

어린이집 중간관리자의 셀프리더십 자기분석 연구 - SWOT 분석을 중심으로 -

모아라* · 이소현**

본 연구의 목적은 어린이집 중간관리자의 셀프리더십을 향상시키기 위해 자기분석을 바탕으로 그 보완점을 확인하는 것이다. 연구대상은 어린이집의 중간관리자 5명이며, 화상면담을 통해 연구 자료를 수집하였으며, 수집된 자료는 SWOT 분석 기법을 적용하여 분석하였다. 먼저 어린이집 중간관리자들을 대상으로 심층적인 자기분석을 통해 자신의 강점과 약점, 기회와 위기 요인을 살펴보고자 하였다. 또 약점과 위기요건에 대해서는 추가적으로 셀프리더십 향상을 위해 보완할 수 있는 점을 스스로 탐색해보도록 하였다. 연구 결과, 자신의 강점, 약점, 기회, 위기에 대한 4개의 주제군에 대해서 14개의 하위주제로 범주화가 이루어졌다. 그리고 약점과 위기에 대해서는 보완점이 파악되었다. 본 연구는 SWOT 분석을 활용하여 셀프리더십에 대한 자기분석을 실시함으로써 자기 자신에 대한 이해를 높이고, 약점과 위기에 대한 보완점을 확인함으로써 어린이집 중간관리자의 셀프리더십 향상에 기여할 수 있는 실제적인 방안을 제공하였다는데 의의가 있다.

주제어 : 중간관리자, 자기분석, 셀프리더십

논문투고일: 2021. 11. 01.

최종심사일: 2021. 12. 25.

게재확정일: 2021. 12. 27.

* 한국사회복지교육개발원 원장

** 대구가톨릭대학교 유아교육과 조교수

Corresponding Author: Lee, So-Hyun, Department of Early Childhood Education, Daegu Catholic University, 13-13 Hayang-ro, Hayang-eup, Gyeongsan-si, Gyeongsangbuk-do, Korea. 38430.
E-mail: ababae@cu.ac.kr

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

영유아를 둘러싼 다양한 환경 중에서 인적환경은 영유아에게 영향을 미치는 매우 중요한 요인이다. 어린이집을 이용하는 영유아 수가 많고, 그곳에서 보내는 시간 또한 많은 우리나라의 경우, 보육교사는 영유아에게 많은 영향을 미치는 중요한 존재임에 틀림없다(이지연, 2021). 보육교사가 영유아의 보육과 관련된 수많은 업무를 처리해야하는 어린이집에서 보육교사들이 질 높은 보육을 실현하기 위해서는, 무엇보다도 어린이집의 효율적인 운영이 매우 중요할 것이다. 실제로 어린이집 현장에서 리더로서의 원장과 실질적인 업무를 하는 보육교사를 연결해주는 역할이 잘 수행된다면 효율적인 어린이집 운영이 이루어질 수 있는데, 그 역할을 중간관리자가 담당하게 된다. 그래서 중간관리자에게는 원장과 보육교사들 간의 의견을 조율하고, 보육교사들을 바람직한 방향으로 이끌 수 있는 리더십이 요구된다. 중간관리자의 리더십의 특성을 살펴보면, 보육교직원들은 중간관리자를 매우 신뢰하고 있으며, 중간관리자는 구성원 개인의 능력 확대와 향상에 영향을 주는 것을 알 수 있다(모아라, 2014). 따라서 조직의 성패에 영향력을 줄 정도로 어린이집에서 중간관리자의 역할은 매우 크다고 볼 수 있다(모아라 외, 2017). 최근 코로나19와 같은 다양한 위기상황이 존재하는 어린이집에서, 중간관리자는 스스로를 이끌어 어린이집에 긍정적인 영향을 주어야 하는 존재이기 때문에 중간관리자로서 셀프리더십은 반드시 필요하다.

리더십을 ‘타인’에게 미치는 긍정적인 영향력이라고 정의한다면(김재진 외, 2019), 셀프리더십(self-leadership)은 자신에게 주어진 업무 수행을 위해 자기주도와 자기동기부여를 하도록 ‘나 자신’에게 발휘하는 영향력이다(Manz, 1986). 셀프리더십은 1980년대 중반에 Manz와 Sims에 의해서 거론 되었으며, 이론적배경은 자기통제 개념에 바탕을 두고 있다. 나아가서 Kerr와 Jermier(1978)의 리더십 대체요인의 개념 중에서 자기관리의 개념을 확대하여 셀프리더십의 개념을 더 포괄적으로 제시하였다(Manz & Sims, 1980; Manz, 1986). 또한 Manz와 Sims(1990)는 셀프리더십을 자신에게 영향을 미치기 위한 과정을 넘어서서 자기영향력을 행사하기 위해서 사용되고 있는 사고와 행동 전략을 통틀어서 말한다(채정인, 2020). 여기서 셀프의 의미는 ‘자아’의 개념으로 이해할 수 있는데, 내가 나를 이끌어 가는 힘의 중요성을

강조하고 있다.

셀프리더십에 관한 선행연구는 경영학, 교육학, 심리학, 사회학, 간호학, 행정학 등 여러 학문 영역을 비롯하여 서비스 분야, 체육, 군대조직 등의 영역까지 연구되어왔다. 이러한 선행연구에 따르면 정서, 성격특성, 심리적 요인, 자존감, 자기효능감, 창의성 등이 셀프리더십과 서로에게 유의미한 영향을 미치는 것으로, 조직 구성원들이 조직성과를 위해 셀프리더십을 발휘해 나가는 것이 중요하다는 것으로 연구되었다(황 응웬 프엉, 2020). 이와 같이, 셀프리더십은 다양한 분야에 적용도가 높고 조직구성원 간 조직성과에도 큰 영향을 미치게 된다.

유아교사의 셀프리더십에 관한 연구를 살펴보면, 유아교사의 긍정적 정서와 직무만족에 유의미한 영향을 미친다는 연구결과가 다수 있다. 이주연 외(2011)의 연구에서는 보육교사의 셀프리더십이 높을수록 직무몰입과 심리적 복지감과의 관계를 조절하고 있으며, 보육교사의 셀프리더십이 높을수록 직무몰입을 증진시켜 심리적 복지감을 증진시키고 있다고 하였다. 정정희(2012)의 연구에서는 셀프리더십이 높은 보육교사의 언어적 상호작용이 더 많고, 영유아와의 상호작용도 많다고 하였다. 또 교수의 실재에 있어서 셀프리더십이 높은 교사와 낮은 교사 사이에는 아이들과 교감하는 정도와 교사의 긍정적인 모습에서 차이가 있었다. 마지순, 최지영(2014)의 연구에서는 예비 유아교사의 창의적 인성 및 의사결정이 셀프리더십에 영향을 미치며 정적상관관계가 있다고 하였고, 김정희(2015)의 연구에서는 셀프리더십이 보육교직원의 지지와 초임유아교사의 역할수행 간에 부분 매개역할을 하고 있다고 하였다. 서미정, 이정님(2017)의 연구에서는 보육교사의 셀프리더십은 보육효능감을 직접적으로 강화하게 할 뿐만 아니라 가장 중요한 선행요인이 될 수 있다고 보고하고 있다. 정미현(2019)의 연구에서는 개인의 신념을 긍정적으로 변화시켜 성공에 대한 기대감을 높여준다고 하였으며, 이진주(2018)의 연구에서는 보육교사의 셀프리더십과 조직몰입은 유의한 정적 상관관계가 있고 심리적 임파워먼트와도 유의한 정적 상관관계를 보이는데, 보육교사가 셀프리더십을 발휘할수록 조직에 대한 책임과 몰입도가 높아진다고 하였다. 박미란(2020)의 연구에서는 보육교사의 셀프리더십이 자기개발욕구와 교사-영아 상호작용에 유의한 영향을 미친다고 하였으며, 영유아에게 보다 질 높은 보육서비스를 제공하여 보육환경 개선에 도움이 되기 위해서는 보육교사의 셀프리더십을 높이는 데 기여하고 셀프리더십 및 자기개발욕구를 향상시킬 수 있는 프로그램 도입 및 교육개발이 중요하다고 하였다. 김현경, 김수향(2019)의 연구에서는 셀프리더십이 전문성을 가진 보육교사로서 성장하는데 중요한 역할을 하는 요인이며, 직무만족도에도 중요한 영향을 미치는 요인이라고 하였다. 특히 자기 스스로 목표를 설정하고 자기통제와 자율성을 강조하는 셀프리더십은 스스로의 판단으로 교육내용과 방법을 결정해

야 하는 유아교사에게 매우 필요한 요소이다(윤분옥, 2016). 박미란(2020)의 연구에서는 보육 교사의 셀프리더십이 높으면 자기개발욕구와 교사-영아 간의 상호작용에 영향을 미친다는 것을 확인하였으며, 유아교육 현장에서 보육교사의 셀프리더십을 높이는 데 기여하고 셀프리더십 및 자기개발욕구를 향상시킬 수 있는 프로그램 도입 및 교육개발을 하여 영유아에게 보다 질 높은 보육서비스를 제공함으로써 보육환경 개선에 도움이 되길 기대한다고 하였다.

이상의 선행연구를 통해 셀프리더십은 유아교육 및 보육정책의 방향, 긍정적 정서, 직무만족, 조직몰입감, 보육의 질 등 영유아교육의 다양한 분야에서 교사와 기관에 중요한 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 그러나 이러한 중요성에도 불구하고 교직원의 대상별 셀프리더십 향상에 관한 연구는 미비한 상황이며, 특히, 중간관리자를 대상으로 하는 연구는 거의 찾아볼 수 없다. 따라서 본 연구에서는 중간관리자를 대상으로 SWOT 분석을 적용한 자기분석을 하고자 한다. SWOT 분석방법은 경영학에서는 기업내부(조직, 팀, 개인의 역량)의 전략을 개발하는 툴(TOOL)로써, 분석 활용을 많이 하고 있다. SWOT은 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위기(Threat)의 첫 글자를 딴 것으로, 자신의 강점과 약점을 파악하여 현재 자신이 처한 상황을 알고 미래의 비전과 목표 등을 설계하기 위해 활용할 수 있는 전략 개발 도구이다(김응자 외, 2020). 이에, 어린이집 중간관리자의 셀프리더십 향상 방안을 모색해봄으로써 발전에 기여하고자 하는 데 그 목적이 있다.

2. 연구문제

이상의 목적을 위해 본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 어린이집 중간관리자가 인식한 자신의 강점, 약점, 기회, 위기는 무엇인가?

연구문제 2. 셀프리더십 향상을 위해 어린이집 중간관리자 자신의 약점, 위기에서 보완할 수 있는 점은 무엇인가?

II. 연구방법

1. 연구 참여자

본 연구는 서울과 경기도에 위치한 어린이집에서 근무 중인 중간관리자를 대상으로 셀프리더십에 관한 연구를 진행하였다. 1차 연구 참여자는 8명이었으며, 2차 및 3차 연구 참여자는 1차 연구 참여자 중에서 5명을 최종 선별하였다. 2차 및 3차 연구 참여자는 어린이집 근무경력이 10년~15년이고, 근무지 유형별로는 국공립어린이집 2명, 민간어린이집 2명, 직장어린이집 1명이며, 교사의 연령은 35세~40세이다. 연구 참여자의 일반적인 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구 참여자 배경

	연령	교사경력	유형	학력
A	37	11	민간어린이집	대학교(4년제)졸
B	35	10	직장어린이집	대학원졸
C	40	15	국공립어린이집	대학원졸
D	36	11	국공립어린이집	대학교(4년제)졸
E	38	10	민간어린이집	대학교(4년제)졸

2. 연구절차 및 자료수집

1차 연구 참여자 8명에게는 연구의 목적, 비밀 엄수 사항, 연구 목적 외에는 절대 다른 목적으로 사용되지 않음, 언제든지 그만둘 수 있음 등 연구 진행에 앞서 사전 안내를 공지하였으며, 자기 자신의 장점과 단점을 포함한 자신에 대한 성찰의 글을 작성해 보도록 하였다. 작성한 글과 연구 참여자 본인의 연구 참여 의지에 따라 최종 5명을 연구대상자로 선정하였다. 연구 참여자를 선정 후, 화상면담을 위해 반구조화된 질문목록을 작성하였다. 질문목록은 타당성 검증을 위해 유아교육과 교수 1명, 아동복지학과 교수 1명에게 질문 내용을 검토 받았으며, 질문 내용과 용어 등을 연구의 목적에 적합하도록 1차 수정 및 보완이 이루어졌다.

이렇게 수정 및 보완한 질문목록은 다시 보육교사 2인을 대상으로 예비조사를 실시하여 이해하기 어려운 문장과 용어 등을 다시 수정하여 최종 질문목록을 완성하였다.

이후 2차례의 화상면담(zoom)방식의 모임을 가지면서 1차 연구자료를 수집하였으며, 1차 화상면담 후 보다 심층적인 내용 도출을 위해 질문목록을 다시 정리하여 2차 화상면담을 진행하였다. 2차와 3차 연구자는 동일하였으며, 한 회당 면담 시간은 2시간 정도였다. 화상면담 시에 연구자는 미리 준비한 질문지로 면담을 시작하였지만 특정한 답을 유도하거나 암시하지 않았고, 자연스러운 면담분위기를 조성하여 연구주제와 관련된 내용으로 연결되도록 하였다. 또한 자연스럽게 자유로운 면담분위기를 위해 연구 참여자의 이야기가 시작되면 참여자가 자신이 경험한 내용을 편안하게 이야기 할 수 있도록 반응하고 경청하였다. 자료수집기간은 2021년 3월 29일, 4월 16일 이었으며, 질문목록은 <표 2>와 같다.

<표 2> 반구조화 질문의 구성

1	나는 근무하고 있는 어린이집에서 어떻게 지내는가?
2	어린이집에서 나의 강점은 무엇인가?
3	어린이집에서 나의 약점은 무엇인가?
4	어린이집에서의 내가 생각하는 기회는 무엇인가?
5	어린이집에 내가 생각하는 위기는 무엇인가?
6	나는 중간관리자로서 나의 강점, 약점, 기회, 위기에 대하여 자신을 잘 알고 이해하고 있는가? 어떤 의미에서 나를 잘 이해한다고 생각하는가?
7	내가 생각하는 셀프리더십은 무엇인가?
8	셀프리더십 향상을 위해 나의 약점을 보완할 수 있는 것은 무엇인가?
9	셀프리더십 향상을 위해 나의 위기를 보완할 수 있는 것은 무엇인가?

3. 자료 분석

본 연구에서 수집된 자료는 미국의 경영컨설턴트인 알버트 험프리(Albert Humphrey)가 개발한 SWOT 분석절차를 사용하여 분석을 하였다. 자료는 만 2일 이내에 전사하였으며, 상황적 맥락까지도 포함하려고 노력하였다. 면담 자료는 A4 용지 30장 정도의 분량이었다.

이렇게 전사한 자료는 반복적으로 읽으며 의미 있는 내용을 담고 있는 문장들로부터 연구자의 의미 있는 진술들을 찾고 연구자의 경험과 분석기술을 활용하여 의미를 구성하였다.

또 주제와 주제를 묶음으로 범주화 하고, 다시 주제별로 코딩을 하였다. 최종 서술 자료는 연구 참여자들이 진술한 내용들이 충분히 반영이 되었는지에 대해서 서술된 내용을 보여주어 상호일치성을 확인하였으며, 유아교육과 교수 1명, 아동복지학과 교수 1명에게 최종 검토 받음으로써 타당성을 높이고자 하였다. 본 연구에서 사용한 SWOT 분석 틀은 <표 3>과 같다.

<표 3> SWOT 분석 틀

S 강점(Strength)	W 약점(Weakness)
O 기회(Opportunity)	T 위기(Threat)

III. 연구결과

본 연구에 참여한 중간관리자들의 자기분석은 SWOT 분석 방법을 바탕으로 분석한 결과 189개의 의미있는 진술이 확인되었다. 강점, 약점, 기회, 위기 4개의 주제군에 따라 14개의 하위주제로 범주화되었고, 약점과 위기에 대한 보완점의 결과는 다음과 같다. 이는 <표 4>와 같다.

<표 4> SWOT를 활용한 자기분석

주제군	주제	보완점
S 강점 (Strength)	언제나 밝은 미소	
	높은 책임감과 빠른 판단력	
	공감과 소통능력을 겸비한 대인관계 능력	
	탁월한 손재주	
W 약점 (Weakness)	사소한 일에도 걱정이 많음	내면의 자질 개발
	수동적인 태도	구체적 행동 목표 설정을 통한 행동 개선
	성격적인 문제	협력과 합리적인 의사결정
	약한 내모습	흔들리지 않는 모습

O 기회 (Opportunity)	국가정책의 변화로 인한 다양한 일자리 창출	
	국공립 유아교육기관의 증가로 인한 이직 기대감	
	교육 및 연수로 인한 발전 가능성	
T 위기 (Threat)	부모들의 다양한 니즈 증대	건설적인 피드백
	아동안전 등으로 인한 국가의 감사기능 확대	긍정적인 마인드
	젊은 유아교사들과의 경쟁	나만의 신념

1. 강점(Strength)

[강점]에 관한 주제군에서는 <언제나 밝은 미소>, <높은 책임감과 빠른 판단력>, <공감과 소통능력을 겸비한 대인관계 능력>, <탁월한 손재주>로 주제가 분류되었다.

1) 언제나 밝은 미소

<언제나 밝은 미소>에서는 피할 수 없으면 즐기는 긍정적인 마인드, 쾌활한 성격과 밝은 표정 등을 가지고 있었다. 이는 중간관리자로서 본인이 좋아하고 선호하는 일을 선택했기 때문에 나오는 자연스러운 강점이며, 긍정적인 사고와 이미지를 강점으로 하는 셀프리더십을 의미하는 것으로 볼 수 있다.

제가 좋아하고 선호하는 일을 선택한 거 같아요. 그래서, 오랜시간 할 수 있었고요, “피할 수 없으면 즐겨라”라는 말처럼, 긍정적인 마인드를 가지고 일을 해 나가요. 그렇기 때문에 일에 있어서 열정적인 것 같아요(2021. 3. 29. A).

순해보이는 얼굴과 쾌활한 성격, 그리고 언제나 밝은 표정이에요. 워낙에 어릴때부터 친구들이 밝은 아이라고 했었고요, 또 제가 활발하고 밝은 표정이니 원에서 아이들도 선생님들도 제 옆에 오는 거거든요. 그러니 제가 밝은 표정을 늘 하고 있는 거예요(2021. 4. 16. C).

2) 높은 책임감과 빠른 판단력

<높은 책임감과 빠른 판단력>에서는 시작한 일은 책임감을 가지고 임하고, 일을 미루지 않고, 최선을 다하며, 눈치가 빠르고 적응을 잘하는 것으로 나타났다. 이는 어린이집 중간관리자의 업무 특성상 본인이 맡은 일에 대하여 충실하고, 동료와 초임 교사들을 이끌어야 하는 강한 책임감과 행동을 하는 자기주도적인 면이 강점인 셀프리더십을 의미하는 것으로 볼 수 있다.

주어진 일에 책임감을 가지고 임하려고 하고 최대한 성실하게 노력하려고 해요. 어린이집에 지각 한번 안하는 것, 일찍 와서 아이들을 맞이하려는 자세 이런 것들이 다 제가 생각하는 기본자세예요(2021. 3. 29. E).

일을 미루지 않고 해야 할 일이 있으면 바로바로 하는 거예요. 그리고 인내심을 가지고 책임질 일은 제가 끝까지 지는 것이라고 생각해요(2021. 4. 16. D).

다른 보육교직원들에 비해서 눈치가 빠르고 적응을 잘 하는 편이에요. 경력이 많다면 돌아가는 상황에 대한 판단이 빠른 것 같아요(2021. 3. 29. C).

3) 공감과 소통능력을 겸비한 대인관계 능력

<공감과 소통능력을 겸비한 대인관계 능력>에서는 갈등이 생기지 않도록 사전에 경청하기, 공감하기, 상대방을 우선 배려하기 등으로 나타났다. 이는 어린이집 중간관리자로서 언제나 스스로 앞장서서 소통하려고 노력하고 먼저 다가가려고 하는 것이 강점인 셀프리더십을 의미하는 것으로 볼 수 있다.

저는 선생님들 중 당직 날짜를 바꿔 달라고 하면 제가 바로 바꿔줘요. 제가 집이 제일 가깝거든요. 제 생각에는 제가 배려와 양보심이 있는 것 같아요. 그렇게 하다보니, 저희 원 선생님들과 협력하며 잘 지내게 되요(2021. 3. 29. A).

보육교직원간에 갈등이 생겼을 때, 한쪽의 이야기만 듣는 것이 아니라, 양쪽 이야기를 들어줘가며 잘 풀어나가는 능력이 있고, 선생님들을 다독여가며 진심을 다해 그 상황과 마음에 대해서 공감을 하려고 해요(2021. 3. 29. B).

4) 탁월한 손재주

<탁월한 손재주>에서는 만들기, 악기 다루기를 잘하고, 탁월한 컴퓨터 능력이나 풍선아트와 같은 교사로서의 역할을 충실히 잘 하고 있는 것으로 나타났다. 이는 중간관리자 자신이 무엇을 잘 하는지 평소에 관찰함으로써 강점으로 살리면서 능력을 개발하려고 하는 셀프리더십을 의미하는 것으로 볼 수 있다.

초임교사때부터 손재주가 좋은 편이라 만들기를 잘 하고, 우크렐레, 피아노 등 악기를 잘 다루요. 그리고 감각을 잃지 않기 위해서 유튜브나 책을 사서 보며 노력하고 또 노력해요(2021. 3. 29. B).

컴퓨터 활용능력 관련 자격증도 몇 개 가지고 있고, 풍선아트도 배워서 아이들 생일 잔치할 때에 토끼나 강아지, 팔찌, 왕관 등 만들어서 머리에 씌어주면 아이들이 선생님 최고 라고 하며 좋아하거든요. 시간이 날때마다 다른 선생님들에게도 기술을 전수해주고 있어요(2021. 4. 16. A).

2. 약점(Weakness)

[약점]에 관한 주제군에서는 <사소한 일에도 걱정이 많음>, <수동적인 태도>, <성격적인 문제>, <약한 내모습>으로 주제가 분류되었다.

1) 사소한 일에도 걱정이 많음

<사소한 일에도 걱정이 많음>에서는 타인이 하는 말에 상처를 잘 받고 회복할 때 오랜

시간이 걸리거나, 걱정이 지나치게 많아 늘 걱정을 하고 있는 것으로 나타났다. 이는 어린이 집에서는 언제나 크고 작은 안전사고가 일어날 수 있으므로 예민해질 수 밖에 없고, 일반적인 보육교사들 보다 더 큰 책임감을 가지고 있는 중간관리자에게는 더 민감할 수 밖에 없을 것이다. 그러나 별 일 아닌 것에도 걱정을 하는 중간관리자 자신의 약점에 대해서는 내면의 자질을 개발하여야 하는 셀프리더십으로 바꿀 필요성이 있음을 확인할 수 있었다.

다른 사람이 하는 말에 상처를 받고 그 상처만큼 회복하는데에 오랜 시간이 걸리는 것 같아요. 다른 선생님들은 뭐 별일 아니니 잊어버리세요 라고 하지만, 저는 그 상처가 잊혀지지 않고 기억에서 떨어져 내기가 쉽지가 않더라고요. 상대방에게 정을 많이 준만큼 상처도 깊은가봐요(2021. 3. 29. B).

늘 걱정이 지나치게 많아 불안감이 있어요. 내일 어린이집에서 행사나 야외학습을 간다고 하면 비상약품은 잘 챙겼는지, 차량상태는 안전한지, 각 반별로도 준비물은 꼼꼼하게 챙겼는지 등등 확인을 했는데도 또 하고 다시 또 하고 (2021. 3. 29. D).

2) 수동적인 태도

<수동적인 태도>에서는 안일하게 현재를 만족하는 모습, 기존의 틀을 벗어나려고 하지 않음, 주변 환경 변화에 대해 부정적으로 인식하여 현실에 안주하려는 태도 등으로 나타났다. 이는 수동적인 태도에 대한 자신의 약점을 구체적인 행동 목표를 설정하여 하나씩 수정하여 개선해야 할 셀프리더십을 의미하는 것으로 볼 수 있다.

저는 제가 좋아하고 잘 하는 일만 하려고 하고 어렵거나 못하는 일은 쉽게 덤벼들지를 않아요. 괜히 했다가 일만 어그러지고 망쳐버리면 그래도 주임교사인데, 그 원망을 다른 선생님들한테 들으면 곤란하잖아요. 그러다보니깐 새로운 일 벌이지 않고 그동안 잘해왔던 일을 하는 게 편해요(2021. 4. 16. C).

오랜시간 어린이집에 근무하다보니 어떤 기존의 틀 안에서 잘 벗어나려고 하지 않아요. 나만의 틀 안에 일들을 맞추는게 편하니깐 그렇게 되어 버리고, 다양한 시도 보다는

하던 거 하는 게 익숙하니깐요 반을 정할 때에도 계속 말던 연령(반)이 좋아요(2021. 4. 16. A).

저는 주변환경 변화에 예민하고 민감하게 반응하기 때문에 주변의 영향을 참 많이 받아요. 그러다보니 새로운 분야의 직장을 알아본다거나 하는 건 생각도 못하고 그냥 현재에 안주하게 돼요(2021. 3. 29. B).

3) 성격적인 문제

<성격적인 문제>에서는 강한 성격으로 오는 문제, 효율적이지 못하는 상황에서의 성급함, 우유부단함 등으로 나타났다. 이러한 문제는 어린이집 내에서 크고 작은 의사결정을 해야 하는 중간관리자로서 많이 나타날 수 밖에 없는 부분으로, 이러한 약점에 대한 보완점은 효율화인 업무처리를 위해 협력과 합리적인 의사결정을 극대화시키는 셀프리더십을 의미한다고 볼 수 있다.

저는 성격이 강한 편이어서 저와 다른 성향이거나 불합리한 상황, 예의가 없는 경우에 표정으로 그 모든 것이 드러나는 편이에요. 그래도 제 경력이 제일 많은데, 제 경험상 제 말이 맞는데... 이럴때가 가끔 있어요(2021. 3. 29. E).

저의 우유부단한 성격으로 주변 선생님들이 고구마 라고도 하고 답답하다 라고도 해요. 이렇다 저렇다 답을 할 필요가 없을 때도 있잖아요. 그냥 선생님들이 알아서 하면 되는데, 꼭 제 의견이 중요한 건가 싶거든요(2021. 3. 29. B).

4) 약한 내모습

<약한 내모습>에서는 적극적이지 못한 모습, 마음이 약해서 주장을 잘 펼치지 못함 등이 있는 것으로 나타났다. 이는 업무를 함에 있어서 감정에 치우치지 않고 자기 자신의 목적을 다시 상기시켜 나감으로써, 중간관리자로서의 직무에 흔들리지 않는 모습으로 나아가야 하는 셀프리더십을 의미한다고 볼 수 있다.

어디가서 앞장을 선다거나, 보육교직원 직무교육에 신청을 한다든가 휴가를 선택한다든가 하는 일에 있어서 급한 사정이 있는 선생님들한테 양보를 하고 말지 제가 먼저 선택하지는 않는 편이에요(2021. 3. 29. A).

마음이 약하다보니 다른 사람들의 이야기를 너무 많이 들어주게 되고 그러다보니 저는 사람은 모든 걸 당연하게 이해해준다고 생각을 해버리니깐, 어떤 경우에는 제 주장이 있어도 잘 펼치지 못할 때도 있어요(2021. 4. 16. D).

3. 기회(Opportunity)

<기회>에 관한 주제군에서는 <국가정책의 변화로 인한 다양한 일자리 창출>, <국공립어린이집의 증가로 인한 이직 기대감>, <교육 및 연수로 인한 발전 가능성>으로 주제가 분류되었다.

1) 국가정책의 변화로 인한 다양한 일자리 창출

<국가정책의 변화로 인한 다양한 일자리 창출>에서는 국가 정책의 일환으로 기존에는 없었지만 새로 생기는 다양한 일자리에 대한 기대, 블라인드 채용으로 인한 공정한 기회 등에 대한 기대 등이 있는 것으로 나타났다. 이는 중간관리자 자신이 국가정책에 맞춰서 목표에 맞는 기회가 왔을 때를 대비해 준비해야 할 셀프리더십으로 볼 수 있다.

요즘은 시군구별로 보육이나 아동과 관련한 다양한 일자리의 임기제 공무원들을 채용하곤 하더라고요. 그 중에서, 아동학대전담공무원이라는 자리가 쉽지는 않겠지만 그래도 꿈은 크게 가지라고 했다고, 제가 도전해 보려고요(2021. 4. 16. D).

사회서비스원 국공립어린이집이나 아동권리보장원 공채와 같이, 공공기관이나 국가 산하기관 등에서 직원 채용을 할 때에, 블라인드로 채용을 하잖아요. 그러니깐 제게는 일단 학력 보다는 사람을 우선으로 보는 시험을 통해서 오롯이 제 경력과 실력으로만

평가 받을 수 있는 또 다른 기회가 주어지지 않을까 하는 기대를 하고 있어요(2021. 4. 16. E).

2) 국공립 유아교육기관의 증가로 인한 이직 기대감

<국공립 유아교육기관의 증가로 인한 이직 기대감>에서는 국가의 저출산 대응 및 장려 정책으로 양질의 일자리로의 이직을 할 수 있을 것이라는 희망, 지금보다 규모가 큰 기관으로 이직 할 수 있을 것이라는 기대 등이 있는 것으로 나타났다. 이는 현재의 모습에 대하여 중간관리자 스스로가 목표를 재설정함으로써 기회가 주어졌을 때에 한발 더 전진해 나아가려고 하는 셀프리더십을 의미한다고 볼 수 있다.

국가 전반적으로는 유아교육기관의 수는 줄어들었지만, 국공립 유아교육기관의 숫자는 늘어가는 것 같아요. 저와 근무했던 선생님들이 이직을 하는 것을 볼 때면 저에게도 또다른 환경에서 일할 기회가 있겠구나, 이렇게 가만히만 있을때는 아니구나 라는 생각이 들어서 희망적이라고 생각이 들어요(2021. 3. 29. A).

원아수가 많고 규모가 있는 어린이집에서 근무 해봤으면 좋겠어요. 그동안 규모가 작은 원에서만 오랜 기간 근무를 해왔기 때문에, 규모가 큰 어린이집에서의 경험이 제 경력에도 도움이 될테니깐요(2021. 4. 16. E).

3) 교육 및 연수로 인한 발전 가능성

<교육 및 연수로 인한 발전 가능성>에서는 국가지원 혜택으로 인해 발전할 수 있는 시간과 기회가 열렸고, 이에 자기계발을 통한 공부와 실천들에 대한 노력들도 부단히 해야 한다고 생각하는 것으로 나타났다. 이는 중간관리자 자신이 가지고 있는 역량과 실력에 대해서 재평가해봄으로써 기회가 왔을 때에 당당하게 앞으로 나아가야 할 방향에 대하여 지금보다 더 전문성을 가진 사고의 전략을 설정해 나가야하는 셀프리더십을 의미한다고 볼 수 있다.

국가에서는 야간연장보육 선생님도 지원해주고 해서 제가 기존에 섰던 야간당직이

없어지다보니 제가 평소에 하고 싶었던 대학원도 지원해 보려고 해요. 제가 경력 많은 교사이긴 하지만, 우물안 개구리라서요 좀 더 발전적으로 성장하도록 노력해야겠죠 (2021. 4. 16. A).

저는 틈틈이 좋은 교육이나 자격증 과정들을 들으러 다녔었거든요. 자기계발의 기회가 주어졌을 때 적극적으로 참여하고 노력한 결과, 여러가지 국가자격증도 취득하게 되었고 이제는 주임교사로서의 마인드가 아니라 좀 더 열린 사고와 진취적인 사고를 가져야 할 필요가 있다고 생각해요(2021. 3. 29. B).

4. 위기(Threat)

<위기>에 관한 주제군에서는 <부모들의 다양한 니즈 증대>, <아동안전 등으로 인한 국가의 감사기능 확대>, <젊은 유아교사들과의 경쟁>으로 주제가 분류되었다.

1) 부모들의 다양한 니즈 증대

<부모들의 다양한 니즈 증대>에서는 최근 사회적으로 이슈가 되고 있는 아동학대, 아동안전에 예민하신 부모에 대하여 적절한 대응에 대한 생각, 빈번한 대응에 대한 번아웃(burnout)에 빠지기도 하는 것으로 나타났다. 이는 중간관리자 자신이 이러한 번아웃에 대하여 질문해보고 반성 및 성찰을 해나감으로써 위기에 대해서 스스로에게 건설적인 피드백을 해주어야하는 셀프리더십을 의미한다고 볼 수 있다.

요즘 언론보도에 나오는 내용들은 모두 아동학대와 아동안전 사고에 대한 이야기 뿐인것 같아요. 늘 주의하고 있고, 긴장하게 되고, 그만큼 스트레스를 많이 받는다는 이야기이죠. 저는 부모님들의 예민하신 부분에 대하여 잘 대응 하고 있다고 판단하지만, 제 스스로에게는 잘하고 있는건가 라고 생각할때가 있어요(2021. 3. 29. B).

코로나19 상황에서 아이들은 대부분 등원하고 있고, 부모님들 입장에서는 궁금하시니

간 아이들이 몇 명 나왔는지, 안전한 상황인지에 대하여 확인전화도 하시고 관심이 무척 많으세요. 하지만, 원하시는 바를 일일이 대처하기엔 환경상 역부족이어서 번아웃에 빠지기도 해요(2021. 4. 16. C).

2) 아동안전 등으로 인한 국가의 감사기능 확대

<아동안전 등으로 인한 국가의 감사기능 확대>에서는 어린이집의 사회적인 언론 이슈로 인한 문제들로 국가적 감시망이 강화가 되고 있다는 점, 그에 따른 준비 작업이 힘들고 압박을 받고 있는 것으로 나타났다. 이는 과중한 업무와 압박감에 따른 스트레스 경험들에 대해서 향후 나의 모습을 상상해보며 긍정적인 마인드를 가지고 위기를 헤쳐나가는 셀프리더십을 의미한다고 볼 수 있다.

언론에 어린이집 문제들이 자주 노출되다 보니, 국가의 감시망이 점점 더 강화가 되어가고 있음을 느껴요. 어찌보면 잠재된 범법자를 다루듯이 평가와 감사가 교차해서 수시로 오세요. 행정기관별로 1년에 한번씩 하는 지도점검이겠지만 받는 우리로서는 감사가 너무 많다는 생각이 들어요. 저도 선생님들과 회의도 하면서 반별로 서류와 일들을 분배해야 하고 일이 배가 되요(2021. 4. 16. D).

최근 국공립유치원에서 어떤 선생님이 아이들이 먹는 점심에 이상한 약물을 넣는 내용이 큰 이슈가 되어 언론에 많이 나왔어요. 그 사건 이후로는 부모님들이 선생님이 주는 점심에도 좀 더 관심이 많아지셨고, 교사가 무엇을 어떻게 했는지에 대해서 관심이 많으세요. 요즘은 아버님들도 관심도 많으신데 서면으로 뭔가 작성해서 받기를 원하시고 이런 일들은 제가 다른 선생님들보다는 경험이 많으니깐 다 처리해줘요. 이런 사회적인 분위기와 관심이 상급기관에 더 많은 민원으로, 민원이 관리감독 강화로 이어지는 것 같아요(2021. 4. 16. A).

3) 젊은 유아교사들과의 경쟁

<젊은 유아교사들과의 경쟁>에서는 호봉이 높은 중간관리자로서는 젊은 선생님들과의

경쟁에 자신감이 상실되고 있다는 점, 초임 선생님들의 참신함에 부러움과 경쟁심을 느끼는 것으로 나타났다. 이는 우선 나 자신을 인정하고, 잠재성을 개발하려고 노력하며, ‘나는 할 수 있다’ 라는 나만의 신념을 가지고 위기를 극복해나가야 하는 셀프리더십을 의미한다고 볼 수 있다.

어린이집에서 제가 제일 호봉과 나이가 많아요. 저보다 젊고 유능한 선생님들이 저와 같은 조건으로 시험을 보게 되니 저는 매번 갈 곳이 없음을 느끼고 자신감이 떨어지고 있어요. 제 입장에서는 채용의 기회가 적어서 이 직장에서 계속 있자니 눈치 보이고, 이직 하자니 갈 곳이 없고 그러네요(2021. 3. 29. C).

새로 들어오신 초임 선생님들은 참 스마트해서 좋아요. 같이 일하다보면 때로는 하루가 다르게 급변하는 4차 혁명시대에 뒤쳐진 저의 무능함을 들킬까봐 때론 두렵기도 하고, 그들이 가진 사고(생각)의 참신함과 새로운 것을 빨리 빨리 적응하여 해내는 선생님들이 부럽기도 하고 그래요(2021. 4. 16. D).

IV. 논의 및 결론

본 연구는 어린이집 중간관리자의 자기 자신에 대한 심층적인 탐색과 자기분석 통해 셀프리더십을 향상시키고자 하는데 그 목적에 있다. 연구대상은 서울, 경기도 지역에 위치한 어린이집에 근무 중인 중간관리자 5명으로, 화상면담을 통해 자료를 수집하고 SWOT 분석 기법을 적용하여 강점과 약점, 기회와 위기요건을 살펴보았다. 또한 약점과 위기에서는 스스로 보완점을 찾아볼 수 있도록 하였다.

연구결과를 바탕으로 한 논의 및 결과는 다음과 같다. 첫째, 어린이집 중간관리자의 강점은 <언제나 밝은 미소>, <높은 책임감과 빠른 판단력>, <공감과 소통능력을 겸비한 대인관계 능력>, <탁월한 손재주>로 나타났다. <언제나 밝은 미소>에서는 피할 수 없다면 즐기는 긍정적인 마인드, 쾌활한 성격과 밝은 표정 등을 가지고 있었다. 이는 중간관리자로서 본인

이 좋아하고 선호하는 일을 선택했기 때문에 나오는 자연스러운 강점으로써 긍정적인 셀프 이미지를 강점으로 하는 셀프리더십을 의미한다. <높은 책임감과 빠른 판단력>에서는 시작한 일은 책임감을 가지고 임하고, 일을 미루지 않고, 최선을 다하며, 눈치가 빠르고 적응을 잘하는 것으로 나타났다. 이는 어린이집 중간관리자의 업무 특성상 본인의 맡은 반에 대하여 충실해야 하고 스스로 주인의식을 가지고 책임감과 행동을 하는 자기주도적인 강점의 셀프리더십으로 볼 수 있다. <공감과 소통능력을 겸비한 대인관계 능력>에서는 갈등이 생기지 않도록 사전에 경청하기, 공감하기, 상대방을 우선 배려하기 등으로 나타났다. 이는 중간관리자로서 언제나 스스로 앞장서서 소통하려고 노력하고 모범이 되려는 것이 강점으로써의 셀프리더십을 의미한다. <탁월한 손재주>에서는 손재주가 좋으므로 만들기, 악기 다루기를 잘하고, 탁월한 컴퓨터 능력이나 풍선아트와 같은 중간관리자로서의 역할을 충실히 잘하고 있는 것으로 나타났다. 이는 중간관리자 자신이 자기가 무엇을 잘 하는지 평소에 관찰함으로써 강점으로 살리면서 능력을 개발하려고 하는 셀프리더십으로 볼 수 있다. 이러한 연구결과는 김수영 외(2017)의 연구에서 인간의 행복과 강점 추구를 통하여 개인의 잠재된 재능과 특성을 발휘하여 행복한 삶을 살도록 하는 것을 목표로 해야 한다는 연구와 일치한다. 또한, 셀프리더십을 갖추는 과정에서 정서적 안정 및 업무에 대한 만족감을 높여 교사의 행복 만족도에도 기여하게 된다. 이는 교사의 행복감은 영유아에게도 긍정적인 영향을 미치게 되고 선순환을 이끌어 보육교사와 영유아가 동반성장을 이룰 수 있다는 김용자 외(2020)의 연구와도 맥을 같이 한다.

둘째, 어린이집 중간관리자의 약점은, <사소한 일에도 걱정이 많음>, <수동적인 태도>, <성격적인 문제>, <약한 내모습>으로 나타났다. <사소한 일에도 걱정이 많음>에서는 다른 사람들이 하는 말에 상처를 잘 받고 회복하는 데에 오랜 시간이 걸리거나, 걱정이 지나치게 많아 늘 걱정을 하고 있다는 것을 의미한다. 이는 어린이집에서는 언제든지 크고 작은 안전사고가 일어날 수 있으므로 예민해질 수 밖에 없고, 보육교사들보다 더 큰 책임감을 가지고 있는 중간관리자에게는 더 민감할 수 밖에 없을 것이지만, 별 일 아닌 것에도 걱정하는 자신의 약점에 대하여 내면의 자질을 개발하여야 하는 셀프리더십으로 바꿀 필요가 있다고 볼 수 있다. <수동적인 태도>에서는 안일하게 현재를 만족하는 모습, 기존의 틀을 벗어나려고 하지 않음, 주변 환경 변화에 대해 부정적으로 인식하여 현실에 안주하려는 태도 등으로 나타났다. 이는 수동적인 태도에 대한 자신의 약점을 구체적인 행동 목표를 설정하여 하나씩 수정하여 개선해야 할 셀프리더십으로 볼 수 있다. <성격적인 문제>에서는 강한 성격으로 오는 문제, 효율적이지 못하는 상황이 오면 즉각적인 반응을 하는 문제, 우유부단함으로 인

해 주변이 느낄 답답함으로 나타났다. 이러한 문제는 어린이집 내에서 크고 작은 의사결정을 해야하는 중간관리자로서 많이 나타날 수 밖에 없는 부분으로, 이러한 약점에 대한 보완점은 효율화인 업무처리를 위해 협력과 합리적인 의사결정을 극대화시키는 셀프리더십으로 볼 수 있다. 또한, <약한 내모습>에서는 적극적이지 못한 모습, 마음이 약해서 주장을 잘 펼치지 못함 등이 있는 것으로 나타났다. 이는 업무를 함에 있어서 감정에 치우치지 않고 자기 자신의 목적을 다시 상기시켜 나감으로써 중간관리자로서의 직무에 흔들리지 않는 모습으로 나아가야 하는 셀프리더십을 의미한다. 이 같은 연구결과는 모아라(2006)의 연구에서 어린이집 원장은 주임교사가 좀 더 적극적으로 조직의 목표나 활동에 참여해주기를 원한다는 연구와도 일치하였다.

셋째, 어린이집 중간관리자에게 기회는, <국가정책의 변화로 인한 다양한 일자리 창출>, <어린이집의 증가로 인한 이직 기대감>, <교육 및 연수로 인한 발전 가능성>으로 나타났다. <국가정책의 변화로 인한 다양한 일자리 창출>에서는 국가 정책의 일환으로 기존에는 없었지만 새로 생기는 다양한 일자리에 대한 기대, 블라인드 채용으로 인한 공정한 기회 등에 대한 기대 등이 있는 것으로 볼 수 있다. 이는 중간관리자 자신이 국가정책에 맞춰서 목표에 맞는 기회가 왔을 때를 대비해 준비해야 할 셀프리더십으로 볼 수 있다. <국공립 유아교육기관의 증가로 인한 이직 기대감>에서는 국가의 저출산 대응 및 장려 정책으로 양질의 일자리로 이직을 할 수 있을 것이라는 희망, 지금보다 규모가 큰 기관으로 이직 할 수 있을 것이라는 기대 등이 있는 것으로 나타났다. 이는 현재의 모습에 대하여 중간관리자 스스로가 목표를 재설정함으로써 기회가 주어졌을 때에 한발 더 전진해 나아가고 도전하려는 셀프리더십을 의미한다. <교육 및 연수로 인한 발전 가능성>에서는 국가지원 혜택으로 인해 발전할 수 있는 시간과 기회가 열렸고, 이에 자기계발을 통한 공부와 실천들에 대한 노력들도 부단히 해야 한다고 생각하는 것으로 나타났다. 이는 중간관리자 자신이 가지고 있는 역량과 실력에 대해서 재평가해봄으로써 기회가 왔을 때에 당당하게 앞으로 나아가야 할 방향에 대하여 지금보다 더 전문성을 가진 사고의 전략을 설정해 나가야하는 셀프리더십으로 볼 수 있었다. 이 같은 연구결과는 강명숙(2013)의 연구에서, 교사의 역할을 제대로 수행하기 위해서는 학생의 의식 및 행동변화를 이끌어 낼 수 있는 영향력과 전문성을 갖추는 것이 매우 중요하다고 한 연구와도 맥을 같이 한다.

넷째, 어린이집 중간관리자에게 위기는, <부모들의 다양한 니즈 증대>, <아동안전 등으로 인한 국가의 감사기능 확대>, <젊은 유아교사들과의 경쟁> 등으로 나타났다. <부모들의 다양한 니즈 증대>에서는 최근 사회적으로 이슈가 되고 있는 아동학대, 아동안전에 예민하신

부모에 대하여 적절한 대응에 대한 생각, 빈번한 대응에 대한 번아웃(burnout)에 빠지기도 하는 것으로 볼 수 있었다. 이는 이러한 번아웃에 대하여 스스로에게 중간관리자의 역할에 대하여 질문해보고 반성 및 성찰을 해 나감으로써 위기에 대해서 건설적인 피드백을 해주어야 하는 셀프리더십을 의미한다. 이 같은 연구결과는 임순선 외(2019)에서 부모들이 보육서비스에 대한 질적 수준의 욕구도 높아지고 있다는 연구와도 일치하였다.

<아동안전 등으로 인한 국가의 감사기능 확대>에서는 어린이집의 사회적인 언론 이슈로 인한 문제들로 국가적 감시망이 강화가 되고 있다는 점, 그에 따른 준비 작업이 힘들고 압박을 받고 있는 것으로 나타났다. 이는 과중한 업무와 압박감에 따른 스트레스로 인한 경험들에 대해서 향후 나의 모습을 상상해보며 긍정적인 마인드를 가지고 위기를 헤쳐나가야 하는 셀프리더십을 의미한다. <젊은 유아교사들과의 경쟁>에서는 호봉이 높은 중간관리자로서 젊고 유능한 보육교사들과의 경쟁에 자신감이 상실되고 있다는 점, 초임 선생님들의 참신함에 부러움과 경쟁심을 느끼는 것으로 나타났다. 이는 우선 나 자신을 인정하고, 잠재성을 개발하려고 노력하며, ‘나는 할 수 있다’ 라는 나만의 신념을 가지고 위기를 극복해나가야 하는 셀프리더십을 의미한다. 이 같은 연구결과는 도미향 외(2016)의 연구에서 개인의 변화와 발전을 지원하고 잠재력을 극대화시켜 이를 통해 자신의 삶을 주도적으로 이끄는 리더로 성장하도록 해야 한다는 내용과도 맥을 같이 한다.

본 연구는 어린이집 중간관리자를 대상으로 SWOT 분석 방법을 통해 자기 자신을 잘 이해하고 보완점을 통해 셀프리더십을 향상시킬 수 있는 방법을 탐색하였다는데 의의가 있으며, 보육교사 셀프리더십 향상을 위한 연구의 기초 자료 제공에 기여할 수 있을 것이다. 이상과 같은 결론을 바탕으로 후속연구를 위한 제언을 하자면, 첫째, 본 연구는 서울과 경기지역의 어린이집 중간관리자 5인을 대상으로 하였기 때문에 연구대상과 지역의 범위를 확대하여야 할 필요가 있다. 둘째, 향후 후속연구에서는 SWOT을 활용한 프로그램 개발 및 효과에 관한 연구로 보완이 필요하겠다.

참 고 문 헌

- 강명숙(2013). 초등학교 교사를 위한 셀프리더십 프로그램 개발 및 효과 검증. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 김수영, 도미향(2017). 긍정심리학의 코칭 적용에 관한 탐색적 연구. *코칭연구*, 10(4), 53-71.
- 김응자 외(2020). 보육교사 일반직무교육(심화) I-인력풀 기본교육 연계-. 서울시여성가족재단.
- 김정희(2015). 보육교직원의 지지가 초임유아교사의 역할수행에 미치는 영향에 대한 셀프리더십의 매개효과. *한국보육지원학회지*, 11(6), 199-219.
- 김재진, 이현혜, 진보라, 최명희, 김정원(2019). 보육교사 전문성 및 역량 강화 시리즈2 - 인권감수성. 서울시여성가족재단.
- 김현경, 김수향(2019). 보육교사의 셀프리더십이 전문성과 직무만족도에 미치는 영향. *아동부모학회지*, 5(1), 5-30.
- 도미향, 정미현, 김응자(2016). 성격과 코칭의 이해. 서울: 신정.
- 마지순, 최지영(2014). 예비 유아교사의 창의적 인식과 의사결정이 셀프리더십에 미치는 영향. *유아교육·보육복지연구*, 18(4), 7-27.
- 모아라(2006). 성공하는 리더의 4가지 역할(4RL)에 기반한 유아교육기관 주임교사의 리더십과 직무만족도에 관한 연구. *부모교육연구*, 3(1), 45-66.
- 모아라(2014). 에니어그램 성격유형을 활용한 유아교육기관 중간관리자의 리더십 특성 분석. 숙명여자대학교 박사학위논문.
- 모아라, 이소현(2017). 어린이집 중간관리자 스스로가 인식한 중간관리자 역할 수행 능력 탐색. *한국아동가족복지학*, 22(3), 521-542.
- 박미란(2020). 보육교사의 셀프리더십이 자기개발욕구와 교사-영아 상호작용에 미치는 영향. 광주교육대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 서미정, 이경님(2017). 보육교사의 보육효능감에 대한 원장과 동료의 정서적지지, 보육교사의 정서지능과 셀프리더십간의 구조적 관계. *유아교육·보육복지연구*, 21(2), 69-96.
- 윤분옥(2016). 유아교사의 셀프리더십이 교직현실에 미치는 영향. 중앙대학교 대학원 석사학위논문.
- 이주연, 지명원, 김경화(2011). 보육교사의 직무스트레스와 직무몰입이 심리적 복지감에 미치는 영향에서 셀프리더십의 조절효과 연구. *한국보육학회지*, 11(1), 41-57.
- 이지연(2021). 보육교사의 셀프리더십과 2019 개정 누리과정 실행의 어려움 간 관계. 순천향대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이진주(2018). 보육교사의 셀프리더십이 조직몰입에 미치는 영향에서 심리적 임파워먼트의 매개효과. 가천대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 임순선, 조경희(2019). 국공립어린이집 부모의 요구와 운영개선 방안연구. *부모교육연구*, 16(2), 37-51.
- 정미현(2019). 양육효능감증진 부모교육 프로그램개발. *부모교육연구*, 16(2), 19-36.
- 정정희(2012). 보육교사의 셀프리더십과 교수실제의 관계. 동의대학교대학원 박사학위논문.

- 채정인(2020). 교직경력에 따른 유아교사의 셀프리더십, 임파워먼트 및 조직공정성 인식이 교직현신에 미치는 영향. 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 황 응웬 프엉(2020). 구성원의 셀프리더십이 조직성장에 미치는 영향: 스마트워크 환경의 매개효과와 리더-구성원 교환관계(LMX)의 조절효과. 원광대학교 대학원 박사학위논문.
- Kerr, S., & Jemier, J. M.(1978). Substitutes for leadership: their meaning and measurement. *Organization Behavior and Human Performance*, 22, 375-403.
- Manz, C. C.(1986). Self-leadership : Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11, 585-600.
- Manz, C. C., & Sims, H. P.(1980). Self-Management as a Substitute for Leadership: A Social Learning Perspective. *Academy of Management Review*, (5) : 361-367.
- Manz, C. C., & Sims, H. P.(1990). Super-leadership : leading other to lead themselves, New York : Berkley Book.

Abstract

A self-analysis study on self-leadership of middle
managers in child care center
– focusing on SWOT analysis –

Mo, A-Ra* · Lee, So-Hyun**

The purpose of this study was to find the complementary points for improving self-leadership through self-analysis of middle managers of child care center. The subjects of this study were five middle managers of child care centers, and the data were collected through video interviews. The collected data were analyzed by applying SWOT analysis method. First, middle managers of child care centers were asked to examine their strengths and weaknesses, opportunities and threats factors through in-depth self-analysis. In addition, weaknesses and threats factors were explored to improve self-leadership. As a result of the study, categorization was made into 14 sub-topics in 4 topic groups about one's own strengths, weaknesses, opportunities, and threats. In addition, points of improvement were identified for weaknesses and threats. This study is meaningful in that it provides practical measures to contribute to the improvement of self-leadership of middle managers in day care center by enhancing their understanding of themselves by conducting self-leadership analysis using SWOT analysis.

Key Words : middle Managers, self-leadership, self-analysis

* Director, Korea Social Welfare Education Development Institute.

** Professor, Department of Early Childhood Education, Daegu Catholic University.