

어린이집 컨설팅 실행주체의 경험과 요구에 따른 제도적 개선 방향 탐색*

Exploring Policy Improvement Based on the Experiences and Needs of Childcare Center Consulting Agents

김정화¹ 신나리² 강정원³ 권기남⁴ 김유미⁵ 조우리⁶

Jeongwha Kim¹ Nary Shin² Jeongwon Kang³ Kinam Kwon⁴ Yumi Kim⁵ Woori Jo⁶

* 이 논문은 2023년 한국보육진흥원 용역연구인 「어린이집 질 제고를 위한 컨설팅 체계 구축 방안 연구」 내용을 수정·보완한 것입니다.
* 2024년 4월 한국보육지원학회 춘계학술대회에서 발표한 내용을 수정·보완한 것입니다.

¹ 제1저자
국립목포대학교 아동학과 교수

² 제2저자
충북대학교 아동복지학과 교수

³ 제3저자
한국성서대학교 영유아보육과 교수

⁴ 제4저자
오산대학교 유아교육과 교수

⁵ 제5저자
숙명여자대학교 교육대학원 유아교육전공 조교수

⁶ 제6저자(교신저자)
충북대학교 아동복지학과 강사
(e-mail: saturn4341@hanmail.net)

ABSTRACT

Objective: This study aims to explore the experiences of consulting in childcare centers and identify policy implications through focus groups consisting of childcare personnel, including directors, teachers, consultants, and program staff.

Methods: Focus group interviews were conducted with participants divided into three distinct groups. The interviews, held via Zoom, used an open-ended discussion format based on pre-announced topics. The collected data were then systematically categorized and classified into themes.

Results: Since the primary purpose of consulting was to meet the requirements of the childcare evaluation system, expanding the scope of consulting is necessary to invigorate these programs. Additionally, the voluntary participation of childcare teachers and their positive relationships with consultants were identified as key success factors. Emphasizing the need to enhance consultants' expertise and address regional disparities was also highlighted.

Conclusion/Implications: This study suggests that it is essential to systematize and diversify the consulting field, as well as enhance the expertise of consultants, to establish consulting as an effective method for improving the quality of childcare centers.

key words childcare consulting, focus group interview, experiences of consulting, needs of consulting

I. 서론

양질의 보육 서비스는 부모의 일-가정 양립 가능성 제고를 통해 여성 경제 활동 참여를 촉진하고 아동 빈곤의 대물림을 완화할 뿐만 아니라 영유아의 생애 학습에 필요한 기초를 마련하여 교육 격차를 해소하고 세대 간의 사회적 이동을 증진시키는 효과가 있다(OECD, 2019). 특히 초저출생 사회로 변화하고 있는 현 상황에서 보육서비스의 질 향상을 통해 우리 사회의 미래 세대가 건강하게 성장하고 발달할 수 있는 환경을 조성하는데 더욱 중요한 과제가 되었다. 이에 따라 상시적인 질 관리를 위해 어린이집 평가인증제를 평가제로 개편하고, 보육의 구조적 질에서 과

정적 질 향상에 초점을 두으로써 보육서비스의 전반적인 수준을 높이는 노력을 하였다(강정원 등, 2024). 이 과정에서 어린이집의 자율성을 존중하면서 보육의 질 향상을 지원하는 컨설팅이 병행 운영되고 있다.

일반적으로 컨설팅은 ‘전문적 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표를 달성하는 데 있어 문제점을 규명하고 해결 방안을 제시하여 적기에 실행하도록 돕는 전문적인 자문 서비스 활동’으로 정의할 수 있다(김광용 등, 2008). 경영과 의료 분야에서 적용되던 컨설팅 개념이 학교 교육 현장에 도입되면서, 학교 컨설팅은 ‘학교 교육을 개선하기 위한 독립적인 자문 활동’으로 수행되어 왔다(진동섭, 2003). 즉, 특별한 훈련을 통해 전문 자격을 갖춘 사람들이 학교의 요청에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 학교의 교육활동과 교육 지원 활동을 진단하고, 학교의 장점과 문제점을 확인 및 분석한 후, 문제 해결을 위해 학교와 함께 해결 방안을 모색하는 활동으로 학교 컨설팅이 진행되어 왔다(김정원, 2002; 배현주, 2023).

어린이집 컨설팅도 유사한 맥락에서 운영 주체와 협의하고 도움을 주는 방식으로 이루어졌다. 어린이집 컨설팅은 도움을 받고자 하는 주체와 이를 제공하는 전문가가 있으며, 전문가의 조력을 통해 해결하고자 하는 문제와 달성하려는 목표가 있다는 점에서 일반적인 컨설팅 개념 및 학교 컨설팅 개념과 유사한 접근 방식을 취하고 있다(황해익 등, 2012a).

어린이집 컨설팅은 「영유아보육법」 시행령 제13조 제1항 제4호에 따라 중앙 및 지방의 유아종합지원센터가 수행해야 할 기능으로 명시되어 있다. 이에 따라 어린이집 컨설팅은 보육사업에서도 컨설팅 수행의 법적 근거를 가지게 되었고, 어린이집이 스스로 문제를 진단하고 현안을 해결해 나가는 과정에서 어린이집 전반에 대한 필요한 지식과 기술, 경험을 갖춘 전문 컨설턴트가 보육교직원의 요청에 따라 문제를 진단하여 전문적인 도움을 제공하는 체계적인 활동으로 정의되어 실행되었다(최윤경 등, 2020; 한국보육진흥원, 2010). 그러나 그동안 이루어져 왔던 어린이집 컨설팅은 보육현장의 요구를 대면으로 지원하는 방법으로 폭넓게 활용되어, 그 개념이 다소 모호하게 이해되어 왔다. 따라서 어린이집 현장을 효율적으로 지원하는 다양한 방법들을 검토하여 어린이집 컨설팅을 더욱 명확히 할 필요가 있다.

먼저 컨설팅 개념을 멘토링과 비교하면, 실행의 주체가 새로운 지식과 기술을 외부로부터 배우고자 할 때 자발적이고 협력적인 관계가 나타난다는 공통점이 있다(최윤경 등, 2020; Sheridan & Kratochwill, 2007). 그러나 컨설팅이 멘토링에 비해 좀 더 조직적이며 형식적 과정을 통해 이루어진다(Hanft et al., 2004)는 점에서 차이가 있다. 즉, 효과적인 컨설팅은 어린이집 보육교직원의 자발적인 참여를 통해 전문성을 높이고, 높은 질의 보육서비스를 제공하기 위해서 컨설턴트와의 협력적인 관계 속에서 효과적인 문제해결 방안을 도출하고 지속적인 교육과 솔루션 제공이 이루어지는 것이다(배현주, 2023; Guskey, 2002; OECD, 2012).

한편 어린이집의 컨설팅은 기관의 질 제고라는 목적으로 인해 각급 학교의 장학과도 비교되어 왔다. 장학은 학습지도의 개선을 위하여 제공되는 지도·조언을 비롯하여, 교육활동의 전반에 걸쳐 교육목표를 효과적으로 달성하기 위해 이루어지는 전문적·기술적 봉사활동 내지 참모활동을 의미한다(한국교육심리학회, 2000). 즉, 장학의 궁극적인 목적은 수업 개선으로, Glickman(2002)은 수업장학의 역할을 교사가 자신의 일에 대해서 보완하고 강화하는 집단과정의 활동으로 생각하

게 하며, 교사의 효능감을 향상시키며 장학을 통해 교사 간에 서로 보완하는 방법을 배우게 된다고 설명한 바 있다. 그러나 우리나라의 장학은 전통적으로 행정적인 차원에서 실행되어(이윤식, 1999), 장학사 등이 수업을 관찰하고 평가하는 형식을 취하여 왔다. 이런 이유로 교사들은 도움을 받는다고 느끼기보다는 감독과 평가를 받는다고 느껴, 장학에 대한 부담감이나 거부감을 유발한다는 문제를 지적받고 있다. 이러한 흐름에 따라 학교 현장에서는 장학의 형태가 학교 또는 교직원 이 주체가 되는 수평적 방식의 컨설팅으로 재개념화되어, 유치원에서도 2010년 유아교육 선진화 정책의 일환으로 유치원 종합 컨설팅이 시작되었다. 그러나 최근에는 유치원 컨설팅 장학이라는 이름으로 원내 자율장학과 수업 컨설팅을 함께 추진하는 움직임이 나타나고 있다(전라북도 교육청, 2022). 이러한 변화로 인해 유아교육 현장에서는 컨설팅이라는 개념과 용어가 점차 장학 을 대체하는 경향을 보이고 있다.

컨설팅의 본질을 명확하게 규정하기 위해서는 컨설팅의 원리를 구체화할 필요가 있다. 먼저 컨설팅의 원리는 영리성을 제외한 컨설팅의 일반적 특성을 바탕으로, 학교조직의 특성을 반영하여 전문성, 자발성, 자문성, 독립성, 일시성, 교육성으로 제안되었다(진동섭, 2003). 이후 일시성은 한시성으로, 교육성은 학습성으로 수정하여 자발성, 전문성, 독립성, 자문성, 한시성, 학습성으로 재개념화되기도 하였다(진동섭, 김효정, 2007). 이와 관련하여 구성주의적 관심을 포함하여 재해석한 구자역과 박승재(2012)는 컨설팅의 원리를 현장연구 지향성, 상호의존성, 책임 공유성, 한계성, 학습성, 참여동기 유발로 제시하였다. 이러한 학교 컨설팅의 원리에 기초하여 국지윤(2016)은 어린이집 컨설팅의 원리를 자발성, 전문성, 자문성, 한시성, 독립성, 학습성의 여섯 가지로 정리한 바 있다.

이상의 선행연구에서 제시한 원리들을 종합하여 본 연구에서는 어린이집 컨설팅의 원리를 정리하면 다음과 같다. 첫째는 자발성이다. 보육교직원이 자신들의 요구에 근거하여 자발적으로 이루어져야 한다. 둘째는 전문성으로, 어린이집 컨설팅은 전문성을 갖춘 컨설턴트에 의해 이루어지는 전문적인 지원 활동이어야 한다. 셋째는 학습성으로, 어린이집 컨설팅 과정은 단순한 학습 시간이 아니라 의뢰한 보육교직원과 컨설턴트 모두가 성장하고 학습하는 과정이어야 한다. 넷째로 독립성을 들 수 있다. 즉, 컨설턴트와 보육교직원 간의 관계가 독립적이어야 하며, 의뢰한 과제가 해결된 이후 종료되어야 한다. 이상의 원리들은 컨설팅의 목표를 달성하는 과정에서 필수적으로 적용되어야 한다.

그러나 그간 보육현장에서 실시된 어린이집 컨설팅은 이러한 원리와는 다소 상이하게 진행되어, 컨설팅에 참여한 보육교직원들이 어려움을 경험하는 것으로 보고되고 있다(이은정, 황해익, 2020; 조혜진, 고은미, 2015; 최윤경 등, 2020). 기존 어린이집 컨설팅이 가지는 첫 번째 한계는 대부분의 컨설팅이 개별 어린이집의 특성을 고려하지 않고 평가제 지표를 중심으로 진행된다는 점이다. 이와 관련하여 최은영과 최은경(2015)은 컨설팅이 자칫 평가를 잘 받기 위한 조력으로 제한될 수 있다는 점에서 평가와 컨설팅의 연계가 바람직한 것 인가에 대한 충분한 검토가 필요하다고 주장한 바 있다. 둘째, 보육 컨설턴트의 전문성 부족이다. 현장에서는 높은 수준의 전문성을 가진 컨설턴트를 원하지만, 실제 현장에 방문하는 컨설턴트의 전문성에 대해 의구심을 가지게 될 때가 많다고 하였다. 셋째, 지도점검식의 컨설팅에 대한 부담이다. 보육교직원들은 컨설팅

을 어린이집의 개선 사항에 대한 해결방안을 제시하는 과정이라기보다는 일방적인 지도점검이나 지적이라고 느끼는 경우가 많은 것으로 나타났다.

한편, 유보통합 추진에 따른 관리체계 일원화 방안으로 보건복지부, 시·도청, 시·군·구청의 영유아보육 업무를 교육부와 시·도교육청으로 이관하는 내용을 담은 「정부조직법」의 개정이 2023년 12월에 이루어졌다. 이후 2024년 6월 27일에 한국보육진흥원과 중앙육아종합지원센터의 교육부 이관 절차가 마무리되었다. 이에 현재 한국보육진흥원과 중앙육아종합지원센터에서 제공하는 컨설팅은 그 기능과 역할의 변화가 필수적이며, 이 과정에서 체계화와 전문화가 요구되고 있다.

아울러 최근 보육의 질 관리 패러다임이 과정적인 질 중심의 자율적 관리 역량을 강화하는 것으로 변화함에 따라, 어린이집의 역량을 지원하는 컨설팅은 더욱 활발하게 진행될 것으로 기대된다(권주원, 2024; 김정화, 김승옥, 2024). 어린이집 컨설팅을 통해서 보육의 질 향상에 실질적으로 기여하고, 유보통합의 관리체계 일원화 과정에서 어린이집의 역할과 위상의 재정립에 이바지할 필요가 있다.

이상과 같이 연구의 필요성에 근거하여 본 연구는 컨설팅과 관련된 실행주체의 경험과 요구를 탐색함으로써, 어린이집 질 제고를 위한 컨설팅의 개선방안을 모색하고자 한다. 이를 위해 컨설팅 참여 경험이 있는 보육교직원, 컨설팅의 전문인력인 컨설턴트, 그리고 컨설팅 사업운영 주체인 한국보육진흥원 및 육아종합지원센터의 컨설팅 사업 담당자를 각 집단으로 하여, 집단 내 상호작용을 통해 질적 자료를 수집하는 방식인 포커스집단면담(Focus Group Interview: FGI)을 통해 컨설팅과 관계된 이들의 경험과 요구를 분석하여 어린이집 컨설팅 성공을 위한 핵심요소를 찾고, 어린이집 컨설팅의 제도 개선과 함께 향후 컨설팅을 활성화시킬 방안을 마련하고자 한다. 이상의 연구 목적을 위해 본 연구에서 설정한 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 어린이집 컨설팅 실행 주체자들(보육교직원, 컨설턴트, 컨설팅 사업 담당자)의 어린이집 컨설팅 실행 경험은 어떠한가?

연구문제 2. 어린이집 컨설팅 실행주체자들(보육교직원, 컨설턴트, 컨설팅 사업 담당자)의 컨설팅 발전을 위한 요구는 어떠한가?

II. 연구방법

1. 포커스집단면담

본 연구에서는 어린이집 보육교직원, 컨설턴트, 컨설팅 사업 담당자의 3개 그룹으로 나누어 포커스집단면담을 진행하였다. 포커스집단면담은 구체적으로 이들의 다양한 견해와 경험을 확보하고, 컨설팅이라는 주제에 대해 보다 유용하게 생성되는 인식이나 견해를 도출하는데 유용한 방법이다(이영선 등, 2013). 같은 주제에 대한 경험과 생각을 여러 다면적 관점으로 바라볼 수 있도록 컨설팅 실행주체자들의 다양한 경험과 입장을 고려하여 심층면담을 실시하였다. 예를 들어

지위(원장, 교사), 전달체계(중앙, 시·도와 시·군·구) 등을 골고루 포함하였다.

아울러 단회적 면담의 한계를 극복하기 위하여 연구참여자에게 연구목적 및 방법과 함께 설명하였으며 개방형 질문목록을 이메일로 보내어 반구조화된 면담으로 진행되었다. 포커스집단면담 참여자들은 사전에 발송된 질문에 대해 각자 3-4쪽 분량의 답변서를 작성하여 보내주었으며, 포커스집단면담 참여자 18인의 서면응답지는 총 A4 62쪽 분량이였다.

포커스집단면담은 자유로운 분위기에서 각 주제에 대한 자신의 의견을 말하고 타인의 이야기를 듣는 방식으로 진행하였다. 포커스집단면담의 전 과정은 동의 절차를 거쳐 모든 내용을 녹화하였다. 반구조화된 질문의 목록은 표 1과 같으며, 이야기의 흐름에 따라 연구 참여자들의 경험과 요구를 유동적으로 깊이 있게 되물으며 진행하였다. 면담이 이루어지는 동안 연구진은 내용의 키워드와 의미 등을 현장노트로 메모하였으며, 면담을 마친 후 면담의 내용과 의미에 대한 연구진의 생각을 공유하였다. 2023년 10월 21일부터 2주간 총 6회 실시되었는데, 컨설팅 실행 주체자들의 유형에 따라 각각 면담이 이루어졌다. 각 면담은 참여자의 지역적 배경과 참여 가능 일정 등을 고려하여 줌(Zoom)을 이용한 실시간 원격방식으로 진행하였으며, 회기당 집단의 크기를 6명으로 구성하였다. 평균 면담 소요시간은 1시간 30분에서 2시간 정도였으며, 면담 전사자료는 총 A4 200쪽 분량이였다.

포커스집단면담(FGI)의 질문은 일반사항과 컨설팅 관련 내용으로 구분되었다. 사전에 참여자에게 참여동의서와 함께 수집한 일반사항은 이름, 연령, 학력, 근무지, 관련 업무경력, 총보육경력 등이 포함되었고 컨설팅 관련 내용의 질문은 컨설팅 경험과 컨설턴트에 대한 기대, 컨설팅 방법, 컨설팅의 핵심요소, 컨설팅 개선방안에 대한 것이었다.

표 1. 포커스집단면담(FGI)의 질문

구분	질문내용
컨설팅 경험	컨설팅 진행과정에서의 경험은 어떠한가?
컨설턴트 기대	컨설턴트에게 요구되는 기대요소는 무엇인가?
컨설팅 방법	효과적인 컨설팅 방법은 무엇이라고 생각하는가?
컨설팅 핵심요소	성공적인 컨설팅을 위한 핵심요소는 무엇인가?
컨설팅 개선방안	어린이집 질 제고를 위한 컨설팅 개선방안은 무엇인가?

2. 연구참여자

연구참여자는 컨설팅을 경험한 어린이집의 원장과 보육교사, 어린이집 컨설팅을 수행하는 컨설턴트, 한국보육진흥원 및 시·도, 시·군·구 육아종합지원센터의 컨설팅 사업 담당자를 대상으로 포커스 집단을 구성하였다. 연구참여자 중 보육교직원은 원장과 보육교사를 동수로 하여 근무지역과 재직 기관의 설립유형을 안배하여 선정하였으며, 컨설팅 업무 담당자는 중앙, 시·도, 시·

군·구의 육아종합지원센터를 모두 포함하였다. 컨설턴트는 현재 진행 중인 컨설팅 유형을 가급적 포괄하고자, 평가제 컨설팅, 보육과정 컨설팅, 통합보육 컨설팅의 컨설턴트를 모두 포함하였다. 이에 연구참여자의 인원은 어린이집 보육교직원 6명, 컨설턴트 6명, 컨설팅 사업 담당자 6명으로, 총 18명이 연구에 참여하였다. 포커스집단면담에 참여한 연구참여자의 기본정보는 다음의 표 2에 제시된 바와 같다.

표 2. 연구참여자의 기본정보

구분	ID	성별	연령	현기관경력	보육경력	최종학력
보육교직원	원장1	여	45세	6년 10개월	13년 10개월	3년제졸
	원장2	여	54세	3년 10개월	20년 10개월	4년제졸
	원장3	여	53세	5년 9개월	20년 2개월	대학원졸
	교사1	여	45세	12년 6개월	19년 3개월	대학원졸
	교사2	여	41세	21년 7개월	21년 7개월	대학원졸
	교사3	여	40세	17년 8개월	17년 8개월	대학원졸
컨설턴트	컨설턴트1	여	44세	14년 7개월	8개월	대학원졸
	컨설턴트2	여	40세	4년	4년 7개월	대학원졸
	컨설턴트3	여	48세	6년 9개월	15년 10개월	대학원졸
	컨설턴트4	여	41세	5년	5년	대학원졸
	컨설턴트5	여	50세	2년 10개월	20년 9개월	대학원졸
	컨설턴트6	여	47세	4년 10개월	17년 3개월	대학원졸
컨설팅 업무 담당자	담당자1	여	26세	2년 2개월	3년 8개월	4년제졸
	담당자2	여	36세	2년 9개월	10년 3개월	대학원졸
	담당자3	남	40세	4년 9개월	10년 8개월	대학원졸
	담당자4	여	46세	6년 11개월	15년 10개월	대학원졸
	담당자5	여	40세	13년 9개월	16년 8개월	4년제졸
	담당자6	여	38세	5년	12년 6개월	4년제졸

3. 자료의 분석

포커스집단면담(FGI)의 자료 분석방법은 다음과 같다. 첫째, 연구자의 편견을 배제하기 위하여 본 연구진이 아닌 자가 녹음된 파일을 네이버클로바 앱을 사용하여 1차적으로 텍스트 파일로 전환하였고, 녹음된 파일과 텍스트 파일을 대조 확인하며 전사의 오류를 수정하였다. 둘째, 전사된 문서와 현장 노트를 이용하여 컨설팅과 주요 주제 틀을 잠정적으로 구성하였다(Krueger & Casey, 2009). 이에 기초하여 Strauss와 Corbin(1990)의 개방적 코딩을 하였다. 전사된 원자료를 문단의 단위로 읽으며 개념들을 태그하며 분석하였고, 각각의 개념들을 유목화하여 범주화하였다. 셋째,

주요한 의미의 단위들로 범주화된 것을 주제별로 분류하였다. 이 과정에서 연구참여자들의 서로 다른 관점을 파악하기 위해 어린이집 보육교직원, 컨설턴트, 컨설팅 업무 담당자 3개 집단의 내부 의견을 각각 분석하고 집단 간 의견 차이도 비교하였다. 3개 집단의 공통된 관점과 반대되는 인식을 모두 범주화, 구조화한 후 자료를 해석하였다. 넷째, 자료 분석의 신뢰도를 높이기 위해 이 과정에서 반복적으로 언급되는 중요한 내용과 참여자들 간의 관점이 유사하거나 차이가 나는 내용에 유의하여 반복적으로 검토하여 주제를 도출하였다. 각 집단의 관점에서 얻어진 데이터를 비교하여 분석하면서 일관성을 유지하면서 다양한 관점을 반영하여 본질적 의미를 추출하고자 하였다. 다섯째, 분석의 타당성과 신뢰도를 높이기 위하여 자료 분석과 유목화 과정 및 해석 과정에서 본 연구자들은 범주화된 자료를 상호교차 검토하였으며 도출된 주제와 범주를 바탕으로 개념을 해석하고, 각 주제에 대한 구체적인 사례를 통해 해석의 타당성을 높였고, 보육 전문가 2인의 검토를 통한 삼각검증을 실시하였다(Lincoln & Guba, 1985). 이상의 질적연구의 귀납적 과정을 거쳐 연구에 참여한 어린이집 컨설팅 실행주체들의 의견은 3개의 대주제, 6개의 중주제, 15개의 소주제로 아래의 표3과 같이 도출되었다.

표 3. 포커스집단면담(FGI)을 통한 자료의 주제 목록화

대주제	중주제	소주제
1. 아쉬웠던 컨설팅	1) 컨설팅에 대한 이해의 부족	1-1) 단순한 지식과 정보의 전달 1-2) 모두 해결될길 기대
	2) 결과만 중요	2-1) 평가제 통과가 목적 2-2) 정답을 요구하는 방식
2. 보람됐던 컨설팅	3) 성공적 컨설팅의 요인	3-1) 자발적 참여 3-2) 신뢰와 협력
	4) 컨설턴트의 전문화	4-1) 자격기준의 강화 4-2) 근무조건 개선 4-3) 역량의 평준화
3. 바라는 컨설팅	5) 지역 편차 최소화	5-1) 취약지역에 대한 지원 5-2) 중앙의 교육과 양성 5-3) 지역 간 노하우 공유
	6) 컨설팅의 활성화	6-1) 강점에 기초한 컨설팅
		6-2) 새로운 컨설팅 영역 발굴
6-3) 참여를 이끄는 인센티브		

III. 연구결과

1. 아쉬웠던 컨설팅

보육현장에서 컨설팅에 대한 이해가 부족한 것으로 인해 문제가 발생한 것으로 나타났다. 이는 컨설팅에 대한 불만족으로 이어졌는데, 대부분 보육교직원과 컨설턴트 모두 제한적으로 컨설팅

팅의 개념을 이해하고 있었고, 컨설팅을 통한 즉각적인 문제 해결과 성과에 초점을 맞추기 때문이었다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

1) 컨설팅에 대한 이해 부족

(1) 단순한 지식과 정보의 전달: ‘본인이 가지고 있는 지식만 전해주고 가...’

포커스집단면담 참여자들에 의하면 보육현장에서는 컨설팅의 개념을 어린이집에 필요한 지식과 정보를 일방적으로 알려주는 것으로 잘못 이해하는 경우가 많았다고 한다. 특히, 어린이집에서는 컨설턴트가 어린이집의 해결책을 간단하고 정확하게 제시해 주는 것으로 오해하거나, 일부 컨설턴트도 자신이 가지고 있는 지식을 전달해 주고 오는 경우들이 있었다고 하였다. 이는 컨설팅은 장학이나 교육이 아니기 때문에 컨설팅 과정 중 보육교직원의 적극적인 참여가 필요하나, 이러한 이해가 부족하거나 이해하더라도 서류 준비 등의 참여에 부담을 느끼기 때문으로 해석된다.

저희가 숙지해서 하는 것도 있겠지만 그게 한계가 있어서 컨설팅을 받아보니까 그분께서 이런 부분은 수정을 해야 되고 보완을 했으면 좋겠다는 부분들이 많아서 저희는 많은 도움이 됐었고... <교사3>

컨설턴트들께서 좀 정확하고 간략하게 정말 해야 하는 것들만 이렇게 얘기를 많이 해주셔서 도움이 많이 되었었고요... 여기까지만 서류를 해도 된다. 아니면 여기까지는 선생님들께서 해주면 된다. 이렇게 해주시니까 편안함을 느끼게 되었습니다. <원장1>

컨설팅이라는 의미 자체가 일방적으로 지식을 넣어주거나 교육 형태로 진행하는 게 아니라는 것을 컨설턴트 자체가 이해를 못하고 가는 경우가 너무 많은 것 같아요. 컨설턴트가 오면 우리 원의 사례에 맞게 분석을 하고 얘거나 어떤 정보를 주는 게 아니라 그냥 본인이 가지고 있는 지식만 전해주고 가는 거예요. <컨설턴트5>

(2) 모두 해결되길 기대: ‘기적처럼 다 달라지지 않아...’

포커스집단면담 참여자 중 일부 컨설턴트는 어린이집이 컨설팅 한두 번 만에 기적처럼 변화하기를 기대하는 경우도 있다고 지적했다. 그러나 어린이집 보육교직원 입장에서는 개선해 나가는 과정 자체가 길어지면 새로운 업무로 느껴져 큰 부담이 된다고 하였다. 때문에 컨설팅을 통해 한두 번 만에 모든 것이 해결되기를 기대하기 보다는 컨설턴트와 어린이집의 보육교직원이 함께 논의하고 해결점을 찾아나가는 과정이 필요하다. 그러나 어린이집을 대상으로 진행되고 있는 컨설팅에 대하여 어린이집 뿐 아니라 일부 컨설턴트의 경우에도 컨설팅의 목적과 내용 방법에 대한 이해가 부족한 경우가 있었다. 평가제 통과를 목적으로 하거나 정답만을 찾는 방식으로는 어린이집의 문제를 해결하고 보육교직원의 전문성을 높이는 데 한계가 있다. 컨설팅의 진정한 목적은 어린이집의 상황을 정확하게 이해하고 이를 객관적으로 평가하여 어린이집의 문제를 해결하기 위한 방법을 함께 모색하고 대안을 찾아가는 과정이 되어야 한다. 이러한 과정을 거치면 컨설팅에 참여했던 보육교직원의 만족감은 크게 증가한다고 하였다. 이는 컨설팅에 참여한 보육교직원들이 컨설팅을 종전의 평가제 조력과는 같이 지표 중심의 솔루션 제공과 이에 따른 극적인

변화 기대에 기인한 것으로 이해된다.

컨설팅 몇 번 만에 모든 게 다 정답처럼 그리고 진짜 기적처럼 다 달라지지 않잖아요. 그 내용에 대해서 교사가 직접 적용하고 어떤 변화들이 있어야지만 가능한데, 좋은 모델을 하나 받아서 그대로 하고 싶어 하는 경향이 조금 있다 보니 그런 부분이 사실 가장 어려웠던 것 같아요. <컨설팅트2>

컨설팅을 받으면 분명히 좋은 점도 있는데 또 교사 입장에서는 부담도 많이 되기도 하고 또 업무가 또 과중이 되는 부분도 솔직히 있어요. 왜냐면 이제 컨설팅에서 도움만 받는 게 아니고 그 과정 중에서 사실은 뭔가 준비해야 되는 것도 있고 뭔가 중간에 변화되는 걸로 또 저희도 뭔가 사진도 찍어내고 결과도 만들어야 되고 나중에 결과 보고나 이런 평가 같은 것도 진행을 해야 되고... <교사2>

2) 결과만 중요

(1) 평가제 통과가 목적: ‘평가제에서 문제가 없지만 물어봐...’

포커스집담면담 참여자들은 대다수의 어린이집이 평가제 통과를 목적으로 컨설팅에 참여하고 있다고 하였다. 또한, 어린이집에서도 평가제 컨설팅에 가장 많이 참여하고 있었고 평가제를 준비하는 과정에서 도움을 받기도 하였다. 그러다 보니 평가제 컨설팅이 아닌 장애통합 보육과정 컨설팅에서도 교사들 중 일부는 어린이집 평가와 연관된 질문을 하거나 컨설팅 내용이 평가제에서 문제가 없는지에 대해 묻는 경우가 많이 발생하고 있다고 하였다. 이는 최근 평가제와 관련한 지표 설명이나 조력이 활성화되지 않는 상황에서, 보육교직원은 컨설팅을 대표적인 평가 준비의 지원 체계로 인식하였기 때문으로 보인다.

가장 참여도가 좋은 거는 평가제 컨설팅 컨설팅이었던 것 같아요. 제 원내에서 이제 궁금증이나 질문들이 너무 많은데 본인들이 어떻게 해결할 수 있는 방법들이 없고 그러니까 편하게 질의를 하고 답을 받을 수 있는 곳이 없기 때문에 그러니까 전문적인 지식을 가지고 계신 분이 직접 가서 나와 일대일로 일단을 할 수 있다는 점에서 참여도가 가장 좋고 그리고 평가도 좋은 편이었고요. <담당자6>

평가제 준비를 하면서 선생님들이 세세하게 디테일을 신경 쓰지 못하고 있는 부분들을 컨설팅을 받으면서 자기의 역할이 어디까지 해야 되는지 이런 부분들을 모든 영역에서 정확하게 파악할 수 있고... <원장2>

장애 통합 때문에 보육과정 컨설팅을 나갔는데 평가에 그냥 목적을 두고 있다고 생각했을 정도로 교사들이 평가를 앞두고 평가에 대한 질문을 합니다. 직접적으로 본인이 이제 이 아이의 행동을 이렇게 지원하거나 아니면 내가 정말 아이들을 지도하면서 궁금했던 것들을 묻는 것보다는 이렇게 하면 평가제에서 문제가 없는지만 물어보는 분들이 많아 어려움이 있었어요. <컨설팅트2>

(2) 정답을 요구하는 방식: ‘○냐? X냐?’

컨설팅의 목적이 평가제 통과에 있는 경우, 컨설팅 방법도 평가제 내에서 높은 점수를 얻는

데 중점을 두는 경우가 많았다. 포커스집단면담 참여자 중 어린이집 원장은 평가에 필요한 부분만 컨설팅 받기를 원하기도 하고, 컨설턴트도 역시 어린이집 측에서 정답만을 요구하는 경우가 많았다고 지적했다. 이로인해, 컨설팅이 본질에서 벗어나 단순히 평가지표의 체크리스트에 맞춰 맞는지 틀리는지만 ○ 또는 ×식으로 체크하는 방식으로 진행되는 사례도 있었다. 이러한 접근 방식은 컨설팅 과정보다는 결과에만 집중하게 되어, 마치 컨설팅에 하나의 정답이 있는 것처럼 보이게 한다는 것이다. 그러나 오히려 어린이집에 자율성을 부여하고 어린이집과 컨설턴트가 어린이집의 문제를 해결하는 방법을 통해 학습하고 역량을 강화하는 기회를 제공하는 것이 필요하다는 의견도 있었다. 즉, 컨설팅에 참여하는 보육 현장의 주된 이유가 여전히 평가제 준비 때문이며, 최근 개정되어 시행되는 어린이집 평가가 기존의 분절적인 평정기준을 통합적인 평정기준으로 개정한 이유에 해당한다고 볼 수 있다.

그냥 점수만 잘 받으면 되는 거죠, 이렇게만 하면 된다는 말인 거죠. 이런 식의 반응들이 나올 때 제일 어렵고 “이걸 왜 해야 하는지?”라고 반문할 때 “이런 게 왜 필요한지” 그런 반응들이 나왔을 때 가장 어렵고 힘들었던 것 같고, 그리고 O냐? X냐? 정답을 요구하는 경우가 상당히 많았던 것 같아요. <컨설턴트1>

평가제에서 이렇게 하면 문제가 없는지 정말 정답을 얻고 싶어 하는 분들이 굉장히 많아요. 이런 부분이 컨설팅을 진행하면서 어려움이기도 했던 것 같아요. <컨설턴트2>

평가지표에 따라서 저희가 체크, 체크 당하는 것이 아니라, 어린이집에 자율성을 부여해서 어떻게 관찰을 하고, 상호작용을 해야 하는지, 일지를 어떻게 작성해야 하고, 환경조성을 어떻게 해야 잘 하는 것이지를 알려주면 좋겠어요. <원장3>

2. 보람됐던 컨설팅

교사와 원장의 성장과 발전에 도움이 되었고 실제적인 개선 효과를 경험할 수 있는 성공적인 어린이집 컨설팅은 보육교직원이 자발적으로 시작하여 적극적으로 컨설팅 과정을 참여한 경우로, 이때 컨설턴트와 보육교직원 간의 신뢰 관계가 필수적이었다. 즉, 강요나 권유에 의한 비자발적 참여는 개선 효과가 미비하였으며, 컨설팅 과정 중 소통과 협력이 원활하게 이루어질 때, 컨설팅의 효과는 더욱 증대되었다.

1) 성공적 컨설팅의 요인

(1) 자발적 참여: ‘원장님과 교사들 모두가 100% 동의해서 참석해야 ...’

포커스집단면담 참여자는 컨설팅이 효과적으로 운영되기 위해서는 권유나 강요가 아닌 본인의 의지로 참여해야 한다고 하였다. 컨설팅에 자발적으로 참여한 어린이집은 컨설팅 과정에 주체적으로 참여하여 더 적극적으로 개선의 노력을 할 수 있으며, 그 결과 교사와 원장 개개인의

발전에도 도움이 되었고 자신도 성장했다는 느낌과 만족감을 얻을 수 있었다고 하였다. 컨설팅의 원리에 따르면 성공적인 컨설팅을 위해서는 참여자의 자발성이 필수적이다. 타인의 권유나 강요에 의한 비자발적 참여는 개선의 성과를 얻기 어려우므로, 어린이집 컨설팅은 보육교직원이 주체가 되고 그들의 요구에 근거한 자발적 참여가 이루어질 때 실질적인 변화를 이끌어 낼 수 있다. 그러나 보육현장의 경우 관리자인 원장과 교사 간에는 컨설팅에 대한 요구가 다를 수 있다. 따라서 컨설팅 참여에 앞서 모든 구성원의 내적 동기가 담보될 때 성장하고 학습하는 과정으로 이어질 수 있음을 알 수 있다.

의무적으로 참여를 해야 하고 억지로 해야 하면 적극적일 수 없게 돼요. 그래서 교사가 컨설팅에 참여하는 것이 원장님의 권유나 강요가 아니라 본인의 의지여야 한다는 거죠. 그렇지 않으면 컨설팅에 참여했을 때 교사 개인에게 어떤 도움이 사실 없거든요. <컨설턴트4>

참여를 해야 하나 늘 고민하는 데, 일단 참여하고 나면 마지막에 가서 하는 말은 다들 너무 좋다고. 교실에 이렇게 와서 직접 해주니까 진짜 나눌 수 있는 사람이 생겨서 너무 좋았다고 해요. 그리고 누군가 컨설팅에 대해 물어보면 하라고 참여하라고 얘기를 해주고 싶대요. 선생님들이 자기한테 뭔가 도움이 되고 성장한다라는 느낌을 받으면 거기에서 굉장히 만족감을 얻는 것 같아요. <컨설턴트6>

가장 좋은 컨설팅은 일단 참여 의지도 높고 동기도 높고 원장님과 교사들 모두가 100% 동의해서 참석하는 컨설팅이에요. 그렇게 참여하면 평가나 결과물들이 굉장히 좋을 수밖에 없는 것 같아요. <담당자3>

(2) 신뢰와 협력: ‘선생님들과 컨설턴트 간의 관계 형성이 우선 ...’

포커스집단면담 참여자는 컨설턴트와 어린이집과의 신뢰감 형성이 성공적인 컨설팅의 중요하고 요소라고 강조하였다. 성공적인 컨설팅을 위해서는 어린이집이 컨설턴트를 믿고 문제와 고민을 충분히 터놓고 이야기할 수 있어야 한다는 것이다. 컨설턴트는 어린이집의 어려움을 깊이 이해하고 이를 바탕으로 긍정적인 관계를 구축하며 어떻게 도와줘야 하는지를 진단해야 컨설팅의 효과를 높일 수 있다고 하였다.

컨설턴트와 컨설팅을 받는 교사 간의 신뢰감 형성이 굉장히 중요하다고 생각하거든요. 왜냐하면 컨설턴트가 나랑 안 맞거나 뭔가 어려우면 문제 사항이나 고민을 솔직히 털어놓지 못하게 되고 그러면 그게 컨설팅하는 시간이 굉장히 부담일 것 같기는 해요. 컨설턴트가 좀 조금 나랑 좀 편안하고 잘 맞으면 그 컨설팅 시간이 잘 운영이 되잖아요. <교사2>

제일 보람 있고 제일 좋았던 거는 선생님이 영상 보내주시면서 이렇게 했더니 이렇게 됐어요. 다음에는 또 어떻게 하면 더 좋을까요라고 하면서 물어본다든지 아니면은 뭔가 교육을 요구하고 상호작용을 요구하는 경우에 사실 보람됐다는 생각이 들었었고... <컨설턴트3>

선생님들과 컨설턴트 간의 관계 형성이 우선인 것 같아요 ... (중략) ... 처음 방문부터 관찰에 들어가서

않고 우선 선생님들과 만나서 인사하고 어려움이 뭔지에 대해서 이야기 들어보면서, 교사를 이해하고 어떤 것들을 도와줘야 되는지 진단하는 시간을 갖는 것이 효과가 큼니다. <담당자3>

포커스집단면담 참여자는 그 다음으로 필요한 것이 어린이집 내 원장 그리고 교사 간의 협력이라고 의견을 모았다. 어린이집 교사들 간의 관계가 좋으면 어린이집의 문제 해결에 적극적으로 참여하는 모습을 보인다는 것이다. 어려움이 있더라도 서로 소통하고 협력하면서 극복할 수 있다는 것이다. 컨설팅에 참여한 교사들이 서로 의견을 나누고, 협력적으로 어려운 문제를 해결하는 과정을 거치면 어린이집만 아니라 교사 개인에게도 긍정적인 변화가 나타난다고 하였다.

어린이집 교사들 간의 팀웍이 좋으면 받아들이는 정도도 되게 다른 것 같아요. 조금 더 열린 마음으로 ‘이런 부분들도 있구나’ ‘이렇게 개선하면 좋겠구나’ 하면서 조금 더 적극적으로 수용하고 함께 협력하며 해결하려는 모습을 보이다 보니 받아들이는 것도 더 잘 받아들이는 것 같아요. <컨설턴트1>

놀이학습 공동체 컨설팅을 하고 있는데 여러 가지 어려움이 있지만 그것들을 극복하면서 애를 쓰는 곳들이 있는데, 중요한 것은 교사 간의 소통이 잘 되기 때문에 교사들 간의 어려움들을 소통하면서 서로가 도움을 받을 수 있는 소통의 창이 만들어져서 좋았다고 해요. <담당자4>

원장님이 하자 해서 참여를 했는데, 진행을 하면서 선생님들끼리 계속 의견을 나누고, 어떤 고민들을 계속 나누고, 또 다른 선생님들과 의견을 계속 주고받으면서 해결점을 찾으셨던 것 같아요. 그래서 끝나고 모임을 가면 선생님들 표정이 너무 좋아졌어요. <담당자6>

컨설팅이 교육이나 장학과 차별화되는 점 중 하나는 컨설턴트와 컨설팅을 의뢰한 주체 간의 수평적인 관계이다. 때문에 어린이집의 수용적인 문화와 보육교직원 간의 원활한 소통과 협력도 컨설팅의 효과를 높이는 중요한 요소라고 할 수 있다. 따라서 컨설팅의 성공을 위해서는 어린이집과 컨설턴트 간의 신뢰로운 관계 형성이 필수적이며, 이 관계를 바탕으로 어린이집의 문제를 함께 고민하고 해결해 나가는 과정이 어린이집의 실질적인 개선과 발전으로 이어질 수 있다고 기대된다.

3. 바라는 컨설팅

향후 어린이집 컨설팅의 개선 방안에 대한 FGI 결과, 컨설팅의 질 제고를 위해서는 무엇보다 컨설턴트의 전문성을 증진시키는 것이 중요하다는 의견이 대부분이었다. 이를 위해 자격기준을 강화하고, 현장 실행 능력을 강조하며, 근무조건을 개선하는 등의 방안이 제시되었으며, 장기적으로는 컨설턴트 간의 역량 차이를 줄이고 지속적인 학습과 교류 기회를 제공함으로써 컨설턴트를 상향 평준화하는 것에 대한 요구가 나타났다. 이러한 차이는 지역 격차와도 관계되므로, 지역에 따른 차이를 해소하고 컨설팅을 활성화하는 것이 어린이집에 실질적이고 효과적인 지원이 될 수 있다고 제시되었다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

1) 컨설턴트의 전문화

(1) 자격기준의 강화: ‘컨설턴트 마다 너무나 많은 차이가 나더라고요.’

포커스집단면담 참여자는 컨설턴트 선발에 공통된 자격기준은 있으나 지역이나 개인에 따라 컨설턴트의 역량에 차이가 나타난다고 하였다. 선발기준을 충족하더라도 현장 실행능력에서는 컨설턴트마다 차이가 있기 때문에, 이를 보완할 수 있는 자격기준의 변화가 필요하다는 의견이 제시되었다. 현재 컨설턴트 선발 시 요구되는 자격은 주로 학력과 경력이 가장 기본적인 기준이지만, 이러한 기준만으로는 한계가 있어 보육에 대한 이해도와 현장에서의 실행능력 등을 평가 기준에 추가하는 것이 필요하다는 의견들이 있었다. 이는 성공적인 컨설팅의 원리 중 전문성에 대한 것으로, 컨설턴트는 컨설팅을 의뢰하는 보육현장의 과제에 대한 지식과 기술뿐만 아니라 이 과제를 해결하기 위해 필요한 과정, 절차, 도구에 대한 경험과 기술적인 전문성을 갖추어야 하는 것으로 해석된다. 따라서 컨설턴트의 전문성과 경험이 풍부한 컨설턴트가 필수적이며, 이를 위해 컨설턴트의 선발기준 강화 뿐 아니라 보육에 대한 가치관, 컨설팅에 대한 사고방식, 일부 컨설팅 사업에서는 해당 분야에 대한 경험 유무를 고려하여 컨설턴트를 선발하는 것이 전문성을 높이는 데 도움이 될 것이다.

자격 조건이랑 여러 가지를 다 갖췄다 할지라도 실제 개인이 가지고 있는 보육과정에 대한 이해도나 현장에서의 어떤 실행 능력을 보이는지는 컨설턴트마다 너무나 많은 차이들이 나더라고요. <담당자4>

컨설턴트를 양성하기 위해서 시·도, 시·군·구에 공통된 자격 기준을 제시하고 그 기준에 맞춘 사람들 추천을 받아서 중앙에서 교육하고 양성을 하는데 항상 문제는 지역으로 갈수록 그 자격 요건에 맞는 컨설턴트 분을 추천하기가 굉장히 어렵다는 거예요. <담당자2>

컨설턴트가 보육경력이 있었으면 좋겠어요. 그리고 평가제를 몇 번 몇 회를 참여했는지도요. 왜냐하면 매년 평가제마다 좀 유형도 다르기 때문에 여러 유형을 거쳤을 때 도움이 되지 않을까 싶어요. <교사3>

기존에는 학력이랑 경력만 봤는데, 이제는 이 사람이 어떤 생각을 가지고 있고 어떤 가치관으로 컨설팅을 할 것인지를 궁금해하시네 라고 생각을 들어서 되게 인상 깊었고 이런 방향이면 좋겠다고 생각했어요. <컨설턴트4>

(2) 근무조건 개선: ‘예산이 적으면 컨설팅 수도 적고, 발전하기가 어렵죠.’

포커스집단면담을 통해 컨설턴트의 근무환경이 지자체별 예산과 센터의 상황에 따라 크게 다르다는 것을 확인할 수 있었다. 일부 지역에서 운영하는 상근 컨설턴트는 안정된 급여체계 하에서 지속적으로 전문성을 쌓을 수 있는 반면, 비상근 컨설턴트는 컨설팅 횟수에 따라 수당을 받기 때문에, 활동 횟수가 제한적이거나 수당이 낮은 경우 컨설팅 업무의 지속성을 기대하기 어려웠다. 상근 컨설턴트는 지역 내 어린이집에서 지속적으로 활동하며 전문성을 쌓을 수 있다는 장점이 있었다. 즉, 컨설팅은 전문성을 갖춘 컨설턴트에 의해 수행되는 만큼, 안정된 급여체계 하에서 지속적으로 전문성을 쌓아갈 수 있는 환경을 제공하는 것이 중요하다. 우수한 컨설턴트를 확보

하기 위해서는 전반적인 처우개선, 특히 상근직 컨설턴트 운영이 중요한 대안이 될 수 있음을 시사하는 것이다.

컨설턴트 수당은 지역별로 되게 많이 달라요. 처우의 차이는 그 지자체 예산 차이가 제일 크고요. 센터의 예산과 비례해서 예산이 적으면 컨설팅 수도 적고 그러다 보면 컨설턴트 각각의 1인이 나가는 횟수도 매우 적어서 발전하기가 어렵죠. 이름은 컨설턴트지만 1년의 활동량이 사실 한 번인 경우도 있어요... (중략) ... 저희 지역에는 10명의 컨설턴트가 있는데 컨설팅에 대해 서로 얘기를 안 해요. <컨설턴트5>

보육 장학지도사라는 상근 컨설턴트들이 지역에 있는 어린이집 대상으로 하다 보니, 컨설턴트 간의 어떤 전문성을 계속해서 쌓아갈 수 있는 장점도 있을뿐더러 현장에서는 저희들의 얼굴을 많이 알아서 편안하게 어려움이나 여러 도움들을 많이 요청하시는 장점이 있습니다. <담당자4>
저희는 지금 상근하고 비상근 체계로 진행을 하고 있는데 상근은 월급 체계고요 비상근은 컨설팅 회당 수당이 지급되고 있습니다. 비상근은 회당 개소수에 따라 수당이 달라집니다. <컨설턴트3>

(3) 역량의 평준화: ‘역량의 차이가 나는데 공유의 기회가 없다.’

포커스집단면담 참여자는 컨설턴트마다의 개개인의 강점과 약점을 가지고 있으며, 그에 따라 컨설턴트의 역량에도 차이가 있다고 지적하였다. 이런 컨설턴트 간의 역량 차이를 줄이고 전문성을 향상시키기 위해서는 역량을 표준화하기 위한 노력이 필요하다고 하였다. 이를 해결하기 위한 방안으로, 현재 컨설턴트가 제출하는 보고서를 컨설턴트 간에 공유하는 기회가 부족하므로, 컨설팅 사례에 대한 분석과 토론, 정기적인 교류와 우수 컨설팅 사례의 공유를 통해 컨설턴트의 전문성을 향상하는 것이 중요하다는 것이다. 그리고 컨설팅 담당자와 컨설턴트는 컨설턴트 동료 간 장학 등을 통해 서로 경험을 나누고 상호학습할 수 있는 기회를 제공함으로써 전체 컨설턴트의 역량을 발전시킬 수 있다고 보았다. 따라서 컨설턴트 간에 발생하고 있는 역량 차이를 줄이고 상호 평준화하기 위해서는 보고서 공유, 컨설팅 사례 분석과 토론, 정기적 교류, 우수 사례 공유 및 동료 간의 장학 프로그램 등 지속적인 교육과 상호 학습의 기회를 확대하는 것이 필요할 것으로 보인다.

개개인의 강점과 약점이 다 다르기 때문에 ... (중략) ... 컨설팅을 나가는 개개인의 역량 차를 어떻게 하면 좀 더 표준화를 시킬 수 있을까에 대한 고민이 되고 있는 것 같습니다. <담당자1>

저희 센터에서는 컨설턴트가 상근을 하기 때문에 한 달에 한 번씩 정기적으로 회의 및 워크숍을 가지면서 컨설팅에서 발생했던 여러 가지 문제나 어려움에 대해 논의가 필요한 부분들을 즉각적으로 회의 시간에 함께 교류를 해 가고 있습니다. <담당자4>

컨설팅 보고서를 쓰기는 하지만 전혀 공유가 안 되고 있거든요. 다른 컨설턴트가 어떻게 일을 했고, 어떻게 지도를 했는지, 어떻게 코멘트를 줬는지. 컨설턴트 사이에서도 사례 발표나 스터디를 한다든지, 동료 장학이라든지 이런 것들이 좀 가치 있다고 생각해요. <컨설턴트4>

2) 지역 편차 최소화

(1) 취약지역에 대한 지원: ‘지방에는 인력풀도 없고...’

포커스집단면담 참여자는 시·도나 시·군·구 센터 간에 예산과 컨설팅 진행방법이 매우 다양하며 컨설턴트의 선발과 교육에서 시·도와 시·군·구 간의 차이가 나타난다고 지적하였다. 일부 시·도센터는 자체적으로 컨설팅을 개발하여 진행하는 곳도 있지만, 지방의 일부 센터는 인력 부족으로 인해 컨설팅 사업을 수행하는데 어려움을 겪고 있다고 하였다. 특히 지역에 따라 교육수준과 지원의 차이가 발생한다는 점에서 우려를 표명하며, 컨설팅 취약지역에 대한 지원을 통해 편차를 줄일 필요가 있다고 강조하였다. 따라서 여러 기관에서 다양한 형태로 진행되고 있는 컨설팅 사업을 효과적으로 관리하기 위한 방안이 마련될 때, 지역에 따른 격차를 해소하고 컨설팅 사업의 유기적 조정이 가능하다고 하겠다.

저도 이번에 알게 된 사실인데 시·군·구마다 굉장히 다양한 형태로 컨설팅이 이루어지고 있네요. 같은 컨설팅인데도 이렇게 다르구나 하고 느꼈어요. <컨설턴트4>

지역에 따라 도센터와 시센터 모두 컨설팅을 하지만 어느 곳에 있느냐에 따라 교육도 좀 차이가 날 거고 지원받는 것도 차이가 날 거고 이런 건 좀 아쉬운 것 같아요. 지금 시육중이나 시·군·구 이런 부분에서 지역 편차가 있어 아쉬움이 있다라고 생각이 듭니다. 컨설팅을 모두 다 잘 받을 수 있도록 지원해주면 좋겠어요. <원장3>

일부 시·도 센터같은 경우는 추가적인 컨설팅이 더 필요하지 않다고 생각하고, 오히려 지방에는 인력풀도 없고 컨설팅을 제공하는 것에 대한 어려움이 있는 그런 곳에 제공할 수 있도록 지원해주면 어떨까요. <담당자3>

(2) 중앙의 교육과 양성: ‘더 잘할 수 있을 거예요.’

포커스집단면담 참여자는 한국보육진흥원이나 중앙육아종합지원센터가 인력관리의 경험이 풍부하고, 컨설팅도 매뉴얼화 되어있어 컨설턴트 교육과 양성에 더 큰 강점을 가지고 있다고 하였다. 중앙기관은 컨설팅 교육 시 강사 섭외가 용이하므로 이러한 자원을 활용하여 전국적으로 컨설턴트 교육과 양성을 책임지는 역할을 맡아야 한다는 요구도 있었다. 이는 지원조직에 해당하는 한국보육진흥원과 중앙육아종합지원센터가 교육부 관할로 변경되어 관련 법령 개정과 컨설팅 사업의 추진체계의 변화가 불가피한 현 시점에서 컨설팅의 주체와 그에 따른 권한 및 책임을 더욱 명확히 하는 것이 컨설팅의 질적 향상과 일관성 있는 서비스 제공에도 도움이 될 수 있음을 시사한다.

진흥원이나 중앙센터는 인력관리도 많이 해봤고 구체적인 방안도, 매뉴얼화 되어있는 부분이 있으니 광범위한 컨설턴트 양성이나 교육 같은 경우를 더 잘할 수 있을 거예요. 그러면 시·도나 시·군·구 같은 경우는 지자체만의 특수한 상황에 맞도록 컨설팅하는 것이 조금 더 잘할 수 있지 않을까 생각합니다. <담당자5>

중앙에서는 강사를 섭외하기 상대적으로 쉽고, 유명한 강사분들을 모셔 교육을 개최하기 쉬우니 그런 교육을 받을 수 있는 기회를 많이 주면 좋겠고, 컨설팅과 관련한 자료 등을 제작하여 배포해 주면 지역 센터에서는 그 자료들을 중심으로 교육을 하거나 토론을 하고... <담당자4>

진흥원이나 중앙에서는 컨설턴트를 모집하고 그들에 대한 교육을 지원해야 하고, 또 전국에서 컨설팅을 어떻게 운영하고 있는지 교류하도록 지원하고 그것들을 벤치마킹할 수 있는 장을 마련해 주는 게 어떻게 보면 더 중요하지 않을까라는 생각을 해요. <담당자3>

(3) 지역 간 컨설팅 노하우 공유: ‘다른 곳이 어떻게 하고 있는지 몰랐어요.’

포커스집단면담 참여자는 동일한 주제의 컨설팅이라 하더라도 지역마다 다르게 진행되고 있으며, 컨설팅에 대한 정보는 공식적으로 공유되지 않고, 지역의 컨설팅 매뉴얼도 내부자료로 공개되지 않고 있다고 하였다. 이로 인해 각 지역에서 진행되는 컨설팅의 회차, 방법, 방문시간, 지원내용, 방법이 달라질 수밖에 없는 상황이라고 하였다. 시·도 및 시·군·구 간 또는 컨설팅 사업을 적극적으로 진행 중인 지역의 우수한 컨설팅 노하우가 상호 교류되지 못하고 있다는 평가가 있었다.

저희 같은 경우에는 컨설팅을 위한 매뉴얼이 있습니다. 매뉴얼은 있는데 한 번도 외부에 제공한 적이 없어요. <담당자3>

다른 곳은 교육부터 진행하고 방문한다고 하시는데, 저희 지역은 교사 1대 1 컨설팅을 먼저 진행을 하고 그 다음에 어린이집에서 소모임이 진행되는 형식이예요. 컨설팅을 할 때 시간도 다르구 방문횟수도 다르게요. 오늘 이야기 나누기 전에는 다른 곳이 어떻게 하고 있는지 몰랐어요. <컨설턴트4>

시·도센터는 컨설팅에 대한 매뉴얼을 시·군·구센터에 제공하여 컨설팅이 잘 이루어질 수 있도록 지원하는데 바람직하다고 봅니다. 왜냐하면 시·군·구센터는 개별 어린이집의 상황을 너무 잘 알고 있고 그 자치구에 또 특색을 담을 수 있기 때문에 기본적인 어린이집 컨설팅들은 자치구에서 진행을 하고 시·도센터는 보다 심화된 컨설팅을 진행하는 것도 방법인 것 같습니다. <담당자3>

3) 컨설팅의 활성화

(1) 강점에 기초한 컨설팅: ‘장점 분야를 좀 더 부각해서 좀 더 전문적인 컨설팅’

포커스집단면담 참여자는 평가제 개편에 따라 어린이집 평가가 어린이집의 강점과 약점을 진단하는데 초점을 맞출 것으로 예상하였으며, 이러한 진단 결과를 컨설팅과 연계하는 것이 효과적이라고 하였다. 어린이집의 강점을 찾아 이를 활용하고 약점을 개선해나가는 방향으로 컨설팅이 이루어진다면 보다 효과적일 수 있다는 것이다. 일부 어린이집은 객관적인 시각에서 어린이집의 특화된 영역을 파악하고 이를 부각하는 컨설팅을 요청하기도 하였다. 기존의 일률적이고 단편적인 컨설팅 방법으로는 근본적인 질 향상에 한계가 있으므로 어린이집의 강점을 활용한 심층적인 컨설팅이 이루어진다면 어린이집의 전반적인 질이 보다 향상될 수 있을 것이다. 또한, 컨

설터트의 강점이 되는 전문 분야를 부각하여 좀 더 전문적인 컨설팅이 되기를 바라는 의견도 있었다. 이는 문제나 결점을 강조하는 방법보다는 긍정적인 피드백을 바탕으로 개별 어린이집의 자원과 보육교직원의 발전을 목표로 하는 접근방법을 현장에서 기대하고 있음을 보여준다. 따라서 향후 컨설팅의 방향은 성공 가능한 강점을 기반으로 긍정적인 변화를 이끌어내는 것이 필요하다고 해석 가능하다.

평가제가 개편되면 어린이집에 현행 수준에 대한 부분을 진단하는 과정 중에서 그 어린이집의 강점과 부족한 부분들에 대한 평가 결과가 나올 것이라고 예상을 하고 있습니다. 그렇게 되면 그 어린이집에서는 분명히 우리 어린이집에 강점 그리고 또 약점이나 조금 개선하면 좋을 점들 이런 방향성이 좀 맥락이 좀 잡힐 것 같은데 그것을 기준으로 해서 컨설팅을 하면 효과적일 겁니다. <컨설턴트1>

제3자의 입장에서 객관적으로 우리가 아이들과 상호작용 하는 것을 보고 잘하고 있는지 봐주면 좋겠어요. 우리만의 특화된 게 있는지 어떤 것을 좀 더 부각하는게 좋을지 알려주는 특화된 컨설팅을 부탁드립니다. <원장2>

컨설턴트마다의 강점들이 있잖아요. 컨설턴트마다 보육환경 분야나 장애 통합 놀이 지원이나 문제행동 지도부분에서 ‘나 자신 있다.’ 하는거요. 예를 들면 변호사 같은 경우 아동학대 전문 변호사 아니면 교통사고 전문 변호사, 이혼 전문 변호사 이런 식으로 뭔가 그 컨설턴트의 주요 분야, 장점 분야를 좀 더 부각해서 좀 더 전문적인 컨설팅이 되면 더 좋지 않을까 생각해요. <원장3>

(2) 새로운 컨설팅 영역 발굴: ‘원에서 필요한 부분에 따라 선택이 달라질 수 있겠죠.’

포커스집단면담 참여자는 어린이집 현장에서 기존 컨설팅 영역을 넘어 상호작용, 조직관리, 교직원 관리, 부모 응대 방법 등 다양한 분야에 대한 추가적인 요구가 있다고 하였다. 일부 어린이집은 이러한 요구를 충족시키기 위해 개인 비용을 부담하면서 컨설팅을 진행하기도 했으나, 앞으로는 어린이집에서 필요로 하는 새로운 영역의 컨설팅이 제공되기를 바라고 있었다. 이같이 어린이집의 특화된 요구를 반영하는 것이 컨설팅 활성화의 중요한 방안이 될 수 있을 거라고 생각하고 있었다. 또한, 일부 교사는 보육과정과 놀이의 내실화를 높일 수 있는 컨설팅의 필요성을 강조하며, 방법도 충분한 시간 동안 지속적으로 관찰하고, 그에 맞는 맞춤형 컨설팅을 제공받기를 원하고 있었다. 또한, 컨설턴트를 어린이집에서 선택할 수 있는 새로운 방법을 제안하기도 하였다. 이는 시시각각 급변하는 보육 현장에서 보육교직원이 문제에 역량 있게 대응할 수 있는 다양한 솔루션 제공이 시급하다는 것을 의미한다. 따라서 이러한 요구를 즉각적으로 인지하고 시의성 있게 지원하기 위해, 컨설팅 영역과 주제에 대한 수요를 적절히 파악하고 맞춤형으로 컨설팅을 제공하는 것이 필요하다는 점을 시사한다.

조직문화를 어떻게 잘 협력해서 융화해서 이끌어가야 되는지에 대한 고민들이 매년 생기고 있거든요. 그래서 그런 교사 관리나 조직 문화를 만들기 위한 컨설팅도 조금 사실 해주시면 좋겠는데 지금은 원에서 비용을 부담해서 하는데 진행하기가 좀 어려운 부분들이 있거든요. <원장3>

그런데 컨설팅 시간이 일률적으로 정해져 있다 보니까 단편적으로 관찰된 부분만 보고 컨설팅을 해서 그 반의 특성이나 아이들의 발달이나 이런 것들을 사실은 빨리 파악하기가 좀 어렵죠. 충분히 꾸준하게 봐야 정확한 컨설팅을 해줄 수가 있어요. <원장2>

컨설턴트의 선택권이 주어진다면 저희 원에서는 해볼 것 같아요. 원에서 필요한 부분에 따라 선택이 달라질 수 있겠죠. 우선 컨설턴트의 주요 분야, 장점 분야가 좀 더 부각될거고 그러면 그 내용을 보고 내가 현재 고민되는 부분이 어디인지를 매칭해서 컨설턴트를 고를 수 있을 거라 생각이 들어요. <교사3>

(3) 참여를 이끄는 인센티브: ‘재정적 지원이나 인력지원이 있으면...’

내적동기에 따른 자발적 참여가 중요함에도 불구하고, 컨설팅에 참여하기 위해서는 일정 수준의 인센티브가 필요하다는 의견이 있었다. 포커스집단면담 참여자들은 참여동기를 높일 수 있는 인센티브로 컨설팅에 필요한 인력 및 재정적 지원 뿐 아니라, 참여확인서에 참여자 이름을 기재하는 방법 등을 제안했다. 그러나 인센티브는 가급적 컨설팅 초기에 단기적으로 참여를 끌어내는 데에 활용되는 것이 바람직하다고 보았다. 이는 컨설팅을 시작한 후에는 긍정적인 경험을 함으로써 내적 동기에 근거한 자발성을 유지할 수 있으나, 처음 컨설팅 참여 의향을 갖기 위해서는 유인가가 필요하다는 것으로 해석해 볼 수 있다. 또한 컨설팅이 어린이집 평가나 필수 교육과 같이 의무적이지 않으므로, 컨설팅 참여에 따른 업무 부담 증가, 추가 근무, 개선과정에서 요구되는 다양한 문서작업에 대해서는 적절한 수준의 보상이나 부담 최소화가 필요하다고 하겠다.

자발적인 참여를 하려면 사실 인센티브가 있어야 되는 게 사실이에요. 재정적 지원을 좀 해주거나 또는 컨설팅을 받을 때 인력에 대한 지원 서비스가 좀 이루어진다면지 해야 선생님들이 조금 더 본인의 자발성을 좀 높일 수 있는 데도 효과가 좀 있으리라 예상합니다. <컨설턴트1>

일단 인센티브를 주는 거는 굉장히 좋은 것 같아요. 근데 이게 되게 양날의 검이 될 수도 있다고 생각하는 게 사실은 이게 ‘인센티브를 주니까 관찮네’라고 참여를 이끌 수는 있겠는데 이게 뭔가 장기화되면 그냥 단순히 그냥 앉아 있기만 하고 하는 거 시키는 대로 대충 할 수도 있을 것 같아요. 그래도 인센티브 제공이 단기적으로 컨설팅 제도를 긍정적으로 인식하도록 정착하는데는 효과적인 거라고 생각을 하고요. <담당자1>

VI. 논의 및 결론

본 연구는 어린이집 평가제 개편과 유보통합 추진이라는 현 상황에서 새로운 질 제고 방법으로 기대되는 어린이집 컨설팅에 대한 현장의 경험을 탐색하고, 이를 통해 향후 컨설팅의 발전 방안을 모색하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 어린이집 컨설팅의 실행 주체인 보육교직원, 컨설팅 수행 전문가인 컨설턴트, 그리고 컨설팅 사업 지원자인 사업 담당자를 대상으로 포커스집단면담을 실시하여 컨설팅 경험과 요구를 파악하고 구체적인 내용을 분석하였다.

그 결과, 인구 감소와 유보통합 같은 큰 변화를 앞두고 어린이집이 참여하는 컨설팅은 다양한 측면에서 전문화가 필요하며, 단순한 정보 전달이나 지식 제공을 넘어서는 접근이 요구된다는 점을 확인할 수 있었다. 또한 문제 해결의 주체는 컨설턴트가 아니라 어린이집 자체임을 인식하고, 어린이집의 자율성을 존중하며 교사의 적극적인 참여를 유도해야 한다는 점도 알 수 있었다. 무엇보다 평가제 개편을 앞둔 현 시점에서, 종전의 평가제 중심 컨설팅의 변화가 필요하다는 의견이 제시되었다(최윤경 등, 2020). 어린이집 컨설팅 과정에서 컨설턴트는 어린이집의 강점에 기초하여 긍정적인 피드백과 격려를 제공하고, 약점에 대해서는 교사들이 개선점을 찾고 해결책을 모색하도록 도와야 한다. 이는 개편된 어린이집 평가가 개별 어린이집의 강점과 약점에 대한 진단 중심으로 진행되는 것과도 일관된다. 따라서 어린이집 컨설팅은 중요한 질 관리체계로 지속되어야 하며, 컨설팅을 통한 보육의 질 개선을 위해 어린이집의 자발적 참여가 전제되어야 하고, 사업의 구체적 단계에서 인센티브 방식의 발굴이 필요함을 확인하였다.

이와 같은 요구를 기초로 어린이집의 지속 가능한 성장과 발전을 위한 컨설팅 개선 방안을 논의하면 다음과 같다. 첫째, 컨설팅에 대한 이해 부족과 결과지향적 접근의 오류를 고려하여야 한다. 현재 평가제 통과를 주된 목표로 하는 어린이집 컨설팅이 제도적인 변화에 발맞추어 어린이집의 질적 개선을 우선하는 방향으로 전면 개편될 필요가 있다. 교사는 전문성 제고를 위한 효과적인 방법으로 외부 전문가에 의한 컨설팅을 가장 선호한다(김은영 등, 2021). 그러나 그간 어린이집의 컨설팅은 평가제의 지표에 따라 공통적으로 이루어져 특성이 없는 컨설팅이 대부분이며(이은정, 황해익, 2020; 최윤경 등, 2020), 평가에 앞서 안전하고 무리없는 준비를 위해 컨설팅을 활용한다는 점(강성희, 2023)이 제한점으로 지적되어 왔다. 본 연구의 참여자들도 평가지표를 중심으로 점수획득을 위한 정보제공에서 벗어나, 어린이집의 구체적인 상황에 맞는 문제해결 방법으로 컨설팅을 재조정함으로써 실질적인 변화에 중점을 둘 필요가 있음을 언급하고 있다. 특히 기존의 컨설팅이 평가제와 뗄 수 없는 관계에서 컨설팅 자체에 대한 이해 부족으로 이어졌는데, 향후 개편되는 평가제는 이러한 컨설팅 사업의 중요한 변곡점이 될 수 있다. 이때 어린이집 원장과 교사가 컨설팅을 행정감사 같은 또 다른 지도점검으로 받아들이며 그로 인하여 컨설턴트 역시 어려움을 경험하므로(조혜진, 고은미, 2015) 컨설팅에 대한 인식개선도 병행되어야 할 것이다. 무엇보다 컨설팅 과정에서 다루는 내용적 측면에서 평가제 준비 외 영역으로 컨설팅의 영역이 확장될 필요가 있다.

둘째, 성공적인 컨설팅을 위해서는 구성원의 참여도를 높이고, 컨설팅에 대한 신뢰와 협력을 강화하는 전략이 필요하다. 전문성 신장이라는 목표를 달성하기 위해서는 자발적 참여는 물론, 어린이집 보육교직원, 컨설턴트, 그리고 어린이집 내 참여자 간의 긍정적 관계 형성이 중요하다. 이는 컨설팅 과정에서 신뢰 관계를 구축하고 문제를 해결할 때 실제적인 교사의 성장과 변화로 이어질 수 있다는 안소영 등(2016)의 연구 결과와도 맥을 같이한다. 이를 위해서는 어린이집 내에서 소통과 협력 문화를 조성하는 한편, 컨설턴트가 어린이집의 현실을 깊이 이해하고, 교사와 지속적인 대화를 통해 문제를 함께 진단하고 개선하는 접근 방식이 필요하다.

세 번째로 컨설턴트는 성공적인 컨설팅을 위한 중요한 주체이므로, 컨설턴트의 전문성을 제고하여야 한다. 모든 이해당사자는 보육교직원이 경력 및 평가 현장 관찰자의 경험을 갖추고, 다양

한 어린이집을 방문하여 조력하거나 컨설팅을 수행한 경험이 있으며, 대인관계 역량과 리더십을 갖춘 보육전문가가 수행해야 한다고 기대하고 있었다. 이러한 결과는 보육교사들이 보육컨설턴트에게 전반적으로 높은 수준의 역할과 자질을 요구한다는 것을 밝힌 황해익 등(2012b)의 연구 결과와 일관되는 것으로, 실질적인 지식과 기술을 바탕으로 한 지원을 요구하는 보육교직원들에게 컨설턴트의 전문성은 필수적임을 시사한다. 반면 강성희 등(2017)의 연구에 따르면, 컨설턴트들은 모든 정답을 제공받기를 바라는 시선과 단독으로 컨설팅을 수행하는 과정에서 대처 방법에 매한 문제를 처리하는 데 어려움을 겪고 있었다. 따라서 본 연구에서 확인된 바와 같이 컨설턴트의 자격 기준을 강화하고, 컨설턴트 간의 차이를 최소화하기 위해 역량 평준화에 대한 요구를 충족시키면서, 컨설턴트가 경험하는 어려움을 해소하기 위해서는 컨설턴트 간의 사례 공유와 토론 등 협력적인 과정이 필요함을 시사한다.

네 번째, 컨설팅에서의 지역별 편차 해소 방안이 적극적으로 모색되어야 한다. 이에 본 연구의 면담 결과, 컨설팅 체제의 전반적 운영은 한국보육진흥원이 담당하므로 컨설턴트는 한국보육진흥원이 주체가 되어 선발, 양성, 배치 및 재교육 과정을 운영하고 관리하는 것이 적절한 것으로 나타났다. 즉, 중앙에서는 컨설턴트 양성을 표준화하고 지역의 컨설턴트에게 전문적인 교육의 기회를 제공하고 양성하는 역할이 필요하다는 것으로, 컨설턴트에 대한 컨트롤 타워의 설치를 통한 양성과 사후관리가 컨설팅의 질 담보의 중요한 요인이라는 조민순(2016)의 보육교직원 면담 결과와도 일관된다.

따라서, 시·도센터에서는 시·군·구 센터가 기초지자체의 특성을 반영하여 컨설팅을 할 수 있도록 매뉴얼을 지원해주거나, 상호 간 컨설팅의 내용공유와 연계가 중요함을 제안하였다. 지역 간 컨설팅의 노하우를 공유하여 행정지역에 따른 질적 수준의 차이가 발생하지 않도록 연계를 강화하는 것이 필요하다. 이를 기초로 시·군·구 센터에서는 어린이집 현황을 고려한 최적의 컨설팅 과정을 선택할 수 있도록 지원하는 컨설팅 과정 코칭이 요구된다. 이러한 과정을 통해 개별 어린이집이 최종적으로 컨설팅 과정을 선택하여 신청할 때 어린이집 현황과 지역의 컨설팅 사업 수행 역량, 컨설턴트 풀 등이 고려된 컨설팅이 실시되어, 컨설팅의 성공가능성을 높일 수 있을 것이다.

마지막으로 컨설팅의 활성화를 위해 어린이집의 강점을 강화하는 것과 새롭게 요구하는 영역으로의 변화 및 참여를 이끄는 인센티브가 필요하다. 어린이집 질 제고를 위한 전통적인 컨설팅 영역에 해당하는 보육과정 내실화, 영유아의 발달 지원, 어린이집 강점 강화 외에 시대변화 대응 등의 영역이 제안 가능하다. 또한 전통적인 컨설팅 영역 또한 세부 내용을 고도화함으로써, 컨설팅이 보육현장에서 요구하는 내용에 대한 실질적인 솔루션을 제공해주는 역할을 할 수 있다. 즉, 보육과정 내실화는 국가 수준의 교육과정을 충실하게 운영할 수 있는 교직원의 역량을 함양하기 위해 상호작용, 관찰 및 평가 외에도 영유아의 놀이를 통한 배움 지원, 환경구성의 세부 내용으로 구성이 가능하다. 영유아 발달 지원 영역은 영유아 각자가 가지고 있는 특성, 개성, 능력 등의 개별성을 인정해 주고 영유아의 권리를 존중하는 보육을 실천할 수 있는 교직원의 역량을 함양하기 위한 영역이라고 할 수 있다. 이에 기존에 컨설팅 사업이 진행되었던 장애아 통합보육 지원 외에 다문화 가정 자녀 지원으로 확장할 필요가 있으며, 현장에서 요구가 많았던 긍정적 행동 지원과 부모 상담 등을 다루는 것이 필요하다. 한편 어린이집 강점 강화 영역은 타 기관과 차별

화될 수 있는 개별 어린이집의 강점을 파악하고 이를 극대화함으로써 개별 어린이집의 경쟁력을 높이기 위한 영역으로, 기존에 실시되었던 사후방문지원이나 재무회계 컨설팅을 확장하여 관리자 리더십, 조직문화 혁신 등을 다루는 것을 생각해 볼 수 있다. 여기에 어린이집의 특화 프로그램 등을 포함하여 각 어린이집이 나름의 강점을 강화하도록 도울 수 있다. 마지막으로 시대변화 대응 영역은 저출생 사회 도래, 유보통합 등 당면한 시대적 변화에 유연하게 대응하는 것을 지원하는 영역으로, 대외환경 변화에 대해 다각적인 방안을 모색하고 이를 실천할 수 있는 역량 함양을 위해 기존의 설치운영 컨설팅을 유보통합, 폐원 컨설팅 등으로 확장할 필요가 있다.

이상의 모든 활성화 방안들은 어린이집의 자발적인 참여를 전제로 하기 때문에, 참여를 유도하기 위해 외적 동기를 부여하는 인센티브 제공이 필요하다. 또한, 이미 컨설팅에 참여한 보육교직원에게 보상체계를 마련하여 컨설팅 효과를 극대화해야 한다. 구체적으로, 참여 증진을 위한 인센티브, 기관명이 아닌 참여자 이름으로 발급되는 참여확인서, 열린 어린이집 선정이나 국공립 어린이집 재위탁 심사 시 가점 부여 등을 고려할 수 있다. 또한, 컨설팅 기간 동안의 추가 업무 부담을 완화하기 위해 대체 교사 지원, 근무 시간 내 컨설팅 진행, 시간 외 근무 수당 제공 등의 지원이 필요하다. 이러한 지원은 어린이집의 컨설팅 참여에 따른 부담을 최소화하고, 어린이집 컨설팅에 보다 적극적으로 참여하도록 유도하여 어린이집 서비스 질 향상에 기여할 것이다.

본 연구에서는 그동안 어린이집 컨설팅 개선사항을 도출하기 위하여 주로 어린이집 원장, 교사의 어려움과 요구 측면에서 살펴본 점에 주목하여 다양한 실행주체의 관점을 포괄하여 접근하고자 하였다. 이러한 연구목적에 따라 컨설팅 실행 주체 당사자인 어린이집 교직원, 컨설턴트, 사업 담당자의 경험을 살펴보기 위해 이들을 대상으로 포커스집단면담을 실시했다. 포커스집단면담은 질적 연구의 자료 수집방법으로 가장 많이 활용되는 기법이지만, 당사자들의 기억에 의존하는 만큼 컨설팅 수행 과정을 구체적으로 이해하고 컨설팅이 이루어지는 현장을 실질적으로 이해하는데 한계를 지닌다. 따라서 추후 연구에서는 컨설팅이 이루어지는 현장을 직접 관찰하는 참여 관찰 등의 방식을 통해 컨설팅 수행 과정을 면밀히 들여다보면서 컨설팅이 이루어지는 현장을 다면적으로 살펴볼 필요가 있을 것이다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 그간 어린이집 컨설팅 사업에 대한 이해당사자를 포괄하여 각 주체가 서로 다르게 경험한 바와 공통으로 요구하는 사항을 탐색함으로써, 보육을 둘러싼 대외환경이 급격하게 변화하는 현 시점에서 컨설팅의 체계 변화의 방향성을 제시하였다는데 그 의의가 있다.

참고문헌

- 강성희 (2023). 표준보육과정 컨설팅과정과 보육교사의 경험에 대한 연구. 경남대학교 대학원 박사학위논문.
- 강성희, 제경숙, 김현주 (2017). 어린이집 평가인증 컨설턴트의 컨설팅과정 들여다보기. **생애학회지**, 7(3), 55-77. doi:10.30528/jolss.2017.7.3.004
- 강정원, 박소영, 이원선, 임여정 (2024). 어린이집 자율관리를 위한 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)

- 의 개발 및 타당화. **한국보육지원학회지**, 20(2), 105-126. doi:10.14698/jkce.2024.20.02.0105
- 구자역, 박승재 (2012). **현장중심 학교컨설팅의 개념, 절차, 기법**(OR2012-05-15). 서울: 한국교육개발원. <https://www.kedi.re.kr/khome/main/research/selectPubForm.do?plNum0=8822¤tPage=1&tabGb=0>에서 2023년 11월 23일 인출
- 국지윤 (2016). **어린이집 운영관리 컨설팅 모형개발**. 전남대학교 박사학위논문.
- 권주원 (2024). **자율적 보육의 질 관리의 변화-평가제를 중심으로**. 한국보육지원학회 2024 춘계학술대회 주제발표 논문, 서울.
- 김광용, 김명섭, 이채언, 이용희 (2008). **비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용**. 서울: 청람.
- 김은영, 구자연, 김혜진, 전홍주, 최명희 (2021). **2019 개정 누리과정 모니터링 및 지원방안연구(II)**(연구보고 2021-25). 서울: 육아정책연구소. https://kicce.re.kr/main/board/view.do?menu_idx=23&board_idx=48524&manage_idx=32에서 2023년 10월 6일 인출
- 김정원 (2002). **학교 교육개혁 지원을 위한 학교컨설팅 사업(III)**. 서울: 한국교육개발원.
- 김정화, 김승욱 (2024). **공공형어린이집 보육교직원의 공공성 및 보육서비스 실천에 대한 인식 연구**. **한국산학기술학회논문지**, 25(7), 67-74. doi:10.5762/KAIS.2024.25.7.67
- 배현주 (2023). **학교 컨설팅트의 의사소통 역량 모델 개발: Schein의 과정 컨설팅을 중심으로**. **핵심역량교육연구**, 8(2), 47-77. doi:10.52616/JCCER.2023.8.2.47
- 안소영, 안지혜, 이남정 (2016). **어린이집 컨설팅에서 컨설턴트가 경험하는 어려움 및 교사지원 전략에 관한 연구**. **어린이미디어연구**, 15(3), 209-237. doi:10.21183/kjcm.2016.09.15.3.209
- 이영선, 김래선, 조은희, 이현숙 (2013). **청소년의 스마트폰 사용에 대한 인식연구: 중·고생 이용자의 FGI를 중심으로**. **청소년상담연구**, 21(1), 43-66. doi:10.35151/kyci.2013.21.1.003
- 이운식 (1999). **교사발달의 관점에서 본 장학**. **한국교원교육연구**, 16(2), 1-27.
- 이은정, 황해익 (2020). **어린이집 컨설팅의 어려움 및 지원방안: U광역시를 중심으로**. **학습자중심 교과교육연구**, 20(14), 171-190. doi:10.22251/jlcci.2020.20.14.171
- 전라북도교육청 (2022). **2022학년도 유치원 컨설팅장학 기본 계획**. https://office.jbedu.kr/_cmm/fileDownload/jbnwe/M0107010201/beebd311fe6f854fdfe3175c203a75e9에서 2023년 11월 6일 인출
- 조민순 (2016). **평가인증 컨설턴트의 전문성 및 컨설팅에 대한 보육교직원의 인식과 경험의 연구**. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 조혜진, 고은미 (2015). **보육컨설턴트가 경험한 어린이집 보육컨설팅의 의미 탐색**. **열린유아교육 연구**, 20(4), 73-97. doi:10.20437/KJOA.2015.20.4.04
- 진동섭 (2003). **학교컨설팅: 교육개혁의 새로운 접근방법**. 서울: 학지사.
- 진동섭, 김효정 (2007). **학교 컨설팅의 원리 분석**. **교육행정학연구**, 25(1), 25-50.
- 최은영, 최윤경 (2015). **유치원과 어린이집 만 5세반 교사의 컨설팅 요구와 개선 방안**. **육아정책연구**, 9(2), 23-47.
- 최윤경, 이원선, 김미정, 정혜원 (2020). **보육서비스 질 제고를 위한 어린이집 평가 연계 컨설팅 지원 방안연구(V)**(연구보고 2020-26). 서울: 육아정책연구소. <https://kicce.re.kr/main/board/view>.

- do?menu_idx=25&board_idx=41428&manage_idx=34에서 2023년 9월 14일 인출
- 한국교육심리학회 (2000). *교육심리학 용어사전*. 서울: 학지사.
- 한국보육진흥원 (2010). *2010년도 인증시설 지원 교육컨설팅 워크숍 자료집*. 서울: 한국보육진흥원.
- 황해익, 조준오, 김병만 (2012a). 보육교사의 보육컨설팅에 대한 인식, 요구도 및 활성화 방안. *교육혁신연구*, 22(1), 47-66. doi:10.21049/jor.2012.22.1.47
- 황해익, 조준오, 김병만 (2012b). 보육컨설팅의 역할과 자질 및 보육컨설팅 요구 영역에 대한 보육교사의 인식연구. *유아교육학논집*, 16(3), 187-208.
- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for learning: How to help teachers succeed*. Washington DC: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8(3/4), 381-391. doi: 10.1080/135406002100000512
- Hanft, B. E., Rush, D. D., & Shelden, M. L. L. (2004). *Coaching families and colleagues in early childhood*. Baltimore, MD: Brookes Publishing Company.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2009). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- OECD. (2019). *TALIS Providing quality early childhood education and care results from the Starting Strong Survey 2018*. OECD Publishing.
- OECD. (2012). *Starting Strong III: A Quality Toolbox for Early Childhood Education and Care*. OECD Publishing.
- Lincoln, Y. & Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*. London: Thousand Oaks, Sage Publications, Inc.
- Sheridan, S. M., & Kratochwill, T. R. (2007). Definitional and procedural characteristics of conjoint behavioral consultation. In S. M. Sheridan, & K. T. Kratochwill (Eds.). *Conjoint behavioral consultation: Promoting family-school connections and interventions* (pp. 21-56). Boston, MA: Springer.
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. London: Sage Publications, Inc.

논문투고: 24.05.20.
 수정원고접수: 24.08.25.
 최종게재결정: 24.10.21.