

## 보육시설 주임교사의 리더십과 조직몰입의 관계에서 직무만족의 매개효과 검증

강병철  
삼육보건대학교 아동보육과

### Mediating effect verification of the job satisfaction in relationship between leadership of the head teacher and organizational commitment in the nursery facility

Byung-Chul Kang

department of Child care, Sahmyook Health University

**요약** 본 연구는 보육기관의 서비스 질 향상과 안정적인 운영을 결정짓는 보육교사의 조직몰입 향상을 위해 주임교사의 리더십과 보육교사의 직무만족도 간의 구조적 관계성을 밝히는 데에 목적이 있다. 본 연구는 경기도에 소재한 국공립 어린이집 보육교사를 대상으로 2018년 2월부터 3월까지 각 기관에 방문하여 설문조사를 실시하였다. 수집된 자료는 SPSS 23.0 과 AMOS 23.0 통계 프로그램을 활용하여 분석을 실시하였다. 분석결과, 첫째, 보육시설의 중간관리자인 주임교사의 리더십은 소속 보육교사의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 보육시설에서 근무하는 보육교사의 직무만족은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 보육시설 주임교사의 리더십과 보육교사의 조직몰입 간의 관계에서 보육교사의 직무만족은 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과를 통하여 보육교사의 조직몰입 향상을 위해서는 보육시설의 중간관리자인 주임교사의 적절한 리더십이 발휘되어야함을 시사한다.

**Abstract** In daycare centers, the head teacher requires the leadership to effectively meet the demands of nursery facilities, since he or she plays a role of middle management in charge of communication with the director and the teachers. Therefore, this study aimed to investigate the structural relationship between the head teacher's leadership and job satisfaction of childcare teachers to enhance their organizational commitment and improve service quality and operation of nursery facilities. A survey was conducted of childcare teachers in national and public daycare centers located in Gyunggi Province from February to March 2018. Statistical analysis was performed using SPSS 23.0 and AMOS 23.0 statistical programs. Analysis results found that leadership of the head teacher positively affected job satisfaction and organizational commitment of childcare teachers. Second, the job satisfaction of childcare teachers positively affected organizational commitment. Third, job satisfaction of childcare teachers had a mediating effect in the relationship between the head teacher's leadership and the childcare teachers' organizational commitment. Results of this study suggest that effective leadership of the head teacher should be exercised to enhance the organizational commitment of childcare teachers.

**Keywords** : head teacher, leadership, Childcare teacher, level of job satisfaction, organizational commitment

### 1. 서론

오늘날 리더십은 모든 조직이나 집단에서 필요한 것

으로 인식되고 있다. 조직의 한 구성원인 인간은 조직의 목적 달성을 위해 일하고 그 대가로 조직은 구성원 개개인에게 여러 가지 보상과 만족감을 준다[1]. 어떤 조직이

\*Corresponding Author : Byung-Chul Kang(Sahmyook Health Univ.)

Tel: +82-10-9500-7664 email: Kangbc@shu.ac.kr

Received May 15, 2018

Revised June 22, 2018

Accepted August 3, 2018

Published August 31, 2018

든 리더가 새로운 비전을 갖고 변화추진자로서의 리더십을 제대로 수행할 때 그 조직은 변화되고 그에 따라 조직 구성원들도 자신에게 주어진 역할을 최대한 수행하며 직무에 만족하게 된다. 훌륭한 리더 밑에 직무만족과 충성이 높아지고 협동적 노력이 나타나지만 그렇지 못한 리더 밑에서는 갈등과 대립과 불만이 커져 조직의 비능률을 초래한다[2]. 따라서 현대의 모든 조직들이 훌륭한 리더를 원하고 있다.

유아교육기관은 하나의 조직이라고 할 수 있는데, 여기서 조직이란 두 명 이상이 모여서 같은 목표를 향해서 상호작용을 하는 사회체제이다[3]. 즉, 유아교육기관은 교육목적을 달성하기 위해 서로 상호작용을 하는 조직체제이다. 더구나 유아교육기관은 다른 조직과는 달리 규모가 작고 인간관계의 친밀도가 높은 조직이다. 따라서 유아교육기관은 원장, 주임교사, 보육교사 각각의 역할이 주어지고, 보육의 목표를 효과적으로 달성하기 위해 각자 주어진 역할을 잘 인식하고 수행해야 할 것이다.

이러한 조직체계에 대해 최근 정부가 적극적으로 개입되어 국가차원으로 보육기관 확대와 보육서비스 질을 보장하기 위한 제도가 도입되었다[4-5]. 이와 같은 보육에 대한 국가차원의 개입은 다양한 사회문제와 연결될 것이고, 영유아가 일차적으로 접촉하는 보육교사에 대한 관심이 더욱 부각될 것이다[6]. 이러한 보육교사는 일시적으로 부모를 대체하고, 보육 기관에서 영유아를 양육하고 보호하며, 애정을 주는 주요 역할을 수행함으로써 영유아에게 직접적으로 영향을 미치기 때문에 매우 중요하다[7].

영유아들의 발달 특성상 어릴 때에는 스스로 자립적인 행동을 하지 못하고, 모든 것을 부모에게 의존하게 되고, 부모의 지시에 따라 행동 하거나, 부모가 도와주기만을 기다리게 된다. 그 후에 성장하여 어린이집에 다니면서 부터는 보육교사의 지시에 의해 수동적인 유아로 생활을 하기 쉽다. 그러므로 보육교사들의 능동적인 지도력을 가진 리더십을 필요로 하게 된다. 보육교사는 유아들뿐 아니라 부모님들에게도 영향을 미치며, 보육의 질과 보육시설의 서비스에도 많은 영향을 미치게 된다.

보육교사가 유아교육의 질에 결정적인 영향을 미친다는 것이 어제 오늘의 일이 아니지만 보육교사는 실제로 보육교사직을 수행하면서 많은 갈등을 느끼고 있다[8]. 따라서 보육교사의 역할에 대한 만족도를 비롯하여 개인의 성취감을 높이기 위한 방안이 강구될 필요가 있다. 특

히 어린이집은 다양한 경로로 보육교사가 되고 다양한 배경의 보육교사가 함께 근무하고 있는 만큼 보육교사들을 한데 모으는 리더의 역할이 중요하다고 볼 수 있다. 보육의 실제 운영에 있어서 조직을 성공적으로 이끌고 조직의 목표를 효율적으로 달성하기 위해서 무엇보다 중요한 것은 어린이집 원장과 일선 보육교사들을 이어주는 주임교사의 리더 역할이라고 할 수 있다. 주임교사는 어린이집에서 원장의 조직변화에 따라 조직을 유연하게 변화시키고 적응시켜 조직의 효율성을 유지시키는데 매우 중요한 역할을 하며, 원장의 교육방침에 따라 일선 보육교사들에게 실질적인 영향력을 행사하여 기관의 효율적인 성과를 제고 시킬 수 있기 때문이다. 즉, 보육의 질적인 성장과 양적인 발전을 위한 필요요인 중의 하나로서 주임교사의 리더십은 매우 중요하며, 기관내의 리더십은 실제의 업무수행이나 조직효과성을 통하여 조직몰입에 직접적이고 간접적인 영향을 미친다고 볼 수 있다[9]. 특히 다른 교육기관에 비해 어린이집은 교직원들의 수가 적고 인간관계가 매우 밀접한 조직이기 때문에 관리자의 리더십이 보육교사의 만족과 조직몰입을 통하여 교육기관의 실질적인 운영에 큰 영향을 미치고, 이는 결과적으로 유아들에 대한 교육의 질에 직접적인 영향을 미칠 수 있다.

최근 많은 연구에 기초하여 살펴본 결과 관리자의 리더십이 영향을 주는 것으로 보육교사의 만족과 몰입에 주목하고 있다. 어린이집이 추구하는 보육의 기능을 성공적으로 수행하기 위해서는 어린이집 관리자의 리더십과 그 지도서에 근간을 둔 개인의 능력도 중요하지만, 어린이집의 중추적 역할을 하는 주임교사의 역할은 유아교육기관의 목표를 달성하는데 매우 중요하다고 할 수 있다. 그러나 주임교사에 대한 리더십 보다는 주임교사의 역할[10-11]이나 주임교사의 직무만족에 관한 연구가 대부분이며, 실제적인 주임교사의 리더십에 관한 연구는 미비하다고 볼 수 있다.

따라서 본 연구는 보육기관의 서비스 질 향상과 안정적인 운영을 결정짓는 보육교사의 조직몰입 향상을 위한 변인을 탐색하고 변인들 간의 구조적 관계성을 밝히는 데에 목적이 있다. 주임교사의 리더십과 보육교사의 조직몰입 사이의 직무만족을 매개변인으로 설정하고 변인 간 총 효과(total effect), 직접효과(direct effect), 간접효과(indirect effect) 등 다양한 경로에서의 관계적 유의성을 확인하였다. 이는 국내 보육조직 맥락에 적용 가능한

보육교사 이직의 감소기제를 구명하는 측면에서 의의를 지니며, 실제 보육현장에서 운영할 수 있는 실천적 함의를 고찰하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 중간관리자로서의 주임교사와 리더십

어린이집 주임교사는 어린이집의 중간관리자 위치에서 역할을 수행하고 있기 때문에 초등학교와 중등학교에서의 교감의 역할과 유사하다고 볼 수 있으며, 원장의 보육철학, 운영방침 등을 정확히 이해하고 이에 따라 어린이집에 대한 운영이 원활히 될 수 있도록 보육교사를 격려하고 지원하는 역할을 담당해야 한다. 또한 보육교사들의 어려운 점이나 문제점 등을 원장에게 보고하여 해결될 수 있도록 협력하며 의사 결정 과정에 참여하는 역할을 수행하여야 한다.

심현정 외(2009)의 연구에서는 이러한 주임교사의 역할을 보육과정 운영자, 관리자, 지도자, 인화자, 대외관리자 등의 5가지 유형으로 나누었다[12]. 즉, 어린이집 주임교사는 담당학급을 맡고 있으므로 보육과정의 운영자이며, 원장과 보육교사 사이에 위치하여 효과적인 상호작용을 위해 노력해야 하는 인화자, 현장 교사 경험을 살려 부모교육, 후배보육교사 멘토링, 실습생 지도를 해야 하는 지도자이며, 행사와 공문서 등을 책임지는 관리자, 지역사회와 어린이집의 연결다리 역할을 하는 대외관리자로서의 역할을 수행한다[13].

이와 같이 주임교사는 다양한 역할을 실행하며 원장보다 더 보육교사들에게 밀착되어 그 역할이 이루어지게 된다. 따라서 원장보다도 더 직접적인 리더십이 발휘되어야 하며, 이러한 리더십을 통해 보육교사들을 이끌어가는 중추적인 역할을 한다고 볼 수 있다. 그러나 유치원의 원감처럼 법으로 보호받지 못하는 어린이집의 주임교사들은 대부분이 학급담임을 겸임하고 있어 유치원 수준의 원감역할을 기대하기 어려우며, 원장대리자로서의 역할은 제한적일 수밖에 없다.

이렇듯 주임교사에 대한 리더십은 리더와 관계대상 사이에 형성되는 영향력 관계라고 할 수 있기 때문에 리더십 발휘는 기본적으로 그 대상을 전제로 하며[14], 보육조직을 유지 및 관리하고 발전시켜 나갈 수 있는 조직 내의 모든 요소에 영향력을 행사하는 중요한 변수로 작

용하고 있다. 이러한 주임교사의 리더십은 능력을 가지고 있는 것에서 멈추지 않고, 리더십의 주체와 관계 일선 보육교사 간의 상호작용을 통해 결과를 만들어 내도록 영향을 미치는 역할을 하기 때문에 리더에게 필요한 능력의 의미가 아닌 그 입장과 능력에 기초하여 발휘되는 것으로 기대되는 영향으로 보아야 한다[15].

본 연구에서는 선행연구들을 토대로 조직의 목표를 효과적으로 달성하고 유지 및 관리를 통해 발전시켜 나가기 위하여 조직의 구성원으로 하여금 능동적인 참여를 인도하고 조정하는 행동을 리더십이라고 정의한다. 이러한 리더십의 하위 요인은 방향설정, 한방향정렬, 임파워링, 모델링의 4가지 하위 변인으로 구성된 리더십을 의미한다고 볼 수 있다[16]. 방향설정의 경우 하나의 큰 목표를 보고 한 목소리를 낼 수 있도록 공통된 비전과 가치를 통한 전략을 공유하는 것으로 정의되며, 한방향 정렬은 조직원의 작업 환경의 조성을 위한 최상의 전략과 핵심가치들을 강화하기 위해 시스템을 실행시키고 조직을 디자인 하는 것을 의미한다. 임파워링은 조직 구성원들 간의 상호작용을 통하여 새로운 아이디어 창조와 문제해결에 필요한 능력을 키우고는 것을 의미하며, 모델링이란 조직을 단단하게 만드는데 필요한 신뢰의 구축을 통해 조직 구성원들과 효율적인 목표달성을 이르게 하는 것을 의미한다.

### 2.2 보육교사의 직무만족

직무만족은 직무 및 직무경험의 평가에 따라 긍정적인 정서 상태를 의미하는 것으로 조직 관리 연구에서 지속적으로 연구가 이루어지고 있으며[17], 최근의 연구결과에서 개인과 조직의 다양한 측면인 성과 및 생산성, 삶의 만족에 긍정적인 영향을 미치는 변인이다.

직무만족을 설명하는 대표적인 이론으로서 Herzberg(2003)의 동기위생이론에 따르면 직무 결과에 따른 인정, 성취감, 유능감 등은 종업원의 내부적 동기를 유발함으로써 직무만족을 발생시킨다[21]. 반면 작업환경, 급여, 감독자 등 개인의 외부적 요인은 그 자체로는 만족을 발생시키지 않지만, 충분히 제공되지 않는 경우 불만족을 야기하는 요인으로 설명하고 있다.

이밖에도 충족 이론(fulfillment theory), 불일치 이론(discrepancy theory), 공정성 이론(equity theory) 등은 직무만족 발현에 관한 다양한 관점을 이해할 수 있는 참조이론으로써 기능하다[22]. 이러한 이론들은 직무만족

이 개인의 심리적 안녕과 더불어 조직의 효과성을 향상 시키는데 있어 복잡하고 다차원적으로 작용하고 있음을 설명해 준다.

보육교사의 직무만족은 교육기관이라는 조직의 특성 내에서 보육교사들이 교육이라는 업무를 수행함에 있어 쉽게 충족되기 어려운 만큼, 부모들의 육아에 대한 부담감과 책임감을 보육교사가 들어주고 도움을 줄 수 있는 내적 심리상태를 형성하는 직무환경의 요인 가운데 하나라고 할 수 있다. 이러한 직무만족에 대해 보육 기관에서 근무하는 보육교사들의 직업적 특성과 보육서비스의 질 향상을 목적으로 하는 연구가 꾸준히 진행되고 있다. 국내 연구를 살펴보면 보육교사의 직무만족은 개인적 차원의 심리적 행복감 뿐 아니라, 조직을 위한 헌신적인 태도를 예측할 수 있는 선행변인으로 보고되고 있다[23-24]. 이 밖에도 조직시민행동[25], 교사-유아 상호작용[26], 보육의 질[27-28] 등 보육교사의 직업적 성취와 조직효과성, 보육서비스 등 다양한 측면에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

### 2.3 보육교사의 조직몰입

조직몰입에 대한 정의는 아직도 학자들 간에 개념상의 일치는 없으나 조직몰입의 개념을 Morrow(1983)의 연구에서는 구성원 태도와 관련된 심리적 특성으로 규정하고 이를 조직에 대한 충성심, 조직을 위해 노력을 다하려는 마음, 조직에 대한 구성원의 자기 동일시, 조직에 남아 있으려는 강한 욕구 혹은 집착성으로 세분화하였다[29-30].

조직 구성원의 조직에 대한 소속감과 몰입을 증진시키는 것은 대체 불가능한 인적자원을 조직에 잔류시키고 적극 활용하여 경쟁우위를 점하기 위한 전략적 차원에서 고려되고 있다. 실제 조직 구성원의 조직몰입을 높임으로써 성과 향상과 이직감소 등과 같은 긍정적 효과가 발생하는 것으로 나타났다[31]. 이러한 조직몰입은 초기에 조직에 대한 동일시로 이해되었으나[32], 점차 정서적, 규범적, 지속적 몰입으로 세분화된 다차원적 개념으로 이해되었다[33]. 정서적 몰입은 조직구성원들이 조직에 대해서 얼마나 애착을 가지고 동일시하는지를 의미하고, 지속적 몰입은 구성원이 조직을 떠났을 때 발생하는 비용을 실질적으로 판단하여 조직에 지속적으로 머무르고자 하는 경향을 의미한다. 규범적 몰입은 조직구성원들이 의무감을 가지고 자신이 속한 조직에 반드시 잔류해

야 한다는 당위성을 갖는 것을 의미한다. 이처럼 조직몰입 수준이 높은 구성원은 조직의 가치, 신념에 대한 강한 신뢰와 적극적인 수용태도를 보이며, 조직 발전을 위해 헌신하고 개인의 지속적인 노력을 투입하는 것으로 알려져 있다[34].

보육교사가 조직몰입 수준이 높으면, 자신이 속한 기관과 일체감을 형성하고 조직의 목표 달성을 위해 안정적으로 조직을 운영하며, 최종적으로 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 즉, 보육교사의 높은 조직몰입은 조직효과성 증진에 중요한 요인임을 알 수 있다[35]. 특히 보육교사의 조직몰입은 개인의 직무만족도를 높여줌으로써 실제 이직률 감소하고 조직의 성과에 영향을 미치는 결정적 요인임이 기존 연구를 통해 밝혀진바 있다[36-37].

### 2.4 주요변인 간의 관계

보육교사의 직무만족이란 직무를 수행해 나가는 과정에서 수행결과에 대한 높은 평가를 받고 욕구가 충족되어, 직무에 대한 기대이상의 보상과 더불어 근무환경에 만족하는 정도를 뜻한다. 직무만족에 영향을 미치는 주된 요인으로는 관리자의 감독, 동료관계, 직무자체, 일선 감독자, 근무조건, 교육적 환경, 보수, 승진, 발전기회, 직위 충성도가 있으며 그 외에도 다양한 영향을 미치는 요인들이 있다[38]. 최인섭과 조의수(2002)의 연구에서는 직무만족에 영향을 주는 요인으로 환경 이외에도 능력, 개인 및 심리요인, 인간관계, 개인특성을 들고 있으며[39], 남선이와 남승규(2006)의 연구에서는 사회적 인정, 고객과의 관계, 상급자와의 관계, 근무여건 등 다양한 요인들이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다[40].

한편 유아교육기관의 효과적인 교육과 보육서비스를 제공하기 위해서는 우수한 보육교사를 확보하는 것이 주요한 과제 가운데 하나인데, 최근 보육교사 관련 연구에서 직무만족도가 중시되어 나타나는 이유로서 유아교육 현장에서 교육적 기술 보다는 보육교사가 가진 신념체계, 자아개념, 직업의식 등과 같은 질적인 변인이 더 중요한 역할을 하는 것으로 보인다는 연구결과가 보고되었다[41]. 이러한 질적 변인 중 보육교사에 가장 큰 내적 변화를 미치는 요인으로는 리더십과 정적 상관이 큰 것을 언급하고 있으며[42], 이중에서도 중간관리자의 리더십의 영향을 중요한 선행요인으로 보는 연구가 나타나고 있다[43-48].

리더는 진성리더십을 발휘함으로써 부하직원의 직무 만족과 조직몰입 수준을 높일 수 있는 것으로 알려져 있다. 즉 부하직원과의 투명한 관계를 기반으로 자신의 내재화 된 신념과 실천 행동의 일치성을 몸소 보여줌으로써 신뢰관계를 형성하게 되는데, 이러한 신뢰관계는 부하직원들의 작업태도에 중요한 영향을 미치게 된다[49]. 리더에 대한 부하직원의 신뢰는 직무에 대한 동기를 유발하여 직무의 효율적 수행과 직무로부터 기인하는 직무 만족감을 향상시킨다. 더욱이 주임교사의 리더십은 보육교사의 자기결정성을 적극적으로 지지함으로써 부하의 내부적 동기 유발을 극대화 할 수 있다. 즉, 조직에 몰입된 사람은 자신의 직업에 대해 우호적이고 긍정적인 정서를 나타내며, 결국 조직에 대한 충성도가 높고, 조직목표달성을 위한 기술의 몰입정도가 높아지게 된다 [50-52]. 보육교사의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향요인을 분석한 김운재 외(2014)의 연구에서도 직무만족과 조직몰입은 정적인 영향관계로 나타나 조직몰입을 높이는 중요요소로 직무만족을 언급하고 있다[53].

또한, 리더십을 통하여 조직구성원이 지니고 있는 가치를 조직의 가치와 일치시켜 조직에 몰입하고 헌신하도록 촉진시킬 수 있으며, 이를 통해 사회적 동일시 수준을 증진시킨다[54]. 실제로 국내 유아교육기관리더의 리더십과 해당 기관 소속 어린이집 보육교사의 조직몰입 수준과의 영향 관계를 살펴 본 정소라와 이경님(2016)의 연구에서는 원장이 리더십을 발휘할수록 해당 보육교사의 조직몰입이 높아지는 정적 관계를 형성하고 있는 것으로 밝혀졌다[55]. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H1. 보육시설 주임교사의 리더십은 보육교사의 직무 만족도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2. 보육시설 주임교사의 리더십은 보육교사의 조직 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3. 보육교사의 직무만족은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H4. 보육시설 주임교사의 리더십과 조직몰입의 관계에서 보육교사의 직무만족은 매개역할을 할 것이다.

### 3. 조사설계 및 연구방법

#### 3.1 연구모형

본 연구의 연구모형은 Fig.1과 같다.

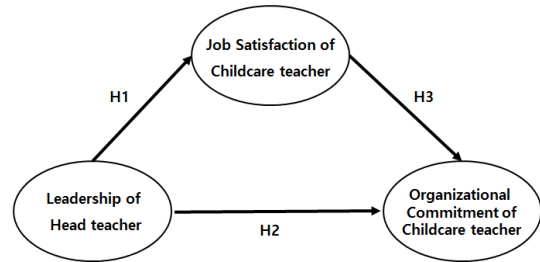


Fig. 1. Research Model

#### 3.2 자료수집 및 분석방법

연구대상인 국내 보육교사에 대해 비확률표집방법인 편의표집방법을 적용하여 경기도에 소재한 어린이집의 보육교사를 대상으로 2018년 02월부터 03월까지 각 기관에 방문하여 설문조사를 수행하였다. 설문지 총 400부를 배포하여 368(회수율 92.0%)부를 회수하였으며, 이 중 불성실한 응답 27부를 제외한 최종 341부(유효율 85.3%)를 통계분석에 사용하였다. 이는 신뢰수준 90%, 최대허용 표본오차 ±5.0%에서 필요한 최소 표본 수1)인 271명을 충족하는 수치이다. 본 연구의 통계처리는 SPSS 23.0과 AMOS 23.0 통계 프로그램을 활용하여 분석하였으며, 측정문항에 대한 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)과 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's  $\alpha$ 를 산출하였으며, 각 변수에 대한 상관관계분석을 위한 피어슨 상관분석을 실시하였고, 가설검증 연구를 위해 구조방정식 모형(Structural Equation Model)을 실시하였다.

#### 3.3 측정도구

##### 1) 주임교사의 리더십

본 연구에서는 보육시설 주임교사의 리더십을 측정하기 위해 Spreitzer(1995)와 Bass와 Avolio(1992)의 리더십 측정도구를 전문가를 통해 타당도를 인정받은 이소희 외(2004)의 4RL 평가척도를 수정·보완하여 사용하였다 [56-58]. 리더십 척도는 방향설정(8문항), 한방향정렬(14문항), 임파워하기(11문항), 모델링(11문항)으로 구성되어 총 44문항을 측정하였다. 리더십 척도는 5점 리커트 척도로 측정되었고, 방향설정의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .747, 한방향정렬의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .869, 임파워하기의 Cronbach's

$\alpha$ 는 .920, 모델링의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .800로 각 척도의 신뢰성을 검증하였다.

### 2) 보육교사의 직무만족도

본 연구에서 보육교사의 직무만족 수준을 측정하기 위하여 이병록(2011)의 보육교사 직무만족 측정도구를 수정·보완하여 사용하였다[59]. 직무만족은 총 4개의 문항으로 직무 자체, 직무 수행을 통해서 인지하는 긍정적인 감정에 대한 충족 수준을 측정하였다. 직무만족 척도는 5점 리커트 척도로 측정되었고, Cronbach's  $\alpha$ 는 .815로 신뢰성을 검증하였다.

### 3) 보육교사의 조직몰입

본 연구에서 보육교사의 조직몰입은 Lee 외(2001)가 개발한 조직몰입 측정도구를 반영한 고광혁(2011)의 측정문항을 수정·보완하여 사용하였다[60-61]. 조직몰입은 총 9개의 문항으로 측정되었고, 정서적 몰입(3문항), 지속적 몰입(3문항), 규범적 몰입(3문항)으로 구성되었다. 조직몰입 척도는 5점 리커트 척도로 측정되었고, 정서적 몰입의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .741, 지속적 몰입의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .882, 규범적 몰입의 Cronbach's  $\alpha$ 는 .890으로 신뢰성을 검증하였다.

## 4. 연구결과

### 4.1 타당성 및 신뢰도 검증

본 연구의 측정도구인 주임교사의 리더십, 보육교사의 직무만족, 보육교사의 조직몰입 요인의 신뢰도와 타당도 분석을 실시하였다. 주임교사의 리더십의 경우, 탐색적 요인분석 결과, 방향설정, 한방향정렬, 임과위령, 모델링의 모든 요인들의 요인부하량이 0.5 이상으로 나타나 각 요인에 대한 타당성이 있는 것으로 확인되었다. 표본 적합도인 KMO는 .836, 총 분산 설명력은 76.260%로 나타나 독립변수 4개의 하위요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 나타났다. 보육교사 직무만족의 탐색적 요인분석결과, 단일차원으로 나타났고, 단일 요인에 대한 문항들의 요인부하량이 0.5이상으로 나타나 단일요인에 대한 타당성이 있는 것으로 확인되었다. 표본 적합도인 KMO는 .771, 총 분산 설명력은 64.462%로 나타나 단일차원에 의하여 잘 설명되어지는 것으로

나타났다. 보육교사의 조직몰입의 경우, 탐색적 요인분석 결과, 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 모든 요인들의 요인부하량이 0.5 이상으로 나타나 각 요인에 대한 타당성이 있는 것으로 확인되었다. 표본 적합도인 KMO는 .897, 총 분산 설명력은 76.596%로 나타나 종속변수 3개의 하위요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 나타났다.

또한 주임교사의 리더십, 보육교사의 직무만족, 보육교사의 조직몰입 측정도구의 확인적 요인분석을 실시한 결과, 각 변수의  $\chi^2$ , GFI, AGFI, RMR, NFI 등의 적합도가 권장수준에 부합하고<Table 1> 모든 관측변수에 대한 표준화 요인부하량( $\lambda$ )은 0.674에서 0.849로 나타나 잠재변수에 대한 수렴타당성이 충분한 것으로 평가되었던<Table 2>.

Table 1. Model fit of Confirmatory Factor Analysis

$\chi^2(p)$	df	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSEA
342.482 (p=0.000)	62	.907	.864	.930	.916	.930	.912	.020	.094

Table 2. Confirmatory Factor Analysis Study Model Results

Path	S.T $\beta$	S.E.	t-value	Concept reliability	AVE	Cronbach's $\alpha$	
Leadership	→ Factor1	.674	FIX	-	0.91	0.72	.747
	→ Factor2	.691	.034	13.916			.869
	→ Factor3	.697	.036	14.069			.920
	→ Factor4	.849	.029	18.609			.800
Job Satisfaction	→ JS1	.706	FIX	-	0.888	0.664	.815
	→ JS2	.742	.097	11.935			
	→ JS3	.749	.097	12.024			
	→ JS4	.704	.099	11.413			
Organizational Commitment	→ OC1	.693	FIX	-	0.906	0.764	.741
	→ OC2	.768	.102	12.888			.882
	→ OC3	.820	.103	13.64			.890

\*\*\* $p < .001$ , \*\* $p < .01$ , \* $p < .05$

### 4.2 상관관계 분석

본 연구에서는 보육시설 주임교사의 리더십, 보육교사의 직무만족도, 보육교사의 조직몰입의 관계를 살펴보고자 상관분석을 실시한 결과이다. 분석 결과, 상관계수는 .347~.666의 범위로 나타났고, 보육시설 주임교사의

리더십 중, 모델링은 조직몰입의 규범적몰입( $r=.666$ )과 지속적 몰입( $r=.640$ )에 가장 높은 상관을 보이는 것으로 나타났다. 또한 본 연구에서는 측정변수들 간의 관련성을 분석하기 위하여 피어슨 상관계수를 사용하여 상관분석을 실시한 결과, 각 측정도구 간 상관계수를 검토하여 다중공선성에 문제가 없다고 판단하였고, 상관계수들이 통계적으로 유의한 수준으로 나타나 판별타당성이 확보되었다.

### 4.3 가설검증

본 연구에서는 보육시설 주임교사의 리더십과 보육교사의 직무만족, 조직몰입과의 구조적 관계에 대하여 분석하고자 한다. 본 연구에 이용된 연구단위 간의 구조방정식 모형 분석결과는 다음과 같다. 연구모형의 적합도 <Table 3>은  $\chi^2=85.343(p=.000, df=41)$ ,  $GFI=0.957$ ,  $AGFI=0.931$ ,  $CFI=0.975$ ,  $NFI=0.953$ ,  $IFI=0.975$ ,  $TLI=0.966$ ,  $RMR=0.018$ ,  $RMSEA=0.056$ 으로 나타났으며, 양호한 기준치를 보이는 것으로 나타났다.

본 연구의 가설검증을 위한 구조모형 경로계수를 살펴본 결과<Table 4>, 보육시설 주임교사의 리더십은 보육교사의 직무만족( $\beta=.330, p<.001$ )과 보육교사의 조직몰입( $\beta=.332, p<.05$ )에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 보육교사의 직무만족은 보육교사의 조직몰입( $\beta=.172, p<.001$ )에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 가설 1, 가설 2, 가설 3은 모두 채택되었다.

Table 3. Research Model fit

$\chi^2(p)$	df	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSEA
85.343 ( $p=0.000$ )	41	.957	.931	.975	.953	.975	.966	.018	.056

Table 4. Validation results of the hypothesis

Hypothesis		S.T $\beta$	S.E.	C.R.	P	Sig.
Leadership	→ Job Satisfaction	.330	.034	9.783	.000	Sig.
Leadership	→ Organizational Commitment	.332	.032	10.320	.000	Sig.
Job Satisfaction	→ Organizational Commitment	.172	.053	3.211	.001	Sig.

다음 Table 5는 보육시설 주임교사의 리더십과 보육교사의 조직몰입 간의 관계에서 보육교사의 직무만족의 매개효과 검증을 위한 분석결과이다. 주임교사의 리더십과 보육교사의 조직몰입의 관계에서 보육교사의 직무만족에 대한 간접효과는  $p<.05$ 의 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

Table 5. Indirect effect analysis of Job satisfaction

Independent Variable	parameter	Direct effect		Indirect effect		Total effect	
		Path factor	P	path factor	P	Path factor	P
Leadership	Organizational Commitment	.177	.014	.629	.000	.806	.000

## 5. 결론

본 연구는 보육기관의 안정적 운영과 보육서비스의 질을 담보하는 기저 요인으로써 보육교사의 조직몰입의 향상을 위한 관련 변인 탐색 및 변인 간 관계성을 실증적으로 검증하는데 목적이 있다. 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 보육시설의 중간관리자인 주임교사의 리더십은 소속 보육교사의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직 리더의 리더십이 부하직원의 직무만족[62]과 조직몰입[63-64]에 정적인 영향을 미친다고 한 연구결과들을 지지하는 것이다. 즉, 일반기업 조직에서 논의되는 리더십, 직무만족, 조직몰입 간의 영향 관계는 국내의 보육조직 맥락에서도 동일하게 적용되고 있다는 것을 확인하였다.

둘째, 보육시설에서 근무하는 보육교사의 직무만족은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무만족도와 조직몰입 간의 상관관계가 매우 높다고 밝힌 선행연구들[65-66]을 지지하는 결과이다. 즉, 조직 내에서 개인이 수행하는 것과 직무에 대한 만족은 매우 깊은 연관이 있고, 교사로서 본인의 조직 환경 및 직무에 만족하면 조직에 대한 몰입 수준이 높다는 것을 의미한다.

셋째, 보육시설 주임교사의 리더십과 보육교사의 조직몰입 간의 관계에서 보육교사의 직무만족은 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조운성과 홍아정(2016)의 연구에서 보육기관의 원장 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 직무만족이 매개역할을 한다는 것[67]

과 일맥상통한다. 즉, 주임교사의 리더십과 영향관계가 있는 보육교사의 조직몰입은 직무만족의 수준에 따라서 자신과 조직과의 동일시, 애착, 수용 등의 몰입 정도가 다르게 나타남을 알 수 있었다. 따라서 보육교사의 조직몰입 수준을 향상시키기 위해서는 업무에 비해 낮은 급여수준, 과도한 근무시간, 열악한 근무환경 등 보육교사 근무여건을 개선하여[68] 직무만족도를 높이는 것이 중요하다.

보육시설의 주임교사는 원장과 교사 입장의 사이에 있으면서 원장과 교사 간의 의사소통을 원활히 하는 중요한 역할을 담당하고 있으므로 보육시설의 특성에 맞는 리더십을 길러야 한다. 이러한 중간관리자인 주임교사가 제대로 역할을 하지 않았을 경우에는 다양한 갈등 [69-70]이 나타날 수 있지만, 주임교사의 위치에서 적절한 리더십이 발휘된다면 보육교사들에게 임파워해주고, 조직몰입에 긍정적인 영향을 줄 것이다. 따라서 중간관리자인 주임교사가 적극적으로 리더십을 발휘할 수 있는 교육 환경을 제공하고, 향후 바람직한 리더십을 위해 리더십훈련 프로그램 개발 등이 이루어져야 할 것이다.

## References

- [1] K. Y. Jee, J. W. Kim, "Mediating Effect of Self-Efficacy On The Relationships Between Leadership, Organizational Culture And Organizational Effectiveness", *Journal of Human Resource Management Research*, Vol.17, No.1, pp.235-257, 2010.
- [2] H. J. Lee, C. W. Lee, "A Study on the Impact of the Leadership Styles at Social Welfare Centers on the Organizational Commitment of Employees: Focus on the Moderating Effect of the Emotional Intelligence of the Directors", *The Korea Association for Policy Studies*, Vol.21, No.1 pp.213-243, 2011.
- [3] Y. S. Park, *The Influence of the Director's Transformational Leadership, the Teacher's Empowerment and Organizational Culture on the Job Satisfaction of an Early Childhood Teacher*. Doctoral Thesis, Daegu University of Korea, 2010.
- [4] J. K. Huh, "The Sustainability of the Universal Nursing Service", *Journal of the Sustainability Science Society*, Vol.4, No.2 pp.43-63, 2013.
- [5] S. Bauernschuster, M. Schlotter, "Public child care and mothers' labor supply—Evidence from two quasi-experiments", *Journal of Public Economics*, Vol.123 pp.1-16, 2015.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1016/j.jpubeco.2014.12.013>
- [6] H. S. Son, "Conceptual issues in professionalism discourse of childcare workforce", *Korean journal of educational research*, Vol.53, No.1 pp.195-211, 2015.
- [7] N. Barbour, M. Lash, S. Feeney, A. Galper, C. Seefeldt, "The professional development of teachers of young children", *Continuing issues in early childhood education*, pp.158-183, 2009.
- [8] H. T. Kim, S. G. Lee, K. H. Kim, "A study on early childhood teacher's turnover", *The Korean Journal Child Education*, Vol.23, No.1, pp.137-157, 2014.
- [9] J. Dunham, K. A. Klafehn, "Transformational leadership and the nurse executive", *JONA: The Journal of Nursing Administration*, Vol.20, No.4, pp.28-34, 1990.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1097/0005110-199004000-00007>
- [10] N. H. Kim, Y. M. Seo, "The Relationship of Child-Care Centers' Organizational Climate and Head Teachers' Job Satisfaction", *Early Childhood Education Research & Review*, Vol.14, No.4, pp.315-337, 2010.
- [11] D. W. Kim, N. H. Kim, "An Analysis of Child Care Teachers' Perceptions on the Role Expectation and Role Performance of Head Teachers", *Journal of Future Early Childhood Education*, Vol.17, No.1, pp.405-426, 2010.
- [12] H. J. Shim, H. J. Kim, N. Y. Kim, "A Analysis on the Role Execution and the Role Difficulty of the Head Teacher in Day-Care Center", *Early Childhood Education Research & Review*, Vol.13, No.5, pp.5-26, 2009.
- [13] D. W. Kim, N. H. Kim, *Ibid.*, 2010.
- [14] Y. H. Jeon, *Education leadership*. Dong Moon Pub. of Seoul 2010.
- [15] Y. H. Jeon, *op. cit.* 2010.
- [16] G. M. Spreitzer, "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation", *Academy of Management Journal*, Vol.38, No.5, pp.1442-1465, 1995.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.5465/256865>
- [17] E. A. Locke, *The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology*. The nature and causes of job satisfaction: Handbook of industrial and organizational psychology, 1976.
- [18] M. C. Chao, R. C. Jou, C. C. Liao, C. W. Kuo, "Workplace Stress, Job Satisfaction, Job Performance, and Turnover Intention of Health Care Workers in Rural Taiwan", *Asia Pacific Journal of Public Health*, Vol.27, No.2, NP1827-NP1836, 2015.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1177/1010539513506604>
- [19] K. Fassoulis, N. Alexopoulos, "The workplace as a factor of job satisfaction and productivity: A case study of administrative personnel at the University of Athens", *Journal of Facilities Management*, Vol.13, No.4, pp.332-349, 2015.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1108/JFM-06-2014-0018>
- [20] A. Newman, I. Nielsen, R. Smyth, A. Hooke, "Examining the relationship between workplace support and life satisfaction: The mediating role of job satisfaction", *Social Indicators Research*, Vol.120, No.3, pp.769-781, 2015.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1007/s11205-014-0613-y>
- [21] F. I. Herzberg, "One more time: How do you motivate employees?", *Harvard Business Review*, Vol.81, No.1, pp.87-96, 2003.
- [22] M. Celik, "A theoretical approach to the job satisfaction", *Polish Journal of Management Studies*, Vol.4, pp.7-14, 2011.



- [23] Y. J. Kim, J. M. Chung, "An Influence of Daycare Teachers' Job Satisfaction on Their Psychological Happiness", *Journal of Child Welfare and Development*, Vol.6, No.3, pp.1-17, 2008.
- [24] K. J. Chung, E. Y. Lee, "The Effects of Early Childhood Teachers' Empowerment and Job Satisfaction on the Organizational Commitment", *The Korea Association of Child Care and Education*, Vol.62, pp.125-146, 2010.
- [25] Y. E. Kim, "The Effects of Emotional Labor on Burnout and Career Commitment of Childcare Teacher", *Journal of Korean Child Care and Education*, Vol.8, pp.57-76, 2012.
- [26] H. J. Choi, S. B. Moon, "A Structural Relationships among Teacher-Young Children interaction, Childcare teacher's work-satisfaction, Day care director's transformational leadership, and Parent-Caregiver Partnership", *Journal of Future Early Childhood Education*, Vol.20, No.3, pp.69-87, 2013.
- [27] C. H. Kim, S. Y. Moon, H. S. Park, "A Structural Analysis on the Affecting Factors of Quality of Service: Focusing on Quality of Childcare Service", *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, Vol.27 No.3, pp.145-165, 2013.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.18398/kjlgas.2013.27.3.145>
- [28] H. K. Huh, I. S. Park, "Influence of Childcare Teachers' Quality and Work Attitude on Childcare Quality", *The Korea Association of Child Care and Education*, Vol.64, pp.21-41, 2010.
- [29] P. C. Morrow, "Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment", *Academy of Management Review*, Vol.8, No.3, pp.486-500, 1983.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.2307/257837>
- [30] Y. H. Seo, *A Structural Analysis of Kindergarten Teachers' Self-leadership and Job Attitude Considering Individual Inner Variables as Mediators*. Doctoral Thesis, Korean National University of Education, 2012.
- [31] S. S. Kumar, Y. Krishnaveni, G. Ramesh, "Simultaneous estimation of sitagliptin and pioglitazone by UV-spectroscopic method and study of interference of various excipients on this combination of drugs", *Int J Curr Pharm Res*, Vol.4, No.2, pp.113-116, 2012.
- [32] S. M. Lee, "An Empirical Analysis of Organizational Identification", *Academy of Management Journal*, Vol.14, No.2, pp.213-226, 1971.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.5465/255308>
- [33] J. P. Meyer, N. J. Allen, "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, pp.61-89, 1991.  
DOI: [https://dx.doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://dx.doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- [34] R. L. Dhar, "Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment", *Tourism Management*, Vol.46, pp.419-430, 2015.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2014.08.001>
- [36] H. Y. Koo, M. A. Kim, "A Study on How Child Care Teachers' Perception of the Organizational Culture Can Affect their Commitment into the Organization. —Focused on the Governmental / Public Child Care Centers in Seoul", *Korean Npo Review*, Vol.9, pp.171-202, 2010.
- [36] H. M. Yoon, P. S. Noh, "Relationship of Work Stress, Career Commitment, Burnout, and Turnover Intention among Educare-teachers", *Journal of the Korean society of child welfare*, Vol.43, pp.157-184, 2013.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.21148/kscw.2013..43.006>
- [37] H. W. Lee, "The Effects of Organizational Commitment, Career Commitment, and Job Satisfaction on Turnover Intention of Teachers in Child Care Centers", *Journal of Early Childhood Education & Educare Welfare*, Vol.15, No.2, pp.109-126, 2011.
- [38] V. H. Vroom, *Work and motivation*. 1964.
- [39] I. S. Choi, Y. S. Cho, "A Study on the Factors Affecting the Job Satisfaction and Job Performance of the Public Welfare Officers", *Social Welfare Policy*, Vol.13, pp.282-311, 2002.
- [40] S. Y. Nam, S. K. Nam, "Job Satisfaction in the Workers of Residential Facilities", *Journal of Korean social welfare administration*, Vol.8 No.3 pp.1-30, 2006.
- [41] S. J. Yoon, *Potential Effects of Minor Enterprises' Business Morality on Emphyees' Job Satisfaction and Organizational Commitment*. Master Thesis, Gachon University of Korea, 2010.
- [43] H. J. Shin, *The relation between workplace nursery principals' emotional leadership that teachers perceive, teachers' occupational satisfaction and their self leadership*. Master Thesis, Sungshin Women's University of Korea, 2017.
- [43] S. M. Kwon, "The effect of social support of kindergarten and preschool teachers on job stress, job satisfaction, burnout and turnover intention Kwon", *The Journal of Korea Open Association for Early Childhood Education*, Vol.16, No.5, pp.313-333, 2011.
- [44] C. D. Cho, K. S. Kang, "The Structural Relationship among Private Kindergarten Director s Emotional Leadership, Kindergarten Teacher s Emotional Intelligence, Teacher s Efficacy, and Job Satisfaction", *The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, Vol.16, pp.741-767, 2016.
- [45] S. K. Lim, "A study on the structural relationships between the Leadership of middle manager, organizational culture and organizational commitment of social workers in the community welfare center", *Social Welfare Policy*, Vol.32, pp.169-187, 2008.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.15855/swp.2008..32.169>
- [46] D. O. Chah, J. S. Kim, "The Relationship between Empowering Leadership and Job Involvement and Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior", *The Korean Association Of Personnel Administration*, Vol.35, No.1, pp.171-198, 2011.
- [47] Y. J. Lee, J. S. Chung, "The Relationship among Middle Managers' Transformational Leadership, Organizational Learning Capability, Organizational Commitment and Self-Limiting Behavior - Considering 'G' provincial governmental officials -", *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, Vol.15, No.2, pp.135-164, 2013.  
DOI: <https://doi.org/10.18211/kjhrdq.2013.15.2.006>
- [48] S. R. Han, H. J. Cho, "A Study on the Effects of Head Teacher's Leadership Styles on the Organizational Effectiveness in Child-care Centers", *Korean Association For Learner-Centered Curriculum And Instruction*, Vol.17, No.19, pp.263-283, 2017.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.22251/jlcci.2017.17.19.263>

- [49] W. L. Gardner, B. J. Avolio, F. Luthans, D. R. May, F. Walumbwa, ““Can you see the real me?” A self-based model of authentic leader and follower development”, *The Leadership Quarterly*, Vol.16, No.3, pp.343-372, 2005.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- [50] T. S. Koh, J. S. Kim “A Study on Childcare Teacher’s Organizational Commitment and Job Satisfaction”, *The Korea Association of Child Care and Education*, Vol.65, pp.19-35, 2010.
- [51] D. H. Lim, “A Study on the Influence of Child-care Teachers’ Immersion into Organization on the Workplace Satisfaction”, *Korean Journal of Child Education and Care*, Vol.12 pp.21-38, 2012.
- [52] E. S. Kim, S. W. Kim, “The influences of organizational characteristics, duties, and role characteristics on nursery teachers’ organizational immersion: through the mediums of duty satisfaction and job stress”, *The Journal of Korea Open Association for Early Childhood Education*, Vol.18, No.3, pp.25-41, 2013.
- [53] Y. J. Kim, N. Sun, Y. S. Kang, “Analysis of The Main Causes of The Effect of The Job Satisfaction to The System Absorption of The Childcare Teachers”, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, Vol.9, No.4, pp.135-144, 2014.
- [54] F. O. Walumbwa, B. J. Avolio, W. L. Gardner, T. S. Wernsing, S. J. Peterson, “Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure”, *Journal of Management*, Vol.34, No.1, pp.89-126, 2008.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1177/0149206307308913>
- [55] S. R. Jung, K. N. Lee, “The effects of directors’ coaching leadership, child care center teachers’ job stress and empowerment on teachers’ organizational commitment”, *he Journal of Korea Open Association for Early Childhood Education*, Vol.21, No.4, pp.225-249, 2016.
- [56] G. M. Spreitzer, *Ibid.*, 1995.
- [57] B. M. Bass, B. J. Avolio, *Organizational description questionnaire: Sampler set*. Mind Garden, Incorporated, 1992.
- [58] S. H. Lee, K. J. Kang, J. A. Kim, “Measurement, Identification and Validation for 4 Roles of Leadership”, *Korean Journal of Family Welfare*, Vol.9, No.2, pp.75-93, 2004.
- [59] B. R. Lee, “The Effect of Social Support on the Job Satisfaction of Early Childhood Teachers”, *The Korea Association of Child Care and Education*, Vol.67, pp.1-18, 2011.
- [60] K. Lee, N. J. Allen, J. P. Meyer, K. Y. Rhee, “The Three Component Model of Organisational Commitment: An Application to South Korea”, *Applied Psychology*, Vol.50, No.4, pp.596-614, 2001.
- [61] K. H. Kho, A Study on the Relationship among Principal’s Servant Leadership, Teacher’s Efficacy, School Organizational Commitment, and School Organizational Effectiveness. Doctoral Thesis, Inha University of Education, 2011.
- [62] L. M. Giallonardo, C. A. Wong, C. L. Iwasiw, “Authentic leadership of preceptors: predictor of new graduate nurses’ work engagement and job satisfaction”, *Journal of Nursing Management*, Vol.18, No.8, pp.993-1003, 2010.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01126.x>
- [63] D. Y. Kim, E. K. Bae, M. J. Han, “Mediating Effects of Teacher’s Self-Directed Learning Ability on the Relationship between Principal’s Authentic Leadership and Teacher’s Organizational Commitment in Early Childhood Educational Institutes”, *Korea Journal of Business Administration*, Vol.26, No.10, pp.2561-2582, 2013.
- [64] J. M. Boo, S. Y. Kweon, “Child Care Teachers’ Empowerment, Job Satisfaction, and Commitment to the Organization with Different Levels of Directors’ Transformational Leadership and Transactional Leadership”, *Korean Journal of Family Welfare*, Vol.14, No.3, pp.51-74, 2009.
- [65] S. J. Lim, E. J. Yeo, H. W. Lee, “The effects of job satisfaction, self-efficacy, and organizational commitment on child-care teacher’s happiness”, *Korean Journal of Early Childhood Education*, Vol.33, No.3, pp.301-318, 2013.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.18023/kjece.2013.33.3.013>
- [66] H. J. Lee, *The Relationship between Job Stress and Organizational Commitment for Kindergarten Teachers*. Master’s Thesis, Myongji University of Education, 2011.
- [67] Y. S. Jo, Y. J. Hong, “How authentic leadership affects child care teachers’ job satisfaction, organizational commitment and turnover intention”, *The Journal of Korean Teacher Education*, Vol.33, No.2, pp.337-366, 2016.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.24211/tjkte.2016.33.2.337>
- [68] Y. S. Kim, A. S. Shin, S. M. Kim, K. H. Kwak, “The Effects of Ego-Resiliency on Job Satisfaction of Childcare Center Teachers”, *Korean Journal of Child Education and Care*, Vol.14, No.1, pp.73-90, 2014.
- [69] H. J. Shim, H. J. Kim, N. Y. Kim, “A Analysis on the Role Execution and the Role Difficulty of the Head Teacher in Day-Care Center”, *Early Childhood Education Research & Review*, Vol.13, No.5, pp.5-26, 2009.
- [70] M. K. Han, “The influence of kindergarten assistant directors’ transactional and transformational Leadership on kindergarten’ teacher’s empowerment and kindergarten organizational effectiveness”, *Korean Journal of Early Childhood Education*, Vol.29, No.3, pp.49-71, 2009.  
DOI: <https://dx.doi.org/10.18023/kjece.2009.29.3.003>

**강 병 철(Byung-Chul Kang)**

[정회원]



- 2011년 2월 : 서울대학교 대학원 사회복지학 박사
- 2003년 3월 ~ 2016년 2월 : 삼육보건대학 보건사회복지과 교수
- 2016년 3월 ~ 현재 : 삼육보건대학교 아동보육과 교수

<관심분야>

아동복지, 영유아 보육, 인권