

유치원 교육과정 운영 지원을 위한 역량강화 연수



컨설턴트의 역할 및 컨설팅 기법 이해

윤지영 / solmi@changwon.ac.kr
(국립창원대학교)

목 차

학교컨설팅의 이해

1

컨설팅 절차

2

컨설팅 기법

3

협력적 컨설팅 구축

4



학교 컨설팅의 이해

장학과 혁신 연수의 한계성



대안 탐색의 필요성



학교 컨설팅의 이해



- 학교컨설팅에 대한 이론적 관심은 세 차례에 걸친
한국교육개발원 학교 컨설팅 사업
(김정원,이인효,정수현,2001;김정원 외,2002;최상근 외,
2000)과 진동섭(2003e)의 「학교컨설팅」에서 시작
- 한국교육과정평가원은 2005년 이후 교사의 전문성 발달을
체계적으로 지원하기 위한 프로그램 개발 사업 수행



학교 컨설팅의 이해

교육개혁에 대한 반성

청사진 접근방식

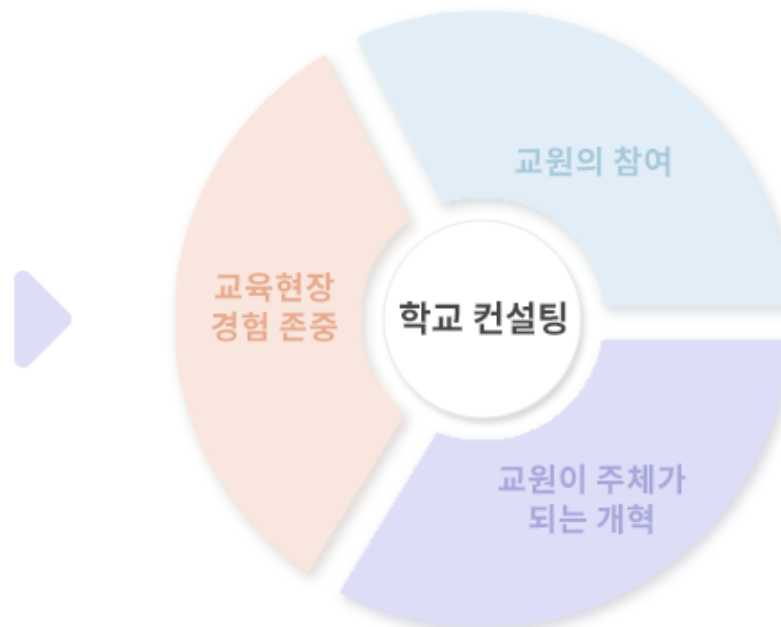
정부 주도의 개혁

개혁과 수행간의 간극

제도 중심의 개혁

개혁의 대상으로서의 교원

현장중심 접근방식



학교 컨설팅의 이해

(유아) 학교와
구성원의 문제해결

1

(유아) 학교의 교육역량 강화

2

학습공동체 문화 형성

3

사회변화에 능동적인 학교 구축

4

컨설팅의
목표

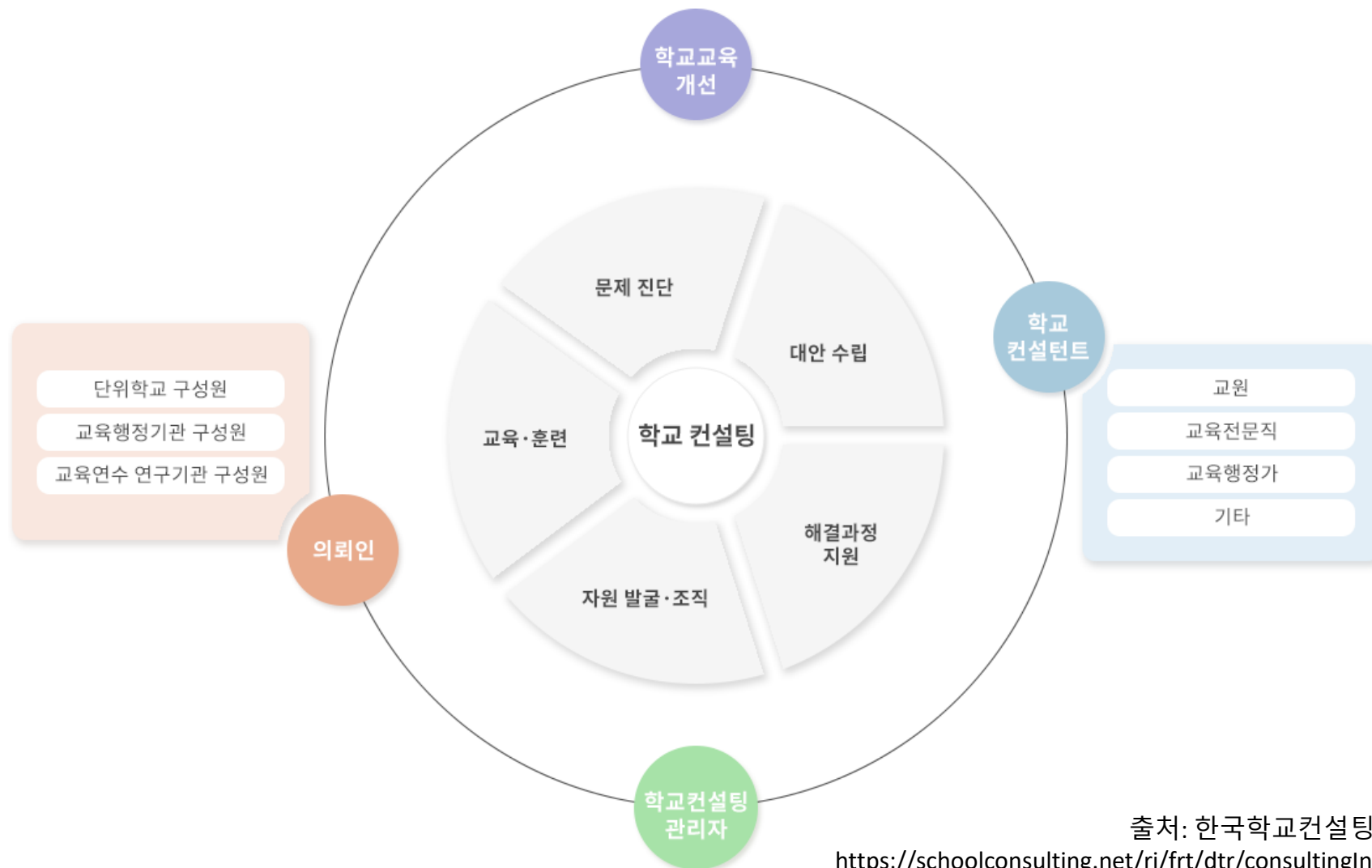
학교 컨설팅의 이해

주체



학교 컨설팅의 이해

학교컨설팅 모형



출처: 한국학교컨설팅협회

<https://schoolconsulting.net/ri/frt/dtr/consultingInfo.do>

컨설팅의 절차

준비

진단

해결방안
구안 및
선택

실행

종료

홍창남과 김도기(2009)

컨설팅의 절차

1 . 준비단계





컨설팅의 절차

2 . 진단단계

- ✓ 의뢰인이 당면하고 있는 문제나 해결해야 할 과제가 무엇인지
확인 및 분석함
- ✓ 문제에 영향을 미치는 요인들을 확인하고 정보를 수집함

3 . 해결 방안 구안 및 선택 단계

- ✓ 진단 결과를 바탕으로 적절한 해결 방안을 모색하기



컨설팅의 절차

4 . 실행 단계

- ✓ 수립 된 실행 계획에 따라 변화를 유도함
- ✓ 실행지원,해결 방안의 조정,교육, 훈련 등이 실시
- ✓ 의뢰인은 이 해결 방안을 실천으로 옮김

5 . 종료단계

- ✓ 수업컨설팅 전반에 대해 평가하고 목적을 달성했는지 확인
- ✓ 컨설팅 종료

컨설팅의 원리

자발성

전문성

자문성

독립성

한시성

학습성

컨설팅의 원리

자발성

- 도움을 필요로 하는 교사가 스스로 필요성을 느끼고 자발적으로 도움을 요청하는 것이 컨설팅의 시작
- 수업에 대한 문제나 과제 혹은 전문가의 도움을 필요로 하는 교사가 스스로 그 필요성을 느끼고 자발적으로 도움을 요청함으로써 시작되는 교사의 자발성 원리에 의해 이루어짐

컨설팅의 원리

전문성

- 컨설팅의 성패는 컨설턴트의 전문성에 달려 있음
- 컨설턴트는 컨설턴티가 필요로 하는 분야에 대하여 문제를 해결하기 위해 지원할수 있는 전문성이 필수적임

컨설팅의 원리

자문성

- 컨설턴트는 컨설턴티를 대신하여 문제를 직접 해결해 주는 해결사가 아니라, 컨설턴티의 문제를 해결하도록 자문하고 조언하는 역할을 수행해야 함
- 컨설팅은 의뢰인이 받아들일 수 있는 해결방법을 컨설턴트가 자문하는 것으로, 컨설팅의 최종 책임은 컨설턴트에게 있는 것이 아니라 컨설턴티에게 있음

컨설팅의 원리

독립성

- 컨설턴트와 수업컨설턴트,
컨설팅관리자와 수업컨설턴트의 관계가
종속관계나 상하관계가 아니라
독립적이어야 함
- 상호 평등한 관계에서 상호작용해야 함

컨설팅의 원리

한시성

- 의뢰된 과제가 해결되면 수업컨설팅 관계는 종료되어야 한다는 것을 의미
- 컨설턴트가 의뢰를 요청하면서 시작되어 문제를 진단하고,함께 해결하고 나면 컨설팅은 종료되어야 함
- 같은 문제로 다시 컨설팅을 요청하지 않도록 컨설턴트가 최선을 다하여야 하는 것이 한시성 원리가 필요한 까닭

컨설팅의 원리

학습성

- 컨설턴트나 컨설턴티 모두에게 교육적 성과
- 컨설팅과정에서 컨설턴티는 자신의 문제를 해결하는 것 뿐 아니라,컨설팅 자체에 대하여 이해를 하고,컨설턴트의 교직 수행 태도와 자기 관리 등,목적으로 했던 것 이상의 다양한 학습을 하게 됨
- 컨설턴트도 컨설팅 기법에 대한 반성을 하고,수업 개선을 위한 새로운 아이디어를 창출하며,사례를 통한 연구 시사점 등을 얻어 전문성을 심화시킴
- 학습은 수업컨설턴트에 의한 의도적인 교육이 아니라,컨설팅 과정 중에 자연스럽게 일어나는 현상이며 컨설팅을 통한 학습은 실제 경험을 통해 이루어지기 때문에 그 효과가 오랫동안 유지됨



컨설팅의 기법

기법선택



의뢰받은 문제나 과제가 무엇인지 ?



컨설팅의 어떤 단계에서 사용할 것인지 ?



의뢰인이 어떤 사람인지 ?



컨설팅을 수행하는 상황이 어떤 상황인지 ?



자신있게 활용할 수 있는 기법이 무엇인지 ?

컨설팅의 기법



컨설팅의 기법

첫만남 기법

- ✓ 첫 만남기법은 수업 컨설턴트가 교사를 처음으로 만나서 컨설팅 과제를 구체화하고 상호신뢰를 쌓는 기법
- ✓ 첫 만남에서 수업컨설턴트의 인상은 컨설팅의 성공을 좌우할 만큼 중요
- ✓ 수업 컨설턴트는 자신의 전문적 서비스 영역과 능력을 정확하게 알리는 것이 중요

컨설팅의 기법



면담 기법

- ✓ 의뢰인이 수업 컨설턴트와 일대일로 얼굴을 마주 대하고 과제에 대해 협의하거나, 정보와 아이디어, 감정을 교환하는 대화 기법
- ✓ 수업컨설팅의 절차 가운데 준비 단계의 첫 만남, 진단, 대안 설정의 단계에서 활용할 수 있음

컨설팅의 기법

조직진단 기법

- ✓ 학교조직이 추구하는 목적과 현재 상태를 깊이 있게 조사하고,조직의 문제에 영향을 미치는 요인들을 확인하며,문제 해결을 위한 방향 설정에 필요한 정보들을 수집하는 데 활용할 수 있는 기법
- ✓ 진단은 의뢰인이 컨설턴트와 함께 하며,면담 기법이나 수업분석 기법 등 다양한 기법들과 함께 사용

컨설팅의 기법

수업 관찰·분석 기법

- ✓ 수업컨설팅에서 의뢰인의 수업을 개선하기 위한 피드백을 제공하는 데 필수적인 방법
- ✓ 수업컨설팅의 가장 큰 강점은 객관적인 데이터에 의해서 수업자의 수업기술을 개선시키는 데 있기 때문에 교실 수업의 상황을 가장 효과적으로 나타낼 수 있는 수업관찰과 분석 방법 선정이 중요함 수업 관찰·분석 기법 (변영계, 김경현, 2005).
- ✓ 컨설턴트는 사전에 관찰의 초점이 무엇인지, 양적 방법과 질적인 방법을 적용하고자 하는 이유가 무엇인지를 명확히 인지해야 함

컨설팅의 기법

멘토링 기법

- ✓ 멘토와 멘티 사이의 존경과 신뢰를 바탕으로 한 일대 일의 인간관계로 한 사람이 다른 개인의 성장과 발달을 격려해주고 인도 해주는 것을 의미
- ✓ 일반적으로 의뢰인이 컨설턴트와 5년 이상의 경력 차이가 날 때 멘토링 기법을 활용함
- ✓ 의뢰인의 수업 개선 이외에도 가치관 및 관점 형성에 영향을 미칠 수 있음
- ✓ 수업컨설팅의 핵심 기법으로 활용할 수 있음
- ✓ 교사들의 수업 개선을 위해 동료들 간의 밀접한 관계 속에서 의뢰인의 가치관 및 문제를 인식하게 하고, 실천 의지를 갖게 하는 데 적합함

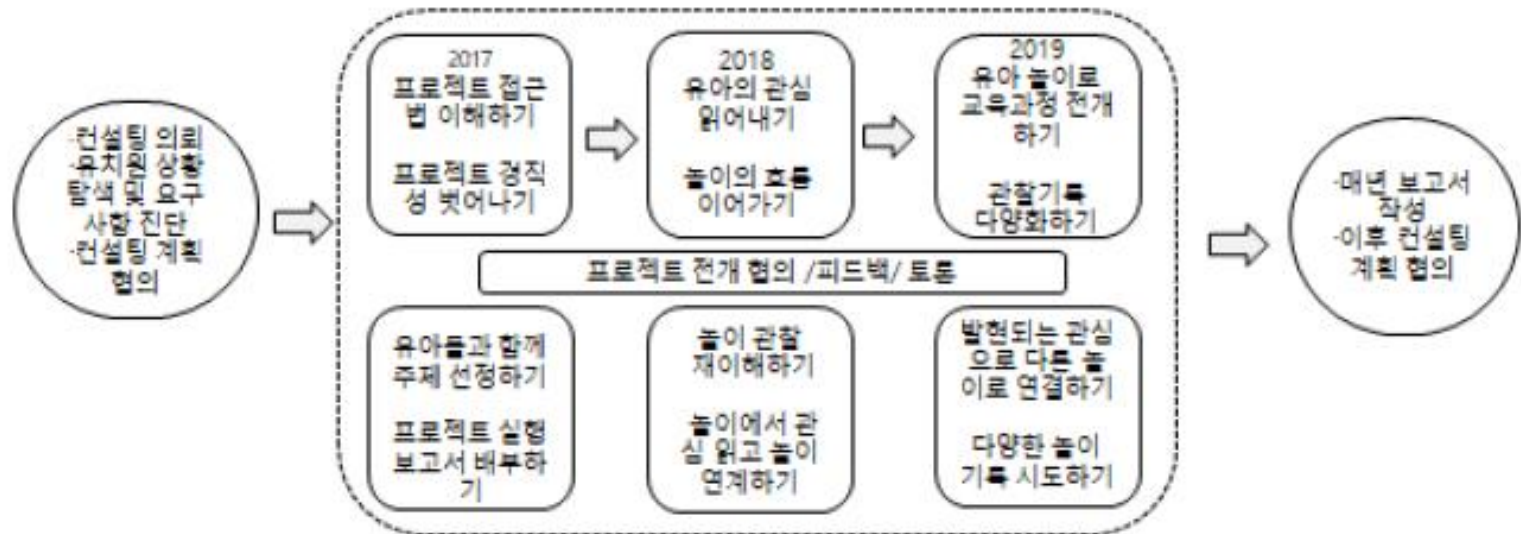
컨설팅의 기법

코칭 기법

- ✓ 코칭은 교사의 전문적 영역에 대한 짧고 격식 없는 제안을 의미
- ✓ 김창범 등(2006)은 코칭이란 코칭을 받는 사람이 스스로 비전과 목표를 세우게 하고, 성장할 수 있는 강력한 동기를 부여함으로써 목표를 실현하도록 돕는 것으로 정의
- ✓ 코칭은 코치가 가지고 있는 해결책을 주는 것이 아니라 코칭을 받는 자가 가지고 있는 것을 이끌어내는 것
- ✓ 컨설턴트는 의뢰인의 요구 사항에 대해서 관찰하고 사실에 입각한 자료를 수집,전달함
- ✓ 코칭 기법은 의뢰인의 능력이 뛰어나고 동기가 높을 때 활용할 수 있고, 의뢰 과제가 간단하고 쉽게 해결할 수 있을 때 효과적

협력적 컨설팅 구축

협력적 컨설팅의 절차, 방향, 내용





협력적 컨설팅 진행과정

일시	컨설팅 주제 및 내용	컨설팅 결과
2017년 3월	· 컨설팅 준비 및 사전협의	· 2014~2016년도 프로젝트 평가 · 초록유치원 프로젝트 요구 분석 및 해결 전략 협의 · 컨설턴트 위촉
2017년 4월~7월	· 전체 컨설팅: 「프로젝트 접근법」(2013/2000)토론하기(1회) · 연령별 수업 컨설팅: 프로젝트 운영 문제 진단(1회) · 연령별 수업 컨설팅: 도입, 전개, 마무리 운영하기(각 단계마다 1회, 총3회) · 전체 컨설팅: 프로젝트 과제 보완(1회)	· 프로젝트 접근에 대한 교사들의 이해 증진 · 미리 정해진 주제, 고정화된 전개방식, 불필요한 환경 구성 해체하기 · 각 단계의 의미에 따라 실천하기 (관심에서 시작하기, 질문 유목화하여 해결하기, 마무리 활동 선정하여 진행하기) · 각 학급마다 자율적으로 주제 정하기, 프로젝트 전개 방식의 유연화, 프로젝트 실행 보고서 배부하기
2017년 8월~12월	· 전체 컨설팅: 유아들의 관심에 따라 주제 선정하기(1회) · 연령별 수업 컨설팅: 전개과정의 문제 진단(2회) · 연령별 수업 컨설팅: 프로젝트 작품 파일집의 문제 진단 (1회) · 전체 컨설팅: 2017년 컨설팅 평가(1회)	· 프로젝트 접근에 대한 실천적 관심 증가 · 주제와 관련된 궁금한 점 해결 방식의 단순화, 깊어지지 않는 주제에 대한 탐색, 관찰 및 놀이과정 다양화 시도 · 작품 파일집에 유아의 놀이와 배움 이야기를 담기 · 교사 주도에서 유아의 관심과 놀이로 이어지는 프로젝트 실행하기
2018년 1월~7월	· 전체 컨설팅: 놀이 관찰 워크숍(2회) · 연령별 수업 컨설팅: 놀이관찰 기록(2회) · 전체 컨설팅: 놀이와 놀이 연결 전략(1회)	· 놀이에서 유아의 관심과 의도 읽어내기 · 관심에서 시작된 놀이 이어가기, 하나의 주제에서 여러 개의 주제로 · 프로젝트 진행 패널 만들기
2018년 8월~12월	· 전체 컨설팅: 「프로젝트 접근법」(2013/2000) 다시 읽고 토론하기(1회) · 연령별 수업 컨설팅: 프로젝트 패널로 소통하기(2회) · 전체 컨설팅: 프로젝트 작품 파일집 재구성하기(1회)	· 놀이와 놀이 연결하며 놀이 흐름이어가기 · 질문 해결과정에서 발현되는 질문이어가기 · 프로젝트 패널 활용하여 프로젝트 성찰하고 가정과 공유하기
2019년 1월~7월	· 전체 컨설팅: 유아와 함께 만들어가는 교육과정 (1회) · 연령별 수업 컨설팅: 유아와의 놀이 협의하기(2회) · 전체 컨설팅: 프로젝트의 진행의 유연성(1회)	· 발현되는 관심과 질문으로 놀이 시작하고 전개하기 · 유아와 주제 선정 이후 놀이 진행 과정 협의하기 · 관찰 기록을 통한 유아의 놀이 깊게 들여다보기 · 유아와 협의의 중요성 인식하기
2019년 8월~12월	· 전체 컨설팅: 유아와 함께 만들어가는 교육과정 성찰하기(1회) · 연령별 수업 컨설팅: 주제에서 벗어난 놀이 인정하기(2회) · 전체 컨설팅: 놀이중심 교육과정 이해(1회)	· 교사들마다 다른 교육과정 운영 방식과 놀이에 대한 이해 차이 발견 · 발현되는 놀이들을 연결하기 · 다양한 놀이기록 시도하며 놀이기록지 만들어보기 · 놀이 중심교육과정의 실천에 대한 기대와 우려



협력적 컨설팅 구축

협력적 컨설팅의 실행 결과

결과 1

교육과정 실행의 틀 깨기

결과 2

놀이의 힘 발견하기

결과 3

유아의 관심에 따라 주제
선정하기

결과 4

경직된 주제 전개 과정
허물기

협력적 컨설팅 구축

시기		연구 절차	실시	자료 수집
문제 진단 및 협의	2020.	유아놀이중심 교육과정 운영의 어려움 파악 (대면)		
	08. 18	- 컨설팅 시스템 구축(비대면) - 교사 자료 공유 및 피드백을 위한 온라인 시스템(Band) 구동		- 자유질문지 - 면담 전사본
	~ 08. 30.	- 컨설턴트-교사 질의응답을 위한 실시간 화상 협의회 - 컨설턴트-원장 협의회 - 교사 및 부모 대상 연구 참여 설명 및 동의(대면/비대면, 서면)		연구 참여 설명문과 동의서

협력적 컨설팅 구축

• 교사별 실행 및 기록(80회)

- 반별 유아놀이중심 교육과정 운영
- 반성적 저널쓰기
- 유아 놀이 및 지원을 담은 일일교육실행서 작성
- 교사 개별 평가서 작성

매일
혹은
수시
로

- 반성 저널
- 교육 일지(기존)
- 일일교육실행서
- 면담 전사본
- 현장노트
- 유아 관찰 동영상

• 원장의 실행 및 기록(40회)

- 반별 유아놀이중심 교육과정 운영 지원
- 반성적 저널쓰기

녹화 전사본

- 교육계획안
- 유아 포트폴리오
- 교사 개별 평가서
- 원장 저널

• 원장 및 교사들 간의 대면 협의(30회)

- 자율학습공동체(일명 '함께놀이연구회') 운영
- 반성 저널 공유
- 반별 놀이 상황 공유
- 교사가 느낀점이나 어려운 점 공유
- 개선 방향 논의
- 연령별 혹은 교사 전체 협의

매주

- 함께놀이연구회
협의록(대면)

• 컨설턴트, 원장 및 교사의 비대면 협의(30회)

- 교사의 반성저널에 대한 서면, 실시간 피드백
- 일일교육실행서에 대한 서면, 실시간 피드백
- 교사 협의록에 대한 서면, 실시간 피드백
- 쌍방향 질의 및 응답
- 강의
- 반성적 사고와 저널쓰기
- 관찰 및 기록
- 상호작용(유아와 환경, 유아와 유아, 유아와 교사)
- 시간, 공간, 인간의 연결

매달
1~2
회

- 반성 저널 피드백
- 일일교육실행서 피드백
- 교사 협의록 피드백
- zoom, webex
화상회의 녹화 및
채팅 기록
- 컨설팅 협의록
- 강의록

• 컨설턴트간의 비대면 협의(30회)

- 컨설팅 운영 방향에 대한 논의
- 교사의 반성저널 분석에 대한 논의
- 일일교육실행서 분석에 대한 논의
- 강의 주제 및 내용에 대한 논의
- 연구자간의 비대면 협의(30회)
- sns(band, 카카오톡 등)로 자료 공유
- 자율학습공동체 운영 현황 공유

매주

- zoom, webex
화상회의
- 컨설턴트 협의록
- 연구자 회의록
- sns 공유 자료



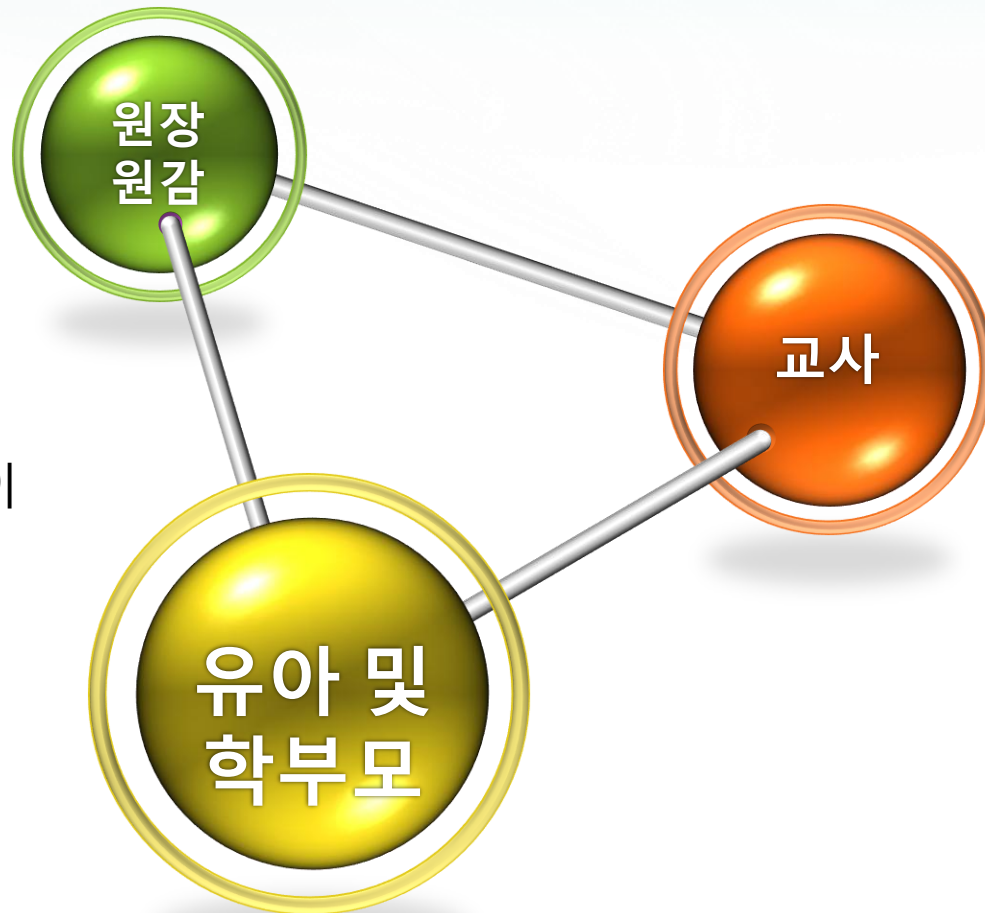
협력적 컨설팅 구축

- 교사들은 자신과 기존 교육과정을 돌아보면서 익숙해져 있던 생각의 틀과 교육과정 운영의 틀을 허물어가는 시도를 하였음
- 교사들은 유아와 유아의 놀이를 따라가면서 유아의 놀이와 교사의 생각을 담을 수 있는 기록의 틀을 만들어 감
- 교사들은 기존에 가지고 있던 놀이 자료, 시간, 놀이 공간에 대한 고정 관점을 깨면 서 유아의 놀이가 이어지도록 지원함
- 교사들은 유아의 서로 다름이 놀이를 더욱 풍성하게 만들고 있음을 이해하고 각 반의 놀이를 공유하면서 존중과 공유의 교수·학습을 실천

협력적 컨설팅 구축

● 협력 및 참여

- ✓ 컨설팅은 원내 구성원들이 자유롭게 자신의 생각과 의견을 표현하고 서로 소통하는 협력적 관계를 맺을 수 있도록 지원하는 것이 필요함



Thank You!

