

어린이집 자율관리를 위한 조직역량 진단도구(S.T.E.P⁺)의 개발 및 타당화

Development and Validation of S.T.E.P⁺ Diagnostic Tool: Assessing Organizational Competence for Self-management in Daycare Centers

강정원¹ 박소영² 이원선³ 임여정⁴

Jeong-Won Kang¹ So-Young Park² Won-Seon Lee³ Yoe-Jeong Lim⁴

ABSTRACT

Objective: The study aimed to develop and validate a tool for assessing daycare center organizational competence and for autonomously managing childcare quality. **Methods:** Through literature review and expert reviews, items were derived and validated using the Content Validity Index. Data from a survey involving 216 directors and 509 teachers were analyzed using SPSS and AMOS to assess reliability and conduct confirmatory factor analysis.

Results: Results revealed a 36-item diagnostic tool across four subcategories: shared values (6 items), training abilities (18 items), environmental support (6 items), and organizational promotion (6 items). A diagnostic tool named S.T.E.P+ was developed, named after the first letters of the four subfactors. Skewness and kurtosis were within normality assumptions. Good fit indices (CFI, TLI) and low SRMR and RMSEA values indicated a satisfactory model fit. Cronbach's α values showed high reliability for all factors. The tool enables autonomous diagnosis of childcare quality.

Conclusion/Implications: This tool can effectively autonomously diagnose whether a daycare center is providing quality childcare.

Key words daycare center self-managing, diagnostic tool of organizational competency, validation of diagnostic tool

1 제1저자

한국성서대학교
영유아보육학과 교수

2 제2저자

승의여자대학교 아동보육과
겸임교수

3 제3저자

한국보육진흥원
경영혁신본부장

4 교신저자

연성대학교 유아교육과 조교수
(e-mail: yjlim@yeonsung.ac.kr)

I. 서론

우리 사회는 1990년대 들어서 보육 수요가 급격히 증가하면서 어린이집의 양적 팽창과 함께 보육 서비스의 질적 수준에 대한 사회적 관심과 요구가 높아지게 되었다. 이에 따라 보육의 질 관리 정책의 일환으로 2005년부터 평가인증제가 실시되었으며, 2019년 6월부터는 모든 어린이집이 의무적으로 평가를 받는 평가제가 시행되고 있다. 특히 의무평가제에서는 평가결과(A~D 등급)에서 C, D등급을 받은 어린이집을 대상으로 질 제고를 위해 전문가의 조직진단과 방문을 통

한 면담 및 지원 등을 제공하고 있다. 사후방문지원 사업은 평가 결과를 기반으로 국가가 어린이집 보육의 질 제고를 지원한다는 것에 의미가 있다(권혜진 등, 2019).

어린이집 평가제는 주기적인 평가를 통해 어린이집의 구조적 질과 과정적 질을 관리함으로써 어린이집의 질적 수준을 유지하고 중장기적으로 보육의 질 관리 기반을 마련하였다는 점에서 성과가 있었다. 그러나 이러한 노력에도 불구하고 현재의 평가제로 모든 어린이집의 질을 관리하는데 한계가 있으며, 평가의 내용, 방법 등이 개선되어야 한다는 주장이 있었다(문인선, 홍성희, 2023; 안소영, 2016). 이에 따라 정부는 2021년 하반기부터 전문가 및 현장과의 논의, 연구용역을 통해 평가제의 개편안을 마련한 바 있으며, 이를 반영하여 제4차 중장기보육 기본계획(보건복지부, 2022)에 새로운 평가제 전환 계획을 발표하였다. 개편안은 어린이집의 지속발전 가능성을 높이기 위해 과정적 질 중심의 평가, 보육의 질 평가를 위한 환경 조성, 어린이집의 자율적 품질관리 역량 강화 등을 추진하려는 보건복지부의 의지를 담고 있다(강정원 등, 2023).

자율관리(Self managing)는 개인이나 조직이 목표 달성을 위해 목표, 일정, 자원, 업무 등을 스스로 통제하고 조절하는 과정을 말한다. 특히 조직의 자율관리는 구성원들이 조직 전체의 목표와 가치에 부합하는 선택을 하며, 자기 역할을 결정할 수 있도록 자유와 책임을 동시에 제공한다. 따라서 어린이집 자율관리는 어린이집의 고유한 보육철학과 신념에 따라서 보육교직원들이 보육의 질 관리 주체가 되어 질 개선을 위해 주도적으로 계획(Plan), 실천(Do), 평가(Check), 환류(Act)를 실천하는 과정을 의미한다. 2024년부터는 실시되는 ‘연차별 자율관리’는 당해 연도 평가에 참여하지 않은 어린이집이 매년 1회 자체적으로 자율관리를 실시하는 사업을 말한다(강정원 등, 2023). 어린이집이 자율관리 과정을 주도적으로 실천하기 위해서는 필요한 경우 국가와 지방자치단체로부터 전문적 지원을 받을 수 있는 컨설팅 체계가 구축될 필요가 있다(김정화 등, 2023).

자율관리의 시작은 어린이집 스스로 조직의 역량을 진단하여 강점과 약점을 파악한 후, 강점은 유지 강화하고, 약점은 개선해 가는 데 있으므로 무엇보다 자가 진단을 위한 효과적인 진단 도구가 중요하다. 조직의 역량을 기존의 외부 평가자(현장관찰자) 관점이 아닌 내부구성원의 관점에 기반하여 진단하는 경험은 조직 내부의 인식 차이에 대해 소통하고, 공동의 개선과제를 도출하는데 유용하게 작용함으로써 이후 지속적 질 개선 효과를 견인해 나갈 수 있다.

일반적인 조직이 하나의 공통된 목표 달성을 위해 각각의 직무와 책임을 분담하면서 협동하는 특성을 가지듯이, 어린이집도 영유아, 보육교직원, 부모와 같은 주체들이 공동의 목표를 가지고, 이를 달성하기 위해 정립된 체계화된 구조와 규범에 따라 상호작용하며, 외부 환경에 적응하는 조직으로서의 특성을 갖추고 있다. 조직이 성과 달성에 필요한 조직의 제반 능력과 특성을 조직의 역량(Organizational competence)이라고 할 때(Reimann, 1982), 조직의 역량진단은 조직의 발전을 위하여 조직의 현재 상태를 분석 및 평가하고 문제점들을 발견하는 과정이라고 할 수 있다(Harrison, 2005).

Weisbord(1976)는 집단(Group)의 조직진단은 6개 요인을 파악하는 것이 필요하다고 하였다. 목표가 명확하고 이를 구성원들이 공유하는지, 조직구조가 목표에 적합하고, 이를 위한 업무가 조화롭고 합리적으로 배분되는지, 조직원들 간의 협조가 잘되며 의사소통과 갈등관리가 적합한지, 보상체계가 적절한지, 관리자의 리더십으로 조직이 균형을 이루는지, 그리고 구성원 지원 장치들이

효과가 있는지 등이 진단 시 다뤄져야 한다고 하였다. Weisbord(1976)가 제시한 6개 요소들은 이후 개발된 학교나 기업과 같은 조직의 역량을 평가하는 진단도구에 포함되어 있다(김두선, 이재은, 2014; 김문준, 2018; 주현준 등, 2021; 박수정 등, 2018). 학교조직 진단도구를 개발한 구자역 등(2013)은 외부환경(물리적 환경, 학부모의 참여 및 지원, 지역사회와의 연계), 투입(학교유형, 학교장, 교사, 학생, 시설, 재정), 과정(교육활동, 역량, 구조, 문화), 성과(인지적 성과, 정의적·신체적 성과, 교육결과 만족도) 등의 네 개의 진단 영역을 구성한 바 있다. 어린이집 자율관리가 구조적 질보다는 과정적 질의 관리에 초점을 두어야 함을 고려할 때(보건복지부, 2022), 학교 조직진단의 과정 영역에 해당하는 교육활동, 역량, 구조와 문화라는 과정적 측면을 참조할 필요가 있다.

이전에도 조직으로서 어린이집을 진단하여 질 개선을 하려는 시도가 있었다. 육아정책연구소는 어린이집 CARE 컨설팅 연구에서 사전 요구 파악을 위해 진단도구를 활용한 바 있다. CARE 컨설팅에서는 어린이집 평가인증 결과의 취약 부분을 찾아 질적 수준을 높이려는 목적으로 어린이집의 공유된 비전 및 가치(Common Value), 역량(Ability), 자원(Resource), 동기부여(Empowering) 등 4개 영역으로 나누어 진단하였다. 진단 결과를 바탕으로 원장 리더십을 높이는 컨설팅을 실시하였고, 그 결과 긍정적 효과를 보고한 바 있다(최윤경 등, 2020). 권혜진 등(2019)은 C, D등급 어린이집을 위한 사후방문지원사업에서 CARE컨설팅 연구에서 사용한 진단도구를 활용하였다. C, D등급을 받았던 어린이집이 2년 주기로 재평가를 받아 A, B등급으로 올라간 비율을 살펴보면, CARE 진단도구를 활용한 어린이집의 자체 개선 노력의 효과를 알 수 있다. 2019년 12.5%, 2020년 10.3%였던 C, D등급의 비율이 점점 낮아져 2년 후인 2021년에는 9.2%, 2022년에는 5.7%로 감소하였으며, 최근 2023년에는 3.1%로 크게 줄었다(한국보육진흥원 홈페이지)¹⁾. 그러나 CARE 진단도구는 문항 내용이 포괄적이고, 사후지원가²⁾와의 대면 면담을 통한 진단으로 자가진단이 어려운 점, 진단내용에 어린이집 평가제 지표 내용이 포함되지 않아 평가제 준비를 위한 별도 점검이 수행되어야 한다는 점이 아쉽다는 참여자들의 의견이 있었다(강정원 등, 2022).

요컨대 어린이집이 3년마다 평가제에 참여하는 책무를 가지고 있는 상황에서 보육교직원들의 평가제 지표와 관련된 직무역량과 조직역량을 함께 진단하여 개선점을 도출하는 유용한 도구가 요구된다. 이와 같은 필요성에 따라 본 연구는 관련 선행연구를 바탕으로 어린이집의 조직역량을 직관적이고 효과적으로 진단하는 도구 개발과 이에 대한 타당성을 검증하고자 한다. 이를 위한 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 어린이집 조직역량 진단도구의 구성요소와 측정문항은 무엇인가? 둘째, 어린이집 조직역량 진단도구의 타당도는 확보되었는가? 이다.

II. 연구방법

어린이집 조직역량 진단도구는 다음의 [그림 1]과 같은 절차를 거쳐 개발되었다. 구체적인 방

- 1) 한국보육진흥원 홈페이지 ‘알림마당> 보육통계’에는 매월 말 ‘어린이집 평가 현황’을 업데이트하고 있음.
- 2) 사후지원가는 평가제 현장관찰 경력자로서 평가제 결과 C, D등급 어린이집을 2회 방문하여 조직 분석가, 동기 부여자, 실무 조력자의 역할을 수행함(강정원 등, 2021).

법을 살펴보면 아래와 같다.

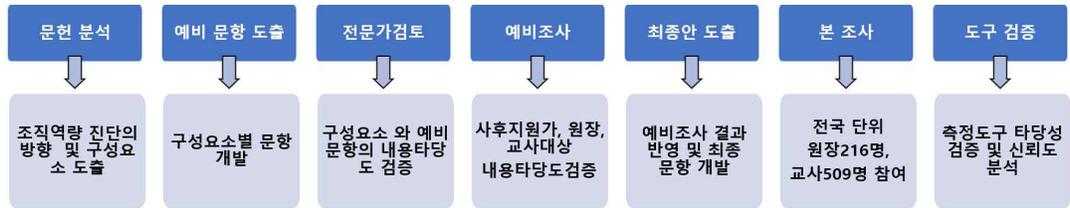


그림 1. 연구의 절차

1. 문헌고찰

문헌고찰은 어린이집 조직역량 진단에 대한 개념을 정의하고 선행연구에 기초하여 구성요인 및 문항을 도출하기 위한 것이다. 이를 위해 조직진단 및 조직역량의 의미와 개념을 이론적으로 고찰하고, 학교 조직진단 및 어린이집 조직진단 관련 연구를 검토하여 표 1과 같이 주요 내용을 정리하였다.

표 1. ‘어린이집 조직역량 진단도구’의 개발을 위한 관련 문헌 고찰

관련문헌	주요내용 및 특징
Weisbord (1976)	Six-box모형 : 목표, 조직구조, 보상, 관계, 리더십, 지원장치 등 6개 영역의 진단 방법 제시
Waterman, Peters, & Phillips (1980)	McKinsey 7s 모형 : 조직 변화가 효과적으로 이루어지기 위해서는 구조(structure), 전략(strategy), 시스템(system), 스타일(style), 기술(skill), 구성원(staff), 상위 목표(superordinate goals) 등 7s간 상호작용이 중요함을 강조
조대연, 백경선 (2007)	선행연구 기반으로 학교의 조직학습 역량구축을 위한 5개 구성요인(공유된 비전과 협력, 학교장 리더십, 개인개발, 의사결정 참여, 피드백 등)을 고찰하고 조직학습 과정에서 내부적 관점 및 구성원간의 상호작용에 따른 지식의 사회적 과정을 강조
이상수 (2010)	조직 변화를 위해서는 구조, 제도 및 시스템 등의 하드한 측면의 변화(구조 변화)와 함께 구성원들의 공유하는 기본 가치, 비전, 행동 양식, 신념 등 소프트한 측면의 변화(문화 변화)가 동반되어야 함을 강조
구자역 등 (2013)	학교 조직진단의 큰 틀을 ‘외부환경, 투입, 과정, 성과’ 등 4개 요소로 구분하여 제시하고 있으며, 이 중 ‘과정’ 단계는 ‘교육활동, 역량, 구조, 문화’등의 4개 요인으로 진단 항목을 구성할 수 있다고 제시(‘과정’ 단계는 조직 구성원들 간의 변화 혹은 개선이 가능한 내용에 해당됨)
실현수 등 (2017)	서울형 학교조직 진단 세부영역은 5개 내용(외부환경, 학교교육 목표와 성과, 학교조직구조, 학교 구성원 역량, 학교조직문화 등)으로 구분됨. 진단영역별 진단항목 및 진단요소를 제시하여 진단도구의 체계성을 높임(예, 학교조직구조 - ① 의사결정과정 ② 인사관리)

표 1. 계속

관련문헌	주요내용 및 특징
최윤경 등 (2020)	조직문화의 관점에서 원장의 경영능력과 리더십의 요소를 적용하여 어린이집 CARE 컨설팅을 위한 사전 요구파악 단계로 CARE 진단도구 개발 및 사용, 진단도구는 4개 요소(보육 철학의 공유, 보육교직원의 역량, 업무수행 자원 및 환경, 동기부여 및 피드백 등)로 구분되며, 요소별 각 3문항씩, 총 12문항으로 구성됨. CARE 진단도구를 통해 각 원의 조직진단 결과를 도출하고, 이와 관련하여 컨설팅의 대의제 및 소의제 도출하고, 관련 핵심변화행동 선택 후 자율실천 지원
강정원 등 (2021)	C, D등급 어린이집의 사후방문지원 사업을 위해 권미경 등(2018)의 CARE 진단도구를 다음과 같이 보완하여 활용, 기존 도구에서 한 문항에 복수 내용 포함되었던 점을 개선하여, 구성요소별 문항 수를 추가하고, 문항에 대한 이해도를 높이기 위해 기존의 숫자평정척도 대신 기술평정척도로 수행수준을 구체화하여 제시함. C, D등급 어린이집의 직무역량 개선을 위해 평가제 영역별 실천가능한 핵심실천행동의 목록을 제작하여 어린이집에서 이를 선택하여 자율실천하도록 지원
주현준 등 (2021)	학교조직(A교육대학교)의 조직현황과 특성에 대한 분석을 토대로 조직역량 도구를 개발하고 타당성 및 신뢰도를 검증함. 해당 조직역량 진단도구는 5개의 구성요인(공유가치와 전략, 구조와 제도, 구성원과 기술, 리더십, 관계성), 총 26문항으로 구성
강정원 등 (2022)	사후방문지원 사업에서 활용할 워크샵 자료 개발을 위한 사전조사로 사후방문지원 사업에 참여한 C, D등급 어린이집에서 개선과제로 선택한 핵심실천행동 내용을 분석함. 분석결과, 주로 평가제 지표의 1영역(보육과정 및 상호작용)과 4영역(교직원)에 해당되는 핵심실천행동을 많이 선택하는 것으로 확인됨

이상의 선행연구를 고찰한 결과 도출된 시사점은 다음과 같다. 첫째, 보육의 질을 개선하기 위한 목적으로 어린이집 조직의 현재를 파악하기 위해서는 조직진단의 전체요소보다는 역량진단과 같이 운영과정과 직결되는 내용으로 범위를 제한할 필요가 있다. 둘째, 진단도구가 조직 내 자율적 개선을 돕기 위해서는 동일 내용에 대한 구성원간 관점의 차이를 비교하고, 조율하도록 설계될 필요가 있다. 셋째, 진단도구가 어린이집 조직의 개선 실행을 돕기 위해서는 진단 문항에 평가제 지표 기반의 직무내용이 포함될 필요가 있다. 특히 평가제에서 낮은 등급을 받은 어린이집들이 평가제 지표 중에서도 1영역, 4영역과 관련되는 핵심실천행동에 대한 수요가 높았음(강정원 등, 2022)을 고려해야 한다. 넷째, 응답자들의 진단 결과에 대한 개선점 도출과정을 용이하도록 영역 내 하위요인을 두어 그 의미를 구체화하고, 문항 간 신뢰도와 타당도를 높일 필요가 있다.

2. 예비문항 도출

어린이집 조직역량에 대해 스스로 진단해 볼 수 있는 도구 개발을 위해, 사후방문지원 사업에서 사용한 ‘CARE 진단도구’(강정원 등, 2022)를 기반으로 문헌고찰에서 도출된 시사점을 반영하여 아래와 같이 4개 구성요인에 대한 예비문항을 도출하였다.

4개 구성요인은 ‘공유가치(Shared values)’, ‘직무역량 개발(Training ability)’, ‘업무지원 환경(Environmental support)’, ‘조직문화 증진(Promotive organization)’이며, 도구의 이름은 4개 요인의

첫 글자에 점진적 개선을 도모하는 의미로 플러스(+)¹⁾를 붙여, 약칭 ‘S.T.E.P’²⁾로 명명하였다.

예비문항은 S(공유가치), E(업무지원 환경), P(조직문화 증진) 요인별 각 5문항씩, T(직무역량 개발) 요인은 10문항으로 하여, 총 25문항으로 개발하였다. 각 요인의 의미와 진단 내용은 표 2와 같다.

표 2. ‘어린이집 조직역량 진단도구’의 구성요인과 의미 및 주요진단내용

구성요인	의미	진단내용
공유가치 (Shared values)	조직구성원들의 행동이나 사고를 특정 방향으로 이끌어 가는 아주 특별한 원칙이나 기준	어린이집의 보육신념, 철학 및 운영방식이 구성원들 간에 잘 공유되고 있는지, 그리고 이것이 영유아의 보호자에게 명확히 전달되었는지 여부, 또한 해당 어린이집의 구성원들이 이러한 목표나 가치 그리고 비전을 실현하기 위해 이를 실제로 현장에 적용하고 있는지를 진단
직무역량 개발 (Training ability)	조직구성원 개인의 역량과 더불어 조직에 적합한 역량을 모두 개발시켜 나가는 것	어린이집에 근무하는 보육교직원들의 업무수행과 관련하여 개별 직무에 대한 이해나 전문지식이 충분한지, 어린이집 상황에 맞게 적절하게 실행하고 있는지를 진단
업무지원 환경 (Environmental support)	조직구성원들이 업무를 수행하는 과정에서 자신의 능력을 충분히 발휘할 수 있도록 지원하는지를 의미	어린이집에서 보육업무를 수행하는 데 도움이 되는 자원을 적절하게 제공하고 있는지, 업무수행에 있어 정확하면서도 세부적인 업무내용과 방법 등을 제시하는 등 보육교직원의 능력을 최대한으로 발휘할 수 있는 환경을 조성했는지를 진단
조직문화 증진 (Promotive organization)	민주적 문화에 기반하여, 업무 관련 문제파악 및 해결과정에 대한 지속적이고 개방적인 피드백을 제공하는 노력	어린이집 업무수행과정에 대한 평가 및 피드백을 정기적으로 제공하고 그 결과를 확인하는 소통체계가 수립되어 있는지와 적절한 업무수행에 대한 보상을 제공하는지 등을 진단

3. 전문가 검토

문헌연구를 통해 도출된 조직역량 진단도구의 구성요인 및 하위 문항 내용의 적절성에 대한 전문가의 검토를 2차에 걸쳐 진행하였다. 1차는 어린이집 평가 사업에서 현장평가자와 사후지원 가로서의 경력, 특히 사후방문지원 과정에서의 조직진단 경험이 풍부한 한국보육진흥원 소속의 사후지원가 5인이 참여하였다. 이들의 전공은 유아교육학, 보육·아동학 등이며, 학력은 전문학사 1인, 석사 이상이 4인으로서 유아교육 및 보육 경력 평균 10.6년 이상, 어린이집 평가 사업 현장 평가 경력은 평균 12년 이상, 사후방문지원 경력은 4년 이상의 전문가들이었다.

2차는 한국보육진흥원 어린이집 평가와 사후관리 담당 실무진 6인과 연구진이 함께 예비문항에 대한 안면 타당도를 위한 워크숍을 가졌다. 이들의 전공은 아동(복지)·보육학, 유아교육학 등이며, 학력은 학사 이상 2인, 석사 이상 4인으로서, 유아교육 및 보육 경력은 3~12년, 평가사업 관련 업무 경력은 3~5년 경력을 가지고 있었다. 2차 전문가와의 워크숍에서는 1차 사후지원가의 검토 내용을 포함한 수정 보완 과정을 거쳐 문항의 1차 수정안을 도출하였다.

전문가 검토 과정에서 개발된 예비문항의 내용에 일부 포괄적이거나 해석의 다름이 있는 중의 적 문항으로 인해 문항 이해가 어려울 수 있다는 점, 추후 개선과제 및 행동 도출과 연계하기

위해서는 4개 영역의 내용을 보다 구체화할 수 있는 하위요인이 필요한 점 등의 전문가 의견을 반영하였다. 구성요인 내 포함된 문항들 중 유사한 내용을 묶어 하위요인을 추가하고, 예비문항으로 도출된 문항(25개)에서 복수 내용이 포함된 문항을 세분화하여 응답의 유효성을 높이는 방향으로 수정하였다. 이를 통해 도출된 수정안의 문항 수는 36개이다.

4. 예비조사

선행연구와 전문가 검토를 통해 도출된 수정안(36문항)에 대한 내용타당도를 검증하기 위해 예비조사를 실시하였다. 어린이집 원장용 검사도구는 어린이집 원장 9인과 사후지원가 5인이 참여하였으며, 교사용 검사도구는 교사 10인과 사후지원가 5인이 참여하였다. 일반적으로 전문가 집단의 크기가 9인 이상일 경우에는 CVI(Content Validity Index)가 최소 .78을 만족하여야 내용타당도를 충족한 것으로 본다(Lynn, 1986). 수정 보완이 요구되는 문항일 때에는 의견을 기술하게 하여 양적, 질적 내용타당도를 구하였다. 분석 결과, 모든 문항이 CVI가 1~.86의 범위로 나타나 내용타당도가 확보되었고, 예비조사 참여자들이 제시한 보완 의견을 검토 후 문항의 내용을 수정하여 본조사를 위한 최종안으로 36문항을 도출하였다.

5. 본 조사

‘어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)’에 대한 타당도와 신뢰도 검증을 위해 2023년 12월 중순부터 2024년 1월 중순까지 전국 어린이집을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 연구운리를 준수하기 위해 연구대상자를 선정하기 전에 연구의 목적과 취지를 설명하고 이 연구의 참여에 동의한 자에게만 응답 기회를 부여하였다. 따라서 모든 대상자들은 자발적으로 참여하였으며 불성실한 응답자의 질문지 10부는 최종분석에서 제외하였다.

최종적으로 원장 213명, 교사 317명 총 530명이 참여하였으며 본 연구의 대상자의 특성은 표 3과 같다.

표 3. 연구대상자 일반적 특성

(N = 725)

구분	원장		교사		전체	
	N	%	N	%	N	%
보육경력						
3년 미만	-	-	53	7.3	53	7.3
3년 이상 8년 미만	3	.4	139	19.2	142	19.6
8년 이상	213	29.4	317	43.7	530	73.1
기관유형						
국공립	137	18.9	303	41.8	440	60.7
법인	1	.1	4	.5	5	.7
민간	31	4.3	158	21.8	189	26.1
가정	27	3.7	7	1.0	34	4.7
직장	20	2.8	37	5.1	57	7.9

표 3. 계속

구분	원장		교사		전체		
	N	%	N	%	N	%	
담임 반	영아반	26	3.6	337	46.5	363	50.1
	유아반	-	-	163	22.5	163	22.5
	기타	190	26.2	9	1.2	199	27.4
근무지역	서울	50	6.9	115	15.9	165	22.8
	인천경기	20	2.8	59	8.1	79	10.9
	대전충청	17	2.3	21	2.9	38	5.2
	대구경북	31	4.3	81	11.2	112	15.4
	광주전라	12	1.7	37	5.1	49	6.8
	부산경남	84	11.6	181	25.0	265	36.6
	강원	1	0.1	9	1.2	10	1.4
	제주	1	0.1	6	0.8	7	1.0
	계	216	29.8	509	70.2	725	100.0

6. 측정도구의 검증

수집된 자료는 SPSS 25.0과 AMOS 18.0프로그램을 사용하여 분석하였다. 각 문항의 평균 및 표준편차, 왜도와 첨도를 확인하여 문항 양호도를 구한 후 구인타당도 검증을 위해 확인적 요인분석을 하였다. 도구개발 절차에서 충분한 문헌고찰과 다양한 전문가 의견 수렴을 거쳤기 때문에 자료의 축소 또는 요약의 목적으로 진행되는 탐색적 요인분석은 실시하지 않고, 이론적 근거를 바탕으로 연구자가 설정한 가설 형식을 모델화하는 확인적 요인분석을 하였다(문수백, 2009; 박일혁 등, 2014; 이옥인, 홍성두, 2015). 그 후, C.R.(Critical Ratio) 값을 통해 경로모형의 유의성을 판단하고, 평균분산추출지수(AVE:Average Variance Extracted)와 개념신뢰도(CR:Construct Reliability)를 통해 수렴타당도를 검증한 후, 평균분산추출지수와 결정계수를 비교하여 변별타당도 검증하고, 변별타당도 검증을 하였다. 마지막으로, 문항 전체와 각 하위요인 간 상관관계수 및 신뢰도를 산출하였다.

III. 결과 및 해석

1. 어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P⁺)의 문항

최종 개발된 어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P⁺)는 4개 영역으로 구성되었다. 첫 번째 영역 공유 가치(Shared values)는 ‘보육철학 공유’와 ‘보육철학 실현’등 2개의 하위 항목으로 구성되어 있다. ‘보육철학 공유’는 국가가 추구하는 보육정책의 방향이나 내용에 대한 이해를 기반으로 어

린이집 고유의 보육신념과 철학을 수립하고, 운영방침에 반영하는지, 또한 이를 보육교직원 및 학부모와 공유하는지를 확인한다. ‘보육철학 실현’은 보육신념, 철학 및 운영방침이 보육과정 실제에 반영되는지를 확인하는 항목이다.

직무역량 개발(Training ability)영역은 평가제 지표를 중심으로 6개 하위 항목으로 구성되었다. ‘영유아 중심 일과운영’, ‘영유아가 주도하는 배움지원’, ‘영유아존중 상호작용 지원’, ‘보육과정 실행과 평가’, ‘원장 리더십과 보육교직원 역량강화’, ‘건강 및 안전’ 등으로 평가제 지표에 기반한 직무내용을 확인한다.

업무지원 환경(Environmental support)영역은 ‘업무수행 자원’과 ‘업무수행 체계’ 등 2개의 하위 항목으로 구성되어 있다. ‘업무수행 자원’은 보육교사가 업무를 수행하는 과정에서 실제로 필요한 다양한 자원을 제공하고, 필요시 협의를 통해 조정할 수 있는지를 확인한다. ‘업무수행 체계’는 업무수행을 위한 체계로서 관련 절차가 마련되어 있고, 매뉴얼에 따라 진행되는지를 확인한다.

조직문화 증진(Promotive organization)영역은 ‘소통체계’와 ‘동기관리’ 등 2개의 하위 항목으로 이루어져 있다. ‘소통체계’는 조직 내 민주적 소통 분위기를 확인하는 항목으로 구성원들의 의견 반영 채널이 정기적으로 활성화되어 있는지, 피드백이 제공되는지 등을 확인한다. ‘동기관리’는 조직구성원들의 동기를 안정적으로 관리하는 제도와 문화에 대한 항목으로 평가 및 보상에 대한 기준이 있는지, 보육교직원의 복지 증진을 위한 다양한 노력에 기반하여 구성원들이 자긍심을 갖는지 등을 확인한다.

원장용 36문항과 교사용 36문항은 상위 범주와 문항의 측정 내용은 같으며, 원장과 교사에게 해당하는 직무와 역할을 고려하여 세부내용을 적절하게 기술하였다. 전체 문항은 표 4와 같이 4개 영역 36문항으로 구성되어 있다.

표 4. 어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)의 영역별 하위 항목과 최종 문항

영역	항목	문항		
		번호	원장	교사
S 공유 가치	보육 철학 공유	S1	우리 어린이집의 고유한 보육신념과 철학을 추구하며, 이를 원의 운영방침에 반영한다.	우리 어린이집은 고유한 보육신념과 철학을 추구하며, 이를 원의 운영방침에 반영한다.
		S2	우리 어린이집은 국가가 추구하는 보육정책의 방향과 내용을 보육교직원과 공유한다.	나는 보육교직원으로서 국가가 추구하는 보육정책의 방향과 내용을 이해한다.
		S3	우리 어린이집은 보육신념, 철학 및 운영방침을 보육교직원 및 학부모와 공유한다.	우리 어린이집은 보육신념, 철학 및 운영방침을 보육교직원 및 학부모와 공유한다.
	보육 철학 실현	S4	우리 어린이집은 고유한 보육신념, 철학 및 운영방침을 보육과정 운영에 실제로 반영한다.	우리 어린이집은 고유한 보육신념, 철학 및 운영방침을 보육과정 운영에 실제로 반영한다.
		S5	우리 어린이집은 다양한 의사결정(교직원 회의, 운영위원회 등)에 보육신념, 철학 및 운영방침을 반영한다.	우리 어린이집의 다양한 의사결정(교직원 회의, 운영위원회 등)에는 보육신념, 철학 및 운영방침이 반영된다.
		S6	나는 원장으로서의 윤리를 알고 있으며, 지키려고 노력한다.	나는 보육교직원으로서의 윤리를 알고 있으며, 지키려고 노력한다.

표 4. 계속

영역	항목	문항		
		번호	교사	
영유아 중심 일과 운영		T1	우리 어린이집은 영유아의 실내·외 놀이가 충분히 이루어진다.	우리 반은 영유아의 실내·외 놀이가 충분히 이루어진다.
		T2	우리 어린이집은 영유아의 관심사와 놀이 특성, 기타 상황 등을 고려하여 일과를 융통성 있게 운영한다.	나는 영유아의 관심사와 놀이특성, 기타 상황 등을 고려하여 일과를 융통성있게 운영한다.
		T3	우리 어린이집은 영유아의 개별적인 욕구를 존중하며 일상생활을 따뜻하고 편안하게 지원한다.	나는 영유아의 개별적인 욕구를 존중하며 일상생활을 따뜻하고 편안하게 지원한다.
영유아가 주도하는 배움지원		T4	우리 어린이집은 영유아의 놀이를 중심으로, 흥미와 관심이 반영된 실내·외 공간을 구성한다.	나는 영유아의 놀이를 중심으로, 흥미와 관심이 반영된 실내외 공간을 구성한다.
		T5	우리 어린이집은 영유아의 경험과 배움을 위해 흥미로운 놀이 및 활동자료들을 제공한다.	나는 영유아의 경험과 배움을 위해 흥미로운 놀이 및 활동자료들을 제공한다.
영유아 존중 상호작용 지원		T6	우리 어린이집 교직원은 영유아를 존중하고, 민감하게 반응하며 상호작용한다.	나는 영유아를 존중하고, 민감하게 반응하며 상호작용한다.
		T7	우리 어린이집 교직원은 영유아가 또래와 상호작용하면서 경험과 배움을 공유하도록 지원한다.	나는 영유아가 또래와 상호작용하면서 경험과 배움을 공유하도록 지원한다.
T 직무 역량 개발	보육과정 실행과 평가	T8	우리 어린이집은 영유아의 놀이·일상생활·활동에 대한 관찰을 바탕으로 지원을 계획하고 실행한다.	나는 영유아의 놀이·일상생활·활동에 대한 관찰을 바탕으로 지원을 계획하고 실행한다.
		T9	우리 어린이집은 표준보육과정에 기초하여 보육과정 운영을 평가하고, 그 결과를 다양하게 활용한다.	나는 표준보육과정에 기초하여 보육과정 운영을 평가하고, 그 결과를 다양하게 활용한다.
		T10	우리 어린이집은 관찰 기록에 기반하여 영유아의 특성과 변화정도를 평가하고, 그 결과를 다양하게 활용한다.	나는 관찰 기록에 기반하여 영유아의 특성과 변화정도를 평가하고, 그 결과를 다양하게 활용한다.
		T11	나는 표준보육과정, 운영철학, 영유아의 특성 및 만족도 조사 결과 등을 반영하여 운영 계획을 수립한다.	나는 우리 어린이집의 운영방침 및 계획을 토대로 우리 반을 운영한다.
원장 리더십과 보육 교직원 역량강화		T12	나는 교사와 학부모간의 원활한 소통을 위해, 필요한 지원을 적극적으로 제공한다.	나는 영유아의 일상과 관련하여 가정과 소통하기 위해 다양한 방법(등하원지도, 알림장, 전화, 면담 등)으로 노력한다.
		T13	나는 원장으로서의 역량을 강화하기 위해 다양한 유형의 교육에 참여한다.	나는 보육교직원으로서의 역량을 강화하기 위해 다양한 유형의 교육에 참여한다.
건강 및 안전		T14	나는 우리 어린이집의 실내·외 공간(보육실, 공용공간 등)을 청결하고 쾌적하게 관리한다.	나는 우리 반이 사용하는 실내·외 공간(보육실, 공용공간 등)을 청결하고 쾌적하게 관리한다.
		T15	나는 우리 어린이집의 급간식 조리 및 배식 과정을 청결하고 위생적으로 관리한다.	나는 우리 반의 급간식 배식 과정을 청결하고 위생적으로 관리한다.

표 4. 계속

영역	항목	문항		
		번호	원장	교사
T 직무 역량 개발	건강 및 안전	T16	나는 실내·외 공간, 시설·설비, 놀잇감 및 차량 등의 안전관리를 철저히 한다.	나는 실내·외 공간, 시설·설비, 놀잇감 및 차량 등의 안전관리를 철저히 한다.
		T17	나는 원장으로서 영유아의 건강과 안전을 위한 교육 및 관리지침을 마련하고, 보육교직원 이 이를 준수하도록 지원한다.	나는 영유아의 건강과 안전을 위한 관리지침을 준수하며, 사고 예방을 위한 영유아 안전교육을 실시한다.
		T18	나는 우리 어린이집의 비상사태용 시설·설비의 상시 사용 및 비상시 신속한 대처가 가능하도록 관리한다.	나는 우리 어린이집의 비상사태용 시설·설비의 상시 사용 및 비상시 신속한 대처가 가능하도록 관리한다.
E 업무 지원 환경	업무 수행 자원	E1	나는 원장으로서 어린이집 일과운영이나 업무의 조율이 필요할 때, 협의를 통해 합리적으로 조정한다.	우리 어린이집에서는 일과운영이나 업무의 조율이 필요한 경우, 협의를 통해 조정할 수 있다.
		E2	나는 원장으로서 영유아 배움을 지원하기 위해 필요한 자원(기자재, 교재 및 교구 등)을 적절하게 제공한다.	우리 어린이집에서는 영유아 배움을 지원하기 위해 필요한 자원(기자재, 교재 및 교구 등)을 적절하게 제공받을 수 있다.
		E3	나는 원장으로서 교사를 위한 자원(참고자료 등) 및 지원을 적절하게 제공한다.	우리 어린이집에서는 교사를 위한 자원(참고자료 등) 및 지원을 적절하게 제공받을 수 있다.
		E4	나는 원장으로서 어린이집 운영 전반에 지역사회의 물적·인적 자원을 잘 활용한다.	우리 어린이집은 어린이집 운영 전반에 지역사회 물적·인적 자원을 잘 활용한다.
	업무 수행 체계	E5	나는 원장으로서 업무 수행을 위한 지원 절차(회의, 교육, 자기점검, 학습공동체, 외부 컨설팅 등)를 체계적으로 마련하고 있다.	우리 어린이집은 업무 수행을 위한 지원 절차(회의, 교육, 자기점검, 학습공동체, 외부 컨설팅 등)가 체계적으로 마련되어 있다.
		E6	우리 어린이집은 업무 매뉴얼이 있고, 원장을 포함한 보육교직원의 업무는 매뉴얼에 따라 진행된다.	우리 어린이집은 업무 매뉴얼이 있고, 내가 맡은 업무는 매뉴얼에 따라 진행된다.
P 조직 문화 증진	소통체계	P1	나는 원장으로서 조직구성원의 의견이 반영될 수 있는 기회(교사회의, 면담 등)를 정기적으로 제공한다.	우리 어린이집은 조직구성원의 의견이 반영될 수 있는 기회(교사회의, 면담 등)가 정기적으로 제공된다.
		P2	나는 원장으로서 주기적인 피드백(보육일지, 계획안, 교수 활동, 상호작용, 환경구성 등)을 통해 교사의 성장을 지원한다.	원장 및 동료교사는 주기적인 피드백(보육일지, 계획안, 교수 활동, 상호작용, 환경구성 등)을 통해 나의 성장을 지원한다.
		P3	우리 어린이집은 구성원들 간의 소통과 협의가 원활하며, 상대방의 입장을 존중하고 격려한다.	우리 어린이집은 구성원들 간의 소통과 협의가 원활하며, 상대방의 입장을 존중하고 격려한다.
	동기관리	P4	나는 보육교직원 평가 및 보상 기준을 공유하고, 이를 준수한다.	나는 보육교직원 평가 및 보상 기준을 알고 있고, 이를 따른다.
		P5	나는 원장으로서 보육교직원의 복지를 증진하기 위해 다양한 방법을 수행한다.	우리 어린이집에서는 소진과 스트레스 경감을 위한 다양한 기회가 제공된다.
		P6	나는 우리 어린이집의 구성원으로서 자긍심을 가지고 있다.	나는 우리 어린이집의 구성원으로서 자긍심을 가지고 있다.

2. 어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P⁺)의 타당도

1) 문항 양호도

확인적 요인분석 실시에 앞서 문항 양호도를 알아보기 위한 분석 결과는 표 5와 같다. 왜도와 첨도를 통해 정규성 가정의 위배 여부를 확인한 결과, 정규분포 가정은 모든 변인에 대해 왜도 ± 3 이내, 첨도 ± 10 이내의 경우 문제가 없는 것으로 판단할 수 있다(문수백, 2009). 본 연구에서 왜도는 $-2.97 \sim -0.76$, 첨도는 $-0.79 \sim 8.39$ 사이로 나타나 모든 문항이 정규성 가정을 충족하는 것을 확인하였다.

표 5. 문항 양호도 분석결과

	평균	표준 편차	왜도	첨도
S1	4.81	.42	-2.00	3.08
S2	4.68	.53	-1.53	2.09
S3	4.81	.44	-2.25	5.13
S4	4.68	.52	-1.47	1.93
S5	4.69	.51	-1.36	0.87
S6	4.77	.45	-1.58	1.32
T1	4.72	.48	-1.37	0.78
T2	4.66	.49	-0.87	-0.79
T3	4.76	.45	-1.53	1.13
T4	4.63	.50	-0.78	-0.85
T5	4.59	.53	-0.76	-0.63
T6	4.74	.48	-1.82	5.10
T7	4.70	.48	-1.19	0.12
T8	4.63	.52	-0.98	-0.19
T9	4.56	.57	-0.86	-0.27
T10	4.56	.60	-1.13	0.86
T11	4.68	.52	-1.62	3.88
T12	4.82	.40	-2.06	3.28
T13	4.55	.61	-1.06	0.48
T14	4.81	.41	-1.91	2.61
T15	4.89	.33	-2.97	8.39
T16	4.79	.44	-1.79	2.20
T17	4.85	.38	-2.67	7.97
T18	4.78	.45	-1.98	3.80
E1	4.66	.54	-1.42	2.03
E2	4.66	.55	-1.48	2.07

표 5. 계속

	평균	표준 편차	왜도	첨도
E3	4.62	.57	-1.28	1.13
E4	4.58	.59	-1.16	0.76
E5	4.58	.60	-1.13	0.44
E6	4.70	.53	-1.73	3.07
P1	4.74	.49	-1.74	2.61
P2	4.61	.57	-1.33	2.05
P3	4.60	.60	-1.41	1.90
P4	4.56	.60	-1.13	0.61
P5	4.42	.75	-1.35	2.01
P6	4.70	.54	-1.70	2.54

2) 확인적 요인분석

어린이집 조직의 역량을 측정하는 문항들이 문헌분석, 전문가 협의 등에 따라 추출된 4개의 하위요인을 타당하게 반영하는지 확인적 요인분석을 실시하였다. 원장과 교사가 같은 문항의 내용을 측정하므로 원장용과 교사용으로 각각 분석할 필요가 없어 조사 대상자 전체의 응답 결과를 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 그 결과 적합도는 표 6, 그림 2와 같다.

표 6. 확인적 요인분석 모형 적합도

χ^2	<i>df</i>	<i>p</i>	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
1714.346	588	.000	.878	.870	.048	.051 (.049-.054)

모형의 적합도를 평가하기 위한 상대 적합도 지수(CFI, TLI)와 절대적합도 지수(SRMR, RMSEA)를 확인 결과, 적합한 것으로 나타났다. 상대 적합도 지수인 CFI와 TLI는 .90 이상이면 매우 좋은 적합도로 판단하고, .80이상이면 양호한 적합도로 판단하며(홍세희, 2000; Bentler, 1990), 절대 적합도 지수인 SRMR은 .08이하일 때 적합한 모형으로 판단(Hu & Bentler, 1999), RMSEA는 .05이하면 매우 좋은 적합도, .08이하면 양호한 적합도로 판단한다(우종필, 2012). 본 연구의 확인적 요인분석 결과 CFI, TLI 값은 모두 .80이상의 양호한 적합도를 보였으며, SRMR도 .08이하, RMSEA 또한 .60이하의 양호한 적합도를 나타냈다.

3) 수렴, 변별 및 판별 타당도

조직역량 진단도구(S.T.E.P+)의 수렴타당도 검증을 위해 요인부하량과 평균분산추출지수와 개념신뢰도를 확인한 결과는 표 7과 같다. 먼저 각 측정변인이 잠재변인을 설명하는데 유의한지 살펴본 결과, 통계적으로 유의하였다($p < .001$). C.R. 값은 절대값이 1.96보다 높으면 유의수준 5%

에서 유의하고 2.58보다 높으면 유의수준 1%에서 유의하다고 판단하는데(김대업, 2008), 본 연구에서 C.R.값은 모두 2.58 이상으로 나타나 유의수준 1%에서 모형의 경로가 유의한 것으로 판단할 수 있다.

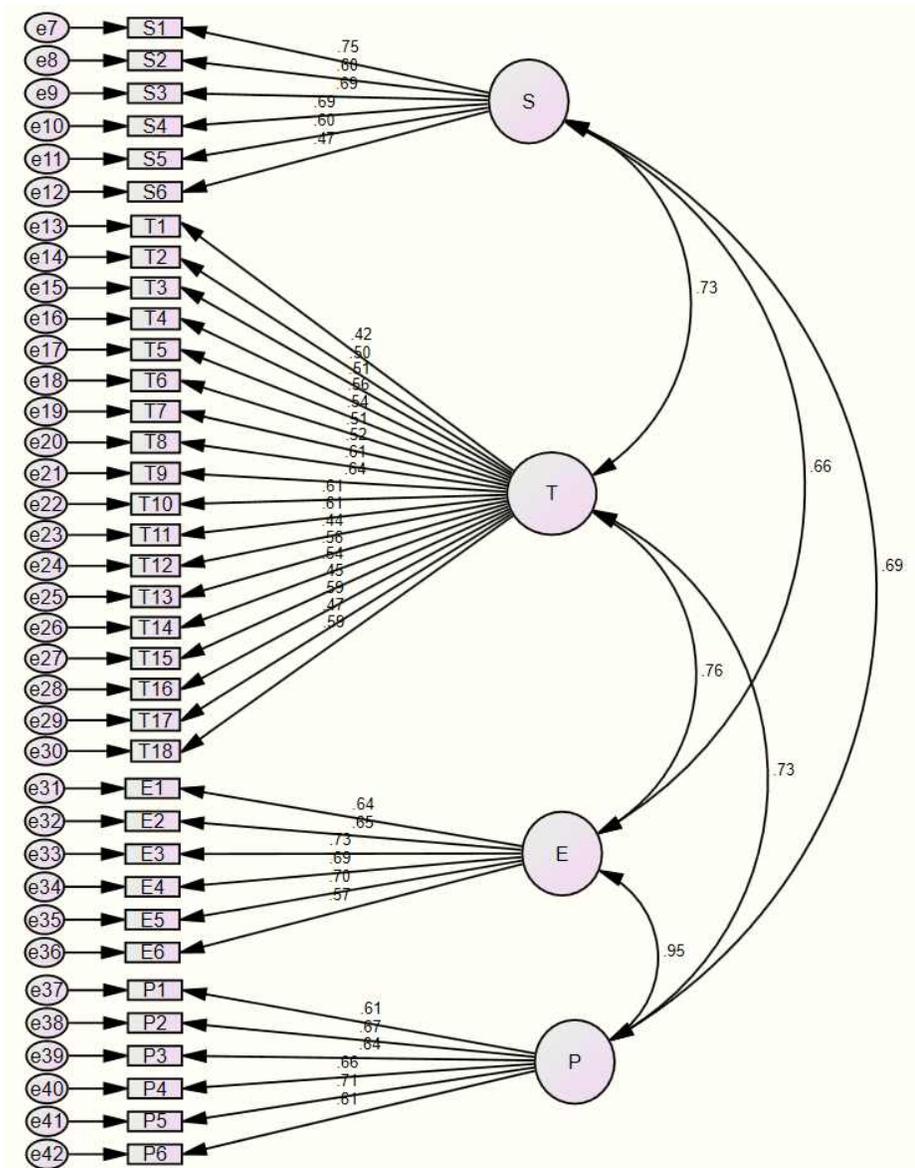


그림 2. 확인적 요인분석 결과

표 7. 요인부하량 및 평균분산추출지수와 개념 신뢰도

요인	문항	비표준화 계수(B)	S.E.	C.R.	표준화 계수(β)	평균분산추출 지수 (AVE)	개념 신뢰도 (CR)
S	S1	1.000			.747	.75	.95
	S2	1.029	.068	15.097***	.603		
	S3	.973	.056	17.359***	.693		
	S4	1.160	.067	17.356***	.693		
	S5	.990	.066	14.955***	.597		
	S6	.682	.058	11.823***	.473		
T	T1	1.000			.421	.64	.95
	T2	1.194	.130	9.212***	.499		
	T3	1.129	.121	9.319***	.510		
	T4	1.377	.141	9.740***	.558		
	T5	1.407	.147	9.589***	.540		
	T6	1.204	.129	9.347***	.513		
	T7	1.227	.130	9.406***	.519		
	T8	1.570	.155	10.127***	.609		
	T9	1.788	.173	10.323***	.639		
	T10	1.783	.176	10.109***	.607		
	T11	1.580	.155	10.160***	.614		
	T12	.876	.102	8.611***	.441		
	T13	1.681	.172	9.790***	.564		
	T14	1.107	.115	9.615***	.543		
	T15	.729	.084	8.717***	.451		
	T16	1.258	.126	9.960***	.586		
	T17	.884	.099	8.960***	.473		
	T18	1.298	.130	9.994***	.591		
E	E1	1.000			.641	.72	.94
	E2	1.047	.069	15.108***	.651		
	E3	1.224	.074	16.603***	.732		
	E4	1.186	.075	15.857***	.691		
	E5	1.228	.076	16.078***	.703		
	E6	.872	.065	13.412***	.566		
P	P1	1.000			.612	.68	.93
	P2	1.276	.086	14.773***	.670		
	P3	1.264	.089	14.187***	.636		
	P4	1.334	.091	14.647***	.663		
	P5	1.782	.115	15.442***	.712		
	P6	1.107	.080	13.770***	.612		

*** $p < .001$

다음으로 평균분산추출지수와 개념신뢰도를 살펴보았는데 일반적으로 평균분산추출지수는 .50이상, 개념신뢰도는 .70이상이면 적합한 집중타당도를 나타내는 것으로 보고된다(우종필, 2012). 본 연구에서 평균분산추출지수는 .64~.75로 나타났고 개념신뢰도가 .93~.95로 수렴타당도의 조건을 충족하였다. 또한 STEP+척도의 판별타당도를 검증하기 위해 평균분산추출지수와 잠재변인 간 상관계수의 제곱 값인 결정계수(r^2)와 비교하였으며 그 결과는 표 8과 같다.

표 8. 결정계수와 평균분산추출지수

구분	S(공유가치)	T(직무역량개발)	E(업무지원환경)	P(조직문화증진)
S(공유 가치)	.75*			
T(직무역량 개발)	.41	.64*		
E(업무지원 환경)	.30	.42	.72*	
P(조직문화 증진)	.32	.38	.61	.68*

*는 평균분산추출지수

표 8에서 보듯이 본 연구에서 모든 변인 간 결정계수 값(.30~.61)이 해당 변인의 평균분산추출지수(.64~.75)보다 작은 것으로 나타나 판별타당도가 검증되었다. 잠재변인의 평균분산추출지수가 상관계수의 제곱 값인 결정계수 값보다 큰 경우 판별타당도가 있는 것으로 판단할 수 있다.

특히 여러 잠재변인 중 가장 상관이 높은 요인을 선택하여 제약할수록 판별타당성이 떨어질 확률이 크기 때문에 본 연구에서는 상관이 가장 높게 나타난 ‘E(업무지원 환경)’와 ‘P(조직문화 증진)’ 두 잠재변인 간의 공분산을 1로 제약하였으며 그 결과는 표 9와 같다. 비제약 모델의 경우 $\chi^2(df=588) = 1714.346$ 로 나타났으며, 제약 모델의 경우 $\chi^2(df=589) = 8736.585$ 로 나타났다. 따라서 $df=1$ 일 때 두 모델의 χ^2 변화량은 7022.239로 3.84보다 크게 나타나 모델 간 유의한 차이가 있는 것을 알 수 있으며 판별타당도가 성립하는 것을 확인하였다.

표 9. 제약 모델과 비제약 모델 비교 결과

구분	상관제한		$\Delta\chi^2$
	χ^2	df	
비제약 모델	1714.346	588	
제약 모델	8736.585	589	7022.239

4) 상관분석 및 신뢰도

각 하위요인 간의 상관관계를 분석하였으며 그 결과는 표 10과 같다. 전체 값과 각각의 하위요인 간에 상관계수가 .77~.91로 높은 정적 상관관계가 나타나($p < .001$), 각 하위요인들이 전체를 잘 나타내고 있음을 확인할 수 있었다. 또한 하위요인 간에는 상관계수가 .55~.78로 나타나($p < .001$), 각각의 하위요인들이 서로 내용을 공유하고 있는 동시에 독립된 요인으로 구분됨을 확인할 수 있었다.

표 10. 상관분석 결과

구분	S(공유가치)	T(직무역량 개발)	E(업무지원 환경)	P(조직문화 증진)
S(공유 가치)	1			
T(직무역량 개발)	.64***	1		
E(업무지원 환경)	.55***	.65***	1	
P(조직문화 증진)	.57***	.62***	.78***	1
전체	.77***	.91***	.85***	.84***

*** $p < .001$

마지막으로 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)의 신뢰도 검증을 위해서 Cronbach's α 값을 산출하였고, 그 결과는 표 11과 같다. 일반적으로 Cronbach's α 계수가 .60에서 .70 이상이면 측정 항목들의 신뢰성이 비교적 높다고 판단할 수 있는데(이훈영, 2014), 본 연구에서 Cronbach's α 값은 원장용 문항의 신뢰도는 .93(.72~.85), 교사용 문항의 신뢰도는 .94(.81~.89)로 나타나 각각 양호함을 확인하였고, 전체적으로 각 요인별 신뢰도가 .72에서 .94로 나타나 매우 양호하였다.

표 11. 신뢰도 분석 결과

	S(공유가치)	T(직무역량 개발)	E(업무지원 환경)	P(조직문화 증진)	계
원장	.72	.85	.80	.73	.93
교사	.81	.89	.84	.83	.94
전체	.79	.88	.83	.81	.94

IV. 논의 및 제언

본 연구는 어린이집의 조직역량을 진단하는 도구를 개발하고 타당성을 검증하여 어린이집 자율관리 과정에서의 활용을 목적으로 수행되었다. 본 연구의 과정 및 결과를 연구문제를 기준으로 논의하면 다음과 같다.

첫째, 어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)는 4개 요인, 즉, S(공유가치), T(직무역량 개발), E(업무지원 환경), P(조직문화 증진)로 총 36문항으로 개발되었다. 먼저 '공유가치(Shared values)'는 조직구성원들의 행동이나 사고를 특정 방향으로 이끌어 가는 아주 특별한 원칙이나 기준이 존재하고, 적절하게 활용하고 있는지를 알아보는 내용으로서 어린이집의 보육신념, 철학 및 운영방침에 대한 내용으로 구성된다. 이는 학교가 구성원 간의 비전을 공유하여야 협력이 용이하다는 조대연, 백경선(2007)의 주장이 어린이집에서도 마찬가지로 적용됨을 의미한다. 구성원들의 공유가치가 조직의 안정화와 문화에 긍정적으로 영향을 미친다는 선행연구들(권미경 등, 2018; 이상수, 2010; 조창기, 2010; 주현준 등, 2021)의 주장을 뒷받침하는 결과로 볼 수 있다.

‘직무역량 개발(Training ability)’은 조직구성원 개인의 역량과 더불어 조직에 적합한 역량을 모두 개발시켜 나가는 내용이다. 학교나 어린이집 등의 조직진단을 다룬 선행연구들에서도 구성원의 직무역량 개발과 유사한 요인이 포함되어 있음을 확인할 수 있다. 조대연, 백경선(2007)의 학교 조직학습 역량의 5개 요인 중에서 ‘개인 개발’, 구자역 등(2013)의 학교 조직진단의 과정 요인 내에 ‘역량’, 설현수 등(2017)에서 ‘학교구성원 역량’이 포함되었듯이 어린이집 조직에서도 보육교직원들의 직무역량 개발이 필요함을 의미한다. 권미경 등(2018)의 연구에서도 어린이집 컨설팅을 위한 사전 요구 파악 단계에서 ‘보육교직원의 역량’이 포함된 것과 같은 맥락이다. 아울러, 사후방문지원 사업 결과 C, D등급 어린이집에서의 개선과제로 선택된 많은 실천 행동이 주로 평가제 지표의 1영역(보육과정 및 상호작용), 4영역(교직원)에 집중됨을 고려할 때(강정원 등, 2022; 권주원, 2024), 평가제 지표와 관련된 역량을 중심으로 문항을 구성한 것은 적절하다고 볼 수 있다. 이는 국지윤(2016)이 어린이집 운영관리 컨설팅을 위한 진단 단계에서 평가제 지표를 다룬 것과 송미리내 등(2022)이 보육서비스 품질 향상을 위해 평가제 지표에 근거한 컨설팅을 한 것과 같은 맥락이라고 볼 수 있다.

‘업무지원 환경(Environmental support)’은 조직구성원들이 업무를 수행하는 과정에서 능력을 충분히 발휘할 수 있도록 지원하는 내용으로 구성된다. 업무수행에 있어 정확하면서도 세부적인 업무 내용과 방법 등을 제시하는 등 보육교직원의 능력을 최대한으로 발휘할 수 있는 환경을 조성하는 것만으로도 업무 효율성을 높일 수 있다는 관련 연구결과(권미경 등, 2018; 강정원 등, 2021)들을 반영하는 것으로 볼 수 있다.

‘조직문화 증진(Promotive organization)’은 민주적 문화에 기반하여, 업무 관련 문제파악 및 해결과정에 대한 지속적인 피드백을 제공하는 내용으로 구성된다. 이는 민주적이고 개방적인 소통 문화와 동기부여를 하는 조직문화의 증진이 가져올 긍정적 효과로 교사의 효능감(최지선, 임유경, 2023), 직무만족도(임유경, 김정주, 2023), 교사의 심리적 소진 감소(최은정, 2021; 김영은, 2018)등의 결과를 가져온다는 연구들의 주장을 반영한다고 볼 수 있다.

둘째, 본 연구에서 어린이집 자율관리를 위한 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)의 타당화를 위해 통계적 검증을 실시한 결과 필요한 조건을 양호하게 충족하는 것으로 확인되었다. 도구의 문항 양호도를 분석한 결과, 왜도는 -2.97~-0.76, 첨도는 -0.79~8.39 사이로 나타나 모든 문항이 정규성 가정을 충족하는 것을 확인하였다. 확인적 요인분석을 하여 모든 문항들이 4개 하위요인을 타당하게 반영하는 것으로 나타났다. CFI와 TLI 값들이 모두 .80이상이었고, SRMR은 .048, RMSEA도 .051로서 양호한 적합도를 나타냈으며, 수렴타당도는 C.R.값 모두 2.58 이상으로 나타나 유의수준 1%에서 모형의 경로가 유의한 것으로 판단할 수 있다. 변별타당도는 모든 변인 간 결정계수 값(.30~.61)이 해당 변인의 평균분산추출지수(.64~.75)보다 작은 것으로 나타나 변별타당도가 검증되었다. 잠재변인 중 가장 상관이 높은 요인으로 산출된 ‘E(업무지원 환경)’과 ‘P(조직문화 증진)’ 요인 간 상관을 제약한 모형의 χ^2 변화량의 크기를 확인하는 판별타당도 검증으로 두 변인이 독립적임을 확인했다.

개발된 도구의 문항 신뢰도 검증 결과, 원장용 문항의 Cronbach's α 값은 전체 .93, 교사용 문항의 Cronbach's α 값은 전체 .94로 신뢰도가 매우 양호하였다. 전체적으로도 S(공유가치) .79,

T(직무역량 개발) .88, E(업무지원 환경) .83, P(조직문화 증진) .81, 전체 .94로 신뢰도가 매우 양호하였다.

요약하면 어린이집 조직역량 진단도구의 구인타당도를 분석하기 위해 최종 4개 요인 36개 문항으로 확인적 요인분석을 실시한 결과, 수용기준을 모두 충족하여 모형이 적합한 것으로 나타나 최종적으로 어린이집 조직역량은 4개 요인, 즉, S(공유가치), T(직무역량 개발), E(업무지원 환경), P(조직문화 증진) 총 36문항으로 진단하는 도구의 타당도와 신뢰도가 검증되었다.

이상의 연구결과와 논의를 바탕으로 본 연구의 의의를 다음과 같이 찾을 수 있다. 첫째, 제4차 중장기보육기본계획(보건복지부, 2022)을 기점으로 기존의 일시적이고 결과지향적인 어린이집 평가에서 상시적이고 과정지향적 평가로의 패러다임이 변화하는 시점에서 본 연구에서 개발한 어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)는 어린이집의 자율적 강점 유지와 약점 보완을 통해 보육의 질 개선에 도움을 줄 수 있을 것이다. 특히 변화와 개선을 원하는 어린이집이 전문적 컨설팅을 원할 때 이를 활용한다면, 어린이집 구성원 전체가 함께 당면과제를 찾고, 개선의 목표와 실천 행동을 도출에 도움이 될 것이다.

둘째, 기존에는 어린이집의 운영관리 책임자인 원장의 역량에 초점을 맞추었던 연구들이 대부분이었다(김미송, 신승연, 2022; 김평배, 박수경, 2021; 이정화, 안영혜, 2023; 조준오, 홍광표, 2023). 그러나 본 연구는 같은 문항의 내용에 대해 원장과 교사 간의 인식 격차를 파악할 수 있도록 하였다. 즉, 하나의 유기체인 조직 전반의 같은 제 역량의 요인들을 원장의 관점과 교사의 관점으로 파악하여 두 주체 간 인식의 차이를 확인하고 그 간격을 좁히는 기회가 될 수 있다. 보육을 둘러싼 급속하고 다양한 도전에 직면하여 운영상의 어려움이 있는 상황에서(신나리 등, 2022), 어린이집 모든 구성원이 함께 과제의 이해, 대처 및 극복을 위한 역할을 찾도록 도와 어린이집 조직력을 강화하는 기회가 될 것이다.

셋째, 어린이집 조직역량 진단도구(S.T.E.P+)의 개발과 타당화는 원장과 보육교사가 자기보고식으로 측정하는 도구라는 점에서 의미가 있다. 권미경 등(2018)과 강정원 등(2022)의 연구에서 CARE 조직진단시 컨설턴트나 사후지원가의 면담을 통해 실시되었던 것과 비교할 때, 조직진단 필요시 타인의 도움 없이 바로 실시할 수 있다는 점에서 현장의 활용도가 높을 것으로 기대한다.

본 연구의 제한점과 후속연구를 위한 제언을 간단히 언급하자면, 어린이집 조직역량 진단도구의 타당도를 검증하기 위한 과정에서, 비교할 만한 외부 준거로 적합한 도구가 없어 준거타당도를 함께 검증하지 못했다는 점에서 한계가 있다. 따라서 후속연구로서 외부 준거가 될 수 있는 적합한 도구를 사용하여 본 도구의 준거타당도를 검증할 필요가 있다. 아울러 어린이집 조직역량 진단도구의 활용 방안 및 효과성에 대한 후속연구가 요구된다. 조직역량 진단도구 결과를 연차별 자율관리 과정에서 활용하는 다양한 방안을 모색해 보는 것은 물론, 조직역량 진단도구의 활용이 보육의 질 개선에 어떤 영향을 미치는지에 대해 심층적으로 고찰하는 후속 연구도 제안하는 바이다. 더 나아가 유아교육과 보육의 통합을 앞두고 유치원에서의 평가를 위한 자율관리 절차를 검토하고, 향후 통합기관의 평가와 자율관리에의 적용 가능성을 탐색하는 연구가 요구된다.

참고문헌

- 강정원, 임여정, 김승옥, 박소영, 황소영 (2021). **효과적인 사후방문지원을 위한 업무 진행 가이드라인 개발**. 서울: 한국보육진흥원.
- 강정원, 임여정, 박소영 (2022). **사후지원가 역량증진 프로그램 개발**. 서울: 한국보육진흥원.
- 강정원, 임여정, 박소영 (2023). **어린이집 연차별 자율관리 운영매뉴얼**. 서울: 한국보육진흥원.
- 구자역, 김기수, 김순남, 박승재, 설현수, 정규열, 정수현, 정택희, 허은정 (2013). **학교컨설팅 활성화를 위한 학교조직 진단도구 개발 및 시스템 구축 연구**. 서울: 학교교육개발원. <https://doi.org/10.979.115666/0033>
- 국지윤 (2016). 어린이집 운영관리 컨설팅 모형개발. 전남대학교 박사학위논문.
- 권미경, 박원순, 이규림, 박인숙 (2017). **보육서비스 질 제고를 위한 어린이집 평가 연계 컨설팅 지원 방안 연구(II): 통합평가지표 적용을 고려한 어린이집 컨설팅 연구**. 서울: 유아정책연구소. <https://doi.org/10.979.1187952/046>
- 권미경, 이미화, 조숙인, 조미라, 윤지연 (2018). **보육서비스 질 제고를 위한 어린이집 평가 연계 컨설팅 지원 방안 연구(III)**. 서울: 유아정책연구소. <https://doi.org/10.979.1187952/046>
- 권주원 (2024). **자율적 보육의 질 관리의 변화-평가제를 중심으로**. 한국보육지원학회 2024 춘계학술대회 주제발표 논문, 서울.
- 권혜진, 강정원, 신나리, 이완정, 임여정 (2019). **평가제 시행에 따른 사후방문지원 운영방안 연구**. 서울: 한국보육진흥원.
- 김대업 (2008). **AMOS A to Z: 논문작성절차에 따른 구조방정식 모형분석**. 파주: 학현사
- 김두선, 이재은 (2014). 조직역량 강화를 위한 공공조직의 위계규범성과 고용안정성 비교 분석. **한국정책논집**, 14, 51-65.
- 김문준 (2018). 사회적 기업의 조직성과에 영향을 미치는 조직역량에 관한 연구. **경영컨설팅연구**, 18(4), 99-114.
- 김미송, 신승연 (2022). 어린이집 원장의 서번트리더십이 보육교사의 역할수행에 미치는 영향 : 조직문화 및 교직윤리의식의 매개효과. **문화기술의 융합**, 8(6), 365-371. <https://doi.org/10.17703/JCCT.2022.8.6.365>
- 김영은 (2018). 어린이집 조직문화가 보육교사 정신건강 및 직무소진에 미치는 영향. **영유아교육 지원연구**, 3(1), 75-94. <https://doi.org/10.5392/JKCA.2014.14.11.260>
- 김정화, 강정원, 권기남, 김유미, 신나리, 조우리 (2023). **어린이집 질 제고를 위한 컨설팅 체계 구축 방안 연구**. 서울: 한국보육진흥원.
- 김평례, 박수경 (2021). Q 방법론을 활용한 어린이집 원장의 역량에 대한 인식 분석. **한국보육지원 학회지**, 17(4), 129-154. <https://doi.org/10.14698/jkce.2021.17.04.129>
- 문수백 (2009). **구조방정식모델링의 이해와 적용: with AMOS 17.0**. 서울: 학지사.
- 문인선, 홍성희 (2023). IPA기법을 활용한 어린이집 평가제 평가지표의 중요도와 실행도 분석. **한국보육지원학회지**, 19(5), 65-79. <https://doi.org/10.14698/jkce.2023.19.05.065>

- 박수정, 박세준, 이승호 (2018). 학교혁신을 위한 학교조직 진단도구 개발 연구. **교육행정학연구**, 36(4), 201-230. <https://doi.org/10.22553/keas.2018.36.4.201>
- 박일혁, 엄한주, 이기봉 (2014). 체육학연구에서 확인적 요인분석 이용의 문제와 올바른 적용. **한국체육측정평가학회지**, 16(1), 1-22. <https://doi.org/10.21797/ksme.2014.16.1.001>
- 보건복지부 (2022). 제4차 중장기 보육 기본계획(안) (2023-2027).
- 설현수, 강인구, 김종백 (2017). **서울형 학교조직 진단도구 개발**. 서울: 서울특별시교육청교육연구정보원.
- 송미리내, 유구중, 이건우 (2022). 어린이집 평가제 평가지표에 근거한 보육서비스 품질향상을 위한 상호작용 기록화 컨설팅 방안 및 적용. **어린이문학교육연구**, 23(4), 175-204. <https://doi.org/10.22154/JCLE.23.4.8>
- 신나리, 김경화, 윤현정, 노필순, 송지은 (2022). 어린이집 운영상 어려움의 예측요인 탐색: 원장보고를 중심으로. **한국보육지원학회지**, 18(4), 17-36. <https://doi.org/10.14698/jkccce.2022.18.04.017>
- 안소영 (2016). 평가인증 운영과정에서 국공립 어린이집 보육교사의 직무수행 시간과 심리적 어려움에 관한 연구. **한국보육지원학회지**, 12(1), 203-223. <https://doi.org/10.14698/jkccce.2016.12.203>
- 우종필 (2012). **우종필 교수의 구조방정식 모델 개념과 이해**. 서울: 한나래.
- 이상수 (2010). **경찰 조직문화 진단을 위한 평가지표 개발에 관한 연구**. 서울: 치안정책연구소.
- 이옥인, 홍성두 (2015). 모든 이를 위한 진로결정 자기효능감 검사의 측정학적 적합성 탐색. **학습장애연구**, 12(2), 73-92.
- 이정화, 안영혜 (2023). 가정어린이집 원장의 핵심역량 중요도-보유도 분석. **차세대융합기술학회논문지**, 7(7), 1125-1139. <https://doi.org/10.33097/JNCTA.2023.07.07.1125>
- 이훈영 (2014). **이훈영 교수의 연구조사방법론**. 서울: 청람.
- 임유경, 김정주 (2023). 어린이집의 조직문화와 원장의 의사소통 유형이 보육교사의 직무만족도에 미치는 영향. **인문사회** 21, 14(1), 475-488. <https://doi.org/10.22143/HSS21.14.1.34>
- 조대연, 백경선 (2007). 사회문화적 관점에서 조직학습 역량구축 진단도구 타당화 연구-학교조직을 중심으로. **평생교육학연구**, 13(2), 1-22.
- 조준오, 홍광표 (2023). 유아교사가 지각한 원장의 지도성과 전문성이 조직효과성에 미치는 영향. **아동교육**, 32(2), 185-200. <https://doi.org/10.17643/KJCE.2023.32.2.10>
- 조창기 (2010). 인수 합병 이후 핵심가치 공유가 조직문화 안정화에 미치는 영향 : A사의 사례를 중심으로. 연세대학교 석사학위논문.
- 주현준, 김정원, 조대연, 정지유, 고남선, 김은경 (2021). **국내 A교육대학의 조직역량 진단도구 개발**, 16(1), 41-76. <https://doi.org/10.21329/khrd.2021.16.1.41>
- 최윤경, 이원선, 김미정, 정혜원 (2020). **보육서비스 질 제고를 위한 어린이집 평가 연계 컨설팅 지원 방안연구(V)**. 서울: 육아정책연구소.
- 최은정 (2021). 원장의 여성리더십, 어린이집의 협동적 조직문화, 보육교사의 감정노동 및 심리적 소진의 구조적 관계. **학습자중심교과교육연구**, 21(2), 1199-1220. <https://doi.org/10.22251/jlcci.2021.21.2.1199>

- 최지선, 임유경 (2023). 어린이집 조직문화가 교사효능감에 미치는 영향: 보육교사의 긍정심리자본을 중심으로. *Studies on Humanities and Social Sciences (SHSC)*, 5(2), 1-15.
- 한국보육진흥원 (2024.01). **어린이집 평가 현황**. <https://www.kcpi.or.kr/kcpi/cyberpr/childcaresat2.dodptj>
2024년 2월 24일 인출
- 홍세희 (2000). 구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. *한국심리학회지: 임상*, 19(1), 161-177.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.238>
- Harrison, M. I. (2005). *Diagnosing Organizations: Methods, Models, and Processes*. CA: Sage Publications.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Lynn, M. R. (1986) Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*. 35(6), 382-385.
- Reimann, B. C. (1982). Organizational Competence as a Predictor of Long Run Survival and Growth. *Academy of Management Journal*, 25(2), 323-334. <https://doi.org/10.5465/255994>
- Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.
- Weisbord, M. R. (1976). Organizational diagnosis: Six places to look for trouble with or without a theory. *Group & Organization Studies*, 1(4), 430-447.

논문투고: 24.03.11.
수정원고접수: 24.04.22.
최종게재결정: 24.04.23