2017 기본과제-00

경력별(초임, 중간관리자) 보육교사 교육컨텐츠 개발 연구

책임연구원: 신보원(서울시여성가족재단 보육팀)
송채봉(서울시여성가족재단 보육팀)

서울시여성가족재단
Seoul Foundation of Women & Family

Contents

Ⅰ 서 론_02

제 1절 연구의 배경 및 목적 ····· 3
제 2절 연구 내용 ····· 8
제 3절 연구 방법 ····· 9
제 4절 연구 추진체계 ····· 11

Ⅱ 경력별 교육욕구조사 결과 및 이론적 고찰_12

제 1절 맞춤형 교육컨텐츠 개발의 이론적 고찰 ····· 13
제 2절 경력별 교육 욕구조사 결과 ····· 20
제 3절 연구과정 및 분석모형 ····· 39

Ⅲ 경력별 보육교사 교육욕구 조사결과_40

제 1절 초임교사 설문조사 결과 ····· 41
제 2절 중간관리자 및 초임교사 FGI 결과 ····· 54

IV 경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발결과_69

제 1절 중간관리자 교육컨텐츠 ····· 71
제 2절 초임교사 교육컨텐츠 ····· 77
제 3절 결론 및 제언 ····· 80

참고문헌 _83

ABSTRACT_85

부록 _5
부록 1. 중간관리자 심층면접 질문지 ····· 6
부록 2. 초임교사 교육욕구조사 설문지(원장용) ····· 8
부록 3. 초임교사 교육욕구조사 설문지(보육교사용) ····· 14
부록 4. 초임교사 심층면접 질문지 ····· 20
부록 5. 중간관리자 교육컨텐츠 ····· 22
5-1. 국공립 어린이집 운영관리 ····· 22
5-2. 어린이집 회계운영의 이해 ·····
5-3. 학부모 상담 및 갈등관리 ·····
부록 6. 초임교사 교육컨텐츠 ·····
6-1. 초임교사를 위한 국공립어린이집에서의 태도 및 역할 ·····
6-2. 초임교사를 위한 영유아 상호작용 ·····
6-3. 초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담 ·····

표 목차

▌표 Ⅰ-1▐ 경력 유무에 따른 '16년 보육교사 인력풀교육 종합평가 결과 ···· 4
▌표 Ⅰ-2▐ 경력 유무에 따른 '16년 보육교사 인력풀교육 실습평가 결과 ···· 5
▌표 Ⅰ-3▐ 중간관리자 및 초임교사 설문조사 개요 ····· 10
▌표 Ⅰ-4▐ 연구 추진과정 및 내용 ····· 11

▌표 Ⅱ-1▐ 교사 직무역량에 대한 어린이집 중간관리자의 교육요구 ····· 15
▌표 Ⅱ-2▐ 중간관리자 역할에 필요한 전문성 및 역량 ····· 20
▌표 Ⅱ-3▐ 중간관리자 교육과정에 필요한 내용 ····· 21
▌표 Ⅱ-4▐ 중간관리자 시범교육 만족도 조사 대상의 일반적 특성 ····· 23
▌표 Ⅱ-5▐ 중간관리자 시범교육 만족도 조사 결과 ····· 23
▌표 Ⅱ-6▐ 제시된 중간관리자 교육 주제 ····· 25
▌표 Ⅱ-7▐ 중간관리자 시범교육 대상자 교육희망과목 순위 ····· 25
▌표 Ⅱ-8▐ 보건복지부 보수교육 교과목 ····· 26
▌표 Ⅱ-9▐ 국내 보육교사 교육 관련기관의 중간관리자 교육실시 현황 ····· 28
▌표 Ⅱ-10▐ 중간관리자 교육 희망 주제 종합 ····· 29
▌표 Ⅱ-11▐ 중간관리자 교육 추가개발 1차 선정 과목 ····· 30
▌표 Ⅱ-12▐ 초임교사교육에 필요한 교육내용 ····· 32
▌표 Ⅱ-13▐ 서울시국공립어린이집 연합회 신입교사 교육 ····· 33
▌표 Ⅱ-14▐ 서울시 자치구 육아종합지원센터 신입교사 교육 비교 ····· 34
▌표 Ⅱ-15▐ 직장어린이집 초임교사 교육 비교 ····· 36
▌표 Ⅱ-16▐ 생애주기별 교육 프로그램 내용 (초임기) ····· 37
▌표 Ⅱ-17▐ 초임교사교육 개발 1차 선정 과목 ····· 38

▌표 Ⅲ-1▐ 초임교사 설문조사 내용 ····· 41
▌표 Ⅲ-2▐ 원장 조사대상의 일반적 사항(어린이집 유형 및 규모) ····· 42

▌표 Ⅲ-3▐ 원장조사대상의 일반적 사항(보육경력 및 자격사항) ····· 43
▌표 Ⅲ-4▐ 보육교사 조사대상의 일반적 사항(어린이집 유형 및 규모) ····· 44
▌표 Ⅲ-5▐ 보육교사 조사대상의 일반적 사항(경력 및 자격사항) ····· 45
▌표 Ⅲ-6▐ 구체적으로 다루어지길 희망하는 교육내용(자유기재, 중복기재) 48
▌표 Ⅲ-7▐ 학부모 응대 및 상담 시 어려웠던 사례 ····· 49
▌표 Ⅲ-8▐ 중간관리자 FGI 참여자 특성 ····· 54
▌표 Ⅲ-9▐ 중간관리자 FGI 실시 개요 ····· 55
▌표 Ⅲ-10▐ 초임교사 FGI 참여자 특성 ····· 62
▌표 Ⅲ-11▐ 초임교사 FGI 실시 개요 ····· 63
▌표 Ⅲ-12▐ 초임교사 교육 컨텐츠 구성 ····· 68

▌표 Ⅳ-1▐ 보육서비스지원센터 중간관리자 교육과정의 구성 ····· 71
▌표 Ⅳ-2▐ 어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리 내용 구성 ····· 72
▌표 Ⅳ-3▐ 경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상 내용 구성 ····· 73
▌표 Ⅳ-4▐ 보육서비스지원센터 초임교사 교육과정의 구성 ····· 77
▌표 Ⅳ-5▐ 보육서비스지원센터 중간관리자 및 초임교사 교육과정 ····· 80

그림 목차

▌그림 Ⅰ-1▐ 경력에 따른 ‘15년 보육교사 인력풀교육 만족도 조사 결과(N= 815) ····· 4
▌그림 Ⅰ-2▐ 보육서비스지원센터 보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획 ····· 6

▌그림 Ⅱ-1▐ 경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발 과정 ····· 39

▌그림 Ⅲ-1▐ 인력풀 교육과정 중 초임교사에게 어려운 과목 ····· 46
▌그림 Ⅲ-2▐ 초임교사교육의 필요성 ····· 47
▌그림 Ⅲ-3▐ 초임교사교육이 필요한 이유 ····· 47
▌그림 Ⅲ-4▐ 초임교사의 업무 내용 및 필요도 ····· 48
▌그림 Ⅲ-5▐ 초임교사교육과정 운영방법(중복응답) ····· 51
▌그림 Ⅲ-6▐ 초임교사교육과정 강의 담당자 ····· 52

▌그림 Ⅳ-1▐ 보육서비스지원센터 보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획 ····· 81

연구요약

1. 연구배경 및 목적

○ 2015년 서울시는 2018년까지 국공립 어린이집을 1,000개소 더 확충한다는 「국공립 +1,000」 계획을 발표함. 이에 따라 서울시 보육서비스의 양적 강화와 질적 수준을 함께 담보하기 위해 2015년 5월 보육서비스지원센터 설립. 보육서비스지원센터에서는 국공립 어린이집에 취업을 희망하는 보육교사들을 대상으로 보육교사 인력풀 교육과정을 개발, 교육 및 평가를 진행 중임(총 13과목, 32시간)

○ 그러나 보육교사 인력풀 교육과정에 참여한 1년 미만과 10년 이상 경력을 가진 교육생들의 교육 만족도는 타 교육생들에 비해 상대적으로 낮게 나타남. 또한 초임교사들의 경우 종합평가 합격률 및 실습평가 점수가 경력교사들보다 더 낮게 나타남. 이에 따라 교육대상의 경력과 해당 업무를 고려한, 보다 세분화된 교육과정 개발에 대한 필요성이 대두되었음.

○ 2016년 보육서비스지원센터에서는 1차로 어린이집 중간관리자 교육과정을 개발하기 위해 중간관리자의 특성 및 요구에 대한 선행연구 및 교육 현황을 분석하고, 서울시 국공립어린이집의 원장 및 중간관리자 226명을 대상으로 설문조사를 실시하였음. 그 결과를 반영하여 '어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리', '경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상', 총 2개 과목을 우선 개발하고 150명을 대상으로 시범교육을 실시함

○ 이후 수립된 '서울시보육서비스지원센터 중장기 계획: 보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획' 에 따라 2017년 중간관리자 교육컨텐츠를 추가 개발하고 초임교사를 위한 교육과정을 신규 개발할 계획임.

○ 본 연구에서는 보육서비스지원센터의 중장기 계획 중 '보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획' 에 따라, 기존 보육교사 인력풀 교육과정의 제한점을 극복하고, 경력별 보육교사의 현장 업무를 보다 효과적으로 지원할 수 있는

「경력별(초임, 중간관리자)교사) 보육교사 교육컨텐츠」를 개발하고자 함. 이를 통해 서울시 국공립어린이집 보육교직원의 전문성 및 역량 강화를 적극 지원하고, 이로써 서울시 보육서비스의 질을 한 층 더 제고할 수 있을 것으로 기대됨. 보다 장기적으로는 서울시 국공립어린이집의 직급체계 및 보육교사 교육이수관리시스템 개발의 기틀을 마련하는 데 기여할 수 있을 것임.

2. 연구내용

□ 중간관리자와 초임교사의 특성 및 필요에 대한 선행연구, '16년도 시범교육 만족도 및 교육욕구 조사결과, 국내 경력별 보육교사 교육 현황 분석
□ 국공립 어린이집 보육교직원 대상 경력별 심층면접 및 초임교사 교육욕구조사 실시, 결과 분석
□ 서울시보육서비스지원센터 경력별(초임, 중간관리자) 교육컨텐츠 개발

3. 연구방법

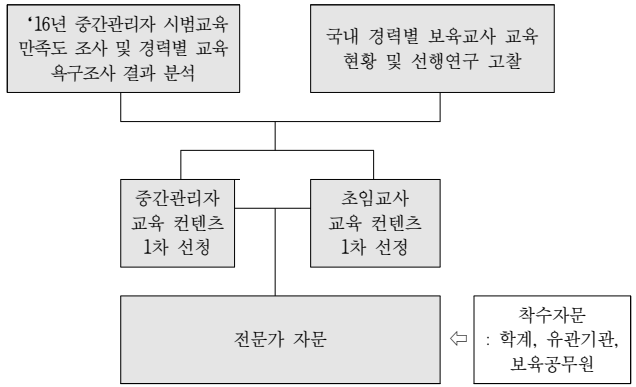
□ 문헌연구: 경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발을 위해 어린이집 중간관리자 및 초임교사들의 특성 및 요구를 연구한 선행연구 결과를 분석함. 중간관리자 기존 개발과목 개정 및 경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발 방향 구상을 위해 '16년 중간관리자 시범교육 만족도 조사 결과 및 '보육서비스지원센터 중장기 계획 수립연구(박은미・김소라, 2016)' 중 보육교사 교육 욕구 조사 결과를 분석하였음. 또한 교육 내용의 중복을 최소화하여 교육의 효과성을 높기기 위해 현재 국내 보육교사 교육기관에서 시행되고 있는 교사교육의 내용을 조사・분석함.

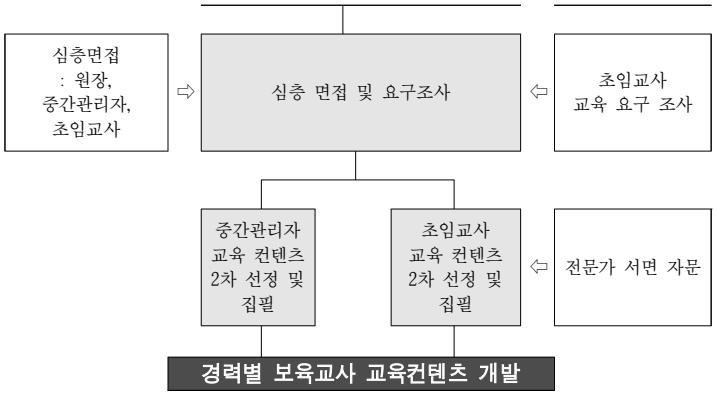
□ 설문조사: 초임교사 교육 컨텐츠 개발을 위해 원장교육 이수자 및 보육교사 인력풀 교육을 이수한 경력 3년 미만의 초임교사를 대상으로 보육교사 인력풀 교육에 대한 인식과 초임교사교육에 대한 필요 및 요구를 알아보는 설문조사 실시

□ FGI 조사 : 보육교직원 전문성 및 역량 강화를 위한 현장의 교육 욕구 및 필요를 보다 세부적으로 알아보기 위해 원장과 보육교사(중간관리자, 초임교사)를 대상으로 FGI (Focus Group Interview)를 실시함. 이를 통해 '16년도 실시한 중간관리자 시범교육 컨텐츠에 대한 의견 및 추가과목개발에 대한 필요를 조사하고 초임교사 교육 컨텐츠 개발에 대한 현장의 의견을 수렴하였음.

□ 전문가 자문회의 : 문헌연구를 통해 1차 선정된 중간관리자 및 초임교사 교육과목에 대한 전문가 의견을 수렴하고 연구 방향 및 설계에 대한 자문을 얻기 위한 착수 자문회의 실시. 또한 교육컨텐츠의 완성도를 높이기 위해 최종 집필된 원고에 대한 학계 전문가의 서면 자문과 자체 검토 및 수정을 거침.

□ 연구과정 및 연구모형





4. 선행 연구 및 교육현황 고찰

○ 중간관리자들은 교실에서 보육과정을 운영하며 교사로서의 전문성을 키워나가는 동시에, 어린이집 내·외 인간관계를 중재하고, 어린이집의 운영 및 행정 관련 업무를 수행하는 등 다양한 역할을 수행하고 있음. 그러나 국내 중간관리자를 위한 별도의 교육과정은 그 종류가 다양하지 않고, 기존 운영되고 있는 교육과정 역시 대부분 대집단을 대상으로 하는 전달식 강의이거나 교사들의 관심과 흥미를 고려하지 않은 내용으로 구성되었다는 한계가 있음. 따라서 이를 효과적으로 지원할 수 있는 중간관리자 맞춤형 교육과정 개발이 필요함. 전년도 실시된 중간관리자 시범교육 만족도 조사 및 중간관리자 교육욕구 조사 결과를 분석하여, '어린이집 운영관리', '보육교사 멘토링 및 수업 컨설팅', '학부모 상담 및 갈등관리' 3개 과목을 중간관리자 교육과정 추가 개발과목으로 1차 선정함

○ 초임교사기에 보육교사는 새롭게 시작되는 교직생활에 대한 기대와 열정을 가지고 교사로서의 역할을 수행해 나가고자 하지만, 이론과 실제의 괴리, 학급 운

영 및 유아지도의 어려움, 수업기술의 부족 등의 다양한 요인으로 인하여 점차 자신의 무능함을 느끼고 교사로 살아남을 수 있을까를 고민하게 됨. 따라서 초임교사들이 직전교육에서 배운 이론적 지식과 기술을 상황에 적합한 실천적 지식과 능력으로 발전시킬 수 있는 체계적인 맞춤형 교육과정이 필요함. 이에 '16년 서울시 초임교사 교육 욕구조사 결과 분석을 반영하여 '어린이집 운영이해 및 초임교사의 역할', '놀이에 필요한 상호작용 기법', '학부모 응대 및 상담', 총 3개 과목을 초임교사 교육과정 추가개발 과목으로 1차 선정함

5. 경력별 보육교사 교육요구 조사 결과

□ 중간관리자 교육컨텐츠 개정 및 개발과 초임교사 교육컨텐츠 개발과 관련하여 심층면접을 실시하고 그 결과를 반영하여 개정 및 개발 방향을 수정함

○ 기존 개발된 중간관리자 2개 과목은 교육생들의 이해와 반성적 사고를 돕기 위해 일부 이론 관련 내용을 줄이고 실제 사례를 더 첨가하며, 중간관리자 간 정보교류와 소통이 필요하다는 의견을 반영하여 교육 시간 중 조별 토론 시간을 좀 더 확보하여 운영하는 것으로 하였음. 중간관리자 신규 개발 과목 중 '공립어린이집 운영관리'는 '국공립어린이집 운영의 이해'로 과목명을 변경하고, 실제 어린이집 운영 관련 업무(어린이집 연간일정 계획 매뉴얼, 국공립어린이집의 평가·점검의 종류, 내용 및 준비사항, 원운영의 계획-실행-평가의 과정)와 관련된 내용을 교육컨텐츠에 포함함. '학부모 상담 및 갈등관리'는 부모를 대상으로 하는 정보제공 및 민원응대에 대한 내용으로 구성하고, 다양한 사례 소개와 함께 조별 토론을 통해 현장 적용을 지원할 것임. ' 회계운영 및 정보활용'의 경우, 제한된 교육시간을 고려하여 정보활용과 관련된 내용은 제외하고 '어린이집 회계운영의 이해'로 과목명을 수정하였음.

○ FGI 결과를 반영하여 교과목명을 '초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할', '초임교사를 위한 영유아 상호작용', '초임교사를 위한 학부모 응대

및 상담’으로 변경하고, 현장에서 바로 적용 및 활용이 가능한 실제 사례 및 매뉴얼 위주로 구성하며, 토의 및 실습 시간을 충분히 확보하여 운영하기로 함.

6. 경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발 결과

□ 경력별 보육교사 교육과정

	과목명	세부내용
중간관리자 교육과정	국공립어린이집 운영관리	① 서울시 보육정책의 방향 ② 국공립어린이집 운영의 이해 ③ 국공립어린이집 중간관리자의 역할
	어린이집 회계운영의 이해	① 어린이집 회계운영의 기초 ② 어린이집 회계운영의 실제
	어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리 (‘16년 개발과목 개정)	① 어린이집 조직문화와 중간관리자의 경영지원 ② 중간관리자의 경영지원영역과 방법
	학부모상담 및 갈등관리	① 학부모에 대한 이해 ② 동료 교직원의 학부모 상담 및 갈등관리 지원 ③ 중간관리자의 학부모 상담 및 갈등관리
	경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상 (‘16년 개발과목 개정)	① 경력교사가 지녀야할 역량 VS 초임교사가 어려워하는 역량 ② 경력교사의 전문성 향상을 위한 전제 조건
초임교사 교육과정	초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할	① 초임교사의 태도 ② 어린이집에서의 대인관계 예절
	초임교사를 위한 영유아 상호작용	① 상호작용의 개념과 중요성 ② 질적 상호작용 구성요소 ③ 영유아 존중 상호작용 실행전략 ④ 영유아존중 상호작용 실천
	초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담	① 학부모응대의 이해 및 실제 ② 학부모 상담의 실제

□ 개발된 경력별(초임, 중간관리자) 맞춤형 교육 컨텐츠는 추후 교재로 제작하여 2017년 중간관리자 교육 및 초임교사 시범교육에서 배부 및 활용하고, 지속적으

로 개정할 계획임.이와 함께 교육 이수 후에도 반성적 사고를 통해 현장 적용을 돕는 자가진단 체크리스트 개발, 교육생 간 사후 소모임 운영, 심화·확장된 교육운영 등을 사후관리 방안이 논의되어야 함.

□ 본 개발을 통해 현재까지 보육서비스지원센터에서는 초임교사 교육, 보육교사 인력풀 교육, 중간관리자 교육, 원장교육과정이 개발되었고, ‘18년 심화과정 및 예비원장교육의 개발 후에는 총 6종류의 교육과정이 운영될 예정임. 따라서 서울시 국공립어린이집 보육교직원들의 경력에 따른 교육 이력을 보다 체계적으로 관리하고, 보육교직원이 본인의 경력 관리와 장기적인 교육 계획을 세울 수 있도록 하는 ‘자격관리시스템’의 개발 및 도입이 필요할 것임. 또한 각 교육의 대상자가 경력 1년 미만의 초임교사, 경력 5년 이상의 중간관리자 등으로 명확히 정의되어 교육이 진행됨에 따라, 교육 결과를 분석하여 서울시 어린이집 승급체계 연구 등에 활용할 수 있을 것으로 보임.

I 서 론

제 1절 연구의 배경 및 목적
제 2절 연구 내용
제 3절 연구 방법
제 4절 연구 추진체계

Seoul Foundation of Women & Family

I 서 론

제 1절 연구의 배경 및 목적

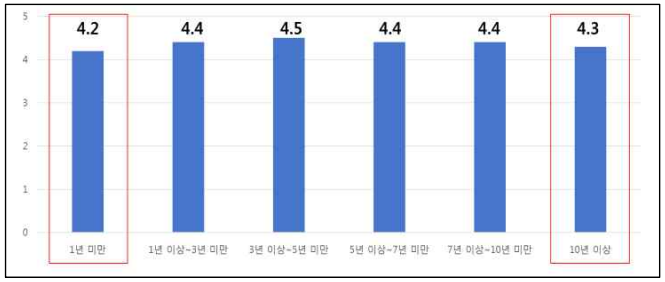
서울시는 2011~2015년 「보육걱정 없는 서울」이라는 비전을 세우고, 2012년부터 264개소의 국공립어린이집을 개원하였다. 이로서 서울시 국공립 어린이집 비율은 약 14%가 되었고, 이는 국내 타 도시와 비교했을 때 거의 3배에 달하는 수준이다. 이후 2015년 서울시는 2018년까지 국공립 어린이집을 1,000개소 더 확충한다는 「국공립 +1,000」 계획을 발표하였는데, 목표 달성 시 서울시 국공립어린이집의 비율은 25.9%에 달하게 된다.

이러한 보육서비스의 양적 강화와 더불어, 보육의 질적 수준을 함께 담보하기 위해 2015년 5월에는 국공립 어린이집 보육교직원의 전문성 및 역량 강화를 지원하는 보육서비스지원센터가 설립되었다(서울특별시, 2016). 보육서비스지원센터에서는 국공립 어린이집에 취업을 희망하는 보육교사들을 대상으로 하는 보육교사 인력풀 교육과정을 개발하고, 현재까지 교육과 인력풀 등록을 위한 평가를 진행하고 있다.

보육교사 인력풀 교육과정은 크게 보육공공성, 인권감수성, 보육전문성 과정으로 나뉘며, 각각의 과정은 '보육공공성 및 보육정책의 이해', '보육사업 및 영유아보육법의 이해', '어린이집 회계운영의 이해', '근로기준법의 이해', '아동인권 이해와 실천', '보육교사의 셀프리더십', '보육교사의 윤리 및 책무성', '보육교사 젠더감수성', '영유아발달과 보육과정', '영유아보육과정 운영계획', '자유선택활동', '대소집단 활동', '영유아행동지도', 총 13과목(32시

간)으로 구성되어있다.

그러나 보육교사 인력풀 교육과정에 대한 교육대상자들의 만족도는 대상자의 경력에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 2015년도 보육교사 인력풀 교육과정을 이수한 보육교사들을 대상으로 만족도를 조사한 결과, ▌그림 Ⅰ-1▐과 같이 3년~5년 미만의 경력을 가진 대상자의 교육만족도(총계)는 4.5점으로 가장 높았던 반면, 1년 미만 경력자의 경우 4.2점, 10년 이상 경력자의 경우 4.3점으로 비교적 낮게 나타났다(박은미, 2016)[1].



▌그림 Ⅰ-1▐ 경력에 따른 '15년 보육교사 인력풀교육 만족도 조사 결과(*N* = 794)

특히 초임교사들은 2016년 보육교사 인력풀교육 종합평가 합격률에서도 경력자들과 눈에 띄는 차이를 보였는데, 초임교사 집단의 합격률은 66.5%로 경력자 집단 76.4%에 비해 10% 가량 낮았다(▌표 Ⅰ-1▐ 참조).

▌표 Ⅰ-1▐ 경력 유무에 따른 '16년 보육교사 인력풀교육 종합평가 결과

구분	전체 (명)	합격자 (명(%))	불합격자 (명(%))
경력자	1,365	1043(76.4)	322(23.6)
미경력자	164	109(66.5)	55(33.5)
전체	1529	1152(75.3)	377(24.7)

1) 경력에 따른 교육 만족도(총계)는 통계적으로 유의한 차이가 있었고($p < .005$), 이는 주로 1년 미만 경력자와 3년 이상~5년 미만 경력자 집단 간의 차이로 인한 것으로 분석됨

종합평가는 이론평가, 수행평가, 실습평가로 이루어지는데, 이중 실습평가(경력자 8시간, 미경력자 16시간)에서 역시 경력이 없는 초임교사의 경우, 태도, 인성, 보육활동, 상호작용 등 전반적인 영역에서 경력교사에 비해 다소 낮은 평가를 받았음을 알 수 있다(▌표 Ⅰ-2▐ 참조)[2].

▌표 Ⅰ-2▐ 경력 유무에 따른 '16년 보육교사 인력풀교육 실습평가 점수

구분 (N)	개인적 자질		전문적 자질			결과서 (5점)	총점 (30점)
	태도 (4점)	인성 (6점)	보육활동 (5점)	상호작용 (5점)	기본생활 (5점)		
경력자 (819)	3.9	5.8	4.5	4.5	4.8	3.4	27.1
미경력자 (208)	3.8	5.7	4.4	4.4	4.8	3.3	26.5
전체 (1,027)	3.9	5.8	4.5	4.5	4.8	3.4	27.0

위와 같은 차이로 인해 교육대상의 경력과 해당 업무를 고려한, 보다 세분화된 교육과정 개발에 대한 필요성이 대두되었다. 이러한 필요를 반영하여 2016년 보육서비스지원센터에서는 1차로 어린이집 중간관리자 교육과정을 개발하기 위해 중간관리자의 특성 및 요구에 대한 선행연구 및 교육 현황을 분석하고, 서울시 국공립어린이집의 원장 및 중간관리자 226명을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

어린이집 주임교사는 원장과 교사 간, 학부모-보육교사 간 사이를 중재하며 간격을 좁히는 중간관리자로, 원장의 부재 시 운영권을 가지며, 동료교사들의 멘토가 되는 등 다양한 역할을 담당한다. 실제 설문조사에서도 국공립어린이집 96.5%에 중간관리자인 주임교사가 있고, 이들은 현장에서 보육과정 운영자(44.0%), 보육시설 운영관리자(18.9%), 자율장학운영의 지도자(18.5%)의 역할을 담당하고 있는 것으로 나타났다.

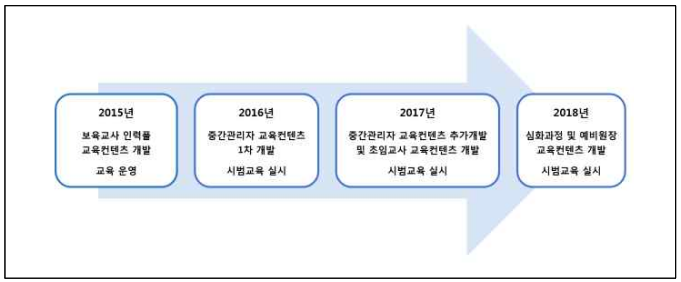
그러나 육아종합지원센터 등 보육교사 교육기관에서 중간관리자를 대상으로 하는 교육은 대부분 중간관리자의 역할 인식이나 마인드 변화 등을 주제로 하고 있어,

2) 실습평가 결과(총점)는 경력자 집단이 미경력자 집단보다 통계적으로 유의미하게 높은 것으로 나타남($p < .001$)

응답자 중 다수(98.2%)가 별도의 중간관리자 교육이 필요하다고 응답하였다. 희망하는 교육주제로는 '어린이집 조직문화와 중간관리자 리더십(1순위)', '중간관리자 역할과 자세(2순위)', '보육교직원의 수업 멘토링(3순위)', '영유아보육과정 운영계획(4순위)', '보육교사의 윤리 및 책무성(5순위)' 등이 있었다.

위와 같은 결과를 종합하여 최종적으로 1, 2순위가 반영된 '어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리'와 3순위가 반영된 '경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상', 총 2개 과목을 우선 개발하였고, 개발된 과목은 2016년 8월 국공립 어린이집 중간관리자 150명을 대상으로 시범교육에 활용하였다.

이후 서울시의 2016~2020년 「아이가 행복한 보육특별시 서울」이라는 새로운 비전과 '보육서비스지원센터의 기능 강화 및 장기 발전 방안 모색'이라는 추진계획(서울특별시, 2016)에 발맞추어 '서울시보육서비스지원센터 중장기 계획: 보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획'이 ▌그림 Ⅰ-2▐와 같이 수립되었다(박은미・김소라, 2016).



▌그림 Ⅰ-2▐ 보육서비스지원센터 보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획

이에 따라 본 연구에서는 기존 보육교사 인력풀 교육과정의 제한점을 극복하고, 경력별 보육교사의 현장 업무를 보다 효과적으로 지원할 수 있는 「경력별(초임, 중간관리자) 보육교사 교육컨텐츠」를 개발하고자 한다. 중간관리자 및 초임교사의 특성과 욕구를 충분히 반영하여, 중간관리자 기존 개발과목을 개정하고 신규과목을 개발하여 중간관리자 교육과정을 완성하고, 초임교사 교육과정을 새롭게 개발한다.

본 경력별 맞춤형 교육과정의 개발을 통해 서울시 국공립어린이집 보육교직원의 전문성 및 역량 강화를 적극 지원하고, 이로써 서울시 보육서비스의 질을 한 층 더 제고할 수 있을 것으로 보인다. 또한 이러한 어린이집 경력별 보육교사 교육과정의 개발 및 운영을 통해 보다 장기적으로는 서울시 국공립어린이집의 직급체계 마련 및 보육교사 교육이수관리시스템 개발의 기틀을 마련하는 데 기여할 수 있을 것으로 기대된다.

제 2절 연구 내용

경력별(초임, 중간관리자) 보육교사 교육컨텐츠 개발 연구는 크게 4장으로 구성되어 있고 구체적인 내용은 다음과 같다.

먼저 Ⅰ장은 서론으로 본 연구의 배경 및 목적, 연구내용을 제시하였다.

Ⅱ장은 경력별 보육교사 교육요구에 대한 이론적 고찰 및 교육욕구조사 결과로, 중간관리자 및 초임교사의 특성 및 필요에 대한 선행연구 결과를 살펴보고, 2016년도 실시한 교육욕구조사 결과를 함께 분석하였다. 이를 토대로 교육컨텐츠 개발을 위한 단계별 연구과정 및 분석모형을 제시하였다.

Ⅲ장은 경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발 조사 결과로, 기존 개발 과목의 개정 및 신규 과목 개발과 관련하여 다양한 조사를 실시한 결과를 제시하였다. 보육교사와 원장을 대상으로 설문조사를 실시하여 교육에 대한 현장의 요구를 분석하였고, 각 교육컨텐츠 개발 목적에 따라 해당 경력의 보육교사와 원장을 대상으로 심층면접을 실시하고 그 내용을 분석하였다. 전문가 자문회의는 교육 컨텐츠 개정 및 개발의 방향에 대한 학계와 현장 전문가의 자문을 받아 진행하였다.

Ⅳ장은 Ⅲ장에 나타난 결과를 중심으로 최종 개정 및 개발된 경력별(초임, 중간관리자) 보육교사 교육컨텐츠의 구성과 내용을 제시하고, 결론 및 제언 사항을 함께 제시하였다.

제 3절 연구 방법

1. 문헌조사

경력별(초임, 중간관리자) 보육교사 교육컨텐츠 개정 및 개발을 위해 현재 국내 보육교사 교육기관에서 시행 중인 경력별 교사교육의 내용과 어린이집 중간관리자 및 초임교사들의 특성 및 요구를 연구한 선행연구 결과를 분석하였다. 이와 함께 2016년 실시된 중간관리자 시범교육의 만족도 조사 결과 및 '보육서비스지원센터 중장기 계획 수립연구(박은미 · 김소라, 2016)' 중 중간관리자 및 초임교사의 교육욕구조사 결과를 분석하여 신규 개발 과목의 내용 구성에 반영하였다.

2. 조사연구

1) 설문 조사

중간관리자 설문조사는 2016년 실시하여 그 분석 결과를 전년도 2개 과목 개발에 반영하였으므로, 본 연구에서는 아직 조사가 이루어지지 않은 초임교사를 대상으로 설문조사를 실시하였다(▌표 Ⅰ-3▌ 참조).

▌표 Ⅰ-3▌ 중간관리자 및 초임교사 설문조사 개요

구분	중간관리자	초임교사
대상	국공립어린이집 원장 및 경력 5년 이상 중간관리자 226명	국공립어린이집 원장 및 경력 3년 미만 초임교사 131명
조사 기간	2016.4.20. ~ 5.4	2017.3.21. ~ 3.31
조사 내용	어린이집 중간관리자에 대한 인식, 중간관리자 교육현황, 중간관리자 교육에 대한 필요 및 요구(교육내용 및 운영 방법 등)	현 보육교사 인력풀 교육에 대한 인식, 초임교사교육에 대한 필요 및 요구(교육내용 및 운영 방법 등)
조사 방법	설문지 메일 발송	교육 후 설문지 배부
비고	기존 조사결과 활용	본 연구에서 조사 실시

현재 보육교사 인력풀 교육에 대한 인식과 초임교사교육에 대한 필요 및 요구를 알아보기 위해, 국공립어린이집 원장과 현재 초임교사이거나 막 초임교사기를 벗어난 경력 3년 미만의 보육교사들을 조사 대상으로 선정하였다. 2017년 3월 21일에서 3월 31일 사이 보육서비스지원센터 원장교육 및 보육교사 인력풀 교육 중 교육생들에게 설문지를 배부하였고, 이 중 회수된 총 131부(원장 67부, 보육교사 64부)를 분석에 활용하였다.

2) FGI 조사

경력별 교육컨텐츠 개발과 관련하여 보육교직원 전문성 및 역량 강화를 위한 현장의 교육 욕구와 필요를 보다 세부적으로 알아보기 위해 원장과 보육교사를 대상으로 FGI (Focus Group Interview)를 실시하였다. 이를 통해 '16년도 개발된 중간관리자 교육 컨텐츠의 개정 방향 및 추가 개발 과목에 대한 필요를 조사하고 초임교사 교육 컨텐츠 개발에 대한 현장의 의견을 수렴하였다.

3) 전문가 자문회의

문헌연구를 통해 1차 선정된 중간관리자 및 초임교사 교육 과목에 대한 전문가 의견을 수렴하고 연구 방향 및 설계에 대한 자문을 얻기 위해 착수 자문회의를 실시하였다. 또한 집필된 원고에 대한 학계 전문가의 서면 자문과 수정 과정을 거쳐 교육 컨텐츠의 완성도를 높이고자 하였다.

이를 통해 현장의 요구 뿐 아니라 전문가의 관점에서 보육교직원의 전문성 및 역량 강화를 위해 필요하다고 판단되는 핵심 내용을 함께 고려함으로써, 보다 전문적이고 효과적인 맞춤형 교육과정의 개발이 가능할 것으로 기대된다.

제 4절 연구 추진체계

본 연구는 아래 ▌표 Ⅰ-4▐와 같이 추진되었다.

▌표 Ⅰ-4▐ 연구 추진과정 및 내용

단계	주요내용
1단계: 연구기획 및 문헌조사 (2월)	▸ 시행계획서 제출(2월) ▸ 관련 문헌 및 자료 분석 : '16년 중간관리자 시범교육 만족도조사 및 보육서비스지원센터 중장기 계획 수립연구 중 경력별 교육 욕구조사 결과 분석 : 국내 경력별 보육교사 교육 현황 분석 : 선행연구 분석
	▸ 전문가 착수자문회의 실시(2월 21일) ▸ 착수회의 보고서 제출
2단계: 자료수집 및 분석 (3월~4월)	▸ 초임교사 설문조사 실시 : 초임교사 교육컨텐츠 관련 설문조사 ▸ 중간관리자 FGI 실시(3월) ▸ 초임교사 FGI 실시(4월) ▸ 중간관리자 및 초임교사 개발과목 최종 선정 및 집필자 선정
3단계: 교육컨텐츠 원고집필 (5~6월)	▸ 교육컨텐츠 원고 작성(5월) ▸ 교육 컨텐츠 원고 검토 및 수정(5~6월)
4단계: 최종심의 및 최종보고 (6~7월)	▸ 최종심의(6월 20일) ▸ 심의내용 반영 및 수정
	▸ 최종보고서 제출(7월)

Ⅱ

경력별 교육요구에 대한 이론적 고찰 및 교육욕구조사 결과

제 1절 맞춤형 교육컨텐츠 개발의 이론적 고찰
제 2절 경력별 교육 욕구조사 결과
제 3절 연구과정 및 분석모형

Seoul
Foundation of
Women &
Family

Ⅱ 경력별 교육요구에 대한 이론적 고찰 및 교육욕구조사 결과

제 1절 맞춤형 교육컨텐츠 개발의 이론적 고찰

1. 어린이집 중간관리자의 역할 및 요구

어린이집 교직원 조직은 원을 운영하는 원장, 중간관리자인 주임교사, 경력교사 및 초임교사로 구성되며, 어린이집의 원활한 운영과 질 높은 보육 서비스를 위해서는 각자가 자신의 위치에서 맡은 역할을 전문적으로 수행해야 한다.

이 중 특히 중간관리자는 원장과 보육교사 간의 의사소통과 관계를 중재하고 원의 운영을 적극적으로 지원한다는 점에서 매우 핵심적인 역할을 담당하고 있다고 할 수 있다. 중간관리자의 전문성을 강화하기 위해서는 이들이 현장에서 수행하고 있는 역할과 요구되는 직무역량을 명확히 파악하고 이에 대한 실제적인 지원을 제공하는 것이 무엇보다 중요할 것이다. 이 때 '직무역량' 이란, 특정 직무분야에서의 전문성을 발위하게 하는 잠재능력 및 실천을 포함한 능력이며, 최고의 성과를 창출하기 위해 필요한 지식, 기술, 태도의 혼합체로서 직무를 성공적으로 수행할 수 있는 힘이라고 정의할 수 있다(조대연, 2009).

실제 중간관리자들이 어린이집에서 수행하고 있는 역할과 역량들에 대해 조사한 연구들을 살펴보면, 어린이집의 주임교사들은 약 95.8%가 학급을 담당하고 있어 보

육과정 운영자의 역할과 함께, 어린이집 내 원장과 교사 간, 교사와 교사 간 인간관계를 조절하는 인화자, 어린이집의 전반적인 운영계획 수립과 행정적 업무 처리 등을 담당하는 관리자, 지역사회, 지역기관, 관련 행정기관과의 관계를 형성하는 대외 관리자의 역할을 주로 담당하고 있는 것으로 나타났다. 이중 국공립어린이집의 경우 민간 어린이집에 비해 중간관리자가 대외 관리자의 역할을 더 많이 수행하고 있었다(심현정・김현주・김남연, 2009).

주임교사 경력을 가진 어린이집 주임교사 6명을 대상으로 심층면담을 진행한 연구(송미숙・이성희, 2016)에서도 주임교사들은 담임교사로서 본인의 수업을 운영 및 관리하는 동시에, 원장의 운영 철학을 이해하고 운영을 지원하며, 교사들의 보육과정 운영 계획을 돕고, 교사들의 경력에 따라 안내자로서의 역할을 수행하며, 보육교직원 간 신뢰를 바탕으로 원활한 관계를 유지할 수 있도록 돕는 등 다양한 역할을 수행하고 있다고 하였다.

김현주와 박수경(2016)은 어린이집 중간관리자들을 대상으로 중간관리자들에게 필요한 역량에 대해 연구를 진행한 결과, 어린이집에서 중간관리자의 역할을 성공적으로 수행하기 위해서는 리더십, 책임감, 긍정적인 마인드, 열린 사고방식, 배려심, 희생정신과 같은 개인적인 자질과 전문지식, 업무수행능력, 문제해결능력, 상담능력, 의사결정력과 같은 능력이 전제되어야 한다고 하였다. 또한 이를 뒷받침하기 위해서는 중간관리자들을 위한 법적 근거를 마련하고 주임교사 교육이수 제도, 처우 개선 등과 같은 제도적 지원이 이루어져야 한다고 하였다.

원장의 관점에서 이들이 기대하는 중간관리자 역할을 본 모아라・이소현(2017)의 연구도 있었는데, 어린이집 원장들을 대상으로 심층면접을 실시한 결과, 어린이집 원장들은 중간관리자가 자신과 보육교사들 사이에서 명확하게 의사를 전달해주고, 업무상 입장 차이를 조율하며, 중간관리자로서 업무와 태도에 있어 모범적인 본보기 역할을 하고, 보육교직원 관리에 있어 상담자의 역할을 하고, 어린이집 내 문제 및 갈등 상황을 해결하고 대처하는 역할을 수행하길 기대하는 것으로 나타났다.

강미영(2017)은 어린이집 중간관리자에게 필요한 직무역량을 제시하고 이와 관련하여 어린이집 중간관리자들이 가진 교육요구를 조사하였다. 그 결과 가장 교육 요구가 높은 역량 지표는 '특수아에 대한 발달특성 이해'와 '새로운 정보화 기술 이해'였고, '교직 인성 및 전문성 발달' 관련 역량에 대한 교육 요구가 높게 나타났다(▌표 Ⅱ-1▐ 참조). 따라서 중간관리자들의 교육 요구를 고려한 내용으로 교육과정을 구성해야 한다고 하였다.

▌표 Ⅱ-1▐ 교사 직무역량에 대한 어린이집 중간관리자의 교육요구

	역량	역량 지표	어린이집
1	교직인성 및 전문성 발달	- 좋은 교육을 위한 헌신	○
		- 교육개선을 위한 지속적 탐구	○
		- 다양한 상황과 조건 수용	○
		- 새로운 가치와 아이디어 창출	○
		- 반성적 사고	○
		- 전문성 발달을 위한 노력	○
		- 교사의 윤리강령 실천	○
		- 교사의 근무자세유지	○
2	학습자 이해	- 영유아의 보편적 발달특성 이해	
		- 영유아의 개별적 발달특성 이해	
		- 특수아에 대한 발달특성 이해	○
3	교육과정 운영	- 교육과정에 대한 이론이해	
		- 핵심역량국가수준 교육과정의 이해	
		- 다학문적 지식의 교육과정 적용	○
		- 교수학습 이론이해	
		- 교육계획안의 구성과 적용	
		- 교육환경과 교수매체의 구성과 적용	
		- 놀이중심 교육과정 적용	
4	평가의 이행 및 실행	- 영・유아의 평가이해와 실행	
		- 교육과정 평가이해와 실행	○
		- 영・유아 평가활용	

		- 교육과정 평가활용	
5	대인관계 및 의사소통 실천	- 교육공동체 필요성 이해	
		- 교육공동체 존중	
		- 대상에 따른 의사소통 기술형성	
		- 비언어적 의사소통 기술형성	
		- 부모와의 협력	
		- 동료교사와의 협력	
		- 지역사회와의 협력	ㅇ
		- 국가정책이해	
6	정보화 소양 개발	- 새로운 정보화 기술 이해	ㅇ
		- 폭넓은 정보교류	ㅇ
		- 교실현장에서의 정보 활용	
		- 교실이외에서의 정보 활용	ㅇ
7	어린이집/유치원 운영	- 교실운영과 관리	
		-영유아와의 긍정적 관계형성	
		-영유아의 행동지도	
		-기관운영관련 문서작성 및 관리	
		-대외관련 공문서 작성 및 관리	ㅇ

중간관리자에게 주어지는 다양한 역할을 수행하는 중에 이들이 경험하는 어려움에 대해 살펴본 연구들도 있었는데, 심현정 외(2009)는 특히 국공립어린이집 주임교사의 경우 대외 관리자로서 역할과 업무의 불분명함에서 어려움을 겪기도 한다고 하며, 국공립 어린이집의 중간 관리자가 책임감 및 전문성을 가지고 역할을 수행하려면 주임교사 직급 및 역할을 체계화 하는 것이 필요하고, 이와 함께 중간관리자가 역할을 적절히 수행할 수 있도록 지원하는 특성화된 맞춤형 교사 교육이 필요하다고 하였다.

종합하면, 중간관리자들은 교실에서 보육과정을 운영하며 교사로서의 전문성을 키워나가는 동시에, 어린이집 내・외 인간관계를 중재하고, 어린이집의 운영 및 행정 관련 업무를 수행하는 등 다양한 역할을 수행하고 있었다. 따라서 이를 효과적으로 지원할 수 있는 중간관리자 맞춤형 교육과정이 필요하며, 교육과정은 위와 같은 역할을 수행하는데 필요한 지식과 역량을 강화해줄 수 있는 현장 중심적이고 전문적인 내용으로 구성하는 것이 바람직하다고 할 수 있다.

2. 어린이집 초임교사의 특성 및 요구

초임교사는 교사로서의 정체성을 형성하고 많은 변화와 성장을 가져올 수 있는 시기이며, 이 시기에 정체성 확립과 적응은 앞으로 교사로서의 전문적 성장에 중요한 요소가 될 수 있다. 초임교사는 직전교육을 마치고 교직이라는 새로운 환경에서 많은 어려움을 경험하게 되며, 교직과 관련된 다양한 사람들과의 상호작용 속에서 점차적으로 적응해 나간다.

교사로서 임용됨과 동시에 경력 교사가 되는 경우는 없으며, 초임기를 겪으면서 교사로서의 업무, 환경, 관계 등에 적응・경험하면서 자신만의 교사상을 만들어 간다. 그러나 많은 초임교사들은 다양한 직종과 경력의 보육교직원으로 구성되어 있고, 업무의 대부분이 학급별로 분리되어 있는 어린이집이라는 특수한 환경에서 교직 업무 외에도 다양한 업무 수행을 해야 하는 부담감과 책임감, 힘든 근무여건, 이상과 현실의 차이로 인한 갈등, 어려운 과제들을 한꺼번에 안게 되는 어려움을 안고 시작해야 한다. 또한 어린이집 업무 외에 다양한 인간관계 즉, 어린이집의 조직 구성원인 원장, 주임교사, 동료 교사 그 외 조리사, 영양사, 간호사 등과 영유아들의 학부모와의 관계 형성하는 등 하나의 조직체계를 적응해 나가기도 해야 한다.

교직에서의 첫 해는 교사교육과정을 마친 초임교사들이 교사 생활을 시작으로 실제 교실에서 자신의 역할을 무사히 수행하면서 교사로서의 최소한의 자리매김을 하기 위해 애쓰는 다급하고 절실한 시기로 교사발달단계 중 생존기에 해당된다(Katz,

1985). 이 시기는 경력 1년 미만의 시기로 초임교사가 교사가 되어가는 과정을 겪는 시간임과 동시에 이 시기의 경험들은 초임 이후 교직생활을 하는데 있어 실천적 태도 형성에 중요한 역할(Gratch, 1998)을 하는 시기이다. 또한 실제 교사로서 성공하기를 기대하지만 실제 현장에서 여러 문제에 부딪히면서 자신의 무능함을 느끼고 교사로 살아남을 수 있을까를 고민하는 시기이기도 하다. 이 시기에 교직생활에 대한 기대와 우려가 많은 초임교사를 위해 주변의 경력교사나 원장, 동료 교사로부터 적절한 이해, 격려, 위로, 지원이 제공되어야 한다(Katz, 1985).

교직 입문 1년 말 ~ 3년 사이는 강화단계로 이 시기의 교사는 교직생활에 대해 어느 정도 안정감과 자신감을 갖게 되는 특성을 가진다(Katz, 1985). 이전 경험을 통해 지금까지 배운 기술을 확고해 나가며 개별적인 문제 유아의 문제 상황에도 관심을 갖게 되는 시기로, 이 시기에도 동료교사와의 감정 및 정보 교류와 함께 경력교사의 도움과 지원이 필요한 시기라고 할 수 있다.

현장에서 겪게 되는 초임교사들의 어려움과 관련된 선행연구에서 보면, 강상이(2002), 백은주(2006), 이명순(2000), Veenman(1984)는 아동발달에 대한 이해와 개별 아동에 대한 파악, 아동과의 상호작용, 학급운영, 교육이론의 실제 적용과 같은 지식과 기술 측면에서의 어려움이 있다고 하였고, 강상이(2002), 이은우(2005)는 교사로서의 자신에 대한 인식, 원내에서의 자신의 위치, 자신감과 자기 확신과 같은 자기 이해 측면에서의 어려움이 있다고 하였다.

또한 수업준비 시간의 부족, 생간적인 동료관계 구축 혹은 교사 간 협력, 학부모와의 원활한 의사소통 등과 같은 생태적 측면에서 어려움이 있는 것으로 나타났다(Schmidt & Knowles, 1995).

이완희(2005)는 교사양성과정에서 유아 중심의 교육과정으로 영아반 교사로서의 역할 수행에 필요한 지식, 기술, 태도 등이 준비되지 못함으로 인해 많은 혼돈과 갈등을 겪을 수 있다고 하였고, 이주란(2011)은 학부모와의 의사소통기술의 부족, 영유아관찰능력의 부족으로 인한 부모상담의 어려움을 느낀다고 하였다.

송나리(2016)는 이론과 실제의 괴리, 학급운영 및 영유아 지도의 어려움, 수업기술의 부족, 아이디어 부족, 영유아/부모/동료 및 원장 등 상사 등과 새로운 인간관계 형성 속에서의 갈등경험, 특히 부모와의 관계에서 초임교사를 인정하지 않거나 의사소통이 원활히 이루어지지 않는 경우 등 다양한 요인으로 인해 어려움을 겪고 있고 있다고 하였다.

그러나 초임교사들은 어려움에 직면하게 되었을 때 극복하여야 교직에서 살아남을 수 있기 때문에 지원 프로그램을 활용하는 등 그 상황 속 갈등을 스스로 극복하려는 특징을 보인다(송나리, 2012). 그렇기 때문에 초임교사들에게는 새로운 직무 및 조직문화에의 적응과 더불어 이들이 교직생활에서 경험하게 되는 어려움에 대해 정확하게 분석하여 초임교사의 전문적인 성장을 지원해 주기 위한 밑거름을 마련하는 일이 필요하다. 전문적 성장이라는 것은 교직 적응과정 중 겪게 되는 다양한 경험들에 대처하는 과정에서 상황을 해석하고 반응과 결과를 반성하는 과정을 통해 교사로서의 정체성을 형성해 가는 질적인 변화과정을 의미한다(이지현, 2002). 이 과정에서 현장의 요구에 맞게 적절하게 자신의 교직 신념을 조정하기도 하고 새로운 교직관을 형성하기도 하는 등 교사로서 전문적으로 성장하게 된다(이지영, 2000). 이러한 과정을 통해 초임교사는 교직에 대한 신념과 교직관 등을 현장으로부터 요구하는 것들을 끊임없이 수정해나가며 교사로서 전문적으로 성장하게 된다(이은희, 2012).

위 내용을 종합하면, 초임교사기에 보육교사는 새롭게 시작되는 교직생활에 대한 기대와 열정을 가지고 교사로서의 역할을 수행해 나가고자 하지만, 이론과 실제의 괴리, 학급 운영 및 유아지도의 어려움, 수업기술의 부족 등의 다양한 요인으로 인하여 점차 자신의 무능함을 느끼고 교사로 살아남을 수 있을까를 고민하게 된다. 따라서 이러한 초임교사의 특성과 어려움을 생존기에 전문적 성장을 지원해 주기 위한 별도의 교육과정이 필요하다. 즉, 초임교사들이 직전교육에서 배운 이론적 지식과 기술을 상황에 적합한 실천적 지식과 능력으로 발전시킬 수 있는 체계적인 맞춤형 교육과정이 필요함을 알 수 있다.

제 2절 경력별 교육욕구조사 결과

1. 중간관리자 교육욕구조사 결과 및 국내 교육 현황

‘16년 개발된 중간관리자 교육컨텐츠의 개정 및 추가 교육컨텐츠 개발을 위해 ‘16년 ‘서울시보육서비스지원센터 중장기 계획 수립 연구’ 중 중간관리자 교육욕구조사 결과와 ‘16년 중간관리자 시범교육 만족도 조사 결과를 분석하였다. 또한 국내 중간관리자 대상 교육 현황을 조사하여 교육내용의 중복을 피하고 교육의 효과성을 높이고자 하였다.

1) ‘16년 중간관리자 교육욕구조사 결과

서울시보육서비스지원센터 중장기 계획 수립 연구(박은미・김소라, 2016) 중 중간관리자 교육운영 현황 및 욕구 조사는 서울시 국공립어린이집 보육교직원 632명(교사 360명, 원장 272명)을 대상으로 2016년 7월 15일부터 7월 27일 간 실시되었다.

이들을 대상으로 어린이집 중간관리자 역할에 필요한 전문성 및 역량을 조사한 결과는 ▌표 Ⅱ-2▐와 같다. 응답을 ‘매우 불필요’, ‘불필요’, ‘보통’, ‘필요’, ‘매우 필요’로 구분하고, ‘필요’ 또는 ‘매우 필요’로 응답한 비율을 살펴본 결과, ‘어린이집 갈등관리(부모, 교사, 민원 등)’가 89.5%로 가장 높게 나타났고, ‘연간 행사 계획’이 87.2%, ‘보육교직원 멘토링 및 수업 컨설팅’이 84.9%, ‘보육과정 계획 수립 및 운영’과 ‘어린이집 운영 계획 및 관리’가 각각 82.7%, 82,4%로 나타났다.

▌표 Ⅱ-2▐ 중간관리자 역할에 필요한 전문성 및 역량

순위	전문성 및 역량	응답비율(%)
1	어린이집 갈등관리(부모, 교사, 민원 등)	89.5
2	연간 행사 계획	87.2
3	보육교직원 멘토링 및 수업 컨설팅	84.9
4	보육과정 계획 수립 및 운영	82.7
5	어린이집 운영 계획 및 관리	82.4
6	가정 및 지역사회 연계 관리	75.0
7	서울시 어린이집 관리(회계)시스템 이해와 활용	62.8
8	특수 아동 관리 사례관리	62.5
9	어린이집 인사관리	62.3
10	어린이집 회계관리	56.6

출처: 박은미・김소라(2016)

중간관리자 교육과정에 필요한 교육 주제를 1순위와 2순위로 나누어 조사한 후 응답을 교사와 원장으로 구분하여 제시한 결과는 ▌표 Ⅱ-3▐과 같다.

1순위로 선정된 주제로는 ‘보육교직원 멘토링 및 자율장학 관리(교사 27.8%, 원장 34.0%)’와 ‘보육과정 계획 수립 및 운영(교사 21.6%, 원장 18.9%)’이 있었다. 2순위에서는 보육교사 집단과 원장 집단 간 순위에 차이가 있었으나 ‘어린이집 상담 및 갈등관리(교사 29.3%, 원장 23.0%)’, ‘어린이집 연간 행사 및 운영관리(교사 22.7%, 원장 24.5%)’, ‘보육교직원 멘토링 및 자율 장학관리(교사 12.8%, 원장 20.4%)’가 공통적으로 높게 나타났다.

▌표 Ⅱ-3▐ 중간관리자 교육과정에 필요한 내용

(단위: 명, %)

구 분		교사		원장	
		사례수	비율	사례수	비율
1순위	**보육과정 계획 수립 및 운영**	**76**	**21.6**	**50**	**18.9**
	어린이집 연간 행사 및 운영 관리	74	21.0	39	14.7
	보육교직원 멘토링, 자율 장학관리	**98**	**27.8**	**90**	**34.0**
	어린이집 상담 및 갈등관리	48	13.6	27	10.2
	어린이집 인사관리	13	3.7	4	1.5
	어린이집 회계관리	9	2.6	10	3.8
	보육교사 윤리 및 책무성	11	3.1	38	14.3
	가정 및 지역사회 연계 관리	2	0.6	1	0.4

	특수 아동관리 사례관리	2	06		
	서울시 어린이집 회계 시스템 이해와 활용	18	5.1	3	1.1
	기타	1	0.3	3	1.1
	전체	352	100.0	265	100.0
2 순위	보육과정 계획 수립 및 운영	16	4.5	25	9.4
	어린이집 연간 행사 및 운영 관리	**80**	**22.7**	**65**	**24.5**
	보육교직원 멘토링, 자율 장학관리	**45**	**12.8**	**54**	**20.4**
	어린이집 상담 및 갈등관리(부모, 교사)	**103**	**29.3**	**61**	**23.0**
	어린이집 인사관리	10	2.8	4	1.5
	어린이집 회계관리	22	6.3	13	4.9
	가정 및 지역사회 연계 관리	6	1.7	6	2.3
	특수 아동관리 사례관리	2	3.4	2	0.8
	서울시 어린이집 회계 시스템 이해와 활용	27	7.7	7	2.6
	보육교사 윤리 및 책무성	30	8.5	28	10.6
	기타	1	0.3	-	-
	전체	352	100.0	265	100

출처: 박은미・김소라(2016)

2) '16년 중간관리자 시범교육 만족도 조사 결과

'16년 중간관리자 시범교육 만족도 조사는 시범교육에 참여한 국공립어린이집 중간관리자 보육교사 150명을 대상으로 '16년 8월 30일과 9월 6일, 총 2회 실시되었다. 조사에 참여한 응답자의 일반적 특성은 ▎표Ⅱ-4▎와 같다.

조사 대상자들의 연령은 30대가 52%, 40대가 34%로, 30~40대의 비율이 가장 높게 나타났다. 총 보육 경력은 10년 이상이 49.3%, 7년~10년 미만이 28%로, 7년 이상 경력을 가진 교사들이 주를 차지했다. 현 어린이집에서의 근무 경력은 1년~3년 미만이 24%로 가장 높았으나 비교적 경력이 고르게 분포되어있었고, 원내 직책은 주로 주임교사를 담당(76.7%)하고 있는 것으로 나타났다.

▎표 Ⅱ-4▎ 중간관리자 시범교육 만족도 조사 대상의 일반적 특성

구분		사례 수(명)	비율(%)
응답자 전체		150	100
연령	20대	15	10.0
	30대	**78**	**52.0**
	40대	51	34.0
	50대 이상	6	4.0
총 보육경력	1년 미만	0	0.0
	1년 ~ 3년 미만	2	1.3
	3년 ~ 5년 미만	7	4.7
	5년 ~ 7년 미만	25	16.7
	7년 ~ 10년 미만	42	28.0
	10년 이상 ~	**74**	**49.3**
현 어린이집 근무경력	1년 미만	10	6.7
	1년 ~ 3년 미만	**36**	**24.0**
	3년 ~ 5년 미만	21	14.0
	5년 ~ 7년 미만	**33**	**22.0**
	7년 ~ 10년 미만	23	15.3
	10년 이상 ~	27	18.0
원내직책	**주임교사**	**115**	**76.7**
	선임교사	9	6.0
	원감	16	10.7
	일반교사	9	6.0
	무응답	1	0.7

출처: 박은미・김소라(2016)

이들을 대상으로 시범교육에 대한 만족도를 5점 척도로 조사한 결과, 교육 총괄은 4.1, 교육 운영 및 2개 과목에 대한 만족도는 모두 4.2로 비교적 높게 나타났다(▎표 Ⅱ-5▎ 참조).

▎표 Ⅱ-5▎ 중간관리자 시범교육 만족도 조사 결과

번호	구분	점수
교육 총괄	본 교육이 요구 및 기대에 부합하였다.	4.1

	현장적용 가능한 교육내용이었다.	4.1
	본인의 전문성 및 역량 향상에 도움이 되었다.	4.1
	주변사람들에게 추천해주고 싶은 교육이다.	4.2
	총 계	**4.1**
교육 운영	교육장의 환경(온도 및 밝기)은 적절하였다.	4.3
	교육장의 좌석배치는 적절하였다.	4.2
	교육담당자의 진행 및 도움이 적절하였다.	4.2
	총 계	**4.2**
교육 만족도 1. (어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리)	교육목적에 맞게 교육이 진행되었다.	4.3
	교육방법이 효과적으로 이루어졌다.	4.2
	교육내용이 효과적으로 전달되었다.	4.2
	학습자의 적극적인 참여가 이루어졌다.	4.2
	워크샵 활동이 강의목적에 맞게 진행되었다.	4.2
	교육인원이 적절하였다.	4.3
	교육진행시간이 적절하였다.	4.0
	총 계	**4.2**
교육 만족도 2. (경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상)	교육목적에 맞게 교육이 진행되었다.	4.2
	교육방법이 효과적으로 이루어졌다.	4.2
	교육내용이 효과적으로 전달되었다.	4.2
	학습자의 적극적인 참여가 이루어졌다.	4.2
	워크샵 활동이 강의목적에 맞게 진행되었다.	4.2
	교육인원이 적절하였다.	4.3
	교육진행시간이 적절하였다.	4.0
	총 계	**4.2**

자료: 서울시보육서비스지원센터(2016)

기타 의견으로는 '중간관리자로서의 역할 및 책임에 대해 새롭게 깨달았다', '평소 중간관리자로서 어려웠던 부분을 해소할 수 있는 시간이었다', '중간관리자를 위한 별도의 교육이 있다는 점에서 매우 만족했다' 등 긍정적인 의견이 주를 이루었다. 개선 사항으로는 주로 '교육 과목 및 시간이 좀 더 확충되었으면 좋겠다'는 의견과 '중간관리자 간 소통의 시간이 확보되었으면 좋겠다'는 의견이 있었다.

교육생들에게 중간관리자 교육 주제를 ▌표 Ⅱ-6▐과 같이 제시하고 추후 교육과정에 추가되었으면 하는 주제를 3순위까지 조사하였다.

▌표 Ⅱ-6▐ 제시된 중간관리자 교육 주제

번호	과목	번호	과목
1	보육공공성 및 보육정책의 이해	10	영유아보육과정 운영계획
2	보육사업 및 영유아보육법의 이해	11	보육프로그램 운영 (자유선택, 대소집단)
3	어린이집 회계운영의 이해, 회계시스템 실습	12	영유아행동지도
4	어린이집 노무관리 (근로기준법의 이해)	13	국공립어린이집 운영의 이해
5	아동인권의 이해와 실천	14	어린이집 건강·영영·안전 관리
6	중간관리자의 리더십 계발	15	어린이집 보육교직원관리 (인사관리)
7	보육교사의 윤리 및 책무성	16	어린이집 원아관리
8	보육교사의 젠더감수성	17	가족 및 지역사회와 협력
9	영유아발달과 보육과정	18	어린이집 운영평가

자료: 서울시보육서비스지원센터(2016)

조사결과 시범교육에 참여한 교육 대상자들이 교육을 가장 희망하는 주제는 '중간관리자의 리더십 계발', '어린이집 회계운영의 이해 및 회계 시스템 실습', '어린이집 보육교직원 관리', '국공립어린이집 운영의 이해', '영유아 행동지도' 순으로 나타났다(▌표 Ⅱ-7▐ 참조).

▌표 Ⅱ-7▐ 중간관리자 시범교육 대상자 교육희망 과목 순위

순위	과목
1	중간관리자의 리더십 계발
2	어린이집 회계운영의 이해, 회계 시스템 실습
3	어린이집 보육교직원 관리
4	국공립어린이집 운영의 이해
5	영유아 행동지도

3) 국내 중간관리자 교육현황

중간관리자 교육 컨텐츠 추가 개발에 앞서 국공립 및 민간 어린이집 중간관리자들을 대상으로 진행되고 있는 보육교사교육 현황을 조사하였다.

현재 보건복지부의 보육교사 보수교육 제도를 살펴보면, 보육업무 경력 2년마다 40시간의 일반직무교육을 받도록 하고 있고, 3급 자격 취득 후 1년 경력, 2급 자격 취득 후 2년 경력 후 80시간의 승급교육을 받도록 하고 있다. 2017년도 보육사업안내(보건복지부, 2017)의 『Ⅴ. 보육교직원 보수교육 및 양성교육』의 내용을 살펴보면, 어린이집 중간관리자에 해당하는 '보육교사 일반직무교육(심화 과정)'과 '원장 사전직무교육'의 교과목은 ▌표 Ⅱ-8▐과 같다.

그러나 두 교육과정은 정해진 기간 내 또는 승급을 희망할 시 교육대상자가 자신의 보육업무경력 등을 감안하여 이수하도록 되어있어 중간관리자만을 대상으로 하는 교육이라 보기 어렵다. 또한 80명 가량의 대집단을 대상으로 진행되는 전달식 강의와 교육 대상자의 현장 업무와 필요를 고려하지 않은 교육 구성은 보수교육의 효과성을 낮추는 한계로 지적되고 있다(김명순, 2014).

▌표 Ⅱ-8▐ 보건복지부 보수교육 교과목

대상	영역		교과목
보육교사 일반직무교육 (심화과정)	인성소양		· 보육교사의 인문적 소양(행복한 교사되기) · 보육교사의 직무역량 강화(보육교사 리더십 키우기, 기관 구성원 간 멘토링 실행) · 보육교사의 건강관리
	건강·안전		· 안전사고 예방교육 · 보건위생관리 · 아동학대, 성폭력, 실종 예방 및 사후관리
	전문지식·기술	장애 및 다문화 실제	· 다문화교육 과정 심화 · 장애통합보육 운영실제
		보육활동운영	· 영유아 관찰 기록의 활용 · 영유아 행동 유형별 발달지원
		의 실제	· 보육교사의 놀이참여 및 확장·연계 · 영유아프로그램 계획 및 운영 · 영유아 인성교육의 심화 · 어린이집 시설설비관리(선택) · 동료 수업 멘토링(선택) · 보수교육기관 자체개발 교과목(선택) · 열린 어린이집 계획 및 운영(선택) · 지역사회 연계 프로그램 사례 분석(선택)
원장 사전직무교육	인성소양		· 아동권리와 아동학대 · 원장직무의 이해와 윤리 · 원장의 건강관리와 힐링
	건강안전		· 영유아의 건강안전교육의 계획 및 관리 · 안전사고 예방 및 대응 · 보건위생관리 · 아동학대, 성폭력, 실종 예방 및 사후관리 · 친환경 급식 및 영양관리 · 시설설비 안전관리
	전문지식기술	장애 및 다문화 관리	· 다문화가정과 연계한 영유아 지원 · 장애통합보육의 운영관리
		기관 운영의 실제	· 보육정책의 최신동향 · 보육관련 법규의 이해

자료: 보건복지부(2017: p.205~212).

현재 육아종합지원센터 등 보육교사 교육 관련기관에서 실시하는 중간관리자 대상 교육을 살펴보면, ▌표 Ⅱ-9▐와 같이 중간관리자의 역할인식과 마인드변화를 주제로는 교육이 진행되고 있으나, 어린이집 운영관리, 심화된 보육과정 운영 등 보육현장에서 원장을 지원하는 중간관리자에게 필요한 역량을 강화하는 교육은 부재한 상황이다.

▌표 Ⅱ-9▐ 국내 보육교사 교육 관련기관의 중간관리자 교육실시 현황

기 관 명	교육주제	교육내용
A육아종합지원센터	교사를 위한 행복리더십	· 중간관리자의 역할과 자세, 소통방법 등
B육아종합지원센터	중간관리자 연수	· 중간관리자의 마인드 및 리더십 · 보육교직원 관리 및 신뢰로운 어린이집 만들기 (부모참여에 관하여)
C육아종합지원센터	眞정한 교사되기 - 중간관리자로 살아가기	· 중간관리자의 역할 이해 · 원내 인적 네트워크 관리 · 미래 보육전문가로서의 준비
D육아종합지원센터	소통과 감성의 리더십	· 일하기 즐거운 조직을 만드는 리더의 행복마인드 · 감성키워드 발견을 위한 커뮤니케이션 스킬 · 조직을 하나로 융합하는 소통리더십 역량강화
E육아종합지원센터	중간관리자 (주임) 교육	· 교사능력 키워주는 어린이집 장학노하우 · 교사간의 행복한 의사소통 · 부모와 함께 행복하기
00아동교육문화센터	전문성향상 솔루션 나는 보육전문가	· 보육정책, 영유아발달, 보육프로그램 · 보육시너지 창출을 위한 협력(부모와의 의사소통, 부모상담, 교사교육의 계획과 실행) · 중간 리더로서의 성장
00보육지원재단	주임선임교사 교육	· 주임교사의 역할 · 업무별 사례분석 및 대처방안
00교육진흥원	생애주기별 연수(원숙기)	· 원만한 인간관계를 위한 리더십 함양 및 전문적 역량강화

4) 소결

기존 보수교육(심화과정)과 육아종합지원센터 등 교육기관의 중간관리자 교육을 살펴보면 그 대상이 불분명하거나, 주로 중간관리자의 역할 인식, 리더십, 마인드 변화 등 다소 제한적인 주제로 이루어지고 있어, 중간관리자들이 현장에서 역할을 수행하는데 도움이 되는 실제적이고 다양한 교육주제는 부재한 실정임을 알 수 있다.

본 연구에서는 중간관리자의 전문성 및 역량을 효과적으로 지원할 수 있는 맞춤형 교육을 개발하기 위해 다음과 같은 기준을 설정하였다.

첫째, 중간관리자 교육대상을 '서울시 국공립어린이집 중간관리자(주임/선임/원감) 또는 국공립어린이집 5년 이상 재직교사, 인력풀 교육과정을 이수한 5년 이상의 보육교사'로 명확히 한정하여 '교육대상' 중심의 교육과정을 개발한다.

둘째, 중간관리자는 일반보육교사와 달리 어린이집에서 원장의 운영을 지원하고 동료교사들을 돕는 다양한 역할을 수행하고 있다고 보고, 이들에게 필요한 원운영 전반에 대한 이해 및 동료교사에 대한 멘토링 능력을 계발하도록 돕는 '직무역량' 중심의 교육컨텐츠를 개발한다.

셋째, 이론중심이 아닌 실제 보육현장에서 즉시 활용이 가능한 교육내용으로 구성하는 '현장적용' 중심의 교육컨텐츠를 개발한다.

위의 기준과 '16년 중간관리자 교육욕구 조사 및 ' 16년 시범교육 만족도조사 분석 결과를 토대로 중간관리자 교육과정의 신규 개발 과목을 도출하고자 하였다. 중간관리자 교육 욕구조사 결과 및 시범교육 만족도조사 결과를 종합하여 중간관리자들이 교육을 희망하는 주제를 정리해보면 다음 ▌표 Ⅱ-10▐과 같다.

▌표 Ⅱ-10▐ 중간관리자 교육 희망 주제 종합

교육 주제	'16년 교육욕구조사			'16년 시범교육 만족도 조사
	필요역량	희망과목 1순위	희망과목 2순위	희망 과목
학부모 상담 및 갈등관리 (부모, 교사, 민원 등)	○		○	
어린이집 운영 계획 및 관리 (연간 행사 등)	○	○	○	○
보육교직원 멘토링 및 수업 컨설팅	○	○	○	
보육과정 계획 수립 및 운영 ('16년 개발과목)	○	○		
어린이집 회계운영의 이해				○
어린이집 보육교직원 관리 및 리더십 ('16년 개발과목)				○
영유아 행동지도				○

각 조사에서 많은 응답을 얻은 6개 교육 주제는 ‘학부모 상담 및 갈등관리’, ‘어린이집 운영계획 및 관리’, ‘보육교직원 멘토링 및 수업 컨설팅’, ‘보육과정 계획 수립 및 운영’, ‘어린이집 회계운영의 이해’, ‘어린이집 보육교직원 관리 및 리더십’, ‘영유아 행동지도’였는데, 이 중 2016년 개발되어 시범교육을 진행한 2개 과목(‘어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리’ 및 ‘경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상’)은 제외하고, 공통적으로 가장 많이 지목된 ‘어린이집 운영관리’, ‘보육교사 멘토링 및 수업 컨설팅’, ‘학부모 상담 및 갈등관리’ 3개 주제를 중간관리자 교육과정 추가 개발과목으로 1차 선정하였다(▌표 Ⅱ-11▐ 참조).

▌표 Ⅱ-11▐ 중간관리자 교육 추가개발 1차 선정 과목

번호	과목
1	국공립 어린이집 운영관리
2	보육교사 멘토링 및 수업 컨설팅
3	학부모 상담 및 갈등관리

2. 초임교사 교육 현황 및 요구

초임교사 교육컨텐츠 개발을 위해 ‘16년 ‘서울시보육서비스지원센터 중장기 계획 수립 연구’ 중 초임교사 교육욕구조사 결과를 분석하고, 국내 초임교사 교육 프로그램의 내용을 분석하였다.

1) ‘16년 초임교사 교육 욕구 조사

‘서울시보육서비스지원센터 중장기 계획 수립 연구(박은미 · 김소라, 2016)’ 중 초임교사 교육운영 현황 및 욕구 조사는 서울시 국공립어린이집 보육교직원 632명(교사 360명, 원장 272명)을 대상으로 2016년 7월 15일부터 7월 27일 간 실시되었다.

이들을 대상으로 어린이집 초임교사에게 필요한 교육내용을 자유롭게 기재하도록 한 결과는 ▌표 Ⅱ-12▐와 같다. 조사 결과 원장과 교사 모두 ‘학부모 응대 및 부모 상담’을 초임교사 교육에서 가장 필요한 과목이라 응답하였다(원장 68건, 교사 96건). 2순위부터는 원장과 보육교사 간 순위에 차이가 나타났는데. 원장의 경우 ‘상호작용(손유희, 주의집중 방법 포함)’, ‘인성교육’, ‘보육과정 계획 및 운영’, ‘동료 및 원장과에 대한 관계에서 필요한 예의’의 순으로 나타났다. 교사의 경우에는 ‘보육과정 계획 및 운영’이 학부모 응대 및 부모 상담 다음으로 높게 나타났으며, ‘상호작용(손유희, 주의집중 방법 등 포함)’, ‘동료 및 원장과에 대한 관계에서 필요한 예의’, ‘보육교사의 자질 및 역할 그리고 자긍심’ 순으로 나타났다. 이러한 결과를 통해, 원장의 경우에는 교사의 인성교육을 중요하게 생각하는 반면, 교사는 보육과정 계획 및 운영 등 수업에 필요한 부분을 더 필요로 하는 것으로 알 수 있다. 또한 현장 업무 적용이나 어린이집 적응에 도움이 되는 실제적인 교육들이 많았으면 좋겠다는 의견이 총 28건으로 높게 나타나, 이론 위주의 수업보다는 현장 적용성이 높은 실무 수업들을 필요로 하는 것으로 조사되었다.

위의 내용을 종합하면, 초임교사에게 필요한 과목으로 언급된 과목 중 현재 보육

서비스지원센터 보육교사 인력풀 교육과정에서 진행 중인 과목을 제외하고 선호도가 높았던 과목들은 '학부모응대 및 부모상담', '상호작용(손유희, 주의집중 방법 등 포함)', '동료 및 원장과의 관계 및 예의', '보육교사의 자질 및 역할 그리고 자긍심'으로 나타났다.

▌표 Ⅱ-12▐ 초임교사교육에 필요한 교육내용[3)]

주요내용	원장	교사
학부모 응대 및 부모 상담	68	96
상호작용(손유희, 주의집중 방법 등 포함)	47	34
인성교육	40	19
보육과정계획 및 운영	26	38
동료 및 원장과에 대한 관계 및 예의	21	28
보육교사의 자질 및 역할 그리고 자긍심	18	25
행동지도(문제 행동 대처)	12	14
보육교사의 윤리 및 책무성	10	14
영유아 발달	10	10
영유아 보육에 전반적인 지식	9	-
보육일지 작성법	8	15
보육과정에 대한 실질적인교육(현장적용 업무 및 적응)	-	28
기본문서작성	5	4
교사로서의 에티켓 및 예절	5	5
놀이지도	2	2
교육과정의 이해	4	-
아동학대 예방교육	4	2
관찰법 및 관찰일지 작성	6	7
인권교육	4	3
원아관리법	3	1
어린이집 운영관리	3	2

출처: 박은미・김소라(2016)

3) 조사대상자들이 자유기재한 내용을 유사 주제로 분류하고 주제별 응답건수를 제시하였음

2) 국내 초임교사 교육현황

국내 초임교사를 대상으로 하는 교육 프로그램은 서울시 국공립어린이집 연합회, 육아종합지원센터 및 직장 어린이집에서 어린이집 초임교사들을 대상으로 진행되고 있는 초임교사 교육과정과 유치원교사를 대상으로 하는 서울시교육진흥원의 생애주기별 교육프로그램을 함께 살펴보았다.

(1) 서울시 국공립어린이집 연합회 신입교사교육

서울시 국공립어린이집 연합회에서는 현장 접목성이 높은 교육을 통해 현장에서의 업무 수행 능력 향상과 보육교사로서의 자긍심을 고취시키기 위하여 서울시 국공립어린이집 초임교사를 대상으로 신입교사교육을 시행하고 있다.

초임교사 중에서도 1) 관련학과를 졸업하고 2년 미만 교사, 2) 경력이 있더라도 현재 어린이집에 재입사 2년 미만 교사, 3) 그 외 현재 어린이집 교직원 중 교사변동이 없는 경우 가장 늦게 입사한 교사를 교육 대상으로 하며, 교육은 1일 교육과정으로 진행된다. 2011년, 2017년 2차례 진행된 초임교사교육내용을 보면 아래의 ▌표 Ⅱ-13▐과 같다.

▌표 Ⅱ-13▐ 서울시국공립어린이집 연합회 신입교사 교육

연도	내용	교육일	교육형태
2011	・아동실종유괴예방을 위한 교사교육 ・새학기의 안전한 보육환경 및 평가를 위한 안전지표 교육	1일	집단교육 (300명)
2017	・교사의 매너 ・긍정적인 상호작용	1일	집단교육 (500명)

(2) 서울시 육아종합지원센터 신입교사교육

서울시 육아종합지원센터에서 실시하고 있는 초임교사교육을 조사한 결과는 아

래 ▌표Ⅱ-14▐와 같다. 각 자치구별 육아종합지원센터에서 진행된 초임교사교육의 주제는 '초임교사의 태도 및 역할', '신입교사의 직장예절', '인성을 주제로 한 교사방향 제시', '부모관리 및 상담', '일과운영 및 일지작성', '영유아 상호작용 및 관찰과 평가', '신입원아 적응 프로그램', '보육실 환경구성 및 자유선택활동 시 상호작용', '초임교사 힐링테라피' 등이 있었다.

▌표Ⅱ-14▐ 서울시 자치구 육아종합지원센터 신입교사 교육

기관명	교육주제	교육내용
A 육아종합지원센터	신입교사교육	· 신입교사 전문성 향상을 위한 능력, 태도 및 역할에 대한 이론 · 실제교육을 통한 올바른 인식형성
B 육아종합지원센터	보육교사로 첫걸음 내딛기	· 보육교사의 역할과 태도, 올바른 인성을 주제로 바람직한 교사방향 제시
C 육아종합지원센터	직책역량강화교육 -신입교사 교육	· 어린이집 내 신입교사의 역할과 자세 · 신입직원의 직장예절 등
D 육아종합지원센터	아이와 함께 크는 교사	· 신입 보육교사의 역할과 자세
E 육아종합지원센터	신입교사교육	· 신입교사의 역할과 자세 · 부모관리 및 상담
F 육아종합지원센터	신입교사들의 전문적 역량강화교육	· 신입보육교사의 역할 및 자질 · 보육과정에 근거한 일과운영 및 일지작성법 · 영유아와의 상호작용 및 관찰과 평가
G 육아종합지원센터	영아관찰 및 평가교육	· 영아관찰 및 평가에 대한 이론과 실제
H 육아종합지원센터	부모와 소통하는 교사되기	· 부모와 소통하는 방법
I 육아종합지원센터	신입교사 cheer up series Ⅰ	· 부모와의 즐거운 의사소통 · 학부모와의 관계 속 업무적 어려움 해소 좋은 유대관계 형성법
J 육아종합지원센터	10년된 교사처럼 능숙하게 신입교사교육	· 바른 인성 바른 교사-보육교사의 역할과 자세 · 학부모님과 친해지기-학부모 상담 · 어린이집 1년 완전정복-어린이집 보육과정 및 일과의 이해
K 육아종합지원센터	신입교육	· 영유아 신입원아 적응 프로그램 이해 · 영유아 신입원아 적응 프로그램 계획 및 적용
L 육아종합지원센터	어린이집 신입교사교육	· 효율적인 일지 작성법의 실제
M 육아종합지원센터	전문화 향상교육 보육계획 및 보육일지 작성(기본과정)	· 보육활동의 계획-실행-평가 과정이해 · 보육일지 작성방법의 이해
	신입교사의 기초다지기 교육	· 영유아반 하루일과 운영의 이해 · 자유선택활동 활성화 방안(환경구성)
N 육아종합지원센터	어린이집 신입보육교직원 교육	· 어린이집의 하루일과 및 교사의 역할 · 보육실 환경구성 및 자유선택활동 시 교사 상호작용 · 어린이집에서의 관계 맺기 (학부모,동료,영유아)
O 육아종합지원센터	초임교사 힐링테라피 '행복한 보육을 위한 인성교육'	· '교사됨'의 의미 · 존중과 배려와 소통의 의미와 사례 · 교사(나)의 자아존중감 및 소통능력 진단 · 소통의 중요성과 긍정적 상호작용방법 · 마음이 따뜻한 교사로 성장하기 위한 인성덕목과 실천방법

(3) 직장어린이집 초임교사교육

현재 직장어린이집을 위탁운영하는 2개 기관에서 제공하고 있는 초임교사 교육과정을 살펴보면 ▌표 Ⅱ-15▐와 같다. 교육과정을 구성하는 과목들을 현재 보육서비스지원센터 보육교사 인력풀 교육과정과 비교하여 중복되는 내용을 제외하고, 나

머지 과목 중 초임교사에게 필요하다고 판단되는 '학부모와 관련된 상담이나 의사소통, 어린이집 일과운영에서의 상호작용, 보육교사의 역할과 자세' 등에 대한 내용을 선별하여 교육과정 구성에 참고하였다.

▌표 Ⅱ-15▐ 직장어린이집 초임교사교육 비교[4)]

구분	P 직장 어린이집	H 직장 어린이집
초임교사	**- 사전직무교육 이론교육** · 영유아발달과 보육 기본이해 · P프로그램 기본철학 및 아동관 · 현장적용 교수학습방법 전략 등 **- 현장교육** · 일과운영, 교사의 역할, 아동의 놀이와 상호작용 등을 주제로 관찰 및 관찰기록, 피드백을 통한 보육프로그램 실행과 평가 구체적으로 학습	**- 입문교육** · 재단 보육사업의 취지와 보육프로그램 이해 · 영유아발달의 이해 · 재단 어린이집 견학 전문교육 · 어린이집 환경구성 · 영유아 놀이지도 · 보육프로그램 계획 및 실행 · 영유아 관찰 및 평가 · 부모와의 의사소통 이론과 실제, 계획안 및 평가서 작성 실제, 어린이집 참관 실습 · 서류관리 · 표준보육과정에 기초한 교육계획 수립 및 보육일지 작성 · 영유아문제행동 지도 · 교구교재 개발 및 제작 · 물리적 환경구성의 실제 · 어린이집의 일과운영 · 소방안전 및 응급처치 교육 · 영유아의 건강관리 및 안전교육 소양교육 · 보육교사의 역할과 자세 · CS교육 · 비전세우기 · 교직원 팀워크 · 팀 빌딩 프로그램 · 교사 자서전 및 비전작성

(4) 서울시유아교육진흥원의 생애주기별 교육 프로그램

서울시유아교육진흥원에서는 유치원 교사들을 대상으로 초임기, 성숙기, 원숙기로 구분한 생애주기별 교육프로그램을 진행하고 있다. 이 중 초임기 교육프로그램은 교사의 유치원 교육과정 이해 및 수업의 질 향상, 교육전문가로서 전문성 신장 및 효율적인 학급 운영 개선을 목적으로 서울시 공사립 유치원 5년 이하 경력교사를 대상으로 실시하고 있다. 교육내용으로는 교사의 태도 및 가치관 형성, 학부모 상담, 누리과정과 연계한 창의적이고 다양한 교수학습방법에 관한 연수 등을 진행하고 있다. 대집단을 대상으로 7개월 동안 진행되는 초임기 교육프로그램의 내용은 아래의 ▌표 Ⅱ-16▐과 같다.

▌표 Ⅱ-16▐ 서울시교육진흥원 생애주기별 교육 프로그램 내용 (초임기)

추진내용	시기	인원
이것만은 꼭 지켜요! 안전교육 7대 표준안 1기	3월	100
이것만은 꼭 지켜요! 안전교육 7대 표준안 2기	4월	100
ADHD의 이해와 학부모 상담	4월	60
상황주제에 따른 유아신체활동의 실제	5월	100
이야기가 있는 유아음악활동의 실제	6월	100
생각을 촉진하는 이야기나누기의 실제	7월	100
교실에서 이루어지는 창의미술활동의 실제	9월	100
유아인성함양을 위한 상호문화교육(다문화교육)	9월	60
유아들의 마음 읽기!(문제행동유아대처방법)	10월	100

3) 소결

위의 결과를 토대로 보육서비스지원센터 초임교사 교육컨텐츠 개발 방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 현장적응 및 적용을 지원하는 교육컨텐츠를 개발하고자 한다. 보육교사는 담임을 맡고 있는 보육실에서 주로 근무하여 업무 중 다른 동료 교직원들과 교류가 어렵고, 경력교사와 동일한 무게의 업무와 책임으로 인한 부담감 및 불안감으로 인한 고충이 있다. 따라서 이론적인 내용보다는 현장을 간접적으로 체험할 수 있는 다양한 매뉴얼과 현장 사례를 담고자 한다. 이로써 초임교사가 보다 자신감을 가지고 현장에 임하고 안정적으로 적응하는 것을 도울 수 있을 것으로 기대된다.

4) 밑 줄 친 교과목은 현재 인력풀에서 진행되고 있는 내용임

둘째, 초임교사의 전문성 및 역량을 강화하는 경력별 맞춤형 교육컨텐츠를 개발한다. 현재 초임교사의 전문성 향상을 위한 교육프로그램의 대부분은 육아종합지원센터에서 주로 이루어지며, 직장 어린이집의 교사일 경우는 직장 어린이집 내 초임교사교육과정을 이수하게 된다. 서울시국공립어린이집 연합회에서도 신입교사교육이 이루어지고 있지만 매년 진행하지 않고, 일회성 교육이며, 대집단을 대상으로 이루어지고 있어, 국내 어린이집 초임교사교육은 그 내용과 횟수 면에서 충분하지 않다고 할 수 있다. 서울시교육진흥원에서는 유치원 교사를 대상으로 교사의 생애주기에 따라 교육프로그램을 진행하고 있는데, 이처럼 보육서비스지원센터의 교육 역시 교사의 경력에 따라 초임교사교육, 중간관리자교육, 예비원장교육 등 상호연계된 교육과정을 개설, 체계적으로 운영하는 것이 필요할 것으로 보인다. 또한 현재 진행 중인 육아종합지원센터나 직장 어린이집의 초임교사교육 중 현재 인력풀 기본과정에서 진행하고 있는 교육들을 제외한 나머지 교육과정을 참고하는 한편, '16년 보육교직원 전문성 및 역량강화 교육실태 및 욕구 조사 결과와 본 연구를 통해 실시하는 초임교사들의 교육 요구도 조사 결과를 반영하여 국내 타 교육과 차별화된, 초임교사들의 필요와 요구를 충분히 반영한 주제들로 교육 과정을 구성하고자 한다.

셋째, 초임교사들이 다양한 현장 사례를 통해 스스로 문제를 해결할 수 있는 능력을 향상시킬 수 있는 교육컨텐츠를 개발하고자 한다. 각 과목별로 이론 교육보다 실습의 비중을 높이도록 구성하고, 교육을 통해 습득한 새로운 지식과 현장 사례들에 대해 조별토론을 진행하도록 한다. 이를 통해 초임교사의 자신감 향상 및 문제해결력을 증진할 수 있도록 구성하고, 교사로서 자신의 교사역할수행에 대한 반성적 사고를 함으로써 자기장학을 실천할 수 있도록 하는 교육과정을 지원하고자 한다.

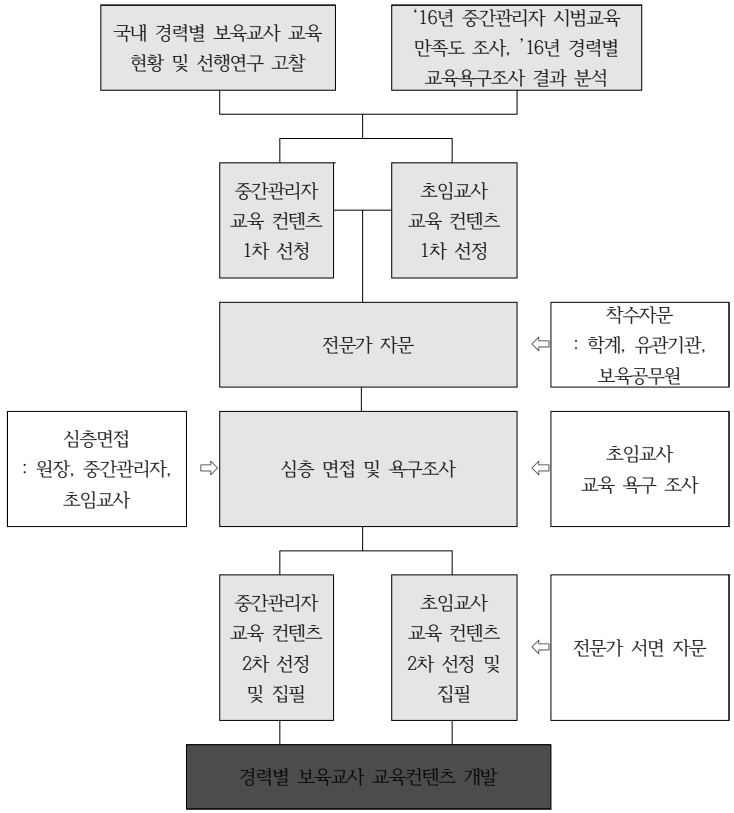
이러한 개발 방향 및 초임교사들의 교육욕구조사 결과를 반영하여 초임교사교육과정의 신규 개발과목을 ▌표 Ⅱ- 17▐과 같이 1차로 선정하였다.

▌표 Ⅱ- 17▐ 초임교사교육 개발 1차 선정 과목

번호	과목
1	어린이집 운영이해 및 초임교사의 역할
2	놀이에 필요한 상호작용 기법
3	학부모 응대 및 상담

제 3절 연구과정 및 분석모형

경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발을 위한 연구 과정 및 분석 모형을 ▌그림 Ⅱ-1▐과 같이 제시하였다.



▌그림 Ⅱ-1▐경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발 과정

Ⅲ

경력별 보육교사 교육욕구 조사 결과

제 1절 초임교사 설문조사 결과
제 2절 중간관리자 및 초임교사 FGI 결과

Seoul Foundation of Women & Family

제 1절 초임교사 설문조사 결과

1. 조사 내용

초임교사 설문조사는 크게 ① 보육교직원의 일반적 사항, ② 인력풀 교육과정에 대한 인식 및 초임교사교육의 필요성, ③ 초임교사의 업무내용 인식 및 교육 필요, ④ 초임교사교육과정의 운영방식, 총 4개 영역으로 구성되었고, 각 영역별 세부 내용은 ▌표 Ⅲ-1▐과 같다.

▌표 Ⅲ-1▐ 초임교사 설문조사 내용

주제	조사항목	번호	조사 내용
1. 일반적 사항	어린이집 정보	유형, 교사 수, 지역	
	보육교사(원장) 일반 사항	연령, 성별, 자격취득 경로, 학력, 소지하는 자격증, 총경력, 담당학급연령	
2. 인력풀 교육과정에 대한 인식 및 초임교사교육의 필요성		2-1	인력풀 이수(인지)여부
		2-1-1	인력풀 교육과정 중 어려운 과목
		2-2	초임교사교육의 필요성
		2-2-1	교육이 필요한 이유
		2-2-2	교육이 필요하지 않은 이유
3. 보육교사의 업무 인식 및 필요도(필요 교육 내용)		3-1	국공립어린이집의 특성 이해
		3-2	초임교사 역할
		3-3	대인관계형성(동료협의, 직장예절)
		3-4	학부모 관련 업무(응대, 상담)
		3-5	등하원지도
		3-6	식습관지도
		3-7	적응지도
		3-8	배변지도

	3-9	낮잠지도
	3-10	영유아 간 상호작용
	3-11	교사-영유아 간 상호작용
	3-12	구체적으로 알고 싶은 교육내용
	3-13	그 외 필요한 내용
	3-14	학부모 응대 및 상담 시 어려웠던 사례
4. 초임교사교육과정 운영체계	4-1	교육과정 운영방법
	4-2	강의담당자

2. 조사 결과

1) 응답자 특성

(1) 원장

조사에 참여한 원장 응답자 67명의 일반적 사항을 분석한 결과는 아래 ▌표 Ⅲ-2▐와 같다.

▌표 Ⅲ-2▐ 원장 조사대상의 일반적 사항(어린이집 유형 및 규모)

(단위: 명, %)

구 분		응답자수	비율
성별	남자	0	0.0
	여자	67	100.0
	전체	67	100.0
어린이집 유형	국공립	44	65.7
	국공립 전환	23	34.3
	국공립 신축	0	0.0
	기타	0	0.0
	전체	67	100.0
보육교직원수	5명 미만	9	13.4
	5명 이상 ~ 10명 미만	41	61.2
	10명 이상 ~ 15명 미만	14	20.9
	15명 이상	3	4.5
	전체	67	100.0

응답자가 운영 중인 어린이집 유형을 조사한 결과, 기존 국공립어린이집이 65.7%, 국공립 전환 시설이 34.3%였고, 보육교직원의 수는 5명 미만이 9명(13.4%), 5명 이상~10명 미만이 41명(61.2%), 10명 이상~15명 미만이 14명(20.9%), 15명 이상이 3명(4.5%)으로 나타났다.

원장 응답자들의 보육경력 및 학력, 소지한 자격 등 일반적인 특성은 ▌표 Ⅲ-3▐과 같다. 원장 경력은 10년 미만이 37.3%로 가장 많은 비율을 차지했고, 10년 이상~15년 미만이 26.9%, 15년 이상~ 20년 미만이 22.4%으로 나타났다. 응답자의 평균 나이는 48세였으며, 50대 이상이 47.7%로 가장 높게 나타났고, 학력은 대학원(석사)졸업이 52.2%로 가장 높게 나타났다.

자격증 종류로는 원장 자격을 제외 하면 보육교사 1급 자격증이 38.2%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 유치원교사 자격증이 18.5%로 나타났다.

▌표 Ⅲ-3▐ 원장 조사대상의 일반적 사항(보육경력 및 자격사항)

(단위: 명, %)

구 분		응답자수	비율
원장 경력	10년 미만	25	37.3
	10년 이상 ~ 15년 미만	18	26.9
	15년 이상 ~ 20년 미만	15	22.4
	20년 이상 ~ 25년 미만	3	4.5
	25년 이상	3	4.5
	미응답	3	4.5
	전체	67	100.0
연령	30대	6	9.0
	40대	29	43.3
	50대 이상	32	47.7

	전체	67	100.0
최종학력	고등학교	0	0.0
	전문대	4	6.0
	4년제 대학	22	32.8
	대학원(석사) 졸업	35	52.2
	대학원(박사) 졸업	4	6.0
	기타	2	3.0
	전체	67	100.0
자격증 종류[5]	원장	67	42.7
	보육교사 1급	60	38.2
	보육교사 2급	1	0.6
	유치원 교사	29	18.5
	기타	157	100.0

(2) 보육교사

보육교사가 재직 중인 어린이집 유형을 조사한 결과, 기존 국공립이 68.9%, 국공립 전환이 15.6%를 차지했다. 어린이집의 보육교직원의 수는 5명 미만이(9.4%), 5명 이상~ 10명 미만이(42.2%)로 가장 많았으며, 10명이상 ~15명 미만(7.8%), 15명 이상(12.5%)으로 나타났다(▌표 Ⅲ-4▐ 참조).

▌표 Ⅲ-4▐ 보육교사 조사대상의 일반적 사항(어린이집 유형 및 규모)

(단위: 명, %)

구 분		응답자수	비율
성별	남자	1	1.6
	여자	63	98.4
	전체	64	100.0
어린이집 유형	국공립	44	68.9
	국공립 전환	10	15.6
	국공립 신축	0	0
	민간가정·직장법인	6	9.4
	기타	4	6.3
	전체	64	100.0
보육 교직원수	5명 미만	6	9.4
	5명이상 ~ 10명 미만	27	42.2
	10명이상~ 15명 미만	18	28.1
	15명 이상	5	7.8
	미응답	8	12.5
	전체	64	100.0

5) 자격증 종류는 중복응답 결과임.

조사대상자들의 보육 총 경력을 조사한 결과, 1년 미만이 42.2%, 1년 이상~ 2년 미만이 20.3%, 2년 이상 ~ 3년 미만이 37.5%로 나타났다. 교사의 평균 나이는 20대가 54.7%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 40대 21.9%, 30대 20.3%, 50대 이상이 3.1%로 나타났다.

학력은 4년제 대학교 졸업이(46.9%)로 가장 높게 나타났고, 보유한 자격증으로는 보육교사 2급 자격증이 64.1%로 가장 높은 비율을 차지했다(▌표 Ⅲ-5▐ 참조).

▌표 Ⅲ-5▐ 보육교사 조사대상의 일반적 사항(경력 및 자격사항)

(단위: 명, %)

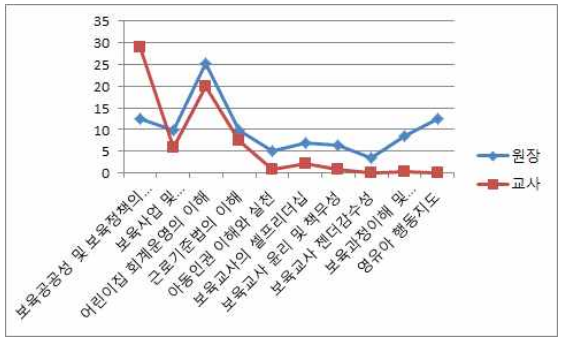
구 분		응답자수	비율
경력	1년미만	27	42.2
	1년이상~ 2년 미만	13	20.3
	2년이상~ 3년 미만	24	37.5
	전체	64	100.0
나이	20대	35	54.7
	30대	13	20.3
	40대	14	21.9
	50대 이상	2	3.1
	전체	64	100.0
최종학력	고등학교	6	9.4
	전문대	27	42.2
	4년제 대학	30	46.9
	대학원	1	1.6

	전체	64	100.0
자격증 종류	보육교사 1급	13	16.7
	보육교사 2급	50	64.1
	보육교사 3급	2	2.6
	유치원 교사	8	10.3
	전체	78	100.0

2) 조사 항목 별 결과

(1) 인력풀 교육과정 중 어려운 과목

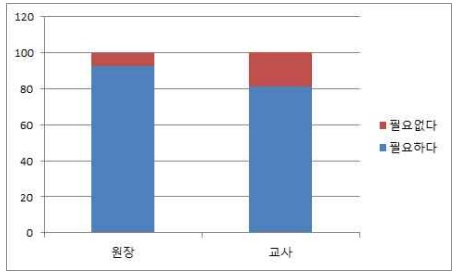
인력풀 교육과정에서 초임교사에게 어려운 과목을 조사한 결과, 원장은 어린이집 회계운영의 이해(25.2%)를, 보육교사는 보육공공성 및 보육정책의 이해(28.9%)를 가장 어려운 과목으로 지목하였다. 그 외 원장은 보육공공성 및 보육정책의 이해(12.4%), 영유아행동지도(12.4%), 보육사업 및 영유아보육법의 이해(9.9%), 근로기준법의 이해(9.9%)를, 보육교사는 어린이집 회계운영의 이해(20.0%), 보육과정이해 및 보육프로그램 운영(19.3%), 영유아행동지도(12.6%), 근로기준법의 이해(7.4%), 보육사업 및 영유아보육법의 이해(5.9%) 등을 어려운 과목이라 응답하였다(▌그림 Ⅲ-1▐ 참조).



▌그림 Ⅲ-1▐ 인력풀 교육과정 중 초임교사에게 어려운 과목

(2) 초임교사교육의 필요성

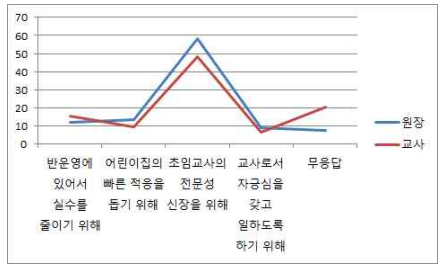
초임교사에게 초임교사 교육과정이 필요한지를 조사한 결과, 필요하다는 응답이 원장은 92.5%, 교사는 81.3%로 나타나 전반적으로 원장, 교사 모두 초임교사를 위한 별도의 교육과정의 필요하다고 생각하고 있는 것으로 나타났다(▌그림 Ⅲ-2▐ 참조).



▌그림 Ⅲ-2▐ 초임교사 교육의 필요성

(3) 초임교사교육이 필요한 이유

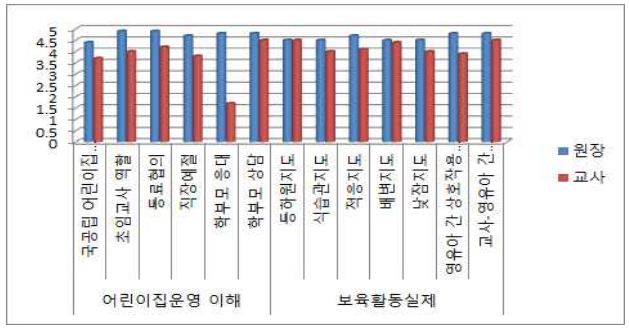
초임교사교육이 필요하다는 응답자를 대상으로 필요한 이유를 조사한 결과, ▌그림 Ⅲ-3▐에 나타난 것과 같이, 원장과 교사 모두 '초임교사의 전문성 신장을 위해'라는 응답이 가장 높았다(원장 58.2%, 교사 48.4%). 그 다음으로 원장은 '어린이집의 빠른 적응을 돕기 위해'(13.4%), 교사는 '반 운영에 있어서 실수를 줄이기 위해(15.6%)' 초임교사 교육이 필요하다고 하였다.



▌그림 Ⅲ-3▐ 초임교사교육이 필요한 이유

(4) 초임교사의 업무 내용 및 교육 필요도

초임교사 업무 내용 및 교육 필요도를 5점 척도로 조사한 결과, 원장은 '초임교사의 역할(4.9)', '동료협의(4.9)', '교사-영유아 상호작용지도(4.8)' 순으로, 교사는 '교사-영유아 상호작용지도(4.5)', '등하원지도(4.5)', '배변지도(4.4)' 순으로 필요도가 높게 나타났다(▌그림 Ⅲ-4▐ 참조).



▌그림 Ⅲ-4▐ 초임교사의 업무 내용 및 필요도

(5) 구체적 교육내용

초임교사교육을 통해 구체적으로 다루어지길 희망하는 내용을 자유 기재하도록 한 결과 원장은 '초임교사의 역할 및 태도', '대인관계형성', '학부모 관련 업무', '영유아와의 상호작용' 관련 교육이, 보육교사는 '영유아와의 상호작용', '학부모 관련 업무', '대인관계형성' 관련 교육이 필요하다고 하였다(▌표 Ⅲ-6▐ 참조).

▌표 Ⅲ-6▐ 구체적으로 다루어지길 희망하는 교육내용(자유기재, 중복기재)

주요내용		
구분	원장	교사
국공립 어린이집의 이해	· 어린이집 운영취지와 목적의 이해 · 어린이집운영부분(운영기준)	
초임교사의 역할	· 교사로서의 품위(복장), 표준언어 사용 · 첫 직장예절 · 교사의 기본자질 - 인성, 직업정신, 책임감, 사명감 · 현장 사례 중심의 교사 자세 및 태도, 외부와의 전화예절 · 아동관에 대한 명확한 교사 태도 · 보육교사의 보육신념 또는 자기 효능감을 높일 수 있는 교사교육	
대인관계 형성	· 교직원 간 화합 방법 - 조직문화형성, 배려, 도와주기, 협력, 적절한 관계형성법 · 교사 간 상호작용 및 예절	· 교사 간 갈등상황 해결법 · 대인관계형성 · 초임교사의 역할 · 상사업무 보조 시 적당선
영유아 상호작용	· 영유아 간 갈등상황 중재 시 상호작용 · 낮잠 및 휴식지도 · 등·하원 시 인사지도 · 식습관 행동지도	· 영유아 간 갈등상황 중재 시 훈육 방법과 가이드라인 · 지도방식에 대한 상호작용 · 식습관 지도 · 놀이 상호작용
학부모 관련 업무	· 학부모와의 관계 및 소통 · 학부모 상담기법 · 개별 혹은 집단별 학부모 상담 · 관찰일지작성 및 영유아기질에 따른 영유아행동지도를 활용한 학부모 상담교육의 기술 및 태도	· 부모와의 관계 · 학부모 상담방법 및 사례별 상담 방법 · 학부모 상담 TIP

(6) 학부모 응대 및 상담 시 어려웠던 사례

학부모 응대 및 상담과 관련된 교육내용 구성 시 현장에서의 다양한 사례들로 구성하기 위해 원장 40건, 교사 26건의 사례를 수집하였다. 수집된 내용을 유사한 주제로 분류한 결과는 ▌표 Ⅲ-7▐과 같다.

▌표 Ⅲ-7▐ 학부모 응대 및 상담 시 어려웠던 사례 (원장&교사 / 자유기재)

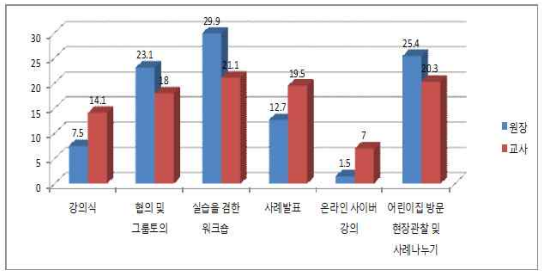
교사의 말을 수용하지 않는 부모	• 교사가 자녀의 문제행동, 발달지연 등에 대해 얘기할 때 수용하지 않는 부모 • 장애 등의 문제로 전문가와의 상담을 권할 때 수용하지 않는 부모
교사나 기관을 신뢰하지 않는 부모	• 자녀의 몸 상태만 보고/ 자녀의 말만 듣고 상황을 오해하는 부모 • 자녀(특히 영아)에게 어린이집과 교사에 대해 부정적인 대답을 유도하는 부모 • 교사가 자신의 자녀에 대해 얼마나 알고 있는지 시험해보는 부모

	• 보육교사의 의견보다 다른 곳(책, 인터넷, TV 등)에서 들은 정보를 신뢰하는 부모 • 동료교사에 대해 부정적인 감정을 표현하며 동의를 유도하는 부모 • 아이가 등원을 거부할 때 어린이집에 문제가 있다고 단정 짓는 부모 • 어린이집에 대한 불만에 대해 시,구청에 민원을 넣는 부모
자녀를 과보호하는 부모	• 하루 일과 진행이나 같은 반 다른 아이들을 고려하지 않고 개인적인, 무리한 요구를 하는 부모
자녀를 방임하거나 책임을 떠넘기는 부모	• 부모가 해야 할 일을 어린이집에 떠넘기는 부모 • 원 밖에서 일어난 또래 간 갈등, 관찰된 자녀의 특성 등에 대한 책임을 돌리는 부모
교사와 기관에 비협조적인 부모	• 아이의 발달수준에 맞지 않는 조기교육(한글, 수학, 영어 등)을 요청하는 부모 • 등원시간이 제멋대로인 부모 • 아이가 가진 전염성 질병에 대해 고의로 전달하지 않는 부모 • 편식, 낮잠, 대소변훈련 등 일상생활지도에 있어 가정과 연계가 안 되는 부모 • 기관적응기간에 기관과 잘 협력하지 않는 부모
보다 전문적인 상담을 원하는 부모	• 아이들에게 좋은 제품(놀잇감, 식품 등)에 대해 추천해달라고 하는 부모 • 조숙증, 장애 등 전문지식이 필요한 부분에 대해 상담을 원하는 부모 • 아동발달 및 양육지식에 대해 구체적인 상담을 원하는 부모 • 가정 내 갈등(부부싸움, 조모와의 갈등 등)에 대해 상담을 원하는 부모 • 부모의 장애/정신질환/한부모/다문화 등 특수한 환경의 가정 응대 및 상담 • 부모역할에 대해 어려움을 느끼며 죄책감 등 자신의 부정적인 감정을 호소하는 부모
까다로운 부모	• 교사 경험이 있는 부모 • 문제가 생기면 무조건 원장을 찾아가는 부모 • 논리가 통하지 않고 감정이 앞서는 부모 • 반말하는 부모 • 상담에서 단답형으로 대답하는 부모 • 사소한 일로 CCTV 확인을 요청하는 부모 • 상담 때는 아무 말 하지 않다가 이후에 계속 불편한 마음을 표현하는 부모 • 학부모 카톡방에서 나온 이야기, 결론지은 이야기를 가지고 상담을 요청하는 부모 • 어린이집이나 교실운영에 대해 지나친 간섭을 하는 부모

(7) 초임교사교육과정 운영체계

① 교육과정 운영방법

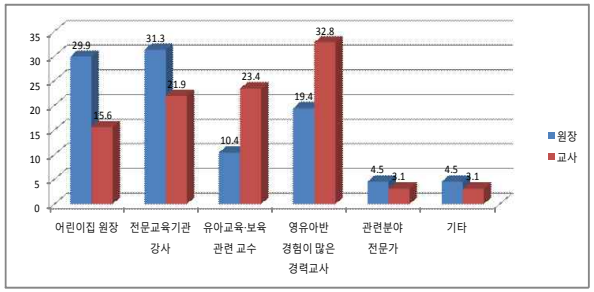
초임교사교육과정의 운영방법에 대한 의견을 조사한 결과 원장은 실습을 겸한 워크샵(29.9%), 어린이집 방문 현장 관찰 및 사례나누기(25.4%), 협의 및 그룹토의(23.1%), 사례발표(12.7%) 등으로 이루어져야 한다고 하였고, 교사는 실습을 겸한 워크샵(21.1%), 어린이집 방문 현장 관찰 및 사례나누기(20.3%), 사례발표(19.5%), 협의 및 그룹토의(18.0%) 등으로 이루어져야 한다고 하였다(▌그림 Ⅲ-5▌ 참조).



▌그림 Ⅲ-5▌초임교사교육과정 운영방법(중복응답)

② 강의담당자

초임교사교육 시 강의담당자로 원장은 전문교육기관 강사(31.3%), 어린이집 원장(29.9%), 영유아반 경험이 많은 경력교사(19.4%), 유아교육・보육 관련 교수(10.4%)가 적합하다고 하였고, 보육교사는 영유아반 경험이 많은 경력교사(32.8%), 유아교육・보육 관련 교수(23.4%), 전문교육기관 강사(21.9%) 등이 적합하다고 하였다. 원장은 전문교육기관의 강사를 선호하는 반면, 교사는 영유아반 경험이 많은 경력교사를 선호하는 차이가 있어 현장에서 경험 전달을 통한 즉각적인 도움을 받고 싶어 하는 교사들의 욕구를 알 수 있었다(▌그림 Ⅲ-6▌ 참조).



▎그림 Ⅲ-6▎초임교사교육과정 강의 담당자

3. 소결

초임교사컨텐츠 개발 요구도 설문조사 결과를 종합하여 분석하면 다음과 같다.

우선 현재 보육서비스지원센터에서 진행 중인 인력풀 교육과정 중 어린이집 회계운영의 이해와 보육공공성 및 보육정책의 이해는 초임교사가 이해하기 어려운 과목인 것으로 나타났다. 실제로 이 두 과목은 초임교사들이 현장에서 아직까지 경험하지 않았고 어린이집 적응에 있어 실제적인 도움을 받는다고 체감하기 어려운 내용이라 할 수 있다. 따라서 추후에는 본 초임교사 교육과정의 개발을 토대로, 일부 교과목의 교육 대상을 분리하거나, 교육 내용의 난이도를 조정하고 2018년 개발되는 심화과정으로 내용을 구분하는 등 교육의 효과성을 높이기 위한 새로운 방안이 논의되어야 할 것이다.

다음으로 초임교사 교육컨텐츠 개발과 관련하여, 현장에서는 초임교사의 전문성 신장과 어린이집에서의 초기 적응, 담임을 맡게 되는 반의 운영 등에 도움을 받기 위해 초임교사교육이 필요하다는 의견이 있었다. 또한 초임교사교육에서 다루어야 할 주제들을 조사하였을 때 원장들은 '초임교사의 역할 및 태도', '대인관계형성', '학부모 상담 및 응대'와 같은 주제를, 보육교사들은 '영유아와의 상호작용', '학부모 상담 및 응대', '대인관계형성'와 같은 주제를 지목하였다. 이 때 조사된 주제들은 두 집단이 서로 유사하나 응답 순위에 차이가 나타나, 원장은 보육교사들보다 교사의 태도 및 인성 부분을 중요시하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 이러한 결과를 적용하면, 초임교사교육은 초임교사들이 현장에서 적응함에 있어 활용도가 높은 실제적인 내용으로 구성되어야 하고, 교사로서 교수 방법에의 전문성을 키우는 것도 중요하지만 사회 초년생으로서 어린이집의 동료 교직원 및 학부모와 관계를 맺어나갈 때 도움이 되는 기본적인 태도 및 인성에 관련된 내용도 교육을 통해 함께 다루어질 필요가 있다고 할 수 있다.

마지막으로 교육운영방식과 관련하여 원장과 교사 집단은 모두 일방적인 강의식 교육보다 실습을 겸한 워크샵, 어린이집 방문 현장 관찰 및 사례나누기, 협의 및 그룹토의, 사례발표 등을 더 선호하는 것으로 나타났다. 따라서 초임교사 교육을 운영할 때는 강의와 함께 다양한 현장 사례들을 활용한 워크샵, 그룹토의 등의 방식을 적극적으로 활용하는 것이 효과적일 것으로 보인다. 또한 희망하는 강사에서 관련 학과 교수 뿐 아니라 어린이집 원장이나 영유아반 경험이 많은 경력교사 등이 함께 포함되어 있어, 원장과 교사 모두 현장에서의 경험을 토대로 한 교육이 필요하다고 생각하는 것으로 나타났다. 따라서 초임교사교육은 현장 경험이 풍부하고 실제적인 경험 및 사례들을 전달해줄 수 있는 강사진을 통해 이루어지는 것이 바람직 할 것이다.

제 2절 중간관리자 및 초임교사 FGI

1. 중간관리자 FGI 결과

'16년 실시된 중간관리자 시범교육의 만족도와 중간관리자 교육욕구조사 결과를 중심으로, 기존 개발된 2개 과목의 개정과 신규 개발 과목으로 선정된 3개 과목(국공립어린이집 운영관리, 어린이집 회계운영의 이해[6], 학부모상담 및 갈등관리)의 구성 방향에 대해 좀 더 세부적인 현장의 의견을 수렴하고자 서울시 국공립 어린이집 원장 및 주임교사를 대상으로 FGI(Focus Group Interview)를 실시하였다.

FGI를 통해 중간관리자 교육의 필요성 및 현황, 시범교육에 대한 만족도 및 개선사항, 중간관리자가 갖추어야 할 핵심 역량, 교육 컨텐츠의 개정 및 개발 방향, 중간관리자 교육의 효율적인 운영 방안에 대해 구체적인 의견을 수렴하였다.

1) 조사 대상 및 진행 과정

중간관리자 교육과정 개정 및 개발이 현장의 필요를 충분히 반영하여 이루어져야 함을 고려하여, 심층면접의 대상을 현재 어린이집에서 중간관리자 역할을 수행하고 있는 서울시 국공립어린이집의 주임교사 2명과 원장 1명으로 선정하였다. 대상자들의 일반적인 특성은 ▌표 Ⅲ-8▐과 같다.

▌표 Ⅲ-8▐ 중간관리자 FGI 참여자 특성

구 분	연령	경력	학력	어린이집 현황			
				자치구	정원/현원	교사 수	중간관리자 수
1차 FGI (원장)	50대	13년 4개월	대학원 졸	강동구	64/60명	8명	1명 (주임)
2차FGI (보육교사)	30대 초반	15년 0개월	대졸	중랑구	135/127명	32명	2명 (주임)
	30대 초반	4년 0개월	대학원 재학	양천구	85/83명	14명	2명 (주임)

6) 착수자문회의 결과 1차 선정된 3개 신규 과목 중 '보육교사 멘토링 및 수업 컨설팅'은 '16년 개발된 '경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상'과 내용이 중복된다는 의견이 있어, 교육 희망 과목 2순위였던 '어린이집 회계운영의 이해'를 추가 개발 과목으로 변경함

FGI는 보다 진솔하고 정확한 의견을 수렴하기 위해 원장과 보육교사 집단을 구분하여 이루어졌고, 2시간 30분씩, 총 2차를 진행하였다(표 Ⅲ-9). 심층면접의 내용은 참여자들의 동의를 구한 후 녹음하였고, 추후 녹음된 파일은 녹취하여 분석하였다.

▌표 Ⅲ-9▐ 중간관리자 FGI 실시 개요

구 분	대상	일시	장소
1차 FGI (원장)	구립ㅇㅇ어린이집 원장 1인	3월 9일(목) 16:00-18:30	재단내부
2차FGI (보육교사)	구립ㅇㅇ어린이집 주임교사 2인	3월 13일(월) 16:00-18:30	재단내부

2) FGI 결과

(1) 중간관리자 교육의 필요성

심층면접을 통해 중간관리자 교육의 필요성과 중간관리자가 어린이집에서 맡고 있는 역할에 대해 알아보았다. 면접 결과 중간관리자들은 어린이집에서 원장과 동료교사 간, 교사와 학부모 간 관계형성 및 의사소통에 있어 중요한 역할을 담당하고, 문서관리 등 원 운영 관리에 참여하고, 동료교사 관리에 있어 리더십을 발휘하며, 원장의 부재 시 어린이집의 운영을 총괄해야 하는 책임을 지게 된다고 하였다.

중간관리자 1:

"중간관리자의 가장 중요한 역할은 원장과 동료교사들 간에 관계를 잘 형성하는 것 같아요. 보통 원장님들은 외부업무가 바쁘셔서 교사들이 어떤 업무를 어떻게 하고 있

는지 세세하게 파악하기는 힘들어요. 중간관리자가 중심을 잡고 원장님, 교사 간 양쪽으로, 균형감 있게 조정 하는 게 필요한 것 같아요."

"그 외에도 문서관리도 중간관리자의 역할이 큰 것 같아요. 총제적인 관리는 중간관리자가 해야 되는 것 같아요. 입학상담이나 그런 학부모 상담도 해야 하고요."

중간관리자 2

" 중간관리자가 회계 쪽도 담당하고 있으니까...

그리고 평가인증이나 부모모니터링단처럼 관리/점검하는 평가체계들에 대한 정보도 잘 알고 있어야 해요. 각 문서들을 정리하고 취합하는 과정들을 해야 하니까...

그리고 교직원 관리 부분도 많이 담당을 하는데, 예를 들어 자율장학이라든지 교사교육이라든지 멘토링이라든지, 수업참관이나 피드백 같은 경우도 중간관리자의 역할이기도 해요.

또한 원아관리나 부모관리의 경우도 입·퇴소관리 등은 대부분 주임교사가 하고 있어요. 그래서 보육통합과 같은 시스템도 잘 알고 있어야 해요."

원장

"저희 원의 입장에서 봤을 때, 중간관리자의 역할을 보면 가장 중요한건 동료교사 관리, 기본적인 소양이 제일 중요한 것 같아요."

그러나 심층 면접에 참여한 대상자들은 보수교육 기관이나 국공립어린이집 연합회와 같은 교사 교육 기관 중 중간관리자 만을 대상으로 하는 교육을 실시하는 곳은 거의 없다고 하였다. 이로 인해 주로 이전에 자신이 경험한 중간관리자의 역할을 떠올리며 모델링하는 경우가 많고, 중간관리자의 역할 및 직무 범위가 불분명하여 어려움을 겪고 있는 것으로 나타났다.

원장

"내가 주임교사에게 무엇이 어려운지 물어봤어요. 자기가 이전에 봤던 주임교사의 모습을 떠올리며 주임의 역할을 하다 보니...하고 하더라고요. 그러니까 이전에 경험했던 주임교사의 모습을 흉내를 내고 있더라고요."

"나도 교사인데 어느 선까지 내가...라는 생각도 많이 하는 것 같고. 주임교사가 정보를 공유하는 루트가 다양하지 않기 때문에 그것에 어려움을 느껴서. 주임교사의 역할을 어디서부터 어디까지 해야 하지? 라고 생각하는 것 같아요."

(2) 중간관리자 교육 과목 개정 및 운영 개선사항

'16년 실시된 중간관리자 시범교육에 대해 기존 개발과목의 적절성과 교육과정 및 운영방식에 대한 개선사항을 조사하였다.

교육의 내용과 관련하여서는, 중간관리자를 위한 교육이 있다는 것 자체에 대한 만족도가 높았고 교육 내용이 많은 도움이 되었으나, 교육시간이 부족하여 내용을 상세하게 이해하는데 어려움이 있었다고 하였다. 또 실제 현장에서 바로 적용할 수 있는 내용의 비중이 더 높아져야 한다는 의견도 있었다.

중간관리자 1

" '중간관리자 역할과 조직관리' 는 중간관리자의 역할과 마인드를 잘 이해할 수 있었는데 내용이 좀 많아서 시간이 많이 부족했다고 하더라고요. 중간에 워크샵(체크리스트 등)을 하는데 그걸 직접해보는 시간이 부족해서..."

" '경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상' 같은 경우는, 이론적인 부분들, 학회나 해외기준 등이 나와서, 어린이집에서 실제적으로 활용할 수 있는 사례가 더 많았으면 좋았을 것 같아요."

중간관리자 2

"저는 이 교육 후에 직접 어린이집에서 에니어그램을 해봤어요. 교사들 하고요. 그런데 이 과정을 통해서 분석을 하고 현장에서 어떻게 활용할 수 있는지에 대한 내용은 없어서 아쉬웠어요."

원장

"이런 주임교사 교육과정은 한 번도 본적이 없어서, 다른 교육과정과는 차별화되는 것 같고 "아 정말 연구를 많이 하셨구나" 라는 생각이 들었어요."

교육 운영과 관련하여서는 중간관리자 간 정보교류 및 소통, 사례 공유의 시간이 좀 더 확보되었으면 한다고 하였고, 추후 사후관리가 이루어진다면 교육의 효과를 더욱 높일 수 있을 것이라는 의견도 있었다. 어린이집의 업무가 바쁘지 않은 시기에 주 2일 교육은 적절한 것으로 나타났다.

중간관리자 1

" 교육운영에 있어서, 지식전달-사례토론-마무리 등의 과정으로 진행되면 좋겠어요. 지금도 이야기를 나누면서 옆에 선생님 얘기를 들으며 '아 이런 정보들도 있구나' 라는 것을 느끼거든요. 주임교사 교육시간에도 서로의 사례나 의견을 주고받을 수 있는 시간들이 운영되면 좋겠어요."

중간관리자 2

"교육을 받은 후에도 교육을 받은 사람들끼리 모여서 교육받은 내용을 어떻게 현장에 적용했는지 논의하고 토론하는 자리가 있으면 좋겠어요."

"주임교사 반에는 보통 비담임교사나 누리보조교사가 있으니까, 주임교사들은 2일 교육을 진행해도 좋을 것 같아요."

원장

" '사람이 태도가 변화하려면 2일 교육받아서 뭐가 달라질 수 있어' 라고 생각할 수 있을 것 같아요, 교육을 받은 뒤에 몇 개월 후에 교육을 또 받고 그런 것도 좋을 것 같아요."

"교육은 학기 초가 아니라면 7-8월 교육일정이 괜찮을 것 같아요.

(3) 중간관리자 신규과목 개발 방향

중간관리자 교육과정 신규 개발과목으로 최종 선정된 3개 과목에 대한 의견을 조사하였다.

'국공립 어린이집 운영관리' 과목의 경우, 어린이집 문서관리방법, 어린이집 연간일정 계획 매뉴얼, 외부 평가 및 점검의 종류와 준비 사항 등 실제적인 내용으로 구성하고, 운영계획⇒실행⇒평가의 일련의 과정과 자체 평가 방법에 대한 내용을 담아 구성한다면 실제적인 도움을 얻을 수 있을 것이라 하였다.

중간관리자 1

"대부분의 교사들이 운영관리에서 계획이나 실행까지는 잘 해요, 그런데 평가까지는 소홀해 지는 것 같아요. 평가는 내년 계획까지 이어져야 하는데...그게 정말 어려운 것 같아요."

중간관리자 2

"월별로 어린이집에서 실제적으로 운영하는 사항들을 잘 정리해서 안내하면 좋을 것 같아요. 월마다 체크할 수 있는 체크리스트 등 세부적인 내용, 실무적인 내용을 매뉴얼화해서 알려주면 좋겠고요. 그리고 서류관리의 경우도, 감사나 평가가 많은데 이런 내용들을 정리해서 알려주면 도움이 많이 될 것 같아요."

'어린이집 회계운영의 이해' 의 경우, 기본적인 재무회계 운영에 대한 이해가 있어야 어린이집 운영 전반을 보는 시각을 가질 수 있으므로 반드시 필요하다고 하였다.

중간관리자 1

"회계운영은, 교재교구도 그렇고.. 교사들과 실제적인 연관이 되어 있음에도 불구하고 아예 모르는 경우가 많거든요. 중간관리자 입장에서 이런 회계부분을 잘 알고 있으면 동료교사들에게도 잘 설명하고 이해시킬 수 있을 것 같아요."

중간관리자 2

"회계의 경우는 직접적으로 다 하는 것은 아니지만... 기본적으로 중간관리자가 알고 있어야 하는 내용들이기 때문에... 이런 부분을 잘 모르고 있으니까 어렵더라고요."

'학부모 상담 및 갈등관리' 의 경우 주임교사로서 아동에 대한 상담에 어려움은 많지 않으나, 변화하는 보육정책이나 어린이집의 운영에 대한 정보제공에 어려움을 느끼므로 이에 대한 정보검색 방법 및 응대방법이 포함되어야 한다고 하였다. 실제 사례를 중심으로 내용을 구성하여 교육생들의 공감을 얻어내면 좋을 것이라는 의견도 있었다.

중간관리자 2

"갈등관리에 대한 실제사례를 들어서 교육내용을 구성하면 공감을 얻을 수 있을 것 같아요."

원장

"경력이 어느 정도 쌓이면 아동에 대한 상담은 잘할 것 같아요. 그런데 입소상담, 학부모민원, 보육정책 등에 대한 정보제공에 대해서는 잘 모르는 것 같아서 이러한 원 운영 전반에 대한 상담방법이 필요할 것 같아요."

"선생님은 엄마들을 면대면으로 만나는 사람들이잖아요. 그리고 엄마들한테 많은 질문을 받아요. 그런데도 불구하고 예를 들면 "이 원에는 CCTV가 있나요?", "여기는 시간 연장 보육을 하나요?" 이런 정책을, 그리고 3월에는 뭔가 변화하는 것들이 많은데 선생님이 응대를 전혀 못하세요."

3) 소결

이상의 심층면접 결과를 반영하여 최종 선정한 중간관리자 교육과정 개정 및 개발의 방향은 다음과 같다.

기존 개발 과목 '어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리'와 '경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상'은 전체적인 틀은 유지하되 교육생들의 이해와 반성적 사고를 돕기 위해 일부 이론 관련 내용을 줄이고 실제 사례를 더 첨가하는 것으로 하였다. 2일에 걸친 교육과정은 적절한 것으로 나타나 그대로 유지하고, 중간관리자 간 정보 교류와 소통이 필요하다는 의견을 반영하여 교육 시간 중 조별 토론 시간을 좀 더 확보하여 운영하기로 하였다.

신규 개발 과목 중 '공립어린이집 운영관리'는 '국공립어린이집 운영의 이해'로 과목명을 변경하여, 서울시 보육정책과 국공립어린이집의 특성을 충분히 인지할 수 있도록 내용을 구성한다. 보다 구체적으로는 실제 어린이집 운영 관련 업무를 이해할 수 있도록 매우 실제적인 내용으로 구성되어야 한다는 심층면접 결과를 적극 반영하여, 어린이집 연간일정 계획 매뉴얼, 국공립어린이집의 평가·점검의 종류, 내용 및 준비사항, 원운영의 계획-실행-평가의 일련과정을 교육컨텐츠에 포함시키기로 하였다.

'학부모 상담 및 갈등관리' 역시 심층면접결과와 중간관리자들의 차별화된 필요를 적극 고려하여 부모를 대상으로 하는 정보제공 및 민원응대에 대한 내용으로 구성하고, 다양한 사례 소개와 함께 조별 토론을 통해 현장 적용을 지원한다. 보육교직원 간 갈등 관리에 대한 내용도 함께 구성하고자 계획하였으나, 기존 개발 과목인 '어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리'와의 내용이 중복될 수 있고, 학부모 상담이라는 주제와 연계되어야 함을 고려하여 학부모-보육교직원 간 갈등관리로 내용을 한정하였다.

'회계운영 및 정보활용'의 경우, 어린이집 회계운영은 중간관리자가 원운영을 이해하는데 반드시 필요한 내용이나 제한된 교육시간을 고려하여 정보활용과 관련된 내용은 제외하고 '어린이집 회계운영의 이해'로 과목명을 수정하였다. 그리고 어린이집 회계운영의 과정과 회계관리시스템(보육통합시스템, 서울시어린이집 관리시스템)에 대한 정보를 교육내용에 포함하였다.

2. 초임교사 FGI

초임교사교육컨텐츠 개발 요구도 설문조사 분석결과를 중심으로 보육현장의 초임교사교육을 위한 교육 내용 및 방향을 좀 더 세밀하게 알아보기 위해 원장, 보육교사를 대상으로 FGI(Focus Group Interview)를 추가적으로 실시하였다. FGI를 통해 설문조사 결과를 공유하고, FGI를 통해 초임교사교육의 필요성 및 현황, 초임교사가 갖추어야 할 핵심 역량, 교육 컨텐츠의 개발 방향, 구성 및 주요내용 구체화, 초임교사교육의 효율적인 운영 방안에 대해 구체적인 의견을 수렴하였다.

1) 조사 대상 및 진행 과정

현재 초임교사교육의 경험 및 보육서비스지원센터의 인력풀 교육의 경험을 살펴보고, 초임교사 교육과정의 체계를 수립해야 하기에 1차 FGI그룹은 현직의 국공립어린이집 원장 및 중간관리자를 대상으로 섭외 하였으며, 2차 FGI 그룹은 인력풀 교육 이수를 한 초임교사를 대상으로 섭외하였다. 참여자들의 주요한 특성은 ▌표 Ⅲ-10▐ 와 같다.

▌표 Ⅲ-10▐ 초임교사 FGI 참여자 특성

구 분	연령	경력	학력	어린이집 현황			
				자치구	정원/현원	교사 수	초임 교사 수
1차 FGI (원장, 중간관리자)	40대	10년 0개월	대학원 졸	종로구	48/49명	1명	1명
	30대 후반	12년 2개월	대학원 재학	성동구	48명/57명	14명	3명
2차FGI (보육교사)	20대 초반	2년 8개월	전문대 졸	양천구	82명/82명	13명	1명
	20대 초반	1년 1개월	전문대 재학	강동구	77명/77명	9명	1명

2) 진행 과정

FGI는 총 2차로 실시되었으며 1차에서는 국공립어린이집 원장과 중간관리자가 생각하는 초임교사의 전문성 및 필요역량에 대해 진행하였고 2차 FGI에서는 국공립어린이집 초임교사들에게 필요한 교육과정 및 개발 방향, 구성 및 주요내용에 초점을 두고 진행하였다. 각각 2시간 30분 동안 진행하였으며, 모든 면접의 내용은 참여자들의 동의를 구한 후 녹음하였으며 녹음된 파일을 녹취하여 분석에 활용하였다. 그 진행과정은 ▌표 Ⅲ-11▐ 와 같다.

▌표 Ⅲ-11▐ 초임교사 FGI 실시 개요

구 분	대상	일시	장소
1차 FGI	구립ㅇㅇ어린이집 원장 1인 구립□□어린이집 중간관리자 1인	4월 12일(수) 16:00-18:30	재단내부
2차 FGI	구립**어린이집 보육교사 1인 구립△△어린이집 보육교사 1인	4월 14일(금) 16:00-18:30	재단내부

3) FGI결과

(1) 인력풀 교육 후 교육 적용 정도, 초임교사 교육 현황 및 필요성

심층면접을 통해 초임교사가 인력풀 교육 후 현장에서의 적용 정도, 초임교사 교육 현황 및 필요성에 대해 알아보았다. 인력풀 교육 중 실무교육이 주를 이루는 '보육전문성' 영역이 현장적용도가 높은 것으로 나타났고, '보육공공성'의 회계 관련 내용은 교사들이 현장에 적용하기에 어려워하는 것으로 나타났다. 또한 육아종합지원센터 등과 같은 원 외 기관에서 초임교사교육이 진행되면 이를 권장하는 원장도 있지만 참여가 어려운 환경 여건으로 인해 인원이 미달되어 폐강되는 경우도 있어 초임교사교육의 참여율은 낮다고 하였다.

초임교사 1:

"수행평가, 개인과제, 사례발표, 토론을 통해 사람들과 생각을 공유하고, 피드백을 주고받는 게 좋았어요. 대소집단 수업 때는 다른 선생님들의 상호작용 기술을 엿볼 수 있었고, 힘든 영유아들을 관찰해 보며 이야기해 보는 시간을 가지기도 했어요.

초임교사 2:

"회계 수업은 알게 되서 좋긴 했지만 계산하는 부분이 어려웠어요.

초임교사 1:

"초임교사교육은 육아종합지원센터와 같은 곳에서도 진행되긴 하던데 인원이 미달되서 폐강되기도 하더라구요. 원장님께서 교사교육이 있다고 알려 주시기도 하고, 교사가 직접 찾아 보여 드리고 교육참여의사를 표현하기도 해요."

초임교사 2:

"저희는 초임교사가 1명 뿐이라서 개별적으로 간단한 소책자를 가지고 교사교육을 진행해요. 거기에는 교사의 기본예절, 운영과 관련된 것들 등이 있어요."

초임교사들은 현장에 대한 의욕과 의지는 강하나 이론과 다른 현장 경험과 반복되는 실패로 인해 자신감이 떨어지기도 하나, 자기 장학 또는 선배 교사들의 조언과 도움을 통해 조금씩 적응해나가고 있는 것으로 나타났다. 또 어린이집에서 초임교사들의 적응을 돕기 위해 이들을 위한 별도의 교육을 운영하는 경우도 있었다.

초임교사 1:

"초임시절 현장에서 잘하고 싶다는 의지가 있었고 한다고 했는데 잘 안되고, 다시 해오라 하고, 계획안 짜고 이런 것들이 힘들었어요.

그런데 자꾸 겪어 보면서 다음과 연계해서 해 봐야지 했고, 일지나 관찰일지는 요령 같은 것이 생기면서 1~2년 지나면서 자존감이 조금씩 올라가는 거 같아요."

초임교사 2:

"초임 때 선생님들이랑 멘토-멘티해서 수업에서 모르는 것들을 물어 보면 알려 주시거나 도와주셔서 잘 해결할 수 있었어요. 제가 다가가기엔 부담스러울 수도 있는데 먼저 다가와서 많이 알려 주시려고 한 점이 좋았어요.

멘토-멘티 과정을 하면서 많이 배우고 격려를 받게 되면서 스트레스가 좀 줄었고, 나만의 스트레스 방법을 개발하면서 많이 나아졌어요. 자신감도 좀 생기는 것 같구요."

중간관리자:

"영아전담시설이라 경력-초임의 투담임제로 등원시간에 경력교사가 부모님께 영아에 대한 전반적인 사항을 묻는 모습 같은 걸 직접 보면서 배울 수 있도록 하고 있어요. 계획안을 줘도 초임선생님들은 잘 모르기 때문에 경력교사가 준비하는 모습을 보거나 질문하도록 하게 하고 있구요."

(2) 초임교사 신규과목 내용 구성

'어린이집 운영 이해 및 초임교사의 역할'의 경우 원장, 경력교사가 요구하는 올바른 초임교사의 태도 및 역할로 초임교사가 가져야 할 마음가짐, 옷차림, 용모 등과 관련된 내용들을 어린이집에서 경험할 수 있는 다양한 상황 예시와 함께 제시하여 현장 적용이 가능하도록 해야 한다는 의견이 있었다.

원장:

"초임교사의 연령이 대부분 어려서 어린이집에서의 예절, 태도 부분이 제일 필요하다고 생각해요. 또 첫 교사 경험에 위축되거나 '부족하다'라는 것보다는 '할 수 있다'는 차원으로 갈 수 있도록 도와주고 초임교사들이 홀로서기를 할 수 있는 마음가짐을 가질 수 있도록 해 주셨으면 좋겠어요."

초임교사2:

"교사들도 여러 가지 유형이 있잖아요. 현장에 있어 보면 다양한 유형을 만나는 거 같아요. 투 담임 시 업무 분담, 반 아이들을 맡는 것에서의 갈등관계, 텃세 부리며 자료 공유 안하는 교사, 본인이 다하겠다고 말만 하는 교사, 교사 간 상호작용 의사소통 등 그런 상황들에 대처할 수 있는 방법을 알려 주시면 좋을 거 같아요."

'일상생활지도를 중심으로 한 영유아 상호작용'[7] 같은 경우 놀이 상호작용은 기존의 교육에서 많이 접해 보았지만 일과 운영 시 진행되는 기본생활습관에 대한 상호작용은 교육을 받을 기회가 많이 없다는 것을 고려하여, 상호작용의 의미 및 중요성에 대한 이해를 토대로 일상생활지도와 관련된 상호작용에 관한 실제적인 내용으로 구성하고, 다양한 실제 상황 예시를 통해 바람직한 상호작용의 방향을 모색해 보는 실습이 함께 이루어져야 한다고 하였다.

원장:
"학교에서 대소집단, 놀이에 대한 상호작용은 실습에서 배우고 오기 때문에 어느 정도 괜찮지만 일상생활 속에서의 상호작용은 어떻게 하는지 잘 모르는 경우가 많거든요."

초임교사2:
"기본생활 중 식습관지도가 그게 제일 중요한 거 같아요. 식사시간에 일어날 수 있는 문제상황에 대한 상호작용의 예시(가 필요할 것 같아요)..."

'학부모 응대 및 상담'의 경우 도입과 마무리의 진행, 응대 및 상담에 필요한 대화기술방법, 상담 준비사항과 학부모 유형 등에 대한 정보와 관련된 내용들을 필요로 하여 이 내용들을 중심으로 구성하기로 하였다. 특히 상담의 사례뿐만 아니라 전화응대에 대한 예시들을 통해 현장에서 실제적으로 적용, 활용해 볼 수 있는 실제적인 부분을 중점으로 실습을 진행한다면 교육의 효과가 클 것으로 보인다.

원장:
"초임교사는 부모의 요구를 어느 정도 수용해야 하는지에 대한 교사의 역할, 부모와의 소통, 아이들에게 해줘야 하는지에 대한 어려움이 있어서..."

중간관리자:
"부모 상담에 초임교사들이 시작부터 어려워하는 경우가 많아 부모상담 전 간단하게 몇 가지 팁을 알려 주고 있어요. 연령에 따른 상담의 실제 부분에서 연령별로 집어 주시되 사례별로 알려 주시면 좋을 거 같아요."

교사2:
"부모응대 시 어려웠던 점은 첫 전화 응대할 때 시작과 끝부분, 상담 시 내용을 이어가며 자연스럽게 (다음 주제로) 넘어가는 방법 같은 부분이 제일 어렵고 궁금했어요. 전화응대 시 예시 상황, 매뉴얼이 있으면 좋을 거 같아요."

7) 전문가 자문회의에서 나온 의견을 수렴하여 '놀이에 필요한 상호작용 기법'에서 '일상생활지도를 중심으로 한 영유아 상호작용'으로 과목명 및 교육내용을 변경함.

4) 소결

이상의 심층면접 결과를 반영하여 최종 선정한 초임교사 교육과정의 내용 구성 및 개발방향은 다음과 같다.

신규개발 과목 중 '어린이집 운영이해 및 초임교사의 역할'은 국공립 어린이집의 환경적 특징을 이해하고, 교사로서의 마음가짐, 용모, 옷차림, 예절 등 초임교사로서 갖추어야 할 적절한 근무 태도와 관련된 내용으로 구성한다. 또한 초임교사들이 자신을 점검 및 평가하는 데 어려움을 나타낸다는 의견을 반영하여 스스로 자가 평가를 해볼 수 있는 내용 및 체크리스트를 함께 포함하기로 하였다. 또한 초임교사들이 동료 교직원과의 관계형성에서 어려움을 겪는다는 의견을 반영하여, 어려움을 겪을 수 있는 상황에 대한 '사례 공유⇒토의⇒해결방법 도출 및 발표'와 같은 과정을 통해 어린이집에서의 적절한 의사소통방법, 바람직한 역할 및 태도에 대해 생각해보고 추후 어린이집에서 긍정적인 동료관계를 형성할 수 있도록 지원한다.

'초임교사를 위한 영유아 상호작용'과 관련하여서는, 하루 일과 중 교사-영유아 상호작용에서 교사가 사용하는 언어 및 상호작용에 대한 점검이 필요하다는 의견이 있었다. 따라서 상호작용의 목적 및 중요성에 대해 살펴보고 등하원지도, 배변 및 화장실 지도, 간식을 포함한 식사지도, 낮잠지도와 같은 기본생활습관 지도를 중심으로 내용을 구성하기로 하였다. 보다 구체적으로는 일과 중 올바른 상호작용의 다양한 예들을 제시하여 초임교사들이 토의 및 실습을 통해 스스로를 점검해 보고 적용해 보면서 영유아의 발달을 도모할 수 있는 효과적인 상호작용의 방향을 모색

해 보도록 구성할 것이다. 기본생활습관의 경우 이와 관련된 학부모 상담 및 민원이 많아 그와 관련된 상호작용도 함께 구성하려하였으나 신규개발과목인 '학부모 응대 및 상담' 과 내용이 중복될 수 있어 교사-영유아 간 상호작용으로 내용을 한정하였다.

'학부모 응대 및 상담' 에서는 초임교사가 면대면 상담 뿐 아니라 학부모 전화응대에서도 어려움을 겪고 있다는 현장의 목소리를 반영하여, 전화응대 매뉴얼과 함께 연령에 따라 학부모들이 자주 하는 질문 등을 내용에 함께 구성하기로 하였다. 또한 사례별 상담 및 민원 응대 방법에 대해 조별 토의 및 실습을 진행하면서 적절한 해결 방법을 함께 찾아보는 실제적인 교육을 진행하기로 하였다.

위 내용을 종합하여 초임교사 교육의 각 과목명을 '초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할', '초임교사를 위한 영유아 상호작용', '초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담' 로 최종 변경하여 ▌표 Ⅲ-12▐ 와 같이 초임교사 교육컨텐츠를 구성하였다.

▌표 Ⅱ- 12▐ 초임교사 교육 컨텐츠 구성

번호	과목
1	초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할
2	초임교사를 위한 영유아 상호작용
3	초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담

Ⅳ

경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발 결과

제 1절 중간관리자 교육컨텐츠
제 2절 초임교사 교육컨텐츠
제 3절 결론 및 제언

Seoul
Foundation of
Women &
Family

Ⅳ 경력별 보육교사 교육컨텐츠 개발 결과

Ⅱ

제 1절 중간관리자 교육컨텐츠

1. 중간관리자 교육 과정 구성

교육생 요구 및 국내 교육 현황조사, 전문가 자문 및 FGI 결과를 종합하여 재구성한 중간관리자 교육과정은 ▎표 Ⅳ-1▎과 같다.

▎표 Ⅳ-1▎ 보육서비스지원센터 중간관리자 교육과정의 구성

	과목명	세부내용
보육 공공성	국공립어린이집 운영관리	① 서울시 국공립어린이집 보육정책 방향 ② 국공립어린이집 운영 이해 ③ 국공립어린이집 중간관리자의 역할 이해
	어린이집 회계운영의 이해	① 어린이집 회계운영의 중요성 ② 어린이집 재무회계의 이해 및 일반원칙 ③ 중간관리자가 알아야할 어린이집 수입과 지출 ④ 어린이집 회계문서 작성요령 ⑤ 중간관리자가 알아야할 어린이집 재무회계의 실제
인권 감수성	어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리 ('16년도 개발 후 개정)	① 어린이집 조직문화와 중간관리자의 경영지원 ② 중간관리자의 경영지원영역과 방법
	학부모상담 및 갈등관리	① 학부모에 대한 이해 ② 동료 교직원의 학부모 상담 및 갈등관리 지원

		③ 중간관리자의 학부모 상담 및 갈등관리
보육 전문성	경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상 ('16년도 개발 후 개정)	① 경력교사가 지녀야할 역량 VS 초임교사가 어려워하는 역량 ② 경력교사의 전문성 향상을 위한 전제 조건

1) 기존 과목 개정내용

(1) 어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리

'어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리' 의 경우, 교육 내용이 도움이 많이 되었으나 그 내용을 충분히 다루기에 시간이 부족했다는 평가가 있었다.

'Ⅱ장. 중간관리자의 경영지원영역과 방법' 중 에니어그램 관련 내용의 경우 교육생들의 흥미와 관심도가 높았으나, 외부 에니어그램 교육과정의 경우 통상 2~4회에 거쳐 40~80시간 가량 교육이 이루어진다는 점을 고려하면 짧은 시간에 다루기에는 한계가 있는 주제라 판단하였다. 따라서 추후 심화과정 주제 선정 시 이를 다시 논의하고, 기존 강점 활용 및 멘토 코칭과 관련된 내용을 좀 더 구체적으로 다루도록 구성을 수정하였다. 또한 교육생들의 이해와 현장 적용을 지원하기 위해 조별 토론시간을 확대 운영하기로 하였다(▌표 Ⅳ-2▐ 참조).

▌표 Ⅳ-2▐ 어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리 내용 구성

구 분	내 용	학습내용
Ⅰ. 어린이집 조직문화와 중간관리자의 경영지원	1. 어린이집 조직문화의 특성	가. 조직의 안정화를 위한 경영지원 나. 조직의 성과향상을 위한 경영지원
	2. 중간관리자의 역할가치	가. 경영지원자로서의 현재의 역할 가치 나. 준비된 예비원장으로서의 미래의 역할 가치
	3. 중간관리자 리더십의 영향력	가. 리더를 섬기는 리더 나. 리더를 리더되게 만드는 리더
Ⅱ. 중간관리자의 경영지원영역	1. 강점 활용의 인사관리지원 *(개정)*	가. 강점의 이해 나. 대표강점의 활용과 적용사례
과 방법	2. 멘토 코칭을 활용한 보육교사의 갈등과 스트레스 관리지원 *(개정)*	가. 멘토코칭의 이해 나. 멘토코칭의 활용과 적용사례

(2) 경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상

'경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상' 의 경우 일부 용어가 낯설고 이해하기 다소 어려운 내용이 있었다는 평가가 있었다.

그러나 NCS(National Competency Standards)의 경우 NCS 도입 전 교사가 된 교육생들의 경우 이해에 어려움이 있고 필요성을 많이 체감하지 못할 수 있으나, 보육전문인을 양성한다는 장기적인 관점에서 반드시 다루어야 하는 내용이다. 따라서 관련 내용을 개정하는 대신 용어의 이해와 현장 적용을 돕기 위해 소그룹 토론 시간을 확보해주는 방안을 고려하도록 하였다.

또한 국외 연구 결과를 소개하고 있는 부분(Ⅱ장- 2, 3)에 대해 교사들이 주로 어려움을 표현하였음을 고려하여 내용을 보다 간략하게 줄이고 실제적인 사례를 좀 더 다루는 것으로 개정하였다(▌표 Ⅳ-3▐ 참조).

▌표 Ⅳ-3▐ 경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상 내용 구성

구분	내용	학습내용
Ⅰ. 경력교사가 지녀야 할 역량 vs. 초임교사가 어려워하는 역량	1. 경력교사가 지니고 있어야 하는 핵심 역량	
	2. 핵심 역량 체크해 보기	가. 보육활동운영 능력 나. 영유아 놀이지도 능력 다. 신체·예술활동 지도 능력 라. 보육평가 능력
	3. 핵심 역량에 기초가 되는 지식과 교수법 확인해 보기	가. 교사의 사전 지식 파악하기 나. 비디오를 보며 다른 교사의 수행을 관찰, 비교하기
Ⅱ. 경력교사의 전문성 향상을 위한 전제 조건	1. 좀 더 전문적인 교수 전략 습득하기	
	2. 전문적인 교수 전략을 적용하기 위한 선행 요건*(개정)*	
	3. 경력교사로서 보육과정운영 역량을 신장하기 *(개정)*	가. 학습자로서의 교사 나. 리더로서의 교사 다. 협력자로서의 교사 라. 자신의 전문성을 확인해 보기

2) 신규 과목 세부내용

(1) 국공립어린이집 운영관리

국공립 어린이집 중간관리자들은 일반 보육교사들과 달리 원장의 어린이집 운영을 지원하는 역할을 함께 담당하고 있으므로, 국공립 어린이집이 갖는 운영 상 특성과 어린이집 운영관리의 계획 및 실행을 위한 일련의 과정을 이해하는 것이 중요하다고 보았다. 따라서 국공립 어린이집 운영관리와 관련하여 중간관리자의 역량을 강화하기 위해 서울시 국공립 어린이집 보육정책의 방향, 국공립어린이집의 운영관리 영역 및 운영계획 수립, 어린이집 중간관리자의 역할 등의 내용을 담아 과목을 구성하였다(부록 5-1 참조).

구분	내용	학습내용
Ⅰ. 서울시 보육정책의 방향	1. 서울시 국공립어린이집 +1,000확충 사업과 보육공공성 강화	
	2. 서울시 보육서비스의 질 강화	가. 국공립어린이집 보육교직원의 전문성 및 역량 강화의 필요성 나. 서울시 보육서비스지원센터 운영
Ⅱ. 국공립어린이집 운영의 이해	1. 어린이집 운영관리 영역	가. 원아관리 나. 보육교직원 관리 다. 가족 및 지역사회협력 라. 보육과정 운영 마. 건강·영양·안전관리
	2. 국공립어린이집 운영에 미치는 요인	
	3. 어린이집 운영방향 및 목표설정	가. 보육철학 및 목표 수립 나. 어린이집 비전세우기 다. 어린이집 운영 계획 수립 라. 어린이집 운영안내서 제작
Ⅲ. 국공립어린이집 중간관리자의 역할	1. 어린이집 중간관리자 현황	
	3. 어린이집 중간관리자의 역할	가. 보육교직원 갈등관리자로서의 역할 나. 어린이집 운영계획자로서의 역할 다. 어린이집 일반운영 관리자로서의 역할

(2) 어린이집 회계운영의 이해

어린이집 회계운영과 관련하여 중간관리자에게 요구되는 역량은 국공립어린이집 예산이 우리나라 아동들을 위한 공적 예산임을 이해하는 예산을 보는 올바른 관점, 예산을 지출하는 바른 태도, 효율적인 예산 지출 능력, 원장과 보육교사 사이 예산 관련 의사소통 중재 능력 등이라고 할 수 있다. 이러한 중간관리자의 역량은 장기적으로 어린이집 예산 집행에 대한 원장과 중간관리자 간, 원장과 보육교사 간 신뢰를 형성하고, 국공립어린이집 예산의 투명성 및 효율성을 확보할 수 있는 밑바탕이 될 수 있을 것으로 기대된다.

따라서 위와 같은 중간관리자의 회계 운영 역량을 강화하기 위해, 어린이집 회계관리의 중요성, 어린이집 재무회계에 대한 간략한 이해, 어린이집 회계문서 작성과 재무회계의 실제에 대한 내용을 담아 다음과 같이 과목을 구성하였다(부록 5-2 참조).

구분	내용	학습내용
Ⅰ. 어린이집 회계 관리의 기본 이해	1. 어린이집 회계 관리의 중요성	가. 회계 관리의 필요성 나. 회계 관리를 통한 유익 다. 중간관리자의 역할
	2. 어린이집 재무회계의 이해 및 일반 원칙	가. 어린이집 법적 지위 및 성격 나. 재무회계의 근거 규정 다. 재무·회계규칙의 일반원칙
	3. 중간관리자가 알아야할 어린이집 수입과 지출	가. 세입예산과목 나. 세출예산과목 다. 세입과목 주요항목별 세부내용 라. 세출과목 주요항목별 세부내용
Ⅱ. 어린이집 회계 관리의 실제	1. 어린이집 회계문서 작성요령	가. 어린이집 회계 문서
	2. 중간관리자가 알아야 할 어린이집 재무회계의 실제	가. 물품 구입 시 고려해야 할 점 나. 기업 카드 사용 시 고려할 점 다. 결제 시 필요한 서류 라. 물품구입과 비용 구매 시 지출서류 작성기준 마. 기타필요경비 사용 및 정산 바. 어린이집 회계 관리 시스템

(3) 학부모 상담 및 갈등관리

경력교사인 어린이집 중간관리자들은 영유아에 대한 학부모 상담보다는 학부모 상담과 갈등관리에 대한 동료 교사 코칭과 관련하여 올바른 방향을 설정하고 이들을 효과적으로 지원하는 방법에 대한 교육이 더 필요할 것으로 판단하였다.

따라서 어린이집을 이용하는 영유아기 학부모에 대한 이해를 돕고, 동료 교직원의 학부모 상담 및 갈등관리를 지원하는 방법을 알아보며, 이와 관련된 실제에 대해 사례를 공유하고 토론할 수 있도록 다음과 같이 내용을 구성하였다(부록 5-3 참조).

구분	내용	학습내용
Ⅰ. 학부모에 대한 이해	1. 학부모의 특성	가. 현재 영유아 부모의 세대적 특성 나. 영유아기 자녀 학부모의 특성 및 주요 고민
	2. 교사-학부모 관계의 특성 및 목표 설정	
Ⅱ. 동료 교직원의 학부모 상담 및 갈등관리 지원	1. 학부모 상담의 구성 및 내용	가. 형식적 상담 나. 비형식적 상담
	2. 학부모와의 관계 형성	가. 학부모 상담 및 응대 시 태도
	3. 학부모 상담을 위한 동료 코칭	가. 동료 코칭의 목적 나. 동료 코칭의 방법
Ⅲ. 중간관리자의 학부모 상담 및 갈등관리	1. 중간관리자로서의 태도 및 준비	가. 중간관리자로서의 상담 태도 나. 정보 탐색 및 정보 제공
	2. 학부모 상담 및 갈등관리의 실제	

제 2절 초임교사 교육컨텐츠

1. 초임교사 교육 과정 구성

교육생 요구 및 국내 교육 현황조사, 착수자문 및 FGI 결과를 종합하여 구성한 초임교사 교육과정은 ▌표 Ⅳ-4▐와 같다.

▌표 Ⅳ-4▐ 보육서비스지원센터 초임교사 교육과정의 구성

과목명	세부내용	
초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할	① 초임교사의 태도	- 어린이집의 조직 구조 이해 - 바람직한 근무태도 - 단정한 용모
	② 어린이집에서의 대인관계 예절	- 인사예절 - 대화예절 - 방문객에 대한 예절 - 전화예절
초임교사를 위한 영유아 상호작용	① 상호작용의 개념과 중요성	- 상호작용의 의미 - 상호작용의 중요성
	② 질적 상호작용 구성요소	- 교사-영유아 상호작용의 질 - 영유아 권리와 영유아 존중 상호작용
	③ 영유아 존중 상호작용 실행전략	- 영유아에 대한 이해와 성찰 - 영유아와의 상호작용에 대한 교사의 성찰 - 어린이집의 일상이 되는 영유아 존중 상호작용
	④ 영유아존중 상호작용 실천	- 서로 다른 두 교실의 모습 보기 - 영유아존중 상호작용 실천 - 일과 사례를 통한 영유아존중 상호작용 향상 모색
초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담	① 학부모응대의 이해 및 실제	- 학부모 응대의 중요성 및 이해 - 학부모 응대의 실제
	② 학부모 상담의 실제	- 학부모 상담이 중요성 - 학부모 상담의 기본자세 - 학부모 상담 기법 - 학부모 상담의 구체적 사례 및 대응방법

1) 신규과목 세부내용

(1) 초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할

'초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할' 은 초임교사들이 어린이집 조직의 특성을

이해하고, 어린이집에서 경험하는 다양한 관계 속에서 보육교사로서 가져야 할 바람직한 태도 및 기본 예절(인사, 대화, 방문객 응대, 전화 예절 등)을 배워볼 수 있도록 현장에 바로 적용 가능한 실제적인 내용으로 구성하였다(부록 6-1 참조).

구분	내용	
Ⅰ. 초임교사의 태도	1. 어린이집의 조직 구조 이해	
	2. 바람직한 근무태도	가. 긍정적인 사고 나. 적극적인 태도 다. 밝은 표정과 예의
	3. 단정한 용모	가. 두발 나. 얼굴 다. 손 라. 복장
Ⅱ. 어린이집에서의 대인관계 예절	1. 인사예절	가. 마음가짐과 기본 태도 나. 인사의 종류
	2. 대화예절	가. 듣는 예절 나. 말하는 예절
	3. 방문객에 대한 예절	가. 방문객을 맞이할 때 나. 방문객을 소개할 때
	4. 전화예절	가. 전화를 걸때 나. 전화를 받을 때 다. 다른 사람을 연결할 때

(2) 초임교사를 위한 영유아 상호작용

'초임교사를 위한 영유아 상호작용' 에서는 영유아 중심 상호작용의 개념과 중요성을 알고, 현장에서의 기본생활습관 지도를 중심으로 올바른 교사 상호작용의 방향 및 실천 방안을 생각해 보는 내용으로 다음과 같이 구성하였다(부록 6-2 참조).

구분	내용	학습내용
Ⅰ. 상호작용의 개념과 중요성	1. 상호작용의 의미	가. 상호작용의 개념
	2. 상호작용의 중요성	가. 영유아기 발달과 상호작용의 중요성 나. 보육의 질과 상호작용의 중요성
Ⅱ. 질적 상호작용 구성요소	1. 교사-영유아 상호작용의 질	가. '좋은 양육' 과 '질적 교사-영유아 상호작용' 나. 질적 상호작용
	2. 영유아 권리와 영유아 존중 상호작용	가. 유엔아동권리협약과 영유아의 권리 나. 영유아 종중 상호작용 다. 영유아 존중 상호작용의 구성요소
Ⅲ. 영유아 존중 상호작용 실행전략	1. 영유아에 대한 이해와 성찰	가. 영유아에 대한 깊이 있는 이해
	2. 영유아와의 상호작용에 대한 교사의 성찰	가. 교사 스스로 돌아보기 나. 동료교사와의 토론 다. 외부전문가의 컨설팅/코칭
	3. 어린이집의 일상이 되는 영유아 존중 상호작용	가. 영유아존중 상호작용을 통한 환경구성 나. 일과를 통한 영유아 존중 상호작용 다. 모든 보육교직원의 일상인 영유아존중 상호작용 라. 부모와도 함께 하는 영유아 존중 상호작용
Ⅳ. 영유아존중 상호작용 실천	1. 서로 다른 두 교실의 모습 보기	가. 한 교실 이야기 나. 다른 교실 이야기 다. 두 교실의 서로 다른 상호작용
	2. 영유아존중 상호작용 실천	가. 영유아 곁에서 잠시 머물며 관찰하기 나. 영유아 존중 상호작용을 위한 TIP
	3. 일과 사례를 통한 영유아존중 상호작용 향상 모색	가. 등원 나. 유아들 간의 갈등 다. 자유선택놀이 라. 간식시간 마. 활동전이시간 바. 화장실 가기

(3) 초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담

'초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담' 은 학부모 응대 및 상담의 의미와 목적을 이해하고, 학부모 응대 및 상담의 기본적인 절차 및 상담자의 태도, 상담 기법 등을 배워 본 뒤, 이를 학부모 유형에 따른 다양한 상황과 연령별 주요 상담 내용에 적용해보도록 하는 현장 중심적이고 실제적인 내용으로 구성하였다(부록 6-3 참조).

구분	내용	학습내용
Ⅰ. 학부모 응대의 이해 및 실제	1. 학부모 응대의 중요성 및 이해	가. 학부모 응대의 어려움 나. 학부모 이해 및 신뢰 쌓기
	2. 학부모 응대의 실제	가. 학부모 응대를 위한 기본 태도 나. 상황에 따른 학부모 응대 방법
Ⅱ. 학부모 상담의 실제	1. 학부모 상담이 중요성	가. 부모상담의 의미 나. 부모상담의 목적
	2. 학부모 상담의 기본자세	가. 상담을 위한 기초공사 나. 상담의 기본 태도 익히기
	3. 학부모 상담 기법	가. 학부모 상담 시 적용할 수 있는 상담기법들
	4. 학부모 상담의 구체적 사례 및 대응방법	가. 학부모 유형에 따른 상담내용 나. 연령별로 자주 묻는 질문들

Ⅱ

제 3절 결론 및 제언

1. 결론

본 연구에서는 서울시보육서비스지원센터에서 현재 시행 중에 있는 보육교사 인력풀 교육과정의 효과성을 더욱 높이고, ‘보육서비스지원센터 중장기 계획 수립 연구(박은미 · 김소라, 2016)’에서 제시한 ‘보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획’을 시행하기 위해 경력별 보육교사 교육과정을 추가로 개발하고자 하였다.

기존 개발된 어린이집 중간관리자 교육 컨텐츠를 개정 및 추가 개발하고, 초임교사를 위한 교육 컨텐츠를 개발하기 위해, 전년도 실시된 만족도 조사 및 교육 욕구조사 결과를 분석하고, 설문조사 및 FGI를 통해 경력별 교육 욕구를 파악하였다.

그 결과를 반영하여 중간관리자 교육과정 중 전반적으로 높은 만족도를 보인 기존 2개 과목은 일부 내용을 삭제 · 개정하여 조별 토론 시간을 좀 더 확대 운영하기로 하였고, 교육 욕구조사에서 가장 필요가 높게 나타난 ‘국공립어린이집 운영관리’, ‘어린이집 회계운영의 이해’, ‘학부모상담 및 갈등관리’ 과목을 새로 개발하였다. 초임교사 교육과정으로는 연구 결과 초임교사들의 어린이집 적응을 가장 효과적으로 지원할 수 있는 ‘초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할’, ‘초임교사를 위한 영유아 상호작용’, ‘초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담’ 과목을 신규 개발하였다.

최종 개발된 보육서비스지원센터의 중간관리자 및 초임교사 교육과정은 다음 ▌표 Ⅳ-5▐와 같다.

▌표 Ⅳ-5▐ 보육서비스지원센터 중간관리자 및 초임교사 교육과정

	과목명	세부내용
중간관리자 교육과정	국공립어린이집 운영관리	④ 서울시 보육정책의 방향 ⑤ 국공립어린이집 운영의 이해 ⑥ 국공립어린이집 중간관리자의 역할
	어린이집 회계운영의 이해	③ 어린이집 회계운영의 기초 ④ 어린이집 회계운영의 실제
	어린이집 중간관리자의 역할과 조직관리 (‘16년 개발과목 개정)	③ 어린이집 조직문화와 중간관리자의 경영지원 ④ 중간관리자의 경영지원영역과 방법
	학부모상담 및 갈등관리	④ 학부모에 대한 이해 ⑤ 동료 교직원의 학부모 상담 및 갈등관리 지원 ⑥ 중간관리자의 학부모 상담 및 갈등관리
	경력교사의 보육과정 운영과 전문성 향상 (‘16년 개발과목 개정)	③ 경력교사가 지녀야할 역량 VS 초임교사가 어려워하는 역량 ④ 경력교사의 전문성 향상을 위한 전제 조건
초임교사 교육과정	초임교사를 위한 어린이집에서의 태도 및 역할	③ 초임교사의 태도 ④ 어린이집에서의 대인관계 예절
	초임교사를 위한 영유아 상호작용	② 상호작용의 개념과 중요성 ② 질적 상호작용 구성요소 ③ 영유아 존중 상호작용 실행전략 ④ 영유아존중 상호작용 실천
	초임교사를 위한 학부모 응대 및 상담	① 학부모응대의 이해 및 실제 ② 학부모 상담의 실제

본 연구를 통해 개발한 중간관리자 및 초임교사 교육과정은 ‘교육대상 중심 · 직무역량 중심 · 현장적용 중심’이라는 원칙에 따른 경력별 맞춤형 교육컨텐츠로, 서울시 보육서비스지원센터의 교육 효과성 및 만족도를 더욱 높이는 동시에 서울시 국공립어린이집 보육교사의 역량과 전문성을 향상시키는 데 기여할 수 있을 것으로 기대된다.

2. 제언

경력별(초임, 중간관리자) 맞춤형 교육 컨텐츠는 추후 교재로 제작하여 2017년 중간관리자 교육 및 초임교사 시범교육에서 배부 및 활용하고, 보다 현장 중심적인 교육 운영을 위해 교육 만족도 조사 결과와 보육정책 및 현장의 변화를 반영하여 지속적으로 개정할 예정이다. 이와 함께 교육 이수 후에도 반성적 사고를 통해 현장 적용을 돕는 자가진단 체크리스트 개발, 교육생 간 사후 소모임 운영, 심화 · 확장된 교육운영 등 사후관리 방안이 논의되어야 할 것이다.

본 개발을 통해, 보육서비스지원센터의 중장기 계획인 ‘보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획(그림 Ⅰ-1)’ 중 ‘17년도 운영계획을 시행하였다.

▌그림 Ⅳ-1▐ 보육서비스지원센터 보육교직원 교육컨텐츠 개발 및 교육 운영계획

이로써 현재까지 보육서비스지원센터에서는 초임교사 교육, 보육교사 인력풀 교육, 중간관리자 교육, 원장교육과정이 개발되었고, '18년 심화과정 및 예비원장교육의 개발 후에는 총 6종류의 교육과정이 운영될 예정이다. 따라서 서울시 국공립어린이집 보육교직원들의 경력에 따른 교육 이력을 보다 체계적으로 관리하고, 보육교직원이 본인의 경력 관리와 장기적인 교육 계획을 세울 수 있도록 하는 '자격관리시스템'의 개발 및 도입이 필요할 것으로 사료된다.

이와 함께 각 교육의 대상자가 경력 1년 미만의 초임교사, 경력 5년 이상의 중간관리자 등으로 명확히 정의되어 교육이 진행됨에 따라 교육의 결과를 분석하여 서울시 어린이집 승급체계 연구에 활용할 수 있을 것으로 보인다.

참고문헌

<국내문헌>

강미영・조혜진. (2017). "유치원과 어린이집 중간관리자의 직무역량 교육요구 분석". 『학습자중심교과교육연구』, 17, 81-99.

고희선, 이은하, 박희경(2013). "어린이집 초임교사의 초기적응지도 실태 및 인식과 지원을 위한 멘토링 운영 탐색." 『한국영유아보육학』, 79, 23-43.

고희선, 이은하, 박희경(2013). "어린이집 초임교사의 초기적응지도 실태 및인식과 지원을 위한 멘토링 운영 탐색." 『한국영유아보육학』, 79, 23-43.

김남숙(2012). "어린이집 교사의 수업분석을 통한 자기장학 경험의 이해." 충주대학교 일반대학원 석사학위 청구논문 .

김명순(2014). "어린이집 교사 재교육 현황 및 전문성 향상을 위한 개선안 모색". (재)한국보육진흥원 이슈분석 제 15호.

김옥주, 조혜진(2012). "영아반 초임교사의 직무수행을 돕는 교사교육프로그램 모형 개발." 『한국교원교육연구』, 29(2), 223-249.

김현주・박수경(2016). "개념도 (Concept Mapping) 를 활용한 어린이집 주임교사의 성공적인 역할수행을 위한 필요요인 탐색". 『한국유아교육・보육복지연구』, 20, 125-159.

모아라・이소현. (2017). "어린이집 원장이 기대하는 중간관리자의 역할에 대한 탐색". 『한국가족복지학』, 22(1), 169-184.

박은미(2016). "서울시 보육서비스의 질 = 보육교직원이 KEY". 『서울시 보육정책의 미래청사진을 그리다』 보육토론회 자료, 31-62.

서울특별시(2016). "서울시 보육비전 2020".

서혜정, 이수윤, 고지민(2013). "만 2 세 반 담임교사의 팀티칭 보육 경험에 관한 내러티브 탐구." 『한국유아교육・ 보육복지연구』, 17, 230-264.

손현경(2015). 『어린이집 주임교사가 인간관계에서 갖는 어려움과 극복을 위한 노력』. 중앙대학교대학원 석사학위 논문.

송미숙・이성희(2016). “어린이집 주임교사의 역할과 보람”. 배재대학교 대학원 석사학위논문.

심현정・김현주・김남연(2009). “어린이집 주임교사의 역할 수행 및 어려움에 관한 연구”. 『유아교육학논집』, 13(5), 5-26.

이가은(2005). “경력-초임 유아교사간의 협력적 멘토링 과정 연구.“ 숙명여자대학교 대학원 석사학위 청구논문 .

이완희(2004). “영아반 초임교사의 정체성 형성과정.“ 중앙대학교 대학원 박사학위 논문 .

이완희(2005). “어린이집 첫 해 교사의 성공 사례연구.“ 『한국 영유아보육학회』, 40, 89-114.

이주란(2011). “어린이집 초임교사의 어려움과 지원 요구.“ 동의대학교 대학원 석사학위논문 .

이진희・임진형(2004). “영아전담 보육교사의 어려움과 요구 분석.“ 『한국보육학회지』, 4(2), 193-215.

전윤숙(2011). “초임보육교사의 어려움과 지원 요구.“ 한국보육학회지 11: 167-187.

정유리・권귀염(2015). “초임 유아교사의 긍정적 교직 경험 탐색.“ 『열린유아교육연구』, 20(5), 465-491.

조대연(2009). “교사 발달단계별 직무역량 요구분석: 서울초등교사를 대상으로”, 『한국교원교육연구』, 26(2), 365-385.

Developing the PD training curriculums for senior and first-year teachers in Seoul public child care centers

Shin, Bowon & Song, Chae Bong
Family Policy Research Department

The purpose of this study is to develop new curriculums for the teachers in public child care centers according to the teaching experience, in order to improve the effectiveness of current professional development(PD) training at Seoul Child Care Support Center.

In order to develop the curriculums for senior teachers and first-year teachers, we analyzed the result of *‘Curriculum Satisfaction Survey’* and *‘Educational Needs Survey’* conducted by Seoul Child Care Support Center in 2016, and the current PD trainings in Korea. We also conducted a focus group interview with 2 directors and 5 teachers, and a survey with 67 directors and 64 teachers in the field.

For the PD curriculum for senior teachers, some of the theoretical content in the two existing courses have been reduced, and the group discussion time is expanded. And three new courses, *‘The management of public child care centers’, ‘Understanding of the public child care center accounting management’ and ‘Parent-teacher consultation and conflict management’,* were developed.

For the PD curriculum for first-year teachers, *'Attitudes and roles of public childcare center teachers', 'Interaction with children in classroom',* and *‘Basics of parent-teacher consultation’* were developed.

Newly developed curriculums will be used as teaching materials for PD training

in August and December 2017.

As four kinds of PD training will be operated in the Child Care Support Center in 2018, it will be necessary to develop 'the Teaching and Training Career Management System' in order to systematically manage the training credits of the teachers working in public child care centers, and to help the teachers to plan their PD training. The results of the PD training using the developed curriculum can be applied to the research for developing the teacher promoting system in Seoul, South Korea.

Key words: PD training curriculum, senior teachers, first-year teachers, Seoul Child Care Support Centers

부록

부록 1. 중간관리자 심층면접 질문지
부록 2. 초임교사 교육욕구조사 설문지(원장용)
부록 3. 초임교사 교육욕구조사 설문지(보육교사용)
부록 4. 초임교사 심층면접 질문지

Seoul
Foundation of
Women &
Family

부록 1 중간관리자 심층면접 질문지

<table>
<tr><th>구 분</th><th>질 문</th></tr>
<tr><td>사전정보</td><td>1. 응답자 개인특성
<table>
<tr><td>성 명</td><td></td><td>연 령</td><td>만(　　)세</td></tr>
<tr><td>직 위</td><td></td><td rowspan="2">경 력</td><td>현어린이집 (　)년 (　)개월</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>총보육경력 (　)년 (　)개월</td></tr>
<tr><td>학 력</td><td></td><td>전화번호
/이메일</td><td>☎
E-mail</td></tr>
</table>
2. 응답자가 속한 어린이집 현황
<table>
<tr><td>어린이집 명</td><td></td><td>자치구</td><td></td></tr>
<tr><td>정 원</td><td>(　　)명</td><td>현 원</td><td>영아 (　　)명
유아 (　　)명</td></tr>
<tr><td>교사수</td><td>(　　)명</td><td>중간관리자</td><td>(　　)명
선임/주임/원감</td></tr>
<tr><td>주임/선임 수당</td><td>①있음 ②없음</td><td>주임/선임 학급 운영</td><td>①담임 ②미담임 ③기타</td></tr>
</table>
3. 귀하의 업무시간은 어떻게 되십니까?
(보육업무와 행정업무 구분)
보육업무: (　　)시간, 행정업무 (　　)시간

4. 최근 3년 이내 육아종합지원센터 등 교육기관에서 중간관리자 교육을 이수하였습니까?</td></tr>
<tr><td>중간관리자 교육컨텐츠 구성내용 및 의견</td><td>1. 중간관리자의 역량강화는 어린이집 보육서비스 질을 제고하기 위해 필요하다고 생각하십니까?

2. 중간관리자의 역할과 핵심역량은 무엇이라고 생각하십니까?

3. 중간관리자로써 어려운 점은 무엇입니까?</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>구 분</th><th>질 문</th></tr>
<tr><td></td><td>4. 중간관리자의 전문성 및 역량강화를 위해 교육이 필요하다고 생각하십니까?

5. 중간관리자 시범교육(‘16년)의 효과는 어떠하였습니까?
현장적용 및 도움정도는 어떠하였습니까?

6. 중간관리자 교육컨텐츠 추가개발 3과목은 적절하다고 생각하십니까?
(1) 국공립어린이집 운영관리
(2) 학부모상담 및 갈등관리
(3) 회계운영 및 정보활용

7. 각 과목에서 포함되어야 할 내용은 무엇이라고 생각하십니까?

8. 위 3과목 이외에 필요한 교과목은 무엇이라고 생각하십니까?

9. 중간관리자 교육을 통해 얻고 싶은 점은 무엇입니까(교육목표)?

10. 기타 교육컨텐츠 구성 및 내용에 대해 제안하고 싶은 내용은 무엇입니까?</td></tr>
<tr><td>중간관리자 교육운영에 관한 의견</td><td>1. 교육운영 시간은 적절하다고 생각하십니까? - 2일 12시간 과정

2. 어떤 교육방법이 효율적이라고 생각하십니까? - 강의식, 토론식

3. 교육의 현장적용성을 높이기 위해 사후관리가 필요하다고 생각하십니까?</td></tr>
<tr><td>기타의견</td><td>1. 기존 교육컨텐츠와의 차별화 전략을 위해 제안하고자 하는 내용은 무엇입니까?

2. 기타 중간관리자 교육컨텐츠 개발과 관련하여 의견이 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다.</td></tr>
</table>

부록 2 초임교사 교육욕구조사 설문지(원장용)

서울시보육서비스지원센터 초임 보육교사 교육컨텐츠 개발 요구도 조사 (원장용)

안녕하십니까?

서울시여성가족재단에서는 보육교직원의 전문성 및 역량강화를 통한 보육서비스의 질적 수준향상을 위해 **현장중심의 경력별 맞춤형 교육 컨텐츠 개발을 진행**하고 있습니다. 본 조사는 보육서비스지원센터에서 진행하고 있는 초임 보육교사 교육컨텐츠 개발과 관련하여 **국공립 어린이집 원장님을 대상으로 초임교사 교육에 대한 의견**을 조사, 반영하여 향후 정책방안 및 센터 운영 개선방안을 모색해 보고자 합니다.

본 설문지는 서울시 국공립어린이집 초임 보육교사의 어린이집 적응 및 현장 적용력을 높이기 위한 교육 컨텐츠 개발과 더불어 서울시 초임 보육교사 인력풀 교육 방향 및 정책제안을 위한 소중한 자료가 될 것입니다.

귀하께서 응답하신 내용은 익명으로 이용되며, 통계법 제 33조에 의해 개인의 비밀은 철저히 보호되고 있으니 솔직하고 성실한 응답 부탁드립니다.

2017. 3.

서울시여성가족재단

□ 조사관련문의 : 가족정책실 보육팀 (02-810-5065)
□ 담당자 : 책임연구자 송채봉
□ 설문지회신: bororong@seoulwomen.or.kr

※ 원장님과 관련된 일반적인 질문사항입니다.

□ 질문을 읽고 해당되는 번호에 V표 하거나, 내용을 작성하여 주시기 바랍니다.

성별	□1) 남 □2) 여	연령	만____세
근무하는 지역	_____ 구		
근무하는 어린이집 유형	□1) 국공립 □ 2) 국공립 전환 □ 2) 국공립 신축 □ 3) 기타 □		
기관규모 보육교직원 수	원장을 포함한 보육교사 (총 명) * 파트타임으로 근무하는 교사 제외		
최종학력	□ 1) 고등학교 졸업 □ 2) 대학(2,3년제) 졸업 □ 3) 대학교(4년제)졸업 □ 4) 대학원(석사) 졸업 □ 5) 대학원(박사) 졸업 □ 6) 기타( )		
소지하고 있는 자격증 (*모두 선택)	□) 어린이집 원장 □ 2) 보육교사1급 □ 3) 보육교사 2급 □ 4) 유치원 교사 □ 5) 기타( )		
원장 총 경력	총 원장 경력: ( )년 ( ) 개월		

※ 서울시보육서비스지원센터 인력풀 기본교육과정 운영 및 초임교사교육의 필요성에 관한 질문입니다.

▸ **초임교사의 경력 범위**를 보육현장에서 **1년 미만 ~ 3년 미만**의 경력으로 지정함.

▸ **인력풀 기본과정**은 **3영역(보육공공성, 인권감수성, 보육전문성) 10과목으로 구성하여 32시간으로 진행**됨. **초임교사교육과정**은 보육교사 인력풀 교육과정 중 **실습평가 2일(16시간)을 1일(8시간)으로 조정, 1일을 초임교사 교육과정으로 진행**할 예정임.

1. 귀하는 인력풀 기본과정교육에 대해 알고 계십니까?

① 예(☞1-1로 응답) ② 아니오(☞2로 응답)

1-1. 인력풀 기본과정교육 이수 시 초임교사에게 어려운 과목은 무엇이라고 생각하십니까? (중복응답가능)

보육 공공성	① 보육공공성 및 보육정책의 이해
	② 보육사업 및 영유아보육법의 이해
	③ 어린이집 회계운영의 이해
인권 감수성	④ 근로기준법의 이해
	⑤ 아동인권 이해와 실천
	⑥ 보육교사의 셀프리더십
	⑦ 보육교사 윤리 및 책무성
	⑧ 보육교사 젠더감수성
보육 전문성	⑨ 보육과정이해 및 보육프로그램 운영 (보육과정, 운영계획, 자유선택/대소집단 활동)
	⑩ 영유아 행동지도

2. 인력풀 기본과정 외 추가로 초임교사 대상 교육과정을 개발할 필요가 있다고 생각하십니까?

① 있다 (☞2-1로 응답) ② 없다 (☞2-2으로 응답)

2-1. 초임교사 교육과정 개발이 필요한 이유는 무엇이라고 보십니까?

① 반 운영에 있어서 실수를 줄이기 위해
② 어린이집의 빠른 적응을 돕기 위해
③ 초임교사의 전문성 신장을 위해
④ 교사로서 자긍심을 갖고 일하도록 하기 위해
⑤ 기타 ( )

2-2. 초임교사 교육과정 개발이 필요하지 않다면 그 이유는 무엇입니까?

_____

※ **초임교사 업무 인식의 필요도, 초임교사교육운영체계와** 관련된 질문입니다.

□ 보육교사의 업무 내용 중 초임교사에게 필요한 인식 정도를 체크해 주시기 바랍니다.

보육교사의 직무내용					① 매우 불필요	② 불필요	③ 보통	④ 필요	⑤ 매우 필요
국공립어린이집 운영의 이해	어린이집 운영		3. 특성이해	국공립 어린이집의 운영철학 및 운영방향에 대한 기본이해					
			4. 초임교사 역할	어린이집 운영 시 초임교사에게 요구되는 예절, 태도 등과 같은 기본 자세의 이해					
			5. 대인 관계 향성 (동료협의 직장예절)	동료 간 협의 (수업내용 및 역할분담에 대한 학급 내 파트너와의 협의, 어린이집 공동시설 사용 등에 대한 기관 내 교사들과의 협의 등)					
				직장 예절(상사업무 보조, 손님 접대하기 등)					
			6. 학부모 관련 업무 (응대,상담)	부모-교사 영아에 대한 정보 교환, 학부모 응대 및 지원					
				개별 혹은 집단별 학부모와 상담					
	보육활동실제	일상생활지도	7. 등•하원지도	등•하원 시 바르게 인사하기 및 자기물건 정리•정돈하는 습관 기르기 지도					
			8. 식습관 지도	수유와 이유 및 음식을 준비•제공하면서 영유아의 바른 식습관 형성 및 식사예절 지도					
			9. 적응지도	영아별 적응프로그램을 계획하여 학부모에게 안내•협조 요청, 영유아의					

				행동을 관찰하고 협의하면서 단계적으로 적응지도					
			10. 배변지도	기저귀갈이 공간구성 및 기저귀 갈기, 배변 실수 처리 및 화장실 사용 지도					
			11. 낮잠지도	낮잠을 위한 환경 준비, 개별 영유아의 요구에 맞는 낮잠 및 휴식 지도					
		상호작용	12. 영유아간	영유아 간 갈등 상황 중재 및 영유아들 간의 놀이가 이루어질 수 있도록 상호작용					
			13. 교사 - 영유아	교사가 영유아의 언어와 행동적 요구에 즉각적으로 반응하고, 우호적인 교사-영유아 간 언어적·행동적 상호작용					

14. 위의 보육교사의 업무 내용 중 초임교사교육 시 조금 더 구체적으로 다루어졌으면 하는 내용이 있다면 자유롭게 기술해 주세요.

15. 위의 업무 내용 외 초임교사교육 시 희망하는 내용을 자유롭게 기술해 주세요.

16. 초임교사 시절 또는 현재 학부모 응대 및 상담 시 어려웠던 사례에 대해 구체적으로 1가지 이상 써 주십시오.

17. 초임교사교육 시 더 필요하다고 생각하는 교육과정 운영 방법은 무엇인지 2가지를 체크해 주시기 바랍니다.

① 강의식 ② 협의 및 그룹 토론 ③ 실습을 겸한 워크숍
④ 사례발표 ⑤ 온라인 사이버 강의 ⑥ 어린이집 방문 현장관찰 및 사례 나누기

18. 강의의 담당자(강사)는 누가 적당하다고 생각하십니까?

① 어린이집 원장 ② 전문교육기관 강사 (예: 보육정보센터 등)
③ 유아교육·보육 관련 교수 ④ 영유아반 경험이 많은 경력 교사
⑤ 관련 분야 전문가(예:간호사, 영양사 등) ⑥ 기타( )

※ 끝까지 응답에 참여해 주셔서 감사합니다.

부록 3 초임교사 교육욕구조사 설문지(보육교사용)

서울시보육서비스지원센터 초임 보육교사 교육컨텐츠 개발 요구도 조사 (교사용)

안녕하십니까?

서울시여성가족재단에서는 보육교직원의 전문성 및 역량강화를 통한 보육서비스의 질적 수준향상을 위해 **현장중심의 경력별 맞춤형 교육컨텐츠 개발을 진행**하고 있습니다. 본 조사는 보육서비스지원센터에서 진행하고 있는 초임 보육교사 교육컨텐츠 개발과 관련하여 **국공립 어린이집 초임교사를 대상으로 교육에 대한 의견**을 조사, 반영하여 향후 정책방안 및 센터 운영 개선방안을 모색해 보고자 합니다.

본 설문지는 서울시 국공립어린이집 초임 보육교사의 어린이집 적응 및 현장 적용력을 높이기 위한 교육 컨텐츠 개발과 더불어 서울시 초임 보육교사 인력풀 교육 방향 및 정책제안을 위한 소중한 자료가 될 것입니다.

귀하께서 응답하신 내용은 익명으로 이용되며, 통계법 제 33조에 의해 개인의 비밀은 철저히 보호되고 있으니 솔직하고 성실한 응답 부탁드립니다.

2017. 3.

서울시여성가족재단

□ 조사관련문의 : 가족정책실 보육팀 (02-810-5065)
□ 담당자 : 책임연구자 송채봉
□ 설문지회신: bororong@seoulwomen.or.kr

※ 선생님과 관련된 일반적인 질문사항입니다.

I

□ 질문을 읽고 해당되는 번호에 V표 하거나, 내용을 작성하여 주시기 바랍니다.

성별	□1) 남 □2) 여	연령	만____세
근무하는 지역	_____ 구		
근무하는 어린이집 유형	□1) 국공립 □ 2) 국공립 전환 □ 2) 국공립 신축 □ 3) 법인 □ 4) 민간 □ 5) 직장 □ 6) 가정 □ 7) 기타 ( )		
기관규모 보육교직원 수	원장을 포함한 보육교사 (총 명) *파트타임으로 근무하는 교사 제외		
최종학력	□ 1) 고등학교 졸업 □ 2) 대학(2,3년제) 졸업 □ 3) 대학교(4년제)졸업 □ 4) 대학원(석사) 졸업 □ 5) 대학원(박사) 졸업 □ 6) 기타( )		
소지하고 있는 자격증 (*모두 선택)	□ 1) 어린이집 원장 □ 2) 보육교사1급 □ 3) 보육교사 2급 □ 4) 보육교사 3급 □ 5) 유치원 교사 □ 6) 기타( )		
총 교사 경력	교사 경력: ( )년 ( ) 개월		

담당 학급 연령	□ 1) 만0세	□ 2) 만1세	□ 3) 만2세	□ 4) 만3세	□ 5) 만4세	□ 6) 만5세	□ 7) 혼합연령 (세)

※ 서울시보육서비스지원센터 인력풀 기본교육과정 운영 및 초임교사교육의 필요성에 관한 질문입니다.

▸ **초임교사의 경력 범위**를 보육현장에서 **1년 미만 ~ 3년 미만**의 경력으로 지정함.

▸ **인력풀 기본과정**은 **3영역(보육공공성, 인권감수성, 보육전문성) 10과목으로 구성하여 32시간**으로 진행됨. **초임교사교육과정**은 보육교사 인력풀 교육과정 중 **실습평가 2일(16시간)을 1일(8시간)으로 조정, 1일을 초임교사 교육과정으로 진행**할 예정임.

1. 귀하는 인력풀 기본과정교육을 이수하였습니까?

① 예(☞1-1로 응답) ② 아니오(☞2로 응답)

1-1. 인력풀 기본과정교육 이수 시 초임교사로서 어려웠던 과목은 무엇이라고 생각하십니까? (중복응답가능)

보육 공공성	① 보육공공성 및 보육정책의 이해
	② 보육사업 및 영유아보육법의 이해
	③ 어린이집 회계운영의 이해
인권 감수성	④ 근로기준법의 이해
	⑤ 아동인권 이해와 실천
	⑥ 보육교사의 셀프리더십
	⑦ 보육교사 윤리 및 책무성
	⑧ 보육교사 젠더감수성
보육 전문성	⑨ 보육과정이해 및 보육프로그램 운영 (보육과정, 운영계획, 자유선택/대소집단 활동)
	⑩ 영유아 행동지도

2. 인력풀 기본과정 외 초임교사 대상 교육과정을 개발할 필요가 있다고 생각하십니까?

① 있다 (☞2-1로 응답) ② 없다 (☞2-2으로 응답)

2-1. 초임교사 교육과정 개발이 필요한 이유는 무엇이라고 보십니까?

① 반 운영에 있어서 실수를 줄이기 위해
② 어린이집의 빠른 적응을 돕기 위해
③ 초임교사의 전문성 신장을 위해
④ 교사로서 자긍심을 갖고 일하도록 하기 위해
⑤ 기타 ( )

2-2. 초임교사 교육과정 개발이 필요하지 않다면 그 이유는 무엇입니까?

_____

※ 초임교사 업무 내용 인식 및 필요도, **초임교사교육운영체계**와 관련된 질문입니다.

□ 보육교사의 업무 내용 중 귀하께 요구되는 수준 정도를 체크해 주시기 바랍니다.

보육교사의 직무내용				① 매우 불필요	② 불필요	③ 보통	④ 필요	⑤ 매우 필요
국공립 어린이집 운영의 이해	어린이집 운영	3. 특성이해	국공립 어린이집의 운영철학 및 운영방향에 대한 기본이해					
		4. 초임교사 역할	어린이집 운영 시 초임교사에게 요구되는 예절, 태도 등과 같은 기본 자세의 이해					
		5. 대인관계 향성 (동료협의 직장예절)	동료 간 협의 (수업내용 및 역할분담에 대한 학급 내 파트너와의 협의, 어린이집 공동시설 사용 등에 대한 기관 내 교사들과의 협의 등)					
			직장 예절(상사업무 보조, 손님 접대하기 등)					
		6. 학부모 관련 업무	부모-교사 영아에 대한 정보 교환, 학부모 응대 및 지원					
			개별 혹은 집단별 학부모와 상담					

			(응대상담)						
	보육활동실제	일상생활지도	7. 등•하원지도	등•하원 시 바르게 인사하기 및 자기물건 정리•정돈하는 습관 기르기 지도					
			8. 식습관 지도	수유와 이유 및 음식을 준비•제공하면서 영유아의 바른 식습관 형성 및 식사예절 지도					
			9. 적응지도	영아별 적응프로그램을 계획하여 학부모에게 안내•협조 요청, 영유아의 행동을 관찰하고 협의하면서 단계적으로 적응지도					
			10. 배변지도	기저귀갈이 공간구성 및 기저귀 갈기, 배변 실수 처리 및 화장실 사용 지도					
			11. 낮잠지도	낮잠을 위한 환경 준비, 개별 영유아의 요구에 맞는 낮잠 및 휴식 지도					
		상호작용	12. 영유아 간	영유아 간 갈등 상황 중재 및 영유아들 간의 놀이가 이루어질 수 있도록 상호작용					
			13. 교사 - 영유아	교사가 영유아의 언어와 행동적 요구에 즉각적으로 반응하고, 우호적인 교사-영유아 간 언어적・행동적 상호작용					

14. 위의 업무 내용 중 조금 더 구체적으로 알고 싶은 내용이 있다면 자유롭게 기술해 주세요.

15. 위의 업무 내용 외 귀하께 필요하다고 생각하시는 내용을 자유롭게 기술해 주세요.

16. 학부모 응대 및 상담 시 어려웠던 사례에 대해 구체적으로 1가지 이상 써 주십시오.

17. 초임교사교육 시 더 필요하다고 생각하는 교육과정 운영 방법은 무엇인지 2가지를 체크해 주시기 바랍니다.

① 강의식 ② 협의 및 그룹 토론 ③ 실습을 겸한 워크숍
④ 사례발표 ⑤ 온라인 사이버 강의 ⑥ 어린이집 방문 현장관찰 및 사례 나누기

18. 강의의 담당자(강사)는 누가 적당하다고 생각하십니까?

① 어린이집 원장 ② 전문교육기관 강사(예: 보육정보센터 등)
③ 유아교육・보육 관련 교수 ④ 영유아반 경험이 많은 경력 교사
⑤ 관련 분야 전문가(예:간호사, 영양사 등) ⑥ 기타( )

※ 끝까지 응답에 참여해 주셔서 감사합니다.

부록 4 초임교사 심층면접 질문지

<table>
<tr><th>영 역</th><th>질 문</th></tr>
<tr><td>사전정보지</td><td>1. 응답자 개인특성
<table>
<tr><td>성 명</td><td></td><td>연 령</td><td>만 (　　)세</td></tr>
<tr><td>학 력</td><td></td><td>경 력</td><td>총 보육경력 (　)년 (　)개월
원장경력 (　)년 (　)개월</td></tr>
<tr><td>전화
번호</td><td>☎</td><td>이메일</td><td>E-mail</td></tr>
</table>
2. 응답자가 속한 어린이집 현황
<table>
<tr><td>어린이
집명</td><td></td><td>자치구</td><td></td></tr>
<tr><td>현 원</td><td>영아 (　　)명
유아 (　　)명</td><td>교사 수</td><td>(　　)명 /
초임교사수(　　)명</td></tr>
</table>
3. 어린이집 자체 내 초임교사교육이 이루어지고 있습니까? 이루어지고 있다면 어떤 내용의 교육입니까?</td></tr>
<tr><td>초임교사 교육컨텐츠 구성 내용 및 의견</td><td>1. 초임교사의 역량강화는 어린이집 보육서비스 질을 제고하기 위해 필요하다고 생각하십니까?

2. 인력풀 교육을 알고 계십니까(또는 이수하셨습니까)?
교육 이수 시 초임교사에게 어려운 과목은 무엇이라고 생각하십니까?

3. 보육현장에서 초임교사로 어려운 점은 무엇이라고 생각하십니까? 그런 어려운 사항들의 해결을 위해 어떤 지원이 필요하십니까?

4. 초임교사의 전문성 및 역량강화를 위해 교육이 필요하다고 생각하십니까?

5. 초임교사 교육컨텐츠 개발 3과목은 적절하다고 생각하십니까?</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>영 역</th><th>질 문</th></tr>
<tr><td></td><td>① 국공립어린이집 운영이해 및 초임교사의 역할
② 학부모 상담 및 응대
③ 기본생활습관지도를 중심으로 한 영유아 상호작용

6. 각 과목에서 꼭 포함되어야 할 내용은 무엇이라고 생각하십니까?

7. 현장에서 학부모 응대 및 상담 시 어려웠던 사례가 있었습니까?

8. 위 3과목 이외에 초임교사교육에 필요한 과목은 무엇이라고 생각하십니까?

9. 초임교사교육을 통해 얻고 싶은 점은 무엇입니까(교육목표)?

10. 기타사항으로 교육컨텐츠 구성 및 내용에 대해 제안하고 싶은 내용은 무엇
입니까?</td></tr>
<tr><td>초임교사 교육운영에 관한 의견</td><td>1. 교육운영 시간은 적절하다고 생각하십니까?
- 1일 6시간 과정

2. 어떤 교육방법이 효율적이라고 생각하십니까?
- 강의식, 토론식, 사례발표 등

3. 교육의 현장적용성을 높이기 위해 사후관리가 필요하다고 생각하십니까? 어떤 방식으로 진행되는 것이 좋겠습니까?</td></tr>
<tr><td>기타의견</td><td>1. 기존 교육컨텐츠와의 차별화 전략을 위해 제안하고자 하는 내용은 무엇입니까?

2. 기타 초임교사교육컨텐츠 개발과 관련하여 추가하실 의견이 있으십니까?</td></tr>
</table>