

## 원장의 코칭 리더십이 교사의 놀이실행역량에 미치는 영향: 교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행의 매개효과\* \*\*

The Effects of Director's Coaching Leadership on Teacher's Play Implementation Competencies: Mediation Effects of Teacher's Reflective Thinking and Creative Job Performance

이완정<sup>1</sup> 최진아<sup>2</sup>

Wan Jeong Lee<sup>1</sup> Jin A Choi<sup>2</sup>

### ABSTRACT

**Objective:** The purpose of this study is to verify the effect of directors' coaching leadership on teachers' play implementation competencies and the mediation effects of teachers' reflective thinking and creative job performance by conducting a structural relationship analysis.

**Methods:** The subjects of this study were child care teachers who were purposefully sampled from the metropolitan area which includes Seoul, Incheon, and Gyeonggi Province. A total of 267 questionnaires were analyzed after excluding poor or incomplete questionnaires by use of SPSS Statistics 25.0 and the AMOS 21.0.

**Results:** Directors' coaching leadership was positively correlated with teachers' reflective thinking, creative job performance, and their play implementation competencies. Directors' coaching leaderships directly and indirectly influenced teachers' play implementation competencies, which was mediated by teachers' reflective thinking and their creative job performance.

**Conclusion/Implications:** Directors' coaching leadership has a significant implication for teachers' play implementation competencies which became more important after the national curriculum standards had been revised.

**key words** coaching leadership, play implementation competencies, reflective thinking, creative job performance

\* 본 연구는 인하대학교의 지원에 의해 수행되었음.

\*\* 본 논문은 2020년 한국보육지원학회 추계학술대회 포스터 발표한 논문을 수정·보완한 것임.

#### <sup>1</sup> 제1저자

인하대학교 아동심리학과 교수  
(e-mail : wanlee@inha.ac.kr)

#### <sup>2</sup> 교신저자

인하대학교대학원  
아동심리학전공 박사수료

## I. 서론

영유아가 어린이집에서 경험해야 할 보육내용을 담은 표준보육과정이 2020년 4월 개정 고시되어 보육과정 운영에 있어 영유아중심성, 놀이중심성이 보다 강조되면서 교사의 놀이실행역량에 대한 관심이 더욱 높아지고 있다. 홍지명(2020)의 연구에서 교사들은 개정 누리과정에 따른 놀이중심 과정을 운영하면서 유아의 놀이를 어떻게 지원하는 것이 적절한지 혼란을 느끼며, 결과적

으로 교사로서의 자신의 역량이 부족한 것은 아닌지 걱정하는 것으로 나타났다. 교사의 역량은 성공적인 교사역할의 수행을 위해 요구되는 지식과 이해, 능력, 기능뿐 아니라 교사의 믿음과 도덕적 가치까지 포함(Pantić & Wubbels, 2010)하는 개념으로 사용되어왔다. 교사의 역량에 대한 연구는 그간 매우 활발하게 이루어진 편인데, 교사의 전반적인 역량에 대한 연구로는 중등교사의 역량(김인희, 2013), 초등교사의 역량(김선자, 2016), 유아교사의 역량(임옥경, 2014)을 측정하는 도구의 개발이 이루어졌고, 교사의 특정 역량에 대한 연구로는 유아 교사의 경우 수업역량(김연수, 2017)과 자연친화교육 실천을 위한 역량(김영주, 2013) 측정이 이루어진 바 있다. 가령, 김연수(2017)가 개발한 유아 교사의 수업역량은 내적 동기부터 영유아평가에 이르기까지 정의적 역량과 인지적 역량으로 이루어져 있으며, 김영주(2013)가 개발한 유아 교사의 자연친화교육 실천을 위한 역량은 자연친화적 성향 및 전문성 개발, 교육계획 및 실행, 유아발달의 도모, 그리고 부모 및 지역사회와의 연계라는 네 가지 역량군으로 구성되어 있다. 일찍이 McClelland(1973)가 지능에 대비한 역량의 개념을 제시하면서 이를 직무 현장에서의 우수한 직무성과를 예측하는 개인의 내재적 특성이라 강조하였고, Boyatzis(1982)가 이를 관리자의 역량으로 확장하면서 역량의 의미가 경영학 등 여러 분야로 확대되었으며, 이후 교사 역량에 대한 연구에 이르러서는 전반적인 교사역량은 물론 특정 교사역할에 대한 역량으로까지 다루어지고 있음을 알 수 있다.

개정 표준보육과정에 따라 교사는 하루 일과에서 영유아의 관심과 흥미에 따라 자유 놀이가 풍부하게 충분히 전개될 수 있도록 지원함으로써 영유아의 배움이 이루어지도록 할 필요가 있으며, 놀이 실행 지원자로서 편성하기, 교수학습 실천하기, 평가하기의 과정을 되돌아보고 이를 위한 교사 간 협력적 논의에 활발히 참여할 필요가 높아졌다(교육부, 보건복지부, 2019). 개정 누리과정의 실행과정에 대한 교사의 인식을 살펴본 임명희(2020)의 심층 연구에서 교사들은 영유아의 놀이에 대한 맥락적 이해를 제대로 하고 있는지에 대한 부담, 교사의 언어적 상호작용이 영유아의 놀이에 또 다른 강제성을 부여하거나 놀이를 제약하게 될 수 있다는 고민, 영유아의 놀이에서 교육적 가치를 발견하고 이를 배움으로 연결시키는 과정에 대한 어려움을 느끼고 있는 것으로 나타났다. 유아교사의 놀이관련 역량에 대한 선행연구를 보면, 이원미와 권원희(2020)는 FGI 분석을 통해 유아 교사의 놀이중심 교육과정 실행역량을 놀이 사유하기, 놀이 알아차리기, 유아중심 놀이 실천하기의 3개 범주로 유목화하여 제시한 바 있다. 또한 강성리(2020)는 유아특수교사의 놀이지도 역량을 강화시키기 위한 프로그램을 개발하였는데 교육프로그램의 주요 요소로 놀이개입전략, 놀이관찰 및 평가, 또래놀이 지원, 물리적 환경과 교재교구 수정, 보조인력 협력 및 가정연계 전략 등을 다루고 있다. 본 연구에서는 어린이집 교사의 놀이실행역량을 살펴보고, 이에 영향을 미치는 주요 환경 변인으로 어린이집 원장의 운영특성이 미치는 영향 관계를 확인해보고자 하였다.

개정 표준보육과정에 따라 어린이집에서는 기관의 철학을 바탕으로 보육과정의 편성, 운영을 이전보다 자율적으로 하게 되므로 보육과정 운영에 대한 원장의 리더십은 보다 중요한 영향을 미치게 되었다. 어린이집 원장의 2019 개정누리과정에 대한 인식과 요구를 살펴본 이양숙, 하양승 그리고 전홍주(2020)의 연구에서 원장들은 교사의 역할이 보육과정 운영에서 관건이 되며, 이들을 지원하기 위해 가장 필요한 것이 원장의 ‘공유하는 리더십(shared leadership)’이라고 응답하

었다. 즉, 놀이실행 역량을 높이기 위해서는 교사들이 기존의 틀에서 벗어날 수 있도록 하는 원장의 노력이 다각도로 필요하며, 무엇보다 공동체적 분위기 속에서 구성원들이 함께 의견을 나누고 토의하여 보육과정을 만들어나가는 기관 조직 풍토를 만들어나갈 필요가 있다고 보았다. 코칭 리더십은 어린이집의 조직구성원인 교직원들과의 수평적 관계로 방향을 제시해 가며 역량을 개발하고 끊임없는 동기부여를 통해서 교직원에게 영향력을 미치는 리더의 행동 양식(박재진, 2012)이다. 즉, 코칭 리더십이 높은 원장은 보육과정 운영의 총 책임을 맡고 있는 책임자로서 단순히 보육과정을 설계, 운영, 평가하는 수준을 넘어서 교사들이 나타내는 놀이중심 보육과정 실행과 관련된 여러 가지 필요와 요구를 파악하고 이에 적절한 해결방안을 제시하는 역할(윤여복, 이기성, 2010)을 수행할 것이라 볼 수 있다. 실제로 김영미(2017)의 연구에서 원장의 코칭 리더십은 조직문화와 교사에 대한 임파워먼트를 높여 이들의 교사효능감과 직무만족도 높이는 것으로 나타났다. 그러므로 원장의 코칭 리더십은 교사의 놀이실행 역량을 증진시켜 줄 것이라 추론할 수 있다. 영유아중심, 놀이중심 보육과정을 융통성 있게 운영하기 위해서는 교사의 반성적 사고능력이나 창의적 역할수행 능력 등이 필요한데, 원장이 교사와의 관계에서 자율적 판단과 수행과정을 존중하고, 과정에 대한 피드백과 조력을 적절하게 해준다면 교사의 놀이 실행과 관련된 업무역량이 효과적으로 발휘될 것이기 때문이다.

교사의 반성적 사고는 자신의 교수 행동을 분석, 평가하며 그 결과를 반영하여 교수학습에서의 문제를 해결해나가는 사고과정을 의미한다(최미애, 2020). 교사가 갖게 되는 반성적 사고는 대개 일상적으로 반성적 사고가 중요하다고 인식하는 것, 교수 경험을 재평가하고 새로운 것을 학습하고자 하는 것, 교수 행동에 대한 반성 및 개선 방향에 대해 의식적으로 생각해보는 특성을 갖는다. 유아 교사를 대상으로 한 김하중(2015)의 연구에서 반성적 사고의 특성이 높은 교사의 수업 전문성이 높은 것으로 나타났다. 또한 최미애(2020)의 연구에서 교사의 긍정적 심리자본을 이끌어내는 원장의 진정성 리더십 수준은 유아 교사의 반성적 사고 수준과 유의한 상관을 보이는 것으로 나타났다. 이를 통해 볼 때, 보육과정 운영에 대한 방향을 제시하고, 업무역량을 개발 시키도록 지원하며, 수행을 평가하고, 교사와의 관계를 친밀하게 유지하는 코칭 리더십을 발휘하는 원장의 특성은 교사의 반성적 사고를 높임으로써 이들의 놀이실행역량에 직, 간접적인 영향을 미칠 것이라 사료된다.

뿐만 아니라 원장의 코칭 리더십은 교사의 창의적 역할수행 능력을 높일 것이라 사료된다. 실제로 박성애(2017)의 연구에서 원장이 타인의 감정을 명확하게 이해하고 이를 효과적으로 관리하는 리더십을 보일수록 교사가 나타내는 창의적 역할수행이 높아지는 것으로 밝혀졌다. Cornelius와 Casler(1991)에 의하면, 창의적 역할수행 능력이 높은 교사는 충분한 시간과 공간을 마련해주어 반복적인 놀이 경험을 권장하고, 영유아로 하여금 다양한 자료를 이용하여 자기 생각과 아이디어를 표현할 수 있도록 격려한다. 또한 영유아가 스스로 배울 수 있는 환경을 조성해주고 영유아의 창의적인 결과물에 긍정적인 반응을 보여준다. 이들은 유연한 교수전략을 사용함으로써 영유아로 하여금 합리적인 제한의 범위 내에서 스스로 생각, 결정하는 기회를 준다. 원장의 코칭 리더십은 교사의 창의적 역할수행능력을 고취시킴으로써 변화하는 놀이상황 속에서 영유아의 배움을 지원해가는 교사의 놀이실행역량에 정적인 영향을 미칠 것이라 볼 수 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 구성원 간의 상호 보완적 관계를 통하여 리더가 커뮤니케이션과 피드백을 통해 방향 제시, 개발, 수행평가, 관계 등 구체적인 기능이나 행동을 지원(Stowell, 1986) 하는 코칭 리더십은 보육교사의 놀이실행역량을 증진시킬 것으로 보인다. 또한, 원장의 리더십과 교사의 역량 간 관계를 살펴본 선행연구(박성애, 2017; 최미애, 2020)를 토대로 볼 때 보육교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행이 원장의 리더십과 교사의 놀이실행역량 간 관계를 매개할 것이라 추론할 수 있다. 본 연구에서는 개정표준보육과정에 따라 영유아중심, 놀이중심 보육과정의 운영이 강조되는 현 상황에서 교사의 놀이실행역량에 원장의 코칭 리더십이 교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행을 매개로 영향을 미친다는 것을 실증적으로 밝혀보고자 하였다. 본 연구는 표준보육과정이 개정되어 놀이중심 보육과정이 더욱 강조되고 교사의 놀이실행역량의 중요성이 높아지면서 이에 영향을 미치는 원장 리더십의 영향 관계를 실증적으로 확인함으로써 향후 원장의 보육과정 실행을 위한 운영관리 역량이 필요함을 역설하는 기초자료를 제공하는 의의가 있다.

**연구문제 1.** 원장의 코칭 리더십, 교사의 반성적 사고, 창의적 역할수행, 놀이실행역량 간 관계는 어떠한가?

**연구문제 2.** 원장의 코칭 리더십은 교사의 반성적 사고, 창의적 역할수행을 매개로 교사의 놀이실행역량에 영향을 미치는가?

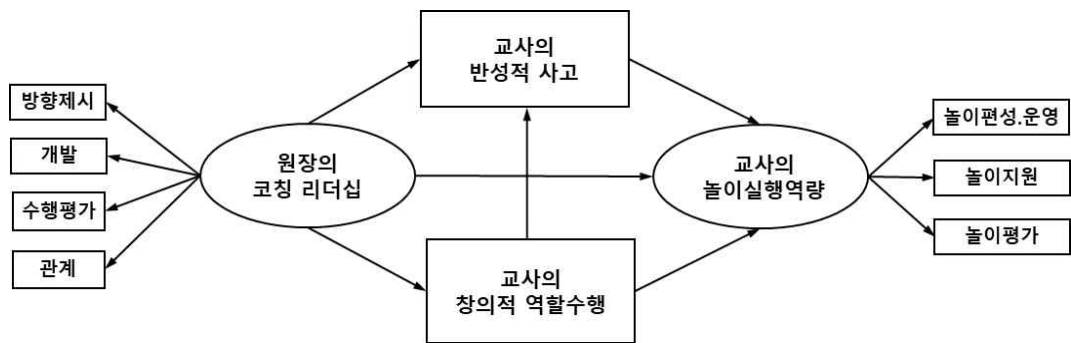


그림1. 연구모형

## II. 연구방법

### 1. 연구대상

본 연구는 수도권 어린이집의 담임교사를 대상으로 하였다. 연구의 대상을 표집하기 위해 먼저 서울, 경기, 인천지역에 소재한 어린이집 중 지역을 고려하여 168개 어린이집을 유의표집한

후, 표집된 어린이집에서 담임을 맡고 있는 교사를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 회수된 300부의 설문지에서 일부 불성실한 응답을 제외하고 총 267부의 자료를 분석대상으로 하였다. 표 1에 연구대상의 인구사회학적 특성을 제시하였다. 연구대상의 특성을 살펴보면, 연구대상의 연령은 26세 이상~30세 이하가 62명(23.2%)로 가장 많았고, 20세 이상- 25세 이하가 46명(17.2%), 46세 이상-50세 이하가 37명(13.9%), 36세 이상-40세 이하가 35명(13.1%), 41세 이상-45세 이하가 34명(12.7%), 31세 이상-35세 이하가 31명(11.6%), 51세 이상이 22명(8.2%)이었다. 근무 중인 어린이집 유형은 민간 어린이집 77명(28.8%), 가정 어린이집 59명(22.1%), 국공립 어린이집 56명(21.0%), 직장 어린이집 49명(18.4%), 법인 어린이집 26명(9.7%)의 순으로 나타났다. 근무경력 은 10년 이상 66명(24.7%), 5년 이상-7년 미만 57명(21.3%), 7년 이상-10년 미만 57명(21.3%), 3년 이상-5년 미만 35명(13.1%), 1년 이상-3년 미만 30명(11.2%), 1년 미만 22명(8.2%)의 순으로 나타났다. 보육하고 있는 담당연령은 만1세가 70명(26.2%), 만2세가 59명(22.1%), 만3세가 34명(12.7%), 0세가 31명(11.6%), 유아혼합반이 25명(9.4%), 만5세가 19명(7.1%), 만4세가 15명(5.6%), 영아혼합반이 14명(5.2%)으로 나타났다.

표 1. 연구대상의 인구 사회학적 특성 (N = 267)

변인	변수값	인원	변인	변수값	인원
연령	20세~25세	46명(17.2%)	근무경력	1년 미만	22명( 8.2%)
	26세~30세	62명(23.2%)		1년~3년 미만	30명(11.2%)
	31세~35세	31명(11.6%)		3년~5년 미만	35명(13.1%)
	36세~40세	35명(13.1%)		5년~7년 미만	57명(21.3%)
	41세~45세	34명(12.7%)		7년~10년 미만	57명(21.3%)
	46세~50세	37명(13.9%)		10년 이상	66명(24.7%)
	51세 이상	22명( 8.2%)			
재직하는 어린이집 유형	국공립	56명(21.0%)	담당 영유아의 연령	0세	31명(11.6%)
	법인	26명(9.7%)		1세	70명(26.2%)
민간	77명(28.8%)	2세		59명(22.1%)	
	가정	59명(22.1%)		영아혼합반	14명( 5.2%)
직장	49명(18.4%)	3세		34명(12.7%)	
		4세		15명( 5.6%)	
		5세		19명( 7.1%)	
		유아혼합반	25명( 9.4%)		

## 2. 연구도구

본 연구의 설문지에 사용된 측정도구는 먼저, 원장의 코칭 리더십의 경우, 김영미(2017)의 연구에서 사용된 척도를 사용하였다. 이는 3문항의 방향 제시, 3문항의 개발, 3문항의 수행평가, 4문항의 관계로 4개 요인, 13문항으로 구성되어 있다. 방향 제시 문항의 예는 ‘원장님은 내가 달성해야 할 구체적 업무목표를 스스로 세우도록 적극적으로 도와준다’. 개발 문항의 예는 ‘원장님은

나의 발전을 위한 교육기회를 준다'. 수행평가 문항의 예는 '원장님은 나의 업무성과를 정기적으로 공평하게 평가해준다'. 관계 문항의 예는 '원장님은 나를 수시로 격려하고 칭찬하는 일에 인색하지 않다' 등이 있다. 본 척도는 전혀 그렇지 않다에서 매우 그렇다의 5점 Likert식 척도로 되어 있어 높은 점수일수록 원장의 코칭 리더십이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서 신뢰도 값은 Cronbach's  $\alpha$  .96 으로 나타났다.

다음으로, 교사의 반성적 사고는 최미애(2020)의 연구에서 사용된 유아 교사의 반성적 사고 척도 하위요인 중 일상에 대한 반성적 사고 4개 문항을 사용하였다. 문항을 살펴보면 '나는 반성적 사고의 중요성을 인식 한다', '나는 교사로서의 역할에 대해 늘 생각 한다', '나는 내 경험을 재평가하고 이를 통하여 새로운 것을 학습 한다', '나는 자주 내 행동을 반성하고, 이를 통하여 그것을 어떻게 개선시킬 수 있는지를 생각한다' 로 구성되어 있다. 본 척도는 5점 Likert식 척도로 '전혀 그렇지 않다' 1점부터 '매우 그렇다' 5점의 범위로 평정하게 되어 있으며 점수가 높을수록 교사의 반성적 사고수준이 높음을 의미한다. 본 연구에서 신뢰도 값은 Cronbach's  $\alpha$  .80 으로 나타났다.

교사의 창의적 역할수행은 박성애(2017)의 연구에서 사용된 척도를 사용하였다. 문항 내용은 보육교사의 업무처리와 관련하여 새로운 방법의 제시, 문제해결 방법관 관련한 창의적 방안 개발, 새로운 업무 처리 방식의 제시 정도를 측정하는 6개 문항으로 구성되었다. 각 문항은 Likert 5점 척도로 구성되어 있으며, 수집된 자료에 대하여 문항에 대한 내적일관성 신뢰도를 분석한 결과 Cronbach's  $\alpha$  계수는 .92 로 나타났다.

교사의 놀이실행역량은 관련 선행연구(강성리, 2020; 박중명, 이연승, 2020; 이원미, 권연희, 2020)를 바탕으로 2019 개정 누리과정 해설서(교육부, 보건복지부, 2019), 제4차 어린이집 표준보육과정 해설서(보건복지부, 2020), 2019 개정 누리과정 놀이실행 자료(교육부, 보건복지부, 2019), 2020년 어린이집 평가 매뉴얼(보건복지부, 한국보육진흥원, 2020)과 관련된 내용을 참조하여 교사의 놀이실행역량을 묻는 문항을 구성하여 사용하였다. 구체적으로 놀이편성·운영 9문항, 놀이 지원 6문항, 놀이평가 8문항의 총 23개의 문항으로 구성되어 있으며, 문항 내용을 구체적으로 살펴보면, '나는 개정 놀이중심 보육과정에 대해 잘 이해하고 있는 편이다', '나는 하루 일과에서 영유아의 놀이가 충분히 이루어지도록 일과를 탄력적으로 편성·운영할 수 있다', '나는 영유아가 원하는 놀이를 선택할 수 있도록 충분한 자료를 제공할 수 있다' 등으로 구성되어 있다. 본 척도는 5점 Likert식 척도로 '전혀 그렇지 않다' 1점부터 '매우 그렇다' 5점의 범위로 평정하게 되어 있으며 점수가 높을수록 교사의 놀이실행역량이 높음을 의미한다. 본 연구에서 신뢰도 Cronbach's  $\alpha$  계수는 .97 로 나타났다(놀이편성·운영 .92, 놀이 지원 .91, 놀이 평가 .94).

### 3. 자료분석

본 연구를 위해 수집된 자료는 SPSS 25.0과 AMOS 21.0 프로그램을 사용하여 분석하였다. 측정 도구의 신뢰도 확인을 위해 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출하고, 연구대상의 인구사회학적 특성을 살펴보기 위해 빈도분석과 기술통계를 실시하였다. 측정변인들 간의 관계 파악을 위해 Pearson 상관관계 분석을 실시하고, 변인 간 구조적인 관계를 살펴보기 위해 최대우도법(Maximum

Likelihood)을 통한 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 모형의 평가를 위한 적합도 지수로는  $\chi^2$  검정 ( $< .05$ ), GFI(양호기준  $> .90$ ), AGFI(수용 기준  $> .85$ ), CFI(양호기준  $> .90$ ), TLI(양호기준  $> .90$ ), RMR(양호기준  $< .05$ ), RMSEA(수용기준  $< .1$ )을 사용하여 판단하였다. 매개 변인의 효과성 검증은 간접 효과분석에 효과적인 부트스트래핑(Bootstrapping) 방법을 사용하였다.

### Ⅲ. 연구결과

본 연구의 주요 변인의 기술통계 및 변인 간 상관관계는 표 2에 제시된 바와 같다. 원장의 코칭 리더십은 평균 4.16(표준편차 .66)으로 높은 수준을 보였다. 교사의 반성적 사고는 평균 4.17점(표준편차 .50), 창의적 역할수행은 평균 3.69(표준편차 .67)를 나타내었으며, 교사의 놀이실행역량은 평균 4.07(표준편차 .49)로 비교적 높은 수준인 것으로 나타났다. 각 변인 분포의 치우침을 나타내는 왜도는 모두 -2~2의 분포 내에 있어 왜도는 크지 않은 것으로 판단된다. 원장의 코칭 리더십은 평균보다 낮은 수준에 좀 더 치우쳐있으며, 교사의 반성적 사고, 창의적 역할수행, 놀이실행역량은 평균보다 높은 수준에 치우치는 경향을 나타내었다. 분포의 뾰족한 정도를 나타내는 첨도는 원장의 코칭 리더십과 교사의 반성적 사고 및 놀이실행역량은 0보다 작아 정규분포보다 완만한 경향을 보였으며, 교사의 창의적 역할수행은 0보다 커서 정규분포보다 뾰족한 분포로 동질적인 경향을 나타내었다. 변인 간 상관관계를 보면, 원장의 코칭 리더십은 교사의 반성적 사고( $r = .56, p < .01$ ), 창의적 역할수행( $r = .50, p < .01$ ), 놀이실행역량( $r = .53, p < .01$ )과 유의한 정(+의 상관관계를 보였다. 또한 교사의 반성적 사고, 창의적 역할수행, 놀이실행역량 간의 관계도 각각 정(+의 상관관계를 보였으며, 각 변수 간의 관련성은 통계적 유의수준 하에서 유의미한 관련성이 있는 것으로 밝혀졌다.

표 2. 상관관계 분석 결과

( $N = 267$ )

	원장의 코칭 리더십	교사의 반성적 사고	교사의 창의적 역할수행	교사의 놀이실행역량
원장의 코칭 리더십	1			
교사의 반성적 사고	.56**	1		
교사의 창의적 역할수행	.50**	.56**	1	
교사의 놀이실행역량	.53**	.67**	.60**	1
평균( $M$ )	4.16	4.17	3.69	4.07
표준편차( $SD$ )	0.66	.50	0.67	0.49
왜도	-.39	.09	.11	.26
첨도	-.78	-.57	.11	-.29

\*\* $p < .01$ .

다음으로, 본 연구의 모형을 검증하기 위하여 최대우도법(Maximum Likelihood: ML)을 통한 구조방정식모델분석을 실시하였다. 그 결과  $\chi^2 = 92.23$ ,  $df = 24$ ,  $p = .000$ , GFI = .93, AGFI = .87, CFI = .97, TLI = .93, RMSEA = .10 로 수용 가능한 적합도를 보였으나, 카이자승( $\chi^2$ ) 통계량이 다소 높게 나타나 수정지수(M.I.: Modification Index)의 사용을 검토하였다. 구조방정식 모형분석 프로그램에서는 카이자승( $\chi^2$ ) 통계량을 낮추고 경로 간의 유의성을 찾아내는 수정지수(M.I.)를 제시해 준다. 구조방정식 모델수정 원칙에 따라 수정지수(M.I.)에 출력된 값 중, 동일요인내 내생잠재변수간의 측정오차(e2, e4)와 인과관계가 없는 구조오차간(d1, e5)에 상관관계를 만들어 모형을 수정하였다. 그 결과  $\chi^2 = 30.93$ ,  $df = 21$ ,  $p = .08$ , GFI = .98, AGFI = .95, CFI = .99, TLI = .99, RMSEA = .04 로 충분히 수용 가능한 적합도 수준을 보였다. 초기연구모형과 수정모형의 카이자승( $\chi^2$ ) 통계량과 자유도(df) 차이가 통계적으로 유의하여 수정모형을 채택하여 분석을 진행하였다. 연구모형과 수정모형의 적합도 지수는 표 3에 제시된 바와 같다.

표 3. 연구모형과 수정모형의 적합도 지수 (N = 267)

모형	$\chi^2$	df	p	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
연구모형	93.23	24	.00	.93	.87	.97	.95	.10
수정모형	30.92	21	.08	.98	.95	.99	.99	.04

- 카이자승( $\chi^2$ ) 통계량 차이: 62.31
- 자유도(df) 차이: 3

전체집단의 구조모형에서 나타난 경로계수를 표 4와 그림 2에서 살펴본 결과는 다음과 같다. 먼저, 원장의 코칭 리더십은 교사의 놀이실행역량에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta = .12$ ,  $p < .05$ ).

다음으로, 원장의 코칭 리더십은 교사의 반성적 사고에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고( $\beta = .37$ ,  $p < .001$ ), 교사의 창의적 역할수행에 유의미한 정(+)의 영향 관계를 보이는 것( $\beta = .51$ ,  $p < .001$ )으로 나타났다.

그리고, 교사의 반성적 사고는 교사의 놀이실행역량에 유의미한 정(+)의 영향관계를 보였으며( $\beta = .49$ ,  $p < .001$ ), 교사의 창의적 역할수행 역시 교사의 놀이실행역량에 유의미한 정(+)의 영향관계를 나타내었다( $\beta = .28$ ,  $p < .001$ ).

표 4. 수정모형의 경로계수 (N = 267)

경로	B	$\beta$	SE	CR
원장의 코칭 리더십→교사의 반성적 사고	.28	.37	.04	6.64***
원장의 코칭 리더십→교사의 창의적 역할수행	.51	.51	.06	8.85***
교사의 반성적 사고→교사의 놀이실행역량	.48	.49	.06	7.80***
교사의 창의적 역할수행→교사의 놀이실행역량	.21	.28	.04	5.23***
원장의 코칭 리더십→교사의 놀이실행역량	.09	.12	.04	2.25*

\*\*\* $p < .001$ , \* $p < .05$ .



그림 2를 보면, 원장의 코칭 리더십이 교사의 반성적 사고, 창의적 역할수행을 경유하여 교사의 놀이실행역량으로 가는 경로는 통계적으로 직접 효과와 간접 효과가 모두 있는 것으로 나타났다. 즉, 교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행은 원장의 코칭 리더십과 교사의 놀이실행역량에 미치는 경로에서 매개역할을 하는 것으로 밝혀졌다. 아울러 원장의 코칭 리더십과 교사의 놀이실행역량 간에 유의미한 영향 관계가 있으므로, 두 변인은 부분 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

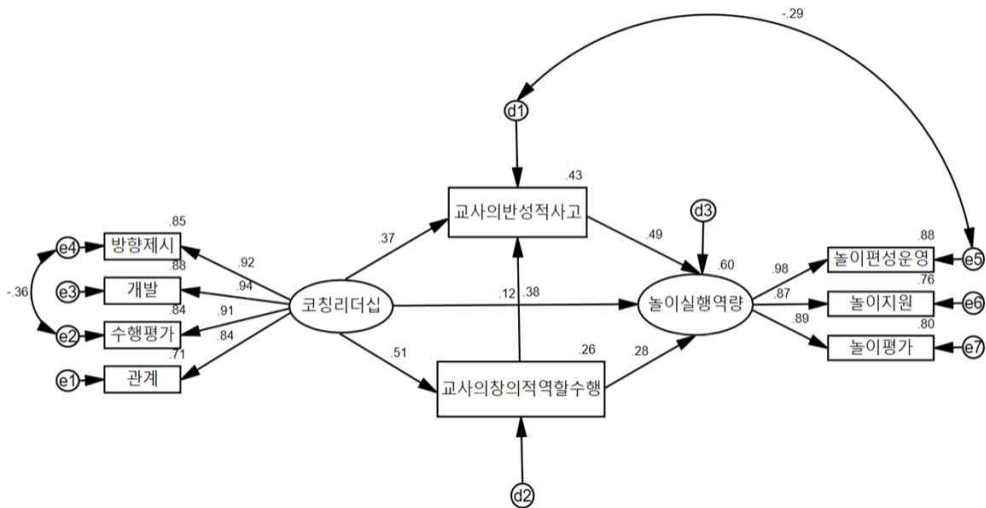


그림 2. 수정모형의 경로계수

원장의 코칭 리더십과 교사의 놀이실행역량 간 관계에서 교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행의 매개효과 유의성을 검증하기 위해 간접효과 분석에 효과적인 부트스트래핑(Bootstrapping) 방법을 사용한 결과를 표 5에 제시하였다. 먼저 독립변수인 원장의 코칭 리더십이 매개변수인 교사의 반성적 사고에 직접적으로 유의한 영향( $\beta = .37, p < .01$ )과 간접적으로 유의한 영향( $\beta = .19, p < .01$ )이 있는 것으로 나타났고, 매개변수인 교사의 반성적 사고는 종속변수인 교사의 놀이실행역량에 직접적인 영향( $\beta = .49, p < .01$ )을 미쳤다.

또한, 독립변수인 원장의 코칭 리더십은 매개변수인 교사의 창의적 역할수행에 직접적으로 유의한 영향( $\beta = .51, p < .01$ )이 있는 것으로 나타났고, 매개변수인 교사의 창의적 역할수행은 종속변수인 교사의 놀이실행역량에 직접적인 영향( $\beta = .28, p < .01$ ), 간접적인 영향( $\beta = .19, p < .01$ )을 미치는 것으로 나타났다. 그리고, 원장의 코칭 리더십은 교사의 놀이실행역량에 직접효과( $\beta = .12, p < .01$ )와 간접효과( $\beta = .42, p < .01$ )를 가지는 것으로 나타났다. 원장의 코칭 리더십이 교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행을 매개로 교사의 놀이실행역량에 나타내는 간접효과의 신뢰구간은 .45~.63으로 0을 포함하고 있지 않아 매개 효과는 유의한 것으로 확인되었다.

표 5. 구조모형의 효과분석 및 간접효과 유의성 검증

(N = 267)

경로	직접효과	간접효과	총효과	95% 신뢰구간	
				하한값	상한값
원장의 코칭 리더십→ 교사의 반성적 사고	.37**	.19**	.57**		
원장의 코칭 리더십→교사의 창의적 역할수행	.51**	0	.51**		
교사의 창의적 역할수행→교사의 놀이실행역량	.28**	.19**	.47**		
교사의 반성적 사고→교사의 놀이실행역량	.49**	0	.49**		
원장의 코칭 리더십→교사의 놀이실행역량	.12**	.42**	.55**	.45	.63

\*\*p < .01.

#### IV. 결론 및 논의

본 연구에서는 원장의 코칭 리더십이 교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행을 매개로 교사의 놀이실행역량에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 연구를 수행하기 위해 수도권에 소재한 어린이집의 영유아 담임교사를 대상으로 설문조사를 실시하였고, 구조분석을 실시한 결과 다음과 같은 결과를 도출하였다.

첫째, 원장의 코칭 리더십과 교사의 반성적 사고, 창의적 역할수행 및 놀이실행역량 간에는 서로 정적인 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다. 본 연구의 결과는 원장의 지지가 보육교사의 역할수행을 증진시킨다는 김정희, 이용주 그리고 김동춘(2014)의 연구결과를 지지한다. 또한 유치원과 어린이집의 유아교사를 대상으로 한 김영미(2017)의 연구에서 원장의 코칭 리더십이 교사의 임파워먼트와 교사효능감을 높이는 것으로 나타난 결과나 김영미와 이경남(2018)의 연구에서 원장의 코칭 리더십이 유아교사의 조직몰입과 교사효능감을 높이는 것으로 나타난 결과를 지지한다. 코칭 리더십이 높은 원장은 교사와 양방향 커뮤니케이션을 통해 상호 신뢰 관계를 구축하며, 업무의 비전과 방향을 제시하고, 교사의 개발을 도우며 수행을 객관적으로 평가하고 이 과정에서 교사와 신뢰 관계를 유지하는 특성을 보인다. 코칭 리더십이 높은 원장은 교사의 구체적 업무수행을 조력해주는 방향으로 리더십을 발휘하기 때문에 놀이중심 보육과정을 운영하는 교사의 핵심 업무역량을 증진 시켜 줄 것이라 추론해볼 수 있다.

둘째, 원장의 코칭 리더십은 교사의 반성적 사고를 증진시킴으로써 이들의 놀이실행역량에 직, 간접적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는 원장의 코칭 리더십이 중간관리자의 코칭리더십을 높이며, 보육교사의 동기부여적 자아개념을 증진시킨다는 정혜원과 이완정(2018)의 연구결과를 지지한다. 또한 이 결과는 유치원과 어린이집의 교사를 대상으로 한 최미애(2020)의 연구에서 원장의 진정성 리더십이 교사의 반성적 사고를 높여주는 것으로 나타난 결과를 지지하는 것이기도 하다. 진정성 리더십은 리더 및 구성원이 긍정적인 자기 개발을 함으로써 개인과 조직의 성과를 이끌어내도록 하는 행동유형으로 교사에게 비전을 제시하고 교사의 자기 개발을 돕는 코칭 리더십과 공통의 특성을 갖고 있다는 점을 감안할 때, 교사의 자기개발을 격려하는 원장의 리더

십 스타일이 이들의 반성적 사고를 높여준다는 점이 본 연구에서 다시 확인된 것이라 할 수 있다. 본 연구의 결과는 원장이 보육과정 운영을 위해 교사와 소통할 때 이들의 자기 개발을 도움으로써 교사의 반성적 사고능력을 높이고 이를 통해 교사의 업무역량을 증진시킬 수 있다는 것을 시사한다.

셋째, 원장의 코칭 리더십은 교사의 창의적 역할수행을 증진시켜 이를 매개로 교사의 놀이실행역량을 직, 간접적으로 높여주는 것으로 밝혀졌다. 교사의 창의적 역할수행은 영유아로 하여금 놀이와 일상경험에서 창의적으로 사고하고 행동하도록 관련 동기를 유발하고 자극을 제공하며 영유아의 환경을 풍부하게 조성해줌으로써 이들의 탐색과 놀이, 반응을 지원하는 특성을 갖는다. 교사의 창의적 역할수행은 발현적 교육과정이 중시되는 개정 표준보육과정의 실행에서 더욱 필요한 특성이라 할 수 있다. 본 연구의 결과는 어린이집 교사를 대상으로 한 박성애(2017)의 연구에서 원장의 감성 리더십이 교사의 창의적 역할수행을 증진시키는 것으로 나타난 결과와 일관된 것이다. 감성 리더십은 원장이 조직원의 감성을 명확하게 이해하고, 타인의 감정 및 필요를 알고 배려하며, 교사의 입장에서 공감해줌으로써 조직을 관리하는 능력으로, 교사의 요구를 파악하고 공감, 배려하는 요소는 감성 리더십뿐만 아니라 코칭 리더십의 주요 특성이기도 하다. 개정 누리 과정에 대한 교사들의 어려움을 살펴본 선행연구(임명희, 2020; 홍지명, 2020)에서 교사들이 보육 과정을 운영하는 놀이실행과정에서 불확실감과 부담을 느끼는 것으로 나타난 점을 고려해 볼 때, 교사에 대한 이해, 배려, 공감 등의 리더십 특성은 이들의 창의적 수행능력과 놀이실행역량에 긍정적 영향을 미치는 것으로 보인다.

종합적으로, 본 연구의 결과는 보육과정 운영의 비전을 제시하고, 교사의 역할을 안내하며 교사의 자기 개발을 돕는 원장의 코칭 리더십이 교사의 반성적 사고와 창의적 역할수행능력을 높임으로써 이들의 놀이실행역량에 직, 간접의 영향을 미치고 있음을 보여준다. 이러한 결과는 원장의 민주적 리더십 특성이 보육교사가 영유아중심, 놀이중심 보육과정을 운영하는데 있어 긍정적 효과를 보이고 있음을 다시 한 번 확인시켜 준다. 즉, 개정 표준보육과정을 내실 있게 운영하기 위해서는 교사의 역량을 증진시키기 위한 원장의 관리능력이 더욱 필요하다는 점을 시사한다.

이상과 같은 본 연구의 결과는 조직원의 역량이 기관장의 조직운영 방식과 밀접한 관계가 있다는 선행이론(Boyatzis, 1982; McClelland, 1973; Pantić & Wubbels, 2010)을 지지해준다. 또한 원장의 민주적 리더십 특성이 교사의 임파워먼트, 업무효능감, 직무능력을 높여준다는 관련 연구(김영미, 이경남, 2018; 박성애, 2017; 최미애, 2020)와 대체로 부합된다. 본 연구의 결과는 교사의 놀이실행역량을 증진시키기 위해서는 보육과정 운영과 교사 역할에 대한 원장의 지원적 코칭 행동을 높이기 위한 구체적이고 현실적인 교육과 지원 정책이 필요하다는 것을 시사한다. 또한 이를 위해서는 개정 표준보육과정에 대한 원장의 이해를 높이고, 이를 실행하기 위한 원장의 관리능력을 제고시킬 수 있는 연구모임, 교육공동체 등을 형성하여 운영하는 등의 지속적인 노력이 필요함을 보여준다. 본 연구의 결과를 토대로 교사의 업무 역량을 규명하고, 이를 증진시키는 원장의 조직관리 능력을 높일 수 있는 후속연구가 더욱 활발하게 이루어질 필요가 있다.

본 연구는 수도권을 중심으로 표집한 어린이집을 통해 조사한 자료를 분석한 것으로 연구의 결과를 일반화시키는데 제한점이 있다. 또한 교사의 놀이실행역량을 측정하기 위해 전문가와 현

장교사가 인식하는 역량 특성을 직접 조사하지 않았다는 한계가 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 교사의 역량에 대한 연구 분야를 확장하여 일반적인 교사역량 외에 놀이실행과 관련된 교사의 역량을 조사해 보았으며, 이 특성이 교사의 반성적 사고, 창의적 역할수행과 밀접한 관련이 있음을 확인하였다는 의의를 갖는다. 아울러 본 연구는 교사의 자율성을 존중해주고 교사가 마주치는 문제를 함께 해결할 수 있도록 지원하는 원장의 코칭 리더십이 보육과정 운영에 대한 교사의 반성적 사고와 창의적 역할 수행을 증진 시킬 뿐 아니라, 이를 통해 교사의 놀이실행역량도직, 간접으로 높여줌으로써 어린이집에서의 영유아중심, 놀이중심 보육과정을 운영하는데 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증해보았다는 의의를 갖는다.

## 참고문헌

- 강성리 (2020). 유아특수교사의 놀이 지도 역량 강화를 위한 교사 교육 프로그램 개발 및 적용. **유아특수교육연구**, 20(1), 41-67. doi:10.21214/kecse.2020.20.1.41
- 교육부, 보건복지부 (2019). **2019 개정 누리과정 해설서**. 세종: 교육부
- 김선자 (2016). 대인서비스 리더로서의 초등교사 핵심역량 측정도구 개발 및 타당화. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 김연수 (2017). 유아교사용 수업역량 평가척도의 개발 및 타당화. 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영미, 이경님 (2018) 원장의 코칭리더십과 유아교사의 조직몰입 및 교사효능감이 직무만족도에 미치는 영향. **생태유아교육연구**, 17(2), 53-77. doi:10.30761/eceoce.2018.17.2.53
- 김영미 (2017). 원장의 코칭 리더십, 조직문화, 유아교사의 임파워먼트, 교사효능감 및 직무만족도 간의 구조적 관계. 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영주 (2013). 자연친화교육 실천을 위한 유아교사의 역량모델 개발. 인천대학교 대학원 박사학위논문.
- 김인희 (2013). 중등교사의 보유역량과 발휘역량 차이 분석. 강원대학교 대학원 박사학위논문.
- 김정희, 이용주, 김동춘 (2014). 보육교사의 역할수행과 원장의 지지, 소진의 관계. **한국보육지원학회지**, 10(5), 175-190. doi:10.14698/jkce.2014.10.5.175
- 김하중 (2015). 유치원 교사의 수업전문성 관련 변인간의 구조 분석. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박성애 (2017). 원장의 감성리더십이 보육교사의 직무열의 및 창의적 역할수행에 미치는 영향. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 박재진 (2012). 코칭 리더십과 조직구성원의 성과변인에 관련된 학위 논문 연구 동향분석. **평생교육·HRD연구**, 8(1), 107-132.
- 박종명, 이연승 (2020). 2019 개정 누리과정의 놀이실행에 대한 유아교사의 인식. **한국유아교육연구**, 22(4), 26-45. doi:10.15409/riec.2020.22.4.2
- 보건복지부·한국보육진흥원 (2020). **2020 어린이집 평가 매뉴얼**. <https://www.kcpi.or.kr>에서 2021

- 년 2월 1일 인출
- 보건복지부 (2020. 4). **제4차 어린이집표준보육과정 해설서**. <http://www.mohw.go.kr>에서 2021년 2월 1일 인출
- 윤여복, 이기성 (2010). 교원연수 담당자의 역량에 관한 수행 수준 분석. **평생교육·HRD연구**, 6(4), 69-93.
- 이양숙, 하양승, 전홍주 (2020). 2019 개정 누리과정에 대한 어린이집 원장의 인식과 요구. **한국 영유아보육학**, 123, 49-78. doi:10.37918/kce.2020.07.123.49
- 이원미, 권연희 (2020). FGI 분석을 통한 유아교사의 놀이중심교육과정 실행 역량 탐색. **한국보육지원학회지**, 16(4), 95-112. doi:10.14698/jkce.2020.16.04.095
- 임명희 (2020). 2019 개정 누리과정 실행과정에서 어린이집 교사의 경험 탐색. **한국보육학회지**, 20(3), 1-23. doi:10.21213/kjcec.2020.20.3.1
- 임옥경 (2014). 유치원 교사 역량 척도 개발 및 타당화. 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 정혜원, 이완정 (2018). 어린이집 원장의 코칭리더십이 중간관리자의 코칭리더십을 매개로 보육 교사의 동기부여적 자아개념에 미치는 영향. **한국보육지원학회지**, 14(6), 171-185. doi: 10.14698/jkce.2018.14.06.171
- 최미애 (2020). 유아교육기관 원장의 진정성 리더십과 교사의 반성적 사고 및 전문성의 구조적 관계. 안양대학교 대학원 박사학위논문.
- 홍지명 (2020). 놀이중심 개정 누리과정에서 경험하는 유아교사의 갈등과 변화. **인문사회**21, 11(6), 1667-1681. doi:10.22143/HSS21.11.6.118
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: a Model for effective performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Cornelius, G., & Casler, J. (1991). Enhancing creativity in young children: Strategies for teachers. *Early Child Development and Care*, 72(1), 99-106. doi:10.1080/0300443910720109
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychologist*, 28(1), 1-14. doi:10.1037/h0034092
- Pantić, N., & Wubbels, T. (2010). Teacher competencies as a basis for teacher education-Views of serbien teachers and teacher educators. *Teaching and Teacher Education*, 26(3), 694-703. doi:10.1016/j.tate.2009.10.005
- Stowell, S. J. (1986). Leadership and the coaching in organizations. Unpublished doctoral dissertation, University of Utah, Utah, USA.

논문투고: 21.02.15  
수정원고접수: 21.03.16  
최종게재결정: 21.04.06