한국보육지원학회지 제14권 제6호
Korean J of Childcare & Education
https://doi.org/10.14698/jkcce.2018.14.06.171 2018, Vol. 14, No. 6, pp. 171-15

어린이집 원장의 코칭리더십이 중간관리자의 코칭리더십을 매개로 보육교사의 동기부여적 자아개념에 미치는 영향*

The Influence of Child Care Center Manager's Coaching Leadership on Teacher's Motivational Self Concepts Via Middle Manager's Coaching Leadership

정혜원[1] 이완정[2]

Hye Won Jeong[1] Wan Jeong Lee[2]

ABSTRACT

Objective: This study aimed to investigate the influence of child care center managers'coaching leadership on teachers'motivational self-concepts via middle managers'coaching leadership. Teachers'motivational self-concepts consisted of personal self-concept and social self-concept.

Methods: A questionnaire survey was conducted on 475 child care center teachers regarding teachers'recognition of the coaching leadership of managers and middle managers and motivational self-concepts of teachers. To analyze the collected data, the path was examined through descriptive statistics, correlation analysis, structural analysis using Amos, and the mediating effect was confirmed by conducting the Sobel Test.

Results: The middle manager's coaching leadership was found to mediate the pathways from the manager's coaching leadership to the teacher's social self-concept, but did not mediate the personal self-concept of teachers.

Conclusion/Implications: This study showed that the manager's coaching leadership was mediated by the middle manager's coaching leadership and that the manager's coaching leadership had an influence on the social self-concept of teachers. These results imply that both managers and middle managers need to develop coaching leadership skills in order to improve the motivational self-concept of teachers, which is important for work efficiency at child care centers.

key words child care center, coaching leadership, motivational self-concept

* 본 논문은 2018년 한국보육지원학회 추계학술대회 포스터 발표 논문임.

[1] **제1저자**
인하대학교대학원
아동복지학전공 박사과정

[2] **교신저자**
인하대학교 아동심리학과 교수
(e-mail : wanlee@inha.ac.kr)

Ⅰ. 서 론

어린이집은 종사자의 규모가 비교적 작은 소 조직으로 구성원 간 업무 분장과 관계 유지가 영유아를 위한 보육실행에 긴밀한 영향을 미친다. 어린이집에 종사하는 보육교직원은 원장, 보육교사, 기타 종사자로 구성되지만(보건복지부, 2018), 대부분의 어린이집에서는 보육교사 중 경력

등을 고려하여 원감 혹은 주임교사 등의 직제를 두고 원장과 중간관리자가 함께 관리업무를 담당하고 있는 실정이다. 어린이집의 중간관리자는 보육교직원과의 지혜로운 협력과 소통을 통해서 바람직한 조직문화가 유지, 발전될 수 있도록 하는 역할(김명순, 이소희, 2016)을 한다. 즉 중간관리자는 원장의 운영철학을 적극 반영하여 원장과 보육교사 간 교류가 원활하게 이루어질 수 있도록 가교 역할을 하게 된다. 그럼에도 불구하고 그동안 어린이집 원장의 리더십에 관한 연구들(윤혜주, 김진경, 2018; 조은현, 2011; 하미선, 2015; 한신애, 문수백, 2012)은 많이 이루어졌으나, 중간관리자의 리더십에 대한 연구는 거의 이루어진 바가 없다.

어린이집과 유사한 조직으로 사회복지시설의 관리자 리더십을 연구한 안은옥(2014)의 연구에서는 사회복지 시설장 리더십과 중간관리자의 리더십을 동시에 고려한 다차원적 리더십 연구를 수행하였다. 연구결과, 사회복지 시설장은 시설종사자의 직무관련 만족도보다는 조직관련 몰입도에 더 영향을 미치는 데 비해, 중간관리자는 직무관련 만족도에도 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 또한 경찰서장과 경찰 중간관리자의 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향을 살펴본 김학범(2011)의 연구에서는 리더보다는 중간관리자를 대상으로 리더십 훈련을 하는 것이 더욱 효과적인 것으로 나타났다. 어린이집은 회사 조직이나 학교 기관에 비해 그 규모가 작고 여성중심의 인간관계가 밀접하게 이루어지며 돌봄 직무의 특성상 구성원간의 심리적 유대가 중요한 조직이다(하미선, 2015). 어린이집의 보육 목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 원장과 중간관리자가 어린이집의 각종 인적자원을 잘 지원하고 관리하는 것이 매우 중요하다.

코칭 리더십은 원장이 교사를 대하는 특정한 자세와 태도를 말하며 원장과 교직원이 과업과 관계에 대한 균형을 토의하면서 교직원에게 목표설정, 방향제시, 피드백, 가르치기, 동기부여, 인간관계 형성을 통하여 교직원들의 역량을 개발하고 진전된 성과를 향상시킬 수 있도록 지원과 학습을 제공하는 행동을 말한다(최은정, 2005). 원장과 중간관리자의 코칭 리더십은 교직원에게 업무 동기를 부여하고 구성원들이 성실한 자세로 직무에 임할 수 있도록 할 것으로 추론된다. 선행연구들(조은현, 2011; 한신애, 문수백, 2012)에 따르면 원장이 코칭리더십을 효율적으로 발휘할 경우 조직 내 조력과 협력이 원활하게 이루어져 구성원 간 신뢰가 쌓이며 보육교직원에게 업무에 대한 동기부여를 일으킨다. 원장의 바람직한 리더십이 발휘되는 어린이집에서는 보육교직원 간의 갈등 예방이나 인간관계에서의 문제 해결방식에 긍정적인 영향을 미치기 때문에, 보육교사가 본연의 업무에 몰입할 수 있도록 해준다. 특히 보육교사들이 어린이집에서 인간관계에서의 갈등을 겪게 되면 이는 하루 일과 중 전적으로 교사에게 의존하는 영유아들에게 부정적인 정서적 영향을 미칠 수 있으므로(송재필, 2007), 어린이집 원장이 보육교직원의 갈등 예방과 심리적 안정을 지원하는 어린이집에서는 구성원 간 화합이 잘 이루질 수 있다고 알려져 있다.

이에 비해 어린이집의 중간관리자는 원감이나 주임교사의 직책을 맡아, 원장의 책임경영을 지원하는 역할을 수행하는 중간자의 위치에 있다. 어린이집의 중간관리자 역할은 원장과 일반 보육교사들 간 정보전달을 원활하게 하고, 양측 간 교류가 효율적으로 이루어지게 함으로써 조직관리의 중요한 매개체가 된다. 현재 어린이집은 중간 관리자 위치에 있는 주임교사의 지위, 역할, 자격에 대한 한계나 구분이 명확히 규정되지 않은 채로, 어린이집의 필요와 원장의 주관에 따라 주임교사를 임명하고 원장 개개인의 성격이나 의견에 따라 주임교사 각양각색의 직무내용

을 요구하게 되므로 주임교사는 자신의 고유한 직무를 수행하는데 어려움이 있을 수 있다(박양인, 박은혜, 2000). 그럼에도 불구하고, 어린이집 원장의 코칭 리더십이 원만하다면 이는 기존연구에서 밝혀진 대로 일반 보육교사의 동기부여에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라, 중간관리자의 리더십에도 긍정적인 영향을 미칠 것이라 추론해볼 수 있다. 본 연구에서는 어린이집 원장의 코칭리더십이 중간관리자의 코칭리더십을 촉진시키는지, 그리고 중간관리자의 코칭리더십이 원장과 교사 간 관계를 매개하는지 조사하여 실증적으로 분석해보는 것을 목적으로 한다.

한편, 운영 관리자의 코칭리더십은 일반 조직원의 동기부여적 자아개념에 긍정적인 영향을 미친다고 알려져 있다(허린강, 2012; 허은지, 2014). 어린이집 원장과 중간관리자의 코칭 리더십은 조직구성원에 대한 동기부여를 촉진하고 이들의 업무수행에 영향을 미친다고 알려져 있으므로(한신애, 문수백, 2012) 보육교사의 동기부여적 자아개념과 밀접한 관계를 갖는다. 즉, 어린이집의 보육교사는 조직구성원의 입장에서 조직의 리더나 리더십 스타일, 조직의 특성이나 조직문화, 혹은 개인적 특성에 의해 업무에 대한 동기를 가지게 되는데 Shamir, House 그리고 Arthur (1993)은 이렇게 형성된 자아개념을 동기부여적 자아개념이라고 하였다. 동기부여적 자아개념은 개인적 자아개념과 사회적 자아개념으로 구분되는데, 개인적 자아개념은 자신의 정체성에 대한 개인적인 신념이라면 이와 비교하여 사회적 자아개념은 조직의 구성원으로서 조직에 대한 정체성을 형성한 정도를 나타낸다. 조직구성원으로서의 한 개인은 개인적 자아개념과 사회적 자아개념을 공히 형성하게 되고 이는 조직의 업무에 대한 동기를 유발하여 구성원으로 하여금 업무에 헌신하도록 유도한다.

어린이집 교사의 동기부여적 자아개념은 이들이 효과적인 보육업무를 수행하기 위한 자기강화적인 동기부여와 동료교사와 원장과의 상호관계에 의해 동기부여 되는 조직원으로서의 사회적 자아개념을 형성하고 보다 주도적인 보육활동을 하도록 하는 요소라 볼 수 있다. 허린강(2012)은 어린이집 교사를 대상으로 이들의 동기부여적 자아개념을 조사하였는데, 보육교사의 동기부여적 자아개념 중 개인적 자아개념과 사회적 자아개념이 높을수록 이들의 심리적 소진 정도는 낮은 것으로 밝혀졌다. 또한 허은지(2014)의 연구에서는 보육교사의 동기부여적 자아개념 중 개인적 자아개념과 사회적 자아개념이 각각 보육교사의 역할수행에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 보육교사의 동기부여적 자아개념 중 사회적 자아개념은 조직구성원으로서의 헌신감과 정체성을 나타내는 것이므로(허린강, 이완정, 2011), 리더의 코칭 리더십이 긍정적이라면 보육교사의 사회적 자아개념은 높아질 것이라 추론할 수 있다. 이와 비교하여 개인적 자아개념은 보육교사 개인의 자긍심과 자기효능감 등을 나타내는 것으로 역시 리더의 코칭 리더십에 의해 긍정적인 영향을 받을 수 있는 특성이라 보인다.

결국, 어린이집 원장과 중간관리자의 코칭 리더십이 보육교사의 동기부여적 자아개념, 즉 개인적 자아개념과 사회적 자아개념을 증진시킬 것이며, 중간관리자의 코칭 리더십은 원장의 코칭 리더십과 보육교사의 동기부여적 자아개념 간 영향관계를 매개할 것이라 추론해 볼 수 있다. 종합하여, 본 연구는 어린이집 교사가 지각하는 원장의 코칭리더십이 중간관리자의 코칭리더십을 매개로 교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념에 미치는 영향관계를 파악하는 것을 목적으로 하였다. 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다. 첫째, 어린이집 교사가 지각하는 원장의 코칭

리더십이 중간관리자의 코칭리더십이나 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념에 어떤 영향을 미치는지 살펴보고, 둘째, 보육교사가 지각하는 중간관리자의 코칭리더십이 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념에 어떠한 영향을 미치는지를 분석한다. 본 연구에서 원장과 중간관리자의 코칭 리더십과 보육교사의 동기부여적 자아개념 간의 구조적 관계를 파악함으로써 향후 어린이집 교사의 효율적인 인적자원관리 방안에 관한 시사점을 제시해줄 수 있을 것이다. 연구 문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 원장의 코칭리더십과 중간관리자의 코칭리더십, 보육교사의 동기부여적 자아개념(개인적 자아개념과 사회적 자아개념) 간 관계는 어떠한가?

연구문제 2. 원장의 코칭리더십이 중간관리자의 코칭리더십을 매개로 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념에 영향을 미치는가?

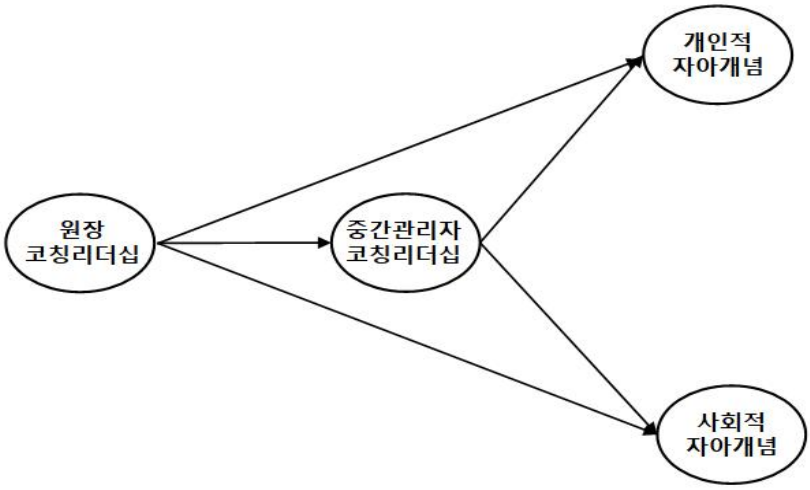

그림 1. 연구모형

Ⅱ. 연구방법

1. 연구대상

본 연구의 대상은 수도권의 어린이집에 재직하고 있는 보육교사이다. 연구대상은 어린이집의 유형을 고려한 유의표집으로 추출하였으며 이를 위해 수도권 소재 어린이집 96개소에 방문하여 보육교사 475명으로부터 설문지를 자기보고식으로 응답받아 회수하였다. 연구 대상의 인구통계학적 특성은 표 1과 같다.

표 1. 연구대상의 특성 (*N* = 475)

변인	구분	빈도(명)	백분율(%)
근무 어린이집의 특성			
유형	국공립어린이집	119	25.1
	직장어린이집	108	22.7
	가정어린이집	115	24.2
	민간어린이집	133	28.0
교직원수	5인 이하	42	8.8
	6인-10인 이하	272	57.3
	11인-15인 이하	85	17.9
	16인-20인 이하	66	13.9
	21인 이상	10	2.1
보육교사의 특성			
학력	고졸	95	20.0
	전문대졸	258	54.3
	대졸	116	24.4
	대학원이상	6	1.3
경력	1년 미만	48	10.1
	1년 이상-3년 미만	96	20.2
	3년 이상-5년 미만	118	24.9
	5년 이상-7년 미만	205	43.1
	7년 이상	8	1.7
이직횟수	0회	165	34.7
	1회	136	28.6
	2회	83	17.5
	3회	71	14.9
	4회 이상	20	2.4
현재담당연령	만0세	62	13.1
	만1세	170	35.8
	만2세	138	29.1
	만3세	63	13.3
	만4세	34	7.2
	만5세	7	1.5
	혼합연령	1	.2

2. 연구도구

1) 어린이집 원장과 중간관리자의 코칭 리더십

원장의 코칭리더십과 중간관리자의 코칭리더십을 측정하기 위하여 안현미(2011)가 사용한 코칭리더십 척도를 유아교육기관에 적합하도록(강진숙, 이경님, 2015)수정한 코칭리더십 척도를 사용하였다. 원장의 코칭리더십, 중간관리자의 코칭리더십은 방향제시(목표설정, 업무의 비전 및 방향제시 등) 3문항과 개발(업무에 관한 정보와 자료제공, 필요지식 제공, 교육의 기회 등) 3문항, 수행평가(업무에 관한 공정한 평가와 객관적 지적, 피드백 측정) 3문항, 관계(격려와 칭찬, 인정, 우호적 관계, 친화감 등) 4문항의 총 13문항으로 구성되어 있다. 각 문항은 5점 Likert식 척도로 '전혀 그렇지 않다' 1점, '그렇지 않다' 2점, '보통이다' 3점, '그렇다' 4점, '매우 그렇다' 5점의 범위로 평정하게 되어 있으며, 점수가 높을수록 원장과 중간관리자의 코칭 리더십이 높음을 의미한다. 문항의 내용구성과 본 연구에서 산출된 검사의 신뢰도는 원장의 코칭 리더십은 표 2에, 중간관리자의 코칭 리더십은 표 3에 각각 제시하였다.

표 2. 어린이집 원장의 코칭리더십 측정도구 및 신뢰도

하위요인	문항 수	문항구성	Cronbach's α
방향제시	3	1,2,3	.88
개발	3	4,5,6	.85
수행평가	3	7,8,9	.85
관계	4	10,11,12,13	.92
전체	13		.90

표 3. 어린이집 중간관리자의 코칭리더십 측정도구 및 신뢰도

하위요인	문항 수	문항구성	Cronbach's α
방향제시	3	1,2,3	.88
개발	3	4,5,6	.86
수행평가	3	7,8,9	.84
관계	4	10,11,12,13	.91
전체	13		.90

2) 보육교사의 동기부여적 자아개념: 개인적 자아개념과 사회적 자아개념

교사의 동기부여적 자아개념 측정도구는 선행연구(Shamir et al., 1993; 구연성, 2004; 이상석, 2005; 박청원, 2009)에서 사용된 동기부여적 자아개념(Motivational Self-Concept)의 연구를 토대로(허린강, 이완정, 2011) 어린이집 교사에게 적합하도록 도구를 수정한 '어린이집 교사를 위한 동기부여적 자아개념 척도'를 사용하였다. 본 측정도구는 자아개념을 개인적 자아개념과 사회적 자아개념의 두 영역으로 나누며 총 6개의 하위변인으로 구성되었다. 개인적 자아개념은 자기효

능감(4문항), 자긍심(4문항)의 총 8문항으로 구성되어 있다. 사회적 자아개념은 집단 효능감(4문항), 리더 일체감(4문항), 조직 일체감(4문항), 가치 내재화(3문항)의 총 15개 문항으로 구성되어 있다. 본 척도는 5점 Likert식 척도로 '전혀 그렇지 않다' 1점, '그렇지 않다' 2점, '보통이다' 3점, '그렇다' 4점, '매우 그렇다' 5점의 범위로 평정하게 되어있으며, 점수가 높을수록 동기부여적 자아개념의 각 요인에 대한 인식수준이 높은 것을 의미한다. 문항의 내용구성과 본 연구에서 산출된 검사의 신뢰도를 살펴보면 표 4와 같다.

표 4. 동기부여적 자아개념 측정도구 및 신뢰도

하위요인	문항 수	문항구성	Cronbach's α
동기부여적 자아개념	23	1~23	.87
개인적 자아개념	8	1~8	.88
자기 효능감	4	1,2,3,4	.89
자긍심	4	5,6,7,8	.88
사회적 자아개념	15	9~23	.88
집단 효능감	4	9,10,11,12	.89
리더 일체감	4	13,14,15,16	.88
조직 일체감	4	17,18,19,20	.89
가치 내재화	3	21,22,23	.89

3. 조사절차와 분석방법

설문지 조사가 충실하게 이루어질 수 있도록 본 조사에 앞서 어린이집 교사 20명을 대상으로 예비조사를 실시하여 질문지의 각 문항의 뜻이 이해하기 쉽고 정확하게 전달되는지, 작성하는데 어느 정도의 시간이 소요되는지 등을 확인하였다. 예비조사 결과 질문의 각 문항의 내용 전달면에서 무리가 없는 것으로 나타났다. 본 조사를 위한 질문지의 배부 및 회수는 2018년 5월 1일부터 2018년 6월 30일까지 이루어졌다. 수집된 자료의 분석을 위해 SPSS 23.0 WIN과 AMOS 22.0 WIN 프로그램을 사용하였다. 먼저 자료의 기술통계량을 알아보기 위해 빈도분석과 기술통계분석을 하였으며, 각 변인이 정규분포를 따르는지 알아보기 위해 왜도, 첨도, 평균, 표준편차를 살펴보았다. 사용된 측정도구들의 신뢰도를 검증하기 위하여 문항 간 내적일관성을 측정하는 Cronbach's α 계수를 산출하였다. 또한 주요변인들의 상관관계를 알아보기 위해 pearson 상관분석을 살펴보았다. 척도의 구성타당도를 검증하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였으며, 변인 간 관계에 대한 분석은 최대우도법 (Maximum Likelihood)을 통한 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 모형의 적합도는 χ^2검정($p > .05$), GFI(양호기준 > .90), AGFI(수용 기준 > .85), CFI(양호기준 > .90), TLI(양호 기준 > .90), RMR(양호 기준 < .05), RMSEA(수용 기준 < .1)을 사용하여 판단하였다. 매개변인의 효과성 검증은 Sobel Test로 살펴보았다.

Ⅲ. 결과 및 해석

1. 관리자의 코칭리더십과 보육교사의 동기부여적 자아개념 간 상관관계

원장의 코칭리더십, 중간관리자의 코칭리더십, 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념 간의 상관분석을 살펴보았다. 표 5에 주요 변인들 간의 상관계수, 평균, 표준편차, 왜도, 첨도가 제시되어 있다. 변인들 간의 상관관계를 살펴보면, 원장의 코칭 리더십과 중간관리자의 코칭 리더십은 하위요인 간에 유의한 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다(r = .76, p < .001). 원장의 코칭 리더십과 보육교사의 개인적 자아개념 간(r = .39, p < .001), 사회적 자아개념 간(r = .70, p < .001)에도 유의미한 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 중간관리자의 코칭 리더십과 보육교사의 개인적 자아개념 간(r = .37, p < .001), 사회적 자아개념 간(r = .65, p < .001)에 유의미한 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 원장의 코칭 리더십, 중간관리자의 코칭 리더십, 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념 간에는 서로 유의미하게 정적 상관관계가 있음을 알 수 있었다.

또한 원장의 코칭 리더십은 전체 평균이 4.11(SD = .64), 중간관리자의 코칭 리더십은 전체 평균이 3.97(SD = .64)이었다. 보육교사의 개인적 자아개념은 평균이 3.88(SD = .55), 사회적 자아개념의 평균은 4.00(SD = .52)이었다. 모든 변수들의 왜도와 첨도 값은 절대치 2를 넘지 않아 정규분포를 이룬다고 볼 수 있다.

표 5. 상관관계분석 결과

구분	코칭리더십		동기부여적 자아개념	
	원장	중간관리자	개인적 자아개념	사회적 자아개념
코칭리더십				
원장	1.00			
중간관리자	.76***	1.00		
동기부여적 자아개념				
개인적 자아개념	.39***	.37***	1.00	
사회적 자아개념	.70***	.65***	.63***	1.00
평균(M)	4.11	3.97	3.88	4.00
표준편차(SD)	.64	.64	.55	.52
왜도	-.87	-.60	.02	-.16
첨도	1.81	1.30	-.45	.04

***p < .001.

2. 측정모델 분석

주요변인의 측정변인 간 확인적 요인분석(CFA: Confirmatory Factor Analysis)을 실시한 결과는 표 6과 같다. 측정모델분석은 집중타당성 및 판별타당성 검증과 모델의 단일차원성 검증을 위해 실시하였다. 측정모델의 모든 변수들은 하위요인들을 항목합산(item parceling)하여 측정변수로 투입하는 모델로 설정하였다. 측정모델 분석결과, 전반적으로 충분히 수용 가능한 매우 우수한 적합도 수준인 것으로 나타났다. 구체적으로 χ^2 = 305.62, *df* = 71, *p* = .000, GFI = .92, AGFI = .88, CFI = .96, TLI = .95, RMSEA = .08으로 밝혀졌다. 또한 측정모델의 사용된 변수들의 표준화된회귀계수값은 모든 변수들에서 .6이상의 높은 설명력을 보이는 것으로 드러났다. 개념신뢰도(Construct reliability)와 AVE(Average variance extracted) 값으로 집중타당성(Convergent validity)을 검증하였다. 그 결과 요구하는 조건(개념신뢰도 .7이상, AVE .5이상)을 충족하였다(송지준, 2015).

표 6. 측정모델분석결과

구분	변수명	*B*	β	S.E	C.R	개념 신뢰도	AVE
코칭리더십							
원장	원장관계	1.00	.92	-	.08	.97	.89
	원장수행평가	.91	.89	.03	.10		
	원장개발	.90	.88	.03	.10		
	원장방향제시	.98	.90	.03	.10		
중간관리자	중간관리자관계	1.00	.89	-	.10	.97	.89
	중간관리자 수행평가	.99	.89	.03	.10		
	중간관리자개발	.98	.89	.04	.10	.92	.85
	중간관리자 방향제시	.99	.89	.04	.10		
동기부여적 자아개념							
개인적 자아개념	자기효능감	1.00	.67	-	.20		
	자긍심	1.42	.95	.13	.03		
사회적 자아개념	집단효능감	1.00	.77	-	.13	.96	.85
	리더일체감	1.20	.82	.06	.13		
	조직일체감	1.01	.81	.05	.10		
	가치내재화	1.28	.86	.06	.11		
적합도		χ^2 = 305.62, df = 71, p = .000 GFI = .92, AGFI = .88, CFI = .96 TLI = .95, RMSEA = .08					

주. 측정모형에서 측정변수의 모수추정치를 최초 1로 고정한 값임.

3. 인과관계 검정결과

본 연구에서는 최대우도법(Maximum Likelihood: ML)을 통하여 구조방정식모델분석을 실시하였다. 먼저, 연구모형의 적합도 지수를 살펴본 결과는 표 7와 같이, χ^2 = 406.11, *df* = 73, *p* = .000, GFI = .90, AGFI = .87, CFI = .94, TLI = .93, RMSEA = .09로 충분히 수용 가능한 적합도 수준인 것으로 나타났다.

또한 본 연구에서 설정한 연구모형의 검증 결과 표 8, 그림2 과 같이, 총 5개의 경로 가설 중 1개의 경로는 기각되고 4개 경로는 채택된 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 원장의 코칭 리더십이 중간관리자의 코칭 리더십에 *t* = 18.76(*p* = .01)로 통계적으로 의미 있는 영향관계가 있었다. 이러한 결과로 원장의 코칭 리더십이 높으면 중간관리자의 코칭리더십 역시 높아진다는 것을 알 수 있다. 다음으로 원장의 코칭 리더십이 보육교사의 개인적 자아개념에 미치는 영향관계를 검증한 결과, *t* = 4.13(*p* = .01)으로 통계적으로 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 원장의 코칭 리더십이 높으면 보육교사의 개인적 자아개념이 높아진다는 것을 의미한다.

중간관리자의 코칭 리더십이 보육교사의 사회적 자아개념에 미치는 영향이 *t* = 4.42(*p* = .01)로 통계적 유의수준 하에서 유의한 것으로 나타났다. 즉, 중간관리자의 코칭 리더십이 높으면 이는 보육교사의 사회적 자아개념에 정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 이와 비교하여 중간관리자의 코칭 리더십은 보육교사의 개인적 자아개념에는 통계적으로 의미 있는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

마지막으로 원장의 코칭 리더십은 보육교사의 사회적 자아개념에 *t* = 7.92(*p* = .01)로 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과로 원장의 코칭 리더십이 높으면 이는 보육교사의 사회적 자아개념에 직접적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

표 7. 연구모형의 적합도 지수

χ^2	*df*	*p*	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
406.11	73	.000	.90	.87	.94	.93	.09

표 8. 가설검증결과

경로			*B*	β	S.E	C.R
원장 코칭리더십	➡	중간관리자 코칭리더십	.72	.76	.04	18.76**
원장 코칭리더십	➡	개인적 자아개념	.18	.30	.04	4.13**
중간관리자 코칭리더십	➡	사회적 자아개념	.19	.27	.04	4.42**
중간관리자 코칭리더십	➡	개인적 자아개념	.09	.14	.05	1.89
원장 코칭리더십	➡	사회적 자아개념	.33	.51	.04	7.92**

*p < .05, **p < .01.

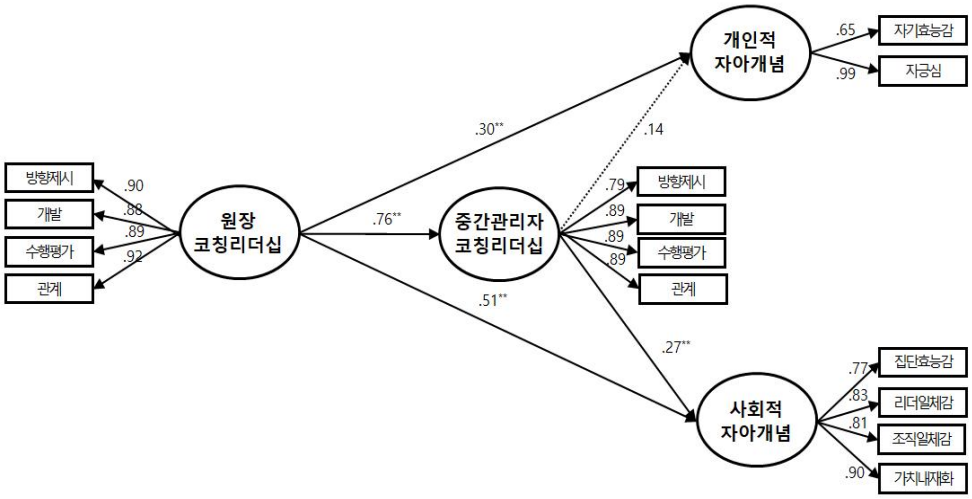

그림 2. 연구모형의 경로계수

4. 매개효과 검증결과

본 연구에서는 원장 코칭 리더십이 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념에 미치는 영향이 중간관리자의 코칭 리더십에 의해 매개되는지의 매개효과를 검증하기 위해 Sobel test를 실시하였으며 그 결과를 표 9에 제시하였다. 1단계에서 원장의 코칭 리더십과 보육교사의 개인적 자아개념 간 관계에서 중간관리자의 코칭 리더십이 매개효과를 갖는지 검증한 결과, 통계적으로 의미 있는 매개효과는 없는 것으로 나타났다(z = 1.88, p = .06). 이에 비하여 2단계에서 원장의 코칭 리더십이 보육교사의 사회적 자아개념에 미치는 영향에서 중간관리자의 코칭 리더십이 매개효과를 보이는지 검증한 결과, 통계적 유의수준 하에서 유의미한 매개효과가 있는 것으로 밝혀졌다(z = 4.33, p = .01). 원장의 코칭 리더십이 보육교사의 사회적 자아개념에 유의미한 영향(t = 7.92, p = .01)을 미치기 때문에, 중간관리자의 코칭 리더십은 부분매개효과를 갖는 것으로 드러났다. 이러한 결과로 원장의 코칭 리더십을 높이 지각하면 이는 직접적으로 보육교사의 사회적 자아개념에 정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 원장의 코칭 리더십은 중간관리자의 코칭 리더십을 경유하여서도 보육교사의 사회적 자아개념을 높여주는 것을 알 수 있다.

표 9. 매개효과 검증(sobel-test)

구분				비표준화된 경로계수	표준오차 (S.E)	z
1	원장 코칭리더십	➡	중간관리자 코칭리더십	.72	.04	1.88
	중간관리자 코칭리더십	➡	개인적 자아개념	.09	.05	
2	원장 코칭리더십	➡	중간관리자 코칭리더십	.72	.04	4.33**
	중간관리자 코칭리더십	➡	사회적 자아개념	.19	.04	

*p < .05, **p < .01.

Ⅳ. 논의 및 결론

본 연구의 목적은 어린이집 원장의 코칭 리더십이 중간관리자의 코칭 리더십과보육교사의 동기부여적 자아개념에 직접적인 영향을 미치는지, 그리고 중간관리자의 코칭리더십이 원장의 리더십과 보육교사의 자아개념 간 관계를 매개하는지 분석해보는 것이었다. 연구를 수행하기 위해 수도권에 소재한 어린이집 보육교사를 대상으로 설문조사를 실시하여 구조분석을 하였으며, 연구문제를 중심으로 연구결과에 대한 논의를 하면 다음과 같다.

첫째, 원장의 코칭 리더십, 중간관리자의 코칭 리더십, 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념 간에는 서로 정적인 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다. 먼저, 원장의 코칭 리더십과 보육교사의 사회적 자아개념 간 유의한 관계를 나타낸 본 연구의 결과는 동기부여적 자아개념 중 사회적 자아개념이 조직에 대한 집단효능감, 가치내재화 등의 특성을 갖는 것이라는 점을 고려할 때, 원장의 코칭리더십이 높게 인식할수록 교사의 직무만족도가 높은 것으로 밝혀진 조경희(2013)의 연구와 일관된 것이라 할 수 있다. 또한 이러한 결과는 어린이집 교사들이 자신이 근무하고 있는 어린이집에 소속감을 느끼게 되면, 자기 신념에 따라 확신을 갖고 충실하게 업무를 수행하며, 동료 간에 신뢰관계를 형성하면 보육교사가 자신의 능력을 믿고 업무능력이 향상되는 것으로 나타난 이소희(2009)의 연구 결과를 대체적으로 지지하는 것이기도 하다. 또한 중간관리자의 코칭 리더십이 보육교사의 개인적 자아개념 및 사회적 자아개념과 정적인 관계를 나타낸 결과는, 중간관리자가 소통하는 리더십을 갖게 될 경우, 그렇지 않을 때보다 동료 교사들이 편안함을 느끼면서 근무하게 되며, 이는 안정적인 어린이집 운영으로 연결된다는 김영주와 김대옥(2015)의 연구와 일관된 것이다.

둘째, 원장의 코칭리더십은 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 원장의 리더십이 보육교사가 조직에 대해 가지는 집단 효능감, 리더 및 조직에의 일체감, 조직의 가치 내재화 등과 같은 사회적 자아개념에 영향을 미칠 뿐 아니라 보육교사의 자기효능감이나 자긍심과 같은 개인적 자아개념에까지 영향을 미친다고 나타난 것으로 원장의 코칭러더십이 보육교사의 개인적 특성에 영향을 미치는 것으로 밝힌 선행연구들(윤혜주, 김진경, 2018; 조은현, 2011; 하미선, 2015; 한신애, 문수백, 2012)을 지지해주는 결과이다. 본 연구에서 원장과 중간관리자의 코칭 리더십은 보육교사의 동기부적 자아개념인 사회적 자아개념에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직리더의 코칭리더십이 조직원의 동기부여적 자아개념과 직무만족에 영향을 미친다고 밝혀준 최은정(2005)의 연구결과를 지지해준다. 또한 허은지(2014)의 연구에서 보육교사가 원장에게 자신의 개인적 동기와 성실성을 인정받고 있다고 믿을수록 자신의 업무에 헌신하고 영유아의 부모들과 편안하고 안정된 분위기를 형성하며 교직원 간 친밀한 인간관계를 형성한다고 나타난 결과와 일관된 것이라 할 수 있다.

셋째, 원장의 코칭 리더십은 중간관리자의 코칭 리더십을 매개로 보육교사의 사회적 자아개념에 직, 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 본 연구에서 중간관리자의 코칭 리더십은 원장의 코칭 리더십과 보육교사의 사회적 자아개념 간 관계에서 매개역할을 하는 것으로 밝혀

졌다. 이러한 연구결과는 김영미(2018)의 연구에서 원장의 코칭 리더십이 직접적으로 유아 교사의 직무만족도에 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직문화, 임파워먼트, 교사효능감에 긍정적인 영향을 미침으로써 교사의 직무만족도를 간접적으로 증진시키는 것으로 나타난 것을 지지하는 결과라 할 수 있다. 보육교사의 사회적 자아개념이 조직에 대한 가치내재화나 조직효능감을 나타내는 것이라는 점을 감안할 때, 본 연구에서 원장의 코칭 리더십이 보육교사의 사회적 자아개념을 높이는 것으로 나타난 결과는 원장의 코칭 리더십과 보육교사의 전문성 증진 간 관계를 보여준 선행연구(권영미, 2014; 김혜순, 2011; 조선영, 2015; 최연화, 양연숙, 2010)와 일관된 것이다. 본 연구의 결과를 토대로 볼 때 원장의 코칭 리더십은 중간관리자의 코칭 리더십도 증진시킬 뿐 아니라 보육교사의 사회적 자아개념도 높여줌으로써 조직구성원의 리더십 개발과 조직정체감 형성에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 것을 보여준다. 이와 비교하여 본 연구에서 중간관리자의 코칭 리더십은 보육교사의 개인적 자아개념에 대해 직접적인 영향을 미치지는 않는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 이정희(2015)의 연구에서 그룹 코칭 기간에 중간관리자와 팀원 간의 상호작용이 거의 이루어지지 않았던 결과와 유사하다. 또한 안일하게 안주할 수 있는 직무보다 도전적인 직무를 부여하고 자신이 한 일에 대하여 얼마만큼 잘하고 있는지 피드백해 줄 수 있는 시스템을 갖추면 조직 구성들의 자긍심과 자기효능감이 더 높아져 큰 효과성을 발휘하게 된다는 이상석(2005) 연구와도 일관된 것으로 중간관리자와 보육교사간의 원활한 의사소통이 필요함을 시사한다.

본 연구를 통하여 원장의 코칭 리더십은 보육교사가 업무에서 자신의 역량을 충분히 발휘할 수 있도록 촉진함으로써 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념을 높이는 중요한 요인이라는 점이 밝혀졌다. 또한 어린이집을 이끌어 가는 중간관리자의 리더십도 보육교사의 개인적 자아개념과 사회적 자아개념을 높이는데 중요하다는 것이 밝혀졌다. 이러한 결과는 교사에 대한 방향제시, 수행평가, 관계, 역량개발을 포함한 코칭 리더십을 함양하는 원장교육 및 중간관리자 교육이 필요함을 시사한다.

본 연구결과의 제한점을 기술하며 후속연구를 위한 제언을 하고자 한다. 첫째, 본 연구에서는 원장의 코칭 리더십과 중간관리자의 코칭 리더십은 보육교사가 인식한 자기보고서의 질문지 내용으로 측정되었다. 조사과정에서 보육교사들의 주관적인 응답으로 측정오차가 발생하였을 가능성을 배재 할 수 없다. 추후에는 원장과 중간관리자를 대상으로 본인이 지각하고 있는 코칭 리더십을 응답하게 하여 원장이나 중간관리자의 코칭 리더십이 보육교사의 동기부여적 자아개념에 미치는 영향을 살펴볼 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구의 자료 수집이 수도권을 중심으로만 이루어졌으므로 연구의 결과를 일반화시키는 데 제한이 있을 것이다. 이상의 제한점을 전제로, 본 연구에서는 원장의 코칭 리더십이 중간관리자의 코칭 리더십에 영향을 미치는지, 중간관리자의 코칭 리더십은 원장과 보육교사 간 영향 관계를 매개하는지 실증적으로 분석해봄으로써 원장, 중간관리자, 보육교사로 구성된 어린이집의 조직특성을 보다 심층적으로 연구하고자 하였으며 원장과 중간관리자의 리더십이 보육교사에게 미치는 영향관계를 보다 구체적으로 밝혀내었다는 의의를 갖는다.

참고문헌

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

구연성 (2004). 카리스마 리더쉽이 동기부여적 자아개념과 직무성과에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위논문.

권영미 (2014). 보육교사의 전문성 인식과 사회적지지 및 직무만족도의 관계. 영남대학교 교육대학원 석사학위논문.

김명순, 이소희 (2016). **어린이집 중간관리자 전문성 및 역량 강화 교육**. 서울: 여성가족재단 연구사업보고서, 1-79. http://www.dbpia.co.kr/Article/NODE07299990에서 2018년 8월 16일 인출

김영미 (2018). 원장의 코칭리더십, 조직문화, 유아교사의 임파워먼트, 교사효능감 및 직무만족도 간의 구조적 관계. 동아대학교 대학원 박사학위논문.

김영주, 김대욱 (2015). 코칭 리더십 활동을 통해 본 어린이집 중간관리자의 리더십 변화 탐색. **유아교육학논집**, **19**(5), 501-524.

김학범 (2011). 경찰관리자의 리더십유형과 임파워먼트에 관한 연구-경찰서장과 중간관리자의 리더십을 중심으로. **한국치안행정논집**, **7**(4), 27-51. doi: 10.25023/kapsa.7.4.201102.27

김혜순 (2011). 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 관계. 부경대학교 교육대학원 석사학위논문.

박양인, 박은혜 (2000). 유치원 원감의 역할지각과 역할수행에 대한 연구. **교육과학연구**, **31**(1), 21-36.

박청원 (2009). 학교장의 도덕적 지도성이 교사의 학교장 신뢰, 동기부여적 자아개념 및 교직헌신에 미치는 영향. 인하대학교 대학원 박사학위논문.

보건복지부 (2018). **2018 보육사업 안내**. 세종: 보건복지부.

송재필 (2007). 보육교사의 갈등대상에 따른 갈등수준 및 갈등 해결 방법에 관한 연구: 경주시 어린이집을 중심으로. 동국대학교 사회과학대학원 석사학위논문.

송지준 (2015). **(논문작성에 필요한)SPSS/AMOS 통계분석방법**. 파주: 21세기사.

안은옥 (2014). 사회복지시설장과 중간관리자의 리더십이 시설종사자의 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 서남대학교 대학원 박사학위논문.

안현미 (2011). 코칭리더십이 조직구성원의 이직의도에 미치는 영향. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.

윤혜주, 김진경 (2018. 3). **원장의 코칭리더십과 조직효과성간의 관계: 유아교사의 심리적 안녕감 매개효과를 중심으로**. 한국아동권리학회 2018 춘계통합학술대회 포스터발표 논문, 경기.

이상석 (2005). 동기부여적 자아개념(MSC)의 선행요인과 결과요인에 관한 연구. 충남대학교 대학원 박사학위논문.

이소희 (2009). **비전에니어그램의 초대**. 서울: 비전에니어그램교육연구소.

이정희 (2015). 중간관리자의 코칭리더십 향상을 위한 그룹코칭의 효과. 광운대학교 교육대학원 석사학위논문.

조경희 (2013). 보육교사가 지각한 원장의 코칭리더십과 교사효능감 및 직무만족도와의 관계. **코칭연구**, **6**(2), 87-108.

조선영 (2015). 어린이집 원장의 코칭리더십이 보육교사의 전문성에 미치는 영향. 남서울대학교 대학원 석사학위논문.

조은현 (2011). 코칭리더십 척도 개발 및 타당화와 코칭리더십이 조직태도에 미치는 영향. 광운대학교 대학원 박사학위논문.

최연화, 양연숙 (2010). 보육시설의 전문성 지원환경에 따른 보육교사의 심리적 복지감 연구. **자연과학**, **21**, 33-50.

최은정 (2005). 코칭리더십이 동기부여적 자아개념과 직무만족에 미치는 영향에 관한연구: 개발 및 관계 코칭리더십을 중심으로. 중앙대학교 산업경영대학원 석사학위논문.

하미선 (2015). 어린이집원장의 코칭리더십이 보육교사의 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향. 남서울대학교 대학원 석사학위논문.

한신애, 문수백 (2012). 보육교사의 조직몰입 관련변인들 간의 관계 구조분석. **한국보육학회지**, **12**(3), 1-20.

허린강 (2012). 어린이집 교사의 내외통제성 및 동기부여적 자아개념과 심리적 소진. 인하대학교 대학원 박사학위논문.

허린강, 이완정 (2011). 보육교사를 대상으로 한 동기부여적 자아개념척도 타당화 연구. **한국보육지원학회지**, **7**(3), 239-257.

허은지 (2014). 어린이집교사의 동기부여적 자아개념이 역할수행에 미치는 영향. 인하대학교 대학원 석사학위논문.

Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organizational Science*, *4*(4), 513-668. doi:10.1287/orsc.4.4.577

논 문 투 고 : 18.10.15
수정원고접수 : 18.11.13
최종게재결정 : 18.12.07