

원장과 원감의 유치원교원능력개발평가 참여 경험의 의미 분석

송미온¹⁾

요약

본 연구는 유치원교원능력개발에 대한 원장과 원감의 관점을 알아보기 위해 연구참여자의 실제 경험을 분석하고 문제점과 제안점을 알아보았다. 연구대상은 여섯 명의 단설 유치원 원장과 원감이고, 연구방법은 면담을 통한 질적연구로 연구기간은 2016년 11월부터 2017년 4월까지이다. 연구결과에서 원장과 원감의 교원능력개발평가 경험은 첫째, 교원능력개발평가 참여자의 인식을 넓히는 경험을 하면서 왜 해야 하나에서 해야 되는 일로, 부담스러워 하는 교사의 인식을 준비된 일로, 학부모에게 교평이 무엇인지 알려 참여하도록 인식을 바꾸는데 의미가 있었다. 둘째, 교원의 전문성을 진단하는 경험을 하면서 자기평가를 통해 자기분석 자료로 활용하고, 동료교원평가를 통해 동료를 진단하고 점검해 더 발전적인 방향으로 나아가고, 학부모만족도조사를 통해 학부모의 마음을 반영하는데 의미가 있었다. 셋째, 직무능력을 키우는 경험에서 소통으로 신뢰적 관계를 맺으며 관리능력을 키우고, 공개수업 연구로 교원의 교육활동 능력을 키우며 전문성을 키우는데 의미가 있었다. 문제점과 제안점으로는 학부모만족도조사 참여율 관리가 어려워 이에 대한 행정지원을 제안했다. 또 전문성 진단과 능력을 개발하고 지원하는 일에서 학부모의 평가에 대한 관심과 이해 부족, 교사와 학부모의 평가내용 관점 차이의 문제로 더 많은 교사연수 기회나 학부모교육을 통해 문제를 해결하는 교육지원을 제안했다.

주제어: 유치원교원능력개발평가, 원장, 원감, 경험, 유아교육

I. 서론

우리나라의 유아교육은 정부가 법, 정치, 행정, 재정, 교육 등 여러 차원에서 노력해 무상교육, 유치원 정보공시제, 운영위원회설치, 누리과정실행, 기관평가실행 등 지속적으로

1) 숙명여자대학교 일반대학원 아동복지학과 아동보육·교육전공 박사수료

세계 선진국 수준으로 유아교육을 제공하기 위해서 노력해 왔다. 2016년 8월에 교육부는 유치원 교원을 대상으로 교원의 능력을 진단하고 평가하기 위한 법적 근거 마련을 위해 「교원 등의 연수에 관한 규정」 개정안을 입법예고한다고 밝히고(교육부보도자료, 2016. 8), 2017년 2월에 입법화 했다(교원 등의 연수에 관한 규정, 2017). 개정안의 주요내용은 제18조(교원능력개발평가)에서 「유아교육법」 제2조제2호에 따른 유치원에 근무하는 교원의 능력을 진단하기 위한 평가를 하여야 한다, 제20조(평가항목)에서 교원능력개발평가는 평가대상 교원에 따라 원장 원감의 유치원 경영에 관한 능력, 교사는 학습지도 및 생활지도 등에 관한 능력을 평가한다, 그리고 제22조(교원능력개발평가 관리위원회)는 유치원의 장은 교원능력개발평가 관리위원회를 구성·운영하도록 한다는 내용이다.

유치원교원능력개발평가는 교원의 전문성 신장을 통한 유치원 교육의 신뢰도 제고를 목적으로 한다(교육부, 2015b: i). 유치원교원능력개발평가는 동료교원 및 학부모가 참여하는 다면평가 방식을 기본으로 하고, 유치원교원능력개발평가는 교원의 전문성 진단을 통한 지속적 능력개발을 지원한다. 특히 원장과 원감을 대상으로 한 평가는 구체적으로 원장 원감의 유치원 경영에 대한 전문적인 직무수행 및 교육활동 지원능력 향상, 유치원 공동체의 적극적인 노력을 유도하기 위한 관리자로서 원장 원감의 지도성 함양, 유치원 경영의 전문성 함양을 위한 합리적으로 타당성 있는 지원 대책 강구, 유아에게 양질의 교육을 제공하여 유치원 교육의 질 향상에 기여하고 공교육에 대한 신뢰도 제고를 목적으로 한다.

유치원교원능력개발평가는 초·중등 교원능력개발평가 제도를 바탕으로 유아교육 선진화 추진 계획(09.11.13) 및 유아교육발전 5개년 계획(13.2.22)에 의해 단계적으로 도입되는 유치원 수준의 교원평가이다(교육부, 2015b: 5). 유치원교원능력개발평가는 초·중등 교원능력개발평가를 모델로 국립유치원에서 2011년부터 시범운영을 시작으로 2012년 국·공립 단설유치원, 2013년 3학급 이상 국·공립유치원과 희망하는 3학급 이상 사립유치원, 2014년 2학급 국·공립유치원과 희망하는 1학급 공립유치원 및 사립유치원, 2015년 국·공립유치원 재직교원(계약제 포함) 및 희망하는 사립유치원으로 단계적으로 도입되었다. 2017년 현재 평가대상은 국·공립유치원 재직교원(계약제 포함), 사립유치원 교원으로 확대되었다(교육부, 2017b: i).

이러한 시점에서 유치원교원능력개발평가가 그동안 어떻게 실행되어 왔는지 알아보기 위해 연구자는 교사인식(장연주, 2016; 김규수·박미정, 백승선, 2014; 윤진주·김영실·인정이, 2012; 김경철·김안나, 2010), 결과 및 개선방안(조부경, 2016), 프로그램 모형 개발(김규수, 박미정, 2016, 박미정, 2014), 사립유치원 적용(곽윤숙, 2016) 등의

선행연구를 찾아 살펴보았다. 이와 같은 선행연구에서 교사들은 형식적인 연수(장연주, 2016), 평가의 객관성 문제와 업무과중(김규수·박미정·백승선, 2014), 평가지표의 내용 이해도 차이(윤진주·김영실·인정이, 2012), 전문성 신장에 도움이 되지 않는다는 인식(박미정, 2014) 문제를 살펴볼 수 있었다.

김경철·김안나(2010)는 그 목적과 취지에 적합한 방법과 내용에 대해 각 계의 다양한 의견을 수렴하는 숙고의 시간을 가져야 할 것으로 보았다, 김규수·박미정·백승선(2014)은 교사 연구를 넘어서 유치원교원능력개발평가에 대한 연구대상을 학부모, 원장, 원감까지 포함한 후속 연구가 필요하다고 했다. 조부경(2016)은 유치원교원능력개발평가 시범적용 결과 및 개선방안에 대해 교원연수, 행정, 재정, 제도개선에 대한 지원방안이 필요함을 제안했다. 김규수·박미정(2016)은 유치원 전문성 향상을 지원하기 위하여 교원능력개발체제에 따른 교원능력개발 프로그램 모형을 개발하고, 곽윤숙(2016)은 사립 유치원 교사들을 대상으로 한 교원능력개발평가의 시행에 앞서 교원들의 교원능력개발평가에 대한 충분한 이해와 공감대 형성이 선행되어야 한다고 했다. 그 외, 교육위원회(2015, 11)의 경상남도의회 행정사무감사 결과보고서에서 교원능력개발평가제도가 개선될 수 있도록 교육장 회의 등을 통하여 평가의 문제점 등을 제기하는 등 현장의 목소리를 높여주기를 경상남도함안교육지원청에서 건의했다.

앞서 실행된 여러 유치원교원능력개발평가 관련 선행연구는 주로 교사를 대상으로 연구되어 왔다. 본 연구자는 유치원교원능력개발평가에 대한 각 계의 다양한 의견을 수렴해야 할 필요성에 대해 공감하고 평가에 참여해본 유치원 원장과 원감은 현장에서 어떤 경험을 했는지 더 자세히 알아보기 위해 이들의 경험에서 교원능력개발평가의 문제점과 제안점을 수렴하는 연구를 실시했다.

선행연구로 유치원 원장과 원감의 교원능력개발평가 경험, 문제점, 제안점과 관련된 연구들을 외국의 사례는 교사평가: OECD 나라 실제와 문헌연구(Isoré, M. 2009)에서 살펴보고, 미국의 K학년(kindergarten)을 포함한 초등학교와 중등학교의 교사평가(Teacher Evaluation) 연구를 찾아보았다. 교장이 평가에서 교사의 발달을 증진할 수 있는지에 대한 교장의 관점과 경험(Kraft & Gilmour, 2016), 교사평가 과정에서 교사와 관리자의 관점(Sheppard, 2013), 교사평가의 변화에서 교장의 일에 대한 함축(Derrington, 2011), 교사평가: 교장의 이해와 개선안(Kersten & Israel, 2005) 등의 연구에서 교사평가의 경험과 문제점을 발견하고 해결방안을 제안했다. 학교단위의 미국 교장의 경험 연구는 본 연구의 대상인 우리나라 단설 유치원의 원장과 원감의 경험과는 어느 정도 차이가 있을 것으로 보나 초등학교교원능력개발평가를 모델로 한 유치

원교원능력개발평가와 관련된 국외 연구로서 비교 가능성은 있을 것으로 본다.

Kraft와 Gilmour(2016)는 교장의 평가가 평가의 목표와 관점이 다른 점, 더 늘어난 교장의 임무, 교장의 전문성에서 벗어난 피드백, 교장의 제안된 교육정도를 문제점으로 보고 평가의 횟수를 낮추고, 교장이 맡는 책임 정도를 바꾸고, 교장을 교육하고 지도하는 것, 교수지도와 내용 전문가를 고용해 교사를 지도하는 방법 등을 제안했다. Sheppard(2013)는 교사와 관리자는 교사평가를 긍정적으로 평가하고 있음을 보고하고 관리자로서는 평가하는 과정에서 시간이 많이 든다고 보고했다. Derrington(2011)은 교장들에게 새로운 다면측정평가를 새로운 교사 평가 시스템으로 실행하려고 하는데 잠재적인 어려움이 있음을 보고했고 이러한 문제에 대해서 새로운 시스템을 실행하는데 시간과 자료와 교육과 지도가 필요하다고 했다. Kersten과 Israel(2005)은 평가에 드는 시간, 협회, 학교문화, 평가과정에서 제약을 문제점으로 보았고, 실제적 대안에 대한 연구, 지역 내 동료코칭과 멘토, 리더십의 공유 제공, 협회와 운영 사이의 책임 공유에 대한 전략에 대해 연구할 필요가 있다고 했다.

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구는 유치원 원장과 원감의 관점에서 유치원교원능력개발평가 실행 경험을 알아보고, 원장과 원감이 말하는 현재 교평의 문제점과 제안점을 살펴보고자 한다. 이 연구에서 유치원교원능력개발평가는 줄여서 쓰는 말로 “교평”이라고 한다. 원장과 원감의 경험에서 경험은 표준국어대사전(2016)에서 자신이 실제로 해 보거나 겪어 봄 또는 거기서 얻은 지식이나 기능 또는 철학에서 객관적 대상에 대한 감각이나 지각 작용에 의하여 깨닫게 되는 내용으로 정의한다. 유치원 원장과 원감은 유치원교원능력개발평가를 경험해보면서 지식이나 기능을 얻고 직·간접적 체험을 통해 그 내용을 깨닫는다. 송도선(2013)에 의하면 경험 이론가로서 대표적 철학자인 잔 듀이는(John Dewey) “인간 경험의 최종적 가치를 그 실효성(workability)에 두고 있다는 측면에서 그의 사상은 주로 실용주의(pragmatism)라고 이해되고 있지만, 모든 인간 생활을 통해서 습득하는 경험을 문제 해결의 수단이라고 본다는 점에서 도구주의(instrumentalism)라고도 한다”(p. 9). 연구자는 유치원교원능력개발평가에 대한 원장과 원감의 관점을 알아보기 위해 유치원교원능력개발평가의 실제에서 경험하는 내용을 알아보고, 더욱 실효성 있는 방향으로 나아가는데 있어 원장과 원감이 발견하는 문제와 해결 도구는 무엇인지 알아보는 것을 연구문제로 설정했다.

[연구문제 1] 원장과 원감이 유치원교원능력개발평가에서 얻은 경험의 의미는 무엇인가?

[연구문제 2] 원장과 원감이 경험한 유치원교원능력개발평가의 문제점과 제안점은 무엇인가?

II. 연구방법

본 연구에서는 질적연구방법(qualitative research)으로 유치원교원능력개발평가 참여자 중 원장과 원감이 어떤 경험을 했는지 면담에서 물어보고 그들의 실제 경험을 들어보았다. 연구를 시작한 2016년 현재 유치원교원능력개발평가는 국·공립과 희망하는 사립유치원을 대상으로 시범운영 되고 있다. 연구에 참여할 내담자를 구하기 위해 유치원교원능력개발평가 시범운영이 실시된 유치원 중 서울특별시, 6대광역시, 세종특별자치시, 경기도, 경상남도의 국·공립단설유치원에 재직 중인 원장과 원감 총 200명을 대상으로 질문지 형식으로 된 사전설문조사를 해서 그들의 교평 경험을 묻고 연구 참여 의사와 동의를 구해 연구에 참여할 대상과 자료를 수집했다. 연구 참여에 동의한 내담자는 <표 1>과 같고, 이들은 유치원교원능력개발평가를 긍정적으로 생각하는 원장과 원감이었다. 연구 참여자 수는 유치원 원장과 원감 3명 씩 총 6명이고 이분들의 유치원 교원 총 경력은 모두 25년 이상이다.

<표 1> 연구대상 배경

이름	직위	경력	나이	성	학력	시범운영년도	지역
ㄱ원장	원장	7년	61세	여	대 학원졸	2013~2016	경기
ㄴ원장	원장	6년	58세	여	대 학원졸	2015~2016	광주
ㄷ원장	원장	6년	58세	여	대 학원졸	2014~2016	인천
ㄹ원감	원감	3년	57세	여	대 학원졸	2014~2016	경기
ㅁ원감	원감	1년	49세	여	대 학원졸	2016	대구
ㅂ원감	원감	2년	50세	여	대 학원졸	2014~2016	대구

연구기간은 2016년 11월부터 2017년 4월까지로 5개월간 1:1면담을 했고 면담 날짜와 시간은 <표 2> 면담일시와 같다. 연구자료 수집은 도서관 데이터베이스와 여러 관련 전문 기관의 인터넷 자료 검색을 통해 수집했고, 연구대상 수집은 인터넷의 유치원 알리미의 유치원 찾기에서 검색된 국립유치원과 단설유치원을 군집표본추출(cluster sampling)로 순차적으로 수집했다. 사전설문조사는 연구대상을 선정하기 위해 전화로 원장님께 설문조사 여부에 대해 허락을 받고 연구의 목적과 활용을 알리는 문구와 연구대상의 배경, 교원능력개발평가 경험, 선행연구에서 제시된 문제들에 대한 연구결과와 논의에 대한 연구대상의 의견 그리고 개인적 경험에서 문제점과 제안점은 무엇이 있는지 등을 질문하고 연구 참여 동의를 받는 내용으로 구성했다. 연구에 참여한 내담자와의 면담은 1:1면담으로 전화 또는 대면으로 만나 반구조화된 개방형 질문을 하고 사전설문조사의 질문지의 답변과 1:1면담 내용을 참고해 심층적 질문으로 이어가며 실행했다. 면담은 내담자가 원하는 날과 시간에 내용을 녹취했다.

〈표 2〉 면담일시

내담자	면담 날짜와 면담 시간
ㄱ 원장	전화면담 2016.11.23 (5분), 2017.2.14 (15분)
ㄴ 원장	전화면담 2017.01.17 (30분), 2017.01.19 (15분)
ㄷ 원장	전화면담 2017.04.07 (35분), 2017.04.11 (20분)
ㄹ 원감	대면면담 2016.12.20 (90분)
ㅁ 원감	전화면담 2017.01.31 (10분), 2017.02.13 (20분)
ㅂ 원감	전화면담 2017.04.14 (30분)

연구자는 내담자에게 연구자의 연구 목적과 배경을 알리고 연구문제를 중심으로 이에 대한 원장과 원감의 경험을 들으려고 했다. 연구 참여자의 경험을 자세히 알아보기 위한 심층 질문은 사전조사를 통해 연구대상이 응답할 수 있는 질문 내용을 알아보고, 실제 면담에서는 연구문제에 대한 연구대상의 응답을 내담자의 주도에 따라 자연스러운 이야기로 들으며 응답이 짧거나 더 깊이 알고 싶은 내용에 대해서는 예를 들어서 말해 달라고 묻고, 내담자의 말을 연구자가 반복하며 정확히 들었는지 확인하고, 내담자의 말을 이해하는데 도움이 되는 질문을 해서 내용을 깊이 있게 했다. 후속 질문은 유치원교원능력개발평가 내용, 경험이론에서 경험의 개념과 원리, 선행연구의 결과와 논의와 관련해 작성해서 면담 중에 참고했다. 심층면담을 위해 사전설문조사와 면담에서 연구자가 참고한 질문 내용은 <표 3>과 같다.

〈표 3〉 원장과 원감의 유치원교원능력개발평가 경험 사전조사와 면담참고질문 내용

질문 내용	심층 질문의 예
1. 경험	주로 무엇을 했습니까?, 어떤 생각이 들었습니까?, 반복적으로 경험한 일들은 무엇입니까?, 흥미로웠던 점은 무엇입니까?, 어떠한 정서적 경험을 했습니까?, 질적 향상을 경험한 점은 무엇입니까?, 개인적 성장은 무엇이었습니까?, 장단점은 무엇이었습니까?, 교원의 전문성 신장을 통해 유치원 교육 신용을 제고한다고 생각합니다. 전문성 향상에 효과가 있었습니까?, 유치원의 신뢰도가 제고된 면은 무엇입니까?, 평가내용은 어떻습니까?, 운영의 실제에서 어떤 점을 고려했습니까?, 결과활용은 어떠했습니까?, 교원연수에 대해서는 어떻게 생각하십니까? 등
2. 문제점과 제안점	실행과정에서 경험했던 어려움이나 문제점은 무엇이었습니까?, 원장님과 원감님의 경험에서 생각한 제안점은 무엇입니까?
3. 연구참여 동의여부	연구 참여에 동의하십니까?

연구의 분석을 위해 수집한 면담 내용은 전사하고 같은 내용의 주제를 모아 대주제, 중주제, 소주제로 분류해서 범주화했다. 경험의 의미 분석은 내담자의 면담내용에서 분류된 주제를 잘 설명하는 내담자의 자연스러운 표현을 찾아 그대로 쓰거나 내담자가 말한 내용에서 총체적 의미를 분석해 대표하는 말을 써냈다. 그리고 분석된 경험

내용에 대한 해석은 연구대상이 말한 경험을 유치원교원능력개발평가의 이론적 배경과 연구, 경험이론에서 설명하는 경험의 개념들을 참고해서 다각적 논의로 내담자의 경험의 의미를 해석하고 교평의 문제점과 제안점을 알아보았다.

연구의 신뢰도를 높이기 위해 면담은 녹취하고 데이터 분석과정 외부 점검을 받는 작업을 했다. 연구의 타당성을 높이기 위해 이론적 배경과 정확한 용어정의를 기술하고, 참여자를 다시 방문해 연구의 결과와 해석이 그들이 말한바와 같은지 확인했다. 연구의 과정과 결과는 전문가(아동복지학과 교수 1인, 유아교육과 교수 1인, 유아교육 장학사 1인)의 외부감사(audit)를 받아 외부의 자문가와 감사자들이 연구의 과정과 결과에 대해 감사하고 정확성을 평가하도록 했다(조흥식 공역, 2012: 289). 본 연구는 여섯 명의 내담자의 경험을 통해 결과를 찾고 결론과 논의를 내린 연구이므로 교평을 경험하는 모든 원장과 원감의 경험을 대표하는 데는 한계가 있다. 연구의 윤리 확립을 위해 연구윤리 확보를 위한 지침 해설서를 참고했고(교육부, 2015a), KCI 문헌 유사도 검사를 통해 논문 유사도를 확인하는 작업을 거쳤다.

Ⅲ. 결과 및 해석

본 연구에서는 질적인 방법으로 원장과 원감의 유치원교원능력개발평가에서 얻은 경험의 의미를 알아보고, 원장과 원감이 경험한 교평의 문제점과 제안점을 알아보았다. 연구의 결과는 <표 4>와 같이 주제를 분류하고 의미를 분석했다.

<표 4> 주제 분류

대주제	중주제	소주제
1. 경험	가. 참여자 인식 넓히기	1) 유치원 관리자의 인식 넓히기: 왜 해야 하나에서 해야 되는 일 2) 교사 인식 넓히기: 부담스러운 일에서 준비된 일 3) 학부모 인식 넓히기: 교평이 무엇인지 알리는 일
	나. 전문성 진단하기	1) 자기평가를 통한 전문성 진단: 자기분석 자료로 활용함 2) 동료교원평가를 통한 전문성 진단: 동료의 진단과 점검으로 더 발전적인 방향으로 나아감 3) 학부모만족도조사를 통한 전문성 진단: 학부모의 마음을 반영함
	다. 직무능력 키우기	1) 소통 속에서 관리능력 키우기: 신뢰적 관계 맺기 2) 공개수업 연구로 교원의 교육활동 능력 키우기: 전문성을 키움
2. 문제점 제안점	가. 학부모 참여율 관리	1) 학부모만족도조사 참여율 관리 문제 2) 학부모만족도조사 참여율 관리 행정지원 제안
	나. 전문성 진단과	1) 학부모의 평가에 대한 관심과 이해 부족 문제 2) 교원과 학부모의 평가내용 관점 차이 문제
	능력개발지원	3) 교사연수 기회와 학부모 교육지원 제안

1. 원장과 원감의 유치원교원능력개발평가 경험

연구자는 원장과 원감의 면담에서 유치원 원장과 원감은 주로 무슨 일을 했고, 그 과정에서 무엇을 얻었으며, 어떤 생각을 했는지 물어보고 경험의 내용들이 그들에게 어떤 의미를 주었는지 분석하고 해석해보았다.

가. 참여자 인식 넓히기

유치원교원능력개발평가는 2011년 시범운영부터 시작해 2017년 현재 전국에서 실시되는 것으로 확산되었다. 교평에 대해서는 2016년까지 실행해온 기관이 국공립과 희망하는 몇몇 사립유치원이었기 때문에 사립보다는 현재 국·공립 유치원 교원들에게 더 많이 인식되어 왔다. 연구대상 원장과 원감은 교평 대상으로 유치원이 선정되고부터 매 해 교평을 실시해 오면서 자신을 비롯한 교원과 학부모의 교평에 대한 이해를 넓이기 위한 노력을 많이 했고 그러한 활동을 하는 자신의 역할에 교평의 의미가 있었다고 한다.

1) 유치원 관리자의 인식 넓히기: 왜 해야 하나에서 해야 되는 일

유치원 관리자로서 ㄱ원장은 처음에 ‘우리도 해야 하나?’에 대한 의문이 있었다. ㄱ원장은 기관의 장으로서 교평을 실시하는 주체자의 역할을 맡으면서 우리도 해야 하는 이유에 대해 고민을 했고, 고민에 대한 답은 학교 속에 유치원이 속하기 위해 초·중·고에서 하고 있는 교원평가를 하는 것이 당연할 것이라는 판단에 이르렀다.

“교평이 유치원은 나중에 생겼어요. 그거에 대해서 뭐 우리도 초등학교처럼 해야 하나 하는 생각이 있었지만 개인적인 입장에서는 그래 우리도 똑같이 유치원 하면은 공교육기관이고 유아교육에서 우리가 유치원을 학교라고 부르고 있으면서 당연히 해야 되지 않을까 저는 좀 구식적인 사람이라 그런지는 모르지만 우리가 학교로서 거듭나려면 학교에서 하는 교원능력평가 일을 해야 할 것 같고 우리도 다 인증된 교사들인데 그래야 되지 않을까 그런 쪽인 것 같아요.” (ㄱ원장, 면담, 2016.11.23)

유치원교원능력개발평가는 유아에게 양질의 교육을 제공하여 유치원 교육의 질 향상에 기여하고 공교육에 대한 신뢰도 제고를 세부 목적으로 한다(교육부, 2015b: 3). 현장에서 교평을 4년간 경험해 본 ㄱ원장은 유치원이 공교육기관으로서 학교로 거듭나기 위해 인증된 교사들은 이런 일을 해야 할 것 같다고 생각했다.

“각자 선생님들이 자신의 수업을 점검해보는 것은 나쁘지 않았다고 봅니다. 서로 주고받고 할 수 있는 동료평가의 기회도 나름대로 되고, 관리자 입장에서는 원내에서 계획을 해서 하는 거랑 전체입장에서 하는 교평은 또 다르잖아요. 그런 방면으로 접근하기는 관리자의 입장에서는 어려움이 덜 했고, 교사들도 교평은 이제 해야 되는 거구나 하고 자연스럽게 생각하고 있는 것 같습니다.” (ㄹ원감, 면담, 2017.2.13)

ㄹ원감은 동료평가를 통해 교사들이 자신의 수업을 점검해 볼 수 있는 것과 교육부의 권위로 실시하는 교평으로 인해 관리자의 입장에서는 원내에서 교사의 전문성을 진단하는데 어려움이 덜 했던 것과 교사도 평가를 자연스럽게 받아들이게 되어 긍정적으로 생각하고 있었다. 원장과 원감은 교육부에서 실행하라고 지시된 일로서 실제 속에서 직접 경험해보며 교평을 왜 해야 하는 것인가에 대한 생각에서부터 해야 되는 일로 교평에 대한 인식을 넓혀갔다.

2) 교사 인식 넓히기: 부담스러운 일에서 준비된 일

원장과 원감은 동료교원으로서 교사를 평가하고 평가 관리자로서 평가 결과를 관리한다. 유치원교원능력개발평가에서 평가를 받는 교사들은 그 과정에서 동료교원과 학부모에게 수업을 공개하도록 되어 있다. 그래서 처음 해보는 교사들은 평가의 결과가 어떻게 나올지 그 결과를 평가 관리자는 보는데 나를 어떻게 생각 할까 하고 부담을 느낀다.

“(교사가) 수업을 하는 것은 당연한 일입니다. 그런데 (동료와 학부모가) 평가를 한다는 것이 부담이 되는 거지요. 반에 따라서 결과가 다르게 나오니까요. 평가 결과는 각 반 담임만 나의 반 평가를 볼 수 있습니다. 하지만 관리자는 모든 반의 평가를 다 볼 수 있지요. 그런데 그 결과 수치를 무시 할 수는 없어요. 그 결과를 보면서 관리자들은 어느 반이 학부모 평가가 안 좋게 나왔는지? 그 이유는 무엇인지? 생각하게 됩니다. 그러니 담임들은 부담이 갈 수 밖에 없지요.” (ㄹ원감, 면담, 2016.12.20)

“선생님들이 처음에 한다고 했을 때는 수업을 학부모들에게 공개해야 한다고 생각하니까 불만사항도 몇 개 이야기를 표출을 했었어요. 근데 시범사업을 해마다 하다보니까 교사들도 그러려니 하고 저희는 1학기 때 동료장학을 강하게 하고 있어요. 수업공개를 교생들에게 하고 있기 때문에 학부모에 대해 공개를 하는 것에 대해 그다지 크게 부담을 갖지 않는 것 같더라고요.” (ㄴ원장, 면담, 2017.1.17)

김성숙·정경수(2015)는 공개수업이 “공개수업 교사는 물론 많은 참관 교사들이 공개된 다른 교사의 수업을 관찰할 기회와 경험을 통해 수업에서의 효과적인 교수기술, 새로운 교수-학습방법 등에 대한 전문적 교수기술을 배우며 자신의 수업 방향을 개선

하는 기회로 삼기도 하는 적극적인 활동”(p. 246)이라 한다. 원장과 원감은 교사들의 평가 결과와 수업 공개에 대한 부담감을 줄여주기 위해 미리 동료장학으로 공개수업을 준비 할 수 있도록 도움을 주고 교사의 인식을 전환시키기 위해 노력했다.

3) 학부모 인식 넓히기: 교평이 무엇인지 알리는 일

교평에서는 학부모를 평가에 참여시키기 위해 학부모만족도조사를 학부모가 직접 작성하도록 하고 있고, 학부모만족도조사는 학부모 권장 참여율 50% 이상(교육부, 2015b: i)을 제시하고 있기 때문에 유치원 원장과 원감은 학부모에게 교평이 무엇인지 교육하고 참여하도록 지도해야 한다. 그러나 아직 학교에 익숙하지 않은 유치원 수준의 아이를 둔 학부모들은 평가를 꼭 해야 되는 것이라는 인식과 의지가 높지 않아 학부모만족도조사를 작성하는 참여도는 높지 않고, 이로 인해 원장과 원감은 학부모만족도조사 참여율을 높이는데 어려움을 겪고 있었다.

“학부모에게 유치원은 초·중·고와는 다르잖아요. 인식이 다르고 다녔던 엄마들도 이렇게 평가를 해야 하나 하는 참여도는 아직도 높지는 않은 것 같아요. 이제는 많이 일반화가 되어 알고 있지만 꼭 참여를 해야 된다는 학부모의 의지는 아직도 높지는 않습니다.” (ㄹ원감, 면담, 2017.2.13)

“평가를 해달라고 하면 학부모들도 부담스러워 합니다. 대부분 평가를 하다보면 자세히 안 읽어보게 되고 중간인 ‘보통이다’에 체크를 많이 하게 되지요. 그래서 저는 교능평가를 하기 전에 부모님들께 미리 이야기를 합니다. 평가문항 다섯 가지로 이루어져 있고 보통이라는 몇 점에 해당하는지를 미리 학부모 연수 시에 알려줍니다.” (ㄹ원감, 면담, 2016.12.20)

“교원능력개발평가를 하기 위해서는 학부모한테 평가를 받아야 되잖아요. 유치원 교원 능력 향상을 위해서 저희는 1학기 때 교육과정반이나 방과 후 과정반이 다 수업 공개 동료장학을 하고 있거든요. 그리고 그 때 공개를 하고 2학기 때는 교원능력평가를 위한 학부모들에게 수업공개를 하고 있어요. 그래서 학년 초부터 계속 봐왔던 것을 생각하면서 오늘부터 이제 수업평가를 하고 난 후 오늘부터 며칠까지 평가를 인터넷으로 들어가서 하시던가, 종이 설문지로 하시던가, 꼭 해달라고 사전교육을 시킨 다음에 했더니 별 무리는 없더라고요.” (ㄴ원장, 면담, 2017.1.17)

원장과 원감은 교평에 대한 학부모의 인식이 낮은 편이라 평가를 관리하는 관리자의 입장에서 학부모만족도조사 참여율을 높이기 위해 많이 노력해야 하고, 사전교육을 실시해 학부모에게 교평이 무엇인지, 무엇을 보고 어떻게 평가하는 것인지를 알려주며 인식을 넓히는데 많은 노력을 기울여야 했다. 송석례(2015)의 연구에서도 학부모

가 평가의 객관성과 공정성을 갖고 평가에 임할 수 있도록 사전 연수가 충분히 이루어져야 할 필요가 있다고 보았다. 교평에 참여하는 학부모들도 평가를 부담스럽게 여기고 좋은 평가를 주지 않기 때문에 교원의 전문성을 진단하고 능력을 개발하려는 평가의 목적과 다른 결과가 나오는 것을 방지하기 위해 학부모에게 미리 알리고 평가하도록 교육하는 것이 중요함을 유치원 관리자는 경험을 통해 깨닫는다.

나. 전문성 진단하기

교평의 과정에서 원장과 원감이 경험한 내용들을 살펴보면 원장과 원감은 전문성을 진단하는 경험에서 자신과 동료교원 그리고 학부모의 요구를 되돌아보고 반영하는데 그 의미가 있다고 한다. 유치원교원능력개발평가는 교원의 전문성을 진단하는 것을 목적으로 둔다(교육부, 2015b: 3). 전문성 진단은 자기평가, 동료교원평가, 학부모만족도조사와로 전문성을 진단해 볼 수 있게 되어있다. 평가되는 영역과 요소는 원장과 원감은 유치원 경영(유치원 교육계획, 원내장학, 교원인사, 시설 및 예산), 교사는 학습지도(수업준비, 수업실행, 평가 및 활용)와 생활지도(개인생활지도, 사회생활지도)이다.

1) 자기평가를 통한 전문성 진단: 자기분석 자료로 활용함

자기평가의 성격은 자기평가를 포함한 평가결과에 대해 스스로 분석하고, 능력개발계획을 수립하여, 이를 바탕으로 전문성 시장을 위한 맞춤형 연수를 실시하는 것이다(교육부, 2015b: 4). 교평에서는 동료교원평가 및 학부모만족도조사 실시 전, 교원 스스로 자신에 대한 평가를 실시하도록 하고 있다(교육부, 2015b: 33). N원장은 자신의 부족한 부분을 생각해보고, 내년 계획에 반영하고, 학부모 회의에서 학부모 요구사항을 반영했다.

“제 나름대로는 그걸 보고 어느 부분이 부족한 것 같다 어느 부분이 더 요구가 있는 것 같다고 생각하고 내년 계획에도 반영을 하고 내년 학부모 회의에서는 이러 이러 한 면에서 더 강조해야 되겠다 하고 점점 더 제 나름대로는 반영을 하고 있습니다. 그래도 해마다 똑같은 학부모님들이 아니고 학부모들의 요구사항이 달라지더라고요 지역마다 다르고, 100% 다 만족은 안 되는 것 같습니다.” (N원장, 면담, 2017.1.17)

“관리자가 된지는 얼마 되지 않았지만 교사들이 정말 하고 싶어 하는 것과 관리자가 해야 되는 입장은 아직도 저에게는 많은 숙제예요. 교사들이 유치원의 교육목표에 부합해서 갈 수 있도록 제가 많이 도와줄 수 있는 방법을 찾고 싶는데 중간자 입장

이니까 경영의 전체적인 맥은 원장님이 갖고 계시기 때문에 그 중간자 입장에서 어려움은 항상 있는 것 같습니다.” (ㄹ원감, 면담, 2017.2.13)

ㄹ원감은 유치원 관리자로서 자신을 평가해 보면 원감으로서 교평을 실시한지 1년 차 되었고 평소의 자신을 되돌아보며 평가해 보았을 때 중간관리자로서 교사가 하고 싶은 일을 들어주는 것과 관리자로서 지시된 일을 해야 할 일 사이에서 입장 차이를 다루는데 어려움을 겪고, 경영의 전체적인 맥을 다루는 원장의 권한 사이에서 중간자로서 어려움이 있음을 알 수 있었다. 자기평가를 통해 원장과 원감은 자신을 평가해 보면서 자신이 하고 있는 일과 해야 할 일 그리고 어려워하는 일에 대해 분석하고 다시 생각해 보고, 평소의 요구사항을 반영하면서 자신의 전문성을 진단하고 분석하며 교평의 의미를 찾았다.

2) 동료교원평가를 통한 전문성 진단: 동료의 진단과 점검으로 더 발전적인 방향으로 나아감

동료교원평가는 교원의 교육(지원)활동에 대한 전문가적인 입장에서 ‘평가’로 가장 세부단위인 평가자표를 중심으로 실시되는 평가이다(교육부, 2015b: 34). 학부모만족도조사와 함께 교평에서 다면평가의 한 방법으로 쓰인다. 동료교원평가를 통한 전문성 진단으로 원장과 원감은 더 발전적인 방향으로 나아가려는 마음이 생긴다.

“제가 동료교원을 평가할 때는 보면서 그랬죠. 이 항목에서는 이 선생님은 다른 선생님보다 잘하는데 (평가가) 낮게 나오는 면에서 갈등이 있을 수도 있었어요. 왜냐면은 이 선생님은 이런 점을 잘하고 이 선생님은 열심히 하는데 (학부모 평가는) 그 선생님이 불친절하다고 나왔을까? 이랬을 때 고민이 되면서도 일단은 평소에 아이들을 대하는 것과 수업 준비를 하는 것을 평소에 아이들과의 상호작용을 보면서 이상한 것은 없었어요. 선생님들 중에 이상한 사람도 있겠지만 저는 좋은 분들만 만나서 그런지 별 어려움은 없었습니다.” (ㄱ원장, 면담, 2016.11.23)

“선생님들도 교능평가를 하기 위해 수업을 연구하고 준비하는 과정 중에 부담도 많이 되지만 도움도 많이 받습니다. 동료에게 평가를 받고 학부모에게 평가를 받는다는 것이 어떻게 부담이 안 가겠어요. 하지만 나에게 부족한 점은 다음에는 고쳐서 해 볼 수 있는 기회가 되지요. 그래서 교사들 전문성 향상에는 도움이 된다고 생각합니다. 평가가 부담스럽긴 하지만 평가는 있어야 한다고 생각합니다. 평가를 하면서 교사들도 내 반을 한 번 점검하게 되고 나 자신을 한 번 돌아보는 기회가 되기도 하니까요. 물론 유치원 교사들은 기본적으로 평가를 안 해도 잘하는 선생님들이 더 많아요. 하지만 그렇지 않은 분들도 있어요. 그래서 평가는 해야 한다고 생각합니다.” (ㄴ원감, 면담, 2016.12.20)

ㄱ원장은 동료교원을 평가하면서 여러 가지 항목으로 측정 비교 판단 해보고, 평가의 결과물을 보면서 왜 이렇게 나왔을까 ‘갈등’이 되면 ‘고민’을 해보았다고 한다. 그러면서 원장의 유치원 교사들의 평소 수업준비 태도와 아이들과의 상호작용을 살펴며 잘 하고 있다고 점검했다. ㄴ원장은 교평의 과정에서 교사가 수업을 연구하고 준비해야 하기 때문에 ‘부담’은 되지만 전문성 향상에 ‘도움’이 되고, 교사들은 자신을 돌아보는 기회가 되기 때문에 평가는 있어야 된다고 생각했다.

3) 학부모만족도조사를 통한 전문성 진단: 학부모의 마음을 반영함

학부모만족도조사는 유아의 학부모가 개별교원을 대상으로 실시된다(교육부, 2015b: i). 원장과 원감 개별에 대하여 유치원 경영 전반에 대한 주관적인 만족도를 표시하고 유아에 대한 교육(지원)활동에 대해 교육주체로서의 의견을 제시하는 소통기제이다(교육부, 2015b: 37). 면담에서 ㄱ원장은 학부모들이 자유서술란에 원장님에 대해 좋은 말을 해주었을 때 고마운 마음이 들고 섭섭한 말을 해주었을 때는 신경을 써주어야겠다고 생각했다고 한다. ㄴ원장은 학부모만족도조사로 학부모의 요구사항을 파악하고 관리위원회에서 참고한다고 한다. 교원의 전문성을 진단하는 한 방법으로서 학부모만족도조사는 원장과 원감에게 학부모의 마음을 알고 반영할 수 있는데 의미가 있었다.

“교원능력평가를 받을 때 학부모님들이 유치원에 대해 좋은 평가를 해주면 좋지요. 일 년 동안 내가 운영을 잘 해주었는데, 유치원의 재정적인 것과 운영적인 면, 인사, 모든 면을 총괄하거든요, 그러한 것들을 총괄을 했을 때 학부모들이 개별로 기록을 하는 난이 있었어요. 그 사항을 보면 ‘학부모들이 원장에 대해서 이렇게 좋은 감정을 갖고 있구나, 또 유치원이 발전하는 것에 대해 고마워하고 있구나.’ 알면서 고맙기도 하고, 섭섭한 말들을 써주시는 분도 한두 분 있을 수도 있잖아요. ‘아, 내가 이런 점은 미처 신경을 못 쓰는구나 신경을 써줘야 되는구나.’ 그런 생각을 하게 되죠.” (ㄱ원장, 면담, 2016.11.23.)

“원장의 입장에서는 그렇게 좋은 면과 나쁜 면을 이야기 했을 때 ‘요구사항이 이것 이구나!’ 그런 것들을 파악하기에는 좋은 것 같아요. 물론 만족도조사 말고도 설문지를 받아서 알고 있지만 그런 시기가 다 다르잖아요. 관리위원회에서 참고해서 더 발전적인 방향으로 나아갈려는 마음은 있으니까 발전했다고 볼 수 있죠.” (ㄴ원장, 면담, 2017.1.17)

유치원교원능력개발평가의 교원의 전문성을 진단하는 과정 속에서 원장과 원감은 학부모의 의견을 파악하고 사고하면서 조율하는 경험을 했다. 송도선(2013: 75)은 경험을

“인간이 외부 세계와의 관계를 통해서 의식을 내재화하는 과정과 결과의 총체”라고 했다. 원장과 원감은 평가자의 역할을 통해 교원을 평가하고 자신이 평가하는 교원에 대한 관점 이외에 외부의 동료교사 또는 학부모가 평가하는 관점을 다시 살펴봄으로서 자신의 의식을 내재화하는 과정을 거치고 그로 인해 전문성을 키우는 결과도 얻게 되었다.

다. 직무능력 키우기

교평의 과정에서 원장과 원감은 교육부(2015b: 3)의 교평의 평가 목적의 세부지침과 같이 원장과 원감은 유치원 경영에 대한 전문적인 직무수행 및 교육활동 지원 능력을 향상하고, 유치원 공동체의 적극적인 노력을 유도하기 위한 관리자로서 원장 원감의 지도성을 함양하고, 유치원 경영의 전문성 함양을 위한 합리적이고 타당성 있는 지원 대책을 강구하고, 유아에게 양질의 교육을 제공하여 유치원 교육의 질 향상에 기여하고 공교육에 대한 신뢰도 제고를 유념해두며 활동한다. 연구대상 내담자인 원장과 원감은 소통 속에서 관리능력을 키워 신뢰적 관계를 맺으며, 공개수업 연구로 교원의 교육활동 능력을 키우게 되었다고 한다.

1) 소통 속에서 관리능력 키우기: 신뢰적 관계 맺기

유치원 관리자인 ㄱ원장은 유치원 경영에서 중요한 원생과 학부모를 관리하고 지도하기 위해 평소 등·하교 시간에 아이들과 학부모를 만나며 친절히 대한다. 그러면서 아이들의 이름을 기억하고 불러주고 무슨 일이 있는지 물어봐준다. ㄴ원감은 학부모가 전한 정보를 담당 선생님과 주고받고, 학부모의 유치원에 대한 궁금증도 풀어준다. 교사와 학부모의 관계도 중요하므로 교사와 학부모와의 관계 형성을 돕고 대화가 잘 되도록 지도했다.

“원감선생님과 저는 등교지도를 해요. 아이들을 맞이하고. 그렇기 때문에 학부모들이 고마워하시고 교원능력평가개발에 그런 면을 많이 써주신 것 같아요. 변함없이 아침마다 아이들을 맞이해서 우리 유치원 아이들은 수가 적지만 모든 아이들의 이름을 제가 다 알아요. 그래서 인제 이름으로 다 불러주고 학부모들께 좀 친절하다고 해야 할까요? ‘정말로 학부모의 작은 소리에 귀 기울여 주고 아이들을 정말 사랑으로 대하는 것이 성공의 길이 아닌가?’ 이런 생각을 합니다.” (ㄱ원장, 면담, 2016.11.23)

“거의 매일 오전, 오후 등·하원 시간에 아이들과 학부모를 만나기 때문에 소통하는 데는 문제가 그렇게 되지 않았던 것 같아요. 아침에 등원할 때 유아의 상태를 염마

에게 듣고 담임 선생님께 전해주고, 유치원에서 있었던 일은 다시 전해주고 하다 보니 관리자로서 관계 맺기는 좋았던 것 같아요. 부모들의 궁금증을 많이 해소 해주어야 유치원에 대한 신뢰도가 높아진다고 생각해요. 담임 선생님과 학부모의 관계도 같은 거 같아요. 일단 레포가 형성되고 신뢰가 쌓여야 오해가 없고 선생님을 믿게 되니까요. 신뢰가 쌓인 상태에서는 교능평가를 해도 담임들이 덜 부담스럽지요. 거의 2학기 말 정도에 교능평을 하는데 평가 부분에 있어서 담임에 대한 평가를 ‘잘 모르겠다.’로는 안하시겠지요. 그래서 유치원에서도 학부모와 함께 할 수 있는 시간을 많이 만들지요. 1, 2학기에 공개수업을 한 번씩 실시하고, 상담도 한 번씩 실시하면서 함께 교구도 만들고, 함께 게임도 하고 부모교육도 하면서 많은 기회를 만듭니다.” (원감, 면담, 2016.12.20)

소통은 평가의 기본 성격 중 하나로 교육의 질을 제고하는 일이다. 원장과 원감은 평소에 교사와 원아와 학부모를 만나 상담하는 역할을 하고 더 자주 만나기 위해 공개수업과 여러 가지 행사도 마련한다. 평가자는 교사에게 어떻게 그들의 교수 실천을 증진할지 구체적으로 실행할 수 있는 피드백을 줄 수 있다(Kraf & Gilmour, 2016). 레포 형성은 관계를 형성하는 것을 뜻하고 사전에서 라포르(rapport)로 쓰며 표준국어대사전(2017)에서는 두 사람 사이의 공감적인 인간관계 또는 그 친밀도를 의미한다. 유치원 관리자는 소통하며 친밀도를 높여 관리능력을 키워 교원과 원아와 학부모에게 더 잘 해주며 신뢰하는 관계를 맺는다. 원장과 원감은 평소에 유아와 동료교원과 학부모와 소통을 자주 하면 평가를 받을 때 도움이 된다고 했다.

2) 공개수업 연구로 교원의 교육활동 능력 키우기: 전문성을 키움

“공개수업은 ‘교사의 높은 수준의 교수행위를 집중적으로 전시하는(김계화, 2011) 제도화된 활동으로, ‘교사들이 수업방법의 개선을 위해 비교적 자유롭게 상호간에 수업을 공개하고 의견을 교환하는 활동’(이윤식, 2002)으로 명시되어 있다.”(김성숙·정경수, 2015: 246). 교평에서 공개수업을 한다는 것은 동료교원과 학부모에게 자신의 수업을 보여주고 참석한 동료교원과 학부모는 교평의 평가내용과 자신의 의견에 근거해 자신이 본 것을 작성해 결과를 보고하고, 교사가 그 결과를 받아 자신의 전문성 신장에 도움이 되는 방향으로 참고할 수 있도록 하는 것이다. 이런 과정에서 교원들은 자신의 교육 능력을 보여주고 평가 받고 또한 평가를 하는 학부모의 관심은 어디에 있고 무엇을 원하는지 관찰하고 분석하며 교육을 잘 하기 위해서 연구하고 적용하며 전문성을 키운다.

“수업공개를 교육과정반과 방과후반도 다 하고 있거든요..., 학년 초부터 각 담임에 대해서 원장 원감 각 담임교사 보건교사 특수교사 방과후 교사까지 저희는 다 교능평가를 해요.” (원장, 면담, 2017.1.17)

“엄마들은 공개수업에 오면 내 아이만 보게 되지요. 내 아이를 선생님이 잘 챙겨 주는지 발표는 시켜주는지 등 온통 내 아이에게만 신경이 쏠려 있기 때문에 공개수업을 하기 전에 모든 아이들이 골고루 발표 할 수 있는 방법, 모든 아이가 다 참여 할 수 있는 수업 방법 등을 연구하고 동료들끼리 좋은 수업 등을 공유해야 합니다. 그래서 저는 공개수업 전에 아이들이 했던 것들을 다 보여 주라고 합니다. 교실의 작품도 한 아이라도 빠지지 않게 게시하고 발표를 시킬 때도 모든 아이를 골고루 시키라고 이야기 하지요. 그래야 부모들이 만족 할 수 있고 아이들도 만족할 수 있어요.” (≒원감, 면담, 2016.12.20)

ㄴ원장은 유치원의 교육과정반과 방과후반 교사들이 교평에 참여할 수 있도록 했다. 또 유치원의 대부분의 교원이 각 담임 교사를 평가할 수 있도록 했다. ㄹ원감은 자신의 역할은 공개수업을 하면 학부모가 무엇을 보는지 파악하고 교사가 수업에 임할 때 수업을 잘 하는 방법을 연구하고 지도하는 것이라고 한다. ㄹ원감은 학부모가 만족하기 위해서는 공개수업 전에 아이들이 했던 것들을 다 보여주고 모든 아이들의 작품을 게시하고 모든 아이를 골고루 시키도록 지도한다.

결과적으로 원장과 원감의 경험은 자신을 포함해 모든 교평 참여자의 인식을 넓히고, 교원의 전문성을 진단하고, 지속적으로 능력을 신장하기 위해 노력하는 내용이었다. 교평에 대한 참여자의 인식을 넓히는 일은 관리자 자신으로부터 이 일을 왜 해야 하는가에 대한 동기 부여를 스스로 인식하는 되는 일부터 시작해 해야 되는 일로 깨닫게 되었고, 교평을 받는 것을 부담스러워하는 교사들의 마음을 덜어주기 위해 미리 계획하고 장학하며 준비된 일로 전환해야 했고, 교평이 무엇인지 모르는 학부모를 참여시키기 위해 교평을 알리는 일들을 해야 했다. 전문성을 진단하는 경험은 자기평가를 통해 스스로를 분석하고 평상시의 요구사항들을 반영하며 생각해보고, 동료교원평가를 통해 진단하고 점검해보고 더 발전적인 방향으로 나아갈 생각을 해보고, 학부모 만족도조사를 통해 학부모의 마음을 반영해 보았다. 지속적 능력 신장을 해야 되는 면에서 소통 속에서 관리 능력을 키우며 신뢰적 관계를 맺고, 공개수업을 하는 교사들을 위해 연구함으로써 교원의 교육활동 능력을 키워 전문성을 키워주었다. 이 연구의 참여자들은 이런 맥락에서 교평 경험을 대부분 긍정적으로 보고 있었다.

2. 유치원교원능력개발평가 경험에서 문제점과 제안점

선행연구와 사전조사에서 원장과 원감의 교평 경험은 교평을 긍정적으로 생각하는 면이 있는가 하면 부정적으로 생각하는 면도 많았다. 연구자는 이 연구에 참여한 내담자를 통해 문제점이 무엇이었는지 물어보고 그 해결방법은 무엇인지 제안해 줄 것을 물었다.

가. 학부모 참여율 관리

교평에서는 학부모만족도조사에서 학부모 권장 참여율 50% 이상(교육부, 2015b: i)을 제시하기 때문에 교평을 실시하는 유치원에서는 원 내에서 단체로 교평에 대한 학부모교육을 하고, 학부모가 와서 평가할 수 있도록 평소에 참여해야 할 여러 행사들을 알리고, 각 반 교사는 그 반의 학부모들과 직접 소통해서 학부모의 50% 이상이 학부모만족도조사에 참여하도록 유도하고 있다. 그러나 현재 유치원 교원이 교평을 원에서 실시하기 위해 학부모만족도조사 참여율을 높이는 일은 어려운 일이라고 한다.

1) 학부모만족도조사 참여율 관리 문제

원장과 원감의 경험으로 보아 아이를 유치원에 보내는 수준의 학부모들은 평가에 대한 인식이 낮고 평가를 꼭 해야 한다는 의지가 높지 않다. 또 평가를 하기 위한 절차가 복잡하기 때문에 참여율이 낮다고 한다.

“유치원에서는 교평의 취지를 살리기 위해 평가 실시 전 부모교육을 하고 있습니다. 정작 실시에서는 학부모의 참여율은 담임의 독려가 없을 경우 굉장히 저조하거든요, 학부모로부터 평가를 받는 것은 필요로는 하는데 평가 행위에 대한 의지가 높지 않다고 생각합니다.”(ㄷ원장, 면담, 2017.4.7)

“종이를 할 때는 70%가 넘었는데 컴퓨터로만 하니깐 50%가 됐어요. 직장에서도 다 할 수도 있는데 요즘 엄마들은 다 바쁘기도 하고 그렇죠. 종이로 하면 엄마들이 작성하고 주셨는데 온라인으로 하면 말로는 하겠다고 해도 50~60%가 안 되었던 것 같아요. 좀 더 참여가 잘 될 수 있는 방법이 있었으면 좋겠어요. 그 방법은 우리가 자꾸 들여다보면서 ‘우리 반은 몇 프로가 됐는지 보면서 해주세요.’라고 하는데, 선생님이 계속 들어가 볼 수 없잖아요. 그래서 그런 참여율을 봐주는 행정지원을 해준다면 그래서 활성화가 되고 지원이 된다면 좋겠다는 생각이 되요.”(ㄹ원감, 개인면담, 2016.12.20)

“학부모들이 집에 컴퓨터에 가서 입력을 하고 하는 절차상을 학부모들이 불편해 합니다. 이제 지면평가는 하지 않거든요.”(ㄷ원장, 면담, 2017.2.13)

면담에서 ㄷ원장은 낮은 학부모의 참여 의지, ㄹ원감은 학부모만족도조사 참여율을 높이는 일이 교사들이 하는 일의 범위를 넘어서 부담이 되는 점, ㄱ원감은 학부모들이 컴퓨터로 평가하는 것을 불편해 하는 점이 문제라고 했다. 김이경·김갑성·박병선(2012)은 종이설문에서 온라인 방식으로 변환한 정책이 응답의 편의성 개선에 어느

정도 효과는 있다고 했으나 이 연구의 학부모는 평가를 하기 위해 직접 유치원에 와서 참여하고 집에 가서 컴퓨터를 켜서 온라인에 접속해 평가결과를 입력해야 되는 참여 방법을 불편해하고 있었다.

2) 학부모만족도조사 참여율 행정지원 제안

원장과 원감은 교원능력개발평가의 참여자로 되어있는 학부모가 좀 더 자발적으로 학부모만족도조사에 참여해서 참여율을 높이기 위해 시간과 노력을 하는 일이 줄었으면 하는 마음을 갖고 있었다. 그리고 학부모 대상 교평에 대한 홍보로 참여율을 높이고 교평에 참여하는 구조적 편리성을 갖추는 일은 교평을 주최하는 교육부에서 맡아서 할 일이라고 생각했다.

“참여율을 봐주는 행정지원을 해준다면 그래서 활성화가 되고 지원이 된다면 좋겠다는 생각이 되요. 학부모가 관심을 두지 않는 부분이 큰 것 같아요. 엄마들이 더 관심을 두게 해주어야 할 것 같아요. 교평 업무가 쉽도록 유치원에 와서 하고 가던가 앱으로 하던가 이 업무를 전적으로 맡아서 해 줄 수 있는 부서가 있으면 좋겠죠.”
(=원감, 면담, 2016.12.20)

“(학부모만족도조사) 참여율을 높이기 어려웠고... 요즘은 컴퓨터를 켜야 되잖아요. 핸드폰으로 하는 것이 편하더라고요. 모바일로 편리하게 할 수 있는 것을 하면 좋겠고. 절차가 많아요. 형식적으로 인정을 승인을 받고 평가위원들한테 결과를 또 알려주고 해야 하거든요.”(=원감, 면담, 2017.4.13)

=원감이 학부모만족도조사 참여율을 봐주는 행정지원을 제안한 것은 교사는 아이들을 돌보는 시간과 그 외의 시간은 아이들과 시간을 보내고 수업준비를 하는데 바쁘고 그에 대한 시간이 더 필요하기 때문에 교평과 관련된 행정업무는 모자라는 시간에 새로운 업무가 부과되어 부담감을 느끼고 있었다. =원감은 행정지원으로 학부모 평가 참여를 앱으로 하는 것과 참여율을 봐주는 업무를 맡아주는 부서가 있으면 했고, =원감도 평가가 모바일로 편리하게 운영하면 절차가 간편해 평가참여율을 높일 수 있을 것으로 생각했다.

나. 전문성 진단과 능력개발

교평에서 원장과 원감은 교원의 전문성을 진단하고 능력을 개발하는 과정에서 동료 교원 평가와 학부모만족도조사를 참고한다. 그 과정에서 원장과 원감은 학부모 평가는 학부모의 평가에 대한 관심 부족과 이해 부족 그리고 평가하는 내용의 관점에 차

이가 있음을 발견하고 평가의 결과를 그대로 받아들이고 해석하는 데 문제가 있음을 알게 된다. 이러한 면에서 원장과 원감은 신뢰 할 수 있는 평가를 받을 수 있는 방법에 대해 생각해보고 제안해주었다.

1) 학부모의 평가에 대한 관심과 이해 부족 문제

학부모만족도조사(교육부, 2015b)에서 학부모는 평가지표에서 원장의 유치원 경영 목표 관리, 교육과정 편성운영, 창의인성원아관리, 교실수업 개선, 교원 인사관리, 시설관리를 평가한다. 원감은 유치원 경영면에서 유치원 경영 목표 관리 지원, 교육과정 편성 운영 지원, 학사업무관리, 교실수업 개선 지원, 교사는 학습지도와 생활지도 면에서 유아의 발달 및 개별 유아의 특성에 대한 이해, 교사-유아 상호작용, 평가내용 및 방법, 가정연계지도, 유치원 생활적응 지도와 같은 평가지표로 평가 된다. 원장과 원감은 학부모의 관심부족으로 낮은 평가 참여율과 학부모의 평가에 대한 이해부족으로 학부모가 주는 평가를 신뢰하는 데는 문제가 있다고 보았다.

“(학부모 평가 내용에서) 두 번째 교육과정 편성운영지표가 있고 문항으로 ‘원장선생님은 유아의 발달과 특성을 반영하여 유치원 교육활동을 운영한다.’ 그것은 일반 학부모들이 가정통신문 같은 것도 많이 안보는 것 같더라고요. 공지사항에도 올리고 가정통신문 서면으로도 올리고 현장학습을 가도 또 문자로 보내고 모르는 학부모가 많아요..., 학부모들은 잘 알고 표시한다고 볼 수가 없을 것 같아요. 세 번째 창의인성원아관리 그리고 문항은 원장선생님은 창의인성을 위하여 체계적으로 원아관리 한다. 그런 것도 비슷한데 관심 있는 사람은 알고 그렇지 않은 사람은 모를 것 같은데, 유치원에 다양한 행사를 하고 있지만 홈페이지에 올려놓은 아기 사진을 보고, 상장을 보고 알 수도 있지만 100%가 다 이해를 했다 그렇게는 볼 수가 없죠.” (N 원장, 면담, 2017.1.17)

“참여율을 높이기 어려웠고 점수도 어머니들 평점척도가 그럴잖아요. 대구 경북권은 어머니들이 보통, 보통, 보통을 많이 하시거든요. 같은 보통이라도 지역에 따라 평정이 달라요. 그래서 의심스러울 수도 있어요. 어떤 어머니들은 무조건 낮게 주시는 어머니도 있고 지역에 따라 어떤 어머니는 못 주고도 잘 주었다고 생각할 수 있고. 지역에 따라 잘 준다는 개념이 다르더라고요. 보통이라고 하면 50점이예요. 좋은 점수가 아니죠. 80점인가 하면 좋은데 그런 점수에 대한 이해가 없기 때문에 보통 주고 잘 주었다고 생각해요. 매우 그렇다 90점을 줘야 잘 준 것이 되더라고요.” (B 원감, 면담, 2017.4.13)

학부모는 평소에 유치원에서 교원을 보고 생각한 점과 행사참여, 통신문, 유치원 홈페이지, 공개수업 등을 보고 학부모만족도조사지를 통해 평가한다. 학부모들의 교평 참여에 대한 자발적 의지와 평가내용과 측정방법에 대한 충분한 이해 없이 대충 주는

점수 결과는 그에 비해 너무나 열심히 일한 교원들에게 신뢰할 수 있는 결과가 안 되었고, 몇몇 학부모만족도조사 문항들은 학부모들의 관심 범위를 넘어서는 문항들이라 학부모가 잘 알고 평가하기는 어렵다고 보았다.

2) 교원과 학부모의 평가내용 관점 차이 문제

교원과 학부모는 평가하는 내용에 대한 자세가 다르다. 교원은 교원 자신의 교육활동에 대한 객관적이고 타당한 결과 도출을 위함이고 주관적인 만족도를 표시하는 만족도조사와 달리 동료교원평가는 최대한 객관적인 자세로 평가에 임한다(교육부, 2015b: 34).

“교원과 학부모가 평가할 때 다르다고 볼 수 있습니다. 학부모들이 교사를 평가할 때는 조금 주관성이 있다고 볼 수 있죠. 자기 아이들을 보고 평가하기 때문에 어떤 부분은 일치할 수 있지만 어떤 부분은 항목에 따라 다르다고 할 수 있습니다.”(C원장, 면담, 2017.4.7)

“유치원 교육과정에 대한 안내를 학부모에게 해드려야 하잖아요. 교평을 해보니까 선생님들은 생활지도 쪽에 중점을 두는데 학부모들은 학습지도에 중점을 두어요. 그래서 바라보는 관점이 다르니까 평가가 좀 뒤바뀌는 것 같더라고요...선생님들이 다시 한 번 전반적인 것을 점검을 하고 엄마들이 바라보는 것과 엄마들이 추구하는 것을 점검하는 것은 좋은 것 같습니다.”(B원감, 면담, 2017.2.13)

교원들은 평가 내용과 문항을 참고해 교평을 준비하고 평가하고 학부모는 주관성이 개입되어 자신의 아이를 보고 평가하고, 중점을 두고 보는 평가 내용이 다르기 때문에 평가가 뒤바뀌므로 B원감은 교사가 전반적인 것을 점검하고 엄마들이 추구하는 것을 점검하는 것이 좋을 것 같다고 한다.

3) 교사연수 기회와 학부모 교육지원 제안

면담에서 C원감은 교평을 실행해 보고 교사들의 연수 기회가 적은 것에 대해 앞으로 더 늘어나면 좋겠다고 말했다. 그리고 B원감은 홈페이지와 시스템 사용 방법 그리고 아이디 발급도 현재 유치원 내의 교원이 맡고 있는 상황이어서 교평에 참여할 수 있는 기본적인 학부모 교육이 더 많이 지원되기를 바랐다.

“교사들이 ‘이런 부분을 연수하고 싶습니다.’라고 하면 학기가 끝나고 교육부에서 연수를 할 수 있는 기회를 줘요. 선생님들한테 연수 기회를 좀 더 주었으면 좋겠습니다. 교사들도 바쁘기 때문에 온라인으로 하고 싶은 연수를 듣고 있거든요. 대부분

하나 둘 들고 있는데 이런 기회가 좀 더 있었으면 좋겠어요. 어디에는 150명 200명 시간 안에 들어가야 되는데 그 시간을 놓치면 그 연수도 못 받고 바쁘다보면 온라인 신청 시간도 놓치고 그러거든요. 온라인 교육을 받을 수 있는 수가 더 늘었으면 좋겠어요.”(=원감, 면담, 2016.12.20)

“학부모 교육을 (지원)해주면 좋다고 생각합니다. 홈페이지도 시스템 사용 방법도 아 이디 주는 것도요”(=원감, 면담, 2017.4.13)

박종필·가신현·엄준용(2012)은 학기 중에 이루어지는 연수들은 퇴근 후 또는 방과 후에 이루어지기 때문에 연수 참여자들은 상당한 피로감을 느낄 수밖에 없고, 이는 결국 연수의 질 저하로 이어질 수 있음을 보고했다. 이러한 연유로 교사연수는 학기가 끝나고 연수를 할 기회를 갖는데 이 기회를 놓치면 들을 수 없기 때문에 교육 수가 더 늘기를 바랐다.

본 연구 결과에서 문제점과 제안점은 유치원 관리자(원장, 원감)가 직접적으로 겪은 문제점으로는 학부모만족도조사 참여율을 관리하는 일이 어려워 업무가 과중되는 문제, 학부모의 평가에 대한 관심과 이해의 부족으로 평가 결과를 신뢰하기 어려운 것, 교원과 학부모의 평가에 대한 이해도 차이로 평가 결과의 해석에 어려움이 있었다고 한다. 그에 대한 제안으로 교원의 교평 업무를 줄여주는 학부모만족도조사 참여율을 관리 행정지원 그리고 교사의 전문성 향상을 위한 연수 기회를 늘리고 학부모가 교평에 참여하는데 필요한 기본적 교육을 더 지원해 주는 것을 제안했다.

IV. 논의 및 결론

본 연구는 유치원 원장과 원감의 유치원교원능력개발평가에서 얻은 경험의 의미를 알아보고, 유치원교원능력개발평가의 문제점과 제안점을 알아보았다. 본 연구문제의 연구결과와 선행연구를 통해 논의와 결론을 찾으면 다음과 같다.

1. 원장과 원감이 유치원교원능력개발평가에서 얻은 경험의 의미

유치원교원능력개발평가를 경험한 원장과 원감은 교평 참여자의 인식을 넓히고, 전문성을 진단하고, 직무 능력을 키우는 일들을 주로 했다.

첫째, 참여자의 인식을 넓히는 과정에서 원장과 원감은 자신과 더불어 교원과 학부모

모를 대상으로 교평이 무엇인지 이해시키는 일에 노력하는 경험을 했고 그러한 활동을 하는 자신의 역할에 교평의 의미가 있다고 여겼다. 연구의 결과를 선행연구와 비교해서 논의해 보면 김규수·박미정·백승선(2014)은 유치원교원능력개발평가가 성공적으로 정착하기 위해서는 유치원교원능력개발평가에 대한 충분한 이해와 공감대 형성을 위한 홍보 등의 노력이 더욱 필요하다고 보았고, 김은영(2012)은 유치원교원능력개발평가 시범운영에 대한 문제점 분석과 개선 방안 제안을 기초로 유치원교원능력개발평가가 필요하다는 공감대를 형성해야 한다고 한바가 있다. 이처럼 원장과 원감은 자신이 관리하고 있는 유치원에서 그러한 일들을 하고 있었다.

둘째, 전문성을 진단하는 과정에서 원장과 원감은 자기평가, 동료교원평가, 학부모만족도조사를 경험했고, 이를 통해 자신을 스스로 평가해보고 교원들을 진단하고 점검해보며 학부모의 요구를 되돌아보아 반영해보는데 그 의미가 있었다고 했다. 박미정(2014)의 연구에서 교사들이 유치원교원능력개발평가가 전문성 신장에 도움이 되지 않는다고 인식한 연구 결과와는 달리, 본 연구의 연구 결과에서 원장과 원감은 유치원교원능력개발평가 경험이 자기평가, 동료교원평가, 학부모만족도조사와 같은 전문성 진단을 통해 교원의 전문성 신장에 도움이 되는 것으로 보고했다. 연구자는 내담자와의 면담에서 원장과 원감은 유치원 경영(유치원 교육계획, 원내장학, 교원인사, 시설 및 예산), 교사는 학습지도(수업준비, 수업실행, 평가 및 활용)와 생활지도(개인생활지도, 사회생활지도)와 같은 평가의 구체적인 내용(교육부, 2015b, ii) 면에서 자신과 교원을 평가한 경험이 어떠했는지에 대한 구체적인 생각과 예를 들어보려고 했었고, 원장과 원감은 전문성 진단을 통한 자기 성찰이 교원의 전문성 신장의 계기가 되는 것으로 말했다.

셋째, 직무능력을 키우는 경험에서 평소에 아이들과 학부모와 교사와 소통하며 잘 대해주면서 신뢰를 높이며 관리자로서의 능력을 키우고, 공개수업을 연구해 교원의 교육능력을 지원하는데 의미가 있었다고 했다. 선행연구에서 김경철·김안나(2010)는 유치원 교원평가의 결과는 교원의 전문성 발달을 위한 기초자료로 사용되어야 하며 평가결과는 교원의 전문성 발달을 위하여 자신들에게 공개 및 피드백이 제공됨으로써 교사들의 수업개선 및 전문적 발달이 가능한 체제로 변화가 이루어져야 한다고 했다. 본 연구결과에서 원감은 평소에 교사에게 여러 가지 피드백을 제공하고 있었고, 교사의 수업 연구 공유의 필요성과 학부모와의 대화의 중요성을 교사들에게 말해주고 있었다. 이러한 원장과 원감의 활동은 교원의 전문성을 신장하고 교육의 질을 향상하여 유치원 교육의 신뢰를 높이는데 기여했다.

2. 유치원 원장과 원감이 경험한 교원능력개발평가의 문제점과 제안점

본 연구의 결과에서 원장과 원감이 교평 경험에서 겪은 문제는 학부모 참여율 관리, 전문성 진단과 능력개발지원 면에서 찾았고 이러한 문제를 해결하는 제안도 했다.

첫째, 학부모 참여율 관리 면에서 학부모가 교평에 대한 이해가 없고 관심이 없어 참여율을 높이기 어려운 상황에서 교평을 받기 위해 교원이 학부모만족도조사 참여율을 높이는 새로운 업무 증가는 문제시 되었다. 학부모만족도조사 참여율을 관리하는 문제는 몇몇의 교원이 수많은 학부모에게 연락을 해야 하므로 각 반 교사들이 담당하는 교실의 학부모 연락을 맡아 새로운 행정 업무가 부가되어 부정적으로 받아들이고 있었다. 학부모로부터 유치원교원능력개발평가를 받기 위한 참여 독려 업무의 증가는 아이들을 보호하고 교육하는 교사들의 전문적 업무의 범위를 넘어서 부담이 되었다. 장연주(2016)는 교원능력개발평가가 교원의 전문성 신장을 위한 평가로서 자리매김 하기 위하여 평가 이외의 불필요한 업무들을 간소화하여 보다 효율적으로 운영 될 수 있도록 하는 노력이 요구된다고 했다. 이러한 문제점에 대한 제안점으로 원장과 원감은 행정지원으로 참여율을 봐주는 부서가 있거나 학부모가 모바일로 편리하게 평가할 수 있는 방법을 제안했다.

OECD 문헌연구에서 살펴본 교사평가의 목적은 교사의 전문성 발달과 학생들의 학습을 증진시키는 책무성이다(Isoré, 2009: 2). Donaldson(2013)은 공립 초·중등 교장의 관점연구에서 교사의 전문성 발달을 돕는 효과를 제약하는 요인으로 지원에 필요한 재정의 부족, 지역 행정부의 통제력 부족, 시간의 부족을 지적했다. Derrington(2011)은 새로운 시스템을 실행하는데 시간과 자료와 교육과 지도가 필요하다고 했다. Kersten과 Israel(2005)은 교장들이 교사평가체계는 과도하게 시간을 기울여야 한다고 했고, 교사평가가 학교의 발전에 긍정적인 변화를 하는데 도움이 된다면 연구자들이 행정과 협회 사이의 책임의 분담과 신임을 지원하는데 필요한 전략을 알아낼 필요가 있다고 했다. 여러 선행연구에서도 원장과 원감은 교평을 실시하는데 어려움을 겪고 있었고 본 연구에서는 시스템을 사용하는 면에서 학부모참여율을 높이는데 어려움을 겪어 행정지원이 필요하다고 했다.

결론적으로 원장과 원감 관점에서 앞으로 교평 업무가 더욱 실효성 있게 실행되기 위해서는 학부모만족도조사 참여율을 관리하는데 발생하는 유치원의 새로운 평가 업무와 그에 드는 시간을 경감해야 하고 그러기 위해 교육부나 관련 전문기관은 유치원 교원능력개발평가가 무엇인지 여러 가지 방법으로 학부모에게 더 많이 알려 학부모의 참여의지를 높이고, 관련 부서에서 학부모참여도 업무를 지원하는 방법(예, 유치원교

원능력개발평가를 모바일로 간편히 접속해서 참여)을 개발하고 보급해 학부모가 학부모만족도조사 작성에 쉽게 참여하기 쉽도록 하는 것이다. 연구자의 덧붙이는 의견으로 유치원은 컴퓨터나 핸드폰이 없는 학부모의 학부모만족도조사 작성 접근율을 높여주기 위해 학부모가 유치원에 방문한 날 유치원 컴퓨터를 사용해 만족도조사를 작성할 수 있도록 유치원 컴퓨터 사용을 허용하거나 가까운 지역 공공기관의 컴퓨터를 사용할 수 있도록 안내 할 수 있을 것이다.

둘째, 원장과 원감이 전문성을 진단하고 능력개발을 지원하는 면에서 원장과 원감은 교평의 과정에서 참고 되는 학부모가 평가에 대해 관심이 없고, 객관적인 평가 내용에 대한 이해가 부족함으로 교평에서 학부모가 진단한 평가의 결과를 신뢰하는데 문제가 있음을 말했다. Sheppard(2013)의 연구에서 교사는 평가기준에 맞춰 피드백을 주는 것을 교사평가 과정에서 가장 큰 장점으로 본다고 한다. 김규수·박미정·백승선(2014)도 유치원교원능력개발평가는 초·중등에 비해 평가자에 대한 신뢰성이 문제가 될 수 있다고 했다. 또한 원장과 원감은 교원과 학부모의 평가 내용에 대한 관점의 차이에 의해 평가의 객관성에 문제가 있다고 보고 있었다. Kraft와 Gilmour(2016)는 교장의 평가가 평가의 목표와 관점이 다른 점을 지적했다. 윤진주·김영실·인정이(2012)는 교사의 담당 학급 유아연령과 전체 학급 수에 따라 평가지표 내용 이해도에 차이가 있다고 했다. 김규수·박미정·백승선(2014)은 평가자의 주관성 개입으로 객관성을 가진 평가자에 대한 논의가 요구된다고 했고, 유치원 교사들은 평가자의 주관성 개입으로 평가결과 해석에 어려움이 있다고 했다.

이러한 문제를 해결할 수 있는 제안으로 원장과 원감은 교사 연수와 학부모 교평 교육지원에 대해서 말했다. 유치원교원능력개발평가는 교원 전문성 신장을 통한 유치원교육 신뢰 제고를 목적으로 한다(교육부, 2015b, i). 연구 대상자들은 이러한 맥락에서 교원의 전문성을 신장하고 그를 통한 유치원 교육의 신뢰를 제고 받는데 필요한 교육 지원이 필요함을 제안했다. 같은 연구결과로 전제상(2012)의 연구에서 교사는 수업 업무에 종사하는 관계로 연수 시간의 부족에 대한 대안 마련이 요구되고 있다고 했다. OECD의 문헌연구 보고서에서 평가자는 교사를 평가하기 위해 교육받아야 한다고 하는 연구가 많이 있음을 보고했다(Isoré, 2009: 29). 본 연구의 원장과 원감의 경험 연구에서 내담자들은 유치원교원능력개발평가에서는 학부모도 만족도조사를 통한 평가자로 참여시키기 때문에 학부모도 평가하기 위해 평가에 대한 교육을 받을 필요가 있다고 보고 있었다. 조부경(2016)은 유치원교원능력개발평가 시범적용 결과 및 개선방안에 대해 교원연수, 행정, 재정, 제도 개선에 대한 지원 방안이 필요함을 제안했

다. 이러한 논의에서 보아 유치원교원능력개발평가를 효율적으로 실행하는 데는 더 많은 지원이 필요함을 알 수 있다.

결론적으로 원장과 원감의 관점에서 앞으로 교평 업무가 더욱 실효성 있게 실행되기 위해서는 교원의 전문성을 키우는 연수 기회를 늘리고 학부모가 교원을 평가하는 목적이나 평가내용과 평가방법을 잘 이해하고 교원이 신뢰 할 수 있는 평가를 받을 수 있도록 교육부나 관련 전문기관에서 학부모를 대상으로 평가내용과 평가방법에 대한 기본적인 교육이 더 많이 지원되어야 할 것으로 본다. 그래서 교원과 학부모의 평가내용에 대한 관점 차이를 좁히고 관련 기관에서는 참여하는 학부모에게 학부모가 평가에서 바라보는 것이 무엇인지 연구해 교사들에게 알릴 수 있는 교육을 지원하고 교원은 이로서 학부모의 관점에 맞춰 실천하는 노력을 할 수 있을 것이다.

연구의 논의와 결론을 바탕으로 한 연구자의 후속연구 제안은 첫째, 유치원 교원의 전문성 신장을 위한 연수내용 요구와 연수 가능 시간과 방법에 대한 지속적인 연구가 필요하다. 이 연구는 유치원교원능력개발평가가 목적으로 하는 전문성 신장을 위한 유치원 교육의 신뢰도를 제공하기 위해 변화하는 현장의 필요성을 반영할 수 있는 연수를 지원하고 전문성 신장에 도움이 되는 연수받는 시간을 찾는 데 도움이 될 것으로 본다. 둘째, 유치원교원능력개발평가에 대한 학부모 참여자의 인식과 학부모 요구를 알아보는 연구가 필요하다. 이 연구의 결론에서 학부모의 인식과 요구를 파악해서 학부모가 적극적으로 참여할 수 있는 방법을 찾으면 학부모 참여도를 높이기 위한 교원의 업무 부담을 줄여 줄 수 있고, 학부모의 요구를 알아봄으로서 교원이 반영할 부분들은 무엇인지 알고, 학부모가 잘 알지 못하는 부분은 그에 대한 학부모 지도를 하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

본 연구에서는 유치원교원능력개발평가에 대한 유치원 원장과 원감의 관점을 알아보기 위해 유치원 원장과 원감이 겪은 유치원교원능력개발평가 경험의 의미를 분석해보고, 유치원교원능력개발평가 경험에서 안은 문제점과 제안점을 알아보았다. 이 연구의 결과는 현장에서 유치원교원능력개발평가를 실행한 여섯 명의 원장과 원감의 실제적 경험을 드러내어 평가를 경험하는 많은 참여자와 관련 전문가에게 이들의 경험 내용에 대한 통찰력을 주고, 실효성 있는 교평 운영에 대한 원장과 원감의 관점을 고려해 보는데 참고가 될 것이다.

참고문헌

- 곽윤숙(2016). 유치원교원능력개발평가의 사립 유치원 적용에 관한 연구. 학습자중심 교과교육연구, 2016, 제16권 제11호, pp. 631-653.
- 교원 등의 연수에 관한 규정. 대통령령 제27865호(2017).
- 교육부(2015a). 연구윤리 확보를 위한 지침 해설서.
- 교육부(2015b). 학년도 유치원교원능력개발평가 매뉴얼. 원장 원감용.
- 교육부(2017). 유치원교원능력개발평가 매뉴얼. 원장 원감용.
- 교육부보도자료(2016, 8. 10). 교원능력개발평가 실시 대상에 유치원 교원 포함돼-「교원 등의 연수에 관한 규정」 일부개정령안 입법예고-. 교육개혁.
- 교육위원회(2015, 11). 행정사무감사 결과보고서. 경상남도의회.
- 국립국어원 표준국어대사전(2016, 10. 9, 2017, 5. 20). <http://stdweb2.korean.go.kr>에서 인출.
- 김경철·김안나(2010). 유아교원능력개발평가에 대한 공립유치원 교사의 이야기. 서울교육대학교 한국초등교육, 제21권 제1호.
- 김규수·박미정(2016). 교원능력개발평가체제에 따른 유치원 교원능력개발 프로그램 모형 개발. 열린유아교육연구, 2016, 10, Vol. 21, No. 5, pp. 1-30.
- 김규수·박미정·백승선(2014). 유치원교원능력개발평가에 대한 공·사립 유치원 교사의 인식. 열린유아교육연구, 2014, 10, Vol. 19, No. 5, pp. 405-434.
- 김이경·김갑성·박병선(2012). 교원능력개발평가 만족도조사에 대한 학생과 학부모의 인식 분석. 교육행정학연구, 2012, 제30권, 제4호, pp. 277-301.
- 김성숙·정경수(2015). 유아교사의 공개수업 경험에 관한 의미 탐색: 유아교사와의 심층 면담을 중심으로. 열린유아교육연구, 2015, 8, Vol. 20, No. 4, pp. 245-269.
- 김은영(2012). 유치원교원능력개발평가 개요. 유아정책포럼 정책동향.
- 박미정(2014). 교원능력개발평가 체제에 따른 유치원 교원능력개발 프로그램 모형 개발. 박사학위논문. 원광대학교 대학원.
- 박종필·가신현·엄준용(2012). 교원능력개발평가 연계 연수제도 개선방안 연구. 교육정치학연구, 제19집 제2호, pp. 125-156.
- 송도선(2013). 존 듀이의 경험교육론. 서울: 문음사.
- 송석례(2015). 유치원 교사의 교직전문성에 따른 교원능력개발평가에 대한 인식. 한국유아교육연구, 2015, 17(2), 51-77.
- 윤진주·김영실·인정아(2012). 유치원 교원능력개발 평가지표의 내용 이해도와 적합성에

- 대한 사립 유치원 교사의 인식. *교육과정평가연구*, 2012, Vol. 15, No. pp. 209-238.
- 장연주(2016). 공립 유치원 교사의 교원능력개발평가 이야기. *유아교육 보육복지연구* 2016, Vol. 20, No. 1. pp. 271-298.
- 전재상(2012). 교원능력개발평가 결과에 따른 맞춤형 교원연수 운영 지원 실태 분석: 대구지역 교원을 중심으로. *교육평가연구*. 2012, 제25권 제4호, 627-653.
- 조부경(2015). 유치원교원능력개발평가 시범적용 결과 및 개선방안. 2016년 유치원 교원 능력개발평가 시범운영을 위한 직무연수.
- Cresswell, J. W. (2012). *질적 연구방법론-다섯 가지 접근(조홍식, 정선옥, 김진숙, 권지성)*. 서울: 학지사.
- Derrington, M. L. (2011). *Changes in Teacher Evaluation: Implications for the Principal's Work. Models of Leadership*, Spring 2011.
- Donaldson, M. L. (2013). Principals' Approaches to Cultivation Teacher Effectiveness: Constraints and Opportunities in Hiring, Assigning, Evaluating, and Developing Teachers. *Educational Administration Quarterly*, 49(5) 838-882.
- Isoré, M. (2009). "Teacher Evaluation: Current Practices in OECD Countries and a Literature Review", *OECD Education Working Papers*. No. 23, OECD Publishing, Paris.
- Kersten, T. A. (2005). Teacher Evaluation: Principals' Insights and Suggestions for Improvement. *Planning and Changing*. Vol. 36, No. 1&2, 2005, pp. 47-67.
- Kraft, M. A., Gilmour, A. F. (2016). Can Principals Promote Teacher Development as Evaluators? A Case Study of Principals' Views and Experiences. *Educational Administration Quarterly*, 2016, Vol. 52(5) 711-753.
- Sheppard, J. D. (2013). *Perceptions of Teachers and Administrators Regarding the Teacher Evaluation Process(Doctoral dissertation)*. Electronic Theses & Dissertations. 852. <http://digitalcommons.georgiasouthern.edu/etd/852>

·논문접수 8월 9일 / 수정본 접수 9월 4일 / 게재 승인 9월 19일

·교신저자: 송미운, 숙명여자대학교 아동복지학과 박사수료, 이메일 mion@sm.ac.kr

Abstract

In-depth Analysis of Kindergarten Administrators Teacher Evaluation Experiences

Mion Song

The purpose of this study is to find out kindergarten administrators' opinions about the Teacher Evaluation. This study was conducted to analyze their experiences and find problems and suggestions. Six administrators (principals and vice principals) participated from November 2016 to April 2017. The results of the study were as follows. First, the Teacher Evaluation experiences of the administrators were found to expand the perceptions of the participants regarding the meaning of the evaluations, prepare the teachers instead of putting pressure on them, and lead to better parental participation. Second, the administrators noted that the teacher evaluations could be useful for improving teacher performance through self-evaluations and peer evaluations, and application of parents' needs through parent satisfaction surveys. Third, the administrators improved their management abilities by communicating with the participants, teachers, young children and their parents, and by supporting professionalism through their study in open-classes. The administrators found some problems managing the parent participation rate, ensuring the reliability of the surveys, and accounting for differences in teachers' and parents' views of the evaluation criteria. The study suggests acquiring administrative support from the government to manage the participation rate, implement educational support to open more classes for teachers that are required to have training, and give more guidance to parents about how to participate.

Key words: Teacher Evaluation, principal, vice principal, experience, ECE system