



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#) 

석사학위논문

교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와
교사 임파워먼트와의 관계



2012년

HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 교육대학원

유아교육전공

박민우

석사학위논문
지도교수 신재흡

교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계

The Relationship Between Teachers' Perceived Organizational
Culture of the Early-Childhood Educational
Institution and their Empowerment



HANSUNG
UNIVERSITY

2012년 6월 일

한성대학교 교육대학원

유아교육전공

박민우

석사학위논문
지도교수 신재흡

교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계

The Relationship Between Teachers' Perceived Organizational
Culture of the Early-Childhood Educational
Institution and their Empowerment

위 논문을 교육학 석사학위 논문으로 제출함

2012년 6월 일

한성대학교 교육대학원

유아교육전공

박민우

박민우의 교육학 석사학위논문을 인준함

2012년 6월 일



심사위원장 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

국 문 초 록

교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계

한성대학교 교육대학원
유아교육전공
박 민 우

본 연구는 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계를 알아보고자 하는 연구이다.

연구의 대상은 서울특별시의 유아교육기관에 재직하고 있는 유치원, 어린이집 교사 316명을 연구대상으로 하였고, 연구의 도구는 유아교육기관의 조직문화를 측정하기 위해 서영란(2006)이 제작한 설문지를 사용하였고, 교사 임파워먼트를 측정하기 위한 설문지는 최경선(2011)의 설문지 문항을 연구의 도구로 사용하였다.

본 연구의 수집된 설문 자료의 통계처리는 SAS프로그램을 사용하여 분석하였으며, 구체적인 자료처리 방법은 일원변량 분석(one-way ANOVA)을 실시하였으며, 사후검증은 Scheffé를 사용하였다. 또한 교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트와의 상관관계 분석을 실시하였다. 이 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화는 교사의 배경변인 중 학급 규모에 따라 영향을 미치는 하였으나 유의한 차이를 나타나지 않았다. 조직문화 인식 정도는 연령으로는 30~39세의 교사가 유아교육기관 조직문화에 대한 인식 정도가 가장 높았고, 40~49세가 가장 낮았다. 학력은 석사 이상 고학력일수록 높았으며, 대규모보다 소규모의 유아교육기관에

서, 어린이집 교사가 조직문화의 지각 정도가 높았다. 또한 경력이 7~9년 인 교사의 인식정도가 높게 나타났다. 이는 열악한 근무환경 속에서 일하고 있는 교사들이 서로 이해하고 배려해줌으로써 협동하는 문화를 형성하고, 교사로서 전문성을 갖고 일할 수 있는 환경이 조성될 수 있도록 힘써야 함을 의미한다. 또한 선후배 교사와의 팀워크가 잘 형성될 수 있도록 효과적인 조직문화 형성을 모색해야 할 것이다.

둘째, 교사가 지각한 임파워먼트는 교사의 배경변인에 따라 유의한 차이가 나타났다. 유치원 보다는 어린이집교사가, 학력이 높거나 교육 경력이 높을수록 교사들이 임파워먼트를 높게 인식되는 것으로 나타났다. 이는 교사들이 경험을 쌓으면서 자신에 대한 자신감을 갖게 되는 임파워먼트가 높아지는 것을 의미한다. 이러한 결과에서 살펴볼 때, 유아교육기관에서는 임파워먼트에 영향을 주는 요인을 잘 파악하여 교사의 전문성을 높여 주어, 유아들도 질 높은 교육을 받을 수 있는 기회를 제공받을 수 있도록 도와주어야 한다.

셋째, 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트의 상관관계는 비교적 높다고 볼 수 있다. 이는 유아교육기관의 조직문화는 교사의 임파워먼트에 영향을 미친다는 것을 시사하며, 유아교육기관의 소속된 구성원들이 서로가 존중해주고 이해하는 분위기가 조성될 때 교사들의 만족하는 정도가 높다는 것을 의미한다. 이러한 결과를 바탕으로 교사의 임파워먼트를 높이기 위해서 교사로서의 사명감과 책임감을 극대화시키고 유아교육기관 교사의 전문성을 인정받을 수 있는 방법을 모색해야 할 것이다.

【주요어】 조직문화, 임파워먼트

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 필요성	1
제 2 절 연구의 문제	3
제 3 절 연구의 내용	4
제 4 절 연구의 제한점	4
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 조직문화	5
1. 조직문화의 개념	5
2. 조직문화의 구성 요소	7
제 2 절 임파워먼트	10
1. 임파워먼트의 개념	10
2. 임파워먼트의 구성 요소	12
제 3 절 조직문화와 임파워먼트와의 관계 선행연구	15
제 3 장 연구방법	18
제 1 절 연구 대상	18
제 2 절 연구 도구	19
제 3 절 연구 절차	21
제 4 절 자료 처리	22

제 4 장	연구결과의 해석 및 논의	23
제 1 절	교사 배경 변인에 따른 조직문화의 지각 정도	23
제 2 절	교사 배경 변인에 따른 임파워먼트 지각 정도	30
제 3 절	교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 상관관계	40
제 4 절	논 의	41
제 5 장	요약 및 결론	45
제 1 절	요 약	45
제 2 절	결 론	48
제 3 절	제 언	49
【참고문헌】		51
【부 록】		55
ABSTRACT		59

【 표 목 차 】

[표 2-1] 조직문화의 하위변인	9
[표 2-2] 임파워먼트의 하위변인	13
[표 3-1] 연구 대상 교사의 배경 변인별 분포	18
[표 3-2] 유아교육기관 조직문화의 하위변인과 문항 구성	20
[표 3-3] 교사 임파워먼트 하위변인과 문항 구성	21
[표 4-1] 혁신문화의 차이	23
[표 4-2] 집단문화의 차이	25
[표 4-3] 위계문화의 차이	26
[표 4-4] 합리문화의 차이	27
[표 4-5] 조직문화의 차이	29
[표 4-6] 의사결정의 차이	30
[표 4-7] 전문적 신장의 차이	32
[표 4-8] 지위의 차이	33
[표 4-9] 자율성의 차이	34
[표 4-10] 영향력의 차이	36
[표 4-11] 자기효능감의 차이	37
[표 4-12] 임파워먼트의 차이	38
[표 4-13] 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 상관관계	40

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 필요성

현대사회에서 가족은 다양한 형태로 나타나고 있으나 여전히 자녀 양육의 문제는 가정에서 해결하기 어려운 문제로 인식되어지고 있다. 유아교육기관의 도움을 받아 자녀 양육의 문제를 해결하고 있는 만큼 유아교육기관의 양적인 팽창뿐만 아니라 질적인 확충이 더욱 강조되고 있다.

교육의 질적 수준을 향상시키기 위해서는 조직구성원들의 노력과 유아교육의 목표 달성을 위해 유아교육기관의 조직문화를 형성하고 교사들의 사기를 증진시키기 위한 방안이 필요하다고 할 수 있다.

기업과 학교 그리고 유아교육기관에서도 각 환경에 맞는 조직문화를 형성하고 기관을 유지해 나가기 위한 조직체계를 이룬다. 이러한 조직체계는 형성 당시부터 구성원 모두가 공유할 수 있는 신념이나 가치의식, 혹은 행동규범을 가지게 된다. 조직구성원들은 이러한 가치의식과 행동규범을 서로의 상호작용을 통해 공유하게 된다. 또한 조직문화는 한 번 형성되면 쉽게 변화지 않으며 계속 유지하려는 속성이 있어 조직구성원들의 행동과 심리적인 면에서 많은 영향을 미치게 된다.

유아교육기관도 유아교육의 목적 달성을 위하여 고유한 조직문화를 가지고 있다. 조직문화가 긍정적인 문화로 형성된다면 조직구성원인 교사의 사기와 능률은 높아지기 마련이다. 반대로 조직문화가 긍정적이지 못할 경우 교사의 사기가 낮아지고 조직 내 의사소통도 원활하지 못하게 된다. 이는 조직문화가 그 안에 있는 구성원들에게 분명한 영향을 미친다고 할 수 있다.

유아교육기관의 조직문화가 구성원인 교사에게 영향을 미치는 것에 대해 선행연구들을 통하여 확인해 보았다. 류미선(2003)은 조직문화가 구성원인 유아교사들의 태도와 행동에 영향을 미치고 구성원들 간의 인간관계에 영향을 준다고 했다. 또한 김진영(2007)은 유아교육기관의 조직문화가

조직유효성인 직무성과, 직무만족, 조직적응성, 조직몰입에 영향을 미친다고 하였다. 조인숙(2005)은 보육시설의 조직문화는 보육서비스 질에 유의한 영향을 미치는 매우 중요한 변인이라는 점과, 개인 및 시설 특성의 보육서비스 질에 대한 효과를 조직문화가 잘 매개하는 것으로 밝혔다. 이처럼 선행연구들을 통하여 유아교육기관의 조직문화가 유아교사의 역할을 수행하는데 직·간접적으로 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

따라서 유아교육기관의 조직문화에 대한 교사 만족도는 교사의 역할수행을 결정하는데 중요한 이슈가 되었고, 이를 통해 직무만족과 더불어 교사로서 사명감과 사기를 높이기 위한 방안이 강구될 필요가 있다. 최근 이러한 방안의 하나로 제시되고 있는 것이 바로 임파워먼트(empowerment)이다.

최경선(2011)은 교사 임파워먼트를 “교사들이 자신에 대한 신뢰를 갖고 자발적으로 변화를 추구하고자 하는 것으로 내재적 직무동기인 의미감, 역량, 자율성, 영향력이 증진되도록 파워를 키워가는 개인의 심리적인 과정”이라고 보았다.

유아교육기관에서 임파워먼트는 교사로서의 능력을 발휘할 수 있도록 돕고 자부심과 자아존중감을 갖도록 도움을 주는 중요한 요소이다. 임파워먼트를 가진 교사들이 많이 배출될 수 있는 조직문화가 형성될 수 있다면 유아들이 성장하는 데 있어 가장 중요한 역할을 하는 유아교육기관 교사들과 더불어 유아교육기관의 질적 향상도 가져올 수 있을 것이다.

지금까지 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계에 관련된 연구는 주로 학교 중심으로 이루어져 왔다. 최근에 들어서 유아교육의 질적 확충이라는 과제 아래 여러 가지 연구들이 나오고 있지만 조직문화에 대한 직무만족도, 조직몰입, 조직 유효성에 미치는 영향에 대한 연구들이 대부분이다. 따라서 유아교육 현실에 맞는 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트에 대한 다양한 연구가 필요하다.

유아교육기관에서 없어서는 안 되는 유아교사들이 어떠한 태도를 가지고 유아교육기관에서 활동하고 있는지와 유아교사가 지각하고 있는 임파워먼트와 이에 영향을 줄 수 있는 조직문화에 대하여 살펴보는 것은 유아

교육기관의 전문성 증진과 더불어 유아교육기관의 효과성 측면에서 반드시 이루어져야 하는 일이라 생각된다. 또한 유아교사의 임파워먼트는 그들이 제공하는 유아교육기관의 서비스의 질에 중대한 영향을 미칠 수 있다는 측면에서 연구의 필요성을 찾을 수 있다. 따라서 유아교육기관 교사들이 인식하고 있는 조직문화에 대해 알아보고, 유아교사들의 임파워먼트에 대해 연구해 봄으로써 유아교사로서 전문성을 사회적으로 인정받을 수 있는 방법을 모색해보는 것이 바람직할 것이다.

본 연구에서는 교사가 인식하고 있는 유아교육기관 조직문화와 교사들 자신의 임파워먼트의 하위요소를 유아교사에 맞게 선정하고 유아교사들의 설문조사를 통해 객관적인 기초자료를 확보하여 유아교육의 특수성을 감안한 분석을 하고자 한다. 또한 많은 연구들과 비교분석을 함으로써 유아교사의 전문성과 유아교육기관의 질적 향상을 모색하는데 연구의 필요성이 있다.

제 2 절 연구의 문제

본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트 상관관계를 구명하고 유아교육기관의 원활한 운영에 도움이 되는 조직문화 형성과 교사 임파워먼트를 증대시키는데 목적이 있다.

첫째, 교사들은 개인 배경변인(기관설립 유형, 연령, 학력, 학급 규모, 교육 경력)에 따라 조직문화를 어떻게 지각하는가?

둘째, 교사들은 개인 배경변인(기관설립 유형, 연령, 학력, 학급 규모, 교육 경력)에 따라 임파워먼트를 어떻게 지각하는가?

셋째, 유아교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트는 어떠한 상관관계가 있는가?

제 3 절 연구의 내용

본 연구의 목적을 달성하고 문제 해결하기 위한 연구의 내용은 다음과 같이 설계하였다.

첫째, 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트의 관계에 대한 문헌연구와 선행연구를 고찰한다.

둘째, 유아교육기관 조직문화 유형의 지각 정도는 유아교사의 배경변인에 따라 어떠한 차이가 있는지 알아본다.

셋째, 교사 임파워먼트의 지각 정도는 유아교사의 배경변인에 따라 어떠한 차이가 있는지 알아본다.

넷째, 유아교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트는 어떠한 상관관계가 있는지 알아본다.

제 4 절 연구의 제한점

본 연구는 다음과 같은 제한점을 갖는다.

첫째, 서울지역 일부 유아교육기관의 교사만을 대상으로 조사 연구하였으므로, 교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계의 연구 결과를 일반화하는 데는 제한이 따른다.

둘째, 본 연구는 설문지를 이용한 양적 연구로서 개인의 심리적 변화과정인 임파워먼트를 측정하는데 한계가 따르며, 면담과 관찰을 통한 질적 연구방법이 병행된다면 연구 자료로 더 신뢰성이 있을 것이다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 조직문화

1. 조직문화의 개념

문화란 어떤 집단의 구성원이 지닌 사유, 정보교환, 행동, 생활 등 그 집단에서 습득하여 계승해 온 양식을 말한다. 조직문화(organizational culture)란 조직마다 제각기 독특하게 갖고 있는 보편화된 생활양식을 말한다. 다시 말해, 한 조직 내의 구성원들 대다수가 공통적으로 가지고 있는 신념이나 가치관 또는 행위규범 등을 말하는 것이다.

Deal과 Kennedy(1982)는 조직문화를 다양한 조직 상황 아래서 구성원들의 행동범주를 명시해주는 비공식적인 지침으로 보았으며, 조직문화는 그 조직체의 환경, 가치관, 중심인물, 그리고 의례와 관례 등으로 구성되어 있다고 하였다(조인숙, 2005 : 29 재인용).

Schein(1985)은 조직문화를 조직구성원이 어떻게 생각하고, 느끼고, 행동하는가를 알기 위해 반드시 이해되어야 하는 것이고, 기본전제로써의 조직문화 개념에는 조직체 환경과의 상호작용뿐만 아니라 인간의 본성과 활동 그리고 시간과 공간에 의한 과정도 포함되어야 한다고 정의하였다(김정림, 2011 : 16 재인용).

Owens(1995)는 학교 구성원들이 공유하고 있는 철학, 가치, 이념, 가정, 믿음, 기대, 태도, 규범 등이 학교라는 특정 조직에서 어떻게 나타나고 있는가를 나타낸 것이 학교 조직문화라고 하였다(이송희, 2007 : 14 재인용).

Brown(1995)은 조직문화를 조직구성원들의 형태에 있어서나 물질적인 배열에 있어서 분명하게 구별되어지고, 그 조직의 역사적 과정에서 축적되어 온 경험의 활용방법이 잘 알려져 있으며, 또한 이에 대한 그들의 가치관과 신념의 유형이라고 정의하였다(김막래, 2010 : 5 재인용).

Jones(2004)는 조직이 개성을 창출하고 구성원들의 행동을 규정하여 조

직의 정당성에 기반이 되고 개개의 조직구성원들을 사회전체로 통합시키는 조직의 근본 가정과 신념, 가치관을 조직문화로 정의하였다(김막래, 2010 : 5 재인용).

이석열(1997)은 학교조직문화란 학교조직의 목적을 달성하기 위하여 학교의 외부환경과 내부적인 문제해결과정에서 반복된 경험을 통해 조직구성원들이 의식하지 못할 정도로 당연하게 공유되는 기본가정, 신념, 가치, 행동규범 등의 복합적인 요소들을 일컫는다고 보았다.

전명식(2000)은 학교조직의 구성원들이 공유하여 구성원들의 행동과 조직체의 행동에 기본전제로 작용하는 학교 조직 고유의 가치, 신념, 규범, 상징, 언어, 의식, 습관, 행동패턴 및 중심인물 등의 총체라고 정의하였다.

조인숙(2005)은 조직문화란 조직구성원이 공유하는 모든 것으로 그들의 행동이나 사고에 영향을 미치고 조직의 개성이나 성격을 형성하는 신념, 가치, 철학, 의식, 태도, 규범, 관습 등의 총체라고 하였다.

조직문화에 대한 학자들의 개념정의는 다양하지만 조직문화란 조직 전체에 영향을 미치는 조직구성원들이 공유하고 있는 신념, 태도, 가치관, 행동규범 등 심리적인 요소라고 할 수 있다. 즉 조직문화는 조직구성원 간에 공유되고, 전승되어지면서 조직구성원들의 문화형태에 영향을 미치는 것이라고 할 수 있다.

조직구성원과 조직 전체의 행동에 영향을 주는 중요한 요소라 할 수 있는 조직문화의 개념을 유아교육기관에 적용 시킨 것이 유아교육기관의 조직문화라고 할 수 있다.

김인숙(2009)은 유아교육기관의 조직문화란, 유아교육기관의 교육 목적을 달성하기 위한 활동 과정에서 구성원들이 집단 경험을 공유하면서 나타나는 기본 가정, 신념, 가치, 행동규범, 상징, 의미체계 등이 포함된 사고방식 및 생활방식으로 정의하였다.

김미예(2010)는 보육시설의 조직문화는 조직문화의 개념이 보육시설이라는 조직체에 한정되어 나타난 것이라고 할 수 있으며, 또한 보육조직이 변화하는 보육환경에 적응하고 문제해결을 하는 과정에서 반복된 경험과 환류를 통해 보육교사들에게 공유되는 신념, 가치, 행동패턴, 의사소통 등의

총체적인 개념이다. 보육시설의 조직문화는 보육교사들에게 행동지침을 제시하며, 의사소통에 영향력을 미치고, 보육조직의 목표달성에 결정적인 영향을 미치는 요인이라고 하였다.

류미선(2003)은 유아교육기관의 조직문화란 유아교육기관의 조직구성원들에게 내면화되어 당연한 것으로 받아들여지는 조직의 공유하는 가치관, 신념, 규범 등이 구성원들에게 영향을 주어 표출되는 상징물과 상징적 행위의 복합체로 정의한다.

이처럼 유아교육기관의 조직문화는 다른 조직과는 달리 유아교육기관만이 갖는 독특한 조직문화를 형성하게 된다. 교육 이외에 보육이라는 서비스를 제공하며, 주로 여성으로 구성된 교사와 유아, 학부모와 함께 공유하여 조직문화를 구성하게 됨으로써 사랑, 세심함, 봉사, 배려, 가족과 같은 분위기를 강조하게 된다. 이는 교사들의 상호작용에도 많은 영향을 미치게 되어 유아교육기관만의 조직문화를 형성하게 되는 것이다.

따라서 본 연구에서는 유아교육기관의 조직문화를 유아교육기관이 실천하고자 하는 교육 목적을 달성하기 위해서 교사, 부모, 유아들과 함께 상호작용하며 사랑과 배려를 강조하는 생활방식을 실천하는 문화라 정의한다.

2. 조직문화의 구성 요소

조직문화의 구성 요소란 문화 요소를 말하는 것으로 문화를 형성하고 있는 최소의 단위체를 뜻한다. 문화의 구성요소에 대한 다양한 학자들의 견해를 살펴보면 다음과 같다.

House(1976)은 조직문화를 유형화시키기 위하여 조직구성원들이 공유하고 있는 이념적 지향성을 바탕으로 권력지향문화, 역할지향문화, 과업지향문화, 인간지향문화로 구분 지었다. 먼저 권력지향문화는 친화와 신뢰를 바탕으로 의사소통이 이루어지며, 개인의 가치가 인정되며 비합리적이며 자비로운 권력이 인정되는 문화유형이다. 둘째, 역할지향문화는 질서와 규

율이 중시되며, 개인의 특성이 무시되고 합리적이며 표준화 된 구조화를 추구하는 문화유형이다. 셋째 과업지향문화는 권한이 분산되며 전문성과 창의성, 다양성 등을 추구하고 문제해결을 지향하는 문화유형이며, 마지막으로 인간지향문화는 인간의 중요성을 강조하고 합의에 의한 의사결정을 중시하는 문화 유형을 말한다(김인숙, 2009 : 34 재인용)

Quinn과 McGrath(1985)은 환경으로부터 입수한 단서, 자료, 정보에 대한 인간의 지각체계를 바탕으로 조직문화를 유형화시켰다. 지각체계는 두 가지가 있는데, 하나는 환경에 대한 인지도, 예측성 이해의 정도에 따라 확실성이 높은 환경과 확실성이 낮은 환경으로 구분되고, 다른 하나는 단기적인가와 장기적인가로 구분된다. 두 가지 축으로 하여 조직문화를 합리적 문화, 적응적 문화, 계층적 문화, 합리적 문화로 유형화하였다(서영란, 2006 : 21 재인용).

이석열(1997)은 “학교조직문화, 교장의 수업지도성, 교사의 전문적 수용권의 관계” 연구에서 조직문화의 유형을 혁신문화, 합리문화, 집단문화, 위계문화로 구분하였다.

김동춘(1997)은 유아교육기관 조직문화의 요소를 가치, 이념, 상징물, 규범, 인물, 의식, 행사, 일화와 이야기 등으로 구분하여 이것을 내재적 문화와 외재적 문화로 분류하였다. 내재적 문화는 가치와 규범이 해당되며, 외재적 문화는 상징물과 인물, 의식과 행사, 중심인물, 일화와 이야기, 의사소통이 해당된다.

[표 2-1] 조직문화의 하위변인

연구자	조직문화 하위변인
House (1976)	① 권력지향문화 ② 역할지향문화 ③ 과업지향문화 ④ 인간지향문화
Quinn&McGrath (1985)	① 합의적 문화 ② 적응적 문화 ③ 계층적 문화 ④ 합리적 문화
이석열 (1997)	① 혁신문화 ② 합리문화 ③ 집단문화 ④ 위계문화
김동춘 (1997)	① 내재적 문화(가치와 규범) ② 외재적 문화(상징물과 인물, 의식과 행사, 중심인물, 일화와 이야기, 의사소통)

이외에도 조직문화의 유형은 여러 선행연구들을 통해 매우 다양하게 제시되고 있으나, 본 연구에서는 유아교육기관과 학교 조직은 같은 교육기관이라는 점에서, 교육기관이라는 조직의 특수상황을 인식하여 조직문화를 이해하고자 이석열(1997)의 모형에 근거하여 유아교육기관 조직문화의 유형을 살펴보고자 한다.

첫째, 혁신문화는 교사들이 외부환경의 변화에 적극적으로 반응하고 내부에서 발생하는 문제에도 유연성을 보이는 진취적 문화를 말한다. 이는 유아교육기관에서 교사들의 도전 정신을 필요로 하는 것이며, 새로운 변화에 교사들이 적극성과 열정적인 의욕을 가지도 대처해야 함을 뜻한다.

둘째, 집단문화는 교사들이 외부환경의 변화에 소극적으로 대처하나, 조직내부의 문제해결에는 유연성을 보이며, 교사 상호간의 팀워크와 협동이 강조되는 합의적 문화를 말한다. 이는 유아교육기관 조직구성원들이 가족과 같은 화목한 분위기로 일하는 것을 말한다. 또한 유아교육기관에서 일어나는 모든 일에 관심을 가져주고, 조직구성원들이 다 함께 의견을 나뉘가며, 교사들 상호간에 서로를 이해해주고, 친밀감, 인간적인 유대감 등을 필요로 하는 문화형태이다.

셋째, 위계문화는 교사들이 외부환경의 변화에 대해 소극적인 반응하고, 유아교육기관 자체의 문제에도 경직된 해결과정을 보이며, 규칙과 규율을 강조하는 관료 지향적 문화로 새로운 외부 환경에도 적극적으로 대처하지 못하고 현재의 상태를 유지하기 더 많은 노력을 기울이는 문화형태이다. 유아교육기관에서는 서열 의식이 뚜렷하게 나타나게 되면, 교사들의 관습화 된 업무처리로 변화를 추구하지 않는다.

넷째, 합리문화는 교사들이 외부의 환경변화에 적극적으로 반응하나 문제해결과정에 있어서 경직성을 보이며, 목표달성과 결과를 중시하는 보수적인 문화이다. 교사들 상호간의 인간관계보다 성과와 유아교육기관이 추구하는 목표 달성을 중시한다.

제 2 절 임파워먼트

1. 임파워먼트 개념

임파워먼트(Empowerment)의 사전적 의미로는 ‘권한을 주다’, ‘자율권을 주다’로 해석된다. 학계에서는 ‘할 수 있는’, ‘파워와 수단 혹은 능력을 주는’, ‘경쟁력 있는’, ‘가능성을 주는 것’으로 해석하며 임파워먼트의 핵심사항으로 여기고 있다. 임파워먼트는 정치, 환경, 사회분야 뿐만 아니라, 최근에는 교육 분야에까지 적용되어 다양한 의미로 사용되고 있으나, 대체로 파워가 없거나 부족해서 고생하는 사람들을 찾아내 그들에게 도움을 주거나 혹은 파워증진을 위해 집단이나 조직을 움직이는 것을 의미한다(박원우, 1997 : 115-117).

임파워먼트란 용어는 지역심리학, 행정학, 사회운동에서부터 시작되었으며 20세기에 들어와서는 미국 시민 권리운동, 흑인 투표권 저항운동, 노조 활동, 민권운동 단체, 여성해방운동 등이 활발하게 진행됨에 따라 학자들은 이들 그룹들이 어떻게 사회구조적 차별과 소속단체의 무력감을 극복하고 민주적 권리를 얻어 영향력을 행사할 수 있을 정도의 파워를 갖게 되

는 과정에 대한 연구를 하게 되었다(신중희, 2008 : 17).

최근에는 기업경영뿐만 아니라 학교경영, 각종 조직의 관리측면에서도 임파워먼트에 대한 관심이 증가하고 있다. 한편, 교육 분야에서의 임파워먼트는 각 지역사회가 그 상황에 맞게 자율적으로 학교를 운영하며 학생들의 학습의욕을 키우는 것에서 시작되었다고 할 수 있다(박원우, 1997 : 115-117).

임파워먼트 개념을 교육현장에 적용시킨 정의를 살펴보면 다음과 같다.

김민환·안관영(2000)은 교사 임파워먼트란 조직구성원들에게 자율성과 창의성 및 능동성 등을 불어넣어 사기를 증진시키는 과정이며, 구성원들이 이 과정을 통하여 자신의 능력을 지속적으로 개발하고, 조직에 긍정적인 태도를 형성함으로써 조직의 성과가 지속적으로 향상되도록 하는 것으로 정의하고 있다. 즉 개인차원을 넘어 조직의 목적을 달성하고, 관리하는데 효과적임을 의미한다고 보았다.

신진영(2011)은 유아교사의 임파워먼트는 조직과 조직구성원 간에 수평적인 관계를 이루며, 조직으로부터 권한을 위임받아 개인의 전문적 신장과 자율성 증대를 통해 교사 개인이 교사로서의 능력을 발휘하는 것을 의미한다고 하였다.

안수현(2011)은 교사 임파워먼트란 교사들의 의사결정, 전문성, 지위, 자아효능감, 자율성, 영향력을 증진시켜 학교조직운영의 효율성을 높일 수 있도록 파위를 증대시키는 행위나 과정을 의미한다고 하였다.

이철수(2007)는 교사 임파워먼트는 제도나 조직으로부터 권한위임과 더불어 개인의 전문적 신장과 자율성 증대를 통해 교사 개인과 학교조직을 활성화시키며, 교사의 위상과 권한을 증대시키는 차원에서 의사소통, 전문성 신장, 지위, 자아효능감, 자율성, 영향력을 발전시키고 교사로서 능력을 발휘할 수 있도록 하는 것이라고 하였다.

최경선(2011)은 교사 임파워먼트란 교사들이 자신에 대한 신뢰를 갖고 자발적으로 변화를 추구하고자 하는 것으로 내재적 직무동기인 의미감, 역량, 자율성, 영향력이 증진되도록 파위를 키워가는 개인의 심리적인 과정이라 하였다.

지금까지 살펴 본 연구에서 임파워먼트의 개념을 종합해 보면, 첫째, 임파워먼트는 자율성과 창의성을 부여하여 개념을 증진시키는 과정이다. 둘째, 조직구성원들에게 권한위임, 권한배분을 통해 조직의 효과성을 증대시키는 과정이라고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서 교사 임파워먼트란, 교사가 교직생활을 수행할 수 있도록 많은 능력을 소유하도록 만들고 그 조직의 구성원들의 자율성과 창의성을 최대한 발휘할 수 있도록 사기를 증진시켜 조직의 성과를 향상시키도록 하는 것을 말한다.

2. 임파워먼트의 구성 요소

임파워먼트의 구성요소는 학자마다 다양하게 나타나고 있다.

Conger와 Kanungo(1988)는 능력, 내재적 파업동기, 자기 효능감 등의 구성요소로 Thomas 및 Velthouse(1990)는 능력, 영향, 직무의 의미, 선택 등의 구성요소를 제시하였다(이상섭, 2008 : 30 재인용).

Whetten(1996)은 임파워먼트의 구성을 자기효능감(self-efficacy), 자기결정(self-determination), 자아통제(self control), 의미감(meaning) 그리고 타인의 신뢰(trust in other people)등의 다섯 가지로 구분하였다. Short와 Rinehart(1992)는 임파워먼트에 관한 교사의 인식을 반영하는 경험적으로 추론된 6개 요소를 의사결정(decision making), 전문성 신장(professional growth), 지위(status), 자기효능감(self-efficacy), 자율성(autonomy), 영향력(impact)을 제시하였다(윤순옥, 2009: 9 재인용).

장재문(2004)은 “학교 조직문화와 교사 임파워먼트의 관계” 연구에서 의사결정, 전문성 신장, 지위, 자아효능감, 자율성, 영향력을 하위변인으로 하여 연구하였다.

이철수(2007)는 “유치원 교사의 임파워먼트” 연구에서 의사결정, 전문성 신장, 지위, 자아효능감, 자율성, 영향력을 하위변인으로 하여 연구하였다.

박영신(2009) “유아교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더십, 교사

임파워먼트 및 조직문화의 영향력”에서 개인적 특성, 보상제도 특성, 직무 특성으로 구성하여 알아보았다.

이상의 논의를 바탕으로 학자들이 제시한 임파워먼트의 구성요인을 정리하면 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] 임파워먼트의 하위변인

연구자	임파워먼트 하위변인
Conger&Kanungo (1988)	① 능력 ② 내재적 파업동기 ③ 자기 효능감
Thomas&Velthouse (1990)	① 능력 ② 영향 ③ 직무의 의미 ④ 선택
Whetten (1996)	① 자기 효능감 ② 자기 결정 ③ 자아 통제 ④ 의미감 ⑤ 타인의 신뢰
Short&Rinehart (1992)	① 의사결정 ② 전문성 신장 ③ 지위 ④ 자기 효능감 ⑤ 자율성 ⑥ 영향력
장재문 (2004)	① 의사결정 ② 전문성 신장 ③ 지위 ④ 자아효능감 ⑤ 자율성 ⑥ 영향력
이철수 (2007)	① 의사결정 ② 전문성 신장 ③ 지위 ④ 자아효능감 ⑤ 자율성 ⑥ 영향력
박영신 (2009)	① 개인적 특성 ② 보상제도 특성 ③ 직무특성

본 연구에서 임파워먼트는 개인적 경험이 축적된 심리적 상태나 인식들인 만큼 교사들의 심리적 의식에 초점을 맞춰 임파워먼트 변인에 대한 개념 설정은 의사결정, 전문성 신장, 지위, 자율성, 영향력, 자아효능감으로 구분하여 분석하고자 한다. 하위 구성 요소의 의미를 자세히 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 의사결정이다. 의사결정이란 목적을 효과적으로 달성하기 위해 둘

이상의 대체 가능한 방법 중 한 가지를 효과적으로 결정하는 과정을 말한다. 유아교육기관의 교육과정을 결정하는 과정에서 원장 혼자만이 아닌 교사들이 직접 결정권을 갖고 참여하게 된다면 자긍심을 갖게 되어, 열정을 가지고 의욕적으로 활동하게 된다. 교사들의 적극적인 참여는 교육을 받는 유아들에게 효과적인 교육을 받을 수 있는 환경을 제공해줄 수 있다. 그러므로 유아교육기관은 의사결정에 있어서 교사들이 참여할 수 있도록 돕고, 공유할 수 있어야 한다.

둘째, 전문적 신장은 유아교육기관에서 교사가 계속적으로 교육성장과 발전을 위한 기회를 제공받을 수 있어 생활 지도 및 교수-학습에 대한 의견 교환 등을 할 수 있는 것을 말한다. 지식과 자질이 부족하다면 교사로서의 임무를 다할 수 없어 일을 하면서도 긍지와 자신감이 상실하게 된다. 그러므로 유아교육기관은 교사들의 전문적 신장을 위해 끊임없는 교육을 받을 수 있는 환경 지원과 교사 자질 향상의 기회를 주어야 한다.

셋째, 지위는 교사의 지식과 전문기술에 대한 동료의 지지, 칭찬, 존경을 의미한다. 교사는 이 지위를 통해 힘을 얻고 능력을 발휘할 수 있게 된다. 또한 다른 사람들에게 인정받는다는 것은 자신 스스로 자부심을 느끼게 되고, 적극적으로 참여하게 하는데 많은 도움이 받게 된다.

넷째, 자율성이다. 교사들이 자신의 교육활동을 주도적으로 처리할 수 있는 능력을 의미한다. 자율성이 없는 교사는 항상 타율적으로 끌려 다니게 되어 스스로 하지 않으려 하며, 자기 자신에 대한 자신감도 결여되게 된다. 유아교육기관에서 자율성을 교사는 자기 자신의 임파워먼트를 높이기 위해 자기존중, 직업의 만족, 창의성을 개발시킬 수 있는 능력을 발휘하게 된다.

다섯째, 영향력이다. 영향력이란 유아교육기관에 미치게 되는 교사들의 영향력을 의미한다. 교사 스스로 영향력이 있다고 느끼게 되면 유아교육기관의 교육 환경을 스스로 개선하기 위해 노력을 하게 된다. 또한 자신의 일에 대한 만족감을 적극성을 가지고 활발하게 움직이게 된다.

여섯째, 자기효능감이다. 교사 자신이 유능하다는 인식과 유아들의 학습에 도움을 줄 수 있도록 필요한 기술과 능력을 가지고 스스로 잘 수행할

수 있는 자신감의 표현이다. 자기효능감을 갖게 됨으로써 교사들은 자신만의 임파워먼트를 증대시킬 수 있으며, 유아교육기관의 교사로서 자부심을 갖기 위해 가장 필요한 요인으로 본다.

제 3 절 조직문화와 임파워먼트와의 관계 선행연구

유아교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트의 관계를 규명하기 위하여 연구변인들 간의 관계에 관한 선행연구를 토대로 검토해 보았다.

본 연구에서는 폭넓은 연구를 위해 유아교육기관에 국한하지 않고 범위를 더 넓혀 학교 교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트에 관한 연구까지 포함하여 선행연구들을 중심으로 고찰하였다. 누리과정을 시작으로 유아교육이 점차적으로 공교육화 되어가는 만큼 학교에서의 기본 이론들을 바탕으로 유아교육의 성격에 맞게 고찰하였다.

김정림(2011)은 “어린이집 교사가 지각한 원장의 리더십과 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향”에서 교사 배경변인에 따른 조직문화의 차이를 살펴본 결과 재직기관 유형, 경력에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 국공립어린이집의 교사가 법인어린이집 교사보다 높게 지각하고 있었으며, 교사의 경력이 7~10년 미만, 그 다음으로 10년 이상일수록 어린이집 조직문화의 집단적 문화에 대해 지각정도가 높은 것으로 나타났다.

류미선(2003)은 “교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화에 따른 원내자율장학에 관한 연구”에서 유아교육기관의 조직문화는 높게 나타났으며, 내재적 문화의 평균점수는 공립이, 외재적 문화의 평균점수는 사립이 높게 지각하는 것으로 나타났다. 교사의 교직경력이 높고, 경력이 높은 교사가 조직문화에 대한 지각이 높게 나타난다고 보았다.

김문희(2011)는 “보육시설의 조직문화와 교사의 직무만족도에 관한 연구”에서 시설유형에서는 직장보육시설에서 근무하는 교사들이 조직문화를 지각하는 것이 높게 나타났으며, 시설장이 유아교육을 전공하였을 때와 5

인 미만의 소규모 보육시설에서 근무하는 교사들이 조직문화를 지각하는 것이 높게 나타났다. 개인변인에 따른 조직문화 지각에 있어서는 결혼여부에서 기혼인 교사에게서만 부적인 영향이 나타났을 뿐 다른 변인들 간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

신건순(2000)은 “교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화”에서 유아교육기관의 구성원들을 연결시키고 구성원들 간에 상호작용에 중요한 역할을 하는 ‘의사소통 및 조직운영’에 대해 경력이 높을수록, 학급규모가 작을수록 그리고 미혼보다는 기혼인 교사가 가치와 교원 외 동료교사와의 의사소통을 더 원활하게 수행하고 더 잘 인식하고 있는 것으로 나타났다.

안수현(2011)은 “학교장의 감성리더십과 교사의 임파워먼트 간의 관계”에서 배경변인별 인식의 차이를 살펴보면 전체적으로 직위와 교직경력에서 유의한 차이가 나타났다.

임효선(2010)은 “유아교사가 지각한 임파워먼트와 조직헌신성과의 관계 연구”에서 유아교사가 인식한 임파워먼트는 연령이 높을수록, 학력은 고학력을 소지한 유아교육 경력이 많은 교사들이 현 기관에 재직 기간은 1년 미만으로 짧은 경우 임파워먼트를 더 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

이승희(2011)는 “유아교육기관에서 원장의 변혁적 지도성이 교사 임파워먼트에 미치는 영향”에서 교사 임파워먼트는 기관별, 학급 규모별, 직위별 차이에서는 유의한 차이를 보였으며, 어린이집 교사 보다는 유치원 교사, 6학급 이하 보다는 7학급 이상, 낮은 직위보다는 높은 직위에서 임파워먼트가 높았다. 그 외 연령, 학력, 경력에 따른 차이가 부분적으로 유의한 경우가 있으나 전체적인 차이는 없는 것으로 나타났다.

김요한(2006)은 “학교조직문화와 교사의 임파워먼트와의 관계”에서 교사들은 학교조직문화를 전반적으로 긍정적으로 인식하고 있다고 보았으며, 학교 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계를 분석한 결과 전체적으로 유의 있는 정적 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다.

장영숙(2005)은 “유아교육기관의 조직문화와 유아교사의 임파워먼트의 관계”에서 정적 상관이 있었다. 구체적으로는 혁신문화, 집단문화, 합리문

화가 높을수록 유아교사들은 임파워먼트를 높게 지각하는 것으로 나타났다.

위의 선행연구들에서 보는 바와 같이, 학교나 유아교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계는 하위변인별로 상이한 차이들을 나타내고 있다. 또한 조직문화의 하위변인 중 ‘혁신문화, 집단문화, 합리문화’의 요인이 교사 임파워먼트에 영향을 미친다는 사실을 알 수 있었다. 이는 유아교사의 경우 열악한 근무환경 속에서 유아교육기관의 원장이 외부환경 변화에 적극적으로 대처하고, 유아교사 상호간의 팀워크와 협동을 강조하지 않는다면 교사들의 임파워먼트를 이끌어낼 수 없음을 시사하고 있다.



제 3 장 연구방법

제 1 절 연구대상

본 연구는 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계에 관한 연구로 조사대상은 서울특별시 지역에 재직하고 있는 유치원, 어린이집 교사이며 설문지를 연구도구로 한 조사연구로 수행되었다. 설문조사 대상자인 교사의 배경변인별 분포는 [표 3-1]과 같다.

[표 3-1] 연구 대상 교사의 배경 변인별 분포

구 분	배경 변인	빈 도	백분율(%)
기관설립 유 형	유치원	153	48.4
	어린이집	163	51.6
연 령	20 ~ 29세	74	23.4
	30 ~ 39세	118	37.3
	40 ~ 49세	104	32.9
	50세 이상	20	6.3
학 력	고등학교 졸업	37	11.7
	전문학사(2~3년제)	176	55.7
	학사	87	27.5
	석사 이상	16	5.1
학 급 규 모	1 ~ 3학급	43	13.6
	4 ~ 6학급	186	58.9
	7학급 이상	87	27.5
교 육 경 력	1년 미만	27	8.5
	1 ~ 3년	89	28.2
	4 ~ 6년	86	27.2
	7 ~ 9년	47	14.9
	10년 이상	67	21.2
전 체		316	100

교사의 배경변인별 분포를 자세히 살펴보면, 기관설립유형은 유치원과 어린이집으로 나누어 조사 분석하였으며, 연령별로는 20~29세가 23.4%이고, 30~39세는 37.3%, 40~49세는 32.9%, 50세 이상은 6.3%로 구분되었다. 학력은 고등학교 졸업이 11.7%, 전문학사(2~3년제)는 55.7%, 학사는 27.5%, 석사 이상은 5.1% 구분하였다. 기관의 학급 규모는 1~3학급은 13.6%, 4~6학급은 58.9%, 7학급 이상은 27.5%로 구분하였다. 그리고 교육 경력은 1년 미만이 8.5%, 1~3년은 28.2%, 4~6년이 27.2%, 7~9년은 14.9%, 10년 이상은 21.2%로 구분되었다.

제 2 절 연구도구

첫째, 유아교육기관의 조직문화유형을 측정하기 위하여 서영란(2006)이 제작한 설문지를 활용하여 설문지 내용 중 학교라는 단어를 “유아교육기관”이란 용어로 바꾸어 사용하였다. 본 연구의 하위변인은 혁신문화(5문항), 집단문화(5문항), 위계문화(5문항), 합리문화(5문항) 총 20개 문항으로 구성되었다. 측정문항 구성은 ‘전혀 그렇지 않다’, ‘그렇지 않은 편이다’, ‘그저 그렇다’, ‘그런 편이다’, ‘매우 그렇다’로 5단계 척도를 사용하였으며 이 연구에서 사용된 유아교육기관의 조직문화에 대한 신뢰도를 보면, 혁신문화 .893, 집단문화 .895, 위계문화 .893, 합리문화 .892였고 전체는 .900로 나타났다. 각 하위 영역의 측정문항과 구성의 세부내용은 [표 3-2]와 같다.

[표 3-2] 유아교육기관 조직문화의 하위변인과 문항 구성

하위변인	하위변인 내용	문항수	문항번호	문항간 신뢰도
혁신문화	외부환경의 변화에 적극적으로 반응하고 내부에서 발생하는 문제에도 유연성을 보이는 진취적 문화	5	1, 2, 3, 4, 5	.893
집단문화	외부환경의 변화에 소극적으로 대처하나 조직내부의 문제해결에는 유연성을 보이며, 교사 상호간의 팀워크와 협동이 강조되는 합의적 문화	5	6, 7, 8, 9, 10	.895
위계문화	외부환경의 변화에도 소극적인 반응하고, 유아교육기관 자체의 문제에도 경직된 해결과정을 보이며, 규칙과 규율을 강조하는 관료 지향적 문화	5	11, 12, 13, 14, 15	.893
합리문화	외부환경의 변화에는 적극적인 반응을 취하나 내부의 문제해결과정에는 경직성을 보이며, 목표달성과 결과를 중시하는 보수적 문화	5	16, 17, 18, 19, 20	.892
전 체		20	20	.900

둘째, 교사 임파워먼트를 측정하기 위한 설문지는 최경선(2011)의 설문지를 활용하여 설문지 내용 중 원이라는 단어를 “유아교육기관”이란 용어로 바꾸어 사용하였다. 이 척도는 교사 임파워먼트의 하위요소인 의사결정(4문항), 전문적 신장(5문항), 지위(5문항), 자율성(4문항), 영향력(4문항), 자기효능감(5문항) 총 27개 문항으로 구성되었다. 측정문항 구성은 ‘전혀 그렇지 않다’, ‘그렇지 않은 편이다’, ‘그저 그렇다’, ‘그런 편이다’, ‘매우 그렇다’로 5단계 척도로 측정하였다. 이 연구의 임파워먼트에 대한 신뢰도는 의사결정 .867, 전문적 신장 .861, 지위 .867, 자율성 .864, 영향력 .865, 자기효능감 .879였고, 전체적으로 .887로 나타났다. 각 하위 영역의 측정 문항과 구성의 세부내용은 [표3-3]과 같다.

[표 3-3] 교사 임파워먼트 하위변인과 문항 구성

하위변인	하위변인 내용	문항수	문항번호	문항간 신뢰도
의사결정	프로그램 운영, 학사일정 결정, 학급스케줄 조정 등	4	1, 2, 3, 4	.867
전문적 신 장	전문적 신장 기회, 자율연수, 생활지도 및 교수학습에 대한 의견교환 등	5	5, 6, 7, 8, 9	.861
지위	동료들의 지지, 역할, 사회적 지위 등	5	10, 11, 12, 13, 14	.867
자율성	교육활동 선택여부, 내용선정 여부 등	4	15, 16, 17, 18	.864
영향력	일의 수행능력, 다른 교사와의 영향력, 운영능력, 정보제공 등	4	19, 20, 21, 22	.865
자 기 효능감	자기 주도적 학습에의 도움, 유아에게 자율성 부여, 보육참여정도 파악 등	5	23, 24, 25, 26, 27	.879
전 체		27	27	.887

제 3 절 연구절차

본 연구는 2012년 3월 25일부터 4월 20일까지 실시하였는데 설문조사를 위해 연구자가 사전에 각 유아교육기관 원장에게 본 연구의 취지 및 전체적인 설문지 내용을 설명한 후 유아교육기관에 설문지와 감사의 글과 함께 반송용 봉투를 동봉하여 배부하였다. 배부된 설문지는 총 400부였으며 이 중에서 무응답의 항목이 있는 84부를 제외시키고 316부를 최종적으로 사용하였다.

제 4 절 자료처리

본 연구에서 수집된 설문 자료의 통계 처리는 SAS프로그램을 사용하여 분석하였으며 통계 처리의 유의 수준은 각각 $p<.05$, $p<.01$, $p<.001$ 에서 분석하였다. 자료처리 방법은 교사들의 배경변인에 따라 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계를 알아보기 위해 일원변량 분석(one-way ANOVA)을 실시하였으며, 사후검증은 Scheffé방식을 사용하였다. 또한 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 상관관계 분석(correlation analysis)을 실시하였다.



제 4 장 연구결과의 해석 및 논의

제 1 절 교사 배경 변인에 따른 조직문화의 지각 정도

1. 혁신문화의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 혁신문화의 차이는 [표 4-1]과 같다.

[표 4-1] 혁신문화의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.84	.426	1.543	.215	
	② 어린이집	163	3.92	.662			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.85	.464	.569	.636	
	② 30 ~ 39세	118	3.85	.603			
	③ 40 ~ 49세	104	3.90	.604			
	④ 50세 이상	20	4.02	.372			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.84	.778	.678	.566	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.89	.480			
	③ 학사	87	3.84	.623			
	④ 석사 이상	16	4.05	.447			
학 급 규 모	① 1~3학급	43	4.02	.374	3.737*	.025	
	② 4~6학급	186	3.81	.606			
	③ 7학급 이상	87	3.95	.515			
교 경 육 력	① 1년 미만	27	3.78	.432	1.152	.332	
	② 1~3년	89	3.83	.607			
	③ 4~6년	86	3.84	.601			
	④ 7~9년	47	3.99	.500			
	⑤ 10년 이상	67	3.95	.524			
합 계		316					

*p<.05

[표 4-1]에 의하면, 학급 규모에 따라 혁신문화의 차이가 유의한 것으로

나타나고 있다. 평균값을 보면 유아교육기관 규모에 따라 1~3학급(4.02), 7학급 이상(3.95), 4~6학급(3.81) 순으로 나타났다($p<.05$). Scheffé 검증에서는 1~3학급의 규모에 종사하는 교사들이 높게 인식하였으나 학급 규모에 따른 유의한 차이는 없었다. 기관설립 유형을 보면 어린이집 교사(3.92)가 유치원교사(3.84) 보다 높으나 통계적으로 유의한 반응은 아니었다. 교사 연령으로는 50세 이상(4.02)의 교사들이 혁신문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학력으로는 석사 이상(4.05)이 유아교육기관 혁신문화에 대해 높게 인식하였으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교육 경력에 따라 7~9년(3.99)인 교사들이 유아교육기관의 혁신문화를 높게 인식하는 것으로 나타났고 1년 미만(3.78)의 교육 경력을 가진 교사들이 가장 낮게 인식하는 것으로 나타났으나 교육 경력에 따른 유의한 차이는 없었다.

2. 집단문화의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 집단문화의 차이는 [표 4-2]와 같다.

[표 4-2]에 의하면, 기관설립 유형, 연령, 학력, 학급 규모, 교육 경력에 따라 집단문화의 차이가 유의하지 않은 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 기관설립 유형을 보면 어린이집 교사(3.96)가 유치원 교사(3.87)보다 높으나 기관설립 유형에 따른 유의한 차이는 없었다. 연령에 따라 30~39세(3.93), 40~49세(3.93), 20~29세(3.90), 50세 이상(3.81)로 나타났고 30~39세, 40~49세의 교사들이 유아교육기관 조직문화 중 집단문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 교사의 학력은 석사 이상(4.11)인 교사들이 고등학교 졸업(3.76)의 학력을 가진 교사들보다 집단문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학급 규모에 따라 1~3학급(4.06), 4~6학급(3.90), 7학급이상(3.87)순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 집단문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교육 경력별로는 7~9년(4.03), 10년 이상(3.99), 4~6년(3.93), 1~3년(3.85), 1년 미만(3.68)순

으로 나타났다. 7~9년의 교육 경력을 가진 교사들이 다른 교사들보다 유아교육기관 조직문화 중 집단문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 교육 경력에 따른 유의한 차이는 없었다.

[표 4-2] 집단문화의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.87	.461	1.615	.205	
	② 어린이집	163	3.96	.664			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.90	.545	.316	.814	
	② 30 ~ 39세	118	3.93	.554			
	③ 40 ~ 49세	104	3.93	.619			
	④ 50세 이상	20	3.81	.603			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.76	.811	1.531	.206	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.93	.525			
	③ 학사	87	3.91	.517			
	④ 석사 이상	16	4.11	.632			
학 급 구 모	① 1~3학급	43	4.06	.411	1.664	.191	
	② 4~6학급	186	3.90	.629			
	③ 7학급 이상	87	3.87	.516			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.68	.680	2.148	.075	
	② 1~3년	89	3.85	.583			
	③ 4~6년	86	3.93	.573			
	④ 7~9년	47	4.03	.474			
	⑤ 10년 이상	67	3.99	.569			
합 계		316					

3. 위계문화의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 위계문화의 차이는 [표 4-3]과 같다.

[표 4-3]에 의하면, 학급 규모에 따라 위계문화의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 유아교육기관 학급 규모는 4~6학급(3.78), 1~3학급(3.69), 7학급 이상(3.57) 순으로 나타났다($p<.05$). Scheffé 검증에서도 4~6학급인 규모가 7학급 이상 보다 높게 인식하였다. 기관설립 유형

을 보면 어린이집 교사(3.67)가 유치원교사(3.75)보다 높으나 통계적으로 유의한 반응은 아니었다. 교사 연령으로는 50세 이상(3.81)의 교사들이 유아교육기관의 조직문화 중 위계문화를 높게 인식하였고 40~49세(3.66) 연령의 교사들이 다른 교사보다 위계문화를 낮게 인식하였으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학력으로는 전문학사(3.74)인 교사들이 유아교육기관 조직문화 중 위계문화에 대해 높게 인식하였고 학사(3.64)인 교사들이 유아교육기관 조직문화 중 위계문화에 대해 가장 낮은 영향을 나타냈으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교육 경력에 따라 10년 이상(3.77)인 교사들이 유아교육기관 조직문화 중 위계문화를 높게 인식하는 것으로 나타났고 1년 미만(3.62)의 교육 경력을 가진 교사들이 가장 낮게 인식하는 것으로 나타났으나 교육 경력에 따른 유의한 차이는 없었다.

[표 4-3] 위계문화의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.67	.633	1.219	.270	
	② 어린이집	163	3.75	.629			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.74	.659	.394	.758	
	② 30 ~ 39세	118	3.71	.669			
	③ 40 ~ 49세	104	3.66	.606			
	④ 50세 이상	20	3.81	.396			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.71	.736	.485	.693	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.74	.548			
	③ 학사	87	3.64	.730			
	④ 석사 이상	16	3.68	.673			
학 규 급 모	① 1~3학급	43	3.69	.592	3.368*	.036	②>③
	② 4~6학급	186	3.78	.654			
	③ 7학급 이상	87	3.57	.579			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.62	.577	.441	.779	
	② 1~3년	89	3.70	.606			
	③ 4~6년	86	3.67	.736			
	④ 7~9년	47	3.76	.603			
	⑤ 10년 이상	67	3.77	.563			
합 계		316					

*p<.05

4. 합리문화의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 합리문화의 차이는 [표 4-4]와 같다.

[표 4-4] 합리문화의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.30	.633	2.933	.088	
	② 어린이집	163	3.44	.827			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.36	.762	1.037	.376	
	② 30 ~ 39세	118	3.45	.750			
	③ 40 ~ 49세	104	3.31	.729			
	④ 50세 이상	20	3.21	.670			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.42	.889	.475	.700	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.40	.713			
	③ 학사	87	3.31	.731			
	④ 석사 이상	16	3.25	.779			
학 급 규 모	① 1~3학급	43	3.40	.746	.033	.967	
	② 4~6학급	186	3.37	.765			
	③ 7학급 이상	87	3.36	.696			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.25	.561	.861	.488	
	② 1~3년	89	3.27	.696			
	③ 4~6년	86	3.42	.793			
	④ 7~9년	47	3.41	.818			
	⑤ 10년 이상	67	3.45	.742			
합 계		316					

[표 4-4]에 의하면, 기관설립 유형, 연령, 학력, 학급 규모, 교육 경력에 따라 합리문화의 차이가 유의하지 않은 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 기관설립 유형을 보면, 어린이집 교사(3.44)가 유치원 교사(3.30)보다 높으나 기관설립 유형에 따른 유의한 차이는 없었다. 연령에 따라 30~39세(3.45), 20~29세(3.36), 40~49세(3.31), 50세 이상(3.21)로 나타났고 30~39세의 교사들이 유아교육기관 조직문화 중 합리문화를 높게 인식하는 것

으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 교사의 학력은 고등학교 졸업(3.42)인 교사들이 석사 이상(3.25)의 학력을 가진 교사들보다 합리문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학급 규모에 따라 1~3학급(3.40), 4~6학급(3.37), 7학급이상(3.36)순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 합리문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교육 경력별로는 10년 이상(3.45), 4~6년(3.42), 7~9년(3.41), 1~3년(3.27), 1년 미만(3.25) 순으로 나타났다. 10년 이상의 교육 경력을 가진 교사들이 다른 교사들보다 유아교육기관 조직문화 중 합리문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 교육 경력에 따른 유의한 차이는 없었다.

5. 조직문화의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 조직문화의 차이는 [표 4-5]와 같다.

[표 4-5]에 의하면, 기관설립 유형, 연령, 학력, 학급 규모, 교육 경력에 따라 조직문화의 차이가 유의하지 않은 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 기관설립 유형을 보면, 어린이집 교사(3.76)가 유치원 교사(3.61)보다 높으나 기관설립 유형에 따른 유의한 차이는 없었다. 연령에 따라 30~39세(3.74), 20~29세(3.71), 50세 이상(3.71), 40~49세(3.70)로 나타났고 30~39세의 교사들이 유아교육기관 조직문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 교사의 학력은 석사 이상(3.77)인 교사들이 고등학교 졸업(3.68)과 학사(3.68)졸업의 학력을 가진 교사들보다 조직문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학급 규모에 따라 1~3학급(3.79), 4~6학급(3.71), 7학급이상(3.69)순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 조직문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교육 경력별로는 7~9년(3.80), 10년 이상(3.79), 4~6년(3.72), 1~3년(3.66), 1년 미만(3.58)순으로 나타났다. 7~9년의 교육 경력을 가진 교사들이 다른 교사들보다 유아교육기관 조직문화를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 교육 경력에 따른 유

의한 차이는 없었다.

[표 4-5] 조직문화의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.61	.363	3.373	.067	
	② 어린이집	163	3.76	.538			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.71	.442	.122	.947	
	② 30 ~ 39세	118	3.74	.525			
	③ 40 ~ 49세	104	3.70	.424			
	④ 50세 이상	20	3.71	.356			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.68	.659	.510	.676	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.74	.402			
	③ 학사	87	3.68	.479			
	④ 석사 이상	16	3.77	.483			
학 규 급 모	① 1~3학급	43	3.79	.351	.723	.486	
	② 4~6학급	186	3.71	.514			
	③ 7학급 이상	87	3.69	.391			
교 경 육 력	① 1년 미만	27	3.58	.364	1.590	.177	
	② 1~3년	89	3.66	.453			
	③ 4~6년	86	3.72	.525			
	④ 7~9년	47	3.80	.419			
	⑤ 10년 이상	67	3.79	.447			
합 계		316					

제 2 절 교사 배경 변인에 따른 임파워먼트의 지각 정도

1. 의사결정의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 의사결정의 차이는 [표 4-6]과 같다.

[표 4-6] 의사결정의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.68	.480	3.167	.076	
	② 어린이집	163	3.79	.636			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.64	.579	1.649	.178	
	② 30 ~ 39세	118	3.78	.500			
	③ 40 ~ 49세	104	3.78	.626			
	④ 50세 이상	20	3.60	.557			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.77	.588	2.556	.055	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.70	.531			
	③ 학사	87	3.74	.620			
	④ 석사 이상	16	4.10	.540			
학 규 급 모	① 1~3학급	43	3.89	.427	1.901	.151	
	② 4~6학급	186	3.71	.619			
	③ 7학급 이상	87	3.71	.504			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.18	.687	12.150***	.000	①<②, ③, ④, ⑤ ②<④, ⑤
	② 1~3년	89	3.62	.479			
	③ 4~6년	86	3.80	.539			
	④ 7~9년	47	3.92	.481			
	⑤ 10년 이상	67	3.92	.550			
합 계		316					

***p<.001

[표 4-6]에 의하면, 교육 경력에 따라 의사결정의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 교육 경력이 10년 이상(3.92), 7~9년(3.92), 4~6년(3.80), 1~3년(3.62), 1년 미만(3.18) 순으로 나타났다(p<.001).

Scheffé 검증에서도 교육 경력이 1년 미만인 교사가 가장 낮게 인지하고 있었으며, 교육 경력이 7~9년의 교사와 10년 이상의 교사가 1년~3년의 교육 경력인 교사보다 높게 나타났다. 기관설립 유형으로는 어린이집(3.79) 교사가 유치원 교사(3.68)보다 의사결정의 차이가 있었으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 연령에 따라 30~39세(3.78), 40~49세(3.78), 20~29세(3.64), 50세 이상(3.60)로 나타났고 30~39세와 40~49세 교사들이 임파워먼트의 의사결정을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 학력은 석사 이상(4.10)이 전문학사(3.70) 졸업인 교사들 보다 임파워먼트의 의사결정을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학급 규모에 따라 1~3학급(3.89), 4~6학급(3.71), 7학급이상(3.71)순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 임파워먼트의 의사결정을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

2. 전문적 신장의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 전문적 신장의 차이는 [표 4-7]과 같다. [표 4-7]에 의하면, 기관설립 유형, 학급 규모, 교육 경력에 따라 전문적 신장의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 어린이집(3.82), 유치원(3.66) 순으로 나타났다($p < .01$). 학급규모는 1~3학급(3.98), 7학급 이상(3.74), 4~6학급(3.69) 순으로 나타났다($p < .01$). Scheffé 검증에서도 1~3학급의 교사가 4~6학급 보다 높게 나타났다. 교육 경력으로는 10년 이상(3.91), 7~9년(3.85), 4~6년(3.75), 1~3년(3.64), 1년 미만(3.44) 순으로 나타났다($p < .01$). Scheffé 검증에서도 교육 경력이 10년 이상인 교사가 1년 미만인 교사보다 임파워먼트의 전문적 신장을 높게 인식하고 있었다. 연령으로는 30~39세(3.75)인 교사들이 임파워먼트의 전문적 신장을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 학력으로는 석사 이상(4.02)이 전문학사(3.69) 졸업인 교사들 보다 임파워먼트의 전문적 신장을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지

는 않았다.

[표 4-7] 전문적 신장의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.66	.541	5.153**	.024	
	② 어린이집	163	3.82	.664			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.74	.588	.010	.999	
	② 30 ~ 39세	118	3.75	.581			
	③ 40 ~ 49세	104	3.74	.688			
	④ 50세 이상	20	3.73	.482			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.75	.696	1.690	.169	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.69	.576			
	③ 학사	87	3.79	.638			
	④ 석사 이상	16	4.02	.606			
학 급 급 모	① 1~3학급	43	3.98	.488	4.157**	.017	①>②
	② 4~6학급	186	3.69	.665			
	③ 7학급 이상	87	3.74	.518			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.44	.767	4.013**	.003	①<⑤
	② 1~3년	89	3.64	.594			
	③ 4~6년	86	3.75	.623			
	④ 7~9년	47	3.85	.596			
	⑤ 10년 이상	67	3.91	.498			
합 계		316					

**p<.01

3. 지위의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 지위의 차이는 [표 4-8]과 같다.

[표 4-8]에 의하면, 기관설립 유형과 교육 경력에 따라 지위의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 어린이집(3.90), 유치원(3.73) 순으로 나타났다($p<.01$). 교육 경력으로는 7~9년(3.99), 10년 이상(3.88), 4~6년(3.84), 1~3년(3.76), 1년 미만(3.54) 순으로 나타났다($p<.01$).

Scheffé 검증에서도 교육 경력이 7~9년인 교사가 1년 미만인 교사보다 지위를 높게 인식하고 있었다. 연령으로는 40~49세(3.84)인 교사들이 임파워먼트의 지위를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 학력으로는 석사 이상(3.98)인 교사가 전문학사(3.78) 졸업인 교사들 보다 임파워먼트의 지위를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학급 규모에 따라 1~3학급(4.00), 4~6학급(3.80), 7학급이상(3.79) 순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 임파워먼트의 지위를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

[표 4-8] 지위의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.73	.502	7.209**	.008	
	② 어린이집	163	3.90	.602			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.81	.595	.134	.940	
	② 30 ~ 39세	118	3.83	.573			
	③ 40 ~ 49세	104	3.84	.543			
	④ 50세 이상	20	3.76	.483			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.97	.529	1.659	.176	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.78	.537			
	③ 학사	87	3.82	.606			
	④ 석사 이상	16	3.98	.608			
학 급 구 모	① 1~3학급	43	4.00	.440	2.396	.093	
	② 4~6학급	186	3.80	.587			
	③ 7학급 이상	87	3.79	.548			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.54	.497	3.217**	.013	①<④
	② 1~3년	89	3.76	.513			
	③ 4~6년	86	3.84	.622			
	④ 7~9년	47	3.99	.495			
	⑤ 10년 이상	67	3.88	.571			
합 계		316					

*p<.01

4. 자율성의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 자율성의 차이는 [표 4-9]와 같다.

[표 4-9] 자율성의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.88	.478	.047	.828	
	② 어린이집	163	3.89	.609			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.84	.524	.283	.838	
	② 30 ~ 39세	118	3.88	.544			
	③ 40 ~ 49세	104	3.91	.585			
	④ 50세 이상	20	3.91	.494			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.76	.675	2.226	.085	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.88	.485			
	③ 학사	87	3.88	.602			
	④ 석사 이상	16	4.18	.515			
학 급 모	① 1~3학급	43	4.02	.328	2.073	.127	
	② 4~6학급	186	3.84	.597			
	③ 7학급 이상	87	3.91	.518			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.54	.661	3.333*	.011	④, ⑤>①
	② 1~3년	89	3.89	.503			
	③ 4~6년	86	3.87	.562			
	④ 7~9년	47	3.97	.470			
	⑤ 10년 이상	67	3.96	.555			
합 계		316					

*p<.05

[표 4-9]에 의하면, 교육 경력에 따라 자율성의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 교육 경력으로는 7~9년(3.97), 10년 이상(3.96), 1~3년(3.89), 4~6년(3.87), 1년 미만(3.54) 순으로 나타났다(p<.05). Scheffé 검증에서도 교육 경력이 7~9년 이상인 교사와 10년 이상인 교사가 1년 미만인 교사보다 자율성을 높게 인식하고 있었다. 기관설립 유형으

로는 어린이집(3.89) 교사가 유치원 교사(3.88)보다 자율성의 차이가 있었으나 통계적으로 유의하진 않았다. 연령에 따라 40~49세(3.91), 50세 이상(3.91), 30~39세(3.88), 20~29세(3.84)로 나타났고 40~49세와 50세 이상의 교사들이 임파워먼트의 자율성을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 학력은 석사 이상(4.18)이 고등학교 졸업(3.76)인 교사들 보다 임파워먼트의 자율성을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학급 규모에 따라 1~3학급(4.02), 7학급이상(3.91), 4~6학급(3.84) 순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 임파워먼트의 자율성을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

5. 영향력의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 영향력의 차이는 [표 4-10]과 같다.

[표 4-10]에 의하면, 학력과 교육 경력에 따라 영향력의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 석사 이상(4.07), 학사(3.59), 전문학사(3.51), 고등학교졸업(3.47) 순으로 나타났다($p<.05$). Scheffé 검증에서도 학사 학력을 지닌 교사가 전문학사 교사보다 보다 높게 나타났다. 교육 경력으로는 10년 이상(3.75), 7~9년(3.64), 4~6년(3.54), 1~3년(3.50), 1년 미만(3.21) 순으로 나타났다($p<.05$). Scheffé 검증에서도 교육 경력이 10년 이상인 교사가 1년 미만인 교사보다 영향력을 높게 인식하고 있었다. 기관 설립 유형으로는 어린이집(3.59) 교사가 유치원 교사(3.52)보다 영향력의 차이가 있었으나 통계적으로 유의하진 않았다. 연령에 따라 40~49세(3.61), 30~39세(3.56), 20~29세(3.51), 50세 이상(3.45)으로 나타났고 40~49세 교사들이 임파워먼트의 영향력을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 학급 규모에 따라 1~3학급(3.74), 7학급이상(3.58), 4~6학급(3.51) 순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 임파워먼트의 영향력을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

[표 4-10] 영향력의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.52	.617	.606	.437	
	② 어린이집	163	3.59	.825			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.51	.672	.433	.730	
	② 30 ~ 39세	118	3.56	.713			
	③ 40 ~ 49세	104	3.61	.802			
	④ 50세 이상	20	3.45	.681			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.47	.841	3.170*	.025	②<④
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.51	.701			
	③ 학사	87	3.59	.740			
	④ 석사 이상	16	4.07	.568			
학 규 급 모	① 1~3학급	43	3.74	.492	1.838	.161	
	② 4~6학급	186	3.51	.796			
	③ 7학급 이상	87	3.58	.674			
교 경 육 력	① 1년 미만	27	3.21	.749	3.037*	.018	①<⑤
	② 1~3년	89	3.50	.751			
	③ 4~6년	86	3.54	.809			
	④ 7~9년	47	3.64	.605			
	⑤ 10년 이상	67	3.75	.618			
합 계		316					

*p<.05

6. 자기효능감의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 자기효능감의 차이는 [표 4-11]과 같다.

[표 4-11]에 의하면, 기관설립유형에 따라 자기효능감의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 어린이집(3.99) 유치원(3.86) 순으로 나타났다($p<.05$). 연령에 따라 20~29세(3.98), 40~49세(3.92), 30~39세(3.91), 50세 이상(3.82)으로 나타났고 20~29세 교사들이 임파워먼트의 자기효능감을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 학력은 석사 이상(4.15)이 고등학교 졸업(3.84)인 교사들 보다 임파

위먼트의 자기효능감을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 학급 규모에 따라 1~3학급(3.96), 4~6학급(3.92), 7학급 이상(3.92) 순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 임파워먼트의 자기효능감을 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교육 경력으로는 7~9년(3.96), 10년 이상(3.96), 1~3년(3.93), 4~6년(3.90), 1년 미만(3.82) 순으로 나타났으나 통계적으로 유의하진 않았다.

[표 4-11] 자기효능감의 차이

구 분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유 형	① 유치원	153	3.86	.386	5.793*	.017	
	② 어린이집	163	3.99	.575			
연 령	① 20 ~ 29세	74	3.98	.451	.671	.570	
	② 30 ~ 39세	118	3.91	.485			
	③ 40 ~ 49세	104	3.92	.555			
	④ 50세 이상	20	3.82	.404			
학 력	① 고등학교 졸업	37	3.84	.554	1.458	.226	
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.92	.459			
	③ 학사	87	3.94	.535			
	④ 석사 이상	16	4.15	.529			
학 급 규 모	① 1~3학급	43	3.96	.393	.108	.897	
	② 4~6학급	186	3.92	.531			
	③ 7학급 이상	87	3.92	.459			
교 육 경 력	① 1년 미만	27	3.82	.500	.523	.719	
	② 1~3년	89	3.93	.439			
	③ 4~6년	86	3.90	.537			
	④ 7~9년	47	3.96	.476			
	⑤ 10년 이상	67	3.96	.534			
합 계		316					

*p<.05

7. 임파워먼트의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 임파워먼트의 차이는 [표 4-12]와 같다.

[표 4-12] 임파워먼트의 차이

구분	하위변인	N	M	SD	t/F	P	Scheffé
기관설립 유형	① 유치원	153	3.72	.351	4.295*	.039	
	② 어린이집	163	3.83	.547			
연령	① 20 ~ 29세	74	3.75	.457	.303	.823	
	② 30 ~ 39세	118	3.78	.452			
	③ 40 ~ 49세	104	3.80	.502			
	④ 50세 이상	20	3.71	.382			
학력	① 고등학교 졸업	37	3.76	.487	2.679*	.047	④>②
	② 전문학사(2~3년제)	176	3.75	.421			
	③ 학사	87	3.79	.523			
	④ 석사 이상	16	4.08	.474			
학급 규모	① 1~3학급	43	3.93	.283	2.871	.058	
	② 4~6학급	186	3.74	.512			
	③ 7학급 이상	87	3.78	.418			
교육 경력	① 1년 미만	27	3.45	.481	5.568***	.000	③, ④, ⑤ > ①
	② 1~3년	89	3.72	.404			
	③ 4~6년	86	3.78	.522			
	④ 7~9년	47	3.89	.392			
	⑤ 10년 이상	67	3.89	.443			
합계		316					

*p<.05, ***p<.001

[표 4-12]에 의하면, 기관설립 유형, 학력, 교육 경력에 따라 영향력의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면 어린이집(3.83), 유치원(3.72) 순으로 나타났다(p<.05). 학력에 따라서는 석사 이상(4.08), 학사(3.79), 고등학교졸업(3.76), 전문학사(3.75) 순으로 나타났다(p<.05).

Scheffé방식으로 사후 검증에서도 석사 이상의 학력을 지닌 교사가 전문학사 교사 보다 높게 나타났다. 교육 경력으로는 10년 이상(3.89), 7~9년(3.89), 4~6년(3.78), 1~3년(3.72), 1년 미만(3.45) 순으로 나타났다 ($p<.001$). Scheffé방식으로 사후 검증에서도 교육 경력이 4~6년인 교사, 7~9년인 교사, 10년 이상인 교사가 1년 미만의 교사보다 임파워먼트를 높게 인식하고 있었다. 연령에 따라 40~49세(3.80), 30~39세(3.78), 20~29세(3.75), 50세 이상(3.71)으로 나타났고 40~49세 교사들이 임파워먼트를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 연령에 따른 유의한 차이는 없었다. 학급 규모에 따라 1~3학급(3.93), 7학급이상(3.78), 4~6학급(3.74) 순으로 나타났고, 1~3학급 규모의 교사들이 임파워먼트를 높게 인식하는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.



제 3 절 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 임파워먼트 하위변인과의 상관관계

교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 상관관계 분석결과는 [표 4-13]과 같다.

[표 4-13] 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 상관관계

구 분	혁신 문화	집단 문화	위계 문화	합리 문화	의사 결정	전문적 신 장	지 위	자율성	영향력	자 기 효능감
혁신 문화	1									
집단 문화	.583**	1								
위계 문화	.470**	.426*	1							
합리 문화	.409**	.249**	.531**	1						
의사 결정	.474**	.488**	.350**	.388**	1					
전문적 신 장	.522**	.568**	.303**	.296**	.705**	1				
지 위	.408**	.487**	.362**	.331**	.545**	.542**	1			
자율성	.410**	.489**	.284**	.327**	.570**	.625**	.571**	1		
영향력	.419**	.503**	.276**	.286**	.553**	.610**	.615**	.653**	1	
자 기 효능감	.523**	.431**	.327**	.250**	.470**	.505**	.587**	.497**	.541**	1

**p<.01

[표 4-13]에서와 같이, 조직문화의 네 가지 하위변인과 임파워먼트의 여섯 가지 하위변인과의 상관관계를 나타냈다. 유아교사가 지각한 유아교육

기관의 조직문화와 교사 임파워먼트의 상관관계를 하위변인별로 자세히 살펴보면 교사가 지각한 조직문화 중에서 혁신문화 요인과 임파워먼트 하위변인과의 상관관계는 $r=.408 \sim .523$ 이며 그 중에서 자기효능감이 $r=.523$ 으로 가장 높게 나타났다($p<.01$). 전문적 신장은 $r=.522$ 으로 나타났으며, 의사결정 변인과는 $r=.474$, 영향력은 $r=.419$, 자율성은 $r=.410$, 지위 변인은 $r=.408$ 로 가장 낮은 상관관계를 보였다($p<.01$).

집단문화와 임파워먼트 하위변인과의 상관관계는 $r=.431 \sim .568$ 이며 임파워먼트 하위변인 중 전문적 신장이 $r=.568$ 로 높게 나타났다($p<.01$). 영향력은 $r=.503$, 자율성은 $r=.489$, 의사결정은 $r=.488$, 지위는 $r=.487$, 자기효능감 변인은 $r=.431$ 로 가장 낮게 나타났다($p<.01$).

위계문화와 임파워먼트 하위변인과의 상관관계는 $r=.276 \sim .362$ 이며 임파워먼트 하위변인 중 지위 변인이 $r=.362$ 로 높게 나타났다($p<.01$). 의사결정은 $r=.350$, 자기효능감은 $r=.327$, 전문적 신장은 $r=.303$, 자율성은 $r=.284$, 영향력 변인은 $r=.276$ 로 가장 낮게 나타났다($p<.01$).

합리문화 변인과 임파워먼트 하위변인과의 상관관계는 $r=.250 \sim .388$ 이며 그 중에서 의사결정 변인이 $r=.388$ 로 가장 높게 나타났다($p<.01$). 지위는 $r=.331$, 자율성은 $r=.327$, 전문적 신장은 $r=.296$, 영향력은 $r=.286$, 자기효능감 변인은 $r=.250$ 으로 가장 낮게 나타났다($p<.01$).

이러한 결과는 유아교사의 임파워먼트를 높이고, 유아교육기관의 조직문화와 유아교육기관의 질적 수준을 향상시키기 위해서는 근무환경을 조성하고 교사 상호간의 팀워크와 협동을 강조하는 집단적인 문화 형성의 필요성이 요구된다. 따라서 교사들은 임파워먼트에 영향을 받고 의사결정, 전문적 신장, 지위, 자율성, 영향력, 자기효능감에 대한 인식이 높게 나타날 것이며 교사의 질적 향상이 이루어질 것이다.

제 4 절 논 의

본 연구의 주된 목적은 교사가 지각하는 유아교육기관의 조직문화와 임

파워먼트의 관계를 알아보고자 하였다. 선행연구의 조직문화와 임파워먼트의 하위변인과 본 연구의 하위변인이 모두 일치하지 않으나 맥락상 일맥상통하는 부분이 있으므로 본 연구와 선행연구의 공통성과 차별성을 짚어 보며 논의해 보고자 한다.

첫째, 유아교육기관 교사의 배경변인 즉 기관설립 유형, 연령, 학력, 학급 규모, 교육 경력에 따른 유아교육기관의 조직문화 인식은 학급 규모에 따라 영향을 미치기는 하였으나 대체로 배경 요인에 따라 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 조직문화 인식 정도는 연령으로는 30~39세의 교사가 유아교육기관 조직문화에 대한 인식 정도가 가장 높았고, 40~49세가 가장 낮았다. 학력은 석사 이상 고학력일수록 높았으며, 대규모보다 소규모의 유아교육기관에서 유치원 교사보다 어린이집 교사의 유아교육기관 조직문화의 지각 정도가 높았다. 또한 경력이 7~9년인 교사의 인식정도가 높게 나타났다. 이러한 결과는 김정림(2011), 류미선(2003)의 연구결과와 일치하였다. 여기에서 유아교육기관의 조직문화 지각 정도가 경력이 높은 교사들에게 높게 나타나는 것은 경력이 많을수록 동료교사, 선후배 교사와의 팀워크가 잘 형성되고 친화적인 집단문화로 지각되기 때문에 높게 인식하였다고 볼 수 있다.

또한 김문희(2011), 신건순(2000)의 연구결과와 일치하였다. 이는 대규모 유아교육기관보다 소규모 일수록 열악한 근무환경 속에서 일하고 있는 교사들이 서로 이해하고 배려해줌으로써 협동하는 문화를 형성하게 되고, 교사로서 전문성을 갖고 일할 수 있는 환경이 될 수 있음을 시사하고 있다.

한편 교사의 배경변인에 따른 유아교육기관 조직문화의 하위변인인 혁신문화, 집단문화, 위계문화, 합리문화의 지각정도를 구체적으로 살펴보면 집단문화의 점수가 다른 하위변인 점수보다 높았다. 이는 교사가 조직문화의 구성요소 중 다른 요소들 보다 집단문화에 대해 반응을 더 보이는 것을 알 수 있어 교사들의 열악한 근무상황 속에서 유아교육기관의 집단문화가 발휘될 때 교사 상호간의 팀워크와 협동이 강조됨을 시사하고 있다.

본 연구에서 특이할 만한 사항은 유아교육기관의 조직문화 지각정도 측정결과에서 학력에 따라 유의한 차이가 없다는 것이다. 그러나 이와는 달

리 뒤에서 언급되었지만 교사 임파워먼트 지각정도를 측정한 결과 고학년일수록 교사 임파워먼트가 높게 나타났다. 이는 조직문화의 지각은 학력에 따라서 별다른 차이는 보이지 않고 교사 임파워먼트는 교사가 인식하는 정도가 다르게 나타남을 시사하고 있다.

둘째, 유아교육기관 교사의 배경변인 즉 기관설립 유형, 연령, 학력, 학급 규모, 교육 경력에 따른 교사 임파워먼트 지각정도는 다음과 같은 유의한 차이를 도출했다. 교육 경력은 7~9년, 10년 이상인 교사가 다른 연령보다 교사 임파워먼트를 높게 인식했다. 학급 규모는 1~3학급의 소규모일수록, 학력은 석사 이상의 교사가, 기관 유형은 어린이집일수록 교사 임파워먼트를 높게 인식했다. 이러한 결과는 안수현(2011), 임효선(2010)의 연구 결과와도 일치한다. 이는 유아교사가 경력을 쌓으면서 책임감과 자신감을 쌓아감으로써 임파워먼트로 작용하는 것으로 분석된다. 또한 고학력일수록 자신의 일을 수행할 자신감과 능력에 대한 확신이 증대되어 교사의 임파워먼트가 높게 인식되는 것으로 분석된다.

그러나 기관설립 유형과 학급 규모에 따른 교사 임파워먼트 지각 정도에 대해서는 이승희(2011)의 연구와는 상반된 결과를 나타냈다. 이승희(2011)는 어린이집 교사 보다는 유치원 교사가, 6학급 이하 보다는 7학급 이상일 경우 임파워먼트가 높게 인식되고 있다고 다른 결과를 나타냈다. 이러한 결과는 학급수가 많을수록 교사수가 늘어나게 되면서 다른 사람들로 부터 인정받는 범위가 넓어지고, 지위가 올라가게 됨에 따라 긍정적으로 평가되는 것으로 설명할 수 있다.

셋째, 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트의 하위변인의 관계를 연구 분석한 결과 교사 임파워먼트는 유아교육기관의 조직문화와 $p < .01$ 수준에서 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 김요한(2006), 장영숙(2005)의 연구 결과와 일치하였다. 조직문화의 하위변인 중 집단문화가 교사 임파워먼트의 하위변인인 의사결정, 전문적신장, 지위, 자율성, 영향력, 자기효능감에 영향을 미치며 유아교육기관의 소속된 구성원들이 서로가 존중해주고 이해하는 분위기가 조성될 때 교사들의 자부심은 극대화 되고 임파워먼트가 증진될 수 있다고 추측된다. 이

러한 결과는 유아교육기관 조직문화가 교사 임파워먼트를 높이는 중요한 변인임을 밝혀주었다. 또한 교사들에게 책임감을 부여하게 됨으로써 유아교육기관의 질적 향상을 꾀하는 중요함을 인식해야 할 것이다.

유아교육기관의 조직문화 하위변인과 교사 임파워먼트의 하위변인과의 상관관계를 구체적으로 살펴보면, 혁신문화와 자기효능감($r=.523$), 집단문화와 전문적 신장($r=.568$), 위계문화와 지위($r=.362$), 합리문화와 의사결정($r=.388$)가 상관관계가 높은 것으로 나타났다. 이 결과를 토대로 유아교육기관의 조직문화 하위변인과 교사 임파워먼트 하위변인 중 전문적 신장이 가장 높은 상관관계를 보이는데 이는 유아교육기관의 조직문화가 교사 임파워먼트 중에서도 교사의 전문적 신장을 더 높일 수 있다는 시사점을 발견할 수 있다.

연구결과에서 볼 수 있듯이, 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트는 높은 상관관계가 있음을 알 수 있다. 유아교육기관 원장은 소속된 조직구성원들이 서로가 존중해주고 이해하는 분위기인 집단문화를 형성하도록 지도성을 발휘하여 교사 임파워먼트를 높일 수 있도록 상황에 맞게 적절하게 적용해야 할 것이다. 이렇게 교사와 유아들이 함께 행복하게 생활할 수 있는 환경이 조성된다면 유아교사의 전문성을 사회적으로 인정받을 수 있으며, 유아교육기관의 질적 향상도 할 수 있을 것이다.

제 5 장 요약 및 결론

제 1 절 요약

본 연구의 목적은 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계를 알아보므로써 유아교육기관 교사들이 인식하고 있는 조직문화에 대해 알아보고, 유아교사의 전문성 증진을 증대시킬 수 있는 전략을 수립하여 전체적으로는 유아교육기관의 질을 높이며, 원활한 운영에 도움이 되는 개선 방안을 모색하는 데 있다. 이와 같은 목적을 해결하고자 본 연구에서는 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

구체적인 자료처리방법은 교사들의 배경변인에 따라 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계를 알아보기 위해 일원변량 분석(one-way ANOVA)을 실시하였으며 사후검증은 Scheffé를 사용하였다. 이러한 연구과정을 통해 도출된 결과를 요약하면 다음과 같다.

본 연구는 관련된 문헌과 연구논문을 통하여 이론적 기초를 마련한 후 서울지역 일부 유아교육기관에 재직 중인 교사 316명을 연구 대상으로 하였다. 본 연구를 위하여 유아교육기관의 조직문화에 사용된 측정도구는 서영란(2006)이 제작한 설문지를 사용하였으며, 교사 임파워먼트에 사용된 측정도구는 최경선(2011)의 설문지를 사용하였다. 조직문화는 혁신문화, 집단문화, 위계문화, 합리문화의 하위변인을 포함한 20개의 문항으로 구성하였고, 교사 임파워먼트는 의사결정, 전문적 신장, 지위, 자율성, 영향력, 자기효능감의 하위변인을 포함한 27개 문항으로 구성하여 측정하였다. 본 연구에서 수집된 설문 자료의 통계처리는 SAS프로그램을 사용하여 분석하였으며, 통계처리의 유의 수준은 각각 $p<.05$, $p<.01$, $p<.001$ 에서 분석하였다.

연구문제별로 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화를 교사의 배경변인에 따라

어떻게 지각하는가를 살펴본 결과, 혁신문화의 차이에 대한 교사들의 인식은 어린이집 교사가 연령으로는 50세 이상의 교사와 석사 이상의 학력을 가진 교사와 1~3학급의 소규모 유아교육기관의 교사, 7~9년 경력의 교사들이 혁신문화에 대해 가장 높은 인식을 나타냈다. 집단문화의 차이에 대한 교사들의 인식은 어린이집 교사가 연령으로는 30~40세 연령의 교사들이 석사 이상의 학력의 교사와 7~9년 경력을 가진 교사들이 높게 인식하였다. 위계문화의 차이에 대한 교사들의 인식은 어린이집 교사들이 50세 이상의 교사와 전문학사 학력을 가진 교사, 경력이 10년 이상인 교사들이 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 합리문화에 대한 교사들의 인식은 30~39세의 연령의 어린이집 교사가 고등학교 졸업을 하고, 1~3학급의 소규모의 유아교육기관에서 일하는 교사와 10년 이상의 경력을 가진 교사들이 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 전체적으로 유아교육기관의 조직문화에 대한 교사들의 인식은 기관설립 유형에 따라 연령이 많을수록, 학력이 높을수록, 기관 규모가 작을수록, 교육 경력이 많을수록 높게 인식하였다. 하위 영역별 평균은 집단문화, 혁신문화, 합리문화, 위계문화 순으로 나타났다. 이는 유아교육기관의 규모가 작을수록, 교사들의 인식이 유아교육기관의 조직문화를 높게 인식하였으며, 교육의 경력이 많을수록 조직문화를 높게 인식한다는 것으로 해석된다. 연령이 많을수록 조직문화를 높게 인식하였으며, 유아교육기관의 조직문화를 긍정적으로 인식하는데서 나타난 결과로 해석된다. 또한 유아교육기관의 위계문화에 대해서는 낮은 인식을 보였는데 규칙과 규율을 엄격하게 강조하게 될 경우 교사의 임파워먼트를 저해 시키는 요소임을 명심해야 할 것이다. 교사들 간에 팀워크를 발휘하여 협동하는 문화 형성의 필요성이 요구된다.

둘째, 교사 임파워먼트를 교사의 배경변인에 따라 어떻게 지각하는가를 살펴본 결과, 의사결정의 차이에 대한 교사들의 인식은 30~40세의 어린이집 교사가 석사 이상의 학력과 1~3학급 규모의 교육기관에서 7년 이상의 경력을 가진 교사들이 의사결정을 높게 인식하였다. 전문적 신장의 차이에 대한 교사들의 인식은 30~39세의 어린이집 교사들이 석사 이상의 학력과 1~3학급의 소규모의 원에서 10년 이상의 경력을 가진 교사들이 높은 인

식을 하는 것으로 나타났다. 지위의 차이에 대한 교사들의 인식은 40세 이상의 어린이집 교사가 석사 이상의 학력을 가지고 1~3학급의 소규모의 유아교육기관에서 7년 이상의 경력을 가진 교사들이 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 자율성의 차이에 대한 교사들의 인식은 40세 이상의 어린이집 교사가 석사 이상의 학력을 가지고 1~3학급의 유아교육기관에서 7년 이상의 경력을 가진 교사들이 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 영향력의 차이에 대한 교사들의 인식은 40세 이상의 어린이집 교사가 석사 이상의 학력을 가지고 1~3학급의 유아교육기관에서 10년 이상의 경력을 가진 교사들이 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 자기효능감의 차이에 대한 교사들의 인식은 20~29세의 어린이집 교사가 석사 이상의 학력을 가지고 1~3학급의 소규모의 원에서 7년 이상의 경력을 가진 교사들이 높은 인식을 하였다. 전체적으로 임파워먼트에 대한 교사들의 인식은 1~3학급의 규모로 10년 이상의 경력의 교사들과 학력이 석사 이상의 교사들이 가장 높게 나타났다. 하위 영역별 평균은 전문적 신장, 자기효능감, 영향력, 자율성, 의사결정, 지위 순으로 나타났다. 이와 같이 교사 임파워먼트 하위요인 중에서 전문적 신장에 대한 높은 인식을 나타낸 것은 유아교사로서 자부심을 갖고 일함으로써 자신감을 갖게 되는 것으로 분석할 수 있다. 또한 교사들이 연령이 높아지고, 경력을 쌓으면서 책임감과 자신감을 쌓아감으로써 임파워먼트로 작용하는 것으로 분석된다.

셋째, 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 상관관계를 살펴본 결과, 통계적으로 유의한 정적 상관관계가 나타났다. 유아교육기관 조직문화의 하위변인 중 집단문화가 교사 임파워먼트의 하위변인인 의사결정, 전문적 신장, 지위, 자율성, 영향력, 자기효능감이 가장 높은 정적 상관관계를 보였다. 이처럼 조직문화의 변인 중 집단문화가 중요한 변인으로 나타난 것은 유아교육기관의 소속된 구성원들이 서로가 존중해주고 이해하는 분위기가 조성될 때 교사들의 자부심은 극대화 되고 임파워먼트가 증진될 수 있다고 해석된다. 이러한 결과는 유아교육기관 조직문화가 교사 임파워먼트를 높이는 중요한 변인임을 밝혀주고 있으며, 교사들에게 책임감을 부여하게 됨으로써 유아교육기관의 질적 향상을 꾀하

는 중요함을 인식해야 할 것이다. 따라서 유아교사는 임파워먼트를 높이기 위해서 책임감을 갖고 끊임없이 자기성장을 위한 노력을 함으로써 유아교육의 질적 향상과 더불어 교사 임파워먼트가 높아질 것으로 본다.

제 2 절 결 론

본 연구는 위의 연구 결과를 바탕으로 다음과 같이 결론을 제시한다.

첫째, 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화는 교사의 배경변인 중 학급 규모에 따라 영향을 미치기는 하였으나 유의한 차이를 나타나지 않았다. 조직문화 인식 정도는 연령으로는 30~39세의 교사가 유아교육기관 조직문화에 대한 인식 정도가 가장 높았고, 40~49세가 가장 낮았다. 학력은 석사 이상 고학력일수록 높았으며, 대규모보다 소규모의 유아교육기관에서, 어린이집 교사가 조직문화의 지각 정도가 높았다. 또한 경력이 7~9년인 교사의 인식정도가 높게 나타났다. 이는 열악한 근무환경 속에서 일하고 있는 교사들이 서로 이해하고 배려해줌으로써 협동하는 문화를 형성하고, 교사로서 전문성을 갖고 일할 수 있는 환경이 조성될 수 있도록 힘써야 함을 의미한다. 또한 선후배 교사와의 팀워크가 잘 형성될 수 있도록 효과적인 조직문화 형성을 모색해야 할 것이다.

둘째, 교사가 지각한 임파워먼트는 교사의 배경변인에 따라 유의한 차이가 나타났다. 유치원 보다는 어린이집교사가, 학력이 높거나 교육 경력이 높을수록 교사들이 임파워먼트를 높게 인식되는 것으로 나타났다. 이는 교사들이 경험을 쌓으면서 자신에 대한 자신감을 갖게 되는 임파워먼트가 높아지는 것을 의미한다. 이러한 결과에서 살펴볼 때, 유아교육기관에서는 임파워먼트에 영향을 주는 요인을 잘 파악하여 교사의 전문성을 높여 주어, 유아들도 질 높은 교육을 받을 수 있는 기회를 제공받을 수 있도록 도와주어야 한다.

셋째, 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트의 상관관계는 비교적 높다고 볼 수 있다. 이는 유아교육기관의 조직문화는 교사

의 임파워먼트에 영향을 미친다는 것을 시사하며, 유아교육기관의 소속된 구성원들이 서로가 존중해주고 이해하는 분위기가 조성될 때 교사들의 만족하는 정도가 높다는 것을 의미한다. 이러한 결과를 바탕으로 교사의 임파워먼트를 높이기 위해서 교사로서의 사명감과 책임감을 극대화시키고 유아교육기관 교사의 전문성을 인정받을 수 있는 방법을 모색해야 할 것이다.

본 연구는 다음과 같은 기대효과가 있을 것이라고 예상된다.

첫째, 본 연구는 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계에 대해 연구하면서 유아교육기관의 조직문화형태를 파악하고, 유아교육기관만이 갖는 특성을 종합적으로 이해하려고 노력한 연구라는 점에서 의미가 있다. 그러므로 유아교육기관만이 갖는 조직문화 형태를 알아보는 논의가 활발해질 것이라 기대된다.

둘째, 유아교육기관의 바람직한 교직환경을 만들 수 있는 기회를 제공해주어 교사의 질과 자부심을 높일 수 있을 것이다. 또한 유아들은 질적인 환경에서 교육을 받을 수 있으며, 원활한 원 운영에 도움이 될 수 있으리라 기대된다.

셋째, 유아교육에 대한 사회적 관심을 이끌어 내어 유아교사들의 열악한 근무 환경과 처우에 대해 관심을 가질 수 있다. 이는 유아교육기관과 정부의 제도를 개선하는 이론적 밑바탕이 되어 여러 가지 문제점을 해결하는데 도움이 될 것이라 기대된다.

넷째, 교사들은 자신들의 일에 대한 신념에 대해 다시 한 번 돌이켜보면서 자신감을 갖고 일할 수 있는 촉진제가 될 수 있을 것이다.

제 3 절 제 언

위의 결론을 토대로 다음과 같이 후속연구를 제안하고자 한다.

첫째, 본 연구에서는 교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계에 대해 설문지법을 적용한 조사 연구이므로 연구결과

를 일반화하는데 제한이 따른다. 따라서 설문지법 이외에 참여관찰이나 면접과 같이 직접 조사방식에 의한 방법과 병행하는 연구가 요구되며, 시설장, 학부모가 생각하는 유아교육기관만의 조직문화에 대한 체계적인 연구가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 유아교육기관은 다양한 교육방식으로 운영되고 있지만, 누리과정이란 이름으로 점차 교육이 통합되고 있다. 유아교육 통합이 이루어지는데 밑거름이 되어 줄 수 있도록 유아교육기관마다 갖고 있는 특수성을 깊게 연구하여 교육의 질을 높이는 도움을 주어야 한다.

셋째, 교사 임파워먼트를 높이기 위한 유아교육기관의 조직문화 변인을 좀 더 다양하게 찾아 연구할 필요성이 있다.

넷째, 유아교육기관 문화에 대해 자세히 알아보기 위해서 유아 교사뿐만 아니라 유아교육기관에 종사하는 모든 사람들을 대상으로 연구할 필요성이 있다.



【참고문헌】

1. 국내문헌

- 김동춘(1997), 「교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화와 조직효과성과의 관계연구」, 서울여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 김막래(2010), 「조직문화가 조직몰입에 미치는 영향」, 광운대학교 대학원 박사학위논문.
- 김문희(2011), 「보육시설의 조직문화와 교사의 직무만족도에 관한 연구」, 중앙대학교 사회개발대학원 석사학위논문.
- 김미예(2010), 「보육교사의 조직문화 인식이 조직몰입에 미치는 영향 연구」, 한양대학교 행정자치대학원 석사학위논문.
- 김민환·안관영(2003), 「학교장의 변혁적 리더십이 교사 임파워먼트에 미치는 효과 분석」, 『경영교육연구 제31집』, 한국경영교육학회, pp.169-194 .
- 김요한(2006), 「학교조직문화와 교사의 임파워먼트와의 관계」, 충남대학교, 석사학위논문.
- 김인숙(2009), 「교사의 팔로우십 유형에 따른 원장-교사 교환관계·자아탄력성·조직문화가 직무만족도에 미치는 영향」, 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 김정립(2011), 「어린이집 교사가 지각한 원장의 감성리더십과 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향」, 신라대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김정아(2012), 「어린이집 교사가 지각한 주임교사의 리더십이 교사의 임파워먼트와 조직 몰입에 미치는 영향」, 건국대학교 대학원 석사학위논문.
- 김진아(2008), 「보육종사자가 지각한 보육시설의 조직문화와 조직효과성」, 동덕여자대학교 박사학위논문.

- 김진영(2007), 「유아교육기관의 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구」, 세명대학교 대학원 박사학위논문.
- 류미선(2003), 「교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화에 따른 원내 자율 장학에 관한 연구」, 덕성여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박영신(2009), 「유아교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더십, 교사 임파워먼트 및 조직문화의 영향력」, 대구대학교 박사학위논문.
- 박원우(1998), 「임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색」, 『경영 저널 47』, 한국경영학회, pp.115-138.
- 서영란(2006), 「초등학교장의 리더십 생활기술이 학교 조직문화와 조직 효과성에 미치는 영향」, 경남대학교 대학원 박사학위논문.
- 선우숙(2006), 「보육시설장의 리더십 유형에 따른 교사의 임파워먼트 관계에 관한 연구」, 서울신학대 대학원 석사학위논문.
- 신건순(2000), 「교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화」, 전남대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 신진영(2011), 「유아 교사의 임파워먼트와 유아교사의 창의성과의 관계」, 중앙대학교 석사학위논문.
- 신중희(2009), 「리더십유형에 따른 임파워먼트가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구」, 경희대학교 석사학위논문.
- 안수현(2011), 「학교장의 감성리더십과 교사의 임파워먼트 간의 관계」, 서울교육대학교 석사학위논문.
- 이석열(1997), 「학교조직문화 · 교장의 수업지도성 · 교사의 전문적 수용권의 관계」, 충남대학교 박사학위논문.
- 이송희(2007), 「초등학교장의 도덕적 지도성과 학교 조직문화와의 관계」, 부산교육대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이승희(2011), 「유아교육기관에서 원장의 변혁적 지도성이 교사 임파워먼트에 미치는 영향」, 경북대학교 석사학위논문.
- 이연용(2007), 「초등학교 교사 임파워먼트와 조직몰입과의 관계」, 전주교육대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이철수(2007), 「유치원 교사의 임파워먼트」, 중앙대학교 대학원 박사학위

논문.

임효선(2010), 「유아교사가 지각한 임파워먼트와 조직헌신성과의 관계 연구」, 한성대학교 대학원 석사학위논문.

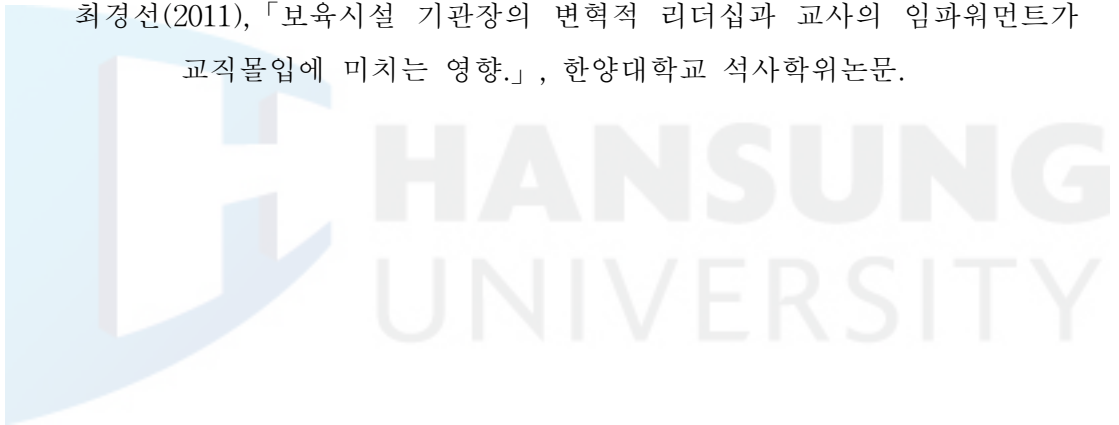
장영숙(2005), 「유아교육기관의 조직문화와 유아교사의 임파워먼트의 관계」, 계명대학교 석사학위논문.

장재문(2004), 「학교 조직문화와 교사 임파워먼트의 관계」, 충남대학교 석사학위논문.

전명식(2000), 「학교조직문화와 학교조직 효과성의 관계연구」, 단국대학교 박사학위논문.

조인숙(2005), 「보육서비스 질과 보육시설 조직문화의 관계 분석」, 덕성여자대학교 박사학위논문.

최경선(2011), 「보육시설 기관장의 변혁적 리더십과 교사의 임파워먼트가 교직원몰입에 미치는 영향」, 한양대학교 석사학위논문.



2. 국외문헌

- Brown, A.(1995), *Organizational Culture*, London: Pitman, p8.
- Conger, J. A., and Kanungo, R. N.(1988), "The empowerment process: Integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, 13(3), pp471-482.
- Deal, T. E., and Kennedy, A. A.(1982), *Corporate culture, the rites and rituals of corporate life*, reading, Mass: Addison Wesley Publishing co.
- House, R. J.(1976), "A Path - Goal Theory of Leadership Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 16, pp321-338.
- Jones, G. R.(2004), *Organizational Theory, Design and Change*.(4th ed.) Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Owens, R. G.(1995), *Organizational behavior in education*(5th ed.), MA: Allyn and Bacon.
- Schein, E. H.(1985), *Organizational culture and Leadership*. Californis San Francisco: Jossey-Bass.
- Short, P. M., and Rinehart, J. S.(1992), "School Participant empowerment scale", *Assessment of level of empowerment with school environment*. Educational and Psychological Measurement, p52.
- Quinn, R. E., and McGrath, M. R.(1985), "The transformation of organizational cultures: A competing values perspective. In P. Frost, et al.(Eds.)", *Organizational culture*. Beverly hills: Sage.
- Thomas, K. W., and Velthouse, B. A(1990), "Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation", *Academy of Management Review*, 15(4), pp666-681.
- Whetten, D. A. Cameron, K., and Woods, M(1996), *Effective Empowerment and Delegation*, London : Haper Collins Publishers.

【부 록】

설문지

주제: 교사가 지각한 유아교육기관 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계

안녕하십니까?

본 설문지는 유아교육기관의 조직문화와 교사 임파워먼트와의 관계에 대해 알아보고자 여러분의 의견을 묻고자 합니다.

평소 느끼시고 생각하시는 바대로 한 문장도 빠짐없이 솔직하게 답해 주시면 연구에 많은 도움이 될 것입니다.

응답하신 내용은 익명으로 처리됩니다. 또한 여러분의 신상이나 응답하신 내용에 대해서는 철저히 비밀이 유지될 것이며, 조사결과는 연구 목적이외의 다른 용도로는 사용되지 않을 것을 약속드립니다.

유아들을 지도하시느라 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 할애해 주심을 진심으로 감사드립니다.

2012년 3월

한성대학교 교육대학원

지도교수 신재흡

유아교육전공 박민우 드림

◎ 선생님의 일반적인 상황에 대해 무기명으로 알아보려고 합니다. 구체적으로 답해 주시면 감사하겠습니다. 해당되는 곳에 √ 표 해주십시오.

1. 선생님이 근무하고 계신 유아교육기관의 설립 유형은?

_____ ① 유치원 _____ ② 어린이집

2. 선생님의 연령은 어떻게 되십니까?

_____ ① 20 ~ 29세 _____ ② 30 ~ 39세

_____ ③ 40 ~ 49세 _____ ④ 50세 이상

3. 선생님의 학력은 어떻게 되십니까?

_____ ① 고등학교 졸업 _____ ② 전문학사(2~3년제 졸업)

_____ ③ 학사 _____ ④ 석사 이상

4. 선생님이 근무하고 계신 유아교육기관의 학급 규모는?

_____ ① 1 ~ 3학급 _____ ② 4 ~ 6학급 _____ ③ 7학급 이상

5. 선생님의 교육 경력은?

_____ ① 1년 미만 _____ ② 1 ~ 3년

_____ ③ 4 ~ 6년 _____ ④ 7 ~ 9년 _____ ⑤ 10년 이상

I. 유아교육기관 조직문화에 관한 문항

◎ 선생님의 견해와 일치하는 것 하나만 골라 해당되는 곳에 √표 해주십시오.

항목 “우리 유아교육기관은 ~ ”		전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않은 편이 다.	그저 그렇 다.	그런 편이 다.	매우 그렇 다
혁신문화						
1	외부환경의 변화에 적극적으로 대처한다.					
2	유아교육기관 조직 내 창의성, 혁신성 등의 변화 가치들을 중시한다.					
3	교사들은 유아들의 욕구에 맞게 다양한 교수 - 학습방법을 적용한다.					
4	유아교육기관 조직에서 발생하는 문제는 규칙, 절차보다는 교직원들의 자유로운 의사소통을 통해 유연하게 해결한다.					
5	유아교육기관 발전을 위해 학부모 및 유아교육 관련 기관들과 관계를 중요시한다.					
집단문화						
6	교사들은 상호 협조적이며 신뢰감이 높다.					
7	원장과 원감은 직장 상사라기보다는 친근한 직장 선배로서 느껴진다.					
8	유아교육기관 업무 추진에서 교사 상호 간의 팀워크나 협동을 강조한다.					
9	교사들은 동료교사들의 어려움이나 개인적 사정에 대해 자신의 일처럼 관심을 갖고 받아준다.					
10	교직원들의 집단 사기와 응집성을 유아교육기관 발전의 중요한 척도로 간주한다.					
위계문화						
11	안정성과 일관성을 중요시한다.					
12	교직원들 간의 서열의식이 강조된다.					
13	유아교육기관 업무 추진 시 원장이나 원감의 지시를 받아서 처리한다.					
14	업무 수행 시 정해진 규칙과 규율을 엄격히 준수한다.					
15	유아교육기관 업무 활동의 모든 결과들을 문서화하는 것을 선호 및 강조한다.					
합리문화						
16	최소의 비용으로 최대의 효과를 올리는 효율성이 중요한 하나의 규범이다.					
17	직무수행과 실적이 교사들의 핵심적인 평가 기준이다.					
18	업무 처리에서 인간관계보다는 실리성을 강조한다.					
19	유아교육기관 교육목표 달성을 위해 성과중심의 유아교육기관 경영 조직을 편성한다.					
20	유아교육 운영 시 과정보다는 항상 결과를 중요시한다.					

II. 교사 임파워먼트에 관한 문항

◎ 선생님의 견해와 일치하는 것 하나만 골라 해당되는 곳에 √표 해주십시오.

항목 “나는 ~ ”		전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않은 편이 다.	그저 그렇 다.	그런 편이 다.	매우 그렇 다
의사결정						
1	유아교육기관에서 새로운 프로그램을 운영하는데 참여하여 의견을 제시한다.					
2	주임이나 각 반 담임교사 배정에 관한 결정에 참여한다.					
3	수업방법이나 혁신적인 아이디어 등에 관하여 동료 교사들을 지도 또는 조언할 기회가 있다.					
4	나 자신의 교육 스케줄을 계획할 수 있다.					
전문적 신장						
5	전문직적 성장을 위한 기회를 갖고 있다.					
6	교육과정에 관한 결정권이 있다.					
7	계속적인 학습의 기회가 주어진다.					
8	유아교육기관에서 유아의 생활지도에 관해 다른 교사와 의견을 교환 할 기회가 있다.					
9	유아교육기관에서 다른 교사와 교수 학습 방법에 대하여 의견을 교환 할 기회가 있다.					
지위						
10	유아교육기관에서 매우 효과적인 교사라고 믿는다.					
11	내가 교사로서 하는 일을 잘 하고 있다고 믿는다.					
12	유능한 교사라고 믿는다.					
13	유아 학부모로부터 존경을 받고 있다고 믿는다.					
14	원장으로부터 지지를 받고 있다고 생각한다.					
자율성						
15	일상적인 유아교육기관 운영 스케줄에 대한 통제권을 가지고 있다.					
16	유아에게 내가 선택한 것을 가르칠 수 있다.					
17	유아가 배울 내용을 선정할 자유가 있다.					
18	유아를 위한 행사 계획을 수립하고 실행할 수 있는 자유가 있다.					
영향력						
19	내가 유아교육기관에 영향력을 갖고 있다고 믿는다.					
20	의사 결정권자이다.					
21	다른 교사와 유아에게 영향을 미치고 있다고 생각한다.					
22	유아교육기관 운영이 잘 될 수 있도록 도움을 주는 능력이 있다고 믿는다.					
자기효능감						
23	유아들이 자기 주도적 학습자가 되는데 도움을 주고 있다고 믿는다.					
24	유아에게 자율성을 부여하고 있다고 믿는다.					
25	유아가 즐겨하는 활동을 잘 파악하고 있다.					
26	매일 유아와 함께 생활함으로써 성장의 기회를 갖는다고 믿는다.					
27	유아의 개성을 신장시키고 있다고 믿는다.					

ABSTRACT

The Relationship Between Teachers' Perceived Organizational Culture of the Early-Childhood Educational Institution and their Empowerment

Park, Min-woo

Major in Childhood Education

Graduate School of Education

Hansung University

This study was intended to investigate the relationship between teachers' perceived organizational culture of the early-childhood educational Institution and their empowerment.

For this purpose, the questionnaire research was conducted for 316 teachers working at early-childhood educational institutions such as kindergartens and daycare centers located in Seoul. The questionnaire made by Seo Young-ran(2006) was employed to measure the organizational culture of the early-childhood educational institution, and the questionnaire made by Choi Kyeong-seon(2011) was employed to measure teachers' empowerment.

The questionnaires collected were statistically analyzed with the use of the SAS program. One-way ANOVA and Scheffé test as the posteriori test were conducted as the concrete data analysis method.

And an attempt was made to analyze the correlation between teachers' perceived organizational culture of the early-childhood educational institution and their empowerment. As a result, the following conclusion could be drawn:

First, teachers' perceived organizational culture of the early-childhood educational institution was influenced by the school size as their background factor but there was no significant difference.

The teachers ranging from 30 to 39 years had the highest level of understanding on the organizational culture of the early-childhood educational institution but those ranging from 40 to 49 years had the lowest level. The teachers having the higher educational level such as master's degree, working at the small early-childhood educational institution and at the daycare center had the higher level of the perceived organizational culture of the early-childhood educational institution. And the teachers with the years of service ranging from 7 to 9 years showed the high level of perception on the organizational culture. This suggests that the teachers working in the poor working environment should make efforts to for the cooperative culture and foster the environment to work with speciality as teacher by understanding and considering each other. And they should consider forming the effective organizational culture to form the senior-junior teamwork.

Second, it was found that there was a significant difference in teachers' perceived organizational culture according to their background factors. And it was found that the teachers working at the daycare center or having the high educational level or the high educational career had the high level of perception on empowerment. This means that teachers come to have higher empowerment with self-confidence as they accumulate their experiences. This result suggests that the

early-childhood educational institution should assist teachers in raising their speciality and children in being provided with an opportunity to receive high quality education by identifying influencers on empowerment well.

Third, it is thought that there is a comparatively high correlation between teachers' perceived organizational culture of the early-childhood educational institution and their empowerment. This suggests that the organizational culture of the early-childhood educational institution had an effect on teachers' empowerment. This means that teachers have the high level of satisfaction when the atmosphere is fostered that the members belonging to the early-childhood educational institution respect and understand each other. Based on the above findings of this study, it is necessary to find out how teachers can be recognized in speciality by maximizing a sense of mission and responsibility as teachers in order to raise their empowerment.

【Key words】 organizational culture, empowerment