험이 매우 부족한 것으로 나타나 유치원과 어린이집의 교사들이 전문성을 계발하고, 기관의 질적 수준 제고를 위한 컨설팅이 정립·확산될 필요가 있다.

나. 컨설턴트의 자질 및 양성과정 관련 연구

성공적인 컨설팅의 시행을 위해서는 자발적이고 적극적인 의뢰교사, 전문성을 지닌 컨설턴트의 인적 요소가 충족되어야 한다. 일반적인 컨설팅에서의 컨설턴트의 역할과 학교 컨설팅에서의 컨설턴트 역할에 대한 연구를 기초로 누리과정 컨설팅에서 컨설턴트가 충족해야 할 역할 및 자질에 대해서 살펴보고자 한다.

김호(2011)는 컨설팅의 성공의 요소로 컨설팅 전문가의 자질과 수준을 가장 중요한 요소로 꼽았으며, 조영숙(2009)은 장학담당자의 역할을 하기도 하는 컨설턴트는 형식적인 지도·조언이 아닌, 실질적인 자문을 하므로 수업에 대한 전문성이 있는 자만이 컨설턴트를 수행할 수 있다고 하였다. 정은실(2011) 또한 학교컨설턴트 교육프로그램 설계 시 학습자들의 사전학습 및 경험의 차이를 고려할 필요가 있으며, 학교컨설턴트는 내용적 전문성, 그리고 방법적 전문성뿐만 아니라 전문가로서의 윤리 의식을 갖추어야 한다고 보았다. 컨설턴트의 전문성을 향상시키기 위해서 이윤(2008)은 컨설팅 시간 확보 및 효율적 컨설팅 시스템 구축 및 개선 등과 함께 컨설팅에 대한 전문적 연수가 필요하다고 제안하였다.

현재 수업컨설팅 프로그램 개발 및 운영 방안에서 현재 각 시도별로 수업컨설팅이 이루어지고 있지만 기준이 정비되어 있지 않고, 연수나 교육도 미비한 상황이다. 이에 서우석·여태철·류희수(2007)은 컨설턴트의 컨설팅 능력을 향상시킬 수 있는 프로그램 개발과 교사들의 동기와 자발성을 이끌어 낼 수 있는 직무연수 실시, 인센티브제의 필요성을 제기하였으며, 김혜련·부경순(2007)은 수업컨설팅 모형 연구에서 보다 체계적이고 효과적인 수업컨설팅의 현장적용을 위해 컨설턴트 양성체제와 네트워크 구축, 사례 데이터베이스구축, 컨설턴트에 대한 인센티브 마련이 필요하다고 제안하였다.

다수의 연구들이 밝히고 있는 바와 같이 컨설턴트의 가장 중요한 자질은 전문성일 것이다. 그러나 형식적인 지도·조언을 하는 전문성이 아니라 컨설팅 대상을 이해하고, 경험의 차이를 고려하여 실질적인 지원할 수 있는 전문성이 필요하다. 또한, 전문적인 컨설턴트를 양성할 수 있는 체제 및 네트워크 통해 지속적인 컨설팅이 이루어질 수 있도록 지원할 필요가 있다. 이와 관련하여 정은

실(2011)은 학교컨설팅이 정착되기 위해 가장 시급한 문제는 전문성 있는 학교 컨설턴트의 발굴·양성 및 확보라고 보고, PBL(Problem-based Learning)기반 학교컨설턴트 양성교육 프로그램을 구안하여 제시하였다. 프로그램 개발을 위한 문헌 연구를 통해 학교컨설턴트의 직무와 역량을 파악하고 기존교육 프로그램을 분석하여 주요 주제 및 교육 방법을 도출하였다.

교육컨설팅의 핵심인 전문 교육컨설턴트의 양성체제 구축이 미흡하면 개인의 역량에 따라 컨설팅의 효과 및 만족도의 편차가 크게 달라질 수밖에 없다. 이에 박제일(2011)은 컨설팅을 의뢰하는 기관이나 개인들이 신뢰할 수 있도록 교육컨설턴트 자격제도의 빠른 도입이 필요하다고 제안하면서 전문 양성 교육기관을 확보하고 자격증 발급을 인증하는 제도로 운영이 필요하다고 하였다. 진동섭(2008) 또한 학교컨설턴트에 대한 대부분의 교육은 직무연수의 형태로 15시간, 혹은 30시간의 단기간에 걸쳐 이루어지고 있다(서울시 교육연구정보원, 2008)고 지적하였다.

한편, 김진규(2011)는 학교평가 결과를 활용하여 컨설턴트 리더를 발굴하는 체계적 시스템, 국가지원으로 컨설턴트를 양성하는 수준별 연수프로그램의 다양한 운영, 컨설턴트 리더와 지역사회 인사의 협력적 파트너십 형성 등을 컨설팅 성패의 중요한 요인으로 언급하였으며, 박상완(2008)은 학교 컨설턴트 풀 확충과 양성과정 개발, 컨설팅 팀으로서의 전문성 제고, 학교 컨설턴트 활용을 위한 학교의 역량강화, 학교내부 컨설턴트의 활용가능성 확대, 학교 컨설턴트 간 네트워크의 구성 등의 필요성을 제기하였다. 이상에서 살펴본 바와 같이 누리과정 컨설팅을 활성화하기 위해서는 컨설팅의 체제를 마련하는 것뿐 아니라 전문 인력을 확보하고, 체계적인 양성 프로그램을 운영하여 지속적인 질 관리를 하는 방안이 함께 모색되어야 할 필요가 있다.

II. 컨설팅의 개념 및 추진 체제

본 장에서는 컨설팅의 개념과 컨설팅 관련 용어들을 정리하고, 유치원과 어린이집, 학교에서 이루어지고 있는 컨설팅 추진 체제와 절차 등에 대해 살펴봄으로써 누리과정 컨설팅의 추진 방향을 설정하고, 모형 개발을 위한 시사점을 얻고자 하였다.

1. 컨설팅의 개념 및 유사 용어

가. 컨설팅의 개념

컨설팅이란 어떤 분야에 전문적인 지식과 경험을 가진 사람이 도움이 필요한 사람 즉, 의뢰인의 요청에 따라 문제를 진단하고, 해결방안을 제시하여 도와주는 활동이라고 정의할 수 있다(박효정·정미경·김민조, 2009). 컨설팅은 한국교육개발원에서 2000년 학교교육개혁 지원을 위한 학교컨설팅 사업을 수행하면서 그 용어와 개념이 처음으로 논의되었다(최상근·임연기, 2000; 김정원·이인효·정수현, 2001; 김정원·유균상, 2002). 이에 따라 일반 컨설팅의 원리와 방법을 학교교육 개선에 적용하기 위한 다양한 시도들이 학교 컨설팅이라는 이름으로 이루어지고 있다.

컨설팅은 교육기관을 지원하는 방법 중 일방적 장학보다 효과적인 방법으로 보고되고 있고(박하식, 2009; 서우석·여태철·류희수, 2007; 진동섭·김정현·신철균·이혜나·이주희·민윤경, 2009a; 진동섭·홍창남·김도기, 2009b; 최선영·노석구, 2008), 다양한 명칭으로 불리는 컨설팅 활동(예: 학교 컨설팅, 수업 컨설팅, 컨설팅 장학 등)은 우리나라뿐 아니라 세계적으로 교사의 전문성 발달을 지원하는 효과적인 접근으로 주목을 받는 추세이다(이화진·오상철·홍선주, 2007). 이에 학교 컨설팅과 더불어 컨설팅 장학, 교육과정 컨설팅, 수업 컨설팅 등과 같은 유사 용어들이 다양하게 사용되고 있다.

학교교육 분야에서는 대략 10년 전부터 컨설팅의 개념이 다양하게 도입되어 교육기관의 교육력 제고와 자생력·자발적 문제해결 역량을 길러주는 데 목적을

두고 컨설팅이 시행되어 왔지만, 유아교육 및 보육 분야에서의 컨설팅 개념의 도입은 태동기라고 할 수 있다. 유치원 교사들의 수업컨설팅에 대한 인식이나 경험이 매우 부족하다는 연구 결과(김호, 2011)에 비추어볼 때 교사의 역량을 강화하고, 유치원과 어린이집의 질 제고를 위한 유아지원기관에서의 컨설팅이 더욱 활성화되어야 할 필요가 있다.

나. 컨설팅 관련 유사 용어

교육분야에서는 컨설팅의 내용 및 범위에 따라 용어가 매우 다양하게 사용되고 있는 상황이다. 본 절에서는 학교, 그리고 유치원과 어린이집에서 사용되고 있는 컨설팅 관련 용어들을 중심으로 정리하여 본 연구에서 다루고자 하는 컨설팅의 개념을 규정하고자 하였다.

1) 컨설팅 관련 용어

가) 학교 컨설팅

학교 컨설팅은 학교 교육의 질을 제고하고 교육적 개선의 노력을 위하여 단위학교의 요청에 따라 각 분야의 전문가들이 학교 내의 문제와 과제의 해결을 도와주는 활동(진동섭·홍창남·김도기, 2009b)이며, 학교공동체가 문제나 해결해야 할 과업에 대해 인식하고 개선하려는 동기를 가졌을 때, 그 노력을 지원하고 지지하여 구성원들 스스로 학교발전에 이바지할 수 있도록 돕는 과정이다(박상완, 2008). 이상적으로는 학교 내의 구성원들이 컨설팅의 필요를 의식하고 요청하는 가운데 시행되는 것이라고 볼 수 있으나, 학교체제 구성원(교사, 학교장, 교육청과 교육과학기술부)의 요청에 따라 각 분야의 전문가들이 문제해결 과정을 돕는 활동(박효정, 2010)이라고 보기도 한다.

나) 학교경영 컨설팅

학교경영 컨설팅은 점차 단위학교에 경영의 자율성을 부여하는 정책적 상황에 부합하는 접근 방법으로 그 필요성이 대두 되었고(박효정, 2011), 학교 경영에 관한 컨설팅으로서 일반적인 경영의 의미를 학교 실정에 맞게 도입한 시스템이다. 학교경영 컨설팅은 주로 학교를 경영하는 교장, 교감 및 예비교장, 예비교감 등을 대상으로 한다는 것에서 일반교사 대상의 다른 교육 컨설팅과 다르다.

다) 교육과정 컨설팅

교육과정 컨설팅은 교육과정에 대한 전문적 경험과 지식을 가진 사람이 단위 학교 내 교육과정 실행과 관련한 요청에 따라 교육과정 수행을 촉진하거나 교육과정의 문제해결을 돕는 과정이라 할 수 있다(박순경, 2011). 즉, 교육과정 운영 시 일반적으로 어느 학교에서나 공통적으로 가르쳐야 할 내용을 기본적 포함시키면서도 단위학교의 다양한 상황에 따라 융통성 있게 교육과정을 편성·운영할 수 있는 자율적 권한을 효율적으로 활용하며, 더욱 질 높은 학교 교육과정을 운영할 수 있도록 돕는 컨설팅이다.

라) 수업 컨설팅

수업 컨설팅은 흔히 수업 장학(임상 장학, 동료 장학, 자기 장학, 약식 장학, 자체 연수 등)의 형태와 비교할 수 있는데 그 차이는 교사 자신의 자율성에 의해 이를 요청하느냐 또는 학교관리자의 관심에 의해 시행되느냐로 볼 수 있다. 수업 컨설팅과 수업 장학은 교사의 수업기술 향상이란 목적은 같으나, 접근 동기 및 과정적인 면에서 수업 컨설팅은 의뢰인인 교사 개인의 자발성에 기초를 둔 실천적 활동이지만, 수업 장학은 교육행정 조직이나 학교 관리자 주도로 행해지는 활동이라고 할 수 있다(조영숙, 2009).

마) 컨설팅 장학

컨설팅 장학은 컨설팅의 의미와 원리를 장학에 적용한 개념으로 경직된 수직적 관계에서 이루어지는 장학이 아닌 장학 담당자와 교사 간 수평적 관계 속에서 이루어지며, 교사의 자발성을 최대한 보장하는 방식의 장학이다(진동섭·김도기, 2005). 유치원에서 이루어지고 있는 컨설팅 장학은 유치원 교육의 질을 높이기 위하여 유치원 구성원들의 자발적인 요청에 따라 유아교육 체제 내외 전문가들이 유치원의 문제를 진단하고 해결을 위한 과정과 결과를 지원하는 일련의 활동(교육과학기술부·육아정책연구소, 2010)이다. 전호숙(2009)은 유치원에서의 컨설팅 장학은 원내 장학활동의 한 유형으로 전문성을 갖춘 장학 요원이 유치원교사의 요청에 따라 유치원교사의 수업에 대해 컨설팅 함으로써 요청한 문제를 해결해 가는 과정을 의미한다고 보았으며, 최애경(2009)은 전문가가 컨설팅을 요청한 컨설티(유치원장 또는 유치원교사)와의 상호협력과 연계를 통하여 전문적인 지원을 제공하는 간접적인 서비스 과정을 의미한다고 보았다.

바) 품질관리 컨설팅

어린이집의 질적 향상을 위해 도입된 시스템으로 초기에는 평가인증을 받은 어린이집의 사후관리 및 연차별 자체점검, 재인증 준비를 지원하는 과정으로 시행되었다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012). 그러나 개별적 어린이집의 질적 수준 관리와 지속적인 향상을 위한 제도인 만큼 평가인증에 국한되지 않기 위하여 2012년도에는 ‘품질관리 컨설팅’이라는 이름으로 시행 중이다.

2) 컨설팅 관련 유사 용어

가) 장학

장학은 학습지도의 개선을 위해 제공되는 지도·조언으로 교육목표를 효과적으로 달성하기 위하여 제공되는 전문적 참모 활동을 의미한다(서울대학교 사범대교육연구소, 1995). 전통적 장학은 학교의 효율적 운영을 위하여 교사의 성장이 아닌 ‘평가 기능’으로서 교사에의 감시 등의 의미로 많이 통용되었다. 이와는 달리 20세기 이후에는 민주주의 정신으로부터 시작된 ‘도움을 주고 개선하기 위한’ 장학의 개념으로 바뀌었다. 즉 교사의 발달수준을 파악하여 필요한 도움을 제공하고, 교사의 교수행동의 변화를 꾀하는 것이 장학의 궁극적 목적이라고 할 수 있다(조부경·백은주·서소정, 2005).

나) 연수

연수는 주로 교사의 전문성을 신장하기 위한 것으로, 교사 연수 또는 교사 교육 등으로 불린다. 교사교육은 양성교육인 직전교육과 일정 자격과 경험을 가진 교사에 제공되는 현직교육으로 구분된다. 특히 현직교육은 이론과 실제를 접목하여 현장에 좀 더 나은 기술로서 활용할 수 있기 때문에 더욱 중요하다(나정·장명립, 1995). 교원 연수는 교원 전문성 신장의 핵심 기반으로, 이를 통해 교직수행을 위한 전문적 역량을 강화할 수 있다(구자익·김광호·김기수·정규열·정택희·김예원, 2010).

다) 조력

조력이란 어린이집을 점검하여 개선점에 대해 안내하고, 참여 어린이집의 평가인증 통과를 위해 도움을 주는 것을 목표로 하는 것으로 조력의 영역은 어린

이집 평가인증 지표와 관련된 영역 전반이며, 제공되는 기간은 평가인증 자체 점검 기간이다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012).

라) 평가

학교 평가는 다음과 같이 두 가지로 정의해 볼 수 있다. ‘학교의 기능과 성과에 대한 전반적인 검토’ 및 ‘학교의 가치와 장점을 학교 목표의 실현 정도나 수요자의 만족도 등에 비추어 판단하는 일’ 등이다(장명림·나정·최윤정·이기숙, 1999). 유치원 평가는 유아교육 기관으로서의 유치원에 대한 평가를 통해 강약점을 파악하여 개선을 위한 정보를 제공하는 과정이라고 정의 할 수 있다(장명림·나정·최윤정·이기숙, 1999). 또한 유아교육기관 평가는 목표 달성의 정도를 확인하는 과정이나 의사결정에 필요한 정보를 제공하는 것을 포함한다. 따라서 유아교육기관의 평가는 제공되는 유아교육에 대한 질이 종합적으로 평가되어야 한다(김안나, 2011). 평가는 학교 교육과 경영 전반에 대해 진단하고, 평가하며 의무적으로 시행된다.

다. 용어의 정의

본 절에서는 누리과정 운영을 위한 컨설팅 모형을 개발함에 있어서 유치원과 어린이집에서 사용하고 있는 다양한 컨설팅 관련 용어 즉, 컨설팅 장학, 조력, 평가 등의 개념을 살펴보았다. 현재 유치원에서 사용하고 있는 컨설팅 장학이라는 용어는 앞서 기술한 바와 같이 컨설팅의 의미와 원리를 장학에 적용한 개념으로 원내 장학 활동의 유형으로 보고 있는 것이 일반적 시각이다. 또한 어린이집에서 사용하고 있는 조력은 어린이집을 점검하여 개선점에 대해 안내하고, 참여 어린이집의 평가인증 통과를 위해 도움을 주는 것으로 컨설팅의 본질적인 개념과는 차이가 있다. 컨설팅은 교육기관을 지원하는 방법 중 일방적 장학보다 효과적인 방법으로 도입되었고, 세계적으로 교사의 전문성 발달을 지원하는 접근으로 그 효과가 입증되고 있다(이화진·오상철·홍선주, 2007). 따라서 컨설팅을 교육기관의 교육력 제고와 자생력·자발적 문제해결 역량을 길러주는 데 목적을 두고 교육에 도입하였다면 컨설팅의 기본 원리와 방법에 기초하여 접근하는 것이 타당할 것이다.

유치원과 어린이집에서는 컨설팅의 개념을 도입하는 과도기적 단계이기 때문에 기존의 개념(장학, 조력 등)과 컨설팅 용어를 혼용하여 사용하고 있는 상황

이다. 컨설팅이라는 용어가 외래어이고, 다른 학문 분야에서 차용한 용어이기 때문에 교육·보육의 용어로 그대로 사용되기에는 어려움이 있을 수 있으므로 컨설팅의 본래 취지나 목적에 적합하게 수정될 필요가 있을 것이다. 그러나 이러한 한계에도 불구하고 본 연구에서는 컨설팅의 목적, 원리, 방법에 근거하여 컨설팅 모형을 개발하기 위해 컨설팅이라는 용어를 그대로 사용하고자 한다. 또한 본 연구의 컨설팅의 범위는 '5세 누리과정'을 운영을 지원하는 것이므로, 앞서 살펴본 컨설팅의 다양한 내용 중에서 교육과정의 계획, 편성·운영, 평가를 지원하는 교육과정 컨설팅과 교육과정을 실행하는 과정인 수업 컨설팅을 포괄한 모형을 구안하고자 한다.

2. 유치원과 어린이집의 컨설팅

가. 유치원 컨설팅 장학

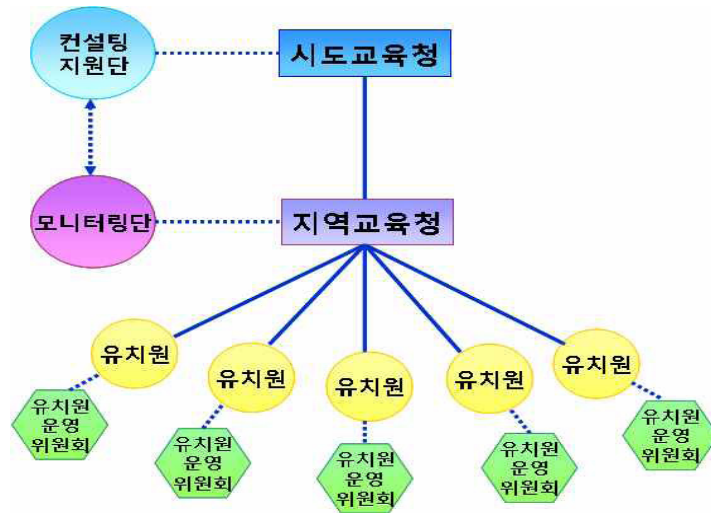
1) 개요 및 영역

유치원 컨설팅 장학은 크게 유치원 종합컨설팅과 유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설팅으로 구분할 수 있다(장명림, 2010). 유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설팅 장학은 유치원이 당면한 문제 해결을 위하여 컨설팅 장학을 자발적으로 신청한 유치원이 대상이 된다. 교육과학기술부에서 '유치원 종합컨설팅 추진 계획(교육과학기술부, 2010)'에 제시한 6개 분야를 우선 고려하되, 유치원의 요구를 최대한 반영한다. 상기 6개 분야 그대로 다룰 수도 있고, 분야 내에서 더 세부적인 주제로 좁혀서 주제를 선정할 수도 있다. 단, 단순한 행·재정적 지원(예산 및 인력 지원)요구는 컨설팅 장학의 주제가 될 수 없다.

유치원 컨설팅의 영역은 크게 6가지로, 교육과정 운영, 시설·설비 및 급식·안전, 교직원 인사 및 관리, 재정 및 예·결산, 부모교육 및 관리, 민원사례 및 법적 관리 등이다(교육과학기술부, 2010). 유치원 컨설팅 장학을 시행할 때는 모든 영역에 대해 이루어지기보다는 유치원 평가영역, 항목 및 지표에 따라 해당 유치원의 강점과 약점 및 문제점을 분석하거나 각 유치원과 컨설턴트 간의 협의를 통해 필요한 컨설팅의 영역을 선택하고 내용과 주제를 선정하여 이루어진다.

2) 사업추진 체계 및 절차

유치원 컨설팅의 사업추진 체계는 [그림 II-3-1]과 같다. 시도교육청의 컨설팅 지원단을 중심으로 지역교육청에서 각 유치원 단위로 추진되고 있다.

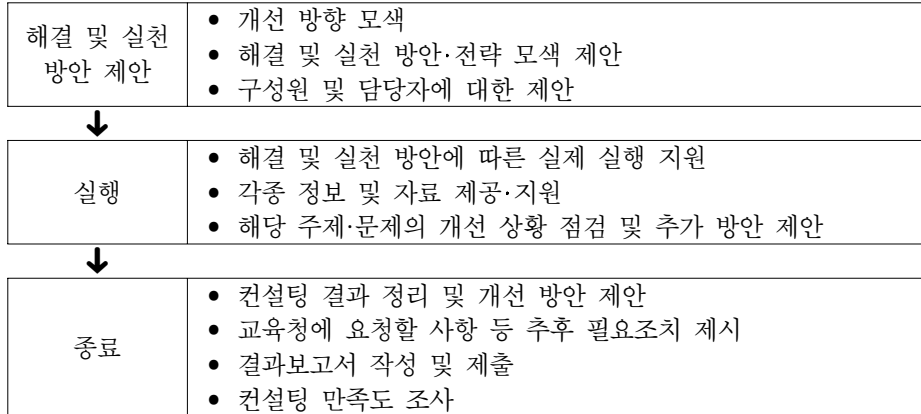


자료: 장명립(2010). 유치원 종합컨설팅 추진 방안. 부산교육청·육아정책연구소. p. 48.

[그림 II-2-1] 유치원 종합컨설팅 지원단 운영 체계도(조직도)

유치원 컨설팅은 일반적으로 준비, 진단, 해결 및 실천 방안 제안, 실행, 종료의 단계로 실시되며 실시 과정과 주요 내용 및 활동 방법은 다음과 같다.

단계별	주요 내용 및 활동
준비	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설턴트(또는 컨설팅팀)와 유치원의 첫 만남 • 유치원 전체 구성원 또는 담당자를 대상으로 설명회 • 컨설팅 주제 협의 및 선정
↓	
진단	<ul style="list-style-type: none"> • 유치원의 상황 및 환경 분석 • 컨설팅 주제·문제 및 관련 요소 분석 • 컨설팅 세부 주제 확인 및 확정 • 유치원의 개선 요구 분석
↓	



주: 상황과 주제에 따라 실행단계는 생략될 수 있음.
 자료: 장명림(2010). 유치원 종합컨설팅 추진 방안. 부산교육청·육아정책연구소. p. 76-77.

[그림 11-2-2] 유치원 컨설팅 실시 과정

3) 컨설턴트 선정

유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설턴트 선정 시, 유치원의 요청 주제가 세부적일 때에는 해당 분야의 컨설턴트 1명 선정도 가능하나, 포괄적인 영역인 경우 2~3명을 선정한다. 1차적으로는 교육청에서 구성한 '컨설팅 장학 지원단'에서 선정하되, 경우에 따라 유치원에서 요청한 컨설턴트를 선정·지원할 수도 있다. 「컨설팅 장학 지원단」은 시·도 교육청에 설치하되, 2~3명 이내로 6개 분야 10~15명 내·외로 구성하도록 하며, 각 지역 공·사립 유치원을 대상으로 유치원 운영 전반에 대한 컨설팅을 제공한다(장명림, 2010).

나. 보육 컨설팅

1) 개요 및 영역

보육 컨설팅은 보육 교직원의 자기 주도적인 전문성 강화와 어린이집의 평가인증 유효 기간의 인증유지 및 보육 서비스 수준의 향상 및 체계적이고 전문적인 사후관리 시스템의 필요성에 의해 도입되었다고 할 수 있다(보건복지부 보도자료, 2011). 다시 말해, 보육 컨설팅은 평가인증 사업의 일환이라고 볼 수 있으며, 인증 어린이집의 질 유지를 위한 상시적인 질 관리 체계를 강화하기 위한

제도이다(한국보육진흥원, 2011). 보육 컨설팅 추진기관은 보건복지부(한국보육진흥원)에서 주최하고, 시·도 보육정보센터에서 주관한다. 2012년 보육 컨설팅은 ‘품질관리 컨설팅’으로, 재인증을 통과하여 2년차가 되는 어린이집을 대상으로 2012년 3월부터 12월까지 진행된다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012).

보육 컨설팅은 어린이집의 개별 여건에 따라 겪을 수 있는 다양한 어려움 대해 맞춤형으로 지원하는 방식으로 운영되고 있다. 보육 컨설팅의 영역은 평가인증 지표의 영역뿐 아니라 보육교직원의 고충상담 및 지원에 관한 다양한 내용을 포함하고 있다. 2010년과 2011년, 2012년의 보육 컨설팅 영역과 내용은 <표 II-2-1>과 같다.

<표 II-2-1> 보육 컨설팅 영역

2010·2011 보육컨설팅영역	내용	2012 품질관리 컨설팅 영역	
상호작용과 교수법	일상적 양육, 교사의 상호작용, 교수법에 초점을 두고 영유아의 식사, 간식, 낮잠 및 화장실 사용시 교사의 상호작용, 영유아를 존중하는 태도 및 영유아의 요구나 질문에 대한 반응, 다툼이나 문제 상황에서 교사의 개입, 보육활동에서의 교수법의 사용에 초점	상호 작용과 교수법	보육 교직원 전문성 향상
	일상적 양육, 교사의 상호작용, 효과적인 교수방법		
보육과정	보육활동 계획과 구성, 보육활동 운영에 초점을 두고 보육계획안의 수립, 균형과 진행, 통합적 운영, 보육과정 평가 그리고 흥미영역별 보육활동 운영에 초점	보육 과정	
	표준 보육과정, 보육활동 계획 및 구성, 보육활동 실제 전반, 보육활동 평가		
보육환경	쾌적한 어린이집 환경의 유지와 영유아 발달에 적합한 보육활동 자료 구비, 보육인력의 전문성 강화를 지원하는 환경 구비에 초점	보육 환경	
	어린이집의 물리적 환경, 보육활동 자료, 보육교직원 근무환경		
운영관리	어린이집의 체계적인 시설운영 및 보육인력 관리, 가족과 지역사회와의 협력에 관한 내용에 초점을 두고 어린이집의 운영방침, 보육교직원의 근로계약, 신입원아 부모를 위한 오리엔테이션, 어린이집에서의 부모참여에 초점	운영 관리	어린이 집의 체계적 운영 관리
	조직(인사) 및 재무관리, 원아관리, 가족과의 연계, 지역사회와의 연계		

(표 II-2-1 계속)

2010·2011 보육컨설팅영역	내용	2012 품질관리 컨설팅 영역	
건강과 영양	어린이집 내 각 공간의 청결과 위생, 영유아의 위생적 생활습관 지도, 몸이 아프거나 다친 영유아에 대한 적절한 대책 수립여부, 영유아와 보육교직원의 건강관리, 그리고 영유아의 식사와 간식의 적절성에 초점 건강관리, 영양관리, 급식과 간식	건강과 영양	어린이 집의 체계적 운영 관리
안전	보육실, 실내 및 실외시설의 안전관리, 위험한 물건 의 보관 등이 바람직하게 이루어지는지 영유아가 안 전하게 보호되어 인계되고, 비상시 적절하게 대처할 수 있는지에 초점 실내외 시설 및 설비의 안전, 영유아의 안전보호	안전	
기타	어린이집에서 지원을 필요로 하는 모든 영역 보육교사 교육, 영유아보육법 및 지침, 민원발생 대 처요령, 문서작성 등	이동 학대 예방 교육	영유아 권리 보호

자료: 한국보육진흥원(2011). 2010년도 평가인증시설 「보육컨설팅」 시범운영 사업 보고서. p. 10.

2) 사업추진 체계 및 절차

보육 컨설팅의 사업추진 체계는 [그림 II-2-3]을 통해 확인할 수 있다. 먼저 보건복지부에서 컨설팅의 규모와 방향을 수립하여 예산을 배정하고, 중앙보육정보센터에서 컨설팅의 총괄 계획 및 관리, 컨설턴트 양성과 컨설팅 과정 등을 관리한다. 이에 따라 각 지방보육정보센터에서 컨설턴트를 선발·배치하고, 컨설팅을 진행·관리하게 된다. 이러한 사업추진 체계를 거쳐 어린이집은 컨설팅을 신청하고, 절차에 따라 컨설팅에 참여하게 된다.

보건복지부	사업 규모와 방향수립, 예산 배정
중앙보육정보센터	품질관리 컨설팅 지원 사업 총괄 계획 및 관리 매뉴얼 제작 및 보급 컨설턴트 양성교육 및 워크숍 실시 품질관리 컨설팅 과정 관리 ※한국보육진흥원 평가인증 유지 확인점검과 연계

지방보육정보센터	컨설턴트 선발 및 배치 품질관리 컨설팅 설명회 실시 품질관리 컨설팅 진행 및 관리 컨설턴트 모니터링 실시
----------	---

어린이집	컨설팅 신청 및 절차에 따른 컨설팅 참여
------	------------------------

자료: 보건복지부·중앙보육정보센터(2012). 보육컨설팅 매뉴얼 「품질관리 컨설팅」. p. 22.

[그림 II-2-3] 2012 보육컨설팅 사업추진체계

보육 컨설팅의 일반적인 과정은 <표 II-2-2>와 같다. 개별 어린이집 단위로 신청서를 제출하면 1, 2차 현장 지원을 하고, 컨설팅 결과를 적용하여 지속적인 관리와 유지를 하고 있다.

<표 II-2-2> 품질관리 컨설팅의 과정 및 진행 방법

단계	보육정보센터	어린이집
신청·접수	-컨설팅사업 홍보 및 신청서 접수	-컨설팅 신청서 제출
교육·협약	-신청어린이집 컨설팅 설명회 실시 -품질관리 컨설팅 협약서 작성	-원장, 교사 컨설팅 설명회 의무 참석 -품질관리 컨설팅 협약서 작성
자료점검	-신청어린이집에 대한 사전 자료조사 ·요청사항 확인 (상호작용과 교수법 보육과정 보육환경) -자료분석 및 대안머련 (자료분석문제점 진단 및 지원안) -대상 어린이집과 일정 협의하여 결정	-컨설팅 요청사항 자료작성 제출 ·보육계획안, 보육일지, 관찰일지 등 ·현장촬영 비디오, 녹음자료 등 -컨설턴트가 요청하는 세부자료 설명 또는 추가제출 -컨설턴트와 방문일 협의하여 결정
1차 현장지원	-오리엔테이션 -컨설팅 요청사항에 대한 청취 및 확인 -보육교직원과 함께 컨설팅 요청사항 확인 및 관찰 -현재 수준 진단하여 개선을 위한 1차 목표 협의하기 -교육, 정보 및 자료제공, 상담 지원하기 -어린이집 이동학대 예방교육 지원 -어린이집 상시 질 관리 체크리스트 화수 -2차 현장지원 일정 협의	-오리엔테이션 -컨설팅 지원요청 내용 설명하기 -컨설턴트와 함께 요청사항 확인 및 관찰협조 -컨설턴트의 현재수준 진단내용 듣기 -개선을 위한 1차 목표 협의하기 -교육, 정보 및 자료제공, 상담받기 -어린이집 이동학대 예방교육 지원받기 -어린이집 상시 질 관리 체크리스트 제출 -2차 현장지원 일정 협의
개선적용 및 실행	-어린이집 상시 질 관리 체크리스트 검토 후 대안제시 -2차 현장지원 준비	-1차 목표에 따라 개선적용 및 실행하기 -2차 현장지원 준비

(표 II-2-2 계속)

단계	보육정보센터	어린이집
2차 현장지원	-1차 개선지원 이후 적용 및 개선정도 확인 및 관찰 -개선 적용 후, 향상된 부분과 향상되지 않은 부분 평가하기 -결과에 따른 2차 개선 지원하기(교육, 정보 및 자료제공, 상담 등) -어린이집 상시 질 관리 체크리스트 결 과안내 -컨설팅 지원 평가 및 적용관리	-1차 개선지원 이후 적용 및 개선정도 확인 및 관찰협조 -개선 적용 후, 향상된 부분과 향상되지 않은 부분 평가하기 -결과에 따른 2차 개선 지원받기(교육, 정보 및 자료제공, 상담 등) -어린이집 상시 질 관리 체크리스트 결 과 듣기 -컨설팅 지원평가 및 적용관리
결과보고	-컨설팅 현장지원 보고 (컨설팅 결과보고서 작성 및 제출)	-품질관리 컨설팅 완료 확인서 제출(컨 설팅 완료 후 1주일 이내)
상담관리	-상담 등을 통한 추후지원 ·전화상담, 이메일 등	-컨설팅 결과를 적용하여 지속적인 관 리 및 유지 ·필요시 컨설턴트에게 상담 요청

자료: 보건복지부·중앙보육정보센터(2012). 보육컨설팅 매뉴얼 「품질관리 컨설팅」. p. 25~26.

3) 컨설턴트 선정

보육 컨설턴트의 선정 방법으로는 지역 보육정보센터와 어린이집 질 관리를 위한 업무 연계 및 협조 관계를 구축하여 어린이집 지원체계로서 사전 조력의 경험이 있는 지역 보육정보센터 인프라를 활용한다. 시도별 컨설턴트를 선발하여 정해진 지침 및 기준(평가인증 지표)과 효과적인 지원 방법 등에 대한 교육을 시행한다. 시·도 보육정보센터별로 1~3인 내외로 구성하며 배치 기준은 시·도별 대상 시설 수를 기준으로 30개소는 1~2인, 60개소는 2~3인으로 구성하도록 되어 있다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012).

다. 유치원의 컨설팅 장학과 어린이집의 보육 컨설팅

유치원 컨설팅은 교육과학기술부가 발표한 유아교육 선진화를 위한 종합발전 방안에 근거하여 2010년부터 유아교육 주요 정책 중의 하나로 추진되어 '유치원 컨설팅 장학'이라는 용어로 실행되고 있으며, 보육 컨설팅은 평가인증을 통과한 어린이집의 체계적이고 전문적인 사후관리를 위해 2010년부터 시범적 실시를 시작으로 대상 시설을 점차 확대하여 시행하고 있다. 각각의 지원체제를 살펴보면, 유치원 컨설팅 장학의 경우 관할 교육청의 지원으로 실행되고 있으며 보육

컨설팅은 한국보육진흥원과 중앙보육정보센터 및 각 시·도 및 시군구 보육정보센터에서 사업 관리를 담당하고 있다.

〈표 II-2-3〉 유치원 컨설팅 장학과 보육 컨설팅 비교

		유치원 컨설팅 장학	어린이집 보육 컨설팅
개념		유치원의 교육능력과 질을 제고하기 위하여 유치원 구성원들의 요청에 따라, 전문성을 갖춘 유아교육체제 내외 전문가들이 유치원 운영과 교육의 문제 진단 및 해결 과정을 지원하는 일련의 활동	보육 교직원의 자기 주도적인 전문성 강화와 어린이집의 보육서비스 수준을 향상하고자 하는 질 관리 강화 체계로, 보육교직원의 의뢰에 따라 컨설턴트가 문제 및 능력의 진단 및 해결을 위한 지원·조언을 하는 과정
영역		교육과정 운영, 시설·설비 및 급식·안전, 교직원 인사 및 관리, 재정 및 예·결산, 부모교육 및 관리, 민원사례 및 법적 관리 등 6개영역	보육환경, 운영관리, 보육과정, 상호작용과 교수 방법, 건강과 영양, 안전 등 6개 영역 및 기타(2012: 어린이집 아동학대 예방교육 추가)
사업추진 체계			
절차		준비→진단→해결 및 실천방안 제안→실행→종료	신청 및 접수→교육 및 협약→자료 제출 및 자료점검→1차 현장지원 개선적용 및 실행 2차 현장지원→결과보고→상담관리
컨설턴트	자격	-컨설팅장학 지원단: 각 시·도 교육청 기준에 따름(예: 컨설팅분야에 관련된 업무경력이 있는 자, 유아교육 전공 대학교수, 유아교육 관련 행정경험 있는 자, 유치원교육과정 운영 및 관리 우수 유치원 관리자 등)	-영유아보육 관련학과 졸업하고 보육교사 1급 자격 소지자로서 보육 업무경력 5년 이상인 자 -어린이집 평가인증 관련 업무 경험자로서 영유아보육 관련학과 석사학위 이상 소지자로서 보육경력 5년 이상인 자 -영유아보육 관련학과 학사학위 이상 소지자로서 보육경력 7년 이상인 자
	선정 방법	-컨설팅 장학 지원단에서 선정 -유치원에서 요청한 컨설턴트	-지역 보육정보센터와 어린이집 질 관리를 위한 업무연계 및 협조관계를 구축하여 어린이집 지원체제로서 사전 조력의 경험이 있는 지역 보육정보센터 인프라 활용

자료: 부산교육청·육아정책연구소(2010). 유치원 종합컨설팅 추진 방안.
 보건복지부·중앙보육정보센터(2012). 보육컨설팅 매뉴얼 「품질관리 컨설팅」.
 교육과학기술부(2010). 2010 학교컨설팅 추진계획.

유치원 컨설팅 장학과 보육 컨설팅은 유치원 및 어린이집의 평가 결과와 연계하여 기관의 운영 전반에 대한 개선 방향을 모색할 수도 있으며, 그 기관이 당면한 문제 해결이나 새로운 과제 추진을 합리적이고 효율적으로 지원할 수 있다는 점과 특히 기관의 문제에 대한 진단에 그치지 않고 진단에 기초한 조언 및 자문에 중점을 둔다는 공통적인 특성을 찾아볼 수 있다. 다시 말해, 유치원 컨설팅 장학과 보육 컨설팅 각각의 지원 체계 및 세부 목적에서는 차이점을 발견할 수 있으나 앞서 살펴본 전반적인 학교교육 컨설팅의 개념 및 목적과 같은 맥락이라 할 수 있다.

유치원의 컨설팅 장학과 어린이집의 보육 컨설팅은 교육·보육의 질 제고를 위한 목적으로 교육과정 및 보육과정, 급식·안전과 건강과 영양 등 컨설팅의 영역에 있어서 공통적인 내용을 다루고 있다. 그러나 각 부처를 중심으로 한 컨설팅의 추진 체계와 진행 절차, 컨설턴트 인력의 구성에 있어서 상이한 측면이 있다. 유치원 컨설팅 장학의 경우 유치원장(감), 공무원, 대학 교수 등 분야의 전문가를 중심으로 컨설턴트 인력이 구성되어 있는 반면, 보육 컨설팅은 센터별로 전담 컨설턴트가 컨설팅 관련 업무를 전담하고 있는 상황이다(표 II-2-3 참조).

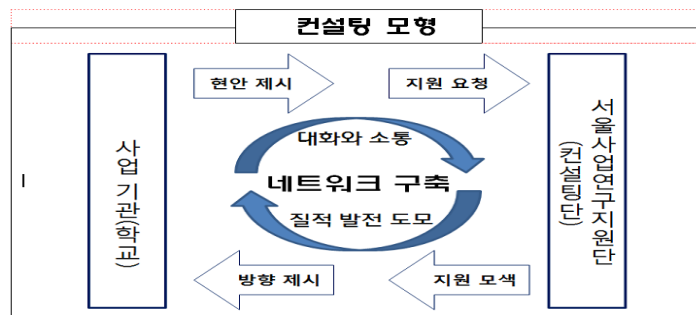
이상에서 살펴본 바와 같이 현재 유치원과 어린이집 컨설팅은 이원화된 체제 속에서 각기 다른 절차로 컨설팅이 지원되고 있으나 추구하는 목적과 내용은 크게 다르지 않다. 또한 2012년 3월 처음 도입·시행되고 있는 '5세 누리과정'은 만 5세를 대상으로 하는 유치원과 어린이집의 공통과정으로 각 기관에서 '5세 누리과정'을 실행하면서 겪는 어려움은 유사할 것으로 예상된다. 이에 본 연구에서는 '5세 누리과정' 운영의 질 제고를 위한 컨설팅 모형을 개발하기 위해 유치원과 어린이집에서 공통적으로 활용할 수 있도록 컨설팅의 절차와 내용, 인력을 중심으로 모형을 구안하고자 한다.

3. 학교 컨설팅

가. 개요 및 영역

학교 컨설팅의 목표는 학교에서 제공하는 교육의 질을 높이고, 학교 구성원들의 당면한 문제들을 스스로 해결할 수 있도록 전문성을 높이는 데 있다(박효정, 2010). 2008년 '학교 자율화 추진계획' 발표 이후 단위학교의 자율성과 창의

성을 높이고자 하는 시도가 이루어지며 학교 컨설팅에 대한 기대도 더욱 커지고 있다. 다음은 교육과학기술부에서 제시한 학교 컨설팅 모형으로 대화와 소통을 통해 사업의 취지에 부합하는 성과를 유도하고, 현안 과제의 개선사항을 지원하여 사업의 질적 발전을 도모하는 것을 목적으로 구안되었다(교육과학기술부, 2011).



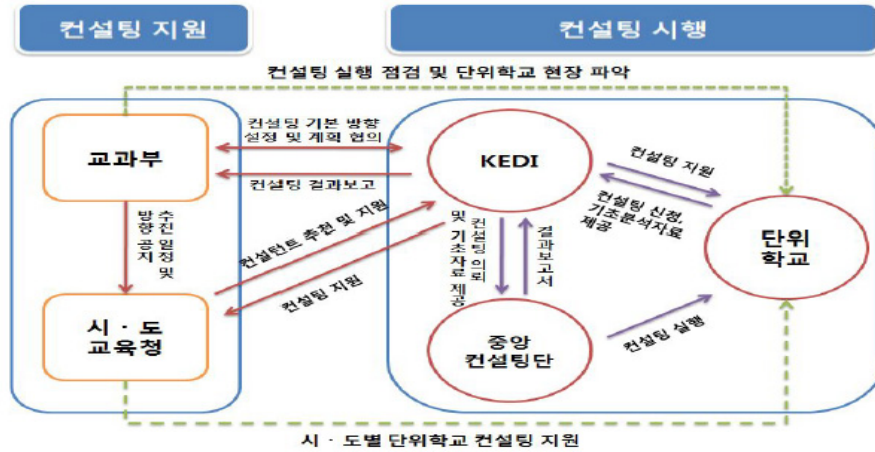
자료: 교육과학기술부(2011). 2011 교육복지특별기본사업 컨설팅 기본계획. p. 1.

[그림 II-3-1] 학교컨설팅 모형

학교 컨설팅의 영역은 학교경영 및 교육활동 영역 등 학교 교육과 관련된 모든 영역으로 볼 수 있다. 학교나 교육조직에서 이루어지는 교육활동 영역, 학교경영 영역, 대외관계 영역, 국가 및 교육청 수준 학교정책 영역 등이 해당하며 학교 컨설턴트의 전문적 판단이 개입되기는 하지만, 학교 컨설팅 의뢰인이 요청하여야 컨설팅이 시작되므로, 의뢰영역은 모두 포함하여 컨설팅이 수행된다(교육과학기술부, 2010). 또한, 교육·훈련, 자원 네트워크 등도 과업 영역으로 포함한다(박효정, 2010).

나. 컨설팅 추진 체계 및 절차

학교 컨설팅의 사업추진 체계는 [그림 II-3-2]와 같다. 교육과학기술부와 KEDI가 컨설팅의 기본 방향 및 계획을 협의하고, 각 시도 교육청에 컨설팅 추진 일정 및 방향이 공지된다. 이후 각 시도 교육청에서는 컨설턴트 추천과 지원을 하고 KEDI는 컨설팅을 지원하게 된다.



자료: 김순남(2010). 사교육절감형 창의경영학교 컨설팅 매뉴얼. 한국교육개발원. p. 61.

[그림 II-3-2] 학교컨설팅 추진 체계

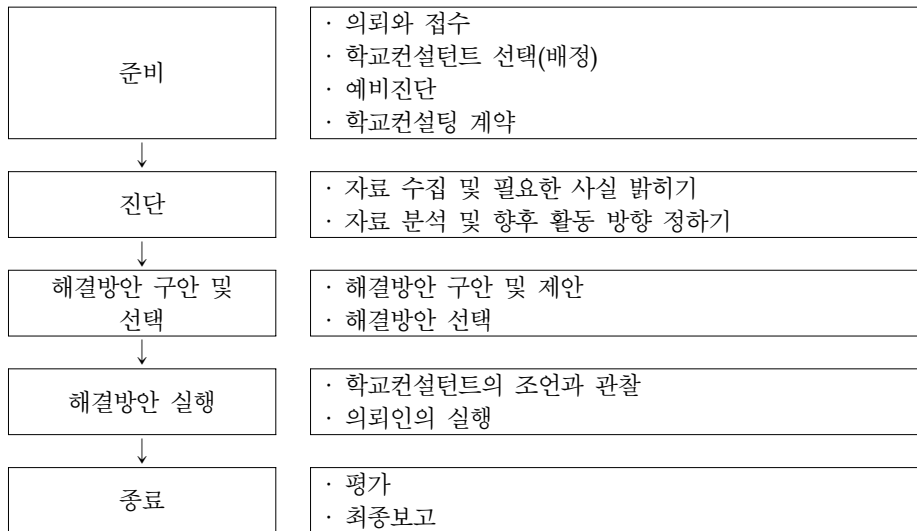
과정	주관	내용
계획 수립	교육청 (사업연구지원단)	컨설팅 추진 계획을 수립하여 사업기관(학교 등)에 안내
↓		
컨설팅 신청	지역교육청, 학교, 지역기관	컨설팅 희망 일자, 현안 등을 기록하여 제출
↓		
컨설팅 준비	교육청 (사업연구지원단)	컨설팅 일정 및 컨설팅 단을 해당사업기관(학교등)에 알림
↓		
사전 협의	교육청 (사업연구지원단)	세부 방향, 내용에 대한 사전 협의
↓		
컨설팅 시행	교육청 (사업연구지원단)	진단 단계→대안수립 단계→실행지원 단계
↓		
결과 보고	지역교육청, 학교, 지역기관	컨설팅 결과보고서 작성 후 교육청에 제출

자료: 교육과학기술부(2011). 2011 교육복지특별기본사업 컨설팅 기본계획. p. 2.

[그림 II-3-3] 학교 컨설팅 절차 모형

학교컨설팅의 추진 절차는 [그림 II-3-3]과 같다. 먼저 교육청의 사업연구지원 단에서 컨설팅 추진 계획을 수립하여 기관에 안내하고, 각 지역교육청과 학교에서 컨설팅 희망 일자와 현안 등을 제출하면 교육청에서 컨설팅 일정 및 컨설팅단을 학교에 통보한 후 세부 방향과 내용에 대한 협의 후 진단 단계→대안수립 단계→실행지원 단계로 컨설팅을 시행하게 된다. 컨설팅 결과보고서 작성 후 교육청에 제출하는 것으로 완료된다.

학교 컨설팅의 시작과 종료단계는 의뢰인의 요구에 따라 차별화되는 경향이 있으나 일반적으로 ① 준비단계 ② 진단단계 ③ 해결방안 구안 및 선택단계 ④ 해결방안 실행단계 ⑤ 종료단계로 이루어진다(박효정, 2010). 컨설팅의 구체적인 실행 과정은 [그림 II-3-4]와 같다.



자료: 교육과학기술부·육아정책연구소(2010). 2010 시·도 유치원 컨설팅단 중앙 연수.

[그림 II-3-4] 학교 컨설팅 절차 모형

다. 학교 컨설턴트의 자질 및 역할

학교 컨설턴트가 갖추어야 할 자질로는 우선 학교 컨설팅의 취지와 목적을 이해하고 있어야 하며, 상대방과 서로 협력하는 자세로 임해야 하고, 대안과 의견을 제시할 때 본인의 기준과 판단을 강요하기보다는 받아들이고 보류할 수도 있는 자세가 요구된다(김순남, 2010). 정수현(2008)에 의하면 학교 컨설턴트의 역

할로서 지식·기술·경험을 갖춘 전문가, 학교컨설팅 서비스 마케팅 전문가, 학교 컨설팅 설계자, 대화를 '시작'하는 자, 경청자 및 학습자, 슈퍼 리더, 허브 및 커넥터가 되어야 한다고 하였다. 박효정(2010)은 컨설팅 설계 및 관리, 내용에 대한 전문가(정보 및 경험 제공자), 경청자 및 학습자, 변화를 주도하는 역할 등의 직접적 실행과 관련된 역할뿐 아니라 학교 컨설팅 기반 또는 여건 조성 및 관련된 역할로서의 학교컨설팅 서비스 마케팅, 자원연결 또는 네트워크의 역할이 요구된다고 보았다. 김순남(2010)은 학교 컨설턴트의 역할로 전문적 지원과 자문을 제공하는 전문 자문가 역할, 조직이 교육개선을 위해 내적 헌신을 개발하도록 돕는 역량 구축자 및 동기 촉진자의 역할을 들었다.

종합하면 학교 컨설턴트의 역할은 컨설팅이 이루어지는 영역에 관한 내용 전문가, 의뢰인과의 의사소통이 잘 이루어질 수 있는 인간관계 기술자, 학교 컨설팅의 설계 및 마케팅 전문가, 의뢰인 즉 학교 구성원으로 하여금 스스로 노력하도록 지원하고 동기를 제시하는 동기 촉진자, 적재적소에 필요한 자원을 연결하는 사람으로 볼 수 있다.

4. 국외 컨설팅 사례

가. 미국의 학교컨설팅 지원체제와 학교컨설팅 사례¹⁾

본 글에서는 미국의 학교컨설팅 지원체제와 관련한 하나의 사례로 '새로운 미국 학교(New American Schools, 이하 NAS)²⁾'라는 기관의 주도 하에 추진되어 온 학교개혁 추진 사례를 소개하고자 한다.³⁾ NAS는 '새로운 미국 학교(a

1) 본 글은 본 연구의 공동연구자인 김민조(청주교육대학교) 교수가 작성하였음.

2) NAS의 명칭과 관련하여 1991년 설립 당시에는 The New American Schools Development Corporation(NASDC)로 설립되었다. 그러나 1995년 NAS의 초점이 학교디자인 개발에서 학교 디자인의 확산 단계로 이동하면서 New American Schools로 변화되었다(Glennan, 1998; Mirel, 2001). 따라서 본 글에서는 학교디자인 개발 및 시범운영 단계에는 NASDC로 칭하되, 그 외에는 NAS로 통일하여 사용하였음.

3) 컨설팅에 대한 영어 표현은 consulting, consultation, consultancy 등 다양하지만, 이들 용어간에 뚜렷한 차이를 발견하기는 어렵다. 다만, 경영이나 조직발달과 관련된 저서들에서는 consulting이 자주 사용되는데 반해, 심리학이나 의학 등의 분야에서는 consultation이 선호되는 것으로 보인다(홍창남, 2003). 이에 consultation을 주제로 검색한 결과, 대체적으로 심리학, 상담학 분야에서 이루어지고 있는 논의들이 대부분이고, consulting을 주제로 검색한 결과는 비영리조직이기는 하지만 대체적으로 사립학교와 고등교육기관을 대상으로 이루어지는

new generation of American Schools)’ 개발에 초점을 두고 1991년 사적 비영리 기관으로 설립되었다. 이 기관은 주로 학교디자인팀의 디자인 개발과 학교디자인의 학교 실행과정 뿐만 아니라 궁극적으로 학교디자인팀이 자립하도록 조력하는 역할을 수행하였다. 한편 개별 학교디자인팀은 해당 학교디자인을 학교에 적용하고 실행과정을 적극적으로 지원하는 등 컨설팅 기관으로 그 역할을 수행하였다(김민조 외, 2010:130). 또한 미국의 교육관련 컨설팅 기관으로 Halladay Education Group Inc.을 소개하였다. Halladay Education Group은 인천 국제도시의 채드워 학교설립과 관련한 컨설팅을 수행한 기관이다.

1) 새로운 미국 학교(New American Schools) 사례

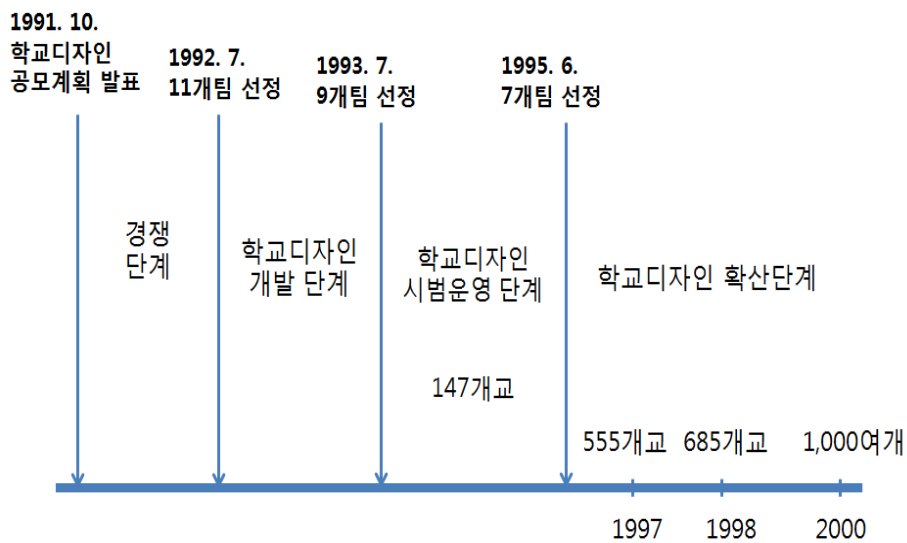
가) 디자인 기반 지원(design-based assistance)을 통한 학교개혁 추진

NAS는 조지 부시 대통령의 America 2000 법안의 일부로서 1991년 정부의 권고에 의해 설립되지만 사적 기금을 조성하여 운영되는 사적, 비영리 기관이다(Mirel, 2001). NAS는 21세기를 위해 미국의 모든 학생들에게 세계 최고 수준의 교육을 제공하고 학생들의 학습을 향상시키는 혁신적인 학교를 만들기 위한 학교디자인의 개발에 궁극적인 목적을 두었다(Aladjem과 Borman, 2006; Berends, 1999). 이를 위해 학교디자인팀이 효과적인 학교디자인을 개발하고 학교들이 이러한 학교디자인을 채택하도록 돕는데 초점을 두었다(Bodily, 2001). NAS에 의해 주도된 학교개혁은 사적 기관에 의해 주도되었다는 점에서도 의미를 가지지만 그것보다 학교디자인팀, 학교, 학구와의 협력적 관계를 설정하고 있다는 점과 혁신적인 학교를 위한 디자인에 기반한 지원을 강조하고 있다는 점에서 주요한 의미를 가진다(Berends, 1999).

NAS는 설립초기 1997년 존속여부를 결정하기로 한 5년 기한의 한시적인 조직으로 설립되었다. 그러나 1997년 디자인에 기반한 학교개혁 추진이 어느 정도 성과를 거두면서 연방정부 차원에서 종합적 학교개혁 시범 사업 법안이 통과되고 2004년 미국연구소(American Institute for Research)에 합병되기 전까지 존

학교경영, 입학관련 업무 등에 컨설팅 서비스가 소개되고 있다. 그리고 주로 개별 컨설팅 업무에 대한 소개에 초점을 두고 있다. 이러한 맥락에서 현재 그 실체를 발견하기 어렵지만 1991년부터 2004년까지 학교개혁 추진 과정에서 디자인 기반 지원(Design-based assistance)에 초점을 두고 학교디자인 개발과 실행을 위해 학교디자인팀과 학교에 대한 물질, 전문적 지원기관으로 역할을 수행한 NAS의 사례는 누리과정 질 제고를 위한 컨설팅 모형 개발 연구에 의미 있는 시사점을 제공할 것으로 판단됨.

속되었다. 이 과정에서 NAS는 학교개혁 과정을 촉진하고 활성화하는 데 있어 중심적인 역할을 수행하였다(김민조 외, 2010). 이에 NAS는 학교디자인 경쟁 단계, 학교디자인 개발 단계, 학교디자인 시범운영 단계, 학교디자인 확산 단계 등의 단계로 학교 개혁 과정을 전개하였다(Berends, 1999; Bodily, 2001; Berends et al., 2002). 이를 정리하여 제시하면 다음 [그림 II-4-1]과 같다.



[그림 II-4-1] NAS의 디자인 기반 학교개혁 추진 단계(Bodily, 2001)

NAS는 학교디자인팀, RAND, 연방정부 등의 정부기관, 학교디자인 시범 운영 학교 및 협력 학구들과 협력적 관계를 형성하면서 연구기반, 디자인 기반 학교개혁을 주도적으로 이끌어나갔다는 점에서 큰 의미를 가진다. 학교개혁 추진 단계별로 그 역할에 있어 조금씩 변화가 있기는 하였지만 전과정에서 NAS는 학교개혁 추진의 핵심적인 행위자였다. 학교디자인 개발 초기 단계에 학교디자인팀에 대해 적극적으로 지원적 역할을 수행하였으며 학교디자인 시범운영 단계에는 협력학교에 대해서도 적극적인 재정적 지원과 전문적 지원을 제공하였다. 그러나 학교디자인 확산 단계에 접어들면서 NAS는 학교디자인팀에 대한 지원을 감소시키면서 학교디자인팀이 자립할 수 있도록 지원하는 방향으로 그 역할에 변화가 나타났다. 이처럼 NAS는 학교를 혁신하려는 학교와 학교디자인

팀을 지원하는 학교개혁 지원기관으로서, 학교개혁 추진과정을 조정하는 조정기관으로서 그 역할을 수행하였다(김민조 외, 2010:130).

학교디자인팀은 최첨단 기술 기업, 학구, 싱크탱크, 대학연구소, 혁신적인 프로그램과 학문적으로 도전적인 교육과정에 관심을 가진 기관, 실생활 경험을 교육과정에 통합하고 있는 대학 등이다(Aladjem과 Borman, 2006). 이들 디자인팀들은 학교디자인 프로그램을 개발하고 이를 학교에 시범운영하고 실행과정에서 학교가 적극적으로 활용할 수 있도록 돕는 역할을 수행한다(진동섭, 2003:147). 이때 학교디자인팀은 해당 학교디자인을 학교에 적용하고 실행과정을 지원하는 컨설팅 기관으로 그 역할을 수행하였다(김민조 외, 2010:130). 특히 이들은 교사의 지속적이고 집중적인 전문성 개발을 우선적으로 강조하였다(Stringfield *et al.*, 1996). 그리고 학교디자인팀 역시 학교디자인 확산단계에 접어들면서 학교에 제공하는 서비스와 자원에 대해 학교가 자체적으로 비용을 부담하게 하는 방향으로 선회하게 되었다.

학교디자인팀과 더불어 또 하나의 주요 행위자가 있는데, NAS의 학교개혁 추진과정을 지속적으로 연구해온 RAND연구소가 있다. RAND 연구소는 학교개혁 초기 단계에는 주로 학교디자인팀의 제안서를 선정하는 과정에서 주요 역할을 담당하였으나 이후에는 NAS의 활동을 기록하고 시범운영과 확산 단계동안 학교디자인의 성과를 평가하고 실행의 촉진 및 저해 요인을 분석함으로써 NAS의 학교개혁 성과를 평가하는데 주로 초점을 두었다(김민조 외, 2010).

나) ‘새로운 미국 학교’에서 최종 선정된 7개의 학교디자인⁴⁾

(1) Audrey Cohen College System of Education(Audrey Cohen)

오드리 코헨 대학은 1964년 설립 당시부터 미래의 세계화 시대에 성공적으로 적응할 수 있는 인력 양성을 주요 목표로 삼아왔다. 이를 위해 새로운 교육 프로그램을 개발하여 대학의 학부 과정과 대학원 과정에 먼저 적용하였고, 점차 초·중등학교로 확대하였다. 1992년 NAS가 선정한 11개 팀 중 하나가 된 오드리 코헨 대학팀은 자신의 학교교육개혁 프로그램을 전국적으로 확대할 수 있는 계기를 맞이하였다. 오드리 코헨 대학의 프로그램은 기본적으로 실생활과 연계된

4) 본 내용은 진동섭(2003). p. 135-142의 내용을 활용하여 제시하였다. 이에 대한 보다 구체적인 내용은 Stringfield, S., Ross, S. M. & Smith, L.(1996). *Bold Plans for School Restructuring: The New American Schools Designs*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. 을 참고할 것.

목적 중심의 교육체제를 지향한다. 학생들은 자신의 삶에 긍정적인 변화를 가져올 어떤 목적과 연계되어 학습을 할 때 가장 잘 학습한다는 것이 이 프로그램의 기본 가정이다.

오드리 코헨 대학 팀은 학교교육을 목적 중심으로 재구조화하기 위해서 학교 구성원들의 주도적 참여가 필수적이라는 점을 인식하였다. 새로운 프로그램은 교원들에게 상당한 도전과 부담을 주었다. 이를 해결하기 위해 오드리 코헨 대학팀은 체계적인 오리엔테이션 프로그램을 마련하여 개혁 프로그램 도입하고 교원들에게 해마다 연수를 실시하였다. 교원들은 연수 과정에서 교육과정, 교실 조직, 교수법, 평가 등과 관련된 구체적인 실행 계획들을 마련하기 위해 관련 전문가들과 함께 협의하였다.

오드리 코헨 대학 팀의 지원은 프로그램의 실행단계에서도 지속적으로 이루어진다. 실행을 지원하고 조정하는 전문가가 학교에 상주한다. 이 전문가는 대학과 정기적으로 접촉하며, 지역사회와의 연계를 마련하는 등 교사들을 지원하기 위한 다양한 활동들을 한다. 이 전문가의 상주기간은 보통 1년에서 3년 정도의 기간이며, 이 후에는 각 학교의 교장이나 교감 등이 이들의 역할을 맡게 된다. 오드리 코헨 대학팀의 학교개혁 활동은 NAS의 지원을 받기 이전부터 이미 활발하게 이루어지고 있었다. 이때 오드리 코헨 대학팀은 재정적인 안정을 확보하기 위해 자체 기금을 조성하였고 프로그램의 적용 범위가 커지면서 점차 지역 교육구나 민간 재단의 지원을 이끌어냈다. NAS 지원 프로그램에 선정된 이후에도 이 팀은 개혁 프로그램을 도입하는 학교와 해당 학교구로부터 소정의 비용을 받았다.

(2) Authentic Teaching, Learning, and Assessment for All Students(ATLAS)

이 팀의 프로그램은 3개의 교육구와 4개의 학교개혁 기관의 공동 노력으로 만들어졌다. 이들은 서로 다른 교육이념과 역사적 배경을 가지고 있었으나, 각자의 장점을 살리면서 보다 종합적인 학교개혁 프로그램을 만드는데 합의하였다. 이 프로그램의 가장 큰 특징은 유치원에서 고등학교까지의 전 교육과정을 체계적으로 조직하여 교육한다는 점이다. 각급 학교 교원들이 참여하는 가운데 일관성 있고 체계적인 교육과정이 구성되고, 이 종합적인 체계 속에서 교육이 이루어진다. 이 프로그램은 교육이 단지 학교에서만 이루어지는 것이 아니라고 보고, 지역공동체의 참여를 중시한다. 삶의 실제적인 문제와 동떨어진 교육을 지양하며, 문제해결 과정으로서의 교육을 강조한다.

이 프로그램을 실행하는 조직으로는 ATLAS 공동체 팀, 기획운영팀, 건강관리팀 등이다. ATLAS 공동체 팀은 각급 학교의 대표, 교육행정가, 교사, 학부모, 지원전문가 등으로 구성되며, 각급 학교의 업무를 조정하고 통제한다. 기획운영팀은 교장, 교사, 자원전문가, 지역인사 등으로 구성되며, 학교운영에 대한 일차적인 의사결정을 하고 학교를 운영한다. 건강관리팀은 양호교사, 사회복지사 등으로 구성되며, 학생들의 문제를 예방하고 해결해주며 안전하고 공부하기에 적합한 학교풍토를 만들기 위하여 노력한다.

(3) Co-NECT Design for School Change(Co-NECT)

이 팀은 커뮤니케이션 및 교육관련 연구 개발 분야에서 세계적으로 인정받고 있는 BBN(Bolt Beranek and Newman) 회사의 교육공학부서에 소속되어 있다. 이 회사는 1960년대 이래 컴퓨터와 네트워크를 교수-학습에 활용하는 연구들을 꾸준히 해왔다. 이 팀은 보스턴 대학과 미시간 대학의 부설 연구소들과 협력하여 사업을 진행하고 있다.

이 팀의 프로그램은 학생들의 지식과 기술은 실제적인 일의 맥락을 통해 획득된다는 인식 아래 학교 내부뿐만 아니라 학교 외부도 중요한 학습원이 된다는 점을 강조한다. 이에 따라 프로젝트를 통한 탐구학습을 중시하며 전통적인 교사와 학생의 관계에 혁신적인 변화를 모색한다. 특히 이 프로그램은 풍부한 테크놀로지 환경을 조성하는 것이 학습 효과를 극대화한다고 본다. 학교에서 학생들이 언제든지 네트워크 망에 접속하여 학습할 수 있도록 기술적 환경을 조성하는 것이 이 팀의 핵심 과업이다.

초기 단계에 이 팀은 인근의 두 학교를 선정하여 개혁 프로그램을 실행했고, 이 경험을 바탕으로 점차 적용 범위를 확대하였다. 이 과정에서 이 프로그램을 시행한 학교의 교사 및 관계자들의 적극적인 참여와 지역 교육구의 지원은 프로그램의 확산에 큰 도움이 되었다. 1995년부터는 프로그램의 적용 단위를 학교에서 교육구 수준으로 높였다. 즉, 한 교육구에서 최소한 3개 이상의 학교를 참여하게 하여 교육구 중심의 프로그램을 진행시키고 있다. 이것은 학교 내부의 역량만으로는 더 이상 새로운 변화에 적응해 갈 수 없으며, 학교와 지역사회의 기관들이 협력할 필요가 있다는 점을 인식한 결과이다.

(4) Expeditionary Learning Outward Bound

이 프로그램은 영국에서 종합적인 학교개혁과 발전을 목표로 설립되어 1962년 미국에 도입된 Outward Bound 프로그램을 모체로 하고 있다. 이 프로그램

에는 Outward Bound 외에 연구단체, 기업, 대학 연구소 등 여섯 개 팀이 참여하고 있다. 아동의 지식발달과 인격적 성장에 동일한 비중을 두며, 직접적인 사회 활동을 통한 현장 학습을 강조한다. 학교운영 측면 보다는 교수-학습 과정에 초점을 두며, 기존의 교과중심 교육 과정을 지양하고 주제나 문제 중심의 다학문적 접근을 강조한다. 또한 교사의 전문성 개발, 테크놀로지 체제의 구축, 학교 운영 구조의 변화, 학부모와 지역사회의 참여 활성화 등 학교체제의 전반적인 변화를 도모한다. 학교가 자체적 역량을 갖추어 감에 따라 디자인 팀의 전문가들은 학교를 떠나게 된다. 그러나 한번 프로그램을 도입한 학교들은 네트워크로 연결되며, 컨설팅이 종료된 뒤에도 최소 연 10일 정도의 교사 재교육과정이 운영된다.

(5) Modern Red Schoolhouse

이 프로그램은 전통적인 교육과정과 현대의 교육공학 기술을 접목시키고 있다는 점을 특징으로 한다. 전 교육부장관이 팀을 이끌고 있으며, 지역의 교육감들과 허드슨 연구소 관계자, 교육개혁 운동가 등이 폭넓게 참여하고 있다. 1993년 6개의 초등학교에 적용되기 시작하여 1996년 25개 정도의 학교에서 시행되었다. 프로그램을 진행을 위해 지역사회, 교육과정, 조직 관리 및 재정, 교사 훈련, 평가 관리, 기술 공학 등 6개 영역의 팀이 구성되었다. 각 팀의 대표와 교장들로 이루어진 지도팀은 프로그램의 원활한 운영을 위하여 종합적으로 관리, 조정하는 역할을 맡았다.

(6) National Alliance for Restructuring Education

이 팀은 몇 개의 주와 교육구 그리고 교육개혁 기관들로 구성되어 있으며, 학교뿐만 아니라 교육구, 주 등 모든 단위에서의 총체적인 교육개혁을 주요 목표로 삼고 있다. 여기에는 개별기업, 전국기업연합, 대학연구소, 민간재단, 교육계의 주요 인사 등이 협력 인사로 참여하고 있다.

프로그램은 교육훈련을 통한 전문성 신장을 강조한다. 즉, 각 지역에서 교육개혁을 실행하고 있는 교육자, 지역지도자, 정책담당자들에게 모델이나 자원, 전문적 훈련 등을 제공하는 것이 주요 과업이다. 또한 학교를 지원하기 위하여 교육구, 기업, 행정가, 지역인사 등 지역사회의 모든 자원과 역량을 총동원하는 것도 이 프로그램에서 강조되는 부분이다. 즉, 학교교육활동을 지원하기 위하여 학교, 지역사회 기관, 학부모, 지역인사 등을 중심으로 협력체제를 구축하고 학생들의 성취 목표를 달성할 수 있는 제반 여건을 마련한다. 이 프로그램에서는

학생들의 성취수준 향상을 위해 필요한 경우에는 교육구나 주 교육부의 행정체제를 재구조화하는 작업도 한다.

(7) Roots and Wings

이 팀은 Johns Hopkins 대학의 특수아동교육연구소가 중심이 되어 조직되었으며, 학교장, 주교육부 관계자등이 참여하고 있다. 이 프로그램은 기본적으로 두 가지 목표를 지향한다. 첫째, 모든 아동은 가정배경이나 능력에 상관없이 읽기, 쓰기, 수학, 과학, 역사, 지리 등의 영역에서 세계적인 수준에 도달해야 한다는 것이다. 둘째, 아동들이 단순히 교과적 지식을 습득하는데 그쳐서는 안되며, 다양한 교과 지식의 활용하여 창의적으로 문제를 해결할 수 있는 수준까지 도달해야 한다는 것이다.

이 팀의 특징은 프로그램 도입을 원하는 학교에 대해서 프로그램 수행을 위한 조건을 갖추었는지를 면밀히 검토한다는 데 있다. 예를 들면, 교육구로부터 확실한 동의와 협조를 얻었는지, 학교장이 프로그램에 헌신적으로 참여할 준비가 되어 있는지, 교사들의 80%이상이 동의를 하였는지 등을 검토한다.

2) 교육 관련 컨설팅 기관 사례: Halladay Education Group Inc.(HEG)

Halladay Education Group Inc.(HEG)⁵⁾는 최고의 학교컨설팅 기관으로, 주로 학교설립, 평가, 사립학교, 공립학교, 현장학교, 대학, 학교관련 기업, 비영리 기관을 위한 평가, 경영, 학교관련 개선 서비스를 제공한다. HEG는 학교설립, 운영, 학교의 구입과 판매, 학교의 전반적인 수행수준을 향상시키는데 초점을 두고 국제적으로 인정된 학교리더들과 교육분야 전문가들로 구성된 컨소시움이다.

이 기관은 공립과 사립학교, 주요 기관들이 그들의 조직 역량을 극대화하고 그들 소유의 영리와 비영리학교를 설립하려는 목표를 달성하도록 도움을 제공하는데 초점을 둔다. HEG의 신념은 여러분들이 학교를 설립하고 여러분의 학교가 최상의 수월성 기준까지 수행수준을 극대화하도록 돕는 데 있다. 이에 따라 HEG는 다음과 같은 서비스를 제공한다. 첫째, 학교설립, 둘째, 학교의 구입과 판매, 셋째, 전략적 기획, 넷째, 이사회 지배구조, 다섯째, 인사관리, 여섯째, 재정 기획 및 관리, 일곱째, 학교평가와 지원, 여덟째, 이사회 의장과 학교장에 대한 코치, 아홉째, 마케팅과 모집, 열 번째, 국제적인 학생 모집, 열한 번째, 기관 평가 등이다.

5) 본 내용은 <http://www.halladayeducationgroup.com/>의 내용을 활용하여 작성되었음.

나. 영국의 학교 컨설팅 사례⁶⁾

1) 영국 컨설턴트 리더의 출현 배경⁷⁾

가) 학교 컨설턴트 리더 양성 기관의 설립

영국에서는 학교교육개선에 탁월한 성과를 보인 학교장에 대한 관심이 고조됨에 따라 유능한 학교장을 국가적으로 활용하려는 방안이 논의되기 시작하였다. 이러한 학교장을 컨설턴트 리더로 활용하여 낙후된 학교교육을 개선시키기 위한 국가 학교리더십 전략을 수립할 필요성이 부각되었다. 이 같은 움직임에 부응하여 1999년에 정부 차원에서 학교리더를 양성하기 위한 국가대학 설립 제안서를 발표하였다(DfEE, 1999).

국가수준에서 컨설턴트 리더의 역량을 개발하고 지원하기 위해 2000년 11월에 설립된 기관이 바로 국가 학교리더십 대학(National College for School Leadership; NCSL)이었다. NCSL은 2002년에 블레어 수상에 의해 공식적으로 인가되었다. NCSL은 Nottingham 대학교에 본부를 두고 런던에 사무소를 개소하였다(Bush, 2008). 그 후 2005년에 NCSL의 조직을 개편하고 21세기를 위한 학교리더십은 아동 성취도와 복지를 증진시키고, 학교 내외에서 리더십을 개발해야 하고, 미래의 리더를 발굴하여 성장시키는 데 목적을 두기로 하였다(NCSL, 2005).

NCSL은 2009년 9월에 아동 서비스 업무를 추가함으로써 국가 학교 및 아동 서비스 리더십 대학(National College for Leadership of Schools and Children's Services; NCLSCS)으로 이름을 바꾸었다. 학교리더의 양성과 개발에 치중하던 업무에서 아동과 청년의 생활을 지원하는 업무가 추가되었다. 이 기관의 이름을 간단히 줄여서 National College로 부르기도 한다. 이 기관은 영국정부의 재정 지원을 받는 비정부조직 공공단체(non-departmental public body)이고 교육부의 집행기관(executive agency)의 역할을 담당한다. 이 기관에서는 연구를 비롯하여

6) 본 글은 본 연구의 공동연구자인 김진규(교육과학기술연수원) 교수가 작성하였음.

7) 학교컨설팅에 대한 외국 사례를 국내에 소개한 경우는 비교적 드문 실정이다. 특히 영국의 사례는 종전의 지방분권적 교육과정 접근방식에서 벗어나 국가주도적 교육과정 접근방식을 채택하고 있어서 2010년 9월 이후 컨설팅 장학을 전면적으로 도입한 우리나라에 많은 시사점을 제시하고 있다(김진규·이병환·신재한, 2011). 따라서 영국의 컨설턴트 활용 사례를 체계적으로 분석한 김진규·이병환·신재한(2011)의 연구 결과를 부분적으로 발췌하여 전재하고, 영국 육아지원기관의 컨설턴트 양성 프로그램을 추가적으로 보완하여 논의하고자 하였음.

연수, 정책분석과 조언, 공공·전문적 컨설팅, 국가정책 이슈에 관한 정보와 전략 계획 수립 등의 다양한 업무를 관장하고 있다(Pont, Nusche, & Moorman, 2008).

National College의 설립 목적은 ① 새로운 리더를 발굴하여 미래 리더의 양성, ② 위대한 리더십개발 프로그램 제공, ③ 성공한 리더에게 권한 위임, 그리고 ④ 미래지향적 리더십 개발 등으로 요약된다(National College, 2010).

나) 컨설턴트 리더십의 개념

교육분야에서 학교컨설팅의 수요가 증가함에 따라 학교리더는 고유의 학교경영 업무 이외에 컨설턴트라는 새로운 역할을 담당할 필요성이 제기되고 있다. 유능한 학교리더는 자신의 학교뿐만 아니라 다른 학교에까지 컨설턴트 리더십을 발휘할 기회를 제공해야 한다. 특히 학교평가에서 탁월한 성과를 거둔 학교장은 성적이 저조한 학교장에게 자신의 다양한 경험, 지식, 기술 등을 제공함으로써 낙후한 학교의 교육수준을 높여줄 수 있을 것으로 기대한다.

이러한 새로운 변화상을 구체적으로 실현하기 위하여 국가적 차원에서 학교 리더십을 개발하는 전략의 필요성이 논의되기 시작하였다. 이 같은 논의를 바탕으로 2001년에 NCSL이 주도하여 국가 리더십 개발 개념틀(Leadership Development Framework)을 마련하게 되었다. 국가 리더십 개발 개념틀에는 생성 리더십(emergent leadership)을 비롯하여 확립된 리더십(established leadership), 교장입문(entry to headship), 고급 리더십(advanced leadership), 그리고 컨설턴트 리더십(consultant leadership) 5개 유형으로 구성되어 있는데, 컨설턴트 리더십은 가장 높은 단계에 해당된다(Bush, 2008). 컨설턴트 리더십의 주체는 바로 컨설턴트 리더이다. 컨설턴트 리더는 멘토링, 코칭, 퍼실리테이터 기술 등과 같은 풍부한 경험을 지닌 교장이며 학교리더로서 역할을 담당하는 자를 의미한다(NCSL, 2008). 컨설턴트 리더는 교장직 이외에도 다양한 컨설턴트 활동을 수행할 수 있다. 예컨대, 성과 관리평가자, 교장성과평가위원회 외부 자문관, 교사평가자, 교장연수프로그램 튜터와 평가자, 교장임명 컨설턴트, 학교의 컨설턴트 등의 역할을 담당한다(Fidler & Atton, 2004).

컨설턴트 리더가 교장직 이외의 다양한 컨설팅을 수행하기 위해서 다양한 역량과 스킬을 갖추고 있어야 한다. NCSL에서는 컨설턴트 리더를 발굴하여 일정한 기준을 충족하는 리더에게 연수프로그램을 이수하게 한 다음 현장에 투입하게 한다. NCSL의 컨설턴트 리더의 8개 역량과 3개 스킬은 다음 <표 II-4-1>과 같다(Sammons, et al., 2007).

〈표 II-4-1〉 NCSL 컨설턴트 리더 프로그램의 역량과 스킬

역량	스킬
- 정확한 자기평가 - 감성 - 타인 개발	- 자신감 - 자기경영 - 파트너십 - 패턴 인지 - 이타적 온정
	- 집단경영 - 탐구전략 - 프로그램·세션 설계

컨설턴트 리더십과 같은 의미로 사용되고 있는 개념이 시스템 리더십(system leadership)이다. 시스템 리더십은 Fullan(2005)이 새로운 리더십을 형성하는 데 시스템 사고의 중요성을 주장한 것을 토대로 학교장이 자신의 학교보다 더 넓은 시스템에 이르기까지 역할을 확장하여 다른 학교의 동료교장을 도와서 학생들이 성공적인 성취를 획득하도록 지원하는 리더십의 유형으로 정의하고 있다 (Hopkins & Higham, 2007). 동료 학교장을 도와주는 학교장을 시스템 리더라고 부른다. 시스템 리더로서 학교장은 자신이 근무하는 학교뿐만 아니라 다른 학교의 성공적인 교육개선에 주도하는 역할을 하고, 변화촉진자로서 전문적 리더, 지역사회 리더, 그리고 어려운 학교의 파트너 등과 같은 다양한 역할을 담당한다. 또한 Leithwood & Riehl(2003)은 시스템 리더의 핵심적인 역량을 방향 설정, 교수학습 관리, 개인(사람) 능력 개발, 그리고 조직 개발 등 4가지로 구분하여 제시하고 있다.

컨설턴트 리더십과 시스템 리더십은 같은 현상을 다른 용어로 표현하는 것에 불과한 것으로 판단된다. 컨설턴트 리더나 시스템 리더는 최소한의 5년 이상의 학교장 경력이 있는 자를 대상으로 선발하고 있으므로 컨설턴트의 최소 요건을 충족시키고 있다. 또한 컨설턴트 리더십은 NCSL 리더십 개발 개념틀에서 가장 높은 수준을 차지하고 있으며 다른 학교에 영향력을 미치는 중요한 역할을 담당하고 있다.

2) 영국 학교 컨설턴트 리더 프로그램의 현황

가) 학교컨설턴트 리더 연수 프로그램의 체제

National College에서는 2012년 6월 12일 학교 리더를 위한 새로운 연수체제를 발표하였다. 새로운 연수체제는 학교리더에게 최적의 연수과정을 자율적이고 융통성 있게 선택할 수 있는 기회를 제공하려는 취지에서 도입되었다. 새로운

연수체제의 모듈식 연수과정은 다음 <표 II-4-2>와 같다(National College, 2012a).

<표 II-4-2> National College의 새로운 연수체제¹⁾

연수 과정	수준	대상	교육수월성 모듈	운영관리 모듈	전략적 리더십 모듈
미정	5	국가 리더	National College에서 전문가와 개발 진행 중		
미정	4	조직 리더			
NPQH ²⁾	3	조직 예비 리더	-수업 개선 -교육과정 개발 -학생 성취 향상 -성취도 격차 해소	-효과적 학교운영 -성과 개선자료 활용	-교장직무 수행 -개선 변화 -파트너십과학교개선 -자율 학교리더십
NPQSL ³⁾	2	부서 리더	-성취도 격차 해소 -수업의 질 개선 -수업 연구 개발	-효과적 학교 경영 -학교자체평가 -자체 연수	-리더십발휘 -개선 변화 -다양한 제도 -효과적 파트너십
NPQML ⁴⁾	1	팀 리더	-수업 개선 -학생의 성취 향상	-제도 과정관리 -효과적 팀관리 -직원능력개발	-중간 리더십 발휘 -개선 변화 -다양한 제도

주: 1) 진한 색은 필수 모듈이고 나머지는 선택 모듈임.

2) NPQH: 교장 국가전문자격(National Professional Qualification for Headship) - 3개 필수 모듈과 2개 선택 모듈

3) NPQSL: 상위리더십 국가전문자격(National Professional Qualification for Senior Leadership) - 2개 필수 모듈과 2개 선택 모듈

4) NPQML: 중간리더십 국가전문자격(National Professional Qualification for Middle Leadership) - 2개 필수 모듈과 1개 선택 모듈

새 연수체제는 5개 수준별로 3개 학습영역 모듈로 구성된 모듈식 교육과정을 표방하고 있다. 5개 수준이란 팀 리더, 부서 리더, 조직 예비리더, 조직 리더, 그리고 국가리더 등과 같이 계층별 위계를 이루고 있다. 3개 학습영역에는 교육수월성, 운영관리, 그리고 전략적 리더십 등이 포함되어 있다. 교육수월성 모듈에는 학교리더의 핵심적인 활동 분야이며 자체 체제 개선을 효과적으로 활용하여 학생들의 성취도를 최고 수준으로 제고하는 수업리더십을 발휘하는 데 필요한 내용이 포함되어 있다. 운영관리 모듈에는 탁월한 성과를 보인 학교리더가 모든 직원들에게 적용하고 있는 효과적인 체제와 과정을 동원하며, 모든 자원을 활용하여 학교를 효과적이고 효율적으로 운영하는 데 필요한 내용이 포함되어 있다. 전략적 리더십 모듈에는 학교리더가 강력한 방향 감각을 지니고 있으며, 학교의

비전을 제시하고 비전을 달성하는 방법을 명료하게 밝히는 데 필요한 내용이 포함되어 있다.

수준별로 필수 모듈과 선택 모듈이 달리 선택하게 된다. 제 1수준에서는 2개 필수 모듈과 1개 선택 모듈을 선택하면 되고, 제 2수준에서는 2개 필수 모듈과 2개 선택 모듈을 선택하면 된다. 그리고 제 3수준에서는 3개 필수 모듈과 2개 선택 모듈을 선택하도록 규정되어 있다. 각 모듈은 50시간으로 배정되고 혼합학습 방법이 동원된다. 구체적으로 보면 20시간은 직무 현장학습으로 운영되고, 15시간은 면대면 활동으로 진행되며, 15시간은 온라인 학습으로 운영된다. 새로 설계된 교장 국가전문자격 프로그램은 2012년 9월 학기부터 적용되기 시작하였다. 상위리더십 국가전문자격과 중간리더십 국가전문자격 프로그램은 2013년 1월에 시작할 예정인 것으로 발표된 바 있다.

나) 기존 학교컨설턴트 리더 프로그램의 유형

National College의 새로운 모듈식 교육과정에 포함될 교장 국가전문자격 연수프로그램을 제외한 나머지 연수과정은 지속될 것으로 보인다. 여기에서는 김진규·이병환·신재한(2011)이 소개한 프로그램을 전제하고자 한다.

(1) 국가교육리더의 역량 개발 프로그램

국가교육리더(National Leaders of Education; NLE)는 개선요망의 평가를 받은 학교를 지원하기 위해 학교경영의 경험과 기술이 탁월한 학교장 경력을 가진 컨설턴트 리더를 말한다. NLE는 자신의 학교뿐만 아니라 다른 학교의 리더십 역량을 제고시켜 성취수준을 향상시키고자 노력한다. 학교장 가운데 NLE의 자격요건은 다음과 같다(National College, 2010).

- (가) 학교평가에서 탁월한 성과를 거둔 경력자
- (나) 3년간 교장직 경력자이면서 향후 2년간 교장직 수행예정자
- (다) 국가지원학교(national support school)의 기준을 충족하는 학교장
- (라) 지방교육리더 등과 같은 학교개선을 주도한 경험이 있는 교장
- (마) 학교운영위원회와 지역교육당국의 전폭적인 지원 등을 갖춘 자

2006년 10월에 NLE가 처음 임명된 이래 2010년 5월 현재 431명(초등 215명, 중등 185명, 특수학교 31명)이 활동하고 있다. NLE가 참여한 학교의 학생은 약 50만명에 이르고 있다. 2012년까지 500명으로 증원할 것으로 발표하였으나, 2014

년까지 1,000명으로 확대하는 것으로 발표하였다(DfE, 2010). NLE는 학교의 실정에 따라 1년에서 3년까지 각각 지속할 수 있다. 지방교육당국은 관내 우수한 교장을 NLE로 활용하고 적극 지원해야 한다. 미래 잠재적 NLE를 발굴하여 지원해야 한다. 지방교육당국에서는 NLE를 학교장이 공석일 경우에는 전담으로 임명하고 컨설팅할 경우에 주당 1-2일 해당 학교에 지원하도록 배치한다. NLE에게 지급되는 수당은 지방교육당국과의 계약에 따라 다양한 재원으로 충당한다. 지방교육당국의 학교개선기금, 해당 학교의 예산, 국가자금 등의 재원에서 지원하도록 되어 있다.

(2) 지방교육리더의 역량 개발 프로그램

지방교육리더(Local Leaders of Education; LLE)는 국가교육리더와 마찬가지로 다른 학교장들에게 코치나 멘토링을 제공할 수 있는 성공한 교장 경력을 가진 컨설턴트 리더를 말한다. LLE는 해당 학교 구성원의 지속가능한 개선 역량을 강화하는 데 초점을 맞추어야 한다. LLE의 역할은 융통성 있고 상황에 따라 다양하다. 컨설팅을 받는 학교장은 동료로서 LLE의 경험이나 노하우를 전수받을 수 있다. 신임 학교장은 학교개선을 추진하는 과도기에 LLE의 도움을 받을 수 있다. 다른 학교장은 현안 과제에 대한 새로운 관점을 확립하기 위해 LLE의 도움을 받을 수 있다.

현재 영국에서 활동하고 있는 LLE는 약 1,400명이나 향후 2,000명까지 증원할 계획이다. 지방교육당국은 지역실정에 알맞은 LLE의 인적 풀을 확보하여 적재적소에 배치해야 한다. National College가 LLE를 선발하여 연수를 시키게 되면 그 다음 지방교육당국이나 런던 리더십전략 지역에서 계약하고 수당을 지급한다. 학교평가의 결과에 따르면, 2008-09학년도에 LLE가 투입된 초등학교가 비교집단에 비하여 핵심 제2단계의 전국 평균보다 4%정도 유의하게 개선된 것으로 나타났다. 또한 런던, 맨체스터, 블랙카운티 등의 시티 챌린지 지역의 핵심 제4단계의 개선 비율이 전국 평균보다 1.5배 더 높은 것으로 나타났다(National College, 2010).

(3) 전문교육리더의 역량 개발 프로그램

전문교육리더(Specialist Leaders of Education; SLE)는 학교장급 이하의 직위, 교감이나 교과부장교사들 가운데 탁월한 전문성을 지닌 자로서 다른 학교에 유사한 직위의 교원에게 도움을 주는 컨설턴트 리더를 말한다. 선도학교에서는 National College가 개발한 준거를 활용하여 SLE를 지명하고 배치한다. SLE는

선도학교에서 근무할 수도 있고, 국가교육리더나 지방교육리더가 활동하는 학교에서 근무할 수도 있다. 국가교육리더나 지방교육리더가 단독으로 컨설팅 대상 학교에 가기보다는 SLE와 한 팀이 되어 지원하는 경우가 많다.

(4) 교장 국가전문자격 연수 프로그램

교장 국가전문자격(National Professional Qualification for Headship; NPQH) 연수프로그램은 National College에서 교장국가기준에 입각하여 교장직을 수행하는 데 필요한 사항을 지원자에게 제공하는 연수과정을 말한다. 국가재정지원 학교의 모든 교장은 NPQH과정을 의무적으로 이수해야 한다. 정부는 자격연수 과정에서 정부정책을 집행하는 방법에 대하여 집중적으로 다루어 줄 것을 강조한다. 또한 National College에서 다른 국가나 다른 분야에서 설정한 최고수준의 리더십 개발기준을 달성할 수 있도록 NPQH 연수과정의 내용을 면밀히 검토하도록 요청하고 있다.

현직 교사 가운데 교장직을 원하는 교사들이 2007년에 32%였는데 2009년에 41%로 증가하였다. 중간리더 가운데 교장직을 원하는 리더들이 2008년에 31%였는데 2009년에 41%로 증가하였다. 여성교원 가운데 교장직을 원하는 교원들이 2008년에 31%였는데 2009년에 36%로 증가하였다(National College, 2010). 2010년 2월 현재 NPQH 연수프로그램을 이수한 자는 약 29,000명에 달하였다. NPQH 이수자 가운데 35%가 국가재정지원학교 소속인 것으로 집계되었다. 2010년 2월 이후 2010년 3월 31일까지 1,190명이 NPQH 연수프로그램을 이수한 것으로 나타났다. NPQH 연수프로그램을 이수한 교장이 경영한 학교가 미이수 교장이 경영한 학교보다 학교평가에서 더 우수한 성과를 나타냈으며, 학교개선 속도가 더 빠른 것으로 나타났다.

다) 육아지원기관 리더 프로그램의 유형

(1) 육아통합센터 리더십 국가전문 자격 프로그램

육아통합센터 리더십 국가전문 자격(National Professional Qualification in Integrated Centre Leadership; NPQICL)은 통합서비스를 제공하고 있는 아동센터의 리더를 위한 국가주도 프로그램이다. 이는 리더들이 유아, 아동, 그리고 그들의 가족에게 양질의 서비스를 제공하고 지역사회와 협력하는 기회를 제공하기 위해 설계된 것이다. 이 프로그램은 유아원(nursery school)의 교장 국가전문 자격과 동등한 지위를 갖게 된다.

National College에서는 일부 고등교육기관과 학점교환 협정을 맺어서 60학점까지 취득할 수 있고 석사학위 과정에 진학할 경우 일부 학점을 인정받을 수 있게 되어 있다. 이 프로그램은 매년 9월에 시작하여 7월에 수료하도록 되어 있다(National College, 2012b). 주요 프로그램은 최초 자기진단평가, 4개의 모듈, 멘토 면담 2회, 리더십 학습그룹 4회, 최종평가, 그리고 리더십 심포지엄 등으로 구성되어 있다. 각 영역별 주요 특징은 다음 <표 II-4-3>과 같다.

<표 II-4-3> NPQICL 프로그램의 단계별 주요 특징

모듈	멘토면담	학습그룹	과제	평가 기타
- 모듈1: 학습커뮤니티 형성(2일) - 모듈2: 연구커뮤니티 리더십 개발(2일) - 모듈3: 반성적 리더 역량 개발(3일) - 모듈4: 통합센터리더십 개발(4일)	- 2회 - 각 3시간	- 4회 - 각 1일	- 2회 - 개별학습	- 최초 자기진단평가(온라인) - 최종 센터현장 방문평가(1일) - 리더십 심포지엄(1일 수료식)

위의 <표 II-4-3>에 나타난 바와 같이 학습 모듈은 학습커뮤니티 형성, 연구커뮤니티 리더십 개발, 반성적 리더역량 개발, 통합센터리더십 개발 등으로 구성되어 있다. 모듈 이외에도 멘토와의 면담, 리더십 학습 그룹, 과제 등이 다양하게 설계되어 있다. 또한 최초 자기진단 평가와 최종 센터현장 방문 평가가 체계적으로 실시되고 있다. 또한 연수방법으로는 온라인, 면대면 수업, 면담, 그리고 현장방문 등이 동원되고 있다.

(2) 아동센터 시스템 리더십 프로그램

아동센터 시스템 리더십 프로그램(Children's Centre System Leadership Program)은 아동센터의 시스템 리더의 역량을 개선시키기 위해 시범적으로 운영되는 프로그램이다. 이 시범 프로그램은 2013년 1월에 종합적으로 검토될 예정이다(National College, 2012b). National College에서 지방교육리더 프로그램을 성공적으로 운영한 결과를 바탕으로 아동센터 리더의 역량을 개발할 목적으로 새로운 프로그램을 시범적으로 운영할 계획을 수립하게 되었다. 이 프로그램에 참여하기로 결정한 지역교육청 소속 아동센터의 시스템 리더 가운데 5명이 참여할 수 있다. 이 시범연구의 목표는 지방교육리더 프로그램을 아동센터 리더 프로그램에 적

용가능 여부를 확인하는 데 있다. 구체적인 목표로는 아동센터 시스템 리더의 지명 기준의 타당성을 검증하고, 프로그램의 현장 적합성을 확인하며, 아동센터의 전반적인 영향을 평가하는 데 있다.

아동센터 시스템 리더의 지명 기준은 지방 아동센터 리더로서의 개인 자격과 현재 근무기관의 요건으로 구분되어 있다. 먼저 지방 아동센터 리더의 개인 자격은 다음과 같다(National College, 2012b).

- (가) 아동센터 리더로 최소 3년 경력자이면서 외부평가에서 우수 등급을 받아야 하며 지명 후 2년 동안 현직을 유지해야 한다.
- (나) 아래 현재 요건을 충족하는 아동센터에 근무해야 한다.
- (다) 코칭, 멘토링, 지원 스타일 등을 수행하면서 파트너 리더와 이해 당사자들과 협력해서 일할 능력을 갖추어야 한다.
- (라) 정부, 지역교육청 또는 상응 기관에서 전적으로 지원받아야 한다.
- (마) 주당 반일 내지 일일 정도 시간을 할애할 수 있어야 한다.

아동센터 리더의 현재 근무기관 요건은 다음과 같다(National College, 2012b).

- (가) 외부평가에서 우수 등급을 받아야 한다.
- (나) 지난 3년간 상위 수준을 지속적으로 유지하거나 계속 개선된 증거를 제시할 수 있어야 한다.
- (다) 주당 반일 외부 기관을 지원하더라도 충분한 역량과 리더십 강점을 유지할 수 있어야 한다.

시범연구에 참여할 각 지역교육청에서는 위의 지명기준에 맞는 지방 아동센터 리더를 5명을 선발해야 한다. National College는 지역교육청과 함께 입문 프로그램을 설계해야 한다. 지명된 시스템 리더들은 반일 입문과정과 1.5일 코칭과 멘토링 집합연수과정을 이수해야 한다.

3) 런던 리더십 전략의 컨설턴트 리더 활용 사례

런던 리더십 전략(LLS)은 런던지역 중등학교에 근무하는 학교 리더의 리더십 역량을 개발하는 데 초점을 맞춘 프로그램이다. NCSL에서 런던 챌린지 프로젝트의 일환으로 이 프로그램을 주도적으로 설계하고 지원한다. 또한 NCSL은 교육연구소, 전문가학교단체(Specialist Schools Trust), 영국교사센터(Center for

British Teacher; CfBT)와 Hay group과의 파트너십을 유지하고 있다.

LLS의 구체적 목표는 다음과 같다(National College, 2011).

- 가) 런던 지역 학교의 성취기준을 제고시키는 것
- 나) 런던을 교육발전의 선도세력으로 재설정하는 것
- 다) 런던 지역의 교육전문직원들에게 동기를 부여하여 일하게 만드는 것
- 라) 런던 지역 학교 내의 학업성취도 격차를 줄이는 것
- 마) 런던 지역 학교의 협력적 문화를 성장시켜 아동 학습을 고양시키는 것
- 바) 런던 지역 내 최선의 교육 실천 사례를 발굴하여 개발하고 지속시키는 것
- 사) 런던의 우수 사례를 기록하여 다른 지역, 영국 전국, 그리고 국제적으로 공유하는 것

런던 리더십 전략에서 가장 중요한 부분은 바로 컨설턴트 리더를 활용하는 것이다. 컨설턴트 리더는 대부분 경험이 풍부하고 탁월한 성과를 올린 학교장이지만, 일부는 교감, 외부 전문가 등도 있다. LLS의 컨설턴트 리더로 선정된 학교장은 NCSL에서 실시하는 5일간 연수프로그램에 참여해야 한다. 지원필요 대상 학교장은 죄책감 없이 컨설턴트 리더와 함께 주당 1일이나 반나절 근무한다. LLS에서 컨설턴트 리더의 역할은 크게 자문 역할과 중개자 역할로 구분된다. 컨설턴트의 자문 역할에는 멘토링, 코칭, 퍼실리테이터를 포함하는 개별 활동과 컨설턴트가 직접 지원하는 여러 활동이 포함된다. 컨설턴트의 중개자 역할에는 NCSL과 런던 리더십센터가 마련한 여러 연수과정에 참여하는 기회 제공, 외부 전문 컨설턴트와의 면담, 그리고 컨설턴트 근무 학교 내부 전문가와의 면담 등이 포함된다(Earley & Weindling, 2006).

런던 리더십 전략에서 컨설턴트 리더와 런던 챌린지 자문관(advisor) 간의 역할이 다소 중복되거나 경쟁관계에 있다고 지적한다. 특히 런던 챌린지 자문관은 지방교육청을 지원하기 위해 영입한 공인된 학교개선 전문가이다. 자문관은 학교개선 전략을 전파하고 특정한 개별 학교를 잘 지원해 줄 수 있는 컨설턴트 리더를 연결하는 역할을 담당한다(Myers & Paige, 2006). 자문관의 주요 기능은 바로 성과가 낮은 학교를 재빨리 개선시킬 수 있도록 도와주는 촉매제 역할을 수행하는 것이다. 또한 자문관은 취약한 학교를 찾아내고 학교 리더와 학교운영위원회 관계자를 만나기도 한다(Ofsted, 2010).

전반적으로 컨설턴트 리더는 탁월한 성과를 올린 학교에서 축적한 경험, 이해, 지식을 갖춘 영향력을 발휘하는 학교장과 같은 자료인사를 말한다. 컨설턴트 리더는 멘토링, 코칭, 퍼실리테이터 등과 같은 기술을 지닌 컨설턴트의 역할과 더불어 연수과정, 외부 전문가, 그리고 학교 내부 전문가 등을 연결시켜 주는 중개자 역할을 담당한다. 컨설턴트 리더는 동료 코칭 및 멘토링이라는 형식을 취하고 있어 다른 학교뿐 아니라 자신의 학교 개선에도 도움을 줄 수 있다.

다. 시사점

미국의 학교컨설팅 지원체제 사례로서 NAS의 사례와 영국의 컨설턴트 양성체제를 살펴봄으로써 누리과정 운영 지원을 위한 컨설팅 모형의 추진 체제와 컨설턴트 양성에 대한 시사점을 도출한 결과는 다음과 같다.

첫째, NAS 사례는 학교디자인을 학교에 적용 실행하는 과정에서 단위학교의 자율적 선택권 보장을 중요시하고 있다. 이것은 학교의 자율성과 자발성이 기반이 될 때, 학교가 보다 적극적으로 학교개혁에 참여하게 된다는 논리에 기반한 것이다. 따라서 누리과정 컨설팅 모형 개발에 있어서도 누리과정 운영 주체들의 자발적 요청 또는 선택권이 전제되어야 할 것이다.

둘째, NAS 사례는 학교디자인 개발뿐만 아니라 학교디자인 실행과정에 대한 충분한 지원이 이루어져야 한다는 점을 연구를 통해 보여주고 있다. 이와 더불어 이러한 과정에 대한 연구와 학교로부터의 지속적인 피드백을 통해 학교디자인에 대한 검증과 보완, 많은 학교들로의 확산가능성을 높이고 있다. 따라서 누리과정 컨설팅 모형 개발 역시 컨설팅 실행과정에 대한 충분한 지원과 더불어 지속적인 연구와 피드백 과정을 통해 컨설팅 모형의 현장 적합성을 높이기 위한 노력이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 영국에서는 학교평가 결과를 활용하여 컨설턴트 리더를 발굴하는 체계적인 시스템을 갖추고 있다. 영국에서는 1993년 이후 3-5년 주기로 학교평가를 실시하고 있다. 우수한 성과를 올린 학교리더를 발굴하여 컨설턴트 리더로 널리 활용하고 있다. 우리나라도 육아지원기관 평가 결과에 따라 우수한 리더를 발굴하여 육아지원기관의 컨설턴트로 활용하는 제도를 적극적으로 도입해야 한다.

넷째, 영국에서는 국가에서 지원하는 학교 컨설턴트 리더를 양성하기 위한 수준별 연수 프로그램을 다양하게 운영하고 있다. 우리나라에서는 민간단체와 일부 대학에서 주도적으로 학교 컨설턴트 연수과정을 운영해왔다. 2010년 이후

에 일부 교육청에서 단기 연수과정을 운영하기 시작하였고, 교육과학기술연수원에서는 2011년부터 처음으로 학교컨설팅 전문가 양성과정을 개설하여 연 4회 정도 운영하고 있다. 영국의 육아통합센터 리더십 국가전문 자격 프로그램과 아동센터 시스템 리더십 프로그램 등과 같은 전문화된 컨설턴트 리더를 양성하는 수준별 연수과정이 다양하게 개설되어야 할 것이다.

Ⅲ. 유치원과 어린이집의 컨설팅 현황 및 요구

본 장에서는 유치과 어린이집에서 진행되고 있는 유치원 컨설팅장학, 보육 컨설팅의 현황을 살펴보고, 5세 누리과정을 운영하고 있는 교사를 대상으로 누리과정 실행의 어려움, 누리과정 컨설팅에 대한 요구를 파악하여 모형 개발을 위한 시사점을 얻고자 하였다.

1. 유치원과 어린이집의 컨설팅 현황

가. 유치원 컨설팅 현황

1) 현황

유치원에서는 유아교육 선진화 계획의 일환으로 유치원 현장의 운영 전반에 대한 변화를 유도하고, 유아교육의 질적 수준을 제고하기 위해 유치원 현장의 취약 부분에 대한 종합적인 컨설팅을 실시하고 있고 있다. 이에 따라 전국 16개 시·도 교육청별로 6개 분야 즉, 교육과정, 교직원 인사 및 관리, 재정 및 예·결산, 시설·설비 및 급식·안전, 부모교육 및 관리, 민원 사례 및 법적 관리 등 교육과정 경영 전반에 걸친 종합컨설팅을 제공(교육과학기술부, 2010)하고 있다. 앞서 제시한 컨설팅의 6개 분야를 융통성 있게 적용하되, 종합적인 진단과 대안 제시를 통해 현장의 문제를 해결하고 자생력을 강화하는데 중점을 두고 있다.

가) 유치원 컨설팅 참여 기관

2011년 유치원 컨설팅장학의 분야별 참여 기관을 살펴보면 <표 III-1-1>과 같다. 유치원 컨설팅의 6개 분야 즉, 교육과정, 교직원 인사 및 관리, 재정 및 예·결산, 시설·설비 및 급식·안전, 부모교육 및 관리, 민원 사례 및 법적 관리 외에도 수업 컨설팅 영역으로 나뉘어서 컨설팅이 이루어지고 있다. 컨설팅이 자발적 요청에 의해 이루어진다는 것을 전제로 하면 가장 요구가 많은 분야는 교육과정 운영(1,405개 기관), 수업(1,173개 기관), 부모교육 및 관리(546기관) 순이었다.

시도별로 살펴보면 서울의 경우 1,866개 기관이 컨설팅에 참여하여 컨설팅이 가장 활발하게 이루어지는 것으로 나타났고, 충북의 경우 6개 기관이 참여한 것으로 나타나 컨설팅 참여 실적이 가장 저조하였다.

〈표 III-1-1〉 2011년 유치원 컨설팅장학 참여기관 수

단위: 개소

시도	컨설팅장학 분야								계
	교육과정 운영	교직원 인사 및 관리	재정 및 예결산	시설설비 및 급식안전	부모교육 및 관리	민원사례 및 법적관리	수업	기타	
계	1,405	108	160	294	546	36	1,173	409	4,131
서울	907	63	61	144	410	23		258	1,866
부산	79		68	68	7		344	12	578
대구									-
인천	2	3	2	3	2	2	5		19
광주	122	7	9	11	22	8	30	26	235
대전	25	3	15	13	83		288	39	466
울산	5						11	13	29
경기	92				3		58	1	154
강원	6	17	2	7		2	112	1	147
충북	2			3	1				6
충남									-
전북	8	2	1	7	4	1	1	1	25
전남									-
경북	137	2	2	12	9		145	42	349
경남	11	1		2	4		104	9	131
제주	9	10		24	1		75	7	126

자료: 교육과학기술부 내부자료(2012.6.).

2011년 유치원 컨설팅장학은 6개 분야 외에도 수업 컨설팅과 기타 다른 내용의 컨설팅이 이루어지고 있는 것으로 나타났으나 교육과정, 수업, 부모교육 분야의 컨설팅이 많이 이루어지고 있었다. 이러한 현상은 컨설팅을 할 수 있는 특정 분야의 전문인력 부족에 기인한 것으로 특히, 민원 사례 및 법적 관리 분야와 재정 및 예결산 분야의 전문가가 절대적으로 부족한 상황이기 때문에 다양한 요구에 부합하는 컨설팅이 이루어질 수 없음을 현장 관계자들은 호소하고 있다.

여섯 개 분야에 대한 전문적인 컨설팅을 해줄 수 있는 요원이 적고, 현장에서는 굉장히 부담스러워 하는 편이에요. 거의 의무적으로 했기 때문에 그나마 교육과

정이나 부모교육 쪽으로는 전문가 위족을 할 수 있기 때문에 아마 많은 횟수가 있을 거예요. (B 교육지원청 장학사 2, 2012년 4월 10일)

교육과정이나 부모교육 같은 것은 굉장히 많거든요. 지원을 해줄 사람들이... 그 외에 다른 분야들은 저희도 잘 모르는 분야기 때문에 연결시켜주기가 어렵더라고요. (A 교육지원청 장학사 1, 2012년 4월 10일)

또한, 교육과정을 지원하는 전문인력들 간에도 동일 분야에서 다루어야만 하는 내용에 대한 의견 차이가 있어서 공통의 내용에 대해서 다른 접근이 이루어질 수 밖에 없는 상황이다.

장학 지원단이라고 해서 6개 분야에 인적자원을 찾아서 구성하는 것도 어렵지만, 전문직조차도 교육과정이나 유치원 인사 및 관리는 어느 정도 된다고 하더라도, 사실은 교육과정이다 그러면 교육과정이 이번에 기본 과정과 방과 후로 바뀌고 급·간식 시간에 기본 과정이 들어가느냐, 뭐 이런 것들이 컨설팅 지원단들마다 개개인의 의견이 달라요. (A 교육지원청 장학사 2, 2012년 4월 10일)

예를 들면 교육과정도 A유치원에는 모대학 교수님이 갈 수 있고, B유치원에는 뭐 현장에 있는 원감이 갈 수 있고. 그렇다고 해서 그게 뭐 개인차가 심하다기보다는... (중략) 시각차가 가서 지원해주는 분에 따라서 요원에 따라서 굉장히 달라진다는 게 문제예요. (B 교육지원청 장학사 2, 2012년 4월 10일)

유치원 컨설팅의 경우 컨설팅장학 위원들을 선정한 후, 1년 1회 연수를 받고 현장으로 컨설팅 지원을 하게 되는데 컨설팅을 하는 과정에서 개인 간의 차이를 줄이기 위해서 각 분야에 대한 기본적인 내용을 다루는 매뉴얼을 개발하여 컨설팅 내용을 표준화해야 한다는 의견도 있었다.

〈표 III-1-2〉 2011년 유치원 컨설팅장학 기관유형별 실적

단위: 개소, %

시도	기관유형	국공립	사립	총계	컨설팅 이용률
1	서울	140	700	840	98.0
2	부산	58	307	365	100.0
3	대구	55	72	127	39.4
4	인천	7	2	9	2.4
5	광주	31	23	54	20.9
6	대전	72	34	106	44.4
7	울산	9	19	28	15.1
8	경기	-	-	154	15.6
9	강원	-	-	-	-

(표 III-1-2 계속)

기관유형		국공립	사립	총계	컨설팅 이용률
시도					
10	충북	189	74	263	76.0
11	충남	392	23	415	79.0
12	전북	195	71	266	52.0
13	전남	300	67	367	66.4
14	경북	290	59	349	50.1
15	경남	115	14	129	18.8
16	제주	6	17	23	21.1
총 계		잘못된 계산식	잘못된 계산식	잘못된 계산식	
컨설팅이용률(%)		41.3	37.8	41.5	

주: 1) 경기도는 국공립, 사립별 결과는 없는 상황임.
 2) 강원도는 보고서 완료 시점까지 자료가 수합되지 않아 포함하지 못함.
 자료: 교육과학기술부 내부자료(2011), 교육통계연보(2011).

2) 시도별 컨설팅 지원 예산

2012년 현재 컨설팅 운영을 위한 지원 예산의 총액은 374,532천원으로 2010년 367,340천원에서 2011년 341,574천원으로 감소하는 경향을 보이다가 2012년 다소 증가하였다. 시도별로 컨설팅 예산 투입이 가장 많은 곳은 경남 지역으로 2012년 현재 72,486천원이었으며, 컨설팅 지원 예산이 가장 적은 곳은 인천 지역으로 740천원으로 지역별 편차가 큰 것으로 나타났다.

<표 III-1-3> 시도별 컨설팅 지원 예산

단위: 천원

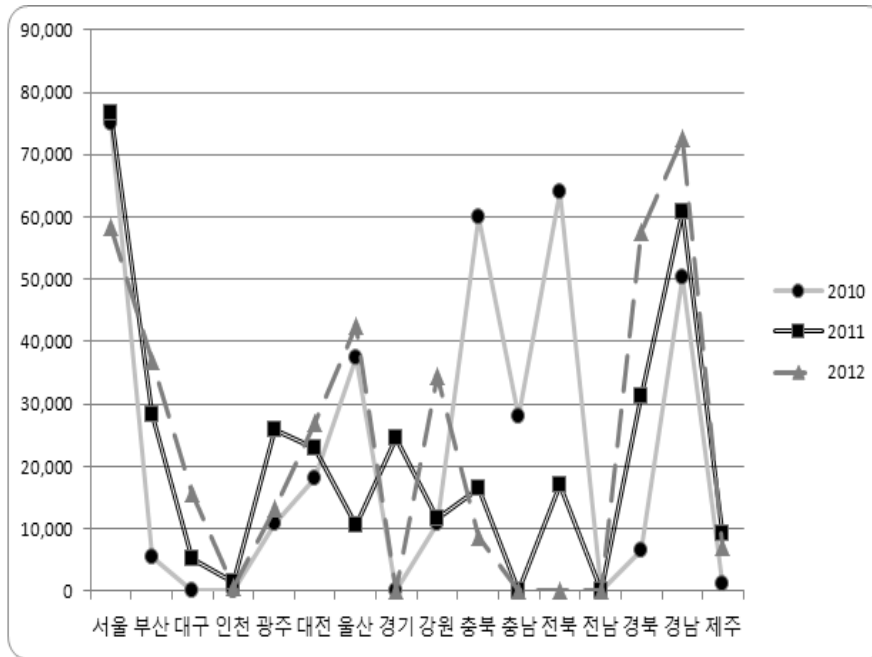
	2010	2011	2012
전체	217,350	223,585	237,436
서울	75,000	76,602	58,276
부산	5,350	28,310	36,800
대구	-	5,268	15,600
인천	-	1,330	740
광주	10,870	25,930	13,220
대전	18,000	23,004	27,080
울산	37,360	10,470	42,420
경기	-	24,510	-
강원	10,770	11,601	34,580
충북	60,000	16,560	8,720

(표 III-1-3 계속)

	2010	2011	2012
충남	28,000	-	-
전북	64,000	17,000	-
전남	-	-	-
경북	6,480	31,117	57,526
경남	50,250	60,672	72,486
제주	1,260	9,200	7,084

자료: 교육과학기술부 내부자료(2010), 유치원 종합컨설팅지원단 운영 결과.
교육과학기술부 내부자료(2012. 6.).

2010년부터 2012년까지 컨설팅 운영을 위한 시도별 지원 예산의 변동 추이를 살펴보면 경북 지역의 경우 2010년 6,480천원, 2011년 31,117천원, 2012년 57,526천원으로 컨설팅 지원 예산이 점차적으로 확대되고 있었으며, 충북은 2010년 60,000천원, 2011년 16,560천원, 2012년 8,720천원으로 급격하게 감소하고 있는 것으로 나타났다.



[그림 III-1-1] 시도별 컨설팅 지원 예산 추이(2010~2012)

2011년 컨설팅 세부 예산 집행액을 살펴보면 컨설턴트 수당 및 여비 지원이 253,206천원으로 가장 높게 나타났으며, 컨설턴트 연수운영비 39,335천원, 워크숍, 사례집 발간비 38,362천원 순으로 나타났다. 시도에 따라 세부 예산 집행액은 이와 유사한 경향을 보이고 있으나, 경남 지역의 경우 워크숍, 사례집 발간비가 25,480천원으로 가장 많이 집행된 것으로 나타났다.

〈표 III-1-4〉 시도별 컨설팅 예산 집행액(2011년)

단위: 천원

시도	컨설턴트 연수운영비	워크숍, 사례집발간	컨설팅단 운영비	컨설턴트 수당 및 여비	계
전체	39,335	38,362	10,671	253,206	341,574
서울	1,062	-	540	75,000	76,602
부산	490	300	1,200	26,320	28,310
대구	-	-	368	4,900	5,268
인천	-	-	-	1,330	1,330
광주	520	-	1,410	24,000	25,930
대전	1,044	-	600	21,360	23,004
울산	-	-	300	10,170	10,470
경기	14,630	5,050	400	4,430	24,510
강원	2,000	2,565	594	6,442	11,601
충북	-	-	-	16,560	16,560
충남	-	-	-	-	-
전북	2,000	-	-	15,000	17,000
전남	-	-	-	-	-
경북	3,530	4,967	1,700	20,920	31,117
경남	14,059	25,480	3,559	17,574	60,672
제주	-	-	-	9,200	9,200

자료: 교육과학기술부 내부자료(2012. 6.).

컨설팅 지원 예산은 컨설팅 운영의 활성화와 긴밀하게 관련되어 있다. 지역에서 컨설팅의 요청이 있다고 하더라도 지원 인력과 예산이 부족하다면 원활하게 시행되기 어렵기 때문이다. 컨설팅이 활발하게 이루어지고 있지 않다고 판단되는 시도의 경우 개별 기관들의 컨설팅 요구가 없기 때문이기도 하지만 예산 지원이 부족해서 나타나는 현상이기도 하다. 이에 각 지역의 컨설팅 요구를 파악해서 적절한 예산 지원이 이루어질 필요가 있음이 현장 전문가의 의견을 통해서도 확인되었다.

1번 나가서 컨설팅을 해주는데 교장 급이면 5만원, 교감 급이면 4만원, 교사 급이면 3만원인거예요. 근데 이것도 문제인거예요. 누가 3만원 받고 하루 종일 이

걸 하겠어요. (A 교육지원청 장학사 1, 2012년 4월 10일)

우리는 예산은 500으로 줄어서 작년에는 151회를 지원했다면 우리 청은 올해 한 150회밖에 못하는 거예요. 우리 청 같은 경우는 유치원이 늘어서 오늘부로 89개원이 됐어요. 89개원이면 유치원당 120회도 못할 거 같아요. (B 교육지원청 장학사 2, 2012년 4월 10일)

3) 시도별 컨설턴트 구성 현황

시도별 컨설턴트 구성 현황을 살펴보면 <표 III-1-5>와 같다. 2010년에 비해 2011년에 컨설턴트 인력이 전반적으로 증가하는 경향을 보이고 있으나, 인천 지역의 경우 15명에서 10명으로 감소한 것으로 나타났다. 경북 지역은 2010년 12명에서 2011년 261명으로 컨설턴트 인력이 급격하게 증가하였다.

<표 III-1-5> 시도별 컨설턴트 확보 수

단위: 명, %

	2010	2011
전체	377(100.0)	1,398(100.0)
서울	163(43.2)	482(34.5)
부산	24(6.4)	142(10.2)
대구	12(3.2)	32(2.3)
인천	15(4.0)	10(0.7)
광주	17(4.5)	50(3.6)
대전	8(2.1)	92(6.6)
울산	10(2.7)	40(2.9)
경기	10(2.7)	12(0.9)
강원	12(3.2)	148(10.6)
충북	26(6.9)	2(0.1)
충남	16(4.2)	-(-)
전북	15(4.0)	23(1.6)
전남	13(3.4)	-(-)
경북	12(3.2)	261(18.7)
경남	18(4.8)	91(6.5)
제주	6(1.6)	13 (0.9)

자료: 유치원 종합컨설팅지원단 운영 결과(2010). 교육과학기술부 내부 자료.
교육과학기술부 내부자료(2012. 6.).

2010년에 비해 2011년의 컨설턴트 인력이 전반적으로 증가하기는 하였으나 여전히 10명 내외의 인원으로 운영을 하거나 2010에 비해 감소한 지역도 있었

다. 이러한 경향은 지역으로 갈수록 심해져서 지역의 컨설턴트 활용 인력이 부족하여 컨설팅 활성화에 영향을 미치는 요인으로 작용하고 있다.

지역청에서 조성을 해서 운영을 하고 있는데 일을 하다 보면 유아교육계가 인력이 많은 것도 아니고, 모이는 분이 거의 다 비슷해요. 그래서 각 11개 교육청에서 활동하시는 분들이 뭐 거의 유사하게 나타나고 있어요. (A 교육지원청 장학사 1, 2012년 4월 10일)

이에 현장 전문가들은 지역의 제한된 인력으로 컨설턴트 풀을 구성하고, 운영하는 것에 대한 어려움을 토로하고 있다.

컨설턴트를 선정해가지고 위촉하는 거. 이거 교육장이 위촉하게 되어 있거든요. 그러면은 이분이 위촉이 되면 1년간 컨설턴트로 일하게 되는 거예요. 컨설턴트 위촉이 되어야지 필요한 데하고 이렇게 연결이 되는데 이게 제일 어렵더라고요. (A 교육지원청 장학사 1, 2012년 4월 10일)

현재 유치원 컨설팅은 각 지역청의 담당 장학사들이 개별 유치원의 신청을 받은 인력 명단을 가지고 컨설턴트를 선정하고, 교육감이 위촉하는 형태로 운영하고 있다. 반면, 초등학교의 경우 중앙에서 컨설턴트들을 선정하고 관리하는 시스템을 운영하고 있는데, 제한된 인력을 효율적으로 활용하기 위해서는 컨설턴트들을 체계적으로 구성하고, 관리하는 시스템이 마련되어야 할 필요가 있다.

이분들이 시골 촌구석에 있는 어린이집, 유치원까지는 어려울 것 같아요. 그런데 서울을 중심으로 서울 인접지역, 부산을 중심으로 부산 인접지역 이렇게는 가능하겠지만, 물론 전체 공통으로 인프라가 구축되어 있다는 걸 알려주는 건 필요할 것 같아요. (B 교육지원청 장학사 2, 2012년 4월 10일)

초등은 컨설팅 요원을 전부 신청을 받더라고요 그래서 연구정보원에 보내면 거기서 정리를 해요. 그래서 어느 정도 자격이 되는 사람을 선정해서 알려주거든요 서울시에다가. 그래서 우리도 이것을 구축을 해보려고 노력을 했어요. (A 교육지원청 장학사 1, 2012년 4월 10일)

컨설턴트 풀이 충분히 구축되어 있다고 하더라도 그들의 전문성을 유지하고, 강화하는 지원 또한 지속적으로 이루어져야 할 것이다. 현재 유치원 컨설팅 장학의 경우 컨설턴트를 대상으로 연 1회의 중앙 연수가 있으며, 지역별로 컨설턴트를 위한 자체 연수를 진행하고 있다.

컨설턴트 연수를 본청에서 했었는데 본청에서 한번 해줘요. 이 사람들 전부를 모으면 180명 정도가 되거든요. 하루에 3시간을 해주는데 너무 형식적이라는 생각이 들었거든요. (A 교육지원청 장학사 1, 2012년 4월 10일)

유치원 컨설팅 장학의 컨설턴트들은 각 분야의 전문가로 자신의 전문 분야에 대해서는 충분한 전문적 지식을 갖춘 사람들로 구성되어 있지만, 컨설팅 자체에 대한 이해뿐만 아니라 컨설턴트와의 의사소통 등과 같은 다양한 분야에 대한 연수가 이루어져야 할 필요가 있다는 지적 또한 적지 않다.

그래서 연수가 제대로 되려면 영역별로 할 필요가 있고, 유치원의 분위기라든가 유치원의 정보라든가. (A 교육지원청 장학사 1, 2012년 4월 10일)

2010년과 2011년 시도별 컨설턴트 연수 횟수, 내용, 참여자에 대해서 살펴보면 <표 III-1-6>과 같다.

<표 III-1-6> 시도별 컨설턴트 연수 현황

	2010	2011
서울	- 2010. 5. 7. 현장의 새로운 변화를 위한 효율적인 종합컨설팅 방법 - 2010. 5. 29. 종합컨설팅 지원단 중앙 연수	- 2011. 8. 22. 유치원종합컨설팅지원단 연수
부산	- 2010. 5. 7. 컨설팅 장학요원 협의회	- 2011. 4. 16. 컨설팅 장학요원 협의회 - 2011. 3~4월 컨설턴트 워크숍 5회(5개 교육지원청 각 1회)
대구	- 2010. 6. 8. 참여대상: · 컨설팅 분야관련업무·경력이 있는 자 · 유아교육 전공교수·우수유치원 관리자 · 유아교육관련 행정경험이 있는 자	- 2011. 4. 22. 종합컨설팅 위원 협의회 실시
인천	(없음: 컨설팅 관련 연수는 7.1일에 있었으나 컨설턴트 대상이 아님)	(없음)
광주	- 2010. 3. 컨설팅 장학 설명회	- 2011. 3. 컨설팅 장학 설명회
대전	(없음)	- 2011. 3. 11. 유치원컨설팅지원단 연수 · 컨설턴트의 역할과 자세 · 유치원 컨설팅의 유형과 추진방법 · 유치원 컨설팅의 장학 운영방법
울산	(없음)	- 수업컨설턴트기본과정 직무연수 (2011. 1. 17. ~ 1. 21.) - 수업컨설턴트심화과정 직무연수 (2011. 8. 8. ~ 8. 12.)

(표 III-1-6 계속)

	2010	2011
경기	(없음)	- 2012. 1. 12~13.(2011년 2학기) 누리과정, 유치원운영(예산), 공직자 청렴교육 등
강원	- 초중등과 함께 연 1회 - 각 지역청에서 연 1회	- 초중등과 함께 연 1회 - 각 지역청에서 연 1회
충북	(없음)	- 지역교육청별 컨설턴트 연수 실시
충남	- 2010. 11. 13. 2010 유치원컨설팅 활성화를 위한 컨설턴트연수	- 2011. 1. 10 ~ 1. 14.(5일간) 유치원 컨설팅 활성화를 위한 직무연수(전문 컨설턴트 대상)
전북	- 연수: 8개 지방교육지원청에서 실시, 총1,270명 참여)	- 컨설턴트 대상 원격연수(유·초·중등)
전남	- 2010. 6. 4. 유치원 컨설팅 지원단 역할 및 효율 적 지원방안	- 2011. 11. 7. 유치원 컨설턴트 역량강화 연찬회
경북	(없음)	- 수업컨설팅전문가 과정(경북교원 연수원), 대상: 컨설턴트 - e-똑똑이 활용(경상북도교육청): 원장, 원감, 전문직 - e-똑똑이 활용(지역교육지원청): 유치원교사
경남	- 2010. 5. 29. 종합컨설팅 지원단 중앙 연수 - 2010. 07. 07. 유치원 종합컨설팅 지 원단 및 현장모니터단 연수	- 2011. 03. 31. 컨설팅장학의 현장 안착을 위한 컨설턴트의 역할 - 2011. 10. 20. 효과적인 컨설팅장 학을 위한 컨설턴트 역할 - 18개 지역교육청단위 연수: 50회
제주	(없음)	(없음)

자료: 교육과학기술부 내부자료(2011).

2012년 자료는 각 시도에 요청하여 자료를 수집한 결과임.

이상에서 살펴본 바와 같이 유치원 컨설팅 장학의 경우 컨설팅 전문인력 확보, 동일 분야에 대한 컨설팅 내용의 표준화, 예산 지원의 효율적 분배를 통한 컨설팅 활성화를 모색할 필요가 있으며, 컨설턴트의 전문성 신장을 위해서 컨설턴트 연수를 체계화하고, 연수 내용을 다양화할 필요가 있다. 이에 누리과정 컨설팅의 내용을 분석하여 표준화가 가능할 수 있도록 컨설팅 내용의 구체적인 지표를 마련하고, 컨설턴트의 전문성 제고를 위해 효율적인 연수 체계를 구안할 필요가 있다.

나. 어린이집 컨설팅 현황

어린이집의 컨설팅 현황은 ① 2011년 1년간 진행한 평가인증 사후관리 시스템으로서의 보육컨설팅 실적과, ② 2012년 상반기에 진행한 보육서비스 전문성 향상의 품질제고 컨설팅으로서의 진행과정과 실적(추후 자료 보강 예정)을 중심으로 살펴보고자 한다. 2010년 시범사업으로 시작된 보육컨설팅은 여전히 도입 단계라 할 수 있지만, 시행 첫 해 평가인증의 준비 및 사후관리로 운영되던 것에서 발전하여 점진적으로 전체 어린이집을 대상으로 하는 상시 질 관리시스템으로 체계를 갖추고 있다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012). 컨설팅 도입 이후의 2010-2012, 3년간의 추이를 살펴보는 것이 현황 이해에 유의하다 하겠다.

1) 컨설팅 참여 어린이집 수 및 컨설팅 내용

2010년 시범사업은 한국보육진흥원과 시도보육정보센터에서 실시한 「교육컨설팅 시범운영」 사업으로, 1주기(2005~2007년) 평가인증을 통과한 어린이집 중 참여를 희망한 704개소 가운데, 최종적으로 1차 컨설팅과 2차 개선확인의 과정을 완료한 어린이집은 총 663개소였다. 이는 2010년 전체 어린이집 대비 1.7%에 해당한다.

2011년에는 「보육컨설팅」으로 사업 명칭을 변경하고 중앙 및 지방보육정보센터에서 주체가 되어 전국의 인증어린이집 2,989개소를 대상으로 체계적인 질 관리점검과 재인증 준비에 대한 지원을 제공하였다. 2010~2011년까지 진행된 컨설팅은 기본 6시간 1회를 공통기준으로 하여, 평가인증지표의 6개 영역을 중심으로 진행하였다. 2011년에는 보육컨설팅 매뉴얼을 개발, 보급함으로써 보육컨설팅트와 어린이집이 질 관리방안에 대해 상호 공유하고 효과적인 질 관리 지침을 제공받도록 하였다.

2012년에는 재인증 유지 2년차 어린이집을 대상으로 변경된 컨설팅 사업 「품질관리 보육컨설팅」에 의해 상호작용과 교수법, 보육과정에 보다 중점을 둔 전문성 향상의 지원을 제공한다. 기본 6시간을 2회에 나누어 진행한다. 내용면에서 또한 문서관리, 건강·영양, 안전 영역에 대한 자발적인 점검과 개선을 도우며, 영유아 권리보호 및 어린이집 아동학대 예방교육을 함께 제공한다. 품질관리 컨설팅으로 변화 발전하였으나, 평가인증 유지에 대한 확인점검 등 컨설팅

팅의 평가인증 사후관리의 연계 역할은 지속되고 있다. 총 2,998개 어린이집에 대한 컨설팅을 제공하여, 전체 어린이집 대비 7.5%로 보육컨설팅 이용률이 증가하였다.

〈표 III-1-7〉 2010~2012 센터별 보육컨설팅 현장지원 실적
-어린이집 수 및 컨설팅 이용률

단위: 개소, %

연도		2010년	2011년
센터			
1	서울	48	134
2	부산	58	260
3	대구	50	178
4	인천	60	177
5	광주	21	75
6	대전	30	103
7	울산	35	167
8	경기	30	180
9	경기북부	32	146
10	강원	61	238
11	충북	30	114
12	충남	32	110
13	전북	26	278
14	전남	49	165
15	경북	38	205
16	경남	60	246
17	제주	3	172
18	시흥	-	50
총 계		663	2,998
컨설팅 이용률		1.7%	7.5%
컨설팅 대상	1주기 평가인증어린이집 중 참여희망기관		2007~2008 전국 인증어린이집 2,989개소
컨설팅 주체	한국보육진흥원 시도보육정보센터		중앙보육정보센터 지방보육정보센터

주: 컨설팅 이용률은 전국 어린이집 수 대비 참여어린이집 비율
자료: 보육컨설팅 실적(2011). 중앙보육정보센터 내부 자료.

평가인증 조력의 일환으로 시작된 컨설팅이 평가인증 지표 중심의 준비와 점검에 국한되지 않고, 보육현장의 자발적이고 실질적인 질 제고의 기제로 작용할 수 있도록 보육컨설팅의 범주를 다변화, 전문화하는 노력을 지속하고 있으나,

짧은 컨설팅 시간은 여전히 어려운 부분으로 지적되고 있다.

현장에서 컨설팅을 할 수 있는 전문적인 기초를 갖는 것이 필요했습니다. 평가인증이 중요한 과제이다 보니 그 지표에 집중하는 경향을 갖게 되지만, 컨설팅을 통한 보육의 질 향상은 단순히 지표에 근거한 과정은 아니지요. (중략) 재인증 받은 기관이 한 해 지난 두 번째 해에는 평가인증 지표에 국한되지 않고, 보다 상호작용과 교수법에 집중할 수 있는 적절한 시점이라는 의견이 있어 2012년 품질관리 컨설팅 대상을 정한거지요. (C센터 담당자)

품질관리 컨설팅 내용인 상호작용과 교수법, 보육과정이 지난 기간을 통해 컨설팅을 통한 개선이 가장 어렵고 시간이 많이 걸리는 영역으로 공통적으로 지적된 부분이기도 합니다. (중략) 컨설턴트가 문제가 되는 부분을 짚어낸다 해도, 시간적으로 너무 짧아 컨설팅을 하기가 어려웠습니다. 그래서 2012년에는 6시간을 기본으로 하되, 2회로 나누어 1번은 현장에 가서 같이 협의하고 점검, 개선의 시간을 갖고, 2회에는 개선내용을 다시 확인하고 피드백을 주고 지원을 다시 하는 형태로 구성하여... (C센터 담당자)

2012년 품질관리 보육컨설팅의 중점내용과 기간 설계는 컨설팅 신청서 양식을 통해서도 확인할 수 있으며(표 III-1-8 참조), 이러한 내용적 변화는 컨설턴트 양성과 재교육의 교육 내용에도 반영되어 있다.

〈표 III-1-8〉 2012 품질관리 컨설팅 신청서 일부 - 내용 및 기간

선택영역	컨설팅 의뢰내용	
	상호작용과 교수법	일상생활 () 문제상황 () 놀이참여 () 의사소통과 교수법 ()
필수선택 (1개영역 만 선택)	보육과정	계획안 수립 () 일과시간 운영 () 보육과정 평가 () 영유아관찰 및 평가 () 실외활동 운영 ()
추가선택	보육환경	연령별 공간배치 () 연령별 활동자료 구성 ()
컨설팅 희망기간	1차 희망기간: 2012년 월 주 2차 희망기간: 2012년 월 주	

자료: 보건복지부·중앙보육정보센터(2012). 보육컨설팅 매뉴얼 「품질관리컨설팅」, p. 204.

2011년 컨설팅 이용률을 어린이집 유형과 지역 센터별로 비교한 결과, 기관유형별로는 국공립과 법인·민간 어린이집, 부모협동어린이집의 컨설팅 이용이 평균 이용률보다 높게 나타났으며, 가정 및 직장 어린이집은 평균에 못 미쳤다. 지역 센터별로는 컨설팅 이용비율에 편차가 큰 편이다. 제주와 강원, 울산 센터의 컨설팅 이용률이 지역 어린이집 수 대비 가장 높은 비율로 나타났으며, 그 다음으로 부산, 전북, 전남의 순으로 높게 나타났다. 이는 센터별로 일정한 규모의 컨설턴트 인력을 배치한 영향으로, 지역 내 어린이집의 수가 상대적으로 적은 지역의 이용률이 높게 나타난 측면이 있다. 지역 내 어린이집의 수가 가장 많은 경기와 서울의 컨설팅 이용률이 가장 낮았다.

〈표 III-1-9〉 2011 센터별·기관유형별 보육컨설팅 실적-어린이집 수

단위: 개소, %

센터	기관유형	국공립	법인·민간	가정	직장	부모협동	총계	컨설팅 이용률
1	서울	52	48	31	3		134	2.2
2	부산	44	121	93	2		260	15.0
3	대구		141	36		1	178	11.4
4	인천	9	49	114	5		177	8.9
5	광주	7	65	3			75	6.2
6	대전	2	66	35			103	6.4
7	울산	10	110	41	6		167	20.4
8	경기	15	65	94	5	1	180	1.5
9	경기북부	29	32	85			146	-
10	강원	11	150	77			238	20.7
11	충북	13	89	12			114	10.1
12	충남	11	75	17	3	4	110	5.92
13	전북	11	157	109	1		278	17.6
14	전남	7	100	56	1	1	165	14.2
15	경북	32	139	33	1		205	9.5
16	경남	25	129	92			246	7.2
17	제주	16	110	44	2		172	31.2
18	시흥	3	13	34			50	11.7
총 계		297	1,659	1,006	29	7	2,998	
컨설팅 이용률		14.0	10.1	4.9	6.5	7.9	7.5	

주: 컨설팅 이용률은 전국 기관유형별 어린이집 수 대비 참여어린이집 비율
 자료: 보육컨설팅 실적(2011). 중앙보육정보센터 내부 자료.

2) 시도별 컨설팅 예산

2011년 보육 컨설팅은 2007~2008년 재인증 대상 어린이집 4,352개소를 대상으로 이루어졌으며, 컨설팅 총 예산은 563,104(천원)으로 보고되었다(중앙보육정보센터 내부자료, 2012. 4.). 보육 컨설팅 시도별 예산은 각 시도별로 공개되는 것을 우려하여 자료를 제공받지 못해 제시하지 못하였으나 지역별 편차가 큰 상황으로 확인되었다.

3) 컨설턴트 구성 및 연수 현황

2011년 컨설턴트는 전국 17개 시도 및 1개 시군구(경기 시흥시) 보육정보센터에 최종 81명으로 구성되었으며, 그 중 전담컨설턴트는 13명(16%)이었다. 2011년 컨설턴트의 배치는 지역 센터별로 1~7명까지 구성되어 있어 대체로 컨설팅 인력의 규모가 적으며, 그 가운데에서도 전담 컨설턴트는 13명으로 매우 제한적이다. 비상시 컨설턴트가 68명(84%)으로 구성되어 인력배치의 측면에서 부족한 측면이 있다. 2012년에는 변경된 사업내용으로 컨설팅 대상수가 재인증 2년차로 컨설팅을 신청한 기관이 되어 예년만큼 많지 않아 60명 가량으로 줄었다. 전담 컨설턴트는 그대로 배치가 되어있고 비상 시 컨설턴트의 수가 줄었다.

〈표 III-1-10〉 2010~2011 센터별 컨설턴트 배치 현황

단위: 명

연도 센터		2010년 ¹⁾ 시범사업		2011년 ²⁾	
		전담	비상시	전담	비상시
전담여부					
1	서울	3	(알수없음)		5
2	부산	3		1	4
3	대구	3			4
4	인천	3		1	1
5	광주	3		1	
6	대전	4		1	4
7	울산	2		1	2
8	경기	2		1	4
9	경기북부	3		1	5
10	강원	4		1	5
11	충북	3		1	6

(표 III-1-10 계속)

센터		연도	2010년 ¹⁾		2011년 ²⁾	
			전담	비상시	전담	비상시
전담여부						
12	충남	3			5	
13	전북	3			4	
14	전남	3		1	4	
15	경북	3		1	4	
16	경남	4		1	6	
17	제주	-		1	1	
18	시흥	-			4	
소 계				13	68	
총 계			49		81	

주: 1) 2010년 12월 31일 기준

2) 2011년 08월 22일 기준

자료: 보육컨설팅 실적(2011). 중앙보육정보센터 내부 자료.

컨설턴트의 자격은 영유아보육 관련학과는 졸업하고 보육교사 1급 자격을 소지한 자로서 보육업무 경력이 5년 이상인 자, 또는 어린이집 평가인증 관련 경험자로서 관련학과 석사학위 이상 보육경력 5년 이상인 자 또는 학사학위 이상 경력 7년 이상인 자로 구성된다. 평가인증을 기반으로 시작한 컨설팅 사업인 관계로 평가인증과 보육경력이 공히 중요한 요건이 된다.

2011년 보육컨설팅 사업은 2007~2008년 인증어린이집 2,989개소를 대상으로 보육컨설팅 제공과 확산을 위해 중앙보육정보센터에서는 ①컨설턴트 양성 1, 2차 교육과 ②전담컨설턴트 워크숍, ③컨설턴트 현장지원 모니터링, ④시군구보육정보센터 보육컨설팅사업 설명회를 가졌다. 2010년에는 연간 2회의 컨설턴트 양성 및 워크숍을 개최하였다면, 2011년에는 총 205명의 예비컨설턴트를 대상으로 1박 2일씩 연 2회의 양성교육을 실시하였다. 또한 전담컨설턴트 17명(전담컨설턴트 12명, 센터컨설팅관리자 5명)에 대해 1일간 연 1회의 워크숍을 진행하였다.

구체적으로 2011년에는 컨설턴트 양성을 위해 205명의 예비컨설턴트를 대상으로 정기교육을 실시하였으며, 전담컨설턴트의 전문성을 확보하고 표준화된 컨설팅 수준을 유지하기 위해 워크숍을 진행하였다. 이에 따라 전국 18개 지방보육정보센터에서는 컨설턴트를 선발 배치하고 보육컨설팅 설명회를 개최, 2011년 인증어린이집에 대해 보육컨설팅을 실시하였다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012).

컨설턴트의 전문성을 확보하기 위해 다양한 컨설팅 지원 사례를 확보하여 전국의 컨설턴트의 표준화된 컨설팅 수준을 확보하고자 한다. 교육실적 외에 정기적인 현장지원 모니터링, 교차장학, 컨설턴트 자문위원 등을 운영하여 컨설턴트에 대한 지속적인 교육과 전문성 제고의 기회를 만들고 있다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012). 컨설턴트의 전문화, 전담화가 필요하며, 전반적으로 컨설팅 사업에 대한 제도화 노력이 필요하다.

〈표 III-1-11〉 2010~2012 컨설턴트 양성교육 실적

단위: 회

센터	연도	2010년		2011년		2012년(예정안)	
		컨설턴트 양성교육	전담 컨설턴트 워크숍	컨설턴트 양성교육	전담 컨설턴트 워크숍	컨설턴트 양성교육	전담 컨설턴트 워크숍
1	참석인원	80명	없음	205명	17명	120명	
2	연간 총횟수	연2회		연2회	연1회	연2회	연1회
3	일시 및 기간	6/29~30 7/20		3/15~16 8/22~23	6/10		
	총 계	80		205	17	120	

자료: 보육컨설팅 실적(2011). 중앙보육정보센터 내부 자료.

2012년에도 이와 유사한 횟수와 시간으로 컨설턴트 양성 및 재교육의 워크숍을 진행하고 있다. 중앙보육정보센터에서 제공하는 2012년도 품질관리 컨설턴트의 교육 계획은, 전국 17개 센터별로 각 6명(전담 1명, 비상시 4명, 센터종사자 1명)의 총 102명과 시군구 자율참여 18명 등 총 120명의 컨설턴트를 대상으로 ① 연 2회 품질관리 컨설팅 전문과정의 '양성교육'과 ② 연 1회 컨설팅 현장지원 사례 중심의 품질관리 컨설턴트 '워크숍'을 진행할 예정이다. 이에 따라 지방보육정보센터에서는 센터별로 전담 및 비상시 컨설턴트를 배치하고, 재인증 유지 2년차 어린이집을 우선 대상으로 컨설팅 사업을 알리고 신청 접수를 받는다(보건복지부·중앙보육정보센터, 2012).

예비컨설턴트 양성교육 내용은 1차에서 보육컨설팅총론, 보육컨설팅운영, 보육과정 운영, 교수학습방법, 연차별 자체점검지침, 보육컨설팅실제의 총 6개 교과를 제공하며, 2차에서는 신규컨설턴트를 대상으로 하는 보육컨설팅 개요 및 운영, 실체가 있고, 컨설팅과정운영과 효과적인 의사소통, 보육컨설팅사업의 활

성화 방안, 보육과정 운영(영아반·유아반), 영유아 발달 촉진 상호작용과 교수법, 2차 평가인증 이해, 운영관리지침, 그리고 현장지원 사례발표의 총 8개 교과가 제공된다.

전담컨설턴트 전문성 향상 및 유지를 위한 재교육 프로그램인 2011년도 전담 컨설턴트 워크숍에서는 보육컨설팅 진행현황 및 컨설팅 사업방향, 일과운영 지원, 현장지원 사례, 그리고 자문위원 피드백의 4개 교과로 구성된다. 전담컨설턴트 워크숍에는 컨설턴트 자문위원의 피드백과 현장지원의 사례가 보강되어 실제 현장적용능력 뿐 아니라 전반적인 컨설팅 과정에 대한 조망과 자율적 전문성 신장이 가능하도록 제공되고 있다.

기본교육을 통해 진행의 절차와 업무를 어떻게 하는가에 대한 안내를 제시하여 컨설팅사업의 공동된 기초를 구축하고, 그 다음에는 내용적인 측면으로, 실제 보육과정을 컨설팅하기 위한 것으로 구성되어 있습니다. (c 센터 담당자)

〈표 III-1-12〉 2011 컨설턴트 양성 및 전문컨설턴트 재교육 내용

연도 센터		2011년	
		컨설턴트양성교육	전담컨설턴트 워크숍
3	교육 내용	<ul style="list-style-type: none"> •1차 -보육컨설팅총론 -보육컨설팅운영 -보육과정 운영 -교수학습방법 -연차별 자체점검지침 -보육컨설팅실제 	<ul style="list-style-type: none"> -보육컨설팅 진행현황 및 컨설팅사업 방향 -일과운영 지원 -현장지원 사례 -자문위원 피드백
		<ul style="list-style-type: none"> •2차 -보육컨설팅개요 및 운영, 실제 (신규컨설턴트 교육) -컨설팅과정운영과 효과적인 의사소통 -보육컨설팅사업의 활성화 방안 -보육과정 운영(영아반/유아반) -영유아 발달 촉진 상호작용과 교수법 -2차 평가인증 이해 -운영관리지침 -현장지원 사례발표 	<ul style="list-style-type: none"> -보육컨설팅 진행현황 및 컨설팅사업 방향 -일과운영 지원 -현장지원 사례 -자문위원 피드백

자료: 보육컨설팅 실적(2011). 중앙보육정보센터 내부 자료.

전반적으로 컨설턴트 양성 및 재교육 내용은 ① 컨설팅 자체에 대한 이해와 구체적으로 ② 보육과정과 상호작용 및 교수법에 대한 내용, 그리고 ③ 평가인

증과 연관된 운영관리 및 질 유지, ④ 실제 적용 사례로 구성되어 있으며, 이는 앞서 논의한 대로 변화된 품질관리 컨설팅의 개념과 추진방향을 반영한 내용으로 구성됨을 알 수 있다(표 III-1-12 참조).

〈표 III-1-13〉 2011 센터별 보육컨설팅 간담회 및 컨설팅 설명회 실적

단위: 회(명)

연도 센터		2011년	
		컨설턴트 간담회	컨설팅 설명회
1	서울	3	3
2	부산	4	4
3	대구	2	3
4	인천	4	4
5	광주		3
6	대전	4	2
7	울산	4	5
8	경기	3	4
9	경기북부	4	2
10	강원	2	10
11	충북	5	5
12	충남	3	4
13	전북	4	4
14	전남	1	6
15	경북	5	4
16	경남	3	8
17	제주	2	3
18	시흥	4	2
총 계	진행횟수	57	76
	참석인원	-	(4,518)

자료: 보육컨설팅 실적(2011). 중앙보육정보센터 내부 자료.

컨설턴트의 양성 및 교육/재교육 외에, 보육컨설팅 사업을 원활하게 진행하기 위해 지방보육정보센터별로 대상 어린이집을 모집하여 보육교직원 대상 보육컨설팅 설명회를 개최한다. 2011년에는 전국적으로 총 4,518명을 대상으로 총 76회의 설명회를 실시하였다. 품질관리 컨설팅은 총 2회의 컨설팅 진행 및 상담관리로 6시간씩 총 12시간 가량 제공되게 되며, 컨설턴트의 두 차례의 현장지원 진행과정에 대해서도 모니터링하여 컨설팅의 일관성 있는 질을 유지하도록 하고 있다(표 III-1-13 참조).

평가인증의 사전 조력으로 시작된 보육컨설팅 사업은 현장에 평가인증에 대한 체계적인 점검과 지원으로 컨설팅의 긍정적 효과를 보급함과 동시에 인증정책이 안정화되는 데에 지난 3년간 기여한 바가 크다. 그러나 보육서비스의 실질적이고도 지속적인 질 향상과 그 유지를 위해서는 평가와 점검이라는 구조화된 평가의 틀로만 접근하는 데에는 한계가 있다. 보육컨설팅은 보육교직원의 자발적인 문제의식과 참여에 의해 이루어지는 상호교류의 컨설팅 과정을 통해 서비스 질 제고의 동력을 제도화 하고자 노력하고 있다. 이로써 '컨설팅'은 보육의 질 향상을 견인하는 또 다른 축으로 성장하는 도입기이자 과도기에 있다.

그러나 현장에서 실행하는 컨설턴트의 인력 규모와 전담직 및 전문화의 부족, 처우의 문제, 컨설턴트 양성 및 재교육과정의 체계화, 컨설턴트를 교육하고 모니터링 하는 메타 컨설턴트의 부재, 무엇보다 현장에서 컨설팅을 진행하는 충분한 시간의 확보가 부족한 점으로 지적되고 있다. 그리고 어린이집에서는 컨설팅에 참여하여 보육서비스의 질을 향상시키고 이를 유지하려고 하는 현장 교직원들의 자발적인 문제의식과 참여, 동기유발이 필요하며, 평가인증의 연장선에서 컨설팅을 인식하는 제한된 접근에 변화가 필요하다.

2. 유치원과 어린이집 교사의 누리과정 실행 및 어려움

가. 5세 누리과정의 실행 정도

5세 누리과정의 실행 정도를 누리과정의 계획, 수업운영, 평가로 나누어 살펴본 결과는 다음과 같다.

1) 5세 누리과정의 계획

5세 누리과정의 계획 중에서 누리과정을 반영한 연간, 주간, 일일계획 수립의 실행 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 63.3%, '매우 잘 실행' 30.5%, '별로 실행 못함' 5.5%, '전혀 실행 못함' 0.8% 순으로 나타났으며 따라서 '실행(어느 정도 실행+매우 잘 실행)'하고 있다는 응답이 93.8%로 높게 나타났다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 '어느 정도 실행'한다는 응답(3년 미만 66.5%, 3~5년 미만 65.5%, 5~10년 미만 62.2%, 10년~20년 미만 63.6%, 20년 이

상 60.7%) 이 높게 나타났고, 다음으로 '매우 잘 실행'하고 있다고 응답(3년 미만 24.5%, 3~5년 미만 29.2%, 5~10년 미만 32.2%, 10년~20년 미만 30.2%, 20년 이상 32.8%)하여, 대체적으로 '실행하고 있다'가 높은 응답률(3년 미만 91.0%, 3~5년 미만 94.7%, 5~10년 미만 94.3%, 10년~20년 미만 93.8%, 20년 이상 93.5%)을 나타냈다.

한편, 유치원 교사는 '어느 정도 실행' 61.8%, '매우 잘 실행' 32.4%, 어린이집 교사는 '어느 정도 실행' 64.8%, '매우 잘 실행' 28.5%로 '실행하고 있다'는 응답의 비율(유치원 94.3%, 어린이집 93.3%)이 높았으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 60.8%, '매우 잘 실행' 33.8%였으며, 컨설팅 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 65.5%, '매우 잘 실행' 28.1%로 '실행함'에 높은 비율(있다 94.6%, 없다 93.6%)로 응답하여 컨설팅 경험이 있는 교사의 실행 수준이 다소 높았으며, 두 집단 간의 차이가 유의하였다($t=3.59, p < .001$).

〈표 III-2-1〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 계획 수립

단위: %(명)

구분	① 전혀 실행 못함	② 별로 실행 못함	③ 어느 정도 실행	④ 매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④	계(수)	M	SD	t/F
전체	08	55	633	305	62	938	1000(1,886)	3.26	0.58	
경력										
3년미만	07	83	665	245	90	910	1000(205)	3.19	0.59	1.76
3~5년미만	11	42	655	292	53	947	1000(308)	3.25	0.57	
5~10년미만	09	48	622	322	57	943	1000(622)	3.27	0.57	
10~20년미만	01	61	636	302	62	938	1000(440)	3.27	0.57	
20년이상	11	54	607	328	65	935	1000(311)	3.32	0.60	
기관유형										
유치원	08	50	618	324	57	943	1000(949)	3.28	0.59	1.41
어린이집	07	60	648	285	67	933	1000(938)	3.24	0.57	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	06	48	608	338	54	946	1000(822)	3.32	0.57	3.59***
없다	09	55	655	281	64	936	1000(987)	3.22	0.56	

*** $p < .001$

〈표 III-2-2〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 누리과정 편성(개인차 고려)

단위: %(명)

구분	① 전혀 실행 못함	② 별로 실행 못함	③ 어느 정도 실행	④ 매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④	계(수)	M	SD	t/F
전체	1.9	17.2	62.1	18.9	19.1	80.9	1000(1886)	3.01	0.66	
경력										
3년미만	3.1	19.4	63.0	14.4	22.5	77.5	1000(205)	2.92	0.68	1.41
3~5년미만	2.2	12.9	67.6	17.4	15.1	84.9	1000(308)	3.01	0.64	
5~10년미만	1.7	15.0	62.7	20.6	16.7	83.3	1000(622)	3.04	0.65	
10~20년미만	1.6	17.4	61.9	19.1	19.1	80.9	1000(440)	3.00	0.67	
20년이상	1.7	23.9	55.0	19.5	25.5	74.5	1000(311)	3.02	0.71	
기관유형										
유치원	2.2	21.3	59.1	17.4	23.6	76.4	1000(949)	2.95	0.68	-3.98***
어린이집	1.6	13.0	65.1	20.3	14.6	85.4	1000(938)	3.07	0.64	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	1.6	18.0	61.0	19.5	19.5	80.5	1000(822)	3.04	0.67	1.55
없다	2.3	16.3	62.9	18.5	18.6	81.4	1000(987)	2.99	0.66	

*** $p < .001$

누리과정 계획 중 개인차(혼합연령, 장애통합 등)를 반영한 누리과정 편성의 실행 정도를 알아본 결과, ‘어느 정도 실행’이 62.1%로 높은 비율을 나타냈으며, 다음으로 ‘매우 잘 실행’ 18.9%, ‘별로 실행 못함’ 17.2%, ‘전혀 실행 못함’ 1.9% 순으로 나타나 ‘실행하고 있다’는 응답이 80.9%였다. 경력별로도 경력의 많고, 적음에 관계없이 ‘어느 정도 실행’한다는 응답(3년 미만 63.0%, 3~5년 미만 67.6%, 5~10년 미만 62.7%, 10년~20년 미만 61.9%, 20년 이상 55.0%)이 높게 나타났다. 다음으로 ‘매우 잘 실행’하고 있다고 응답(3년 미만 14.4%, 3~5년 미만 17.4%, 5~10년 미만 20.6%, 10년~20년 미만 19.1%, 20년 이상 19.5%)하여, 대체 적으로 ‘실행하고 있다’가 높은 응답률(3년 미만 77.5%, 3~5년 미만 84.9%, 5~10년 미만 83.3%, 10년~20년 미만 80.9%, 20년 이상 74.5%)을 나타냈으나 3년 미만(77.5%)과 20년 이상(74.5%)이 다소 낮게 나타났다.

유치원 교사는 ‘어느 정도 실행’ 59.1%, ‘매우 잘 실행’ 17.4%, 어린이집 교사는 ‘어느 정도 실행’ 65.1%, ‘매우 잘 실행’ 20.3%로 ‘실행하고 있다’는 응답 비율(유치원 76.4%, 어린이집 85.4%)이 높았고, 두 집단 간의 차이가 유의하였다. 한편, 컨설팅 경험이 있는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 61.0%, ‘매우 잘 실행’ 19.5%이었으며, 컨설팅 경험이 없는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 62.9%, ‘매우 잘 실행’

18.5%로 실행하고 있음에 높은 비율(있다 80.5%, 없다 81.4%)로 응답하였다.

〈표 III-2-3〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 학습목표 설정

단위: %(명)

구분	① 전혀 실행 못함	② 별로 실행 못함	③ 어느 정도 실행	④ 매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④	계(수)	M	SD	t/F
전체	0.7	6.9	62.7	29.6	7.7	92.3	1000(1886)	3.24	0.59	
경력										
3년미만	0.7	8.2	64.8	26.4	8.8	91.2	1000(205)	3.18	0.59	1.91
3~5년미만	1.1	6.0	67.4	25.4	7.1	92.9	1000(308)	3.19	0.59	
5~10년미만	1.0	4.7	62.4	31.9	5.7	94.3	1000(622)	3.27	0.58	
10~20년미만	0.3	7.7	62.0	30.0	8.0	92.0	1000(440)	3.23	0.56	
20년이상	0.6	10.3	58.5	30.7	10.9	89.1	1000(311)	3.27	0.60	
기관유형										
유치원	0.6	7.0	60.0	32.4	7.6	92.4	1000(949)	3.27	0.59	2.20*
어린이집	0.9	6.8	65.5	26.8	7.7	92.3	1000(938)	3.21	0.59	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	0.4	6.4	58.8	34.4	6.8	93.2	1000(822)	3.31	0.58	3.93***
없다	1.1	6.9	65.3	26.7	8.0	92.0	1000(987)	3.20	0.59	

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

누리과정에 따른 학습목표의 설정의 실행 정도에 대해 알아본 결과, ‘어느 정도 실행’이 높은 62.7%로 비율을 나타냈으며, 다음으로 ‘매우 잘 실행’ 29.6%, ‘별로 실행 못함’ 6.9%, ‘전혀 실행 못함’ 0.7% 순으로 나타나 ‘실행하고 있다’는 응답이 92.3%로 높게 나타났다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 ‘어느 정도 실행’한다는 응답(3년 미만 64.8%, 3~5년 미만 67.4%, 5~10년 미만 62.4%, 10년~20년 미만 62.0%, 20년 이상 58.5%) 이 높게 나타났고, 다음으로 ‘매우 잘 실행’하고 있다고 응답(3년 미만 26.4%, 3~5년 미만 25.4%, 5~10년 미만 31.9%, 10년~20년 미만 30.0%, 20년 이상 30.7%)하여, 대체적으로 ‘실행하고 있다’가 높은 응답률(3년 미만 91.2%, 3~5년 미만 92.9%, 5~10년 미만 94.3%, 10년~20년 미만 92.0%, 20년 이상 89.1%)을 나타냈다.

유치원 교사는 ‘어느 정도 실행’ 60.0%, ‘매우 잘 실행’ 32.4%, 어린이집 교사는 ‘어느 정도 실행’ 65.5%, ‘매우 잘 실행’ 26.8%로 ‘실행하고 있다’는 응답의 비율(유치원 92.4%, 어린이집 92.3%)이 높았으나 유치원 교사의 실행 수준이 다소 높았으며, 이러한 차이는 유의한 것으로 나타났다($t=2.20$, $p < .05$) 한편, 컨설

팅 경험이 있는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 58.8%, ‘매우 잘 실행’ 34.4%였으며, 컨설팅 경험이 없는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 65.3%, ‘매우 잘 실행’ 26.7%로 실행하고 있다고 응답한 비율(있다 93.2%, 없다 92.0%)이 높았다.

〈표 III-2-4〉 누리과정 계획의 실행 정도 - 초등교육과정 연계

단위: %(명)

구분	① 전혀 실행 못함	② 별로 실행 못함	③ 어느 정도 실행	④ 매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④	계(수)	M	SD	t/F
전체	15	175	609	201	189	81.1	1000(1886)	3.01	0.66	
경력										
3년미만	21	156	649	175	176	824	1000(205)	3.00	0.64	0.35
3~5년미만	16	157	618	209	173	827	1000(308)	3.04	0.65	
5~10년미만	16	160	611	213	176	824	1000(622)	3.02	0.66	
10~20년미만	11	201	595	193	212	788	1000(440)	2.99	0.68	
20년이상	13	198	592	197	211	789	1000(311)	3.02	0.68	
기관유형										
유치원	12	208	596	184	220	780	1000(949)	2.99	0.66	-1.79
어린이집	17	141	623	218	158	842	1000(938)	3.04	0.66	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	10	174	610	206	184	816	1000(822)	3.04	0.66	1.54
없다	19	171	616	194	190	810	1000(987)	2.99	0.66	

누리과정 계획 중 초등학교 교육과정 연계의 실행 정도에 대해 알아본 결과, ‘어느 정도 실행’이 높은 60.9%로 비율을 나타냈으며, 다음으로 ‘매우 잘 실행’ 20.1%, ‘별로 실행 못함’ 17.5%, ‘전혀 실행 못함’ 1.5% 순으로 나타나 ‘실행하고 있다’는 응답이 81.1%로 높게 나타났다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 ‘어느 정도 실행’한다는 응답(3년 미만 64.9%, 3~5년 미만 61.8%, 5~10년 미만 61.1%, 10년~20년 미만 59.5%, 20년 이상 59.2%)이 높게 나타났고, 다음으로 ‘매우 잘 실행’하고 있다고 응답(3년 미만 17.5%, 3~5년 미만 20.9%, 5~10년 미만 21.3%, 10년~20년 미만 19.3%, 20년 이상 19.7%)하여, 대체적으로 ‘실행하고 있다’가 높은 응답률(3년 미만 82.4%, 3~5년 미만 82.7%, 5~10년 미만 82.4%, 10년~20년 미만 78.8%, 20년 이상 78.9%)을 나타냈다.

유치원 교사는 ‘어느 정도 실행’ 59.6%, ‘매우 잘 실행’ 18.4%, 어린이집 교사는 ‘어느 정도 실행’ 62.3%, ‘매우 잘 실행’ 21.8%로 ‘실행하고 있다’는 응답의

비율(유치원 78.0%, 어린이집 84.2%)이 높게 나타났으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 61.0%, '매우 잘 실행' 20.6%였고, 컨설팅 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 61.6%, '매우 잘 실행' 19.4%로 나타나 '실행함'에 높은 비율(있다 81.6%, 없다 81.0%)로 응답하였다.

〈표 III-2-5〉 누리과정 계획의 실행정도 - 창의·인성요소 연계

단위: %(명)

구분	① 전혀 실행 못함	② 별로 실행 못함	③ 어느 정도 실행	④ 매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④	계(수)	M	SD	t/F
전체	0.7	10.9	66.0	22.5	11.5	88.5	100.0(1,886)	3.11	0.60	
경력										
3년미만	0.7	13.3	66.4	19.5	14.1	85.9	100.0(205)	3.06 ^a	0.60	2.88*
3~5년미만	1.3	13.1	64.0	21.6	14.4	85.6	100.0(308)	3.10 ^{ab}	0.61	
5~10년미만	0.6	10.5	67.5	21.3	11.2	88.8	100.0(622)	3.09 ^{ab}	0.59	
10~20년미만	0.3	10.7	65.6	23.4	11.0	89.0	100.0(440)	3.13 ^{ab}	0.59	
20년이상	0.6	7.9	65.1	26.4	8.4	91.6	100.0(311)	3.22 ^b	0.60	
기관유형										
유치원	0.4	10.1	65.9	23.6	10.5	89.5	100.0(949)	3.14	0.57	2.21*
어린이집	0.9	11.6	66.1	21.4	12.5	87.5	100.0(938)	3.08	0.61	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	0.0	8.4	66.8	24.9	8.4	91.6	100.0(822)	3.19	0.56	4.86***
없다	1.2	12.6	65.2	21.0	13.8	86.2	100.0(987)	3.06	0.61	

주: a<b

* $p < .05$, *** $p < .001$

누리과정 계획 중 창의·인성 연계의 실행 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 66.0%로 다소 높게 나타났으며, 다음으로 '매우 잘 실행' 22.5%, '별로 실행 못함' 10.9%, '전혀 실행 못함' 0.7% 순으로 나타나 '실행하고 있다'는 응답이 88.5%로 높게 나타났다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 '어느 정도 실행'한다는 응답(3년 미만 66.4%, 3~5년 미만 64.0%, 5~10년 미만 67.5%, 10년~20년 미만 65.6%, 20년 이상 65.1%)이 높게 나타났고, 다음으로 '매우 잘 실행'하고 있다고 응답(3년 미만 19.5%, 3~5년 미만 21.6%, 5~10년 미만 21.3%, 10년~20년 미만 23.4%, 20년 이상 26.4%)하여, 대체적으로 '실행하고 있다'가 높은 응답률(3년 미만 85.9%, 3~5년 미만 85.6%, 5~10년 미만 88.8%, 10년~20년 미만 89.0%, 20년 이상 91.6%)을 나타냈다. 사후검증 결과, 20년 이상 경력교사와 3년

미만 교사의 차이가 유의한 것으로 나타났다.

한편, 유치원 교사는 ‘어느 정도 실행’ 65.9%, ‘매우 잘 실행’ 23.6%, 어린이집의 경우 ‘어느 정도 실행’ 66.1%, ‘매우 잘 실행’ 21.4%로 ‘실행하고 있다’는 응답의 비율(유치원 89.5%, 어린이집 87.5%)이 높아 유치원 교사의 실행 수준이 다소 높은 것으로 나타났다. 컨설팅 경험이 있는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 66.8%, ‘매우 잘 실행’ 24.9%로, 컨설팅 경험이 없는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 65.2%, ‘매우 잘 실행’ 21.0%로 ‘실행함’이 높은 비율(있다 91.6%, 없다 86.2%)로 나타났다.

2) 5세 누리과정의 수업운영

5세 누리과정의 수업운영 부분에서 놀이중심의 통합적 운영의 실행 정도에 대해 알아본 결과, ‘어느 정도 실행’이 가장 높은 60.7%로 비율을 나타냈으며, 다음으로 ‘매우 잘 실행’ 30.7%, ‘별로 실행 못함’ 8.0%, ‘전혀 실행 못함’ 0.5% 순으로 나타나 ‘실행하고 있다’는 응답이 91.5%로 높게 나타났다.

〈표 III-2-6〉 누리과정 수업운영의 실행 정도 - 놀이중심의 통합

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	①+	③+	계(수)	M	SD	t/F
	전혀 실행 못함	별로 실행 못함	어느 정도 실행	매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④				
전체	0.5	8.0	60.7	30.7	8.5	91.5	1000(1886)	3.22	0.60	
경력										
3년미만	0.4	10.0	61.6	27.9	10.5	89.5	1000(205)	3.17 ^a	0.60	6.67***
3~5년미만	0.5	8.3	63.5	27.7	8.8	91.2	1000(308)	3.18 ^a	0.60	
5~10년미만	0.5	8.9	61.8	28.8	9.4	90.6	1000(622)	3.20 ^a	0.60	
10~20년미만	0.4	8.6	61.2	29.8	9.0	91.0	1000(440)	3.22 ^a	0.60	
20년이상	0.6	3.9	54.6	40.9	4.4	95.6	1000(311)	3.40 ^b	0.59	
기관유형										
유치원	0.3	4.5	59.1	36.1	4.8	95.2	1000(949)	3.30	0.57	5.96***
어린이집	0.7	11.6	62.3	25.3	12.3	87.7	1000(988)	3.14	0.62	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	0.3	4.2	58.0	37.5	4.5	95.5	1000(822)	3.33	0.57	6.25***
없다	0.6	10.6	62.8	25.9	11.2	88.8	1000(987)	3.16	0.61	

주: a<b

*** p < .001

경력별로는 3년 미만~20년 이상 모두 '어느 정도 실행(3년 미만 61.6%, 3~5년 미만 63.5%, 5~10년 미만 61.8%, 10~20년 미만 61.2%, 20년 이상 54.6%)'과 '매우 잘 실행(3년 미만 27.9%, 3~5년 미만 27.7%, 5~10년 미만 28.8%, 10~20년 미만 29.8%, 20년 이상 40.9%)'이 높게 나타났으며, '실행하고 있다'는 응답률(3년 미만 89.5%, 3~5년 미만 91.2%, 5~10년 미만 90.6%, 10~20년 미만 91.0%, 20년 이상 95.6%)이 높았다. 사후검증 결과, 20년 경력교사와 다른 교사의 차이가 유의한 것으로 나타났다.

한편, 유치원 교사는 '어느 정도 실행' 59.1%, '매우 잘 실행' 36.1%, 어린이집 교사는 '어느 정도 실행' 62.3%, '매우 잘 실행' 25.3%로 '실행하고 있다'는 응답의 비율(유치원 95.2%, 어린이집 87.7%)이 높았으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 58.0%, '매우 잘 실행' 37.5%, 컨설팅 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 62.8%, '매우 잘 실행' 25.9%로 '실행함'이 높은 비율(있다 95.5%, 없다 88.8%)로 나타나 기관유형, 컨설팅 경험에 따른 차이가 유의하였다($t=5.96$, $p<.001$, $t=6.25$, $p<.001$)

5세 누리과정의 수업운영 부분에서 누리과정의 영역별 경험과 활동의 균형 있는 제공의 실행 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 높은 64.8%로 비율을 나타냈으며, 다음으로 '매우 잘 실행' 24.2%, '별로 실행 못함' 10.6%, '전혀 실행 못함' 0.3% 순으로 나타나 '실행하고 있다'는 응답이 89.1%로 높게 나타났다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 '어느 정도 실행'한다는 응답(3년 미만 62.4%, 3~5년 미만 68.5%, 5~10년 미만 67.8%, 10년~20년 미만 62.8%, 20년 이상 59.8%)이 높게 나타났고, 다음으로 '매우 잘 실행'하고 있다고 응답(3년 미만 23.8%, 3~5년 미만 19.8%, 5~10년 미만 22.6%, 10년~20년 미만 26.6%, 20년 이상 28.9%)하여, 대체적으로 '실행하고 있다'가 높은 응답률(3년 미만 86.3%, 3~5년 미만 88.3%, 5~10년 미만 90.4%, 10년~20년 미만 89.4%, 20년 이상 88.7%)을 보였으며 사후검증 결과, 20년 이상 경력교사와 다른 교사와의 차이가 유의하였다(표 III-2-7 참조).

유치원 교사는 '어느 정도 실행' 62.3%, '매우 잘 실행' 29.0%, 어린이집 교사는 '어느 정도 실행' 67.4%, '매우 잘 실행' 19.5%로 '실행하고 있다'는 응답의 비율(유치원 91.3%, 어린이집 86.9%)이 높았으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 63.5%, '매우 잘 실행' 28.8%로, 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 65.2%, '매우 잘 실행' 21.2%로 '실행함'이 높은 비율(있다 92.2%, 없다

86.4%)로 나타났다. 기관유형, 컨설팅 경험에 따른 차이 또한 유의한 것으로 나타났다($t=5.20, p<.001, t=5.11, p<.001$).

<표 III-2-7> 누리과정 수업운영의 실행 정도 - 영역별 경험/활동의 균형

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	①+	③+	계(수)	M	SD	t/F
	전혀 실행 못함	별로 실행 못함	어느 정도 실행	매우 잘 실행	②	④				
전체	0.3	10.6	64.8	24.2	10.9	89.1	1000(1886)	3.15	0.59	
경력										
3년미만	0.7	13.0	62.4	23.8	13.7	86.3	1000(205)	3.11 ^a	0.61	4.66***
3~5년미만	0.5	11.2	68.5	19.8	11.7	88.3	1000(308)	3.08 ^a	0.58	
5~10년미만	0.2	9.4	67.8	22.6	9.6	90.4	1000(622)	3.13 ^a	0.57	
10~20년미만	0.2	10.4	62.8	26.6	10.6	89.4	1000(440)	3.18 ^a	0.60	
20년이상	0.0	11.3	59.8	28.9	11.3	88.7	1000(311)	3.28 ^b	0.59	
기관유형										
유치원	0.1	8.6	62.3	29.0	8.7	91.3	1000(949)	3.22	0.57	5.20***
어린이집	0.5	12.6	67.4	19.5	13.1	86.9	1000(938)	3.08	0.59	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	0.3	7.5	63.5	28.8	7.8	92.2	1000(822)	3.32	0.57	5.11***
없다	0.2	13.3	65.2	21.2	13.6	86.4	1000(987)	3.10	0.60	

주: a<b

*** $p < .001$

5세 누리과정의 수업운영 부분에서 가정과 지역사회를 연계한 누리과정 운영의 실행 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 높은 56.7%로 비율을 나타냈으며, 다음으로 '별로 실행 못함' 24.1%, '매우 잘 실행' 18.0%, '전혀 실행 못함' 1.2% 순으로 나타나 '실행하고 있다'는 응답이 74.8%로 높았다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 '어느 정도 실행'한다는 응답(3년 미만 55.0%, 3~5년 미만 60.1%, 5~10년 미만 59.2%, 10년~20년 미만 52.5%, 20년 이상 55.6%)이 높게 나타났고, 다음으로 '매우 잘 실행'하고 있다고 응답(3년 미만 17.8%, 3~5년 미만 16.0%, 5~10년 미만 17.1%, 10년~20년 미만 19.3%, 20년 이상 20.3%)하여, 대체적으로 '실행하고 있다'가 높은 응답률(3년 미만 72.7%, 3~5년 미만 76.1%, 5~10년 미만 76.3%, 10년~20년 미만 71.8%, 20년 이상 75.9%)을 나타냈다.

한편, 유치원 교사는 '어느 정도 실행' 59.0%, '매우 잘 실행' 18.5%, 어린이집 교사는 '어느 정도 실행' 54.5%, '매우 잘 실행' 17.6%로 '실행하고 있다'는 응답

의 비율(유치원 77.4%, 어린이집 72.1%)이 높았으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 59.5%, '매우 잘 실행' 20.4%이며, 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 55.1%, '매우 잘 실행' 16.2%로 '실행함'이 높은 비율(있다 79.9%, 없다 71.3%)로 나타났다. 기관유형, 컨설팅 경험에 따른 차이가 유의한 것으로 나타났다($t=2.16, p < .05, t=3.86, p < .001$).

〈표 III-2-8〉 누리과정 수업운영의 실행 정도 - 가정/지역사회 연계

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	①+	③+	계(수)	M	SD	t/F
	전혀 실행 못함	별로 실행 못함	어느 정도 실행	매우 잘 실행	②	④				
전체	12	241	567	180	252	748	1000(1,886)	2.94	0.68	
경력										
3년미만	07	266	550	178	273	727	1000(205)	2.93	0.67	1.26
3~5년미만	18	222	601	160	239	761	1000(308)	2.93	0.66	
5~10년미만	16	221	592	171	237	763	1000(622)	2.92	0.67	
10~20년미만	09	274	525	193	282	718	1000(440)	2.93	0.69	
20년이상	05	236	556	203	241	759	1000(311)	3.03	0.66	
기관유형										
유치원	07	219	590	185	226	774	1000(949)	2.97	0.64	2.16*
어린이집	16	263	545	176	279	721	1000(938)	2.91	0.70	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	07	194	595	204	201	799	1000(822)	3.01	0.65	3.86***
없다	15	273	551	162	287	713	1000(987)	2.90	0.68	

* $p < .05$, *** $p < .001$

3) 5세 누리과정의 평가

5세 누리과정의 평가 부분에서 누리과정의 구성과 운영에 대한 평가의 실행 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 54.2%로 나타났으며, 다음으로 '별로 실행 못함' 30.8%, '매우 잘 실행' 13.3%, '전혀 실행 못함' 1.7% 순으로 나타나 '실행하고 있다'는 응답이 67.5%로 높게 나타났다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 '어느 정도 실행'한다는 응답(3년 미만 60.3%, 3~5년 미만 59.0%, 5~10년 미만 56.6%, 10년~20년 미만 52.8%, 20년 이상 42.6%)이 높게 나타났다고, 다음으로 '매우 잘 실행'하고 있다고 응답(3년 미만 13.6%, 3~5년 미만

13.6%, 5~10년 미만 13.5%, 10년~20년 미만 11.4%, 20년 이상 14.8%)하여, 대체적으로 '실행하고 있다'가 높은 응답률(3년 미만 73.9%, 3~5년 미만 72.5%, 5~10년 미만 70.2%, 10년~20년 미만 64.2%, 20년 이상 57.5%)을 나타냈다.

유치원 교사는 '어느 정도 실행' 52.8%, '매우 잘 실행' 13.4%, 어린이집 교사는 '어느 정도 실행' 55.7%, '매우 잘 실행' 13.2%로 '실행하고 있다'는 응답의 비율(유치원 66.1%, 어린이집 68.8%)이 높았으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 54.9%, '매우 잘 실행' 15.7%이며, 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 53.9%, '매우 잘 실행' 11.8%로 '실행함'이 높은 비율(있다 70.6%, 없다 65.6%)로 나타나 컨설팅 경험이 있는 교사의 실행 수준이 다소 높은 것으로 나타났다.

〈표 III-2-9〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 구성/운영의 평가

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	①+	③+	계(수)	M	SD	t/F
	전혀 실행 못함	별로 실행 못함	어느 정도 실행	매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④				
전체	1.7	30.8	54.2	13.3	32.5	67.5	100.0(1,886)	2.83	0.68	
경력										
3년미만	2.5	23.6	60.3	13.6	26.1	73.9	100.0(205)	2.86	0.68	0.71
3~5년미만	2.8	24.6	59.0	13.6	27.5	72.5	100.0(308)	2.84	0.68	
5~10년미만	1.2	28.7	56.6	13.5	29.8	70.2	100.0(622)	2.86	0.66	
10~20년미만	1.9	33.9	52.8	11.4	35.8	64.2	100.0(440)	2.80	0.68	
20년이상	0.8	41.7	42.6	14.8	42.5	57.5	100.0(311)	2.82	0.71	
기관유형										
유치원	1.7	32.2	52.8	13.4	33.9	66.1	100.0(949)	2.83	0.68	-0.36
어린이집	1.7	29.5	55.7	13.2	31.2	68.8	100.0(938)	2.84	0.68	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	1.8	27.6	54.9	15.7	29.4	70.6	100.0(822)	2.90	0.68	3.62***
없다	1.7	32.6	53.9	11.8	34.4	65.6	100.0(987)	2.79	0.67	

*** $p < .001$

5세 누리과정의 평가 부분에서 누리과정 모든 영역의 내용을 포괄하는 평가의 실행 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 높은 56.5%로 비율을 나타냈으며, 다음으로 '별로 실행 못함' 27.5%, '매우 잘 실행' 14.5%, '전혀 실행 못함' 1.6% 순으로 나타나 '실행하고 있다'는 응답이 71.0%로 높았다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 '어느 정도 실행'한다는 응답(3년 미만 59.1%, 3~5년 미만

61.3%, 5~10년 미만 59.1%, 10년~20년 미만 55.2%, 20년 이상 46.7%) 이 높게 나타났고, 다음으로 '매우 잘 실행'하고 있다고 응답(3년 미만 13.5%, 3~5년 미만 16.0%, 5~10년 미만 14.8%, 10년~20년 미만 12.3%, 20년 이상 16.1%)하여, 대체적으로 '실행하고 있다'가 높은 응답률(3년 미만 72.7%, 3~5년 미만 77.3%, 5~10년 미만 73.9%, 10년~20년 미만 67.5%, 20년 이상 62.8%)을 나타냈다.

한편, 유치원 교사는 '어느 정도 실행' 55.7%, '매우 잘 실행' 13.8%, 어린이집 교사는 '어느 정도 실행' 57.3%, '매우 잘 실행' 15.2%로 '실행하고 있다'는 응답(유치원 69.5%, 어린이집 72.5%)이 많았고, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 56.0%, '매우 잘 실행' 16.7%이며, 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 57.4%, '매우 잘 실행' 13.1%로 '실행함'이 대체로 높은 비율(있다 72.7%, 없다 70.5%)로 나타났으나 컨설팅 경험이 있는 교사의 실행 수준이 다소 높았다.

〈표 III-2-10〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 영역포괄 평가

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	①+	③+	계(수)	M	SD	t/F
	전혀 실행 못함	별로 실행 못함	어느 정도 실행	매우 잘 실행	②	④				
전체	1.6	27.5	56.5	14.5	29.0	71.0	100.0(1886)	2.88	0.66	
경력										
3년미만	1.8	25.5	59.1	13.5	27.3	72.7	100.0(205)	2.89	0.66	1.39
3~5년미만	2.4	20.3	61.3	16.0	22.7	77.3	100.0(308)	2.91	0.67	
5~10년미만	1.1	25.0	59.1	14.8	26.1	73.9	100.0(622)	2.91	0.64	
10~20년미만	2.0	30.6	55.2	12.3	32.5	67.5	100.0(440)	2.86	0.68	
20년이상	0.9	36.3	46.7	16.1	37.2	62.8	100.0(311)	2.88	0.70	
기관유형										
유치원	1.6	29.0	55.7	13.8	30.5	69.5	100.0(949)	2.87	0.65	-1.00
어린이집	1.5	25.9	57.3	15.2	27.5	72.5	100.0(938)	2.90	0.67	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	1.6	25.7	56.0	16.7	27.3	72.7	100.0(822)	2.95	0.66	3.33***
없다	1.6	28.0	57.4	13.1	29.5	70.5	100.0(987)	2.85	0.66	

** $p < .01$, *** $p < .001$

5세 누리과정의 평가 부분에서 유아의 발달특성과 성장변화의 다양한 평가의 실행 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 높은 59.0%로 나타났으며, 다음으로 '별로 실행 못함' 24.0%, '매우 잘 실행' 15.4%, '전혀 실행 못함' 1.6% 순으로 나타나 '실행하고 있다'는 응답이 74.4%로 높게 나타났다. 경력별로는 3

년 미만~20년 이상도 ‘어느 정도 실행’한다는 응답(3년 미만 54.6%, 3~5년 미만 61.5%, 5~10년 미만 61.5%, 10년~20년 미만 64.9%, 20년 이상 46.2%) 이 높게 나타났고, 다음으로 ‘매우 잘 실행’하고 있다고 응답(3년 미만 18.6%, 3~5년 미만 15.6%, 5~10년 미만 15.3%, 10년~20년 미만 12.1%, 20년 이상 17.8%)하여, 대체적으로 ‘실행하고 있다’가 높은 응답률(3년 미만 73.2%, 3~5년 미만 77.0%, 5~10년 미만 76.8%, 10년~20년 미만 77.0%, 20년 이상 64.0%)을 나타냈다.

한편, 유치원 교사는 ‘어느 정도 실행’ 58.7%, ‘매우 잘 실행’ 15.3%, 어린이집 교사는 ‘어느 정도 실행’ 59.3%, ‘매우 잘 실행’ 15.4%로 ‘실행하고 있다’는 응답의 비율(유치원 74.0%, 어린이집 74.7%)이 높게 나타났으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 59.0%, ‘매우 잘 실행’ 17.3%이며, 경험이 없는 교사는 ‘어느 정도 실행’ 59.2%, ‘매우 잘 실행’ 14.2%로 ‘실행함’이 대체로 높은 비율(있다 76.3%, 없다 73.4%)로 나타났으나 컨설팅 경험이 있는 교사의 실행 수준이 다소 높았으며, 차이가 유의한 것으로 나타났다($t=3.83, p < .001$).

〈표 III-2-11〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 발달/성장의 평가

단위: %(명)

구분	① 전혀 실행 못함	② 별로 실행 못함	③ 어느 정도 실행	④ 매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④	계(수)	M	SD	t/F
전체	1.6	24.0	59.0	15.4	25.6	74.4	100.0(1886)	2.92	0.65	
경력										
3년 미만	3.7	23.2	54.6	18.6	26.8	73.2	100.0(205)	2.91	0.73	0.15
3~5년미만	1.4	21.5	61.5	15.6	23.0	77.0	100.0(308)	2.91	0.64	
5~10년미만	1.1	22.1	61.5	15.3	23.2	76.8	100.0(622)	2.93	0.64	
10~20년미만	1.4	21.7	64.9	12.1	23.0	77.0	100.0(440)	2.90	0.62	
20년이상	1.8	34.1	46.2	17.8	36.0	64.0	100.0(311)	2.92	0.72	
기관유형										
유치원	1.5	24.4	58.7	15.3	26.0	74.0	100.0(949)	2.93	0.64	0.65
어린이집	1.7	23.6	59.3	15.4	25.3	74.7	100.0(938)	2.91	0.67	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	0.8	22.9	59.0	17.3	23.7	76.3	100.0(822)	2.99	0.63	3.83***
없다	2.3	24.4	59.2	14.2	26.6	73.4	100.0(987)	2.87	0.67	

*** $p < .001$

5세 누리과정의 평가 부분에서 평가결과를 차기 누리과정 계획 수립, 운영에

반영하는 정도에 대해 알아본 결과, '어느 정도 실행'이 59.1%로 나타났으며, 다음으로 '별로 실행 못함' 23.9%, '매우 잘 실행' 15.4%, '전혀 실행 못함' 1.6% 순으로 나타나 '실행하고 있다'는 응답이 74.5%로 높게 나타났다. 경력별로는 3년 미만~20년 이상도 '어느 정도 실행'한다는 응답(3년 미만 62.4%, 3~5년 미만 60.8%, 5~10년 미만 62.9%, 10년~20년 미만 57.0%, 20년 이상 50.5%)이 높게 나타났고, 다음으로 '매우 잘 실행'하고 있다고 응답(3년 미만 14.1%, 3~5년 미만 17.7%, 5~10년 미만 13.6%, 10년~20년 미만 14.9%, 20년 이상 18.2%)하여, 대체적으로 '실행하고 있다'가 높은 응답률(3년 미만 76.6%, 3~5년 미만 78.5%, 5~10년 미만 76.5%, 10년~20년 미만 71.9%, 20년 이상 68.7%)을 나타냈다.

유치원 교사는 '어느 정도 실행' 59.9%, '매우 잘 실행' 15.6%, 어린이집 교사는 '어느 정도 실행' 58.2%, '매우 잘 실행' 15.2%로 '실행하고 있다'는 응답의 비율(유치원 75.5%, 어린이집 73.4%)이 높았고, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '어느 정도 실행' 61.6%, '매우 잘 실행' 16.7%이며, 경험이 없는 교사는 '어느 정도 실행' 57.1%, '매우 잘 실행' 14.6%로 '실행함'이 대체로 높았다(있다 78.3%, 없다 71.8%).

〈표 III-2-12〉 누리과정 평가의 실행 정도 - 차기 계획/운영에 반영

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	①+	③+	계(수)	M	SD	t/F
	전혀 실행 못함	별로 실행 못함	어느 정도 실행	매우 잘 실행	②	④				
전체	1.6	23.9	59.1	15.4	25.5	74.5	100.0(1,886)	2.92	0.66	
경력										
3년 미만	2.1	21.3	62.4	14.1	23.4	76.6	100.0(205)	2.91	0.66	0.76
3~5년미만	1.4	20.0	60.8	17.7	21.5	78.5	100.0(308)	2.95	0.65	
5~10년미만	1.3	22.2	62.9	13.6	23.5	76.5	100.0(622)	2.91	0.63	
10~20년미만	2.1	26.0	57.0	14.9	28.1	71.9	100.0(440)	2.89	0.68	
20년이상	1.5	29.8	50.5	18.2	31.3	68.7	100.0(311)	2.96	0.68	
기관유형										
유치원	1.5	22.9	59.9	15.6	24.5	75.5	100.0(949)	2.94	0.64	1.16
어린이집	1.7	24.9	58.2	15.2	26.6	73.4	100.0(938)	2.90	0.67	
지난 3년간 컨설팅 경험										
있다	1.3	20.4	61.6	16.7	21.7	78.3	100.0(822)	2.99	0.63	4.00***
없다	1.9	26.3	57.1	14.6	28.2	71.8	100.0(987)	2.87	0.67	

*** $p < .001$

5세 누리과정을 전반적으로 얼마나 잘 운영하고 있다고 생각하는지에 대해

질문한 결과, '어느 정도 됨'이 전체 응답 78.2%로 가장 높았고, 다음으로는 '매우 잘 됨' 11.1%, '별로 안 됨' 10.3%, '전혀 안 됨' 0.5%이었다. 경력별로는 '되고 있다(매우 잘 됨+ 어느 정도 됨)'는 응답이 3년 미만 85.6%, 3~5년 미만 90.8%, 5~10년 미만 90.7%, 10~20년 미만 90.6%, 20년 이상 85.3%로 높았다.

설립유형별로도 유치원의 경우 '되고 있다'는 응답이 병설유치원 85.3%, 단설유치원 100.0%, 사립법인 95.0%, 사립사인(개인) 93.9%로 나타났고 '안 된다'는 병설유치원이 14.7%로 가장 높게 나타났다. 어린이집의 경우 국공립 96.0%, 사회복지법인 88.2%, 법인 및 단체 93.4%, 민간 86.7%, 직장 81.5%, 가정 78.8%로 높은 응답률을 나타냈으며, '안 된다'는 21.2%로 가정 어린이집이 가장 높았다.

<표 III-2-13> 누리과정의 전반적인 운영 정도

단위: %(명)

구분	① 전혀 실행 못함	② 별로 실행 못함	③ 어느 정도 실행	④ 매우 잘 실행	①+ ②	③+ ④	계(수)	M	SD	t/F
전체	0.5	10.3	78.2	11.1	10.8	89.2	100.0(1,812)	3.02	0.47	
경력										
3년미만	1.1	13.3	76.5	9.1	14.4	85.6	100.0(201)	2.98	0.51	0.90
3~5년미만	0.9	8.3	79.3	11.6	9.2	90.8	100.0(296)	3.01	0.47	
5~10년미만	0.3	9.0	79.9	10.8	9.3	90.7	100.0(593)	3.03	0.45	
10~20년미만	0.5	8.9	80.2	10.4	9.4	90.6	100.0(421)	3.02	0.45	
20년이상	0.0	14.7	72.0	13.3	14.7	85.3	100.0(300)	3.06	0.50	
설립유형(유치원)										
공립(병설)	0.8	13.9	73.9	11.4	14.7	85.3	100.0(488)	3.01	0.53	7.74***
공립(단설)	0.0	0.0	54.6	45.4	0.0	100.0	100.0(28)	3.46	0.51	
사립법인	0.0	5.0	79.2	15.8	5.0	95.0	100.0(77)	3.12	0.46	
사립사인(개인)	0.0	6.1	82.3	11.6	6.1	93.9	100.0(329)	3.05	0.41	
설립유형(어린이집)										
국공립	0.0	4.0	83.6	12.4	4.0	96.0	100.0(138)	3.09	0.39	3.78***
사회복지법인	0.0	11.8	75.8	12.4	11.8	88.2	100.0(84)	2.99	0.49	
법인 및 단체	0.0	6.6	80.6	12.8	6.6	93.4	100.0(95)	3.03	0.47	
민간	0.8	12.5	79.7	7.0	13.3	86.7	100.0(545)	2.93	0.47	
직장	0.0	18.5	61.3	20.1	18.5	81.5	100.0(17)	3.12	0.60	
가정	0.0	21.2	69.1	9.6	21.2	78.8	100.0(10)	2.88	0.50	

*** $p < .001$

나. 5세 누리과정의 실행의 어려움

1) 5세 누리과정 계획의 어려움

누리과정 계획 부분 중에서 연간, 주간, 일일 계획 수립의 어려움 여부에 대해 질문한 결과, 전체 61.1%가 '있다'고 응답하였고 '없다'는 38.9%로 나타났으며, 개인차를 반영한 누리과정 편성은 어려움 '없음'이 전체 53.7%로 나타났다. 누리과정에 따른 학습목표 설정은 어려움 '있음'이 전체 72.7%로 높게 나타났으며, 초등교육과정 연계는 어려움 '있음'이 전체 51.2%였고, 창의·인성 요소 연계는 어려움 '있음'이 전체 57.8%로 나타나 누리과정 계획 분야에서는 학습목표 설정이 교사들이 가장 어려움을 느끼는 부분이었고, 다음으로 연간, 주간, 일일 계획 수립임을 확인할 수 있었다.

〈표 III-2-14〉 누리과정 계획 어려움 여부

단위: %(명)

구분	있음	없음	계(수)
계획 수립	61.1	38.9	100.0(1,828)
개인차 고려	46.3	53.7	100.0(1,828)
누리과정 계획 학습목표 설정	72.7	27.3	100.0(1,828)
초등교육과정 연계	51.2	48.8	100.0(1,828)
창의 및 인성 연계	57.8	42.2	100.0(1,828)

2) 5세 누리과정 수업운영의 어려움

누리과정 수업운영 부분 중에서 놀이중심의 통합적인 운영의 어려움 여부에 대해 질문한 결과, 어려움 '있음'이 전체의 73.0%로 높게 나타났으며, 영역별 경험과 활동의 균형 있는 제공은 '있음'이 전체의 64.4%이었고, 가정과 지역사회 연계 운영은 어려움 '있음'이 전체의 51.4%로 나타났다. 누리과정을 운영하면서 가장 큰 어려움을 느끼는 부분은 놀이중심의 통합적 운영인 것으로 나타났고, 영역별 경험과 활동의 균형 있는 제공도 절반 이상의 교사가 어려움이 있다고 응답하였다.

〈표 III-2-15〉 누리과정 수업운영의 어려움 여부

				단위: %(명)
	구분	있음	없음	계(수)
누리과정 운영	놀이중심의 통합운영	73.0	27.0	100.0(1,828)
	경험과 활동의 균형	64.4	35.6	100.0(1,828)
	가정 및 지역사회 연계	51.4	48.6	100.0(1,828)

3) 5세 누리과정 평가의 어려움

누리과정 평가 부분 중에서 누리과정 구성과 운영의 주기적인 평가의 어려움 여부에 대해 질문한 결과, 어려움 '있음'이 전체 50.6%로 나타났으며, 누리과정의 모든 영역을 포괄하는 평가는 어려움 '있음'에 전체 50.6%가 응답하였다. 유아의 발달특성과 성장변화에 대한 다양한 평가는 어려움 '있음'이 전체 50.6%, 평가결과를 차기 계획과 운영에 반영하는 것에는 어려움 '있음'이 전체 53.7%로 나타나 누리과정 평가 분야에서 가장 어려움이 있는 부분으로 나타났다.

〈표 III-2-16〉 누리과정 평가 어려움 여부

				단위: %(명)
	구분	있음	없음	계(수)
누리과정 평가	구성과 운영의 평가	50.6	49.4	100.0(1,828)
	영역 포괄	50.6	49.4	100.0(1,828)
	발달 및 성장의 평가	50.6	49.4	100.0(1,828)
	차기 계획 및 운영에 반영	53.7	46.3	100.0(1,828)

누리과정 실행 시 어려움을 느끼는 부분(1순위)에 대해 응답한 결과 '개인차 고려'가 전체 31.7%로 가장 높았고, '초등 교육과정 연계' 11.6%, '가정 및 지역사회 연계' 9.1% 순으로 나타났다. 경력에 따라 살펴보면 '개인차 고려'가 가장 높은 비율(3년 미만 34.8%, 3~5년 미만 27.0%, 5~10년 미만 28.9%, 10~20년 미만 30.0%, 20년 이상 41.3%)을 차지하였다. 설립유형별로는 유치원의 경우 대부분 '개인차 고려'가 가장 높은 비율(병설유치원 47.2%, 사립 법인 16.3%, 사립 사인(개인) 18.4%)을 나타냈으며, 단설유치원은 '초등교육과정 연계'가 21.5%로 가장 높았다. 어린이집 교사의 응답으로는 국공립 27.4%, 사회복지법인 32.4%, 법인 및 단체 31.9%, 민간 28.8%로 '개인차 고려'가 가장 높게 나타났고 직장파

가정은 직장 15.7%, 가정 22.2%로 '계획 수립'이 가장 높았다. 컨설팅 경험 유무에 관계없이 '개인차 고려'가 각각 34.1%, 29.7%로 나타났다(표 III-2-17, 그림 III-2-1 참조).

누리과정 실행 시 어려움을 느끼는 부분(1+2순위)에 대해 응답한 결과 '개인차 고려'가 전체의 40.3%로 가장 높았고, '영역포괄' 19.9%, '초등 교육 과정 연계' 19.5%로 나타났다. 경력별로 살펴보면 '개인차 고려'가 가장 높은 비율을 차지(3년 미만 42.5%, 3~5년 미만 37.4%, 5~10년 미만 34.2%, 10~20년 미만 39.0%, 20년 이상 54.5%)하였다. 설립유형별로는 유치원의 경우 병설유치원 60.0%, 단설유치원 31.2%, 사립 사인(개인) 25.4%로 '개인차 고려'가 가장 높게 나타났으며, 사립 법인은 '영역포괄'이 27.2%로 나타났다. 어린이집의 경우도 '개인차 고려'가 국공립 33.1%, 사회복지법인 40.5%, 법인 및 단체 40.6%, 민간 35.3%, 가정 33.8%로 가장 높게 나타났으나 직장은 '초등 교육과정 연계'가 49.0%로 가장 높게 나타났다. 컨설팅 경험 유무에 따라 살펴보면 '개인차 고려'에 높은 응답률(있다 43.0%, 없다 38.1%)을 나타냈다(표 III-2-18, 그림 III-2-1 참조).

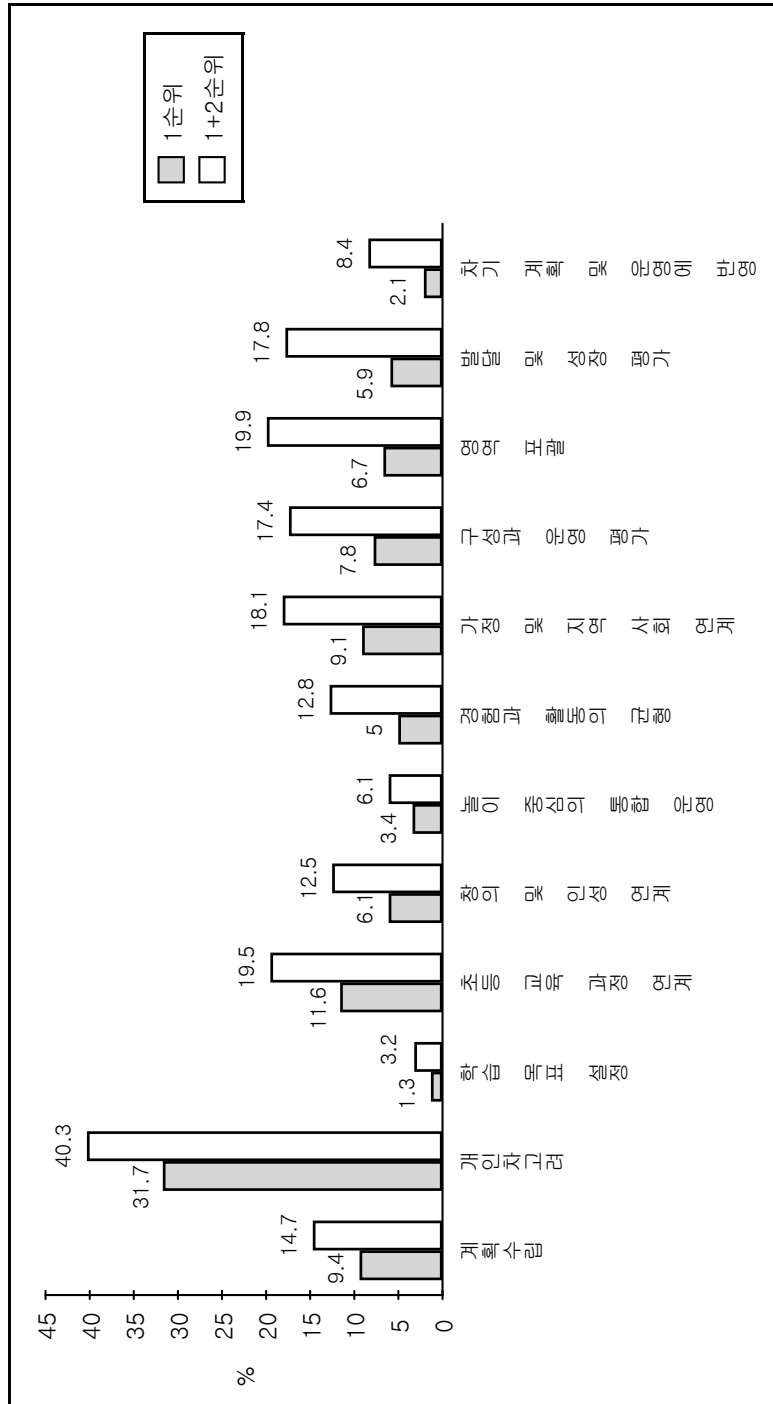
〈표 III-2-17〉 누리과정 실행 시 어려움을 느끼는 부분(1순위)

구분	누리과정 계획					누리과정 수업운영					누리과정 평가					계(수)
	계획 수립	개인차 고려	학습 목표 설정	초등 교육 과정 연계	칭의 및 인정 연계	놀이 중심의 통합 운영	경험과 활동의 균형	과정 및 지역사 회 연계	구성과 운영의 평가	영역 포괄	발달 및 성장의 평가	차기 계획 및 운영에 반영				
전체	94	31.7	1.3	11.6	6.1	3.4	5.0	9.1	7.8	6.7	5.9	2.1	100.0(1,484)			
경력																
3년 미만	12.2	34.8	2.1	10.2	6.6	4.7	6.8	9.4	1.7	4.1	5.9	1.6	100.0(167)			
3~5년 미만	8.9	27.0	2.4	9.3	9.9	7.0	4.4	11.3	7.0	5.8	6.0	1.1	100.0(227)			
5~10년 미만	7.7	28.9	1.2	14.6	8.2	3.2	5.9	8.5	6.9	7.2	5.1	2.4	100.0(482)			
10~20년 미만	7.5	30.0	1.1	12.2	4.6	2.8	3.9	9.9	10.5	7.2	7.8	2.3	100.0(348)			
20년 이상	13.7	41.3	0.2	7.8	0.6	0.5	3.8	6.8	10.4	7.5	4.6	2.6	100.0(260)			
설립유형(유치원)																
공립(병설)	9.7	47.2	0.8	7.0	3.3	0.4	2.6	5.1	8.7	6.1	7.1	2.1	100.0(438)			
공립(단설)	8.3	19.9	0.0	21.5	0.0	0.0	15.1	6.2	6.4	4.1	18.5	0.0	100.0(20)			
사립 법인	10.3	16.3	1.2	14.5	7.6	2.3	5.2	9.9	10.7	8.8	11.1	2.1	100.0(60)			
사립 사인(개인)	9.8	18.4	3.1	14.4	10.5	3.8	3.1	9.7	11.7	7.7	5.3	2.5	100.0(254)			
설립유형(어린이집)																
국공립	9.2	27.4	1.0	17.3	6.8	3.1	5.1	5.4	5.7	9.3	5.9	3.8	100.0(110)			
사회복지법인	9.3	32.4	0.0	13.9	6.9	5.4	2.0	10.2	5.9	8.0	2.5	3.5	100.0(59)			
법인 및 단체	13.6	31.9	0.0	17.0	10.2	1.9	1.5	12.6	2.5	2.0	6.8	0.0	100.0(74)			
민간	7.8	28.8	1.4	10.6	5.4	6.5	8.9	13.0	5.9	6.5	3.6	1.7	100.0(446)			
직장	15.7	3.5	0.0	15.5	12.3	6.2	0.0	6.2	13.2	6.2	14.1	7.1	100.0(14)			
가정	22.2	19.3	0.0	24.4	0.0	0.0	9.6	3.2	0.0	4.8	16.4	0.0	100.0(10)			
권선택 경험																
있다	10.3	34.1	1.0	12.0	6.3	2.3	3.2	7.9	8.5	6.3	6.2	2.0	100.0(684)			
없다	8.5	29.7	1.6	11.2	6.0	4.3	6.5	10.1	7.2	7.1	5.7	2.1	100.0(795)			

단위: %(명)

〈표 III-2-18〉 누리과정 실행 시 어려움을 느끼는 부분(1+2순위)

구분	누리과정 계획										누리과정 수업운영					누리과정 평가					사제수 단위: %(명)
	계획 수립	개인차 고려	학습 목표 설정	초등 교육 과정 연계	칭의 및 인성 연계	놀이			기정 및 지역사회 연계	구성과 운영의 평가	영역 포괄 평가	발달 및 성장의 평가	추가계획 및운영에 반영	사제수							
						높이 중심의 통합-운영	경험과 활동의 균형	참여와 지역사회 연계													
전체	14.7	40.3	3.2	19.5	12.5	6.1	12.8	18.1	17.4	19.9	17.8	8.4	(1,484)								
경력																					
3년 미만	16.6	42.5	5.4	20.9	15.4	7.5	12.1	18.3	13.2	10.4	17.0	10.3	(167)								
3~5년 미만	14.4	37.4	5.5	19.4	18.2	8.5	14.4	20.7	13.6	17.0	17.6	4.5	(227)								
5~10년 미만	10.8	34.2	3.1	22.0	16.1	7.5	13.8	18.5	16.7	18.4	19.0	8.4	(482)								
10~20년 미만	15.5	39.0	2.7	19.3	8.7	5.9	8.6	20.8	18.9	22.2	20.7	9.4	(348)								
20년 이상	19.8	54.5	0.6	14.1	4.1	0.9	15.7	11.6	23.0	28.0	12.2	9.4	(260)								
설립유형(유치원)																					
공립(별실)	20.8	60.0	2.1	13.6	8.2	1.2	11.0	10.8	20.8	22.5	17.2	5.8	(438)								
공립(단실)	17.1	31.2	0.0	28.4	5.1	0.0	19.2	10.2	14.2	28.6	29.6	11.4	(20)								
사립 법인	11.3	21.3	4.9	20.2	14.5	5.9	10.5	19.8	20.6	27.2	22.7	10.9	(60)								
사립 사인(개인)	13.5	25.4	5.1	23.2	17.9	6.0	9.2	20.0	20.7	19.8	19.1	9.9	(254)								
설립유형(어린이집)																					
국공립	11.5	33.1	3.9	29.4	16.8	5.8	9.8	14.4	13.6	19.9	19.1	10.4	(110)								
사회복지법인	11.0	40.5	0.0	23.1	13.6	5.4	9.1	16.5	19.1	18.3	19.4	8.7	(59)								
법인 및 단체	16.3	40.6	2.5	26.9	15.3	4.8	8.5	21.8	11.0	9.8	16.6	8.7	(74)								
민간	10.4	35.3	3.7	17.4	11.8	11.4	18.9	24.9	13.9	18.0	15.7	9.4	(446)								
작장	15.7	9.7	0.0	49.0	25.6	12.3	0.0	12.3	29.0	6.2	22.6	10.6	(14)								
가정	27.9	33.8	0.0	24.4	6.4	12.5	14.5	28.3	0.0	30.9	21.2	0.0	(10)								
권설통 경험																					
있다	16.9	43.0	3.2	18.6	11.4	4.4	11.4	15.4	20.2	19.9	17.7	8.0	(684)								
없다	12.7	38.1	3.2	20.2	13.6	7.6	14.1	20.6	14.9	19.9	17.8	8.8	(795)								



[그림 III-2-1] 누리과정 실행시 어려움을 느끼는 부분(1순위와 1+2순위 비교)

3. 유치원과 어린이집 교사의 컨설팅 경험

가. 컨설팅 인지 여부

컨설팅 인지여부를 알아본 결과, '알고 있다'는 응답이 전체 71.2%로 약 70% 이상이 인지하고 있는 것으로 나타났다. '모르고 있다'는 28.8%로 30% 미만으로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 '알고 있다'는 응답이 읍면지역(81.2%), 대도시(70.0%), 중소도시(64.9%) 순으로 나타나 읍면지역의 컨설팅 인지율이 가장 높았다. 교사 경력이 많을수록 인지율이 높았으며, 어린이집 교사에 비해 유치원 교사의 인지율이 유의하게 컸다. 어린이집 교사의 경우 컨설팅에 대해 알고 있다는 응답이 절반을 넘는 수준으로 나타났다.

〈표 III-3-1〉 유아교육·보육 컨설팅 인지여부

구분	알고 있다	모르고 있다	계(수)	단위: %(명) $\chi^2(df)$
전체	71.2	28.8	100.0(1,811)	
거주지역				
대도시	70.0	30.0	100.0(617)	23.31(2)***
중소도시	64.9	35.1	100.0(688)	
읍면지역	81.2	18.8	100.0(507)	
경력				
3년 미만	63.6	36.4	100.0(201)	100.53(4)***
3~5년 미만	60.7	39.3	100.0(296)	
5~10년 미만	64.3	35.7	100.0(593)	
10~20년 미만	75.4	24.6	100.0(421)	
20년 이상	94.4	5.6	100.0(299)	
기관유형				
유치원	88.4	11.6	100.0(921)	222.73(1)***
어린이집	53.4	46.6	100.0(890)	

*** $p < .001$

컨설팅이 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, '문제해결을 위한 전문적 지원'이 전체 49.3%로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 '일종의 조력' 30.1%, '일종의 장학' 13.8%, '평가인증 연장' 5.7%, '잘 모르겠다' 0.7% 순으로 나타났다. 거주 지역별로는 유의한 차이가 없었으며, 경력별로 '문제해결을 위한 전문적 지원'에 대한 응답률에 다소 차이가 있어 경력이 많은 교사와 3년 미만의 교사가

문제해결을 위한 전문적 지원이라는 응답이 상대적으로 많았던 반면, 경력 3~20년 미만의 경력 교사들은 일종의 조력이라는 응답이 상대적으로 높았다. 기관 유형별로 살펴보면 '문제해결을 위한 전문적 지원'이라는 응답이 유치원교사 52.7%, 어린이집교사 43.3%로 가장 높았고, 어린이집 교사의 경우 일종의 조력이라는 응답(41.2%)이 높게 나타났다.

〈표 III-3-2〉 컨설팅의 의미(유아교육, 보육)

단위: %(명)

구분	조력	장학	평가인증 연장	전문적 지원	잘 모름	기 타	계(수)	$\chi^2(df)$
전체	30.1	13.8	5.7	49.3	0.7	0.4	100.0(1,288)	
거주지역								
대도시	31.3	14.2	7.4	45.8	0.6	0.6	100.0(431)	
중소도시	31.0	14.2	5.8	47.5	1.0	0.4	100.0(446)	12.88(10)
읍면지역	27.7	13.0	3.9	54.9	0.5	0.0	100.0(412)	
경력								
3년 미만	26.2	16.6	6.4	50.1	0.7	0.0	100.0(128)	
3~5년 미만	30.6	16.1	6.7	44.5	2.1	0.0	100.0(178)	
5~10년 미만	30.4	14.9	7.7	45.5	1.3	0.2	100.0(382)	45.22(20)**
10~20년 미만	32.9	11.3	6.5	48.0	0.0	1.2	100.0(318)	
20년 이상	27.8	12.5	1.3	58.4	0.0	0.0	100.0(282)	
기관유형								
유치원	23.6	18.7	4.6	52.7	0.2	0.3	100.0(814)	
어린이집	41.2	5.5	7.6	43.3	1.7	0.5	100.0(475)	81.74(5)***

** $p < .01$, *** $p < .001$

나. 컨설팅 경험 여부와 횟수

지난 3년간 유아교육 컨설팅 경험여부에 대해 조사한 결과, 2010년에는 '경험이 있다'는 응답이 59.9%, 2011년 67.6%, 2012년 42.2%로 나타나 2012년의 연중 조사시점을 고려할 때 컨설팅 경험이 증가세인 것으로 보인다. 거주 지역별로는, 컨설팅 경험이 '있다'고 한 응답에서 2010년과 2012년에는 대도시가 중소도시와 읍면지역에 비해 조금 더 경험이 많은 것으로 나타나 각각 60.4%와 46.3%였으며, 2011년에는 읍면지역이 70.6%로 가장 높았다. 교사 경력별로는 2011년, 2012년이 되면서 경력교사의 컨설팅 경험 비율이 3년 미만의 경력교사보다 더 많았다. 2012년도에는 10~20년 미만 교사가 47.8%로 가장 많았고, 3~5년 미만의 교사가 46.5%, 20년 이상 교사가 41.4%, 5~10년 미만 교사가 41.3%, 3년 미만 교사가 24.3%로 가장 적었다.

〈표 III-3-3〉 유아교육 컨설팅 경험 여부(2010~2012)

단위: %(명)

구분	2010		2011		2012		계(수)
	있다	없다	있다	없다	있다	없다	
전체	59.9	40.1	67.6	32.4	42.2	57.8	100.0(822)
거주지역							
대도시	60.4	39.6	68.0	32.0	46.3	53.7	100.0(301)
중소도시	59.2	40.8	63.5	36.5	38.8	61.2	100.0(243)
읍면지역	59.9	40.1	70.6	29.4	40.7	59.3	100.0(278)
경력							
3년 미만	74.3	25.7	61.5	38.5	24.3	75.7	100.0(72)
3~5년 미만	69.3	30.7	62.5	37.5	46.5	53.5	100.0(109)
5~10년 미만	53.9	46.1	67.3	32.7	41.3	58.7	100.0(245)
10~20년 미만	55.6	44.4	67.4	32.6	47.8	52.2	100.0(206)
20년 이상	61.3	38.7	73.3	26.7	41.4	58.6	100.0(191)
설립유형(유치원)							
공립(병설)	66.1	33.9	70.9	29.1	43.2	56.8	100.0(333)
공립(단설)	63.0	37.0	72.6	27.4	52.4	47.6	100.0(18)
사립 법인	45.1	54.9	59.8	40.2	46.5	53.5	100.0(40)
사립 사인(개인)	60.4	39.6	70.5	29.5	52.9	47.1	100.0(160)
설립유형(어린이집)							
국공립	44.3	55.7	68.7	31.3	34.9	65.1	100.0(57)
사회복지법인	42.1	57.9	76.6	23.4	18.3	81.7	100.0(38)
법인 및 단체	53.0	47.0	66.4	33.6	23.5	76.5	100.0(33)
민간	61.6	38.4	55.3	44.7	38.4	61.6	100.0(132)
직장	37.6	62.4	52.1	47.9	33.8	66.2	100.0(9)
가정	100.0	0.0	76.9	23.1	76.9	23.1	100.0(3)
기관유형							
유치원	62.9	37.1	70.0	30.0	46.9	53.1	100.0(551)
어린이집	53.8	46.2	62.6	37.4	34.9	65.1	100.0(271)

<표 III-3-3>에서 컨설팅을 받은 경험을 유치원 설립유형별로 살펴보면 2010년에는 공립 병설유치원이 가장 많은 66.1%, 2011년에는 공립 단설유치원이 가장 많은 72.6%, 2012년에는 사립 유치원이 52.9%로 가장 많았다. 어린이집 설립유형별로는 2010년부터 2011년, 2012년 모두 가정 어린이집이 각각 100%와 76.9%, 76.9%로 가장 많아 가정어린이집에서의 컨설팅 경험이 높은 것으로 이해할 수 있으나 이는 적은 사례수에 근거한 것으로 해석에 유의할 필요가 있다. 대체로 법인 어린이집보다 국공립, 민간 어린이집의 컨설팅 경험이 높았다.

〈표 III-3-4〉 유아교육 컨설팅 경험 횟수(2010~2012)

단위: 횟수

구분	2010		2011		2012	
	M	SD	M	SD	M	SD
전체	1.66	1.64	1.69	2.07	1.57	1.35
거주지역						
대도시	1.81	1.90	1.68	1.53	1.71	1.73
중소도시	1.72	1.73	1.57	1.16	1.59	1.06
읍면지역	1.43	1.17	1.79	2.93	1.40	0.96
경력						
3년 미만	1.96	2.65	1.84	1.92	1.57	1.43
3~5년 미만	1.54	1.00	2.17	4.34	1.61	1.62
5~10년 미만	1.48	.84	1.66	1.53	1.64	1.04
10~20년 미만	1.97	2.28	1.69	1.77	1.72	1.78
20년 이상	1.48	1.22	1.44	0.84	1.30	0.75
설립유형(유치원)						
공립(병설)	1.51	1.14	1.49	1.25	1.34	0.71
공립(단설)	1.50	.81	1.31	.48	1.00	0.00
사립 법인	2.64	4.22	2.02	1.94	1.36	0.97
사립 사인(개인)	1.60	1.65	1.74	1.78	1.65	1.68
설립유형(어린이집)						
국공립	1.86	1.17	1.56	1.00	1.78	1.10
사회복지법인	2.57	4.25	1.35	0.79	1.34	1.11
법인 및 단체	1.26	0.61	1.18	0.42	1.38	0.52
민간	1.72	1.12	2.56	4.42	2.19	2.13
직장	1.94	1.68	1.45	0.95	1.96	1.00
가정	2.77	2.30	3.00	2.83	3.00	2.83
기관유형						
유치원	1.59	1.59	1.59	1.46	1.43	1.14
어린이집	1.80	1.75	1.92	3.01	1.98	1.77

연도별로 컨설팅 경험의 횟수를 조사한 결과(표 III-3-4 참조), 2010년에는 평균 1.66회, 2011년에는 평균 1.69회, 2012년에는 1.57회로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면, 2010년과 2012년에는 대도시가 각각 1.81회와 1.71회로 가장 많았으며, 교사 경력별로는 뚜렷한 경향이 없었다. 설립유형별로 살펴보면, 유치원의 경우 대체로 사립법인과 개인유치원이 공립유치원에 비해 많았으며 어린이집의 경우에도 민간어린이집의 경험 횟수가 상대적으로 많아 민간과 사립 기관 위주로 컨설팅 경험이 많은 경향을 보였다. 기관유형별로는 유치원과 어린이집 중,

어린이집의 경우가 2010년 1.80회, 2011년 1.92회, 2012년 1.98회로 유치원 보다 상대적으로 많은 것으로 나타났다.

다. 컨설팅 제공 기관과 방법

유아교육에 대한 컨설팅을 제공한 기관에 대하여 알아본 결과, 전체적으로는 2010년~2012년 동안 지속적으로 '교육청'이 각각 64.5%, 65.8%, 68.3%로 가장 많았다. 이를 기관유형별로 살펴보면 유치원은 2010년 90.7%, 2011년 91.8%, 2012년의 90.3%가 '교육청'이라고 응답하였으며, 어린이집의 경우에는 2010년의 85.8%, 2011년의 80.9%, 2012년의 66.3%가 '보육정보센터'라고 응답하였고 사설기관을 통해 컨설팅을 받았다는 응답이 어린이집이 유치원에 비해 많았으며, 2010년 이후 꾸준한 증가세를 보이고 있다.

〈표 III-3-5〉 유아교육 컨설팅 제공 기관(2010~2012)

단위: %(명)					
구분	교육청	보육정보센터	사설기관	기타	계(수)
전체	64.5	25.6	8.0	6.7	100.0(491)
2010년도					
기관유형					
유치원	90.7	0.4	5.8	5.4	100.0(346)
어린이집	2.1	85.8	13.2	9.8	100.0(145)
2011년도					
기관유형					
유치원	91.8	0.8	5.2	3.9	100.0(383)
어린이집	6.7	80.9	16.6	6.9	100.0(169)
2012년도					
기관유형					
유치원	90.3	1.1	7.5	3.1	100.0(254)
어린이집	5.1	66.3	22.4	17.8	100.0(89)

컨설팅을 제공하는 컨설턴트에 대해 알아본 결과, 2010년과 2011년에는 '전현직 교사, 원감'이 가장 많아, 각각 38.4%, 38.5%였고, 2012년에는 '전현직 관련기관 전문가'가 45.4%로 가장 많았다. 기관유형별로는 유치원은, 2010년과 2011년에는 '전현직 교사, 원감'이 각각 49.8%와 50.8%로 가장 많았으나 2012년에는 '전현직 관련기관 전문가'가 40.9%로 가장 많았다. 어린이집은 3년간 '전현직 관련기관 전문가'가 2010년도 52.1%, 2011년도 67.8%, 2012년도 57.8%로 가장 많았다.

〈표 III-3-6〉 유아교육 컨설팅 제공 컨설턴트(2010~2012)

단위: %(명)

구분	대학 교수	전현직 원장	전현직 교사·원감	전현직 관련 기관 전문가	공무원	기타	계(수)	
2010 년도	전체	19.6	24.3	38.4	33.1	2.8	1.9	100.0(479)
	기관유형							
	유치원	19.7	22.0	49.8	25.0	2.7	1.1	100.0(335)
	어린이집	19.4	29.7	11.9	52.1	3.0	3.7	100.0(144)
2011 년도	전체	16.4	23.5	38.5	37.4	2.7	0.7	100.0(542)
	기관유형							
	유치원	17.1	22.1	50.8	23.8	3.5	0.3	100.0(374)
	어린이집	14.9	26.4	11.1	67.8	0.9	1.6	100.0(168)
2012 년도	전체	19.8	23.8	29.3	45.4	4.7	1.9	100.0(328)
	기관유형							
	유치원	20.1	18.9	35.6	40.9	5.5	1.0	100.0(240)
	어린이집	18.9	37.1	12.2	57.8	2.3	4.3	100.0(89)

컨설팅을 제공하는 방법으로는 '면대면 면담자문'이 2010년 70.3%, 2011년 75.6%, 2012년 77.1%로 가장 많았고, 그 다음으로 '강의·토론'의 형태가 24~27% 비율로 많았다. '면대면 면담자문' 방법이 유치원과 어린이집 모두 가장 높았으며, 어린이집은 '강의·토론'의 방법도 많이 사용하였다(표 III-3-7 참조).

〈표 III-3-7〉 유아교육 컨설팅 제공 방법(2010~2012)

단위: %(명)

구분	면대면	이메일	전화	홈페이지/ 카페	강의/ 토론	기타	계(수)	
2010 년도	전체	70.3	8.0	6.9	3.1	27.5	3.9	100.0(491)
	기관유형							
	유치원	75.7	10.3	8.5	3.2	22.2	3.9	100.0(346)
	어린이집	57.4	2.5	3.3	2.8	40.4	3.8	100.0(145)
2011 년도	전체	75.6	6.0	4.6	1.3	24.7	2.7	100.0(551)
	기관유형							
	유치원	81.2	7.7	4.9	0.7	19.2	2.4	100.0(383)
	어린이집	63.1	2.2	3.9	2.8	37.2	3.4	100.0(169)
2012 년도	전체	77.1	4.2	4.8	1.7	24.1	4.1	100.0(341)
	기관유형							
	유치원	82.8	4.4	3.4	1.0	16.5	3.6	100.0(253)
	어린이집	60.7	3.5	8.7	3.7	45.9	5.4	100.0(89)

라. 컨설팅 이용 계기와 내용

컨설팅을 경험하게 된 이유에 대해 조사한 결과 '교육청과 보육정보센터 등 유관기관의 정책적 권유 및 지침'이 32.0%로 가장 높아, 컨설팅 참여 과정에 자발성이 결여된 응답으로 나타났다. 한편 '수업개선 및 전문성 신장을 위해 자발적'으로'라고 응답한 비율이 그 다음으로 높았다.

〈표 III-3-8〉 컨설팅 경험 이유

단위: %(명)

구분	자발적 신청	원장(감) 권유	동료교사 의 권유	평가(인증) 을 위해	유관기관의 정책적 권유	의무 사항	기타	계(수)	$\chi^2(df)$
전체	24.8	14.7	0.7	21.2	32.0	6.1	0.5	100.0(814)	
거주지역									
대도시	20.1	19.8	0.5	25.5	29.5	4.0	0.6	100.0(298)	
중소도시	22.3	17.5	1.0	23.4	30.7	4.8	0.2	100.0(240)	35.20(12)***
읍면지역	32.0	6.8	0.6	14.7	35.7	9.6	0.6	100.0(276)	
기관유형									
유치원	29.4	12.4	1.0	6.7	42.0	8.0	0.5	100.0(544)	69.20(18)***
어린이집	15.3	19.5	0.0	50.5	11.7	2.3	0.6	100.0(270)	

주: 1) 스스로 수업개선 및 전문성 신장을 위해

2) 교육청, 보육정보센터 등

*** $p < .001$

거주 지역별로는 '교육청과 보육정보센터 등 유관기관의 정책적 권유 및 지침'이 높은 응답률(대도시 29.5%, 중소도시 30.7%, 읍면지역 35.7%)을 나타냈고, 대도시와 중소도시에서 평가·평가인증을 잘 받으려고 라는 응답이 읍면지역에 비해 상대적으로 많았다. 기관유형별로 살펴보면 유치원은 '교육청과 보육정보센터 등 유관기관의 정책적 권유 및 지침'이 42.0%로 높게 나타났고, 어린이집은 '원(유치원·어린이집)의 평가(인증)를 잘 받으려고'가 50.5%로 나타났다.

〈표 III-3-9〉 컨설팅 내용(중복 응답)

단위: %, (명)

구분	2010년	2011년	2012년
1) 교육·보육과정 계획·편성	49.3	50.4	58.0
2) 상호작용과 교수법	44.2	52.2	53.1
3) 교육·보육환경 구성	30.5	35.8	36.9

(표 III-3-9 계속)

구분	2010년	2011년	2012년
4) 시설·설비	17.2	17.7	20.4
5) 급식, 건강과 영양	15.0	14.8	15.0
6) 안전	22.1	24.0	23.3
7) 영유아 권리보호, 학대예방	9.6	11.8	13.1
8) 기관 운영 관리	12.8	14.0	14.4
9) 교직원 인사 및 관리	7.7	8.0	8.0
10) 리더십, 관리능력	8.8	9.3	9.7
11) 재정 및 예·결산	6.9	5.4	4.4
12) 부모교육 및 상담, 협력	18.4	19.8	24.2
13) 민원사례 및 법적 관리	4.6	3.5	2.9
14) 문제·특수아동 대응	6.6	8.1	7.0
15) 평가·평가인증 조력	24.5	30.1	31.5
16) 정보 공개·공시	2.1	2.9	4.1
17) 기타	3.3	2.8	4.3
사례 수	(328)	(537)	(485)

컨설팅을 받은 내용에 대하여 조사한 결과, 2010년에 가장 많이 컨설팅을 받은 내용이 '교육·보육과정 계획·편성'이 49.3%, 그 다음이 '상호작용과 교수법' 44.2%, '교육보육환경 구성'이 30.5%, '평가·평가인증 조력'이 24.5%, '안전'이 22.1%, '부모교육 및 상담, 협력'이 18.4%, '시설·설비'가 17.2%, '급식, 건강과 영양'이 15.5%, '기관 운영 관리'가 12.8% 순으로 나타났다.

2011년에 가장 많이 컨설팅을 받은 내용은 '상호작용과 교수법' 52.2%이고, '교육·보육과정 계획·편성'이 50.4%, '교육·보육환경 구성'이 35.8%, '평가·평가인증 조력' 30.1%, '안전'이 24.0%, '부모교육 및 상담, 협력'이 19.8%, '시설·설비'가 17.7%, '급식, 건강과 영양'이 14.8%, '기관 운영 관리'가 14.0%, '영유아 권리보호, 학대예방'이 11.8% 등으로 나타났다.

2012년에 가장 많이 받은 컨설팅 내용은 '교육·보육과정 계획·편성'이 58.0%였으며, '상호작용과 교수법'이 53.1%, '교육·보육환경 구성'이 36.9%, '평가·평가인증 조력' 31.5%, '부모교육 및 상담, 협력' 24.2%, '안전'이 23.3%, '시설·설비'가 20.4%, '급식, 건강과 영양' 15.0%, '기관 운영 관리' 14.4%, '영유아 권리보호, 학대예방'이 13.1% 순으로 나타났다.

따라서 2011년도를 제외하고는 '교육·보육과정 계획·편성'이 2010년 49.3%, 2012년 58.0%로 가장 많았고, 2011년도는 '상호작용과 교수법'이 52.2%로 높아 가장 많이 컨설팅을 받은 내용으로 나타났다.

마. 컨설팅 이용 만족도

컨설팅 이용 만족도에 대한 조사결과 2010년에는 '만족한다'는 응답의 비율이 91.1%로 높게 나타났다. 기관유형별로 유치원과 어린이집 모두 '만족한다'가 높게 나타났으며, 어린이집이 94.7%로 높은 만족도를 나타냈다. 2011년에는 '만족한다'는 응답의 비율이 87.4%로 나타났으며, 기관유형별로 어린이집이 98.0%로 높았다. 2012년 '만족한다'는 응답의 비율이 88.4%로 나타났으며, 경력에 따라 3년 미만의 교사가 '만족하는 편'과 '만족'의 가장 높은 비율을 보이며 '만족한다' 94.9%의 응답을 나타냈다. 유치원과 어린이집 모두 '만족한다'가 높은 비율로 나타났으며, 어린이집이 96.0%로 높은 만족도를 나타냈으며, 지난 2년에 비해 만족도가 증가한 것으로 조사되었다(표 III-3-10, 그림 III-3-1 참조).

컨설팅 만족 이유(1순위)에 대한 조사결과 '실제 필요한 도움 제공'이 전체 62.3%로 나타났으며, 다음으로 '전문성 있는 컨설턴트' 15.0%, '평가(인증)준비에 도움이 됨' 12.2% 순으로 나타났다. 거주 지역에 상관없이 '실제 필요한 도움 제공'이 가장 높게(대도시 58.5%, 중소도시 64.5%, 읍면지역 64.9%) 나타났으며, 경력별로도 '실제 필요한 도움 제공'이 높은 비율이 60% 이상으로 높았다. 유치원과 어린이집 모두 '실제 필요한 도움 제공'의 응답(유치원 61.7%, 어린이집 63.5%)이 가장 높게 나타났다(표 III-3-11, 그림 III-3-2 참조).

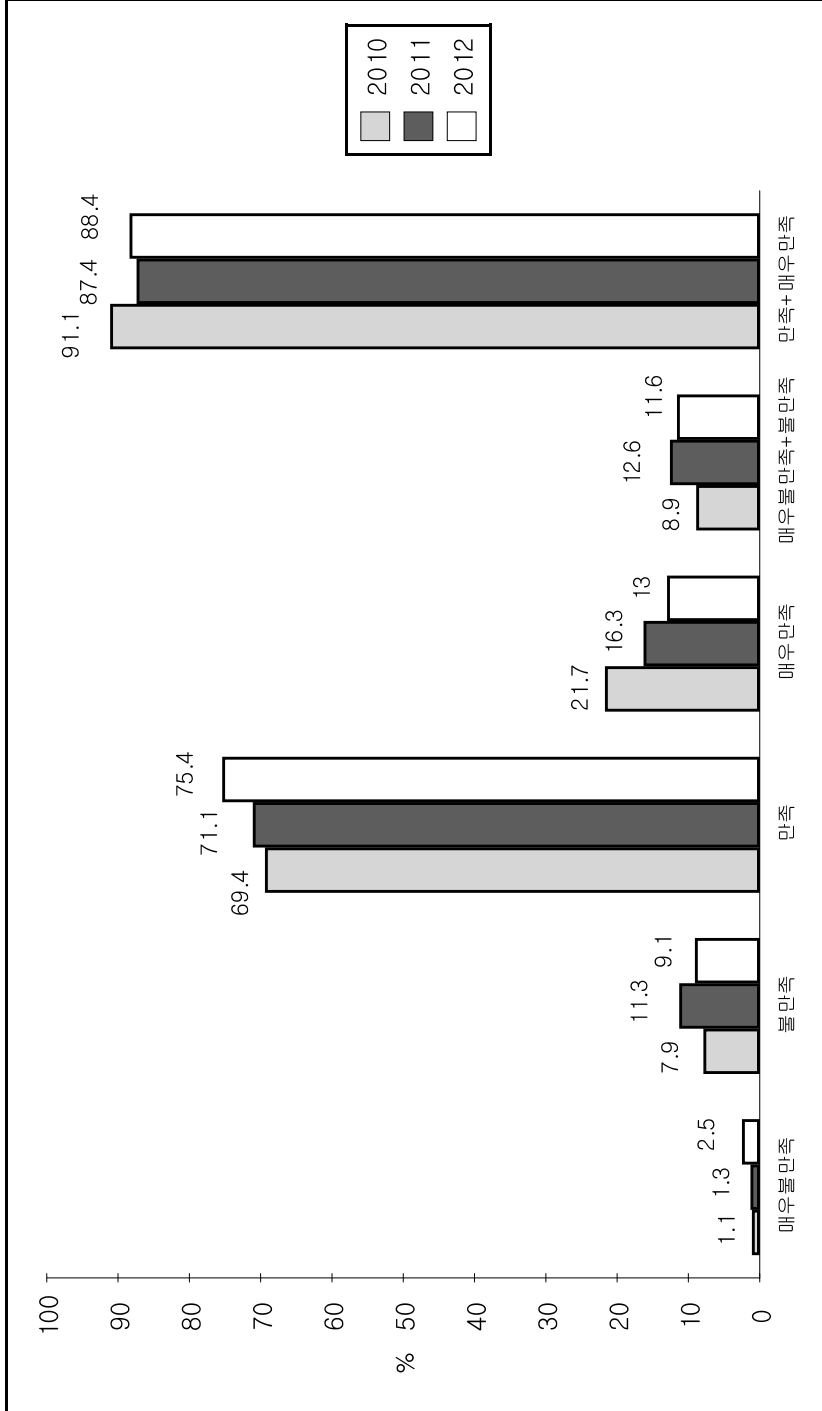
컨설팅 만족 이유(1+2순위)에 대한 중복 응답 결과 '실제 필요한 도움 제공'이 87.5%로 높은 비율을 나타냈으며, 다음으로 '평가(인증)준비에 도움이 됨' 34.8%, '전문성 있는 컨설턴트' 29.3% 순으로 나타났다. 지역에 상관없이 '실제 필요한 도움 제공'이 가장 높게(대도시 86.1%, 중소도시 88.5%, 읍면지역 88.1%) 나타났으며 경력별, 기관유형별로도 유사한 경향을 보였다(표 III-3-12, 그림 III-3-2 참조).

〈표 III-3-10〉 컨설팅 전반기 만족도(2010~2012)

구분	2010				2011				2012												
	매우 불만족	만족하는 편	매우 만족	①+②	③+④	매우 불만족	만족하는 편	매우 만족	①+②	③+④	매우 불만족	만족하는 편	매우 만족	①+②	③+④	계(수)					
	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)	계(수)					
전체	1.1	7.9	69.4	21.7	8.9	91.1	100(463)	1.3	11.3	71.1	16.3	12.6	87.4	100(527)	2.5	9.1	75.4	13.0	11.6	88.4	100(325)
거주지역																					
대도시	0.0	5.5	66.4	28.1	5.5	94.5	100(171)	1.2	5.0	77.3	16.4	6.2	93.8	100(196)	2.0	6.9	73.1	17.9	8.9	91.1	100(129)
중소도시	3.8	10.4	69.1	16.7	14.3	85.7	100(130)	0.9	15.5	64.8	18.8	16.3	83.7	100(142)	0.0	12.2	72.6	15.2	12.2	87.8	100(85)
읍면지역	0.0	8.4	72.7	18.9	8.4	91.6	100(162)	1.7	14.7	69.3	14.4	16.3	83.7	100(188)	4.9	9.4	80.2	5.5	14.3	85.7	100(110)
경력																					
3년미만	0.0	0.0	76.6	23.4	0.0	100.0	100(51)	2.1	0.0	87.9	10.1	2.1	97.9	100(42)	5.1	0.0	91.4	3.6	5.1	94.9	100(17)
3-5년미만	0.0	8.3	70.0	21.6	8.3	91.7	100(72)	0.0	8.0	79.4	12.6	8.0	92.0	100(65)	0.0	5.4	78.2	16.4	5.4	94.6	100(49)
5-10년미만	4.1	7.6	66.8	21.4	11.7	88.3	100(123)	1.3	11.3	67.8	19.6	12.5	87.5	100(158)	4.0	8.5	71.2	16.3	12.4	87.6	100(95)
10-20년미만	0.0	5.4	69.0	25.6	5.4	94.6	100(107)	1.8	10.4	69.0	18.8	12.2	87.8	100(132)	2.7	10.0	72.7	14.6	12.7	87.3	100(91)
20년이상	0.0	13.8	68.8	17.4	13.8	86.2	100(111)	1.2	17.7	67.5	13.7	18.8	81.2	100(129)	1.2	13.6	78.6	6.6	14.8	85.2	100(73)
기관유형																					
유치원	1.5	8.9	69.0	20.5	10.4	89.6	100(330)	1.8	15.3	70.1	12.8	17.1	82.9	100(369)	2.7	11.6	76.4	9.4	14.2	85.8	100(241)
어린이집	0.0	5.3	70.3	24.5	5.3	94.7	100(133)	0.0	2.0	73.5	24.5	2.0	98.0	100(158)	1.8	2.2	72.5	23.5	4.0	96.0	100(83)

주: ①+②-매우불만족+불만족, ③+④-만족+매우만족

단위: %(명)



[그림 III-3-1] 컨설팅 전반적 만족도(2010~2012)

〈표 III-3-11〉 컨설팅 만족 이유(1순위)

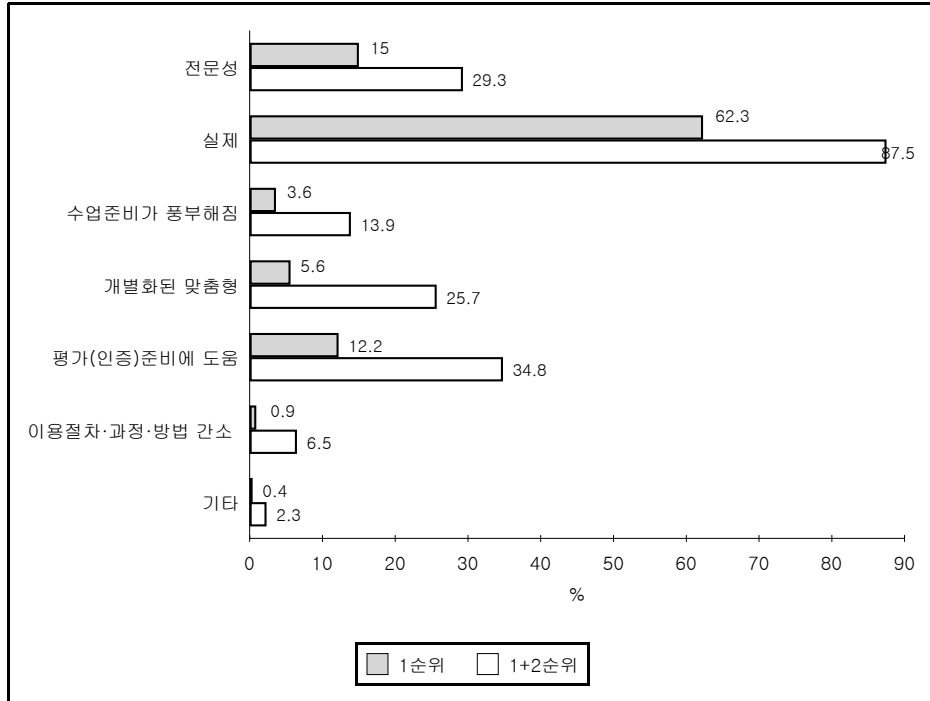
단위: %(명)

구분	전문적 컨설턴트	필요한 도움제공	수업준비 풍부	맞춤형 자원	평가(인증) 도움	이용절차 방법 간소	기타	계(수)
전체	15.0	62.3	3.6	5.6	12.2	0.9	0.4	100.0(709)
거주지역								
대도시	18.8	58.5	4.4	5.0	12.0	1.3	0.0	100.0(271)
중소도시	14.6	64.5	2.9	4.7	12.0	1.0	0.3	100.0(200)
읍면지역	11.1	64.9	3.2	7.0	12.6	0.3	0.9	100.0(238)
경력								
3년 미만	14.4	62.2	5.9	5.1	11.2	1.3	0.0	100.0(69)
3-5년 미만	17.6	67.2	3.1	0.4	10.2	0.6	0.8	100.0(97)
5-10년 미만	16.8	56.6	4.9	4.9	15.8	0.6	0.3	100.0(216)
10-20년 미만	16.3	63.9	0.8	7.1	9.7	1.4	0.7	100.0(175)
20년 이상	9.6	65.5	4.2	8.4	11.6	0.5	0.0	100.0(151)
기관유형								
유치원	17.4	61.7	3.8	7.5	8.2	0.9	0.6	100.0(463)
어린이집	10.6	63.5	3.3	2.0	19.8	0.9	0.0	100.0(245)

〈표 III-3-12〉 컨설팅 만족 이유(1+2순위)

단위: %(명)

구분	전문적 컨설턴트	필요한 도움제공	수업준비 풍부	맞춤형 자원	평가(인증) 도움	이용절차 방법 간소	기타	사례수
전체	29.3	87.5	13.9	25.7	34.8	6.5	2.3	(709)
거주지역								
대도시	32.0	86.1	15.1	23.5	36.0	5.9	1.5	(271)
중소도시	29.9	88.5	12.7	21.3	37.4	5.8	4.3	(200)
읍면지역	25.9	88.1	13.6	32.0	31.3	7.7	1.6	(238)
경력								
3년 미만	25.6	90.2	16.6	32.2	28.8	3.8	2.7	(69)
3-5년 미만	35.1	88.8	15.4	13.8	41.2	3.7	2.1	(97)
5-10년 미만	28.6	82.4	16.3	18.3	43.5	8.1	2.9	(216)
10-20년 미만	27.4	90.2	8.2	32.3	33.9	5.0	2.8	(175)
20년 이상	30.7	89.4	14.8	33.5	22.0	8.9	0.7	(151)
기관유형								
유치원	35.6	87.0	14.9	30.8	20.1	8.4	3.1	(463)
어린이집	17.5	88.3	11.9	16.1	62.6	2.9	0.7	(245)



[그림 III-3-2] 컨설팅 만족 이유(1순위와 1+2순위 비교)

컨설팅에 불만족 하는 이유를 조사한 결과, 1순위 응답에서 '컨설팅도 업무의 연장'이라는 응답이 전체 34.5%로 높게 나타났다. 다음으로 '형식적인 컨설팅이 됨' 17.0%, '컨설턴트 전문성 부족, 필요한 도움 못 받음'이 14.7%, '개인적인 맞춤형 원이 아님' 9.1%, '컨설팅의 시간, 횟수의 제한으로 지속적으로 충분한 도움 못 받음' 8.8%, '애초 컨설팅의 필요성·동기 없음' 7.1%, '교사교육·연수내용과 비슷' 2.9% 순으로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 대도시는 '형식적인 컨설팅이 됨'이 24.8%로 높게 나타났고 중소도시와 읍면지역은 '컨설팅도 업무의 연장'이라고 응답(중소도시 59.9%, 읍면지역 25.7%)하였다. 교사경력별로는 20년 이상 경력교사의 경우 '컨설턴트의 전문성 부족'에 대한 응답이 23.5%로 나타났다. 기관유형별로는 유치원의 경우 '컨설팅도 업무의 연장'이 38.2%, 어린이집의 경우 '컨설팅의 시간, 횟수의 제한으로 지속적으로 충분한 도움 못 받음'이 36.2%로 높게 나타났다.

〈표 III-3-13〉 컨설팅 불만족 이유(1순위)

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	기타	계(수)
전체	7.1	34.5	14.7	8.8	17.0	9.1	2.9	2.2	1.7	2.1	100.0(102)
거주지역											
대도시	4.7	16.2	18.9	16.7	24.8	9.5	0.0	3.4	0.0	5.7	100.0(25)
중소도시	6.3	59.9	8.2	5.5	8.8	9.2	0.0	0.0	0.0	2.1	100.0(33)
읍면지역	9.0	25.7	17.1	6.6	18.7	8.8	6.8	3.2	4.0	0.0	100.0(44)
경력											
3년미만	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0(1)
3~5년미만	10.0	28.1	8.9	18.8	21.2	0.0	0.0	0.0	0.0	13.0	100.0(10)
5~10년미만	4.7	52.9	14.8	8.1	16.6	0.0	0.0	2.9	0.0	0.0	100.0(30)
10~20년미만	11.1	42.0	5.5	12.5	8.2	10.9	4.5	5.2	0.0	0.0	100.0(27)
20년이상	5.3	15.7	23.5	3.9	23.2	18.4	5.0	0.0	5.0	0.0	100.0(35)
기관유형											
유치원	7.4	38.2	13.7	4.8	15.9	10.5	3.3	2.5	2.0	1.8	100.0(89)
어린이집	4.5	8.5	21.6	36.2	24.7	0.0	0.0	0.0	0.0	4.5	100.0(13)

주: ①필요성·동기 없음 ②업무의 연장 ③컨설턴트 전문성 부족 ④컨설팅 시간, 횟수 제한 ⑤형식적인 컨설팅 ⑥맞춤형지원 아님 ⑦연수 내용과 유사 ⑧평가(인증)에 도움이 안됨 ⑨이용절차·방법 복잡

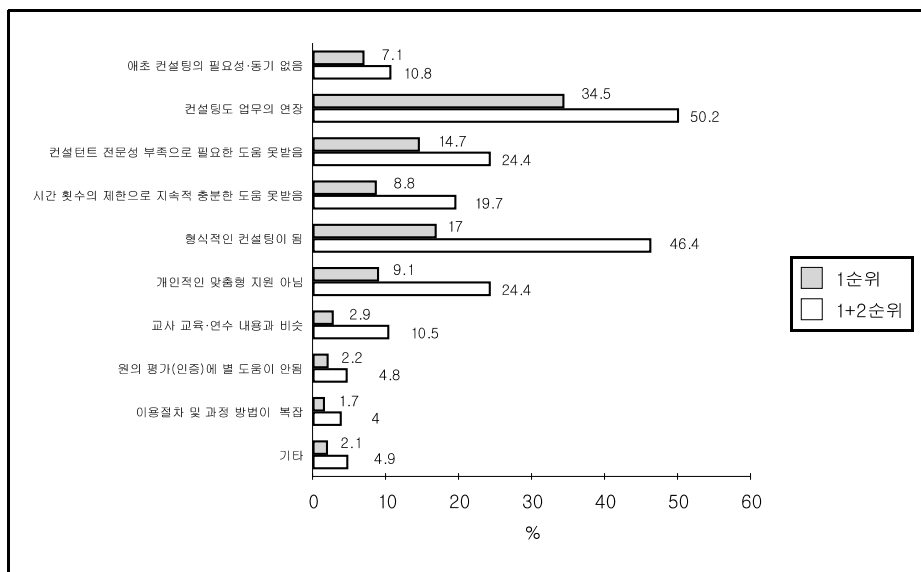
〈표 III-3-14〉 컨설팅 불만족 이유(1+2순위)

단위: %(명)

구분	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	기타	사례수
전체	10.8	50.2	24.4	19.7	46.4	24.4	10.5	4.8	4.0	4.9	102
거주지역											
대도시	7.0	22.1	33.5	21.6	44.7	30.5	16.6	7.0	9.2	7.8	25
중소도시	10.8	73.4	11.8	15.2	54.2	19.3	8.4	3.0	0.0	3.9	33
읍면지역	13.0	48.8	28.7	22.0	41.5	24.7	8.5	4.9	4.0	4.0	44
경력											
3년미만	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	1
3~5년미만	15.9	38.2	25.0	18.8	35.7	24.9	28.5	0.0	0.0	13.0	10
5~10년미만	4.7	60.9	20.2	14.8	67.3	19.8	4.3	6.0	0.0	2.1	30
10~20년미만	13.0	62.1	12.7	15.3	36.0	30.9	11.3	7.9	8.8	2.0	27
20년이상	13.1	36.6	34.8	28.0	40.8	23.7	10.2	2.8	5.0	5.0	35
기관유형											
유치원	11.1	56.2	24.4	17.3	47.0	21.1	8.9	4.5	4.6	5.0	89
어린이집	8.9	8.5	24.2	36.2	42.7	46.8	21.1	7.1	0.0	4.5	13

주: ①필요성·동기 없음 ②업무의 연장 ③컨설턴트 전문성 부족 ④컨설팅 시간, 횟수 제한 ⑤형식적인 컨설팅 ⑥맞춤형지원 아님 ⑦연수 내용과 유사 ⑧평가(인증)에 도움이 안됨 ⑨이용절차·방법 복잡

컨설팅 불만족 이유에 대한 1순위와 2순위 응답을 합산한 결과에서도 ‘컨설팅도 업무의 연장’이 전체 50.2%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘형식적인 컨설팅이 됨’ 46.4%, ‘컨설턴트 전문성 부족, 필요한 도움 못 받음’과 ‘개인적인 맞춤형 원아님’이 24.4%로 같은 비율을 나타냈다. 기관유형별로 보면 유치원의 경우 ‘컨설팅도 업무의 연장’이 56.2%, 어린이집의 경우 ‘개인적인 맞춤형 지원 아님’이 46.8%로 높은 응답률을 나타냈다.



[그림 III-3-3] 컨설팅 불만족 이유(1+2순위)

4. 누리과정 컨설팅에 대한 요구

가. 누리과정 컨설팅의 진행 방식

선호하는 컨설팅의 진행 방식에 대해 질문한 결과, ‘컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시’하는 것이 좋다는 응답이 36.8%로 가장 높았고, ‘기관(유치원 및 어린이집)단위로 실시’가 28.1%, ‘거점 유치원 및 어린이집을 기준으로 한 인접지역 단위로 실시’가 18.6%, ‘교육(지원)청 및 보육정보센터 단위로 실시’가 16.0%로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 ‘컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시’가

대도시 36.8%, 중소도시 34.7%, 읍면 지역 39.9%로 가장 높았다. 교사의 경력별로는 '컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시'하기를 가장 원하는 것으로 나타났으며 3년 미만과 3~5년 미만은 각각 38.4%, 5~10년 미만 34.3%, 20년 이상이 48.5%로 나타났다. 그러나 10~20년 미만 경력교사들의 경우 '기관(유치원 및 어린이집) 단위로 실시'가 32.4%로 가장 높게 나타났다. 한편, 유치원 교사들은 '컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시'가 46.3%로 가장 높았고, 어린이집 교사들은 '기관(유치원 및 어린이집) 단위로 실시'에 31.7%가 응답하여 기관에 따른 경향의 차이를 보였다. 컨설팅 경험이 있는 교사는 '컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시'하는 것이 좋다는 응답이 41.8%로 가장 높았고, 컨설팅 경험이 없는 교사 역시 32.9%로 나타나 전반적으로 컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시하는 것이 바람직하다는 의견이 많았다.

〈표 III-4-1〉 누리과정 컨설팅 진행 방식

단위: %(명)

구분	교사별	기관 단위	인접지역 단위	교육청/보육정보센터 단위	기타	계(수)	$\chi^2(df)$
전체	36.8	28.1	18.6	16.0	0.4	100.0(1,741)	
거주지역							
대도시	36.8	34.1	13.7	15.2	0.3	100.0(600)	22.90(8)**
중소도시	34.7	27.2	19.8	17.8	0.5	100.0(656)	
읍면지역	39.9	22.2	22.9	14.5	0.5	100.0(485)	
경력							
3년미만	38.4	29.2	20.0	12.4	0.0	100.0(196)	26.77(16)*
3~5년미만	38.4	28.4	18.0	14.9	0.3	100.0(285)	
5~10년미만	34.3	30.1	17.7	17.3	0.6	100.0(579)	
10~20년미만	30.4	32.4	17.4	19.3	0.5	100.0(398)	
20년 이상	48.5	17.2	21.6	12.1	0.5	100.0(283)	
기관유형							
유치원	46.3	24.7	16.5	12.2	0.4	100.0(885)	77.47(4)***
어린이집	27.1	31.7	20.7	20.0	0.5	100.0(856)	
컨설팅 경험							
있다	41.8	25.6	19.2	12.6	0.8	100.0(772)	21.85(4)***
없다	32.9	30.2	18.1	18.7	0.2	100.0(970)	

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

〈표 III-4-2〉 누리과정 컨설팅 방법

구분	단위: %(명)								
	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	기타	계(수)
전체	4.5	11.4	26.3	28.3	4.4	22.2	2.4	0.7	100.0(1,735)
거주지역									
대도시	3.5	10.1	28.4	28.4	4.1	22.3	2.6	0.7	100.0(598)
중소도시	5.2	11.5	22.6	29.5	4.9	23.0	2.6	0.7	100.0(653)
읍면지역	4.6	12.8	28.5	26.6	3.9	21.0	1.9	0.6	100.0(484)
$\chi^2(df)$				10.61(14)					
경력									
3년 미만	4.4	13.3	22.2	33.1	4.8	18.2	3.1	1.0	100.0(195)
3~5년미만	3.2	12.6	25.2	27.2	4.7	24.6	2.2	0.2	100.0(283)
5~10년미만	4.6	9.5	24.9	32.1	3.6	22.6	2.5	0.3	100.0(578)
10~20년미만	4.7	11.9	26.3	26.9	4.6	21.6	2.9	1.1	100.0(396)
20년이상	5.2	11.9	32.9	20.1	5.1	22.6	1.1	1.1	100.0(283)
$\chi^2(df)$				35.81(28)					
기관유형									
유치원	5.2	11.4	33.2	22.0	4.2	21.3	1.9	0.9	100.0(882)
어린이집	3.7	11.4	19.1	34.8	4.5	23.1	2.9	0.4	100.0(853)
$\chi^2(df)$				40.78(7)***					
컨설팅 경험									
있다	4.6	9.9	35.7	19.8	4.6	23.2	1.4	0.9	100.0(770)
없다	4.4	12.5	18.7	35.1	4.2	21.4	3.2	0.5	100.0(965)
$\chi^2(df)$				88.32(7)***					

주: ①유선(전화)을 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언 ②이메일을 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언 ③면대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당 교사의 1:1 지도조언 ④ 홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언 ⑤원장이나 주임교사를 통한 컨설턴트의 지도조언 전달방식 ⑥전체교사회의 등 토론식을 통한 집단 컨설팅 ⑦컨설팅 결과 보고서를 기관(유치원 및 어린이집)에 제출 및 전체

*** $p < .001$

가장 선호하는 컨설팅 방법에 대해 질문한 결과 '홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언'이 28.3%로 가장 높았고, '면대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당 교사의 1:1'이 26.3%, '전체교사회의 등 토론을 통한 집단 컨설팅'이 22.2%, '이메일을 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언'이 11.4% 순으로 나타났다. 거주 지역별로는 대도시의 경우 '면대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당 교사의 1:1 지도조언'과 '홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언'이 각각 28.4%로 가장 높았으며, 중소도시의 경우 '홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언'이 29.5%로 나타났다. 읍면지역의 경우에는 '면

대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당 교사의 1:1 지도조언'에 28.5%가 응답하였다. 교사 경력별로 살펴보면 20년 미만 경력이 있는 교사의 경우 '홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언'이 높게 나타나 3년 미만이 33.1%, 3~5년 미만이 27.2%, 5~10년 미만이 32.1%, 10~20년 미만이 26.9%로 나타난 반면, 20년 이상 경력교사는 '면대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언'이 32.9%로 나타났다. 한편, 유치원 교사는 '면대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언'이 33.2%, 어린이집 교사는 '홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언'이 34.8%로 나타나 기관유형에 따른 경향의 차이를 보였다. 컨설팅 경험 여부에 따라 살펴보면 컨설팅 경험이 '있다'고 응답한 교사는 '면대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언'이 35.7%, 컨설팅 경험이 '없다'고 응답한 교사는 '홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언'이 35.1%로 가장 높아 읍면지역의 교사, 20년 이상 경력 교사, 유치원 교사, 컨설팅 경험이 있는 교사들은 면대면 협의를 더 선호하는 것으로 나타났다 (표 III-4-2 참조).

<표 III-4-3> 누리과정 컨설팅 시기와 횟수

단위: %(명)

구분	방학을 이용한 연 2회	매월 1회	2달에 1회	3달에 1회	필요시	기타	계(수)	$\chi^2(df)$
전체	32.7	4.6	5.9	15.8	34.4	6.5	100.0(1,734)	
거주지역								
대도시	29.4	4.6	5.7	18.9	36.2	5.2	100.0(598)	23.52(10)**
중소도시	34.2	5.4	6.8	17.6	30.9	5.1	100.0(653)	
읍면지역	34.5	3.7	4.9	9.7	37.1	10.2	100.0(483)	
경력								
3년미만	32.2	8.2	6.1	18.5	31.0	4.0	100.0(195)	30.03(20)
3~5년미만	29.8	4.5	5.6	19.2	35.6	5.2	100.0(283)	
5~10년미만	32.6	4.6	6.6	17.7	32.3	6.3	100.0(578)	
10~20년미만	33.7	4.4	6.0	15.6	34.3	6.0	100.0(396)	
20년이상	34.5	2.8	4.3	7.3	40.2	10.9	100.0(282)	
기관유형								
유치원	34.1	3.8	4.7	9.7	39.2	8.5	100.0(881)	56.47(5)***
어린이집	31.2	5.5	7.1	22.2	29.5	4.5	100.0(853)	
컨설팅 경험								
있다	31.8	2.8	4.5	12.7	40.1	8.1	100.0(769)	35.54(5)***
없다	33.4	6.1	7.0	18.3	29.9	5.3	100.0(965)	

** $p < .01$, *** $p < .001$

누리과정 컨설팅의 적절한 진행 시기와 횟수에 대해 질문한 결과, '필요할 때면 언제든지'가 34.4%, '방학을 이용한 연2회 정도'가 32.7%, '세 달에 1회 정도'가 15.8%, '두 달에 1회 정도'가 5.9%, '매월 1회 정도'가 4.6% 순으로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 대도시와 읍면지역은 '필요할 때면 언제든지' 컨설팅 받기를 가장 많이 희망하여 대도시 36.2%, 읍면지역 37.1%로 나타났다. 한편, 중소도시 지역의 교사는 '방학을 이용한 연 2회 정도'가 34.2%로 가장 높았다. 교사의 경력별로 살펴보면 3년 미만과 5~10년 미만 교사는 '방학을 이용한 연 2회 정도'가 각각 32.2%, 32.6%로 나타났으며, '필요할 때면 언제든지'라고 응답한 비율은 3~5년 미만 교사 35.6%, 10~20년 미만 교사 34.3%, 20년 이상 교사 40.2%로 나타났다. 한편, 유치원 교사는 '필요할 때면 언제든지'가 39.2%로 나타났으며, 어린이집 교사는 '방학을 이용한 연 2회 정도'가 31.2%로 가장 높았다. 컨설팅 경험이 있는 교사는 '필요할 때 언제든지'가 40.1%로 가장 높았고, 컨설팅 경험이 없는 교사는 '방학을 이용한 연 2회 정도'가 33.4%로 차이를 보였다(표 III-43 참조).

나. 컨설턴트의 자격 및 역량

1) 컨설턴트의 자격

유치원 컨설턴트로 가장 적합하다고 생각하는 대상에 대해 질문한 결과, '의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나'에 36.1%, '전문성이 뛰어난 동료교사' 25.3%, '원장·원감'이 12.3%, '전문단체 연구기관의 인사가 8.9%, '유아교육 관련교수' 8.8%, '주임(선임)교사' 4.9%, '교육행정기관의 장학요원' 3.6% 순이었다. 거주 지역에 관계없이 유사한 경향을 보여 '의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나'에 대도시, 중소도시, 읍면지역 교사 각각 34.7%, 35.1%, 38.1%로 가장 높은 비율을 나타냈다. 경력별로 살펴보면 '의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나'가 가장 높은 비율(3년 미만은 27.9%, 5~10년 미만은 34.5%, 10~20년 미만은 42.1%, 20년 이상은 42.5%)을 나타냈으나 3~5년 미만의 경력교사들은 '전문성이 뛰어난 동료교사'가 35.2%로 가장 높았다. 한편, 컨설팅 경험 유무에 관계없이 '의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나'가 각각 34.6%, 38.1%로 나타났다(표 III-44 참조).

〈표 III-4-4〉 적합한 유치원 컨설턴트(유치원 교사만 응답)

단위: %(명)

구분	원장, 원감	주임 (선임) 교사	동료 교사	장학 요원	연구 기관 인사	유아 교육 교수	전문성을 가진사람	계(수)	$\chi^2(df)$
전체	123	49	253	36	89	88	36.1	100.0(880)	
거주지역									
대도시	158	60	189	53	76	117	34.7	100.0(260)	14.39(12)
중소도시	110	58	265	33	99	84	35.1	100.0(296)	
읍면지역	107	34	294	26	91	68	38.1	100.0(324)	
경력									
3년미만	176	62	267	15	66	134	27.9	100.0(97)	55.32(24)***
3~5년미만	132	82	352	38	51	122	22.3	100.0(121)	
5~10년미만	117	77	267	35	95	64	34.5	100.0(216)	
10~20년미만	108	33	211	44	115	69	42.1	100.0(198)	
20년이상	115	18	221	40	92	89	42.5	100.0(248)	
컨설팅 경험									
있다	140	36	282	40	86	70	34.6	100.0(514)	19.01(6)**
없다	99	69	213	31	95	113	38.1	100.0(365)	

** $p < .01$, *** $p < .001$

어린이집 컨설턴트로 가장 적합하다고 생각하는 대상에 대해 질문한 결과, ‘의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나’가 22.8%로 가장 높았으며, ‘조력전문가’가 19.9%, ‘보육 전문요원’이 16.4%, ‘원장’이 12.7%, ‘전문성이 뛰어난 동료교사’가 9.0%, ‘주임(선임)교사’가 7.0%, ‘보육관련 교수’ 6.5%, ‘보육정보센터장’이 5.7% 순으로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 대도시는 ‘조력 전문가’가 23.4%, ‘의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나’가 23.1%로 비슷한 비율로 가장 높게 나타났으며, 중소도시는 ‘의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나’가 23.0%, 읍면지역은 ‘조력 전문가’가 21.8%, ‘의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나’가 21.6%로 높았다. 경력별로는 3년 미만 교사는 ‘보육전문 요원’이 가장 적합하다는 의견이 21.2%였으며, 3~5년 미만, 5~10년 미만, 10~20년 미만 교사들은 ‘의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나’가 각각 20.5%, 23.7%, 26.9%로, 20년 이상의 경력을 가진 교사는 ‘조력 전문가’가 적합하다고 19.2%가 응답하였다. 한편, 컨설팅 경험이 있는 교사들은 ‘조력 전문가’가 27.4%로 가장 높았으나, 컨설팅 경험이 없는 교사들의 경우에는 ‘의뢰분야 전문성을 가진 사람 누구나’가 24.0%로 가장 높아 차이를 보였다. 이러한 결과는 보육 컨설팅의 경우, 평가인증을 기반으로 한 조력의 형태로 컨설팅이 주로 이루어졌기 때문에 조력전문가를 더 선

호하는 경향을 보이는 것으로 해석할 수 있다.

〈표 III-4-5〉 적합한 어린이집 컨설턴트(어린이집 교사만 응답)

구분	완장	주임 (선임) 교사	동료 교사	보육 정보 센터장	보육 전문 요원	보육 관련 교수	조력 전문가	전문성을 가진사람	계(수)	단위: %(명)	
										χ^2	(df)
전체	12.7	7.0	9.0	5.7	16.4	6.5	19.9	22.8	100.0(849)		
거주지역											
대도시	10.3	5.9	8.2	8.2	15.4	5.4	23.4	23.1	100.0(337)	28.94(14)*	
중소도시	16.5	7.6	8.0	4.2	16.8	8.1	15.7	23.0	100.0(353)		
읍면지역	9.2	7.9	12.8	3.7	17.7	5.4	21.8	21.6	100.0(158)		
경력											
3년 미만	17.3	1.5	11.9	4.4	21.2	7.1	19.0	17.6	100.0(98)	23.53(25)	
3~5년 미만	13.5	9.0	9.6	7.2	17.4	5.9	16.8	20.5	100.0(159)		
5~10년 미만	12.6	6.3	7.5	5.7	15.3	6.3	22.7	23.7	100.0(362)		
10~20년 미만	9.4	7.9	9.9	5.7	15.5	6.9	17.9	26.9	100.0(197)		
20년 이상	15.7	16.7	8.1	1.5	15.8	8.1	19.2	14.8	100.0(33)		
컨설팅 경험											
있다	8.0	5.8	6.4	7.9	16.8	7.7	27.4	19.8	100.0(253)	19.63(7)**	
없다	14.7	7.5	10.1	4.7	16.2	6.0	16.7	24.0	100.0(596)		

* $p < .05$, ** $p < .01$

2) 컨설턴트의 역량

컨설턴트의 영역별(지식, 기술, 태도) 역량의 중요도에 대해 질문한 결과, 컨설턴트가 가져야 할 지식 영역의 '컨설팅의 철학 및 이론 이해'는 '어느 정도 중요함'이 53.7%, '매우 중요함'이 24.5%로 전체적으로 중요하다는 응답이 78.2%로 나타났다. '컨설턴트의 윤리 및 태도 이해'는 '어느 정도 중요함'이 53.8%, '매우 중요함'이 31.1%로 중요하다는 응답이 84.8%를 나타냈다. '컨설팅 절차에 대한 이해'는 '어느 정도 중요함'이 56.9%, '매우 중요함'이 31.0%로 전체적으로 중요하다는 응답이 87.8%를 차지했다. '누리과정에 대한 이해'는 '매우 중요함' 57.7%, '어느 정도 중요함' 40.0%로 전체적으로 중요하다는 응답이 97.6%였으며, '영유아에 대한 이해'는 '매우 중요함' 65.7%, '어느 정도 중요함' 32.5%로 나타나 전체적으로 중요하다는 응답이 98.2%를 차지했다. '학부모, 지역사회와 연계한 누리과정 운영에 대한 이해'는 '매우 중요함' 48.7%, '어느 정도 중요함' 47.9%로 전체적으로 중요하다는 응답이 96.6%로 나타났고, 지식 영역에서는 영유아 이해가 중요도에 있어서 가장 높은 비율을 나타냈고, 다음으로 누리과정

이해, 지역사회 연계 이해 순으로 중요하다고 응답하였다.

〈표 III-4-6〉 컨설턴트의 역량 중요도

단위: %(명=1,718)

구분	①	②	③	④	①+②	③+④	
	전혀 중요치 않음	별로 중요치 않음	어느 정도 중요함	매우 중요함			
지식	컨설팅의 철학 및 이론 이해	1.8	20.1	53.7	24.5	21.8	78.2
	컨설턴트의 윤리 및 태도 이해	1.5	13.7	53.8	31.1	15.2	84.8
	컨설팅 절차의 이해	0.5	11.7	56.9	31.0	12.2	87.8
	누리과정 이해	0.2	2.1	40.0	57.7	2.4	97.6
	영유아 이해	0.1	1.7	32.5	65.7	1.8	98.2
	지역사회 연계 이해	0.2	3.2	47.9	48.7	3.4	96.6
기술	문제해결 방안 제시	0.2	3.9	51.9	44.1	4.1	95.9
	의견수렴 및 전략수립	0.1	3.6	51.1	45.1	3.7	96.3
	대인관계 및 의사소통	0.2	2.5	42.7	54.6	2.7	97.3
	수행보고서 작성 방법	1.2	14.1	57.8	26.9	15.3	84.7
	학부모 상담기법	0.2	2.6	46.6	50.5	2.8	97.2
태도	열정	0.1	1.0	36.4	62.5	1.1	98.9
	신뢰감	0.2	0.9	24.3	74.7	1.1	98.9
	성실도	0.1	0.8	25.1	74.0	0.9	99.1

한편, 기술 영역의 ‘컨설팅의 문제해결 방안 제시’의 중요도는 ‘어느 정도 중요함’ 51.9%, ‘매우 중요함’ 44.1%로 전체적으로 중요하다는 응답이 95.9%로 나타났다으며, ‘해결방안 도출을 위한 의견수렴 및 전략수립’은 ‘어느 정도 중요함’ 51.1%, ‘매우 중요함’ 45.1%로 중요하다는 응답이 96.3%로 나타났다. ‘대인관계 및 의사소통기법’은 ‘매우 중요함’ 54.6%, ‘어느 정도 중요함’ 42.7%로 중요하다는 응답이 97.3%였고, ‘컨설팅 수행보고서 작성방법’은 ‘어느 정도 중요함’ 57.8%로 가장 높았고, ‘매우 중요함’ 26.9%로 전체적으로 중요하다는 응답이 84.7%로 나타났다. ‘학부모 상담기법’은 ‘매우 중요함’이 50.5%로 가장 높았으며, ‘어느 정도 중요함’ 46.6%로 전체적으로 중요하다는 응답이 97.2%로 높게 나타나 수행보고서 작업을 제외한 모든 내용이 중요하다는 비율이 상당히 높았다(표 III-4-6 참조).

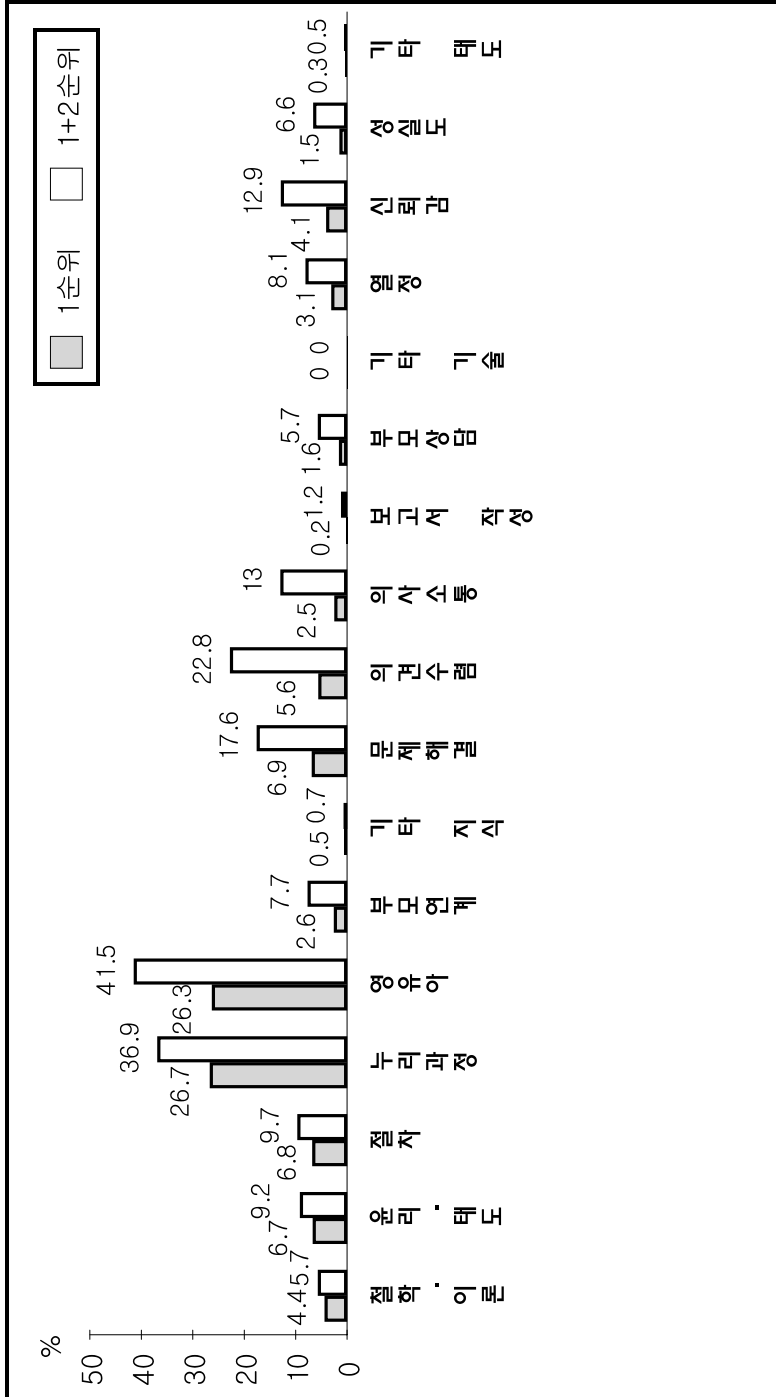
태도 영역 중 ‘열정’의 중요도에 대해 알아본 결과, ‘매우 중요함’이 62.5%, ‘어느 정도 중요함’ 36.4%로 전체적으로 중요하다는 응답이 98.9%로 나타났으며, ‘신뢰감’은 ‘매우 중요함’이 74.7%, ‘어느 정도 중요함’ 24.3%로 중요하다는

응답이 98.9%로 나타났다. '성실도'는 '매우 중요함'이 74.0%, '어느 정도 중요함' 25.1%로 전체적으로 중요하다는 응답은 99.1%를 나타냈으며, 열정, 신뢰감, 성실도 모두 중요하다고 생각하는 비율이 상당히 높게 나타났다.

컨설턴트의 역량 중 가장 중요하다고 생각하는 2가지를 알아본 결과, 지식 영역에서 '누리과정 이해' 26.7%, '영유아 이해' 26.3%로 가장 높았고, 기술, 태도 영역은 전반적으로 낮은 응답률을 보였으나 기술 영역에서는 '문제해결' 6.9%, '의견수렴 및 전략' 5.6%, 태도 영역에서는 '신뢰감' 4.1%, '열정' 3.1%로 상대적으로 높게 나타났다. 거주 지역별로는 대도시는 태도 영역에서 지식 영역의 '영유아 이해' 28.3%로 가장 높았고, 그 다음으로 '누리과정 이해' 27.1% 순이었다. 반면, 중소도시는 '영유아 이해'가 가장 높은 27.5%로 나타났고, '누리과정 이해'가 26.9%였으며, 읍면지역은 '누리과정 이해'가 25.8%로 가장 높았고, '영유아 발달 이해'가 22.4%로 나타났다. 10년 미만의 교사들은 '영유아 이해'에 응답한 비율이 가장 높아 3년 미만 31.3%, 3~5년 미만 교사 30.2%, 5~10년 미만의 교사 28.9%로 나타났으며, 10년 이상의 경력교사들은 '누리과정 이해'에 가장 많이 응답하여 각각 30.5%, 27.7%로 가장 높았다. 유치원 교사는 '누리과정 이해'가 26.3%, 어린이집 교사는 '영유아 이해'가 33.0%로 나타났으며, 컨설팅 경험이 있는 교사는 '누리과정 이해'가 25.5%로 가장 높았고, 경험이 없는 교사는 '영유아 이해'가 29.6로 가장 높아 비율의 차이를 보였다(표 III-47, 그림 III-41 참조).

〈표 III-4-7〉 컨설턴트에게 가장 중요한 역량 요소(1순위)

구분	지식										기술			태도			계(수)			
	철학					문제해결					의견수렴 및 전략 수립			의사소통				협조		
	윤리	전문성	정확성	누진성	창의성	지역연계	학부모 및 기타	문제해결	의견수렴 및 전략 수립	의사소통	협조	학부모	보고서 작성	협조	신뢰감	성실도		기타		
전체	4.4	6.7	6.8	26.7	26.3	2.6	0.5	6.9	5.6	2.5	0.2	1.6	3.1	4.1	1.5	0.3	100.0(1,715)			
거주지역																				
대도시	3.3	7.2	6.4	27.1	28.3	2.9	0.4	6.3	5.6	2.9	0.0	1.5	2.4	3.9	1.8	0.0	100.0(593)			
중소도시	4.4	6.3	7.9	26.9	27.5	2.4	0.6	6.2	5.4	2.1	0.4	1.9	2.5	3.3	1.9	0.5	100.0(642)			
읍면지역	5.7	6.5	6.0	25.8	22.4	2.6	0.7	8.4	6.0	2.7	0.3	1.3	4.9	5.5	0.8	0.3	100.0(480)			
경력																				
3년미만	3.4	7.0	6.0	22.3	31.3	2.1	0.4	7.1	3.9	1.3	0.0	3.2	4.3	4.5	3.3	0.0	100.0(194)			
3~5년미만	6.3	5.6	7.7	21.7	30.2	3.7	0.5	4.8	6.1	3.5	0.2	1.3	3.2	3.3	1.3	0.6	100.0(279)			
5~10년미만	2.7	5.4	7.4	27.4	28.9	2.8	0.2	5.4	6.1	3.2	0.0	1.8	3.2	3.9	1.7	0.0	100.0(574)			
10~20년미만	2.3	6.4	6.4	30.5	25.3	2.9	0.4	7.9	7.5	1.5	0.5	1.5	3.3	2.0	1.3	0.4	100.0(390)			
20년이상	9.7	10.4	6.1	27.7	15.3	1.0	1.5	10.4	3.0	2.5	0.4	0.7	1.9	8.2	0.6	0.5	100.0(278)			
기관유형																				
유치원	6.4	7.5	5.8	26.3	20.0	2.5	0.5	9.7	7.6	2.8	0.4	1.9	2.7	4.5	1.3	0.2	100.0(876)			
어린이집	2.3	5.8	8.0	27.0	33.0	2.7	0.6	3.9	3.6	2.2	0.1	1.3	3.6	3.8	1.8	0.4	100.0(840)			
컨설팅 경험																				
있다	5.9	8.5	6.7	25.5	22.3	2.2	0.6	8.7	6.5	1.9	0.5	1.5	3.1	4.8	1.1	0.2	100.0(762)			
없다	3.2	5.2	6.9	27.6	29.6	3.0	0.5	5.4	5.0	3.0	0.0	1.7	3.2	3.6	1.9	0.3	100.0(953)			



[그림 III-4-1] 컨설턴트에게 가장 중요한 역량 요소(1순위와 1+2순위 비교)

3) 누리과정 컨설팅 영역별 희망 컨설턴트

누리과정의 각 영역별로 컨설팅을 희망하는 컨설턴트가 누구인지 알아본 결과, 누리과정 이해 분야에서는 '유아교육 관련학과 교수'가 41.8%가 가장 높았고, 다음으로 '보육전문요원' 15.7%, '유치원 경력교사' 9.7%, '보육관련 학과교수' 7.4%, 장학사(관) 6.6%의 순으로 나타났다. 거주 지역별로는 대도시, 중소도시, 읍면 모두 '유아교육 관련학과 교수'를 각각 34.3%, 42.6%, 50.0%로 나타났으며, 교사 경력별로 살펴본 결과도 '유아교육 관련학과 교수'가 가장 높아 3년 미만 33.4%, 3~5년 미만 34.8%, 5~10년 미만 37.1%, 10~20년 미만 42.2%, 20년 이상 63.6%로 높았다. 유치원 교사는 '유아교육 관련학과 교수'가 55.0%, 어린이집 교사는 '보육전문요원'이 31.5%로 나타나 기관유형에 따른 차이를 보였다. 이는 유치원 교사들이 '보육전문요원'에 응답한 비율은 0.6%로 현저하게 낮음을 고려할 때, 현재 어린이집을 대상으로 이루어지고 있는 보육컨설팅이 주로 보육전문요원을 통한 컨설팅이 이루어지고 있기 때문으로 해석된다. 한편, 컨설팅 경험이 있는 교사들 43.0%, 컨설팅 경험이 없는 교사들 40.8%가 '유아교육 관련학과 교수'에 응답하여 대체로 '유아교육 관련학과 교수'를 선호하는 것으로 나타났다(표 III-48 참조).

누리과정 계획 분야에서도 마찬가지로 '유아교육 관련학과 교수'가 31.0%로 가장 높은 응답률을 보였으며, 다음으로 '유치원 경력교사' 14.3%, '보육전문요원' 14.2%, '보육관련 학과교수' 7.7%, 장학사(관) 7.2%의 순으로 나타났다. 거주 지역별로도 유사한 경향을 보여 '유아교육 관련학과 교수'가 대도시 26.7%, 중소도시 32.8%, 읍면지역 33.9%로 가장 높은 비율을 나타냈다. 경력에 관계없이 '유아교육 관련학과 교수'가 3년 미만 26.6%, 3~5년 미만 22.3%, 5~10년 미만 29.8%, 10~20년 미만 33.7, 20년 이상 41.3%로 가장 높았으며, 유치원 교사는 '유아교육 관련학과 교수'가 35.3%, 어린이집 교사는 '보육전문요원'이 28.2%로 나타나 기관유형에 따른 차이를 보였으나 어린이집 교사의 경우 '유아교육 관련학과 교수' 26.5%, '보육 관련학과 교수' 15.4%로 나타나 '유아교육 관련학과 교수'를 희망하는 비율도 상대적으로 높았다. 한편, 컨설팅 경험이 있는 교사 32.8%, 경험이 없는 교사 29.6%가 '유아교육 관련학과 교수'에 응답하여 '누리과정 계획' 분야의 희망 컨설턴트로는 '유아교육 관련학과 교수'를 선호하였다(표 III-49 참조).

〈표 III-4-8〉 희망 컨설턴트 - 누리과정 이해

구분	단위: %(명)												
	강행사 (관)	보육전문 요원	보육전문 유아교육 관련 학과 교수	보육관련 학과 교수	유치원 원장	어린이집 원장	유치원 원감	어린이집 주임교사	유치원 경력교사	어린이집 경력교사	상관 없음	기타	계(수)
전체	6.6	15.7	41.8	7.4	3.0	2.4	2.2	1.1	9.7	3.0	5.5	1.7	100.0(1,709)
거주지역													
대도시	9.1	16.6	34.3	10.4	3.7	2.5	2.3	1.3	6.7	3.9	6.1	3.0	100.0(591)
중소도시	5.7	17.5	42.6	8.2	2.4	3.6	2.2	0.9	9.4	2.5	4.5	0.6	100.0(640)
읍면지역	4.5	12.0	50.0	2.6	2.8	0.7	2.1	1.2	13.8	2.3	6.2	1.7	100.0(478)
$\chi^2(df)$						62.16(22)***							
경력													
3년미만	11.0	18.5	33.4	6.7	4.2	2.7	2.0	1.1	10.1	2.3	5.9	2.1	100.0(194)
3~5년미만	9.1	16.2	34.8	7.3	2.2	3.2	1.8	2.5	11.7	3.9	6.5	0.7	100.0(277)
5~10년미만	5.8	20.4	37.1	10.2	2.4	3.1	1.9	1.2	6.6	4.0	5.7	1.7	100.0(571)
10~20년미만	5.9	15.8	42.2	7.5	3.0	1.9	2.9	0.8	9.0	2.5	6.0	2.5	100.0(389)
20년이상	3.3	3.3	63.6	2.3	3.9	0.7	2.3	0.0	14.8	0.9	3.5	1.3	100.0(278)
$\chi^2(df)$						102.76(44)***							
기관유형													
유치원	8.7	0.6	55.0	0.1	5.1	0.2	3.9	0.3	18.2	0.0	5.8	2.1	100.0(876)
어린이집	4.3	31.5	27.9	15.1	0.7	4.7	0.4	2.0	0.7	6.1	5.3	1.3	100.0(833)
$\chi^2(df)$						802.97(11)***							
권선형 경험													
있다	7.6	12.3	43.0	6.1	4.0	1.0	3.5	0.3	13.7	1.5	4.7	2.2	100.0(762)
없다	5.7	18.4	40.8	8.5	2.1	3.5	1.1	1.7	6.5	4.1	6.2	1.3	100.0(947)
$\chi^2(df)$						66.89(11)***							

*** $p < .001$

〈표 III-4-9〉 희망 컨설턴트 - 누리과정 계획

구분	단위: %(명)												
	강화사 (관)	보육전문 요원	보육전문 유아교육 학과 교수	유아교육 관련 학과 교수	유치원 원장	어린이집 원장	유치원 원감	어린이집 주임교사	유치원 경력교사	어린이집 경력교사	상관 없음	기타	계(수)
전체	7.2	14.2	31.0	7.7	5.8	3.0	4.7	1.9	14.3	4.5	4.8	1.0	100.0(1,709)
거주지역													
대도시	8.0	16.0	26.7	9.5	6.7	2.8	4.3	2.1	10.2	5.5	6.2	2.0	100.0(591)
중소도시	6.9	15.6	32.8	8.3	4.7	4.4	4.2	1.7	13.8	4.0	3.2	0.2	100.0(640)
읍면지역	6.5	10.4	33.9	4.6	6.3	1.2	5.7	1.9	19.8	3.7	5.2	0.9	100.0(478)
$\chi^2(df)$						46.66(22)**							
경력													
3년미만	6.6	13.3	26.6	10.2	7.5	1.9	4.5	1.4	16.3	5.0	4.5	2.1	100.0(194)
3~5년미만	7.5	16.9	22.3	10.1	5.2	3.4	3.8	2.2	16.3	6.3	5.8	0.2	100.0(277)
5~10년미만	5.9	17.0	29.8	9.6	4.8	3.8	2.6	2.3	11.7	6.2	5.5	1.0	100.0(571)
10~20년미만	6.8	15.1	33.7	6.6	5.0	2.9	7.1	2.1	11.7	2.8	5.0	1.2	100.0(389)
20년이상	10.2	5.5	41.3	1.3	8.7	1.6	6.7	0.7	19.9	1.0	2.1	0.9	100.0(278)
$\chi^2(df)$						84.71(44)***							
기관유형													
유치원	11.1	1.0	35.3	0.3	10.0	0.4	8.6	0.4	26.0	0.1	5.3	1.4	100.0(876)
어린이집	3.1	28.2	26.5	15.4	1.5	5.6	0.5	3.4	1.9	9.0	4.2	0.7	100.0(833)
$\chi^2(df)$						858.77(11)***							
컨설팅 경험													
있다	8.8	11.4	32.8	5.6	5.7	1.4	6.9	1.2	18.8	2.5	3.8	1.2	100.0(762)
없다	5.9	16.5	29.6	9.4	6.0	4.2	2.9	2.4	10.6	6.0	5.5	1.0	100.0(947)
$\chi^2(df)$						52.56(11)***							

** $p < .01$, *** $p < .001$

누리과정 수업 운영 분야에서는 '유치원 경력교사'가 29.1%로 가장 높은 응답률을 보였으며, 다음으로 '유아교육 관련학과 교수'가 19.3%, '보육전문요원' 11.8%, '어린이집 경력교사' 9.1% 순으로 나타났다. 거주 지역별로도 유사한 경향을 보여 '유치원 경력교사'가 대도시 24.2%, 중소도시 27.3%, 읍면지역 37.6%로 가장 높은 비율을 나타냈다. 경력별로 살펴본 결과도 '유치원 경력교사'에 가장 많이 응답하여 3년 미만 34.5%, 3~5년 미만 26.9%, 5~10년 미만 23.4%, 10~20년 미만 26.9, 20년 이상 42.4%로 나타났다. 한편, 유치원 교사는 '유치원 경력교사'가 51.4%로 가장 높았으며, 어린이집 교사는 '보육전문요원' 23.6%로 가장 많았으며, 다음으로 '어린이집 경력교사' 18.6%로 나타났다. 컨설팅 경험이 있는 교사 37.0%, 경험이 없는 교사 22.8%가 '유치원 경력교사'에 응답한 비율이 높게 나타나 누리과정 수업 운영 분야에서는 전반적으로 '유치원 경력교사'를 선호하는 경향을 보였다(표 III-4-10 참조).

누리과정 평가 분야에서는 '유아교육 관련학과 교수'가 26.0%가 가장 높은 응답률을 보였으며, 다음으로 '보육전문요원' 14.1%, '유치원 경력교사' 13.6%, 장학사(관) 11.5%, 어린이집 경력교사 6.3%의 순으로 나타났다. 거주 지역에 관계없이 '유아교육 관련학과 교수'가 대도시 22.0%, 중소도시 28.8%, 읍면지역 27.0%로 가장 높았으며, 경력별로도 '유아교육 관련학과 교수'가 높게 나타나 3년 미만 21.9%, 5~10년 미만 22.6%, 10~20년 미만 27.4%, 20년 이상 41.5%였으며, 3~5년 미만은 '보육전문요원'이 18.7%로 가장 높았다. 한편, 유치원 교사는 '유아교육 관련학과 교수'가 31.8%로 높게 나타났으며, 어린이집 교사는 '보육전문요원'이 28.2%로 높게 나타났다. 컨설팅 경험이 있는 교사 25.3%, 경험이 없는 교사 26.5%가 '유아교육 관련학과 교수'에 응답하여 누리과정 평가 분야에서도 대체로 유아교육 관련학과 교수에 대한 선호가 높았다(표 III-4-11 참조).

〈표 III-4-10〉 희망 컨설턴트 - 누리과정 수업운영

구분	단위: %(명)												
	강화사 (관)	보육전문 요원	보육전문 유아교육 학과 교수	유아교육 관련 학과 교수	보육관련 학과 교수	유치원 원장	어린이집 원장	유치원 원감	어린이집 주임교사	유치원 경력교사	어린이집 경력교사	상관 없음	기타
전체	4.4	11.8	19.3	4.9	4.9	3.7	4.3	2.7	29.1	9.1	4.3	1.4	100.0(1,709)
거주지역													
대도시	6.1	12.8	17.5	4.6	4.6	3.3	4.5	2.5	24.2	9.7	5.6	2.4	100.0(591)
중소도시	3.7	13.6	22.1	3.6	3.6	5.3	3.6	3.5	27.3	9.3	3.0	0.8	100.0(640)
읍면지역	3.2	8.2	17.7	6.9	3.5	2.1	5.2	2.0	37.6	8.1	4.4	0.9	100.0(478)
$\chi^2(df)$						42.98(22)**							
경력													
3년미만	4.3	11.6	16.7	4.7	4.2	4.9	1.3	3.0	34.5	8.4	3.9	2.6	100.0(194)
3~5년미만	5.0	13.9	15.2	6.8	4.6	2.8	3.3	3.6	26.9	12.7	5.0	0.2	100.0(277)
5~10년미만	3.9	15.4	18.9	5.4	2.7	5.9	3.1	3.3	23.4	11.8	4.7	1.6	100.0(571)
10~20년미만	3.9	10.4	22.3	5.7	4.4	2.6	6.5	2.6	26.9	7.9	5.3	1.5	100.0(389)
20년이상	5.6	4.6	21.9	10.7	1.0	1.2	7.0	0.7	42.4	2.1	1.6	1.2	100.0(278)
$\chi^2(df)$						106.82(44)***							
기관유형													
유치원	5.5	0.6	20.5	0.3	8.2	0.1	7.5	0.1	51.4	0.1	4.6	1.1	100.0(876)
어린이집	3.2	23.6	18.1	9.8	1.3	7.5	1.0	5.5	5.7	18.6	4.0	1.7	100.0(833)
$\chi^2(df)$						979.16(11)***							
컨설팅 경험													
있다	4.9	9.7	18.6	4.0	6.3	2.1	5.3	1.6	37.0	5.9	3.4	1.2	100.0(762)
없다	4.0	13.5	19.9	5.7	3.7	5.1	3.5	3.6	22.8	11.7	5.0	1.6	100.0(947)
$\chi^2(df)$						48.95(11)***							

** $p < .01$, *** $p < .001$

〈표 III-4-11〉 희망 컨설팅팀 - 누리과정 평가

구분	단위: %(명)												
	장학사 (관)	보육전문 요원	보육교육 관련 학과 교수	유아교육 관련 학과 교수	보육관련 학과 교수	유치원 원장	어린이집 원장	유치원 원감	어린이집 주임교사	유치원 경력교사	어린이집 경력교사	상관 없음	기타
전체	11.5	14.1	26.0	5.7	5.5	3.6	4.6	2.0	13.6	6.3	6.0	1.1	100.0(1,709)
거주지역													
대도시	14.1	14.1	22.0	8.0	4.9	3.3	3.9	2.0	10.7	7.2	7.5	2.2	100.0(591)
중소도시	9.8	16.1	28.8	5.6	4.4	4.9	4.0	2.6	12.5	6.5	4.7	0.1	100.0(640)
읍면지역	10.5	11.6	27.0	3.1	7.6	2.3	6.2	1.2	18.6	4.8	6.1	1.1	100.0(478)
$\chi^2(df)$						54.38(22)***							
경력													
3년미만	12.9	13.9	21.9	4.9	10.2	5.2	3.3	0.3	12.2	4.3	8.9	2.1	100.0(194)
3~5년미만	12.2	18.7	18.0	7.6	4.8	4.2	3.9	1.3	14.4	8.2	6.6	0.0	100.0(277)
5~10년미만	12.6	18.3	22.6	6.6	3.4	4.3	2.7	2.6	10.6	8.8	6.2	1.3	100.0(571)
10~20년미만	10.0	11.8	27.4	6.6	5.1	3.2	7.5	2.9	12.3	5.9	6.3	1.0	100.0(389)
20년이상	9.6	4.6	41.5	1.6	7.7	0.9	6.0	1.3	21.6	1.2	2.9	1.2	100.0(278)
$\chi^2(df)$						121.79(44)***							
기관유형													
유치원	16.3	0.8	31.8	0.5	9.5	0.2	8.5	0.0	25.0	0.1	6.0	1.3	100.0(876)
어린이집	6.4	28.2	19.8	11.3	1.2	7.1	0.5	4.1	1.6	12.8	6.1	0.9	100.0(833)
$\chi^2(df)$						904.46(11)***							
컨설팅 경험													
있다	12.7	10.9	25.3	5.3	6.7	2.3	7.4	1.3	18.1	3.8	4.8	1.3	100.0(762)
없다	10.5	16.7	26.5	6.1	4.5	4.6	2.3	2.5	10.0	8.3	7.1	1.0	100.0(947)
$\chi^2(df)$						50.36(11)***							

*** $p < .001$

다. 누리과정 컨설팅 희망 내용

누리과정 컨설팅의 희망 여부를 질문한 결과, '예'가 전체 57.6%로 높게 나타났으며, '아니오'가 42.4%로 나타나 절반 이상이 누리과정 컨설팅을 희망한다고 응답하였으며, 거주 지역별로 살펴본 결과도 '예'가 높게 나타나 대도시 61.8%, 중소도시 53.9%, 읍면지역 57.5%의 비율을 보였다. 경력에 관계없이 모두 '예'라고 응답한 비율이 높아 3년 미만 58.9%, 3~5년 미만 56.4%, 5~10년 미만 57.9%, 10~20년 미만 57.4%, 20년 이상 57.7%로 나타났다. 기관유형별로는 '예'가 유치원 55.0%, 어린이집 62.0%로 절반 이상이 컨설팅을 희망한다고 응답하였으나 어린이집의 유치원 교사보다 어린이집 교사의 비율이 다소 높았으며, 조사대상 교사의 40%정도는 컨설팅을 희망하지 않는 것으로 나타나 컨설팅을 희망하지 않는 이유를 검토하여 컨설팅을 활성화할 수 있는 방안이 마련되어야 할 필요가 있다.

〈표 III-4-12〉 누리과정 컨설팅 희망 여부

구분	예	아니오	계(수)	단위: %(명) $\chi^2(df)$
전체	57.6	42.4	100.0(1,708)	
거주지역				
대도시	61.8	38.2	100.0(591)	5.61(2)
중소도시	53.9	46.1	100.0(639)	
읍면지역	57.5	42.5	100.0(478)	
경력				
3년 미만	58.9	41.1	100.0(194)	1.00(4)
3~5년 미만	56.4	43.6	100.0(276)	
5~10년 미만	57.9	42.1	100.0(571)	
10~20년 미만	57.4	42.6	100.0(389)	
20년 이상	57.7	42.3	100.0(278)	
기관유형				
유치원	55.0	45.0	100.0(919)	9.13(1)**
어린이집	62.0	38.0	100.0(891)	

** $p < .01$

누리과정 컨설팅을 희망하지 않는 이유에 대해 질문한 결과, '컨설팅을 받을 시간적 여유가 없어서'가 전체 38.7%로 가장 높았으며, 다음으로 '기존의 장학과 별다른 차이가 없어서'가 19.2%, '컨설팅을 받지 않아도 별다른 어려움을 느

까지 없어서'가 16.1%, '컨설팅에 대해 잘 알지 못해서'가 11.7%순으로 나타났다. 기타 응답으로는 모임을 통해서 소통하여 문제를 해결하고 있어서, 컨설팅 보다는 연수가 더 도움이 되기 때문에, 원장님의 권한이기 때문에, 컨설팅을 통해 업무가 과중될까봐 등의 이유가 있었다. 따라서, 컨설팅을 통해 부과되는 업무의 부담을 줄이면서 실질적인 지원을 할 수 있는 방안이 모색되어야 한다.

거주 지역별로 살펴본 결과도 유사한 경향을 보여 지역에 관계없이 '컨설팅을 받을 시간적 여유가 없어서'가 높게 나타나 대도시 36.6%, 중소도시 42.5%, 읍면지역 35.6%의 비율을 보였다. 경력별로도 '컨설팅을 받을 시간적 여유가 없어서'가 높게 나타나 3년 미만 53.2%, 3~5년 미만 42.6%, 5~10년 미만 36.0%, 10~20년 미만 36.6%, 20년 이상 33.3%였으며, 기관유형별로도 유치원 교사와 어린이집 교사 모두 '컨설팅을 받을 시간적 여유가 없어서'가 유치원 40.0%, 어린이집 37.1% 나타나 컨설팅을 희망하지 않은 가장 큰 이유는 대체로 '시간적 여유가 없어서'로 나타났다.

〈표 III-4-13〉 누리과정 컨설팅 비희망 이유

단위: %(명)

구분	시간적 여유 없음	도움 되지 않음	어려움을 느끼지 않음	잘 알지 못함	장학 (조력)과 차이 없음	실시 방법 문제	기타	계(수)	$\chi^2(df)$
전체	38.7	3.5	16.1	11.7	19.2	2.4	8.3	100.0(721)	
거주지역									
대도시	36.6	2.7	17.2	11.1	21.8	2.3	8.3	100.0(225)	13.44(12)
중소도시	42.5	4.8	13.6	13.1	17.2	2.3	6.5	100.0(293)	
읍면지역	35.6	2.6	18.6	10.3	19.2	2.8	11.0	100.0(203)	
경력									
3년미만	53.2	3.9	5.2	17.8	10.2	0.9	8.9	100.0(80)	60.77(24)***
3~5년미만	42.6	1.2	15.2	17.4	15.3	2.8	5.6	100.0(120)	
5~10년미만	36.0	3.8	18.6	15.0	17.2	1.3	8.1	100.0(241)	
10~20년미만	36.6	3.7	11.9	7.0	23.7	4.0	13.1	100.0(164)	
20년이상	33.3	4.9	25.6	1.6	27.2	3.2	4.3	100.0(116)	
기관유형									
유치원	40.0	2.5	14.7	5.2	25.3	2.1	10.1	100.0(396)	40.66(6)***
어린이집	37.1	4.8	17.8	19.7	11.8	2.8	4.3	100.0(325)	

*** $p < .001$

교사들이 컨설팅을 받고 싶다고 희망하는 내용으로는, 전체적으로 '상호작용과 교수법'에 대한 선호가 25.4%로 가장 많았고, 다음으로는 '교육·보육과정 계획 및 편성'이 19.3%로 높았다. 거주 지역별로 대도시에서는 24.6%, 중소도시 25.9%, 읍면지역은 25.7%로 '상호작용과 교수법'을 가장 많이 희망하였다. 교사의 경력별로는 3년 미만과 3~5년 미만의 경력을 가진 교사들이 '상호작용과 교수법'을 30.4%로 동일하게 가장 많이 희망하였다. 20년 이상의 경력을 가진 교사들이 가장 많이 희망한 내용은 '교육·보육과정 계획 및 편성'으로, 24.5%의 응답률을 보였다. 종합하면 유치원과 어린이집 모두 약 25%의 비율로 '상호작용과 교수법'을 가장 많이 컨설팅을 받고자 하는 내용으로 희망하였으며, 그 다음으로 교육보육과정 편성과 계획으로 나타났다(표 III-4-14, 그림 III-4-2 참조).

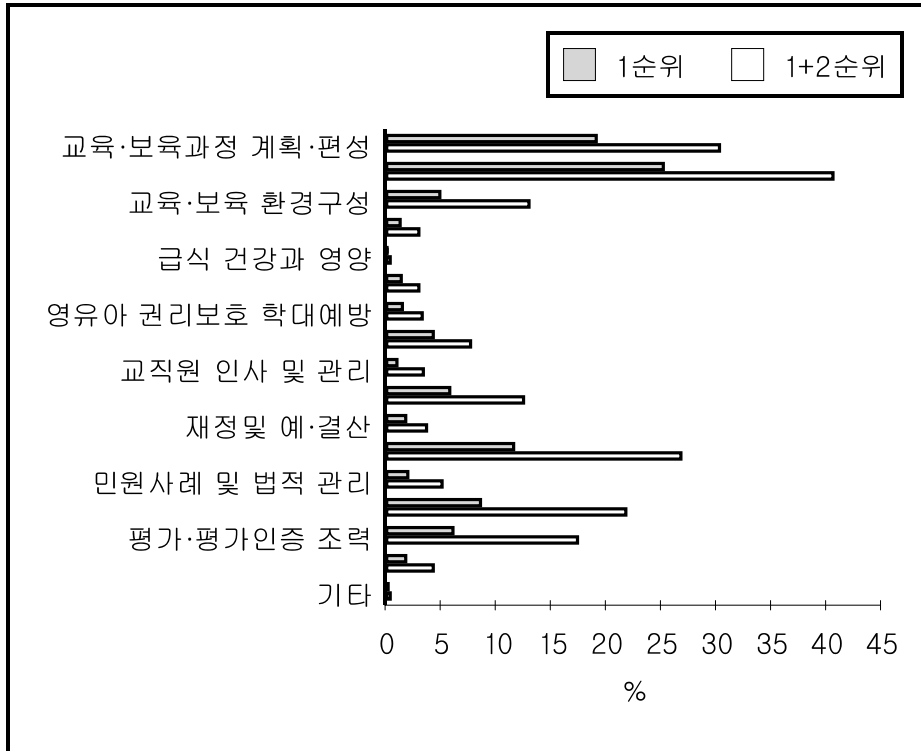
컨설팅 희망 내용(1+2순위)에 대한 응답 결과 '상호작용과 교수법'이 40.8%로 높은 응답률을 나타내었고 다음으로 '교육 보육 과정 계획·편성'이 30.5%, '부모 교육 및 상담 협력' 27.0%, '문제특수이동 대응' 22.0%순으로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 지역에 상관없이 '상호작용과 교수법'이 가장 높은 응답률(대도시 41.1%, 중소도시 39.6%, 읍면지역 41.8%)을 나타내었다. 경력과 기관유형을 고려하여도 '상호작용과 교수법'이 높게 나타났다(표 III-4-15, 그림 III-4-2 참조).

〈표 III-4-14〉 컨설팅 희망 내용(1순위)

구분	단위: %(명)																	
	교육 프로그램 개발 및 평가	상호 작용과 교수법 개선	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성	교육보 육환경 구성				
전체	19.3	25.4	5.1	1.5	0.3	1.6	1.7	4.5	1.2	6.0	2.0	11.8	2.2	8.8	6.3	2.0	0.4	1000(1,751)
거주지역																		
대도시	19.0	24.6	5.6	1.0	0.7	2.7	2.0	4.0	1.8	7.9	1.7	9.5	2.3	9.6	6.0	1.3	0.2	1000(601)
중소도시	18.6	25.9	4.9	1.3	0.2	0.8	1.6	3.3	0.6	5.8	1.8	13.8	2.6	8.8	7.9	2.0	0.2	1000(658)
읍면지역	20.5	25.7	4.6	2.3	0.0	1.2	1.3	6.5	1.4	4.1	2.6	12.0	1.7	8.0	4.6	2.7	0.8	1000(492)
경력																		
3년미만	17.6	30.4	6.0	0.7	0.8	1.6	3.1	3.8	0.4	2.6	1.8	13.4	2.0	8.9	5.3	1.7	0.0	1000(196)
3~5년미만	21.8	30.4	6.7	1.0	0.2	3.3	1.4	2.9	0.3	3.6	1.4	9.8	2.2	9.2	5.0	0.0	0.9	1000(289)
5~10년미만	16.7	24.6	5.7	1.4	0.6	1.2	1.7	4.6	0.8	7.8	0.9	12.6	2.1	10.8	7.4	1.0	0.3	1000(581)
10~20년미만	18.2	25.6	4.1	1.1	0.0	1.9	1.5	5.6	1.8	7.6	2.9	9.9	2.4	7.7	7.9	1.8	0.1	1000(401)
20년이상	24.5	18.3	2.9	3.2	0.0	0.2	1.2	4.5	2.8	5.0	3.7	13.9	2.6	6.0	4.0	6.3	0.9	1000(285)
기관유형																		
유치원	20.8	25.5	3.2	2.2	0.2	1.3	0.8	5.5	0.9	5.9	2.6	12.1	1.9	7.1	6.5	3.2	0.4	1000(890)
어린이집	17.7	25.2	7.0	0.7	0.5	1.9	2.5	3.4	1.6	6.1	1.3	11.5	2.6	10.7	6.2	0.7	0.4	1000(861)

〈표 III-4-15〉 컨설팅 희망 내용(1+2순위) 단위: %(명)

구분	교육 보육과정 개발 관심	상호 직업과 교수법	교육보육 환경 구성	사찰 설비	급식 간격과 영양	안전	영양아 관리보호 학대예방	기관 운영 관리	교직원 인사 및 관리	리더십 관리 능력	재정 및 예산 관리	부모 교육 및 상담 협력	민원사 해결 법적 관리	문체특수 이동 대용	평가-평가 인증 조력	정보 공개공시 기타	(수)		
전체	30.5	40.8	13.2	3.2	0.6	3.2	3.5	7.9	3.6	12.7	3.9	27.0	5.3	22.0	17.6	4.5	0.6	(1,751)	
거주지역																			
대도시	30.8	41.1	14.8	2.4	1.1	4.1	3.6	6.8	4.4	15.3	3.9	25.9	5.3	21.0	16.6	2.6	0.2	(601)	
중소도시	31.2	39.6	13.0	2.6	0.2	2.4	3.6	6.3	3.5	12.6	2.9	28.3	5.9	23.5	19.3	4.5	0.5	(658)	
읍면지역	29.1	41.8	11.2	4.9	0.8	3.2	3.1	11.2	2.9	9.5	5.2	26.7	4.7	21.2	16.6	6.9	1.0	(492)	
경력																			
3년미만	28.1	41.7	15.8	2.7	0.8	2.7	5.7	7.2	3.3	10.3	3.8	33.0	2.9	23.6	13.9	3.9	0.6	(196)	
3~5년미만	33.2	47.0	15.9	2.2	0.7	5.0	3.7	6.3	2.1	10.3	1.4	27.9	4.1	23.2	14.9	0.9	1.1	(289)	
5~10년미만	28.1	39.0	15.7	2.5	1.0	2.8	2.9	7.8	3.7	14.8	3.3	26.7	4.8	22.8	21.1	2.8	0.4	(581)	
10~20년미만	31.9	41.7	10.1	3.0	0.4	3.1	3.2	9.0	3.8	14.7	5.0	24.6	5.9	21.7	17.8	4.1	0.1	(401)	
20년이상	32.2	36.0	7.6	6.2	0.0	2.7	3.2	8.4	5.1	9.7	6.0	26.2	8.7	18.5	15.7	12.9	0.9	(285)	
기관유형																			
유치원	31.2	42.2	8.1	4.3	0.4	2.5	2.1	10.0	3.5	11.3	4.7	29.2	5.2	19.3	18.1	7.1	0.7	(890)	
어린이집	29.7	39.3	18.4	2.1	0.9	3.9	4.8	5.6	3.8	14.1	3.0	24.7	5.5	24.8	17.2	1.8	0.4	(861)	



[그림 III-4-2] 컨설팅 희망 내용(1순위와 1+2순위 비교)

라. 컨설팅 개선 방안

컨설팅 개선 방안(1순위)에 대한 응답 결과 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 45.9%로 높게 나타났으며, 다음으로 '컨설팅 제공 방식과 운영체계의 발전'이 14.9%, '컨설팅의 양(시간·횟수)확대 및 이용시기의 조정 14.6%순으로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 지역에 상관없이 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 높은 비율(대도시 44.2%, 중소도시 43.9%, 읍면지역 50.5%)로 나타났다. 경력별로도 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 높은 비율로 나타났으며, 특히 20년 이상 경력교사의 이에 대한 응답이 높았다. 기관유형별로도 유치원(49.8%)과 어린이집(41.7%) 모두 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 가장 높게 응답되었다.

〈표 III-4-16〉 컨설팅 개선 방안(1순위)

단위: %(명)

구분	컨설팅의 양 확대 및 이용 시기 조정	컨설팅 질 향상	컨설팅 영역의 보강	운영 체계의 발전	컨설팅 진행과정 변화	기타	계(수)
전체	14.6	45.9	14.8	14.9	9.4	0.5	100.0(1,747)
거주지역							
대도시	17.2	44.2	17.0	13.0	8.0	0.5	100.0(601)
중소도시	16.0	43.9	15.3	13.9	10.5	0.4	100.0(657)
읍면지역	9.6	50.5	11.3	18.4	9.5	0.6	100.0(489)
경력							
3년미만	18.2	40.6	20.4	11.2	8.8	0.7	100.0(196)
3~5년미만	17.9	40.4	16.3	14.9	10.0	0.5	100.0(288)
5~10년미만	16.2	43.0	15.3	13.8	11.4	0.4	100.0(580)
10~20년미만	13.2	47.2	13.6	18.1	7.4	0.5	100.0(401)
20년이상	7.7	58.9	10.1	15.1	7.8	0.5	100.0(283)
기관유형							
유치원	11.7	49.8	11.2	17.9	8.9	0.5	100.0(887)
어린이집	17.6	41.7	18.5	11.7	9.9	0.6	100.0(860)

〈표 III-4-17〉 컨설팅 개선 방안(1+2순위)

단위: %(명)

구분	컨설팅의 양 확대 및 이용 시기 조정	컨설팅 질 향상	컨설팅 영역의 보강	운영 체계의 발전	컨설팅 진행과정 변화	기타	(수)
전체	25.2	63.9	45.3	40.2	24.8	0.6	(1,747)
거주지역							
대도시	27.3	63.2	47.8	39.0	21.9	0.7	(601)
중소도시	27.4	63.2	44.6	40.2	24.2	0.4	(657)
읍면지역	19.7	65.7	43.2	41.6	29.2	0.6	(489)
경력							
3년미만	26.8	57.8	51.1	41.7	21.5	1.2	(196)
3~5년미만	32.0	61.2	42.7	38.1	25.6	0.5	(288)
5~10년미만	27.5	61.6	45.9	38.1	26.4	0.4	(580)
10~20년미만	24.7	67.2	44.3	39.9	23.4	0.5	(401)
20년이상	13.2	70.8	44.3	46.0	25.2	0.5	(283)
기관유형							
유치원	20.0	65.0	42.3	45.5	26.7	0.6	(887)
어린이집	30.6	62.8	48.5	34.7	22.9	0.6	(860)

컨설팅 개선 방안(1+2순위)에 대한 응답 결과(표 III-4-17 참조), '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 63.9%로 높게 나타났으며, 다음으로 '컨설팅 제공 내용과 영역의 보강' 45.3%, '컨설팅 제공 방식과 운영 체계의 발전' 40.2%순으로 나타났다. 거주 지역별로 살펴보면 지역에 상관없이 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 높은 비율(대도시 63.2%, 중소도시 63.2%, 읍면지역 65.7%)로 나타났다. 경력별로도 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 높은 비율로 나타났으며, 교사 경력이 많을수록 이에 대한 요구가 커졌다. 기관유형별로 살펴보면 유치원과 어린이집 모두 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 가장 높게 응답되어 유치원 65.0%, 어린이집 62.8%로 나타났다.

컨설팅 개선 방안(1+2+3순위)에 대한 중복응답 결과, 마찬가지로 '컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상'이 76.4%로 높게 나타났으며 다음으로 '컨설팅 제공 방식과 운영 체계의 발전' 69.0%, '컨설팅 제공 내용과 영역의 보강' 64.4%순으로 나타났다. 거주 지역과 기관유형별로도 유사한 경향을 보였다(표 III-4-18 참조).

〈표 III-4-18〉 컨설팅 개선 방안(1+2+3순위)

단위: %(명)

구분	컨설팅의 양 확대 및 이용 시기조절	컨설팅 질 향상	컨설팅 영역의 보강	운영 체계의 발전	컨설팅 진행과정 변화	기타	사례수
전체	40.2	76.4	64.4	69.0	49.0	1.1	(1,747)
거주지역							
대도시	42.1	75.5	65.9	68.7	46.4	1.3	(601)
중소도시	40.8	76.1	64.7	65.8	51.6	0.9	(657)
읍면지역	37.0	77.8	62.0	73.5	48.7	1.1	(489)
경력							
3년미만	41.7	70.1	66.1	70.0	50.4	1.8	(196)
3~5년미만	46.8	72.1	63.0	65.8	51.1	1.2	(288)
5~10년미만	40.8	75.9	66.1	67.2	49.4	0.7	(580)
10~20년미만	40.0	80.4	64.7	67.7	45.6	1.5	(401)
20년이상	31.7	80.3	60.6	76.8	50.0	0.7	(283)
기관유형							
유치원	35.3	78.5	61.0	72.6	51.6	1.1	(887)
어린이집	45.3	74.2	67.9	65.2	46.3	1.1	(860)

컨설팅 추진방안 5가지 안에 대한 찬반의견을 조사한 결과, '컨설팅 추진 부담의 제거'(95.3%)와 '컨설팅 수요의 자율성 제고'(94.7%)가 가장 높은 찬성의견을 보였다. 다음으로 '정책적 지원'(81.7%), '유치원 및 어린이집 공동진

행'(71.2%)의 순으로 나타나 대체로 제시된 안에 대한 찬성비율이 높게 나타났다. '기관 평가와 연계한다'(65.5%)는 항목에 대해서는 상대적으로 가장 낮았다.

첫 번째 '유치원 및 어린이집 공동 진행'에 대한 찬성응답은 71.2%로, 지역별로는 대부분 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났으며, 대도시가 77.5%로 높았고 읍면지역의 경우 59.5%로 대도시와 중소지역에 비해 조금 낮은 비율을 나타내었다. 경력별로 살펴보면 3년 미만~20년 이상 모두 '찬성'이 높은 응답률을 나타냈고 찬성하는 응답 중 5~10년 미만이 80.2%로 가장 높았으며, 20년 이상은 20년 미만에 비해 44.2%로 낮게 타나났다. 기관유형별로 살펴보면 유치원과 어린이집도 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났고 유치원보다는 어린이집이 90.6%로 더 높은 비율을 나타내었다.

〈표 III-4-19〉 컨설팅 추진방안 - 유치원 및 어린이집 공동진행

단위: %(명)

구분	① 매우 반대	② 반대	③ 찬성	④ 매우 찬성	①+ ②	③+ ④	비해당/ 모름	계(수)
전체	6.7	18.8	42.9	28.3	25.5	71.2	3.3	100.0(1,742)
거주지역								
대도시	4.6	15.7	47.4	30.1	20.3	77.5	2.2	100.0(601)
중소도시	7.5	15.4	44.6	29.5	22.9	74.1	3.0	100.0(657)
읍면지역	8.3	27.0	35.0	24.5	35.3	59.5	5.2	100.0(485)
경력								
3년미만	5.4	14.4	46.5	30.3	19.8	76.8	3.4	100.0(196)
3~5년미만	3.0	18.1	46.3	28.0	21.1	74.3	4.6	100.0(285)
5~10년미만	4.2	13.8	50.3	29.9	18.0	80.2	1.8	100.0(579)
10~20년미만	6.9	17.3	41.7	30.8	24.2	72.5	3.2	100.0(399)
20년이상	16.0	34.7	23.5	20.7	50.7	44.2	5.1	100.0(283)
기관유형								
유치원	12.4	30.9	35.3	17.3	43.3	52.5	4.2	100.0(886)
어린이집	0.8	6.2	50.8	39.8	7.0	90.6	2.4	100.0(857)

두 번째 컨설팅 추진방안인 정책적 지원에 대한 응답 결과 '찬성'이 51.8%로 가장 높은 비율을 나타냈으며, '매우 찬성'이 29.9%로 '찬성한다'는 응답이 전체 81.7%로 나타났다. 거주 지역별로는 대부분 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났으며, 대도시가 87.8%로 높았고 읍면지역의 경우 76.2%로 대도시와 중소지역에 비해 조금 낮은 비율을 나타내었다. 경력별로 살펴보면 3년 미만~20년 이상 모

두 '찬성'이 높은 응답률을 나타냈고 찬성하는 응답 중 3~5년 미만은 89.0%로 가장 높았으며, 20년 이상은 20년 미만에 비해 59.9%로 낮게 나타났다. 기관유형별로 살펴보면 유치원과 어린이집도 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났고 유치원보다는 어린이집이 88.5%로 더 높은 비율을 나타내었다.

〈표 III-4-20〉 컨설팅 추진방안 - 정책적 지원

단위: %(명)

구분	① 매우 반대	② 반 대	③ 찬 성	④ 매우 찬성	①+ ②	③+ ④	비해당/ 모름	계(수)
전체	2.4	11.9	51.8	29.9	14.3	81.7	4.0	100.0(1,742)
거주지역								
대도시	1.5	8.0	55.4	32.4	9.4	87.8	2.7	100.0(601)
중소도시	2.4	12.8	50.2	29.9	15.2	80.1	4.7	100.0(657)
읍면지역	3.6	15.5	49.5	26.7	19.2	76.2	4.6	100.0(485)
경력								
3년미만	0.4	7.2	53.2	34.9	7.6	88.1	4.3	100.0(196)
3~5년미만	1.2	6.1	57.9	31.1	7.3	89.0	3.7	100.0(285)
5~10년미만	1.6	9.4	55.8	30.2	11.0	86.0	3.0	100.0(579)
10~20년미만	1.8	10.6	52.2	30.2	12.3	82.4	5.2	100.0(399)
20년이상	7.7	28.0	35.9	23.9	35.6	59.9	4.5	100.0(283)
기관유형								
유치원	3.9	17.0	51.1	23.9	20.8	75.0	4.1	100.0(886)
어린이집	0.9	6.7	52.5	36.0	7.6	88.5	3.9	100.0(857)

세 번째 컨설팅 추진방안(시설 평가와 연계)에 대한 응답 결과 '찬성'이 41.4%로 가장 높은 비율을 나타냈으며, '매우 찬성'이 24.0%로 '찬성한다'는 응답이 전체 65.5%로 나타났다. 거주 지역별로는 대부분 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났으며, 대도시가 70.8%로 높았고 읍면지역의 경우 56.6%로 대도시와 중소지역에 비해 조금 낮은 비율을 나타내었다. 경력별로 살펴보면 3년 미만~20년 이상 모두 '찬성'이 높은 응답률을 나타냈고, 찬성하는 응답 중 5~10년 미만이 74.3%로 가장 높았으며, 20년 이상은 20년 미만에 비해 47.3%로 낮게 나타났다. 기관유형별로 살펴보면 유치원과 어린이집도 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났고 유치원보다는 어린이집이 77.9%로 더 높은 비율을 나타내었다.

〈표 III-4-21〉 컨설팅 추진방안 - 시설(기관) 평가와 연계

단위: %(명)

구분	① 매우 반대	② 반 대	③ 찬 성	④ 매우 찬성	①+②	③+④	비해당/ 모름	계(수)
전체	9.1	21.7	41.4	24.0	30.8	65.5	3.7	100.0(1,742)
거주지역								
대도시	6.8	19.4	47.3	23.4	26.1	70.8	3.1	100.0(601)
중소도시	8.7	20.0	41.6	25.5	28.7	67.1	4.2	100.0(657)
읍면지역	12.6	26.9	33.9	22.7	39.5	56.6	3.9	100.0(485)
경력								
3년미만	12.0	18.1	44.3	22.1	30.2	66.3	3.5	100.0(196)
3~5년미만	6.4	22.2	43.8	22.9	28.6	66.7	4.7	100.0(285)
5~10년미만	6.2	16.5	46.5	27.8	22.7	74.3	3.0	100.0(579)
10~20년미만	8.8	23.6	38.2	25.9	32.4	64.2	3.4	100.0(399)
20년이상	16.1	31.7	31.1	16.1	47.8	47.3	4.9	100.0(283)
기관유형								
유치원	12.7	30.2	36.8	16.5	42.9	53.4	3.8	100.0(886)
어린이집	5.5	12.9	46.2	31.8	18.4	77.9	3.7	100.0(857)

네 번째 컨설팅 추진방안(컨설팅 수요의 자율성 제고)에 대한 응답 결과 ‘매우 찬성’이 55.1%로 가장 높은 비율을 나타냈으며, ‘찬성’이 39.6%로 ‘찬성한다’는 응답이 전체 94.7%로 나타났다. 거주 지역별로는 대부분 ‘찬성한다’는 응답이 높게 나타났으며, 그 중에서 대도시가 94.9%로 가장 높게 나타났다. 경력별로 살펴보면 3년 미만~20년 이상 모두 ‘찬성’이 높은 응답률을 나타냈고 찬성하는 응답 중 5~10년 미만이 95.9%로 가장 높은 응답을 보였다. 기관유형별로 살펴보면 유치원과 어린이집 모두 ‘찬성한다’는 응답이 높게 나타났고 어린이집 보다는 유치원이 95.3%로 더 높은 비율을 나타내었다.

〈표 III-4-22〉 컨설팅 추진방안 - 컨설팅 수요의 자율성 제고

단위: %(명)

구분	① 매우 반대	② 반 대	③ 찬 성	④ 매우 찬성	①+ ②	③+ ④	비해당/ 모름	계(수)
전체	0.3	2.5	39.6	55.1	2.8	94.7	2.5	100.0(1,742)
거주지역								
대도시	0.7	2.2	40.7	54.2	2.8	94.9	2.3	100.0(601)
중소도시	0.3	2.8	42.1	52.6	3.1	94.7	2.2	100.0(657)
읍면지역	0.0	2.4	34.8	59.7	2.4	94.5	3.1	100.0(485)

(표 III-4-22 계속)

구분	① 매우 반대	② 반대	③ 찬성	④ 매우 찬성	①+ ②	③+ ④	비해당/ 모름	계(수)
경력								
3년미만	0.3	4.7	39.7	54.0	5.0	93.6	1.3	100.0(196)
3~5년미만	0.6	3.3	42.8	51.8	3.8	94.6	1.6	100.0(285)
5~10년미만	0.4	2.2	44.3	51.6	2.7	95.9	1.5	100.0(579)
10~20년미만	0.2	1.9	37.7	56.3	2.1	94.0	3.9	100.0(399)
20년이상	0.0	1.5	29.4	64.9	1.5	94.3	4.2	100.0(283)
기관유형								
유치원	0.2	2.0	32.8	62.5	2.3	95.3	2.4	100.0(886)
어린이집	0.4	2.9	46.7	47.5	3.4	94.1	2.5	100.0(857)

다섯 번째 컨설팅 추진방안(추진 부담 제거)에 대한 응답 결과 '매우 찬성'이 59.5%로 가장 높은 비율을 나타냈으며, '찬성'이 35.9%로 '찬성한다'는 응답이 전체 95.3%로 나타났다. 거주 지역별로는 대부분 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났다. 그 중에서 대도시가 95.5%로 가장 높게 나타났다. 경력별로 살펴보면 3년 미만~20년 이상 모두 '매우 찬성'이 높은 응답률을 나타냈고 찬성하는 응답 중 3년 미만이 97.6%로 가장 높은 응답을 보였다. 기관유형별로 살펴보면 유치원과 어린이집도 '찬성한다'는 응답이 높게 나타났고, 어린이집 보다는 유치원이 96.0%로 더 높은 비율을 나타내었다. 전반적으로 유아교육보육 컨설팅 관련하여 자율성의 담보와 참여과정의 부담 완화, 정책적 지원에의 요구가 큰 것으로 나타났다.

〈표 III-4-23〉 컨설팅 추진방안 - 추진 부담 제거

단위: %(명)								
구분	① 매우 반대	② 반대	③ 찬성	④ 매우 찬성	①+ ②	③+ ④	비해당/ 모름	계(수)
전체	0.3	1.2	35.9	59.5	1.5	95.3	3.2	100.0(1,742)
거주지역								
대도시	0.5	0.8	39.8	55.6	1.3	95.5	3.3	100.0(601)
중소도시	0.4	1.9	36.5	58.9	2.4	95.3	2.3	100.0(657)
읍면지역	0.0	0.5	30.2	65.0	0.5	95.2	4.3	100.0(485)
경력								
3년미만	0.0	1.0	41.8	55.8	1.0	97.6	1.4	100.0(196)
3~5년미만	0.2	1.3	44.0	50.4	1.5	94.4	4.1	100.0(285)

(표 III-4-23 계속)

구분	① 매우 반대	② 반대	③ 찬성	④ 매우 찬성	①+ ②	③+ ④	비해당/ 모름	계(수)
5~10년미만	0.4	1.9	39.4	56.0	2.3	95.4	2.3	100.0(579)
10~20년미만	0.2	0.6	31.4	64.2	0.8	95.6	3.7	100.0(399)
20년이상	0.5	0.5	22.7	71.8	1.0	94.5	4.5	100.0(283)
기관유형								
유치원	0.5	0.6	29.2	66.7	1.1	96.0	2.9	100.0(886)
어린이집	0.1	1.7	42.7	52.0	1.8	94.7	3.5	100.0(857)

5. 소결

본 장에서는 유치원과 어린이집에서 5세 누리과정을 담당하는 교사를 대상으로 누리과정의 실행 정도와 실행 상의 어려움, 누리과정 컨설팅의 요구를 조사하여 분석하였다. 이상에서 살펴본 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 5세 누리과정의 실행 정도를 계획, 운영, 평가로 나누어 4점 척도로 조사한 결과, 전체적으로 어느 정도 실행, 매우 잘 실행에 응답하여 전반적으로 누리과정을 잘 실행하고 있는 것으로 나타났다. 경력에 따라서는 누리과정 계획 부분에서는 창의·인성 요소 연계가, 누리과정 운영 부분에서는 놀이중심의 통합의 실행 정도에서 차이가 유의한 것으로 나타났다. 즉, 창의·인성 요소 연계의 실행 정도는 3년 미만의 교사가 상대적으로 낮았고, 놀이중심의 통합은 20년 이상의 경력교사의 실행 정도가 상대적으로 높게 나타났다. 기관유형에 따라서 살펴보면 누리과정 계획 부분에서는 누리과정 편성과 학습목표 설정이, 누리과정 운영 부분에서는 놀이중심 통합, 경험과 활동의 균형, 지역사회 연계의 실행 정도에서 차이가 유의하였다. 누리과정 편성의 실행 정도는 어린이집 교사가 다소 높았고, 놀이중심 통합, 경험과 활동의 균형, 지역사회 연계의 실행 정도는 유치원 교사가 상대적으로 높게 나타났다. 컨설팅 경험 유무에 따라서는 전반적으로 차이가 있는 것으로 나타났는데, 누리과정의 계획 부분에서는 계획수립, 학습목표 설정, 창의·인성 연계가 누리과정 운영 부분에서는 경험과 활동의 균형, 지역사회 연계가, 누리과정 평가 부분에서는 모든 영역에서 차이가 유의하였다. 다시 말해서 컨설팅 경험이 있는 교사들의 실행 정도가 상대적으로 높아 컨설팅 경험이 누리과정 실행 정도에 따른 차이를 가져오는 요인이 됨을 확인할 수 있었다.

둘째, 유치원과 어린이집 교사의 컨설팅 경험을 알아본 결과, 71.2%의 교사가 컨설팅에 대해서 알고 있다고 응답하였으나 어린이집 교사의 경우 53.4%로 응답하여 유치원 교사(88.4%)에 비해 컨설팅에 대해 인지하고 있지 못하는 비율이 높게 나타나 컨설팅에 대한 이해를 도울 수 있는 방안 모색이 필요할 것이다. 지난 3년간 컨설팅 경험에 대해 조사한 결과, 경험이 있다고 응답한 경우가 2010년 59.9%, 2011년 70.6%, 2012년(8월 기준) 42.2%로 나타나 컨설팅 경험이 증가하고 있는 것으로 해석된다. 컨설팅 제공방법으로는 면대면 자문이 가장 많아 2010년 70.3%, 2011년 75.6%, 2012년 77.1%로 나타났다. 한편, 컨설팅 경험의 계기를 알아본 결과, 유관기관의 정책적 권유 및 지침에 의해서라는 응답이 가장 높은 비율(32.0%)로 응답되었으며, 자발적으로 요청한 경우도 24.8%로 나타났다. 아직은 권유 및 지침에 의해 컨설팅이 이루어지고 있는 상황이었다. 컨설팅에 대한 전반적인 만족도를 조사한 결과는 만족한다고 응답한 비율이 2010년 91.9%, 2011년 87.4%, 2012년 88.4%로 나타나 전반적으로 높은 만족도를 보였다. 컨설팅의 만족 이유에 대한 1, 2순위를 합산한 결과, 실제 필요한 도움을 제공해주고, 알고자 하는 것이 충족되었다는 응답이 전체 87.5%로 높게 나타났으며, 컨설팅에 만족하지 못하는 이유에 대한 1, 2순위를 합산한 결과는 컨설팅도 업무의 연장이어서라는 응답이 전체 50.2%로 나타나 교사들의 부담감을 최소화하는 방식으로 지원하는 것이 필요할 것이다.

셋째, 누리과정 컨설팅에 대한 요구를 알아본 결과, 컨설팅의 진행 방식으로는 컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시하는 것이 좋겠다는 응답이 가장 많았고, 다음으로 유치원과 어린이집 단위로 실시하는 것에 응답한 비율이 가장 높았다. 선호하는 컨설팅의 방법으로는 홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유 및 지도조언, 면대면 협의를 통한 1:1 지도조언, 토론을 통한 집단 컨설팅 방식으로 나타났으며, 유치원 교사는 면대면 컨설팅을, 어린이집 교사는 홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보공유를 더 선호하였다. 한편, 컨설팅 경험이 있는 교사는 면대면 컨설팅을, 경험이 없는 교사는 정보공유를 더 선호하는 것으로 나타나 컨설팅 방법에 대한 요구를 파악하여 컨설팅을 실시할 필요가 있다. 적절한 컨설팅 시기와 횟수를 알아본 결과, 필요할 때면 언제든지 컨설팅을 하는 것이 좋다는 응답이 가장 많았으며, 방학을 이용한 연 2회 정도의 컨설팅이 좋겠다는 의견도 유사한 비율로 나타났다. 유치원 교사는 필요할 때면 언제든지, 어린이집 교사는 방학을 이용한 연 2회의 컨설팅을 더 선호하여 차이를 보였으며, 이

러한 차이는 통계적으로도 유의하였다. 컨설팅 경험이 있는 교사는 필요할 때면 언제든지, 경험이 없는 교사는 방학 중 연 2회의 컨설팅을 더 선호하는 것으로 나타나 기관 유형에 따라 컨설팅의 시기를 융통성 있게 조정할 필요가 있다.

유치원 교사에게 유치원 컨설턴트로 적합하다고 생각하는 대상에 대해 알아본 결과, 의뢰분야에 전문성을 가진 사람, 전문성이 뛰어난 동료 교사에 응답한 비율이 높게 나타났으며, 어린이집 교사도 의뢰분야에 전문성을 가진 사람, 조력전문가, 보육전문요원 순으로 나타나 전문 분야에 지식을 갖춘 컨설턴트가 적합하다고 인식하고 있었다. 한편, 컨설턴트의 역량을 지식, 기술, 태도로 나누어 중요도를 알아본 결과, 지식 영역에서 컨설팅의 철학 및 이론 이해, 컨설턴트의 윤리 및 태도 이해, 기술 영역에서 수행보고서 작성 방법의 중요하다고 응답한 비율이 다소 낮았으며, 이 외의 역량이 중요하다고 응답한 비율이 95%이상으로 나타났다. 가장 중요하다고 생각하는 역량 2가지를 순위 응답으로 알아본 결과, 지식 영역에서 누리과정 이해, 영유아 이해가 가장 높았고, 기술과 태도 영역은 전반적으로 낮은 응답율을 보였으나 기술 영역에서는 문제해결이, 태도 영역에서는 신뢰감이 상대적으로 높게 나타나 누리과정 컨설턴트의 중요한 역량으로 누리과정 이해와 영유아 이해를 가장 중요하게 생각하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 컨설턴트의 누리과정에 대한 이해, 영유아에 대한 이해에 대한 지식을 확장할 수 있는 체계적인 연수 과정을 마련할 필요가 있다.

누리과정 이해, 계획, 운영, 평가 영역으로 나누어 희망하는 컨설턴트를 알아본 결과, 누리과정 이해 영역은 전체적으로 유아교육 관련학과 교수가 가장 높게 나타났으나 어린이집 교사는 보육전문요원에 응답한 비율이 상대적으로 높아 기관유형에 따른 차이가 있었으며, 이러한 차이는 통계적으로 유의하였다. 누리과정 계획 영역의 희망 컨설턴트 또한 전체적으로 유아교육 관련학과 교수가 가장 높게 나타났으나, 어린이집 교사는 보육전문요원에 응답한 비율이 높았다. 누리과정 수업운영 영역에서는 전체적으로 유치원 경력교사가 가장 높게 나타났으나, 어린이집 교사는 어린이집 경력교사에 응답한 비율이 높았다. 누리과정 평가 영역에서도 유아교육 관련학과 교수에 응답한 비율이 가장 높았으며, 어린이집 교사는 보육전문요원에 응답한 비율이 높아 차이를 보였다. 이러한 차이는 현재 기관별로 다른 운영 체제(보육 컨설팅의 경우 전문요원에 의해 진행되고 있는 상황) 속에서 활동하는 컨설턴트를 중심으로 응답한 경향이 드러난 것으로 해석되며, 전문 컨설턴트 인력을 확보하기 어려운 상황에서 유치원, 어

린이집의 공통과정인 누리과정 컨설팅의 인력을 공유하는 것에 대한 부처 간의 심도 있는 논의가 필요하다.

컨설팅이 자발적 요청에 의해 시작된다는 전제 하에 누리과정 컨설팅을 희망하는지 여부를 조사한 결과 절반 이상이 희망하는 것으로 응답하였으나 절반에 가까운 응답자가 희망하지 않는다고 응답하였다. 컨설팅을 희망하지 않는 이유는 컨설팅을 받을 시간적 여유가 없다는 응답이 가장 많았고, 기존의 장학(조력)과 별다른 차이가 없어서라고 응답한 비율도 상당히 높게 나타나 바쁜 교사를 지원하는 컨설팅의 방법을 모색하고, 기존의 장학 또는 조력과 차별화하는 컨설팅 방안이 마련되어야 할 필요가 있다.

IV. 컨설팅 모형 개발

본 장에서는 누리과정 운영 지원을 위한 컨설팅 모형을 개발하기 위해 누리과정 컨설팅의 기본 방향을 설정하고, 모형 개발을 위한 교사의 요구를 조사하여 모형(안)을 구성하였으며, 전문가 의견조사를 토대로 수정·보완하여 누리과정 운영 지원을 위한 컨설팅 모형을 최종 확정하였다.

1. 컨설팅 모형 개발 절차

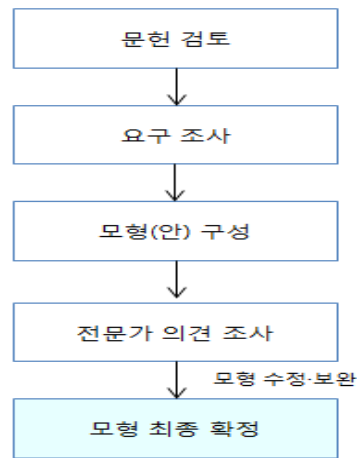
가. 모형의 개발 방향

누리과정 컨설팅의 1차적인 대상은 교육과정이며, 컨설팅의 논리를 교육과정의 문제를 해결하기 위해 적용하는 것이다. 학교교육의 맥락에서 컨설팅의 논리가 변형될 필요가 있는지, 원래의 컨설팅의 논리가 준수되어야 하는지의 논의가 있기는 하지만 컨설팅의 논리가 비교적 분명하게 반영되어 있는 학교 컨설팅의 맥락에서 접근하고자 한다. 학교 교육과정 컨설팅은 ‘학교 컨설팅’의 의미와 원리, 방법을 학교 교육과정에 적용한 것이다(김분순·강현석, 2010). 본 연구에서는 누리과정 컨설팅을 교원의 전문성 계발을 위해 교사들의 자발적인 요청과 의뢰에 의해 기관 내외의 전문가들이 제공하는 조언, 실제적인 지원 활동으로 규정하고자 한다. 따라서 누리과정 컨설팅은 이와 관련된 직·간접적인 문제와 교수·학습 과정과 간접적으로 관련되어 있는 문제, 즉 생활지도, 부모교육 등을 모두 포괄하여 누리과정 컨설팅의 내용으로 규정하고자 한다.

나. 모형의 개발 절차

누리과정 컨설팅 모형의 구안을 위해서 문헌 검토, 요구도 조사, 전문가 의견 조사를 실시하였다. 문헌분석 방법은 관련 선행연구에서 제시하고 있는 모형들을 검토하여 유치원, 어린이집 교사를 대상으로 하는 누리과정 컨설팅 운영과 실행을 위한 모형을 구안하기 위한 기초 자료로 활용하였다. 이를 위해 누리과

정을 적용하고 있는 유치원과 어린이집 교사를 대상으로 컨설팅의 내용 및 방법 등에 대한 요구를 파악하였으며, 기존의 컨설팅에 대한 문제점을 파악하고, 개선 방안을 도출하여 누리과정 컨설팅의 기본 방향을 설정하였다. 또한 컨설팅 전문가들의 의견 조사를 통해 구안된 모형을 수정하고, 확정하였다. 컨설팅 모형을 구안하기 위한 구체적인 절차는 [그림 IV-1-1]과 같다.



[그림 IV-1-1] 컨설팅 모형 구안의 절차

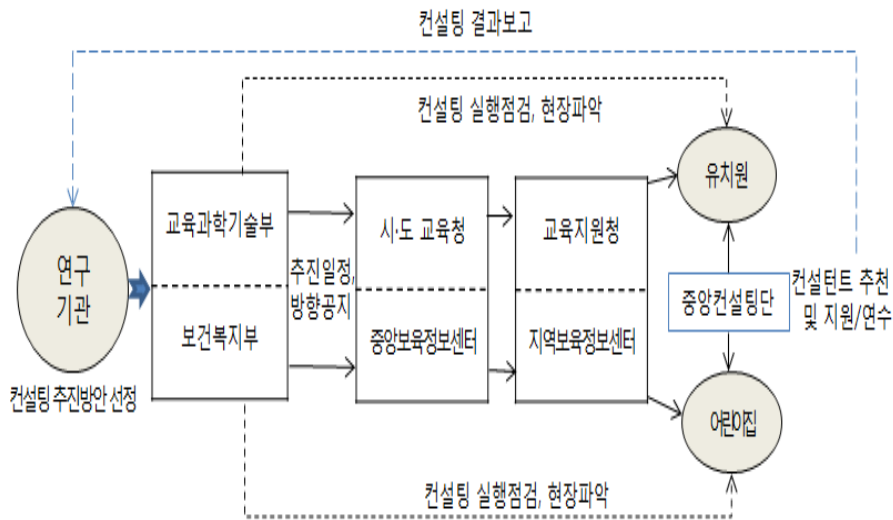
2. 컨설팅 모형의 구안

가. 컨설팅 추진체제 모형(안)

1) 전달체제 연계형

3장에서 살펴본 미국의 NAS(New American Schools)의 학교컨설팅 지원체제와 학교컨설팅 체제 등을 검토한 결과, 컨설팅의 지원 체제 속에는 정부기관, 학교, 교육청 등이 협력적 관계를 형성하면서 추진되었다는 특징이 있다. 특히, NAS가 학교개혁을 추진하는 과정에는 RAND라는 연구소가 학교개혁의 초기 단계에 제안서를 선정하는 과정에서 중요한 역할을 담당하였으며, 시범운영과 확산단계의 성과를 평가하고, 실행의 촉진 또는 저해 요인을 분석함으로써 NAS의 성과를 평가하는 중요한 역할(김민조 외, 2010)을 하였다.

누리과정 컨설팅 또한 육아지원기관의 컨설팅 초기단계에서 성과를 지속적으로 파악하고, 활성화를 위한 요인들을 분석하여 피드백을 제공할 수 있는 연구기관의 역할이 필요하다. 현재 이원화된 체계 속에서 이루어지고 있는 공통과정인 누리과정의 실행을 지원하기 위해서는 유치원과 어린이집이 갖는 공통의 문제들을 공유하고, 협력적으로 지원할 수 있는 역할을 수행할 수 있어야 할 것이다. 이에 따라 본 연구에서 구안한 전달체계 통합형은 연구기관을 중심으로 양 부처에 컨설팅의 추진방안을 선정하여 효과적인 방법을 제안하고, 시도교육청과 보육정보센터를 중심으로 누리과정의 컨설팅을 위한 교수법, 평가 등과 같은 컨설팅의 주요 내용과 방법 등의 정보를 공유하면서 지역의 컨설팅 전문가들과 협력할 수 있는 네트워크를 구축하여 컨설팅을 추진하는 방안이다. 전달체계 연계형의 구체적인 절차는 [그림 IV-2-1]과 같다.

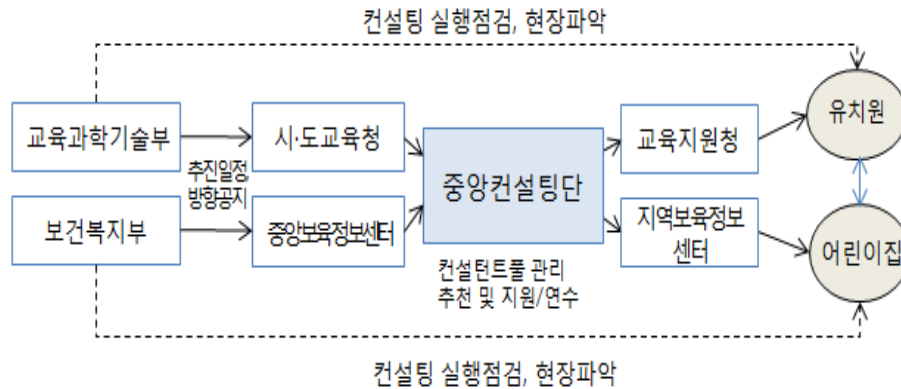


[그림 IV-2-1] 컨설팅 추진체제 - 전달체계 연계형(안)

2) 인력체계 통합형

인력체계 통합형은 컨설팅의 성패를 가름하는 중요한 역할을 하는 컨설턴트 중심 모형으로 컨설턴트 풀을 관리하고, 컨설턴트들을 추천하여 체계적인 연수를 통해 지속적인 지원을 하는 중앙컨설팅단(가칭)을 중심으로 각 부처의 시스

템을 유지하면서 컨설턴트 인력을 공유하는 모형이다. 인력체계 통합형은 컨설팅을 하기 위한 전문인력이 부족하여 컨설팅 요구가 있어도 제대로 지원하기 어려운 지역의 컨설팅을 효율적으로 지원하고, 컨설팅 전문가를 체계적으로 양성, 지원함으로써 컨설팅의 정착과 활성화를 도모할 수 있는 방안이 될 수 있을 것이다.



[그림 IV-2-2] 컨설팅 추진체제 - 인력체계 통합형(안)

3) 분리형

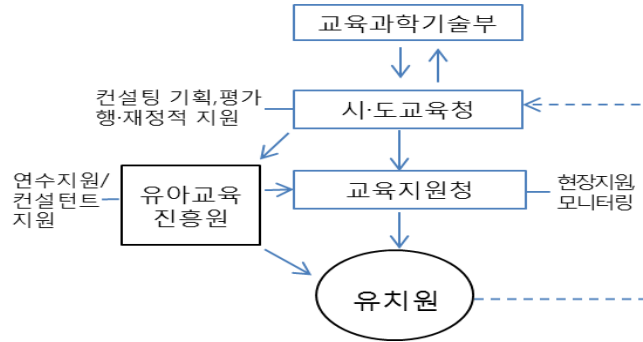
가) 기관유형별

본 연구에서 새롭게 제안하는 모형은 아니며 유치원, 어린이집 기관별로 현재 진행하고 있는 컨설팅의 추진 체계를 그대로 유지하면서 병행 체제로 컨설팅을 진행하는 모형이다. 누리과정이 유치원과 어린이집의 공통과정이지만 두 기관의 운영 시스템과 환경이 상이하어 컨설팅의 방식과 컨설턴트 공유가 용이하지 않을 수 있기 때문에 양 부처와 기관의 혼란과 거부감을 최소화하면서 컨설팅의 내실화를 모색하는 방안이다.

(1) 유치원 중심형

유치원 중심형은 컨설팅장학으로 이루어지고 있는 현행 체계를 유지하면서 시도교육청에서 수행하고 있는 다양한 컨설팅 관련 업무 중 컨설턴트 연수 및

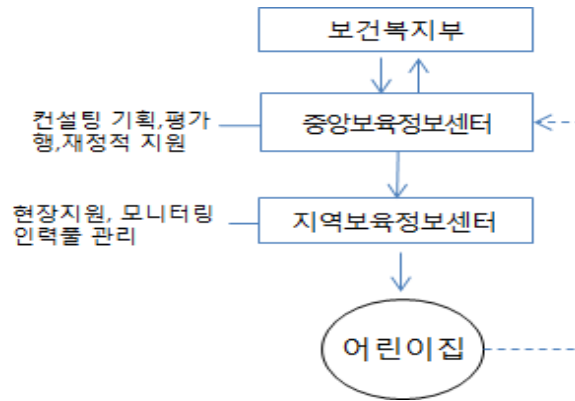
컨설턴트 풀 관리를 각 지역의 유아교육진흥원(또는 제 3의 기관)이 나누어 관리함으로써 시도교육청의 컨설팅 관련 과중한 업무를 분리하는 방안이다.



[그림 IV-2-3] 컨설팅 추진체제 - 기관유형별(유치원 중심형)

(2) 어린이집 중심형

현재 어린이집을 대상으로 이루어지고 있는 보육 컨설팅은 중앙보육정보센터 를 중심으로 컨설팅 기획, 평가 등의 지원이 이루어지고 있다. 현재의 추진체계를 유지하면서 지역보육정보센터의 역할을 강화하여 중앙보육정보센터 업무를 효율적으로 분담하는 방안이다.



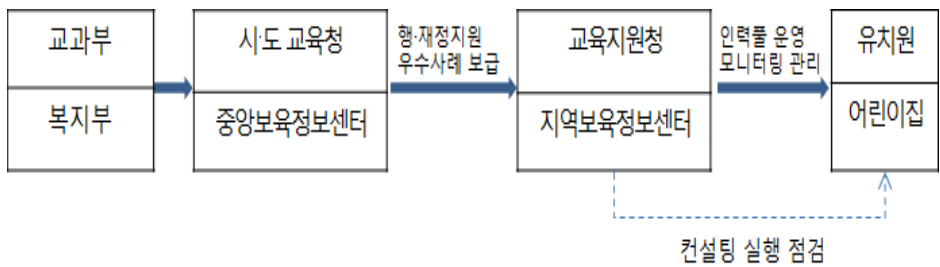
[그림 IV-2-4] 컨설팅 추진체제 - 기관유형별(어린이집 중심형)

나) 지역규모별

보다 효율적인 컨설팅을 위해 지역공동체를 구성하여 참여를 촉진하는 모형으로 각 기관의 원장과 교사, 지역사회전문가를 중심으로 컨설팅을 추진하는 방안이다. NAS 사례에서도 학교개혁이 학교 내부의 역량만으로 변화할 수 없고, 학교와 지역사회 기관들이 협력할 필요성을 인식하여, 학교단위의 지원을 교육구 수준으로 확대한 바 있다. 지역규모별 모형은 컨설팅 추진의 세부추진체제로 실행하는 것이 바람직하기에 지역사회의 각 기관을 중심으로 한 네트워크를 구성하여 지원함으로써 컨설팅의 활성화를 모색할 수 있을 것이다.

(1) 대도시형

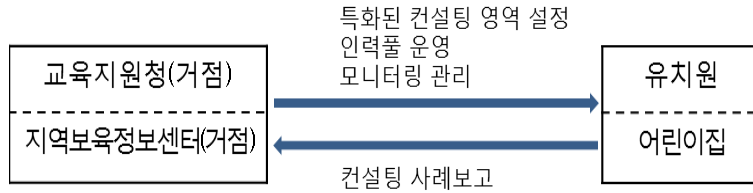
지역규모가 큰 대도시형은 현재 진행되고 있는 교육지원청과 지역보육정보센터를 중심으로 기존의 추진 체계를 유지하면서 기관의 적극적인 참여와 인근의 유치원, 어린이집의 협력을 강화하는 방안이다.



[그림 IV-2-5] 컨설팅 추진체제 - 지역 규모별(대도시형)

(2) 중소도시형

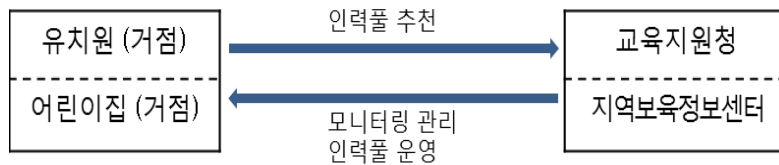
중소도시형은 각 지역의 거점 교육지원청과 지역보육정보센터를 중심으로 중앙의 컨설팅 지침을 바탕으로 지역의 특수성과 요구를 반영한 컨설팅 영역을 설정하고, 지역의 유치원과 어린이집의 컨설팅 전문가와 협력하고, 정보를 공유하면서 컨설팅을 추진하는 방안이다.



[그림 IV-2-6] 컨설팅 추진체제 - 지역 규모별(중소도시형)

(3) 읍면지역형

읍면지역형은 컨설팅의 요청자이면서 수혜자인 교사를 중심으로 한 상향식 추진 방안이다. 지역의 거점 유치원과 어린이집, 또는 두 기관의 협력 체계를 구축하여 컨설팅의 내용을 결정하고, 컨설턴트를 추천하는 방식으로 진행하며, 지역의 교육지원청과 보육정보센터는 개별 교사의 컨설팅 요구를 적극적으로 반영하고, 컨설턴트 풀을 관리하고 지원하는 역할을 수행한다.

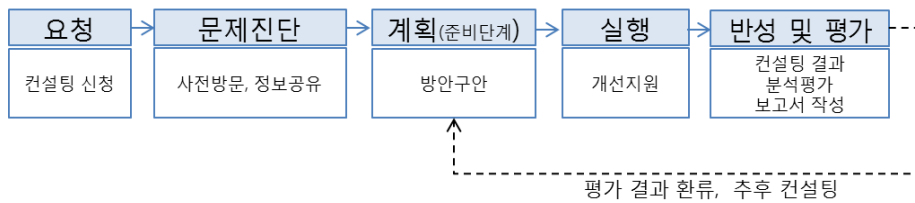


[그림 IV-2-7] 컨설팅 추진체제 - 지역 규모별(읍면지역형)

나. 누리과정 수업컨설팅 실행 모형(안)

누리과정 수업컨설팅 실행 모형(안)에서 강조하는 것은 교사단위의 자발적인 컨설팅 요청이다. 개별교사 단위로 이루어진 컨설팅 요청 내용에 따라 지역의 컨설팅 전문가를 선정하고, 선정된 컨설턴트는 문제진단을 위한 사전방문을 필수 과정으로 포함한다. 이후 컨설턴트는 문제해결을 위한 방안을 구안하고, 실질적인 지원 방안을 모색하여 개별 교사와 협의한 방법(면대면, 이메일, 전화

등)을 통해 컨설팅을 지원한다. 컨설팅을 완료한 이후에는 컨설팅 결과를 공유하고, 평가 결과를 환류하여 추후 컨설팅 여부를 결정한다. 추후 컨설팅의 시기와 방법은 컨설팅을 요청한 교사와 협의하여 결정하고, 추후컨설팅 지원이 필요하지 않다고 생각되는 경우는 관련 후속 조치(정보 제공, 관련 연수기회 제공 등)를 함으로써 종료되는 순환적 모형이다.



[그림 IV-2-8] 누리과정 컨설팅 실행 절차

3. 누리과정 컨설팅 모형 확정

가. 누리과정 컨설팅 추진체제 모형 최종(안)

누리과정 컨설팅 모형(안)을 가지고, 유치원과 어린이집의 컨설팅 전문가를 대상으로 모형의 수정·보완에 대한 의견을 살펴본 결과, 컨설팅의 추진체제 모형에서는 B(인력체계 통합형)이 적합하다는 의견이 많은 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 유아교육 전문가들은 B(인력체계 통합형)와 C-1(기관별 분리형)을 각각 32.1%가 선택하였으며, 보육 전문가들은 B(인력체계 통합형)을 39.2%가 선택하였다.

<표 IV-3-1> 적합한 컨설팅 추진 모형: 전문가 의견 조사

단위: %(명)

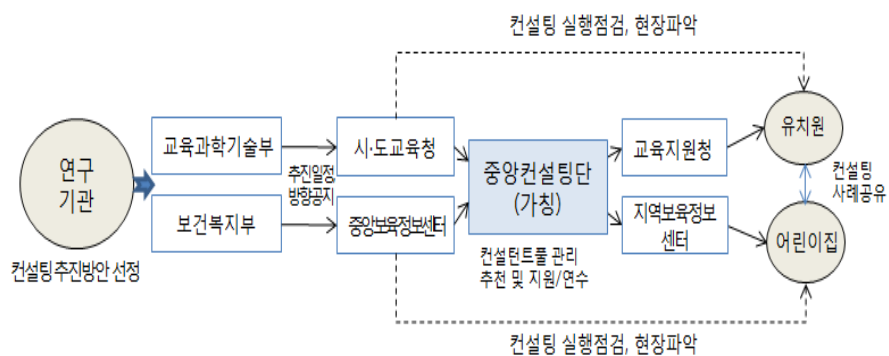
	A	B	C-1	C-2	C	기타 (A+C-1혼합)	계
전체	21.4(12)	35.7(20)	21.4(12)	3.6(2)	14.3(8)	3.6(2)	100.0(56)
유아교육	10.7(3)	32.1(9)	32.1(9)	7.1(2)	14.3(4)	3.6(1)	100.0(28)
보육	32.1(9)	39.3(11)	10.7(3)	-	14.3(4)	3.6(1)	100.0(28)

주: A(전달체계 연계형), B(인력체계 통합형), C-1(기관별 분리형), C-2(지역별 분리형), C(분리형)

인력체계 통합형을 선택한 전문가들은 컨설팅의 중요한 요인인 컨설턴트의 자격 기준을 강화하고, 보다 체계적인 연수를 통해 전문인력풀을 양성하여 진행하는 것이 바람직하다고 하였다. 또한 전담 컨설턴트 양성을 위한 연수 등은 함께 실시하고, 전체 관리는 중앙컨설팅팀(가칭)에서 추진하며, 실제 컨설팅은 각 부처 중심으로 전문적인 컨설팅이 이루어져야 유치원과 어린이집에 적합한 컨설팅이 이루어질 수 있다고 보았다.

한편, 본 모형이 바람직하다고 판단되나 현재 시스템으로는 인력확충과 기구 개편이 선행되어야 가능할 것이라는 조연도 있었다. 또 다른 모형을 선택한 전문가들도 유치원과 어린이집이 공동으로 컨설턴트 관리, 연수, 사례 공유를 하는 것이 대체로 바람직하다는 의견이었으며, 양 기관의 컨설턴트들의 교류를 할 수 있는 방안이 마련될 필요가 있다는 의견도 다수 있어서 분리형을 추진하더라도 기관의 인력이 소통하는 장을 마련할 필요가 있음이 확인되었다.

또한 인력체계 통합형을 선택하였지만 전달체계 연계형에 포함되어 있는 연구기관의 역할이 중요하다고 제안하기도 하였는데, 누리과정 컨설팅을 개발한 연구기관이 직접 컨설팅 추진방안을 선정하고, 누리과정과 컨설팅 모형 개발에 참여한 연구진을 중심으로 컨설턴트 연수가 이루어지는 것이 바람직하다는 의견이 있었다. 이와 더불어 컨설팅의 유치원과 어린이집의 컨설팅이 아직 초기 단계이므로 컨설팅에 대한 지속적이고, 구체적인 연구가 이루어져 컨설팅의 활성화를 도모할 필요가 있다는 의견도 있었다. 이와 같은 의견을 종합하여 본 연구에서는 다음과 같이 누리과정 컨설팅 모형을 최종 확정하였다.



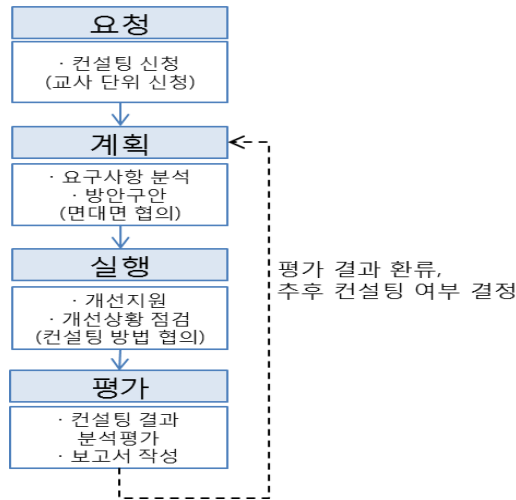
[그림 IV-3-1] 컨설팅 추진 모형(최종안)

누리과정 컨설팅 추진 모형(최종안)은 컨설팅의 연구기관이 설정한 컨설팅 추진방안에 따라 양 부처에서는 시도교육청과 보육진흥원에 컨설팅의 추진 일정과 방향을 공지하고, 시도교육청과 중앙보육정보센터에서는 컨설팅의 실행 점검을 진행하며, 중앙컨설팅단(가칭)을 중심으로 각 부처의 시스템을 유지하면서 컨설턴트 인력을 관리하고, 연수하는 역할을 한다. 각 지역의 교육지원청과 지역의 보육정보센터에서는 유치원과 어린이집의 컨설팅 요구를 수합하고, 중앙컨설팅단(가칭)에서 전문 컨설턴트를 추천받아 컨설팅의 진행을 지원한다. 또한 유치원과 어린이집의 컨설팅 사례를 수집하여 지역단위 모임을 구성 및 논의하고, 공유할 수 있는 기회를 마련하는 일련의 과정으로 진행된다.

나. 누리과정 수업컨설팅 실행 모형 최종(안)

1) 누리과정 수업컨설팅 실행 모형

누리과정 수업컨설팅 실행 모형(안)에 대한 전문가 의견을 조사한 결과, 문제진단은 계획 단계에서 수립이 가능하므로, 수정하여 모형 실행의 과정을 단순화하는 것이 좋겠다는 다수의 의견이 있어 이를 최종 모형에 반영하였다. 최종 확정된 누리과정 수업컨설팅 실행 모형은 [그림 IV-3-2]와 같다.



[그림 IV-3-2] 수업컨설팅 실행 모형(최종안)

누리과정 수업컨설팅 실행 모형(최종안)은 개별교사 단위의 컨설팅 요청으로 본격적인 컨설팅이 시작되는 것으로 규정하여, 요청 단계를 수업컨설팅 실행 모형에 포함하였으며, 컨설팅의 요청을 포함한 전 과정이 컨설팅 요구자와 컨설턴트가 함께하는 공동의 과정이 되어야 한다는 것을 전제로 하였다. 컨설팅 요청을 시작으로 요청 내용에 따른 해당 분야의 컨설턴트가 배치되고, 컨설팅의 계획 단계에서는 담당 컨설턴트가 요청자의 컨설팅 요청 내용을 분석하여 적합한 방안을 구안한다. 이때 요청자의 요구사항을 분석하고, 문제를 진단하는 면대면 협의를 반드시 포함한다.

컨설팅 요청자의 요구사항과 문제를 진단하고 해결 방법이 모색되면 컨설팅 실행 단계로 들어가 문제에 적합한 개선 방법을 지원하고, 개선사항을 점검한다. 이때 컨설팅 방법과 횟수는 요청자와 협의하여 이메일, 전화 등의 다양한 방법으로 진행한다. 컨설팅 평가 단계에서는 컨설팅 요청자와 함께 결과를 분석하고, 평가하는 방식으로 진행한다. 이때 가급적 면대면 협의를 하면 좋으나 필수적인 것은 아니며, 상황에 따라 적합한 방법을 선택하도록 한다. 평가 단계에서 컨설턴트는 보고서를 작성하여 결과를 요청자와 공유하고, 컨설팅 결과를 환류하여 새로운 문제가 있다면 문제 진단으로 돌아가 2차 컨설팅을 실시한다.

이와 같은 방식으로 진행되는 누리과정 수업컨설팅은 단선적이 아닌 순환적인 과정이 되어야 한다. 또한 컨설팅 완료 후 1~2개월이 지난 시점에서 컨설턴트는 추후 컨설팅 여부를 확인한다. 추후 컨설팅은 반드시 포함되어야 하는 과정이다. 이와 같이 누리과정 수업컨설팅 모형은 컨설팅 요청 내용과 요청자의 상황에 따라서 최소 2~3회로 완료될 수도 있지만 추후 컨설팅을 포함하여 3개월을 컨설팅의 최소 기간으로 확보하는 방식으로 진행한다. 이에 컨설팅을 추진하기 위한 컨설턴트 인력을 충분히 확보하고, 이들의 전문성을 제고하는 방안이 함께 모색되어야 할 필요가 있다.

2) 누리과정 컨설팅 진행 절차와 방법

컨설팅의 목적이 구체적인 문제에 대한 실질적인 지원이라는 점에서 누리과정 컨설팅의 기본 단위는 교사 개인을 원칙으로 한다. 그러나 요청 교사 소속 기관의 요청이 있을 경우, 동일한 컨설팅 내용에 한해 소속 기관 혹은 인근 기관을 대상으로 하는 집단 컨설팅을 진행할 수 있다. 컨설팅의 방법은 컨설팅 시작 단계에서 방문을 통한 면대면 협의를 통해 문제를 공유하고, 레포를 형성할

수 있는 기회를 갖는다. 이후 컨설팅은 컨설팅의 요청 내용에 따라 횟수가 달라질 수는 있으나 최소한 2~3회의 컨설팅이 이루어지는 것을 원칙으로 하며, 최초 면대면 컨설팅이 이루어진 이후의 컨설팅 방법은 요청 교사와 협의하여 이메일, 전화 등의 다양하고 용이한 방식을 활용하는 융통성을 부여한다.

3) 누리과정 컨설팅 분야 및 세부 내용

〈표 IV-3-2〉 누리과정 컨설팅 분야 및 세부 내용(안)

분야	누리과정 이해	누리과정 계획
누리과정	<ul style="list-style-type: none"> - 누리과정의 방향 - 누리과정의 영역별 목표 - 누리과정의 영역별 내용 - 기존 교육(보육)과정과의 차이 	<ul style="list-style-type: none"> - 목표 설정 - 창의·인성 요소 연계 - 영유아 발달(언어, 인성 등) - 주제와 활동의 연계 - 혼합연령반 계획 - 확장·연계 활동 계획 - 초등연계 활동 계획 - 수준별 활동 계획 - 가정·지역사회 연계 - 누리과정 편성
	<p style="text-align: center;">누리과정 수업운영</p> <ul style="list-style-type: none"> - 장애영유아 지원 방법 - 영유아와의 상호작용 방법 - 문제아 행동지도 - 흥미 있는 수업방법 - 개인차를 고려한 수업방법 - 안전(관리) 지도 - 새로운 교수학습 방법 - 혼합연령반 지도 - 창의적인 발문법 - 자유선택활동의 효과적인 운영 - 다문화 영유아 지도 - 수업 진행 중 문제해결법 - 누리과정 영역별 지도 - 연령에 따른 연계 지도 - 부모 교육 	<p style="text-align: center;">누리과정 평가</p> <ul style="list-style-type: none"> - 누리과정 수행정도 평가 - 유아 평가 방법 - 유아 관찰 기법 - 누리과정 영역별 평가 방법 - 다양한 평가 자료 안내
기타	<p style="text-align: center;">환경 개선</p> <ul style="list-style-type: none"> - 교실 구성 방법 - 영역별 교구(환경) 구성 방법 - 교수자료 제작 방법 	<p style="text-align: center;">컨설팅 이론</p> <ul style="list-style-type: none"> - 컨설팅의 개념 - 컨설팅의 원리

(표 IV-3-2 계속)

분야	누리과정 이해	누리과정 계획
기타	교사전문성 개발	문서 작성
	<ul style="list-style-type: none"> - 리더십 - 운영 관리 - 중간관리자의 자세 - 대인관계, 의사소통 기법 	<ul style="list-style-type: none"> - 보고서 작성 방법 - 각종 문서 정리 - 평가인증-서류 작성

교사를 대상으로 한 누리과정 컨설팅 요구조사와 전문가 의견조사를 통해 도출한 누리과정 컨설팅 분야는 크게 누리과정 이해, 누리과정 계획, 누리과정 수업운영, 누리과정 평가, 교실환경 개선, 교사전문성 개발, 컨설팅 이론, 기타 분야의 총 8개 분야이다. 누리과정 컨설팅 분야와 세부 내용은 <표 IV-3-2>와 같다.

이상의 컨설팅 요구 내용을 구체적으로 범주화하고 보다 세분화하여 컨설팅의 내용을 표준화함으로써, 컨설턴트가 활용할 수 있는 매뉴얼 개발을 위한 자료 활용하여야 할 것이다.

4) 누리과정 컨설턴트의 구성

누리과정 컨설턴트는 본 연구의 요구조사 결과를 토대로 유아교육과 보육 관련학과 교수, 보육전문요원, 유치원 경력교사, 어린이집 경력교사로 구성한다. 누리과정 컨설팅의 분야별로 컨설턴트가 담당하는 분야를 제안하면 <표 IV-3-3>와 같으며, 각 전문가들의 전문분야를 고려하여 우선 배치한다.

<표 IV-3-3> 누리과정 컨설팅 분야별 컨설턴트(안)

누리과정 컨설팅 분야	컨설턴트
누리과정 이해	<ul style="list-style-type: none"> - 유아교육(보육) 관련학과 교수 - 보육전문요원
누리과정 계획	<ul style="list-style-type: none"> - 유아교육(보육) 관련학과 교수 - 보육전문요원
누리과정 수업운영	<ul style="list-style-type: none"> - (유치원)유치원 경력교사, 유아교육 관련학과 교수 - (어린이집)어린이집 경력교사, 보육전문요원
누리과정 평가	<ul style="list-style-type: none"> - 유아교육(보육) 관련학과 교수 - 보육전문요원
환경 개선 컨설팅 이론 교사전문성 개발	<ul style="list-style-type: none"> - 해당분야 전문가

5) 누리과정 컨설턴트 연수 과정

전문가 의견조사를 통해 컨설턴트 연수 과정에 필요한 내용을 살펴본 결과는 <표 IV-3-4>와 같다. 유아교육 전문가와 보육 전문가들의 요구 내용 중 유사한 내용도 있고 차별화되는 내용도 있으나 누리과정 컨설팅을 위해 공통적으로 필요하다고 생각하는 내용을 추출하여 연수 과정(안)에 포함하였다.

<표 IV-3-4> 컨설턴트 요구 연수 내용

유아교육 전문가	보육 전문가
공감능력	상담법
관계 형성과 유지	코칭 기법
대화기술	컨설턴트 역할과 자세
발문법	발달 이해
수업 분석	컨설팅 지식
수업 컨설팅	누리과정 이해
영유아 지도방법	사례 워크숍
컨설턴트 역할과 자세	보육환경
컨설팅 개념 및 필요성	문제해결 능력
컨설팅 사례	보육과정과의 연계
컨설팅 절차 및 방법	보육정책
학부모교육	보고서 작성

이상의 요구를 반영하여 컨설턴트의 역량 제고를 위한 연수과정(안)을 제시하면 다음과 같다.

<표 IV-3-5> 컨설턴트 연수 과정안(시수)

과정	연수 내용			
	지식	기술	태도	적용
기본 (20)	- 누리과정 이해(1) - 보육(교육)환경(1) - 컨설팅 개념 및 필요성(1)	- 영유아 지도방법(2) - 컨설팅 절차 및 방법(2) - 대화기술(2) - 보고서 작성(2)	- 컨설턴트 역할과 자세(2) - 관계 형성과 유지(2)	- 모의 컨설팅(5)
심화 (13)	- 수업컨설팅의 이해(1) - 컨설팅의 정책 방향(1) - 국외 컨설팅 사례(1)	- 문제해결 능력(2) - 수업 분석(2) - 코칭 기법(2)	- 공감 능력 계발(2)	- 컨설팅 사례 워크숍(2)

컨설팅 연수 과정을 기본, 심화 단계로 나누어 이들의 전문성 강화를 위한 분야별 내용에 대한 연수를 시행한다. 또한 컨설턴트의 역량 제고를 위해 정기적인 연수 기회를 마련하고, 정보와 자료들을 공유할 수 있는 네트워크를 구축하는 것이 필요하다.

한편, 누리과정 컨설팅을 위한 전문요원이 필요하다고 생각하는지에 대한 전문가 의견을 조사한 결과, 전체 응답자의 92.9%가 필요하다고 응답하여 컨설팅 전문요원에 대한 요구가 상당히 높은 것으로 나타났다.

〈표 IV-3-6〉 전담 컨설턴트의 필요 여부

단위: %(명)

	예	아니오	무응답	계
전체	92.9(52)	5.4(3)	1.8(1)	100.0(56)
유아교육	89.3(25)	10.7(3)	-	100.0(28)
보육	96.4(27)	-	3.6(1)	100.0(28)

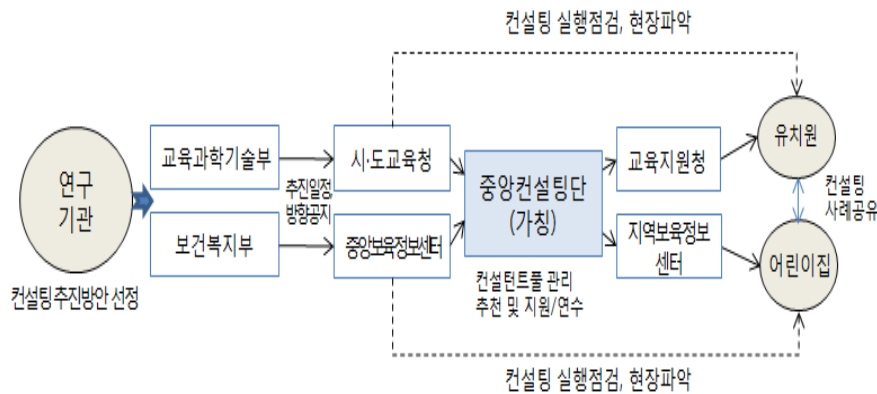
컨설팅 전문요원은 컨설팅 업무를 전담하여 보다 질 높은 컨설팅이 이루어질 수 있는 방안이 될 수 있을 것이다. 현재 보육 컨설팅은 각 시도별로 전담 컨설턴트를 배치하여 운영하고 있으나 유치원은 시도교육청에 담당자들이 다른 업무와 병행하여 진행하는 상황으로 담당 인력의 업무가 과중한 상황이다. 지역 규모에 비례하여 전담 컨설턴트를 배치함으로써 컨설팅 업무를 전문적으로 지원할 수 있어야 할 것이며, 이들의 전문성을 강화할 수 있는 방안도 함께 모색되어야 할 필요가 있다. 또한 컨설팅 전담요원을 배치한다면 새로운 인력을 선발할 것이 아니라 각 기관별로 우수한 경력교사와 유치원의 경우 수석교사를 전담 컨설턴트로 활용하는 방안도 고려할 필요가 있다.

V. 결론 및 정책 제언

1. 누리과정 컨설팅 추진 방안

가. 누리과정 컨설팅 모형의 추진을 위한 컨설턴트 확보

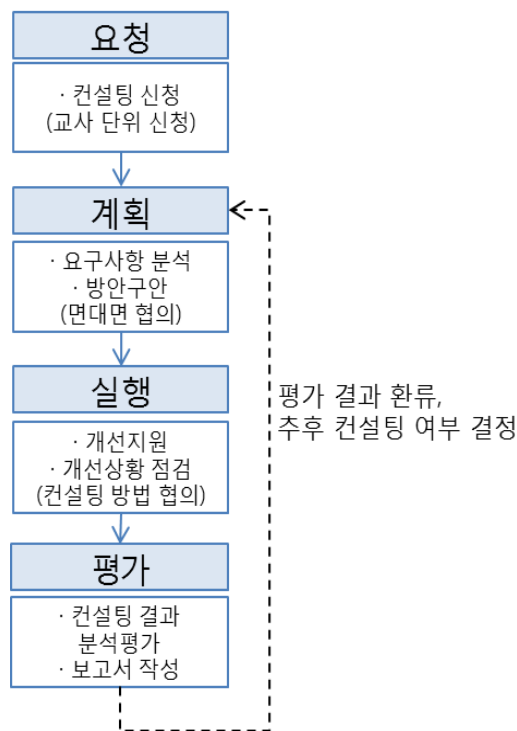
본 연구의 결과를 토대로 제안한 컨설팅 추진체제(최종안)는 인력체계 통합형으로 컨설팅 관련 전문가들 다수가 선택한 모형이다. 인력체계 통합형을 선택하였지만 전달체계 연계형에 포함되어 있는 연구기관의 역할이 중요하다고 제안하기도 하였는데, 누리과정 컨설팅을 개발한 연구기관이 직접 컨설팅 추진방안을 선정하고, 누리과정과 컨설턴트 개발 모형에 참여한 연구진을 중심으로 컨설턴트 연수가 이루어지는 것이 바람직하다는 의견이 있었다. 이와 같은 의견을 종합하여 연구기관의 기능과 역할을 포괄하는 누리과정 컨설팅 추진체제 모형을 확정하였다. 본 연구에서 제안한 컨설팅 추진체제 모형은 다음과 같다.



[그림 V-1-1] 컨설팅 추진 모형(최종안)

또한 누리과정 수업컨설팅 실행 모형(최종안)은 개별교사 단위로 컨설팅 요청으로 본격적인 컨설팅이 시작되는 것으로 보아 요청 단계를 수업컨설팅 실행

모형에 포함하였으며, 컨설팅의 요청을 포함한 전 과정이 컨설팅 요구자와 컨설턴트가 함께하는 공동의 과정이 되어야 한다는 것을 전제로 하였다. 누리과정 수업컨설팅은 단선적이 아닌 순환적인 과정이 되어야 한다. 이를 위하여 컨설팅 완료 후 1~2개월이 지난 시점에서 컨설턴트는 추후 컨설팅 여부를 확인하고, 추후 컨설팅을 반드시 포함하는 과정으로 설계하였다. 본 연구에서 제안한 누리과정 수업컨설팅 실행 모형은 다음과 같다.



[그림 V-1-2] 수업컨설팅 실행 모형(최종안)

이와 같이 누리과정 수업컨설팅 모형은 컨설팅 요청 내용과 요청자의 상황에 따라서 최소 2~3회로 완료될 수도 있지만, 추후 컨설팅을 포함하여 3개월을 최소 기간으로 확보하면서 진행해야 하기 때문에 모형을 추진을 위한 컨설턴트를 충분히 확보하고, 이들의 전문성 제고를 위해 지원해야 한다.

나. 적합성 검토를 통한 지속적인 모형의 수정·보완

본 연구에서는 누리과정 컨설팅의 진행 절차에 추후컨설팅을 포함하여 컨설팅 결과를 환류할 수 있도록 제안하였다. 현재까지 유치원과 어린이집의 컨설팅은 의무 혹은 강제적인 성격을 포함하고 있어 컨설팅의 본 취지에 부합하지 못하는 형태로 진행되고 있다. 그 이유는 유치원과 어린이집 모두 컨설팅의 도입 단계이기 때문에 컨설팅에 대한 인식과 요구가 크지 않고, 현장 교사들의 업무가 과중하여 컨설팅을 받을 시간적 여유가 부족하며, 컨설팅으로 인해 발생하는 추가적인 업무를 꺼려하기 때문이다. 본 연구 결과, 교사들이 컨설팅을 원하지 않는 이유로는 다른 업무로 인해 시간적 여유가 없다는 것이 대부분이었다. 그럼에도 불구하고, 희망적인 것은 누리과정 컨설팅을 희망하는 교사도 절반 이상 되었다는 것이다.

따라서 수요자의 자발성에 근거하여야 한다는 컨설팅의 원리에 충실하기 위해서는 교사들의 컨설팅에 대한 인식의 전환과 더불어 업무 부담을 줄이는 방식으로 컨설팅의 절차가 간소화되어야 할 필요가 있다. 컨설팅 절차는 간소화되어 개별적인 문제를 진단하여 전문적인 해결방안을 제시함으로써 컨설팅의 질을 담보할 필요가 있다. 이에 형식적인 혹은 1회성에 그치는 컨설팅 방식을 지양하고 컨설팅 횟수와 방법에 융통성을 부여하는 형태로 컨설팅을 진행해야 한다. 이와 관련하여 본 연구에서는 컨설팅의 진행 과정을 최소화하고, 컨설팅의 방법 또한 컨설팅 초기 단계에서 필수적으로 면대면 방법을 권장하는 것 외에 컨설팅 요구자와 협의하는 방식으로 진행하고, 컨설팅 시기도 컨설팅 요구자가 원하는 시기에 할 수 있도록 제안하였다.

컨설팅의 진행과정을 간소화하였지만 추후 컨설팅이 필요한지에 대한 확인 절차를 통해 요청자가 원하는 경우에는 지속적인 컨설팅을 할 수 있는 과정을 포함하여 결과를 환류하고, 실질적으로 문제가 해결되어 컨설팅 요구자가 만족할 수 있을 때까지 컨설팅이 이루어질 수 있도록 고려하였다. 이러한 과정을 충실히 이행하기 위해서는 컨설팅 현장 적용 기간을 충분히 확보(최소 3개월~6개월)하여 시범 적용하는 과정이 필요하지만 연구기간의 제약으로 본 연구에서는 컨설팅 모형의 현장적합성 검토가 이루어지지 못한 한계가 있다. 이에 향후 현장에 요구에 근거하여 모형의 수정·보완이 이루어져야 할 필요가 있다.

다. 컨설팅 분야와 내용에 관한 기본 지침 및 매뉴얼 개발

본 연구에서는 누리과정 컨설팅 분야를 누리과정과 기타 분야로 나누어 각각 4개의 세부 내용으로 구성하였다. 즉, 누리과정 컨설팅을 진행하기 위해 필요한 누리과정에 대한 이해를 비롯하여 누리과정의 계획, 수업운영, 평가의 4개 분야에 따라 컨설팅의 세부 내용을 제안하였다. 컨설팅의 세부 내용은 본 연구의 요구조사 결과를 토대로 누리과정 운영 교사의 요구와 전문가 의견조사 결과를 반영하여 구성하였다. 본 연구에서 제안한 내용 외에도 누리과정과 관련된 다양한 요구들이 있을 수 있다. 따라서 현장의 요구에 따라 컨설팅의 내용이 추가되어야 할 필요가 있으며, 이에 따라 누리과정 컨설팅의 내용이 세분화되고, 보다 확장되어야 할 필요가 있다. 컨설팅의 내용은 컨설턴트 연수 과정과도 긴밀하게 연계되어야 하므로 누리과정 컨설팅과 관련된 기본적인 분야와 내용에 관해서는 지침과 매뉴얼을 보급하여 컨설턴트의 컨설팅 내용이 표준화될 수 있도록 지원해야 한다.

라. 전문 컨설턴트 구성과 인력 확보를 위한 기관별 우수교사 활용

본 연구 결과, 누리과정 컨설턴트로 유아교육(보육) 관련 교수와 전문요원, 유치원과 어린이집 경력교사가 적합하다는 의견이 많은 것으로 나타났다. 누리과정의 이해와 계획 분야에는 유아교육(보육) 관련 교수와 전문요원, 누리과정 수업운영 분야에는 유치원과 어린이집 경력교사, 누리과정 평가 분야에서는 전문요원과 관련학과 교수가 적합하다는 의견이 있어 누리과정 컨설팅의 분야별로 관련 전문가를 구성하는 것이 적절할 것으로 판단된다. 이와 같은 제안은 현장 교사의 요구만을 반영한 것은 아니다. 유아교육과 보육 분야에 폭넓은 지식과 경험을 보유한 관련 교수들은 누리과정 이해와 평가 분야의 컨설팅 전문가로, 현장의 경험과 노하우가 풍부한 경력교사들은 누리과정 수업운영 분야의 컨설턴트로 활동하게 하는 것이 보다 전문적으로 컨설팅을 수행할 수 있는 방안이 될 수 있을 것이다. 본 연구에서 제안하는 누리과정 컨설팅 분야별 전문 컨설턴트와 관련한 제안은 다음과 같다.

〈표 V-1-1〉 컨설팅 분야별 컨설턴트(안)

컨설팅 분야	컨설턴트
누리과정 이해	- 유아교육(보육) 관련학과 교수 - 보육전문요원
누리과정 계획	- 유아교육(보육) 관련학과 교수 - 보육전문요원
누리과정 수업운영	- (유치원)유치원 경력교사, 유아교육 관련학과 교수 - (어린이집)어린이집 경력교사, 보육전문요원
누리과정 평가	- 유아교육(보육) 관련학과 교수 - 보육전문요원
환경 개선 컨설팅 이론 교사전문성 계발	- 해당분야 전문가

한편, 컨설팅을 위한 전담인력이 필요하다는 요구도 많은 것으로 나타나 현재 컨설턴트 인력이 부족한 상황에서 기존의 인력을 활용하면서 전담요원을 양성하는 방안도 함께 모색되어야 할 필요가 있다. 컨설턴트의 자격에 대한 전문가 의견조사 결과, '15년 이상의 현장 경험이 있는 자', '석사 이상의 학위를 가진 자'를 유아교육과 보육 전문가들이 모두 공통적인 자격 요건으로 제시하였다. 현재 유치원과 보육 컨설팅의 경우 이러한 자격 요건을 토대로 컨설턴트를 선정·관리하고 있으나 컨설팅의 질을 담보하기 위해서는 자격 요건에 대한 기준이 공통의 기준이 마련되어야 한다. 인력을 확보하기 위해 컨설턴트 인력을 새롭게 선발하여 양성하기보다는 현장 경험이 풍부하여 컨설턴트로서 역량을 충분히 발휘할 수 있는 유치원의 수석교사와 어린이집의 우수한 경력교사를 전담 컨설턴트로 활용하는 방안도 검토할 필요가 있다. 이에 따라 지역별로 컨설팅 전담요원과 지역사회 전문가를 컨설턴트로 확보하고, 이들의 전문성을 강화하여 컨설팅이 활성화될 수 있도록 지원해야 한다.

마. 컨설턴트 연수 과정의 체계화 및 다양화

본 연구에서는 컨설턴트 연수 과정을 기본과정, 심화과정의 2단계로 진행하는 방식을 제안하였다. 전문가 의견조사에 따르면 대다수가 연수 기회와 시간이 확대될 필요가 있음을 제기하였고, 컨설턴트의 요구에 적합한 맞춤형 연수가 이루어져야 한다는 요구도 많았다. 이에 본 연구에서 제안한 컨설턴트 연수 과정

(안)을 토대로 컨설팅 연수 과정을 경력, 직위 등에 따라 세분화하고, 연수의 내용도 확대하여 보다 전문화, 체계화된 연수 과정이 마련되어야 한다. 또한 컨설턴트 연수 과정 외에도 소규모 토의, 사례 발표, 워크숍을 통해 컨설턴트 간의 정보와 노하우를 공유할 수 있도록 지원하고, 컨설턴트를 위한 컨설팅 매뉴얼과 사례집을 발간·보급하는 등 컨설턴트의 전문성을 제고할 수 있는 다양한 방안을 모색할 필요가 있다. 본 연구에서 제안한 컨설턴트 연수과정은 다음과 같다.

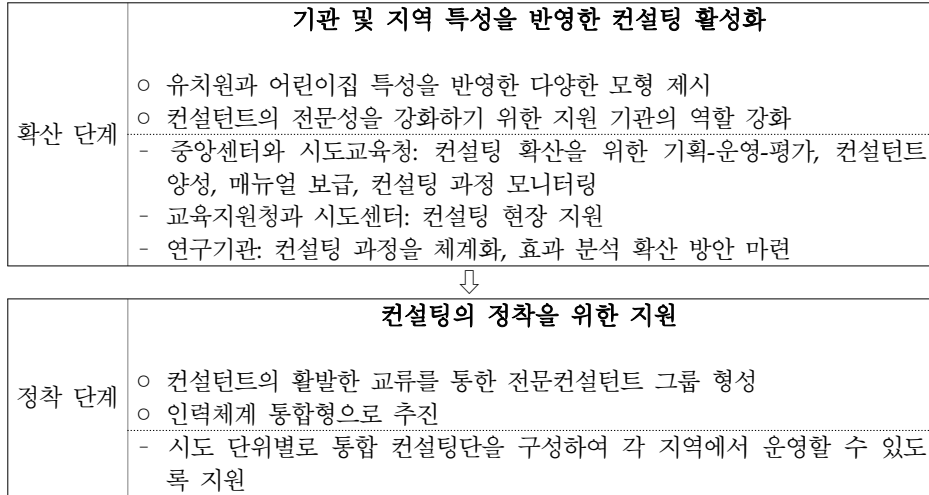
〈표 V-1-2〉 컨설턴트 연수 과정안(시수)

과정	연수 내용			
	지식	기술	태도	적용
기본 (20)	- 누리과정 이해(1) - 보육(교육)환경(1) - 컨설팅 개념 및 필요성(1)	- 영유아 지도방법(2) - 컨설팅 절차 및 방법(2) - 대화기술(2) - 보고서 작성(2)	- 컨설턴트 역할과 자세(2) - 관계형성과 유지(2)	- 모의 컨설팅(5)
심화 (13)	- 수업 컨설팅의 이해(1) - 컨설팅의 정책방향(1) - 국외 컨설팅 사례(1)	- 문제해결 능력(2) - 수업 분석(2) - 코칭 기법(2)	- 공감 능력 개발(2)	- 컨설팅 사례 워크숍(2)

이상에서 살펴본 누리과정 컨설팅의 추진 방안을 시범운영 단계, 확산 단계, 정착 단계로 나누어 단계적으로 추진할 필요가 있다. 이러한 절차를 그림으로 제시하면 다음과 같다.

컨설팅 모형의 시범운영	
시범운영 단계	<ul style="list-style-type: none"> ○ 교과부·복지부 공동으로 시범운영 계획 수립 ○ 시범운영 방안 제시(연구기관) ○ 전달체계 연계형을 중심으로 추진 - 중앙센터와 시도교육청: 컨설턴트 양성, 컨설팅 매뉴얼 보급, 컨설팅 과정 모니터링 - 교육지원청과 시도센터: 컨설팅 현장 지원 - 연구기관: 컨설팅의 전 과정을 모니터링 한 결과를 토대로 향후 추진 방안 재설정





[그림 V-1-3] 컨설팅의 단계적 추진 방안

2. 컨설팅 활성화를 위한 정책 제언

가. 컨설팅 활성화를 위한 단기 방안

1) 컨설팅의 사례 보급과 워크숍 기회 제공을 통한 인식 제고

유아교육과 보육 현장에서는 컨설팅 관련하여 다양한 용어들을 혼재하여 사용하고 있는 상황으로 컨설팅 경험이 부족한 교사들은 컨설팅의 개념에 대해 혼란스러워 하고 있다. 이와 같이 유치원과 어린이집을 대상으로 하는 컨설팅은 아직 걸음마 단계로 컨설팅에 대한 이해조차 부족한 상황일 뿐 아니라 교사들은 컨설팅을 추가적인 업무로 인식하는 경향이 강해 컨설팅 활성화를 위한 저해 요인이 되고 있다. 그러므로 1회성에 그치고 있는 형식적인 컨설팅은 지양하되 컨설팅에 대한 만족도를 높이고, 효과를 검증함으로써 컨설팅 요구자의 인식을 제고할 필요가 있다. 전문가 의견조사 결과, 컨설팅이 자신의 문제를 해결하는 실질적인 방안이라고 인식하고 자발적으로 요청한 경우와 그렇지 않은 경우 결과와 만족도에 큰 차이가 있었다고 회고하면서 스스로의 문제를 자각하고, 컨설팅의 필요에 따른 컨설팅이 이루어진다면 컨설팅의 효과가 크게 발휘될 수 있을 것이라는 의견이 있었다. 따라서 컨설팅의 기본취지에서 벗어나지 않고,

자발적인 문제의식의 발로로 컨설팅이 시작될 수 있는 분위기가 조성되어야 하며, 이를 위해서는 컨설팅의 다양한 사례를 보급하고, 공유할 수 있는 집단 토의나 워크숍 기회를 마련하여 컨설팅에 대한 인식을 제고할 수 있도록 지원해야 한다.

2) 유치원, 어린이집에 적합한 컨설팅 용어와 개념의 재정립

현재 유치원은 컨설팅 장학, 어린이집은 보육 컨설팅이라는 용어로 평가인증을 위한 조력의 형태를 포함한 컨설팅을 추진하고 있는 상황이다. 진동규(2012)는 컨설팅 장학은 학교컨설팅으로 가기 위한 과도기적인 '장학'의 형태로 그 불가피성은 인정하더라도 컨설팅 장학을 위에서 아래로의 방식으로 실천을 강제하면 장학의 수명은 연장되고, 학교컨설팅의 존재는 사그라질 위험성이 크다고 지적한 바 있다. 이와 같이 아래로 부터의 요구에 의해 이루어지는 컨설팅과 장학이라는 용어가 조화롭게 공존하면서 컨설팅의 목적을 이루어 가는 것에 시너지 효과를 낼 수 있는지에 의문과 우려가 존재하는 것도 사실이다. 또한 유치원과 어린이집의 공통과정인 누리과정의 운영 지원을 위한 컨설팅을 추진하는 과정에서 컨설팅 장학이라는 용어를 그대로 차용하는 것도 '장학'이라는 용어에 익숙치 않은 어린이집 교사들에게는 거부감을 줄 수도 있다. 이에 본 연구에서는 컨설팅이라는 용어를 그대로 사용했으나 양 기관이 모두 수용할 수 있는 용어의 개념 정립이 필요하며, 이를 위한 공론의 장을 마련하여 유치원과 어린이집이 모두 합의할 수 있는 컨설팅 용어의 재정립이 이루어져야 한다.

나. 컨설팅 정착을 위한 중장기 방안

1) 관련 기관들 간의 연계와 공조를 위한 제도적 장치 마련

컨설팅 모형에 대한 전문가 의견조사 결과, 컨설팅의 추진체제 모형을 기존의 전달 체제를 유지하는 방안을 선택한 경우에도 컨설턴트의 관리, 연수, 컨설팅 사례 등을 공유하는 것이 바람직하다는 의견이 많았다. 누리과정이 유치원과 어린이집의 공통과정이라는 하지만 이원화된 체제 속에서 다른 방식으로 운영되고 있는 상황이다. 두 기관이 태생적으로 성격과 운영 방식이 다르다고 하더라도 유아의 입장에서 누리과정 운영의 질적 제고를 위한 협력체계를 구축하려는 적극적인 노력이 필요하다. 이에 컨설팅이 기관별로 이루어지더라도 컨설턴트들이 사례를 공유하고,

협력체계를 형성할 수 있는 중앙, 또는 지역 단위의 네트워크를 구축해야 한다.

2) 기관 평가와 연계한 컨설팅에 대한 면밀한 검토

보육 컨설팅의 경우 2011년까지 평가인증과 연계하는 조력의 형태로 컨설팅이 이루어졌으며, 2012년은 품질관리 컨설팅과 평가인증 조력 컨설팅을 병행하여 실시하고 있다. 반면 유치원 컨설팅은 평가를 기반으로 하는 컨설팅의 필요가 제기되었음에도 현재까지 평가와 연계한 컨설팅은 추진되지 못하고 있다. 그러나 평가와 연계한 컨설팅은 컨설팅이 실질적으로 필요한 대상에게 컨설팅이 이루어짐으로써 질적 제고를 할 수 있도록 지원할 수 있지만, 자칫 컨설팅이 평가를 잘 받기 위한 조력으로 제한될 수 있다는 점에서 평가와 컨설팅의 연계가 바람직한 것인가에 대한 충분한 검토가 선행될 필요가 있다.

본 연구에서 검토한 영국의 사례에서는 평가를 통해 우수한 성적을 성취한 학교장을 컨설턴트로 확보, 양성하여 취약한 학교를 지원하는 방식으로 컨설팅을 추진하여 그 효과를 검증하였다. 이에 평가인증 또는 유치원 평가를 기초로 컨설팅을 진행하는 경우, 영국 사례와 마찬가지로 평가점수의 상위집단의 원장과 경력교사를 컨설턴트로 확보하고, 평가점수의 하위집단에 해당하는 교사를 컨설팅 대상으로 선정하여 우선권을 부여함으로써 이들의 자발적인 요청에 의해 컨설팅을 유도할 수 있는 기제를 마련해야 한다.

참 고 문 헌

강정찬(2011). 효과적인 수업컨설팅을 위한 개입안(intervention) 설계모형. 한국교육, 38(3), 5~32.

교육과학기술부(2010). 2010학교컨설팅 추진계획.

_____ (2011). 2011 교육복지 특별기본사업 컨설팅 기본계획.

교육과학기술부(2010). 유치원 종합컨설팅지원단 운영 결과. 유아교육과 내부 자료.

_____ (2011). 유치원 종합컨설팅지원단 운영 결과. 유아교육과 내부 자료.

- 교육과학기술부·육아정책연구소(2010). 2010 시·도 유치원 컨설팅단 중앙 연수.
- 교육과학기술부·한국교육개발원(2011). 교육통계연보.
- 교육과학기술부·한국교육과정평가원(2010). 학교교육과정 자율화 정착을 위한 교육과정 편성·운영 컨설팅 체제 구축 방안.
- 구자역·김광호·김기수·정규열·정택희·김예원(2010). 교원연수기관 평가 모형 개발 연구. 한국교육개발원. RR 2010-29.
- 김민조·박효정(2010). '새로운 미국학교(NAS)' 학교개혁 추진 사례의 특징과 시사점. 비교교육연구, 20(2), 129~148.
- 김분순·강현석(2010). 학교 교육과정 컨설팅 모형의 시론적 개발. 수산해양교육연구, 22(4), 537~552.
- 김순남(2010). 사교육절감형 창의경영학교 컨설팅 매뉴얼. 한국교육개발원.
- 김안나(2011). 국가수준 유치원 평가의 평가위원 관리체계 연구, 한국교원대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김정원·이인효·정수현(2001). 학교교육개혁 지원을 위한 학교컨설팅 사업(II). 한국교육개발원. RR 2001-07.
- 김정원·유균상(2002). 학교교육개혁 지원을 위한 학교컨설팅 사업(III). 한국교육개발원. RR 2002-06
- 김진규(1996). 영국의 학교교육과정평가원의 조직과 기능에 관한 연구. 국립교육평가원.
- 김진규·이병환·신재한(2011). 영국 학교 컨설턴트 리더 프로그램의 특징과 사례 분석. 중등교육연구, 59(2), 315~336.
- 김혜련·부경순(2007). 초등영어 수업컨설팅 모형 개발 및 적용. 경인교육대학교 교육논총, 27, 395~421.
- 김호(2011). 유치원 수업 컨설팅 현황 및 교사의 요구분석. 미래유아교육학회지, 18(3), 257~280.
- 나정·장명림(1995). 유치원 교원 자격연수 교육과정 개발 연구, 한국교육개발원. RR 95-6.
- 박상완(2008). 학교 컨설턴트의 전문성 확보를 위한 과제. 교육행정학연구, 26(2), 343~362.

- 박순경(2011). 주5일 수업제 전면자율도입에 따른 학교교육과정 편성·운영방안 「제 12회 KICE 교육과정·평가 정책포럼」. 한국교육과정평가원.
- 박제일(2011). 교육컨설턴트 양성에 관한 소고. 인문학논총, 25, 381~402.
- 박하식(2009). 교육개혁의 새로운 접근: 학교 컨설팅. 한국교육개발원 세미나 자료.
- 박효정·정미경·김민조(2009). 학교 컨설팅 체제 구축을 위한 기초 연구. 한국교육개발원. 연구보고 RR 2009-32.
- 박효정(2010). 학교컨설팅 체제 구축연구(I). 한국교육개발원. RR 2010-28.
- 박효정(2011). 학교컨설팅 체제 구축연구(II). 한국교육개발원. RR 2011-27.
- 보건복지부 보도자료(2011. 4. 4). 어린이집에 보육 컨설턴트가 간다.
- 보건복지부·중앙보육정보센터(2012). 보육컨설팅 매뉴얼 「품질관리 컨설팅」.
- 부산교육청·육아정책연구소(2010). 유치원 종합컨설팅 추진 방안.
- 서우석·여태철·류희수(2007). 수업컨설팅 프로그램 개발 및 운영방안. 경인교육대학교 교육논총, 27, 3~24.
- 서우석·여태철·류희수(2007). 컨설팅 모형 및 매뉴얼(안)개발. 경인교육대학교 산학협력단 3C 컨설팅 멘토링 프로젝트팀. p. 12.
- 서울대학교 사범대교육연구소.(1995). 교육학 용어사전. 하우기획출판.
- 서울시 교육연구정보원(2008). 2008 수업지원단 직무 연수 계획.
- 원종례(2009). 통합교육 지원컨설팅 프로그램이 유아교사의 개인적 교수효능감 및 교수수행과 장애유아의 활동참여에 미치는 효과. 유아특수교육연구, 9(2), 95~115.
- 이 윤(2008). 초등영어 수업컨설팅 실태분석. 초등영어교육, 14(2), 45~71.
- 이대균(2004). 유아교육기관의 기관평가 컨설팅 효과. 열린유아교육연구, 9(2), 181~200.
- 이화진·오상철·홍선주(2007). 수업 컨설팅 지원 및 활성화 방안. 열린교육실행연구, 10, 33~63.
- 장명림(2010). 유치원 컨설팅의 개념과 추진 방법. 육아정책포럼, 23, 육아정책연구소.
- 장명림·나정·최윤정·이기숙(1999). 유아교육의 공교육화 촉진을 위한 유치원 평

- 가체제 구축, 한국교육개발원. RR 99-36.
- 전호숙(2009). 유치원 교사의 극활동 컨설팅 장학연구. 공주대학교 대학원 박사학위 논문.
- 정수현(2008). 대화개념에 근거한 학교컨설팅 방법론 탐색. 교육행정학연구, 26(2), 391~414.
- 정은실(2011). PBL 기반 학교컨설팅트 양성교육프로그램 구안. 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 조부경·백은주·서소정(2005). 유아교사의 발달을 돕는 장학. 양서원.
- 조영숙(2009). 초등학교 수업컨설팅 모형 탐색과 실행 과정의 효과 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 중앙보육정보센터(2011). 보육컨설팅 실적. 중앙보육정보센터 내부자료.
- 진동섭(2003). 학교 컨설팅: 교육개혁의 새로운 접근방법. 서울: 학지사.
- _____(2008). 학교컨설팅트 교육내용의 요구분석. 한국교육, 35(3), 125~143.
- _____(2012). 학교컨설팅에 대한 오해와 진실. 교원교육소식, 제64호.
- 진동섭·김도기(2005). 컨설팅 장학의 개념 탐색. 교육행정학연구, 23(1), 1-25.
- 진동섭·김정현·신철균·이혜나·이주희·민윤경(2009a). 학교컨설팅에 대한 초등 예비교사의 인식 연구. 초등교육연구, 22(3), 245~269.
- 진동섭·홍창남·김도기(2009b). 학교경영컨설팅과 수업컨설팅. 경기: 교육과학사.
- 천일석·박선형(2007). 선택중심 교육과정: 실행 영향 변인과 교사의 인식 분석. 교육과정연구, 25(1), 213~246.
- 최상근·임연기(2000). 학교교육개혁 지원을 위한 학교 컨설팅 사업(I). 한국교육개발원.
- 최선영·노석구(2008). 초등과학 수업 컨설팅에 대한 교사들의 인식조사. 초등과학교육, 27(1), 23~30.
- 최애경(2009). 유아교육기관을 위한 통합교육 컨설팅모형 개발과 적용타당성 연구. 부산대학교 대학원 박사학위 논문.
- 한국교육과정평가원(2011). 시·도 교육청 교육과정 컨설팅 현황 및 활성화방안에 관한 워크숍. ORM 2011-14.

- 한국보육진흥원(2011). 2010년도 평가인증시설 「보육컨설팅」 시범운영 사업 보고서.
- 홍창남(2003). 학교경영컨설팅의 개념 모형 탐색. 서울대학교대학원 석사학위논문.
- Aladjem, D. K., Borman, K. M.(2006). *Examining Comprehensive School Reform*. The Urban Institute Press.
- Berends, M.(1999). *Assessing the Progress of New American Schools: A Status Report*. RAND Education.
- Berends, M., Bodily, S. J., & Kirby, S. N.(2002). *Facing the Challenges of Whole-School Reform*. RAND Education.
- Bodilly, S. J., Keltner, B., Purnell, S., Reichardt, R., & Schuyler, G.(1998). *Lessons From New American Schools' Scale-Up Phase*. RAND Education.
- Bodilly, S. J.(2001). *New American Schools' Concept of Break the Mold Design: How Designs Evolved and Why*. RAND Education.
- Bush, T.(2008). *School Management Training Country Report: England*. Norway: Center for Education Management Research.
- DfE(2010). *The Importance of Teaching*. The Department for Education's White Paper. London: the Author.
- DfEE(1999). *National College for School Leadership: A Prospectus*. London: Author.
- Earley, P. & Weindling, D.(2006). Consultant Leadership: A New Role for Head Teachers. *School Leadership and Management*, 26(1), 37~53.
- Earley, P., Evans, J., Woodroffe, L., Coleman, M., Bubb, S., & Weindling, D.(2005). *Evaluation of Leadership Strategy of the London Challenge*. Institute of Education University of London.
- Fidler, B. & Atton, T.(2004). *The Headship Game: the Challenges of Contemporary School Leadership*. London: Routledge Falmer.
- Fullan, M.(2005). *Leadership and Sustainability: System Thinkers in Action*. London: PCP·Sage.
- Glennan, T. K., Jr. (1998). *New American Schools After Six Years*. CA: RAND

- (MR-945-NASDC).
- Hopkins, D. & Higham, R.(2007). System Leadership: Mapping the Landscape. *School Leadership and Management, 27*(2), 147~166.
- Leithwood, K., & Riehl, C.(2003). *What We Know about Successful School Leadership*. Nottingham: NCSL.
- Mirel, J.(2001). *The Evolution of the New American Schools: From Revolution to Mainstream*. Thomas B. Fordham Foundation.
- Myers, K. & Paige, A.(2006). *London Challenge: Attempting to Engage the System in System-Wide Reform*. Paper Presented at the 19th International Congress for School Effectiveness and Improvement, Fort Lauderdale, FL.
- National College(2010). *Role of the National College*. Nottingham: Author.
- _____ (2011). *London Leadership Strategy*. Nottingham: Author.
- _____ (2012a). *Introducing the National College's New Modular Curriculum*.
- _____ (2012b). *Professional Development for Early Years Leaders*.
- NCSL(2005). *Leadership Development*. Nottingham: Author.
- _____ (2008). *Leadership Development Framework*. Nottingham: Author.
- Ofsted(2010). *London Challenge*. London: the Author.
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H.(2008). *Improving School Leadership*. Volume 1: Policy and Practice. OECD.
- Sammons, P., Matthews, P., Day, & Gu(2007). Exploring the Impact of Aspects of the London Leadership Strategy. *Journal of Education for Students Placed at Risk, 12*(4), 425~439.
- Snyder, J., Bolin, F., & Zumwalt, K. (1992). *Curriculum Implementation*. In P. W. Jackson (Ed.), *Handbook of Research on Curriculum*. New York, NY: MacMillan Publishing Co, 402~435.
- Stringfield, S., Ross, S. M. & Smith, L.(1996). *Bold Plans for School Restructuring: The New American Schools Designs*. Mahwah, New

Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

<관련 인터넷 사이트>

<http://www.halladayeducationgroup.com/>에서 2012년 10월 4일 인출

Abstract

The Development of Consulting Models for Nuri-Curriculum Implementation

Eun-Young Choi Yoon Kyung Choi
Jin-Gyu Kim Min-Jo Kim Kyung-Mee Kim

The purpose of this research is to develop effective consulting models to facilitate Nuri-Curriculum implementation. The models aim to improve teacher/care giver competence in implementing the new curriculum. A literature review was conducted, followed by an online survey of 1,967 teachers (977 kindergarten teachers and 991 care givers), whose jobs involve teaching/caring for 5 year old children. On the basis of the survey results, consulting models were developed, then examined by field experts.

Consultation with participants at kindergartens and childcare centers revealed differences as regards the consulting personnel, the contents of the execution systems and implementation processes centering around each relevant government department - yet the purpose and context of the consultations were similar. As a result, the demand of teachers for Nuri-curriculum consulting was high, and consulting experts in general agreed that the Human Resources Integration System is an appropriate model for consulting execution systems.

Policy suggestions are as follows: (1) provide group discussions or workshop opportunities for practitioners to raise awareness of and to share opinions of the consulting models; (2) increase opportunities for consultants to exchange experiences in order to establish and strengthen regional and central networks between kindergartens and childcare centers; and (3) secure a sufficient pool of top-tier principals and teachers using the institution evaluation system, and encourage lower-tier practitioners to apply for consulting by granting consulting privileges.

부 록

부록 1. 컨설팅에 대한 인식 및 요구 조사지

부록 2. 전문가 의견 조사지

부록 1. 컨설팅에 대한 인식 및 요구 조사지



110-054 서울시 종로구 사직동 208 전화 (02) 3702-2100, 팩스 (02) 3702-2121, 한국갤럽 홈페이지 www.gallup.co.kr, 갤럽패널홈 panel.gallup.co.kr
한국갤럽 GALLUP KOREA affiliated with GALLUP INTERNATIONAL

--	--	--	--

Gallup 2012-160-089

컨설팅에 대한 인식 및 요구 조사

안녕하십니까? 여기는 한국갤럽조사연구소입니다.
 이번에 저희 연구소에서는 육아정책연구소(www.kicce.re.kr)의 의뢰를 받아 유치원 및 어린이집 교사를 대상으로 의견조사를 실시하고 있습니다. 본 설문은 육아정책연구소의 2012년 연구과제인 「누리과정 질 제고를 위한 컨설팅 모형 개발」에 관한 연구로 누리과정 컨설팅에 관한 인식과 요구에 대한 의견조사입니다. 선생님의 귀한 의견을 파악하여 향후 정책의 참고자료로 활용하고자 합니다.
 선생님께서 응답하신 내용은 「통계법」 제33조 및 제34조에 따라 통계작성 외의 목적으로는 사용되지 않을 것입니다. 부디 본 연구의 중요성을 감안하시어 솔직하고 성실하게 응답하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2012년 8월

한국갤럽조사연구소
 소장 박무익
 담당연구원 이창수
 주소 서울시 종로구 사직동 208
 전화 (02) 3702-2612
 FAX (02) 3702-2628



I. 귀하 및 귀하가 속해 있는 기관의 일반적 특성에 관한 질문입니다

* 다음은 귀하가 속해 있는 기관의 현황과 귀하의 연령, 학력 및 경력을 묻는 질문입니다. 해당사항에 V표해 주십시오.

1. 성별	<input type="checkbox"/> 1. 남 <input type="checkbox"/> 2. 여	
2. 연령	<input type="checkbox"/> 1. 만 20세 ~ 29세 <input type="checkbox"/> 2. 만 30세 ~ 39세 <input type="checkbox"/> 3. 만 40세 ~ 49세 <input type="checkbox"/> 4. 만 50세 ~ 59세 <input type="checkbox"/> 5. 만 60세 이상	
3. 근무 지역	<input type="checkbox"/> 1. 서울 <input type="checkbox"/> 2. 부산 <input type="checkbox"/> 3. 대구 <input type="checkbox"/> 4. 인천 <input type="checkbox"/> 5. 광주 <input type="checkbox"/> 6. 대전 <input type="checkbox"/> 7. 울산 <input type="checkbox"/> 8. 경기 <input type="checkbox"/> 9. 강원 <input type="checkbox"/> 10. 충북 <input type="checkbox"/> 11. 충남 <input type="checkbox"/> 12. 전북 <input type="checkbox"/> 13. 전남 <input type="checkbox"/> 14. 경북 <input type="checkbox"/> 15. 경남 <input type="checkbox"/> 16. 제주	
4. 소재지	<input type="checkbox"/> 1. 대도시(광역시 포함) <input type="checkbox"/> 2. 중소도시 <input type="checkbox"/> 3. 읍면 지역	
5. 최종 학력	<input type="checkbox"/> 1. 전문대학(2년제졸) <input type="checkbox"/> 2. 전문대학(3년제졸) <input type="checkbox"/> 3. 전문대 심화과정졸/ 방송대학교 졸 <input type="checkbox"/> 4. 일반대학(4년제졸) <input type="checkbox"/> 5. 대학원 졸 <input type="checkbox"/> 6. 기타(적을 것 :)	
6. 최종소지 자격증	유치원 자격	<input type="checkbox"/> 1. 유치원 정교사 2급 <input type="checkbox"/> 2. 유치원 정교사 1급 <input type="checkbox"/> 3. 유치원 원감 <input type="checkbox"/> 4. 유치원 원장
	어린이집 자격	<input type="checkbox"/> 1. 보육교사 3급 <input type="checkbox"/> 2. 보육교사 2급 <input type="checkbox"/> 3. 보육교사 1급 <input type="checkbox"/> 4. 어린이집 원장(시설장)
7. 직위	<input type="checkbox"/> 1. 원장 <input type="checkbox"/> 2. 원감 <input type="checkbox"/> 3. 부장 또는 주무(주임)교사 <input type="checkbox"/> 4. 교사	
8. 전공	<input type="checkbox"/> 1. 유아교육학 <input type="checkbox"/> 2. 보육학 <input type="checkbox"/> 3. 아동학 <input type="checkbox"/> 4. 가정(관리)학 <input type="checkbox"/> 5. 기타(적을 것 :)	
9. 경력	<input type="checkbox"/> 1. 3년 미만 <input type="checkbox"/> 2. 3년 이상 ~ 5년 미만 <input type="checkbox"/> 3. 5년 이상 ~ 10년 미만 <input type="checkbox"/> 4. 10년 이상 ~ 20년 미만 <input type="checkbox"/> 5. 20년 이상	
10. 설립 유형	유치원	<input type="checkbox"/> 1. 공립(병설) <input type="checkbox"/> 2. 공립(단설) <input type="checkbox"/> 3. 사립 법인 <input type="checkbox"/> 4. 사립 사인(개인)
	어린이집	<input type="checkbox"/> 1. 국공립 <input type="checkbox"/> 2. 사회복지법인 <input type="checkbox"/> 3. 법인·단체 등 <input type="checkbox"/> 4. 민간 <input type="checkbox"/> 5. 직장 <input type="checkbox"/> 6. 가정 <input type="checkbox"/> 7. 부모협동 <input type="checkbox"/> 8. 기타(적을 것 :)
11. 기관규모(총학급수)	<input type="checkbox"/> 1. 1학급 <input type="checkbox"/> 2. 2 ~ 3학급 <input type="checkbox"/> 3. 4 ~ 5학급 <input type="checkbox"/> 4. 6학급 이상	
12. 담당 학급	단일연령	<input type="checkbox"/> 1. 만 5세반
	혼합연령	<input type="checkbox"/> 1. 만 3 ~ 4세반 <input type="checkbox"/> 2. 만 4 ~ 5세반 <input type="checkbox"/> 3. 만 3 ~ 5세반 <input type="checkbox"/> 4. 만 0 ~ 5세반 <input type="checkbox"/> 5. 기타(적을 것 :)

II. 누리과정 교사 연수에 관한 질문입니다.

문1) 귀하는 누리과정 관련 교사 연수를 받으셨습니까?

1. 예 2. 아니오 → **문2)로 갈 것**

문1-1) (문1에서 1. 예에 응답한 경우) 누리과정 연수를 받으셨다면, 지금까지 받은 교육 방법과 교육 횟수를 적어주시시오. (중복응답 가능)

누리과정 연수를 받은 방법 및 횟수	<input type="checkbox"/> 1. 집합연수	_____회
	<input type="checkbox"/> 2. 사이버연수	_____회
	<input type="checkbox"/> 3. 집합연수 및 사이버연수	_____회
	<input type="checkbox"/> 4. 기타(적을 것 : _____)	_____회

문1-2) 귀하에게 누리과정 연수가 도움이 되셨습니까?

- 1. 매우 도움이 되었다 → **문2)로 갈 것**
- 2. 어느 정도 도움이 되었다 → **문1-2-1)으로 갈 것**
- 3. 별로 도움이 되지 않았다 → **문1-2-1)으로 갈 것**
- 4. 전혀 도움이 되지 않았다 → **문1-2-1)으로 갈 것**

문1-2-1) (문1-2에서 3, 4번에 응답한 경우) 누리과정 연수가 도움이 되지 않은 주된 이유는 무엇입니까?

- 1. 활용할 수 있는 예시를 제시해 주기 보다는 이론적인 설명이 많았다
- 2. 일회성으로 연수시간이 충분하지 않았다
- 3. 자료집이나 ppt 자료 등 강의 자료가 적절하지 않았다
- 4. 강사에 따라 누리과정에 대한 해석과 적용의 일관성이 부족했다
- 5. 기타(적을 것 : _____)

III. 누리과정 실행에 관한 질문입니다.

문2) 2012년부터 적용되고 있는 누리과정의 실행에 대한 질문입니다. 현재 실행하고 계시는 정도에 따라 해당 사항에 표시해 주십시오.

분류	내용	전혀 실행하지 못하고 있음	별로 실행하지 못하고 있음	어느 정도 잘 실행하고 있음	매우 잘 실행하고 있음
가. 누리과정 계획	1) 누리과정을 반영한 연간/주간/일일계획 수립	1	2	3	4
	2) 유아의 연령, 발달수준 등 개인차를 반영한 누리과정 편성(혼합연령, 장애통합반 등)	1	2	3	4
	3) 누리과정에 따른 학습 목표의 설정	1	2	3	4
	4) 초등 교육과정과의 연계	1	2	3	4
	5) 창의, 인성 요소와의 연계	1	2	3	4

분류	내용	전혀 실행하지 못하고 있음	별로 실행하지 못하고 있음	어느 정도 잘 실행하고 있음	매우 잘 실행하고 있음
나. 누리과정 운영	1) 놀이중심의 통합적인 운영	1	2	3	4
	2) 누리과정 영역별 경험과 활동의 균형 있는 제공	1	2	3	4
	3) 가정 및 지역사회와 연계한 누리과정 운영	1	2	3	4
다. 누리과정 평가	1) 누리과정 구성과 운영에 대한 주기적인 평가	1	2	3	4
	2) 누리과정의 모든 영역의 내용을 포괄적으로 포함한 평가	1	2	3	4
	3) 유아의 발달특성과 성장변화를 다양한 방법으로 평가	1	2	3	4
	4) 평가결과를 다음 누리과정 계획 수립 및 운영에 반영	1	2	3	4

문3) 5세 누리과정을 실행하면서 어려움을 느끼시는 내용과 문제 해결을 위해 원하는 지원 방법에 대한 질문입니다. 해당사항에 표시해 주십시오. <중복 응답 가능>

분류	내용	어려움 있음	어려움 없음	(어려움이 있는 경우) 문제해결을 위한 선호하는 지원 방법		
				교사 연수 지원	매뉴얼 지침서 보강	컨설팅 지원
가. 누리과정 계획	1) 누리과정을 반영한 연간/주간/일일계획 수립	있음	없음	1	2	3
	2) 유아의 연령, 발달수준 등 개인차를 반영한 누리과정 편성(혼합연령, 장애통합반 등)	있음	없음	1	2	3
	3) 누리과정에 따른 학습 목표의 설정	있음	없음	1	2	3
	4) 초등 교육과정과의 연계	있음	없음	1	2	3
	5) 창의, 인성 요소와의 연계	있음	없음	1	2	3
나. 누리과정 운영	1) 놀이중심의 통합적인 운영	있음	없음	1	2	3
	2) 누리과정 영역별 경험과 활동의 균형 있는 제공	있음	없음	1	2	3
	3) 가정 및 지역사회와 연계한 누리과정 운영	있음	없음	1	2	3
다. 누리과정 평가	1) 누리과정 구성과 운영에 대한 주기적인 평가	있음	없음	1	2	3
	2) 누리과정의 모든 영역의 내용을 포괄적으로 포함한 평가	있음	없음	1	2	3
	3) 유아의 발달특성과 성장변화를 다양한 방법으로 평가	있음	없음	1	2	3
	4) 평가결과를 다음 누리과정 계획 수립 및 운영에 반영	있음	없음	1	2	3

문3-1) 가장 어려움을 느끼시는 내용은 위 보기 (3-1) 중 무엇입니까?
순서대로 두 가지를 선택해 주십시오.

1순위 **2순위**

문3-2) 현재 귀 기관에서는 '5세 누리과정' 운영이 얼마나 잘 이루어지고 있다고 생각하십니까?

1. 전혀 운영되고 있지 않음
2. 별로 운영되고 있지 않음
3. 어느 정도 잘 운영되고 있음
4. 매우 잘 운영되고 있음

IV. 컨설팅 경험 및 개선 방안에 관한 질문입니다.

문4) 선생님께서는 (유아교육, 보육) 컨설팅에 대해 알고 계십니까?

1. 알고 있다 2. 모르고 있다 → **문5)로 갈 것**

문4-1) (문4)에서 '1. 알고 있다'에 응답한 경우) 선생님께서는 (유아교육, 보육) 컨설팅은 무엇이라고 생각하십니까?
가장 가까운 것을 선택해 주십시오.

1. 컨설팅은 일종의 조력이다
2. 컨설팅은 일종의 장학이다
3. 컨설팅은 평가(인증)의 연장선이다
4. 컨설팅은 문제해결을 위한 전문적인 지원이다
5. 잘 모르겠다
6. 기타(적을 것 : _____)

문5) 선생님께서는 지난 3년(2010, 2011, 2012년) 동안 한번이라도 컨설팅을 받은 경험이 있습니까?

1. 있다 2. 없다 → **문5-5)으로 갈 것**

문5-1) (문5)에서 '1. 있다'에 응답한 경우) 2010~2012년 현재까지 컨설팅을 받은 횟수와 방법 등을 해당연도에 적어주세요(중복응답 가능).

연도	연간 총 횟수	제공 기관	컨설턴트	컨설팅 방법
2010년	회	<input type="checkbox"/> 1.교육청 <input type="checkbox"/> 2.보육정보센터 <input type="checkbox"/> 3.사설기관 <input type="checkbox"/> 4.기타:()	<input type="checkbox"/> 1.대학교수 <input type="checkbox"/> 2.전현직 원장 <input type="checkbox"/> 3.전현직 교사, 원감 <input type="checkbox"/> 4.전현직 관련기관 전문가 <input type="checkbox"/> 5.공무원 <input type="checkbox"/> 6.기타:()	<input type="checkbox"/> 1.면대면 면담/자문 <input type="checkbox"/> 2.이메일 <input type="checkbox"/> 3.전화 <input type="checkbox"/> 4.홈페이지/카페 <input type="checkbox"/> 5.강의/토론 <input type="checkbox"/> 6.기타:()
2011년	회	<input type="checkbox"/> 1.교육청 <input type="checkbox"/> 2.보육정보센터 <input type="checkbox"/> 3.사설기관 <input type="checkbox"/> 4.기타:()	<input type="checkbox"/> 1.대학교수 <input type="checkbox"/> 2.전현직 원장 <input type="checkbox"/> 3.전현직 교사, 원감 <input type="checkbox"/> 4.전현직 관련기관 전문가 <input type="checkbox"/> 5.공무원 <input type="checkbox"/> 6.기타:()	<input type="checkbox"/> 1.면대면 면담/자문 <input type="checkbox"/> 2.이메일 <input type="checkbox"/> 3.전화 <input type="checkbox"/> 4.홈페이지/카페 <input type="checkbox"/> 5.강의/토론 <input type="checkbox"/> 6.기타:()

연도	연간 총 횟수	제공 기관	컨설턴트	컨설팅 방법
2012년	회	<input type="checkbox"/> 1.교육청 <input type="checkbox"/> 2.보육정보센터 <input type="checkbox"/> 3.사설기관 <input type="checkbox"/> 4.기타:()	<input type="checkbox"/> 1.대학교수 <input type="checkbox"/> 2.전현직 원장 <input type="checkbox"/> 3.전현직 교사, 원감 <input type="checkbox"/> 4.전현직 관련기관 전문가 <input type="checkbox"/> 5.공무원 <input type="checkbox"/> 6.기타:()	<input type="checkbox"/> 1.면대면 면담/자문 <input type="checkbox"/> 2.이메일 <input type="checkbox"/> 3.전화 <input type="checkbox"/> 4.홈페이지/카페 <input type="checkbox"/> 5.강의/토론 <input type="checkbox"/> 6.기타:()

* 컨설팅 연간 총 횟수는 1년간 컨설턴트로부터 자문을 받은 횟수를 의미하며, 컨설팅의 방법과 관계없음.

문5-2) (문5)에서 '1. 있다'에 응답한 경우) 귀하께서는 어떠한 경로와 연유로 컨설팅을 신청하게/받게 되었습니까?

1. 수업 개선 및 전문성 신장을 위해 필요하다고 생각되어 자발적으로
2. 원장, 원감 선생님의 권유/신청으로
3. 동료 교사의 권유/신청으로
4. 원(유치원/어린이집)의 평가(인증)을 잘 받기 위해서
5. 교육청과 보육정보센터 등 유관기관의 정책적 권유 및 지침에 의해
6. 해아만 해서/의무사항이어서
7. 기타(적을 것 : _____)

문5-3) (문5)에서 '1. 있다'에 응답한 경우) 컨설팅을 받은 내용은 구체적으로 무엇이었습니까? 연도별로 해당되는 내용에 모두 표시해 주시고, 도움 정도도 응답해 주십시오.(중복응답가능).

[2012년 기준]

내용	상세내용 (*적어주세요)	(컨설팅을 받은 내용이 있는 경우) 도움 정도			
		전혀 도움 안됨	별로 도움 안됨	어느 정도 도움 됨	매우 도움 됨
<input type="checkbox"/> 1) 교육·보육과정 계획/편성		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 2) 상호작용과 교수법		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 3) 교육·보육환경 구성		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 4) 시설·설비		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 5) 급식, 건강과 영양		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 6) 안전		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 7) 영유아 권리보호, 학대예방		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 8) 기관 운영 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 9) 교직원 인사 및 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 10) 리더십, 관리능력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 11) 재정 및 예·결산		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 12) 부모교육 및 상담, 협력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 13) 민원사례 및 법적 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 14) 문제/특수아동 대응		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 15) 평가·평가인증 조력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 16) 정보 공개·공시		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 17) 기타(적을 것 : _____)		1	2	3	4

2011년 기준					
내용	상세내용 (*적어주세요)	(컨설팅을 받은 내용이 있는 경우) 도움 정도			
		전혀 도움 안됨	별로 도움 안됨	어느 정도 도움 됨	매우 도움 됨
<input type="checkbox"/> 1) 교육·보육과정 계획/편성		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 2) 상호작용과 교수법		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 3) 교육·보육환경 구성		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 4) 시설·설비		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 5) 급식, 건강과 영양		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 6) 안전		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 7) 영유아 권리보호, 학대예방		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 8) 기관 운영 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 9) 교직원 인사 및 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 10) 리더십, 관리능력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 11) 재정 및 예·결산		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 12) 부모교육 및 상담, 협력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 13) 민원사태 및 법적 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 14) 문제/특수아동 대응		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 15) 평가·평가인증 조력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 16) 정보 공개·공시		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 17) 기타(적을 것 : _____)		1	2	3	4

2010년 기준					
내용	상세내용 (*적어주세요)	(컨설팅을 받은 내용이 있는 경우) 도움 정도			
		전혀 도움 안됨	별로 도움 안됨	어느 정도 도움 됨	매우 도움 됨
<input type="checkbox"/> 1) 교육·보육과정 계획/편성		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 2) 상호작용과 교수법		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 3) 교육·보육환경 구성		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 4) 시설·설비		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 5) 급식, 건강과 영양		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 6) 안전		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 7) 영유아 권리보호, 학대예방		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 8) 기관 운영 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 9) 교직원 인사 및 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 10) 리더십, 관리능력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 11) 재정 및 예·결산		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 12) 부모교육 및 상담, 협력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 13) 민원사태 및 법적 관리		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 14) 문제/특수아동 대응		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 15) 평가·평가인증 조력		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 16) 정보 공개·공시		1	2	3	4
<input type="checkbox"/> 17) 기타(적을 것 : _____)		1	2	3	4

문5-4) (문5)에서 '1. 있다'에 응답한 경우) 선생님께서는 받으신 컨설팅에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?

구분	매우 불만족하는 편	불만족하는 편	만족하는 편	매우 만족
2010년	1	2	3	4
2011년	1	2	3	4
2012년	1	2	3	4

문5-4-1) (문5-4)에서 2010년~2012년 중 1, 2번(불만족) 응답이 하나라도 있는 경우) 컨설팅에 만족하지 않은 이유는 무엇이었습니까? 순서대로 두 가지를 선택해 주십시오.

1순위 2순위

1. 애초 컨설팅에 대한 필요성/동기를 느끼지 못해
2. 컨설팅도 업무의 연장이어서
3. 컨설턴트의 전문성 부족으로 필요한 도움을 받지 못해
4. 컨설팅의 시간, 횟수의 제한으로 지속적이고 충분한 도움을 받지 못해
5. 형식적인 컨설팅을 받게 되어
6. 개인적인 맞춤형 지원이 아니어서
(원(유치원 및 어린이집)에서 공식적으로, 단체로 이루어지는 과정으로써의 한계)
7. 교사 교육·연수 내용과 크게 다르지 않아서
8. 원의 평가(인증)에 별 도움이 되지 않아서
9. 이용 절차 및 과정, 방법이 복잡하여
10. 기타(적을 것 : _____)

문5-4-2) (문5-4)에서 2010년~2012년 중 3, 4번(만족) 응답이 하나라도 있는 경우) 컨설팅에 만족한 이유는 무엇이었습니까? 순서대로 두 가지를 선택해 주십시오.

1순위 2순위

1. 컨설턴트의 전문성과 자질이 좋아서
2. 실제 필요한 도움을 제공해주고 알고자하는 것을 충족시켜서
3. 수업/보육활동의 준비가 풍부해져서
4. (평가나 교육이 아닌) 개별화된 맞춤형 지원이어서
5. 원의 평가(인증)준비에 도움이 되어서
6. 이용 절차 및 과정, 방법이 간소하여
7. 기타(적을 것 : _____)

문5-5) (문5)에서 '2. 없다'에 응답한 경우) 어떠한 이유에서입니까?

1. 개인적으로 필요성을 못 느낌
2. 받고 싶었으나 원(유치원/어린이집)에서 신청하지 않음
3. 어떻게 신청하고 받는지 방법을 모름
4. 교사에게 업무 부담이 될까봐 신청하지 않음
5. 컨설팅이 무엇인지 몰랐음
6. 별 도움이 안될 것 같아서
7. 컨설턴트의 전문성과 자질에 의문이 있어
8. 개별적으로 맞춤형으로 받는 것이 아니어서
9. 기타(적을 것 : _____)

문5-6) (모든 응답자 대상) 향후 컨설팅 지원을 받고 싶은 내용은 위 다음 중 무엇입니까? 순서대로 두 가지를 선택해 주십시오.

1순위 2순위

1. 교육·보육과정 계획/편성
2. 상호작용과 교수법
3. 교육·보육환경 구성
4. 시설·설비
5. 급식, 건강과 영양
6. 안전
7. 영유아 권리보호, 학대예방
8. 기관 운영 관리
9. 교직원 인사 및 관리
10. 리더십, 관리능력
11. 재정 및 예·결산
12. 부모교육 및 상담, 협력
13. 민원사태 및 법적 관리
14. 문해/특수아동 대응
15. 평가·평가인증 조력
16. 정보 공개·공시
17. 기타(적을 것 : _____)

문6) 향후 컨설팅을 활성화하기 위한 개선 방안으로 중요한 것은 무엇이라고 생각하십니까? 순서대로 세 가지를 선택해 주십시오.

1순위 2순위 3순위

1. 컨설팅의 양(시간, 횟수)의 확대 및 이용 시기의 조정
2. 컨설턴트의 전문성 및 컨설팅 질의 향상
3. 컨설팅 제공 내용과 영역의 보강
4. 컨설팅 제공 방식과 운영 체계의 발전
5. 컨설팅 이용절차 및 진행과정의 변화
6. 기타(적을 것 : _____)

문7) 향후 컨설팅 추진 방안에 대한 의견에 표시해 주십시오.

평가항목	매우 반대	반대 하는 편	찬성 하는 편	매우 찬성	비해당 /모름
1) 누리과정 컨설팅은 유치원·어린이 집이 공동으로 진행해야 한다	1	2	3	4	9
2) 향후 컨설팅이 정책적으로 확대 되어야 한다	1	2	3	4	9
3) 컨설팅은 평가(인증)과 연계되어야 한다	1	2	3	4	9
4) 컨설팅은 자발적인 요구에 근거 해서 자율적으로 이루어져야 한다	1	2	3	4	9
5) 컨설팅의 추진 절차를 간소화하여 컨설팅에 대한 부담을 줄여야 한다	1	2	3	4	9
6) 기타(적을 것 : _____)	1	2	3	4	9

V. 컨설팅 방법에 관한 질문입니다.

문8) 누리과정 컨설팅은 어떤 방식으로 진행하는 것이 바람직하다고 생각하십니까? 한 가지만 골라주십시오.

1. 컨설팅을 필요로 하는 교사별로 실시
2. 기관(유치원 및 어린이집) 단위로 실시
3. 거점 유치원 및 어린이집을 기준으로 한 인접지역 단위로 실시
4. 교육(지원)청 및 보육정보센터 단위로 실시
5. 기타(적을 것 : _____)

문9) 누리과정 컨설팅을 진행하는 방법으로 가장 선호하는 방법은 무엇입니까?

1. 유선(전화)을 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언
2. 이메일을 통한 컨설턴트와 해당교사의 1:1 지도조언
3. 면대면 협의를 통한 컨설턴트와 해당 교사의 1:1 지도조언
4. 홈페이지나 인터넷 카페를 통한 정보 공유 및 지도조언
5. 원장이나 주임교사를 통한 컨설턴트의 지도 조언 전달방식
6. 전체 교사회의 등 토론식을 통한 집단 컨설팅
7. 컨설팅 결과보고서를 기관(유치원 및 어린이집)에 제출 및 전체 공람
8. 기타(적을 것 : _____)

문9-1) 위 방법을 선호하시는 이유를 적어주세요.

문10) 누리과정 컨설팅의 시기와 횟수는 어느 정도가 적당하다고 생각하십니까?

1. 방학 중을 이용한 연 2회 정도
2. 매월 1회 정도
3. 두 달에 1회 정도
4. 세 달에 1회 정도
5. 컨설팅이 필요할 때면 언제든지
6. 기타(적을 것 : _____)

VI. 컨설턴트 자격에 관한 질문입니다.

문11) (유치원 교사만 해당) 유치원 컨설턴트로서 가장 바람직하다고 생각하는 대상을 선택해주세요.

1. 원장, 원감
2. 주임(전임)교사
3. 전문성이 뛰어난 동료교사
4. 교육행정기관의 장학요원
5. 전문단체 연구기관의 인사
6. 유아교육 관련 교수
7. 의뢰분야 전문성을 가진 사람은 누구나

문11-1) (유치원 교사만 해당) 대상을 선택하신 이유를 적어주세요.

부록 2. 전문가 의견 조사지

누리과정 컨설팅 모형 개발을 위한 전문가 의견조사

안녕하십니까?

우리나라 유아교육 및 보육의 발전을 위한 노고에 깊은 감사를 드립니다. 육아정책연구소는 유아교육과 보육에 관한 체계적이고 종합적인 연구를 수행하기 위해 설립된 국가 연구기관입니다.

본 연구소에서는 2012년 연구과제로 『누리과정 질 제고를 위한 컨설팅 모형 개발』 연구를 수행하고 있습니다. 이와 관련하여 컨설팅에 대한 전문가의 의견을 수렴하고자 합니다.

귀하께서 응답하신 내용은 「통계법」 제33조 및 제34조에 따라 통계작성 외의 목적으로는 사용되지 않을 것입니다. 부디 본 연구의 중요성을 감안하시어 솔직하고, 성실하게 응답하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

2012년 10월
육아정책연구소 소장 이 영

<조사관련 문의> 최은영 부연구위원
최윤경 부연구위원
김경미 연구원 (02-398-7762, km9978@kicce.re.kr)

성명		기관 소재지	<input type="checkbox"/> ① 대도시
소속기관			<input type="checkbox"/> ② 중소도시 <input type="checkbox"/> ③ 읍면
지역	<input type="checkbox"/> ① 서울 <input type="checkbox"/> ② 부산 <input type="checkbox"/> ③ 대구 <input type="checkbox"/> ④ 인천 <input type="checkbox"/> ⑤ 광주 <input type="checkbox"/> ⑥ 대전 <input type="checkbox"/> ⑦ 울산 <input type="checkbox"/> ⑧ 경기 <input type="checkbox"/> ⑨ 강원 <input type="checkbox"/> ⑩ 충북 <input type="checkbox"/> ⑪ 충남 <input type="checkbox"/> ⑫ 전북 <input type="checkbox"/> ⑬ 전남 <input type="checkbox"/> ⑭ 경북 <input type="checkbox"/> ⑮ 경남 <input type="checkbox"/> ⑯ 제주		



육아정책연구소
Korea Institute of Child Care and Education

1. 현재 컨설팅을 진행하고 계시는 절차에 대해 적어주십시오(기관의 컨설팅 요청에 대한 수락에서부터 시작-중간-종료단계의 컨설팅 절차 및 방법 등).

단계	내용

2. 누리과정 운영을 위해 반드시 필요한 컨설팅 영역과 내용에 대한 의견이 있다면 적어주십시오.

3. 컨설팅 연수 관련 질문입니다. 연수 횟수와 기간, 연수받은 기관, 연수 내용, 기존 연수의 도움 정도, 문제점, 개선 방안 등을 구체적으로 적어주십시오.

3-1. 컨설팅 관련 연수 횟수와 기간 (연수 받은 기관)	- 연수 횟수 - 연수 기관
3-2. 컨설팅 관련 연수의 내용	
3-3. 연수과정에 반드시 필요하다고 생각하는 내용	
3-4. 연수의 도움 정도	<input type="checkbox"/> 도움되지 않음 <input type="checkbox"/> 보통 <input type="checkbox"/> 도움이 됨
3-5. 문제점 및 개선방안	

4. 컨설턴트가 갖추어야 할 중요한 자질은 무엇이라고 생각하십니까? 또한, 컨설턴트의 자격에 대한 의견이 있다면 적어주십시오.

4-1. 컨설턴트의 자질
4-2. 컨설턴트의 자격 기준

5. 컨설팅을 효율적으로 운영하기 위해서 전담컨설턴트가 필요하다고 생각하십니까?

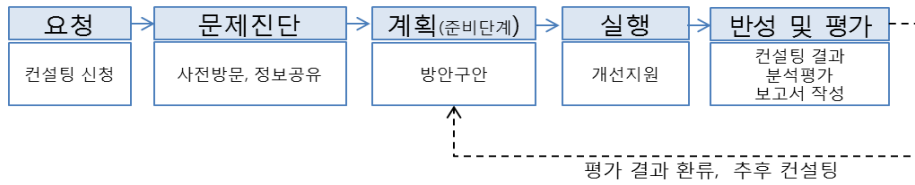
예 아니오

5-1. 전담컨설턴트 양성에 대한 의견이 있으시면 적어주십시오.

--

6. 다음은 누리과정 수업컨설팅 실행 모형(안)입니다. 추가되거나 삭제되어야 할 절차가 있다면 적어주십시오.

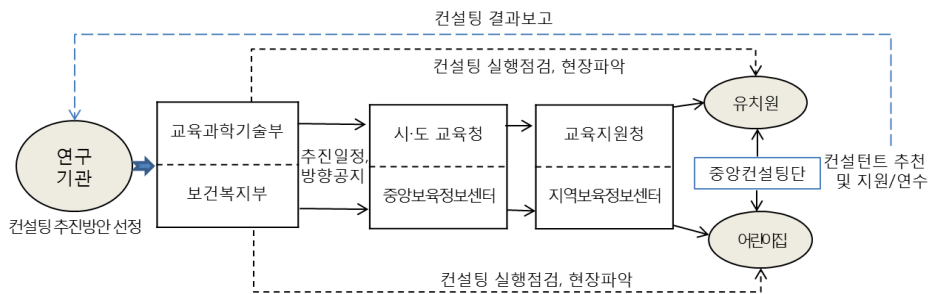
<p><누리과정 수업컨설팅 실행 모형(안)></p>
<p>개별교사 단위로 이루어진 컨설팅 요청 내용에 따라 지역의 컨설팅 전문가를 선정하고, 선정된 컨설턴트는 문제 진단을 위한 사전방문을 필수 과정으로 포함한다. 이후 컨설턴트는 문제해결을 위한 방안을 구안하고, 실질적인 지원 방안을 모색하여 개별 교사와 협의한 방법(면대면, 이메일, 전화 등)을 통해 컨설팅을 지원한다. 컨설팅을 완료한 이후에는 컨설팅 결과를 공유하고, 평가 결과를 환류하여 추후 컨설팅 여부를 결정한다. 추후 컨설팅의 시기와 방법은 컨설팅을 요청한 교사와 협의하여 결정하고, 추후컨설팅 지원이 필요하지 않다고 생각되는 경우는 관련 후속 조치(정보 제공, 관련 연수기회 제공 등)를 시행한다.</p>



7. 다음은 누리과정 컨설팅 추진 모형(안)입니다. 가장 바람직하다고 생각되는 모형을 선택하고, 추가되거나 삭제되어야 할 절차가 있다면 적어주십시오.

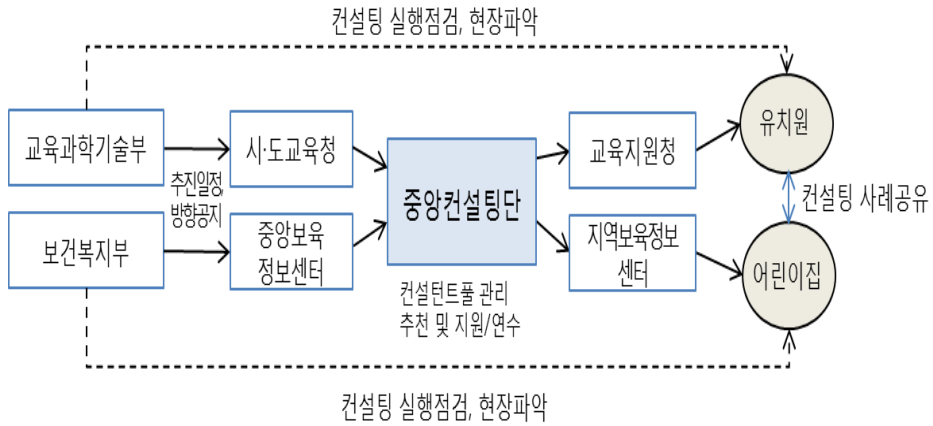
A. 전달체계 연계형

전달체계 통합형은 연구기관을 중심으로 양 부처에 컨설팅의 추진방안을 선정하여 효과적인 방법을 제안하고, 시도교육청과 보육정보센터를 중심으로 누리과정의 컨설팅을 위한 교수법, 평가 등과 같은 컨설팅의 주요 내용과 방법 등의 정보를 공유하면서, 지역의 컨설팅 전문가들과 협력할 수 있는 네트워크를 구축하여 컨설팅을 추진하는 방안이다.



B. 인력체계 통합형

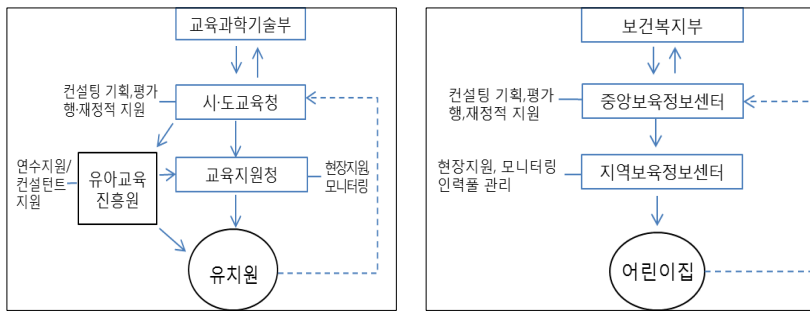
인력체계 통합형은 컨설팅의 성패를 가늠하는 중요한 역할을 하는 컨설턴트 중심 모형으로 컨설턴트 풀을 관리하고, 컨설턴트들을 추천하고 체계적인 연수를 통해 지속적인 지원을 하는 중앙컨설팅단(가칭)을 중심으로 각 부처의 시스템을 유지하면서 컨설턴트 인력을 공유하는 방안이다.



C. 분리형

C-1) 기관별

유치원, 어린이집 기관별로 현재 진행하고 있는 컨설팅의 추진 체계를 그대로 유지 하면서 병행 체제로 컨설팅을 진행하는 방안이다.

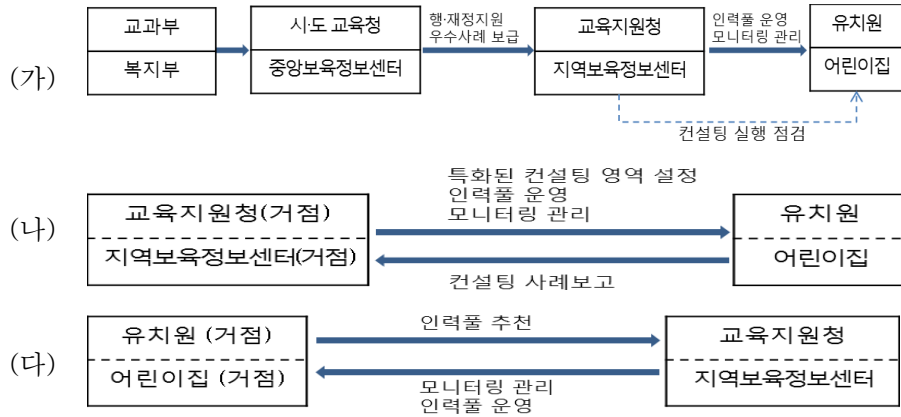


(가)

(나)

C-2) 지역 규모별

지역공동체를 구성하여 참여를 촉진하는 모형으로 각 기관의 원장과 시설장, 교사, 지역사회전문가를 중심으로 컨설팅을 추진하는 방안이다.



7-1. 가장 적합하다고 생각하는 모형

7-2. 모형의 수정 사항

* 응답해 주셔서 대단히 감사합니다.

연구보고 2012-08

누리과정 운영 지원을 위한 컨설팅 모형 개발

발행일 2012년 11월
발행인 이 영
발행처 육아정책연구소
주 소 서울시 종로구 율곡로 33 안국빌딩 6층, 7층, 10층, 11층
전화: 02) 398-7700
팩스: 02) 730-3313
<http://www.kicce.re.kr>
인쇄처 한학문화 02) 313-7593

보고서 내용의 무단 복제를 금함.

ISBN 978-89-97492-27-5 93370