

# 저출생이 사립유치원에 미치는 영향에 관한 유치원 원장의 인식\*

## The Principals' Perception of the Impact of Low Birth on Private Kindergartens

정수경\*\*

Soo-Kyung Chung

### 국문요약

본 연구의 목적은 저출생이 사립유치원에 미치는 영향에 관한 유치원 원장의 인식을 알아보는 것이었다. 연구참여자는 충청남도 A시의 사립유치원 원장 4명이며, 15주간 심층 면담을 실시하였다. 저출생이 사립유치원에 미치는 영향에 대하여 연구참여자들은 유치원 구성원의 불안정성, 달린 유치원 운영 그리고 유치원 간 경쟁과 심화되는 격차 등의 어려움을 지적하였고, 어려움에 대한 대응 방안으로 학부모를 포함한 구성원들 간 연대, 차별화된 유치원으로 거듭나기, 그리고 유치원 돌봄교실 운영 등을 언급하였다. 저출생이 사립유치원에 미치는 영향에 대한 유치원 원장들의 인식을 숙고하여 봄으로써 저출생을 오로지 해결해야 할 문제로만 인식할 것이 아니라 이를 유아교육의 질 향상의 계기로 삼고 관계 부처와 사립유치원 간 협력과 소통을 통해 올바른 정책이 수립되기를 희망한다.

주제어: 저출생, 사립유치원, 원장, 어려움, 대응 방안

<http://doi.org/10.56475/ygsr.2024.29.1.207>

논문투고일 : 2024.05.11. 논문심사일 : 2024.05.21. 게재확정일 : 2024.06.05.

\* 본 논문은 2024학년도 백석대학교 대학연구비에 의하여 수행된 것임.

\*\* 백석대학교 사범학부 교수, 문학박사(E-mail: csky23@bu.ac.kr)

Professor in the Division of Education of Baekseok University, Doctor of Philosophy

목 차

I. 서론	III. 연구결과
II. 연구방법	IV. 결론 및 제언

## I. 서론

우리나라는 2019년 11월부터 출생자보다 사망자가 많아지는 절대인구의 감소가 시작되면서(통계청, 2019) 본격적인 인구감소의 시대로 접어들게 되었다. OECD 기준 인구 대체 가능 수준인 합계출산율 2.1 미만인 저출산은 이미 1983년부터 시작되었고 합계출산율 1.3 미만인 초저출산은 2002년부터 20여년 이상 지속되고 있으며 2020년의 합계출산율은 0.84, 2023년 합계출산율은 0.72로 인구는 지속적으로 감소하고 있다. 구체적으로 살펴보면 2020년의 출생아 수는 272,337명, 2022년 출생아 수는 249,186명으로 2020년 대비 8.5% 감소하였다. 미래 출산율 예측치인 장래합계출산율은 2024년 0.68, 2025년 0.65까지 하향하다 2026년부터 반등하기 시작될 것으로 예견되나 그 정도는 미미하며 2036년에 이르러서야 예측치 1을 넘기는 1.02로 우리나라의 초저출산 상황은 앞으로도 계속될 것으로 전망된다(통계청, 2023).

지난 40여 년간 점진적으로 진행되어 온 저출산<sup>1)</sup>은 근래 들어 우리

---

1) 최근 정부에서는 아이를 낳는다는 의미인 '출산과 세상에 나온다는 뜻인 '출생'의 사전적 의미가 엄연히 다름에도 '저출산 대신 '저출생'을 주로 사용하고 있다. 이것은 '저출산'이 아이를 적게 낳는 책임을 여성에게 돌리려 한다는 지적을 의식한 것이며, 이에 반해 '저출생'은 인구가 줄어드는 원인을 사회구조에 있다고 보기 때문이다. 그러나 정책과 법률 분야에서는 여전히 '저출산'이라는 용어를 사용함으로써 혼돈을 야기하고 있는데 본 연구에서는 이 같은 맥락을 고려하여 '저출산'은 인구통계자료와 정부공식용어를 언급할 때 사용하고 그 외의 경우에는 '저출생'으로 표기하고자 한다.

사회의 여러 부문에서 그 실체를 드러내며 그동안 유지해 왔던 사회 모든 분야 및 시스템의 변화를 촉발하고 개인의 삶과 구성원의 가치관까지 흔드는 일대 전환을 유발하고 있다. 이에 우리 정부는 저출생 문제의 심각성을 인지하고 2005년 ‘저출산·고령사회기본법’을 제정하였으며 2006년부터 2020년까지 5년 단위로 3차례 기본계획을 설정하고 저출생을 우리 사회의 경제적 동력을 떨어뜨리는 해결해야 할 문제로 인식하여 185조 원의 예산을 투입하였으나 효과를 보지 못하였다(박남기, 2021). 정부는 그간 출산율 제고를 위한 양육환경 조성은 골자로 한 계획을 수립하였으나 성과를 보지 못하였고, 이에 2021년부터 2025년까지의 제4차 ‘저출산·고령화 기본계획’을 통해 결혼·출산·양육이 행복한 선택이 될 수 있도록 사회환경을 조성하고자 하였다(대한민국정부, 2023). 이는 국민의 삶의 질에 초점을 맞춘 것으로 이 같은 정부 정책의 변화는 저출생 현상이 단지 결혼, 임신, 육아의 단선적 문제에서 비롯되는 인구문제가 아니라 사회구성원을 둘러싼 환경, 교육, 경제, 가족, 문화 및 가치관의 변화에 따른 역사적 산물이며 사회현상이라는 인식에 근거한다. 제4차 ‘저출산고령화기본계획’에서 저출산 정책의 5대 핵심 분야로 촘촘하고 질 높은 돌봄과 교육, 일하는 부모에게 아이와 함께 할 시간 제공, 가족 친화적 주거 서비스, 양육비용 부담 경감, 그리고 건강한 아이·행복한 부모를 모토로 삶의 질 향상을 강조하고 있으며, 유아교육 관련 핵심 정책으로 아동 돌봄의 공공성 강화, 2025년까지 공보육 이용률 50% 달성 및 2022년까지 53만 명을 목표로 온종일 돌봄 지속 확충 등을 계획하고 시행 중에 있다.

제4차 ‘저출산·고령화기본계획’의 핵심 분야와 정책에서 볼 수 있듯이 저출생은 유아교육 분야와 직결되는 문제이며 우리 사회에서

저출생을 가장 빠르게 그리고 직접적으로 체감할 수 있는 곳은 보육시설과 유치원이다. 교육부(2020, 2023)에 따르면 2023년 유치원은 총 8,441개소로 그 중 사립유치원이 전체 유치원의 39.2%인 3,308개소로 2020년에 비해 11.8% 감소하였다. 2023년 재원 유아 수는 총 521,794명으로 이들 중 사립유치원 재원생은 전체 유치원 재원생의 71%를 차지하고 있는 369,133명이며 2020년에 비해 유아의 수는 14.8%가 감소하였다. 유치원 재직 교원 수는 2023년 총 55,637명이며 이 가운데 사립유치원의 교원은 전체의 56.9%인 31,662명으로 2020년 대비 8.33% 감소하였다. 정리하면 2020년 대비 2023년 현재 사립유치원 수, 재원 유아의 수 그리고 교사 수 모두 감소한 것으로 나타났다.

어린이집과 유치원의 위치 정보와 지역별 영유아 인구 분포를 기준으로 한 GIS 분석 결과에 따르면 유아교육기관은 영유아 인구에 비해 정원이 많은 것으로 나타났으며 운영상의 어려움에도 폐원을 미루고 있음을 보여주고 있었다(이재희, 2023). 향후 5년 뒤를 예측해 볼 때 어린이집을 포함한 유아교육기관이 12,000개 이상 감소할 것으로 추산되고 있어 장차 유아교육기관 폐원 문제가 더욱 심각할 것으로 예견된다. 이 경우 영유아 인구가 부족한 읍면 지역의 어린이집이나 유치원이 소멸될 가능성이 높기 때문에 해당 지역의 인구감소는 더욱 가속화될 것으로 예측된다.

사립유치원의 경우 저출생의 여파로 지난 3년간 약 12%의 기관이 폐원하였고 재원 유아 및 교사 수 등 전체적인 감소세임에도 통계에서 나타난 바와 같이 전체 유치원 재원생의 71%를 담당하고 있어 여전히 우리나라 유아교육의 주된 실행기관이라 할 수 있다. 오늘날 사립유치원이 처한 상황은 저출생으로 인한 유아교육의 현실을 가장 실체적이고도 명확하게 반영한다고 할 수 있다. 3·5세 누리과정 시행을

통한 국가수준 교육과정의 제도화, 급격한 출산율 저하로 힘들어진 원아모집, 그리고 공교육 정책 등으로 인해 지난 10년간 사립유치원의 입지는 현격히 좁아졌다. 정부는 유아교육혁신방안을 통해 국가에서 유치원 운영비를 전적으로 지원하는 국공립유치원과 학부모가 비용을 부담하는 사립유치원 간 균형발전을 위해 사립에도 공적 지원을 확대하기로 하였으나(교육부, 2018), 국공립과 사립 간 지원비 산출 방식의 차이로 두 기관 간 간극은 여전하며 저출생으로 인한 원아모집의 어려움으로 다수의 사립유치원은 재정 문제를 겪고 있다. 저출생 문제를 우리보다 먼저 경험한 선형 국가들의 저출생 극복 정책의 경향이 유아기 교육의 질적 강화로 귀결된다는 사실은(이지영, 2017) 저출생으로 원아모집과 재정 문제에 직면한 우리나라 사립유치원과 유아교육계에 시사하는 바 크다. 즉, 저출생이 유아교육 분야의 현실적 어려움을 유발하는 반면 유아교육의 질 제고가 저출생 문제 해결의 단초가 될 수도 있음을 의미하기 때문이다.

저출생이 유아교육에 미치는 파급력에 비해 상대적으로 유아교육 관련 저출생을 주제로 한 연구는 그다지 많지 않다. 저출생을 주제로 한 기존의 연구들은 주로 인구학, 사회학, 여성학, 복지학, 경제학 및 보건학의 측면에서 이루어졌으며 유아교육 관련 분야의 저출생 연구는 주로 정책 관련 연구(김미진 등, 2021; 김병만, 2018; 김병만, 2020; 김선녀, 2014; 박휴용 · 여영기, 2014; 안수영, 2006; 정혜영 · 김병만, 2022), 저출산 관련 연구 동향을 분석한 연구(나유미 · 김미경, 2010; 박정미, 2019; 조형숙 · 조현정, 2021), 외국의 사례연구들이며(조희연, 2011; 황성원, 2020), 기타 자녀양육 관련 연구(남정은, 2013; 도미향, 2006; 우남희 등, 2009), 출산계획 및 출산정책에 관한 연구들(김미정 등 2011; 서미정, 2011; 이진화 등, 2012), 저출생의 영향으로 인한

유아교육기관의 변화나 교직원과 학부모의 경험이 반영된 유아교육 현장 관련 연구는 전무하다.

저출생은 우리 사회 여러 요인이 상호 밀접하게 연관되어 발생한 현상으로 이에 대한 해결방안도 복합적으로 모색되어야 하기에(이지영, 2017), 갈수록 심화되는 저출생으로 인한 유치원의 어려움은 개별 유치원이 독자적으로 해결할 수 있는 일은 아니다. 그보다 저출생으로 인한 유치원의 실태 즉, 유치원의 변화와 어려움은 무엇인지, 이런 변화와 어려움이 유치원에 어떤 영향을 미치고 있는지, 이들에 대해 사립유치원 원장들은 어떻게 대처하는지 그들의 이야기에 귀 기울임으로써 유치원의 현 상황을 이해하고 조정해 나가는 것이 저출생으로 인한 유아교육의 문제를 해결할 뿐 아니라 유아교육과 보육 정책 수립에 도움이 될 것이다.

기존의 정부 주도나 관료 중심의 하향식 저출생 정책 방안보다 유아교육 관련 구성원의 목소리가 반영되는 상향식이 정책 수립이 바람직하다는 관점에(김병만, 2020) 동의하면서, 본 연구는 사립유치원 원장들과의 심층 면담을 통해 저출생의 심화로 인한 유치원의 어려움과 원장들이 생각하는 대응 방안은 무엇인지 알아보는 것에 목적이 있다. 사립유치원 원장들의 이야기가 같은 어려움에 놓인 유치원 동료들에게 심리적 지지와 대안 마련을, 유아교육 정책입안자들에게는 좀 더 실효성 있는 정책 수립을, 그리고 예비유아교사와 그들을 양성하는 대학 관계자들에게는 현장에 대한 정확한 이해를 통해 준비된 교사를 양성하는데 도움을 주고자 한다. 이에 따른 본 연구의 연구 문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 사립유치원 원장이 인식하는 저출생으로 인한 유치원의

어려움은 무엇인가?

연구문제 2. 사립유치원 원장이 인식하는 저출생으로 인한 유치원의 어려움에 대한 대응 방안은 무엇인가?

## II. 연구방법

### 1. 연구참여자

본 연구를 위해 충청남도 A 시의 사립유치원 원장 4명을 선정하여 심층면담을 진행하였다. 충청남도는 2023학년도부터 전국 최초로 사립유치원 무상교육을 실시하였는데 이는 저출생 심화로 모든 유아가 생애 출발선부터 양질의 교육을 받을 수 있도록 지원하기 위함으로 유아 당 특성화 활동비 월 3만 원 징수 외 학부모의 교육비 부담은 없다(충청남도교육지원청, 2023). A 시의 사립유치원은 2022년 대비 3개 유치원이 폐원한 총 48개 원이 운영되고 있으며, 100% 원아 모집한 유치원 2곳을 포함, 정원의 80% 이상 원아 모집 유치원은 27%인 13곳이었고, 모집 정원 대비 50% 이상 80% 미만 원아 모집한 유치원은 50%인 24곳이었으며, 정원 대비 50% 미만 원아 모집한 유치원은 23%에 해당하는 11곳이었다.

연구자는 A 시 사립유치원의 실상을 가장 잘 반영한다고 여겨지는 원아모집 50% 이상 80% 미만에 속한 유치원의 원장들로만 연구 참여자를 목적표집하였다(Creswell, 2017). 이들은 중소규모 유치원의 원장들로 저출생으로 원아모집의 어려움을 겪고 있으나 운영은 유지하는 상태이다. 연구참여자들은 현장전문가 초청특강, 학교현장 실습 및 취업의뢰 등을 통해 연구자와 라포 형성이 되어 있으며 연구에

참여한 원장들의 개인적 배경은 <표 II-1>과 같다.

<표 II-1> 연구참여자의 일반적 배경

원장	연령	최종 학력	원장 경력	학급 수	모집 정원	원아 모집률	유치원의 지역적 특성
A	67세	대졸	25년	3	60	64	구도심, 주택 밀집 지역
B	59세	대학원 졸	16년	5	125	74	공단지역 아파트 단지 내 유치원
C	61세	대학원 졸	25년	4	120	70	도심 인접 개발 업무지역 내 유치원
D	61세	대졸	25년	5	175	52	구도심, 주택 밀집 지역

## 2. 연구 절차

저출생이 사립유치원에 미치는 영향에 대한 유치원 원장들의 인식을 알아보기 위해 연구참여자와 개별적인 심층면담을 실시하였다. 심층면담은 2023년 1월 9일부터 4월 19일까지 일대일로 진행되었으며 예비면담을 포함 연구참여자와 3차례 면담이 진행되었다. 면담 일정은 연구참여자들이 원하는 날짜, 시간 및 장소를 중심으로 이루어졌으며 원장실에서 약 50분에서 1시간 30분 정도 자유로운 분위기에서 연구참여자들의 생각과 감정을 가감 없이 표현할 수 있도록 배려하며 진행되었다. 1차 면담에서 연구참여자의 일반적 배경을 묻고 답하는 것을 시작으로 저출생으로 인한 사립유치원의 변화와 이로 인한 연구참여자들의 경험을 개방형 질문을 중심으로 진행되었다. 연구참여자들의 경험은 주로 사립유치원이 처한 어려움에 관한 것이 많았으며 면담이 진행됨에 따라 이를 바탕으로 후속 질문들이 고안되었다. 연구자는 1차 면담에서의 연구참여자들의 경험 이야기를



바탕으로 2차, 3차 면담에서 저출생으로 인한 사립유치원의 어려움과 이에 대한 대응에 관한 반구조화된 질문을 추가로 구성하여 진행하였다. 면담 전 연구자는 면담을 위한 질문을 문자메시지로 연구참여자들에게 사전 발송하여 면담이 원활하게 진행될 수 있도록 하였고 면담 내용은 주로 ‘저출생으로 인한 사립유치원의 변화’, ‘원장의 경험’, ‘유치원 구성원들과의 관계’, ‘유치원의 어려움’, ‘어려움에 대한 대처 및 대응 방안’ 등이었다.

연구자는 저출생의 영향에 따른 사립유치원의 여러 가지 변화와 어려움들에 관하여 자칫 유치원의 일상적인 어려움과 혼동하지 않도록 면담 과정 중 저출생의 맥락에서 답하도록 중간중간 상기시켜 가면서 진행하였다. 연구자와 연구참여자 간 대화는 녹음 후 전사되었으며 면담이 진행되기 전 연구자는 연구참여자들에게 연구의 목적을 소개하고 면담 내용에 대한 녹취와 전사, 익명성 및 수집된 자료에 대한 비밀을 보장하였다. 면담 중 연구참여자들이 자신의 경험과 생각을 이야기하고 감정을 드러내는 것을 연구자는 주의 깊게 관찰하고 귀 기울여 들으며 노트에 핵심 단어를 중심으로 간단히 메모하였고 면담 종료 직후 현장 노트를 작성하였다. 면담 후 보완이 필요한 내용은 우선으로 추가 질문하였다. 녹음된 면담 내용은 클로바노트 앱을 통해 전사되었으며, 전사된 내용의 정확성을 기하기 위해 연구자는 전사된 자료와 녹음 내용을 반복 청취하고 비교하면서 오류를 찾아 수정하였다. 전사된 면담 내용은 A4용지 147장 분량이었다.

### 3. 자료분석

연구참여자인 원장들과의 심층 면담 후 전사된 자료는 Creswell

(2017)의 질적 자료 분석 방법인 자료 읽기, 코딩, 코드를 범주화하기, 주제 생성의 과정을 거쳤다. 첫째, 연구자는 전사된 자료를 천천히 그리고 반복적으로 읽으면서 숙독하는 과정을 거쳤으며 연구참여자들이 공통으로 언급했던 핵심 단어와 문구를 도출해 내고자 노력하였다. 둘째, 자료 숙독 과정을 통해 연구에 적절한 부분으로 자료를 걸러낸 후 연구 대상의 관점을 잘 드러내는 단어나 문장 등을 전사 자료 여백에 기록하였다. 셋째, 반복적으로 나타나는 표현이나 단어들을 비교하며 확인하는 과정을 통해 그룹으로 묶는 범주화 과정을 진행하였다. 넷째, 생성된 범주들을 재구성하고 해석하는 과정을 통해 위계에 따라 통합과 재조직을 반복함으로써 체계적이고 명료화된 주제를 생성하였다.

<표 II-2> 저출생이 사립유치원에 미치는 영향에 관한 상위범주 및 하위범주 내용

저출생으로 인한 사립유치원의 어려움	사립유치원의 어려움에 대한 대응 방안
1. 유치원 구성원의 불안정성 - 원장의 원아모집 스트레스와 심리적 어려움 - 직업 안정성을 위협받는 교사들	1. 구성원들 간 연대하기 - 원장, 교사, 학부모의 하나 되기 - 맞춤형 부모교육
2. 달라진 유치원 운영 - 학부모가 우위인 유치원 - 학급구성의 어려움	2. 차별화된 유치원으로 거듭나기 - 특색있는 교육과 서비스 강화 - 유치원의 자율성 회복
3. 유치원 간 경쟁과 심화되는 격차 - 협력과 공유가 사라진 유치원 - 유치원 간 빈익빈 부익부 심화	3. 유치원돌봄교실 운영 - 원아 모집과 유지의 효과 - 유아교육과 보육의 통합

반복적으로 범주화 과정을 실행한 결과 <표 II-2>와 같이 저출생이 사립유치원에 미치는 영향에 관한 2개의 상위범주와 6개의 하위범주를 최종 도출하였다. 연구자는 연구참여자들과의 면담자료 외에 원아모집

관련 A 시 교육청 문서, 원장 주도의 부모교육 실시자료, 외부강사 초청 교사 교육 자료, 저출생 관련 교육부 및 통계청 통계자료 그리고 연구자의 현장노트 등을 수집하고 분석하여 연구의 정확도를 기하였다. 면담내용과 이에 기초한 연구 결과를 연구참여자들에게 전달하여 내용의 정확성을 확인받았고 전공 동료 교수에게 연구결과의 적절성을 검토하도록 함으로써 연구의 타당도와 신뢰성을 확보하였다.

### Ⅲ. 연구 결과

#### 1. 저출생이 유치원에 미치는 어려움

##### 1) 유치원 구성원의 불안정성

사립유치원은 초중등 교육기관에 비해 소규모이며 여성이 주체가 되는 관계 중심의 특성을 지닌다(조형숙·김현주, 2006). 유치원 구성원들 간 역동성은 조직풍토를 형성하며 이것은 다시 구성원들의 사고와 행동에 영향을 미친다. 연구참여자들은 원장과 교사 모두 저출생이 유발한 어려움으로 과거와 다른 유치원 분위기를 형성하고 있다고 하였다. 원장의 원아모집 스트레스와 그로 인한 심리적인 어려움, 그리고 폐원과 학급수 감소로 교직안정성에 위협을 받는 교사들은 현재 사립유치원이 당면한 문제들이며 이것은 직·간접적으로 유아교육의 질에 영향을 미치는 요인들이다. 일반적으로 사립유치원 원장들은 유치원 재정과 직결되는 예산확보에 가장 많은 스트레스를 받는다고 알려졌으며(김병만·황해익, 2010), 연구참여자들은 저출생 시대를 맞이하여 영유아 인구감소로 재정이나 예산확보와 관계 깊은 내년의 원아 모집을 걱정하면서 유치원의 불확실한 미래에

대해 걱정하고 있었다.

올해 두 반을 모집했어야 했는데 한 반 조금 넘게 모집이 된 거 봐서는 급감이 시작될 것 같아요. 내년에는 더 심할 거라고 원장들이 많이 긴장하고 있어요. (B원장, 2023. 01. 11)

국공립유치원은 원아 모집과는 상관없이 학급당 교사인건비와 교육비 전액을 국가로부터 지원받지만 사립유치원은 유아 수에 따라 교육비가 책정되고 교사인건비는 그 안에서 해결되어야 하는 시스템이기 때문에 원아모집은 사립유치원의 생존과 직결되는 일이었다. 원아모집을 위한 원장의 노력은 마치 제로섬 게임과도 같은 것이 되었다. 입학할 수 있는 유아의 수가 한정된 상황에서 원장들은 국공립유치원이나 어린이집에서 유아를 끌어오기도 하며 다른 유치원과의 경쟁에서 우위를 차지하기 위해 갖은 노력을 기울였다. 문제는 입학률이 높아진 유치원으로 인해 인근 다른 유치원이 저조해지는 현상을 보였다는 것이다.

국공립은 10명을 모집하려 했는데 5명만 들어와도 운영이 돼요. 사립은 10명을 모집해야 기본 운영이 되는데 5명만 들어왔다면 원장이 급하게 모든 예산을 줄여야 해요. 국공립은 그럴 필요가 없죠. 국공립은 인건비며 모든 운영비가 나라에서 나오니까. 저희는 원아 수 공급이 원비잖아요. 그렇다고 10명 모집하기로 했는데 5명이 됐다고 5명을 보존해 주지는 않는다는 거예요. (D원장, 2023. 02. 28)

병설이나 단설로 가겠다고 하는 부모님들의 경우에는 설득하여 우리 유치원에 오게 하고, 다른 (사립)유치원으로 가겠다고 하면 그렇게 못 해요. 원장들끼리 싸움 나요. 그런데 병설이나 어린이집에 대해서는 어쩔 수 없어요. 엄마들을 통해서라도 좀 빼오는 경우도 있고. (A원장, 2023. 01. 09)

이번에 00유치원은 원아모집이 잘 됐어요. 작년보다 올랐는데 (전에는) 특기적성을 안 했었대요. 학부모 불만이 많고 운영이 안 돼서 00원감이 의논을 왔더라고요. 그거 안 하면 운영 안 된다고 해보라고 했더니 00유치원이 살아나니까 주변 유치원들이 가라앉았더라고요. (B원장. 2023. 03.10)

저출생이 심화되면서 사립유치원의 위기는 더욱 가시화되었고 교육에 힘쓰기보다 원아모집에 전력투구해야 하는 현실로 인해 원장들은 자신이 교육자가 아니라 자영업자와 같다고 자조하기도 하였고 원아 모집 스트레스로 인한 우울, 긴장, 불안, 압박감 등 여러 가지 심리적 문제를 겪고 있었다.

2~3년 전부터 유치원이 문을 닫으면서 비전이 없다는 거는 꽤 됐죠. 교육하는 입장에서 일개 동네 슈퍼마켓을 관장하는 자영업자가 된 것과 마찬가지로인 거예요. (D원장. 2023. 02. 23)

원장들이 연말만 되면 가장 힘든 게요. 원아 모집이 안 되면 내가 뭘 잘못했자? 그러다 보니까 원장들이 압도 많이 걸리고 우울증도 많이 걸리고 정말로 다 내 탓인 거예요. (C원장. 2023. 03. 22)

당장 올 11월에 있을 원아모집이 어떻게 될까? 그런 걱정 불안함, 그러면서 내가 무엇을 더 노력해야지? 그런 압박감. (D원장. 2023. 02. 28)

연구참여자들은 지역 유치원이 폐원하고 학급 수가 줄어들면서 교사들이 전에 없던 교직 안정성에 대한 불안과 위기를 느끼기 시작하였고 일부 교사들은 퇴직에 대비하여 다른 직업을 준비하는 모습을 보이며 교직몰입도가 과거에 비해 떨어진다고 인식하였다. 그러면서도 교사직 유지를 위해 과거보다 더욱 원아모집에 적극적인 모습을 보이기도 한다고 했는데 모집이 안 될 경우 자신들 중 누군가 퇴출될 수 있다고 생각하기 때문이었다.

선생님들이 저출산을 느끼니까 언제까지 근무할까 이런 생각들을 하는 것 같아요. 다른 공부하는 것 같기도 하고요. 1년에 세 개씩 유치원이 문을 닫으니까 우리 일자리도 없어지는 거 아니야? 이런 생각을 하니 덜 연구하는 것 같아요. 생각이 분산되는 거죠. 모든 교사가 다 그런 건 아니지만 그렇게 (다른 것을) 준비하는 선생님이 있어요. 전에는 원아 모집에 제가 긴장했는데요, 이제는 교사들이 부담 갖고 알아서 해요. (B원장. 2023. 03. 30)

교사가 심리적 압박감을 느끼는 것 같아요. 방과 후 교사를 줄이는 것을 보면서 교사들이 그만두려 하지 않죠. 또 한 가지 신입 교사 채용을 꺼리지 않을까, 아무래도 신입 교사는 많이 가르쳐야 되니까. 교단 경력 2~3년 있는 교사를 채용하지요. (C원장. 2023. 02. 15)

재직 중인 현직 교사들조차 교직을 유지할 수 있을 것인가에 대해 심리적 압박을 느끼는 현실은 대학에서 유아교육을 전공하는 예비교사들에게도 위기일 수 있다. 원장들이 경력 교사를 선호한다는 사실은 예비교사들의 교직 입문 기회에 저해 요인으로 작용할 것이며 따라서 교원을 양성하는 대학의 위기도 동반된다.

## 2) 달라진 유치원 운영

모집만 잘 된다면 재정은 너무 편해졌어요, 나라에서 지원도 충분히 하고 근데 운영하기 너무 힘든 거예요. 제재도 많고 행정도 어렵고 공적 운영도 들어가 있고, 교사도 학부모도 전 같지 않고. 재정 문제는 편해졌다, 다만 그 조건이 원생이 있어야 된다. 원생이 없으면 재정과 운영 다 어려운 거고요. 지금은 재정이 어느 정도 뒷받침이 돼도 운영이 문제예요. (C원장. 2023. 02. 15)

C원장의 이야기는 저출생으로 인한 사립유치원의 현실을 그대로 드러내고 있다. 원아 모집이 안 되면 재정과 운영 모두 문제라는 원장의 이야기는 중소 규모 사립유치원이 처한 상황과 현실적 어려움을

대변하고 있었다. 유아 수가 급감하고 폐원하는 유치원이 속출하는 상황에서 사립유치원은 때로 학부모의 부당한 요구와 의견을 수용할 수밖에 없는 학부모가 주도권을 가진 상황으로 내몰리고 있었다. 심지어 가정에서 이루어져야 할 부모 역할까지 유치원이 대신 하기를 바라는 부모가 점차 늘고 있으며 당연시하는 경향까지 보이고 있었다. 학부모가 너무도 귀한 내 아이에게 유치원이 부모를 대신해 많은 것을 해주기를 바라는 현실은 2022년 출생한 신생아의 출산 순위와 무관하지 않은데, 첫째아가 58.2%로(통계청, 2023) 한 자녀 가정이 대세이며 외동이가 학급의 다수를 차지하고 있다는 사실에 주목할 필요가 있다.

저출생이다 보니까 일단 아이들이 없잖아요 부모들이 해야 할 일까지 유치원에 요구하는 경우가 많아요. 유치원은 아이들이 고객이다 보니 부모님의 요구를 어쩔 수 없이 들어주는 경우가 있고 교육보다는 엄마들 취향에 맞게 하는 부분이 있어요. 아이를 그냥 눈꼽만 떼가지고 유치원에 데려다 놓고 머리 빗겨달라 아침밥을 먹여달라 그러는 엄마도 있어요. 고마워하지 않고 당연하다는 듯 여기 아니면 다른 유치원 가지 뭐 그런 식으로 말하는 경우도 있어요. ‘학부모가 갑이다’라고 생각하는 거죠. (A원장, 2023. 01. 19)

아이가 하나다 보니까 그 아이한테 치여서 집에서 해야 할 것까지도 그냥 유치원에서 다 해줬으면 해요. 일단 엄마들도 유치원에 기대하는 게 너무 크다는 거, 그리고 본인들의 역할은 줄어 들고 아이들은 소중한 거고. (C원장, 2023. 01. 12)

원아모집 문제가 심화되면서 원장들은 현재 혼합연령학급을 운영하고 있지 않았으나 차기 년도 원아모집을 걱정하며 학급구성에 대한 고충을 이야기하였다. 원장들은 혼합연령학급 운영 시 교사 배치 문제도 함께 고민하고 있었는데 교사의 성향과 능력에 따라 담임을 맡기에 적합한 연령이 있음에도 혼합연령학급이 구성되면 적재적소에 교사

배치가 힘들어진다고 하였다. 혼합연령학급이 불가피하다면 반 배정을 유아의 출생 월일에 따라 구분하고 이동식 수업을 하는 방식으로 학급 운영을 계획하는 원장도 있었다.

내년에 들어올 연령이 적다면 전체적으로 운영난으로 들어서기 때문에 혼합연령에 대해 장점을 어필해서 모집해야 하는데 어머님들이 사립유치원을 선호하는 이유는 단일연령을 하기 때문이에요. 7세 경우 동생들을 돌보니까 배려심이라든가 리더십이 길러진다고 설득해도 학부모들이 거부해요. 동생 경우에는 형들하고 있으면 자기 아이가 치이기 때문에 무조건 싫다는 거예요. 교사들도 7세가 맞는 선생님, 6세나 5세가 맞는 선생님이 있거든요. 이런 것이 무너지고 결국은 제비뽑기해서 교사들에게 반을 되는대로 가라 한다더라고요. 다른 원장들하고 얘기해 보면 사실 혼합연령을 구성해야 하는데 애들도 없는데 이탈 현상이 있을까 못하고, 내년부터 정말 원장들이 고민하고 있어요. (B원장. 2023. 03. 10)

내년에 5세가 없다는 것 같아요. 어떻게 운영해야 할지 고민이 많죠. 반을 없앨 수도 없어 한두 명이라도 더 받아서 생년월일로 잘라서 하는 생각을 하고 있어요. 유아 수가 모자라서 지금처럼 세 학급 운영이 어려워진다면 이동식 교육을 하려고요. 반은 세 개를 오픈해 놓는데 수업은 돌아가면서 섞어서 해보려고 생각하고 있어요. (A원장. 2023. 04. 11)

### 3) 유치원 간 경쟁과 심화되는 격차

저출생으로 원아 모집이 어려워지면서 그동안 여러 가지 정보와 아이디어를 공유하던 유치원 간 협력관계는 경쟁 관계로 바뀌었다. 서로의 발전을 위해 도움을 주고받던 관계에서 학부모에게 자신들만 인정받기 위한 폐쇄적인 관계로 변화된 것이다. 원아 모집이 잘되는 유치원과 원아 모집이 힘든 유치원 간 힘의 균형이 깨지면서 유치원 간 협력과 공유는 사라지게 되었다.



예전에는 원장들끼리 서로 주고받기를 많이 했어요. 이제 원아 수가 적다 보니 공개를 안 해요. 뭐를 해도 우리 유치원만 점수를 따라 되잖아요. 다 경쟁 상대로 보고 혼자 특이한 거 해서 점수를 따려고 하지요. (B원장. 2023. 01. 11)

저출생으로 유치원 간 관계나 협력이라든지 정보공유에 변한 게 많죠. 절대로 자기 유치원에 초대하지 않아요. (예전에는) 유치원도 오픈하면서 시설은 어떤가, 교재는 뭐를 쓰는가, 받은 어떻게 꾸몄나, 그런 거를 공유했어요. 똑같은 단원이라도 선생님에 따라서 하는 게 다르니까. (A원장. 2023. 04. 12)

사립유치원은 국가로부터 원아 당 지원금을 산정받는 방식으로 유치원 규모와 원아 모집에 따라 재정과 예산이 결정된다. 사용하고 남은 예산의 잉여분은 다시 해당 유치원의 시설투자나 추가 활동을 위한 재원으로 환원됨으로써 당해 년도 예산을 모두 소진한다. 그러므로 규모가 크고 원아 모집이 잘 되는 유치원은 국가로부터의 지원금이 넉넉한 반면, 원아모집이 안 되는 유치원은 지원금이 적어 교직원 인건비와 물품구입비 등 현상 유지도 급급하며 시설 개보수나 환경 개선을 위한 예산집행은 꿈도 꾸기 어려운 실정이다. 시설이나 환경은 학부모의 유치원 선택 시 큰 비중을 차지하는 요인이기에 규모가 크고 시설 좋은 유치원으로 쏠림현상은 유치원 간 부익부 빈익빈 현상을 심화시키고 있었다.

원장 회의에 갔는데 원아 모집이 안되서 걱정이다 하는데 한 시간 만에 다 찾다고...슬프죠...(중략)...유치원 간 빈부격차가 정말 심해요. 입이 딱 벌어질 정도로 대규모의 운동장에 엄마들이 실 수 있는 카페를 해놓고 시설을 보면 나도 여기 보내고 싶다는 생각이 들어요. 계속 투자하는 거죠. 엄마들 입맛에 맞추고 시설을 좋게 하면 큰 유치원에 다닌다는 자부심 때문에 보내죠. (A유치원. 2023. 04. 12)

## 2. 저출생으로 인한 유치원의 어려움에 대한 대응방안

연구참여자들은 저출생으로 인한 사립유치원의 어려움은 시대적인 것으로 인식하고 있었으며 해결이 아닌 대처방안으로 다음의 몇 가지를 제안하였다. 이 대응 방안들이 원아모집을 비롯한 사립유치원의 근본적인 어려움을 해결할 수 없으나 연구참여자들은 현재 상황에서 교육자로서의 신념을 지키며 유치원을 존속시키기 위해 노력하고 희망하는 바를 언급하였는데 핵심은 ‘기본으로 돌아가라는 것(back to the basics)’이었다. 즉, 교육에 진정성을 갖고 기본에 충실한 것이 가장 힘이 있으며 이를 통해 교육수요자인 유아가 혜택을 입는 것을 부모가 경험할 때 유치원에 대한 신뢰가 쌓이고 이것이 저출생의 어려움에도 불구하고 사립유치원 운영의 기반이 될 것이라는 견해를 피력하였다.

### 1) 구성원들 간 연대하기

연구참여자들은 저출생으로 인한 유치원의 어려움에 대해 원장, 교사, 학부모가 하나가 되어야 하며 개별 교사에게 관심을 갖고 그들의 필요와 요구에 민감하여 어려움을 해결해 주는 구성원들 간의 하나됨이 중요하다고 하였다.

원아모집 때 되면 교사와 학부모까지 내 편으로 만들어야 하고, 교사 원장 학부모가 하나가 되어야겠죠. 원장의 리더십이 가장 중요한 문제일 것 같아요. 세밀한 관심을 가지고 선생님들 표정도 살펴봐야 하고 유난히 목소리 톤이 높거나 그러면 한번 물어봐 주고. 직장 분위기도 좀 훈훈하게 하고  
(C원장. 2023. 03. 22)

D원장은 자신의 교육철학에 기반한 유치원 운영방침에 따라 원장과 교사 그리고 부모가 모두 한 방향으로 나아가기 위해 부모교육과 교사교육을 포함, 중간 관리자들과 빈번한 의사소통을 하면서 원의 어려움을 점검하고 해결하는 방법이 유치원을 존속시키는 길이라고 보았다.

하기 시작 전 부모 교육한 내용을 그대로 교사한테 전수해요. 내가 부모들한테 이런 철학을 갖고 이렇게 운영하겠다고 이야기한 것을 교사들이 똑같이 듣고 맥락을 짚어야 하는 거죠. 같은 곳을 바라봐야 초점이 맞춰서 불태워지는 거니까. 일주일에 한 번 교사 교육할 때 마지막에 항상 제 철학이 담겨 있는 한두 마디를 꼭 해요. 그리고 교사들 간에 수직과 수평이 제대로 이루어졌는지 수시로 점검하고 중간 관리자와 얘기하면서 어떤 어려움이 있는지 살피고 있습니다.

(D원장. 2023. 02. 28)

원장들은 사립유치원이 어려운 이 시기에 가장 중요한 자원으로 모두 교사를 꼽았다. 시설은 물론 유치원의 다양한 활동과 프로그램을 능가하는 교육의 핵심은 유아를 잘 지도하는 유능한 교사이며 이를 위한 교사 교육이 부모와의 관계 형성은 물론 유치원 존속을 위해서도 필수적이라 하였다.

교육을 잘한다고 했을 때 그 교육을 누가 하느냐, 교사 외에는 답이 없어요. 아무리 입학 설명을 잘하고, 무슨 프로그램을 이렇게 한다고 했는데 막상 뚜껑 열고 보니 교사가 아이한테 하는 언행이 잘못되면 유지할 수가 없는 거죠. 특화된 우리 유치원만의 살아남기 위한 전략이 현장에서 깨지는 거예요. 남는 건 교사밖에 없기 때문에 교사교육과 운영자와 교사가 교육철학을 같이 하는 거, 그것만이 살아남을 길이라고 생각해요. (D원장. 2023. 04. 11)

연구참여자들은 학부모의 미성숙함과 자녀의 정서나 심리에 대한 무지를 지적하였고 학부모와 원활한 관계 형성이 이루어지지 않고서는 유치원 운영이나 유아교육이 온전히 진행될 수 없다고 하였다. 연구 참여자인 원장들은 인터넷이나 방송매체를 통해 파편화된 육아 정보에 의존하는 학부모들에게 무엇보다 내 아이의 문제를 알고 내 아이에게 맞는 맞춤형 부모 상담이나 부모교육이 실효성을 거둘 수 있다고 하였다. 매체나 또래 학부모를 통한 양육방법들은 개별 유아의 특성과 발달 및 가정환경을 고려한 것이 아니기 때문에 공식에 대입하듯 자녀에게 일방적으로 적용할 경우 실패할 수밖에 없으므로 보편적이고 일반적인 부모교육은 지양하고 개별 유아에 대한 지식을 바탕으로 부모와의 꾸준한 소통과 부모교육을 통해 연대를 이루어 가는 것이 궁극적으로 유치원 운영에 도움이 되며 훗날 자녀 문제로 인해 부모들이 후회하지 않는 삶을 살도록 돕는 길이라는 것이다. D원장의 경우 심리적·행동적 문제를 보이는 유아를 정상으로 되돌려 놓는다는 소문이 학부모들 사이에 퍼져 나가면서 D원장의 유치원으로 전학오는 유아들이 점차 늘었다고 부연하였다.

부모와 유치원의 연대가 안 되면 애는 힘들 수밖에 없다는 거죠. 유아교육이 부모교육으로 전환되어야 할 것 같은 느낌이 들어요. 부모들이 정서적인 문제와 아이를 다스릴 줄 몰라요. 부모교육까지 곁들여서 엄마 아빠까지 데려다 놓고 ‘아이의 행동이 이러니 집에서 이렇게 이렇게 하세요’라고 해서 애와 코드를 맞추라고 하니 부모의 인식이 바뀌고 교사가 아이를 대하는 태도가 바뀌면서 애가 원위치가 되는 거예요. 지금 정서적으로 사회가 불안하면서 부모도 애도 불안한 마음을 갖고 들어와요. 애 키우듯 우리가 부모의 마음을 주어서 1년을 지내보니 아, 이거였구나! 제가 이거를 내부적으로 더 다져야겠다는 사명감이 생겼어요. (D원장, 2023. 02. 28)

## 2) 차별화된 유치원으로 거듭나기

국가수준 교육과정인 누리과정의 시행과 유치원 공교육화 정책으로 우리나라 유치원 교육은 표준화되어 가고 있으며 이것은 교육기회 및 교육의 질 균등 차원에서 기여한 바 크다. 그러나 현재 우리가 직면하고 있는 4차산업혁명의 시대의 교육은 동질성에 기초한 평등과 함께 개인적·사회문화적 차이와 다양성을 증진하고 창의성을 계발할 것을 요구하고 있다. 연구참여자들은 교육의 표준화와 다양성을 대립이 아닌 양립의 개념으로 접근하여 타 유치원과의 차별화를 통해 개별 유치원만의 독창성을 지닌 유치원으로 거듭나기를 희망하였으며, 학부모의 필요와 시대의 흐름을 반영하는 유아교육을 위해 사립 유치원의 자율성이 담보되어야 함을 강하게 주장하였다. 이것이 저출생 시대 사립유치원 존속을 위한 방안이자 궁극적으로 유아교육의 질 제고에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 연구참여자들은 자신만의 색깔을 지닌 교육프로그램과 다른 유치원들보다 나은 서비스로 저출생의 어려움을 극복하기 위한 사립유치원의 생존전략으로 삼았다. 최성용과 권미영(2006)에 따르면 학부모의 유치원 교육서비스 만족도를 높이는 일은 유치원 재등록 의도를 높일 수 있을 뿐 아니라 유치원을 홍보하는 구전효과도 기대할 수 있다.

우리 유치원만의 특색을 하나 갖고 있어야 살아남는다고 생각해요. 돌봄은 다른 데보다 서비스를 더 많이 해서 어머님들이 우리를 선호할 수 있도록 그 끈을 놓지 않으려 하고 숲 교육, 인성교육. 이 세 가지는 꾸준히 하고 그 면이 좋아서 우리 유치원을 선택해 준다면 함께 가는 거고 돌봄은 원에서 쉬는 날은 최소화하고, 어머님들이 먹거리 많이 신경 쓰니까 그 면에 치중했더니 소문이 났어요 저희만의 강점이니까 운영비가 더 들어가더라도 특색 있게 그쪽으로 가려고요. (B원장, 2023. 01. 11)

사립은 부모님을 많이 공감해 주는데, 병설은 그렇지 않다고 하더라고요. 교사들한테 한 달에 세 번은 전화하고 기록을 남기라고 하지요. 그런 면들이 잘하고 있는 부분이라고 생각해요. (B원장. 2023. 04. 19)

C원장 역시 학부모 중심의 서비스 마인드와 유치원만의 교육철학을 녹여내는 특성화를 언급하며 무엇보다 유아와 부모의 마음을 읽고 헤아려서 말해주는 공감과 소통능력이 중요하다고 하였다.

학부모님들이 요구하는 것을 원장이 교육철학을 가지고 그 원만이 구현하는, 우리 유치원을 와야지만 할 수 있는 그런 것들을 특성화해야 해요. 서비스 마인드가 중요한데, 부모님들한테 아이에 대해서 얘기를 해주되 상담기법이 들어가야 돼요. 잘 들어주고 마음을 잘 읽어주고 돌려서 말할 줄 아는..(C원장. 2023. 01. 12)

한편, 연구참여자들은 이구동성으로 국가에서 교육비 지원이 이루어진 지난 10여 년간 사립유치원은 국공립과 크게 다를 바 없이 교육이 획일적으로 진행되었음을 토로하면서 사립유치원의 자율성 회복에 대한 소망을 강하게 드러내었다.

자율성이 보장돼서 마음껏 내 교육철학을 가지고 해야 하는데 사실 10년 동안 교육부에서 시키는 대로만 했거든요. 이게 사립인지 국공립인지 구분이 안 될 정도로. (C원장. 2023. 01. 12)

교육비가 묶이면 아무것도 못 해요. 열심히 하려면 다 돈이랑 연관되더라고요. 지금은 획일적이잖아요. 운영되는 유치원들은 그 안에서 뭔가 해보고 그런다 치더라도 원생이 줄어 운영 안 되는 곳들은 해볼 수 있는 게 없어요. 교사인건비 주고 나면 원장 봉급도 못 가져간다고 하더라고요. 교육을 자율적으로 예전처럼 할 수 있는 그런 걸 어느 정도 터주어야 한다고 생각해요. (B원장. 2023. 03. 30)

사립유치원의 독창성이나 정체성을 구현하는 일은 유치원 교육비를 수요자가 온전히 부담하거나 정부가 교육비를 지원하면서도 자율성을 허용하는 정책이 수반되어야 한다. D원장은 이 문제를 지적하면서 교육의 평등을 강조하는 현 국가정책에 비추어 볼 때 현실적으로 쉬운 일이 아님을 인정하면서도 사립의 특성을 살릴 수 있는 방안이 강구되기를 희망하고 있었다.

사립으로 꽃을 피우려면 부모들이 교육비 부담하는 자율성을 주든지 해야 하는데 그게 어렵죠. 원비가 자율이 되면 결국은 국가지원을 안 받고 사립으로서 고유하게 남겠다는 건데 부모들 중 교육비를 낼 만한 사람만 들어와야 하는 거죠. 정부지원금을 대주더라도 그 안에서 자율성을 인정해 줄 수 있는 정부의 시책이 나와야 하는데 관과 견해차를 좁히는 데 한계가 있어요. 국가는 누구나 다 공평하게 교육받게 하고자 정책을 펼치는데, 그러면 사립의 특성이나 꽃은 피울 수 없다. (D원장. 2023. 02. 28)

### 3) 유치원돌봄교실 운영

유치원돌봄교실은 저소득층과 맞벌이 가정을 지원하는 목적으로 일하는 부모의 출퇴근 시간을 고려하여 연중 아침부터 저녁까지 교육활동보다 휴식, 수면, 기본생활습관지도 등 돌봄형 프로그램만 운영하며 학부모의 비용부담은 최소화한다(교육과학기술부, 2011). 연구에 참여한 원장 4명 중 현재 유치원돌봄교실을 운영하는 원장은 3명이었다. 원장들은 돌봄교실운영이 원아모집은 물론 재원생 유지에 도움이 되며 특히 맞벌이 가정의 경우 돌봄의 필요성은 절대적이라고 하였다. 돌봄교실이 유치원에 들어오면서 정부가 추구하고 있는 유아교육과 보육의 통합이 이미 시작되었다고 보는 시각과 함께 향후 유치원 내 보육의 비중이 더 커질 가능성이 있다고 예측하기도 하였다. 돌봄을 통해 스트레스가 많은 부모에게서 유아가 성장하는 것보다

보육이 포함된 양질의 유치원 교육 안에서 성장하는 것이 더 바람직하다고 주장하는 원장도 있어 제4차 저출산고령화기본계획의 핵심분야 중 하나인 질 높은 돌봄과 교육의 구현을 위한 시도가 유치원 현장에서 진행되고 있었다.

맞벌이 부모님들한테는 돌봄이 절대적이예요. 돌봄이 아니면 원아모집에 당장 타격을 받아요. 00유치원 같은 경우는 올해 돌봄 신청하여 됐어요. 전에는 모집이 너무 힘들었대요. 돌봄을 하고 나니 모집도 되지만 돌봄하는 유아들은 특별한 경우가 아니고서는 원을 안 옮겨요. (C원장. 2023. 03. 22)

돌봄한 지 올해로 2년 차예요. 직장인 부모님들이 퇴근 시간하고 안 맞으니까 입학할 포기하는 사례들이 많다 보니 부모들에게 선택의 기회를 넓혀 줘야겠다고 생각해서 문을 열었어요. (D원장. 2023. 02. 28)

보육 쪽으로 조금 더 무게가 실리지 않을까. 전반적으로 유보통합의 체계를 갖춘 거예요, 유아교육이라는 체계 안에서. 부모가 아이를 데리고 스트레스를 받느니 양질의 교육기관으로 보내서 그 안에서 성장을 하라는 입장이에요. 유치원에 보육과 교육을 결합할 수 있는 운영체계를 갖춰 놓고 서비스 제공을 해서 아이들이 부모로부터 받는 스트레스나 집에 가서 미디어와 함께 할 수밖에 없는 그런 환경, 이런 것을 우리가 떠안고 교육하는 거죠. (D원장. 2023. 04. 11)

#### IV. 결론 및 제언

본 연구는 2023년 합계출산율 0.72의 초저출산 시대에 우리나라 유치원 재원생의 71%를 담당하며 우리 사회의 그 어떤 영역보다 가장 빠르고 직접적으로 저출생 문제에 직면하고 있는 사립유치원 원장들을 심층 면담함으로써 그들이 인식하고 있는 저출생으로 인한 사립



유치원의 어려움과 그 어려움에 대한 대응 방안이 무엇인지 알아보는데 목적이 있었다. 연구결과 저출생이 사립유치원에 미치는 어려움과 이에 대한 대응 방안은 크게 세 가지로 나눌 수 있으며 이에 대해 논의하면 다음과 같다.

첫째, 저출생의 영향으로 사립유치원 구성원인 원장과 교사 모두 과거와 달라진 현실로 인한 어려움들을 지니고 있었다. 원장은 최근 몇 년간 유아의 급격한 자연 감소로 예산확보와 직결되는 원아모집 스트레스와 심리적 좌절을 경험하고 있었는데 사립유치원 원장의 직무스트레스 가운데 예산확보가 가장 큰 스트레스라고 한 연구들과 일치한다(김병만 · 황해익, 2010; 최서영, 2008; 김정화, 2022; 박필선, 2021). 교사 급여를 포함한 일체의 비용이 국가로부터 지급되는 국공립 유치원과 달리 사립유치원은 원아모집만 담보된다면 국가의 교육비 지원으로 예산확보의 안정성은 이루었으나, 저출생으로 인한 유아의 절대 수 감소로 원아모집 자체가 어려워짐에 따라 국가지원에도 불구하고 여전히 재정문제를 느끼고 있었다. 이것은 또한 자신들의 삶을 바쳐 이룩한 유치원이 폐원될 수 있다는 위기의식에 심리적 어려움은 가중되고 있었다.

유치원 교사들에게 저출생은 전에 없던 직업 안정성에 위협을 느끼게 하였다. 유치원 폐원과 원아 모집 감소를 경험하면서 교사들은 교직 안정성에 불안을 느껴 타 직업을 찾기 시작하고 교수활동을 위한 연구를 덜 한다는 사실은 구성원들이 직업에 대한 불안을 많이 느낄수록 조직에 대한 정서적 몰입은 적게 하지만 조직에 남아있으려는 지속적 몰입은 더 많이 한다는 서정하(2007)의 연구와 일치한다. 또한 고용 안정성이 높을수록 직무스트레스와 소진은 약해지며(박지환 등, 2021), 직무불안정성이 실제 서비스 성과를 감소시킬 수 있다고 한 허원무

등(2023)의 연구를 참조한다면 현직교사의 직업에 대한 불안정성은 직무스트레스 수준을 높이며 교직 몰입도를 낮추고 심리적 거리를 유발하는 것으로 유아교육의 질 저하를 유발할 수 있다. 재직 중인 교사조차 일자리를 잃는 상황에서 초임 교사로 채용되는 일은 갈수록 힘들어져 대학에서 유아교육을 전공하고 있는 예비교사들에게도 위기로 다가오는데 이전과 달리 훈육이 안되고 정서적으로 힘든 유아와 요구가 많은 부모를 상대하는 일이 초임 교사들에게는 벅찬 일이라 원장들도 선뜻 채용하기가 쉽지 않을 수 있기 때문이다.

둘째, 저출생으로 인한 사립유치원의 또 다른 어려움 중 하나는 유치원 운영에 관한 것이었다. 저출생으로 인한 유치원의 힘든 현실은 학부모들에게 원장이나 교사보다 자신들이 우위에 있다고 생각하게 하였고 부모 역할을 유치원에 전가하거나 현재의 시스템으로는 실행이 어려운 특기 적성과 같은 교육과정 운영을 요구하기도 하였다. 이러한 부모의 과도한 개입으로 인해 원장들은 교육자로서 자존감 저하를 경험하면서도 원아 모집의 현실적인 이유로 부모의 요구사항을 수용할 수밖에 없는 상황으로 내몰리고 있었는데 이것은 박필선(2021)과 최서영(2008)의 사립유치원 원장의 고충을 주제로 한 연구결과와도 일치한다.

또한 원장들은 저출산으로 인한 유아 수 감소로 학급구성에 대한 고민을 하고 있었다. 점차 혼합연령 학급구성이 불가피해지는 상황임에도 학부모의 반대가 가장 큰 저해 요인이었다. 혼합연령학급 운영 여부가 부모의 유치원 선택 기준 중 하나가 될 수 있기 때문에 원장들은 혼합연령학급을 구성해야 하는 현실에도 실행을 주저하고 있었는데 이것은 김미숙(2004)의 연구와 맥을 같이 한다. 학부모들이 혼합연령 학급을 반대하는 이유는 내 아이가 피해를 보지 않을까 하는 우려와

편견 때문이며(이진화 · 엄지원, 2016), 나이 든 유아들의 경우 어린 유아로 인해 경험이 제한될 것이고 어린 연령의 경우 자신을 표현할 기회가 제한된다고 한 윤수정 · 신유림(2008)의 연구와도 일치한다. 학부모들이 어린이집보다 유치원을 선호하는 이유는 단일연령 학급구성 때문이며 원아 모집이 어려운 유치원이 혼합연령학급을 운영하게 되면 학부모들은 단일연령 학급을 운영하는 규모가 큰 유치원으로 이동할 수도 있어 원아 모집이 어려운 유치원은 더욱 힘든 처지로 내몰릴 수 있다. 또한 혼합연령 학급구성 시 교사의 장점과 능력을 살릴 수 있는 유아의 연령을 고려한 교사 배치를 할 수 없는 문제가 야기되어 궁극적으로 교육 수준의 저하를 초래할 수 있다. 이소정 · 서윤희(2023)의 연구에 따르면 학부모들은 양질의 교육 및 돌봄을 위해 교사 대 유아의 비율 즉, 학급당 유아 수를 줄일 것을 희망하였는데, 원아 모집의 어려움으로 혼합연령학급을 구성하는 대신 교사 대 유아의 비율을 낮추는 방법이 있을 수 있으나 이 경우 교사 인건비 부담으로 정부의 재정지원이 담보되어야 할 것이다.

셋째, 연구참여자들은 유치원 간 경쟁과 심화되는 격차로 인한 어려움이 있다고 인식하였다. 모집정원이 작은 소규모 유치원일수록 교육비 수입이 적은 현실에서(김정화, 2022) 원아모집조차 어렵게 되면 재정문제는 커질 수밖에 없고 상대적으로 규모가 크고 원아모집이 잘 되는 대형유치원과의 격차는 벌어질 수밖에 없다. 따라서 지역사회 내 협력관계를 유지하며 서로 정보를 공유하고 도움을 주고받던 유치원들의 관계가 원아 모집으로 인한 경쟁 관계 및 배타적 관계로 변화하기 시작하였다. 유아교육기관 간 학습공동체를 운영하고 실행한 결과, 기관 수준의 교육과정이 창의적으로 변화되었음을 보고한 김은희의 연구(2004)를 참고한다면 유치원 간 협력과 공유의 부재가

궁극적으로 유아교육의 질 저하 요인이 될 수 있음을 알 수 있다. 조부경과 남옥자(2008)는 유치원 간 협력이 원활하게 이루어지기 위해서는 구성원 모두의 주도성과 힘의 공유 및 상호학습이 요구되는데 사립유치원 간 힘의 균형이 깨어져 버린 현 상태에서 상호협력이란 옛이야기가 됨으로써 유치원 간 상생은 사라지고 무한경쟁만 남아 유아교육의 질 제고 측면에서 안타까운 일이라 아니할 수 없다.

정리하면, 사립유치원 원장이 인식한 저출생으로 인한 유치원의 어려움들은 결국 다방면으로 유아교육의 질 저하로 귀결되며 이것은 궁극적으로 우리 사회의 경쟁력 저하라는 부정적 결과를 유발할 것으로 예측된다. 저출생 문제는 시대적·사회적 현상이기에 특정 집단이나 구성원의 노력만으로 해결되거나 극복될 수 있는 일은 아니나 연구참여자인 원장들은 저출생으로 인해 겪고 있는 유치원의 어려움에 대응하며 위기를 최소화하는 방안들로 다음의 몇 가지를 언급하였다.

첫째, 연구참여자들은 구성원들 간 연대를 강조하였다. 즉, 교사와 학부모가 원장의 교육철학에 따라 한 방향으로 하나가 되어 나아갈 때 차별화된 유치원만의 독특성과 생존전략이 유지될 수 있다고 인식하였다. 이것은 공동의 가치와 비전을 공유하여 개별 구성원에게 관심을 갖고 그들의 필요와 요구를 해결하는 의사소통 기술과 대인간 기술을 발휘하여 팀워크를 이루는 유능한 리더의 요건과 관계 깊다(Sullivan, 2007). 손지향·정정희(2020)는 조직구성원이 업무에 몰입하여 최상의 효율성을 발휘하기 위해서는 원장의 리더십이 경영관리의 측면에서 가장 중요하다고 보았으며 원장의 리더십은 유아교사의 전문성과 교사의 헌신에 직접적 영향을 미치고(류덕연 등, 2022), 동료 교사 간 그리고 원장과의 관계에 긍정적인 영향을 주며(박영신, 2011), 교사의 학습공동체 참여 수준과 직무만족도 및

교수몰입과 긍정적 관계가 있음을 밝혔다(손주리 · 김유미, 2023). 리더십을 통해 상황변화와 국면전환이 가능하기에 원장이 리더로서 유능감과 역량을 온전히 발휘한다면 학부모의 협조와 교사의 헌신을 끌어내는 조직문화 형성을 이룰 수 있어 저출생 시대 유치원을 안정적으로 이끌어 갈 수 있는 계기가 마련될 것이라는 점에서 구성원들 간 연대는 원장의 리더십과 깊은 관계가 있다고 할 수 있다.

연구참여자들은 또한 맞춤형 부모교육을 강조하였다. 부모가 교육의 주체로 성장할 수 있도록 세밀히 부모를 돕고 부모를 교육하는 등 부모와 관계 맺음으로써 자녀에 대한 이해와 부모 자신에 대한 긍정적인 변화를 이끌고자 하였는데 이것은 부모를 유아교육의 주체로 인식하고 관계 형성을 위해 노력하는 과정에서 가정과 기관을 변화시킬 수 있다고 한 김은희 등(2007)의 연구와 맥을 같이한다. 이 시대 유아의 특성과 관계있는 유아의 문제행동에 대하여 정보제공이 가능한 부모와의 동반자적 협력을 통해서 부모와 교사 간 일관성 있는 지도가 이루어질 수 있다는 점에서(강민정 · 유희정, 2012; 성은자 · 송숙진, 2021) 일상적인 부모교육을 넘어선 유아별 맞춤형 개별화된 부모교육과 상담이 강화될 필요가 있다.

둘째, 연구참여자인 원장들은 타 유치원들과 차별성을 지닌 유치원으로 자리매김할 때 경쟁력이 있으며 저출생으로 인한 유치원의 어려움에 대응할 수 있다고 인식하였다. 교육과정의 획일성을 극복할 유치원만의 특색있는 교육과 서비스 강화가 저출생으로 위기에 처한 사립유치원의 생존 및 정체성 회복을 위한 방안으로 여겼고 이를 실현하기 위하여 먼저 유치원의 자율성이 담보되어야 함을 강조하였다. 국가에서 교육비 지원이 이루어진 이래 유치원 간 교육과정의 독창성은 점차 사라지고 관 중심의 행정으로 인해 사립유치원은 평준화되었고

정체성을 상실해 가고 있다. 보건복지부(2018)의 실태조사에 따르면 유치원 및 어린이집에 대한 학부모의 요구사항에서 ‘교육내용의 다양화’가 가장 높게 나타났으며, 학부모의 높은 기대와 요구의 핵심은 질 높은 교육 경험과 교육 서비스임을 감안할 때(이소정·서유희, 2023), 개별 유아에게 관심을 갖고 학부모의 요구사항을 경청하며 이를 유치원 운영에 반영하는 것, 그리고 교사들이 관심과 애정으로 유아를 대하며 고객화 의지를 실천할 때 교육 서비스의 질은 향상될 것이라고 한 최성용·권미영(2006)의 연구와 일맥상통한다. 국가로부터 유아 당 교육비 지원이 고정되어 있고 원아 모집이 어려운 현재 상황에서 유치원에 자율성을 어느 정도 허용하지 않고서는 개별 유치원의 차별성과 독창성을 기대하기 어렵기에 사립유치원에 대한 정부의 유아교육 정책에 대한 숙고가 요구된다.

마지막으로 연구참여자들은 유치원돌봄교실이 저출생으로 어려운 원아 모집과 유지를 위한 방법이자 정부에서 추진 중인 유보통합이 현장에서 구현되고 있는 한 형태라고 인식하였다. 본 연구대상 지역인 충청남도 A시에서 돌봄교실을 운영하는 사립유치원은 29곳으로 전체 사립유치원의 60.4%, 참여 유아는 734명으로 사립유치원 재원생의 11.6%를 차지하며, 2020년의 8개 사립유치원, 참여 유아 198명이었던 것과 비교하면 크게 증가한 수치이다(충청남도교육청, 2023). 돌봄교실에 대한 요구가 증가하는 상황에서 돌봄이 단지 보육을 제공하는데 그칠 것이 아니라 유아들을 위한 교육적 경험이 제공되도록 개선되어야 하며(김경옥·염지숙, 2016), 지역사회의 특성과 학부모의 요구를 반영한 차별성을 띤 돌봄교실이 운영된다면 저출생으로 인한 사립유치원의 돌파구이자 활로가 될 수도 있을 것이다. 더 나아가 돌봄교실을 통해 육아 스트레스를 받는 부모로부터 양육되는 유아들에게 어찌면

양질의 유아교육과 보육을 함께 제공하는 유치원에서 성장할 기회를 제공하는 것이 유아의 성장과 발달에 좀 더 바람직할 수 있다는 가능성도 열려 있다.

지금까지 연구참여자들이 제시한 저출생으로 인한 사립유치원의 어려움에 대한 대응방안은 특별하거나 새로운 그 무엇이 아닌 ‘기본에 충실하자’는 것으로 요약된다. 여기에 개별 유아와 부모, 그리고 각기 다른 능력을 지닌 교사들을 섬세하게 살피고 그들의 이야기에 귀 기울이며 유치원이 속한 환경이나 지역사회의 특성을 반영하는 유치원 운영의 세부에 대한 민감성과 직관력이 기본에 대한 충실성에 부가되어야 할 것이다.

이상의 연구 결과에 따른 논의를 기초로 후속 연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다. 첫째, 2022년 출산 순위에서 첫째아가 60%를 차지하며(통계청, 2023), 앞으로도 이러한 경향은 지속될 것으로 예견되는 바, 학급의 다수를 차지하는 외동이에 대한 심도 있는 연구가 요구된다. 외동이에 관한 선행연구는 유아교육 연구들 가운데 상대적으로 적을 뿐 아니라 저출생이 본격화된 최근에도 그다지 다루어지지 않고 있다. 저출생의 상징과도 같은 혼자 성장하는 유아들과 그 부모 및 학급 내 또래 간 역동성에 관한 연구를 통해 저출생의 영향에 대한 본질적 접근과 이해가 필요하다.

둘째, 저출생으로 어려움을 겪는 사립유치원 원장들을 위한 리더십 교육이 요구된다. 조직이나 공동체가 곤경에 처했을 때 유능한 리더의 역할은 공동체를 희생시킬 수 있는 힘을 지니고 있기에 리더로서 원장이 어떻게 역량을 발휘하는가는 유치원 운영과 유지에 결정적 영향을 미친다고 할 수 있다. 원장들이 좀 더 적기에 적절한 방법으로 대상에 따라 차별화된 리더의 역할을 수행할 수 있도록 훈련기관이나 컨설팅을

통해 교육적 지원이 제공된다면 그 효과는 점진적으로 나타날 것이다.

셋째, 저출생으로 인한 사립유치원의 어려움은 결국 유아교육의 질 저하를 초래하기에 저출생을 문제가 아닌 현상으로 인식하여 미래지향적 관점에서 교육의 질 향상을 위한 사고의 전환이 요구된다. 정혜영·김병만(2022)의 주장처럼 위기를 성장의 발판으로 삼아 작지만 높은 교육 수준을 지닌 소규모 유치원, 저출생으로 인한 학급구성의 어려움을 교사 대 유아 비율을 낮춘 교육의 질 제고 그리고 저출생 시대 유치원 운영의 성공 사례 발굴을 통한 대안 마련 등 발상의 전환을 통해 우리가 원하는 교육의 방향으로 상황을 이끄는 의지와 노력이 요구된다. 이를 위해 유아교육 정책입안자들의 정확한 상황 인식에 기반한 올바른 정책 수립과 지원이 뒷받침되어야 하며 이를 위해 유아교육 현장의 이야기를 끊임없이 경청할 필요가 있다.



## 참고문헌

- 강민정 · 유희정(2012), 「유아교육기관과 부모의 효율적인 협력관계를 위한 부모들의 인식」, 대한가정학회, 『대한가정학회지』, 50.
- 교육과학기술부(2011), 『2011 엄마품 온종일 돌봄교실운영공모계획』, 교육과학기술부.
- 교육부(2018), 『유아교육발전기본계획 : 공공성 강화를 통한 유아교육 혁신방안』, 교육부.
- \_\_\_\_\_ (2020), 『2020 유치원 현황』, 교육부.
- \_\_\_\_\_ (2023), 『2023 유치원 현황』, 교육부.
- 김경옥 · 염지숙(2016), 「초등학교 병설유치원 야간 돌봄교실 유아들의 삶」, 한국열린유아교육학회, 『열린유아교육연구』, 21(5).
- 김미숙(2004), 「몬테소리 유치원에서 유아의 단일연령집단과 혼합연령집단 구성에 대한 어머니의 인식」, 한국아동교육학회, 『아동교육』, 13(2).
- 김미정 · 정계숙 · 박희경(2011), 「20-30대 유자녀 모의 심리적 · 사회적 요인이 기대자녀수에 미치는 영향」, 한국생태유아교육학회, 『생태유아교육연구』, 10(4).
- 김미진 · 소보순 · 손유진(2021), 「포커스 그룹 토론을 통한 저출산 현상의 유아교육적 함의탐색」, 부산대학교 교육발전연구소, 『교육혁신연구』, 31(4).
- 김병만(2018), 「저출산 대책 육아정책 개발을 위한 유아교육 · 보육 전문가의 요구 및 전략 분석」, 인문사회과학기술융합학회, 『예술인문사회융합멀티미디어논문지』, 8(6).
- \_\_\_\_\_ (2020), 「저출생 현상 대책을 위한 상향식 유아교육보육정책 방안 수립 연구」, 중소기업융합학회, 『융합정보논문지』, 10(3).

- \_\_\_\_\_, 황해익(2010), 「사립유치원 원장의 직무스트레스 대처방안에 관한 연구」, 한국아동학회, 『아동학회지』, 31(4).
- 김선녀(2014), 「저출산 시대에 대응한 유아교육·보육시설 현황분석 및 현황분석을 통한 개선연구」, 한국아동교육학회, 『아동교육』, 23(4).
- 김은희(2004), 「사회적 구성주의 패러다임의 학습공동체 실천을 통한 기관수준의 유아교육 과정 변형에 관한 연구」, 한국유아교육학회, 『유아교육연구』, 24(4).
- 김은희 외(2007), 「유아교육기관에서 공동체적 부모참여의 발달과 교육적 의미」, 한국변형영유아교육학회, 『변형영유아교육연구』, 1(1).
- 김정화(2022), 「사립유치원 신입 원장이 겪는 어려움과 지원방안」, 한국교원대학교 유아교육연구소, 『한국유아교육연구』, 24(2).
- 나유미·김미경(2010), 「우리나라 저출산 관련 연구 동향 분석」, 한국생활과학회, 『생활과학학회지』, 19(5).
- 남정은(2013), 「신문에 나타난 자녀양육 양상을 통해 본 저출산 문제의 이해」, 경북대학교 대학원, 『박사학위논문』.
- 대한민국정부(2023), 『제4차 저출산·고령사회기본계획』, 대한민국정부.
- 도미향(2006), 「저출산시대 가족복지정책의 현황과 과제 : 부모의 자녀양육기능 강화를 중심으로」, 한국가족복지학회, 『한국가족복지학』, 11(1).
- 류덕연·이진희·유연옥(2022), 「사립유치원의 유아교사 전문성과 조직문화, 원장의 진정성 리더십과 교사현신의 구조적 관계 분석」, 한국교원대학교 유아교육연구소 『한국유아교육연구』, 24(2).
- 박남기(2021), 「저출산시대 대응을 위한 초·중등교육 관련 이슈와

정책방향 탐색』, 『열린교육연구』, 29 (1), 189-216.

박영신(2011), 『유치원 교사가 지각한 원장의 변혁적 리더십이 유치원 조직에서의 인간관계 만족에 미치는 영향』, 『유아교육연구』, 31 (1), 183-202.

박정미(2019), 『국내 유아교육분야의 저출산 관련 연구동향분석』, 경성대학교 교육대학원 석사학위논문.

박지환 외 (2021), 『직업능력개발훈련교사의 직무스트레스와 직무현신의 관계 ; 소진과 고용안정성의 조절된 매개효과』, 『인적자원개발연구』, 24(1).

박필선(2021), 『현장을 떠나는 사립유치원장의 내러티브 탐구』, 전북대학교 교육대학원 석사학위논문.

박휴용 · 여영기(2014), 『한국의 저출산의 현상의 원인과 유아교육 · 보육정책의 방향 분석』, 『한국영유아보육학』, 85 (1).

보건복지부(2018), 『2018년 전국보육실태조사-어린이집 조사보고-』, 보건복지부.

서미정(2011), 『부모의 심리사회적 특성이 후속 출산계획에 미치는 영향: 유자녀 가구를 중심으로』, 『육아정책연구』, 5(1).

서정하(2007), 『조직구성원의 직업불안정성이 정서적 몰입과 지속적 몰입에 미치는 영향에 관한 연구』, 『인사관리연구』, 31(2).

성은자 · 송숙진(2021), 『유아문제행동지도를 위한 교사와 부모의 협력 과정 및 어려움과 요구 : 고경력 공립유치원 교사의 인식을 중심으로』, 『유아교육학논집』, 25(4).

손주리 · 김유미(2023), 『원장의 변혁적 리더십이 공립유치원 교사의 직무만족도 및 교수몰입에 미치는 영향 : 교사학습공동체 참여수준의 매개효과』, 『유아교육학논집』, 27(1).

- 손지향·정정희(2020), 「교사가 인식한 유치원장의 서번트리더십이 직무열의에 미치는 영향 : 유치원조직문화의 매개효과 및 긍정심리자본의 조절효과」, 『한국유아교육학회 학술자료집』, 2020.
- 안수영(2006), 「저출산 시대 영유아보육의 활성화 방안」, 『아동교육』, 15(4).
- 우남희 외(2009), 「저출산 시대의 자녀양육과 교육에 대한 한국 어머니들의 인식 및 실태조사」, 『미래유아교육학회지』, 16(3).
- 윤수정·신유림(2008), 「몬테소리 유치원의 혼합연령학급 구성에 대한 어머니의 인식 연구」, 『생활과학연구논집』, 28(1).
- 이소정·서유희(2023), 「만3세 유아 학부모의 유치원 및 어린이집 선택 요인과 요구 탐색 : 의미연결망 분석방법을 중심으로」, 『어린이미디어연구』, 22(2).
- 이인식(2016), 「공사립 유치원에서 교육서비스 질 만족요인에 관한 비교연구」, 『경상논총』, 8(2).
- 이재희(2023), 「저출생시대 어린이집 유치원 인프라 공급 진단」, 『육아정책포럼』, 78.
- 이지영(2017), 「신문사설의 저출산 현상 해결담론에 대한 비판적 담론분석」, 『열린유아교육연구』, 22(2).
- 이진화, 엄지원(2016), 「유치원 혼합연령학급 운영실태 및 개선방안에 관한 연구」, 『한국산학기술학회논문지』, 17(2).
- 이진화·조하나·최혜윤(2012), 「모의 후속출산계획에서 한자녀 취업 모의 일반적 변인에 따른 차이와 부모됨이 미치는 영향」, 『육아정책연구』, 6(1).
- 정혜영·김병만(2022), 「빅데이터로 바라본 저출산의 사회적 인식 네트워크 분석 : 유아교육·보육정책을 중심으로」, 『한국영유아보육

학』, 132(1).

조부경 · 남옥자(2008), 「유치원교육의 지역화를 위한 대학과 지역교육청 및 유치원 간 협력방안 모색」, 『열린유아교육연구』, 13(3).

조형숙 · 김현주(2006), 「사립유치원 교사문화의 특질: 교사관계를 중심으로」, 『유아교육연구』, 26(2).

조형숙 · 조현정(2021), 「국내 저출산 관련 연구동향 분석 : 2011~2020년 중심으로」, 『유아교육학논집』, 25(3).

조희연(2011), 「저출산과 프랑스 영유아교육 · 보육 협력 사례 연구」, 『여성연구』, 79.

최서영(2008), 『사립유치원 원장의 애환과 보람, 그리고 희망』, 배재대학교 석사학위논문.

최성용 · 권미영(2006), 「유아교육기관의 서비스품질 요인이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구: 유치원과 보육기관 비교 분석」, 『품질경영학회지』, 34(2).

충청남도교육지원청(2023), 『2023학년도 사립유치원 원비 안정화 추진 계획』, 충청남도 교육지원청.

충청남도교육청(2023), 『2023학년도 학교현황』, 충청남도 교육청.  
\_\_\_\_\_ (2023), 『2023학년도 유치원돌봄교실 선정현황』, 충청남도 교육청

통계청(2019), 『인구동향』, 통계청  
\_\_\_\_\_ (2023), 『인구동향: 출생아 수』, 통계청.

\_\_\_\_\_ (2023), 『출산순위별 출생』, 통계청.

황성원(2020), 「저출산 극복을 위한 프랑스의 유아교육 · 보육정책 연구」, 『열린유아교육연구』, 28(5).

허원무 외(2023), 「서비스 종업원의 직무불안정성이 임파워먼트와 서비

스성과에 미치는 영향 : 회복탄력성의 조절효과를 중심으로」,  
『유통경영학회지』, 26(3).

Creswell, J.W.(2014), 30 Essential skill for the qualitative researcher, 한유리

역(2017), 『질적연구의 30가지 노하우』, 와이피메이트.

Sullivan, D.R.(2003), Learning to lead, 정수경, 김정철 역(2007), 『유아교사의

리더십』, 정민사.

# The Principals' Perception of the Impact of Low Birth on Private Kindergartens\*

Soo-Kyung Chung\*\*

## Abstract

The purpose of this study was to find out the kindergarten principals' perception of the impact of low-births on private kindergartens. Participants in the study were four principals' of private kindergartens in A City, Chungcheongnam-do, and in-depth interviews were conducted for 15 weeks. Regarding the impact of low-births on private kindergartens, the study participants pointed out the difficulties such as unstable kindergarten members, changed kindergarten operation, and competition and deepening gaps between kindergartens, and as countermeasures to these difficulties, solidarity among members of kindergarten including parents, reforming into a differentiated kindergarten, and operating a kindergarten care class were mentioned. By considering the kindergarten principals' perception of the impact of low-births on private kindergartens, we hope to use this as an opportunity to improve the quality of early childhood education, and to support the establishment of correct policies through cooperation and communication between related ministries and private kindergartens.

Keyword: low birth, private kindergarten, principal, difficulties, countermeasures

---

\* This work was conducted with research funding from Baekseok University in the academic year 2024.

\*\* Professor in the Division of Education of Baekseok University, Doctor of Philosophy  
(E-mail: csky23@bu.ac.kr)