발간번호
진흥원-2025-321

2025

# 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트
STEP+ 우수사례 경진대회

교육부 Ministry of Education
KCPI 한국보육진흥원

## 2025년 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트 STEP+ 우수사례 경진대회


대상

놀이 한 스푼, 웃음 두 스푼! | 시립배곧한라1차어린이집 04
-자율관리 컨설팅으로 피어난 교사의 즐거운 성장 이야기-

최우수상

“더 나은 보육을 향한 한 걸음, 우리 함께” | 구립포레온나율어린이집 12

우수상

소화제(소통과 화합이 제일이다) | 시립가람어린이집 20

우수상

자율관리는 내가 할게. 참여는 누가 할래? | 가온어린이집 28

# CONTENTS


장려상

STEP+ 시작 = 어린이집 자율관리 UP! | 꿈나무어린이집 36

장려상

STEP+ UP - 스스로 성장하는 어린이집, 자율관리의 첫걸음 | 정관3어린이집 44

장려상

익숙함 속에서 존중과 성장을 다시 찾다 | 아미어린이집 52

장려상

우리가 함께, 라온(라온:즐겁다)! | 지웰푸르지오라온어린이집 58

조직역량진단(STEP⁺) 및 컨설팅 참여를 통한 어린이집 개선 및 변화 사례

대상

# 놀이 한 스푼, 웃음 두 스푼!

– 자율관리 컨설팅으로 피어난 교사의 즐거운 성장 이야기 –

시립배곧한라1차어린이집(경기 시흥시)

## 1. 개요

### 필요성 및 목적

올해 우리 어린이집은 많은 변화 속에서 새출발을 맞이하였다. 새로 입사한 교사들이 각자의 역할에 적응하는 동안 영유아의 자발적 놀이를 계획하고 지원하는 데 어려움을 겪었다. 익숙한 교사 주도형 방식에서 벗어나 '놀이 중심' 으로 전환하는 과정은 누구에게나 낯설고 쉽지 않은 도전이었다.

특히 초임 교사들은 영유아의 흥미를 관찰하고 놀이로 확장하는 방법과 놀이가 이어질 수 있는 환경 구성에 어려움을 느꼈다. 경력교사들 또한 새로운 실천을 시도하는 데 망설임이 있었다.

이에 우리 어린이집은 교사 모두가 함께 배우고 성장하는 기회를 만들기 위해 자율관리 컨설팅(조직역량진단 STEP⁺)에 참여하였다. 컨설팅을 통해 기관의 강점과 보완점을 객관적으로 진단하고 교사 개인의 역량과 조직의 놀이중심 실천력을 함께 키우고자 하였다.

무엇보다 이번 참여의 가장 큰 목적은
첫째, '놀이 중심 교육과정' 의 철학을 교사 모두가 함께 이해하고 공감하는 것
둘째, 서로의 경험을 나누며 협력하는 따뜻한 팀 문화를 만드는 것
셋째, 영유아의 눈높이에서 놀이를 바라보는 시선을 회복하는 것이었다.

자율관리 컨설팅은 단순한 진단의 과정이 아니라 우리 어린이집이 놀이 속에서 함께 성장하는 공동체로 나아가기 위한 소중한 발걸음이었다.

### 실시기간: 2025년 5월 ~ 7월 ~ 현재까지

### 추진과정

**계획 [plan]**
1. 영유아의 흥미에 따른 놀이중심 보육과정 제공에 대한 어려움
2. 조직역량진단 실시
3. 자율관리 컨설팅

**실천 [do]**
1.교사 협의를 통한 개선과제 도출
2.개선행동 이행
3.개선행동 확장 및 변경

**평가 [Check]**
1. 개선행동 실천 결과 수집
2. 개선행동 진행에 따른 변화파악

**환류 [Act]**
1. 소모임을 통한 실천 평가 공유
2. 자율관리 실천 결과 보고
3. 중장기 자율관리 계획 수립

## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

#### 1. PLAN (계획)

1) 자율 관리 계획 수립

- 원장과 교직원이 자율관리 실행을 위해 각자의 요구를 파악함

2) 자율관리 컨설팅 신청

– 놀이중심과정 교육 실천력 향상을 위해 자율관리 컨설팅을 신청함

3) 전문가 지원 요청

– 개선과제 도출과 실행을 위해 사전요청서를 제출

4) 조직역량진단(STEP+) 실시

- 전 교직원이 참여하여 진단을 실시하고 '조직문화 증진(T)'개선 과제를 수립함

5) 자율관리 시범사업 참여 안내

- 운영위원회와 학부모에게 시범사업 참여 내용을 안내함



<운영위원회 회의>



<조직역량진단결과>



<자율관리 신청서>



<컨설팅 확정 안내>

#### 2. DO (실천)

##### 1차 개선과제-1

- **개선 과제** : 놀이중심 교육과정 이해 향상
- **원장 실천과제** : 주 1회 국가 수준 교육과정 관련 운영사례 자료 공유하기
- **교사 실천과제**
  - 주 1회 「2024 개정 표준보육과정」, 「2019 개정 누리과정」 2가지씩 사례 읽기
  - 매주 금요일 단톡방에 사례 소감 공유

##### 1차 개선과제-2

- **개선 과제** : 놀이중심 교육과정 이해 향상
- **원장 실천과제**
  - 주 2회 타 어린이집 놀이 동영상 자료 공유
  - 월 1회 소모임 시 운영사례 내용 중 교사들이 뽑은 교사 1인에게 시상하기
- **교사 실천과제**
  - 주 2회 타 어린이집 놀이 동영상 보기
  - 월 1회 소모임시 원장 올린 자료를 보고 도움이 된 내용 공유하기

### 2차 개선과제

- **개선 과제** : 놀이 실천 및 교육과정 기록 강화
- **원장 실천과제**
  - 놀이 동영상을 보고 놀이중심 교육과정 실천에 따른 강점 피드백하기
- **교사 실천과제**
  - 반별 교육환경 변화 전·후 사진 기록
  - 한 달간의 놀이를 담은 '놀이 동영상' 제작 및 공유하기
  - 월 1회 소모임 시 놀이 사례 실천 공유 및 성찰 시간 운영

## 3. CHECK (평가)

- 자율관리 실천과정 보고서 작성
- 학부모님에게 자율관리 참여에 대한 안내 및 진행과정 공유(키즈노트, 운영위원회)

## 4. ACT (환류)

- 놀이 흐름과 교육과정 실행사례를 놀이 소식지와 놀이 동영상에 반영하기
- 교사 연수 및 원내 소모임을 통해 놀이사례를 공유하며 현장 적용력 높이기
- 가정과의 소통을 강화해 영유아의 놀이가 가정에서도 연속성을 가질 수 있도록 계획하기

## 변화과정

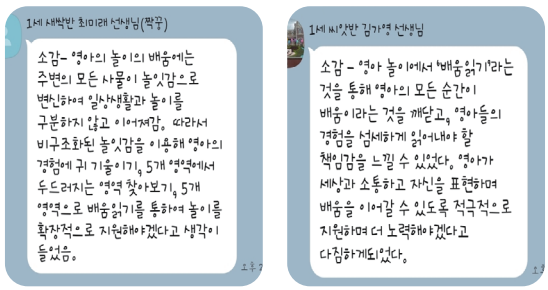


<1차 컨설팅>

자율관리 1차 컨설팅을 진행하면서 교사들이 공통적으로 어려움을 느꼈던 부분은 '놀이중심 교육과정의 실제 운영'이었다. 이에 우리 어린이집은 놀이중심 교육과정의 이해와 실천력 향상을 주요 개선과제로 정하고 교사들의 의견을 반영하여 구체적인 실천 방안을 마련하였다.

우선 교사들은 「2024 개정 표준보육과정」과 「2019 개정 누리과정」도서 속 놀이 사례를 매주 2가지씩 읽고 매주 금요일 단톡방을 통해 느낀 점과 적용 아이디어를 공유하였다. 이를 통해 국가 수준의 교육과정이 제시하는 방향성을 실제 현장 놀이 속에서 어떻게 구현할 수 있을지를 함께 고민하며 놀이에 대한 관점을 확장할 수 있었다.

이러한 과정은 교사 개개인의 전문성을 높이는 직무역량개발(T)과 기관 내 자율적 소모임의 기반을 조성하는 조직문화증진(P)으로 이어졌다.




<소감 공유>



<비구조화 놀잇감 사용방법 알아보기>



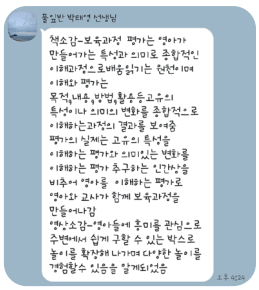



또한 원장은 주 1회 국가 보육정책에 맞는 운영사례 자료(예시-비구조화 놀잇감 사용 방법 등)를 공유하였고 교사들은 월 1회 자율적 원내 소모임을 통해 해당 자료를 바탕으로 도움이 된 점과 적용해보고 싶은 사례를 나누는 원내 학습공동체의 장을 마련하였다.

이 과정 속에서 원장은 교사들의 참여 욕구를 높이고 열심히 노력한 부분을 격려하기 위해 매월 교사들이 직접 뽑은 우수 소감 1인을 선정하여 시상하였다. 이러한 작은 인정과 격려는 교사 개개인의 성취감을 높이고 자발적인 협력문화를 더욱 강화하였다.

이처럼 교사와 원장이 함께 배우고 나누는 과정은 어린이집의 비전을 공유하고 성장 방향을 함께 모색하는 공유가치(S)의 실천이 되었으며 체계적인 정보 제공과 피드백 문화가 정착되는 업무지원환경(E)개선으로도 이어졌다. 특히, 교사 간의 긍정적인 피드백과 원장의 즉각적인 격려는 기관 내 신뢰와 존중의 문화를 강화하여 서로 배우고 성장하는 협력적 조직문화 형성에 크게 기여하였다.

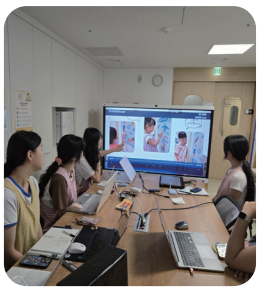
2차 컨설팅 이후에는 사례 읽기 중심의 개선활동에서 한 단계 나아가 각 반의 '놀이 소식지'와 한 달간의 놀이를 담은 '놀이 동영상'을 놀이 흐름에 따라 기록하도록 발전시켰다. 교사들은 반별 교육환경 구성 전·후의 사진을 촬영하고 영유아의 흥미와 요구에 따라 환경을 구성·변화시키며 놀이의 변화를 관찰하였다. 월 1회 진행된 자율적 원내 소모임에서는 각 반의 놀이 동영상을 함께 시청하며 놀이의 흐름, 교사의 지원 방식, 환경 구성의 적절성을 함께 성찰하고 피드백을 나누었다. 이 과정은 교사들이 서로의 교육 실행력을 인정하고 존중하며 함께 성장하는 조직문화증진(P)을 강화하는 계기가 되었다.



사례 및 동영상 소감 공유



타 어린이집 놀이 동영상 보며 강점·보완점 찾기



다른 반 놀이 동영상 보며 강점·보완점 찾기



우리 교실의 사전·사후 변화 공유

- 놀이 흐름에 따른 교실 변화









**"우당탕탕 공사장 대소동"**

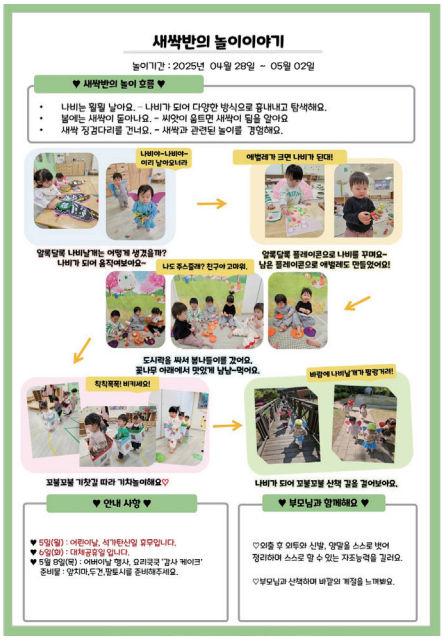




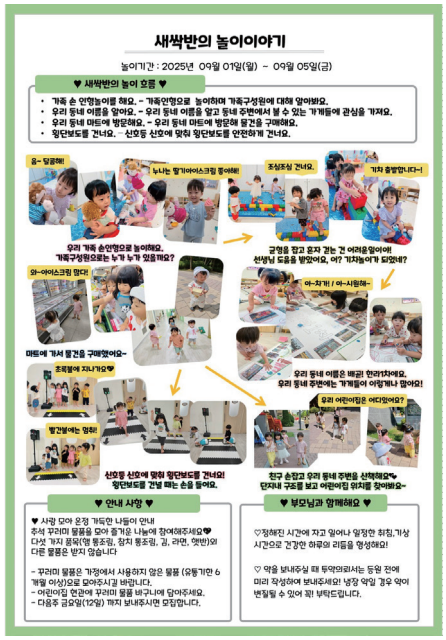




자율관리 실천 과정을 마무리하며 교사들은 보고서를 작성하고 놀이중심 교육과정 실천사례를 학부모에게 키즈노트와 운영위원회를 통해 공유하였다. 학부모들은 영유가 놀이를 통해 배우고 성장하는 모습을 확인하며 가정에서도 놀이가 이어질 수 있도록 협력하였다. 이러한 참여는 기관의 철학과 비전을 함께 나누는 공유가치(S) 확산으로 이어졌다.




사전 놀이 소식지




사후 놀이 소식지

이후 환류 단계에서는 놀이 흐름과 실행사례를 놀이 소식지와 놀이 동영상에 반영하여 가정과의 소통을 강화하고, 교사 연수 및 자율적 원내 소모임을 통해 우수사례를 공유하며 현장 적용력을 높였다. 앞으로도 교사 간의 협력적 소통 과정을 지속하며 가정과 연계된 놀이문화 확산을 통해 기관의 공유가치(S)를 심화하고 직무역량개발(T)과 업무지원환경(E)을 체계화하며 자율과 성장을 기반으로 한 조직문화증진(P)을 지속적으로 발전시켜 나가려 하고 있으며 현재 자체적으로 원내 소모임은 계속 진행 중이다.

| | |
|---|---|
| 사전 놀이 동영상 | 사후 놀이 동영상 |

## 3. 결과

### 결과 및 평가

자율관리 컨설팅에 참여한 결과 우리 어린이집의 강점과 개선 방향을 구체적으로 확인할 수 있었으며 이를 바탕으로 결과는 다음과 같다.

#### 교사들은?

자율관리 컨설팅 이후 교사들은 놀이중심 교육과정에 대한 이해와 실천 능력이 크게 향상되었다. 도서 사례를 읽고 놀이 동영상을 제작하며 반별 환경 변화를 관찰하면서 놀이 흐름과 확장 방법을 체계적으로 기록하고 분석하여 실제 수업에 자신 있게 적용 할 수 있었다. 자율적 원내 소모임에서는 서로의 사례와 환경 변화를 공유하며 놀이 중심 교육과정을 직접 계획하고 운영하는 경험을 쌓았다.

또한 매월 우수 소감을 시상하며 참여 의욕과 학습 동기를 높였고, 이를 통해 교사들의 전문성과 교육 실행력이 한층 강화되었다.

<교사 인터뷰>

#### 학부모는?

학부모들은 키즈노트를 통해 '놀이 소식지'와 '놀이 동영상'을 확인하며 영유아가 놀이 속에서 스스로 탐색하고 배우는 모습을 긍정적으로 평가했다.

이전보다 영유아의 흥미와 요구를 반영한 다양한 놀이 활동이 활발히 이루어지면서 가정에서도 놀이를 연계해 실천할 수 있었고 어린이집 교육과정에 대한 신뢰와 만족도가 높아졌다.

<부모 인터뷰>

#### 우리어린이집은?

자율관리 컨설팅 참여를 통해 놀이중심 교육과정 실천을 함으로써 어린이집 전체의 교육 운영 역량이 강화되었다. 교사들이 놀이 중심으로 교육과정을 체계적으로 계획하고 실행하면서 협력적인 문화가 자리 잡혔고 정보 공유와 피드백 체계가 활발히 이루어졌다. 또한 놀이 소식지와 동영상 제작·환경 및 놀이 자료 제공 등 교사의 관찰을 통해 교육의 질과 효과를 지속적으로 점검하고 개선할 수 있는 기반이 마련되었다. 이러한 변화는 어린이집 전반에 안정적이고 지속 가능한 놀이중심 교육 환경을 구축하는 데 긍정적인 영향을 미쳤다.

### 기대효과

자율관리 컨설팅은 우리 어린이집의 조직문화와 교육 실천 전반에 긍정적인 영향을 미쳤으며 그 내용은 다음과 같다.

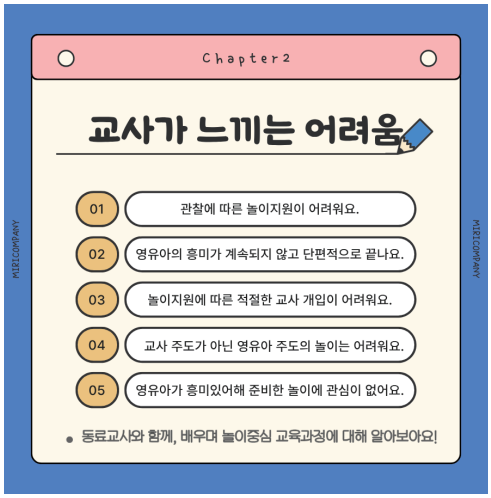
첫째, 교사 간 상호 피드백과 격려를 통한 협력적 조직문화가 강화되었다.
둘째, 놀이중심 교육과정의 현장 적용력이 높아져 교사들이 교육과정을 자신 있게 운영할 수 있게 되었다.
셋째, 학부모와의 소통이 체계화되어 가정과 연계된 교육 환경이 조성되었고 교사 개인의 전문성과 성취감도 향상되었다.

마지막으로 장기적으로 교사와 원장이 함께 배우고 성장하는 지속 가능한 학습공동체를 만들어가며 놀이중심 교육과정이 안정적으로 정립되고 어린이집 전반에 자연스럽게 확산될 것으로 기대된다.

자율관리 컨설팅으로 시작한 **놀이 한 스푼, 웃음 두 스푼!**
교사의 **즐거운 성장 이야기**는 계속된다.

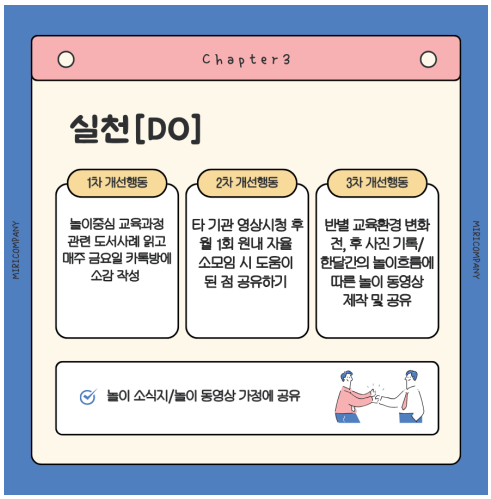
## 시립배곧한라1차어린이집 카드뉴스

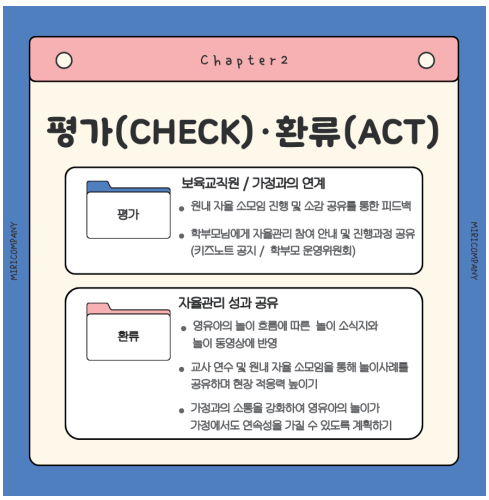


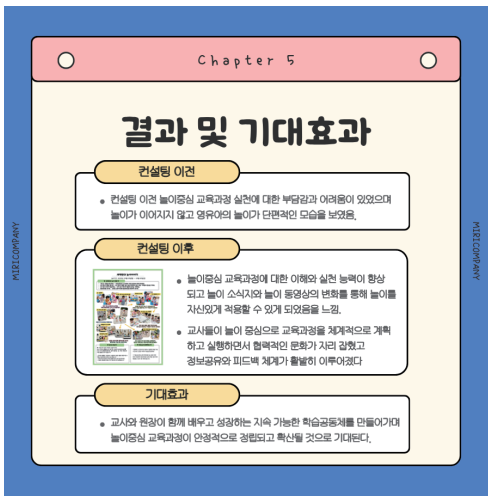









조직역량진단(STEP+) 및 컨설팅 참여를 통한 어린이집 개선 및 변화 사례

최우수상

# “더 나은 보육을 향한 한 걸음, 우리 함께”

구립포레온나율어린이집(서울 강동구)



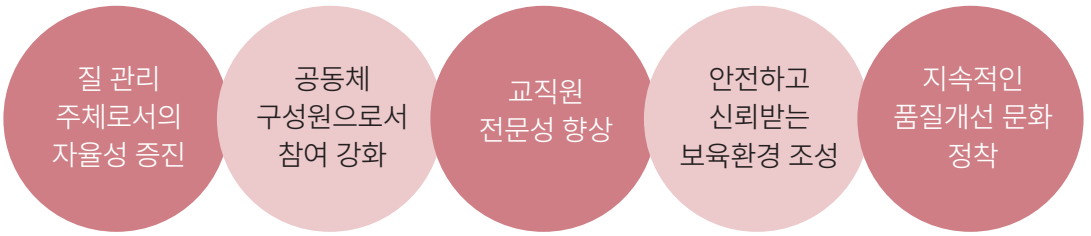
## 1. 개요

### 필요성 및 목적

우리 어린이집은 2025년 1월에 신규 개원하여 보육의 질을 높이고 안정적인 조직 운영 체계를 확립하기 위해 노력해왔습니다. 그 과정속에서 자율점검과 내부 평가가 매우 필요하다고 생각되었으며, 그 과정에서 교직원 간의 의사소통 방식, 역할 분담, 문서 관리 체계 등 운영 전반에 대한 효율성과 협업 구조의 개선 필요성이 확인되었습니다.

이에 따라 조직 내 역할과 책임을 명확히 하고, 교직원들이 함께 성장할 수 있는 조직 문화를 조성하기 위해 조직관리 컨설팅을 실시하게 되었습니다. 어린이집 자율관리 컨설팅을 통해 어린이집의 운영 방향을 점검하고, 조직 내 소통 및 협력 체계를 한층 강화하고자 합니다.

특히, 2025년 12월에 예정된 평가제를 미리 계획 및 준비할 수 있는 실질적인 자체적인 점검이 될 예정이며, 이를 통해 어린이집의 지속 가능한 발전 방향을 구체화하고자 합니다.




본 어린이집은 조직관리컨설팅의 활동목표는 기관 스스로 보육 운영을 점검하고 개선하여 보육의 질을 높이는 것입니다. 교직원의 전문성을 강화하고, 안전하고 신뢰받는 보육환경을 조성하여 지속적인 품질개선이 이루어지는 자율적 운영체계를 확립합니다.

### 실시기간: 2025년 5월 ~ 현재까지

## 추진과정

### 1. PLAN(계획)

- 신규개원 어린이집의 교사들의 어려움 및 고충 논의

  → 공유가치, 직무역량 개발, 조직문화 증진에 대한 필요성 대두

- 자율관리 컨설팅 신청하여 문제를 해결하고자 함
- 사전 컨설팅 화상교육을 실시하고, 이를 바탕으로 방문 컨설팅 계획을 수립· 진행하였음

### 2. DO(실천)

**[1차] 방문컨설팅 (대면)**

- 컨설턴트 어린이집 방문하여 둘러보기, 교직원 마음나누기(교사 별명 정하기), 회의를 통하여 과제 구체화 하기
  - 교사는 영유아의 놀이를 관찰하고 일상생활과 상호작용을 점검하고 보육일지에 작성 후 게시판에 주1회 게시하고 피드백을 받기
  - 교사는 각반에서 이루어진 역할이 원활하게 운영이 되는지 체크리스트에 체크해보고 개선사항을 공유하기

**[2차] 계획된 과제 8주간 수행하기**

- 함께 만들어 본 체크리스트를 매주 교사실에 게시하여 수행하고 체크하기

**[3차] 중간점검 (유선)**

- 컨설턴트와 과제 수행 이행여부 및 어려움 이야기 나누기
  - 잘 되고 있는점, 보완할 점 점검하기

**[4차] 사후컨설팅 (대면)**

- 함께 정한 과제에 대한 최종 점검하기

### 3. CHECK(평가)

- 자율관리 컨설팅 결과 보고서

  : 자율관리를 통해 발견된 우수한 점과 개선점 파악하기

### 4. ACT(환류)

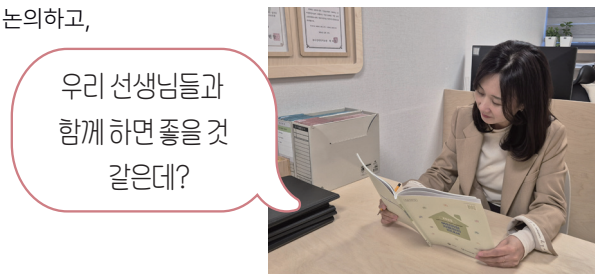
- 추후 운영계획에 수립 및 반영하기, 다른 과제 필요여부 이야기 나누기

## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

#### ① 우리 원의 방향을 함께 그리다 – 1차 사전 컨설팅 이야기

- 사전 화상교육을 실시하여 컨설팅의 주요 과제를 논의하고, 이를 토대로 방문 컨설팅 계획을 마련한다.




#### ② 교직원과 함께 만드는 실천의 첫걸음 – 2차 방문컨설팅

| | |
|---|---|
| **일 시** | 2025년 5월 21일(수) 10:00~ 16:00 진행 |
| **활동목표** | 방문을 통해 7월 세 번째 방문 전까지의 과제를 구체화하며, 교사들의 동기 부여를 위해 매월 교사회의 시간에 투표로 과제 수행이 우수한 반을 선정해 선물(간식쿠폰)을 수여함으로써 교사들간 소통과 협력을 통하여 자발적인 질 향상을 도모한다. |
| **기대효과** | 이번 컨설팅을 통해 교사들의 관찰력과 책임감이 향상되고, 역할 순환을 통한 협업과 소통이 강화되어, 이를 통해 영유아의 요구에 민감하게 대응하며 보육의 질이 한층 높아질 것으로 기대한다. |
| **주요내용** | 1. (개선과제 T6). 영유아를 존중하고, 민감하게 반응하며 상호 작용함 → 교사는 영유아의 놀이를 관찰하고 일상생활과 상호작용을 점검 후 보육일지에 작성하여 교사실 게시판에 <주 1회> 게시하고 교사들간 함께 피드백을 주고받는다.<br>2. (개선과제 E5). 업무수행 지원절차를 체계적으로 마련함 → 교사는 각반에서 이루어진 역할이 원활하게 운영이 되는지 함께 만든 <반별 운영 체크리스트>에 체크해 보고 개선사항을 공유한다. |
| **평 가** | 이번 방문을 통해 마지막 방문 전까지의 과제가 구체화 되었다. 특히 T6과 E5 영역은 교사의 관찰력과 책임감 향상에 중점을 두었으며, 이는 보육 현장의 전문성과 대응 능력 강화로 이어질 것 으로 생각된다. T6 영역에서는 영유아의 놀이와 일상을 세심히 관찰하고 이를 보육일지에 기록·피드백함으로써 민감성과 관찰력을 기르는 계기가 되었다. |

## ② 일지와 체크리스트로 돌아본 1~8주간 활동 점검 및 실행

### T6. 영유아를 존중하고, 민감하게 반응하며 상호작용한다.

: 교사는 영유아의 놀이를 관찰하고 일상생활과 상호작용을 점검하고 보육일지에 작성 후 게시판에 공지하여 교사간 자유롭게 생각을 나누며, 소통하는 기회를 마련한다.




- 교사는 영유아의 놀이와 일상생활을 관찰·점검한 후 보육일지에 기록하고, 주 1회 게시판에 게시하여 동료 교사와 피드백을 나눔.

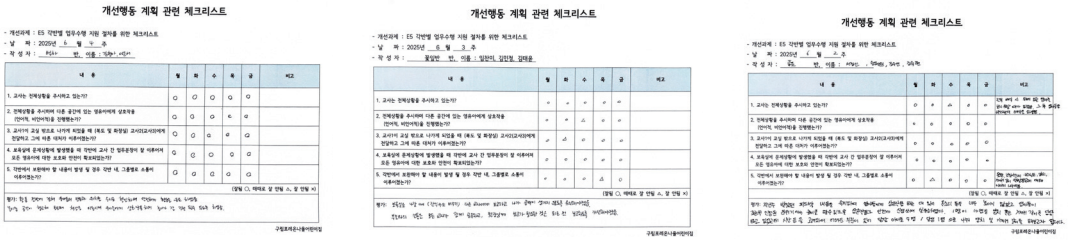




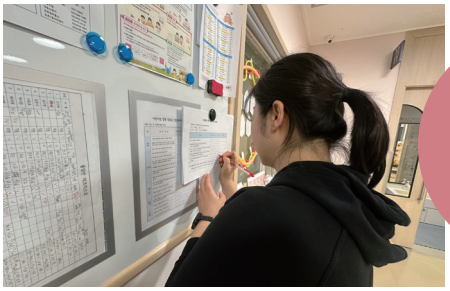

- 월 1회 우리반의 놀이사례나눔을 공유하여 교사들이 좋은 놀이지원 사례를 선정하여 선정 된 반에 간식 꾸러미 선물을 지원함. 이를 통해 교사들간 자유로운 공유와 평가 분위기가 형성되었고, 긍정적인 동기부여를 통해 교사의 사기가 향상될 수 있었음.

### E5. 업무수행 지원 절차를 체계적으로 마련한다.

: 투담임 이상의 각반에서 교사간의 협력과 업무수행 지원 절차의 체계성이 대두되어 만들어진 [개선행동 지원 관련 체크리스트]를 매주 체크해 보며, 각반의 담임교사 간 협력과 소통관계 향상을 도모한다.




- 체크리스트를 활용하여 각 역할의 수행 여부를 점검하고, 개선사항을 함께 공유한다. 담임교사들이 순번을 정하여 매주 역할을 번갈아가며 담당하고 진행해 본다.



"우리반 운영에 대하여 더 쉽게 알 수 있잖아!?"



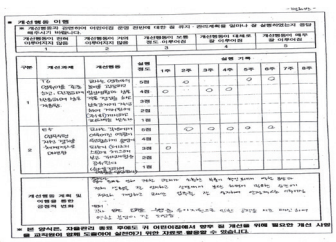
### ④ 성장의 중간점, 중간점검(유선)

- 컨설턴트와 과제 수행 이행 여부를 확인하고, 진행 중 어려움 및 개선 방안을 논의한다. 또한 잘된 점과 보완이 필요한 부분을 점검해보는 시간을 갖는다.

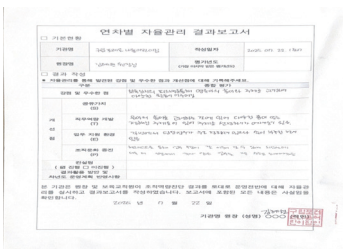
### ⑤ 함께 돌아보는 우리의 시간 – 3차 사후컨설팅

| | |
|---|---|
| **일 시** | 2025년 7월 22일(화) 10:00~ 16:00 진행 |
| **활동목표** | 마지막 컨설팅 방문에서는 그동안의 실천 과정을 돌아보고 향후 발전 방향을 협의한다. 교사들은 각자의 개선 과제와 실천 결과를 점검하며, 현장 적용 사례와 느낀 점을 함께 공유한다. |
| **주요내용** | <자율관리를 통해 발견된 강점 및 개선점><br>• 강점: 놀이 지원이 활발해지고 확장 놀이가 다양하게 이루어졌다. 피드백을 바탕으로 활동을 발전시켜온 점이 긍정적이었다.<br>• 개선점(T6): 영유아 상호작용과 놀이 확장 지원이 지속적으로 이루어지도록 노력해야 한다.<br>• 개선점(E5): 체크리스트를 통해 업무 분담 및 체계화가 이루어졌으며, 이후에도 지속적인 관리와 지원이 필요하다. |

- 함께 정한 과제에 대해 컨설턴트와 점검을 진행하였으며, 앞으로도 교사회의 시간을 통해 지속적으로 피드백을 주고받는 시간을 갖도록 한다.







## 3. 결과

### 결과 및 평가

자율관리 컨설팅 [ 교사 한 사람의 성장이 조직의 힘이 됩니다. ]

컨설팅을 통해 우리 반 아이들과 어떤 상호작용이 이루어져야 하는지 구체적으로 알 수 있었습니다. 예전에는 놀이 속에서 아이들을 어떻게 도와줘야 할지 막연하게 느껴질 때도 있었는데, 이제는 아이들의 관심과 신호를 더 세심하게 바라보게 되었습니다. 그래서인지 아이들과의 놀이가 훨씬 더 즐겁고, 함께하는 시간이 한층 깊어지고 있다는 걸 느꼈습니다.

또한 신규 어린이집, 두명 이상의 담임교사가 함께 생활하면서 서로간의 교류나 업무수행을 하면서 절차에 대한 부분에 어려움이 있었는데, 컨설팅을 통해 서로가 꼭 공유해야할 내용, 그리고 교사가 협력해야하는 내용을 구체화하여 실천할 수 있는 시간이 되었습니다.






"작은 변화로도 아이들의 반응이 달라지는 걸 느꼈어요!"

"피드백을 듣고 실천하면서 교실 분위기가 훨씬 안정되었어요."

"서로의 강점을 공유하면서 함께 성장하고 있다는 걸 느꼈습니다."

"평소에는 미처 보지 못했던 부분들을 컨설팅을 통해 알게 되었어요."



"내가 하는 일의 방향이 맞는지 점검할 수 있는 좋은 시간이었어요."

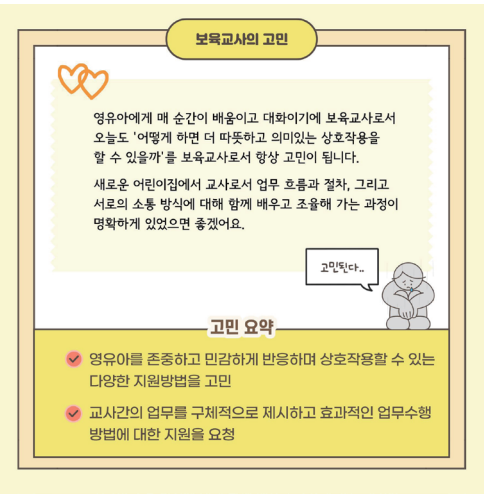
### 향후 계획

1. 공유 문화의 지속화 – 각 반의 우수 수업사례, 일지, 놀이활동 자료 등을 정기적으로 공유하는 시간을 마련하여 교사 간 배움의 장을 확대한다.

2. 교사 간 의견을 자유롭게 나누는 회의 문화 조성하여 안정적인 조직 운영체계를 확립한다.

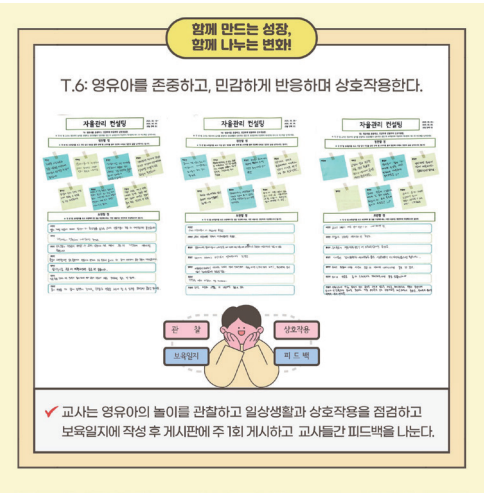
# 구립포레온나율어린이집 카드뉴스

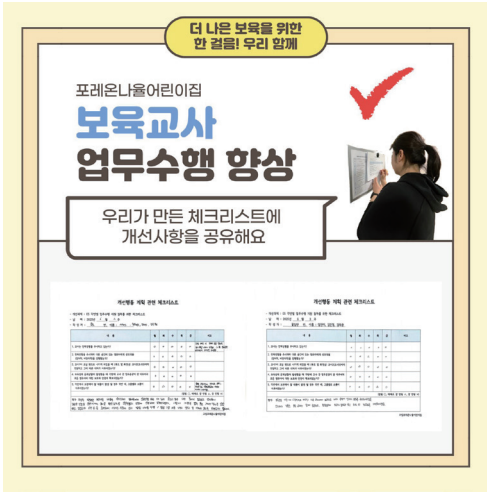


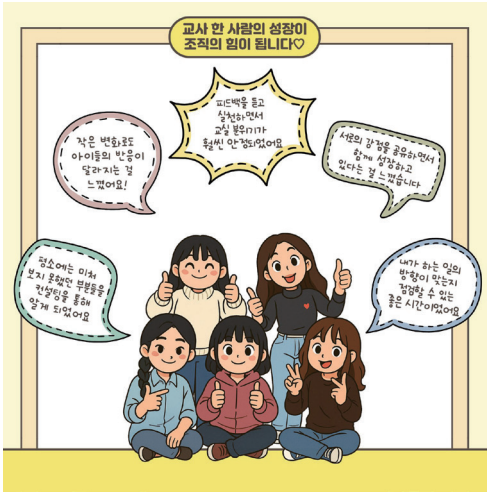









2025

# 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트
STEP+ 우수사례 경진대회

조직역량진단(STEP+) 및 컨설팅 참여를 통한 어린이집 개선 및 변화 사례

우수상

# 소화제
# (소통과 화합이 제일이다)

시립가람어린이집(경기 파주시)



## 1. 개요

### 필요성 및 목적

2024년 7월부터 개정된 어린이집 평가제가 시행됨에 따라, 본 어린이집 또한 평가의 본래 목적이자 핵심 가치인 '보육서비스 질 개선에 초점을 맞추어 운영을 추진하였다. 보육 서비스 질 관리의 지속가능성을 강화하기 위해 지표 내에서 다양한 시도를 진행하였으나 뚜렷한 성과가 가시화되는 단계에 이르지 못하였다.

이에 2024년 어린이집 자율관리 안내에 대한 컨설팅의 필요성을 절감하였다. 자율관리 컨설팅이 다소 낯설고 생소하였던 우리 기관은 컨설팅을 통해 조직역량진단(STEP+) 결과를 기반으로 기관의 현재 상태를 점검하고, 개선 항목을 도출할 수 있게 되었다. 이후 개선 과제와 개선 행동을 체계적으로 이행하며 이를 내부 관리 체계로 활용할 수 있었고, 그 결과 운영의 효율성과 전문성이 향상되는 긍정적인 변화를 경험하였다. 이에 교직원들은 자율관리 컨설팅을 통해 자율 관리의 의미를 더욱 명확히 이해하고, 아동과 학부모에게도 실질적으로 반영할 수 있도록 2025년에도 자율관리 컨설팅을 신청하였다.

다만, 오랜 기간 함께 근무하며 자율관리컨설팅을 진행해왔던 일부 교직원들이 건강상의 문제로 중도 퇴사하게 되어 운영에 어려움이 발생하였다. 이에 교직원 회의를 통해 진단 영역별 결과와 현재 운영 상황을 함께 검토한 결과 '조직문화 증진' 영역이 기존 진단 결과에서는 높은 점수를 보였으나 최근 신입 교직원의 입사와 교직원 교체로 인해 현재 우리 기관의 운영에 있어 가장 필요한 과제라고 판단하게 되었다. 따라서 본 어린이집은 '조직문화 증진' 을 2025년 자율관리 컨설팅의 주요 개선과제로 선정하였으며 교직원들이 스스로 운영 수준을 점검하고 개선하는 문화를 정착시켜 운영 역량과 전문성을 지속적으로 향상시킴으로써 아동에게 질 높은 교육을 제공하고 학부모에게 신뢰받는 기관으로 발전하고자 한다.

### 실시기간: 2025년 5월 ~ 현재까지

## 추진과정



**STEP.01 "계획"**

<자율관리계획수립>
교직원 회의와 컨설팅 후,
'조직문화증진'을
개선과제로 취합함

**STEP.02 "실천"**

<개선행동 도출 및 이행>
1. 소통 활동 - 동료 페어링
2. 화합 활동 - 소화제
3. 존중 활동 -고사리
4. 격려 활동 - 이기자

**STEP.03 "평가"**

<자율관리 실천결과 수집
및 보고서 작성>
개선행동 이행을 통하여
교직원의 업무 증진률과
느낀 점, 후기 등을
기록하고 데이터화 함

**STEP.04 "환류"**

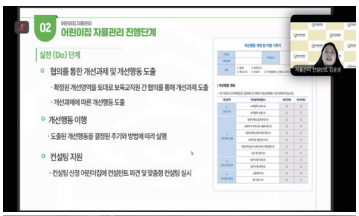
<지속적 개선추진을 위한
질 관리 및 운영계획 수립>
원아와 학부모님들에게도
지속적 추진을 유도하며,
차후 자율관리 계획 수립함

## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

#### 1. PLAN (계획)

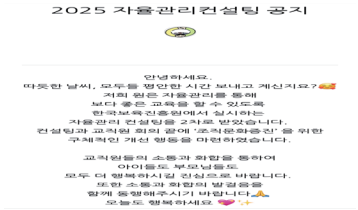
어린이집의 자율적 질 관리 실천을 위한 개선과제로 '조직문화 증진'을 선정하였다. 조직 역량 진단 결과, '조직문화 증진' 영역이 가장 높은 점수였으나, 진단 이후 새로운 신입 교사들의 입사 등 조직 내 변화가 발생하게 되었다. 이에 따라 교직원 회의 및 자율관리 컨설팅을 통해 논의한 결과, 현 시점에서 우리 기관에 가장 필요한 개선과제는 '조직문화 증진'으로 판단되었다. 이에 근거하여 교직원 간 협의를 통해 구체적인 개선 행동을 수립하였으며, 추진 과정과 내용을 매회 학부모에게 안내하였다.





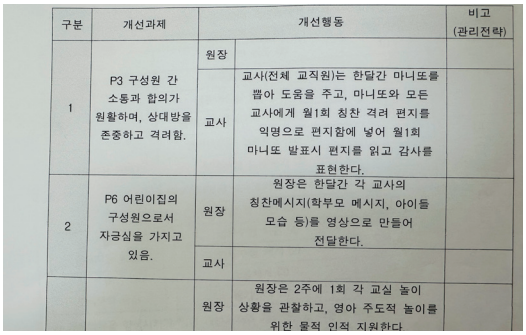




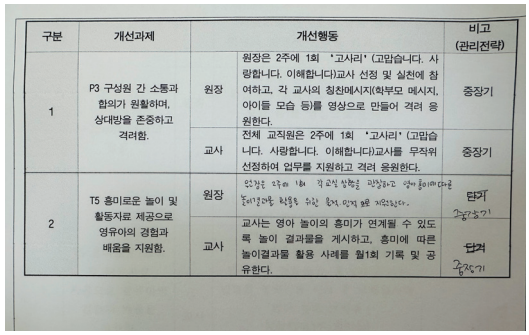



| 2025.5.14.(1차) 사전 컨설팅<br>▶ 학부모 공지 (간담회) | 2025.5.26.(2차) 방문 컨설팅<br>▶ 학부모 공지 (블로그) | 2025.7.17.(3차) 사후 컨설팅<br>▶ 학부모 공지(채팅방, 운영위원회) |
|---|---|---|



| 구분 | 개선과제 | 개선행동 | | 비고 (관리전략) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | P3 구성원 간 소통과 합의가 원활하며, 상대방을 존중하고 격려함. | 원장 | | |
| | | 교사 | 교사(전체 교직원)는 한달간 마니또를 뽑아 도움을 주고, 마니또와 모든 교사에게 월1회 칭찬 격려 편지를 익명으로 편지함에 넣어 월1회 마니또 발표시 편지를 읽고 감사를 표현한다. | |
| 2 | P6 어린이집의 구성원으로서 자긍심을 가지고 있음. | 원장 | 원장은 한달간 각 교사의 칭찬메시지(학부모 메시지, 아이들 모습 등)를 영상으로 만들어 전달한다. | |
| | | 교사 | | |
| | | 원장 | 원장은 2주에 1회 각 교실 놀이 상황을 관찰하고, 영아 주도적 놀이를 위한 물적 인적 지원한다 | |

첫 번째. 교직원과 원장의 개선과제 개선 행동



| 구분 | 개선과제 | 개선행동 | | 비고 (관리전략) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | P3 구성원 간 소통과 합의가 원활하며, 상대방을 존중하고 격려함. | 원장 | 원장은 2주에 1회 '고사리' (고맙습니다. 사랑합니다. 이해합니다)교사 선정 및 실천에 참여하고, 각 교사의 칭찬메시지(학부모 메시지, 아이들 모습 등)를 영상으로 만들어 격려 응원한다. | 중장기 |
| | | 교사 | 전체 교직원은 2주에 1회 '고사리' (고맙습니다. 사랑합니다. 이해합니다)교사를 무작위 선정하여 업무를 지원하고 격려 응원한다. | 중장기 |
| 2 | T5 흥미로운 놀이 및 활동자료 제공으로 영유아의 경험과 배움을 지원함. | 원장 | [illegible] | 단기 중장기 |
| | | 교사 | 교사는 영아 놀이의 흥미가 연계될 수 있도록 놀이 결과물을 게시하고, 흥미에 따른 놀이결과물 활용 사례를 월1회 기록 및 공유한다. | 단기 중장기 |

두 번째. 교직원과 원장의 개선과제 개선 행동

## 2. DO (실천)

### ( 중장기- "동료 페어링" / 단기-"소화제" / 중장기-"고사리", "이기자")

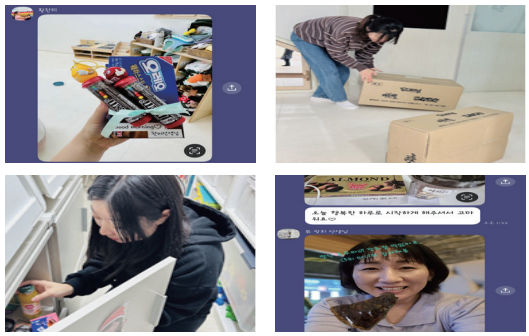
조직문화의 증진은 단기간의 노력만으로 해결될 수 있는 과제가 아니라, 장기적인 안목과 지속적인 실행이 요구되는 중·장기적 과제라고 판단하였다. 이에 단기적 성과에 치중하기보다 구성원의 인식 개선과 행동 변화가 실질적으로 이루어질 수 있도록 체계적이고 단계적인 접근 방식을 수립하였다. 특히, 구성원 간의 신뢰 구축과 협력 강화, 자율적 참여를 기반으로 한 건강한 조직문화 정착을 핵심 목표로 설정하였다.

단기적으로는 구성원의 의견을 폭넓게 수렴하고, 중기적으로는 실질적인 프로그램을 운영하여 구성원들이 적극적으로 참여할 수 있도록 하였다. 장기적으로는 이러한 활동이 일회성으로 그치지 않도록 평가 체계를 마련하여 조직문화가 지속적으로 정착될 수 있도록 하였다.

결과적으로 본 조직은 단계적 추진 체계를 통해 조직문화 개선을 지속 가능한 형태로 발전시키고, 구성원의 만족도와 조직 역량이 동시에 향상되는 선순환 구조를 구축하고자 하였다.




동료 간 페어링 활동을 통해 교직원 상호 간
이해와 신뢰를 증진하고, 협력적인 조직문화를 조성함



교직원들은 동료 교사가 필요로 하는 업무를 지원하고,
선물과 애정 어린 메시지를 주고받으며 배려와 협력을 실천함

▲ **첫 번째** 개선 행동 및 실행 단계로는 신규 교직원(담임교사, 오전 영아 보조교사, 오후 연장교사)과 기존 교직원 간의 원활한 소통과 친밀감 형성을 위해, 매년 말(12월 행사) 진행하던 활동을 응용하여 '동료 페어링' 활동으로 운영하기로 하였다. 신규 교직원들이 본 어린이집에 애정을 가지고 기존 교직원과 소통하며 화합할 수 있도록, 전 교직원이 추첨을 통하여 무작위로 짝을 구성한 뒤 한 달 동안 해당 교사를 도와주고 익명으로 칭찬과 격려의 편지를 전달하였다. 활동이 마무리되는 시점에는 짝이 된 교직원에게 직접 편지를 읽어주거나 감사의 마음을 표현하는 시간을 가지며 프로그램을 진행하였다.




'소화제(소통과 화합이 제일이다)를 표어로 전체 교직원이 단합함



'일심동체텔레파시'활동을 통하여 교직원이 서로 협력함



'고요 속의 외침'활동을 통하여 동료 교사의 소리에 귀 기울이며 소통함




'어명을 받드시오' 활동으로 퇴사한 교직원이 신입 교직원에게 업무를 인계함

▲ **두 번째** 개선 행동 및 실행 단계로는 교직원 협업 리트릿을 실시하여, 전 교직원이 함께 참여하는 소통과 화합의 시간을 가졌다. 또한 퇴사한 교직원이 신입 교사에게 업무를 원활히 인계할 수 있도록 하여 업무 이해도를 높이고, 기존 원아와 학부모에 대해 사전에 파악하고 이해할 수 있는 기회를 마련하였다. 리트릿의 명칭은 '소화제'(소통과 화합이 제일이다)로 정하였으며, 교직원을 '박카스' 팀과 '까스활명수' 팀으로 나누어 다양한 게임과 협동 활동을 진행하였다. 이를 통해 교직원 간 신뢰와 협력 관계를 강화하고, 긍정적이며 활기찬 조직문화를 형성할 수 있는 뜻깊은 시간이 되었다.



왕관 수여식을 하여 '왕고사리' 교사를 돌아가며 선정함



'왕고사리' 교사 몰래 업무를 도우며 긍정적인 분위기로 형성함

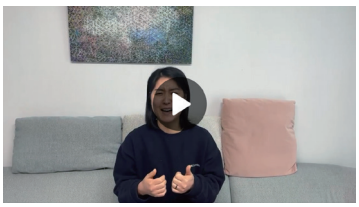


'왕고사리' 교사가 필요한 것을 선물해주며 애정을 표현함




'왕고사리' 교사에게 도움을 주었던 일이나 격려의 메시지를 보냄

▲ **세 번째** 개선 행동과 실행 단계로는, 두 번째 개선 활동이었던 ' 동료 페어링' 프로그램 종료 후 전체 교직원이 참여하는 '고사리' (고맙습니다·사랑합니다·이해합니다) 활동을 실시하였다. 이 활동은 매주 한 명의 교직원을 '왕고사리 선생님'으로 선정하여, 업무를 지원하고 격려와 응원의 메시지를 전하는 방식으로 진행된다. 이를 통해 교직원 간 상호 존중과 배려의 문화를 확산하고, 소통과 협의가 원활히 이루어질 수 있도록 하였다. '고사리' 활동을 실시하던 시점에, 본 어린이집 교직원 중 한 명이 임신 소식을 전하게 되어 첫 번째 '왕고사리 선생님' 으로 선정되어 활동을 시작하게 되었다. '왕고사리' 활동은 일주일간 진행되며, 활동이 종료된 후에는 해당 교직원이 도움을 주고 싶은 다음 교직원을 지목하여 '왕고사리 왕관'을 전달하고, 이를 전 교직원에게 공유함으로써 프로그램이 자연스럽게 이어지도록 하였다.







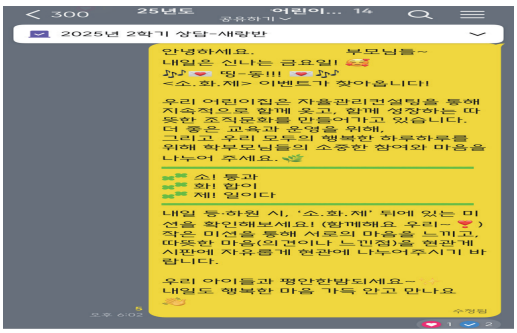
▲ **마지막으로**, 원장은 한 달 동안 각 교사에게 전달된 학부모의 칭찬 메시지와 아이들의 모습을 영상으로 제작하여 교사들에게 '이기자' (이런 기회를 자주 만들자) 영상 편지를 전달하였다. 가정과의 연계를 통한 학부모의 적극적인 참여로 부모의 교사 존중 문화가 확산되었으며, 교사들의 자긍심 또한 향상될 수 있었다.

## 3. CHECK (평가)

자율관리 컨설팅의 개선 행동과 실천 이후, 우리 어린이집은 조직 내 변화가 발생하더라도 조직문화 증진을 위한 구성원 간의 소통과 협의, 상대방의 의견에 대한 공감과 존중, 격려하는 문화의 정착을 위해 지속적으로 노력할 수 있게 되었다. 또한 어린이집의 지속적인 안내와 공지를 통해 학부모님들께서 개선 행동과 관련된 내용을 인지하자, 학부모님들로부터 응원과 격려의 메시지를 받을 수 있었다. 이를 통해 구성원 모두가 변화의 성과를 함께 체감하였으며, 더 나아가 개선 행동의 과정을 학부모님들과 적극적으로 공유하고, 향후 발전 방향에 대해 지속적으로 피드백을 받고자 하는 필요성이 생기게 되었다.

## 4. ACT (환류)

지속적인 조직문화 증진의 정착을 위하여 본 어린이집은 평가단계에 머무르지 않고, 학부모와 함께 개선 활동을 지속적으로 이어갈 방안을 모색하였다. 이에 교직원 프로그램 중 하나인, '소화제' 활동을 학부모 참여형 프로그램으로 확대·운영하였다. 교직원들이 진행하던 활동의 취지와 목표를 학부모와 공유함으로써, 소통과 화합의 문화를 공동으로 실천할 수 있도록 하였다. 등·하원 시간에 교사가 학부모에게 소화제를 전달하면, 학부모는 그 안에 담긴 가정과 어린이집이 함께 수행할 수 있는 다양한 화합 미션을 수행한다. 교직원과 가정이 함께 미션을 완수한 후에는 의견이나 느낀 점을 작성하여 공유함으로써 어린이집 공동체 내 상호 이해와 협력의 문화를 더욱 공고히 하는 계기가 되었다. 이를 통해 학부모의 시각에서 본 어린이집 운영의 발전 방향과 개선 요구 사항을 구체적으로 파악할 수 있었으며, 이러한 결과는 향후 어린이집 운영계획 수립 및 보육의 질적 향상을 위한 중요한 기초 자료로 활용될 예정이다.




교직원과 가정이 함께 '조직문화 증진' 활동을 할 수 있도록
각 반 가정에 안내하고 공지함



학부모는 '소화제' 활동의 취지를 이해하고
소화제와 미션을 선택함



학부모가 '소화제' 에 담긴 미션을 수행하며
교사와 소통하고 화합함



학부모들은 활동을 통해 차후, 어린이집 운영의
방향성 및 개선희망사항에 대하여 기록하여 공유함

## 3. 결과

### 결과 및 평가

자율관리 컨설팅의 개선 행동과 실천 이후, 우리 어린이집은 조직 내 변화가 발생하더라도, 조직문화 증진을 위한 구성원 간의 소통과 협의, 상대방의 의견에 대한 공감과 존중, 격려하는 문화의 정착을 위해 지속적으로 노력할 수 있게 되었다. '동료페어링', '소화제', '고사리', '이기자' 등의 다양한 프로그램을 실행하고 가정과의 연계를 강화함으로써 업무의 효율성을 높이고, 어린이집 구성원으로서의 자긍심을 고취시킬 수 있었다. 또한 학부모님들의 적극적인 격려와 원장님의 정기적인 지원으로 교사의 업무 수행 능률이 향상되는 긍정적인 변화를 보였다. 이러한 노력의 결과로 교사 간의 협력과 소통이 이전보다 한층 원활해졌으며, 보육의 질 또한 향상되는 성과를 경험할 수 있었다.

### 기대효과

자율관리 컨설팅의 개선 행동과 실천 이후, 우리 어린이집은 다양한 프로그램과 구성원 간의 협력을 바탕으로 조직문화의 긍정적인 변화를 경험하였다. 이러한 변화는 단기적인 성과에 그치지 않고, 장기적으로도 어린이집의 지속 가능한 발전에 기여할 것으로 기대된다.

**첫째,** 조직문화의 긍정적 정착이 이루어졌다. 구성원 간의 원활한 소통과 협의, 상호 존중과 격려의 문화가 확산되면서 교직원들이 서로를 이해하고 배려하는 분위기가 자연스럽게 조성되었고, 신뢰가 강화되며 안정적이고 협력적인 근무 환경이 형성되었다.

**둘째,** 교직원의 역량과 업무 효율성이 향상되었다. 다양한 프로그램을 통해 교사들이 서로의 강점을 인정하고 도움을 주고받으며 협력함으로써 개인의 전문성을 높이고 업무 수행의 효율성을 증진하였다.

**셋째,** 교직원의 자긍심과 직무 만족도가 증대되었다. 학부모님들의 격려와 원장님의 정기적인 지원으로 교사들은 자신이 중요한 구성원임을 인식하게 되었으며, 이는 직무 만족도와 근무 의욕을 높이는 요인으로 작용하였다.

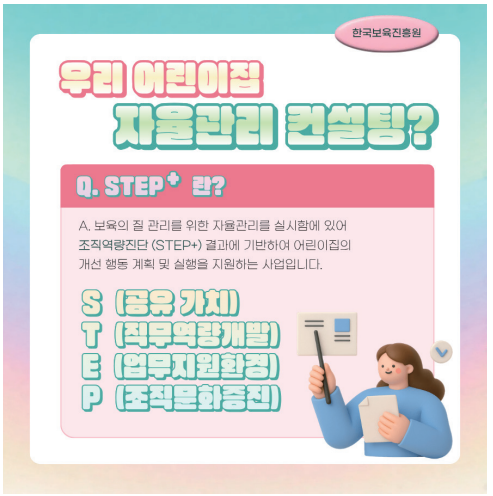
**넷째,** 가정과의 신뢰 및 협력 관계가 강화되었다. 가정과 연계한 프로그램 운영을 통해 학부모들이 어린이집의 개선 노력을 이해하고 참여함으로써 교직원과 학부모 간의 상호 신뢰가 깊어졌으며, 이는 아이의 성장과 발달을 지원하는 공동체적 관계로 발전하는 기반이 되었다.

**다섯째,** 보육의 질적 향상이 이루어졌다. 교직원 간의 소통과 협력이 강화되면서 교육·보육 활동이 보다 체계적이고 일관성 있게 운영되었으며, 안정적이고 질 높은 보육 환경을 제공할 수 있게 되었다.

**마지막으로,** 이러한 개선 활동은 지속 가능한 조직문화 발전의 기반을 마련하게 되었다. 앞으로도 우리 어린이집은 구성원 모두가 주도적으로 참여하고 성장할 수 있는 자율적이고 협력적인 문화를 지속적으로 확산할 것이며, 이는 어린이집 운영 전반에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대되는 바이다.

## 시립가람어린이집 카드뉴스















2025

# 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트
STEP+ 우수사례 경진대회

조직역량진단(STEP+) 및 컨설팅 참여를 통한 어린이집 개선 및 변화 사례

우수상

# 자율관리는 내가 할게.
# 참여는 누가 할래?

가온어린이집(대전 유성구)

## 1. 개요

### 필요성 및 목적

2023년 개원 초기, 교직원 간의 관계는 원만했으나 지나치게 수용적인 분위기 속에서 의견을 나누기 어려웠고, 실행 과정에서도 공감과 협력이 충분히 이루어지지 못했다.

이에 2024년 자율관리 컨설팅을 통해 '심리적 안정'과 '자율적 소통'을 중심으로 조직 문화 개선에 착수하였으며, 교사 간 신뢰와 실행 기반이 형성되었다.

이러한 변화는 2025년 자율관리의 체계화와 확장으로 이어졌다.

특히 개정 표준보육과정 시행 이후 교사들은 "놀이 중심 보육이 실제로 실현되고 있는가?", "관찰이 지원으로 이어지고 있는가?"라는 문제의식을 공유하였고, 진단 결과 '배움지원(T)'과 '일과운영(E)'영역의 개선 필요성이 확인되었다.

이에 각 반은 T4·T5* 과제를 자율적으로 선택하여 놀이 중심 공간 재구성과 관찰 기반 놀잇감 제공을 실천하였으며, 관찰 내용을 재구성한 '놀이소식지'를 매월 가정에 공유하였다.

*(T4) 영유아 흥미와 관심을 반영한 놀이중심의 실내.외 공간을 구성함
*(T5) 흥미로운 놀이 및 활동자료 제공으로 영유아의 경험과 배움을 지원함

또한 원장은 '조직문화 증진(P)'과제를 중심으로 인정과 격려 문화를 조성하며 교사 실행을 지원하였다.

이러한 실천은 교사 중심의 학습조직 구축과 실행 문화 정착으로 이어져, 기관-가정-지역사회가 함께 성장하는 지속 가능한 자율관리 모델로 발전하고 있다.

### 실시기간: 2025년 5월 ~ 9월 (3차 자율관리 컨설팅 완료 시점)

### 추진과정

| 단계 | 주요 내용 | 실행 주체 |
|---|---|---|
| Plan (계획) | 진단 결과 공유 후 T4·T5·P4* 과제 자율 선택 및 실행 기준 수립 | 원장/교직원/컨설턴트 |
| Do (실천) | 반별 놀이 환경 개선, 관찰 기록 강화, 소통 프로그램 운영 | 교사/보조교사 |
| Check (평가) | 실행 점검 및 상호 피드백, 외부 강의 및 사례 공유, 격려와 칭찬 문화 확산 | 원장/교사 |
| Act (환류) | 놀이소식지 배포, 긍정 문화 확산, 지역 협력 강화 | 전 교직원 |

*(P4) 보육교직원 평가 및 보상 기준을 공유하고 준수함

## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

### 1. 참여 동기와 계획(PLAN)

2024년 자율관리 컨설팅을 계기로 본 기관은 교사 간 신뢰와 존중을 바탕으로 한 자율적 소통 문화 조성에 착수하였다. 의견을 자유롭게 표현하기 어려운 분위기를 개선하고자 월 1회 자유 대화 프로그램 '수다데이'를 운영하고, 놀이 중심 보육 실천을 위한 학습공동체를 구성하여 자율 실행의 기반을 마련하였다.

2025년에는 조직역량진단과 상담을 통해 교사들의 성향과 의사소통 유형을 분석한 결과, 표현에 어려움을 느끼는 교사가 다수 확인되었다. 이에 '수다데이'를 '폭삭 속았수다'(제주 방언으로 '수고했어요'를 뜻하는 격려 기반 소통 프로그램)로 발전시켜, 사전 안건 공유와 1인 1발언 원칙을 도입하였다. 이를 통해 교사 모두가 존중받고 안전하게 의견을 나누는 회의 문화가 정착되었다.

또한, 개정 표준보육과정 시행에 맞추어 교사들은 자율 실행과 성찰을 공유하는 학습공동체 '비.정.상.회담'(비구조화 놀잇감으로 정말 신나게 놀고 상상력을 펼치는 교사들의 회담)을 운영하며 협력적 실행 문화를 강화하였다.

**소통 기반의 조직문화 정착** → **자율 실천의 체계화 및 확장**

### 2. 실천 (DO)

2025년 2차 자율관리컨설팅 결과, '배움지원(T)', '일과운영(E)', '조직 문화 증진(P)' 영역의 개선 필요성이 확인되었다. 이에 교사들은 T4·T5 과제를 자율 실행하고, 원장은 P4 과제를 통해 격려 문화를 확산하였다.

'폭삭 속았수다'로 조성된 심리적 안정과 소통이 실행 의지를 높이며, 놀이 중심 보육이 현장 속에서 구체화 되었다.

**교사 주도 과제 실행: 실행의 어려움을 스스로 진단하며 자율 개선 추진**

| T4 - 영유아 흥미와 관심을 반영한 놀이 중심의 실내 공간을 구성 | |
|---|---|
| 실천 내용 | • 고정된 교실 구조를 유연하게 재배치<br>• 동료 교사와 협의하여 흥미 기반 환경 구성<br>• 상자 놀이 ▸ 모빌 전시 ▸ '작품 전시 공간' 확장<br>• "내가 만들었어요!"라는 영아의 반응에서 성취감 확인 |

| T5 - 흥미로운 놀이 및 활동자료 제공으로 영유아의 경험과 배움을 지원 | |
|---|---|
| 실천 내용 | • 관찰로 놀이 의도·흥미 파악 ▸ 동료와 공유해 환경 놀잇감 즉시 조정<br>• 강낭콩 탐색이 표정·역할 놀이 ▸ 심기 활동으로 연속 확장<br>• 재활용품 '콩 통과 길'구성 ▸ 영아가 구조물을 직접 조정하며 창의 놀이 전개 |







**T4 - 영유아 흥미와 관심을 반영한 놀이 중심의 실내·외 공간을 구성함**







**T5 - 흥미로운 놀이 및 활동자료 제공으로 영유아의 경험과 배움을 지원함**

### 실행기반 -'비.정.상.회담'운영: 교사 실행을 공유·성찰하는 중심 기제로 작용

| | |
|---|---|
| 실천 내용 | • 월 1회 정기 모임에서 '1인 1발언'과 '칭찬 2·보완 1'피드백으로 상호 성찰 강화<br>• 교차점검·체크리스트 공동 수정을 통해 실행의 질과 협력 지속성 향상 |

### 원장 주도 과제 실행: 실천 환경 조성 및 실행력 강화

| P4 - 보육교직원 평가 및 보상 기준을 공유하고 준수 | | |
|---|---|---|
| 실천 내용 | • 보상 기준 사전 공유로 혼선 예방<br>• 교실 순회·일지 코멘트로 현장 피드백 | • '붐업 게시판', 'K-보육 헌터스' 운영으로 실행 동기 부여<br>• 자연물·비구조화 자료 지속 지원 |

**자율 실천 기반** + **교사 주도 실행** + **놀이 중심 실행력 제고**

## 3. 평가 (CHECK)

실행 점검은 단순한 확인 절차를 넘어, '비.정.상.회담'을 중심으로 정례화된 피드백 체계를 통해 교사 간 상호 성찰과 실행 보완이 이루어졌다.

이는 2025 개정 표준보육과정의 '성찰 중심 평가' 방향과 일치하며, 자율적 실천이 질적으로 성장하도록 돕는 구조로 작동하였다.

**실행 점검 및 피드백 체계**

| 구분 | 실행 방식 | 주요 내용 |
|---|---|---|
| **칭찬2·보완1** | 상호 피드백 정례화 | '비.정.상.회담' 내 실행 사례 공유 및 개선점 도출 |
| **교차점검** | 반 간 상호 점검 | 1세 교사가 2세 교실 등 교차 관찰 실시 |
| **기록 방식** | 체크리스트·서면 기록 | 교차 점검 결과를 문서화하여 공유 및 개선안 마련 |
| **원장 피드백** | 일지·현장 순회 기반 | 보육일지 피드백 및 놀이 흐름 반영 자료 지원 |

### 실행 성찰 사례 및 전문성 강화

교사들은 실행을 공유·피드백하며 스스로를 성찰하였고, 교차 점검으로 발견된 개선점을 반별 놀이 흐름에 맞게 재구성하였다. 원장은 일지 피드백을 통해 반복 놀이 흥미를 분석·자료를 지원하며 실행력과 협력적 성장을 촉진하였다.

**실행 성찰 문화 정착** → **전문성 강화 및 공동 실행으로의 확장**

## 4. 환류 (ACT)

기관은 자율 실행이 일회성에 그치지 않도록, 가정 연계-조직 문화 확산-기관 간 공유를 중심으로 지속 가능한 환류 구조를 구축하였다.

이를 통해 교사·보호자·지역사회가 함께 성장하는 공동 실천 문화가 정착되었다.

**실행 결과 환류 구조**

| 환류 영역 | 실천 내용 | 효과 |
|---|---|---|
| **가정 연계** | • 놀이소식지 매월 발행<br>• 발달 흐름 공유 | 가정의 이해·참여 확대 |
| **조직 문화** | • '붐업 게시판', 'K-보육 헌터스' 운영 (조기 퇴근권 포함) | 실행 동기 및 인정 문화 정착 |
| **확산 기반** | • 상아어린이집 공동 학습공동체<br>• 자연물 놀이 강의 협력 | 실행 우수성 확산 및 전문성 강화 |

교사의 자율 실행은 교실을 넘어 가정-조직-지역사회로 확산되며, 일상 속 실행 문화로 자리 잡고 있다.

관찰 내용과 교사의 지원 흐름은 매월 발행되는 놀이소식지를 통해 보호자에게 공유되어, 가정 내 놀이 이해도와 참여가 함께 높아졌다.

조직 내부에서는 '붐업 게시판'을 통해 교사 간 칭찬을 공유하고, 'K-보육 헌터스'로 우수 교사를 선정해 실질적 보상과 인정을 마련했다.

또한, 상아어린이집과 공동 학습공동체를 구성하여 실행 사례를 공유하고, 외부 전문가와 함께한 자연물 놀이 강의를 공동 기획·운영하였다. 이를 통해 교사들은 일상 재료 속 놀이 가능성을 재발견하고, 실행 경험을 교실 환경 구성과 전문성 강화로 확장시킬 수 있었다.

이러한 환류 구조는 "2025년 대전광역시교육청 학습공동체 공모사업 선정"이라는 성과로 이어졌으며, 기관의 자율 실행 체계가 내부 만족을 넘어 외부 확산 가능성과 모델화 잠재력을 지닌 실행 시스템임을 입증하였다.



놀이소식지



K-보육 헌터스



붐업 게시판


외부 공동 강의

## 3. 결과

### 결과 및 평가

STEP+ 자율관리컨설팅과 학습공동체 운영을 통해 다음과 같은 구체적인 변화가 나타났습니다.

| | |
|---|---|
| 교사 변화 | • 회의 문화가 전달 중심에서 피드백 중심으로 전환됨<br>• 반별 자율 실행 계획 수립으로 주도성과 협력 문화 강화 |
| 보육 환경 변화 | • 흥미 기반의 놀이 중심 공간 재구성으로 몰입도 향상<br>• 관찰을 토대로 연속적·확장적 놀이 환경 실현 |
| 가정 연계 강화 | • 월 1회 놀이소식지 발행으로 가정 내 이해와 참여 확대<br>• 보호자 신뢰 및 협력 기반 강화 |
| 기관장의 리더쉽 변화 | • 관리자에서 학습공동체 일원으로 역할 전환<br>• '칭찬 2·보완 1' 피드백 체계 정착 및 자원 지원 강화 |
| 기관 간 협력 및 전문성 확산 | • 상아 어린이집과 공동 학습공동체 운영, 사례 교류 및 전문성 공유<br>• 지역사회 네트워크 기반의 확산 가능성 확보 |
| 동기 부여 및 조직문화 강화 | • 'K-보육 헌터스' 운영으로 우수 교사 포상 및 참여 동기 부여<br>• '붐업 게시판'을 통한 긍정적 인정 문화 정착 |

### 발전 방향 및 향후 계획

① 조직문화의 지속적 성숙: 심리적 안정과 존중 기반 협력 유지

② 학습 조직 정착: '비.정.상.회담' 정례화로 실행-성찰-재실천 선순환 강화

③ 보상체계 다양화: 교사 의견을 반영한 실질적 동기부여 제도 개선

④ 전문성 확장: 타 기관과 네트워크 확대 및 실행 사례 공유

⑤ 가정 연계 심화: 보호자 참여형 프로그램 신설 검토

본 기관의 자율관리 실행은 단순한 개선을 넘어 교사가 주도하고, 원장이 지원하며, 가정과 지역이 함께 성장하는 새로운 실행 문화로 발전하였습니다.

'비.정.상.회담'을 통한 전문성의 성장, '폭삭 속았수다'를 통한 소통의 회복, '붐업 게시판'과 'K-보육 헌터스'를 통한 인정의 확산이 어우러져 서로를 존중하며 배우는 협력적 조직 문화가 완성되었습니다.

이제 본 기관은 자율관리의 결과를 넘어, '지속 가능한 학습조직'으로 진화한 현장형 모델로 자리하고 있습니다.

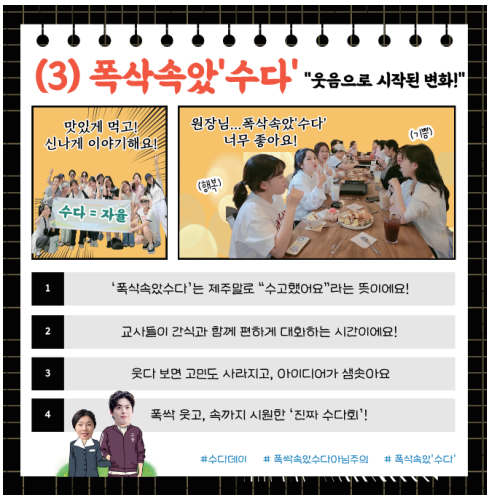
작은 변화의 시작이 큰 성장으로 이어지는 배움의 여정은 앞으로도 계속될 것 입니다.

## 가온어린이집 카드뉴스


자율관리는 내가 할게.
참여는 누가 할래?
어린이집의 자율관리 실천기, 웃음으로 배우는 진짜 자율의 힘!


(1) 놀이소식지 "소통으로 자율관리!"
# 가정연계공모전
" 우리 어린이집은요! 놀면서 배워요! "
1 교사의 관찰과 기록이 '보고서'에서 '소통'으로 변하는 순간!
2 "기록 아니고요~ 소통이에요!" 가정도 자율관리 크루에 탑승 완료!
# 놀이가가정으로! # 개정표준보육과정


(2) 비.정.상.회담
비구조화 놀잇감으로 정말 신나게 놀고 상상력을 펼치는 교사들의 회담
#타어린이집과교사성장연수中
#비정상회담 워크숍中
"회의 아니고요~ 회담이에요!"
서로의 놀이 사례를 나누며 웃음이 터지는 시간!
1 교사들이 자율적으로 실행을 공유하고, '칭찬 2, 보완 1' 피드백으로 함께 성장!
2 "웃다 보면 배우고, 나누다 보면 성장하더라~" 이게 바로 자율관리의 찐 현장력
#비정상회담 #교사학습공동체 #웃으며성장


(3) 폭삭속았'수다' "웃음으로 시작된 변화!"
맛있게 먹고! 신나게 이야기해요!
수다 = 자율
원장님...폭삭속았'수다' 너무 좋아요!
(행복)
(기쁨)
1 '폭식속았수다'는 제주말로 "수고했어요"라는 뜻이에요!
2 교사들이 간식과 함께 편하게 대화하는 시간이에요!
3 웃다 보면 고민도 사라지고, 아이디어가 샘솟아요
4 폭싹 웃고, 속까지 시원한 '진짜 수다회'!
#수다데이 # 폭싹속았수다아님주의 # 폭식속았'수다'


(4) 붐업 게시판 "칭찬은 붐! 자율은 업!"
칭찬 받은 선생님
칭찬 받지 못한 선생님
VS
WIN
LOSE
포스트잇 한장이 오늘의 기분을 정한다!
1 붐업 게시판은 교직원 서로를 '칭찬'하고 '응원'하는 공간이에요.
2 작은 칭찬이 큰 자율로, 자율이 다시 문화를 만듭니다.
3 오늘도 붐~업! 우리 기관의 에너지는 바로 '칭찬'이에요!
#칭찬은선생님도춤추다 #붐업게시판


(5) K-보육 헌터스 "오늘의 자율 히어로는 누구?"
내가 이번달 자율 히어로라고?
(부끄)
행복을 찾아 퇴근합니다!
K-보육 헌터스
1시간 조기 퇴근권
1 자율적으로 빛난 교사에게 주어지는 '1시간 조기 퇴근권'
2 매달 선정! 칭찬은 붐업, 인정은 헌터스로!
3 자율관리의 진짜 완성은 '서로의 성장을 응원하는 문화'
#열심히일한자에,퇴근하라! #K-POP데몬헌터스아님 #K-보육헌터스

2025

# 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트
STEP+ 우수사례 경진대회

장려상

# STEP+ 시작 = 어린이집 자율관리 UP!

꿈나무어린이집(경북 울진군)



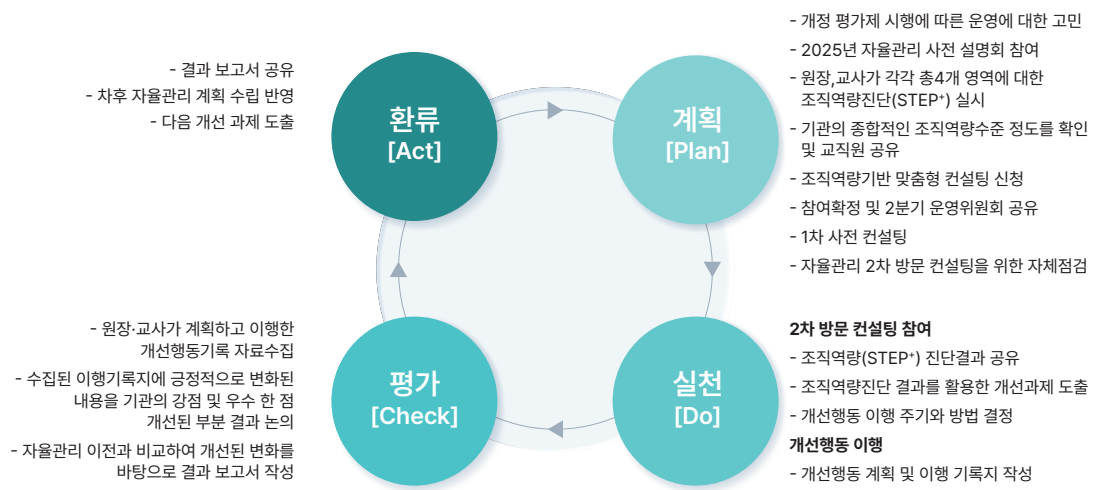
## 1. 개요

### 필요성 및 목적

우리 기관은 1, 2세 영아로 운영되는 직장어린이집으로 영아의 발달과정에 대한 이해와 교사의 전문성이 요구되었다. '영아의 교육은 돌봄이다'라고 생각하는 한계성에서 벗어나 영아의 발달을 잘 알고 '교육 전문가답게' 교육하는 교사들의 역량이 그 어느 기관보다 절실하게 필요했다. 때마침 '경북육아종합지원센터'에서 주관하는 교사역량교육인 '영아SMART 전문과정'을 지속적으로 참여하며 노력하였으나, 교사가 자신의 역량이 얼마나 높아지고 있는지, 개정된 교육과정에는 적절하게 잘 반영되고 있는지 검토해 볼 수 있는 과정이 필요했다. 이에 한국보육진흥원에서 주최한 '어린이집 자율관리' 운영 및 참여안내는 우리 기관의 노력을 외부 전문가를 통해 점검하고 더 나은 방향으로 나아갈 수 있는 좋은기회라 생각되어 참여를 결정하게 되었다.

### 실시기간: 2025년 5월 28일 ~ 8월 11일

### 추진과정



## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

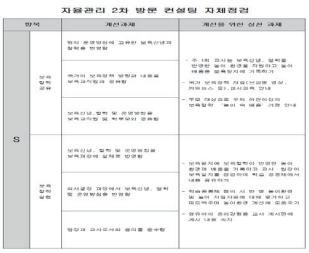
#### 1. 참여 동기와 계획(PLAN)

보육의 질과 교사의 역량강화를 위해 지속적으로 노력하며 이전과 달리 기관이 주체가 되어 전반적인 운영사항을 진단 및 개선하는 '어린이집 자율관리'를 실천하기에 앞서 전문가의 관점에서 우리의 노력을 검토해 볼 수 있는 기회의 필요성을 느끼고 있던 때에 사전 설명회에 참여하게 되었고 참여 후 원장, 교사가 STEP⁺를 실시하였다. STEP⁺진단결과 직무역량 개발(T)이 전체영역별 점수 중 가장 높았고 공유가치(S) 영역이 가장 낮게 나타난 것으로 우리 기관의 조직역량 수준 정도를 확인하고 컨설팅을 신청하였다.

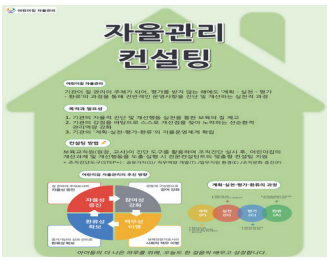
1차 사전컨설팅을 통해 컨설팅 진행일정 및 준비사항을 안내받고 2차 방문 컨설팅 전 진단결과를 토대로 교사회의를 진행하여 개선을 위한 사전과제를 논의해 보았다. 또한 '자율관리 컨설팅 부모 안내용 자료'를 제작하여 가정에 안내하고 2분기 운영위원회에서 공유하며 기관의 질관리를 위한 교사들의 노력과 실천 계획을 공유하였다.



1차 사전컨설팅(비대면)



개선을 위한 사전과제 논의




부모안내용 자료①

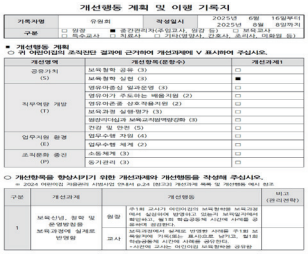
#### 2. 실천(DO)

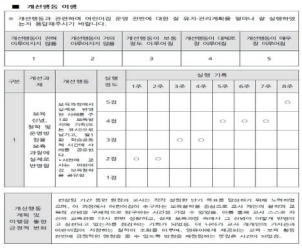
##### 1차 개선과제 실천(공유가치-S)

2차 대면 컨설팅에서 STEP⁺ 진단 및 사전회의 결과를 공유하고 컨설턴트와 상호 의견을 나누며 첫번째 개선과제로 '보육신념, 철학 및 운영방침을 보육과정에 실제로 반영함'으로 선정하였다. 개선행동으로는 보육철학을 공유하고 교사는 보육과정에서 실제로 반영한 사례를 주 1회 보육일지에 기록(또는 표시)하고 원장은 주 1회 교사가 어린이집의 보육철학을 보육과정에서 실천하여 반영하고 있는지 보육일지에서 확인하였다.



2차 방문컨설팅

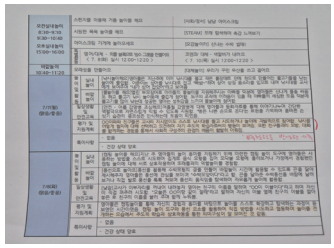


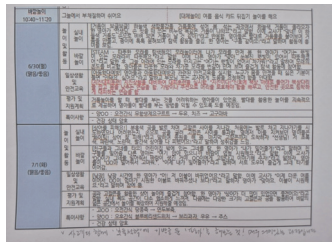


1차 개선과제 이행기록지




원장의 보육철학 및 신념

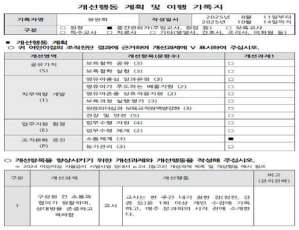




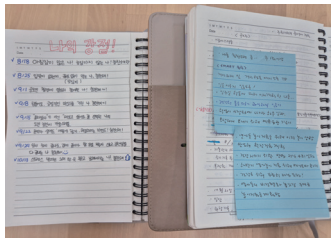
보육과정에서 반영한 사례를 주 1회 보육일지에 기록

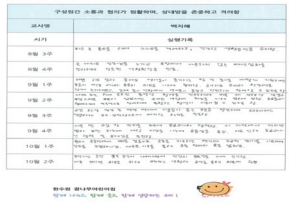
### 2차 개선과제 실천(조직문화 증진-P)

2차 컨설팅을 진행하며 의견을 공유하는 과정에서 우리 기관의 교사들이 의견 제시에 소극적인 모습이 발견되었다. 이 부분은 이전에도 회의 진행 시 원장님, 중간관리자들이 고민했던 것으로 컨설턴트님의 제안으로 2차 개선과제를 '구성원 간 소통과 협의가 원활하며, 상대방을 존중하고 격려함'으로 선정, 개선행동으로 '교사는 한 주간 내가 잘한 점(칭찬, 강점 등)을 1회 이상 개인 수첩에 기록하고, 매주 분과 회의 시작 전 소개한다'로 하였다. 자신의 잘한 점을 여러 교사 앞에서 소개하는 것에 부담감을 가졌던 교사들도 과제를 실천하는 과정에 점차 흥미를 보이며 자율적으로 참여하게 되었고 원장님의 제안으로 교사 수첩에 기록했던 것을 한 장의 자료로 볼 수 있도록 주별 내가 잘한 점을 누적 기록 하였다.



2차 개선과제 이행기록지





한 주간 내가 잘한 점(칭찬, 강점) 기록 방법: 2가지

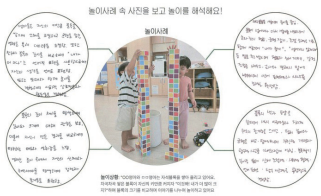
## 3. 평가(CHECK)

### 1차 개선과제 평가

월 1회 학습공동체 시간을 통해 사례를 공유하고 의견을 나누며 어린이집의 보육철학이 실제 보육과정에 어떻게 구현되고 교사는 자신의 보육신념이 잘 반영되고 있는지를 구체적으로 평가해 볼 수 있었다. 또한 한가지 놀이사례를 두고 동료교사들과 각자의 보육신념에 따른 배움 해석 및 지원방법에 대해 피드백을 주고 받으며 다음의 놀이 환경 및 지원계획에 반영할 수 있었다. 이러한 과정은 어린이집의 보육철학을 기반으로 한 교사 개인의 보육신념에 확신을 가지는데 많은 도움이 되고 서로 간 자유롭게 의견을 주고 받으며 2차 과제를 수행하는데도 긍정적인 영향을 주었다.



학습공동체




보육신념기반 배움해석공유



보육신념 반영 놀이지원

### 2차 개선과제 평가

교사는 매주 자신의 잘한 점을 기록하여 분과회의 시간에 발표하는 과정을 통해 평소 크게 의미를 가지지 않았던 사소한 습관이나 행동들에 의미를 부여하며 스스로에 대한 긍정적인 태도를 기르고 내면이 성장할 수 있는 기회가 되었으며, 서로의 기록을 공유하며 동료 간 격려하고 알아가는 시간이 되었다. 초반에는 발표를 주저하는 교사들이 대부분이었지만 회차를 거듭하며 자발적인 참여 분위기로 변화되었고 오랜 시간 함께 했었던 동료들에 대해 알지 못했던 부분도 알아가며 동료 간 활발한 소통의 기회가 되었다.




잘한점 발표하기





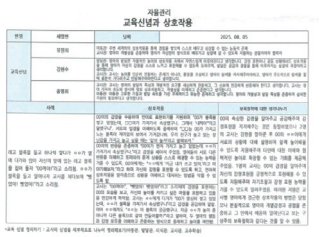


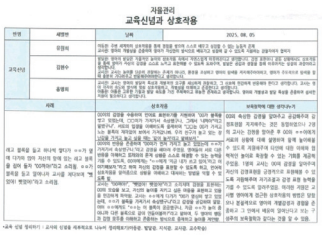
강점 게시: 나는 ○○○의 □□왕!

## 4. 환류(ACT)

### 1차 개선과제

컨설팅 참여를 통해 평소 고민했던 부분에 대해 동료들과 의견을 나누며 어린이집 보육철학을 기반으로 자신의 보육신념을 재정립해 볼 수 있는 기회가 되었다. 또한 영아들의 모습을 관찰·기록하여 같은 상황에서 각각의 교사가 보육철학 및 신념기반 상호작용에 대한 의견을 나누며 메이트교사와 일관된 방법으로 영아를 위한 지원방법을 보육과정 운영에 반영하고 반별 교사의 보육신념을 교실 문 앞에 게시하여 공유하였다.




보육철학·신념 기반 메이트교사와 상호작용 의견나누기




보육신념 재정립 및 게시

### 2차 개선과제

교사의 강점을 게시판에 게시하여 서로에게 관심을 가지며 칭찬하는 기회를 가지고 업무진행 시 강점을 알고 협업하며 업무효율성을 높일 수 있었다. 또한 원장은 조직문화 증진을 위한 연간 실천과제를 작성하여 교직원과 소통을 위해 노력하였고 26학년도 업무 분장 계획 시에도 개별 교사의 강점을 고려해 반영할 계획이다.




마음톡톡함: 칭찬 메시지




원장의 실천 계획




원장님과의 수다방

## 자율관리 진행과정 결과 공유

3분기 운영위원회을 통해 '자율관리 컨설팅' 진행 과정 및 결과를 부모님과 공유하고 '자율관리 결과보고서' 를 키즈노트와 어린이집 현관에 게시하여 부모님들이 쉽게 열람할 수 있도록 하였다. 이러한 과정을 통해 어린이집이 질관리를 위해 자발적으로 참여하여 노력하고 있다는 것에 부모님들은 긍정적인 평가를 하였고 기관에 대한 신뢰도를 높일 수 있는 기회가 되었다.



운영위원회




부모안내용 자료②



자율관리 결과보고서 게시

## 5. 변화 및 개선사례

### 보육 철학을 기반으로 한 교사의 보육 신념 재정립

교사들은 보육철학을 기반으로 신념을 정립하고 영아의 발달을 지원해 왔으나 보육일지에는 영아의 배움 해석에만 집중되고 교사의 신념이 구체적으로 어떻게 반영되어야 할 지에 대해 늘 고민해 왔다. 1차 과제를 실행하면서 자신의 사례를 동료 교사, 원장님과 공유하고 의견을 나누며 영아의 발달 과정을 좀 더 깊이 살펴보고 영아의 놀이를 의미있게 해석하고 지원할 수 있는 기회가 되었다. 이러한 과정을 반복하며 보육신념을 재정립하고 굳건히 할 수 있는 계기가 되었으며 영아교사로서의 전문성 신장에 도움이 되었다.

### 조직문화 활성화 - I였던 내가 E가 되어가는 과정

2차 컨설팅 과정에서 교사들이 의견 제시에 소극적인 모습을 보고 3차 컨설팅에서 컨설턴트님이 교사의 자발적 의견 제시 독려를 위해 2차 과제가 선정되었다. 주 1회 분과회의 시간에 자신의 잘한 점을 여러 사람들 앞에서 발표한다는 것에 부담이 되기도 했지만 일상에서 사소한 일들을 시작으로 공유하며 부담이 아닌 재미로 느끼기 시작했다. 처음에는 수줍어하던 교사들도 점차 자신감을 가지고 자발적으로 자기표현을 하게 되었고 업무 수행에도 긍정적인 영향을 주었으며 서로의 강점을 알고 존중하며 어린이집 내 협력적인 조직문화가 한층 강화되어 회의 문화 활성화에 큰 도움이 되었다.

## 3. 결과

### 결과 및 평가

1차 과제를 실천하며 영아의 놀이 관찰과 배움 해석에 대해 더 깊이 이해할 수 있는 기회가 되었다. 그동안 아이들의 놀이 속에서 배움을 해석해 왔지만, 신념과 연결하여 해석하는데는 어려움이 있었다. 그러나 컨설팅을 통해 표준보육과정의 5개영역을 기준으로 배움을 해석하고 지원하는 실제적인 경험이 되었다.

또한 2차 과제를 실천하며 교직원 간의 신뢰와 응원의 분위기가 더욱 두터워졌다. 처음에는 발표에 어려움을 느끼던 교사들도 소소한 이야기에서부터 자신있게 의견을 나누는 모습으로 변화하였고, 서로를 격려하고 인정하는 분위기가 자연스럽게 확산되었다. 이러한 과정은 회의 문화의 활기를 높이고, 따뜻하고 협력적인 조직문화로 정착되는 계기가 되었다.

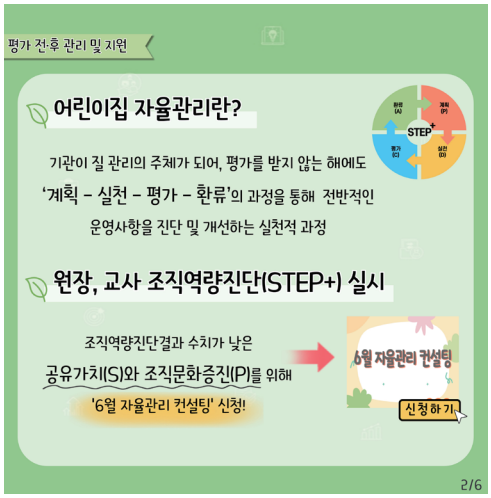
### 기대효과

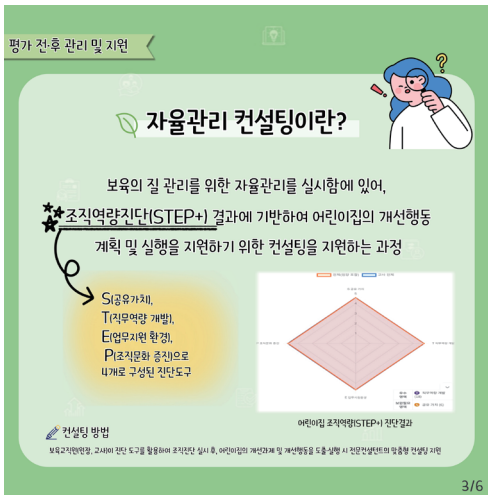
조직역량진단 및 컨설팅 과정을 통해 교사의 철학과 신념이 보육과정 운영에 미치는 영향력을 더욱 깊게 경험하며 지속적으로 철학과 실제의 균형을 위해 노력해 나갈 수 있을 것으로 기대된다. 작은 성취를 인정하고 나누는 과정에서 업무 의욕이 높아지고, 서로에게 긍정적인 에너지를 주고 받는 분위기가 조성되어 교직원의 자존감이 높아지고 협력적인 태도 형성에 도움이 될 것으로 생각된다.

이러한 변화는 교사 개인의 성장뿐 아니라 어린이집 전체가 함께 배우고 발전하는 좋은 흐름으로 이어져 작은 어려움이라도 진단하여 실천방향을 모색하는 문화가 형성되고, 일시적인 변화가 아닌 지속 가능한 자율관리 체계를 구축하여 어린이집 질적 성장의 기반이 마련된 것 같아 앞으로의 변화가 기대된다.

## 꿈나무어린이집 카드뉴스



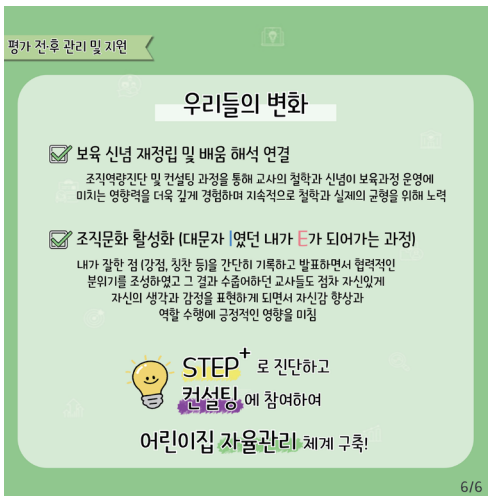









2025

# 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트
STEP+ 우수사례 경진대회

장려상

# STEP+ UP
# 스스로 성장하는 어린이집, 자율관리의 첫걸음

정관3어린이집(부산 기장군)



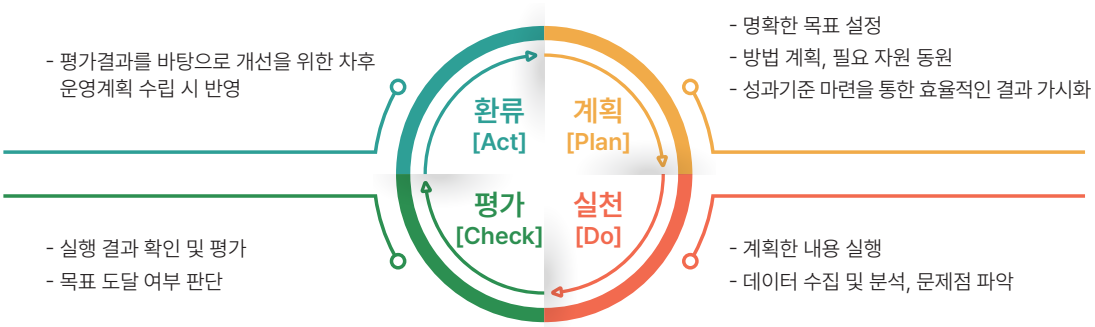
## 1. 개요

### 필요성 및 목적

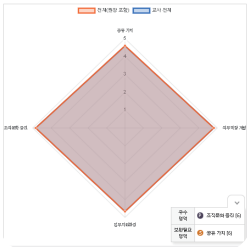
2024년 2월 평가제를 통과한 이후, 개편된 평가제 체계에 맞추어 보육철학의 재정립과 현장중심의 운영내실화가 요구되고 있었다. 새롭게 강조되는 배움놀이 지원에 대한 이해와 실천이 교사간에 균형있게 확산될 필요성을 느끼고 있었다. 따라서 교직원의 보육일지 작성 능력, 보육과정 운영 역량, 자기 성찰적 실행력을 체계적으로 향상시킬 수 있는 지원이 필요했으며 저출생으로 인한 원아감소와 기관 간 경쟁 심화로 어린이집의 특색과 차별화된 프로그램의 필요성이 증대되고 있어 강점과 약점을 진단하고 개선해야한다는 필요성을 느껴 자율관리 컨설팅에 참여하게 되었다. 교사와 원장이 함께 참여하는 자율관리 컨설팅을 통해 본 어린이집은 보육철학을 다시 한번 정립하고, 영유아의 흥미와 자율성을 존중하는 놀이 중심 교사지원을 실천해 나가고자 한다.

### 실시기간: 2025년 5월~7월

### 추진과정



| 계획 | 실천 | 평가 | 환류 |
|---|---|---|---|
| 조직역량진단참여 | 컨설턴트 컨설팅 / 개선과제 도출 및 행동이행 | 지율관리 실천결과 수집 및 공유 / 의견 수렴 | 타 기관과 사례공유/ 차후 운영계획 수립시 반영 |









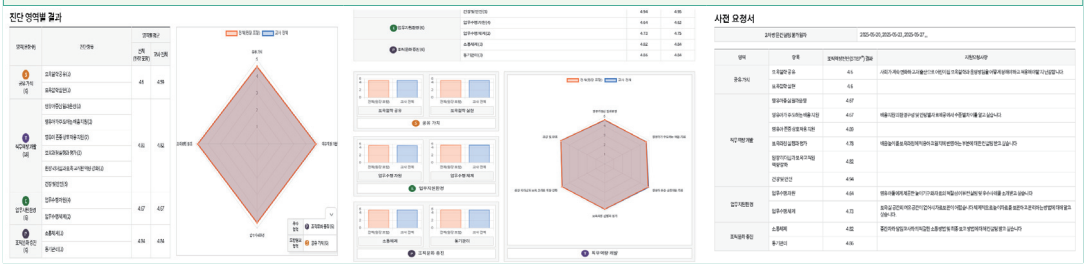

## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

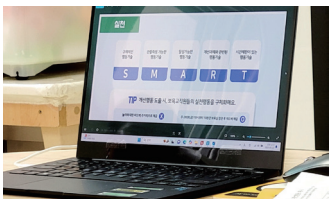
#### 1. PLAN(계획)

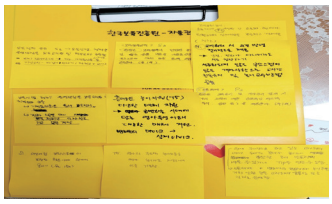
- 어린이집의 강점과 약점에 대한 중간자 회의 진행
  - 배움놀이 지원 방법에 대한 고민과 저출생으로 인한 원아 감소 해결방안 모색
- 원장, 담임교사와의 교사회의 및 자율관리 컨설팅 신청
  - 한국보육진흥원 자율관리 컨설팅이 현재 원의 고민을 함께 극복해 줄 수 있다는 생각에 자체 사전 교사교육을 실시한 후 자율관리에 신청

**조직역량 진단 결과 : 우수영역- 조직문화증진 / 보완영역- 공유가치**




#### 2. DO(실천)



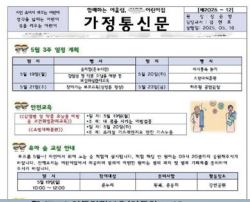
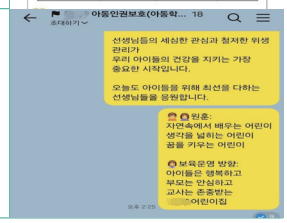



전문가와 함께한 문제점 인식(개선과제 도출)

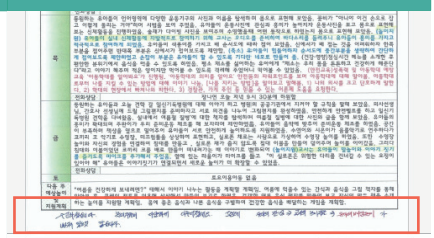


개선행동 이행

### 개선과제와 개선행동

| 구분 | 개선과제 | 개선행동 | | 개선행동 이행사례 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | **S3**<br>보육신념 철학 및 운영방향을 보육교직원 및 학부모와 공유함 | 원장 | 어린이집 철학을 재정립하고 주1회 카톡 및 가정통신문에 보육철학을 공유한다. (원훈 공유) |  |
| | | 교사 | 전체 카톡방을 통해 공유된 보육철학을 숙지하고 보육철학을 반영한 보육을 실시한다. |  |

단체 SNS를 만들어 어린이집의 원훈(자연, 배움, 꿈) 및 보육방향 내용을 주1회 공유하며 어린이집의 보육철학을 놀이에 자연스럽게 스며들 수 있도록 하였다. 원장님이 직접 SNS에 내용을 업로드 해주시면 교사는 내용에 공감 표시를 하여 놀이 계획 시 보육철학이 스며들 수 있도록 하였고 원장님과의 소통을 통해 어린이집에 대한 소속감과 깊은 유대감을 형성하는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있었다.

| 구분 | 개선과제 | 개선행동 | | 개선행동 이행사례 |
|---|---|---|---|---|
| 2 | **T5**<br>흥미로운 놀이 및 활동자료 제공으로 영유아의 경험과 배움을 지원함 | 원장 | 교사가 제공하는 자료들이 영유아의 경험과 배움지원에 활용되는 양상 또는 놀이호응을 주1회 보육일지에서 확인하고 피드백 한다. |  |
| | | 교사 | 영유아의 흥미와 관심에 따른 놀이 관찰 후 그와 맞는 놀잇감 및 자료를 제공하며 이러한 사례를 주1회 보육일지에 찾아(밑줄, 체크) 표시하고, 교사회의 시 사례 공유를 통해 교직원들의 역량을 높인다. |  |

놀이사례 공유를 통하여 새로운 놀이교수법을 배우고 교사로서 자신의 놀이지원을 성찰할 수 있었다. 다양한 놀이 접근, 환경구성, 질문 기법 등을 이야기 나누며 교사간에 신뢰와 존중이 형성되고 함께 성장하는 조직문화를 만들 수 있었다. 이러한 놀이방법 공유를 통해 영유아는 풍부하고 창의적인 놀이와 학습을 경험할 수 있었으며, 원장님과 교사들이 서로 피드백하며 개선한 놀이방법은 영유아에게 더욱 의미있는 배움의 환경을 제공할 수 있었다. 놀이지원 공유는 교사학습공동체의 핵심 활동으로 기관 전체의 교육의 질을 향상시키는데도 도움이 될 수 있었다. 교사간 놀이방법 공유는 심리적 부담감, 비교와 경쟁 분위기 형성 등 단점의 우려도 있었지만 '평가'가 아닌 함께 '성장'을 목표로 비판이 아닌 제안형 피드백으로 교사들이 자유롭게 의견을 나누며 신뢰 기반의 분위기를 만들어 실제 일상 속 놀이를 나누는 진정한 공유를 할 수 있었다.

**<개선행동 이행을 위한 노력과 고민>**



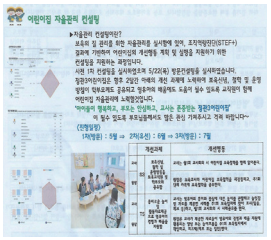
다문화학습공동체참여
(다문화 놀이지원
방안모색)



유보통합컨설팅 신청
(배움놀이 교사지원 조력)



'배움놀이 지원'
동료장학 실시(피드백)



자율관리컨설팅
(조직역량진단)
가정통신문 공지

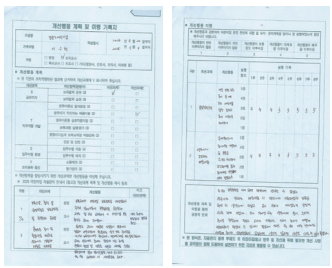
## 3. CHECK(평가)

| | |
|---|---|
| **긍정적 변화** | • 보육철학 공유 및 실천 일관성이 확보됨<br>• 영유아 주도 배움놀이교사지원 방법에 대한 체계 정착<br>• 원장과 교사가 함께 참여하는 협력적 직장 문화가 조성<br>• 어린이집의 지속가능한 질적 성장과 신뢰도가 향상 |
| **문제점** | • 보육철학이 자연을 중심으로 하고 있으나 전문 지식을 가진 교사 부족<br>• 사례발표를 준비로 교사의 업무가 과중되어 사례발표 주기 및 방법 모색 |
| **개선방안** | • 실외놀이, 숲놀이, 배움놀이 관련 교육 기회를 제공함 (자격증과정 추천)<br>• 사례발표 주기를 매월 1회, 영아와 유아로 격월로 진행하기로 함 |

| S | T | P |
|---|---|---|
| 보육철학 공유, 놀이에 반영하여 신입교사 및 신입학부모님들께서 어린이집을 이해하는데 도움이 될 수 있었다. | 아이들에게 과연 놀이란 무엇인가? 교사들의 자발적 연구를 통해 자연스럽게 놀이학습공동체가 형성되었다. | 교사들간 동료애와 직장내 스트레스를 완화할 수 있었다. 교사들의 긍정적인 자세로 놀이지원 및 상호작용에 큰 영향을 미쳤다. |



전문가와 함께한 최종 점검



개선행동 계획 및 이행 기록지




소곤소곤 소리함 부착 (교사 의견수렴)

## 4. ACT(환류)

### ● 자연친화적 보육철학을 반영한 2026년 어린이집 운영계획 수립

- 연령별 특성을 고려한 타기관과 차별화된 자연친화 프로그램(숲반 확대/생태미술 자격증취득 등)을 구상하여 2026년 운영계획 수립에 반영한다.

### ● 2025년 동료장학 운영결과를 토대로 한 2026년동료장학 심화·발전 계획

- 2025년 자율관리 컨설팅을 진행하며 원내 장학을 동료교사 장학으로 실행했다. '백번 듣는 거 보다 한번 보는 것이 낫다'사례공유도 교사의 역량강화에 많은 도움이 되었지만 장학은 교사의 배움놀이지원을 바로 확인하고 피드백 받을 수 있는 기회가 되었다. 또한 말로 표현하기 어려운 부분까지 교사들은 고민을 공유하고 피드백하며 성장하여 2026년에는 심화된 동료장학을 계획하여 학습공동체 구성의 기초를 다진다.

### ● 타 기관과 연계한 배움놀이 학습공동체 구성

- 한정된 우리 원의 배움놀이 뿐만 아니라 타원의 배움놀이 지원에 대한 사례를 공유하고 학습공동체를 구성함으로써 영유아의 주도적 배움놀이 지원뿐만 아니라 함께 성장 할수 있는 기회를 제공한다.




자연친화적 2026년 운영계획 수립



동료장학 심화 발전



타 기관과 연계한 배움놀이

## 3. 결과

### 결과 및 평가

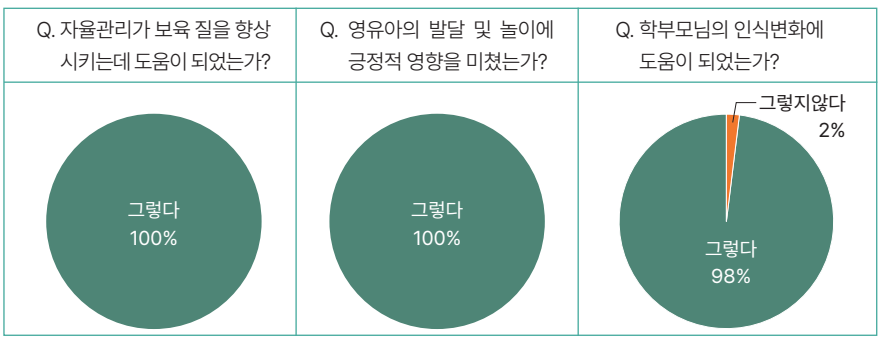
자율관리 컨설팅 결과 교사 측면에서는 교사간의 피드백은 어려운 부분이었으나 자율관리컨설팅 후 놀이 지원 및 환경구성에 있어서 소통하고 함께 고민하는 직장문화가 조성되었으며, 어린이집 분위기가 밝아졌다.

학부모 측면에서는 어린이집 운영철학을 이해하였더니 주변 엄마들에게 어린이집 소개 시 정확한 정보를 전달 할 수 있고 강점이라고 들었던 조직문화는 어린이집의 신뢰도를 더 높이는데 긍정적 영향을 긍정적 영향을 주었다.

어린이집 측면에서는 미흡했던 보육철학의 공유가 극복됨으로써 원훈·운영철학·보육방향을 재정립함으로써 어린이집 운영 방향이 명확해졌다.

| | |
|---|---|
| 장*영<br>(원장님) | 원훈과 운영방향이 정립되어 있었으나, 이를 교직원, 학부모, 지역사회와 효과적으로 공유하는 체계가 미흡하였다. 이번 자율관리 컨설팅을 통해서 원 내에서 수행중인 다양한 자율관리컨설팅 실천을 체계적으로 정리, 공유함으로써 기관의 신뢰도가 향상되었으며, 교사의 배움놀이지원 역량 또한 질적으로 향상되는 성과를 보였다. |
| 김*호<br>(입사13년) | 자율관리 컨설팅은 교사의 심리적 부담감을 줄이고 스스로 성장할 수 있는 기회를 만드는데 도움이 되었다. 후임교사와 함께 소통하며 서로의 놀이지원을 공유하며 피드백 하는 과정에서 서로를 존중하고 배려할 수 있었다. |
| 어*선<br>(입사 8년) | 유아들이 좋아하고 집중하는 놀이에서 배움이 시작될 수 있다는 생각이 들었고 유아들이 어떤 놀이를 주도적으로 하는지 세심한 관찰을 하게 되었다. 흥미와 관심있는 놀이를 지원하니 유아들이 다양한 지식을 활용하여 협력하면서 놀이를 만들어 갔으며, 교사의 생각을 넘어서 스스로 놀이를 생성하며 배움의 과정을 경험할 수 있었다. |
| 김*희<br>(입사 4년) | 자율관리 컨설팅에 참여하며 주 1회 보육철학을 다시 한번 되새길 수 있었고 교사 주도가 아니었는지 반성적 사고를 하게 되었다. 주가 지날수록 교사의 지원으로 인해 놀이가 어떻게 변화되는지 확인 할 수 있어서 좋았다. 또한 월 1회 다른반에서는 어떻게 놀이가 지원되었는지 공유하며 생각을 넓히는 시간을 가질 수 있어 좋았다. |
| 이*현<br>(1, 3세 학부모님) | 자율관리 컨설팅이 진행된 이후 원의 보육철학을 이해하며 신뢰도가 더 쌓였다. 어린이집 조직역량 공유로 강점과 약점을 학부모의 입장에서 이해하게 되었으며 어린이집의 보육철학이 내재된 프로그램들에 관심을 가지게 되었다. 아이들에 대한 놀이지원이 다양해지고 즐겁게 다니는 아이를 보며 자율관리 컨설팅을 통해 성장한 어린이집의 모습을 볼 수 있었다. |

<만족도 조사 실시>



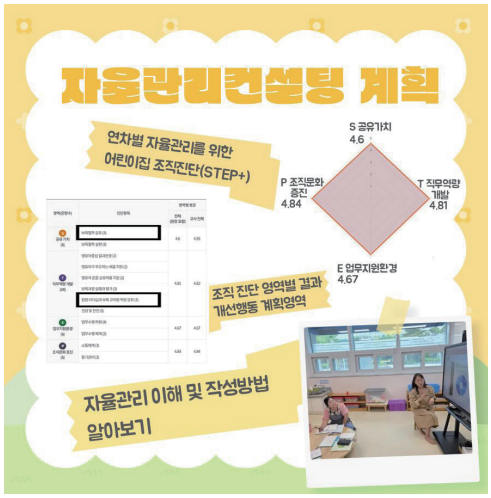

교직원 9명을 대상으로 자율관리가 보육의 질을 향상시키는데 도움이 되냐는 질문에 전체 교직원 100%가 만족한다고 응답하였다. 다만, 46명을 대상으로 한 부모님들의 결과 중 2분의 부모님께서 맞벌이 등 개인사정으로 자율관리에 대한 인식이 부족하였으며 향후 어린이집에서 부모교육을 통해 자율관리 운영의 사례들을 공유할 수 있는 시간을 마련해야겠다.

## 기대효과

1. 가정과 어린이집 간의 교육적 일관성이 강화되어 영유아의 안정적 성장발달을 지원할 수 있을 것으로 기대된다.
2. 교사의 전문적 역량이 강화되어 영유아를 존중하고 개별요구에 맞는 배움놀이를 지원하는 교육적 동반자로 성장하게 될 것으로 기대된다.
3. 원장·교사·학부모 간의 소통이 원활해지면서 원아모집에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다.

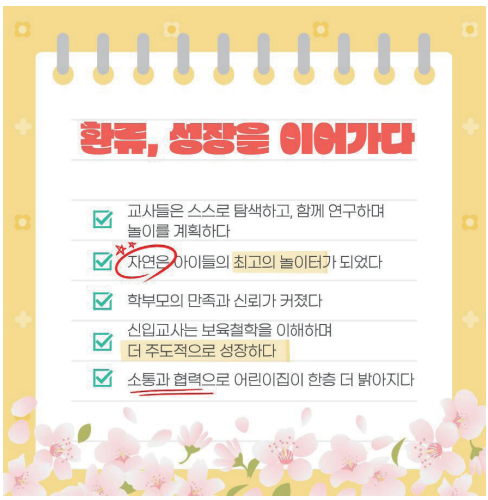
## 정관3어린이집


자율관리컨설팅
STEP+ UP!
스스로 성장하는 어린이집,
자율관리의 첫 걸음
한국보육진흥원


자율관리컨설팅 계획
연차별 자율관리를 위한
어린이집 조직진단(STEP+)
S 공유가치 4.6
T 직무역량 개발 4.81
E 업무지원환경 4.67
P 조직문화 증진 4.84
조직 진단 영역별 결과
개선행동 계획영역
자율관리 이해 및 작성방법
알아보기


성장과 변화
교직원의 의견에서
시작된 성장과 변화
교직원 생각 모으기
: 어린이집의
문제점 제기
포스트잇 활용하여
교직원 생각
유목화 하기
보육철학 반영
놀이환경 지원
긍정적 조직문화
중심으로
자율관리를 전개


변화하는 우리 어린이집
놀이지원 사례 공유
보육철학이 스며든 놀이제공
소통의 창구


환경, 성장을 이어가다
교사들은 스스로 탐색하고, 함께 연구하며
놀이를 계획하다
자연은 아이들의 최고의 놀이터가 되었다
학부모의 만족과 신뢰가 커졌다
신입교사는 보육철학을 이해하며
더 주도적으로 성장하다
소통과 협력으로 어린이집이 한층 더 밝아지다


자율관리를 통한 변화
자율관리로 즐거운 놀이와
긍정적 조직문화가 만들어져요
즐거운 놀이 속
어린이집이 성장하다
교사들의 평가
자율관리에 대한 긍정적인 생각으로는
심리적 부담감이 없고 자율적인 분위기였다.
선임선생님과 함께 소통하며 서로의
놀이지원을 공유하며 피드백하는
과정에서 서로를 존중하고 배려할 수 있었다.
자율적으로 지표들을 수행해 나가고 있는지
스스로를 점검해 보는 시간이 될 수 있었다.
-길*린 학부모님
자율관리컨설팅이 진행된 이후
아이들에 대한
놀이지원이 다양해졌으며
어린이집을 더욱 즐겁게 다니는
자녀를 보며 자율관리컨설팅을 통해
성장한 어린이집의 모습을
볼 수 있었다.

조직역량진단(STEP+) 및 컨설팅 참여를 통한 어린이집 개선 및 변화 사례

장려상

# 익숙함 속에서 존중과 성장을 다시 찾다

아미어린이집(서울 중랑구)

## 1. 개요

### 필요성 및 목적

우리 어린이집은 0~2세 영아를 중심으로 운영되는 작은 공간입니다. 어린 영아를 보육하기에 무엇보다 가정과 같은 편안함과 안정감을 주기 위해 노력하다 보니, 매일같이 반복되는 등·하원과 식사, 낮잠과 놀이 등 그 모든 분주한 과정들이 <익숙함>이라는 이름으로 굳어져 있음을 어느 날 깨닫게 되었습니다.

교사들은 아이를 위해 늘 최선을 다하고 있었지만, 반복되는 일상 속에서 자신도 모르게 매너리즘에 빠지고 있었고, 서로의 어려움을 나누기보다 '원래 그런 거지'라며 넘어가는 날들이 이어졌습니다. 아이의 울음에 반응은 하지만 몸과 마음이 지쳐가면서, 그렇게 조금씩 아이와 교사 모두가 존중받는 관계에서 멀어지고 있었습니다.

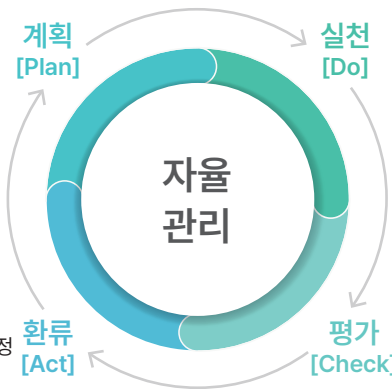
그런 와중에, 한국보육진흥원에서 주관하는 자율관리 컨설팅을 알게 되었습니다. 자율관리 컨설팅은 외부평가에 의존하기보다 자율적으로 문제를 진단하고 해결하는 과정을 통해 지속적인 어린이집의 질 향상이 가능하며, 교직원들이 자율적으로 참여하여 운영 전반을 점검함으로써 전문성과 협업 능력이 향상된다는 점이 마음에 와닿았습니다.

이후 교직원들과 협의하여 우리 자신을 돌아보기 위해 자율관리 컨설팅을 신청하였습니다.

### 실시기간: 2025년 6월 ~ 진행 중

### 추진과정

- 자율관리 계획 수립
- 진단 도구를 활용한 조직역량진단
- 7월 자율관리 컨설팅 신청




- (1차) 사전 컨설팅 : 6월25일
- (2차) 방문 컨설팅 : 7월 8일
  ① 협의를 통한 개선과제 및 개선행동 도출
  ② 개선 행동 이행
  ③ 가정과 함께 실천도모

- (중간점검) 8월14일
- (3차) 사후 컨설팅 : 9월 9일
  ① 자율관리 실천 결과 수집
  ② 중장기 개선과제 및 개선 행동 도출
  ③ 가정과 연계한 실천사례 중 우수사례 선정
- 자율관리 결과보고서 작성

- 교사 회의를 통해 중장기 개선과제 및 개선 행동을 지속해서 이행하기로 결정
- 26년 운영계획서 수립 시 반영
  (어린이집 윤리강령을 교사 교육 및 부모 교육으로 활용/외부에서 갖는 교사 간 소통과 화합의 시간은 교사 복지로 지속)

## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

#### 1. 참여동기와 계획(PLAN)

본 원은 일상 속 매너리즘에서 벗어나 '어떻게 하면 좀 더 질 높은 보육환경에서 아이와 교사가 행복한 어린이집이 될 수 있을까?'라는 근본적인 고민을 하기 시작하였습니다. 이후 우리의 상황을 파악하기 위해 한국보육진흥원의 자율관리 진단 도구를 활용하여 조직진단을 시행하였고, 우리에게 필요한 것은 새로운 프로그램이나 환경이 아니라, '존중'이라는 본질을 다시 세우는 일이라는 것을 깨달았습니다. 그래서, 우리가 주력해야 할 개선과제에 대해 전문가의 도움을 얻고자 자율관리 컨설팅을 신청하였습니다.

#### 2. 실천(DO) - 존중이 스며든 일상

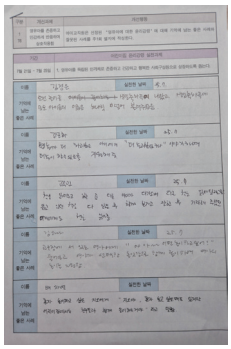
먼저 방문 컨설팅을 통해 조직진단 결과를 살펴보고 컨설턴트 선생님, 교직원들과 열린 협의를 거쳐 본 원의 개선과제 및 개선 행동을 도출하였습니다.

| 영역 | 개선과제 | 개선 행동 |
|---|---|---|
| **직무 역량 개발 (T6)** | 영유아를 존중하고 민감하게 반응하며 상호작용함 | - 본 원 교직원은 선정된 '영유아에 대한 윤리강령'에 대해 기억에 남는 좋은 사례와 잘못된 사례를 주1회 별지에 작성한다. |
| **조직 문화 증진 (P3)** | 구성원간 소통과 협의가 원활하며 상대방을 존중하고 격려함 | - 교사는 매일 아이들 낮잠 시간에 유희실에 잠시 모여 손을 잡고 어린이집만의 구호를 외치며 화합한다.<br>- 구호를 외친 후 주1회는 제비뽑기로 선정된 교직원 두 명이 어린이집 외부에서 음료를 마시며 화합하는 시간을 갖는다(30분). |

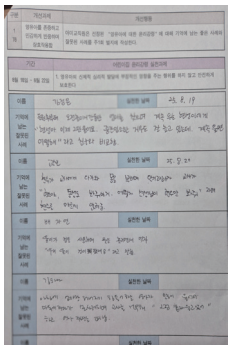
이렇게 도출된 개선 행동을 이행하고 기록하는 과정을 통해 우리는 변화하기 시작하였습니다.

#### 교사의 언어 점검 및 존중 언어 실천(T6)

교사들은 2주에 하나씩 정해진 어린이집 윤리 강령을 돌아보며 기억에 남는 좋은 사례와 잘못된 사례를 기록하면서 우리의 언어습관을 점검할 수 있었습니다. 영아라서 잘 모를 거라는 생각으로, 아이들 앞에서 가볍게 했던 말들, 아이들의 특징을 별명으로 지어 교사끼리 웃으며 했던 말들이 아이의 인권을 존중하지 않는 언어였음을 깨닫고 말하기 전에 다시 한 번 생각해 보는 습관을 가지게 되었습니다. 또한, 또래보다 발달이 조금 느린 아이를 아무렇지도 않게 또래와 비교하는 경우도 의외로 많았음을 깨닫고, 독립된 인격체로 존중하려고 노력하게 되었습니다.



윤리강령을 실천한 좋은 사례



윤리강령을 실천하지 못한 잘못된 사례

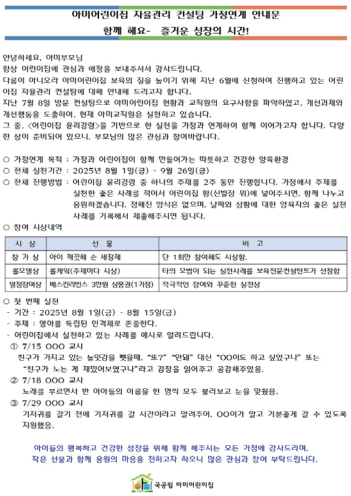
## 서로를 존중하고 협력하는 긍정적인 조직문화 (P3)

교사들은 약속한 2시에 유희실에 모여, 교사가 즐거우면 아이가 행복하다는 의미로 "즐거운 우리, 행복한 아이"라는 구호를 하나된 마음으로 외치며 공동의 팀워크를 다짐했습니다. 처음에는 구호를 외치며 맞댄 손이 너무 어색하고 부끄러웠으나, 시간이 지나면서는 함께 모여 손만 맞댄 것이 아니라, 눈도 마주치고 외치면서 하나가 되어가는 느낌이 들었습니다. 또한, 제비 뽑기로짝이 된 2명의 선생님은 어린이집 외부에서 서로의 마음을 나누고, 고민이나 개인사도 공유하게 되는 소중한 소통의 시간을 가졌습니다.



## 가정과 함께 만들어가는 따뜻하고 건강한 양육환경(T6)

교직원들은 윤리강령 실천을 이행하면서 긍정적인 변화를 경험하였습니다. 이에 윤리강령을 어린이집 안에서만 실천하는 것이 아니라, 가정에서도 실천하면 좋겠다는 생각에 가정과의 연계를 도모하기로 하였습니다. 윤리강령을 통해 아이를 존중하는 방법을 <함께해요 즐거운 성장의 시간>이라는 안내문으로 가정에 안내하였고, 가정에서 실천한 좋은 사례를 어린이집 건의함에 자유롭게 제출하면, 전 교직원과 부모님이 함께 공유하기로 하였습니다. 부모님들은 많은 관심을 가져주셨고, 가정에서 실천한 여러가지 사례를 제출해주셨습니다.



어머어린이집 자율관리 컨설팅 가정연계 안내문
함께 해요- 즐거운 성장의 시간!

안녕하세요, 어머부모님
항상 어린이집에 관심과 배정을 보내주셔서 감사드립니다.
다름이 아니오라 어머어린이집 보육의 질을 높이기 위해 지난 6월에 선정하여 진행하고 있는 어린이집 자율관리 컨설팅에 대해 안내해 드리고자 합니다.
지난 7월 8일 방문 컨설팅으로 어머어린이집 현황과 교직원의 요구사항을 파악하였고, 개선과제와 개선방침을 도출하여, 현재 어머교직원은 실천하고 있습니다.
그 중, <어린이집 윤리강령>을 기반으로 한 실천을 가정과 연계하여 함께 이어가고자 합니다. 다양한 상이 준비되어 있으니, 부모님의 많은 관심과 참여바랍니다.

○ 가정연계 목적 : 가정과 어린이집이 함께 만들어가는 따뜻하고 건강한 양육환경
○ 전체 실천기간 : 2025년 8월 1일(금) - 9월 26일(금)
○ 전체 진행방법 : 어린이집 윤리강령 중 아니면 주제를 2주 동안 진행합니다. 가정에서 주제를 실천한 좋은 사례를 적어서 어린이집 함(선물함 위)에 넣어주시면, 함께 나누고 응원하겠습니다. 정해진 양식은 없으며, 날짜와 상황에 대한 양육자의 좋은 실천 사례를 기록해서 제출해주시면 됩니다.

○ 참여 시상내역

| 시 상 | 선 물 | 비 고 |
|---|---|---|
| 참 가 상 | 아이 책장에 손 세정제 | 단 1회만 참여해도 시상함. |
| 롤모델상 | 돌계약(주제마다 시상) | 타의 모범이 되는 실천사례를 보육전문컨설턴트가 선정함 |
| 열정참여상 | 베스컨퍼런스 3만원 상품권(기정) | 적극적인 참여와 꾸준한 실천상 |

○ 첫 번째 실천
- 기간 : 2025년 8월 1일(금) - 8월 15일(금)
- 주제 : 영아를 독립된 인격체로 존중한다.
- 어린이집에서 실천하고 있는 사례를 예시로 알려드립니다.
① 7/15 OOO 교사
친구가 가지고 있는 놀잇감을 뺏을때, "또?" "안돼" 대신 "OO이도 하고 싶었구나" 또는 "친구가 노는 게 재밌어보였구나"라고 공감을 얻어주고 공감해주었음.
② 7/18 OOO 교사
노래를 부르면서 반 아이들의 이름을 한 명씩 모두 불러보고 눈을 맞췄음.
③ 7/29 OOO 교사
기차귀를 갈기 전에 기차귀를 갈 시간이라고 알려주어, OO이가 알고 기분좋게 갈 수 있도록 지원했음.

아이들의 행복하고 건강한 성장을 위해 함께 해주시는 모든 가정에 감사드리며,
작은 선물과 함께 응원의 마음을 전하고자 하오니 많은 관심과 참여 부탁드립니다.

국공립 어머어린이집



<가정연계 안내문>

<가정에서 보내주신 사례>

## 3. 평가(CHECK)

우리 스스로 협의하여 도출한 개선 행동이었지만, 실행과정이 순조롭지만은 않았습니다.

| 영역 | 개선행동 | 중간평가 | |
|---|---|---|---|
| **직무 역량 개발 (T6)** | 본 원 교직원은 선정된 '영유아에 대한 윤리강령'에 대해 기억에 남는 좋은 사례와 잘못된 사례를 주1회 별지에 작성한다. | 어려운점 | - 자신의 잘못된 사례를 기록하고 그 사례를 모든 교직원이 공유한다고 생각하니, 기록할 때 솔직해지는 것이 생각보다 어려움 |
| | | 개선방법 | - 잘못된 사례를 원장이 먼저 솔직하게 기록함으로써 그 사례를 보고, 교사들도 솔직하게 작성할 수 있도록 돕는다. |
| **조직 문화 증진 (P3)** | 교사는 매일 아이들 낮잠시간에 유희실에 잠시 모여 손을 잡고 어린이집만의 구호를 외치며 화합한다(오후2시).<br><br>구호를 외친 후 주1회는 제비뽑기로 선정된 교직원 두 명이 어린이집 외부에서 음료를 마시며 소통과 화합의 시간을 갖는다(30분). | 어려운점 | - 무엇보다 휴가기간이라 전 교직원이 모이는 게 어려움<br>- 구호를 외치기로 정한 오후 2시에 아이가 낮잠에서 깨는 경우가 많아 시간의 조정이 필요함<br>- 외부에서 교직원 간 소통과 화합을 나누는 시간이 30분으로는 부족하다는 의견이 나옴 |
| | | 개선방법 | - 구호 외치는 시간을 1시 30분으로 앞당긴다. 시간을 정하지 말자는 의견도 있었으나, 시간을 정하지 않는 것보다는 시간을 정하는 것이 실행하기에 더 효과적이라는 의견이 많았다. 또한, 여러 가지 변수로 매일 실행하기가 어려워 1주일에 3번으로 횟수를 조정한다.<br>- 외부에서 갖는 소통과 화합의 시간을 1시간으로 늘린다. |

이렇게 자율관리 컨설턴트 선생님의 중간점검을 통해 개선 행동을 다시 조정하면서 개선해야 할 과제를 지속할 수 있었습니다. 마지막 사후 컨설팅을 통해 우리의 개선과제 행동 이행 결과를 살펴보고, 자율관리 팀장을 세우고 중장기 개선과제 및 개선 행동을 도출하였습니다. 또한, 가정과 연계한 실천사례 중 우수사례를 선정하여 시상도 하였습니다.







## 4. 환류(ACT)

이번 컨설팅을 통해 개선점에 대한 개선행동을 도출하고 실행하는 과정속에서, 아이의 권리와 교사의 인권을 함께 존중하는 어린이집 조직문화가 조금씩 정착되어감을 느꼈습니다. 이러한 변화를 다시 어린이집 운영 전반에 반영하기로 하였습니다. 이에 26년도 운영계획 수립 시, 지면 부모교육과 교사 교육에 '어린이집 윤리강령'을 활용할 계획입니다. 또한, 외부에서 갖는 교사 간 화합과 소통의 시간은 지금도 지속하고 있으며, 26년도를 포함하여 향후 교사 복지로 지원할 계획입니다.

## 3. 결과

### 결과 및 평가

#### 교직원의 평가 및 변화

- 조직역량 진단 및 컨설팅 참여를 통해 개선과제를 실천하면서 아이 한 명 한 명을 온전한 인격체로 다시 바라보는 시선을 가질 수 있었습니다. 아이들의 행동 이면에 있는 감정과 생각을 존중하고 이해하려는 노력이 얼마나 중요한지를 느끼는 시간이었으며, 이를 통해 아이들의 발달 특성과 성장 과정을 더 깊이 이해할 수 있었습니다.
- 잘한 사례와 잘못한 사례를 기록하는 과정에서 자연스럽게 교사 간 서로의 반성과 칭찬을 공유하게 되었고 동료의 장점을 인정하고 동료의 단점을 나에게서도 되돌아보며 격려하는 분위기가 만들어졌습니다.
- 다양한 의견을 나누며 교육에 대한 시각을 넓히고, 서로의 경험을 통해 교사로서의 배움이 확장되는 계기가 되었습니다.
- 이 시간을 통해 교사로서의 성찰과 더불어 팀워크의 중요성을 깊이 느꼈으며, 앞으로도 서로의 성장을 응원하는 문화를 이어가고 싶습니다.
- 매주 2명씩 약 1시간 동안 가지는 힐링의 시간은 잠시 어린이집의 일상에서 벗어나 재충전 할 수 있는 기회였습니다.
- 힐링시간을 갖기 위해 제비뽑기를 하고 예상하지 못했던 동료와 근무지를 벗어나 함께하는 시간은 비록 짧은 시간이었지만, 서로의 이야기과 마음을 나누는 과정속에서 근무 중에는 어려웠던 교사 간 유대감을 형성하고 오후 근무시간을 보낼 수 있는 에너지를 얻을 수 있었습니다.
- 짧은 시간이지만, 일상 업무로부터의 해방감을 느꼈습니다.
- 평소 아이들의 일상과 안전에 집중하느라 놓치기 쉬운 '나 자신을 돌보는 시간'의 중요성을 다시금 깨닫게 되었으며, 이러한 시간이 교사의 정서적 안정과 긍정적인 에너지로 이어져 교사로서의 자신감을 얻고 결국 아이들에게도 좋은 영향을 미친다는 점을 실감했습니다.
- 앞으로도 정기적인 힐링 프로그램을 통해 교사들이 서로를 격려하고 마음의 여유를 가질 수 있는 문화를 꾸준히 이어갔으면 좋겠습니다.

#### 부모의 평가 및 변화

- 아이가 크면서 더 늘어나는 떼쓰기와 고집을 어떻게 해야 하나 고민 중이었는데, 마침 이렇게 실천하는 방법과 기회를 주셔서 감사합니다. 어린이집 윤리강령을 실천하다 보니, 저 자신을 돌아보게 되었고, 그동안 저 자신에게 아이를 맞추었음을 깨닫게 되었습니다.
- 일상 속에서 아이의 의견을 물어보고 선택권을 주거나 작은 약속을 함께 정하기도 하며 존중을 실천하게 되었습니다.
- 아주 단순한 것인데, 아이의 말을 끝까지 들어주니 감정이 안정되고 집에서도 스스로 하려는 모습이 많이 늘었습니다.
- 영아를 독립된 인격체로 존중한다는 것은 자녀가 성장하는 속도에 맞추어 스스로 선택할 수 있는 영역의 폭을 점차 늘려주는 것이라고 생각합니다. 앞으로도 자녀가 독립된 인격체로 성장할 수 있도록 지지하고 응원해주겠습니다.

## 기대효과

컨설팅을 통해 실천하게 된 윤리강령은 단지 벽에 걸린 문장이 아니라 아이와 교사, 가정이 함께 성장하기 위한 약속이며, 어린이집과 가정이 함께 실천할 때 살아 숨쉬는 약속임을 알게 되었습니다. 이러한 경험으로, '존중'은 그 사람의 눈을 바라보고 기다려주고 공감해주는 것이며 함께 웃는 그 순간에 피어나는 것임도 알았습니다. 아이의 눈높이에서 하루를 바라보며 "이 시간은 누구를 위한 것일까?"를 다시 묻는 계기가 되었고, 교사들끼리의 대화속에서도 서로의 어려움을 공감하고 지지하는 분위기가 형성되었습니다.

이제 본 원은 아이 한 명 한 명의 소리를 귀 기울여 듣고, 교사 한 사람 한 사람의 마음을 존중하며 함께 성장하는 공간이 되고자 합니다.

이렇듯 자율관리 컨설팅은 우리에게 익숙함 속에서도 성장을 멈추지 않는 힘을 주었습니다.

앞으로도 지속적인 자율관리와 개선활동을 통해 아이와 교사, 부모가 함께 성장의 즐거움을 나누는 존중의 보육환경을 만들어가겠습니다.

조직역량진단(STEP⁺) 및 컨설팅 참여를 통한 어린이집 개선 및 변화 사례

장려상

# 우리가 함께, 라온(라온:즐겁다)!

지웰푸르지오라온어린이집(충북 청주시)

## 1. 개요

### 필요성 및 목적

* 교사 참여동기(교사 회의 중 의견 발췌)

- 염○○ 교사 : 자율관리를 통해 교사로서의 역량을 점검하고 성장의 방향을 찾고 싶습니다.

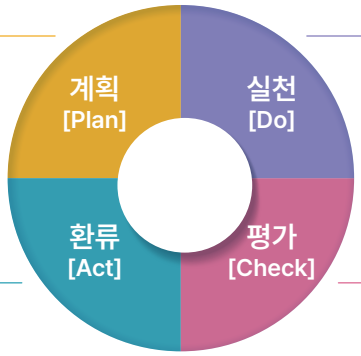
- 김○○ 교사 : 보육의 질을 향상시키기 위해 자율적인 점검과 개선 방향이 필요하다 생각하였고 그 과정을 동료교사들과 함께 하면 더 효과적이라고 생각합니다.

- 반○○ 교사 : 교사의 역할에 대해 스스로를 점검하고 동료 교사들과 함께 성장하고 싶어 참여하였습니다.

평가제 이후 연 2회의 학부모 모니터링단을 자체적으로 운영하며 어린이집을 점검하고 있었습니다. 학부모 모니터링단의 영역별 확인 및 전반적인 원 운영을 점검받는 과정에서 '이것만으로 우리를 점검하는데 충분할까?' 라는 고민이 생기던 중 자율관리 컨설팅에 대해 알게 되었습니다. 우리 교사들은 자율관리 컨설팅을 통해 다음 평가제를 잘 치루기 위한 하나의 방법이 아니라 어린이집 운영, 담임교사의 직무 역량 등 다양한 영역에서 교사들이 고민하고 있는 부분이 어떤 것인지 파악하고, 그것을 함께 해결해나가는 과정을 통해 자체적으로 문제를 해결해 갈 수 있는 힘을 기르고자 하였습니다.

### 실시기간: 2025년 6월 25일 ~ 2025년 9월 2일

### 추진과정




**계획 [Plan]**

- 어린이집 점검 방식에 대한 고민
- 조직역량진단(STEP⁺)을 통해 교사들간 영역별 고민 확인하기
- 컨설팅 신청하기

**실천 [Do]**

- 교사들의 조직역량진단 결과에 따라 개선과제 선정
- 개선과제 진행
- 컨설팅 진행

**환류 [Act]**

- 방해요소 파악 후 개선 과제 조율
- 다른 개선 과제 도출
- 추후 자율 학습공동체 운영에 관한 논의 및 반영

**평가[Check]**

- 컨설턴트 중간 점검을 통한 진행사항 확인
- 개선 과제 자체 평가 진행
- 결과보고서 작성

## 2. 세부 내용

### 실천 및 변화내용

### 1. PLAN (계획): 조직역량진단(STEP⁺)을 통해 교사들 간 영역별 결과 확인하기 & 컨설팅 신청

**진단 영역별 결과**

| 영역(문항수) | 진단항목 | 영역별 평균 | |
|---|---|---|---|
| | | 전체 (원장 포함) | 교사 전체 |
| S 공유 가치 (6) | 보육철학 공유 (3) | 4.36 | 4.36 |
| | 보육철학 실현 (3) | | |
| T 직무역량 개발 (18) | 영유아중심 일과운영 (3) | 4.25 | 4.23 |
| | 영유아가 주도하는 배움 지원 (2) | | |
| | 영유아 존중 상호작용 지원 (2) | | |
| | 보육과정 실행과 평가 (3) | | |
| | 원장 리더십과 보육 교직원 역량 강화 (3) | | |
| | 건강 및 안전 (5) | | |
| E 업무지원환경 (6) | 업무수행 자원 (4) | 4.28 | 4.25 |
| | 업무수행 체계 (2) | | |
| P 조직문화 증진 (6) | 소통체계 (3) | 4.45 | 4.48 |
| | 동기관리 (3) | | |




- 가장 먼저 '조직역량진단(STEP⁺)'을 통해 교사 각자의 고민이 무엇인지 확인하였습니다. 진단 결과 교사들의 영역별 평균이 크게 차이가 나지 않는다는 것을 확인하고 교사들이 비슷한 고민을 하고 있다는 것을 파악하였습니다. 그 고민의 주제가 직무역량 개발과 관련된 것을 확인하고 구체적으로 어떤 부분을 개선 과제로 선정하면 좋을지에 대해 다시 생각해 보게 되었습니다.

- 조직역량진단을 통해 교사들의 고민을 파악하게 되었지만, 선뜻 개선 행동을 구체화 시키는데 어려움이 생기자 '자율관리 컨설팅'의 도움을 받아보자는 의견이 나오게 되었습니다. 하여 교사들은 우리가 시작하는데 어려움을 겪고 있다는 사실을 인정하였고, 전문가인 컨설턴트의 도움을 받아 우리가 고민하는 문제점들을 해결해보자는데 생각을 모으게 되어 컨설팅을 신청하게 되었습니다.

### 2. DO (실천) : 교사들의 조직역량진단 결과에 따라 개선 과제 선정 및 진행하기 & 컨설팅 진행

#### 2-1) 개선과제 선정

- 개선행동1 (T4, T5)

  : 교사는 영유아의 놀이선호도를 반영하여 놀이 공간을 구성하고 놀이자료를 제공한 후 사례를 일지 또는 별지에 기록한다.(주 1회 이상)

- 개선행동2 (P2)

  : 교사는 'T4, T5' 보육일지 또는 별지의 사례를 교사회의 시 동료 교사와 공유한다.

  - 자율관리 컨설팅의 시작으로 교사들의 고민을 해결하는데도 문이 열리게 되었습니다. 먼저, 조직역량진단(STEP⁺)을 통해 확인되었던 교사들이 보완이 필요하다고 느꼈던 직무역량개발 영역에서 대다수의 교사가 '영유아가 주도하는 배움 지원'에 관해 과제를 실천하고 싶어 하였습니다. 회의를 통해 T4, T5에 해당되는 '교사는 영유아의 놀이선호도를 반영하여 놀이 공간을 구성하고 놀이자료를 제공한 후 사례를 일지 또는 별지에 기록한다.(주 1회 이상)'를 첫 번째 개선행동으로 정하게 되었습니다.

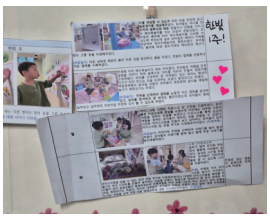
  - 그리고 회의 중 우리 어린이집 우수영역에 해당된 조직문화증진 영역에서 '소통체계'가 조금 더 단단하게 자리매김할 수 있는 개선 행동을 진행했으면 좋겠다는 의견이 나와 그 부분을 포함시킬 수 있는 개선행동을 고민하였고, 그 결과 첫 번째 개선행동을 동료 교사와 공유하고 서로 피드백할 수 있는 시간을 마련하자는 두 번째 개선행동을 정하게 되었습니다.

## 2-2) 개선 행동 진행하기

- 개선 과제를 실천하기 위한 방법
  - ① 교사실에 '라온은 성장 중'이라는 게시판을 설치
  - ② 개별 교사들의 반을 운영하며 '영아들의 놀이 선호도를 반영하여 놀이 공간을 구성하고 놀이자료를 제공한 사례'를 일지에서 발췌하거나 별지에 기록하여 게시(T4, T5)
  - ③ 게시된 사례를 읽어보고 궁금하거나 구체적으로 듣고 싶은 사례에 스티커를 부착
  - ④ 교사 회의 시간에 부착된 스티커를 확인하고 사례를 공유하여 동료 교사의 피드백을 주고 받음(P2)



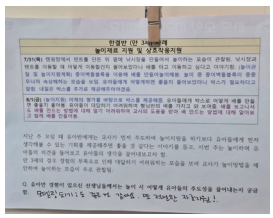

교사실에 설치된 '라온은 성장 중'게시판 내 사례 게시




사례를 읽고 궁금한 내용에 스티커 부착

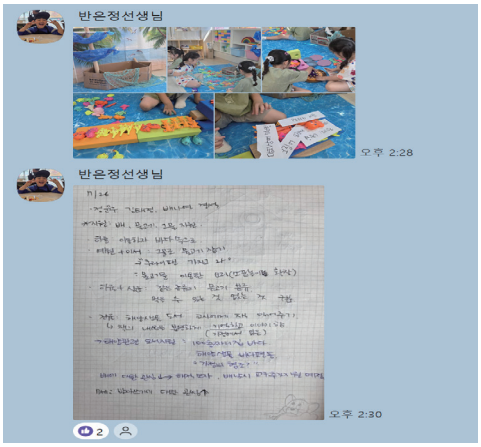


스티커가 부착된 사례들을 공유하는 교사들

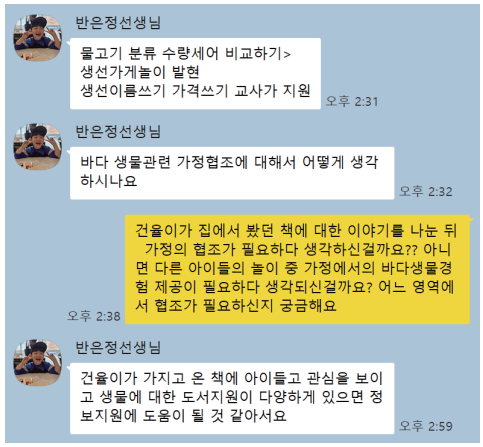


사례에 직접 피드백을 주기도 함

- 개선 과제를 실천하기 위한 방법 진행 중 매 회차 모이는 시간을 조율하기 힘든 주차에는 단체카톡방을 이용하여 사례를 주고 받으면 좋을 것 같다는 의견이 나와 카톡방에 '자율관리방'을 만들어 그 안에서 사례를 나누기도 하였습니다.




단체 카톡방 내 사례 나눔




단체 카톡방을 이용한 피드백

- 개선 과제를 통해 변화된 사례

① 교사 게시 사례 : 영아들이 마이크에 흥미를 보이며 노래를 부르는 모습을 보임. 노래를 부르는 모습이 지속적으로 관찰되어 교실 앞 복도에 무대를 만들어 제공해줌

①-1 동료교사 피드백 : 놀이 공간을 분리하지 않고 교실 내 무대를 만들어 주면 자유놀이시간에 교사가 복도와 교실을 오가며 관찰하지 않아도 되니 좀더 자유롭게 놀이할 수 있을 것 같음 → 교실 내 영아들이 노래를 부를 수 있도록 제공하니 영아들의 놀이가 좀 더 자유롭게 진행되는 모습을 보임



교사 게시 사례



동료교사 피드백 적용 사진

② 교사 게시 사례 : 유아들이 낚시놀이 중 배가 필요하다며 종이벽돌블록으로 공간을 만들어 배라고 놀이하던 중 종이벽돌블록이 무너져 속상해 하는 모습을 보여 박스를 제공하여 배를 만들 수 있도록 제공해줌. 그 과정에서 배 만드는 방법을 유튜브로 검색하여 제공함

②-1 동료교사 피드백 : 박스로 배를 만들 때 유튜브로 방법을 제시하기보다 유아들이 자유롭게 배를 꾸며볼 수 있도록 동화나 다양한 배 모습의 사진 자료 등을 제공하면 좋을 것 같음 → 다양한 사진을 제공하여 유아들이 자유롭게 탐구할 수 있도록 함



교사 게시 사례



동료교사 피드백 적용 사진

## 3. CHECK (평가) : 개선 과제 자체 평가

### 개선 과제 자체 평가

- 영유아 주도 놀이 지원 능력 향상
  - 평소 각 반의 일과를 운영하다 보니 반별 놀이 모습이나 놀이 지원 모습을 서로 볼 수 없는 상황이었는데, 개선 과제를 진행하는 과정에서 각 반의 놀이 사례를 공유함으로써 다양한 놀이 사례를 접하고 고민해 볼 수 있는 시간이 되어 뜻깊은 시간이 되었습니다. 다른 교사들의 피드백으로 인해 놀이 지원에 대한 더 넓은 시야를 갖게 되었고, 그로 인해 아이들에게 제공할 수 있는 놀이 공간과 놀이 자료의 폭이 넓어졌습니다. 그러다 보니 영유아 주도 놀이가 풍성해지며 영유아들이 자유롭고 주도적으로 놀이하는 모습이 지속적으로 관찰되었습니다.
- 교사 간 자유로운 피드백 문화 형성
  - 주기적인 피드백을 통해 동료 교사 간 의견을 주고 받는 문화가 자유로워졌으며, 서로의 피드백을 긍정적으로 수용하게 되어 자율적인 동료장학이 이루어지게 되었습니다.

## 4. ACT (환류) : 개선 과제의 결과에 따라 방해 요소 파악 후 개선 과제 조율 또는 다른 개선 과제 도출 (계획으로 이동하여 다시 새로운 고민 확인)

첫 개선과제로 직무역량개발 영역의 2영역 '영유아가 주도하는 배움 지원'에 대한 평가는 교사들의 적극적인 참여와 진행으로 전반적으로 강점과 이점을 많이 보여 본 원은 새로운 개선 과제를 도출하기로 하였습니다. 교사들은 두 번째 개선과제로 같은 영역의 3영역 '영유아 존중 상호작용지원'을 선택하여 개선 행동을 이행하기로 결정하였으며, 더불어 교사들 간의 피드백은 꾸준히 지원받기로 하였습니다. 또한 이러한 교사들의 사례를 계속적으로 모아 '직무역량개발 사례집'을 구성하기로 하였습니다.

## 지웰푸르지오라온어린이집

①

우리가 함께, 라온!
(라온 : 즐겁다)

# 자율관리컨설팅 참여과정

지웰푸르지오
라온어린이집

②

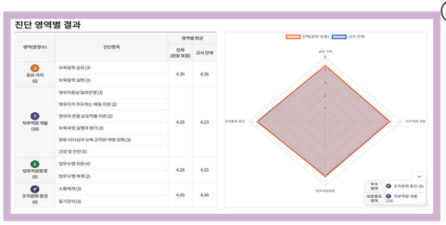
**어린이집 자율관리란?**

어린이집의 고유한 보육철학과 신념에 따라서 보육교직원 등이 보육의 질 관리 주체자가 되어 보육의 질 개선을 위해 주도적으로 〈계획-실천-평가-환류〉를 실천하는 과정을 의미하는 개편된 평가 사후 지원입니다.

**자율관리과정**

| | |
|---|---|
| Check 1 | 계획 : 조직역량진단(STEP+) 및 컨설팅 신청<br>https://www.kcpi.or.kr/step/index<br>어린이집 자율관리 |
| Check 2 | 실천 : 교사들의 조직역량진단 결과에 따라 개선 과제 선정<br>선정된 개선 과제 진행하기<br>컨설팅 진행 |
| Check 3 | 평가 : 개선 과제 자체 평가 진행 및 결과보고서 작성 |
| Check 4 | 환류 : 개선과제의 결과에 따라 방해 요소 파악 후 개선 과제 조율<br>다른 개선 과제 도출 (다시 새로운 고민 확인) |

③




**P 계획 : 조직역량진단(STEP+) 및 컨설팅 신청**

〈필요성 및 목적확인〉

평가제 이후, 우리 어린이집... 여전히 잘 하고 있는걸까?

우리의 부족한 부분들은 어떻게 채워볼 수 있을까?

아이들에게 더 많은 도움이 되는 교사가 되고 싶어!

④

**D 실천 : 개선행동선정 및 실천(WITH.컨설팅)**



개별 면담 및 전체 회의를 통한 컨설팅 진행으로 어린이집의 개선과제를 도출하고 개선행동을 구체화 시키게 됩니다.

▶개선행동1. 교사는 영유아의 놀이선호도를 반영하여 놀이 공간을 구성하고 놀이자료를 제공한 후 사례를 일지 또는 별지에 기록한다.(주 1회 이상)

▶개선행동2. 교사는' T4, T5' 보육일지 또는 별지의 사례를 교사회의 시 동료 교사와 공유한다.

01




놀이선호도를 반영한 놀이지원 사례공유

02



교사회의 때 사례를 공유 및 피드백

⑤

**D 실천 내용 中**

그래서 청소기를 만들어 제공해주자 더 즐거운 청소기 놀이를 할 수 있게 되었답니다♡

그런데 고정력이 없는 블록이 자꾸 쓰러지며 놀이가 중단되었어요

청소기를 너무나 좋아하는 친구! 블록을 차곡차곡 위로 쌓아 걸고 다니며 청소기를 만들어 놀이했어요:)

★동료교사 피드백★
: 블록에 테이프를 붙여 영아가 만든 그대로의 블록 청소기로 놀이하도록 도와주었으면 어땠을까요?

★동료교사 피드백 적용 후 변화된 놀이 모습

- 테이프로 영아가 만든 블록을 직접 고정시켜주자 더 다양한 블록으로 여러 모양의 청소기를 만들어 놀이하는 모습을 보였답니다!
- 직접 만든 놀잇감으로 놀이하는 영아의 얼굴엔 즐거움과 뿌듯함이 보여졌답니다:)

⑥

**C 평가. 개선과제 자체평가**

교사 간 자유로운 피드백 문화 형성 (자율적 동료 장학)

영유아 주도 놀이 지원 능력 향상

**A 환류. 개선과제 조율 및 다른 개선과제 도출**

기존 개선과제에서 모은 사례들과 주고받은 동료교사 피드백 내용을 하나로 모아 '놀이 지원 사례집 만들기'

〈이후 개선 과제 도출〉

영유아 존중 상호작용 지원 T6, T7 내용을 토대로 영유아들과 상호작용하는 방법을 기록하고 그 내용들을 토대로 동료교사의 피드백을 받아보는 과정을 진행할 예정입니다.

## 2025년 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트 STEP+ 우수사례 경진대회

**발 행 일** 2025년 12월

**발 행 처** 한국보육진흥원

**주　　소** 서울특별시 용산구 청파로 345, 주연빌딩3~6층
www.kcpi.or.kr 02)6901-0100

**제　　작** 주식회사 스펙토리커뮤니케이션

※ 본 사례집의 내용은 저작권법의 보호를 받는 저작물이므로
사전 승인 없이 무단전재나 무단복제를 금합니다.

# 2025년 어린이집 자율관리 우수사례집

조직역량 강화를 위한 “한걸음 더” 프로젝트 STEP+ 우수사례 경진대회

교육부 Ministry of Education

KCPI 한국보육진흥원