교 육 학 석 사 학 위 논 문

유치원교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향

2012년 2월

부경대학교교육대학원

유아교육전공

김 선 희

교 육 학 석 사 학 위 논 문

유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향

지도교수 권 연 희

이 논문을 교육학석사 학위논문으로 제출함.

2012년 2월

부경대학교교육대학원

유아교육전공

김 선 희

김선희의 교육학석사 학위논문을

인준함.

2012년 2월 24일

주 심 교육학박사 이 경 화 (인)

위 원 철학박사 이 희 영 (인)

위 원 문학박사 권 연 희 (인)

목 차

Abstract

Ⅰ. 서론 ····· 1

1. 연구의 필요성 및 목적 ····· 1
2. 연구문제 ····· 7
3. 용어의 정의 ····· 7

Ⅱ. 이론적 배경 ····· 9

1. 유아교육기관의 조직효과성 ····· 9
2. 조직효과성에 영향을 미치는 요인 ····· 12

Ⅲ. 연구방법 ····· 26

1. 연구대상 ····· 26
2. 연구도구 ····· 27

Ⅳ. 연구결과 및 해석 ····· 32

1. 예비분석 ····· 32
2. 유치원교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향 ····· 36
3. 유치원교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향 ····· 37
4. 유치원교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향 ····· 39

Ⅴ. 논의 및 결론 ····· 41

1. 논의 ····· 41
2. 결론 및 제언 ····· 50

참고문헌 ····· 52

부록 ····· 59

1. 교사 임파워먼트 요인분석 결과 ····· 59
2. 교사용 설문지 ····· 60

표 차례

<표 1> 연구대상의 사회인구학적 특성 ····· 27

<표 2> 사회인구학적 변인에 따른 유치원 교사의 조직
효과성의 평균과 표준편차 및 차이검증결과 ····· 35

<표 3> 유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에
미치는 영향에 대한 중다회귀분석 결과 ····· 37

<표 4> 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에
미치는 영향에 대한 중다회귀분석 결과 ····· 38

<표 5> 유치원 교사가 지각하는 조직효과성에 대한 조직문화,
임파워먼트의 단계적 중다회귀분석 결과 ····· 40

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY 부경대학교

그림 차례

<그림 1> Kimberly와 Quinn(1984)의 경쟁가치모형에 의한
조직문화유형 ····· 15

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY
부경대학교

The effects of organizational culture and empowerment on kindergarten teacher's organizational effectiveness

Kim, Sun-Hee

Early Childhood Education Major

Graduate School of Education,

Pukyong National University

Abstract

The purpose of this study was to examine the impact of the empowerment and organizational culture of private kindergarten teachers, which were respectively one of personal and environmental factors, on perceived organizational effectiveness. It's basically meant to have a more extensive understanding of the organizational effectiveness of private kindergarten teachers and to provide some information on how to boost their organizational effectiveness to let them perform their duties in a more active and positive way.

The subjects in this study were 250 teachers who worked in private kindergartens in the city of Busan. After a survey was conducted, one-way ANOVA were utilized to analyze the collected data, and Scheffe test was carried out to make a post-hoc analysis when there

were any differences. And multiple regression analysis was made to determine the influence of organizational culture and empowerment on organizational effectiveness.

As a result of investigating the relative influence of empowerment and organizational culture, which were respectively one of personal and environmental factors, on organizational effectiveness, it's found that organizational commitment was significantly affected by professional development and autonomy that were the subfactors of empowerment, and by development-related culture that belonged to organizational culture. Job satisfaction was under the significant influence of professional development and autonomy, of self-efficacy and position, and of group culture. Job performance was significantly impacted by self-efficacy and position, development-related culture and autonomy, and development-related culture. Overall organizational effectiveness was significantly influenced by development-related culture and autonomy, self-efficacy and position, and development-related culture. The findings of the study indicated that empowerment, one of personal factors, had a larger impact on organizational effectiveness than organizational culture, one of environmental factors.

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

사회적 존재인 인간은 태어나면서부터 어떤 형태로든 자신이 속한 조직 내에서 영향을 받고 또는 영향을 주면서 생활하게 된다. 인간은 인간에 의해 교육되어지며 인간이 만들어 놓은 집단인 조직으로부터 인간다운 사고와 행동, 관습 등을 모방하고 학습하는 사회화 과정을 거쳐 성장하게 된다(김영옥, 2003).

모든 조직은 하나의 합목적적인 시스템으로 성취하고자 하는 목표를 가지고 있으며(정금자, 신기숙, 2003), 조직이 목표를 얼마나 달성하느냐는 그 조직과 조직 구성원들의 성과에 달려있다. 유치원도 하나의 사회적 조직으로, 운영을 담당하는 원장, 교사, 유아, 그리고 행정직원으로 구성되어있다. 양질의 유치원 교육을 실현하기 위해서는 조직의 구성원 간 상호작용을 통해 교육목적을 효율적으로 달성하고, 조직 내 구성원들이 자신이 맡은바 업무에 만족하고 몰입하여 긍정적 성과를 이룰 수 있어야 한다. 즉, 유아들의 전인적 발달을 증진시키기 위한 유아교육의 목적을 달성할 수 있기 위하여 유아와 직접적 상호작용을 하며 이들을 교육하는 교사에 관심을 갖고 관련된 요인들을 살펴볼 필요성이 있는데, 대표적으로 조직효과성을 들 수 있다.

조직효과성에 대한 개념정의는 학자마다 다양하나 유아교육기관의 조직효과성이란 조직이 교육적 환경 변화에 신속하게 대응하고 교사들이 소속

감과 헌신감을 가지고 만족스러운 상태에서 교육목표를 성공적으로 수행해 가는 과정이라고 말할 수 있으며, 조직의 효과성 하위요인으로 조직헌신성, 직무만족, 직무성과 등을 제시할 수 있다(김동춘, 1997). 조직헌신성은 개인이 조직에 대하여 갖는 태도로서 동일시, 몰입, 일체감, 애착심을 나타낸다. 또한 조직이 추구하고 있는 목표나 가치에 대한 신뢰와 수용, 조직을 위해서 노력하려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구라 할 수 있다. 직무만족은 교사들이 직무를 수행하는 과정에서 내·외재적 욕구가 충족되어 직무에 대하여 관심, 열의, 호의 등 유쾌하고 긍정적인 감성적 태도라 할 수 있다. 직무성과는 유치원에서 성취하고자 하는 목표를 능률적으로 성취하여 유아의 발달을 효과적으로 증진하는 것이라 할 수 있다. 이 3가지 하위요인은 유치원에서 교육을 수행하는 유치원 교사의 주관적 평가에 기초해 형성되어, 유치원의 기능과 이념, 기관의 특성에 맞추어 유치원 교육의 목표를 얼마나 효과적으로 달성 하는지를 가장 잘 예측하는 요인이다(한민경, 2009).

유아교육기관의 교사를 대상으로 조직효과성 연구의 중요성은 최근 유아교육현장의 변화 요구에서도 엿볼 수 있는데, 현재 유치원은 '유아교육 선진화 추진계획'의 일환으로 유치원 2차 평가가 진행되고 있다. 유치원 평가는 국가 수준에서 유아교육의 질적 수준 및 교육정책의 효율성을 진단하는 것으로 유아교육정책 및 유치원 운영 개선을 위한 기초자료를 제공할 것으로 기대된다. 이처럼 유아교육기관의 질적 향상과 체계성 등에 대한 사회적 변화의 요구 속에서 유치원 교사가 자신이 맡은 직무의 효율성을 높이고 조직에 대한 소속감과 만족감을 지니고 헌신하게 하는 조직효과성의 이해는 중요하다 할 수 있다. 하지만 한민경(2009)이 지적한 것과 같이 유치원교사들에게 있어서 유아를 교육한다는 것은 보수를 바라고 하는 직업이기보다는 유아에 대한 사랑과 헌신을 바탕으로 이루어지는 일이며, 교사들

스스로가 단순한 직업인으로 서기보다는 타인을 돕고 사회에 영향력을 주고 개조하고자 하는 의지와 바람을 가진 개인이라는 인식이 강한 편이다. 유치원 교사는 학교조직에 대한 헌신, 직무만족도 및 직무성과는 매우 뛰어날 것이라는 인식이 있으며, 그 결과 유치원에서의 조직효과성에 대한 연구가 다른 학교기관 및 기업조직 구성원에 비해서 많이 부족한 실정이다(한민경, 2009). 하지만 유치원 역시 하나의 조직이며 언제까지나 교사 개인의 성향이나 희생적 헌신을 요구할 수 없기에 유치원의 조직효과성을 높일 수 있는 방법을 모색해 보고 유치원 교육의 질을 향상시키기 위해 조직효과성에 영향을 줄 수 있는 요인에 대한 연구가 더 이루어져야 할 것이다.

D′Areinzo(1981)는 교사가 교직을 수행하면서 생기는 스트레스들을 이해하기 위해서는 개인의 요인 뿐 아니라 환경 맥락적 요인을 함께 고려해야 한다고 하였다. 나아가 이러한 요인들은 상호배타적인 것이 아니라 서로 관련되어 있으므로 교사가 자신의 직무를 수행하면서 느끼는 긍·부정적 측면을 이해하기 위해서는 교사 개인적 측면과 이들이 직무를 수행하는 환경 맥락적 요인을 함께 살펴보아야 한다고 제안하였다. 이러한 관점에서 유치원 교사의 조직효과성에 대한 체계적 이해를 위해서는 환경 맥락적 요인과 개인적 요인을 함께 살펴볼 필요가 있다.

유치원의 조직효과성과 관련된 환경 맥락적 요인 중 대표적으로 조직문화를 들 수 있는데, 김진영(2007)은 유치원의 조직효과성에 유치원 조직문화가 직접적 영향을 미친다고 하였다. 즉 유치원의 내재적·외재적 조직문화가 조직효과성을 높이는데 긍정적 영향을 미친다는 것이다.

조직 구성원은 소속한 조직문화에 의해 영향을 받는 동시에 구성원 스스로가 개인과 집단의 행동을 규제하는 표준이나 기준을 산출해 내기도 한다. 이러한 관점에서 유치원의 능동적인 운영과 효율적인 목표달성의 여부

는 바로 유치원의 조직문화와 밀접하게 관련되어 있다는 것이다(김영옥, 2003).

김진아(2008)의 연구에서는 교사가 지각한 조직문화와 조직효과성의 관계에서 서로 높은 관련성이 있는 것으로 나타났다. 조직효과성의 하위범주인 직무만족, 조직생산성, 조직적응성, 조직몰입 모두에 긍정적인 영향을 미치는 문화유형은 집단문화와 개발문화를 지각하였는데, 집단문화와 개발문화는 조직효과성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 긍정적인 조직문화는 최대한 유지하고 조직효과성을 떨어트리는 요인을 파악해봄으로써 조직효과성을 높일 수 있는 조직문화를 형성할 수 있도록 도와야 한다고 했다.

다음으로 조직효과성에 영향을 미치는 개인적 요인을 살펴보면 지금까지 선행연구에서 직무스트레스(박은주, 2009), 유치원 교사의 갈등관리 유형(송미선, 김동춘, 2005), 임파워먼트 등이 많이 연구되었는데, 최근 들어 교사의 임파워먼트에 대한 관심이 높아졌다(강종수, 2006; 김정희, 2007; 이철수, 2007).

임파워먼트는 개인이 자신의 삶이나 업무의 중요한 측면에 파워를 가지고 느끼고 행동하는 전반적인 과정을 의미한다(김정희, 2007). 이는 조직구성원들의 직무수행에 있어 동기부여적 측면으로 구성원들로 하여금 스스로 자신의 삶이나 업무의 중요한 측면에 무엇인가를 할 수 있다는 자기결정이나 자기효능감을 가진 것을 인식하고 실제 이를 실행할 수 있는 힘을 부여하는 과정이라고 말한다(Conger & Kanungo, 1988).

Short와 Rineharta(1992)는 임파워먼트에 관한 교사의 인식을 반영하는 경험적 추론된 임파워먼트 구성요소를 의사결정, 전문성 신장, 지위, 자기효능감, 자율성, 영향력 등의 6개 요소로 결정하면서 임파워먼트를 가진 교사는 교사역할에서 자신감을 얻게 되고 자신의 능력에 대한 신념을 형성할

수 있다고 하였다. 따라서 조직의 유연성이나 효율성을 높이기 위해서는 교사의 임파워먼트 형성이 필요하다고 하였다. 이에 대해 강경수(2007)는 임파워된 교사들이 의사결정에 적극 참여하며 목표의식이 뚜렷하고, 자신들의 책무나 사명에 대한 책임감이 강하기 때문에 교육목적을 효과적으로 달성할 수 있다고 설명하였다. 이는 곧 조직효과성을 높이는 것 일 것이다.

이처럼 유치원 교사의 임파워먼트는 교사의 조직효과성에 의미 있는 변인으로 볼 수 있다. 김정희, 문혁준(2010) 연구에 의하면 국공립 및 사립 유치원 교사의 경우 임파워먼트 하위요인 중 전문성신장이 조직헌신성에 가장 높은 상관을 보였다. 또한 전문성신장은 국공립유치원 교사의 직무만족에, 지위는 사립유치원 교사의 직무만족과 직무성과에 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이를 통해 유치원 교사의 임파워먼트는 하위요인에 따라 조직효과성에 미치는 영향이 다를 수 있음을 시사하고 있다.

한편, 유치원 교사의 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 나타난 조직문화와 임파워먼트는 서로 독립적이라기보다 상호 관련이 되어 있는데, 몇몇 선행연구에서는 유아교육기관의 조직문화는 임파워먼트와 유의한 정적 상관이 있는 것으로 나타났다(강종수, 2006; 장영숙, 2006). 즉 혁신문화, 집단문화, 합리문화가 높을수록 교사들은 임파워먼트를 높게 지각하는 것으로 나타났다.

위의 연구들을 종합하여 볼 때, 유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트는 교사 자신이 유치원에서 일하면서 느끼는 조직 효과성에 영향을 미칠 것으로 보인다. 더욱이 각 변인들도 독립적이기 보다 상호 관련되어 있으므로, 각각의 영향을 살펴보는 것에서 나아가 이들의 영향들을 함께 살펴볼 필요가 있다. 유치원 교사의 환경 맥락적 요인으로서 조직문화와 개인 내 요인으로서 임파워먼트의 상호 관련성을 고려하여 이 두 변인이 조직 효과성에 미치는 상대적 영향력을 함께 살펴보는 것은 유치원 교

사의 조직효과성에 대한 체계적 이해를 더할 수 있을 것이다.

더욱이 본 연구에서는 사립유치원 교사를 대상으로 하고 있는데, 사립유치원 교사들은 국공립 교사에 비해 열악한 근무 환경 속에서 근무하고 있다. 김낙홍(2009)에 의하면 국공립유치원 교사의 평균 근무시간은 8시간 반이고, 사립유치원 교사는 10시간 반을 일하는 것으로 나타났으며 연봉에서도 국공립유치원 교사의 봉급 수준은 평균 연봉이 2,482만원 이였으나 경력에 따른 국공립유치원 교사와 사립유치원 교사의 연봉을 비교했을 때 사립유치원 교사가 국공립유치원 교사의 약 50% 수준인 것으로 나타났다. 특히 사립유치원 교사들은 국공립유치원 교사가 받고 있는 대부분의 수당을 제대로 받지 못하고 있는 것으로 나타났다. 이직하는 사례도 2010년 기준 국공립유치원 교사는 없었으나 사립유치원 교사들은 1,391명이 이직을 하였다(교육통계, 2010). 이는 사립유치원 교사들이 열악한 환경에서 근무하는 것을 의미한다 할 것이다. 이같은 환경 속에서도 사립유치원은 전체 유치원의 89%를 차지하고 있다. 따라서 상대적으로 열악한 환경에서 근무하는 사립유치원 교사를 대상으로 이들의 조직효과성 증진을 위한 관련 요인들을 파악하는 것이 필요하다.

이에 본 연구에서는 사립유치원 교사를 대상으로 이들의 조직효과성에 관심을 가지고 이들의 개인적, 환경 맥락적 요인을 함께 고려하여 조직효과성에 영향을 주는 다양한 요인을 이해하고자 한다. 이를 위해 조직문화 및 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 이는 사립유치원 교사의 조직효과성에 대한 포괄적인 이해를 더해주고 사립유치원 교사들이 보다 긍정적이고 적극적인 직무수행을 가능하게 하는 조직효과성을 증진할 수 있도록 방안을 마련하는 기초자료로 활용할 수 있을 것이다.

2. 연구문제

이에 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

연구문제 1. 유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향은 어떠한가?

연구문제 2. 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향은 어떠한가?

연구문제 3. 유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 상대적 영향력은 어떠한가?

3. 용어의 정의

가. 조직효과성

조직이 교육적 환경 변화에 신속하게 대응하고 교사들이 소속감과 헌신감을 가지고 만족스러운 상태에서 교육목표를 성공적으로 수행해가는 과정으로 조직헌신성, 직무만족, 직무성과 등으로 설명된다.

나. 조직문화

조직내·외의 환경변화에서 조직구성원들에 의해 형성되고 계승되어 공유하게 된 기본적인 가치체계로 조직구성원들의 행동이나 사고를 지배하고, 행동지침을 제공하며 조직의 개성이나 성격을 형성하는 신념, 가치, 의식, 규범, 관습 등의 총체로 정의된다. 구체적으로 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 나누어 볼 수 있다.

다. 임파워먼트

유아교사들에게 제도나 조직으로부터의 권한위임과 더불어 개인의 전문성 신장과 자율성 증대를 통해 교사 개인과 기관을 활력 있게 하고 교사의 위상과 권한을 증대하는 차원에서 의사결정에 참여하게 한다. 교사의 전문성을 신장 할 수 있고, 교사로서의 지위를 높게 지각하게 하며 나아가 자아 효능감, 자율성, 영향력 등을 발전시키고 교사로서 능력을 발휘할 수 있도록 하는 것을 말한다.

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY 부경대학교

Ⅱ. 이론적 배경

1. 유아교육기관의 조직효과성

조직효과성은 특별히 학교조직 효과성, 질, 수월성을 포함한 광범위한 개념으로 양적, 질적인 면을 모두 포함하는 다차원적인 개념이다(김정희, 문혁준, 2007). 특히 유아교육기관의 조직효과성은 유아교육의 질적 향상의 궁극적 목표로써, 학교조직의 성공정도를 나타내는 중요한 지표로서 인식되고 있다(송미선, 김동춘, 2005).

조직의 효과성에 대한 분석에서 Miskel(1983)등은 학교조직 효과성을 교수-학습 및 특별활동에서 다양한 산출 효용을 생산하는 과정의 결과라고 정의하고, 학교 조직의 생산성은 교육의 질, 양, 능률로 평가하고 환경의 적응성, 학교조직의 융통성이라고 말하였다. 학교조직은 여타 조직과는 달리 인간을 대상으로 하며, 인간의 전인적 성장을 목적으로 하는 역동적인 교육을 수행하기 때문이다. 교육기관은 일반적 산업조직체와 달리 목표의 모호성, 연속성과 같은 특성을 갖고 있어 교육기관 조직효과성을 획일적으로 개념화하고 측정변인을 설정하기는 어렵다. 하지만 김창걸(1983)은 교육기관 조직효과성의 개념을 교사에게 초점을 두어 교직원들이 만족스러운 상태에서 노력을 하며 조직이 환경에 적응해 가면서 교육적 성과를 확보하는 것이라고 하였다. 조남두(1992)는 학교조직 효과성을 조직이 교육목적을 수행하는 과정에서 교직원들이 대내·외적 환경변화에 신속하게 적응하고 강한 소속감, 헌신감, 만족감을 느끼며 교육목표를 성공적으로 수행함

으로써 학생들의 높은 학업성취를 달성하는 정도로 정의함으로써 교사조직 직무수행의 특성을 반영하였다.

김동춘(1997)은 조직효과성에 대한 연구동향 및 결과를 종합하면 조직효과성을 교사들이 만족스러운 상태에서 외부환경의 변화와 요구에 적응하고 강한 헌신감을 느끼며 유아교육기관의 교육목표를 달성하는 정도로 정의하였다. 그리고 조직의 효과성의 하위요인으로는 조직헌신성, 직무만족, 직무성과 3가지를 들었다.

이상의 내용을 종합하여 본 연구에서는 유아교육기관의 조직효과성이란 조직이 교육적 환경에 신속하게 대응하고, 교사들이 소속감과 헌신감을 가지고 만족스러운 상태에서 교육 목표를 성공적으로 수행해가는 과정으로 정의하고자 한다. 조직효과성의 하위요인으로는 조직헌신성, 직무만족, 직무성과를 살펴보고자 한다.

(1) 조직헌신성

조직헌신의 개념 속에는 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 애착, 조직을 위해 열심히 노력하려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 의욕 등이 담겨져 있다.

김창걸(2000)은 조직 헌신성의 개념을 세 가지 관점으로 심리적 측면, 교환적 측면, 개인과 조직의 결속적 측면으로 정의하였다. 첫째, 심리적 측면에서 조직헌신성은 조직을 향한 태도나 경향, 즉 충성심과 소속감의 상태로 조직일체감과 관련된 개인과 조직의 심리적 결속상태로 파악되고 있다. 둘째, 교환적 측면에서 조직헌신성은 다른 조직에 가지 않고 현 조직에 그대로 있으려고 하는 의지로 보상과 비용의 함수관계로 파악하고 있다. 셋째, 개인과 조직의 결속적 측면에서는 조직헌신성은 개인을 조직에 결속시키는 힘으로, 목표달성을 위한 규범으로, 자발적 행동의 잠재력으로 파악하

고 있다.

위의 내용을 종합하여 조직헌신성의 개념을 정의하면 개인이 조직에 대하여 갖는 태도로서 동일시, 몰입, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로 조직이 추구하고 있는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해서 노력하려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구라 할 수 있다.

(2) 직무만족

직무만족이란 일반적으로 직무 그 자체와 개인이 발견하는 보상, 충족, 만족 여부, 좌절 등의 모든 특성에 대한 감정적이며 인지적인 평가라 할 수 있다. 즉 심리적 측면과 보상적인 측면을 종합한 심리적이며 물리적인 만족에 대한 인식으로 정의할 수 있다(박은주, 2009). 이러한 직무만족은 조직의 성과와 구성원 개인의 목표에 중요한 영향을 미치는 요인이다. 조직구성원의 직무만족 정도는 조직효과성 및 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준이 되기 때문에 조직효과성의 하부요인 가운데 가장 중요한 요인이며 가장 오랫동안 연구된 주제이다. 직무만족에 대해 가장 먼저 체계적인 연구를 시작한 Hoppock(1935)는 직무만족이 조직 구성원 자신의 직무로부터 만족을 느끼는 심리적, 생리적, 환경적인 결합체의 산물이라고 정의하였고(정예지, 2005 재인용), 김동춘(1997)은 교사들이 유아교육기관에서 직무를 수행해 가는 과정에서 내·외재적 욕구가 충족되어 직무에 대하여 관심, 열의, 호의 등과 같은 감성적 태도를 갖는 정도로 직무만족을 정의 내렸다.

위의 내용을 종합하여 직무만족의 개념을 정의하면 교사들이 직무를 수행하는 과정에서 내·외재적 욕구가 충족되어 직무에 대하여 관심, 열의, 호의 등 유쾌하고 긍정적인 감성적 태도를 갖는 것으로 정의 내릴 수 있다.

(3) 직무성과

직무성과는 조직구조 및 조직행동 관련 연구에서 주로 다루고 있는 연구분야로 조직구성원의 직무성과가 조직의 생산성에 직결된다고 보고 있다. 직무성과는 직무수행 혹은 업무실적으로 표현할 수 있으며 개인, 집단, 조직효과성을 판단하는 기준이 되며, 관리자가 달성하고자 하는 결과적 목표로서 기관의 목적 및 목표에 관한 효과성, 효율성 차원들을 포함하는 포괄적인 개념을 담고 있다. 따라서 직무성과는 조직구성원의 행동이 직무와 관련되어 다양하게 얽혀있는 것을 뜻하며 조직의 직무와 관련된 모든 직무를 조직구성원이 구체적으로 성취하는 것이라 말할 수 있다.

이상의 내용을 종합하여 직무성과의 개념을 정의하면 어떤 조직 속에서 개인이나 집단의 직무성취도 혹은 달성도라고 할 수 있으며, 교사의 직무성과는 교사가 교육목표를 달성하기 위해 계획하고 실행한 과정이 결과라 할 수 있다.

2. 조직효과성에 영향을 미치는 요인

가. 조직문화

조직문화는 사람이 각각 다른 개성을 가지고 있듯이 조직도 다른 조직과 구분되는 그 조직만의 고유한 정체성과 특성, 능력과 자질을 갖고 있다. 유아교육기관도 교육의 대상인 유아와 교직원이 모여 이루어진 학교조직으로 고유한 조직문화를 가지고 있다.

(1) 조직문화 개념

조직문화에 대한 연구는 1970년대 말부터 사회・경영학 분야에서 중요하게 다루어졌다. 급속한 시장경제의 변화와 기술혁신 등으로 조직의 구조와 관리수단의 한계성이 인지됨에 따라 조직구성원의 힘을 수렴할 수 있으며, 구성원에게 동기를 부여하고 행동방향을 제시하여 조직성과를 향상시키기 위한 목적으로 조직문화에 대한 연구의 필요성이 대두되었다(정혜원, 2011).

조직문화는 Pettigrew(1979)에 의해 처음 사용된 용어로 조직문화를 상징, 언어, 이념, 신념, 의식, 전통 등 조직체 개념의 총체적 원천으로 보았고, Tunstall(1983)는 조직문화란 각 조직의 독특한 믿음, 신념, 관습, 풍습, 가치체계, 행위규범, 경영방식 등의 집합으로서 조직 활동을 위한 특정 유형을 형성하며 조직 내의 생활을 특징짓는 묵시적, 명시적 행위 및 감정의 패턴이라고 하였다. 우리나라의 학자들도 비슷한 견해를 취하고 있는데, 김동춘(1997)은 조직문화를 조직구성원들이 공유하며 조직과 조직구성원의 행동에 기본전제로 작용하는 조직 고유의 가치관과 신념, 규범과 이것들의 영향을 받아 나타나는 상징물과 행동유형의 거시적 총체로 보았다. 류미선(2003)은 조직문화를 거시적 관점에서 조직구성원들이 공유하며 당연하게 받아들이는 공유된 가정인 가치관과 신념, 예의와 의사소통 등이 조직과 조직구성원의 태도와 행위에 영향을 주어 표출되는 상징물과 상징적 행위의 복합체로 정의하였다.

이상에서 살펴본 학자들의 정의를 종합하여 본 연구에서는 조직문화를 조직내・외의 환경변화에서 조직구성원들에 의해 형성되고 계승되어 공유하게 된 기본적인 가치체계로 조직구성원들의 행동이나 사고를 지배하고, 행동지침을 제공하며 조직의 개성이나 성격을 형성하는 신념, 가치, 의식, 태도, 규범, 관습 등의 총체라고 정의하고자 한다.

(2) 조직문화의 중요성과 기능

조직문화는 문화가 가지고 있는 상징적 역할로 인해 조직 속에서 다양한 기능을 수행한다. 조직문화는 조직구성원들에게 행위기준 및 행동방향을 설정해 줌으로써 그들의 행위나 태도에 큰 영향을 미친다 할 수 있다. 조직문화는 구성원들에게 정체의식을 심어주고, 정체의식을 통해 구성원들을 결합시킨다. 구성원들의 가치체계의 형성 및 변화에 영향을 미칠 뿐 아니라 조직문화는 조직효과성을 높일 수 있는 바탕을 제공하기 때문에 중요하다.

조직문화의 중요성과 기능을 요약해 보면 다음과 같다.

첫째, 조직문화는 조직구성원들에게 조직의 기본 가치와 전통을 인식시켜줌으로써 그들이 조직과 일체감을 가지게 해주는데 기여한다. 조직문화의 인식은 조직구성원들로 하여금 자신과 집단, 조직과의 관계의 이해를 용이하게 해주며, 둘 사이의 관계를 안정시켜 준다.

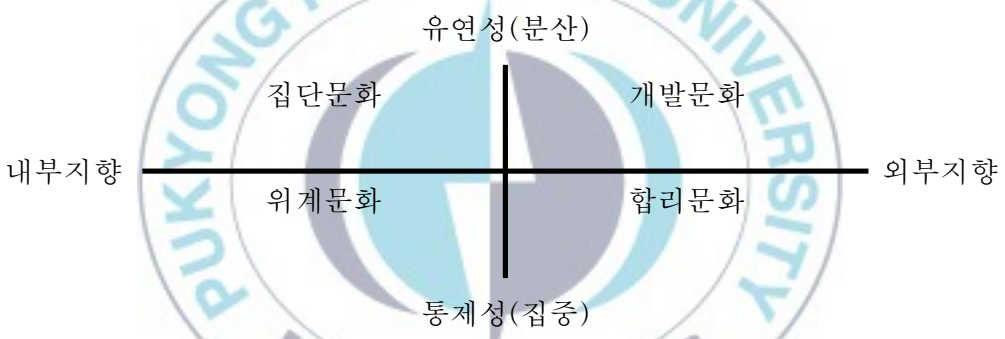
둘째, 조직문화는 조직의 행동을 지배하는 요소로써 조직의 성과에 상당한 영향을 미치므로 조직성과 향상과 직결된다. 조직문화에 관한 연구에 의하면 조직의 가치와 전통이 그 구성원들 사이에서 동의를 얻음으로써 조직문화는 강화되고, 동시에 조직의 성과도 높게 나타나는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 조직문화에 대한 체계적인 연구와 이에 따른 문화의 인식은 조직구성원들로 하여금 표준적 행동에 대한 이해를 증대시킴으로써, 성과지향적 행동과 의사결정이 효과적으로 이루어 질 수 있도록 해준다(유승교, 2011).

(3) 조직문화의 유형

조직문화의 유형은 특정 조직의 문화적 특성을 비교하거나 문화특성과 조직구성원의 직무태도나 조직성과 간의 관계를 파악하기 위한 유용성 때

문에 다양하게 시도되었다. 가장 일반적인 분류는 Handy(1978)의 유형과 경쟁가치모형에 기반한 Kimberly와 Quinn(1984)의 유형이다. 경쟁가치모형은 원래 다양한 조직효과성 개념들을 정리 분석하기 위한 틀로 제시되었는데(Quinn & Rohrbanugh, 1981), 이후 조직유형(Quinn & Hall, 1983), 조직의 수명주기(Quinn & Cameron, 1983), 리더십 유형(Quinn, 1988), 조직문화유형으로 활용되었다. 경쟁가치모형은 조직을 관리하는 측면에서 크게 유연성을 갖고 있는가, 혹은 통제성을 강조하는가(통제성-유연성), 조직을 보는 관점이 미시적이고 내부지향적인가 아니면 거시적이고 외부지향적인가(내부지향-외부지향)를 기준으로 4가지로 분류하였다(강종수, 2006).



<그림 1> Kimberly와 Quinn(1984)의 경쟁가치모형에 의한 조직문화유형

첫째, 집단문화는 유연성-내부지향으로, 인간관계에 많은 관심을 기울여 신뢰, 인화단결, 팀웍 및 참여 등의 가치를 중시하며 인간적이고 가족적인 분위기를 창출하지만 환경변화에 대한 적응행동에 있어서는 비교적 소극적이다. 즉 교사들의 인간관계와 일체감을 강조하고 상호간의 친밀성, 유대감, 협조성을 중시한다. 둘째, 개발문화는 유연성-외부지향으로 상호간의 협력을 통해 동기를 유발하고 능력을 최대한 발휘하며, 외부환경에 대한 적극적 대응, 혁신, 성장, 창의성, 모험성, 그리고 외부환경으로 부터의 자원획득 등의 가치를 중시한다. 즉 외부 환경에 대한 적응성과 신축성 및

새로운 아이디어의 창출과 같은 창의성과 도전성을 중시하며 변화와 발전이 강조되는 문화를 의미한다. 셋째, 합리문화는 통제성-외부지향으로, 체계적이고 능률적인 조직관리를 강조하면서 환경변화에 적극적으로 대처해 나가는 특징이 있고, 생산성, 합리성, 경쟁력 등의 가치, 효율적인 과업수행과 합리적 목표달성을 중시하며 과업문화라고도 한다. 즉 능률성을 강조하며 목표와 계획수립, 과업수행, 실적과 성과위주의 관리문화를 의미한다. 넷째, 위계문화는 통제성-내부지향으로 내부 통합 및 조정, 효율성 등의 가치를 강조하며, 분명한 위계질서와 명령계통 그리고 공식적인 절차와 규칙을 강조한다. 즉 안정성과 현상 유지를 지향하며 분명한 위계질서에 의한 명령과 지시가 강조되고, 규칙과 절차에 의한 업무처리가 수행되는 문화를 의미한다.

Kimberly와 Quinn(1984)은 이러한 네 가지 유형의 문화는 매우 단순한 분류이며, 어떠한 조직도 한 가지 문화로만 나타날 수 없다고 하였다. 조직문화는 다양한 가치가 복합적으로 구성되어 있고, 어떠한 가치가 우세하게 나타나느냐에 따라 그 성향이 달라질 수 있는 것이다. 즉 조직문화유형 구분에 있어서, 한 가지 유형으로 규정하는 것은 불가능하며, 연구의 목적과 범위에 따라 접근방법이 매우 다르게 나타나게 된다.

(4) 조직문화와 조직효과성의 관계에 대한 선행연구

조직문화와 조직효과성 간의 관계에 대한 연구들의 관심은 조직문화가 조직효과성을 결정하는 주요 요소라는 믿음에 기인하고 있다(Sathc, 1983). 이러한 믿음의 근본적인 이유는 조직문화가 조직자체와 구성원들이 공유하고 있는 가치체계에 근거하고 이 가치체계는 조직의 목적, 전략 및 제반행동에 관한 방향과 지표를 제공하기 때문이다. 이러한 연구경향을 크게 세 가지로 분류해 볼 수 있는데, 첫째, 특정한 조직문화 유형이나 특성이 조직

효과성에 영향을 미친다는 주장이다. 둘째, 문화의 강도적 측면에서 강한 문화가 조직효과성에 중요한 영향을 미치는 요인이라는 주장이다. 셋째, 조직문화의 유형과 다른 상황적 요인들 간의 적합성이 조직효과성에 영향을 미친다는 주장이다(강종수, 2006).

이상과 같이 조직문화 유형과 조직효과성 간의 관계에 관한 연구의 관점은 특정적인 또는 긍정적인 조직문화 유형이 조직효과성을 향상시킨다는 것이다. 조직문화에 대한 관심은 궁극적으로 조직의 효과성을 높이기 위함이고(강종수, 2006) 따라서 조직효과성은 그 관점에 따라 달라질 수 있으므로 일차적으로 조직문화를 파악하는 접근방법은 매우 중요하다. 이러한 조직문화와 조직효과성의 선행연구들에 의하면 조직문화는 조직구성원의 태도와 행동(Deal & Kenndedy, 1982; Kilmann, 1984) 조직성과와 서비스 질 향상(Schein, 1985; Smircich, 1983; Mintzberg, 1983)에 영향을 미친다는 사실이 밝혀졌고, 따라서 기업조직뿐만 아니라 휴먼서비스조직, 학교조직에서도 조직문화에 관한 많은 연구들이 수행되었다.

송영선, 이희수(2009)는 조직문화 유형과 학습조직 수준 및 조직효과성 관계에서 조직문화 유형과 학습조직 수준 및 조직효과성과의 관계를 실증적으로 밝혔는데 조직문화 유형이 조직효과성에 직접적인 영향을 미치고 있음을 보여 주었다. 신승국, 구연원(2005)은 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 고찰에서 개발문화와 합의문화가 조직유효성에 정의 영향을 미친다는 것을 검증하였다. 이은주, 한지영, 김미예(2008)는 간호사가 지각하는 간호조직문화유형이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에서 관계지향문화가 간호사의 직무만족과 조직몰입에 많은 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 김동춘(1997)은 유아교육기관의 조직효과성과 조직문화는 정적인 상관관계가 있어 조직효과성을 증진시키기 위해서는 구성원들에게 정체성과 일체감을 높일 수 있는 유아교육기관의 조직문화에 관심을 기울이고,

조직문화를 창조하고 실천, 관리하는 것이 중요하다고 이야기 하고 있다.

나. 교사의 임파워먼트

(1) 임파워먼트의 개념

임파워먼트란 일반적으로 한 조직의 리더가 조직의 목표를 능률적으로 달성하기 위하여 구성원들에게 의사결정에 참여할 수 있는 권한을 부여하거나 동기를 유발함으로써 자발적 행동을 촉진하는 행위나 과정을 의미한다(안관영, 김준기, 이한주, 2002). 최근에 대두된 임파워먼트의 개념은 여러 학문분야에서, 학자들 간에 합의된 정의나 지표가 거의 없었으나 Conger와 Kanungo(1988)가 임파워먼트 관계를 구조적인 측면과 동기 부여적인 측면으로 구분하여 정의를 내렸다. 구조적인 측면에서는 임파워먼트를 조직구성원의 활력을 조성하기 위해 권한을 부여하는 과정, 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파워를 조직구성원에게 배분하는 과정이라고 보았고, 동기부여의 측면에서는 임파워먼트를 구성원들이 무엇인가를 할 수 있다는 믿음이나 판단으로 자기 효능감을 부여하는 과정으로 보았다.

임파워먼트의 개념은 각 분야마다 서로 조금씩 다르게 정의되고 있다. 교육분야에서는 지역사회에 학교통제권을 반하는 것을 의미하는데, 각 지역사회가 그 상황에 맞게 자율적으로 학교를 운영하여 학생들의 학습의욕을 키우는 것을 의미한다(박원우, 1997) 또한 조직구성원들에게 자율성과 창의성 및 능동성 등을 불어넣어 사기를 증진시키며 자신의 능력을 지속적으로 개발하고 조직에 긍정적인 태도를 형성함으로써 조직의 성과가 지속적으로 향상되도록 하는 것으로 임파워먼트를 외부적인 조력과 관계된 개

념으로 보았다(임재정, 2001). 또한 제도나 조직으로부터의 권한위임과 더불어 개인의 전문성 신장과 자율성 증대를 통해 교사 개인과 학교조직을 활력화 시키며, 교사의 위상과 권한을 증대시키는 차원에서 의사소통, 전문성 신장, 지위, 자아 효능감, 자율성, 영향력을 발전시키고 교사로서 능력을 발휘할 수 있도록 하는 것이라고 하였다(이철수, 2007). 유사한 맥락으로 Garmin(1989)은 임파워먼트를 “사람들로 하여금 자신의 삶을 책임지도록 돕고 자신의 행위에 대하여 자기비판과 반성적 자세를 갖게 하는 자존심과 자발성을 계발하도록 고무시키는 것”으로 보았고, Weiler(1988)는 개인의 능력 확대와 향상을 위한 민주적 사회형태를 개발하는 일로서, 개인의 자율성, 집단적 책임, 자유를 부여하는 것으로 말하며 민주주의와 관련된 개념으로 말하고 있다.

교사의 임파워먼트 역시 일관된 개념 구성은 없으며, 학자의 관점에 따라 변화되어왔다. Maeroff(1988)는 교사의 임파워먼트를 ‘교사의 전문직화′의 개념으로 설명하고 있는데 이것은 교직생활의 전문적 직무를 수행함에 있어 활동할 수 있는 보다 많은 능력을 소유하게 만들고 그 능력을 지속적으로 발휘하게 하는 권한증대의 과정으로 설명하고 있다. 이러한 권한 증대의 과정은 다른 사람의 행동이나 지지에 의해 이루어질 수 있으며, 교사 자신의 자발적인 노력의 결과로 만들어 진다고 말한다. Melenyzer(1990)는 “교사 자신의 생각에 따라 행동 하고 자신의 전문분야에 영향을 미칠 기회와 확신이다”라고 정의하여 교사의 책임과 전문성을 강조하고 있다. 또한 Spreitzer(1995)는 교사들의 내재적 동기인 의미감, 역량, 자율성, 영향력 등을 증진시켜 학교조직의 활성화를 꾀할 수 있도록 파워를 증대시키는 심리적 과정이라고 정의하였다.

지금까지의 임파워먼트에 대한 논의를 종합하여 정리할 때 다음과 같은 개념들과 관련이 있다.

첫째, 동기부여이다. 동기부여는 개인 수준에서 조직의 목표를 위해 스스로 노력하는 과정을 말한다. 둘째, 권한 위임이다. 권한위임이란 상위자로부터 업무에 상응하는 권한이 부여되는 것을 말하며 셋째, 조직 개발이다. 조직 개발은 조직의 입장에서 개인의 잠재력을 개발하거나 개인의 목표를 결부시키지만 임파워먼트는 개인 수준에서 집단 수준으로 확대되면서 개인 개발과 조직 목표달성에 결부되도록 한다. 넷째, 학습과 변혁이다. 임파워먼트는 학습과 변혁이 배타적으로 존재하는 개념이 아니라, 모든 것을 공유하며 상호 결정하는 관계에 있다. 다섯째, 참여이다. 참여는 개인 자신에 영향을 미치는 제도, 환경에 있어서 의사결정에 개입하는 과정을 의미한다 (강종수, 2006).

임파워먼트의 구성요소는 학자들마다 다양한 의견을 나타내고 있다. Maeroff(1988)는 임파워먼트의 원리를 3가지 유형으로 구분한다. 제 1원리는 전문직적 지위(자율성, 인성, 전문직 대우), 제 2원리는 전문 분야의 지식(전문성 개발, 반성과 논의, 전문직의 전문성을 보여주는 의사소통), 제 3원리는 의사결정의 접근(의사결정, 협력, 지역사회의 참여)으로 설명하고 있다. Conger와 Kanungo(1988)은 능력, 내재적 과업동기, 자기 효능감 등을 이야기 하며 Thomas와 Velthouse(1990)는 영향, 능력, 직무의 의미, 선택 등을, Arad(1994)는 자율성, 지각된 영향, 경험된 책임, 효능에 대한 믿음 등을 구성요소로 설명하고 있다. 또한 Short와 Rineharta(1992)는 임파워먼트에 관한 교사의 인식을 반영하는 경험적으로 추론된 임파워먼트의 6개 요소를 제시하고 있는데 그들이 제시한 임파워먼트 구성요소들은 의사결정, 전문성 신장, 지위, 자기 효능감, 자율성, 영향력 등이다.

(2) 임파워먼트의 배경과 의의

임파워먼트는 20세기에 시민 권리운동, 흑인 투표권 저항운동, 노조활동,

시민 권리 단체 활동 등이 활발하게 진행됨에 따라 이들 그룹들이 어떻게 사회구조적 차별과 소속 단체의 무력감을 극복하고, 민주적 권리를 얻을 수 있는 영향력과 파워를 어떻게 하면 갖게 되는가에 대한 연구를 시작하면서 시작되었다(이철수, 2007). 당시 시민들의 국가 및 조직의 의사결정에 참여하려는 경향을 나타내게 되었는데, 인권 강조의 사회적 분위기와 맞물려 보다 질 높은 삶을 영위하기 위한 차원과 일치되는 것으로 자신의 임파워먼트에 대해 관심을 더 많이 가지게 되었다(Vogt & Murrell, 1990).

이러한 배경 속에서 임파워먼트의 개념은 경영학, 사회학, 정치학, 교육학 등에서 논의되기 시작하였고 1950년대 경영분야에서 임파워먼트에 대한 관심과 연구가 나타났다고 할 수 있다. 기업의 혁신과 도약을 도모하는 것과 관계되는 것으로 기업 내의 만연하는 무력감을 해소하여 구성원들로 하여금 변화를 추구하게 함으로써 기업의 혁신과 도약을 도모하게 하였다. 1980년대에 들어 미국의 경우 정치학, 사회학, 교육학 등에서도 활발하게 논의가 진행되었는데 정치 분야에서는 가난하고 공권력을 빼앗긴 국민에게 정치적 힘을 증대시키는 것과 관계되었다. 사회분야에서는 소수의 극부 계층과 다수의 극빈 계층간의 양극화 형상을 해소하려는 노력을 의미한다.

Owens(1998)는 1980년대 중반까지 학교 일에 선의를 가진 교사들의 참여가 매우 바람직하다는 인식이 자라기 시작하면서 학교 교육의 현장에서 교사 임파워먼트가 전문용어로 사용되었다고 한다. Perkines(1995)는 임파워먼트는 빈곤층과 소수 민족에 교육의 기회를 향상하기 위한 조치들로 교육을 통해 주체적 삶을 살아갈 능력 향상에 초점을 두며, 장학금과 유치원 프로그램 제공, 교육문제에 대한 부모들의 참여와 조직화 등을 강조하고 있으며, 또 다른 하나는 교육제도 자체에 초점을 두는 등 교육학에서 두 가지 측면으로 보았다. 교사의 임파워먼트를 학교 개혁의 성공을 위한 필수개념으로 보아 전문직성이 높은 교사는 더욱 긍정적인 직무태도와 감정,

높은 사기, 보다 많은 참여를 보인다. 따라서 교사 임파워먼트는 교육개혁의 일환으로 시행되고 있는 학교 구조조정의 전략들 가운데 하나이며 관료제의 탈피와 교사의 전문직성 강화라는 맥락에서 제시된 것(고완태, 장동원, 1998)으로 보아 교사 임파워먼트와 교육개혁, 교사의 전문직성을 연계하는 관점을 취하고 있다. 학교 개혁을 지지하는 교육자들은 교실 안과 밖에서 교사들의 전문성 신장과 교사의 역할을 바꾸려는 노력을 하고 있다.

이상의 내용에서 알 수 있듯이, 임파워먼트는 사회적 약자들의 차별에 대한 저항과 무력감 극복, 권리 획득에 대한 관심으로부터 연구가 시작되었고, 나아가 적극적인 의사결정 참여라는 논의가 형성되었다. 이것이 점차 다양한 분야에서 사용되면서 다차원적인 의미로 활용되었다. 교육학에서는 자율적인 학교운영, 학교에서의 교사들의 적극적인 참여, 교육기회의 확대와 교육제도, 전문성과 학교개혁 등에 관련되어 임파워먼트가 제기되었다.

(3) 임파워먼트의 중요성 및 효과

임파워먼트는 적극적이고 활동적으로 직무를 수행하도록 하는 것으로 다음과 같이 그 중요성을 가진다(신유근, 1997). 첫째, 임파워먼트는 교사들로 하여금 자신의 일이 학교의 성패를 좌우한다는 강한 사명의식을 갖도록 한다. 둘째, 임파워먼트는 우수한 인력을 양성하거나 확보하는 것에 초점을 두며, 특히 업무를 개인의 기량을 향상시키는데 초점을 둔다. 셋째, 임파워먼트는 자신이 담당하고 있는 일에 스스로 의사결정을 가짐으로서 무력감과 스트레스를 해소하고 더 나아가 강한 업무 의욕을 갖게끔 교사들에게 성취감을 준다. 넷째, 임파워먼트는 교사들이 환경변화에 신속하게 대응하도록 한다.

임파워먼트가 교사들에게도 중요한 개념이다. Owens(1988)는 임파워먼트의 중요성은 교사들이 능동적이고, 공개적이며, 학교교육이 유지하려는

가치와 토론을 통해 학교문화를 구축하는 과정에서 적극적인 참여의 기회와 교육에 대한 보다 큰 사명감 인식의 기회를 제공하는 것이라고 말한다. 또한 교사들의 내적 동기, 열망, 신념, 가치를 자극하여, 학교가 갖고 있는 사명에 그들의 일과를 더 잘 연결함으로써 그들이 무엇을 해야 하는지에 관한 확신을 강화시켜준다고 한다. Melenyzer(1990)는 만약 진정한 임파워먼트가 이루어진다면 교사들은 책임감이 더 강해지고 의사결정과정에 참여를 가정하는 전문성을 증가시킬 수 있다고 하였다. 한편 교육개혁과 관련하여 Short(1998)는 학교 구성원들이 임파워되고, 진정한 주인 정신을 느낄 때만이 학교의 변화는 일어날 수 있다고 주장했다. 즉 학교개혁을 위해 교사들은 임파워되었다는 것을 느껴야 하는 것에 대한 중요성을 부각시킨 것이며, 새로운 환경속에서 어떤 역할을 효과적으로 하기 위해 그 일에 참여하기 전, 그 역할에 대해 생각할 필요성도 언급한 것이다.

Cunningham과 Cgresso(1993)는 임파워먼트가 갖는 효과를 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 임파워먼트는 인간의 가능성에 대한 우리의 질문들에 대한 개인적 해답을 찾는 것이다. 둘째, 임파워먼트는 전문 직업인이 되는 것이 무엇인지에 대한 개념을 확장하는 것이다. 셋째, 임파워먼트는 전문 직업인이나 인간으로서 최상의 영감과 가장 고매한 행위를 유도해 낸다. 넷째, 임파워먼트는 개인이나 조직 내의 모든 힘을 각성시켜 개인이 최대로 기여할 수 있게 한다. 다섯째, 임파워먼트는 내재된 능력 있는 사람을 발견하고, 기르고, 드러내도록 한다(장영숙, 2005).

임파워먼트의 중요성과 효과 외에 임파워된 조직의 구성원들이 갖는 특징에 대해 다음과 같이 설명하고 있다. 목표설정이 분명하고, 자신의 책무나 사명에 대한 책임의식이 강하다. 조직의 가치에 대한 신념이 확고하며, 상호정보교환이나 의사소통이 원활하여 상호협조가 잘 이루어져 상하 간, 동료 간의 신뢰가 쌓이게 된다. 이러한 임파워먼트는 개인으로는 급변하는

조직에 잘 적응 할 수 있는 창의력, 책임감, 자신감, 성취감 그리고 몰입정신을 향유한 구성원을 만들어 낸다. 구조적으로는 조직의 목적을 달성하는데 효과적이고, 조직관리를 용이할 수 있으며, 주변환경에 적절히 대처할 수 있는 조직의 체질을 갖추게 된다(김민환, 2000). Wilson(1993)은 임파워된 교사들은 자율적으로 자신의 내부로부터 힘의 원동력을 얻고, 자신의 생각과 느낌을 가치로운 것으로 받아 들여, 자신의 생각과 느낌을 다른 사람들에게 기꺼이 표현한다. 그리고 가치롭다고 생각하는 것을 위해서는 위험을 기꺼이 감수하고, 다른 사람들에게 봉사하는 데 더 관심이 있으며, 다른 사람으로 부터 배우는데 개방적일 뿐만 아니라 참여에 있어서 개방적이고 꾸밈없는 자세로 임한다고 말한다.

(4) 임파워먼트와 조직효과성의 관계에 관한 선행연구

교사의 임파워먼트와 학교조직효과성은 관계에 있어서 Tomas & Velrhouse(1990)는 임파워먼트가 조직구성원의 집중도와 주도성 그리고 복원성을 증가시켜서 경영효과성을 높여준다고 하였고, Spreizer(1995)는 심리적 임파워먼트가 경영효과성 및 혁신행동과 긍정적으로 연관되고, 또한 경영효과성과 혁신적인 행동 간에도 적절하게 연관되는 경향이 있음을 밝혔다.

국내에서는 김정희, 문혁준(2007)의 국공립·사립유치원 교사의 조직효과성과 임파워먼트 관계에서는 모두 유의한 정적 상관을 보였다. 조직헌신성의 경우 모두 전문성 신장에서 상관이 가장 높았으며 직무만족간의 경우 국공립은 전문성신장, 사립은 지위, 직무성과에서는 국공립, 사립 모두 지위와 상관이 가장 높았는데 교사 스스로 교직에 대해 효능감과 자신감을 가지고 교직을 수행할 때 즉 교사의 지위가 높다고 인식할 때 조직효과성이 높게 나타난다고 하였다. 또한 염래균(2009)는 중등교사의 직무특성과

임파워먼트 및 학교조직효과성의 관계를 살펴보았는데 임파워먼트가 높을수록 조직효과성이 높은 것으로 밝혀졌다. 즉 임파워먼트의 하위변인인 의사결정과 자기 효능감, 자율성 그리고 임파워먼트가 높을수록 전체적인 조직효과성이 높음을 알 수 있었다. 신재흡(2010)은 학교장의 감성적 리더십과 임파워먼트가 학교 조직효과성에 미치는 영향 분석에서 임파워먼트는 학교 조직효과성에 영향을 주는 것으로 판단할 수 있고 특히 학교 조직효과성을 높이기 위해서는 임파워먼트 변인을 적극적으로 발휘해야 한다고 이야기 하고 있다. 한민경(2009)의 유치원 교사가 지각한 원감의 변혁적·거래적 리더십이 교사 임파워먼트 및 유치원 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구에서는 원감의 변혁적 리더십은 교사의 임파워먼트에 유의한 정적영향을 미치는 것으로 나타났다. 강경석(2009)의 연구에서는 유치원 교사의 임파워먼트가 팔로워십과 학교조직몰입에 유의한 긍정적 영향을 미치지만 학교조직효과성에는 직접적으로 영향을 미치기보다는 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY 부경대학교

Ⅲ 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 부산광역시에 소재한 사립유치원에 근무하는 유치원 교사 250명을 대상으로 하였다. 연구대상 선정을 위해 연구에 동의한 28개 유치원의 교사 320명에게 설문 의뢰하였으며, 총 262부가 회수되어 81%의 회수율을 보였다. 이중 응답의 내용이 불성실한 12부를 제외한 총 250명을 연구대상으로 하였다. 연구대상의 일반적인 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1>에서 알 수 있듯이 본 연구에 참여한 교사는 대부분이 20대 이었으며(82.4%), 학력에서는 2~3년제 전문대(70.4%)와 4년제 대학교(29.6%) 졸업 이상의 교육수준을 지닌 미혼(91.6%)여성이 대부분을 차지하였다. 연구대상의 절반이 약간 넘는 정도(59.2%)는 이직을 경험하였으며, 교육 총 경력은 5~10미만(28.4%), 3~5년미만(25.6%)순 이였으며, 현 교육기관에서의 재직기관은 1~3년(42.0%), 1년미만(36.0%)순이었다. 평교사(80.8%)가 가장 많았으며, 교사의 급여수준은 130만원~160만원(42.4%)과 100만원~130만원(30.0%)순으로 나타났다.

<표 1> 연구대상의 사회 인구학적 특성

(*N*=250)

변인	구 분	빈도(%)	변인	구 분	빈도(%)
연령	20대	206(82.4)	학력	전문대졸	176(70.4)
	30대이상	44(17.6)		대졸이상	74(29.6)
	계	250(100.0)		계	250(100.0)
결혼여부	기혼	21(8.4)	이직경험	유	148(59.2)
	미혼	229(91.6)		무	102(40.8)
	계	250(100.0)		계	250(100.0)
교육 총경력	1년 미만	49(19.6)	재직기간	1년 미만	90(36.0)
	1~3년 미만	43(17.2)		1~3년	105(42.0)
	3~5년 미만	64(25.6)		4~5년	34(13.6)
	5~10년 미만	71(28.4)		6~10년	18(7.2)
	10년 이상	23(9.2)		10년 이상	3(1.2)
	계	250(100.0)		계	250(100.0)
직급	원감	14(5.6)	급여수준	130만원미만	83(33.2)
	부장, 주임교사	34(13.6)		130~160만원미만	106(42.4)
				160~180만원미만	26(10.4)
	평교사	202(80.8)		180만원이상	35(14.0)
	계	250(100.0)		계	250(100.0)

2. 연구도구

가. 조직문화

유치원 교사가 지각하는 조직문화는 Quinn와 Kimberly(1984), Quinn와 McGrath(1985), Denison와 Spreitzer(1991)의 이론을 바탕으로 기관의 조직문화를 측정한 정혜원(2011)의 질문지를 예비조사를 통해 수정·보완하여

사용하였다.

사립유치원의 조직문화를 알아보기 위한 질문지의 구체적인 조직문화요인은 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 구성되어있다. 집단문화는 유연성-내부지향으로 교사들의 인간관계와 일체감을 강조하고 상호간의 친밀성, 유대감, 협조성을 중시하여 인간적이고 가족적인 분위기를 창출하는 문화이다. 개발문화는 유연성-외부지향으로 외부 환경에 대한 적응성과 신축성 및 새로운 아이디어의 창출과 같은 창의성과 도전성을 중시하며 변화와 발전이 강조되는 문화이다. 위계문화는 통제성-내부지향으로 안정성과 현상유지를 지향하며 분명한 위계질서에 의한 명령과 지시가 강조되고, 규칙과 절차에 의한 업무처리가 수행되는 문화이다. 합리문화는 통제성-외부지향으로 능률성을 강조하며 목표와 계획수립, 과업수행, 실적과 성과위주의 관리문화이다.

각 문항은 '1점(전혀 그렇지 않다)~5점(매우 그렇다)'의 5점 척도로 점수가 높을수록 하위영역별 조직문화의 특징이 높은 것을 의미한다. 총 24문항으로 이루어진 본 척도의 하위영역별 조직문화의 문항 수 및 신뢰도 계수인 Cronbach's α는 집단문화(6문항) .86, 개발문화(6문항) .86, 위계문화(6문항) .82, 합리문화(6문항) .81이었다. 구체적인 문항번호 및 내용은 <부록 2>에 제시하였다.

나. 교사의 임파워먼트

Short와 Rinehart(1992)가 개발한 학교환경 내의 임파워먼트 평가 척도인 SPES(School Participant Empowerment Scale)를 번안해 유아교육기관에 맞게 수정 보완한 김정희(2007)가 유아교육기관에 맞게 용어를 수정하여 37문항으로 재구성한 것을 사용하였다.

김정희(2007)연구에서는 6개 하위요인으로 구성되었으나 본 연구에서 요인분석 결과 총 33문항의 3개 하위요인으로 구성되었다. 3개 하위요인의 문항 수 및 신뢰도 계수인 Cronbach's α는 의사결정참여와 영향력(11문항) .93, 전문성신장과 자율성(12문항) .91, 자기효능감과 지위(10문항) .89이었다. 문항별 반응 양식은 '1점(전혀 그렇지 않다)~5점(매우 그렇다)'의 5점 척도로 사용하였으며, 점수가 높을수록 해당영역으로 인한 임파워먼트가 높은 것을 의미한다. 구체적인 요인분석결과는 <부록 1>에 제시하였다.

하위 영역별 조작적 정의를 살펴보면 의사결정 및 영향력은 교사들이 자신들의 일에 직접적으로 영향을 미치는 중요한 의사결정에 참여하여 유치원 행정에 영향을 미치거나, 어떤 결과를 이끌어 낸다는 것에 대한 교사들의 생각인데 자신이 하는 일에 가치가 있고 경쟁력 있는 방식으로 일을 하매 있어서 자신들의 업적과 관련된다는 인식을 의미한다. 전문성 신장 및 자율성은 교사들이 몸담은 기관에서 교사들에 전문직업으로 성장하고, 지속적으로 배우며, 기관에 근무함으로써 자신들의 지식과 기술을 신장시키기 위한 기회를 제공받는 것과 교사들이 유아들의 어떤 사항들을 통제하는 결정들을 하는데 있어서 교사의 자유를 의미한다. 자기효능감과 지위는 교사들이 유아들의 배움을 도와주는 기술과 능력을 가지고 있으며 유아들을 위한 효과적인 프로그램을 만드는 능력과 유아의 학습에 변화를 이끌어낼 수 있다는 신념에 대한 교사의 인식과 교사들이 동료들로부터 직업상의 존경과 존중을 받는다는 것을 의미한다.

다. 조직효과성

유치원 교사가 지각하는 조직효과성을 측정하기 위해 조직헌신성, 직무

만족, 직무성과 문항을 토대로 선정된 총 53문항으로 '1점(전혀 그렇지 않다)~5점(매우 그렇다)'의 5점 척도로 구성하여 사용하였으며 신뢰도 계수인 Cronbach's α는 .92이었다. 하위영역별 문항번호 및 내용은 <부록 2>에 제시하였다.

구체적으로 조직헌신성은 Porter, Steers, Mowday, 그리고 Boulian(1974)이 개발한 조직헌신성 질문지(OCQ: Organizational Commitment Questionnaire)를 유아교육기관의 특성에 맞게 번안·수정한 김동춘(1998)의 도구를 사용하였다. 이는 총 14 문항으로 이루어져있으며, 내적합치도 계수 Cronbach's α로 산출한 신뢰도 계수는 .86이었다. 점수가 높을수록 조직헌신성이 높음을 의미한다.

직무만족은 노종희(2001)가 개발한 '교사 직무만족 질문지'(Teacher Job Satisfaction Questionnaire: TJSQ)를 유아교육기관에 맞게 수정·보완한 김정희(2007)의 도구를 사용하였다. 총 28문항으로 내적 합치도로 산출한 신뢰도 계수인 Cronbach's α는 .84이었다. 점수가 높을수록 직무만족이 높음을 의미한다.

직무성과는 김창걸(1983)의 학교조직 효과성의 측정도구를 유아교육기관의 특성에 맞도록 수정·보안하여 사용한 김동춘(1998)의 도구를 사용하였다. 직무성과는 총 11문항으로 신뢰도 계수인 Cronbach's α는 .91이며, 문항별 반응 양식은 '1점(전혀 그렇지 않다)~5점(매우 그렇다)'의 5점 척도로 사용하였다. 점수가 높을수록 직무성과가 높음을 의미한다.

라. 연구절차

본 연구에서 사용하는 설문지의 적절성을 알아보기 위하여 2011년 7월하

순경 부산광역시에 소재한 사립유치원에 근무하는 교사 10명을 대상으로 설문지의 문항에 대한 이해 등에 대한 예비조사를 실시하였다. 예비조사 결과 후 그 결과를 토대로 최종 설문지를 보완한 후 완성된 질문지로 본 조사를 실시하였다.

2011년 8월 부산광역시에 소재한 사립유치원에 28곳을 임의 선정하여 연구의 취지 및 목적들을 설명한 후 연구 의뢰하였다. 연구에 동의한 유치원 교사 320명을 대상으로 설문지를 배부하였다. 설문지 회수방법은 직접 방문과 우편으로 수거를 하였고, 총 320부 중 262부가 회수되었다. 그 중 불성실하게 응답이 되었거나 문항이 일부 누락된 12부를 제외한 총 250부를 최종 연구 분석에 활용하였다.

마. 자료분석

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS 18.0 프로그램을 이용하여 통계 처리되었다. 연구대상의 일반적인 경향을 알아보기 위하여 빈도와 백분율, 평균 및 표준편차를 산출하였다. 조직효과성에 대한 사회인구학적 변인에 따른 차이를 알아보기 위해 일원배치분산분석을 실시하였으며, Scheffé사후검증이 이루어졌다. 연구문제1, 2를 위해 중다회귀 분석을 실시하였으며 연구문제 3을 위해 앞서 분석에서 유의한 변인을 단계적 중다회귀 분석을 실시하였다. 척도의 신뢰도 검증을 위해서 내적 합치도 계수인 Cronbach's α가 산출되었으며, 임파워먼트의 하위 요인을 알아보기 위해 Varimax회전에 의한 요인분석을 실시하였다.

Ⅳ. 연구 결과 및 해석

1. 예비분석

유치원 교사의 사회 인구학적 변인에 따른 조직 효과성의 차이를 살펴보기 위해 예비분석을 실시하였다. 사회인구학적 변인, 즉 교사의 연령, 학력, 결혼여부, 이직경험, 교육경력, 재직기간, 급여수준에 따른 조직효과성 총점과 하위영역별의 평균과 표준편차를 산출한 결과는 <표 2>와 같다. 연령에 따른 조직효과성에 대한 인식의 차이는 조직효과성의 모든 하위 영역에서 차이가 나타났다. 조직헌신성에서 30대 이상(M=3.49)이 20대(M=3.23)에 비하여 조직헌신성에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고(F=7.55, p<.01), 직무만족에서도 30대 이상(M=3.35)이 20대(M=3.12)에 비하여 직무만족에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=12.87, p<.001). 또한 직무성과에서 30대 이상(M=3.75)이 20대(M=3.44)에 비하여 직무성과에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고(F=12.90, p<.001), 조직효과성 전체에서 30대 이상(M=3.53)이 20대(M=3.27)에 비하여 조직효과성 전체에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=15.81, p<.001). 유치원 교사의 조직효과성에 대해 교사의 학력에 따른 차이는 모든 영역에서 유의하지 않았다.

결혼여부에 따른 조직효과성에 대한 인식의 차이는 조직효과성의 모든 하위 영역에서 차이가 나타났는데, 조직헌신성에서 기혼(M=3.54)이 미혼(M=3.25)에 비하여 조직헌신성에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고

(F=4.77, p<.05), 직무만족에서는 기혼(M=3.53)이 미혼(M=3.12)에 비하여 직무만족에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=20.83, p<.001). 직무성과에서도 기혼(M=3.78)이 미혼(M=3.47)에 비하여 직무성과에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고(F=6.93, p<.01), 조직효과성 전체에서 기혼(M=3.65)이 미혼(M=3.28)에 비하여 조직효과성 전체에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=16.54, p<.001).

이직경험에 따른 조직효과성에 대한 인식의 차이는 조직효과성의 하위영역중 직무성과와 조직효과성 전체에서 차이가 나타났다. 즉, 조직효과성 전체에서 이직 경험이 있는 교사(M=3.36)가 없는 교사(M=3.25)에 비하여 조직효과성에 대하여 더 높게 지각하고 있었다(F=4.66, p<.05). 구체적으로 직무성과에서 이직경험이 있는 교사(M=3.59)가 없는 교사들(M=3.36)에 비하여 직무성과에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=11.19, p<.01).

교육경력에 따른 조직효과성에 대한 인식의 차이는 조직효과성의 모든 하위 영역에서 차이가 나타났다. 사후검증결과 조직헌신성의 경우 10년 이상이 10년 미만 경력집단에 비해 조직헌신성에 대한 지각을 높게 하는 것으로 나타났다(F=2.83, p<.05). 직무만족에서 10년 이상이 1년 미만에 비하여 직무만족에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=3.71, p<.01). 직무성과에서 10년 이상이 5년 미만에 비하여 직무성과에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고(F=6.93, p<.001), 조직효과성 전체에서 10년 이상이 1년 미만에 비하여 조직효과성 전체에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=4.89, p<.01).

재직기간에 따른 조직효과성에 대한 인식의 차이는 조직효과성의 하위영역 중 직무만족, 직무성과와 조직효과성 전체에서 차이가 나타났다. 직무만족에서 4년 이상이 3년 이하에 비하여 직무만족에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고(F=6.41, p<.001), 직무성과에서 6년 이상이 1년 미만에

비하여 직무성과에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=6.23, p<.001). 그리고 조직효과성 전체에서 4년 이상이 3년 이하에 비하여 조직효과성 전체에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=5.47, p<.01).

급여수준에 따른 조직효과성에 대한 인식의 차이는 조직효과성의 모든 하위 영역에서 차이가 나타났다. 조직헌신성에서 180만원 이상이 180만원 미만에 비하여 조직헌신성에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고(F=4.38, p<.01), 직무만족에서 180만원 이상이 160만원 미만에 비하여 직무만족에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=5.49, p<.01). 직무성과에서 180만원 이상이 130만원 미만에 비하여 직무성과에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났고(F=7.06, p<.001), 조직효과성 전체에서 180만원 이상이 180만원 미만에 비하여 조직효과성 전체에 대한 인식의 정도가 더 높게 나타났다(F=6.09, p<.001).

<표 2> 사회 인구학적 변인에 따른 유치원 교사의 조직 효과성의 평균과 표준편차 및 차이검증결과

(*N*=250)

변 인			조 직 효 과 성			
			조직헌신성	직무만족	직무성과	전 체
연령	20대	(n=206)	3.23(.59)	3.12(.39)	3.44(.52)	3.27(.39)
	30대 이상	(n= 44)	3.49(.50)	3.35(.44)	3.75(.53)	3.53(.39)
	F		7.55**	12.87***	12.90***	15.81***
학력	전문대졸	(n=176)	3.26(.55)	3.15(.39)	3.47(.50)	3.30(.38)
	대졸이상	(n= 74)	3.33(.65)	3.17(.44)	3.55(.59)	3.35(.45)
	F		.91	.16	1.04	.71
결혼여부	기혼	(n= 21)	3.54(.44)	3.53(.49)	3.78(.50)	3.65(.35)
	미혼	(n=229)	3.25((.59)	3.12(.38)	3.47(.53)	3.28(.39)
	F		4.77*	20.83***	6.93**	16.54***
이직경험	유	(n=148)	3.30(.57)	3.20(.40)	3.59(.52)	3.36(.38)
	무	(n=102)	3.25(.60)	3.10(.42)	3.36(.52)	3.25(.43)
	F		.38	3.35	11.19**	4.66*
교육경력	1년 미만	(n= 49)	3.23(.70)[a+]	3.02(.50)[a]	3.27(.59)[a]	3.19(.52)[a]
	1~3년 미만	(n= 43)	3.30(.58)[a]	3.13(.35)[ab]	3.37(.50)[a]	3.28(.37)[ab]
	3~5년 미만	(n= 64)	3.16(.57)[a]	3.12(.30)[ab]	3.45(.40)[a]	3.25(.30)[ab]
	5~10년 미만	(n= 71)	3.29(.48)[a]	3.25(.43)[bc]	3.69(.55)[b]	3.41(.38)[bc]
	10년 이상	(n= 23)	3.62(.53)[b]	3.34(.37)[c]	3.74(.40)[b]	3.55(.37)[c]
	F		2.83*	3.71**	6.93***	4.89**
재직기간	1년 미만	(n= 90)	3.26(.68)	3.05(.44)[a]	3.35(.55)[a]	3.22(.46)[a]
	1~3년	(n=105)	3.23(.50)	3.15(.35)[a]	3.51(.50)[ab]	3.30(.37)[a]
	4~5년	(n= 34)	3.35(.57)	3.36(.39)[b]	3.68(.45)[bc]	3.48(.35)[b]
	6년 이상	(n= 21)	3.46(.51)	3.33(.42)[b]	3.79(.55)[c]	3.51(.41)[b]
	F		1.09	6.41***	6.23***	5.47**
급여수준	130만원 미만	(n= 83)	3.29(.60)[a]	3.04(.40)[a]	3.31(.51)[a]	3.22(.42)[a]
	130만원~160만원 미만	(n=106)	3.17(.57)[a]	3.17(.40)[a]	3.52(.53)[ab]	3.30(.38)[a]
	160만원~180만원 미만	(n= 26)	3.30(.36)[a]	3.20(.38)[ab]	3.62(.50)[bc]	3.37(.34)[a]
	180만원 이상	(n= 35)	3.57(.61)[b]	3.36(.41)[b]	3.76(.48)[c]	3.55(.39)[b]
	F		4.38**	5.50**	7.06***	6.09**

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

+a,b,c는 사후검증결과를 나타냄.

2. 유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향

유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 중다회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표 3>에 제시하였다. 중다회귀분석을 실시하기 전에 독립변인들 간의 다중공선성의 가능성을 알아볼 필요가 있다. 이를 위해 공차한계(tolerance)와 분산팽창요인(VIF) 지수를 알아본 결과 본 연구에서는 공차한계 .55~.59, VIF 1.69~1.81으로 나타났다. 공차한계 .10이하, 분산팽창요인 10이상이면 다중공선성이 있다고 보고 있으므로(이학식·임지훈, 2010), 따라서 본 연구는 다중 공선성의 위험은 배제 된 것으로 보인다.

<표 3>에 제시된 것과 같이 유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향 살펴보았다. 유치원 교사의 조직문화가 조직효과성 전체에 대해 약 42%의 설명력을 지니고 있었으며, 구체적으로 조직문화 중 개발문화(β=.41, p<.001)와 집단문화(β=.21, p<.01)가 유의한 것으로 나타났다. 조직효과성의 하위 요인별로 살펴보면, 조직헌신성에 대해서 조직문화중 개발문화(β=.41, p<.001)와 집단문화(β=.18, p<.05) 가 유의하였으며, 이 변인들은 조직헌신성에 대해 약 28%의 설명력을 나타내었다. 다음으로 직무만족에 대해서는 개발문화(β=.29, p<.01), 집단문화(β=.21, p<.01), 합리문화(β=.16, p<.05) 가 직무만족에 유의한 영향을 나타내었으며, 이들 변인은 직무만족에 대해 약 32%의 설명력을 나타내었다. 유치원 교사가 지각하는 직무성과에 대해서는 조직문화 중 개발문화(β=.32, p<.001) 및 합리문화(β=.16, p<.05)가 유의하였고, 이들 변인은 약 29%의 설명력을 보여주었다.

<표 3> 유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 대한 중다회귀분석 결과 (N=250)

변 인		조직효과성 전 체		조직헌신성		직무만족		직무성과	
		B	β	B	β	B	β	B	β
조직문화	집단문화	.115	.21**	.19	.18*	.16	.21**	.10	.11
	개발문화	.28	.41***	.40	.41***	.20	.29**	.28	.32***
	위계문화	.05	.07	.02	.02	.04	.05	.10	.11
	합리문화	.09	.11	-.06	-.05	.12	.16*	.16	.16*
R^2		.42		.28		.32		.29	
F		43.56***		24.21***		29.10***		25.38***	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

3. 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향

유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 중다회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는<표 4>와 같다. 중다회귀분석을 실시하기 전에 독립변인들 간의 다중공선성의 가능성을 알아보기 위해 공차한계(tolerance)와 분산팽창요인(VIF)지수를 알아본 결과 본 연구에서는 공차한계 .39～.44, VIF 2.27～2.59으로 나타났다. 공차한계 .10 이하, 분산팽창요인 10이상이면 다중 공선성이 있다고 보고 있으므로(이학식, 임지훈, 2010), 따라서 본 연구는 다중 공선성의 위험은 배제 된 것으로 보인다.

<표 4>에 제시된 것과 같이 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 살펴보았다. 유치원 교사의 임파워먼트가 조직효

과성 전체에 대해 약 58%의 설명력을 지니고 있었으며, 구체적으로 임파워먼트 중 전문성신장과 자율성(β=.52, p<.001), 자기효능감과 지위(β=.27, p<.001)순으로 유의한 것으로 나타났다. 조직효과성의 하위영역별로 살펴보면 조직헌신성의 경우, 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트 중 전문성신장과 자율성(β=.55, p<.001)이 유의하였으며, 이 변인들은 조직헌신성에 대해 약 30%의 설명력을 나타내었다. 다음으로 직무만족에 대해서는 전문성신장과 자율성(β=.42, p<.001), 자기효능감과 지위(β=.25, p<.001)순으로 직무만족에 유의한 영향을 나타냈다. 이들 변인은 직무만족에 대해 약 47%의 설명력을 나타내었다. 직무성과에 대해서는 임파워먼트의 자기효능감과 지위(β=.38, p<.001), 전문성신장과 자율성(β=.32, p<.001)순으로 유의한 영향을 나타냈다. 이들 변인은 직무성과에 대해 약 49%의 설명력을 보여주었다.

<표 4> 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향에 대한 중다회귀분석 결과

(N=250)

변 인		조직효과성 전체		조직헌신성		직무만족		직무성과	
		B	β	B	β	B	β	B	β
임파워먼트	의사결정과 영향력	.02	.03	-.07	-.08	.44	.08	.05	.07
	전문성신장과 자율성	.43	.52***	.65	.55***	.35	.42***	.35	.32***
	자기효능감과 지위	.22	.27***	.08	.07	.20	.25***	.40	.38***
R^2		.58		.30		.47		.49	
F		114.10***		35.60***		72.46***		79.30***	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

4. 유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향

유치원 교사의 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 상대적 영향력을 알아보기 위해 앞선 회귀분석에서 유의하게 나타난 변인들을 중심으로 단계적 회귀분석을 실시하였으며, 결과는 <표 5>에 제시하였다. 독립변인들 간의 다중 공선성의 가능성을 파악하기 위해 공차한계(tolerance)와 분산팽창요인(VIF) 지수를 알아본 결과, 공차한계 .34~.62, VIF 1.62~2.90으로 나타났다. 공차한계 .10이하, 분산팽창요인 10이상이면 다중 공선성이 있다고(이학식, 임지훈, 2010) 봄으로, 독립변인 간 다중 공선성의 위험은 배제 된 것으로 볼 수 있다.

<표 5>에 제시된 결과와 같이 유치원 교사가 지각하는 조직효과성에 대한 조직문화, 임파워먼트의 단계적 중다회귀분석 결과, 유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트는 조직효과성 전체에 대해 약 62%의 설명력을 지니고 있었으며, 구체적으로 교사가 지각하는 임파워먼트의 전문성신장과 자율성(β=.36, p<.001), 자기효능감과 지위(β=.30, p<.001), 조직문화의 개발문화(β=.25, p<.001)순으로 조직효과성에 유의한 것으로 나타났다. 조직효과성에 미치는 영향을 하위영역별로 살펴보면 조직헌신성의 경우, 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트의 전문성신장과 자율성(β=.37, p<.001), 조직문화의 개발문화(β=.28, p<.001)가 유의하였으며, 이 변인들은 조직헌신성에 대해 약 35%의 설명력을 나타내었다. 다음으로 직무만족에 대해서는 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트의 전문성신장과 자율성(β=.35, p<.001), 자기효능감과 지위(β=.29, p<.001), 조직문화의 집단문화(β=.17, p<.01)순으로 직무만족에 유의한 영향을 나타내었으며, 이들 변인은 직무

만족에 대해 약 49%의 설명력을 나타내었다. 유치원 교사가 지각하는 직무성과에 대해서는 임파워먼트의 자기효능감과 지위(β=.42, p<.001), 전문성신장과 자율성(β=.24, p<.01), 조직문화의 개발문화(β=.16, p<.01)순으로 유의하였고, 이들 변인은 약 51%의 설명력을 보여주었다.

<표 5> 유치원 교사가 지각하는 조직효과성에 대한 조직문화, 임파워먼트의 단계적 중다회귀분석 결과

(N=250)

종속변인	독립변인	B	β	R^2	F
조직효과성 전 체	전문성신장과 자율성	.30	.36***	.62	133.91***
	자기효능감과 지위	.24	.30***		
	개발문화	.17	.25***		
조직헌신성	전문성신장과 자율성	.44	.37***	.35	66.18***
	개발문화	.28	.28***		
직무만족	전문성신장과 자율성	.29	.35***	.49	77.58***
	자기효능감과 지위	.24	.29***		
	집단문화	.12	.17**		
직무성과	자기효능감과 지위	.44	.42***	.51	83.58***
	전문성신장과 자율성	.26	.24**		
	개발문화	.14	.16**		

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

Ⅴ. 논의 및 결론

1. 논 의

본 연구는 사립유치원 교사의 조직효과성에 관심을 가지고 이들의 개인적, 환경 맥락적 요인을 함께 고려하여 조직효과성에 영향을 주는 다양한 요인을 이해하고자 한다. 이를 위해 유치원 교사가 지각하는 조직효과성에 대하여 환경 맥락적 요인으로 조직문화와 개인적 요인인 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 알아보고자 하였다. 다음과 같이 결과를 중심으로 논의하고 결론을 내리면 다음과 같다.

가. 유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향

유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향을 살펴보았다. 조직효과성 전체에 대해서는 개발문화와 집단문화가 유의하였다. 조직문화가 조직효과성 중 조직헌신성에는 집단문화와 개발문화가, 직무만족에서는 개발문화, 집단문화, 합리문화 순으로 유의하였고, 직무성과에서는 개발문화와 합리문화가 유의하였다.

유치원 교사가 지각하는 조직문화에서는 개발문화와 집단문화를 높게 인식할수록 조직효과성 전체에 영향을 미치는 것으로 타나났다. 이러한 결과는 강종수(2006)의 보육교사들이 집단문화와 개발문화를 높게 인식할수록

조직시민행동 수준이 높게 나타난 연구와 맥을 같이한다. 유치원 교사들은 유아들을 위해 늘 새로운 학습방법과 활동들을 계획하고 전개해 나간다고 할 수 있다. 유치원의 전체업무를 할 때도 다양한 생각들을 모아 합리적이고 능률적인 방법들을 모색하고 실행한다. 그 과정 속에서 교사는 자신의 새로운 생각을 자유롭게 말할 수 있고, 그 생각들을 다른 교사들이 존중해 주고 유치원의 지원을 받으면서 자율적으로 수업활동이나 업무들이 이루어질 수 있는 개발문화에서 조직효과성을 높게 인식하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 또한 김낙흥(2009)은 사립유치원 교사들은 하루 평균 10시간 30분을 유치원에 머물며 일하는 것으로 이야기 하고 있다. 많은 시간을 유치원에서 보내는 교사들은 원장과, 원감, 동료교사와의 인간관계를 중요시한다(이고미, 2003). 교사들은 따뜻한 가족적인 분위기속에서 일한다고 느낄 때, 즉 집단문화에서 교사들 간에 따뜻한 마음과 신뢰, 염려하는 마음이 생기면서 참여와 사기, 유치원에 대한 관심이 높아지고 자긍심, 주인의식을 갖는 것으로 생각해 볼 수 있다. 그리하여 주인의식과 자율적 직무수행능력이 향상되어 조직효과성을 높게 인식하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 따라서 유치원에서는 위계나 서열을 강조하기 보다는 교사들이 수업활동이나 전체 업무 등에서 자신의 생각, 새로운 아이디어를 자유롭게 이야기하고 실행할 수 있도록 믿고 지원해 주는 것이 중요함을 시사하고 있다. 또한 유치원에서 많은 시간을 보내는 교사들에게 가족적인 분위기에서 일한다고 느낄 수 있도록 원장의 신뢰, 믿음을 주는 것도 중요하다 할 것이다. 유치원에서 교사들에게 교사로서 일하는 것에 자긍심과 주인의식을 갖게 하는 편안한 조직문화를 형성해 나갈 수 있도록 해 주어야 할 것이다.

조직효과성의 하위영역인 조직헌신성에는 집단문화와 개발문화를 더 높게 인식하는 것으로 나타났는데 이 연구결과는 황팔수(2004)의 혁신문화와 집단문화 순으로 조직헌신성에 유의한 영향을 미친다는 연구와 맥을 같이

한다. 황팔수(2004)는 교사들이 의욕적이고 모험적으로 아이디어나 교육프로그램개발 등의 창의성 발휘에 유력한 학교조직유형임을 이야기 하면서 교사들의 헌신성을 높이기 위해서는 학교조직문화 유형을 의욕적이고 모험적으로 창의성 개발하는데 적극적 관심과 노력이 필요하다고 하였다. 본 연구에서 유치원 교사들은 인간적이고 가족적인 분위기에서 일체감을 강조하고, 유대감, 협조성을 중시하는 집단문화와 자신의 새로운 아이디어, 창의성을 지지해주고, 변화와 발전을 강조하는 개발문화에서 조직에 일체감을 느끼고, 열심히 일하고 조직에 남고자 하는 조직헌신성이 더 높게 지각하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 따라서 유치원 교사들에게 인간적이고 가족적인 분위기에서 자신의 생각과 아이디어를 이야기하며 변화를 지향하고 발전할 수 있는 조직문화를 형성할 수 있도록 해야 할 것이다.

직무만족에서는 개발문화, 집단문화, 합리문화가 영향을 미쳤는데 이결과는 선행연구들(이은주, 한지영, 김미예, 2008; 이현철, 권기헌, 이홍재, 2008; 김영조, 박상언, 1998)과 맥을 같이한다. 간호사들이 관계지향, 혁신지향, 업무지향 문화로 지각할 때 직무만족을 높게 인식하는 것으로 나타났으며(이은주외 2008), IT연구개발조직에서도 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화가 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(이현철 외, 2008). 인사관리조직에서도 개발문화, 집단문화, 과업지향 문화가 직장생활에 만족을 주는 것으로 나타났다(김영조, 박상언, 1998). 유치원 교사들에게도 구성원들 간에 우호적인 관계와 협조적인 근무분위기 속에서 변화를 지향하고 발전할 수 있는 개발문화와 가족적인 분위기에서 구성원의 친밀성, 유대감, 협조성을 중시하는 집단문화, 조직의 목표달성, 성취를 강조하는 합리문화에서 직무만족을 더 높게 지각하는 것으로 나타났다. 이것은 직무만족을 도모키 위해서는 구성원들간에 서로 신뢰와 지지, 협동적으로 일할 수 있는 분위기를 만들고, 변화를 지향하며 발전할 수 있는 조직문화

가 중요함을 시사해 주고 있다.

직무성과에서는 개발문화와 합리문화가 유의하게 나타났다. 이 결과는 초·중·고를 대상으로 연구한 김영길(2008)의 연구결과와 맥을 같이한다. 그에 따르면 개발문화는 혁신과 발전, 새로운 도전을 강조하며, 자신의 일에 대한 만족을 하고 조직에 대해 더욱 더 몰입하게 한다고 하였다. 합의문화는 팀웍, 합의, 참여로 삼으려 집단사기와 일체감으로 직무성과에 영향을 준다고 하였다. 유치원 교사들도 유치원에서 성취하고자 하는 목표를 능률적으로 성취하고, 유아의 발달을 효과적으로 증진하기 위해서는 창의성과 도전성을 강조하고 변화와 발전이 강조하는 가운데 체계적이고 능률적으로 업무를 할 때 직무성과를 높게 지각하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 따라서 유치원에서는 교사들이 새로운 아이디어, 자신의 생각들을 자유롭게 이야기할 수 있고, 체계적이고 능률적으로 업무를 할 수 있는 조직문화를 형성 할 수 있도록 도와주어야 할 것이다.

나. 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향

유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 살펴보았다. 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향 중 조직효과성 전체에서는 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위가 유의한 것으로 나타났다. 조직효과성의 하위영역별로 조직헌신성에서는 전문성신장과 자율성이 유의하였고 직무만족에는 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위가, 직무성과에서는 자기효능감과 지위, 전문성신장과 자율성이 유의한 영향을 나타냈다.

이러한 결과는 김정희, 문혁준(2010)의 연구에서 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향력을 살펴보았는데 사립유치원 교사들은 지위, 전문성 신장, 자기 효능감 순으로 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구와 일치하고, 직

무만족과 직무성과에서 자기 효능감과 지위가 강한 상관관계가 있음을 보여준 최연인(2005)의 연구와 맥을 같이하고 있다. 전문성과 자율성은 교사들이 몸담은 기관에서 교사들에 전문직업인으로 성장하고, 지속적으로 배우며, 기관에 근무함으로써 자신들의 지식과 기술을 신장시키기 위한 기회를 제공받는 것과 교사들이 유아들의 어떤 상황들을 통제하는 결정들을 하는데 있어서 교사의 자유를 의미한다 할 수 있다. 즉 교사들은 자신의 전문성 신장과 자율성을 키울 수 있을 때 조직효과성을 더 높게 지각하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 또한 자기효능감과 지위는 교사들이 유아들의 배움을 도와주고 기술과 능력을 가지고 있으며 유아들을 위한 효과적인 프로그램을 만드는 능력과 유아의 학습에 변화를 이끌어 낼 수 있다는 신념에 대한 교사의 인식이라 할 수 있겠다. 이로 인해 교사들은 동료들로부터 직업상의 존경과 존중을 받는다는 것을 의미한다 할 수 있겠다. 즉 유치원 교사들은 자신이 전문성신장과 자율성을 가지고 있음을 인식하고 노력했을 때 자기 자신을 괜찮은 교사로, 동료와 학부모들에게 존중과 존경을 받는다고 예측해 볼 수 있다. 따라서 유치원에서는 교사들에게 전문성신장과 자율성을 신장시킬 수 있도록 재교육과 연수를 받을 수 있는 기회, 시간 등을 제공해 주어야 할 것이다. 또한 교사 스스로 전문가 이고 능력 있는 교사로 지각할 수 있도록 교사를 믿고 자율성을 부여해 주어야 함을 시사한다. 이것으로 인해 동료교사와 학부모들로부터 신뢰와 존중을 받음으로써 교사의 지위가 높아져 조직효과성이 높아질 수 있음을 유추해 볼 수 있다.

조직헌신성에서 교사들이 임파워먼트 하위영역 중 전문성신장과 자율성을 높게 인식하고 지각할 때 조직헌신성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 김정희(2007), 김정희, 문혁준(2010)의 연구와 일치하는 것으로 교사들이 실질적으로 자율성을 가지고 자기 분야의 발전을 도모하여 자

기 발전과 교육활동에 대한 자신감이 생겨 조직에 더욱 헌신하게 된다고 하였고, 자율성과 전문가로서의 의식이 강할수록 조직에 헌신하는 정도가 강해진다고 하였다. 본 연구에서도 이와 같이 해석해 볼 수 있는데 유치원 교사들은 자기 자신이 전문가로서 의식이 강하고 자율성을 가지고 있을 때, 기관에서 전문직업인으로서 성장할 수 있고, 배울 수 있을 때 조직헌신성이 높게 지각되는 것으로 유추해 볼 수 있다. 따라서 교사들이 전문가로서의 의식이 강해지고 자기 분야의 발전을 도모할 수 있도록 기관에서는 자율성과 시간을 주어 끊임없이 자기계발과 교사로서 전문성을 신장할 수 있도록 도와주어야 함을 시사하고 있다.

다. 유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 상대적 영향력

유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 상대적 영향을 알아보았다. 조직효과성 전체에서는 임파워먼트의 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위, 조직문화의 개발문화가 유의미한 영향을 나타냈고, 조직헌신성에는 임파워먼트의 전문성신장과 자율성, 조직문화의 개발문화가 유의하게 나타났다. 직무만족에서는 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위, 조직문화의 집단문화가 유의한 영향을 나타냈다. 직무성과에서는 자기효능감과 지위, 전문성신장과 자율성, 개발문화가 유의미한 영향을 나타냈다. 이 결과는 개인적 요인인 임파워먼트가 환경 맥락적 요인인 조직문화보다 조직효과성에 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 교사의 임파워먼트가 학교조직효과성에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구들(강경수, 2007; 박균열, 2009; 최연인, 2005)과 맥을 같이 한다. 강경수(2007)는 교사의 임파워먼트가 교사의 직무만족, 조직적응, 조

직성과 등 학교조직효과성에 긍정적 영향을 미친다고 하면서 교사의 역량을 신장시키기 위한 구체적인 방법을 제시하고, 전문성신장을 위한 기회를 제공해야 한다고 하면서 교사의 전문성 신장과 자율성을 강조하고 있다. 박균열(2009)은 교사의 임파워먼트와 학교 조직효과성은 서로 유의한 긍정적인 상관관계를 갖고 있다고 하면서 교사의 자부심과 교사의 의식과 신념을 강조하고 있다. 최연인(2005)은 임파워먼트와 학교 조직효과성은 상대적으로 상관성이 높게 나타나며 임파워먼트를 통한 교사들의 내재적 동기가 조직효과성을 증가시킨다고 하였다. 또한 윤혜영(2009)의 연구에서는 유치원 교사의 전문성 인식 정도와 교사의 전문성 인식과 직무스트레스의 관계에서 교사의 전문성 인식이 높을수록 교사의 직무스트레스는 낮아진다고 하면서 교사의 주변 환경에서 교사의 전문성 인식을 높이기 위한 체계적 지원이 필요하며 교사 스스로의 노력이 계속되어야 할 것을 강조하고 있다. 이러한 연구들을 종합해 볼 때 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 직접적인 영향을 미치고, 임파워먼트의 구성요소 중 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위가 큰 영향을 미침을 유추해 볼 수 있다.

본 연구의 결과에서도 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위가 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 유치원 교사들이 전문성 신장과 자율성을 매우 중요하게 여기는 것으로 생각할 수 있으며, 유치원 교사 스스로 전문성과 자율성을 지각하고 교사로서 자부심과 가치를 인정하고, 인정받을 때 조직효과성을 높게 인식하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 또한 유치원에서 자신이 전문가로 성장할 수 있도록 도와주고 배울 것이 있다고 생각이 될 때 조직효과성이 높게 지각하는 것으로 유추해 볼 수 있는데 유치원에서는 교사들이 스스로 전문가이고 능력 있는 교사로 지각할 수 있도록 교사를 믿고 자율성을 부여해 주어야 함을 시사한다.

교사들이 전문성신장과 자율성을 신장 시킬 수 있도록 재교육과 연수의 기

회와 시간을 제공해 주어야 할 것이다.

조직헌신성에서 교사들이 임파워먼트 하위영역 중 전문성신장과 자율성을 높게 인식하고 지각할 때 조직헌신성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 김정희(2009)의 연구와 김정희, 문혁준(2010)의 연구와 일치하는 것으로 앞에서 논의한바와 같이 교사들이 실질적으로 자율성을 가지고 자기 분야의 발전을 도모하여 자기 발전과 교육활동에 대한 자신감이 생겨 조직에 더욱 헌신하게 된다고 하였다. 유치원 교사들도 자율성과 전문가로서의 의식이 강할수록 조직에 헌신하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 따라서 교사들이 전문가로서의 의식이 강해지고 자기 분야의 발전을 도모할 수 있도록 끊임없이 자기계발과 교사로서 전문성 신장을 할 수 있도록 도와주어야 함을 시사하고 있다.

직무만족에서 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위 순으로, 직무성과는 자기효능감과 지위, 전문성신장과 자율성을 높게 인식할수록 직무만족과 직무성과에 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 김정희, 문혁준(2010)의 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위를 높게 지각할수록 직무만족에 영향을 미친다는 연구결과와 일치한다. 직무만족과 직무성과에서 자기효능감과 지위가 강한 상관관계가 있음을 보여준 최연인(2005)의 연구와 맥을 같이 하고 있다. 유치원 교사들은 위에서 논의한 바와 같이 자신이 전문성신장과 자율성을 가지고 자기효능감과 지위를 인식할 때 직무만족과 직무성과를 높게 인식하는 것으로 유추해 볼 수 있다. 유치원 교사 자신이 끊임없이 전문성을 신장하고 기관에서는 교사를 믿고 자율성을 부여해 주어야 함을 시사하고 있다. 그것으로 인해 교사 자신이 자기효능감과 지위를 가지고 교직을 수행할 때 동료교사와 학부모들로부터 신뢰와 존중을 받음으로 교사의 지위가 높아져 조직효과성을 높아질 수 있음을 유추해 볼 수 있다.

따라서 위의 내용을 종합해 보면 본 연구에서는 개인적 요인인 임파워먼트가 환경 맥락적 요인인 조직문화보다 조직효과성에 더 많은 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 즉 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 더 많은 영향력을 가짐을 시사한다.

사립유치원 교사들이 조직효과성을 높이기 위해서는 교사들 스스로 내적인 동기부여를 통해 전문성과 자율성, 자기효능감과 지위, 의사결정과 영향력을 가질 수 있도록 스스로 노력하고, 끊임없이 자기계발을 해야 한다. 유치원에서도 조직효과성을 높이기 위해 교사들에게만 변화를 요구할 것이 아니라 교사들에게 업무에 대한 권한과 자율성을 부여해 주고 끊임없이 자기 계발을 할 수 있도록 도와주어야 할 것이다. 교사들에게 전문가로서의 의식을 강화시켜주고 이로 인해 교사 자신이 자기효능감과 지위를 가지고 교육을 수행할 수 있도록 해 주어야 한다.

환경맥락적 요인인 조직문화에서도 교사가 지각하는 집단문화와 개발문화에서 조직효과성이 높게 지각되었다. 이러한 결과는 기관의 구성원에게 정체성과 일체감을 높일 수 있는 조직문화에 관심을 가져야 함을 의미한다. 기관에서 구성원간의 우호적인 관계유지와 협조적인 근무분위기, 친근감을 주고 인간친화를 강조하며 위계나 서열보다는 교사들 간의 활발한 교류가 이루어지고 창의성을 발휘할 수 있도록 도와주어 긍정적이고 생산적인 직무수행을 할 수 있도록 조직문화 형성도 중요하다 할 것이다.

2. 결론 및 제언

본 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 유치원 교사가 지각하는 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향을 살펴보았다. 조직문화가 조직효과성 전체에 대해서 개발문화와 집단문화가 영향을 주었다. 하위영역별로 살펴보면 조직헌신성에는 집단문화와 개발문화가, 직무만족은 개발문화와 집단문화, 합리문화가, 직무성과는 개발문화와 합리문화가 영향을 미쳤다.

둘째, 유치원 교사가 지각하는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 살펴보았다. 임파워먼트가 조직효과성 전체에서는 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위가 영향을 미쳤다. 하위영역별로 살펴보면 조직헌신성은 전문성신장과 자율성이, 직무만족에서는 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위가, 직무성과는 자기효능감과 지위, 전문성신장과 자율성이 영향을 미쳤다.

셋째, 유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 상대적 영향을 살펴보았다. 조직효과성 전체에서는 임파워먼트의 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위, 조직문화의 개발문화가 영향을 미쳤다. 하위 영역별로 살펴보면 조직헌신성에는 임파워먼트의 전문성신장과 자율성 및 개발문화가, 직무만족은 전문성신장과 자율성, 자기효능감과 지위, 조직문화의 집단문화가 영향을 미쳤고, 직무성과는 자기효능감과 지위, 전문성신장과 자율성, 개발문화가 영향을 미치는 것으로 나타냈다. 조직효과성의 하위 영역에 따라 약간의 차이는 있으나 대체적으로 개인적 요인인 임파워먼트가 환경맥락적 요인인 조직문화보다 조직효과성에 더 많은 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

본 연구의 결론을 토대로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 본 연구는 부산광역시에 소재한 사립유치원 교사를 대상으로 하였으므로 결과의 일반화에 무리가 있을 수 있다. 추후 연구에서는 포괄적이고 일반적인 결과를 얻기 위해 전국단위의 연구가 실시되어야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 열악한 환경에서 근무하고 있는 사립유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 사립유치원 교사로 대상을 제한하여 개인적인 요인인 임파워먼트가 환경맥락적 요인인 조직문화보다 조직효과성에 더 많은 영향을 미치는 결과를 얻어 사립유치원 교사의 특성을 파악하는데 도움이 되었다. 이것이 사립유치원 교사에 대한 결과로 한정될 수 있으므로 기관의 특성에 따라 교사가 지각하는 조직효과성이 다를 수 있으므로 다른 유형의 교사들을 대상으로 연구를 한다면 다양한 유형에 따라서 조직효과성을 이해하는데 도움이 될 것이다.

셋째, 예비분석에서 교사의 사회인구학적 변인에 따른 조직효과성의 차이를 알아본 결과에서 집단별 사례 수에 차이가 있으므로, 이러한 제한점을 고려하여 조심스럽게 해석하여야 할 것이다.

넷째, 본 연구는 유치원 교사가 지각하는 조직문화와 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향에 대해 알아보았다. 그 결과로 개인적 요인인 임파워먼트가 환경 맥락적 요인인 조직문화보다 조직효과성에 더 많은 영향을 주는 것으로 나타났다. 이에 추후 연구에서 교사의 임파워먼트에 영향을 주는 요인들에 대한 연구들이 더 심층적으로 이루어진다면 차후 교사들의 조직효과성 증진에 많은 도움이 될 것으로 사료된다.

참고문헌

강경수 (2007). 학교장의 변혁적 리더십, 교사 임파워먼트, 팔로워십 및 학교장신뢰가 학교조직효과성에 미치는 영향. 인하대학교 일반대학원 박사학위논문.

강경석 (2009). 유치원 교사의 임파워먼트, 팔로워십, 학교조직몰입 및 학교조직효과성 간의 관계. **한국교원연구 26**(2), 201～224.

강종수 (2006). 조직문화가 보육교사의 임파워먼트 및 조직시민행동에 미치는 영향 연구. **한국영유아보육학, 45**, 99～126.

고완태, 장동원 (1998). 힘의 분석을 통한 교사 활력화 이론의 재구성. **한국열린유아교육학회, 11**(3), 251～284.

김낙홍 (2009). 유아교육기관의 설립 유형에 따른 영유아교사의 근무환경 실태조사. **한국유아교육・보육행정학회, 12**(2), 347～364.

김동춘 (1997). 교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화와 조직효과성과의 관계연구. 서울여자대학교 대학원 박사학위논문.

김민환 (2006). 교사들의 임파워먼트와 학교 및 교직 헌신간의 관계에 관한 학교문화의 조절 효과. **학습자중심교과교육연구, 6**(1), 45～65.

김영길 (2008). 학교조직의 조직문화와 리더십 유형이 조직효과성에 미치는 영향. 조선대학교 일반대학원 박사학위논문.

김영옥 (2003). 한국 유치원의 조직문화 연구. **유아교육연구, 23**(1), 261～290.

김영조, 박상언 (1998). 조직문화유형, 조직문화강도와 조직성과간의 관계에 관한 연구. **한국인사・조직학회, 6**(2), 195～238.

김정희 (2007). 원장의 리더십과 유아교사의 임파워먼트, 조직효과성에 관

한 연구. 가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.

김정희, 문혁준 (2007). 국공립과 사립 유치원 교사의 임파워먼트와 직무만족 간 관계비교. **한국아동학회**, **28**(4), 155~168.

김정희, 문혁준 (2010). 국공립과 사립 유치원교사의 조직효과성에 대한 사회인구학적 변인 및 임파워먼트의 영향비교. **한국아동학회**, **31**(2), 69~81.

김진아 (2008). 보육종사자가 지각한 보육시설의 조직문화와 조직효과성. 동덕여자대학교 대학원 박사학위논문.

김진영 (2007). 유아교육기관의 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 세명대학교 대학원 박사학위논문.

김창걸 (1983). 교장의 리더십 행위·상황 및 조직효과성간의 관계 연구. 중앙대학교 일반대학원 박사학위논문.

김창걸(2000), 학교조직문화와 교사의 조직헌신성과의 관계연구. **인하교육연구소**, **6**, 139~172

류미선 (2003). 교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화에 따른 원내자율장학에 관한 연구. 덕성여자대학교 교육대학원 석사학위논문.

박균열 (2007). 교사의 수업전문성 영향요인에 관한 구조적 분석. 고려대학교 대학원 박사학위논문.

박원우 (1997). 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. **경영학연구**, **26**(1), 115~138.

박은주 (2009). 유아교사가 지각한 직무스트레스, 교사효능감, 사회적지지 및 조직효과성과의 관계. 대구대학교 대학원 교육학박사학위논문.

송미선, 김동춘 (2005). 유치원 교사의 갈등관리유형과 직무스트레스와의 관계. **미래유아교육학회지**, **12**(4), 261~280.

송영선, 이희수(2009). 조직문화 유형과 학습조직 수준 및 조직효과성 관계. **인력개발연구**, **11**(2), 115~151.

신승국, 구연원 (2006). 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 고찰. **산업경영논총**, **12**, 65~81.

신유근 (1997). 인간존중의 경영. 서울: 다산출판사.

신재흡 (2010). 서번트 리더십과 팔로워십이 학교 조직효과성에 미치는 영향 분석. **교육종합연구소**, **8**(2), 66~90.

안관영, 김준기, 이한주 (2002). 교사들의 임파워먼트와 조직몰입, 직업몰입의 관계 및 재직기간의 조절효과에 관한 연구. **한국경영교육학회**, **27**, 135~156.

염래균 (2009). 중등교사의 직무특성, 교사임파워먼트와 학교조직 효과성과의 관계. 인하대학교 교육대학원 석사학위논문.

유승교 (2011). 조직문화 유형과 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향 : 중소기업 근로자를 대상으로. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.

윤혜영 (2002). 유치원 조직풍토, 교사의 전문성 인식과 직무스트레스와의 관계. 성균관대학교 교육대학원 석사학위논문.

이고미 (2003). 유치원 교사들간의 인간관계에 관한 연구. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.

이은주, 한지영, 김미예 (2008). 간호사가 지각하는 간호조직문화유형이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향. **간호행정학회지**, **14**(1), 5~12.

이철수 (2007). 유치원 교사의 임파워먼트. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

이학식, 임지훈 (2010). **SPSS 18.0**, 집현재

이현철, 권기헌, 이홍재 (2007). 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향(공, 사부문의 IT 연구개발조직을 중심으로). **한국정책분석평가학회,** 1~9.

임재정 (2001). 학교장의 변혁적 지도성과 학교 권한부여의 관계. 충남대학

교 교육대학원 석사학위논문.

장영숙 (2006). 유아교육기관의 조직문화와 유아교사의 임파워먼트의 관계. 계명대학교 대학원 석사학위논문.

정금자, 신기숙 (2000). 유치원조직의 문화·환경과의 관계연구. **한국영유아보육학회**, **20**, 1~29.

정예지 (2005). 조직의 사회구조적 특성이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향 : 심리적 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 이화여자대학교 대학원 학위석사논문.

정혜원 (2011). 아동양육시설 생활지도원이 인지한 조직문화가 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 한남대학교 대학원 박사학위논문.

조남두 (1992). 학교조직의 환경·문화·효과성간의 관계연구. 고려대학교 대학원 박사학위논문.

최연인 (2005). 교사가 지각한 학교장의 변혁적 지도성과 교사 집단의 임파워먼트 및 학교 조직효과성과의 관계. 건국대학교 대학원 석사학위논문.

한민경 (2009). 유치원 교사가 지각한 원감의 변혁적·거래적 리더십이 교사 임파워먼트 및 유치원 조직효과성에 미치는 영향 - 대구·경북지역유치원을중심으로. **유아교육연구**, **29**(3), 49~71.

황팔수 (2004). 학교조직문화 유형에 따른 교사들의 조직 헌신성 차이. 대구교육대학교 교육대학원 석사학위논문.

Arad, S. "Empowered Work Groups : Conceptual Frame work and Empirical Assessment of Empowerment process and Outcomes in Organizations",Ph. D. Dissertation, University of Illinois of Urbana-Champaign,(1994)

Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process :

Intergrating Theory and Practice. Academy of *Management Review*, 13.

D'Arienzo, R. V. (1981). Stress in teaching: A comparison of perceived occupational stress factors between special education and regular classroom teacher. Unpublished Doctoral Dissertation, Auburn University, Auburn, AL, USA.

Deal, T. E. & Kennedy, A. A. (1982). 『*Corporate culture, the rites and rituals of corporate life, reading*』, Mass: Addison Wesley Publishing Co.

Garmin, N. B. (1989). Reflection, the Heart of Clinical Supervision. *Journal Curriculum and Supervision, 2(Fall).*

Kilmann, R. H. (1984). 『*Beyond the Quick Fix*』, San Francisco: Jossey Bass.

Kimberly , J. P. & Quinn, R. E. (1984). *Managing organizational transitions.* Irwin.

Maeroff, G. I. (1988a). Blueprint of empowerment teachers. *Phi Delta Kappan, 69*(7), 473-477.

Maeroff, G. I. (1988b). *The empowerment of teachers: Overcome the crisis of confidence.* New York: Columbia University, Teachers College Press.

Melenyzer, B. J. (1990). *Teacher empowerment: The disclourse, meanings and social actions of teachers.* ED327496.

Mintzberg, H. (1983) 『*Images organization*』, Beverly Hills, CA: Sage.

Miskel, C. G. McDonald, D & Bloom S. (1983). Structure and Expectancy Linkages within School and Organizational

Effectiveness Educational Administration Quaterly, 19(1)

Owens, R. G. (Eds.). (1998). *Organizational Behavior in Education*. MA: Allyn and Bacon.

Perkines, D. D. (1995). Speaking truth to power: empowerment ideology as social intervention and policy. *American Journal of community Psychology, 23*(5), 765-794.

Pettigrew, A. M. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24.

Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*, california. San Francisco: Jossey-Bass.

Short, P. M., & Rinehart, J. S. (1992a). School Participant Empowerment Scale: Assessment of level empowerment within the school environment, *Educational and Psychological Measurement, 52,* 951-960.

Short, P. M. (1998). Empowering leadership. Contemporaty Education, 69(2). 70~72.

Smircich, L. (1983). Concept of culture & organizational analysis, *Administrative Science Quarterly*, 28(3): 344-345.

Spreitzer, G,. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of management Journal, 38*(5), 1442-1465.

Tomas., & Velthous. (1990). Cognitive elements of empowerment: An intepretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Managent Review, 15*(4), 666-681.

Turnstall, W. B. (1983). Cultural transition at AT & T. *Solan*

Management Review, Fall.

Vogt, J. F., & Murrell, K. L. (1990). *Empowerment in Organizations : How to Spark Execptional Performance. Sandiego*, CA. : University Associate.

Weiler, K. (1988). *Women Teaching for Change.* Mass: Bergin and Garvey.

Wilson, S. M. (1993). The self-empowerment Indes: A measure of internally and externally expressed teacher autonomy. *Educatioanl and psycholgical measurement.* 53. 727-737.

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY
부경대학교

교사 임파워먼트 요인분석 결과

항 목	요 인		
	의사결정과 영향력	전문성신장과 자율성	자기효능감과 지위
임파워먼트 25	.80		
임파워먼트 24	.77		
임파워먼트 7	.72		
임파워먼트 13	.71		
임파워먼트 18	.70		
임파워먼트 19	.67		
임파워먼트 33	.66		
임파워먼트 37	.63		
임파워먼트 23	.63		
임파워먼트 6	.59		
임파워먼트 1	.54		
임파워먼트 3		.70	
임파워먼트 4		.68	
임파워먼트 10		.65	
임파워먼트 2		.64	
임파워먼트 9		.63	
임파워먼트 14		.61	
임파워먼트 8		.59	
임파워먼트 5		.55	
임파워먼트 11		.55	
임파워먼트 20		.54	
임파워먼트 16		.53	
임파워먼트 15		.51	
임파워먼트 32			.69
임파워먼트 35			.67
임파워먼트 34			.64
임파워먼트 22			.63
임파워먼트 27			.61
임파워먼트 28			.61
임파워먼트 31			.59
임파워먼트 29			.58
임파워먼트 26			.58
임파워먼트 36			.54
고유값	6.95	5.79	5.76
분산%	21.05	17.54	17.46
누적%	21.05	38.59	56.05
Cronbach's α	.93	.91	.89

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY 부경대학교

교사용 질문지

안녕하세요?
바쁘신 와중에도 본 연구를 위해 시간을 내주셔서 대단히 감사합니다.
본 설문지는 유아교육기관의 조직문화, 유아교사에 대한 임파워먼트 및 조직효과성 등을 알아보고자 작성된 것입니다.
각 문항을 읽고, 선생님의 평소 경험에 준하여 솔직하게 응답하시면 됩니다.

선생님께서 응답하시는 내용은 연구목적 외에는 절대로 사용하지 않으며, 응답자의 개인적인 내용은 전혀 평가되거나 공개되지 않습니다.
응답 내용은 유아교육기관 교사의 조직 효과성에 대한 이해를 증진하는데 귀중한 자료가 될 것입니다.
응답이 한 문항이라도 빠진 질문지는 사용할 수 없게 되오니
한 문항도 빠뜨리지 마시고 응답해 주시기 바랍니다.

다시 한번 선생님의 협조에 감사드립니다.

2011년 8월

부경대학교 교육대학원 유아교육 전공
지도교수 : 권 연 희
연 구 자 : 김 선 희

다음은 선생님에 대한 일반적인 배경을 알아보기 위한 질문입니다.
질문을 읽으신 후 해당번호에 √표를 해 주시거나, _____안에 사항을 기입하여 주시기 바랍니다.

1. 선생님의 연령은? 만_____세

2. 선생님의 학력은?

___① 보육교사 교육원 졸업
___② 2~3년제 전문대학 졸업
___③ 4년제 대학교 졸업
___④ 대학원 졸업(석사, 박사)

3. 선생님은 결혼하셨습니까?

___① 예
___② 아니오

4. 선생님의 교육경력은?

___① 1년 미만
___② 1~3년 미만
___③ 3~5년 미만
___④ 5~10년 미만
___⑤ 10년 이상

5. 근무하고 계신 현재 기관에 재직기간은 얼마나 되셨습니까?

___① 1년 미만
___② 1~3년
___③ 4~5년
___④ 6~10년
___⑤ 10년 이상

6. 현재 맡고 계신 학급연령은 몇 세반 입니까?

___①만3세반
___②만4세반
___③만5세반
___④혼합연령(만____세~만____세)

7. 지금 재직하고 계신 유치원의 총 학급 수는? (총_____학급)

8. 선생님 기관의 총 교사 수는? (　　명)

9. 지금 현재 선생님의 직급은?

___① 원 장　　___② 원 감
___③ 부장・주임교사　　___④ 평교사

10. 선생님의 기관의 설립유형은?

___① 국・공립　　___② 사립

11. 선생님은 이직 경험이 있으십니까?

___① 예　　___② 아니오

12. 이직을 경험하신 횟수는? (총_____회)

13. 현재 선생님의 급여수준은?

___① 1,000,000미만　　___② 1,000,000~1,300,000 미만
___③ 1,300,000~1,600,000 미만　　___④ 1,600,000~1,800,000 미만
___⑤ 1,800,000~2,000,000 미만　　___⑥ 2,000,000~2,200,000 미만
___⑦ 2,200,000~2,400,000 미만　　___⑧ 2,400,000 이상

1. 조직문화

다음은 원의 조직문화 유형을 알아보기 위한 질문입니다. 다음의 문항을 읽고, 선생님께서 근무하는 원의 모습과 가장 가까운 것에 V표시해주세요.

항 목			① 전혀 그렇지 않다	② 별로 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 약간 그렇다	⑤ 매우 그렇다
집단문화	1	동료교사들은 서로 우호적인 관계를 유지하려고 노력한다.					
	2	동료교사들 간의 협조적인 근무 분위기를 중요시한다.					
	3	유치원 내에서 인간 친화가 강조되고 있다.					
	4	선임교사는 지휘, 명령하는 사람이기보다는 오히려 친근한 선배로 느껴진다.					
	5	문제가 발생하면 서로를 감싸주려고 한다.					
	6	동료교사들 간의 교류가 매우 활발하다.					
개발문화	7	새로운 아이디어를 강조하고, 창의적 사고를 중시한다.					
	8	선도적인 위치에서 성장, 발전해 나가는 것이 강조된다.					
	9	업무처리절차, 규칙 등의 변경이 용이하다.					
	10	결과를 예측하기 어려워도 새로운 활동이나 교육프로그램에 과감하게 지원한다.					
	11	늘 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.					
	12	동료교사의 제한이나 창의적인 의견이 충분히 활용되고 있다.					
위계문화	13	상사와 부하간의 서열의식이 매우 강조되고 있다.					
	14	엄격한 결재과정을 통해 시설 전체의 통솔, 통제를 강조한다.					
	15	업무처리에 관련된 절차 및 규정이 세심하게 정해져 있다.					
	16	선임교사는 직권과 통제로써 조직을 이끌어나간다.					
	17	새로운 방법의 모색보다는 규정을 철저히 따르면서 실수하지 않는 것이 강조된다.					
	18	변화보다는 시설의 안정과 질서를 우선적으로 강조한다.					
합리문화	19	우리 원에서 강조하는 목표는 효율성이다.					
	20	모든 관리조직 및 행동이 목표달성 위주로 되어 있다.					
	21	모든 일을 목표달성을 위한 수단으로 진행된다.					
	22	원에서 늘 강조하는 중요한 지침은 주어진 여건에서 최대한의 성과를 올리는 것이다.					
	23	주어진 목표를 달성하지 못하거나 능력이 떨어지는 교사는 원내에서 밀려날 수밖에 없다.					
	24	원아관리에 대한 합리적인 접근체계가 필요하다.					

2. 임파워먼트

다음 문항은 선생님의 교직 생활과 관련된 문항입니다. 평소 선생님의 모습과 가장 비슷하다고 생각되는 곳에 V표시 해주세요.

항 목		① 전혀 그렇지 않다	② 별로 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 약간 그렇다	⑤ 매우 그렇다
1	나에게 교육 프로그램을 모니터링(장학)할 책임이 주어진다.					
2	나는 전문직다운 환경 속에서 교사로 일한다.					
3	나는 유아, 학부모로부터 존경을 받고 있다고 믿는다.					
4	나는 유아가 스스로 활동(학습)을 선택해 나가는데 도움을 주고 있다고 믿는다.					
5	나는 일상적인 교육일정을 스스로 조절해 나간다.					
6	나는 원 운영이 잘 되게 할 수 있는 능력을 가졌다.					
7	나는 우리 원에서, 새로운 프로그램의 도입과 실행에 관한 결정에 참여한다.					
8	나는 우리 원에서 전문가로서 대우받는다.					
9	나는 우리 원에서 매우 필요한 교사라고 믿는다.					
10	나는 우리 유아들에게 자율성을 부여하고 있다.					
11	나는 내가 선택한 교육내용을 가르칠 수 있다.					
12	나는 교사들의 자기개발에 참여하고 도움을 준다.					
13	나는 담임교사의 반 배정에 관한 결정에 참여한다.					
14	나는 우리 원에서 전문가로 성장할 수 있는 기회를 가진다.					
15	나는 동료교사들로부터 능력을 인정받는 편이라고 생각한다.					
16	나는 유아들이 필요로 하는 중요한 학습활동에 참여하고 있다.					
17	나는 유아들이 배울 내용을 선정할 자유가 있다.					
18	나는 원 내에서 영향력을 가지고 있다.					

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY 부경대학교

항 목		① 전혀 그렇 지 않다	② 별로 그렇 지 않다	③ 보통 이다	④ 약간 그렇 다	⑤ 매우 그렇 다
19	나는 원의 예산(운영비) 결정에 관여한다.					
20	나는 사회(학부모, 지역사회)로부터 인정받는 원에서 일하고 있다.					
21	나는 나의 동료들로부터 지지와 존경을 받는다.					
22	나는 유아들이 학습내용을 얼마나 이해하고 있는지를 안다.					
23	나는 교육과정을 구성할 수 있는 결정권을 갖는다.					
24	나는 교직 전반에 관한 의사결정자이다.					
25	나에게 다른 교사를 지도할 기회가 주어진다.					
26	나는 내가 일하는 분야에서 전문성을 신장시키기 위한 연수, 또는 교육의 기회를 갖는다.					
27	나는 내가 일하는 분야에서 풍부한 전문적 지식을 가지고 있다.					
28	나는 매일 유아들과 생활하면서 나 스스로 성장(발전)할 기회를 가진다고 믿는다.					
29	나는 다른 사람들에게 영향을 줄 기회를 갖고 있다.					
30	나는 나 자신의 스케줄(학사일정)을 계획하고 결정할 수 있다.					
31	나는 원에서 동료교사들과 업무에 있어 협력할 기회를 자주 갖는 편이다.					
32	나는 유아들의 개성을 신장시키고 있다고 생각한다.					
33	원장, 다른 선생님, 그리고 직원들이 나에게 조언을 부탁한다.					
34	나는 유능한 교사라고 믿는다.					
35	나는 다른 교사와 유아에게 영향력을 미치고 있다고 생각한다.					
36	우리 기관 밖의 다른 사람들이 나에게 조언을 부탁한다.					
37	나는 혁신적인 아이디어(수업방법 등)에 관하여 다른 교사를 지도 또는 조언할 기회를 가진다.					

3. 조직헌신성

직무수행 시 느낌을 묻는 질문입니다. 선생님의 생각과 일치하는 곳에 V표시 해 주세요.

항 목		① 전혀 그렇지 않다	② 별로 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 약간 그렇다	⑤ 매우 그렇다
1	나는 우리 원이 잘 되도록 최대한 노력을 하겠다.					
2	나는 우리 원이 일하기에 대단히 좋은 곳이라고 친구들에게 말한다.					
3	나는 우리 원에 충성심을 거의 못 느낀다.					
4	나는 우리 원을 위한 일이라면 어떠한 종류의 과제라도 수락할 수 있다.					
5	나는 나의 가치와 우리 원의 가치가 일치함을 느낀다.					
6	나는 우리 기관의 구성이라고 타인에게 자신 있게 말한다.					
7	나는 유사한 종류의 일을 하는 원이라면 이 기관이 아닌 다른 기관에서도 일할 수 있다.					
8	우리 원은 직무수행에 있어 나의 진가를 발휘하게 해준다.					
9	나는 다른 기관에서 처우만 약간 개선시켜 준다면 이 원을 떠나고 싶다.					
10	나는 직업 선택 시, 다른 곳에 우선하여 이를 선택한 것에 대하여 기쁘게 생각한다.					
11	나는 이 기관에 소속되어 있는 것에 대하여 보람을 느끼지 못한다.					
12	가끔 교사들과 관련된 중요한 문제들에 대한 우리 기관의 정책에 동의하기 어렵다.					
13	나에게 있어 우리 기관이야말로 진정으로 일하기에 가장 좋은 곳이다.					
14	이 기관에서 일하기로 결정한 것은 나의 실수였다고 생각한다.					

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY 부경대학교

4. 직무만족

다음은 직무만족에 관한 질문입니다. 선생님과의 생각과 일치하는 곳에 V표시 해주세요.

항 목		① 전혀 그렇지 않다	② 별로 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 약간 그렇다	⑤ 매우 그렇다
1	나는 일한 만큼 보수를 받고 있다고 생각한다.					
2	나는 사회적으로 적절한 대우를 받고 있다고 생각한다.					
3	나에게 후생·복지가 적정하게 주어지고 있다고 생각한다.					
4	학부모들은 교사를 존중하고 교직을 전문직으로 인정한다.					
5	나는 시간만 나면 연수에 참여한다.					
6	나는 교수-학습에 관한 토론을 많이 한다.					
7	나는 최신 교육정보를 자주 접한다.					
8	나는 교재연구를 충실하게 한다.					
9	나는 새로운 교수방법을 사용한다.					
10	나는 담당업무를 창의적으로 처리한다.					
11	나는 혁신적인 아이디어로 업무를 개선한다.					
12	나는 새로운 방식으로 학급을 경영한다.					
13	나는 업무수행에 있어 간섭을 받지 않는다.					
14	나는 교수-학습방법에 관한 사항을 독자적으로 결정한다.					
15	나는 교육문제에 대해서 자유롭게 대처한다.					
16	우리 원의 교사들은 교사의 복지에 관해 원장과 자유롭게 상의한다.					
17	나는 수업부담이 과중하다고 생각한다.					
18	나는 유아를 지도하는 것이 힘겹다.					
19	나는 사무 처리에 시간을 많이 빼앗긴다.					
20	원에서의 잡무는 수업준비에 부담을 느낄 만큼 많다.					
21	나는 동료들과 친하게 지낸다.					
22	나는 동료들을 좋아한다.					
23	나는 동료들과 도움을 주고받는다.					
24	나는 동료들과의 생활이 즐겁다.					
25	나는 교직생활에 보람을 느낀다.					
26	나는 가르치는 일이 재미있다.					
27	나는 교사로서의 자부심을 느낀다.					
28	나는 교직을 전문직이라고 생각한다.					

KOREA NATIONAL UNIVERSITY OF EDUCATION 한국교원대학교

5. 직무성과

귀 기관에 대한 선생님의 생각과 일치하는 곳에 ☑표시 해주세요.

항 목		① 전혀 그렇지 않다	② 별로 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 약간 그렇다	⑤ 매우 그렇다
1	나는 수업준비를 잘하고 있다.					
2	나는 유아들에게 필요한 교재, 교구연구를 충실히 준비, 제공하고 있다.					
3	나는 창의력을 발휘하여 매일매일 수업을 새롭게 운영한다.					
4	나의 교수방법에 관한 유아들의 반응에 만족스럽다.					
5	나는 유아들의 인성지도에 열심이다.					
6	나는 도움이 필요한 유아들을 열심히 지도한다.					
7	나는 학급운영을 잘하고 있다.					
8	나는 학급의 환경구성을 잘하고 있다.					
9	나의 1년간 출근상황은 만족스럽다.					
10	나의 사무처리 속도는 빠르다.					
11	나의 사무 처리는 정확하다.					

♡ 설문에 응해주셔서 감사합니다. ♡

PUKYONG NATIONAL UNIVERSITY 부경대학교