

[학습컨설팅] 학교지원 학습컨설팅

01. 학교지원 학습컨설팅의 개념

- 학교조직 수준에서 심리학자들이 담당할 수 있는 컨설팅의 영역 : 교육프로그래밍 평가, 문제해결팀 구성, 교육과 훈련 제공, 슈퍼비전, 구성원의 위기관리 등
- 학교지원 컨설팅은 일종의 '조직컨설팅(organizational consultation)'으로, 개인에 초점을 두기보다는 학교라는 복잡한 사회적 시스템 내에서 발생하는 문제를 해결하는 데 초점을 둠

1-1. 조직컨설팅의 대두 배경

가) 조직개발

- 경영분야에서 처음 도입된 조직컨설팅의 초기 모형
- 조직개발은 베버의 고전적 조직이론에 반하여 나타난 이론으로, 조직 내의 비공식적인 인간관계나 상호작용을 강조하며, 조직의 효과성은 이러한 비공식적인 관계에 더욱 의존한다는 가정을 기반으로 함.
- 조직개발의 실천가들은 그 이론적 기반으로 Lewin의 장이론, Schein의 과정 컨설팅 모형, Skinner의 강화이론등을 강조하지만 통합된 이론은 존재하지 않음.
- 조직개발을 지원하는 방법과 전략 : 임원코칭, 조직 재구조화, 변화관리, 리더십 개발, 팀 빌딩, 종합적 품질관리, 문화의 변화, 학습조직의 개발 등
- 학교기반의 조직컨설팅은 학교변화를 위한 전략으로 학교장 코칭, 학교조직의 재구조화, 변화관리 전략과 활동, 학교장 리더십 개발, 문제해결팀 구성, 학습공동체 구성 등을 사용할 수 있음

나) 정신건강 컨설팅

- Caplan은 수준과 초점에 따라 네 가지 유형의 컨설팅을 제안
 - 1) 클라이언트 중심 사례 컨설팅 : 학생에 초점을 둠.
 - 2) 컨설팅 중심 사례 컨설팅 : 교사에 초점을 둠.
 - 3) 프로그램 중심 행정 컨설팅 : 학교에서 실시하고 있는 프로그램을 평가하는 것에 초점을 둠.
 - 4) 컨설팅 중심 행정 컨설팅 : 학교구성원의 전문적 역량 강화를 목적으로 함

다) 학교개혁 운동

- 미국에서 학교개혁 운동은 학교컨설팅의 요구를 증대시키는 기폭제가 됨.
- 학생의 학교선택권 강화, 학교의 자율적인 의사결정 촉진, 교사와 학부모 간의 의사결정 강화, 교육책임의 강화, 학교와 지역사회 간의 파트너십 수립, 국가 자격증 제도 개선, 교사의 승진제도 개선, 개별화 교수 강화, 역량중심 교육 등의 다양한 전략들이 포함됨.

1-2. 학교지원 학습컨설팅의 구성요소

가) 컨설턴트

- 컨설턴트 : 교육심리학자, 학교심리사, 특수교사, 일반교사
- 그 외의 전문가로 대학의 교수, 연구자나 조직전문가가 컨설턴트 역할을 담당할 수 있음.
- 컨설턴트가 내부자인 경우 조직문화에 익숙하기 때문에 조직문화에 보다 부합하는 방식으로 컨설팅을 제공할 수 있다는 이점이 있음

나) 컨설티와 클라이언트

- 조직컨설팅 문헌에서는 '컨설티'라는 용어 대신에 주로 '클라이언트'라는 용어를 사용함.
- 클라이언트의 여섯 가지 유형
 - ① 연락담당 클라이언트(contact client) : 처음으로 컨설턴트에게 컨설팅을 의뢰하는 조직 내 구성원
 - ② 중간 클라이언트(intermediate client) : 컨설팅이 진행되면서 인터뷰, 설문조사, 회의, 워크숍 등의 다양한 활동에 참여하게 되는 개인이나 집단
 - ③ 일차 클라이언트(primary client) : 계약을 체결하고 컨설팅의 비용을 지불하는 사람
 - ④ 무의식적 클라이언트(unwitting client) : 자신이 영향을 받고 있다는 것을 의식하지 못하는 사람들
 - ⑤ 간접적 클라이언트(indirect client) : 컨설턴트의 개입에 의해 영향을 받는다는 것을 스스로 인식하지만, 컨설턴트가 직접 접촉하거나 알지 못하는 구성원
 - ⑥ 궁극적 클라이언트(ultimate client) : 개입의 궁극적인 혜택을 받는 사람들

02. 학교지원 학습컨설팅의 모형

2.1. 전문가 초빙 모형

가) 교육/연수 컨설팅

(1) 목적

학생의 동기유발과 학습개선, 효과적인 훈육과 학급운영, 교사 리더십 함

(2) 단계 및 절차

- 진단 단계 : 파악된 문제를 좀 더 정교화하고 구체화시키는 데 주안점을 둠.
- 목표설정 단계 : 어떠한 목표를 세워야 하는지, 이러한 목표를 달성하기 위해서 어떠한 방법을 사용해야 하는지를 결정.
- 실행 단계 : 기획된 교육/훈련 프로그램을 실시.
- 종결 단계 : 컨설팅의 전 과정을 평가.

나) 프로그램 컨설팅

(1) 목적

학교가 특정 프로그램을 성공적으로 실시할 수 있도록 도와주는 것.

(2) 단계 및 절차

- 도입 단계에서 프로그램 평가를 계획.
- 컨설턴트는 정보를 종합하여 프로그램 평가.
- 평가 자료에는 프로그램의 목적이 달성되었는지 여부를 파악하는 사전 - 사후 검사, 교사와 학생의 만족도 조사, 프로그램 실시과정에 대한 기술 등이 포함될 수 있음.

2-2. 의사 - 환자 모형

(1) 목적

조직의 문제를 정확히 진단하는 것을 목적으로 함.

(2) 단계 및 절차

- 도입 단계 : 학교조직의 문제가 정확히 무엇인지 또는 개선되어야 할 사항이 무엇인지를 예비적으로 판단하는 것.
- 진단 단계 : 수집된 정보에 대한 분석을 기반으로 목표 설정

(3) 과정 모형

(1) 목적 : 해결해야 할 조직의 문제가 무엇인지를 파악하는 것뿐만 아니라 추후에 유사한 문제가 발생했을 때 이를 진단하고 해결할 수 있도록 컨설턴트에게 관련 기술을 숙련시키는 데 목적이 있음.

(2) 단계 및 절차 : Schein의 7단계 과정컨설팅 모형

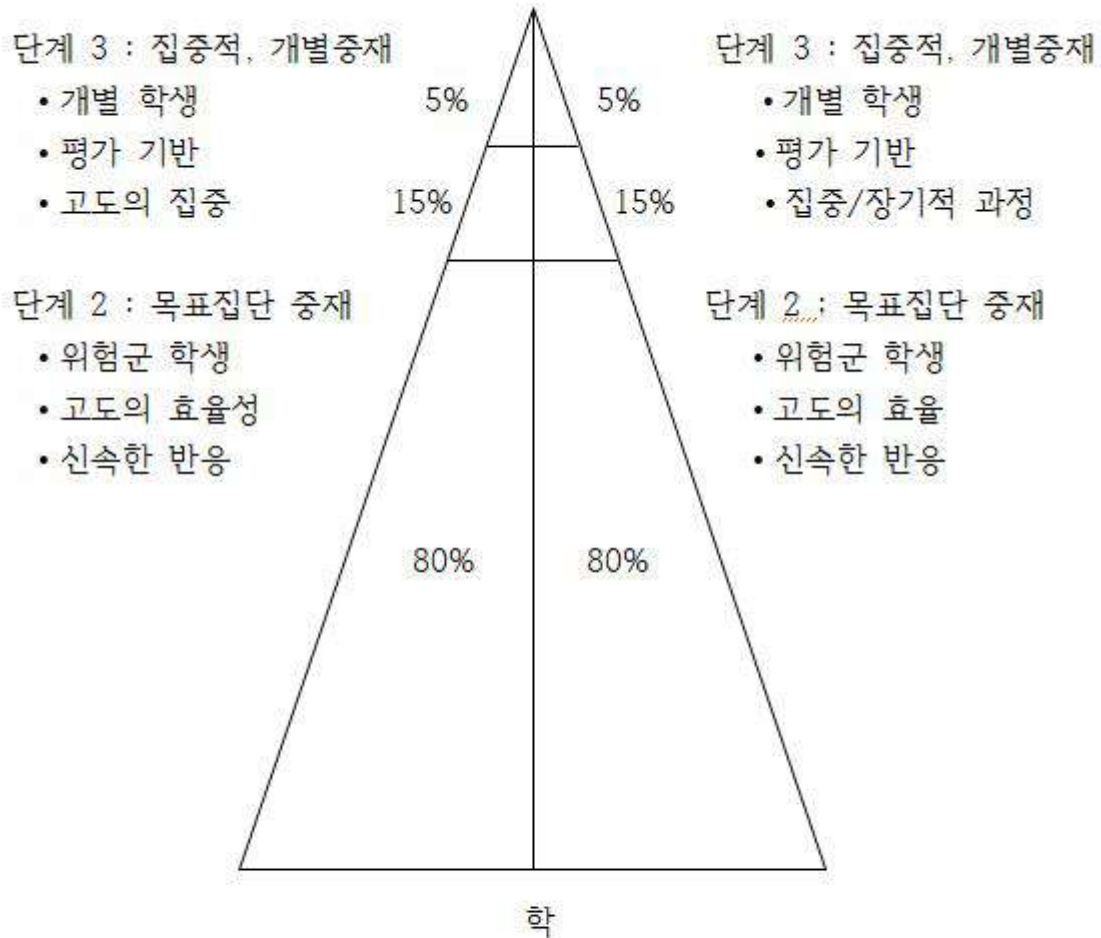
- ① 컨설턴트에게 컨설팅을 의뢰
- ② 컨설팅을 할 만한 문제인지를 판단하고 계약을 체결
- ③ 컨설턴트는 조직 내로 투입되어 작업할 시간과 장소, 방법 등을 결정
- ④ 조직의 전반적인 가치와 태도를 평가하고 문제를 진단
- ⑤ 문제진단을 위해 자료를 수집하고 평가한 후 적절한 중재방안을 결정
- ⑥ 중재가 성공적으로 이루어짐
- ⑦ 컨설턴트는 점차적으로 개입을 줄이면서 컨설팅을 종료

3. 학교시스템 변화의 최근 동향과 학습컨설팅

1) 중재반응(Response to Intervention : RTI) 모형

학업시스템

행동시스템



2) 학교 전반의 긍정적 행동지원

- 1차 예방 : 학교 전 영역에서 이루어지는 보편적 지도
- 2차 예방 : 근거기반의 중재를 위해 마련된 표준적인 절차와 전략을 적용하는 것에 초점을 둠.
- 3차 예방 : 1차, 2차 예방 전략에 변화를 보이지 않는 학생들의 행동 변화에 초점을 둠.

4. 학교지원 학습컨설팅의 실행조건

1) 학교 내외의 전문성 활용

학교 내외의 전문성은 다양한 형태와 방식으로 존재하므로 적극 활용함으로써 학교 구성원들의 자발적인 학교변화를 이끌어 낼 수 있어야 한다.

2) 행정적 지원 확보

- 학교 컨설턴트가 인식하는 컨설팅의 가장 큰 방해요인은 시간 부족인 것으로 나타남.
- 이를 극복하기 위해서는 학교장의 의식 변화가 필요함.

3) 맥락적 적합성 유지

- 조직 내에는 암묵적 행동 규칙이 존재함.
- 이러한 행동 규칙은 학교장의 의사소통 방식에 크게 영향을 받음.
- 컨설턴트는 학교장의 의사소통 유형을 진단하여 진단된 유형의 약점을 보완하고 강점을 최대한 살리는 방식으로 컨설팅을 제공할 필요가 있음