한국보육지원학회지 제17권 제4호
Korean J of Childcare & Education
https://doi:10.14698/jkcce.2021.17.04.129 2021, Vol. 17, No. 4, pp. 129-154

Q 방법론을 활용한 어린이집 원장의 역량에 대한 인식 분석* **

Analysis of the Perceptions on Daycare Center Directors' Competence Based on the Q Methodology

김평례[1] 박수경[2]

Pyeongrye Kim[1] Sukyoung Park[2]

ABSTRACT

Objective: This research examines the understanding of the competencies required from the director of a childcare center. It also analyzes the characteristics of the capabilities of a director of a daycare center. The research questions are as follows: First, what are the competencies of a childcare center director? Second, what are the characteristics of the competencies of a childcare center director?
Methods: In this study, the Q methodology was applied. First, the Q population was identified based on prior studies and through open questionnaires and in-depth interviews targeting 71 teachers and directors of childcare centers. Next, 40 Q samples were selected. Second, P samples were selected targeting the 30 directors, Q sort was conducted, and the data were analyzed using the QUANL program.
Results: The main results of this study can be summarized as follows. First, four types of competencies were demanded from the director of a daycare center. Second, the competencies required from the director of a daycare center were accountability-centered, functional-management-centered, human-relationship-centered, and rationality-centered capabilities.
Conclusion/Implications: The policy-level of and educational ways to support the competencies of a director of a daycare center were discussed.

key words competence, daycare center director, Q methodology

* 본 논문은 2021년 한국유아교육학회 춘계학술대회 구두 발표되었음.

** 본 논문은 2021년 건국대학교 일반대학원 박사학위논문의 일부를 수정・보완한 것임.

[1] **제1저자**
건국대학교 일반대학원
교육학과 유아교육전공 박사

[2] **교신저자**
건국대학교 교육대학원
유아교육학과 부교수
(e-mail : parksk@konkuk.ac.kr)

Ⅰ. 서 론

정보통신기술의 발달로 세계화 및 다양화가 가속화되고 있으며, 사회 구성원들의 지식, 기술, 신념 등을 강조하는 시대가 도래하고 있다(Hakim, 2015). 현대사회의 보육은 더 이상 개인 및 가정의 문제로만 여겨지지 않고 영·유아의 전인적 발달과 성장을 사회적으로 지원하는 다면적이고 복합적인 교육 활동이자 인적자원 개발을 위한 중요한 정책의 일환이다(김은설, 최윤경, 김문정, 2011; Kaga, Bennett, & Moss, 2010). 현재 유아교육기관에 입학하는

연령의 하향화, 가족 및 지역 공동체와의 역동적인 교류는 유아교육을 담당하는 교직원에게 더 많은 역량을 기대하고 있으며, 이러한 맥락에서 국가와 사회가 책임을 강조하는 보육서비스 정책 개선이 시급한 실정이다(강민정, 김효단, 김경철, 2016).

우리나라에서는 보육의 질 관리를 위해 물리적인 환경과 인적 환경 조성에 대해 지속적인 논의가 이루어져 국정과제 및 복지정책의 중요한 내용으로 자리 잡게 되었다(김보경, 이경님, 2016). 또한 2019 개정 누리과정과 제4차 표준보육과정의 변화로 영유아가 주도하는 놀이를 통해 통합적인 배움을 실천하기 위한 활동을 강조하고 있는 가운데 현장에서의 자율성과 능동적인 역할을 부각시키고 있다(보건복지부, 2020). 이에 원장의 전문적인 역량은 어느 때보다 요구되고 있으며(김은영, 2019), 영유아가 행복하고 바람직한 성장을 위해 원장은 운영철학을 기반으로 보육과정이 잘 실행될 수 있도록 자신의 역량을 향상시켜 교사와의 협력을 강화할 필요성이 제기된다(김정희, 정희정, 2017).

무엇보다 교육의 질은 교사의 질을 능가할 수 없기에, 질 높은 인적 자원의 어린이집 투입은 보육의 질 향상을 위해 필요하다. 아무리 훌륭한 보육 정책과 사회적 지원이 있다 하더라도 원장과 교사가 보육의 현장에서 그들의 역량을 발휘하지 못하면 양질의 보육으로 이루어질 수 없을 것이다(박혜경, 2012). 어린이집의 특성상 소수의 보육교사들과 원장 1인이 다수의 역할을 담당해야 하는 어려움이 있으며, 대부분의 보육현장은 소규모로 운영되기 때문에 어린이집 교직원의 역량은 더욱 중요하다(권현서, 2009; 김현미, 2005). 교직원 역량은 한 개인에게 성장과 발달을 위한 체계적이고 전문적으로 성장해 갈 수 있는 로드맵을 제공해 주며 기관의 운영에 필요한 전문성 수준을 향상시켜 영·유아기 교육과 보육을 일관성 있게 수행하도록 많은 도움을 준다(Cebrian & Junyent, 2015; Strohmer & Mischo, 2016).

특히, 어린이집 원장은 기관의 최고 책임자임과 동시에 변화를 주도하는 주체이자 기관의 나아가야 할 방향을 구체적으로 설정하며 지원 및 관리를 하는 사람이다(김정희, 2007). 많은 선행연구를 검토해 보았을 때, 원장의 교수효능감이나 직무만족 등 개인적인 특성은 보육서비스의 질에 직접적인 영향을 미친다고 보고하고 있으며(이미애, 2014), 원장의 개인적인 자질과 능력이 보육교사에게 영향을 미쳐 보육서비스의 질을 높일 수 있는 요인이 될 수 있다고 밝혀졌다(이재풍, 이경희, 2018). 기관의 리더로서 원장이 미래에 대한 비전을 제시하고 그 비전을 분명한 실행 목표와 연결시켜 구체적 방향을 설정해 준다면 개별 교사의 역량에도 영향을 줄 수 있으며 이러한 영향은 조직에 대한 신뢰는 물론 직무 수행에 대한 몰입에도 영향을 줄 수 있다(오교선, 공인숙, 2016). 따라서 최근에는 원장의 직무 자체가 가지고 있는 특성에 관심을 기울이게 되면서 단순한 원장의 역할보다는 원장이 하는 일의 특성, 그리고 원장 개인의 심리적, 행동적 특성을 살펴보는 연구가 주목받고 있다(박수진, 2016; 박창현, 박찬옥, 2012; 조혜진, 2012).

초기 역량의 개념은 인간이 가진 능력 자체를 일컫는 말로 조직 심리학 및 경영학에서 일정한 업무를 수행하기 위한 능력과 관련지어 주로 사용되었다(Dubois, Shadden, Kaufman,

& Brethower, 2000). 역량에 대한 논의는 기업에서 성공적인 업무를 수행하기 위한 인적자원 측면에서 시작되었지만(김혜미, 2016), 최근에는 다양한 학문 분야에서 급격한 속도로 발전하고 있다. 역량은 '생활 산출물의 무리들(clusters of life outcomes)'이라고 하여, 개인성과를 예견하거나 알아볼 수 있는 다양한 특성이 있으며(McClelland, 1973), 우수한 성과를 나타내는 사람들과 평균적인 성과를 나타내는 사람들과의 차이를 구별해 주는 지식이나 기술, 능력, 기타 특성을 포함한다(Mirabile, 1997).

유아교육 분야에서 교사의 역량은 유아교사로서 직무를 효과적으로 수행하기 위해 갖추어야 할 전문적 지식과 기술, 태도, 소양, 가치관 영역 등으로 보았다(조혜진, 2012). 즉, 유아교사의 역량은 질적인 환경과 경험을 제공하고 영·유아들의 발달적 요구를 충족시킬 수 있는 능력이라고 할 수 있다. 이러한 교사 역량의 관심은 어린이집 원장에게도 이어져 사회의 흐름을 반영시키는 전문적인 역량의 필요성이 강조되고 있다(조혜진, 김옥주, 2013). 어린이집 원장의 개인적인 역량이 교직원 전체의 역량에 긍정적인 효과를 산출할 수 있기 때문에 어린이집 원장은 자신의 역량을 인지하고 지속적인 교육을 통해 증진할 수 있도록 노력해야 한다고 보고된다(유영의, 2011). 왜냐하면 원장은 유아교육기관 목표 달성의 성공 여부를 결정하는 중요한 요인이자 보육교사들에게 핵심적인 영향을 미치기 때문이다. 따라서 어린이집 원장의 역량이란 어린이집의 원장이 어린이집을 우수하게 운영할 수 있도록 하는 자기개념, 동기, 특질, 태도, 가치 등 원장 개인의 내재적인 특성과 이러한 특성이 발휘되도록 하는데 필요한 지식과 기술을 포함하는 능력이라고 볼 수 있다. 교직원을 조직적으로 관리하고 그들과 정보를 공유하는 협력적인 관계를 유지하는 능력, 직무수행을 효과적으로 실행할 수 있는 지식과 기술 등이 포함될 것이다(이재풍, 이경희, 2018).

이에 본 연구에서는 사회적, 인지적, 정의적 차원 등 다양한 측면에서 성공적인 원장으로서의 삶을 영위하기 위해 어떠한 역량이 필요한지 주목하였다. 어린이집 원장의 역량은 직무 수행적 측면 뿐 아니라 개인 내적인 측면, 관계적 측면 등 다양한 요소들이 포함되는 특징이 있다(이미애, 2014). 어린이집 원장의 역량이 직무중심에서 역량중심으로 전환되는 패러다임의 변화(김동원, 2012; 문복진, 2014; 신현석, 오찬숙, 2013) 속에서 어린이집이라는 조직의 발전을 위해 구성원들이 담당해야 할 직무보다는 구성원들의 비전과 목표 그리고 실행 능력에 중점을 두어야 한다는 점이 강조되고 있다. 따라서 본 연구에서는 이 시대 우리나라의 사회적 맥락 속에서 실제 어린이집 원장들을 대상으로 그들이 어린이집 원장 역량에 대해 어떻게 인식하고 있는지 심층적으로 알아보고자 하였다. 어린이집 원장의 역량에 대한 인식은 개인의 사고, 태도에 기초하여 다를 수 있고 개인의 주관성에 따라 차이도 있을 수 있다. 사람들이 수행하는 행동은 개인의 가치나 신념이 포함되어 있고 우리가 의식하지 않는 무의식 상태에서도 다양한 모습으로 나타날 수 있기 때문이다(김신정, 1997). 이에 어린이집 원장의 행동을 온전히 이해하기 위해서는 연구자나 이론적 관점이 아닌 대상자 개개인에게 초점을 맞추어 주관성의 영역을 탐구할 필요성이 제기되었다.

지금까지 이루어진 어린이집 원장의 역량 관련 연구의 내용을 살펴보면, 직무역량의 구성 개념을 탐색한 연구(조혜진, 2012; 고은미, 2017), 역량에 대한 수준을 파악한 연구(구수현, 2011; 조혜진, 김수연, 2013), 원장의 리더십 역량과 관련된 변인 탐색이나 상관의 정도에 관한 연구(강영숙, 2014), 원장이 인식하는 리더십 역량 연구(김미경, 박수진, 2019; 정정희, 2008) 등이 있었다. 이러한 연구들은 대부분 설문을 바탕으로 한 양적 조사연구방법으로 접근하였다. 이러한 연구 방법적 접근으로는 유아교육기관 원장들의 역량 수준 정도는 파악할 수 있지만 역량 평가에서 높은 점수를 받은 원장은 구체적으로 어떠한 특성이 있는지, 특정 역량을 중요시하는 원장은 왜 그렇게 생각하는지 파악하기가 어렵다. 따라서 실제 그 역량을 지니고 있거나 그 역량을 길러야 하는 원장의 관점에서 필요하다고 인식하고 있는 원장이 실제 인식하는 역량의 내용이 무엇인지 Q 방법론으로 접근해 볼 필요가 있다. Q 방법론은 응답자의 주관적인 태도와 인식 구조를 발견하는 것을 강조하며 Q 방법론의 결과는 비슷한 생각을 가진 사람끼리 묶이면서 유형들이 생성되는데(김홍규, 2008), 이 결과를 중심으로 원장의 역량에 대한 주관성을 파악하고 해석할 수 있을 것이다. 이러한 어린이집 원장의 주관성을 바탕으로 어린이집 실제 현장에서 가장 중시되어야 할 역량과 그 밖의 역량을 함께 파악할 수 있으며, 이론을 바탕으로 한 어린이집 원장 역량과 실제 현장에서 구현된 어린이집 원장 역량 사이의 차이를 살펴볼 수 있으리라 예상된다.

정리하자면 본 연구에서, 인간의 다양한 주관성을 탐구하는 이해의 방법론으로써 가설 발견에 초점을 둔 Q 방법론(김홍규, 2008)을 근거로 어린이집 원장 스스로가 자신의 역량에 대하여 어떻게 인식하고 있는지 살펴보고 어린이집 원장 역량의 유형과 유형별 특성을 분석하고자 한다. 이는 어린이집 원장들의 목소리로부터 역량에 대한 인식을 탐색할 수 있는 계기가 될 것이며 이를 토대로 어린이집 원장의 역할을 탐색할 수 있는 도구를 개발함으로써 어린이집 원장 역량을 증진시킬 수 있는 방안을 모색하는데 기초자료로 활용될 수 있을 것이다. 이상과 같은 목적을 달성하기 위해 설정한 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 어린이집 원장의 역량에 대한 인식 유형은 어떠한가?
연구문제 2. 어린이집 원장의 역량에 대한 인식 유형의 특성은 어떠한가?

Ⅱ. 연구방법

1. 연구절차

본 연구는 다음과 같은 6단계의 절차에 의해 진행되었다. 1단계에서는 Q 모집단의 구성, 2단계에서는 Q 표본의 선정, 3단계에서는 P 표본의 선정, 4단계에서는 Q 카드와 분포도 준

비, 5단계에서는 Q 분류(Q sorting), 6단계에서는 자료처리 및 분석 순으로 진행하였다. 단계별 내용을 요약하여 정리하면 다음의 표 1과 같다.

표 1. 단계별 연구절차 요약

1단계 / Q 모집단 구성
*선행연구를 통한 진술문 구성 - 179개 추출 *개방형 질문지를 통한 진술문 구성 - 103개 추출 - 개방형질문지를 작성하기 위해 원장 38명, 교사 33명 참여 *심층면담을 통한 Q 진술문 구성 - 90개 Q 진술문추출 - 원장 13명 심층면담 참여 *총 372개의 진술문 수집
2단계 / Q 표본 선정
*Q 표본은 모집단으로부터 추출된 항목을 의미함 *Q 모집단을 여러 번 “반복”해서 읽으면서 “공통된 의미”나 “중복”되는 문장들을 “삭제”하는 과정을 거쳐 88개의 진술문을 추출 *리커트 척도 사용하여 Q 진술문 58개를 추출함 *사전검사와 신뢰도검사를 실시하여 최종 진술문 40개 선정
3단계 / P 표본의 선정
*Q 표본을 분류하기 위해 연구에 참여하는 사람인 P 표본으로 원장 30명 선정
4단계 / Q 카드와 Q 분포도 준비
*Q 분류할 때 사용하는 카드 및 분포도 제작
5단계 / Q 분류
*연구 참여자가 Q 표본을 분류 - 강제분포방식으로 분류
6단계 / 자료처리 및 분석
*QUANL PC program 활용을 위한 데이터 작성 및 Q 요인 분석 실시

1) 1단계 : Q 모집단 구성

1단계에서 먼저 Q 모집단 구성을 계획하였다. Q 모집단은 Q 연구를 위해 수집된 항목의 집합체이며, Q 모집단(concourse)의 구성은 진술문을 모으는 과정을 의미한다(김홍규, 2008; 윤은자, 1995). 본 연구에서 어린이집 원장의 역량에 대해 다양한 선행연구 및 관련 문헌, 개방형 질문지, 심층면담을 통해 진술문을 추출하였다. 선행연구를 통해서 진술문 179개 추출하였고, 개방형 질문지를 통해서는 진술문 103개 추출하였으며 참여자는 원장 38명, 교사 33명이었다. 또한 심층면담을 통해서는 진술문 90개 추출하였으며 참여자는 원장 13명이었다. 이러한 과정을 거쳐 Q 모집단은 총 372개의 진술문이 수집되었다.

표 2. 선행연구를 통한 Q 진술문 추출

역량구분	구성요인	문항수
대인관계 역량	경청, 공감, 타인의 관점파악, 친밀감 형성, 인화조성, 의사소통능력, 타인배려, 타인이해, 소통능력, 우호적 관계, 타인격려, 원만한 대인관계, 개방적 분위기	29
직무역량	지시능력, 구체적 행동, 성과중심, 지도성, 소명감, 교직관, 통찰력, 전문성, 직무, 지식, 기술, 태도의 전략, 자원관리, 소명감	27
관리자역량	교직원 능력향상, 타인 성장, 교직원 격려, 업무방향 제시, 유연성	14
팀웍역량	타인육성, 협력적 분위기, 다양한 의견 수렴, 집단의 공동 목표 달성	19
공정성역량	교직관, 교직윤리, 책임감, 평등	9
문제해결 역량	문제해결 능력, 개연성 결과, 다양한 관점 수렴, 효과적 해결, 열린 사고, 긍정적 사고, 유연성	17
리더십 역량	솔선수범, 카리스마 능력, 열정, 변화흐름 이해, 도전적 목표, 주도성, 정보수집, 끈기, 효율적 업무	26
교사관리 역량	동료 돕기, 전문적 기회 제공, 교사의 요구 반영, 교육기회 제공	16
자기계발 역량	자기조절, 자기관리, 끈기, 도전적 목표	22
계		179

표 3. 심층면담 질문 목록

	심층면담용 질문의 예
1	원장의 역량은 무엇이라고 생각하나요?
2	원장의 역량에서 가장 중요한 역량은 무엇이라고 생각하나요? 왜 그렇게 생각하는지 예를 들어 말씀해 주세요.
3	원장의 역량에서 업무를 위해서 필요한 역량은 무엇이 있나요?
4	어린이집을 운영하면서 선생님의 원장 역량에 대해 변화했다고 생각하시나요? 어떤 부분이 변화했다고 생각하나요?
5	원장의 관리자로서의 역량은 무엇이라 생각하시나요?
6	원장의 역량 중에서 공정하게 처리해야 할 공정성 역량에 필요한 것은 어떤 것들이 있을까요?
7	원장의 역량에서 교사, 학부모를 대하는 대인관계 역량은 무엇이라 생각하시나요?
8	원장의 책임감에 관한 역량은 무엇이라 생각하시나요?
9	원장의 역량에서 교사를 위한 역량은 무엇이 있을까요?
10	원장의 개인에게 필요한 역량은 무엇이 있을까요? 그 이유는 무엇인가요?
11	원장으로서 리더십 역량이 필요할까요? 필요하다면, 그 이유를 설명해 주세요.

2) 2단계 : Q 표본 선정

Q 표본은 모집단으로부터 추출된 항목을 의미하며 Q 표본 선정단계는 다음과 같다.

(1) 첫 번째 - 다섯 번째 : 타당도 검증 과정

첫 번째 참여자는 원장 2명과 연구자이며 연구에 도움을 주는 참여자들과 함께 Q 모집단을 여러 번 반복해서 읽으면서 “공통된 의미”나 “중복”되는 문장들을 “삭제”하는 과정을 거쳐서 진술문 283개 추출하였다. 두 번째 참여자는 원장 5명과 연구자이며 위와 같은 방법으로 진술문 203개 추출하였다. 세 번째 참여자는 원장 5명과 연구자이며 위와 같은 방법으로 진술문 159개 추출하였다. 네 번째 참여자는 원장 경력 10년 이상, 학사과정 이상 원장 20명과 연구자이며 위와 같은 방법으로 진술문 110개 추출하였다. 다섯 번째 참여자는 관련학과 석사 이상이면서 5년 이상 경력을 가진 원장 20명과 연구자이며 위와 같은 방법으로 진술문 88개 추출하였다.

(2) 여섯 번째 : 리커트 척도

여섯 번째 참여자는 관련학과 석사과정이상이면서 10년 이상 경력을 가진 원장 10명, 어린이집 경력이 있는 대학 강사 이상 2명 대상으로 표 4와 같은 리커트 척도를 사용하여 타당도 검증받아 Q 진술문 58개를 추출하였다.

표 4. 리커트 척도 사용의 예

대인관계 역량							
역량군	역량 요인	진술문	매우 부적절	비교적 부적절	보통	비교적 적절	매우 적절
			①	②	③	④	⑤
대인관계역량	원만한 관계	다른 사람을 배려하며 신뢰와 친밀감을 형성하여 원만한 관계를 유지하는 능력이다.					
	개방적 태도	타인에 대해 언제나 우호적이며 개방적인 태도로 관계를 형성하는 능력이다					
	감수성	타인의 태도, 관심 및 감정 등에 대해 감수성을 발휘하는 능력이다					
	상호작용	자신의 입장과 타인의 입장을 고려하면서도 다른 사람들과 상호작용을 잘 하는 능력이다					
	원만한 화합	인간과 인간 사이의 원만한 화합을 통해 상호간에 좋은 상태를 유지하는 능력이다					
	유연성	자신의 견해 또는 관심이 상대와 상충되는 경우에 유연성을 갖고 적극적으로 지지하는 능력이다					
	커뮤니케이션	효율적이고 적극적인 커뮤니케이션을 발달시키는 능력이다					
	타인의 관점 파악	상대방의 경청과 관찰을 통해 상대방의 태도, 관심, 요구 및 관점을 파악하는 능력이다					
	공감	말하는 사람의 감정이나 진심을 알고 그 사람의 입장에서 이해하며 공감할 수 있는 능력이다					
※수정사항 (진술문과 관련된 의견을 메모로 기입해주세요.) *통합요인, 삭제요인, 기타							

(3) 일곱 번째 : 사전검사와 신뢰도검사

원장 Q 표본에 대한 사전검사는 원장 1명이 Q 표본 분류 후 첫 번째 분류(sorting)를 한 후 바로 두 번째 분류를 실시하도록 하고, 나머지 2명은 첫 번째 분류를 완료하고 하루 뒤 두 번째 분류를 실시하도록 하였다. 사전, 사후검사의 신뢰도와 최종 진술문 40개를 정리하면 각각 표 5, 표 6과 같다.

표 5. 전-후 검사에 대한 상관관계 분석

집 단	전체 상관계수(r)	평가자별 상관계수(r)	
원장	.88	A	.92**
		B	.83**
		C	.89**

**p< .01.

표 6. 선정된 최종 Q 진술문

번호	Q 진술문
1	다른 사람을 배려하며 신뢰와 친밀감을 형성하여 원만한 관계를 유지하는 능력이다.
2	타인에 대해 언제나 우호적이며 개방적인 태도로 관계를 형성하는 능력이다.
3	자신의 입장과 타인의 입장을 고려하면서도 다른 사람들과 상호작용하는 능력이다.
4	상대방을 경청하며 태도, 관심, 요구 및 관점을 파악하는 능력이다.
5	말하는 사람의 진심을 알고 그 사람의 입장에서 이해하며 공감할 수 있는 능력이다.
6	비전 및 목표관리, 보육과정운영, 영유아 관리, 교직원의 인사 등 원장 직무를 하는 능력이다.
7	직무를 성공적으로 수행할 수 있는 능력이다.
8	업무에 필요한 지식, 정보 등을 알고 책임감 있게 실천할 수 있는 능력이다.
9	인적, 물적 자원을 관리하는 능력이다.
10	자신을 위해 도전적 목표를 세우고 행동하는 능력이다.
11	일을 처리하는데 자신이 주도성을 갖고 꾸준히 노력하는 능력이다.
12	목적을 달성하기 위해 끈기를 갖고 다양한 정보를 수집하는 능력이다.
13	새로운 상황에서 지식과 기술을 활용하여 실제적인 과제를 수행하는 능력이다.
14	자신감을 심어 주고 자신이 중요한 존재임을 느끼도록 교직원을 격려하는 능력이다.
15	교직원들에게 비전을 제시하고 상호간의 관계가 융합될 수 있도록 격려하는 능력이다.
16	교직원들에게 동기를 부여함으로써 직무만족도를 높이는 역할을 수행하는 능력이다.
17	사회적 변화의 흐름을 이해하고 상황에 맞는 리더십을 발휘하는 능력이다.
18	업무를 총괄하고 교직원, 학부모 간의 갈등상황을 조정하여 함께 기관을 이끌어가는 능력이다.
19	통찰력을 갖고 조직이 나아가야 할 방향성을 제시할 수 있는 능력이다.
20	대표로서의 추진력과 옳고 그름에 대한 판단력을 갖고 실천할 수 있는 능력이다.
21	우호적인 조직풍토, 높은 사기, 상호 협력적인 분위기를 조성하려고 힘쓰는 능력이다.
22	타인의 의견이나 정보를 참작하며, 그들을 참여시켜 함께 할 수 있는 능력이다.
23	타인과의 원활한 관계를 위하여 협력하는 상호작용 능력이다.
24	구성원 간의 팀워크를 위하여 정보를 제공하고 공유할 수 있는 능력이다.
25	개인의 도덕적, 윤리적 책임감을 완수하는 능력이다.

표 6. 계속

번호	Q 진술문
26	구성원들이 정의로운 윤리의식과 공정성을 갖고 일할 수 있도록 지지하는 능력이다.
27	올바른 아동관과 교육자로서 소명감을 갖고 업무를 처리하는 능력이다.
28	차별하지 않고 업무처리를 투명하게 처리하는 청렴한 사고를 갖는 능력이다.
29	다양한 관점을 수렴하고 협력적 문제해결을 하는 능력이다.
30	문제 상황에서 적절한 방법으로 융통성을 발휘하여 해결하는 능력이다.
31	갈등관계나 상황의 변화에서 유연성을 갖는 능력이다.
32	다양한 문제에 대해 열린 사고를 갖는 능력이다.
33	교직원의 실질적 역량 증진을 위해 전문성을 향상시킬 수 있도록 조력하는 능력이다.
34	교직원의 태도나 관점, 관심사를 이해하며 공감할 수 있는 능력이다.
35	교직원의 다양한 욕구를 위해, 변화를 정확하게 인식하는 수용자로서의 능력을 키우는 것이다.
36	교사들에게 다양한 연수기회 제공, 교수학습 평가 등을 제공하는 관리자로서의 능력이다.
37	자신감을 갖고 자신이 가치 있다고 생각하는 일에 몰입할 수 있는 능력이다.
38	주어진 과제를 해낼 수 있다는 확신을 갖고 처리하는 능력이다.
39	어린이집의 비전과 목표를 위해서 도전적이고 구체적인 자기관리를 하는 능력이다.
40	효율적으로 업무를 처리할 수 있는 능력이다.

3) 3단계 : P 표본 선정

본 연구에서는 어린이집 원장의 역량에 대해서 알아보기 위하여 목적편의방법에 의해 현재 어린이집을 운영하고 있는 원장 중에서 연령, 경력, 기관유형 등 인구사회학적 특성을 고려하여 연구 참여자를 선정하였다. 이를 바탕으로 최종적으로 본 연구의 목적과 방법에 대해 참여하기를 희망하고 동의한 어린이집 원장 30명을 P 표본으로 선정하였다.

표 7. 원장 P 표본 원장의 인구학적 특성

ID	유형	이름	연령	성별	교사경력	원장경력	학력
1	국공립	김**	52세	여	14년	2년	대학원졸
2	국공립	박**	59세	여	8년	12년	대학원졸
3	국공립	박**	58세	여	2년	12년	대학원졸
4	국공립	조**	55세	여	2년	10년	전문대졸
5	국공립	고**	54세	여	11년	7년	대학원졸
6	국공립	조**	59세	여	5년	10년	전문대졸
7	국공립	양**	56세	여	8년	10년	전문대졸
8	국공립	박**	55세	여	8년	8년	대학교졸
9	국공립	이**	46세	여	11년	5년	대학교졸
10	국공립	김**	53세	여	13년	7년	대학원졸
11	민간	한**	51세	여	8년	20년	대학교졸
12	민간	박**	56세	여	3년	11년	대학교졸
13	민간	이**	47세	여	15년	3년	전문대졸
14	민간	이**	51세	여	3년	15년	대학원졸
15	민간	윤**	57세	여	14년	15년	대학원졸

표 7. 계속

ID	유형	이름	연령	성별	교사경력	원장경력	학력
16	민간	서**	49세	여	5년	9년	대학원졸
17	민간	우**	58세	여	1년	20년	대학교졸
18	민간	정**	57세	여	2년	22년	대학교졸
19	민간	정**	58세	여	15년	3년	대학원졸
20	민간	이**	56세	여	3년	7년	대학교졸
21	가정	김**	64세	여	1년	12년	대학교졸
22	가정	김**	67세	여	3년	18년	전문대졸
23	가정	김**	51세	여	3년	5년	대학교졸
24	가정	공**	48세	여	8년	17년	대학원졸
25	가정	강**	58세	여	7년	4년	대학교졸
26	가정	이**	54세	여	12년	8년	전문대졸
27	가정	이**	58세	여	4년	15년	대학원졸
28	가정	김**	48세	여	5년	10년	대학원졸
29	가정	고**	51세	여	2년	15년	전문대졸
30	가정	김**	48세	여	6년	7년	대학원졸

4) 4단계 : Q 카드와 Q 분포도 준비

Q 분류를 위해 Q 표본의 표집이 완료된 후 Q 카드와 Q 표본의 분포도(Q-sample distribution)를 준비하였다. 어린이집 원장의 역량에 대해서 Q 표본으로 선정된 내용을 연구 참여자들이 분류할 수 있도록 5X7cm의 두꺼운 도화지로 카드를 만들어 선정된 진술문들을 인쇄하여 연구 참여자가 읽기 싶고 취급하기 용이하도록 하였다. 또한 Q 표본의 분포도는 연구 참여자로 선정된 P 표본이 Q 표본으로 선정된 40개의 진술문들을 자신이 생각하는 중요도에 따라 9점 척도 상에 정규분포에 가깝도록 강제분포 할 수 있도록 분포도를 준비하였다.

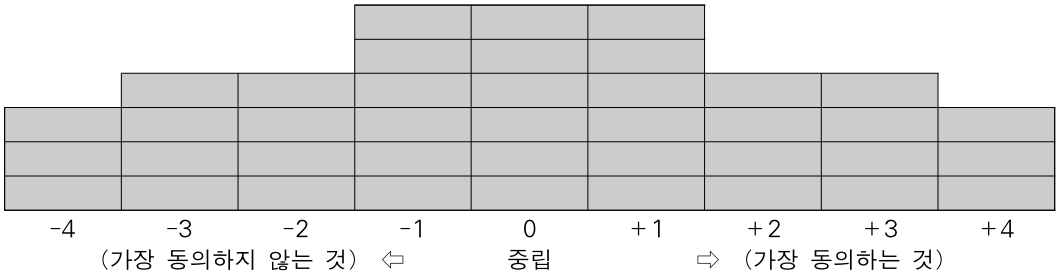

그림 1. 분포도

5) 5단계 : Q 분류(Q sorting)

Q 분류는 P 표본으로 선정된 참여자가 Q 표본(진술문)을 분류하는 작업이다(김홍규, 2008). 본 연구에서 Q 분류는 2019년 8월 20일 - 9월 15일까지 총 4주간 동안 실시하였다.

연구자는 P 표본 원장들을 직접 만나 분류를 실시하였고, 분류하는 동안 곁에서 그들을 관찰하였다. 연구자는 연구 참여자가 진술문을 읽고 진술문이 적힌 카드를 직접 정상분포에 맞추어 분류하도록 부탁하였다. 카드를 Q 분포도에 놓을 시 맞고 틀리는 정답이 없으니 자신의 생각에 따라 자유롭게 선택해 놓을 수 있다고 안내하였으며, 같은 종 배열에서는 위, 아래 점수가 같으니 바뀌어도 상관없음을 알려주었다. Q 표본 분류 후 연구자는 P 표본으로 참여한 원장들에게 가장 강하게 동의한 진술문(+4점)과 가장 강하게 동의하지 않은 진술문(-4점)에 대해 면담을 실시하여 전사하였다.

6) 자료처리 및 분석 과정

자료 처리 및 분석은 2019년 10월부터 이루어졌으며, 수집된 자료는 Q 카드가 분포도에 놓인 위치에 따라 점수화하여 코딩하였고, 입력된 자료는 QUANL PC 프로그램을 사용하여 분석하였다. 요인분석은 주요인 분석(principle component factor analysis)방법을 사용하고, 회전방식은 Varimax를 사용하였다. 이러한 진술문은 표준점수가(Z-score)가 ±1.00이상인 항목들에 대한 해석을 통해 요인의 해석이 이루어졌으며(김흥규, 2008; 양진영, 2005), Q 요인을 하나의 개념으로 해석하기보다 서로 반대되는 성향도 참고하여 항상 전체 문항이 연결된 상태에서 해석하였다(김흥규, 2008). QUANL PC 프로그램을 이용하여 P 표본 30명에 대한 Q 분류를 완성한 후 수집된 자료를 점수화하기 위해 가장 동의하지 않은(-4)를 '1점'으로 시작하여 중립인 경우(0)은 '5점', 가장 동의하는(+4)는 '9점'을 부여하여 점수화하였다(표 8 참고).

표 8. Q 분류의 점수 배열

	가장 동의하지 않는 것 ⇦				중립		⇨ 가장 동의하는 것		
점수	(-4)	(-3)	(-2)	(-1)	(0)	(+1)	(+2)	(+3)	(+4)
변환 점수	1	2	3	4	5	6	7	8	9
카드의 수	3	4	4	6	6	6	4	4	3

Ⅲ. 연구결과

1. 요인분석 결과

1) 어린이집 원장 역량 유형별 Eigen 값과 변량의 백분율

김흥규(2008)에 의하면, 1.0미만의 아이겐 값은 요인의 추출과 유지에 한계지점이기 때문에 아이겐 값은 1.0이상의 요인만을 유지하는 것이 적절하다. 따라서 Eigen 값이 1.0 이상이고 전체 변량에 대한 설명력 및 상관관계를 검토하여 4개의 유형으로 분석하였으며 이를 정리하여 제시하면 다음의 표 9와 같다.

표 9. 어린이집 원장 유형별 아이겐 값, 설명 변량 및 누적 변량

구분	1유형	2유형	3유형	4유형
Eigen 값	4.32	2.66	2.59	2.26
변량(%)	14.42	8.89	8.64	7.55
누적변량(%)	14.42	23.32	31.96	39.51

2) 유형 간 상관관계

Q 방법론에서 각 유형별 상관관계는 유형 간의 상관 및 유사성 정도를 보여주는 것으로 그 값이 1에 가까울수록 서로 유사한 특성을 가지고 있음을 나타낸다(김은주, 이영경, 연희정, 2014). 본 연구에서 분석한 유형간 상관관계 결과는 다음과 같다.

표 10. 어린이집 원장 역량 유형 간 상관관계

구분	유형 1	유형 2	유형 3	유형 4
유형 1	1.000			
유형 2	.08	1.000		
유형 3	.24	.17	1.000	
유형 4	.27	.21	.10	1.000

3) 어린이집 원장 역량의 유형별 인자가중치

각 유형의 P 표본 중 인자가중치가 높은 사람은 유형을 대표하는 전형적(prototype) 혹은 이상적(ideal)인 사람임을 의미한다(김홍규, 2008). 본 연구에서 유형별 인자가중치를 정리하면 다음의 표 11과 같다.

표 11. 유형별 P 표본의 인자가중치

유형1(*N* = 9)		유형2(*N* = 5)		유형3(*N* = 7)		유형4(*N* = 6)	
ID	인자 가중치	ID	인자 가중치	ID	인자 가중치	ID	인자 가중치
2	.3774	1	1.0095	3	1.7882	5	.9029
7	.6980	10	.9262	4	.4521	6	.8161
9	1.4062	14	.6026	8	.6932	15	.7970
11	.6078	16	.8170	17	.6103	18	1.7762
13	.8307	23	.8031	21	.3735	22	.2592
19	.4410			26	.6832	24	.4944
20	.7845			28	.6945		
25	.2784						
30	.7540						

2. 인식 유형 및 유형별 특성

1) 제 1유형 : 책무성 중심 역량 유형

제 1유형의 어린이집 원장 역량의 특성을 주목한 P 표본은 모두 9명으로 그들이 근무하는 기관유형에 따른 빈도를 살펴보면 국·공립어린이집이 4명, 민간어린이집이 3명, 가정어린이집이 2명이었다. 어린이집 원장들이 동의한 진술문 중 표준점수(Z)가 ±1.0이상인 진술문은 다음과 같다.

표 12. 표준점수가 1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 1.00이상인 진술문	표준점수
27	올바른 아동관과 교육자로서 소명감을 갖고 업무를 처리하는 능력이다.	2.51
6	비전 및 목표관리, 보육과정운영, 영유아 관리, 교직원의 인사 등 원장 직무를 하는 능력이다.	1.98
33	교직원의 실질적 역량 증진을 위해 전문성을 향상시킬 수 있도록 조력하는 능력이다.	1.48
16	교직원들에게 동기를 부여함으로써 직무만족도를 높이는 역할을 수행 하는 능력이다.	1.34
19	통찰력을 갖고 조직이 나아가야 할 방향성을 제시할 수 있는 능력이다.	1.30
15	교직원들에게 비전을 제시하고 상호간의 관계가 융합될 수 있도록 격려하는 능력이다.	1.02
18	원무를 총괄하고 교직원, 학부모 간의 갈등상황을 조정하여 함께 기관을 이끌어가는 능력이다.	1.02

표 13. 표준점수가 -1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 -1.00이상인 진술문	표준점수
37	자신감을 갖고 자신이 가치 있다고 생각하는 일에 몰입할 수 있는 능력이다.	-1.03
2	타인에 대해 언제나 우호적이며 개방적인 태도로 관계를 형성하는 능력이다.	-1.04
3	자신의 입장과 타인의 입장을 고려하면서도 다른 사람들과 상호작용하는 능력이다.	-1.20
1	다른 사람을 배려하며 신뢰와 친밀감을 형성하여 원만한 관계를 유지하는 능력이다.	-1.21
30	문제 상황에서 적절한 방법으로 융통성을 발휘하여 해결하는 능력이다.	-1.22
13	새로운 상황에서 지식과 기술을 활용하여 실제적인 과제를 수행하는 능력이다.	-1.47
31	갈등관계나 상황의 변화에서 유연성을 갖는 능력이다.	-2.59

제 1유형 원장들의 표준점수가 가장 높은 진술문은 진술문 27번으로 올바른 아동관과 교육자로서 소명감을 갖고 업무를 처리하는 능력이다. 소명감은 삶이나 일에서의 의미, 목적을 느끼도록 하는 요인이며 자신과 타인 및 사회를 위해 공헌하거나 기여하는 특성이 있다(김하나, 2014). 개인의 소명감은 목표와 진로로 이어지며(Hall & Chandler, 2005), 진로적응을 예측할 수 있는 변인이 되기도 하고(권선영, 김명소, 2014), 자신의 직무와 삶에 만족하는 경향이 높다(심예린, 유성경, 2012). 진술문 27번을 선택한 원장들의 면담내용을 살펴보면 다음과 같다.

올바른 아동관과 소명감은 정말 중요하다. 점점 힘들어지는 어린이집 운영에서 열심히 하지 않으면 안된다. 또한 원장으로서 소명감을 갖고 오랫동안 일해 왔지만 이 일은 소명감 없이는 할 수 없는 것 같다. 아이를 좋아하고 항상 베푼다는 마음으로 해야 하는 일이다.

(ID 19번 원장)

원장의 아동관과 소명감이 중요하다. 내가 아동관이 뚜렷하지 않으면 일을 못한다. 그리고 소명은 타고 나는 것이며 그만큼 중요하다고... 생각하고 아동이 자라면서 꿈을 키워주는 것이기에 그 새싹이 자라서 잘 성장해야 사춘기 때도 잘 성장할 수 있다. 그래서 난 소명감을 갖고 영아기부터 잘 키워야 한다고 생각하고 있다.

(ID 20번 원장)

제 1유형의 원장들이 진술문 번호 27번을 선택한 이유에 대해 면담한 결과, 원장들은 아동관과 소명감이 가장 기본적인 역량이라고 인식하였으며, 어린이집 원장으로서 오랫동안 일을 할 수 있도록 하는 근본은 소명감이고, 소명감 없이는 어린이집의 원장으로 일하기 쉽지 않음을 지적하였다. 또한, 보육교직원이 직무만족도를 높이고 실질적인 역량을 증진할 수 있도록 격려하는 원장의 모습이 강조되었는데 이는 조직의 질적 향상을 극대화하기 위해서 필요한 상급자인 원장과 구성원인 교사의 역할을 강조하는 것과 관련이 있었다(이승희, 2017). 제 1유형 중 인자가중치가 가장 높은 ID 9번 원장은 교직원과의 관계를 “선생님들이 신명나게 일을 할 때 교사도 행복하고 아이들도 행복하게 되며... ”라고 하였다. 이 원장은 교사의 기쁨이 영유아의 기쁨이라고 연결지으며 교사와의 협력을 강조하였다. 원장과 보육교사가 서로 신뢰하여 원만한 관계를 형성하면 보육교사의 업무수행 능력이 높아지기 때문에(김혜정, 2006) 이와 같은 원장의 역량이 강조된 것으로 보인다.

반면, 제 1유형으로 분류된 원장들은 갈등관계에 유연성을 갖는 능력이나, 타인에 대해 우호적이며 다른 사람과 원만한 관계를 유지하는 능력은 오히려 업무의 진정성이 없다고 인식하며 상대적으로 낮은 점수를 부여하였다. 이는 대인관계 역량보다 직무 역량을 중요하게 여기는 인식이 반영되어 나타난 것으로 볼 수 있다. 결론적으로, 제 1유형의 역량을 강조한 어린이집 원장은 올바른 아동관과 소명감을 바탕으로 영·유아, 교사, 학부모, 지역사회의 요구를 적극 수용하며 책임을 중요시하는 ‘책무성 중심 역량 유형’ 이라고 할 수 있다.

2) 2유형 : 직무관리 중심 역량 유형

제 2유형의 어린이집 원장 역량의 특성을 주목한 P 표본은 모두 5명으로 그들이 근무하는 기관유형에 따른 빈도를 살펴보면 국·공립어린이집이 2명, 민간어린이집이 1명, 가정어린이집이 2명이었다. 어린이집 원장들이 동의한 진술문 중 표준점수(Z)가 ±1.0이상인 진술문은 다음과 같다.

표 14. 표준점수가 1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 1.00이상인 진술문	표준점수
6	비전 및 목표관리, 보육과정운영, 영유아관리, 교직원의 인사 등 원장직무를 하는 능력이다.	1.95
18	업무를 총괄하고 교직원, 학부모 간의 갈등상황을 조정하여 함께 기관을 이끌어가는 능력이다.	1.54
8	업무에 필요한 지식, 정보 등을 알고 책임감 있게 실천할 수 있는 능력이다.	1.52
36	교사들에게 다양한 연수기회 제공, 교수학습 평가 등을 제공하는 관리자로서의 능력이다.	1.48
13	새로운 상황에서 지식과 기술을 활용하여 실제적인 과제를 수행하는 능력이다.	1.40
30	문제 상황에서 적절한 방법으로 융통성을 발휘하여 해결하는 능력이다.	1.35

표 15. 표준점수가 -1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 -1.00이상인 진술문	표준점수
24	구성원 간의 팀워크를 위하여 정보를 제공하고 공유할 수 있는 능력이다.	-1.15
38	주어진 과제를 해낼 수 있다는 확신을 갖고 처리하는 능력이다.	-1.28
25	개인의 도덕적, 윤리적 책임감을 완수하는 능력이다.	-1.36
11	일을 처리하는데 자신이 주도성을 갖고 꾸준히 노력하는 능력이다.	-1.39
19	통찰력을 갖고 조직이 나아가야 할 방향성을 제시할 수 있는 능력이다.	-1.42
31	갈등관계나 상황의 변화에서 유연성을 갖는 능력이다.	-1.57
29	다양한 관점을 수렴하고 협력적 문제해결을 하는 능력이다.	-1.74
34	교직원의 태도나 관점, 관심사를 이해하며 공감할 수 있는 능력이다.	-1.98

제 2유형 원장들의 진술문 중 표준점수가 가장 높은 진술문은 진술문 6번으로 비전 및 목표관리, 보육과정운영, 영유아관리, 교직원의 인사 등 원장의 직무를 강조한 것이다. 진술문 6번을 선택한 원장들의 면담내용을 살펴보면 다음과 같다.

> 영유아관리, 교직원의 인사관리, 학부모관리 대외적인 관리는 원장으로서 가장 중요한 역할이라고 생각한다. 시대가 바뀌어도 이러한 기본적인 원장의 업무는 변하지 않는다고 생각한다.
>
> (ID 20번 원장)

> 어린이집의 비전 및 목표 관리, 보육과정 운영, 영유아관리 등 원장으로서 어린이집을 운영하기 위한 전반적인 능력이 아주 중요하다고 생각한다. 원장이 이러한 일을 하지 못한다면 원을 제대로 운영할 수 없다
>
> (ID 1번 원장)

제 2유형에서 진술문 6번을 선택한 이유에 대해 면담한 결과, 인자가중치가 가장 높은 ID 1번 원장은 원장의 고유 업무가 중요하며 원장이 이러한 업무를 제대로 하지 못한다면 어린이집을 운영할 수 없음을 이야기하였다. 원장이 업무에 충실하다면 교직원과도 원활한 관계형성

이 이루어지지만 갈등관계에서는 어린이집을 운영하는데 힘들 수 있다고 보았다. 어린이집은 다른 조직과는 달리 대인 관계의 폭이 좁아 갈등으로 인한 부정적 영향을 크게 받을 수 있고(이원지, 정지현, 2018), 일상적인 업무에 있어서도 다양한 갈등으로 인해 최상의 상태로 운영되지 못하는 한계점이 있다(임성진, 조혜진, 2012). 원장이 갈등 없이 어린이집을 운영하는 것은 조직의 성과와 구성인 개인의 목표에 중요한 영향을 미치는 요인이 되고, 조직효과성 및 조직 운영을 평가하는 중요한 기준도 될 수 있다(김숙미, 부성숙, 2014). 제 2유형의 원장은 직무를 중요하게 생각하여 충실히 업무를 수행한다면 다른 교직원들도 자신에게 주어진 역할을 최대한 잘 수행할 수 있어 원장과 교직원이 동반 성장할 수 있다고 보았다.

반면, 제 2유형을 강조한 원장들은 교직원의 태도나 관점, 관심사를 이해하며 공감할 수 있는 능력에는 상대적으로 낮은 점수를 부여하였다. 이러한 이유에 대하여 면담을 해 본 결과, ID 16번 원장은 교직원의 태도 관점에 공감하는 것은 아주 기본적인 것이라고 믿었으며 항상 원장의 마음 속에 공감하는 마음이 있다고 주장하였다. 따라서 이 진술문은 원장으로서 누구나 갖추어야 할 인성으로 당연한 것이라 오히려 높은 점수를 부여하지 않은 사례로 나타났다. 결론적으로 제 2유형의 역량을 강조한 어린이집 원장은 무엇보다도 어린이집 원장의 업무 자체를 가장 중요시 여기며 교직원, 학부모 간의 갈등상황에도 융통성과 다양한 전략을 활용하여 직무를 해결하는 “직무관리 중심 역량 유형”이라고 할 수 있다.

3) 제 3유형 : 인간관계 중심 역량 유형

제 3유형의 어린이집 원장 역량의 특성을 주목한 P 표본은 모두 7명으로 그들이 근무하는 기관유형에 따른 빈도를 살펴보면 국·공립어린이집이 3명, 민간어린이집이 2명, 가정어린이집이 2명이었다. 어린이집 원장들이 동의한 진술문 중 표준점수(Z)가 ±1.0이상인 진술문은 다음과 같다.

표 16. 표준점수가 1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 1.00이상인 진술문	표준점수
1	다른 사람을 배려하며 신뢰와 친밀감을 형성하여 원만한 관계를 유지하는 능력이다.	2.38
36	교사들에게 다양한 연수기회 제공, 교수학습 평가 등을 제공하는 관리자로서의 능력이다.	1.88
28	차별하지 않고 업무처리를 투명하게 처리하는 청렴한 사고를 갖는 능력이다.	1.48
4	상대방을 경청하며 태도, 관심, 요구 및 관점을 파악하는 능력이다.	1.46
23	타인과의 원활한 관계를 위하여 협력하는 상호작용 능력이다.	1.34
11	일을 처리하는데 자신이 주도성을 갖고 꾸준히 노력하는 능력이다.	1.16
27	올바른 아동관과 교육자로서 소명감을 갖고 업무를 처리하는 능력이다.	1.10

표 17. 표준점수가 -1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 -1.00이상인 진술문	표준점수
2	타인에 대해 언제나 우호적이며 개방적인 태도로 관계를 형성하는 능력이다.	-1.04
7	직무를 성공적으로 수행할 수 있는 능력이다.	-1.14
38	주어진 과제를 해낼 수 있다는 확신을 갖고 처리하는 능력이다.	-1.20
19	통찰력을 갖고 조직이 나아가야 할 방향성을 제시할 수 있는 능력이다.	-1.29
31	갈등관계나 상황의 변화에서 유연성을 갖는 능력이다.	-1.30
24	구성원 간의 팀웍을 위하여 정보를 제공하고 공유할 수 있는 능력이다.	-1.50
17	사회적 변화의 흐름을 이해하고 상황에 맞는 리더십을 발휘하는 능력이다.	-1.62
13	새로운 상황에서 지식과 기술을 활용하여 실제적인 과제를 수행하는 능력이다.	-1.90

제 3유형 원장들의 진술문 중 표준점수가 가장 높은 진술문은 진술문 1번으로 다른 사람을 배려하며 친밀감을 형성하여 원만한 관계를 유지하는 능력이다. 제 3유형에 포함된 원장들의 평균연령은 모두 55세 이상으로 다른 유형의 원장들보다 다소 높았으며 특히 만 60세 이상 원장 2명이 모두 제 3유형으로 분류되는 결과가 나타났다. 진술문 1번을 선택한 원장들의 면담내용을 살펴보면 다음과 같다.

> 어린이집 일도 사람을 키우는 것이기 때문에 타인을 배려하는 공감능력이 중요한 것 같다. 내 자신보다는 학부모 교사 아이들을 배려해서 원만한 관계를 형성하는 것이 정말 중요하다고 생각한다. 원만한 관계만 형성된다면 어린이집 일도 술술 잘 해결돼서 문제가 없다.
>
> (ID 8번 원장)

> 다른 사람을 배려하며 신뢰와 친밀감을 형성하는 것은 어린이집을 운영할 때 아주 중요한 부분이라고 생각한다. 이제는 원장이 갑이 아니고 을이 될 수 있다. 그래서 교사와 협의하면서 친밀감을 형성해야 어린이집이 순탄하게 흘러가지 그렇지 않고 원장 마음대로 일을 한다면 지금 교사들은 남아있지 않는다.
>
> (ID 3번 원장)

제 3유형의 원장들이 진술문 번호 1번을 선택한 이유에 대해 면담한 결과, 대부분의 원장들은 다른 사람을 배려하고 신뢰감을 형성하는 것은 어린이집을 운영하는 원장의 기본 마음자세라고 생각하고 있었으며 신뢰감이 잘 형성된다면 어린이집도 큰 문제없이 운영될 수 있다는 확신을 갖고 있었다. 제 3유형의 원장들은 교직원과의 관계에서 평등 관계를 유지하는 것이 변화하는 시대에 맞게 원장의 역할을 하는 것이라고 여겼다. 이는 대인관계를 바탕으로 교직원들이 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 도와주며, 조직의 모든 구성원이 공동의 목표를 달성하는데 상호 협력해야 하는 역량을 반영한 사례라 할 수 있다(김성철, 2007).

반면, 제 3유형을 강조한 원장들은 새로운 상황을 받아들이거나 유연성을 갖는 능력, 사회

의 변화에 따른 리더십을 발휘하는 능력은 상대적으로 낮은 점수를 부여하였다. ID 17번 원장의 경우 '새로운 상황에 대처해서 해결할 문제에 대해서는 신경을 많이 쓰지 못함'을 강조하였다. 이는 새로운 상황을 받아들이거나 사회의 변화에 따른 리더십을 발휘하는 능력에는 한계가 있다는 것을 의미하며 변화하는 사회에 적극적으로 대처할 수 있는 원장 능력이 증진되어야 할 필요성을 제기한 사례이다. 결론적으로 제 3유형의 역량을 강조한 어린이집 원장은 다른 사람을 배려하며 구성원간의 친밀감과 친화력을 바탕으로 구성원들의 의견을 적극적으로 경청하고 어린이집을 운영하는 "인간관계 중심 역량 유형"이라고 할 수 있다.

4) 제 4유형 : 합리성 중심 역량 유형

제 4유형의 어린이집 원장 역량의 특성을 주목한 P 표본은 모두 6명으로 그들이 근무하는 기관유형에 따른 빈도를 살펴보면 민간어린이집이 2명, 가정어린이집이 4명이었다. 어린이집 원장들이 동의한 진술문 중 표준점수(Z)가 ±1.0이상인 진술문은 다음과 같다.

표 18. 표준점수가 1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 1.00이상인 진술문	표준점수
18	업무를 총괄하고 교직원, 학부모 간의 갈등상황을 조정하여 함께 기관을 이끌어가는 능력이다.	2.01
6	비전 및 목표관리, 보육과정운영, 영유아 관리, 교직원의 인사 등 원장 직무를 하는 능력이다.	1.97
20	대표로서의 추진력과 옳고 그름에 대한 판단력을 갖고 실천할 수 있는 능력이다.	1.88
17	사회적 변화의 흐름을 이해하고 상황에 맞는 리더십을 발휘하는 능력이다.	1.73
39	어린이집의 비전과 목표를 위해서 도전적이고 구체적인 자기관리를 하는 능력이다.	1.54
8	업무에 필요한 지식, 정보 등을 알고 책임감 있게 실천할 수 있는 능력이다.	1.17
26	구성원들이 정의로운 윤리의식과 공정성을 갖고 일할 수 있도록 지지하는 능력이다.	1.06

표 19. 표준점수가 -1.00이상인 진술문

번호	표준점수가 -1.00이상인 진술문	표준점수
12	목적을 달성하기 위해 끈기를 갖고 다양한 정보를 수집하는 능력이다.	-1.03
21	우호적인 조직풍토, 높은 사기, 상호 협력적인 분위기를 조성하려고 힘쓰는 능력이다.	-1.05
11	일을 처리하는데 자신이 주도성을 갖고 꾸준히 노력하는 능력이다.	-1.22
25	개인의 도덕적, 윤리적 책임감을 완수하는 능력이다.	-1.38
40	효율적으로 업무를 처리할 수 있는 능력이다.	-1.67
10	자신을 위해 도전적 목표를 세우고 행동하는 능력이다.	-2.11

제 4유형 원장들의 진술문 중 표준점수가 가장 높은 진술문은 진술문 18번으로 업무를 총괄하고 교직원, 학부모 간의 갈등상황을 조정하여 함께 기관을 이끌어가는 능력이었다. 진술문 18번을 선택한 원장들의 면담내용을 살펴보면 다음과 같다.

원장의 총괄은 정말 중요하다. 시대가 많이 바뀌어서 어린이집은 혼자서는 운영할 수가 없다. 원장이 총괄하여 교사가 할 일을 제시하면서 서로 협력하는 것이라고 생각한다. 또한 부모에게도 잘 안내하는 것이 중요하며~ 교사가 물론 보육하고 있지만 원장이 그 반에서 일어나는 상황에 대해서 모른다면 신경 안쓰는 원장이라고 하기에 원장의 총괄은 중요한 업무라고 본다.

(ID 12번 원장)

제 4유형의 원장들이 진술문 18번을 선택한 이유에 대해 면담한 결과, 어린이집의 원장들은 어린이집은 혼자서 운영할 수 없기에 합리성을 추구하기 위한 협력관계를 중요하게 인식하고 있었다. 그리고 어린이집 원장이 교사나 학부모 간의 갈등상황 해결도 운영에 있어 중요하게 생각하는 점이 진술문에서 드러났다. 예를 들어, ID 27 원장은 갈등이 생길 때 초기 대응을 제대로 하지 못해 교사와의 갈등이 커져 상부기관에 민원까지 제기되었다는 경험을 근거로 어린이집에서 갈등해결의 중요성을 언급하였다. 민간이나 가정어린이집은 국·공립 어린이집에 비해 규모가 작고 인간관계가 더욱 밀접한 조직이라 그 어느 조직에서 보다 개인 간 갈등이 심화될 소지가 있는데(김선미, 2008), 제 4유형에는 민간어린이집과 가정어린이집 원장들만 포함되어 있어 이 진술문이 제 4유형의 원장들의 생각으로 반영된 사례이다. 또한 어린이집 원장들은 어린이집을 총괄하려면 추진력, 판단력, 리더십의 능력도 필요하기 때문에 상대적으로 높은 점수를 부여하였다. 추진력은 어떤 일이나 사건의 중심이 되어 그것을 밀고 나가 실행하는 힘(국립국어원, 2019)으로 리더에게는 강한 추진력과 판단력이 필수적이라 할 수 있다(윤석정, 2014). 다른 유형보다 제 4유형을 강조한 원장들은 혁신적이고 합리적인 사고방식으로 업무를 처리하는 경향을 볼 수 있었다. 또한 제 4유형을 강조한 원장들은 자신의 능력을 발달시키기 위해 노력하기 때문에 조직 구성원에게도 자신이 몸담고 있는 현실에 최선을 다할 수 있도록 긍정적인 마인드(권기룡, 2009)를 심어주고 있었다. 이들은 자신의 개인적인 목표보다는 어린이집의 업무에 더 신경을 쓰며 공과 사를 구분하여 업무를 처리하는 합리적인 모습이 나타났다.

반면, 자신을 위해 도전적 목표를 세우거나, 주도성을 갖고 꾸준히 노력하는 능력은 상대적으로 낮은 점수를 부여하였다. 이는 자신의 개인적인 업무보다는 어린이집의 업무에 몰입하는 것이 반영되었다. 결론적으로 제 4유형을 강조한 원장들은 원장 직무를 중요하게 생각하며 변화하는 사회에 맞게 추진력과 판단력을 발휘하면서 공과 사를 구분하고 어린이집을 운영하는 “합리성 중심 역량 유형” 이라고 할 수 있다.

Ⅳ. 논의 및 결론

본 연구는 현직 어린이집 원장을 대상으로 어린이집 원장 역량 인식의 유형을 구분하고 이를 바탕으로 유형별로 나타난 특성을 규명하고자 하였다. 본 연구에서 밝혀진 결과를 요

약하고 논의와 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 나타난 어린이집 원장 역량은 총 4가지 유형이었으며 각 유형별 특성을 정리하면 다음과 같다. 제 1유형은 소명의식을 바탕으로 어린이집의 비전을 제시하고 운영방침에 따라 책임을 다하는 '책무성 중심 역량 유형'이었다. 제 2유형은 직무에 필요한 지식과 기술을 활용하여 업무에 융통성을 발휘하며 수행 관리하는 '직무관리 중심 역량 유형'이었다. 제 3유형은 구성원간의 친밀감과 친화력을 바탕으로 협력 속에서 어린이집을 운영하는 '인간관계 중심 역량 유형'이었다. 제 4유형은 사회적 변화에 맞게 새로운 업무에 도전하고 자신을 계발시키며 추진력과 판단력을 갖고 어린이집을 운영하는 '합리성 중심 역량 유형'이었다.

둘째, 각 유형의 설명 변량은 제 1유형이 14.42, 제 2유형이 8.89, 제 3유형이 8.64, 제 4유형이 7.55이었으며, 어린이집 원장의 요인 행렬은 제 1유형에 9명, 제 2유형에는 5명, 제 3유형에는 7명, 제 4유형에는 6명이 분류되었다. 그리고 제 5유형으로 3명이 분류되었는데 Eigen 값이 나타나지 않아 분류하지 않았다. 일반적으로 Q 방법은 유형에 속한 사람의 수에 큰 의미를 두지 않으며, 총 변량이 25.0% 정도이면 설명력이 있다고 볼 수 있는데(김흥규, 2008), 본 연구에서는 총 39.51%로 누적변량이 나타났다. 어린이집 원장 역량 유형을 가장 많이 설명하는 유형은 네 가지 유형 중 제 1유형이었다.

셋째, 본 연구에 참여자로 참여한 원장들의 설립 주체에 따른 결과는 큰 차이가 나타나지 않았다. 연구 참여자로 국공립 원장 10명, 민간 원장 10명, 가정 원장 10명이 참여하였는데 각 유형별로 비슷하게 포함되어 있었다. 면담 결과, 제 4유형의 경우는 국·공립 원장들이 포함되어 있지 않았지만 국·공립, 민간, 가정어린이집의 설립 주체에 따른 차이보다는 개인의 성향이나 기질 등 개인 내적인 특성에 의한 차이로 해석 할 수 있었다.

넷째, 본 연구에 참여한 대부분의 어린이집 원장은 현재의 직무에 만족하다고 표현하였지만 이들은 미래지향적 사고보다 바쁜 보육 현장의 업무에 몰입하고 있었다. 일부 어린이집 원장들은 새로운 상황에 대처하는 시간이 부족하다고 지적하였다. 이는 어린이집 원장은 다양하고 전문적인 역할을 수행하면서 많은 어려움을 겪는다는 선행연구(강미숙, 이승은, 송승민, 김수지, 2019; 이정아, 양연숙, 2019)의 결과와 맥을 같이 한다. 특히, 본 연구에 참여한 어린이집 원장들은 소명감을 중요시한다는 것을 알 수 있었다. 소명감이 높은 사람은 일에 대한 목표를 추구하고 자신의 일에 대해 보람을 느낄 수 있다(박주현, 유성경, 2012). 제 1유형의 어린이집 원장들은 현장에서의 어려움을 '소명감'을 바탕으로 업무에 책임을 다하고 있었으며 소명감 없이는 어린이집 원장으로서 살아남기 힘듦을 인지하고 있었다. 이와 같은 소명감은 또 다른 여러 내적 요인에 영향을 미치므로 전문성과 같은 기술적인 영역뿐 아니라 교직관이나 태도, 교육적 신념을 기르면서 소명감을 증진할 필요가 있다(성희창, 2018). 자신의 일을 소명으로 생각하는 사람일수록 삶에 대한 열정, 생애 만족 및 직무만족이 높기에(Seligman, 2006), 직무역량을 중시하는 원장들은 일에 대한 내적 동기를 증진할 수 있다

(Amabile, Hill, Hennessey, & Tighe, 1994). 물론 어린이집의 근무 환경과 여건을 극복하여 어린이집 원장들이 스스로에 대한 확고한 신념과 어린이집 원장에 대한 바람직한 사회적 인식과 지지도 선행되어야 한다. 영유아 수의 감소로 인한 어린이집에 대한 예산 지원 확대 정책도 중요하다(류영희, 2021). 이러한 국가적인 정책 지원이 충분히 이루어졌을 때 비로소 어린이집 원장은 원장 개인의 효능감, 자아탄력성, 행복감, 성취감 등을 회복하여 더욱 안정적으로 소명감을 갖고 원장 역할을 수행할 수 있을 것이다.

다섯째, 본 연구에서 제 1유형, 제 2유형, 제 4유형의 원장들은 어린이집의 원장 직무 역량을 모두 중요하게 생각했는데 이는 시대가 변화하여도 원장 직무의 중요성은 여전히 강조되고 있음을 반영한다. 어린이집 원장의 직무역량은 기관운영의 핵심이라 할 수 있다(고은미, 2017). 특히, 제 2유형의 원장들은 자신의 직무관리 역량을 중요시 여기며 어린이집을 운영하고 있었고 교직원, 학부모 관리와 여러 갈등상황에서 문제해결의 중요성을 강조하였다. 학자들은 유아교육기관 원장의 직무연수 내용과 방법이 획일적인 수준에서 벗어나야 한다고 주장한다(박수진, 김미경, 2017). 현장에서 필요한 실제적인 원장 업무를 반영하는 체계적인 직무연수를 주기적으로 실시하여 원장 직무역량을 지속적으로 강화될 필요가 있다.

여섯째, 제 3유형의 원장들이 강조한 대인관계역량의 인식은 약간의 차이가 나타났다. 제 3유형의 어린이집 원장들은 인간관계 중심으로 어린이집을 운영하고 있었는데. 어린이집에서 업무를 처리하다 보면 교직원이나 학부모와의 원만한 관계가 어린이집을 운영하는 지름길이라고 생각하고 있었다. 이는 타인과의 긍정적이고 우호적인 인간관계가 잘 이루어지지 않는다면 직무의 방해가 이루어 질 수 있다고 주장한 김선희와 이완정(2020)의 연구와 관련이 있다. 하루가 다르게 변화하는 교육정책과 자녀수 감소 추세로 기관에 바라는 학부모의 요구는 점점 높아지고 있다는 맥락이 제 3유형에 반영되어 있다고 볼 수 있다. 이러한 연구결과는 교직원의 심리적 부담을 줄이기 위해 업무환경에서 오는 스트레스나 갈등 요인을 해결할 수 있도록 교직원 역량 및 효능을 키울 수 있도록 지원하는 것이 중요하다는 Jeon, Buettner 그리고 Grant(2017)의 연구와도 맥을 같이 한다. 마지막으로 제 4유형의 원장들은 교직원과의 협력을 위한 추진력, 판단력, 리더십을 중요하게 생각하는 원장이라 할 수 있다. 어린이집의 원장은 모든 업무의 총괄자이므로 순간 대처능력은 중요하며 변화하는 시대에 잘 대처하기 위한 역량도 중요하다. 원장의 리더십은 조직문화를 재구성하여 효과적인 조직문화를 창조하고, 교직원을 지원하고, 교육을 촉진하는 리더십으로 변화에 적응하는 내적기제이다(조운주, 2011). 최근 원장의 리더십은 업무 성과뿐만 아니라 삶과 관련된 심리적 행동적 특성까지 연결시킨 역량으로써 강조되고 있다(김미경, 박수진, 2019). 사회의 변화에 맞추어 점점 더 제 4유형의 원장들과 같이 교직원과의 협력, 사회변화를 반영하는 리더십을 발달시키며 합리적으로 어린이집을 운영하는 모습이 더욱 더 강조되리라 예상된다. 역량은 고정된 것이 아니라 다양한 방법을 통해 발달시킬 수 있기에(박수진, 김미경, 2017) 원장 개인의 특성과 조직에 적합한 역량을 변화하는 사회에 따라 개발할 수 있는 여건이 조성될

필요가 있다.

본 연구의 의의와 한계점을 바탕으로 후속연구를 제언하면 다음과 같다. 첫째, 어린이집 원장의 역량에 대한 인식을 살펴봄으로써 절대적 지식으로서의 어린이집 원장 역량이 아닌 맥락 속에서 그들의 인식을 탐색하였다. 이전 선행연구는 역량에 대한 이론적인 지식을 기반으로 하여 어린이집 원장 역량을 다루었다. 그러나, 본 연구에서는 현장에서 실제 원장 역할을 수행하는 사람들의 관점을 통해 어린이집 원장 역량 인식에 대해 살펴보았다는 점에서 의의가 있다. 둘째, 본 연구는 어린이집 원장의 역량을 탐색하는데 있어 Q 방법론을 활용하였다. 인터뷰를 통해 개인의 생각과 가치를 심층적으로 알아보고 QUANL PC 프로그램을 통해 유사점, 차이점을 도출해 냄으로써 각 유형 간의 인식 차이를 더 자세하게 알아볼 수 있는 장점이 있었다. 또한 Q 방법론은 질적 연구와 양적 연구의 혼합연구방법을 하여 연구 목적에 부합하는 결과를 얻을 수 있었다는 점에서 의의가 있다. 본 연구의 제한점은 첫째, Q 방법론은 각각의 유형을 나누는 것은 가능하지만(김남이, 2015), 각 유형에 해당하는 사람들의 비율을 일반화할 수 없다는 한계가 있다. 따라서 본 연구에서 연구 참여자 30명 중 제 1유형이 9명, 제 2유형이 5명, 제 3유형이 7명, 제 4유형이 6명으로 제 1유형의 대상자가 가장 많이 나왔지만, 현실에서도 이와 비슷한 비율이라고 추론할 수는 없다. 따라서 어린이집 원장 역량에 있어 인식의 차이가 발생하는 다양한 변인을 구안하여 양적연구를 실시한다면 어린이집 원장 역량에 대한 관점을 전환시키는데 유용한 자료가 될 것이다. 둘째, Q 방법론은 P 표본 대상이 소표본으로 구성되어 있고 연구에 포함되지 않은 Q 진술문도 있을 수 있는 특징이 있다. 따라서 Q 표본에서 제외된 어린이집 원장 역량에 대한 다양한 의견을 반영하는 심층연구가 이루어지길 바란다. 셋째, 추후 연구에서는 어린이집 원장 역량이 실천되는 맥락을 살펴보는 현장연구가 함께 이루어지길 바란다.

참고문헌

강민정, 김효단, 김경철 (2016). 유아교육 교육역량에 대한 연구동향 분석. **열린유아교육연구**, **21**(3), 149-173. doi:10.20437/KOAECE21-3-06

강미숙, 이승은, 송승민, 김수지 (2019). 가정어린이집 원장이 경험하는 운영의 어려움에 대한 질적연구. **인간발달연구**, **26**(3), 117-137. doi:10.15284/kjhd.2019.26.3.117

강영숙 (2014). 어린이집 원장의 변혁적 리더십이 보육교사의 조직몰입에 미치는 영향: 직무만족의 조절효과를 중심으로. 한영신학대학교 대학원 박사학위논문.

고은미 (2017). 어린이집 원장의 직무역량 교육요구에 따른 현직 교육 과정 분석. 신라대학교 대학원 박사학위논문.

구수현 (2011). 보육시설장의 신규 직무교육에 대한 인식 및 요구. 이화여자대학교 교육대학원

석사학위논문.

국립국어원 (n.d.). 표준국어대사전 자료. https://stdict.korean.go.kr/search/search View.do에서 2021년 7월 13일 인출

권기룡 (2009). 직무의 자율성이 혁신적 업무성과에 미치는 영향: 부하의 주도적 행동의 매개효과를 중심으로. 단국대학교 대학원 석사학위논문.

권선영, 김명소 (2014). 직업 소명의 구성 개념과 소명 실천에 영향을 미치는 요인 탐색을 위한 질적 연구. **청소년학연구**, **21**(6), 393-420.

권현서 (2009). 정담임-정담임 팀티칭제에 대한 보육교사의 갈등과 불안. 숙명여자대학교 교육대학원 석사학위논문.

김남이 (2015). Q 방법론을 활용한 학교폭력의 무관용 원칙에 대한 인식분석. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.

김동원 (2012). 중등학교장의 핵심역량 지표개발 및 역량 수준 분석. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

김미경, 박수진 (2019). 유아교육기관 원장의 리더십 역량, 교사의 교직헌신, 부모 만족도에 대한 연구. **유아교육학논집**, **23**(2), 23-42. doi:10.32349/ECERR.2019.4.23.2.23

김보경, 이경님 (2016). 원장의 코칭리더십과 유아교사의 정서지능이 교사유아 상호작용에 미치는 영향. **생태유아교육연구**, **15**(1), 109-133.

김선미 (2008). 가정보육시설 영유아보육 정책의 문제점 및 개선방안에 관한 연구: 대전광역시 가정어린이집을 중심으로. 대전대학교 사회복지대학원 석사학위논문.

김선희, 이완정 (2020). 어린이집에서의 인간관계가 직무몰입을 매개로 보육민감성에 미치는 영향. **한국보육지원학회지**, **16**(6), 233-252. doi:10.14698/jkcce.2020.16.06.233

김성철 (2007). 노인복지관장의 서번트 리더십이 사회복지사의 조직몰입에 미치는 영향 요인에 관한 연구. **노인복지연구**, **36**, 249-268. doi:10.21194/kjgsw..36.200706.249

김숙미, 부성숙 (2014). 기관 유형별 어린이집 원장의 직무수행인식, 직무스트레스, 직무만족도. **발도르프교육연구**, **6**(1), 1-18.

김신정 (1997). 영유아를 위한 어머니의 건강증진 행위: Q 방법론적 접근. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

김은영 (2019). 2019 개정 누리과정 이해와 실천. **한국유아교육·보육복지학회 추계학술발표대회 논문집**, 54-79.

김은설, 최윤경, 김문정 (2011). 보육인력 전문성 제고를 위한 보육교사 자격 제도 개선 방안. **한국교원교육연구**, **28**(3), 265-286. doi:10.24211/tjkte.2011.28.3.265

김은주, 이영경, 연희정 (2014). 영유아기 자녀를 둔 어머니의 전통육아에 대한 이미지 분석: Q방법론적 접근. **한국보육지원학회지**, **10**(5), 273-298. doi:10.14698/jkcce.2014.10.5.273

김정희 (2007). 유아교육기관장의 직무에 대한 인식. 경남대학교 대학원 박사학위논문.

김정희, 정희정 (2017). 영아교사의 개인변인에 따른 원장역량, 영아-교사관계, 코칭역량의 차이. **아동교육**, **26**(2), 5-22. doi:10.17643/KJCE.2017.26.2.01

김하나 (2014). 성인 직장인의 소명의식과 직무만족과의 관계: 소명실행과 내적 동기를 매개로. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.

김현미 (2005). 보육교사의 직무환경과 직무만족도에 관한 연구. 숙명여자대학교 정책대학원 석사학위논문.

김혜미 (2016). 수학문제해결 역량 평가 도구 개발에 관한 연구. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.

김혜정 (2006). 보육교사가 인식하는 보육시설장의 인간관계가 업무수행에 미치는 영향. 중앙대학교 대학원 석사학위논문.

김홍규 (2008). **Q 방법론: 과학철학, 이론, 분석, 그리고 적용**. 서울: 커뮤니케이션북스.

류영희 (2021). 어린이집 시설유형 및 운영상의 특성이 보육서비스 질과 만족도에 미치는 영향. 부산대학교 대학원 박사학위논문.

문복진 (2014). 유치원 교원의 핵심역량 강화를 위한 직무연수 모형 개발 및 프로그램 운영 방안. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.

박수진 (2016). 델파이 조사를 통한 유아교육기관 원장 리더십 역량 진단 도구 개발 및 원장의 리더십, 교사의 교직헌신, 부모의 만족도 관계. 총신대학교 대학원 박사학위논문.

박수진, 김미경 (2017). 한국·미국·영국의 유아교육기관 원장리더십역량 교육체계 비교분석. **비교교육연구**, **27**(4), 255-283. doi:10.20306/kces.2017.27.4.255

박주현, 유성경 (2012). 대학생의 소명과 진로태도 성숙과의 관계에서 진로 결정 자기 효능감 및 일 희망의 매개효과. **상담학연구**, **13**(2), 543-560. doi:10.15703/kjc.13.2.201204.543

박혜경 (2012). 유치원 교사의 핵심역량에 대한 인식. **유아교육학논집**, **16**(6), 189-211.

박창현, 박찬옥 (2012). 유아교육기관장의 운영능력, 유아교사의 역량, 교육과정 실행 간의 구조적 관계. **유아교육학논집**, **16**(3), 245-270.

성희창 (2018). 교사의 소명의식 형성과정 연구. 서울대학교 대학원 석사학위논문.

신현석, 오찬숙 (2013). 교원 현직연수 연구동향 분석: 연구 영역, 주제 및 연구 방법을 중심으로. **한국교원교육연구**, **30**(3), 431-462. doi:10.24211/tjkte.2013.30.3.431

심예린, 유성경 (2012). 한국판 소명 척도(CVQ-K) 타당화. **한국심리학회지: 상담 및 심리치료**, **24**(4), 847-872.

양진영 (2005). 불안정고용 시대의 경력개발유형과 심리적 특성에 관한 연구. 연세대학교 대학원 박사학위논문.

오교선, 공인숙 (2016). 어린이집 원장의 변혁적 리더십이 보육교사의 직무만족도에 미치는 영향: 조직문화와 조직몰입의 매개효과. **한국보육지원학회지**, **12**(1), 187-202. doi:10.14698/jkcce.2016.12.187

이미애 (2014). 유아교육기관 원장의 자기 효능감 척도 개발. 신라대학교 대학원 박사학위논문.

이승희 (2017). 원장-교사 파트너십에 대한 보육교사의 주관적 태도 분석: Q방법론 중심으로 강릉원주대학교 대학원 석사학위논문.

이정아, 양연숙 (2019). 가정어린이집 원장이 느끼는 운영의 어려움. **사회과학논집**, **37**(2), 69-100.

이원지, 정지현 (2018). 어린이집 내 갈등전략이 어린이집 조직유효성에 미치는 영향. **학습자중심교과교육연구**, **18**(1), 191-214. doi:10.22251/jlcci.2018.18.1.191

이재풍, 이경희 (2018). 어린이집 원장의 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입의 관계에서 교사 효능감의 매개효과. **사회복지경영학회지**, **5**(2), 327-359.

임성진, 조혜진 (2012). 어린이집 주임교사의 갈등관리 유형과 조직효과성과의 관계. **한국보육지원학회지**, **8**(4), 185-206.

유영의 (2011). 미국과 캐나다의 유아 교사 핵심 역량 분석과 교육적 시사. **교육사상연구**, **25**(2), 153-177. doi:10.17283/jkedi.2011.25.2.153

윤은자 (1995). 간호단위 관리자의 전문 간호 이미지 연구: Q 방법론적 접근. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

윤석정 (2014). 리더는 강한 추진력과 판단력 가져라: 주민이 마을 일 주도할 수 있는 분위기 조성에 노력. **월간주민자치**, **33**, 103-107.

조운주 (2011). 유아교육기관 원장이 인식한 리더십의 특성 및 갈등. **육아지원연구**, **6**(2), 5-27. doi:10.16978/ecec.2011.6.2.001

정정희 (2008). 유치원장의 리더십 역량, 변혁적 리더십 수준 및 상호관계 분석. 경남대학교 대학원 박사학위논문

조혜진 (2012). 유아교육기관장의 직무역량 분석 연구. **유아교육연구**, **32**(5), 471-494. doi:10.18023/kjece.2012.32.5.022

조혜진, 김수연 (2013). 어린이집 신규원장의 직무역량 교육요구에 따른 직무 교육과정 분석. **열린유아교육연구**, **18**(2), 199-220.

조혜진, 김옥주 (2013). 유치원 원장의 직무역량 교육요구와 직무연수과정 분석. **유아교육연구**, **33**(2), 297-319. doi:10.18023/kjece.2013.33.2.014

보건복지부 (2020. 8). **제 4차 어린이집 표준보육과정 해설서**. http://www.mohw.go.kr/upload/viewer/skin/doc.html?fn=1597996508022_20200821165532.pdf&rs=/upload/viewer/result/202107/에서 7월 13일 인출

Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The work preference inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology, 66*(5), 950-977. doi:10.1037/0022-3514.66.5.950

Cebrian, G., & Junyent, M. (2015). Competencies in education for substainable development:

Exploring the student teachers' views. *Substainability, 7*(3), 2768-2786. doi:10.3390/su7032768

Jeon, L., Buettner, C. K., & Grant, A. A. (2017). Early childhood teachers' psychological well-being: Exploring potential predictors of depression, stress, and emotional exhaustion. *Early Education and Development, 29*(1), 1-17. doi:10.1080/10409289.2017.1341806

Dubois, D., Shadden, M., Kaufman, R., & Brethower, D. (2000). The competency casebook: Twelve studies in competency-based performance improvement. *Performance Improvement, 39*(1), 37-40. doi:10.1002/pfi.4140390113

Hakim, A. (2015). Contribution of competence teacher on the performance of learning. *The International Journal of Engineering And Science,* 4(2), 1-12.

Hall, D. T., & Chandler D. E. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, *26(2)*, 155-176. doi:10.1002/job.301

Kaga, Y., Bennett, J., & Moss, P. (2010). *Caring and learning together: A cross-national study of the integration of early childhood education and care into education.* Paris: UNESCO.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence." *American Psychologist, 28*(1), 1-14. doi:10.1037/h0034092

Mirabile, R. J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training and Development, 51*(8), 73-78.

Seligman, M. E. P. (2006). Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment, **긍정 심리학**(김인자 옮김). 경기도: 물푸레(원판 2004).

Strohmer, J., & Mischo, C. (2016). Does early childhood teacher education foster professional competencies? Professional competencies of beginners and graduates in different education tracks in Germany. *Early Child Development and Care, 186*(1), 42-60. doi:10.1080/03004430.2014.985217

논 문 투 고: 21.04.15
수정원고접수 : 21.07.14
최종게재결정 : 21.08.08