한국보육지원학회지 제13권 제1호
Korean J of Childcare & Education
https://doi.org/10.14698/jkcce.2017.13.01.001 2017, Vol. 13, No. 1, pp. 1-17

# 원장의 서번트 리더십, 유아교사의 자아탄력성 및 조직몰입 간의 구조적 관계* ** ***

Structural Correlations among Director's Servant Leadership, Teacher's Ego-Resilience and Organizational Commitment in Early Childhood Education Center

오승현[1] 권연희[2]

Seung-Hyun Oh[1] Yeon-Hee Kwon[2]

**ABSTRACT**

**Objective:** The purpose of the present study was to investigate the structural relations among kindergartens director's servant leadership, ego resilience and organizational commitment of kindergarten teachers.
**Methods:** The subjects in this study were 387 kindergarten teachers working in B city. A director's servant leadership, kindergarten teacher's ego resilience and organizational commitment were assessed by a teacher-reported questionnaire. The collected data were analyzed using descriptive statistics, Pearson's product-moment correlation, and a structural equation model using the Bootstrapping method.
**Results:** First, there were significant relationships among the variables analyzed in this research, namely, a director's servant leadership, kindergarten teacher's ego resilience and organizational commitment. Second, Teacher's ego resilience partially mediated the effect of a director's servant leadership upon kindergarten teacher'organizational commitment.
**Conclusion/Implications:** Results suggest the importance of a director's role in the context of improving kindergarten teacher's ego resilience and organizational commitment.

**key words** kindergarten teacher's organizational commitment, director's servant leadership, ego-resilience

* 이 논문은 2016년 부경대학교 석사학위논문의 일부임.

** 이 논문은 2016년 한국유아교육학회 춘계학술대회에서 포스터 발표됨.

*** 이 논문은 부경대학교 자율창의 학술연구비(2016년)에 의하여 연구되었음.

[1] **제1저자**
중일유치원 원장

[2] **교신저자**
부경대학교 유아교육과 교수
(e-mail : yeonheekwon@pknu.ac.kr)

## Ⅰ. 서 론

어린이집, 유치원과 같은 유아교육기관은 유아의 잠재력을 극대화하여 이들의 발달에 기여하는 양질의 보육과 교육을 실시한다는 공통의 목적을 지닌 조직으로, 비교적 소규모의 인적 자원으로 구성되어 있기에 구성원간의 긴밀한 유대관계로 이루어진다. 이에 대규모의 조직보다 개별 구성원의 조직에 대한 태도와 자세가 자신 뿐 아니라 조직 내 다른 구성원에게 더 직접적인 영향력을 나타내며, 조직의 분위기를 좌우한다. 이러한 측면에서 교사가 어떠한 자세와 태도로 조

직에 임하고 몰입하는지는 유아교육기관의 조직분위기 및 교육의 효과성을 달라지게 한다(주봉관, 2008). 따라서 유아교육기관이 양질의 보육과 교육을 제공한다는 조직의 목적을 달성하기 위해서는 조직 내 다양한 역할을 수행하는 유아교사의 조직몰입 수준이 매우 중요하다.

조직몰입이란 구성원이 소속된 조직에 대해 어느 정도의 일체감을 가지고 조직생활을 하느냐, 또는 조직을 위해 어느 정도 헌신하고 있는지에 대한 정도를 나타내는 개념(윤대혁, 정순자, 2008)으로, 조직에 대해 구성원이 느끼는 심리적 애착감, 직장에 대해 가지는 애정 또는 긍정적 태도를 의미한다(민하영, 2010). 조직몰입과 관련된 연구에서 가장 많이 사용하는 Meyer와 Allen (1991)의 모형에 따르면 조직몰입은 정의적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 구성된 다차원적 개념이다. 정의적 몰입이란 조직과 구성원의 가치가 일치하여 조직에 남아있기를 원하는 형태이고, 규범적 몰입은 조직에 들어오기 이전이나 이후에 개인이 경험한 것에 의해서 영향을 받아 개인이 형성하게 되는 의무감 때문에 조직에 남아있게 되는 몰입의 형태이고, 지속적 몰입은 조직이 주는 보상으로 인해 조직에 남아있으려는 몰입의 형태를 말한다. 이와 관련하여 몇몇 연구자(예남희, 2014; Ko, Price, & Muller, 1997)는 지속적 몰입의 경우 조직의 특성에 따라 조직몰입의 하위 요소로 포함하기 어렵다고 제안한다. 이에 본 연구에서는 지속적 몰입을 제외하고 정의적 몰입과 규범적 몰입으로 조직몰입을 살펴본 선행연구(예남희, 2014; Ko et al., 1997)와 같이 유아교사의 조직몰입을 정의적 몰입과 규범적 몰입의 하위요소로 구성된 개념으로 살펴보고자 한다.

유아교사의 조직몰입이 영유아에 대한 교육, 보육의 질과 관련될 뿐 아니라 교사 자신의 직무만족, 이직의도, 행복 등을 평가하는 지표가 된다(고현, 2015). 이러한 점을 고려할 때 유아교사의 조직몰입을 증진시키기 위하여 이들의 조직몰입에 영향을 미치는 관련변인들을 알아볼 필요성이 있다. 앞서도 지적한 것과 같이 유아교육기관은 소규모 구성원으로 이루어져 있고 이들 간 긴밀한 유대관계를 특징으로 하는 조직이기에 구성원 간의 상호 영향력이 더 크다고 할 수 있다. 조직의 책임자인 원장이 자신의 철학이나 신념 등을 바탕으로 조직을 이끌어가면서 발휘되는 리더십은 유아교사의 다양한 경험 및 신념, 조직분위기와 관련되어 직, 간접적으로 영향을 나타낸다.

원장의 리더십은 유아교사의 조직몰입에 영향을 미치는 주요한 요인이라고 할 수 있다(고현, 2015; 김의석, 김성원, 권성민, 2013; 백경숙, 2006; 윤성희, 2012; 정미영, 2010; 한위, 김동철, 김정원, 2016; 홍권표, 윤동열, 2014). 이에 유아교사의 조직몰입에 영향을 미치는 변인으로 원장의 리더십이 주목받고 있는데, 유아교육기관이 가지고 있는 관계지향적인 조직의 특성과 함께 교육대상자인 유아의 발달 특성을 고려하건대 다른 교육기관보다 더욱 가정과 같은 분위기가 강조된다(조인숙, 2005). 따라서 원장의 리더십은 구성원에게 지시하고 따르기를 강요하는 기존의 전통적인 리더십보다는 구성원의 자발적인 헌신과 참여를 이끌어 내고 조직에 대한 책임감을 향상시켜 주인의식을 유발하는 서번트 리더십의 중요성이 강조된다(Hardin, 2003).

서번트 리더십은 추종자의 조력자로서의 리더 역할을 강조하며 리더의 개인적인 이익보다는 추종자의 이익을 더욱 중시하는 측면에서 섬김의 리더십이라고 할 수 있다(고현, 2015). 유아교육기관에서 교사가 자신이 속한 조직에 몰입하기 위해서는 교사에게 적절한 성장기회를 제공하

고 적극적으로 지원함으로써 구성원 스스로 역량을 개발할 수 있는 환경을 조성해주어야 하므로, 어떤 조직보다 서번트 리더의 역할이 필요하다고 하겠다. 이에 원장의 서번트 리더십은 유아교사의 조직몰입과 관련될 것으로 예상되며, 이러한 관계는 최근 영유아교육기관을 대상으로 하는 여러 선행연구(고현, 2015; 김의석 등, 2013; 백경숙, 2006; 윤성희, 2012; 정미영, 2010)에 의해서도 지지되고 있다. 서번트 리더는 조직구성원들과 공감대를 형성하며 조직의 문화를 일체화하고 조직의 목표를 달성하는 새로운 시각을 보여준다(한위 등, 2016). 이에 유아교육기관에서 원장이 보이는 서번트 리더십은 유아교사의 개인적 성장과 동기부여를 격려하고, 이는 유아교사의 조직몰입을 가져온다고 할 수 있다.

한편, 유아교사의 조직몰입은 원장의 서번트 리더십과 같은 조직내 다른 구성원 뿐 아니라 자아탄력성과 같은 교사 개인 내 요인에 의해서도 영향을 받는다. 자아탄력성은 변화하는 환경에 대한 상황적 사건에 대한 적응능력으로 인지적, 사회적, 개인적 영역과 관련된 문제해결에 있어서 융통성 있게 대처하는 능력을 말한다(Block & Block, 1980). 어려운 여건 속에서도 적절한 대안을 마련함으로써 스트레스나 위험요소를 제거하거나 외상적인 사건으로부터 빠르게 회복하려는 성질(김인숙, 2009; 문태형, 2013; 정혜욱, 이옥형, 2011)이며, 궁극적으로 어려운 문제를 긍정적인 방향으로 해결하고자 하는데 있어서 직접적인 영향을 미치는 요인이다(이수련, 이정화, 2010). 자아탄력성이 높은 사람들은 스트레스 상황에서도 쉽게 적응하려는 회복력, 즉 탄력성이 높아 문제 상황을 적절히 잘 대처해 내가며, 좋지 않은 상황에 인해 발생한 외상으로부터 빠른 회복력을 보이게 된다(Masten et al., 1990). 이에 자아탄력성이 높은 사람은 자신이 직면한 상황에 대한 스트레스 수준을 적절히 조절할 수 있기 때문에 조직 내 목적이나 목표 달성을 성공적으로 이루어 낼 수 있지만, 반대로 자아탄력성이 낮은 사람은 자신의 스트레스 수준을 효과적으로 통제하지 못하여 부정적인 결과를 초래하기도 한다(Block & Kermen, 1996).

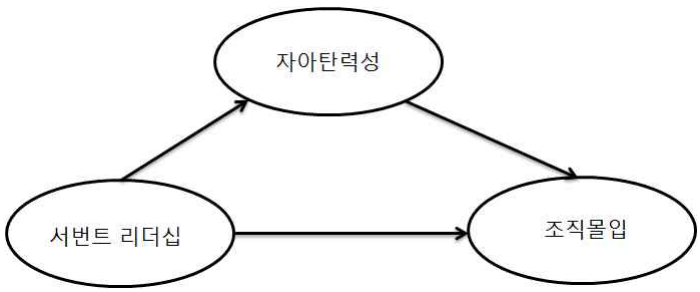
최근 유아교육분야에서도 교사의 조직몰입에 대한 영향요인으로써 자아탄력성에 대한 관심이 높아지게 됨으로써 이에 대한 연구가 이루어지고 있다(김영실, 신애선, 김선미, 곽경화, 2014; 김인숙, 2009; 문태형, 2013; 정혜욱, 이옥형, 2011). 김영실 등(2014), 김인숙(2009), 정혜욱과 이옥형(2011)의 연구에서 자아탄력성은 교사의 직무만족도에 영향을 보였다. 즉, 유아교사가 가지는 자아탄력성은 직무를 수행하면서 가지게 되는 스트레스를 줄이고 직무만족도를 높이며, 궁극적으로 소속된 조직에 대한 긍정적인 마인드를 가지게 함으로써 조직에 대한 몰입도를 높이는 선순환을 가져오게 된다고 보았다. 문태형(2013) 역시 유아교사의 자아탄력성이 높을수록 유아교육기관에 대한 조직몰입이 높다는 것을 보여주었다. Block과 Block(1980)은 조직구성원의 자아탄력성 수준은 변화하는 환경과 예측이 어려운 환경 속에서도 융통성을 갖고 조직에 적응하는데 도움을 준다고 하였다. 이러한 맥락에서 유아교사의 자아탄력성은 다양한 업무와 역할로 인하여 직무스트레스 수준이 높은 유아교사들이 직무 수행과 관련된 어려움을 잘 다룰 수 있도록 하고, 그 결과 조직에 몰입할 수 있도록 한다고 예상할 수 있다.

이처럼 유아교사 개인의 자아탄력성 수준은 이들의 조직몰입 증진에 의미 있는 관련성을 지니고 있으므로 조직몰입 향상을 위해서는 유아교사의 자아탄력성 수준을 증진시키기 위한 노력이 요구된다. 유아교사의 자아탄력성이 이들의 개인내적 특성이기는 하지만 조직의 노력에 의해

증진될 수 있는데, 강진숙과 이경남(2015)의 연구에 따르면 원장의 리더십은 교사의 자아탄력성 간에 유의미한 상관관계를 나타내었다. 이는 원장이 교사에게 적절한 성장기회를 제공하고 적극적으로 지원하는 등의 서번트 리더십을 보일수록 교사 스스로 자신의 역량에 대한 믿음을 바탕으로 외부의 어려움을 잘 견디고 극복하는 자아탄력성이 높아질 수 있음을 유추하게 하였다. 자아탄력성이 높은 유아교사는 긍정적이고 적극적인 태도와 대인관계에서도 개방적이라는 점(김영실 등, 2014)을 고려할 때, 원장이 구성원에게 자발적인 헌신과 참여를 이끌어 내고 주인의식과 책임감을 고취시키는 서번트 리더십을 발휘하는 조직에서 생활하는 유아교사의 경우 자신을 신뢰하고 책임을 가지게 함으로써 조직 내 역할을 수행하면서 경험하는 어려움의 영향을 최소화하고 긍정적이고 적극적인 태도를 취하게 되고, 이는 나아가 조직에 몰입하도록 한다고 예상해 볼 수 있다.

하지만, 선행연구를 살펴본 결과 유아교육분야에서 원장의 서번트 리더십과 자아탄력성, 자아탄력성과 조직몰입, 원장의 서번트 리더십과 자아탄력성 간의 관계를 살펴본 연구는 일부 있으나, 이 세 변인 간의 상호관련성을 모두 고려하여 원장의 서번트 리더십과 자아탄력성 및 조직몰입 간의 직, 간접적 관계성을 함께 살펴본 연구는 거의 찾아볼 수 없었다. 이에 본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 직접적인 영향을 미치는 동시에 유아교사의 자아탄력성을 통해 조직몰입에 간접적인 영향을 미칠 수 있다는 연구모형을 가정하고, 그 구조적 관계를 보여주고자 하였다. 이는 유아교육기관 내 소속된 유아교사의 조직몰입 수준을 이해하고 이들의 조직몰입 증진을 위한 방안을 마련하는 데에도 의미 있는 시사점을 제공해 줄 수 있을 것이다. 이상의 연구목적을 가지고 〔그림 1〕과 같은 연구모델을 기초로 다음과 같은 연구문제를 선정하였다.

**연구문제 1**. 원장의 서번트 리더십, 유아교사의 자아탄력성 및 조직몰입의 관계는 어떠한가?
**연구문제 2**. 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 영향에 대한 자아탄력성의 매개효과는 어떠한가?




〔그림 1〕 연구 모형

# Ⅲ. 연구방법

## 1. 연구대상

본 연구는 B광역시에서 임의선정된 50개 유아교육기관에 재직 중인 유아교사 387명으로, 연구대상의 일반적인 특징은 <표 1>과 같다.

<표 1>에 의하면 기관유형에서 유치원이 321명(82.9%), 어린이집이 66명(17.1%)이며, 교사연령별로는 20대가 266명(68.7%)으로 가장 많았고, 30대가 86명(22.2%), 40대 이상이 35명(9.0%) 순으로 나타났다. 학력별로는 전체 연구대상 중 2/3인 247명(63.8%)이 전문대졸로 나타났으며, 4년제 대학교졸이 112명(28.9%), 대학원졸이 28명(7.2%) 순으로 나타났다. 교직경력별로는 1년 이하가 125명(32.3%)으로 가장 많았고, 그 다음으로 1-3년이 95명(24.5%), 5-10년이 75명(19.4%), 3-5년이 60명(15.5%), 10년 초과가 32명(8.3%) 순으로 나타났다. 일평균 근무시간별로는 9-10시간이 133명(34.4%)로 가장 많았고, 그 다음으로 10-11시간이 122명(31.5%), 9시간 이하가 78명(20.2%), 11시간 초과가 54명(14.0%) 순으로 나타났다.

〈표 1〉 연구대상의 인구사회학적 특성 (*N* = 387)

| 변 인 | 구 분 | 빈도(*n*) | 비율(%) |
|---|---|---|---|
| 기관유형 | 유치원 | 321 | 82.9 |
| | 어린이집 | 66 | 17.1 |
| 교사연령 | 20대 | 266 | 68.7 |
| | 30대 | 86 | 22.2 |
| | 40대 이상 | 35 | 9.0 |
| 학력 | 전문대졸 | 247 | 63.8 |
| | 4년제 대학교졸 | 112 | 28.9 |
| | 대학원졸 | 28 | 7.2 |
| 교직경력 | 1년 이하 | 125 | 32.3 |
| | 1년 초과 - 3년 이하 | 95 | 24.5 |
| | 3년 초과-5년 이하 | 60 | 15.5 |
| | 5년 초과-10년 이하 | 75 | 19.4 |
| | 10년 초과 | 32 | 8.3 |
| 일평균 근무시간 | 9시간 이하 | 78 | 20.2 |
| | 9시간 초과-10시간 이하 | 133 | 34.4 |
| | 10시간 초과-11시간 이하 | 122 | 31.5 |
| | 11시간 초과 | 54 | 14.0 |

## 2. 연구도구

### 1) 유아교사의 조직몰입

유아교사의 조직몰입을 측정하기 위해 이종각(2013)의 연구에서 사용한 Allen과 Meyer(1990)의 조직몰입 척도(Organization Commitment Scale)를 본 연구의 대상과 목적에 맞게 수정하여 사용하였다. 원 도구는 정의적 몰입 7문항, 지속적 몰입 5문항, 규범적 몰입 5문항의 3개 하위 요인으로 구성되어 있다. 예남희(2014)는 지속적 몰입의 경우 조직이 주는 보상에 대한 손익을 고려해 구성원이 조직을 떠나게 될 때 얻는 이득이 남아 있을 때 보다 적기 때문에 조직에 몰입하는 형태이므로 다른 유형에 비해 조직의 성과에 대한 관심이 적으며, 이러한 측면에서 조직몰입의 다른 하위요소와 차이가 있다고 하였다. 조직과 직무의 특성 상 다른 조직에 비해 사명감, 세심함, 배려, 봉사 및 가족적 분위기 등이 더 요구되는 유아교육기관에서 근무하는 유아교사의 경우 스스로 교직을 선택한 동기나 교육적 사명감으로 열악한 근무환경에도 최선을 다하고 있으므로, 유아교사의 조직몰입을 설명하기에는 보상에 대한 손익의 관점에서 조직몰입을 이해하는 지속적 몰입은 조직몰입의 다른 하위요소와 다소 차이가 있을 수 있다. 이에 본 연구에서는 지속적 몰입을 제외하고 정의적 몰입과 규범적 몰입으로 조직몰입을 살펴본 선행연구(예남희, 2014; Ko et al., 1997)에 따라 지속적 몰입을 제외한 정의적 몰입 7문항, 규범적 몰입 5문항의 2개 요인으로 구성하였다.

각 문항에 대해 유아교사는 자신의 생각 및 행동과 일치하는 정도에 따라 '전혀 그렇지 않다(1점)'에서 '매우 그렇다(5점)'의 5점 척도로 평정하였다. 점수가 높을수록 조직몰입 정도가 높다는 것을 의미한다. 전반적 조직몰입의 내적 합치도에 의한 신뢰도 계수인 Cronbach's $\alpha$는 .89이며, 구체적인 하위영역의 개념 및 문항수와 신뢰도는 <표 2>에 제시하였다.

〈표 2〉 유아교사의 조직몰입 척도의 하위영역별 개념 및 문항수와 신뢰도

| 하위영역 | 개념 및 문항의 예 | 문항수 | 신뢰도 |
|---|---|---|---|
| 정의적 몰입 | 조직에 대해 심리적인 애착을 느끼는 정도로 조직과 구성원의 가치가 일치하여 조직에 남아있기를 원하는 형태 (예: 나는 이 유치원/어린이집에 애착을 가지고 있다) | 7 | .83 |
| 규범적 몰입 | 조직에 남는 것이 도덕적으로 옳다고 생각하는 정도로 개인이 형성하는 의무감 때문에 조직에 남아있게 되는 몰입의 형태 (예: 나는 이 유치원/어린이집에 계속 남아있어야 할 사회적·도덕적 사명감을 느낀다) | 5 | .80 |
| 전체 | | 12 | .89 |

### 2) 원장의 서번트 리더십

교사가 지각하는 원장의 서번트 리더십을 측정하기 위해 예남희(2014)의 연구에서 사용한 서번트 리더십 척도를 본 연구의 대상에 맞게 수정하여 사용하였다. 이 척도는 이타적 소명 4문항, 감정적 치유 4문항, 지혜 5문항, 설득 5문항, 조직의 청지기 정신 5문항의 총 23문항 5개 요인으로 구성되어 있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다(1점)'에서 '매우 그렇다(5점)'의 5점 평정으로 측정되며, 점수가 높을수록 교사가 지각하는 원장의 서번트 리더십 수준이 높다는 것을 의미한다.

하위영역별 개념을 살펴보면 먼저 '이타적 소명'은 리더가 자신의 이익보다는 타인의 이익을 우선순위에 두고 조직 구성원의 요구를 충족시키기 위해 최선을 다하는 태도를 의미하며, '감정적 치유'는 리더가 구성원과 감정교환을 잘하며 스트레스 상황에 놓인 조직 구성원에게 심리적으로 회복을 지원하는 자세를 나타낸다. 다음으로 '지혜'는 리더가 주변 환경에 대해 충분히 파악하고 추진중인 업무에 대해 결과를 정확히 예측하는 것을 의미하며, '설득'은 조직 구성원에게 업무에 대한 지적 체계를 아내하고 충분한 논리적 근거로 방향성과 비전을 제시하는 태도를 나타내며, '조직의 청지기 정신'은 리더가 개인의 이익보다 공동체 의식을 고무하여 사회적 공헌을 위해 전략을 모색하고 의사결정하는 태도를 의미한다.

본 연구에서 수집된 자료를 바탕으로 서번트 리더십 척도에 대하여 탐색적 요인분석을 실시한 결과, <표 3>에서 나타난 바와 같이 2개요인 23문항으로 나타났다. 요인 1은 전체 총변량의 39.56%를 설명하는 주요인으로 지혜/설득/조직의 청지기 정신과 관련된 15문항으로 이루어진 요인으로, 원장이 기관의 업무와 관련된 리더십을 발휘하면서 조직구성원에게 업무와 관련된 환경

〈표 3〉 원장의 서번트 리더십 척도에 대한 탐색적 요인분석 결과

| 항목 | | 요인분석 | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 업무지향 서번트 리더십 | 정서지향 서번트 리더십 | 공통성 |
| 업무지향 서번트 리더십 | SLS313 | .830 | | .758 |
| | SLS522 | .825 | | .756 |
| | SLS311 | .805 | | .751 |
| | SLS312 | .793 | | .740 |
| | SLS519 | .772 | | .728 |
| | SLS523 | .768 | | .674 |
| | SLS521 | .753 | | .695 |
| | SLS520 | .744 | | .688 |
| | SLS309 | .730 | | .645 |
| | SLS417 | .677 | | .744 |
| | SLS418 | .663 | | .731 |
| | SLS416 | .659 | | .749 |
| | SLS415 | .655 | | .734 |
| | SLS414 | .618 | | .720 |
| | SLS310 | .608 | | .646 |
| 정서지향 서번트 리더십 | SLS207 | | .851 | .806 |
| | SLS206 | | .840 | .808 |
| | SLS205 | | .829 | .738 |
| | SLS103 | | .775 | .741 |
| | SLS104 | | .766 | .679 |
| | SLS208 | | .724 | .748 |
| | SLS102 | | .710 | .706 |
| | SLS101 | | .697 | .696 |
| 고유값 | | 9.100 | 7.581 | 총분산 |
| 분산설명 | | 39.564 | 32.960 | 72.524 |
| KMO .968 | Bartlett의 구형성 검정 | 근사카이제곱 | 9521.278 | $df$ = 253 $p$〈 .000 |

을 잘 파악하고 안내하며, 비전과 방향성을 논리적으로 제시하고 공동체 의식을 고무하는 태도를 취하는 것과 관련되어 있어 '업무지향 서번트 리더십'으로 명명하였다. 요인 2는 전체 총 변량의 32.96%를 설명하는 요인으로 이타적 소명/감정적 치유과 관련된 8문항으로 이루어져 있는데, 원장이 조직구성원의 요구를 충족하기 위해 최선을 다하며 심리적 측면을 지원하는 태도를 취하는 것과 관련되어 있어 '정서지향 서번트 리더십'으로 명명하였다.

원장의 서번트 리더십에 대한 내적 합치도에 의한 신뢰도 계수인 Cronbach's $\alpha$는 .98이며, 구체적인 하위영역의 개념 및 문항수와 신뢰도는 <표 4>에 제시하였다.

〈표 4〉 원장의 서번트 리더십 척도의 하위영역별 개념 및 문항수와 신뢰도

| 하위영역 | 개념 및 문항의 예 | 문항수 | 신뢰도 |
|---|---|---|---|
| 업무지향 서번트 리더십 | 원장이 업무와 관련된 환경을 잘 파악하여 구성원에게 안내하며, 비전과 방향성을 논리적으로 제시하고 공동체 의식을 고무하는 태도로 지니는 것으로, 기관의 업무와 관련된 리더십을 발휘하면서 지혜/설득/조직의 청지기 정신의 개념을 포함하는 리더십 유형 (예: 우리 원의 원장은 앞으로 원이 나아가야할 방향을 알고 있는 것 같다.) | 15 | .97 |
| 정서지향 서번트 리더십 | 원장이 조직구성원의 요구를 충족하기 위해 최선을 다하며 심리적 측면을 지원하는 태도를 취하는 것으로 조직 구성원의 정서를 지원하는 리더십을 발휘하면서 이타적 소명/감정적 치유의 개념을 포함하는 리더십 유형 (예: 우리원의 원장은 나의 정서적인 문제를 잘 도와줄 수 있는 사람이다.) | 8 | .95 |
| 전체 | | 23 | .98 |

3) 유아교사의 자아탄력성

유아교사의 자아탄력성은 김인숙(2009)의 연구에서 사용한 도구를 사용하였는데, 본 척도는 흥미와 관심의 다양성 7문항, 감정조절 8문항, 긍정적 미래지향성 6문항의 총 21문항 3개 하위요인으로 구성되어 있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다(1점)'에서 '매우 그렇다(5점)'의 5점 평정으로 측정되며, 점수가 높을수록 교사의 자아탄력성 수준이 높다는 것을 의미한다. 유아교사의 자아탄력성에 대한 내적 합치도에 의한 신뢰도계수인 Cronbach's $\alpha$는 .92이며, 구체적인 하위영역의 개념 및 문항수와 신뢰도는 <표 5>에 제시하였다.

〈표 5〉 유아교사의 자아탄력성 척도의 하위영역별 개념 및 문항수와 신뢰도

| 하위영역 | 개념 및 문항의 예 | 문항수 | 신뢰도 |
|---|---|---|---|
| 흥미와 관심의 양성 | 여러 가지 사물에 흥미와 관심을 가지는 태도로, 새로운 활동을 시작하면서 위험요인을 적절히 극복함 (예: 나는 다양한 경험에 도전하는 것을 좋아한다). | 7 | .87 |
| 감정조절 | 어떠한 상황에서 발현되는 긍정적·부정적 감정을 조절하여 적절히 대처함 (예: 나는 내 감정을 잘 조절할 수 있는 편이다). | 8 | .83 |
| 긍정적 미래 지향성 | 꿈이나 목표를 가지고 장래에 대한 긍정적 계획을 세우는 태도로, 불확실한 미래상황에 불안해 하기 보다 긍정적인 자세로 대처함 (예: 나는 미래에 반드시 좋은 일이 있다고 생각한다). | 6 | .89 |
| 전체 | | 21 | .92 |

### 3. 연구절차

본 연구를 위한 자료조사는 B광역시에 소재한 유아교육기관 중 임의선정 된 50개 기관의 재직 교사에게 연구목적을 설명하고, 연구에 동의한 기관을 대상으로 연구자가 직접 방문하여 연구목적 및 연구내용을 상세히 설명하고 연구도구를 직접 배부 및 직접 회수하였다. 총 400명의 유아교사에게 질문지를 배부하여 하는 방법을 채택하였으며, 그 중 394부가 회수되었으며 불성실하게 작성된 7부를 제외한 387부(96.7%)를 최종 분석 자료로 활용하였다.

본 연구에서 활용한 연구도구의 타당화를 위해 본 조사에서 수집한 원자료를 바탕으로 탐색적 요인분석, 상관분석, 신뢰도분석, 확인적 요인분석을 실시하여 수정보완 되었으며, 수정된 연구도구에 대해 유아교육과 교수 1인 및 석·박사과정 5인에게 문항 내용에 대한 타당도를 검증받았다.

### 4. 자료분석

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS 및 AMOS 21.0 프로그램을 이용하여 도구의 신뢰도를 검증하기 위해 내적 합치도인 Cronbach's $\alpha$ 계수를 산출하였고, 변인들의 기술적인 경향을 알아보기 위하여 각 측정변인별로 평균과 표준편차를 산출하였으며, 다음으로 측정변인들 간의 관계를 알아보고자 Pearson의 적률상관분석을 실시하였다. 마지막으로 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 영향에서 자아탄력성의 매개효과를 보이는지를 확인하기 위해 AMOS 21.0 프로그램을 통해 구조방정식 모형을 실시하였다. 모형의 적합도를 판별하기 위한 적합도 지수로 $\chi^2$($p$>.05), CMIN/$df$(2.0 이하), GFI(0.9 이상), TLI(0.9 이상), CFI(0.9 이상), RMSEA(0.1 이하)를 사용하였으며, 매개효과를 검증하기 위해 구조방정식 Bootstrapping 기법을 활용한 간접효과의 유의성을 확인하였다.

## Ⅳ. 연구결과 및 해석

### 1. 원장의 서번트 리더십, 유아교사의 자아탄력성 및 조직몰입 간의 관계

유아교사의 조직몰입, 원장의 서번트 리더십, 유아교사의 자아탄력성 간의 기술통계 분석 및 적률상관 분석결과를 살펴보면 <표 6>과 같다. <표 6>에 의하면, 유아교사의 조직몰입 중 정의적 몰입 3.63, 규범적 몰입이 3.39의 문항평균을 보여 1~5점의 점수범위를 고려할 때 중간보다 약간 높은 정도의 조직몰입 정도를 나타내었다. 원장의 서번트 리더십 중 이타적 소명/감정적 치유와 같은 교사의 정서요구를 충족하고 보살피려는 정서지향 서번트 리더십의 문항 평균이 3.57, 지혜/설득/청지기정신과 같이 업무와 관련하여 조직원을 격려하는 업무지향 서번트 리더십의 문항 평균이 3.86으로 나타나 1~5점의 점수범위를 고려할 때 중간보다 다소 높은 정도의 서

번트 리더십 정도를 보였다. 유아교사의 자아탄력성의 하위영역 중 흥미와 관심의 다양성 3.67, 감정조절 3.45, 긍정적 미래지향성 3.86의 문항평균을 보여 1～5점의 점수범위를 고려할 때 유아교사는 대체로 중간보다 다소 높은 정도의 자아탄력성을 보여주었다.

〈표 6〉 측정변인 간 기술통계 분석 및 적률상관 분석결과 (*N* = 387)

| 변인 | 유아교사의 조직몰입 | | 원장의 서번트 리더십 | | 유아교사의 자아탄력성 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | 1.00 | | | | | | |
| 2 | .75*** | 1.00 | | | | | |
| 3 | .61*** | .54*** | 1.00 | | | | |
| 4 | .67*** | .55*** | .81*** | 1.00 | | | |
| 5 | .34*** | .33*** | .26*** | .28*** | 1.00 | | |
| 6 | .29*** | .25*** | .25*** | .25*** | .51*** | 1.00 | |
| 7 | .48*** | .43*** | .33*** | .38*** | .67*** | .55*** | 1.00 |
| *M* | 3.63 | 3.39 | 3.57 | 3.86 | 3.67 | 3.45 | 3.86 |
| *SD* | .57 | .63 | .75 | .70 | .57 | .51 | .60 |
| 왜도 | .09 | .28 | -.05 | -.08 | -.24 | -.16 | -.31 |
| 첨도 | .48 | .71 | .10 | -.29 | .51 | .41 | .40 |

***$p < .001$.

주. 1. 정의적 몰입 2. 규범적 몰입 3. 정서지향 서번트 리더십(이타적 소명/감정적 치유) 4. 업무지향 서번트 리더십(지혜/설득/청지기정신) 5. 흥미와 관심의 다양성 6. 감정조절 7. 긍정적 미래지향성

한편, 통계적으로 모델의 추정방법을 결정하기 위해 다변인 정규분포성 검증을 실시한 결과, 변인별 왜도는 3미만(SSI < 3.0)이 나왔으며, 첨도는 10미만값(SKI < 10.0)이 나왔으므로 정규분포를 이룬다고 할 수 있다(문수백, 2009). 따라서 최대우도추정 절차를 이용하여 모델의 부합도와 모수치를 추정하였다.

다음으로 유아교사의 조직몰입에 대한 원장의 서번트 리더십 및 유아교사의 자아탄력성의 상관관계를 살펴본 결과, 원장의 서번트 리더십의 모든 하위 변인은 유아교사의 조직몰입 및 자아탄력성의 모든 하위변인에 대해 유의한 정적 상관관계를 보여($p < .001$), 유아교사의 자아탄력성과 조직몰입 간에도 유의한 정적 상관관계가 있었다.

## 2. 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 영향에서 유아교사의 자아탄력성의 매개효과

### 1) 측정모형 검증

본 연구에서 선정한 이론모형을 검증하기 전 각 이론 변인을 측정하는 척도들이 적절하게 이론 변인을 측정하고 있는지를 알아보고자 확인적 요인분석을 실시하였다. 측정모형에 대한 확인

적 요인분석결과 $\chi^2$ = 16.318($df$ = 11, $p$ > .05), 표준카이자승값(CMIN/$df$)이 1.483, GFI .988, CFI .996, TLI .993, NFI .989로 매우 적절하였다. 이에 만족스러운 모형 적합도를 보여주는 것으로 판단되어 연구자가 설정한 측정모형을 본 분석에 그대로 사용하였다.

2) 구조적 관계 모형 검증

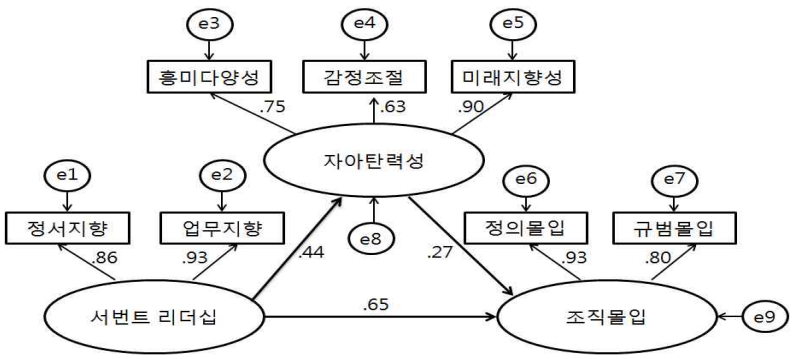
유아교사가 지각한 원장의 서번트 리더십 및 유아교사의 자아탄력성이 이들의 조직몰입에 어떠한 경로를 통해 영향을 미치는지를 확인하기 위해 구조적 관계 모형을 분석하였다. 유아교사의 자아탄력성의 매개효과를 검증하기 위하여 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 모든 경로가 포함된 부분매개모형을 연구모형으로 하였으며, 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 경로를 0으로 제약하는 완전매개모형을 경쟁모형으로 설정하여 <표 7>과 같이 비교하였다.

〈표 7〉 연구모형의 적합도 검증 결과

| 모형 | $\chi^2$ | $df$ | CMIN/$df$ | GFI | CFI | TLI | NFI | RMSEA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 연구모형(부분매개) | 16.318 | 11 | 1.483 | .988 | .996 | .993 | .989 | .035 |
| 경쟁모형(완전매개) | 180.792*** | 12 | 15.066 | .892 | .884 | .797 | .877 | .191 |

***$p$ < .001.

구조모형분석을 통해 연구모형의 적합도를 살펴본 결과, <표 7>에서 알 수 있듯이 연구모형(부분매개모형)의 경우 본 연구에서 활용한 적합도 지수인 $\chi^2$($p$ > .05), CMIN/$df$(2.0이하), GFI(0.9이상), CFI(0.9이상), TLI(0.9이상), NFI(0.9이상), RMSEA(0.1이하) 모두에서 매우 양호한 적합도를 보인 반면, 경쟁모형(완전매개모형)의 경우 적합도 지수가 기준에 부합되지 못하여 부적합한 것으로 나타났다. 즉, 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 영향에 대해 유아교사의 자아탄력성이 부분 매개하는 연구모형이 지지되었다.




〔그림 2〕 최종 연구모형

이는 원장이 서번트 리더십을 사용할 경우 유아교사의 자아탄력성이 증진되며, 나아가 이들의 조직몰입 수준이 높아진다는 것을 보여주는 것으로, 유아교사의 자아탄력성은 원장의 서번트 리더십과 유아교사의 조직몰입 간의 관계에 대해 부분매개효과를 나타내었다. 이러한 결과를 모형으로 제시하면 [그림 2]와 같다.

원장의 서번트 리더십, 유아교사의 자아탄력성이 이들의 조직몰입에 어떻게 영향을 미치는지 알아보기 위해 직접효과, 간접효과 및 총 효과를 살펴보았으며, 그 결과는 <표 8>에 제시하였다. 또한 구조모형의 결과로는 변인들 간의 직, 간접 효과의 유의성을 검증하기 위해 Bootstrapp- ing 방법을 통한 변인들 간의 직, 간접 효과의 유의성을 살펴본 결과는 <표 9>와 같다. 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 직접효과($\beta = .647$, $p < .001$) 및 간접효과($\beta = .117$, $p < .01$), 유아교사의 자아탄력성이 조직몰입에 미치는 직접효과($\beta = .266$, $p < .001$), 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 자아탄력성에 미치는 직접효과($\beta = .439$, $p < .001$)가 유의하게 나타났다. 이를 통해 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 자아탄력성을 통해 조직몰입에 영향을 미치는 부분 매개 경로를 확인하였다. 즉, 원장의 서번트 리더십은 유아교사의 조직몰입에 직접 영향을 미치는 동시에 이들의 자아탄력성을 통해 간접적으로도 영향을 미치는 것으로 나타났다.

〈표 8〉 최종모형의 경로 검증 결과

| 경로 | 비표준화계수 | 표준화계수 | *SE* | C-R |
|---|---|---|---|---|
| 서번트 리더십→자아탄력성 | .290 | .439 | .039 | 7.362*** |
| 자아탄력성→조직몰입 | .330 | .266 | .060 | 5.553*** |
| 서번트 리더십→조직몰입 | .531 | .647 | .040 | 13.198*** |

***$p < .001$.

〈표 9〉 경로계수 간의 직·간접효과 검증 결과

| 경로 | 직접효과 | 간접효과 | 총효과 |
|---|---|---|---|
| 서번트 리더십→자아탄력성 | .439*** | | .439*** |
| 자아탄력성→조직몰입 | .266*** | | .266*** |
| 서번트 리더십→조직몰입 | .647*** | .117** | .764*** |

**$p < .01$ ***$p < .001$.

〈표 10〉 유아교사의 자아탄력성의 매개효과에 대한 Bootstrapping 결과

| 변인 | Estimate | *SE* | 총효과 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | 유의도 | 하한값 | 상한값 |
| 유아교사의 자아탄력성 | .117 | .029 | .004 | .062 | .179 |

한편, 유아교사의 자아탄력성의 매개효과가 통계적으로 유의한지 살펴보기 위해 Bootstrapping test를 실시한 결과, <표 10>에서 나타나듯이 원장의 서번트 리더십 → 유아교사의 조직몰입의 간접효과는 95% 신뢰구간을 기준으로 할 때 .062~.179로 나타나 유의하였다. Shrout와 Bolger

(2002)의 제안에 따르면 신뢰구간 95%에서 간접효과의 유의도를 검증 할 때 간접효과의 신뢰구간이 0을 포함하지 않을 경우 $\alpha$ = .05 수준에서 유의한 것으로 판단할 수 있다. 또한 Bootrapping을 통한 간접효과의 유의성을 살펴본 결과 유의도 값이 $p$ = .004로 나타났는데 95% 신뢰구간에서 $p$ < .01이므로 간접효과는 유의하다고 할 수 있다. 따라서 유아교사의 자아탄력성은 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 과정에서 부분 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

# Ⅴ. 논의 및 결론

본 연구는 유아교사의 조직몰입에 대한 원장의 서번트 리더십 및 유아교사의 자아탄력성의 관계가 어떠한지 알아보고, 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 영향에 대해 유아교사의 자아탄력성이 매개적 역할을 하는지 살펴보는 데 그 목적이 있다. 제시된 연구문제를 중심으로 주요결과를 요약하고 논의하면 다음과 같다.

첫째, 유아교사의 조직몰입에 대해 원장의 서번트 리더십 및 유아교사의 자아탄력성 간의 관계를 살펴본 결과 이들 간에는 유의미한 상관이 있는 것으로 나타났다. 유아교사가 자신의 원장을 자신들이 성장하고 성공할 수 있도록 지원과 코칭을 강화해주는 서번트 리더로 인식하고 있을 때, 구체적으로 원장이 업무를 수행하면서 업무와 관련된 환경을 잘 파악하여 안내하여 주고, 비전과 방향성을 제시하고, 공동체 의식을 고무하는 등 업무지향 서번트 리더십을 발휘할수록, 또한 유아교사를 비롯한 조직구성원의 요구를 충족하기 위해 최선을 다하고 심리적인 측면을 지원하는 원장의 정서지향 서번트 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 지각할수록, 이들 유아교사의 자아탄력성 및 조직몰입의 수준이 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 원장의 서번트 리더십과 유아교사의 조직몰입 간의 관계를 보여준 선행연구들(고현, 2015; 백경숙, 2006; 예남희, 2014; 윤성희, 2012; 정미영, 2010; 최혜윤, 2015)에 의해서도 지지되는 결과이다. 조직몰입이 구성원이 소속된 조직에 대해 일체감을 가지고 헌신하며 생활하는 것이라고 할 때, 원장이 구성원의 자발적인 헌신과 참여를 이끌어내고 주인의식과 책임감을 고취하는 서번트 리더십을 발휘하는 것은 이들로 하여금 자신이 속한 조직에 정서적, 규범적으로 몰입하도록 하는데 기여한다는 것을 시사한다. 최혜윤(2015)은 서번트 리더의 속성이 영유아를 대상으로 보호와 교육을 실시하는 유아교육기관장이 반드시 갖추어야 할 대표적인 자질과 기술이기 때문에 원장의 서번트 리더십의 다양한 특성이 교사들과 어떻게 상호작용하여 이들의 조직몰입 수준을 향상할 수 있는가에 대한 지속적인 연구가 필요하다고 하였다. 이러한 관점에서 볼 때 원장의 서번트 리더십 향상은 유아교사의 정의적, 규범적 조직몰입 증진을 위해 다각적인 측면에서 관심을 가져할 것이다.

다음으로 유아교사의 자아탄력성과 조직몰입 간에 유의한 정적 상관관계를 보였는데, 이는 유아교사의 자아탄력성과 조직몰입 간의 관련성을 보여준 선행연구(김영실 등, 2014; 김인숙, 2009; 문태형, 2013; 정혜욱, 이옥형, 2011)와 입장을 같이하는 결과이다. 자아탄력성이 높은 사람은 자신이 직면한 상황에 대한 스트레스 수준을 적절히 조절할 수 있다는 점을 고려할 때, 자아

탄력성이 높은 유아교사는 유아교육기관의 직무특성 상 여러 가지 역할이 동시에 요구되고 더불어 긴 근무시간으로 인하여 어려움이 발생하더라도 이에 대한 역치 수준이 높아 부정적 스트레스로 지각하기보다 도전으로 이해하고 이를 해결할 수 있는 긍정적인 방향으로 잘 조절할 가능성이 높다고 예상 할 수 있다. 이는 직무를 수행하면서 발생하는 어려움을 해결하는 성공적인 경험의 가능성이 높고, 이러한 경험이 쌓이면서 유아교사는 자신의 역량에 대해 자신감을 가지게 된다. 그 결과 자신의 교직 수행능력에 대한 긍정적 평가를 기초로 교직에 대한 사명감과 유능감이 더 향상되면서 조직에 몰입하게 한다고 할 수 있다.

한편 원장의 서번트 리더십은 유아교사의 자아탄력성과도 유의한 정적 성관을 보여주었는데, 이는 원장의 리더십과 유아교사의 자아탄력성 간의 상관관계를 보인다고 밝힌 연구(강진숙, 이경남, 2015)와 입장을 같이 하는 결과이다. 앞서 논의한 것과 같이 원장의 서번트 리더십이 조직구성원이 성장하고 성공할 수 있도록 지원과 코칭을 강화해주는 리더십이라는 것을 고려할 때, 원장의 서번트 리더십 수준이 높은 경우 유아교사는 업무를 수행하면서 원장에게 명령하거나 지시하는 식의 경험보다는 주어진 업무가 잘 수행될 수 있도록 파악하고 지지하고 비전을 제시하는 동시에 자신의 심리적 측면을 지지하는 태도를 경험하게 되며, 이는 유아교사로 하여금 자신의 역량을 긍정적으로 기대하여 자신감을 가지도록 할 것이다. 즉 서번트 리더로서 역할을 수행하는 원장과 생활하는 유아교사는 어려움이 있어도 이를 잘 극복하고 긍정적인 방향으로 잘 조절하는 자아탄력성이 증진될 가능성이 높다는 것을 시사하여 준다.

둘째, 원장의 서번트 리더십과 유아교사의 조직몰입 간의 관계에서 유아교사의 자아탄력성은 부분매개역할을 하는 것으로 나타났다. 즉, 원장이 서번트 리더십은 유아교사의 조직몰입을 직접적으로 증진시키는 동시에 이들의 자아탄력성을 향상시키고, 이러한 자아탄력성을 통해 간접적으로도 유아교사가 조직에 몰입하도록 돕는 것으로 나타났다. 원장의 서번트 리더십, 유아교사의 자아탄력성 및 조직몰입의 세 변인을 모두 포함하여 이들 간의 관계 구조를 알아본 선행연구는 부족하여 직접적인 비교를 어렵지만, 이러한 연구결과는 원장의 서번트 리더십과 유아교사의 자아탄력성(강진숙, 이경남, 2015) 및 조직몰입(고현, 2015; 백경숙, 2006; 정미영, 2010)간 관계, 유아교사의 자아탄력성과 조직몰입 간의 관계(김영실 등, 2014; 문태형, 2013; 정해욱, 이옥형, 2011)에 대한 선행연구를 바탕으로 원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 미치는 영향에 대한 자아탄력성의 부분매개효과를 가정한 본 연구모형을 지지하는 결과이다.

서번트 리더십을 발휘하는 원장은 조직 구성원의 자발적인 헌신과 참여를 이끌어내고 주인의식과 책임감을 고취시킨다(Hardin, 2003)는 점을 고려할 때, 원장이 서번트 리더십을 발휘할수록 유아교사의 직무 수행과 관련되는 환경을 원장이 잘 이해하고 이를 개선할 가능성이 높아지고 동시에 공동체 의식을 고무하는 분위기가 형성되면서 그렇지 않은 경우보다 동료 간의 협업 가능성도 높아질 것이다. 또한 직무를 수행하면서 발생하는 요구를 충족시켜 주려는 원장의 지지와 심리적 지원을 많이 받을 것이다. 이러한 경험은 유아교사로 하여금 조직에 대한 심리적인 애착을 높이고, 자신이 속한 조직에 남아야 한다는 사명감을 높이는 것과 같은 조직몰입의 수준을 높여줄 것이다. 동시에 원장이 조직 구성원의 심리적 측면을 지원하며 이들의 요구를 충족시켜주고자 조직을 이끌고 비전과 방향성을 제시하는 리더십을 보여줄수록 조직구성원들의 기관

에 대한 주인의식을 향상시키고, 직무수행 시 자율성과 책임감을 더 부여할 가능성이 있다. 원장의 이러한 리더십은 이들과 상호작용하는 유아교사로 하여금 자신의 미래에 대해서 긍정적으로 생각하고, 조직 생활에서 생길 수 있는 다양한 경험에 대해 흥미와 관심을 보이는 동시에 잘 대처할 수 있을 것이라고 믿는 등 자아탄력성 수준을 높임으로써 성장가능성을 높이고 동시에 조직 내 역할 수행에 대한 동기를 부여할 것이다. 이를 바탕으로 유아교사는 자신이 속한 조직에 심리적 애착과 애정을 지니게 하고, 이들에게 교사 역할을 잘 수행해 내야한다는 사명감을 지니게 하여 조직몰입의 수준을 높이는 것으로 예상할 수 있다. Block과 Block(1980)에 따르면 조직 구성원의 자아탄력성 수준은 변화하는 환경과 예측이 어려운 환경 속에서도 융통성을 갖고 조직에 적응하는데 도움을 준다고 한다.

원장의 서번트 리더십이 유아교사의 조직몰입에 직접적 영향을 미칠 뿐 아니라 유아교사의 자아탄력성에 영향을 미침으로써 조직몰입에 간접적인 영향을 보인다는 본 연구의 결과는 원장의 서번트 리더십 향상이 조직몰입과 같은 교사의 직무수행결과에 긍정적인 영향을 보일 뿐 아니라 자아탄력성과 같은 교사 개인의 심리적 특성의 긍정적 변화에도 영향을 나타낸다는 것을 보여줌으로써 유아교육기관에서 원장 역할의 중요성을 제안한다. 이에 유아교사의 조직몰입을 증진시키기 위해서는 유아교사를 대상으로 하는 교육적 노력도 필요하겠지만 무엇보다 원장을 대상으로 바람직한 원장 역할 및 리더십 향상을 위한 다각적 노력과 실천이 필요함을 시사하여 준다.

본 연구의 제한점을 바탕으로 후속 연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다. 먼저 연구대상이 B 광역시에 위치한 유아교육기관에 한정되므로 해석 시 지역적 한계가 있을 수 있음을 고려해야 할 것이다. 두 번째 원장의 서번트 리더십에 대해 유아교사가 응답하는 방법을 사용하였기에, 실제 원장의 서번트 리더십 정도와는 다소 차이가 있을 수 있다. 따라서 추후 연구에서는 연구대상을 좀 더 넓은 지역으로 확대하여 수행할 필요가 있으며, 교사가 지각하는 원장의 서번트 리더십 뿐 아니라 원장이 응답하는 서번트 리더십 등을 함께 고려하여 측정하는 것이 필요하다. 이러한 제한점에도 불구하고 본 연구는 소규모의 관계중심적인 조직 특성을 보이는 유아교육기관에서 근무하는 유아교사를 대상으로 이들의 조직몰입에 영향을 미치는 대인 간 요인으로서 원장의 서번트 리더십과 개인 특성 요인인 자아탄력성을 포함하여 그 변인들의 상호관련성을 고려하여 유아교사의 조직몰입에 이들 변인이 어떠한 방식으로 영향을 미치는지에 대한 관계과정을 살펴봄으로서 유아교사의 조직몰입에 대한 이해의 폭을 넓혔다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다. 원장의 서번트 리더십은 유아교사의 조직몰입에 미치는 영향에 대한 자아탄력성의 부분매개모형이 지지됨으로써 유아교사의 조직몰입 향상을 위해 교사의 자아탄력성 증진을 위한 다각적 노력이 필요함을 시사하였다. 또한 이들의 조직몰입과 자아탄력성 증진에 모두 영향을 나타내는 원장의 역할의 중요성을 고려할 때 유아교사 뿐 아니라 원장의 자질 향상을 위한 지속적인 관심과 노력이 필요함을 시사해 주었다는 점에서 연구의 의의가 있다.

# 참고문헌


강진숙, 이경남 (2015). 원장의 코칭리더십과 영아교사의 자아탄력성 및 직무스트레스가 이직의도에 미치는 영향. **유아교육학논집, 19**(1), 321-342.

고현 (2015). 원장의 서번트 리더십이 보육교사 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향. **유아교육연구, 35**(1), 5-28.

김영실, 신애선, 김선미, 곽경화 (2014). 영유아 어린이집 보육교사의 자아탄력성이 직무만족도에 미치는 영향. **한국보육학회지, 14**(1), 73-90.

김의석, 김성원, 권성민 (2013). 유치원 원장의 서번트 리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 팔로우십을 매개로. **열린유아교육연구, 18**(6), 333-351.

김인숙 (2009). 교사의 팔로우십 유형에 따른 원장-교사 교환관계·자아탄력성·조직문화가 직무만족도에 미치는 영향. 대구대학교 대학원 박사학위논문.

문수백 (2009). **구조방정식모델링의 이해와 적용.** 서울: 학지사.

문태형 (2013). 유아교사의 자아탄력성 및 사회지능과 조직몰입간의 관계. **아동교육, 22**(1), 5-19.

민하영 (2010). 영유아교육기관 교사의 정서몰입과 조직몰입: 집합주의 가치의 조절효과를 중심으로. **아동학회지, 31**(5), 17-30.

백경숙 (2006). 교사가 지각하는 유아교육기관의 서번트 리더십과 직무만족도와의 관계. **아동학회지, 27**(1), 67-79.

예남희 (2014). 영유아교육기관 교사의 조직몰입에 영향을 미치는 원장의 서번트 리더십과 교사의 조직 냉소주의, 임파워먼트 간의 구조적 관계. 대구가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.

윤대혁, 정순자 (2008). 감성리더십과 조직 감성이 조직구성원의 몰입적 태도에 미치는 영향. **인적자원관리연구, 15**(특별호), 57-86.

윤성희 (2012). 보육시설에서 원장의 서번트 리더십이 보육교사의 조직충성도에 미치는 영향: 직무만족도와 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위논문.

이수련, 이정화 (2010). 유치원 교사의 경력에 따른 소진과 자아탄력성에 관한 연구. **유아교육연구, 30**(6), 51-65.

이종각 (2013). 어린이집 교사가 지각한 보상인식, 정서노동, 직무스트레스, 직무소진 및 조직몰입 간의 관계 구조분석. 대구가톨릭대학교 대학원 박사학위 논문.

정미영 (2010). 보육교사가 지각한 시설장의 서번트 리더십 특성이 시설장 신뢰 및 조직몰입에 미치는 영향. 국민대학교 교육대학원 석사학위논문.

정혜욱, 이옥형 (2011). 초임 유아교사와 경력 유아교사의 직무스트레스, 자아탄력성 및 사회적 지지가 직무만족도에 미치는 영향. **유아교육연구, 31**(3), 31-53.

주봉관 (2008). 유아교사의 사기. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

조인숙 (2005). 보육서비스 질과 보육시설 조직문화의 관계 분석. 덕성여자대학교 대학원 박사학

위논문.

최혜윤 (2015). 유아교사의 조직몰입에 대한 원장의 서번트 리더십과 협동적 조직문화의 영향. **미래유아교육학회지, 22**(4), 301-322.

한위, 김동철, 김정원 (2016). 서번트 리더십의 조직문화를 통한 조직몰입에 대한 영향의 다차원 분석: 중국진출 한국대기업을 중심으로. **인적자원관리연구, 23**(1), 279-391.

홍권표, 윤동열 (2014). 서번트 리더십이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향: 희망의 매개효과. **대한경영학회지, 26**(7), 1825-1844.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.

Block, J., & Kermen, A. M. (1996). IQ and ego-resiliency: Conceptual and empirical connections and separateness. *Journal of Personality and Social Psychology, 70*(2), 349-361.

Block, J. H., & Block, J. (1980). The role of ego-control and ego-resiliency in he organization of behavior. In W. A. Collins (Ed.), *Minnesota symposium on child psychology* (Vol. 13, pp. 39-101). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Hardin, F. (2003). Impacting texas public schools through a student servant-leader model: A case study. Unpublished doctoral dissertation, Texas Tech University, Lubbock, USA.

Ko, J., Price, J. J., & Muller, C. W. (1997). Assessment of meyer and Allen's three component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology, 82*(6), 961-973.

Masten, A. S., Hubbard, J., Gest, S., Tellegen, A., Garmezy, N., & Ramirez, M. (1990). Competence in the context of adversity: Pathways to resilience and maladaptation from childhood to late adolescence. *Development and Psychopathology, 11,* 143-169.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89.

Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and non-experimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Method, 7*(4), 422-445.

**논 문 투 고 : 16.12.15**
**수정원고접수 : 17.01.09**
**최종게재결정 : 17.01.26**