

유치원 컨설팅의 개념과 추진 방법

장명림 선임연구위원

교육과학기술부는 <유아교육 선진화를 위한 종합발전 방안(보도자료 2009. 12. 8)>을 발표한 바 있으며, 이에 근거하여 2010년도부터 유아교육 주요 정책의 하나로 ‘유치원컨설팅’ 사업을 추진중에 있다. 시·도교육청에서는 각각의 유치원 컨설팅 추진 계획을 수립하고 컨설팅을 실행하고 있는 바, 본고에서는 유치원컨설팅의 유형을 유치원 평가와 연계지원하는 종합컨설팅과 유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설팅으로 유형화하고, 그 추진방법을 소개하기로 한다.

1. 개념 및 특성

가. 유치원 컨설팅의 개념

유치원 컨설팅이란 ‘유치원의 교육력과 질을 제고하기 위하여 유치원 구성원들의 요청에 따라, 전문성을 갖춘 유아교육체제 내외 전문가들이 유치원 운영과 교육의 문제 진단 및 해결 과정을 지원하는 일련의 활동’을 의미한다.

나. 유치원 컨설팅의 특성

향후 컨설팅은 유치원의 질을 관리하는 기제로서 연수, 장학, 평가 등과 함께 활성화될 전망이므로 유사 개념들간의 특성을 정리해 보면 다음과 같다.

1) 연수

연수는 교육과정 개정 등 국가 정책의 전국적인 홍보와 보급을 위해 일시적으로 유치원 교원을 대상으로 실시하는 전문성 제고 활동이다. 모든 유치원과 교원이 공통적으로 관심을 갖거나 공유해야 정책과 내용을 중심으로 구성하며, 대부분

* 본 원고는 유아정책연구소에서 유아교육선진화기반조성사업의 일환으로 추진한 ‘유치원컨설팅 추진 방안 연구(장명림, 박효정, 조형숙, 김진경, 백승선, 2010)’의 보고서 내용을 일부 발췌하여 재구성한 것임.

집체 교육으로 대집단을 대상으로 실시하는 경향이 있다. 연수를 제공하는 기관이 프로그램의 내용을 결정하여 시행한다는 특성이 있다.

2) 장학

장학은 교사의 직무 수행과 수업의 질 제고를 위하여 각 유치원별로 개별적으로 제공되는 관리·감독기관(관할 교육청)의 의무 이행 활동이라고 할 수 있다. 전문성을 지닌 장학 담당자가 각 유치원별로 자료 검토, 수업 및 환경 관찰을 통하여 각각의 특성에 따라 개별적으로 지도·조언을 제공하며, 감독의 책임을 진다. 특히, 장학의 핵심은 교수-학습 활동 및 일과 운영 등에 대한 점검이다. 특히, 국가 정책 및 지역 특성화 교육과정의 이행 여부, 교사의 수업의 질 등 교육과정 운영 정상화에 대한 사항을 집중 점검한다는 특성이 있다.

이제까지는 유치원 현장에서 장학지도가 유일한 질 관리·감독 기제이므로 장학에서 모든 영역을 다루었으나, 향후 유치원 평가 및 컨설팅과 적절한 기능 분담이 필요하다.

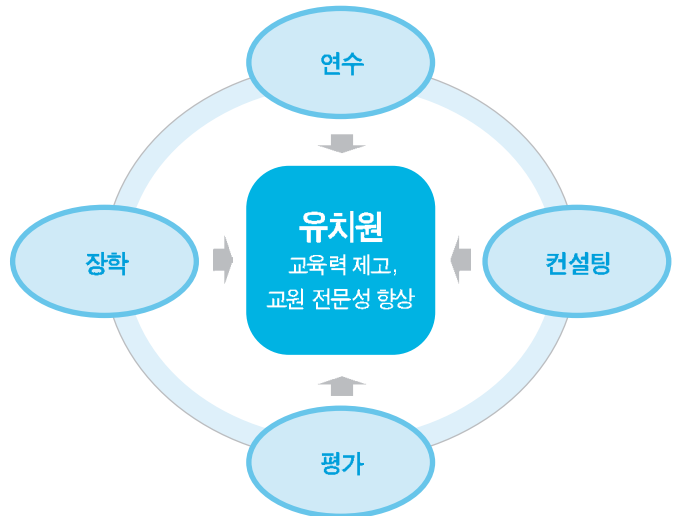
3) 평가

평가는 유치원에 대한 체계적인 질 관리 시스템을 통해 유아교육의 공교육화 강화 및 질적 수준 제고를 위하여 실시한다. 전국 모든

유치원에 대하여 국가가 지향하는 일정한 기준의 가치체계를 가지고 진단함으로써 유아교육의 효율적 수행 및 학교로서 유치원의 책무성을 제고하기 위한 것이다. 특히, 모든 유치원은 의무적으로 참여해야 하며, 미리 정해진 기준에 따라 유치원의 현 상황을 진단을 하는데 중점을 둔다는 특성이 있다.

4) 컨설팅

컨설팅은 유치원의 교육력 제고와 자생적·자발적 문제 해결 역량을 길러주는 데 목적이 있다. 외부에서 강제로 시행할 수 없으며, 유치원의 자발적이 요청에 따라 실시하게 된다. 유치원의 평가 결과와 연계하여 유치원의 운영 전반에 대한 개선 방향을 모색할 수도 있으며, 유치원이 당면한 문제 해결이나 새로운 과제 추진을 합리



[그림 1] 유아교육 질 관리 기제 모형

적·효율적으로 하도록 지원할 수도 있다. 특히, 유치원의 진단에 그치지 않고 진단에 기초한 조언 및 자문에 중점을 둔다는 특성이 있다.

2. 유치원 컨설팅 유형과 운영²⁾

유치원 컨설팅은 크게 유치원 종합컨설팅과 유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설팅으로 구분할 수 있으며 각각의 운영 방법을 살펴보면 다음과 같다.

가. 유치원 종합컨설팅

1) 목적 및 특성

유치원 종합컨설팅의 목적은 유치원 운영 전반에 대한 진단과 개선 방향을 모색함으로써, 유치원의 교육력 제고 및 운영의 내실화를 기하기 위한 것이다.

유치원 종합컨설팅의 특성 및 기대효과는 첫째, 유치원의 교육과정 및 운영관리 전반에 대한 전문가의 조언과 자문을 통해 유치원의 발전을 도모하고, 둘째, 유치원 운영을 체계적·종합적으로 점검함으로써 구성원들의 유치원의 교육활동 및 운영에 대한 총체적 안목 형성에 도움이 되며, 셋째, 유치원 평가가 연계하여, 평가 항목 및 지표에 따라 진단을 해봄으로써 다음번 유치원 평가에 대비한 전문적 지원 활동의 의미를 지닌다.

2) 유치원 평가와 연계시의 장점

유치원 종합컨설팅은 유치원 평가와 연계할 때 더욱 장점을 가질 수 있다. 평가는 외부 전문가들이 일정한 가치체계(평가지표)에 따라 객관적으로 유치원의 운영 상태를 점검·진단한다는 특징을 지니고 있기 때문에, 평가 결과는 유치원의 강약점과 문제점을 드러내므로 종합컨설팅의 지향점과 자문 내용을 제시해 줄 수 있다. 단, 유치원의 평가결과에 근거하되, 유치원 구성원의 요구를 수렴하여 해당 유치원에 가장 필요하고 핵심적인 컨설팅 주제를 협의·선정하고, 가장 적합한 전문가들로 컨설팅팀을 구성·지원하는 것이 바람직하다.

3) 유치원의 신청 및 선정

유치원 종합컨설팅은 유치원이 자체평가를 통해 자기 유치원의 약점이 무엇인지를 파악하고, 이에 대한 점검과 보완이 필요하다고 판단한 경우에 신청할 수 있다. 또한 다음번 유치원 평가에 대비하여 평가 영역 및 항목별로 자문이 필요한 유치원이 신청하기도 한다. 유치원 종합컨설팅은 교육청에서 유치원 운영 전반에 대한 자문이 필요한 유치원에 권유하되, 이 경우에도 유치원 스스로의 신청에 의해 선정하는 것이 바람직하다.

²⁾ 유치원컨설팅은 일반컨설팅과 달리 의뢰인(기관, 학교, 유치원)과 컨설턴트간의 직접적인 계약에 의해 이루어지는 것이 아니라, 교육청이 지원하는 컨설팅의 형태이므로 이에 따른 운영방안을 제시한 것임.

4) 컨설팅 내용 및 주제 선정

유치원 종합컨설팅의 주제는 유치원 평가 영역, 항목 및 지표에 따라 유치원의 강약점 및 문제점을 분석한 후, 컨설팅 내용 및 주제를 선정한다. 이때 외부 컨설턴트가 일방적으로 주제를 선정하는 것이 아니라, 유치원 구성원들의 의견을 수렴하여 함께 주제를 선정해야 한다. 특히, 유치원 평가를 받은 이후, 자체적인 개선과 발전을 도모한 유치원의 경우에는 컨설팅 시점에서의 변화된 상황을 감안할 필요가 있다.

5) 컨설턴트 선정 및 실시

유치원 종합컨설팅의 컨설턴트 선정시에는 1차적으로는 유치원 운영 전반에 대한 점검 및 자문을 할 수 있는 컨설팅팀을 구성·지원하되, 세부 주제별 컨설팅이 필요한 경우에는 해당 분야의 전문가를 추가적으로 컨설팅팀에 포함 또는 개별적 세부 컨설팅이 가능하다. 단, 1차적으로 구성된 컨설팅팀의 팀장이 컨설팅 종료시기까지 전체적인 진행 상황을 파악하고 추진하는 것이 바람직하다.

유치원 종합컨설팅팀의 1차 구성은 시·도교육청에서 구성한 컨설턴트 풀(컨설팅지원단)에서 선정하며, 컨설팅 횟수는 일회성 자문 활동이 아니고 유치원의 자생적 교육력 제고를 지원하는 일련의 활동이므로 여러 차시에 걸쳐 진행될 수 있다. 즉, 유치원의 상황과 요구, 교육청의 예산과 인력 운용 범위에 따라 달라진다.

나. 유치원의 당면 과제 해결을 위한 컨설팅

1) 목적 및 특성

유치원의 당면 과제 해결을 위한 컨설팅의 목적은 유치원이 당면한 문제 해결이나 새로운 과제를 합리적·효율적으로 추진할 수 있도록 지원하여 유치원의 교육력을 제고하기 위한 것이다. 유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설팅의 특성 및 기대 효과는 첫째, 유치원이 지니고 있는 문제나 과제 해결을 위한 구체적이고 실효성있는 자문이 제공되고, 둘째, 당면 문제나 과제 해결에 필요한 자생적·자발적 추진 역량을 갖추게 되며, 셋째, 당면 문제나 과제 해결을 통해 유치원 전반의 원활한 운영을 기대할 수 있다는 것이다.

2) 유치원의 신청 및 선정

유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설팅은 유치원이 당면한 문제 해결을 위하여 컨설팅을 자발적으로 신청한 유치원이 대상이 된다.

3) 컨설팅 내용 및 주제 선정

유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설팅의 주제 선정시에는 유치원이 필요로 하고 도움을 요청하는 모든 내용과 주제를 다양하게 선정할 수 있다. 교육과학기술부에서 '유치원 종합컨설팅 추진 계획(교육과학기술부, '10. 2)'에 제시한 6개 분야

(교육과정 운영, 교직원 인사 및 관리, 재정 및 예·결산, 시설·설비 및 급식·안전, 부모교육 및 관리, 민원사례 및 법적관리 등)를 우선적으로 고려하되, 유치원의 요구를 최대한 반영한다. 상기 6개 분야 그대로 다룰 수도 있고, 분야내에서 보다 세부적인 주제로 좁혀서 주제를 선정할 수도 있다. 단, 단순한 행정적 지원(예산 및 인력 지원) 요구는 컨설팅 주제가 될 수 없다.

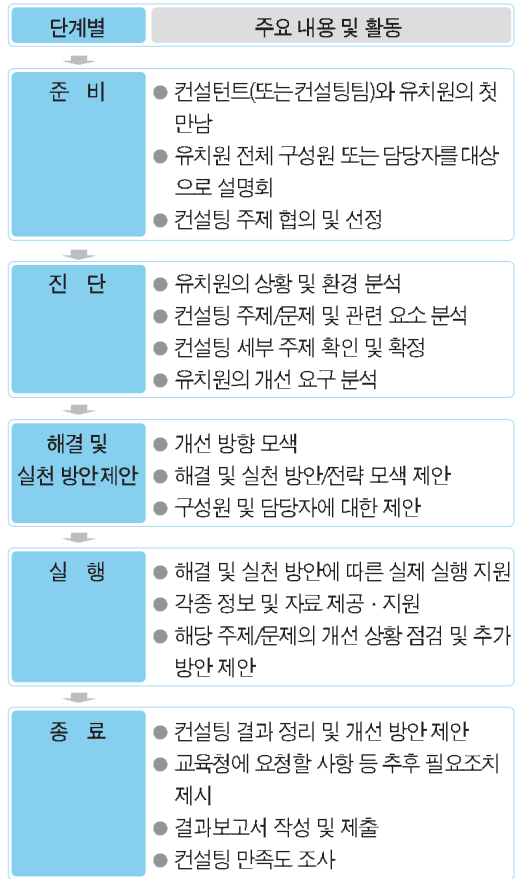
4) 컨설턴트 선정 및 실시

유치원의 당면과제 해결을 위한 컨설턴트 선정 시, 유치원의 요청 주제가 세부적인 경우에는 해당 분야의 컨설턴트 1명 선정도 가능하나, 포괄적인 영역인 경우에는 2-3명을 선정한다. 1차적으로는 교육청에서 구성한 '컨설팅지원단'에서 선정하되, 경우에 따라 유치원에서 요청한 컨설턴트를 선정·지원할 수도 있다. 2011년도 유치원 현장에서 실시될 예정인 컨설팅의 횟수는 기관당 1회 내지는 2-3회 정도의 단기 차시 운영이 대부분일 것으로 판단된다. 단, 컨설팅 단계에 진단과 해결 방안 제시뿐만 아니라, 실행 단계도 포함하는 경우에는 좀 더 장기화될 수도 있다.

3. 유치원 컨설팅 실시 방법

유치원 컨설팅은 일반적으로 준비, 진단, 해결 및 실천 방안 제안, 실행, 종료의 단계로 실시되며, 실시과정과 각 단계별 실시 방법을 제시하면 다음과 같다.

가. 유치원 컨설팅 실시 과정



* 상황과 주제에 따라 실행단계는 생략될 수 있음.

나. 유치원 컨설팅 단계별 실시 방법

1) 준비

첫째, 교육청에서 유치원의 컨설팅 유형별로 컨설턴트를 선정하거나, 컨설팅팀을 구성한다.

둘째, 컨설턴트(컨설팅팀)와 유치원이 일정을 정하고 첫 번째 만남을 추진한다.

셋째, 원장 또는 원감과 컨설턴트(컨설팅팀)간의 사전 협의를 실시한다.

넷째, 유치원 전체 구성원 또는 해당 담당자를 대상으로 컨설팅의 취지와 방향에 대해 설명회를 개최한다.

다섯째, 유치원과의 협의하에 컨설팅 주제를 확정한다.

2) 진단

첫째, 유치원에 대한 기본적인 이해를 위하여 유치원의 인적·물적 인프라 상황과 환경을 분석한다.

둘째, 컨설팅 주제 또는 문제의 정확한 분석과 함께 관련 요소를 점검·분석한다.

셋째, 관련 자료와 담당자 면담을 중심으로 하되, 수업 개선이나 환경 구성 등과 같이 해당 장면 관찰이 필요한 경우에는 직접적인 관찰을 포함한다.

넷째, 진단 과정에서 유치원 구성원들과의 협의를 통하여 컨설팅 세부 주제를 확인하고 확정한다.

다섯째, 유치원의 원장(감) 및 담당자의 개선 요구 및 요청 사항을 분석한다.

3) 해결 및 실천 방안 제안

첫째, 해당 주제 및 문제에 대한 개선 방향을 모색·수립한다.

이때 유치원의 인적·물적 자원 활용 범위내에서의 실천 가능한 실효성있는 방안 모색에 주의해야 한다.

둘째, 해결 및 실천 방안과 전략을 탐색하고 제안한다.

셋째, 제안한 방안을 실천하기 위해 필요한 구성원 및 담당자에 대한 제안을 포함한다.

4) 실행

첫째, 해결 및 실천 방안을 실제적으로 실행하도록 지원한다.

둘째, 실행을 돕기 위하여 필요한 각종 정보 및 자료를 제공·지원한다.

셋째, 해당 주제 및 문제의 개선 상황을 점검하고 추가해결 방안을 제안한다.

넷째, 주제 및 문제의 종류와 유형에 따라 해결 방안 제안 과정과 실행 과정은 순환될 수 있다.

5) 종료

첫째, 컨설팅 결과를 정리하고 최종으로 개선/발전 방안을 제안한다. 향후 동일한 문제 발생을 예방하거나 해결할 수 있도록 유치원의 자생적·자발적 역량을 키울 수 있는 방안을 포함한다.

둘째, 컨설턴트(컨설팅팀)가 추가적으로 유치원에 제공할 필요가 있는 정보·자료 목록을 제시한다.

셋째, 이후 추가적으로 컨설팅이 필요한 경우 유치원과 협의하에 주제와 시기를 결정·제안한다.

넷째, 유치원의 자체적인 개선 노력만으로 해결되기 어렵거나, 외부의 행정적 지원이 필요한 경우, 교육청에 요청할 사항이나 추후 조치 사항을 제안한다.

다섯째, 컨설팅 결과보고서를 작성·제출한다.

교육청에서는 컨설턴트가 제출한 보고서를 검토한 후, 유치원에 컨설팅 결과서로 피이드백해 주고, 유치원 관리 자료로도 활용한다.

여섯째, 교육청에서는 해당 유치원에 컨설팅 만족도를 조사한다. 만족도 및 의견 조사 항목으로는 컨설팅 인식 조사, 유치원관계자 자기 자신 평가, 컨설팅절차, 컨설팅 결과, 컨설팅의 효과 및 도움 정도, 바라는 점 등 포함한다.

4. 유치원 컨설팅의 추진 방향

교육과학기술부에서는 유아교육선진화 정책의 일환으로 2010년부터 유치원 컨설팅을 시범적용한 바 있으며, 2011년도에는 전국 16개 시·도에서 본격적으로 컨설팅을 추진하고 있다. 교육과학기술부는 유치원 컨설팅을 통하여 유치원 교육의 위상 제고는 물론 특히 취약 부분에 대하여 전문가들이 집중 지원함으로써 유치원 현장의 새로운 변화를 유도하고자 하는 것이다.

향후 유치원 컨설팅이 현장에서 활성화되도록 하기 위해서는 다음 몇가지 사항에 대한 정책적 조치가 수반되어야 할 것이다.

첫째, 유치원의 운영 개선 및 교육력 제고를 위하여 시·도교육청과 지역교육지원청의 효율적인 역할 분담이 이루어져야 한다. 먼저 시·도교육청의 유치원 종합컨설팅과 지역교육지원청에서 계획하고 있는 컨설팅장학과의 연계 및 차별화 추진 전략이 모색되어야 할 것이다. 시·도교육청에서는 유치원 운영 전반에 대한 종합적인 컨설팅에 초점을 두는 반면, 지역교육지원청에서는 컨설팅 장학을 통해 교사의 전문성 및 수업의

질 제고에 집중할 필요가 있다. 또한 지역교육지원청의 현장 모니터링단 운영과 연계하여 모니터링단에서 지적된 유치원의 문제점을 반영하여 시·도교육청의 종합컨설팅 지원으로 문제 해결 방안을 제시하는 것이 바람직할 것이다.

둘째, 유치원 컨설턴트의 전문적 양성 과정 및 표준 연수 프로그램이 개발·보급되어야 한다. 초·중등학교급의 학교컨설팅은 10여년 전부터 시작되어 현재 매우 활발하게 추진되고 있으며, 컨설팅연구회와 단체 등에서 전문 컨설턴트를 양성·배출하고 있다. 유치원의 경우는 2010년도 처음으로 16개 시·도에서 시범적용을 하고 금년에 본격적인 시행을 하게 되는 상황이다. 향후 유치원 현장에서 컨설팅 보다 충실하고 효과적으로 정착되기 위해서는 컨설턴트의 양성 및 연수가 전문성있게 운영되어야 할 것이다.

셋째, 유치원 컨설팅 실시 후 우수사례를 유아포털사이트에서 공유토록 하여 유치원 컨설팅의 효과를 홍보하고 노하우를 축적해 가야 한다. 유치원 컨설팅이 유치원의 질관리 기제의 하나로서 자리매김하기 위해서는 현장에서 필요로 하고 도움이 되는 컨설팅이 되어야 한다. 이를 위해서는 성공적으로 실시된 컨설팅 사례를 적극 발굴하고 공유토록 하여 유치원의 인식 개선 및 참여를 유도함은 물론 컨설팅이 보다 효과적으로 이루어지도록 지원해야 할 것이다.