



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 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](#)

전 홍 주 교수 지도
박사학위 청구논문

국공립어린이집 초임원장의
자아실현적 관점에 기반한 행복증진
프로그램 개발 및 적용효과

2024

성신여자대학교 대학원
유아교육학과
유 선 영

국공립어린이집 초임원장의
자아실현적 관점에 기반한 행복증진
프로그램 개발 및 적용효과

전 홍 주 교수 지도

이 논문을 박사학위논문으로 제출함

2023년 10월

성신여자대학교 대학원

유아교육학과

유 선 영

인 준 서

유선영의 박사학위 논문으로 인준함

2023년 10월

심사위원장 권정운 (인)
심사위원 조은진 (인)
심사위원 배지희 (인)
심사위원 김고은 (인)
심사위원 전홍주 (인)

성신여자대학교 대학원

논문개요

본 연구는 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램을 개발하고 이를 적용하여 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족도에 미치는 효과와 프로그램 실시과정에서의 원장의 변화를 살펴보는 데 목적이 있다. 이를 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

1. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 구성은 어떠한가?
 - 1-1. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 목적과 목표는 어떠한가?
 - 1-2. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 내용은 어떠한가?
 - 1-3. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 교수-학습 방법은 어떠한가?
 - 1-4. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 평가는 어떠한가?

2. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 효과는 어떠한가?
 - 2-1. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램이 원장의 심리적 안녕감에 미치는 효과는 어떠한가?
 - 2-2. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램이 원장의 직무만족에 미치는 효과는 어떠한가?

3. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 실시과정에서 나타난 원장의 변화는 어떠한가?

본 연구는 위의 연구문제에 따라 다음과 같은 절차로 진행하였다.

국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 개발을 위하여 문헌고찰 및 요구도 조사를 실시하여 분석하였다. 문헌고찰과 요구도 조사결과를 반영하여 프로그램 시안을 구성한 후 전문가 협의를 통해 예비연구를 진행하고 최종 프로그램 구성안을 확정하였다. 본 절차를 바탕으로 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 목적과 목표, 프로그램 내용, 교수-학습 방법, 평가방법을 선정하였다. 내용은 아래와 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 목적은 국공립어린이집 초임원장의 정서적 안정과 자아실현적 행복을 바탕으로 직무만족과 심리적 안녕감을 증진하는 것이다. 목적에 따른 목표는 ‘자아실현적 행복에 대한 인식과 정서적 안정감을 기반으로 원장의 긍정 정서를 모색한다.’, ‘원장의 자아실현적 행복에 필요한 요인을 파악하여 직무에서 활용하는 능력을 기른다.’, ‘긍정적 대인관계를 형성하고 원장으로서 성장을 도모하여 자아실현적 행복을 유지한다.’로 선정하였다.

둘째, 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 목적과 목표를 바탕으로 구성된 프로그램 내용은 자아실현적 행복에 대한 이론, 원장의 자아실현적 행복에 대한 이해, 자아실현적 행복의 적용으로 구성하였다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 교수-학습 방법은 자아실현적 행복과 긍정 정서에 대한 이해를 위한

강의, 강점 및 낙관성 검사, 현장 사례 나누기, 동영상 시청, 토론 및 발표, 활동지, 역할극, 체험활동 등이 활용되었다. 프로그램 실시과정에서 국공립 어린이집 초임원장의 경험과 생각 등을 나누고 긍정 정서에 대한 훈련과 연습이 활용되었다.

넷째, 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 평가는 심리적 안녕감 및 직무만족도 검사 도구를 통한 사전·사후검사 검증 결과를 바탕으로 양적 분석이 이루어졌다. 또한 프로그램 실시과정에서 나타난 원장의 변화를 질적으로 분석하였다.

국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 적용 효과를 살펴보기 위해 2023년 5월 17일부터 7월 19일까지 서울시에 소재한 원장경력 만 3년 이하의 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 총 10회기의 프로그램을 실시하였다. 본 행복증진 프로그램이 국공립어린이집 초임원장에게 미치는 효과에 대해 알아보기 위해 심리적 안녕감과 직무만족도를 측정하였다. 심리적 안녕감은 Ryff(1989)가 개발한 심리적 안녕감 척도를 활용하였고 직무만족도는 Bloom(1989)이 제작한 직무만족도 검사 도구를 수정·보완하여 활용하였다. 본 연구에서는 원장의 심리적 안녕감과 직무만족도 측정을 위하여 SPSS 24.0 프로그램을 활용하였고 비모수 검정을 실시하였다. 또한 프로그램 진행기간 동안 토론활동 전사본, 개별면담 전사본, 연구참여자 저널, 활동지, 연구자 저널, 프로그램 만족도 평가서 등을 수집하여 국공립어린이집 초임원장의 변화를 분석하였다. 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 효과 검증과 프로그램 실시과정에서 나타난 국공립어린이집 초임원장의 변화에 대한 분석은 다음과 같다.

첫째, 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족도는 향상된 것으로 나타났다. 또한 심리적 안녕감과 직무만족도에 대한 비모수 검정 결과 통계적으로 유

의미한 결과를 나타냈다. 이를 통해 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램은 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족도 증진에 도움이 되었다고 해석할 수 있다.

둘째, 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 변화를 살펴본 결과 국공립어린이집 초임원장은 어린이집 운영과정에서 많은 정서적 어려움을 경험하였지만 프로그램에 참여하면서 초임원장으로서의 자존감을 회복하는 변화를 경험하였다. 그리고 낙관성 훈련을 통해 자신이 경험한 어려움과 불안한 정서를 극복하고자 하였으며 몸과 마음을 돌보기 위해 노력하는 변화를 보이고 있었다.

국공립어린이집 초임원장은 본 프로그램에 참여하면서 그동안 인식하지 못했던 교직원의 입장을 이해하고 공감하는 자신을 발견하였다. 또한 원장은 교직원에 대한 감사한 점을 의식적으로 찾아보고 표현하고자 노력하였다. 그리고 원장은 모호했던 원장과 교직원의 역할을 재정비하여 교직원이 자신의 역량을 스스로 높여나갈 수 있도록 권한을 위임하는 모습으로 변화하였다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램을 통해 동료원장과 지속적인 정서적 소통을 경험하면서 자신이 겪고 있는 어려움이 자신만이 아닌 모두가 경험하는 어려움이라는 것을 인식하게 되었다. 그리고 서로 정보를 공유하고 함께 소통하는 과정에서 원장으로서의 역량을 증진시키고자 하였다. 또한 서로 간의 위로와 공감, 정서적인 지지를 통해 국공립어린이집 원장으로서 긍정적으로 성장해나감을 인식하게 되었다.

이와 같이 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램은 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족에 긍정적인 효과를 미치고 있음을 알 수 있었다. 또한 원장은 자신을 비롯한 교직원과의 관계, 동료원장과 함께 성장하는 과정에서 긍정적인 변화를 경험하였다. 더불어 초임원장은 자

신의 정서적 안정감과 긍정 정서, 원장으로서의 성장을 경험하였다. 본 연구에서는 프로그램의 개발과 효과검증을 통해 국공립어린이집 초기운영과정에서 어려움을 겪고 있는 국공립어린이집 원장의 정서적 지원과 성장을 위한 방법을 모색하였다. 또한 본 연구의 결과를 토대로 국공립어린이집 초임원장을 위한 깊이 있는 정서지원 프로그램의 필요성과 방향을 제시했다는 데 의의가 있다.

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구 문제	12
3. 용어의 정의	13
II. 이론적 배경	15
1. 국공립어린이집 초임원장	15
1) 국공립어린이집 원장의 역할	15
2) 국공립어린이집 초임원장의 어려움	18
3) 국공립어린이집 초임원장 행복증진의 필요성	22
2. 행복	25
1) 행복의 개념	25
2) 행복에 대한 철학적 관점	29
3) 자아실현적 관점의 행복	32
3. 행복증진 프로그램 관련 변인	37
1) 심리적 안녕감	37
2) 직무만족	43
4. 행복증진 프로그램 개발 관련 선행연구	47

Ⅲ. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복 증진 프로그램 개발	50
1. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발 절차	50
2. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램을 개발을 위한 분석	52
1) 문헌분석	52
2) 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램에 대한 인식과 요구분석	55
3. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 시안 구성	79
1) 프로그램의 목적 및 목표 설정	79
2) 프로그램의 내용 설정	86
3) 프로그램의 교수-학습 방법 설정	93
4) 프로그램의 평가 방법 설정	97
4. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 최종안	100
1) 프로그램의 타당성 검증	100
2) 프로그램 최종안	104
Ⅳ. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복 증진 프로그램 효과 검증	110
1. 연구방법	110
1) 연구참여자	111
2) 연구도구	120
3) 연구절차	125
4) 자료수집 및 분석	133

2. 연구결과 및 해석	142
1) 행복증진 프로그램이 국공립어린이집 초임원장에게 미치는 효과	142
2) 행복증진 프로그램의 적용과정에서 국공립어린이집 초임원장의 변화	151
V. 논의 및 결론	181
1. 논의	181
1) 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발과 구성	181
2) 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 적용 효과	188
3) 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 적용과정 에서의 변화	193
2. 결론 및 제언	204

참 고 문 헌

ABSTRACT

부 록

표 목 차

〈표 1〉 주관적 안녕감의 구성요소	30
〈표 2〉 심리적 안녕감의 구성요소	39
〈표 3〉 조사대상 원장의 일반적 배경	56
〈표 4〉 요구도 분석을 위한 질문지 내용 구성	57
〈표 5〉 초임원장으로서의 행복감 정도 및 영향을 주는 사람	59
〈표 6〉 행복감이 어린이집 운영과 직무에 영향을 미치는 정도	60
〈표 7〉 행복증진을 위한 프로그램의 필요성과 이유	61
〈표 8〉 행복 관련 연수 경험 및 참여의사와 기대점	63
〈표 9〉 행복증진 프로그램 강사 및 내용	64
〈표 10〉 행복증진 프로그램 진행방법과 실시 시기	65
〈표 11〉 행복증진 프로그램 횟수와 실시주기	66
〈표 12〉 행복증진 프로그램의 진행시간 및 참여인원수	67
〈표 13〉 면담참여자의 일반적 배경	69
〈표 14〉 행복증진 프로그램 요구도 조사 분석 결과 및 적용점	75
〈표 15〉 목적 및 목표 선정을 위한 행복 관련 문헌 분석 및 적용점 ..	79
〈표 16〉 목적 및 목표 선정을 위한 요구도 조사 결과	81
〈표 17〉 내용 선정을 위한 행복 관련 문헌 분석 및 적용점	86
〈표 18〉 내용 선정을 위한 요구도 조사 결과	88
〈표 19〉 교수-학습 방법 선정을 위한 행복 관련 문헌 분석 및 적용점	93
〈표 20〉 교수-학습 및 운영방법 선정을 위한 요구도 조사 결과	94
〈표 21〉 평가 방법 선정을 위한 행복 관련 문헌 분석 및 적용점	98
〈표 22〉 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장 배경	112

〈표 23〉 심리적 안녕감 검사도구 하위 요소 구성 내용	122
〈표 24〉 직무만족도 검사도구 하위 요소 구성 내용	124
〈표 25〉 행복증진 프로그램 내용 및 일정표	127
〈표 26〉 계획안 예시	132
〈표 27〉 연구참여자 개별면담 질문 목록	138
〈표 28〉 코딩과정에서 추출된 주제어	140
〈표 29〉 유목화를 통한 하위범주	141
〈표 30〉 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감 차이	143
〈표 31〉 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감 비모수 검정 결과	145
〈표 32〉 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 직무 만족도 차이	148
〈표 33〉 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 직무 만족도 비모수 검정 결과	149

그림 목 차

[그림 1] 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 개발 절차	51
[그림 2] 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 구성 체계	104
[그림 3] 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 연구방법 및 절차	111
[그림 4] 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장 심리적 안녕감 사전-사후검사 점수변화	144
[그림 5] 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장 직무만족도 사전-사후검사 점수변화	149

I. 서론

1. 연구의 필요성

최근 우리나라는 지속적인 경제성장과 사회적 구조 변화와 함께 여성의 경제활동이 급격하게 증가함에 따라 출산율도 빠르게 감소되었다. 이에 따라 국가에서는 국정과제를 통해 육아지원정책을 강화해 나갈 필요가 있다고 하였다(육아정책연구소, 2022). 정부는 2018년부터 아동수당 의료비 지원, 유아교육·보육·초등 돌봄 지원, 자녀 돌봄 시간 지원, 코로나 대응 긴급 육아 지원 정책 등 육아지원정책을 실현해 나갔다. 그리고 국가에서는 육아지원 정책 중에서도 국가의 공적책임 강화를 통한 보육 및 돌봄서비스의 질 제고를 강조하였다. 그 중 공적 책임 강화는 사립유치원 공공성 강화, 국공립어린이집 이용률 제고를 뜻한다(육아정책연구소, 2022).

영유아보육법이 제정되면서 국가에서는 보육수요에 따른 어린이집 시설수를 확충하였다. 1995년 어린이집을 이용하는 아동 수와 어린이집 수는 293,747명 및 9,085개소로 시작하여 2015년에는 1,452,813명 및 42,527개소로 1995년에 비해 어린이집 이용 아동 수가 약 15배 증가하였다. 최근 출산율 하락으로 인해 2022년 기준으로 어린이집 이용 아동 수와 개소 수가 1,095,450명 및 30,923개소로 다소 감소하였다(보건복지부, 2023).

어린이집의 확충과 가정의 생활 수준 향상으로 어린이집의 질 향상에 대한 요구도 높아졌다(이승연, 2018). 국가에서는 어린이집의 확충뿐만 아니라 질 높은 보육 유지를 위한 보육의 공공성을 확대하였고 국공립어린이집 시설 수도 확충하였다. 국공립어린이집은 국가나 지방자치단체가 설치·운영하는 어린이집으로(보건복지부, 2023) 양질의 보육 서비스를 제공하고 학부모

들이 안심하고 맡길 수 있는 공공형 어린이집이다. 국공립어린이집의 경우 이용 아동 수와 개소 수 통계(보건복지부, 2023)에 따르면 1995년에는 78,331명 및 1,029개소로 시작하여 2022년에는 276,676명 및 5,801개소로 1995년에 비해 약 5배가량 증가하였다. 최근 출산율 하락으로 인해 어린이집을 이용하는 전체 아동 수가 감소한 것에 비해 국공립어린이집 이용 아동 수와 개소 수가 큰 폭으로 증가한 것은 주목할만한 점이다.

국공립어린이집은 국가가 운영 주체이며 국가의 보육정책과 제도의 전달 체계이자 변화된 제도 및 정책을 실천하는 기관으로 선도적인 역할을 한다고 볼 수 있다(조종윤, 2018). 국공립어린이집은 영유아보육뿐 아니라 장애 통합 보육, 야간 연장 보육 등의 취약보육 2가지 이상을 우선 실행해야 하는 점(보건복지부, 2023) 등 국가 보육정책의 실천 모델로서 보호자의 다양한 요구에 부응하고 있다. 뿐만 아니라 국공립어린이집은 국가에서 제시하고 있는 보육 공공성 강화를 목표로 우선순위에 따른 입소의 관리, 취약계층 보육 등의 요구를 포함하여 영유아와 가족 및 지역사회에 통합적 서비스를 제공하도록 요구받고 있다.

국공립어린이집 원장은 국공립어린이집이라는 특성상 다양한 역할을 수행하는 과정에서 어려움을 경험하고 있는 것으로 나타났다. 국공립어린이집은 취약보육 중 장애통합보육을 우선 실행해야 하나 장애영유아 담당교사 수급과 물리적 환경, 체계적 지원의 어려움을 포함하고 있다(박은미, 2021). 또한 국공립어린이집은 설립주체가 정부이기 때문에 행정기관의 감사와 지도가 많고 새로운 정책과 시스템을 우선적으로 적용하는 특성을 가지고 있다(박지영, 전홍주, 2019). 따라서 국공립어린이집 원장은 관할 지자체에서 요구하는 많은 행정서류와 보육의 공공성 강화를 위한 정보공시 운영, 투명한 운영을 위한 회계시스템 운영 등을 더욱 철저히 준수해야 한다(양보경, 2022). 이러한 과정에서 나타나는 성과는 국공립어린이집 원장의 재위탁 및

고용에도 영향을 미치고 있는 만큼 국공립어린이집 원장의 어려움과 부담으로 이어질 수 있다. 이처럼 국가에서는 국공립어린이집 운영의 총책임자인 원장에게 다양한 요구가 반영된 역할과 책임을 지속적으로 강조하고 있다(임경민, 김정희, 2022).

이와 같이 국가에서 강조하고 있는 원장의 역할과 책임은 국공립어린이집 위탁 선정 기준에도 나타난다. 국공립어린이집 위탁 선정 기준은 원장의 운영 능력과 전문성에 대한 평가로 이루어지며 매우 광범위하면서 체계적인 방법으로 평정된다. 국공립어린이집 원장을 평가하는 기준에 대해서 살펴보면 보육 등 아동복지 업무 경력과 보육 관련 공모사업 수상 실적 및 영유아 보육법령의 이해 수준이 우수하여야 하며 어린이집 운영에 대한 전문지식, 열의 및 태도, 향후 발전 계획의 우수성을 평가한다. 또한 프로그램의 참신성, 전문성, 주민 호응성, 전문성, 실행가능성, 지역 적합성 등의 측면에서 국공립어린이집 위탁체 및 원장의 운영 능력을 평가하여 선정한다(보건복지부, 2023). 이 외에도 어린이집 운영 및 관리, 평가에 관한 계획, 적정한 예산 편성 등 전반적인 능력을 평정하고 있는 만큼 국가에서는 국공립어린이집 원장으로서 다양하고 수준 높은 역할을 요구하고 있다(보건복지부, 2023). 이에 따라 국공립어린이집 원장은 국가에서 강조하고 있는 공보육의 핵심적인 역할을 담당하고 있다고 볼 수 있다.

또한 어린이집 원장은 어린이집의 보육사업 행정가 및 교육경영자로서 큰 역할을 수행해 나가고 있다. 원장은 소규모 기관의 기관장으로서 조직을 이끌어 나가며 전반적인 운영 업무를 담당하고 영유아 보육과 교육, 운영 계획의 수립과 실행 및 평가, 인사 채용 및 관리, 예결산 계획 및 집행, 종사자의 전문성 지원, 학부모와의 소통 및 열린 어린이집 운영, 지역사회와의 협력 등 다양하고 복잡한 업무를 효과적으로 수행해야 한다. 어린이집 원장은 조직을 유지 발전시키기 위해 조직 내에서 비중 있는 영향력을 보이며 조직

의 목표를 달성하기 위한 중요한 요인으로 작용한다(Decker & Decker, 2001; 이일주, 고은혜, 2014에서 재인용). 이는 국공립어린이집 원장에게도 동일하게 작용된다고 볼 수 있다.

국가적 차원의 공공성을 유지하며 수준 높은 어린이집을 운영해나가기 위해서는 원장의 높은 직무역량 및 전문성이 요구된다(오채선, 2012). 그러나 최근 어린이집에서 발생하는 아동학대 사건 등 사회적 이슈가 교육기관에 미치는 영향과 원장이 수행하는 포괄적인 역할에 따른 다양하고 복잡한 업무에서 오는 문제들은 원장에게 스트레스 요인으로 작용될 수 있다(김정원, 민희숙, 2014). 뿐만 아니라 저출산으로 인한 원아모집의 어려움, 자주 개정되는 영유아보육법과 근로기준법에 근거한 보육사업 안내 숙지와 현장 적용의 어려움, 학부모의 다양한 요구와 민원으로 원장의 스트레스가 점차 가중되고 있다(장효정, 강성순, 권정옥, 2021).

위에서 언급한 어린이집 원장의 어려움과 스트레스는 원장의 경력에 따라 차이를 나타낼 수밖에 없다. 임해진(2015)은 원장의 경력이 높을수록 전문성이 높게 나타나고 경력 5년 이하의 원장은 전문성의 수준이 가장 낮게 나타난다고 하였다. 또한 이은주(2017)는 초임원장은 낮은 전문성으로 인해 다양하고 복잡한 원장의 역할을 수행하는 데에 어려움을 겪고 있다고 보고하였다. 어린이집 원장이 겪고 있는 어려움과 직무 스트레스는 원장의 심리적 안녕 상태와 기본적인 심리적 요구(Roundy-Harter, 2010)를 안정적으로 충족시키는 데 방해 요인이 될 수 있다. 이러한 원장의 정서적 어려움은 삶에 대한 전반적인 만족감에 부정적 요인으로 작용하며(Duncan, 2006; Robbins, 2013; 김정원, 민희숙, 2014에서 재인용), 결국 어린이집의 안정적인 운영과 보육의 질에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

경력이 낮은 초임원장이 경험하는 어려움은 국공립어린이집 초임원장에게도 해당된다. 권경숙(2012)은 국공립어린이집을 처음으로 운영하는 원장의

경우 부모와 교사, 지역사회로부터 들려오는 전임 원장과의 비교, 모든 일을 민원으로 해결하려는 학부모, 기존 체제만을 고수하려는 교사, 예산 집행에 대한 부담감에 대한 결과로서 복합적인 어려움이 나타난다고 하였다. 이승연(2016)은 국공립어린이집 초임원장의 경우 영유아, 학부모, 교직원 관리와 재정과 행정, 시설과 설비 및 안전 관리에 대한 어려움과 보육과정의 운영과 지역사회, 관계 기관 및 인사와의 협력의 어려움을 경험하고 있다는 결과를 보고하였다. 이와 같이 국공립어린이집 초임원장의 직무에서 오는 정서적 어려움에 대한 연구가 지속적으로 이루어지고 있는 만큼(권경숙, 2012; 김문규, 2019; 이승연, 2018; 이은주, 박수경, 2018) 국공립어린이집 초임원장의 정서지원과 행복에 대한 관심을 가지는 것은 중요하다.

최근 행복에 대한 관심이 높아지며 긍정심리학에 대한 관심도 함께 높아졌다(이진남, 2016). 긍정심리학에서 강조하는 행복은 철학적 관점에 따라 크게 두 가지로 구분된다. 첫 번째로 쾌락주의적 관점으로서 행복은 개인이 주관적으로 경험하는 유쾌한 상태라는 입장이다. 쾌락주의적 행복은 개인이 삶에 대해 만족을 느끼는 주관적인 상태라고 볼 수 있다. 두 번째로 자아실현적 관점으로서 행복은 개인의 잠재 능력을 발현하는 것이라는 입장이다. 이 관점에서는 행복은 성격적 강점과 덕목이라는 긍정적 특질을 발휘함으로써 인생에 있어서 의미 있는 삶을 실현하는 것이라는 입장을 취하고 있다(권석만, 2008).

쾌락주의적 관점의 연구자들은 행복을 자신의 삶을 긍정적으로 인식하는 주관적인 심리상태라고 설명하였으며 주관적 안녕감이라는 개념에 대해 강조하였다. 주관적 안녕감은 크게 정서적 요소와 인지적 요소로 구분한다. 정서적 요소는 긍정 정서와 부정 정서로 구분하고 있으며, 삶의 만족도라 불리는 인지적 요소는 본인이 판단하고 있는 기준과 비교하여 삶의 만족 정도를 가늠하는 인지적이면서 의식적인 판단을 의미한다(Diener, 1984; 김인선,

2016에서 재인용). 자신의 주관적인 느낌을 우선시하는 쾌락주의적 관점은 자신의 기분과 만족감을 중요시 여긴다. 쾌락주의적 관점의 행복은 긍정적인 정서는 높고 부정적인 정서는 낮으며, 자신의 삶에 만족하는 정도를 행복의 기준으로 설명하고 있다(김인선, 2016; 정계숙, 김미정, 하은실, 2012).

한편 자아실현적 관점의 연구자들은 쾌락주의적 행복의 한계점을 지적하면서 감정과 만족만으로 개인의 삶의 질을 평가할 수 없다고 설명하였다(Ryff & Singer, 1996; 이지은, 2011에서 재인용). 주관적 안녕감을 삶의 질로 판단하기에는 이론적 근거가 부족하다고 비판을 하면서 삶의 수준을 주관적인 행복으로 단순하게 판단하는 것만으로 삶의 질이 높아질 수 없다고 반박하였다(김명소 외, 2003). 행복을 개인의 잠재력 발현과 인간적인 성숙으로 설명하고 있으며 개인뿐 아니라 사회 구성원으로서 삶의 가치를 실현하는 것으로 보았다.

긍정심리학의 대표적인 학자 Seligman(2002/2011)은 자아실현적 관점의 행복은 긍정적 특질과 연관되어 있으며 개인이 가지고 있는 강점과 재능을 발휘하는 것이 진정한 행복이라고 설명하였다. 한편 그는 낙관성의 개념에 대해 강조하였는데 낙관성은 학습이 가능하며 낙관성이 높은 사람은 어려운 역경을 극복하고 행복과 성공을 성취할 가능성이 높다고 주장하였다. 또한 긍정심리학 학자 Csikszentmihalyi(1990)는 자아실현적 관점의 행복으로 몰입을 강조하였다. 몰입이란 쉽지는 않지만 매우 버겁지 않은 과제를 극복하는 데 인간이 자신의 실력을 온통 쏟아부을 때 나타나는 현상이다. 인간은 자신의 일에 있어서 다소 고통이 따르더라도 몰입의 과정에서 행복감과 만족감을 느낄 수 있다고 설명하였다.

긍정심리학의 출현과 함께 원장의 행복감에 대한 연구가 이루어지기 시작하였다. 원장의 행복감 관련 연구를 살펴보면 신서연과 황해익(2014)은 가정, 민간어린이집 원장의 행복감 인식 및 낙관성과 직무만족에 대한 연구를

통해 직무만족과 낙관성이 높을수록 행복감이 높아진다고 하였으며 직무만족과 낙관성, 행복감 간에도 정적 상관을 보인다고 하였다. 또한 유치원과 어린이집 원장을 대상으로 살펴본 연구에서는 원장의 행복감은 직무 소진을 낮추고 직무만족을 높이는 결과를 나타내었다(김민희, 2019; 김정원, 민희숙, 2014; 김정희, 김민희 2017). 그 밖에도 연유진(2017)은 가정어린이집 원장은 직업인의 삶을 통해 행복을 느끼며 원장의 행복이 영유아, 교사, 부모들의 행복에 영향을 줄 수 있다고 하였다.

김정원과 민희숙(2014)은 원장의 행복감과 직무만족 관련한 연구를 통해 심리적 안녕감이라는 행복측정도구를 활용하여 원장의 행복감을 살펴본 바 있다. Ryff(1989)에 의하면 심리적 안녕감은 자신의 내적 잠재성을 계발하고 개인의 삶의 목적을 인식하며, 왜 행복한지를 판단하고 삶의 덕을 추구하는 것이라고 하였다(강현미, 2016에서 재인용). 심리적 안녕감은 개인이 사회구성원으로서 기능을 원활하게 해나가고 있는지에 대한 만족감으로 나타나고 있다. 심리적 안녕감은 행복에 대한 자아실현적 관점을 반영하고 있는 측정개념이다. 따라서 심리적 안녕감이 높다는 것은 행복감의 수준이 높다는 의미로 해석할 수 있다(문가람, 하요상, 2021). 심리학 연구의 경향에 따르면 심리적 안녕감이 높은 사람일수록 의사결정이 합리적이고 자율적이며 타인과의 관계도 긍정적으로 형성해 나갈 수 있다고 하였다(유경훈, 2020). Ryff(1989)는 인간의 정신적 건강을 정의하는 심리학 이론을 바탕으로 심리적 안녕감을 환경의 통제, 자율성, 타인과의 긍정적 관계, 개인적 성장, 인생의 목적, 자기수용의 6개 구성요인으로 제시하였다. 심리적 안녕감 척도는 많은 실증적 연구를 통해 심리적 건강뿐만 아니라 육체적 건강과도 밀접한 연관성을 보이는 것으로 나타났으며 심리치료에도 활용되고 있다(권석만, 2008).

유아교육현장에서도 심리적 안녕감을 활용한 연구들이 지속적으로 증가

하고 있다. 유아교사를 대상으로 심리적 안녕감 요인을 알아본 연구들은 심리적 안녕감은 직무스트레스를 낮추고(송진희, 서인석, 윤병섭, 2021) 직무만족과 탄력성, 효능감 등에 유의미한 영향을 나타낸다고 보고하였다(권혜현, 안동근, 2021; 김경희, 김선희, 2016; 김선희, 권현용, 2021; 박경숙, 2020; 오세경, 이기탁, 강병은, 2012). 유아교육기관장의 행복감을 심리적 안녕감 척도를 활용하여 측정한 연구에서는(김정원, 민희숙, 2014) 원장의 행복감이 높을수록 직무만족도 함께 증가한다고 보고하였다. 따라서 행복의 관점에서 볼 때 심리적 안녕감과 직무만족은 밀접한 연관성을 보인다고 추측할 수 있다.

선행연구를 통하여 행복은 직무만족에도 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 직무만족이란 임금 및 관리, 직무내용에 대하여 개인이 경험하는 일종의 정서적인 태도를 의미한다(Bloom, 1989). 기관장의 직무만족은 교사 관리와 아동의 전반적인 발달에 긍정적인 영향을 미치고 운영과 관련된 다양한 스트레스 상황을 이겨냄으로써 학문적, 사회적, 직업적 유능함을 높이며 부정적인 상황에서 다시 일어설 수 있는 회복탄력성에도 영향을 미친다(PePe, 2011; 김정원, 민희숙, 2014에서 재인용). 결국 원장의 직무만족은 보육의 질적 수준에 결정적인 영향을 미치게 된다. 어린이집 원장의 직무만족과 관련된 연구가 지속적으로 이루어지고 있으며 그 중에서도 직무만족과 행복감을 함께 살펴보는 연구들이 있다. 원장의 행복감은 직무 소진을 낮추며(김정희, 김민희, 2014) 직무만족과 낙관성을 높이는 요인으로 작용하고 있다(김정원, 민희숙, 2014; 신서연, 황해익, 2014). 따라서 원장의 행복감이 높으면 직무소진을 낮추고 직무만족도 더 증진됨을 예측할 수 있다.

따라서 유아교육기관에 큰 영향력을 끼치는 유아교육기관 원장들에게 행복은 더욱 중요하다고 할 수 있을 것이다. 원장이 주관적 행복을 넘어서 자아실현적 관점에서 강조하고 있는 긍정 정서를 활용한다면 원장 개인의 행

복뿐만 아니라 사회구성원으로서의 적절한 역할을 수행하는데 도움이 될 수 있을 거라 여겨진다. 이는 곧 원장이 어린이집 운영과정에서 겪는 어려움을 보다 잘 극복할 것이며 다양한 사회적 관계를 형성해 가는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 거라 추측된다. 그리고 원장의 행복은 교직원과 영유아, 학부모에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있으므로 원장의 행복감과 관련된 다양한 연구가 이루어지는 것은 매우 중요할 것이다(김민희, 2019).

고은지와 도미향(2016)에 의하면 긍정적인 경험과 행복감을 많이 느끼는 원장일수록 직무만족을 많이 느낀다고 하였다. 그리고 선행연구에서는 원장의 학력과 경력이 높을수록 전문지식과 능력, 인간관계, 근무환경, 시설 설비, 보수, 영유아 교육에 대한 사회적 인식 그리고 원장의 직무 전반과 관련된 직무만족의 수준도 높아진다고 보고하고 있다(김숙미, 2011; 김현숙, 2012; 이소은, 정혜진, 2012). 이러한 결과는 결국 원장의 경력과 직무만족, 행복감은 밀접한 연관이 있음을 나타내고 있다. 이은주와 박수경(2018)은 초임원장이 느끼고 있는 부담감과 막막함, 역할 수행에 대한 회의감으로 인해 자기 효능감 회복과 감정관리를 위한 제도적 뒷받침이 필요하다는 것을 강조하였다. 또한 변선영과 황해익(2019)은 초임원장의 경우 다양한 지원에 대한 요구가 높다고 하였으며 그중 긍정적 정서함양에 대한 요구가 포함되었다고 보고하였다. 결국 원장의 행복감은 자신이 겪고 있는 어려움을 극복하고 원장으로서 적절한 역할을 수행함으로써 높아질 수 있으며 행복감 증진은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 수 있다. 또한 원장의 행복감은 자신뿐만 아니라 교사들에게도 긍정적인 영향을 미친다(주은지, 도미향, 2016). 따라서 경력이 낮은 어린이집 초임원장의 소진은 행복감에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 초임원장의 행복감에 더욱 관심을 가질 필요가 있다.

보육교사나 영유아 교사를 대상으로 직무 스트레스나 정서적 어려움을 다룬 연구들은 보건복지부의 아이사랑 플랜 정책이 발표된 이후로 급증하였으

며(정희정, 김정희, 2016) 영유아 교사의 행복감 관련 연구는 최근까지 지속적으로 증가하고 있다(변연화, 황성온, 2021). 보육교사의 직무스트레스나 행복감에 대한 연구가 급증한 이후 최근 어린이집 원장의 정서적 어려움에 대한 연구가 지속적으로 증가하고 있다. 보육에 대한 국가 책임을 강화하고 보육의 양과 질 서비스가 동시에 관리되었던 시기와 맞물려(민보영, 2019) 어린이집 원장의 정서적 어려움이나 직무스트레스를 다룬 연구들은 지속적으로 증가하고 있으며 동시에 국공립어린이집 원장을 대상으로 한 정서적 어려움도 함께 다루어지고 있다(김보경, 조혜연, 2021).

영유아 교사의 행복감에 대한 연구는 급증하고 있으나 원장의 행복감이 정서적으로 긍정적인 영향을 미침에도 불구하고 국내에서는 원장의 행복과 정서적 지원 방향에 대한 연구들이 시작된 지 얼마 되지 않았다. 특히 원장의 행복과 관련한 연구는 단 5편에 불과하였으며 이마저도 가정과 민간어린이집 대상이거나 유치원과 어린이집 원장을 대상으로 한 연구뿐이다. 그러나 앞서 언급하였듯이 어린이집 초임원장의 어려움에 대한 연구가 지속적으로 이루어지고 있고 국공립어린이집 초임원장의 어려움과 고충에 대한 연구가 시작되고 있는 만큼(권경숙, 2012; 김문규, 2019; 이승연, 2018; 이은주, 박수경, 2018) 국공립어린이집 초임원장의 정서지원과 행복증진을 위한 연구도 활발하게 이루어져야 할 것이다.

선행연구에서는 원장의 행복 및 정서 지원 관련 프로그램 개발의 필요성을 제언하고 있다. 김민희(2019)는 원장의 소진은 행복을 위협하는 변인이 될 수 있기 때문에 이를 보완하는 교육과 프로그램 개발을 통한 지원이 필요하다고 하였다. 김정희와 김민희(2017)는 행복을 기반으로 원장의 역량을 향상시킬 수 있는 프로그램을 개발하고 실시하여 원장에게 도움을 주어야 함을 제언하고 있다. 김동례(2017)는 어린이집 원장의 삶의 질을 증진시키기 위한 프로그램 개발의 필요성을 주장하였고 조종윤(2018)은 국공립어린이집

원장의 심리적 소진을 낮추기 위한 변인을 중심으로 이를 지원하기 위한 교육시스템이나 회복탄력성 향상 프로그램에 대한 연구가 필요하다고 제안하였다. 이러한 프로그램은 앞서 살펴보았듯이 어린이집 운영과정에서 다양한 어려움과 정서적 불안을 경험하고 있는 국공립어린이집 초임원장에게도 필요하다고 예측할 수 있다.

아직 원장을 대상으로 한 정서지원 및 행복 프로그램 개발 관련 연구는 이루어지지 않았지만 유아교사를 대상으로 행복증진 프로그램을 개발하고 적용한 연구들이 있다. 이러한 연구들은 행복증진 프로그램을 통해서 교사들이 긍정적 정서, 몰입, 관계, 의미, 성취를 경험하고(김미진, 2015) 긍정적 관계 형성(김지윤, 2014; 서난경, 2020; 채혜경, 2019), 직무만족(최윤정, 2009), 심리적 안녕감(김인선, 2016), 긍정심리자본 수준(양선향, 2018)과 행복감이 증진되었다고(김다영, 2018) 밝히고 있다. 선행연구들에서 나타난 결과들을 비추어 볼 때 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 행복증진을 위한 프로그램을 개발하고 적용한다면 원장으로서 겪고 있는 정서적 어려움을 극복하고 행복감을 높이는 데 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이라 예측할 수 있다.

이에 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 운영상의 어려움과 직무스트레스를 파악하여 행복감 증진을 위한 정서적 지원 방향에 대해서 모색하고자 한다. 이를 기반으로 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 개발하고 적용하여 국공립어린이집 초임원장의 행복감과 직무만족에 미치는 효과를 검증하고 더불어 프로그램 실시과정에서 나타난 원장들의 변화 과정도 살펴보하고자 한다.

2. 연구 문제

이상의 연구 목적을 달성하기 위하여 설정한 연구문제는 다음과 같다.

- 1) 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 구성은 어떠한가?
 - 1)-1. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 목적과 목표는 어떠한가?
 - 1)-2. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 내용은 어떠한가?
 - 1)-3. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 교수-학습 방법은 어떠한가?
 - 1)-4. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 평가는 어떠한가?

- 2) 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 효과는 어떠한가?
 - 2)-1. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램이 원장의 심리적 안녕감에 미치는 효과는 어떠한가?
 - 2)-2. 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램이 원장의 직무만족에 미치는 효과는 어떠한가?

- 3) 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 실시과정에서 나타난 원장의 변화는 어떠한가?

3. 용어의 정의

1) 국공립어린이집 초임원장

국공립어린이집은 영유아보육법 10조에 근거하여 국가나 지방자치단체가 설치·운영(위탁운영 포함)하는 어린이집(직장어린이집 제외)이다. 국공립어린이집 원장은 국가나 지방자치단체가 운영체의 수탁능력과 자격을 검증한 어린이집의 원장이다. 본 연구에서는 Kats(1972)의 교사 발달단계에 기초하여 원장으로서의 성취와 기대와 달리 실제 현장에서 경험하게 되는 문제 상황과 시행착오를 통해 자신감과 안정감을 형성하기 전인 생존 관심단계에 있는 경력 만 3년 이하의 원장을 초임원장으로 정의하였다.

2) 자아실현적 관점의 행복

긍정심리학에 기반한 행복은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 쾌락주의적 입장에서의 행복은 개인이 주관적으로 경험하는 유쾌한 상태를 의미하며 자아실현적 입장으로서의 행복은 개인의 잠재적 가능성을 충분히 발현하는 것을 의미한다(권석만, 2008). 본 연구에서는 자신의 가장 근본적인 강점을 찾아내어 계발하고 덕을 추구하는 삶을 행복으로 정의한다. 또한 삶의 여러 중요한 영역에서 다양한 긍정 정서를 통한 만족을 얻으며 이를 토대로 삶의 목적을 인식하고 개인적 성장을 중시하는 자아실현적 관점으로서 행복을 정의하고자 한다.

3) 심리적 안녕감

심리적 안녕감이란 개인의 행복을 위해 주관적인 만족을 넘어서 삶의 질에 대해 깊이 인식하는 것이다. 또한 심리적 안녕감은 개인이 사회 구성원으로서 잘 기능(well-functioning)하는지에 대한 정도를 판단하는 것을 뜻한다(Ryff, 1989).

본 연구에서는 심리적 안녕감을 사회적 가치로서의 미덕을 계발하고 의미 있는 삶을 추구하는 것, 그리고 자신의 인생 속에서 자아에 대한 긍정적인 심리 기능과 인지적인 평가를 강조하는 것으로 정의하고자 한다.

4) 직무만족

직무만족은 임금 및 관리, 직무내용에 대하여 개인이 경험하는 일종의 정서적인 태도를 의미한다(Bloom, 1989). 본 연구에서 원장의 직무만족이란 조직 내 구성원들과 함께 직무를 수행하고, 기관을 운영하면서 가지는 상황요인과 여러 가지 상황에 대한 흡족하고 긍정적인 마음 상태로 정의하고자 한다.

II. 이론적 배경

본 연구의 목적은 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 개발하고 적용하여 그 효과와 변화를 알아보는 것이다. 본 연구에 들어가기에 앞서 국공립어린이집 원장의 역할, 국공립어린이집 초임원장의 어려움과 행복증진의 필요성에 대해서 살펴보고자 한다. 그리고 행복의 의미와 철학적 관점에 대해 알아보고 자아실현적 관점의 행복 그리고 심리적 안녕감 및 직무만족 등 프로그램 관련 변인에 대해서 살펴보고자 한다. 마지막으로 행복 프로그램 개발 관련 선행연구에 대해서 고찰하고자 한다.

1. 국공립어린이집 초임원장

본 장에서는 국공립어린이집 원장의 역할과 개념에 대해서 알아보고 국공립어린이집 초임원장의 어려움과 행복증진의 필요성에 대해서 살펴보고자 한다.

1) 국공립어린이집 원장의 역할

영유아보육법 10조에 의하면 국공립어린이집은 국가나 지방자치단체가 설치·운영(위탁운영 포함)하는 어린이집(직장어린이집 제외)으로 정의한다. 국공립어린이집은 상시 영유아 11인 이상을 보육하고 “00어린이집”(시행규칙 제23조)이라고 한다. 국공립어린이집은 영유아보육 법령상의 설치 기준을 모두 갖추어야 하며 국가 및 지방자치단체의 장이 인가 절차 없이 직접 설치하되, 어린이집 수급 계획 등을 포함하여 보육계획을 사전에 수립한다(영유아보육법 제11조제1항). 지방자치단체의 경우 국공립어린이집 설치 시 지

방보육정책위원회의 심의를 거쳐야 한다(영유아보육법, 제12조2항). 이 모든 과정은 국공립어린이집의 공공성과 투명성을 확보하기 위한 절차라고 볼 수 있다.

국공립어린이집 위탁 선정관리 심사 기준에 대해서 살펴보면 국가에서 원장에게 요구하고 있는 다양한 역할과 전문성에 대한 부분이 포함되어 있다. 위탁체의 공통 심사 기준표에 의하면 운영체의 도덕적, 법적, 공신력을 평가하고 복지 및 보육관련 사업 운영 실적과 복지 및 보육관련 지역사회 기여도를 평가한다. 또한 원장의 전문성으로 최근 5년 이내 어린이집 평가제 결과 및 보육 등 아동복지 업무 경력, 보육관련 공모사업 수상실적, 영유아보육법령 등의 이해 수준 등 소견발표를 통해 운영 능력을 종합적으로 평가한다(보건복지부, 2023). 이 모든 심사 기준은 지방자치기관으로부터 수탁체 및 원장의 위탁운영 자료와 소견 발표 및 질의응답에 대해 공정하게 평가되고 있다. 국공립어린이집 위탁체 공통 심사 기준표를 살펴보면 어린이집 원장의 전문성과 어린이집 운영 및 평가 계획은 모두 원장에게 요구되는 사항에 해당된다.

영유아보육법에서는 국공립어린이집 위탁 선정 기준안에서의 역할 외에도 어린이집 원장의 역할과 개념을 규정하고 있다. 영유아보육법 제18조에 의하면 어린이집의 원장은 어린이집을 총괄하고 보육교직원 및 그 밖의 직원을 지도·감독하며 영유아를 보육한다고 규정하고 있다(보건복지부, 2023). 영유아보육법에 따라 어린이집 원장은 어린이집의 운영에 대한 책임을 다하며 보건복지부령에서 규정하는 운영 기준을 철저히 준수해야 한다. 한편 국공립어린이집 원장의 역할을 이해하기 위해서는 국공립어린이집 위탁 선정 기준에서 요구하는 역할 외에도 선행연구에서 강조하는 어린이집 원장의 역할에 대한 고찰이 필요하다. 이은주와 박수경(2018)은 어린이집 원장을 영유아와 가족, 그리고 지역사회에 통합 서비스를 제공하는 총책임자로 어린

이집 운영의 전반적인 부분에서 중요한 역할을 담당하고 있다고 하였다. 또한 그들은 어린이집 원장의 가치관이나 보육 철학 및 보육에 대한 견해는 어린이집의 보육활동에 직접적인 영향을 미칠 만큼 매우 핵심적인 위치에 있다고 하였다.

어린이집 원장의 운영 관리는 어린이집과 관련된 모든 분야를 포괄하는 개념으로 매우 다양한 역할이 포함되고 있다(Decker & Decker, 2001, 서은겸, 2016에서 재인용). 김익균(2020)과 양보경(2022)은 어린이집 원장의 역할은 보육 및 운영 철학을 수립하고 영유아 보육과정, 물리적 환경, 원아 및 학급 관리, 교직원 관리, 건강·영양·안전 관리, 재정 및 사무관리, 가정 및 지역사회 협력, 평가에서 역할을 수행하는 등 매우 다양한 업무에 걸쳐 있다고 하였다. 국공립어린이집 원장의 역할과 범위에 대해서 좀 더 세부적으로 살펴보면 임경민과 김정희(2022)는 국공립어린이집은 공공형 시설에 해당하므로 원장은 연도마다 바뀌는 보육사업 시행을 파악·적용할 수 있어야 하며 리모델링이나 신축을 할 경우에도 각종 법령을 파악하여 법률에 따른 기본적인 업무를 수행해야 한다고 하였다. 또한 그는 취약보육 의무 이행 시설로서 BF 인증 제도(장애물 없는 생활환경 인증 제도)에 따른 규정 등을 파악하고 시설에 적용하는 것도 국공립어린이집 원장의 역할이라고 하였다. 국공립어린이집 원장은 민간, 가정, 법인 등의 어린이집 원장과는 달리 국가 및 지방자치단체로부터 권한과 책임을 위임받았기 때문에 국가의 정책과 보육 제도를 이행함에 있어서 누구보다 높은 전문성과 공공성, 투명성, 책무성이 요구되고 있다(최이수 외, 2021).

이처럼 국공립어린이집 원장의 역할은 매우 광범위하고 복잡하다. 정부는 2013년부터 0-5세 전 연령 무상보육 및 양육수당 지급, 만 3-5세 누리과정의 도입, 유보통합 추진 등을 발표하여 보육정책의 틀을 확립하기 시작하였다. 국가는 영유아보육을 국가와 부모의 공동책임으로 인식하면서 공공보육

을 확대하고 국공립어린이집에 대한 보육예산을 증가시켰으며 국공립어린이집 운영에 대한 관리·감독을 강화하였다. 어린이집에서 발생하는 아동학대, 급·간식 등 국공립어린이집에 대한 부적절한 사건이 매스컴을 통해 보도됨에 따라 어린이집에 대한 감시체계가 법제화되었다. 이로 인해 어린이집에 대한 처벌 기준은 강화되었고 이와 동시에 어린이집 모니터링 및 평가제 의무와 같은 현실적 과제를 당면하게 되었다(김익균, 2020). 이에 따라 국공립어린이집 원장 개인이 책임져야 하는 부담감도 함께 높아지고 있다.

내용을 종합하여 볼 때 국공립어린이집 원장은 보육사업안내 지침에서 정하는 어린이집 운영의 전반적인 역할 뿐만 아니라 국공립어린이집이라는 특성을 고려하여 국가에서 강조하는 보육의 공공성과 전문성을 대표하는 역할을 함께 수행하고 있다. 국공립어린이집 원장은 국가에서 요구하는 위탁선정 기준과 보육의 공공성, 투명성, 책무성 등을 준수해야 하며 정기적인 재위탁 심의 등 자신의 고용 유지를 위한 노력을 꾸준히 할 수밖에 없다. 이처럼 국가에서 국공립어린이집 원장에게 요구하고 있는 역할과 기대가 높아지고 있는 만큼 이러한 점들을 고려하여 생존단계에 해당되는 국공립어린이집 초임원장의 부담감과 어려움을 이해하는 것은 매우 중요할 것이다.

2) 국공립어린이집 초임원장의 어려움

원장의 역할 수행은 보육의 질에도 큰 영향을 미치게 되므로 국공립어린이집 원장이 역할을 적절하게 인식하고 수행하는 것은 매우 중요하다(김지연, 2020). 어린이집 원장의 역할 수행은 개인의 가치관, 욕구, 신념에 따라서 결과가 달라지기도 한다. 원장은 자신의 역할에 대한 긍정적인 효능감과 다양한 갈등을 넘나드는 심리적인 상황을 경험하기도 한다(변선영, 2021).

어린이집 원장의 어려움은 경력에 따라 다양한 측면에서 차이를 나타내고

있다. 이소은과 정혜진(2012)은 5년 미만으로 근무한 원장의 경우 정서적 소진이 가장 높다고 하였으며 이는 어린이집을 관리하는 경험의 부족에서 오는 스트레스가 반영된 결과라고 하였다. 변선영과 황해익(2019)은 초임원장의 운영 관리 지원에 대한 인식과 요구도 조사를 통해 초임원장은 보육과정 관리와 긍정적 정서함양, 행·재정 및 시설관리, 건강·위생·안전 관리에 대한 지속적인 지원 요구가 높은 것으로 보고하였다. 또한 박정빈 외(2018)는 경력이 높을수록 자기 인성에 대한 인식, 긍정적 자아개념, 사회관계인 의사소통과 공감적 이해가 더 높게 나타났다고 하였다. 이는 어린이집 원장의 경력이 낮을수록 어린이집을 운영한 경험과 대처가 부족하기 때문에 다양한 영역에서의 어려움이나 지원에 대한 요구, 원장으로서의 역할과 자질을 더 필요로 하고 있다는 의미로 볼 수 있겠다. 앞서 언급된 어려움은 어린이집 초임시기에 느끼는 원장의 어려움이라고 볼 수 있으며 이는 국공립어린이집 초임원장에게도 작용될 수 있다고 예측할 수 있다.

현재 국공립어린이집 초임원장의 발달단계에 대해서 정의되거나 논의된 바는 없으나 변선영(2021)은 원장도 교사와 마찬가지로 유아교육기관 현장 종사자로서 교사 발달의 개념과 발달단계를 반영하여 원장의 초임 시기를 생존 관심단계로 적용하였다. 정유리(2015)는 Katz의 연구를 기반으로 교사의 발달단계 중 0~3년의 교직경력을 1단계인 생존 및 적응단계라고 하였다. 이 단계에서는 새로운 환경에 적응하며 자신이 교직으로서 적합한지에 대한 관심을 보인다. 또한 초임교사들은 생존의 어려움을 경험하며 교사로서의 자존감을 상실하기도 하고 수업에 대한 전문적인 통찰 능력이 부족하여 어려움을 겪는다(이정민, 2011). 이는 어린이집에 대한 운영과 대처의 경험이 부족한 국공립어린이집 초임원장에게도 해당된다고 유추할 수 있다. 국공립 어린이집 초임원장의 어려움을 선행연구를 통해 살펴보면 인적관리의 어려움, 그리고 경험 부족으로 인한 문제 해결 대처의 어려움, 자치구와의 지도

관리 및 관계 유지 그리고 고용 불안에 대한 어려움으로 구분할 수 있으며 내용은 다음과 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장은 인적관리에 대한 어려움을 경험한다. 국공립어린이집 초임원장은 민원으로 모든 일을 해결하려는 부모, 전임 원장과의 비교하는 교사와 부모, 새로운 체제에 대한 거부와 기존 체제만을 고수하려는 교사로 인하여 어려움을 경험하고 있다(권경숙, 2012). 국공립어린이집 초임원장의 어려움 경험에 대한 합의적 질적 연구(이승연, 2016)에서는 초임 국공립어린이집 원장이 겪는 어려움으로 가장 먼저 영유아, 학부모, 교직원 관리에 대한 어려움을 보고하였고 재정과 행정, 시설과 설비 및 안전관리 및 보육과정의 운영, 지역사회, 관계 기관 및 인사와의 협력의 어려움도 함께 포함되었다. 이를 통해 국공립어린이집 초임원장은 모든 책임을 감당해야 하는 부담감과 어려움 해결에 대한 막막함, 역할수행에 대한 회의감을 경험하였고 미숙한 대처능력과 전문성 부족, 역할 갈등, 인적·물적 지원 부족을 경험하였다고 하였다. 국공립어린이집 초임원장은 업무를 수행하는 과정에서 민원이나 여러 문제상황을 대처하는 경험이 부족하기 때문에 영유아와 학부모, 교직원 관리에 어려움을 겪을 수밖에 없다. 이는 국공립어린이집 초임원장의 정서적 소진이 더 높게 나타날 수 있는 요인이라 유추해볼 수 있다.

둘째, 국공립어린이집 초임원장은 문제 해결 대처 경험의 부족으로 업무에 대한 불안과 어려움을 경험하고 있다. 어린이집 원장의 초임 시기는 중간관리자에서 어린이집 내 총괄 책임자로 이어지는 경계에서 서서히 입지를 굳혀 가야 하는 시기로 볼 수 있다. 원장이라는 직책과 원장 역할에 대한 교사 및 부모, 지역사회로부터의 기대나 보여지는 성과를 이루어내도록 종용하는 피드백이 오고 가면서 많은 부담과 스트레스를 경험하고 있다(권경숙, 2012; 김윤경, 2013; 오태희, 이대균, 2017; 정다운, 문혁준, 2006; 정은경,

2008; 한세갑, 2000). 또한 어린이집 초임원장은 어린이집 내 안전사고 및 문제상황 발생, 아동학대 및 불투명한 운영 및 재정관리로 인한 사회적 공론화 등으로 매스컴에서 이슈화되거나 과잉 일반화되어 부정적인 시선에 대한 불안감을 경험하고 있다(변선영, 2021). 그뿐만 아니라 어린이집 초임원장은 운영자로서의 경험이 부족한 만큼 평가제나 각종 지도점검, 모니터링 등 어린이집 평가 준비과정에서 발생하는 어려움으로 인하여 원장으로서의 자존감이 낮아지고(이윤정, 2005) 있다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장은 자치구와의 관계 유지와 고용 불안의 어려움을 경험한다. 국공립이라는 특성상 자치구 관할기관으로부터의 기대나 보여지는 성과는 5년마다 받게 되는 재위탁에 영향을 주게 될 수 있다는 불안감으로 작용할 수 있으므로(오채선, 2012) 국공립어린이집 초임원장에게는 큰 부담으로 느껴진다고 보여진다. 뿐만 아니라 국공립어린이집의 경우 취약보육 이행에 있어서 관련된 보육사업안내 지침과 숙지, 그리고 특수교사 수급 및 체계적인 운영에 대한 어려움도 함께 경험하고 있다(서울시여성가족재단, 2018). 이는 취약보육을 의무적으로 이행하고 있는 국공립어린이집 초임원장에게도 적용될 수 있는 어려움이라고 유추할 수 있다. 그리고 원장은 국공립어린이집 원장이라는 직책 유지에 있어서 영향력 있는 관계자들과의 친밀한 유대관계(정유란, 2008)에 민감해질 수 밖에 없다. 국공립어린이집 원장은 상위기관으로부터의 지적과 간접으로 의사결정에 한계와 부담감을 경험하고 있다(김윤경, 2013). 지도점검이나 민원 등의 이유로 발생하는 상위기관의 지적은 재위탁에 영향을 미칠 수 있다는 점들을 감안하면 원장의 불안은 더욱 가중될 수밖에 없다. 이로 인해 원장은 직업에 대한 불만과 회의감을 경험하며 심리적인 어려움에 더 쉽게 노출되고 있다고 볼 수 있다. 또한 이러한 어려움은 원장으로서의 자아실현과 내적 동기의 하락, 목표에 대한 도전과 노력의 감소로 이어지게 된다(변선영, 2021).

이를 종합하여 볼 때 국공립어린이집 초임원장은 인적관리와 운영 및 대처 경험 부재로 초임단계에 해당되는 생존의 어려움을 경험하며 잦은 실패로 인해 불안을 경험하고 있다. 또한 국공립어린이집 초임원장은 운영 관리에 있어서 관계기관의 철저한 지도·감독 및 민원의 영향, 재위탁과 평가로 인한 고용불안 등의 어려움을 겪고 있다. 따라서 국가로부터 보육의 공공성과 책무성, 그리고 전문성 등을 요구 받고 있는 국공립어린이집 초임원장의 어려움을 고려하여 그들의 고충과 불안한 정서를 깊이 있게 인식해야 할 필요성이 있다.

3) 국공립어린이집 초임원장 행복증진의 필요성

국공립어린이집 초임원장의 어려움과 관련된 연구는 많지 않지만 지속적으로 이루어지고 있다. 국공립어린이집 초임원장의 어려움을 이해하기 위해서는 먼저 어린이집 원장의 역할에 따른 초임시기에 겪는 어려움을 이해하고 파악하여 정서적인 지원 방향에 대해서도 관심을 갖는 것 또한 중요하다. 앞 절에서 언급하였듯이 원장은 초기운영과정에서 다양한 어려움을 경험한다. 그중에서도 국공립어린이집 초임원장은 국공립어린이집이라는 특성상 위탁과 평가로 인한 고용불안과 운영관리에 따른 관리기관의 철저한 지도·관리, 그리고 학부모와 교직원 민원의 영향을 고려하였을 때 많은 부담감을 경험하고 있을 것이라 유추할 수 있다.

변선영(2021)의 연구에서는 어린이집 초임원장이 개인의 행복을 추구할 수 있도록 제안하고 있는데 내재적 삶의 목표인 건강, 자기실현, 공동체 참여, 활력 등을 토대로 인생의 목표를 결정하고 탐색하는 것을 강조하였다. 또한 원장으로서 개인의 성장이나 어린이집 운영의 성공, 지역사회 내에서의 입지 마련 등 내재적 동기가 내면화될 때 적극적이고 지속적인 성취와

성장을 이루어낸다고 하였다. 이는 자아실현적 행복 관점의 측면과 유사하다고 추측할 수 있다. 선행연구에서도 어린이집 초임원장에게 내재적 동기로 인한 행복 추구가 강조되고 있는 만큼 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점의 행복에 관심을 갖고 이를 모색해야 함을 시사하고 있다.

영유아 교사를 대상으로 한 직무스트레스나 심리적 어려움에 대한 연구(권혜리, 2020; 김성원, 이지영, 2017; 김수정, 2020; 김창기, 2011; 김희영, 윤현석, 2016; 나석희, 이현진, 2012; 박여경, 2019; 방정선, 2013; 신경주, 2011; 유재경, 2013; 이진미, 2014)가 증가하면서 유아교사의 행복에 대한 연구도 활발하게 이루어졌다. 유아교사의 행복감과 직무 관련 변인인 효능감(심숙영, 임선아, 2018; 엄은나, 2016), 조직몰입(정영실, 정혜원, 2020), 직무스트레스 및 직무만족 관련(김근혜, 2018; 황해익, 탁정화, 홍성희, 2013) 연구들이 이루어졌다. 또한 행복감 구성요인 탐색(이순미, 2014; 한종화 2014)과 행복증진 프로그램(최윤정, 2008; 이경민, 2009; 김인선, 2016) 연구들이 이루어져 왔다. 최근 긍정심리학에 대한 관심이 높아지면서 행복이나 웰빙에 대한 관심이 반영되고 있다(이아름, 윤정아, 2022).

원장의 심리적 소진이나 스트레스와 관련된 연구들은 영유아 교사만큼 많이 이루어진 것은 아니지만 지속적으로 증가하고 있다. 또한 선행연구에서 강조되고 있는 원장의 어려움 극복과 정서지원에 대한 시사점과 맞물려 긍정심리학의 출현으로 최근 들어 어린이집 원장의 행복에 대한 연구가 이루어지기 시작하였다. 김정희와 김민희(2017)는 유아교육기관 원장의 개인 변인과 행복감이 직무 소진에 미치는 영향을 살펴보았는데 자기조절 행복과 내적 행복이 증가할수록 정서 고갈이 감소되고 직무 소진 전체를 줄이는 데 효과가 있었다고 하였다. 김정원과 민희숙(2014)은 유아교육기관 원장이 높은 수준의 행복감을 느낄수록 더 높은 직무만족을 느낀다고 하였으며, 김민희(2019)는 원장의 개인 변인인 높은 학력과 기혼의 원장, 자녀가 있는 원장

이 외적·내적 행복, 조절 행복, 행복감 전체에 유의한 차이를 나타낸다고 하였고 원장의 직무 소진은 행복감과 회복탄력성과의 관계에서 부적의 상관관계를 나타낸다고 하였다. 또한 어린이집 원장의 직무 소진과 행복감에 영향을 미치는 과정에서 회복탄력성은 조절 변수의 역할을 하였다.

신서연과 황해익(2014)은 가정 및 민간어린이집 원장을 대상으로 한 연구를 통해 원장의 직무만족도와 낙관성이 행복감에 정적인 영향을 미치는 변인으로 작용하고 있음을 발견하였고 원장이 낙관성을 발휘하는 경우 원장의 행복감이 증대되므로 이를 향상시킬 수 있는 프로그램의 개발과 보급이 필요하다고 제안하였다. 즉, 원장의 행복감은 직무 소진과 회복탄력성, 낙관성, 직무만족 등 밀접한 관계를 보이며 보육의 질에도 절대적인 영향을 미치므로 원장의 행복감을 향상시킬 수 있는 다양한 노력과 시도가 필요하다.

이 밖에도 Q방법론을 통한 가정어린이집 원장의 행복 인식 연구(연유진, 2017)를 살펴보면 원장은 원아모집의 원활함과 영유아, 교사, 학부모 등의 대인관계, 자신의 보육철학과 교육관 실천, 영아들의 행복 추구로 인해 행복감을 경험하였다. 또한 연구자는 연구참여자로부터 직업을 통한 행복이 원장의 삶의 행복에도 큰 영향을 미칠 수 있다고 주장하면서 가정어린이집 원장의 행복은 보육발전에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이라고 하였다. 이는 원장 개인의 행복뿐만 아니라 원장이라는 직업을 통한 행복도 원장 자신의 만족스러운 삶에 영향을 미치고 있음을 시사한다.

한편 김윤주와 서현(2022)은 원장의 자질 향상과 행복한 삶을 지원하기 위한 원장의 생애사를 살펴보았다. 원장은 관리 감독, 과도한 행정, 학부모 요구, 잘못된 사회적 인식과 예산 부족 등으로 어려움을 경험하였지만 원장은 자신의 성장에 긍정적 영향을 주는 요인으로 자신의 노력과 주변인의 지지, 긍정적인 대인관계 등을 인식하고 있었다. 그들은 연구를 통해 원장의 삶에 있어서 긍정적인 요인 외에도 원장이 경험하고 있는 부정적인 요인들

에 대해 파악하여 유아교육자의 자질과 삶의 질을 높일 수 있도록 돕고 더 나아가 유아교육의 발전 등을 위한 국가적 지원이 필요하다고 하였다.

이처럼 어린이집 초임원장은 최고관리자라는 직책을 처음 시작하는 과정에서 업무나 기술의 부족으로 제도적 어려움과 다양한 문제들을 해결하기에 시행착오를 자주 경험할 수밖에 없다. 그러나 원장이 만족감, 성취감 등의 내재적 동기를 통해 직업적 행복감을 경험한다면 충분히 어려움을 극복할 수 있을 것으로 예상된다. 국공립어린이집 초임원장 또한 국공립어린이집이라는 보육의 공공성과 투명성 제고를 위한 역할 수행과 더불어 개인 및 직업인으로써 심리적 문제를 파악하고 극복을 위한 정서 지원에 대해 더욱 관심을 가져야 할 것이다.

2. 행복

본 장에서는 국공립어린이집 초임원장의 행복증진과 관련하여 행복의 개념과 철학적 관점, 그리고 자아실현적 행복의 개념과 심리적 요인을 살펴보고자 한다. 그 내용은 다음과 같다.

1) 행복의 개념

사전적 의미에서 행복이란 생활에서 충분한 만족과 기쁨을 느끼어 흐뭇하고 또한 그러한 상태를 의미한다(표준국어대사전, 2021). 또한 행복이란 생활에서 충분한 기쁨과 만족, 그리고 웰빙을 누리며 자신의 삶이 의미 있고 충분한 가치가 있다고 느끼는 상태를 의미하기도 한다(Lyubomirsky, 2022, 신지혜, 2016에서 재인용). 행복에 대한 정의는 고대의 철학에서부터 중세, 근대 및 현대 심리학까지 그 폭이 넓고 매우 광범위하다고 볼 수 있다

(Shhar, 2007, 이지은, 2011에서 재인용). 고대부터 수많은 철학자들과 종교인들은 행복에 대한 견해를 제시해왔다. 고대의 행복관에 따르면 소크라테스(Socrate: 469-399 B.C.)는 자기성찰을 통해 진정한 행복이 성취될 수 있다고 하였으며 “너 자신을 알라.”는 말을 통해 자기 성찰과 지혜가 계발된다고 보았다. 인간 삶의 가장 중요한 요소를 인식하고 그것을 실천해 가는 것이 행복한 삶이라고 하였다(김인선, 2016). 그의 제자인 플라톤(Plato: 427~347 B.C.)은 진정한 지혜란 인간의 이성과 직관에 있다고 하였다. 플라톤에 따르면 행복은 감각적 쾌락을 추구하는 것보다 인생의 의미와 본질을 중시하는 것으로써 이러한 관점은 오늘날의 행복관에 큰 영향을 주었다(Compton, 2005/2007). 이후 플라톤의 수제자인 아리스토텔레스(Aristotle: 384~322 B.C.)에 의해 행복에 대한 정의가 좀 더 구체적으로 제시되었다. 아리스토텔레스는 개인의 고유한 기능을 통해 덕성에 따라 영혼의 활동이 탁월하게 발휘된다고 하였다. 아리스토텔레스는 12가지 덕성(용기, 관용, 자존, 친밀, 재치, 정의, 절제, 희망, 온유, 양심, 정직, 고결)을 제시하며 덕성은 누구나 타고나는 것이며 잠재된 덕성을 계발함으로써 행복하고 바람직한 삶을 이룰 수 있다고 하였다(김대오, 2000; 윤희조, 2001).

서양의 중세 시대는 기독교가 주를 이루었으며 기독교의 관점을 토대로 행복의 관점을 바라보았다. 인생이란 육체적 욕망 그리고 영적인 추구의 갈등이라고 보았으며 이러한 관점은 현재에도 폭넓게 영향을 미치고 있다. 그중 프로이드의 정신분석 이론에서 육체적 쾌락인 원초아(Id)와 문화적 윤리를 반영하는 초자아(Super ego), 그리고 내면적 자아(Ego)가 중재하는 구조로 인생의 본질을 설명하였다. 중세의 행복관에 따르면 기독교의 지도자들은 분노, 질투, 성욕, 교만, 나태, 방종, 물욕의 7대 죄악(seven deadly sins)을 제시하며 이러한 죄악을 포기하고 신중, 용기, 절제, 정의의 4대 보편적 덕성과 믿음, 소망, 사랑의 3대 신학적 덕성을 구현하며 살아가는 것이 최선의

삶이라고 하였다(Compton, 2005/2007). 이것은 윤리적 규범의 기초가 되면서 내세에서의 구원과 영생을 얻기 위함이라고 하였다.

근대의 행복관에 따르면 15세기경부터 인간의 예술적 측면이 부각되면서 개인의 창의성과 독특성이 강조되었고 이것은 개인주의 성향이 행복을 추구하는 방식과 연결되었다. 17세기 말에는 산업혁명이 일어나면서 옹고 그림과 가치 판단의 기준인 이성주의와 경험의 근거에서 비롯되는 경험주의 철학이 강조되었다. 이성주의와 경험주의의 관점으로 인해서 인간의 속성을 좀 더 분명하게 이해해야 한다는 생각이 확산하면서 바람직한 사회에 대한 판단으로 최대 다수의 최대 행복의 공리주의 철학체계로 정립되었다. 다수의 행복은 개인의 행복과 안녕에 대한 관심뿐만 아니라 행복에 대한 과학적 이해를 지향하게 되었다(박영식, 2002).

20세기에 들어서면서 다양한 심리학 이론이 발전되고 행복한 삶에 대한 입장이 제시되었다. Murray(1938)는 인간의 강점과 성격의 특성에 대한 연구를 실행해왔으며 May(1969)는 인간의 진실한 삶과 인생의 발달단계에 관해서 설명하였다. 이는 인간의 긍정적 측면에 대한 이해 증진에 기여했으며 행복에 대한 과학적인 접근의 시작으로 보았다. Ryff(1989)는 행복한 사람들의 특성을 6가지로 구분하였으며 환경적 통제, 긍정적 대인관계, 성장, 인생의 목적, 자율성, 자기수용의 요소로 제시하였다(Ryff, 1989; 김인선, 2016에서 재인용).

그중에서도 최근 긍정심리학에 대한 관심이 높아지면서 행복한 삶에 대한 의미를 과학적으로 접근하고 있다. 행복은 인간마다 서로 다른 관점으로 바라볼 수 있기 때문에 절대적인 정의를 내리기 어렵지만 긍정심리학자들은 행복에 관해 각자의 견해를 제시하였으며 그중 Seligman(2002/2011)은 세 가지 측면에서 행복한 삶의 조건을 제시하고 있다.

첫 번째로 행복을 즐거운 삶으로 설명하고 있다. 과거, 현재, 미래를 긍정

적인 감정으로 살아가는 것을 행복한 삶으로 나타낸다. 과거에는 수용과 감사로 만족감 및 흡족감을 경험하고 현재에는 적극적 참여와 몰입을 경험하며 유쾌함과 즐거움을 느낀다. 미래에는 낙관적 기대와 도전의식으로 희망감과 기대감을 경험하며 삶을 살아간다(Seligman, 2002/2011). 이는 주관적 안녕감에서 강조하는 긍정 정서를 강조하는 것으로 쾌락주의적 관점에서 바라보는 행복을 의미하고 있다.

두 번째로는 적극적인 삶으로서의 행복한 삶이다. 인간은 자신의 삶에서 매사 열정적으로 참여하고 몰입하며 자신의 성격적 강점과 잠재력을 통해 자아를 실현해 나간다. 인간마다 대표 강점을 지니고 있는데 진정한 행복은 대표 강점을 찾아내어 모든 생활에서 대표 강점을 활용할 때 열정과 활기를 찾게 된다(Seligman, 2002/2011). 긍정심리학자들은 인간의 강점과 미덕, 재능, 덕목을 통해 인간의 긍정적 성품과 강점을 발휘하며 과학으로서의 긍정심리학으로 삶의 결과를 탐구한다(권석만, 2008). 결국 몰입과 대표 강점의 발휘와 활용은 자아실현적 관점의 행복으로 접근하는 것으로 설명하고 있다.

마지막으로 의미 있는 삶으로 행복을 정의한다. 열정적인 삶을 살아가도 소중한 의미를 부여할 수 없다면 진정한 행복감을 느낄 수 없다. Seligman(Seligman, 2002/2011)은 개인의 경우 가족, 직장, 사회, 국가를 위해 자신의 존재가치를 느끼며 의미 있는 삶을 부여하고 있으며 사회적 맥락 속에서 개인의 행복만으로 진정한 행복을 느끼기 어렵기 때문에 개인과 사회의 관계를 중요시 여긴다고 하였다. 개인은 사회를 위해 기여할 수 있을 때 큰 행복감을 느끼고 이는 사회적 환경의 개선으로 개인의 행복도 높아질 수 있음을 의미하는 것이다.

따라서 Seligman(2002/2011)은 이 세 가지 삶의 밀접한 관련성을 통해 서로 촉진적인 관계를 지니고 있다고 설명하고 있다. 개인은 즐거운 기분을 통해 삶에 대한 흥미와 활기가 높아져 열정적으로 몰입하게 된다고 하였으

며 이러한 활동을 통해 좋은 성과를 내고 사회적 기여를 하면서 소중한 의미를 부여할 수 있다고 하였다(권석만, 2008). 인간의 진정한 행복은 대표 강점을 찾아내고 계발하여 일, 가정, 여가활동과 같은 일상생활에서 더 나아가 사회적 환경 안에서 잘 활용하는 가운데 발견되는 것을 의미하고 있다.

이를 종합하여 보면 행복은 고대시대부터 긍정심리학이 강조되고 있는 현대사회까지 감각적 쾌락이나 개인의 행복만을 추구하는 것으로 한정되지 않는다. 학자마다 행복을 다양하게 정의하고 있지만 인간은 사회적인 관계를 맺고 있는 존재로서 좀 더 적극적이고 의미있는 삶으로서의 가치를 실현해 나간다는 점에서 행복에 대한 좀 더 폭 넓은 이해가 필요하다는 것을 알 수 있다.

2) 행복에 대한 철학적 관점

행복이란 쾌락주의적 관점의 행복과 자아실현적 관점의 행복이라는 두 가지 철학적 입장을 지니고 있다. 첫 번째로는 쾌락주의적 관점의 행복이다. 행복은 자신의 삶에서 개인이 주관적으로 느끼고 있는 유쾌한 상태로써 삶에 대한 주관적인 만족감을 뜻한다. 다른 하나는 자아실현적 관점의 행복이다. 자아실현적 관점의 행복은 개인의 잠재적 가능성을 발휘하고 덕목과 성격적 강점을 계발하여 인생의 중요한 부분에서 의미 있는 삶을 살아가는 것이다.

쾌락주의적 관점에서 살펴보았을 때 긍정심리학자들은 좀 더 구체적인 의미로 접근하여 행복을 주관적 안녕감(Subjective well-being)이라는 용어로 설명하였으며 주관적 안녕감이란 개인이 삶을 긍정적으로 인식하는 주관적인 심리상태를 의미한다. 주관적 안녕감은 인지적 평가로서 삶의 만족도(life satisfaction)나 삶의 질(quality of life)로 표현되기도 한다. 또한 주관적 안녕감은 정서적 요소와 인지적 요소로 구분한다(Diener, 1984, 1994; 김인선,

2016에서 재인용). 정서적 요소는 긍정 정서와 부정 정서로 구분할 수 있다. 긍정 정서는 행복감, 환희감, 즐거움과 같은 감정을 강하게 경험하는 반면, 부정 정서는 슬픔, 질투감, 우울감 등의 감정으로 부정적 정서를 적게 경험할수록 주관적 안녕감의 수준이 높다고 하였다.

주관적 안녕감의 인지적 요소는 삶의 만족도라고 지칭되고 있으며 자신이 설정한 기준과 비교하여 개인의 삶의 정도를 평가하는 인지적이며 의식적인 판단을 의미한다. 인간은 자신의 삶을 전반적으로 평가한 결과에 긍정적이라고 인식할 때 만족감이 높아진다. 이처럼 정서적 요소와 인지적 요소는 밀접한 관계를 지니면서 다른 요인과의 관계에서는 독립적인 차이를 보이고 있다. 정서적 반응은 직접적인 반응으로 무의식적인 동기 및 생리적 상태에 영향을 받으며 지속기간이 짧다. 인지적 반응은 삶의 가치관이나 목표에 영향을 받으며 장기적인 삶에 대한 의식적 평가로 설명된다. 주관적 안녕감의 구성요소를 구체적으로 제시하면 다음과 같이 표 1로 요약된다.

<표 1> 주관적 안녕감의 구성요소

정서적 구성요소		인지적 구성요소	
긍정 정서	부정 정서	만족도 평가차원	평가 영역
즐거움	슬픔	현재의 삶에 대한 만족도	자기
만족감	우울감	과거의 삶에 대한 만족도	가족
행복감	불안감	미래의 삶에 대한 낙관도	건강
자존감	분노감	자신의 삶에 대한	직업
애정감	질투감	중요한 타인의 견해	여가
고양감	부담감		재정상태
환희감	죄책감		소속집단
	수치감		

출처: Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. I. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125, 277. 인용

주관적 안녕감의 구성요소를 살펴보면 크게 정서적 구성요소와 인지적 구성요소로 구분된다. 먼저 정서적 구성요소에 대해서 세부적으로 살펴보면 긍정 정서와 부정 정서로 구분되는데 긍정 정서는 개인의 면역력에 도움이 되고 확장적 사고와 창의적인 사고를 높이며 스트레스 상황에서 대처할 수 있는 능력을 높인다(Diener, 1984; 임남연, 이화령, 서은국, 2010에서 재인용). 이에 긍정 정서가 높을수록 개인의 행복감 증진에 긍정적인 영향을 미침을 알 수 있다.

한편 선행연구에서는 부정 정서가 삶의 만족도에 부정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 인간은 부정 정서가 높을수록 불안이나 우울감이 높아지고 상황에 대해 부정적으로 평가하는 경향이 있으며 통제하려는 시도를 한다(이종만, 오상조, 2015; 예미숙, 오경자, 2012). 따라서 주관적 안녕감은 부정 정서의 빈도수가 적을수록 행복감이 높아질 수 있음을 의미한다.

주관적 안녕감의 구성요소인 인지적 구성요소는 개인의 평가 영역에 대한 삶의 만족으로 나타난다. 개인은 자신의 평가 영역인 개인, 가족, 건강, 직업, 여가, 재정 상태, 소속 집단으로부터 과거, 현재, 미래에 대한 삶의 만족을 평가한다. 또한 개인이 판단하는 삶의 만족에 대한 평가뿐만 아니라 자신의 삶에 대한 타인의 견해도 개인의 삶의 만족에 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 주관적 안녕감의 행복은 어느 한 가지의 구성요소로 판단하기보다는 평가영역에 대한 삶의 만족과 정서 반응을 통합한 평가(김영옥, 2022)라고 볼 수 있겠다.

자아실현적 관점에서 행복을 탐구하는 심리학자들은 긍정 정서와 부정 정서, 삶의 만족만으로는 개인의 행복을 평가하는 데 한계가 있다고 주장하였으며, 단순한 삶에 대한 비교로 삶의 질을 측정하는 데 이의를 제기하였다(Ryff & Singer, 1996; 김명소 외, 2003에서 재인용). 자아실현적 관점의 행복은 자신의 내적 잠재성을 계발하고 덕을 추구하며 자신의 삶의 목적을 인

식하는 것이다(강현미, 2016). 자아실현적 관점은 긍정 정서에만 초점을 맞추는 쾌락주의적 행복의 한계점을 보완하였다. 자아실현적 관점은 인간의 긍정정서 뿐만 아니라 개인의 잠재적 가능성을 계발하고 자신의 강점을 활용하며 개인적 성장을 강조하는 자아실현적 관점의 행복을 통합하였을 때 더욱 바람직한 영향을 발휘한다고 볼 수 있다(권석만, 2008). 따라서 본 연구에서는 긍정 정서와 더불어 자아실현적 관점의 행복에 대해 좀 더 깊이 있게 다루어 보고자 한다.

3) 자아실현적 관점의 행복

(1) 자아실현적 관점의 행복의 개념과 정의

긍정심리학자들은 자아실현적 관점에서의 행복을 다양하게 정의하고 있다. 긍정심리학자는 행복이란 긍정적 특질과 연관되어 있으며 개인이 가지고 있는 강점과 재능을 발휘하는 것이 진정한 행복이라고 하였다. Seligman(2002/2011)은 근본적인 강점을 계발하는 것과 계발된 강점을 일상에서 활용하는 것을 중요시 여겼으며 그것에 대한 정서적 반응으로서 만족을 느끼는 삶을 강조하였다. 또한 특징적 강점을 사용하며 의미 있는 삶을 중요시 여겼으며 과거, 현재, 미래에 대한 긍정적인 감정을 느끼며 만족하는 충만한 삶에 대해 설명하였고 충만한 삶은 개인의 강점과 일상에 활용되면서 얻어진다고 하였다.

Peterson과 Seligman(2003)은 긍정적인 특성의 분류체계를 구성하여 수십 개의 강점과 덕목을 추출하였으며 지혜와 지식, 용기, 사랑과 인간애, 정의감, 절제력, 영성과 초월성의 6개 핵심 덕목과 하위 요소인 24개의 성격적 강점을 명시한 바 있다. 6가지 덕목과 24개의 강점은 재능과는 다른 도덕적

특성과 자율의지의 개념으로 볼 수 있으며 인간 모두가 갖추고 싶은 정신 상태로 설명된다. Peterson과 Seligman(2003)은 인간은 누구나 강점을 지니고 있고 그 강점을 발견하고 계발하며 일상에서 활용할 때 진정한 행복을 이룰 수 있다고 강조하였다.

이 외에도 Seligman(1994/2012)은 낙관성 학습에 대해서 설명하였다. 낙관성은 주관적인 행복에 대한 긍정정서로도 볼 수 있지만 자아실현적 관점의 측면으로도 접근할 수 있다. 낙관성이 높은 사람은 자신이 처한 역경과 어려움을 극복할 수 있고 자신의 행복과 성공을 성취할 가능성이 높다. 이는 곧 자신의 강점 발견과 활용, 개인적 성장에도 도움이 될 수 있다. 또한 Seligman(1994/2012)은 비관적인 사람도 낙관성을 학습할 수 있다고 주장하며 낙관성 학습을 위한 ABCDE(Adversity, Belief, Consequence, Disputation, Energization) 기법 활용을 제시하고 있다. 실제 낙관성 훈련에 활용되고 있는 ABCDE 기법은 불행한 사건(Adversity), 왜곡된 믿음(Belief), 잘못된 결론(Consequence), 반박(Disputation), 활력 얻기(Energization) 단계로 구분되어 있다. Seligman(1994/2012)은 ABCDE기법을 활용하여 지속적으로 낙관성 학습을 하게 되면 어려움이나 실패를 경험해도 주눅 들지 않고 이것을 도전의 기회로 삼게 된다고 하였다.

자아실현적 관점의 행복 중에서 몰입이라는 독특한 심리적 상태로 행복을 설명한 긍정심리학자가 있다. Csikszentmihalyi(1990/2004)는 작업을 하는 과정에서 몰두하다가 몰입을 경험한다고 하였다. 인간은 몰입의 과정에서 허기와 피로를 잊은 채 휴식도 취하지 않고 작업에 몰두하게 되는 경지에 이른다고 하였다. 또한 몰입은 사람들로 하여금 인생을 더 즐기고 행복하게 살며 다양한 상황에서 더 잘 기능하도록 만든다고 하였다(Csikszentmihalyi, 1990/2004). 심지어 인간은 금전이나 칭찬과 같은 보상이 주어지지 않아도 몰입의 경험을 지속하기도 한다. Csikszentmihalyi(1990/2004)는 이러한 현

상에 대해 몰입이 내재적으로 동기가 부여된 활동의 주요한 측면이라고 설명하며 몰입의 경험이 많을수록 행복도가 높아지는 경향이 있다고 하였다(Csikszentmihalyi, 1975; 홍중관, 2017에서 재인용).

한편 Ryff(1989)는 행복이란 쾌락적 삶이 아닌 가치 있는 삶으로서 강조하며 진정한 자아와 일치될 때 행복한 삶이 얻어진다고 보았다(박정희, 심혜숙 2007에서 재인용). 그는 심리적 안녕감이라는 행복 측정 도구를 개발하였는데 이는 삶의 질에 대한 연구에 있어 자신이 삶에 얼마나 만족하며 자신의 삶을 어떻게 평가하는지 측정하는 도구로서 설명하였다. 심리적 안녕감은 자신의 건강한 성장을 위해 자기 자신을 수용할 줄 알고 타인과의 긍정적인 관계를 형성해 가며 행복하게 살아가는 삶을 말한다. Ryff(1989)는 심리적 안녕감으로 접근하여 개인이 사회의 구성원으로서 잘 기능하고 있는지에 대한 기준의 구성 요소로 환경의 통제, 긍정적 대인관계, 자율성, 개인적 성장, 인생의 목적, 자기수용 등 6가지를 제시한 바 있다.

이상의 내용을 종합해 보면 자아실현적 관점의 행복은 쾌락주의적 관점에서 강조하고 있는 주관적 안녕감의 긍정 정서를 토대로 사회적 가치로서의 인간의 긍정적 특질과 미덕을 계발하고 활용하는 것으로 볼 수 있다. 이를 통해 인생의 목적과 개인적 성장을 위해 노력하고 사회구성원으로서 의미 있는 삶을 추구하는 것이 진정한 행복에 이를 수 있다는 점을 고려하여 자아실현적 관점의 행복을 좀 더 깊이 있게 이해할 필요가 있다.

(2) 자아실현적 관점의 행복에 영향을 미치는 심리적 요인

자아실현적 관점의 행복을 이해하기 위해서는 심리적 요인에 기초한 긍정 정서에 대한 이해가 필요하다. 권석만(2008)은 인간의 각 심리적 요인들은 주관적 행복에 대한 긍정정서로 볼 수 있지만 심리적 요인들이 서로 연결되

고 통합될 때 비로소 긍정심리학자들이 강조하고 있는 자아실현적 관점의 행복인 인간의 긍정적 특질로 완성 되어진다고 보았다. 그는 자아실현적 관점의 행복에 영향을 미치는 주요한 심리적 요인을 낙관성, 자존감, 긍정적 대인관계, 통제감, 인생의 목적의식 등으로 분류하고 있다

① 낙관성

낙관성은 미래의 긍정적 기대에 대한 인지적 경향을 의미하는데 기질적 낙관성과 희망, 자신에게 유리한 방향으로 설명하는 설명 방식으로 구분된다. Seligman(1994/2012)은 낙관성이란 인생의 사건들에 주의를 기울이는 것이라고 설명했다. 또한 낙관성은 긍정적인 원인의 방향으로 학습 가능한 것이라고 하였으며 낙관성이 높으면 행복과 삶의 만족이 높다고 보고하였다. 그러나 비현실적인 낙관성은 위험을 초래할 수 있기 때문에 장기적 행복에 기여하기 위해서는 현실적인 근거를 바탕으로 한 낙관성에 초점을 맞추어야 정신장애가 예방되고 인간관계가 해결되며 행복을 증진할 수 있다고 하였다(Schneider, 2001; Seligman, 1994/2012에서 재인용). 결국 낙관성은 장기적인 행복에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 요소임을 알 수 있다.

② 자존감

자존감은 주관적 안녕감의 강력한 변인으로 예측되고 있으며(Campbell, 1981) 자존감이 높은 사람은 자신을 유능한 존재로 인식하고 자신에 대한 큰 만족감을 지닌다. 또한 타인과의 관계에서도 친밀감, 배려심, 만족도, 수행 능력 등이 높았고 분노 조절 및 반사회적 행동이 적게 나타났다(Myers & Zeigler-Hill, 2008; 장재원, 신희천, 2011에서 재인용). 따라서 자존감은

인간관계와 생산활동에 긍정적인 영향을 주고 행복감에도 영향을 미친다. 자존감이 낮을 경우 실패와 좌절로 다양한 정서장애의 유발 요인이 되기도 한다(손재환, 2017).

③ 통제감

통제감(sense of perceived control)이란 자신에게 중요한 삶의 사건들에 있어서 본인이 그것을 통제할 수 있다는 신념을 뜻한다. 특히 많은 연구에서는 내적 통제를 가진 사람들이 외적 통제를 가진 사람보다 주관적 안녕 수준이 더 높은 것으로 보고했다(Lefcourt, 1981; 육근영, 방희정, 옥정, 2006에서 재인용). 환경통제력이 높은 사람은 자신의 삶을 스스로 통제할 수 있다는 믿음으로 주어진 환경을 수동적으로 받아들이지 않고 적극적으로 개입하여 삶을 긍정적인 방향으로 변화시키기 위해 노력한다(김동진, 2022).

④ 긍정적 인간관계

Diner와 Seligman(2002)은 행복도가 가장 높은 집단을 대상으로 행복도의 원인을 조사한 결과 그들은 풍요롭고 긍정적인 인간관계를 형성하고 있는 것으로 나타났다. 또한 Diner와 Seligman(2002)은 사회적 지지가 인간의 행복에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 보고하였다. 사람들과 친밀하고 지지적인 관계를 맺어가며 생활할 때 자존감, 자신감, 어려움 극복 등에 도움을 받고 심리적 장애 예방에 좋은 영향을 미칠 수 있다(박숙경, 2003). 행복과 긍정적 인간관계는 상호적인 역할을 하기 때문에 행복감이 높아지면 긍정적 인간관계가 높아지고 또한 이러한 경험을 통해 행복감이 증진된다.

⑤ 인생의 목적의식

인생의 목적의식은 흔히 종교성으로 실증적 연구를 통해 측정되었다(Myers, 2000). 이는 종교가 인간에게 인생의 의미뿐만 아니라 사회적 지지와 가치를 함께 나누는 공동체 안에서 자신의 신념을 인정받는 과정을 통해 자존감을 증진시킨다는 것을 보여준다. 그러나 인생의 목적의식이 반드시 종교적 신념에만 국한되는 것은 아니다. 인간은 자신의 행동에 확신을 갖고 목표 달성을 위해 일관성 있게 의미있는 삶으로 나아가고자 노력할 때 행복감이 증진될 수 있다(김동진, 2022).

이를 종합해 보면 행복은 외부환경으로부터 결정되는 것이 아니라 개인이 스스로 만들어 나가며 발견해 갈 수 있는 것이라고 볼 수 있다. 또한 인간의 심리적·성격적 요인들이 환경과의 상호작용과 자신과 환경에 대한 주관적 평가에도 무엇보다 중요한 영향을 미치므로(Compton, 2005) 심리학적 요인들에 대해 더욱 관심을 갖고 자아실현적 관점의 행복에 접근하는 것이 중요하겠다.

3. 행복증진 프로그램 관련 변인

본 장에서는 자아실현적 관점의 행복증진을 위한 변인과 개념을 살펴보고자 한다. 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 행복증진을 위한 관련 변인으로 심리적 안녕감과 직무만족을 포함하였고, 그 내용은 다음과 같다.

1) 심리적 안녕감

심리적 안녕감이란 자신의 내적 잠재성을 계발하고 개인의 삶의 목적을

인식하며, 왜 행복한지를 판단하고 삶의 덕을 추구하는 것이다. 이는 행복에 대한 측정 개념 중 하나로서 환경적 통제, 타인과의 긍정적 인간관계, 자율성, 개인적, 인생의 목적, 자기수용이라는 6가지 하위요인으로 구성된다. Ryff(1989)는 기존의 쾌락주의적 관점에서 바라보는 주관적 안녕감에 대한 의의를 제기하며 삶의 질을 단순하게 평가했다는 한계점을 지적하였다. 개인의 행복을 위해서는 주관적인 만족을 넘어서 삶의 질에 대해 깊이 인식해야 하며 삶의 질은 사회 구성원으로서 개인이 잘 기능(well-functioning)하느냐에 따라 달라질 수 있다고 하였다.

Ryff(1989)와 동료들은 Jahoda(1958)를 비롯하여 인간의 성숙과 행복에 깊은 관심을 가졌던 학자들의 이론적 내용을 통합하였는데 Jung(2009)의 개성화(individuation), Maslow(1954)의 자아실현(self-realization), Rogers(1951)의 완전히 기능하는 사람(fully functioning person), Allport(1937)의 성숙(maturity), Erikson(1963)의 기본적 삶의 경향(basic life tendencies) 등의 여러 상담 및 발달심리학적 이론들을 기초로 삶의 질에 영향을 주는 6개의 하위 영역으로 구성된 심리적 안녕감 척도를 개발하였다.

Ryff(1989)의 심리적 안녕감 척도는 환경적 통제(environment mastery), 타인과의 긍정적 인간관계(positive relations with other), 자율성(autonomy), 개인적 성장(personal growth), 인생의 목적(purpose of life), 자기수용(self acceptance)으로 구성되어 있으며, 이 중 삶의 목적 및 긍정적 대인관계, 환경적 통제는 긍정심리학자인 Seligman(2011)의 웰빙 이론(theory of well-being)의 내용을 뒷받침하고 있다. Ryff(1989)가 개발하고 제시한 심리적 안녕감의 6개의 하위 영역별 구성내용은 표 2와 같다.

<표 2> 심리적 안녕감의 구성요소

하위 영역	측정 점수	영역별 내용
환경적 통제	High	<ul style="list-style-type: none"> • 자신의 환경을 관리함에 있어서 능숙하게 잘 다루는 능력을 지닌다. • 복잡한 외부활동을 잘 조절하며 주변의 기회를 효과적으로 활용한다. • 개인적 필요나 가치에 적합한 환경을 선택하여 변화할 수 있다.
	Low	<ul style="list-style-type: none"> • 일상의 일들을 다루는데 어려움이 있다. • 주변의 일들을 변화시키거나 향상시키기 어렵다. • 주변에 있는 기회를 깨닫지 못하며 외부세계를 통제할 감각이 없다
타인과의 긍정적 대인관계	High	<ul style="list-style-type: none"> • 타인과 따뜻하고 만족스러우며 신뢰감 있는 관계를 가진다 • 타인의 안녕에 관심을 가지며 인간관계의 상호교환적 속성을 이해한다. • 공감적이고 애정어린 친밀감을 가질 수 있다.
	Low	<ul style="list-style-type: none"> • 친밀하고 신뢰로운 관계 형성과 타인에게 따뜻하고 개방적으로 대하는 게 어렵다. • 대인관계에서 고립되거나 혼란스러워 한다. • 타인과 중요한 유대관계를 위해 타협하지 않는다.
자율성	High	<ul style="list-style-type: none"> • 자기결정력이 있고 독립적이며 개인적인 기준에서 자신을 평가한다. • 자신의 특정한 방향으로 생각하고 행동하도록 사회적 압력에 저항하는 힘이 있다. • 내면적 기준에 의해 행동을 결정한다.
	Low	<ul style="list-style-type: none"> • 타인의 기대나 평가에 대해 걱정하며 행동할 때 사회적 압력에 동조된다. • 중요한 결정을 할 때 지나치게 의존적이다.
개인적 성장	High	<ul style="list-style-type: none"> • 자기 자신이 지속적인 성장을 하고 있다고 느낀다. • 새로운 경험에 개방적이며 자신의 발전과 성장을 위해 노력한다. • 자신의 잠재력이 실현되고 있다는 느낌을 지닌다.
	Low	<ul style="list-style-type: none"> • 개인적인 침체감을 느끼고 발전이나 확장되는 느낌이 없다. • 삶이 지루하고 흥미가 없다 • 새로운 태도나 행동을 발전시키기 어렵다.
인생의 목적	High	<ul style="list-style-type: none"> • 인생의 목적과 방향감, 현재와 과거의 삶에 의미가 있다고 느낀다. • 인생의 의미를 부여하는 신념체계와 일관성 있는 목적과 목표를 지니고 있다.
	Low	<ul style="list-style-type: none"> • 삶의 의미, 목적과 목표가 거의 없고 방향성이 결여되어 있다. • 과거의 삶에서 목표를 찾을 수 없고 삶의 인생관이나 신념이 없다.
자기수용	High	<ul style="list-style-type: none"> • 자기 자신에 대해 긍정적 태도를 지니며 과거의 삶에서 긍정적으로 느낀다. • 긍정적 특성과 부정적 특성을 모두 포함한 자신의 다양한 특성을 인정한다.
	Low	<ul style="list-style-type: none"> • 자기 자신에 대해 만족하지 못하고 과거의 일을 실망스러워 한다. • 자신이 가지고 있는 무언가에 괴로워하며 자신과 다른 사람이 되기를 원한다.

출처: Ryff, C. D.(1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. Journal of personality and social psychology, 57(6), 1072. 인용

표 2에 제시된 심리적 안녕감의 6개의 하위 내용에 대한 설명은 다음과 같다.

첫 번째, 환경적 통제이다. 이것은 자신이 환경을 조절하고 관리할 수 있는 능력을 의미하며 효율적으로 삶을 통제하며 살아가는 능력이다. 환경적 통제력이 높은 사람일수록 환경에 의한 좌절이 적고 스스로 환경을 변화시킬 수 있는 능력이 높아진다. 따라서 환경적 통제 요인은 본 척도의 주요한 변인이라고 볼 수 있다(김명소, 김혜원, 차경호, 2001)

두 번째, 타인과의 긍정적 대인관계이다. 이것은 인지적, 정신적, 사회적으로 성숙한 인간으로 발달 및 성장하고 성격과 정체감을 적절하게 형성해 나가는 데 도움을 준다. 인간은 타인이 가지고 있는 나에 대한 생각으로 피드백(feedback)을 주고받으며 나에 대해 인지하게 되는 자아정체감(self-identity)이 발달한다. 인간은 자신과 타인에 대한 긍정적인 생각을 하면서 긍정적 대인관계를 형성해 간다(박상돈, 2010).

네 번째, 개인적 성장이다. 이는 개인이 지속적으로 성장하며 자신의 잠재력을 인식하고 끊임없이 확장시켜 변화에 도전하는 것이다. 개인적 성장이 높은 사람은 다양한 문제 상황에 직면해도 그것을 해결해 나가며 성취감과 자신감을 키워나갈 수 있다. 또한 새로운 경험에 개방적이며 모든 면에 발전을 추구해 나간다(김명소, 김혜원, 차경호, 2001).

다섯째, 인생의 목적이다. 인간은 현재와 과거의 삶에 의미가 있다고 느끼며 인생의 목적에 대해 명확히 이해하고자 한다. 이를 토대로 인생의 의미를 부여하며 자신의 신념체계를 가진다. 이러한 신념체계는 자신의 삶의 목적과 목표 실천에 영향을 준다(권석만, 2008).

마지막으로 자기수용이다. 이는 개인이 자신의 건강한 성장과 발달을 위하여 스스로를 명확히 인식하면서 긍정적 태도를 가지는 것이다. 자신의 긍정적인 특성뿐만 아니라 부정적 특성을 모두 그대로 받아들이며 다양성을

인정하고 수용한다. 또한 자기수용은 자존감, 긍정적 태도, 자아실현을 위해 꼭 필요한 요소이다(강혜림, 2016).

Ryff(1989)가 제시한 심리적 안녕감의 수준이 높은 사람들은 삶의 질이 높고 행복하며 긍정적 대인관계를 잘 유지하고 자기 자신을 있는 그대로 수용한다. 또한 자신의 행동을 독립적이면서 스스로 조절할 수 있는 능력을 가지고 있으며 자신의 삶에 대한 목적이 있고 주위 환경을 통제할 능력과 자신의 잠재력을 실현시키고자 하는 동기를 가지고 있다. 이처럼 심리적 안녕감이 높은 사람은 주관적 안녕감을 넘어서 사회 구성원으로서 잘 기능하고 능력을 발휘할 수 있으며 이는 긍정 정서에도 큰 영향을 미친다.

최근 국내에서도 심리적 안녕감 척도를 사용한 연구들이 지속적으로 증가하고 있다. 자녀를 양육하고 있는 어머니 또는 가족을 대상으로 한 연구를 살펴보면 심리적 안녕감은 양육 효능감과 자녀와의 정서 관계(양은호, 최혜순, 2011), 양육행동(윤연희, 심숙영, 2017), 가족의 삶의 의미 추구 및 의미 발견과 자녀의 사회적 능력(강현욱, 2014)에도 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 그 밖에도 직장 활동을 하고 있는 성인을 대상으로 한 연구를 살펴보면 심리적 안녕감과 성취 목표 지향성 간의 관계에서 자신의 몰입 정도와 유능감 및 충족감에 따라 심리적 안녕감도 높은 수준으로 나타났다(한은숙, 이희경, 2013). 또한 낙관성이 심리적 안녕감에 미치는 영향에 대해서 살펴본 연구가 있으며 낙관성은 삶의 의미를 매개효과로 심리적 안녕감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(맹일환, 이정미, 2015). 긍정심리학에서 강조하고 있는 덕성과 강점에 해당되는 영성과 관련하여 영성 증진을 통한 집단 상담 프로그램을 직장인에게 적용한 결과 심리적 소진과 심리적 안녕감의 긍정적인 효과를 검증하였다(김세봉, 변상해, 2012). 이 외에도 직장인들의 직장 내 스트레스와 심리적 안녕감의 관계를 살펴본 연구에서도 심리적 안녕감이 높을수록 스트레스에 더 잘 대처하는 효과를 보였다(이민정,

최진아, 2013; 조사무엘, 고동우, 이지연, 2018).

최근 유아교육에서도 심리적 안녕감 척도를 활용한 연구들이 활발히 진행되고 있다. 유아교사를 대상으로 심리적 안녕감과 직무스트레스 및 스트레스 대처, 이직 의도 등의 관계를 살펴본 연구(김리진, 홍연애 2013; 송진희, 서인석, 윤병섭, 2021; 오세경, 이기탁, 강병은, 2019; 고경필, 심미영, 2017; 전애란, 곽현주, 2016)들이 있으며 심리적 안녕감이 높을 경우 직무스트레스는 감소하였고 스트레스 대처, 이직 의도에 유의한 결과를 나타내었다. 또한 심리적 안녕감과 직무만족과의 관계를 살펴본 연구(길현주, 2013; 김선희, 권현용, 2021, 2022; 김안나, 2014; 김은경, 안지령, 2013; 박경숙, 2020; 윤성혜, 천성문, 김희진, 2010; 이채호, 고태순, 2008; 황인호, 장성화, 2012)에서도 심리적 안녕감은 유아교사의 직무만족도에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 보고하였다.

그 밖에도 조직문화, 조직몰입, 교직 헌신과 관련된 연구들에서도 심리적 안녕감이 높을수록 조직에 대한 자기 헌신(배숙자, 최성규, 2017)이나 조직몰입(김안나, 2014) 및 조직문화(길현주, 2020; 박신영, 박은혜, 2011)에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 보고하였다. 또한 심리적 안녕감은 유아교사의 효능감(김경희, 김선희, 2016; 김정희, 최미경, 최윤진, 2013), 낙관성(박제일, 2012), 탄력성(권혜현, 안동근, 2021; 한희정, 서현아, 오소라, 하지민, 2014), 삶의 만족(이순복, 원지현, 2013)에도 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

유아교사뿐 아니라 유아교육기관 원장을 대상으로 심리적 안녕감 척도를 활용한 연구가 있다. 김정원과 민희숙(2014)은 유아교육기관 원장의 행복감을 심리적 안녕감 척도를 활용하여 측정하였으며 심리적 안녕감에 따른 행복감은 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 연구자는 연구결과에 대한 논의로 원장의 행복감을 일정 수준 이상으로 유지하여 직무만족

을 높이고 행복감 증진을 위한 적절한 지원 방안이 필요함을 제안하였다.

심리적 안녕감 관련 선행연구를 종합해 본 결과 높은 수준의 심리적 안녕감은 긍정적 정서에 유의미한 영향을 미치고 개인의 정서적 어려움 극복뿐만 아니라 직무만족과 직업적 성장에 도움이 될 수 있음을 시사한다.

2) 직무만족

직무란 자신의 능력과 적성에 맞추어 일정 기간 동안 지속적으로 직업에 종사하는 것을 말한다. 또한 직무만족이란 직무를 구성하는 기본 요소와 관련하여 ‘흡족하게’, ‘흐뭇한’ 또는 ‘우호적’이라고 느끼는 마음이며 자신의 직업이 자아를 충족시켜주는 정도의 척도로 정의한다(서울대학교 교육문제연구소, 1981; 오미순, 2018에서 재인용). 직무만족에 대한 정의와 개념은 학자들마다 다양하게 정의되고 있다.

Hoppock(1935)는 직무만족이란 해당 조직 구성원들의 환경적, 심리적, 생리적 상황의 총합의 개념으로 정의하였고 Smith(1967)는 직무만족을 개인 스스로가 자신의 직무와 관련하여 경험하는 균형적 상태에서 기인되는 태도 혹은 모든 감정의 총화라고 정의하였다(조은영, 2015). 또한 직무만족은 개인이 경험하는 직무를 통하여 기쁨을 얻는 정적 상태라고 하였다(Locke, 1976; 서정민, 2019에서 재인용).

직무만족은 개인의 특성과 조직 환경의 상호적 관계로서 개인에게 주어진 직무에 만족하는 것으로 볼 수 있다. 여기에서 개인의 특성은 능력, 욕구를 모두 포함하는 체계이며, 조직 환경은 개인의 능력 및 욕구를 충족시켜 주는 환경적 요소로 구성된 조직체계이다(강정혜, 2012). 개인의 특성 및 조직 체계가 일치할수록 개인의 직무만족 수준은 높아지며 직무만족은 삶의 질이 향상된다. 직무만족이 높은 사람은 직장을 생계 수단으로서만 간주하지 않

고 그 이상의 의미를 부여하며 자아실현의 장으로 심리적·신체적으로 긍정적인 영향을 받는다. 즉, 직무만족은 자신의 신념과 욕구, 태도 등에 따라서 직무환경에 대한 평가로 얻어지는 정서적, 감정적 만족 상태로서 조직 운영에 대한 효율성을 평가하는 데 매우 중요한 기준이 될 수 있다(박현미, 강은애, 2010). 직무만족은 사회적 조직 내에서 구성원들 간의 문제를 다루는 분야에 영향을 미치게 되었으며 유아교육에서도 직무만족과 관련한 연구들이 지속적으로 수행되었다.

유아교육에서는 주로 유아교사의 직무만족에 대한 다양한 연구가 이루어져 왔다. 김규수 외(2014)는 유아교사의 현장에서 인식하는 직무만족이 삶의 질에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 김수연(2016)은 유아교사의 정서노동이 직무만족과 교사-유아 상호작용에도 유의한 영향을 미치는 것으로 설명하였다. 그밖에도 선행연구에서는 직무만족이 높을수록 유아교사의 자기효능감에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하였다(백은영, 김혜윤, 2018; 채영란, 2009).

영유아 교사를 대상으로 직무만족에 대한 연구가 지속적으로 이루어지면서 어린이집 원장의 직무에 대한 관심이 높아지기 시작했다(김현숙, 2012). 영유아보육법 시행규칙과 어린이집 평가제 지표에서는 어린이집 원장의 역할과 직무에 대한 내용이 명시되어 있는데(보건복지부, 2023) 보육과정 및 운영 관리, 안전 관리, 건강 및 위생관리, 학부모 관리 및 소통, 지역사회와의 협력, 예.결산 집행, 교직원 및 원활한 인간관계 유지 등이 있으며 이러한 전반적인 운영을 적절히 파악하는 안목과 기술을 가지고 있어야 성공한 원장이라고 하였다(임숙향, 2015).

그러나 ‘함께 돌보고 함께 일하는 사회’ 전략으로 자녀 양육 출산에 대한 부모를 지원하기 위한 정책들이 강화되면서(저출산 고령사회위원회, 2020) 국가에서는 양육에 대한 국가의 공공화와 책무성을 강조하였고 보육의 공공

성 확대와 양질의 보육 서비스를 제공하기 위한 시스템을 마련하였다. 특히 보건복지부에서는 2019년부터 어린이집 평가제의 지침을 강화하고 동시에 원장의 전문성이라는 평가 영역의 지침도 함께 강화되면서 전반적인 보육 서비스 제공에 있어서 원장의 역할과 책임감에 큰 비중을 두고 있다(김보경, 조혜연, 2020). 최근 원장의 업무는 더욱 광범위하면서 복잡한 형태를 띠고 있지만 성공적인 직무수행을 요구받고 있으며 이에 대한 노력의 과정에서 원장은 직무스트레스를 지속적으로 경험하고 있다(김민서, 이종금, 2023). 특히 전면 무상보육으로 전환되면서 원장의 직무스트레스와 소진에 대한 연구가 증가되었으며 원장의 정서적 지원 방안에 대한 방법을 모색하고자 하는 연구들이 함께 시작되면서 원장의 직무만족에 대한 연구도 함께 이루어지고 있다. 원장의 직무만족은 보육의 질을 결정하며 결국 교직원과 영유아에게 긍정적인 영향을 주게 되므로(오미순, 2018) 어린이집 원장의 직무만족을 높일 수 있는 방법에 대해서 지속적으로 강구해야 한다.

어린이집 원장의 직무만족에 대한 연구를 살펴보면 김현숙(2012)은 어린이집 원장의 배경 변인에 따른 직무만족도와 소진과의 관계를 살펴보았는데 경력 20년 이상과 연령 46~50세 원장의 직무만족이 높았으며 경력 20년 이하와 41~45세에 해당되는 연령 원장의 소진 정도가 높게 나타났다. 또한 소진 정도가 높은 경우에는 직무만족도가 낮아지는 결과를 나타내었다. 김미진과 손원경(2016)은 유아교육기관 원장의 직무만족도에 영향을 미치는 변인들의 경로 분석 연구에서 직무스트레스는 직무만족도에 직접적인 영향을 미치며 직무몰입, 직무스트레스, 소진 모두 원장의 직무만족도에 매우 중요한 변인임을 밝혔다. 김희정과 임유경(2021)은 어린이집 원장의 리더십 역량과 직무만족도 간의 관계에서 직무스트레스의 매개효과를 살펴보았으며 원장의 리더십 역량과 직무만족은 정적 상관을 보였고 리더십 역량은 직무만족에 영향을 미치며 직무스트레스는 리더십 역량과 직무만족도 사이에 부분

적 매개 역할을 수행하는 것으로 보고하였다. 연구결과에 따라 김희정과 임유경(2021)은 원장의 직무스트레스를 감소시키고 직무만족을 높여 긍정 리더십을 발휘할 수 있도록 정책적, 제도적 방안을 모색할 필요가 있다고 제안하였다.

한편 원장 대상 연구는 아니지만 유아교사의 경우 행복감은 직무만족에 영향을 미치는 요인이며 직무만족 또한 유아교사의 긍정적인 삶에 영향을 미친다고 하였다(오경순, 2019). 직무만족은 선행연구를 통해 행복과 밀접한 관련성이 있다는 것을 유추해 볼 수 있다. 또한 보육교사의 직무만족과 행복감은 서로 정적인 관계임을 밝힌 연구(송영순, 2018; 이수진, 김상옥, 2019)가 이루어지고 있는 만큼 직무만족과 행복감은 서로 유의미한 관계가 있음을 예상할 수 있다.

유아교사나 보육교사만큼 많은 연구가 이루어지지 않았지만 원장 관련 선행연구를 살펴보면 신서연과 황해익(2014)은 원장의 직무만족이 행복감에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 좀 더 세부적으로 살펴보면 가정 및 민간 어린이집 원장의 직무만족도와 낙관성이 행복감에 미치는 영향을 알아 보았는데 어린이집 원장의 직무만족도와 낙관성은 행복감에 높은 영향력을 미치는 변인으로 작용한다고 하였다.

이를 종합하면 앞 절에서 살펴본 국공립어린이집 초임원장의 정서적인 어려움과 행복증진의 필요성을 고려하였을 때 원장의 행복감과 직무만족은 밀접한 연관성을 가지고 있음을 예상할 수 있다. 이는 국공립어린이집 초임원장의 직무스트레스나 직무 소진 등을 낮추고 직무만족을 높이는 것은 행복감 증진에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사한다.

4. 행복증진 프로그램 개발 관련 선행연구

본 연구에서 행복증진 프로그램 개발 관련 선행연구를 고찰하였는데 어린이집 원장을 대상으로 한 행복증진 프로그램 개발 연구는 아직 이루어지지 않아 유아교사 대상의 행복증진 프로그램을 분석하였다. 지금까지 이루어진 행복증진과 관련한 프로그램 연구를 살펴보면 유아교사를 대상으로 한 행복 프로그램 관련 연구(김다영, 2018; 김미진, 2015; 김인선, 2016; 서난경, 2020; 양선향, 2018; 채혜경, 2019; 최윤정, 2009; 황다진, 2018)들이 있으며 내용을 구체적으로 살펴보면 아래와 같다.

유아교사를 대상으로 한 행복증진 프로그램 개발 연구를 살펴보면 최윤정(2009)은 Seligman의 강점을 중심으로 한 행복증진 프로그램을 개발하여 유아교사를 대상으로 학구열, 감상력, 감사, 사랑, 용서, 끈기, 친절 등의 8가지 강점을 적용한 후 행복, 직무만족, 강점의 효과를 살펴보았는데 행복, 직무만족, 강점의 유의미한 결과를 나타내었다. 행복증진을 위한 프로그램은 교사의 행복감과 직무만족 그리고 강점을 향상시키는데 긍정적인 도움이 될 수 있음을 의미한다.

김미진(2015)의 연구에서도 성격 강점을 활용하여 유아교사의 행복증진 프로그램을 개발하고 적용하였는데 Peterson(2006)과 Seligman(2002)이 제시한 24가지 성격 강점을 추출하여 낙관성, 감사, 용서, 친절, 사랑의 대표 5가지 강점을 프로그램에 반영한 결과 행복증진에 긍정적인 영향을 나타내고 있음을 밝혀낸 바 있다.

김인선(2016)의 연구에서는 유아교사를 대상으로 행복 프로그램을 개발하여 그 효과를 살펴보았는데 행복요인을 심리적 안녕감의 하위 영역으로 검증하였고 행복프로그램을 적용한 결과 유아교사의 심리적 안녕감의 자아수용, 자율성, 환경통제력, 삶의 목적에서 유의미한 효과를 나타내었다. 또한

행복 프로그램 진행 과정에서 유아교사는 행복감 증진에 대한 유의미한 결과를 보여주고 있었다. 따라서 행복 프로그램은 유아교사의 행복에 긍정적인 효과가 있고 행복은 교육과 연습에 의해 증진될 수 있음을 밝히고 있다.

그 밖에도 PERMAS 모델 기법을 반영한 유아교사 대상 행복증진 프로그램 개발 연구가 있다. 양선향(2018)은 유아교사를 대상으로 PERMAS 모델과 현실치료기법을 적용한 행복증진 프로그램을 개발하여 그 효과를 검증하였다. 프로그램에서 PERMAS 모델의 행복에 관한 정의와 PERMAS의 각 요소의 증진에 관한 성격 강점을 활용하는 내용을 반영하여 적용한 결과 프로그램에 참여한 유아교사의 행복증진에 긍정적인 영향을 준 것으로 나타났다. 연구결과를 종합해 볼 때 PERMAS 모델에 해당되는 긍정 정서와 몰입, 의미, 관계, 성취는 행복을 증진시키는데 매우 중요한 요소임을 확인할 수 있다.

예비 유아교사를 대상으로 행복인성역량 교육프로그램 모형을 개발한 황다진(2018)의 연구에서는 지성, 인내, 용기, 절제, 정의, 초월의 6대 긍정 성품을 프로그램 내용에 반영하여 진행하였으며 프로그램 실시과정에서 나온 결과물을 통한 포트폴리오를 전사한 질적 평가를 실시하였다. 그 결과 긍정 심리학에서 강조하고 있는 긍정적 성품은 예비유아교사의 행복증진에 도움이 될 수 있는 요소임을 확인할 수 있었다.

서난경(2020)은 직업 행복감과 관련하여 유아교사의 긍정적 관계 형성 프로그램의 개발을 통해 이해하기, 수용하기, 전개하기, 통합적 표상하기 등의 내용을 적용하였다. 그 결과 유아교사의 직업 행복감의 하위 요소인 관계 형성, 직업의식, 정서에서 유의미한 결과가 나타났으며 긍정적 정서는 높아지고 부정적 정서는 낮아지는 효과가 있었다. 그뿐만 아니라 서난경(2020)은 유아교사들이 프로그램을 통해 자신의 직업에 대한 소중함을 인식하고 직업 수행에서 행복감을 높이게 되는 결과를 나타냈다고 보고하였다.

행복증진 프로그램 개발 관련 선행연구를 종합해 본 결과 유아교사 모두 행복증진 프로그램을 통해 정서적 어려움이나 스트레스 극복, 그리고 긍정 정서 측면에서 긍정적인 효과를 경험하였다. 따라서 행복증진을 위한 프로그램은 교사뿐만 아니라 국공립어린이집 초임원장의 긍정적 정서와 직무에 대한 만족을 높이고 행복감에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 예측할 수 있다.

Ⅲ. 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발 및 적용

본 연구는 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 개발하기 위하여 문헌 고찰, 국공립어린이집 초임원장 대상 설문조사 및 집단면담 분석, 시안 구성 및 전문가 협의, 예비연구 및 최종안 개발의 절차를 거쳐 진행되었다.

1. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발 절차

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 개발하기 위하여 총 5단계의 절차를 통해 진행하였으며 개발 절차는 다음과 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 개발을 위해 문헌을 고찰하였으며 문헌 고찰 단계에서 유아교육현장에서 이루어진 원장 및 교사 대상 행복 관련 연구와 행복 프로그램 관련 선행연구를 분석하고 고찰하였다. 이를 통해 행복증진 프로그램의 목적 및 목표, 내용, 교수-학습 방법, 평가 등에 반영할 수 있는 내용들을 분석하여 적용하였다.

둘째, 행복증진 프로그램 개발을 위해 국공립어린이집 원장 경력 만 3년 이하의 원장을 대상으로 행복증진 프로그램 개발에 대한 설문조사와 면담을 실시하였다. 설문조사와 면담 결과를 분석하여 본 프로그램 시안에 반영하였다.

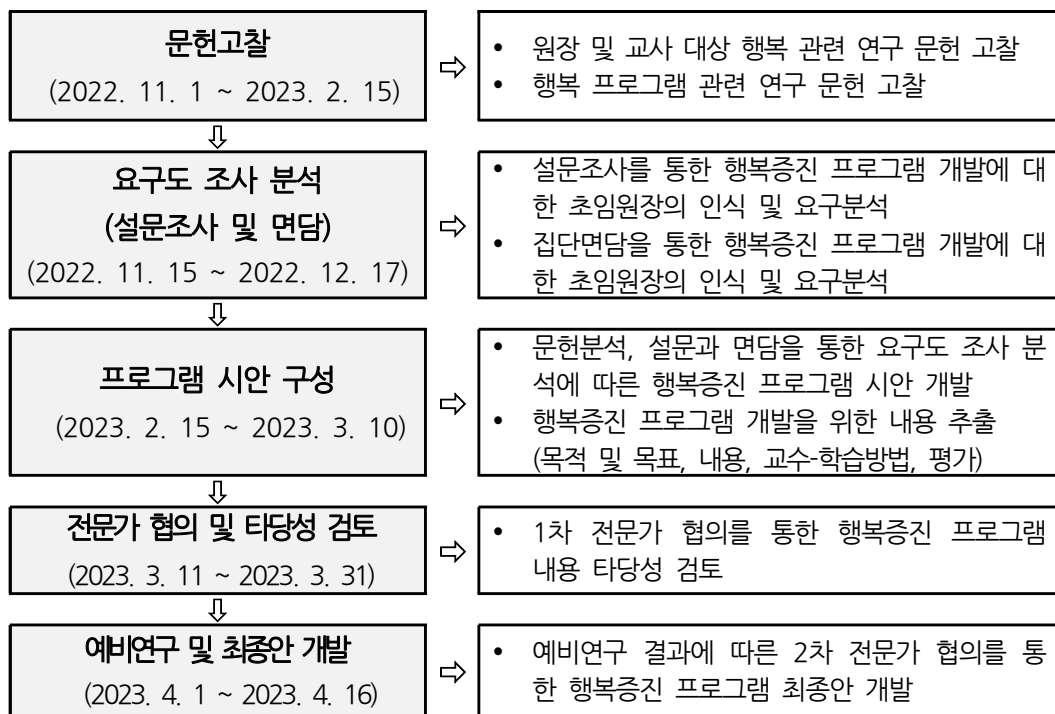
셋째, 문헌 고찰과 설문조사 및 면담을 통해 수집한 내용을 토대로 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 목적 및 목표, 내용, 교수-학습 방법, 평가에 반영하고 적용하여 프로그램 시안을 구성하였다.

넷째, 세 번째 단계를 토대로 구성된 행복증진 프로그램 시안에 대한 1차

전문가 협의를 진행하여 프로그램의 적절성과 타당성을 검토하였다. 전문가 협의 과정에서 추출된 수정 및 보완사항을 적용하여 프로그램 시안을 재구성하였다.

다섯째, 유아교육과 교수 1인, 유아교육과 박사 1인, 국공립어린이집 원장으로 구성된 전문가 협의 과정을 통해 수정·보완된 프로그램 시안을 바탕으로 국공립어린이집 초임원장 4인을 대상으로 예비 연구를 실시하였다. 예비 연구 결과를 토대로 국공립어린이집 원장으로 구성된 현장전문가를 통한 2차 협의를 통해 프로그램 시안을 최종 수정·보완하여 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 최종안을 완성하였다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 개발 절차는 그림 1과 같다.



[그림1] 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점을 기반으로 한 행복증진 프로그램 개발 절차

2. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발을 위한 분석

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 개발을 위해 행복 관련 선행연구 및 문헌을 분석하였다. 또한, 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 행복증진 프로그램 개발을 위한 설문조사와 면담을 실시하여 분석하였다. 이를 토대로 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 목적 및 목표, 내용, 교수-학습 방법, 평가 방법 등에 적용할 점들을 도출하였으며 그 내용은 다음과 같다.

1) 문헌 분석

(1) 원장 행복 관련 문헌분석

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 개발을 위하여 선행 연구를 분석하였는데 어린이집 원장의 행복 관련 선행연구는 5편에 불과하였다(김민희, 2019; 김윤주, 서현, 2022; 김정원, 민희숙, 2014; 신서연, 황해익, 2014; 연유진, 2017). 원장의 행복 관련 선행연구를 분석한 결과 첫째, 유아교육기관 원장의 행복감이 높아질수록 정서 고갈이 감소되고 직무소진 전체를 줄이는데 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 유아교육기관 원장이 높은 수준의 행복감을 느낄수록 더 높은 직무만족을 느낀다고 하였다(김정원, 민희숙, 2014; 신서연, 황해익, 2014). 둘째, 원장의 직무 소진은 행복감과 회복탄력성에 부적인 상관관계를 나타내고 회복탄력성은 행복감에 조절 변수로 작용하는 것으로 나타났다. 따라서 원장의 직무 소진은 행복감을 저해하고 원활한 기관 운영과 영유아 및 학부모에게도 부정적인 영향을 미

치므로 직무만족을 높이고 행복감의 수준을 높이는 것이 필요함을 강조하였다(김민희, 2019). 셋째, 어린이집 원장은 직업을 통한 행복이 자신의 삶의 행복에도 큰 영향을 미치며 행복에 대한 관심은 보육발전에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 경험하였다. 또한 원장은 개인의 행복뿐 아니라 원장이라는 직업을 통해 행복을 느끼고 원장으로서의 삶의 만족에 영향을 미치고 있음을 인식할 수 있었다(연유진, 2017). 넷째, 원장은 관리감독자로서 과도한 행정과 잘못된 사회적 인식 및 교사 및 학부모 관리, 예산으로 인해 어려움을 경험하였지만 어려움에 대한 개인의 노력 외에도 자신의 성장에 긍정적인 요인을 탐색함으로써 유아교육자의 자질과 삶의 질을 높이고자 하였다. 선행연구에서는 원장의 행복감과 성장뿐만 아니라 유아교육의 발전 등을 위한 국가적 지원에 대한 필요성을 제기하였다(김윤주, 서현, 2022).

원장의 행복 관련 선행연구를 고찰한 결과 원장의 어려움을 파악하고 지원하여 직무 소진을 예방하고 회복탄력성을 통해 직무만족을 높이는 것은 매우 중요한 요인임을 알 수 있었다. 따라서 본 연구에서는 행복감에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 요인과 긍정 정서를 파악하고 모색하여 원장으로서의 삶의 만족과 자아실현적 관점의 행복감을 높일 수 있는 내용을 프로그램에 반영하고자 하였다.

(2) 행복 프로그램 개발 관련 문헌분석

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 개발을 위하여 선행연구를 분석하였는데 어린이집 원장을 대상으로 하는 행복 프로그램 관련 연구는 아직 이루어지지 않았다. 따라서 유아교사 대상 행복 프로그램 관련 선행연구를 분석하였다.

유아교사를 대상으로 한 행복 프로그램 선행연구를 살펴보면 강점 활용,

긍정적 정서, 몰입, 관계, 의미, 성취, 감사, 친절, 공감 등을 프로그램에 적용하여 긍정적 관계 형성, 자아존중감, 직무만족, 심리적 안녕감, 긍정심리자본 수준과 행복감이 증진되는 결과가 나타났다(김다영, 2018; 김미진, 2015; 김인선, 2016; 김지윤, 2014; 서난경, 2020; 양선향, 2018; 최윤정, 2009; 채혜경, 2019).

성격 강점을 활용하여 유아교사의 행복증진 프로그램을 개발하고 적용한 연구가 있다. 최윤정(2009)은 Seligman의 강점인 학구열, 감상력, 감사, 사랑, 용서, 끈기, 친절을 중심으로 행복증진 프로그램을 개발하고 적용하여 유아교사의 행복과 직무만족, 그리고 강점에 대한 유의한 결과를 검증하였다. 김미진(2015)은 Peterson과 Seligman(2003)이 제시한 24가지 성격 강점을 추출하여 낙관성, 감사, 용서, 친절, 사랑의 5가지 강점을 프로그램에 반영하였다. 프로그램의 효과성을 검증한 결과 다차원적 행복 및 긍정심리자본 수준에 유의미한 결과를 나타내었으며 유아교사의 행복증진에 긍정적인 영향을 나타내고 있었다.

자아실현적 행복을 측정하는 심리적 안녕감 도구를 활용하고 검증한 김인선(2016)은 유아교사를 대상으로 행복 프로그램을 개발하고 적용한 결과 심리적 안녕감의 자아수용, 자율성, 환경통제력, 삶의 목적에서 유의한 결과를 나타내었다. 직업 행복감과 관련하여 유아교사의 긍정적 관계 형성 프로그램을 개발하여 적용한 서난경(2020)은 프로그램 연구를 통해 이해하기, 수용하기, 전개하기, 통합적 표상하기 등의 내용을 반영하여 적용한 결과 유아교사의 직업 행복감의 하위 요소인 관계 형성, 직업의식, 정서에서 유의미한 결과를 보고하였다. 그는 연구를 통해 유아교사의 긍정적 정서는 높아지고 부정적 정서는 낮아지는 효과를 검증하였다. 그뿐만 아니라 유아교사는 본 프로그램을 통해 자신의 직업에 대한 소중함을 인식하고 직업수행에서 행복감을 높이게 되는 결과를 나타냈다고 보고하였다.

그밖에도 유아교사를 대상으로 PERMAS 모델을 활용한 행복프로그램 관련 연구가 있다. 양선향(2018)은 Seligman(2002)이 행복을 웰빙의 개념으로 제시한 긍정 정서(positive emotion), 몰입(engagement), 관계(relationship), 의미(meaning)와 성취(accomplishment), 강점(strength)인 PERMAS 모델을 반영하여 유아교사의 행복증진을 위한 프로그램에 적용하였다. 프로그램을 실시한 결과 유아교사는 PERMAS 모델에 해당되는 긍정 정서와 관계, 몰입, 성취, 의미 요소에 유의미한 결과를 나타내었고 행복 증진에 전반적으로 긍정적인 변화를 나타내고 있었다.

유아교사를 대상으로 한 행복 프로그램 관련 선행연구를 분석해 본 결과 행복증진을 위한 프로그램은 유아교사에게 정서적으로 긍정적인 효과를 입증하였다. 따라서 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 행복을 이해하고 실천하는 노력으로 접근한다면 원장의 정서지원뿐만 아니라 국공립어린이집 원장으로서의 성장과 삶의 목표 실현에 도움이 될 것으로 예상된다.

2) 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램에 대한 인식과 요구 분석

(1) 설문조사를 통한 국공립어린이집 초임원장의 인식과 요구분석

① 조사대상

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램에 관한 요구조사의 대상은 서울시에 소재한 국공립어린이집 초임원장 46명이다. 보육통계에 따르면 국공립어린이집 인가 후 원장 근무기간을 살펴 보았을때 전국 국공립어린이집 원장 3,000여명 가운데 2년 이하의 근무기관의 원장 비율은 30%에 그쳤고 (보건복지부, 2023) 이마저도 민간, 가정 전환 시설이 포함되어 있다.

따라서 실제 원장 경력 3년 이하의 국공립어린이집 초임원장의 수를 다수 확보하기에 한계가 있었고 이는 본 연구의 제한점으로 볼 수 있겠다. 본 설문지 조사 기간은 2022년 11월 17일부터 11월 30일까지였으며 연구자가 소속되어 있는 자치구 내 국공립어린이집 초임원장과 서울시 국공립어린이집 연합회 분과 위원에게 협조 요청하여 스마트 기기를 통한 URL 회송 방식을 사용하였다. 질문지 52부가 회수되었고, 그중에 응답이 불성실한 설문지 6부를 제외한 총 46부를 분석하였다.

요구조사에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 일반적 배경은 표 3과 같다.

<표 3> 조사대상 원장의 일반적 배경 (N=46)

구분	내용	n	%
연령	31~35세	2	4.4
	36~40세	9	19.6
	41~45세	16	34.8
	46~50세	10	21.7
	51세 이상	7	15.2
총 보육경력	5년 이하	2	4.4
	6~10년	4	8.7
	11~15년	16	34.8
	16~20년	15	32.6
	21년~24년	3	6.5
	25년 이상	3	6.5
원장경력	1년 미만	7	15.2
	1년 이상~2년 미만	4	8.7
	2년 이상~3년 이하	33	71.7
학력	전문대 졸업	3	6.5
	4년제 대학교 졸업	10	21.7
	대학원 졸업	33	71.7
전체		46	100

② 요구도 질문지

행복증진 프로그램 개발을 위한 국공립어린이집 초임원장의 인식과 요구를 알아보기 위해 설문지 조사를 실시하였다. 설문지 내용은 김인선(2016)과 김정원, 민희숙(2014)의 연구를 기초로 연구자가 문항을 수정·보완하여 사용하였다.

설문지는 유아교육학과 교수 1인, 국공립어린이집 원장 5인에게 내용 타당도를 검증받았다. 이를 통해 문항과 어휘, 문장의 적절성, 누락된 내용의 여부를 확인하고 국공립어린이집 초임원장의 일반적인 배경 관련 4문항, 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 필요성 관련 4문항, 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발 요구 관련 14문항으로 구성하였다. 설문지의 응답유형은 일반적인 배경 관련 문항은 서술형, 그 외 문항은 선택형이며 최종 완성된 질문지는 총 22문항이다. 최종 질문지의 내용 구성은 다음 표 4과 같다.

<표 4> 요구도 분석을 위한 질문지 내용구성

구분	내용	문항수
원장의 일반적 배경	연령, 총 보육경력, 원장경력, 학력	4
국공립어린이집 초임원장의 행복이 직무에 미치는 영향과 행복증진의 필요성	국공립어린이집 초임원장으로서의 행복감이 직무에 미칠 수 있는 영향 행복증진에 대한 필요성	4
행복증진 프로그램 개발에 대한 국공립어린이집 초임원장의 요구	필요성, 참여 희망 여부, 강사유형, 프로그램 내용 및 진행방법, 적정인원	14
전체		22

③ 자료분석

수집된 자료는 조사대상의 일반적 배경, 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 필요성, 행복증진 프로그램 개발에 대한 국공립어린이집 초임원장의 요구 등에 대해 빈도 분석을 실시하였다.

④ 요구분석 결과

행복증진 프로그램 개발 및 적용을 위한 국공립어린이집 초임원장의 인식과 요구에 관한 설문조사 결과는 다음과 같다.

가. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 필요성

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 필요성을 알아보기 위해 ‘국공립어린이집 초임원장으로서의 행복감’, ‘행복감에 영향을 주는 사람’, ‘행복감이 어린이집 운영에 미치는 영향’, ‘행복감이 원장의 직무수행에 미치는 영향’에 대해 알아보았다.

국공립어린이집 초임원장으로서의 행복감 정도 및 영향을 주는 사람에 대해 알아본 결과는 다음 표 5와 같다.

<표 5> 초임원장으로서의 행복감 정도 및 영향을 주는 사람

(N=46)

문항	내용	n	%
국공립 어린이집 초임원장으로서 의 행복감	전혀 행복하지 않다	0	0
	행복하지 않다	3	6.5
	보통이다	21	45.7
	행복하다	17	37
	매우 행복하다	5	10.9
행복감에 영향을 주는 사람	유아	15	32.6
	교직원	12	26.1
	동료원장	4	8.7
	학부모	4	8.7
	가족	11	23.9
	전체	46	100

국공립어린이집 초임원장으로서 행복한 정도에 대한 결과를 살펴보면 ‘보통이다’의 응답이 21명(45.7%)으로 나타났다. 다음으로는 ‘행복하다’가 17명(37%), ‘매우 행복하다’ 5명(10.9%), ‘행복하지 않다’ 3명(6.5%), ‘전혀 행복하지 않다’가 0명(0%)의 순으로 나타났다.

다음은 국공립어린이집 초임원장의 행복감에 가장 많은 영향을 주는 사람에 대한 문항 결과를 살펴보면 ‘유아’가 15명(32.6%)으로 가장 높은 응답률을 보였으며, 교직원이 12명(26.1%), 가족이 11명(23.9%), 동료원장과 학부모가 각각 4명(8.7%) 순으로 나타났다.

<표 6> 행복감이 어린이집 운영과 직무에 영향을 미치는 정도 (N=46)

문항	내용	n	%
원장의 행복이 어린이집 전반적인 운영에 영향을 주는 정도	전혀 영향을 미치지 않는다.	0	0
	영향을 미친다.	0	0
	그저 그렇다	3	6.5
	조금 영향을 미친다.	9	19.6
	매우 영향을 미친다.	33	71.7
	응답 없음	1	2.2
원장의 행복이 직무수행에 영향을 주는 정도	전혀 영향을 미치지 않는다.	0	0
	영향을 미친다.	0	0
	그저 그렇다	0	0
	조금 영향을 미친다.	10	21.7
	매우 영향을 미친다.	36	78.3
전체		46	100

국공립어린이집 초임원장의 행복이 어린이집 전반적인 운영에 영향을 미치는 정도에 대한 질문으로 ‘매우 영향을 미친다.’라고 응답한 원장이 33명(71.7%)으로 가장 많았으며, ‘조금 영향을 미친다.’ 9명(19.6%), ‘그저 그렇다.’ 3명(6.5%), ‘응답없음’ 1명(2.2%) 순으로 응답되었다.

국공립어린이집 초임원장의 행복이 원장의 직무수행에 영향을 미치는 정도에 대해 알아본 결과를 살펴보면 ‘매우 영향을 미친다.’라고 응답한 원장이 36명(78.3%)으로 가장 많았으며, ‘조금 영향을 미친다.’ 10명(21.7%) 순으로 응답하였다.

나. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발 요구

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발 요구를 알아보기 위

해 ‘국공립어린이집 초임원장의 행복증진을 위한 프로그램의 필요성과 이유’, ‘행복 관련 연수 참여 경험 여부’, ‘국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 참여 의사 여부와 기대점’, ‘국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 강사, 내용, 진행방법, 실시 시기, 진행횟수 및 실시 주기, 진행시간 및 프로그램 참여 인원’에 대해 알아보았다.

<표 7> 행복증진을 위한 프로그램의 필요성과 이유 (N=46)

구분	내용	n	%
행복증진을 위한 프로그램의 필요성	전혀 필요하지 않다	0	0
	필요하지 않다	3	6.5
	필요하다	21	45.7
	매우 필요하다	22	47.8
행복증진을 위한 프로그램이 필요한 이유	원장이 행복해야 어린이집에 소속된 교직원과 유아, 학부모에게 긍정적인 영향을 미칠 것이다	32	69.6
	원장 자신의 행복이 무엇보다 중요하다	4	8.7
	원장의 행복감 증진으로 직무를 잘 수행할 수 있을 것이다.	3	6.5
	원장의 행복감 증진으로 전반적인 대인관계(기관 외 대상인 동료원장, 협력기관 포함)가 향상될 것이다	0	0
	기타	3	6.5
행복증진을 위한 프로그램이 필요하지 않은 이유	행복증진교육프로그램을 참여해도 별로 도움이 되지 않을 것이다	5	10.9
	현재 원장 자신이 행복프로그램에 대한 필요성을 못 느낀다	2	4.3
	원장의 행복감은 유아교육현장과 관련이 없다	1	2.2
	기타	7	15.2
	응답 없음	31	67.4
전체		46	100

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 필요성에 대해 알아본 결과 ‘매우 필요하다’라고 응답한 원장이 22명(47.8%)으로 가장 높은 응답률을 나타내었다. 다음으로 ‘필요하다’ 21명(45.7%), ‘필요하지 않다’ 3명(6.5%) 순으로 응답하였다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램이 필요한 이유에 대해서 살펴본 결과 ‘원장이 행복해야 어린이집에 소속된 교직원과 유아, 학부모에게도 긍정적인 영향을 미칠 것이다’라고 응답한 원장이 32명(69.6%)으로 과반수 이상의 응답률을 나타내었다. 다음으로 ‘원장 자신의 행복이 무엇보다 중요하다’와 ‘원장의 행복감 증진으로 전반적인 대인관계(기관 외 대상인 동료원장, 협력기관 포함)가 향상될 것이다’가 각각 4명(8.7%), ‘원장의 행복감 증진으로 직무를 잘 수행할 수 있을 것이다’가 3명(6.5%) 순으로 응답하였으며, ‘응답 없음’은 3명(6.5%)으로 나타내었다

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램이 필요하지 않은 이유에 대해 알아본 결과 31명(67.4%)은 응답하지 않았다. 이는 ‘행복증진 프로그램이 필요하다’라고 응답한 경우 본 문항에 대한 응답을 실시하지 않은 것으로 추측된다. 또한 행복증진 프로그램이 필요하지 않은 이유로 ‘기타’로 응답한 원장은 7명(15.2%)으로 나타났다. 이 외에 응답을 살펴보면 ‘행복증진 교육프로그램을 참여해도 별로 도움이 되지 않을 것이다’가 5명(10.9%), ‘현재 원장 자신이 행복 프로그램에 대한 필요성을 못 느낀다’가 2명(4.3%), ‘원장의 행복감은 유아교육현장과 관련이 없다’가 1명(2.2%) 순으로 응답하였다.

다음으로 국공립어린이집 초임원장의 ‘행복 관련 연수 참여 경험 여부’, ‘국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 참여 의사 여부와 기대되는 점’에 대해 알아본 결과는 다음 표 8과 같다.

<표 8> 행복 관련 연수 경험 및 참여의사와 기대점 (N=46)

구분	내용	n	%
행복 관련 연수 참여 경험	참여해 본 적이 없다	26	56.5
	참여한 적이 있다	20	43.5
행복증진 프로그램 참여 의사	전혀 참여하고 싶지 않다	0	0
	참여하고 싶지 않다	4	8.7
	보통이다	4	8.7
	참여하고 싶다	16	34.8
	매우 참여하고 싶다	22	47.8
행복증진 프로그램 참여 시 기대되는 점	유아교육 현장에서 교육적으로 활용되기를 기대한다	14	30.4
	나 자신의 개인적 성장에 도움이 되기를 기대한다	3	6.5
	일상생활에서의 스트레스 극복에 도움이 되기를 기대한다	16	34.8
	직무를 수행하기 위한 대인관계 향상에 도움이 되기를 기대한다	13	28.3
	기타	0	0
전체		46	100

국공립어린이집 초임원장의 행복 관련 연수에 참여해 본적이 있는지에 대한 여부를 알아본 결과 ‘참여해 본적이 없다.’가 26명(56.5%)으로 높게 나타났으며 ‘참여한 적이 있다.’는 20명(43.5%)이 응답하였다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 참여의사 여부를 살펴본 결과 ‘매우 참여하고 싶다.’가 22명(47.8%)으로 가장 높은 응답율을 나타내었고 ‘참여하고 싶다.’ 16명(34.8%), ‘보통이다’와 ‘참여하고 싶지 않다’는 각각 4명(8.7%) 순으로 응답하였다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램에 참여함으로써 기대되는 점이 무엇인지를 알아본 결과 ‘일상생활에서의 스트레스 극복에 도움

이 되기를 기대한다.’가 16명(34.8%)으로 가장 높은 응답율을 나타내었다. 다음으로 ‘유아교육 현장에서 교육적으로 활용되기를 기대한다.’ 14명(30.4%), ‘직무를 수행하기 위해 대인관계 향상에 도움이 되기를 기대한다.’ 13명(28.3%), ‘나 자신의 개인적 성장에 도움이 되기를 기대한다.’ 3명(6.5%), 기타 0명(0%)의 순으로 나타났다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 강사와 내용에 대해 알아본 결과는 다음 표 9과 같다.

<표 9> 행복증진 프로그램 강사 및 내용 (N=46)

구분	내용	n	%
행복증진 프로그램에 적절한 강사	대학교수	3	6.5
	행복 관련 전문강사	32	69.6
	기관장	5	10.9
	육아종합지원센터 연수 강사	6	13
	기타	0	0
행복증진 프로그램에서 가장 필요한 내용	자기를 존중하고 이해하는 능력(수용)	8	17.4
	긍정적인 타인과의 관계(긍정적 대인관계)	16	34.8
	자신의 의사결정권(자율성)	0	0
	주어진 환경에 대한 통제력(환경통제력)	10	21.7
	나의 잠재력을 계발하고 새로운 변화에 대한 도전 (개인적 성장)	8	17.4
	삶의 의미와 목적을 명확히 이해하고 지향(삶의 목적)	4	8.7
	기타	0	0
전체		46	100

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 강사로 누가 가장 적절한지에 대한 응답으로 ‘행복관련 전문 강사’가 과반수 이상인 32명(69.6%)으로 높게 나타났다. 다음으로 ‘육아종합지원센터 연수 강사’ 6명(13%), ‘기관장’ 5명(10.9%), ‘대학교수’ 3명(6.5%), 기타 0명 순으로 나타났다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램에서 가장 필요하다고 생각하는 내용은 무엇인지에 대한 응답을 살펴 본 결과 ‘긍정적인 타인과의 관계(긍정적 대인관계)’가 16명(34.8%)으로 가장 높은 응답률을 나타내었다. 다음으로 ‘주어진 환경에 대한 통제력(환경통제력)’ 10명(21.7%), ‘자기를 존중하고 이해하는 능력(자아수용)’과 ‘나의 잠재력을 계발하고 새로운 변화에 대한 도전(개인적 성장)’이 각각 8명(17.4%), ‘삶의 의미와 목적을 명확히 이해하고 지향(삶의 목적)’ 4명, ‘자신의 의사결정권(자율성)’ 0명 순으로 나타났다.

다음은 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 진행방법과 실시시기에 대해 알아보았으며 응답 결과는 다음 표 10와 같다.

<표 10> 행복증진 프로그램 진행방법과 실시 시기 (N=46)

구분	내용	n	%
행복증진 프로그램의 진행 방법	대그룹 강의	3	6.5
	소그룹의 워크샵	30	65.2
	인터넷 강의	1	2.2
	체험 학습 및 현장학습	12	26.1
	기타	0	0
행복증진 프로그램 실시 시기	평일 오후 2~4시 사이	26	56.5
	평일 오후 4시 이후	17	37
	주말	2	4.3
	기타	1	2.2
전체		46	100

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 진행방법에 대해 알아본 결과 ‘소그룹의 워크샵’ 30명(65.2%)으로 과반수 이상의 높은 응답률을 보였다. 다음으로 ‘체험학습 및 현장학습’ 12명(26.1%), ‘대그룹 강의’ 3명(6.5%), ‘인터넷 강의’ 1명(2.2%), 기타 0명 순으로 응답하였다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 실시시기가 언제가 가장 좋은지 살펴 본 결과 ‘평일 오후 2~4시 사이’가 26명(56.5%)로 가장 많았으며, ‘평일 오후 4시 이후’가 17명(37%), ‘주말’이 2명(4.3%), 기타 1명(2.2%)순으로 나타났다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 적절한 횟수와 실시주기에 대해 알아본 결과는 다음 표 11과 같다.

<표 11> 행복증진 프로그램 횟수와 실시주기 (N=46)

구분	내용	n	%
행복증진 프로그램 적절한 실시 횟수	1회기	4	8.7
	2~5회기	24	52.2
	6~10회기	14	30.4
	10회기 이상	4	8.7
	기타	0	0
행복증진 프로그램의 적절한 실시 주기	주 1회	41	89.1
	주 2회	4	8.7
	주 3회	0	0
	매일	0	0
	기타	1	2.2
전체		46	100

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램이 몇 회기로 진행되

는 것이 가장 적절한지에 대한 질문에 대한 응답으로 ‘2~5회기’가 24명 (52.2%)으로 가장 높았으며, 다음으로 ‘6~10회기’ 14명(30.4%), ‘1회기’와 ‘10 회기 이상’이 각각 4명(8.7%), 기타 0명 순으로 나타났다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램이 주 중 몇 회로 진행되는 것이 가장 적절한지에 대한 응답으로 ‘주 1회’가 41명(89.1%)으로 과 반수 이상의 가장 높은 응답률을 나타내었다. 다음으로 ‘주2회’가 4명(8.7%), 기타 1명(2.2%) ‘주3회’, ‘매일’이 각각 0명 순으로 나타났다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 진행시간과 참여인 원수에 대해 알아본 결과는 다음 표 12와 같다.

<표 12> 행복증진 프로그램의 진행시간 및 참여인원수 (N=46)

구분	내용	n	%
행복증진 프로그램의 적정 진행시간	1시간	11	23.9
	1시간 30분	12	26.1
	2시간	22	47.8
	2시간 30분	1	2.2
	3시간 이상	0	0
	기타	0	0
	행복증진 프로그램의 참여 적정 수	10명 내외	27
20명 내외		15	32.6
30명 내외		1	2.2
40명 내외		3	6.5
기타		0	0
전체		46	100

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 적당한 진행시간

은 어느 정도인지 살펴본 결과 ‘2시간’이 22명(47.8%)으로 가장 높은 응답률을 보였다. 다음으로 ‘1시간 30분’ 12명(26.%), ‘1시간’이 11명(23.9%), ‘2시간 30분’ 1명(2.2%) 순으로 나타났으며 ‘3시간 이상’과 ‘기타’과 각각 0명으로 나타났다.

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 적당한 참여 인원으로 ‘10명 내외’라는 응답이 27명(58.7%)으로 과반수 이상 높았으며 ‘20명 내외’가 15명(32.6%), ‘40명 내외’ 3명(6.5%), ‘30명 내외’ 1명(2.2%), 기타 0명 순이었다.

(2) 집단면담을 통한 국공립어린이집 초임원장의 인식과 요구분석

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 개발하기 위하여 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 면담을 실시하여 희망하는 내용에 대해 알아보았다. 면담 참여자는 서울시에 소재한 국공립어린이집 초임원장 4명이며 설문조사에 응한 대상자 중에 본 연구 요구도 조사와 프로그램에 참여를 희망하는 국공립어린이집 만 3년 이하의 경력을 가진 초임원장을 섭외하였다. 집단면담에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 경력 기준은 연구자가 집단면담 참여자를 표집하는 시점인 2022년 11월 20일 기준으로 산정하였다. 본 면담은 2022년 11월 28일 집단면담으로 진행되었고 연구자가 근무하고 있는 국공립 S어린이집 상담실에서 진행되었으며 2시간 정도 소요되었다. 질문 내용은 국공립어린이집 초임원장으로서 행복함이 어떠한지, 집단면담에 참여하게 된 계기는 무엇인지, 행복증진 프로그램이 필요한 이유가 무엇인지, 프로그램 진행 방법과 내용 및 유형, 그리고 적정 인원수는 어느 정도인지에 대한 내용으로 구성하였다. 본 집단면담은 면담 참여자의 동의를 구해 녹음하였고, 면담 내용은 전사하여 분석하였다.

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발을 위한 집단면담에 참여한 원장의 일반적 배경은 다음 표 13과 같다.

<표 13> 면담참여자의 일반적 배경

원장	나이	원장경력	학력
A원장	45세	2년 6개월	대학원 졸업
B원장	47세	2년 8개월	대학원 졸업
C원장	38세	2년 5개월	대학원 졸업
D원장	40세	2년 5개월	대학원 졸업

① 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 필요성

집단면담에 참여한 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램이 매우 필요하다고 인식하였다. 원장은 국공립어린이집 신규 위탁을 받고 부임되는 시기에 교직원과 선배 및 동료원장과 겪는 소통의 어려움, 국공립어린이집 운영에 관한 업무의 어려움을 경험하였다. 이와 같은 어려움으로 면담참여자들은 국공립어린이집 초임원장을 위한 정서적인 지원이 필요하다고 표현하였다.

저는 처음에 원장이 됐을 때 나의 일거수 일투족 모두 감시받는 느낌을 받았고 선생님들이 다 제가 오기 전 원장님과 라포형성이 너무 잘 되어 있었기 때문에 그거에 대한 트라우마가 너무 심하게 생겨서 ‘너 얼마나 잘하나 보자!’라고 저만 지켜보는 것처럼 느껴지더라고요. 그리고 “5년 후 재위탁이 되면 원장이 바뀔 수도 있으니 그때까지만 버티자”라는 교사가 했던 말을 전해 들어서 충격을 받은 적도 있었어요. 그래서 이런 것들이 가장 힘들었어요. 저랑 비슷한 어려움들을 가진 분들과 함께 프로그램에 참여한다면 지금의 어려움이 더 극복이 잘 될 수 있을 거 같아요.

(B원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

표면적으로 봤을 때는 모든 국공립 초임원장님들은 다 잘 하시는거 같은데 왜 나만 불쌍해 왜 맨날 나만 힘들어 이렇게 느끼잖아요. 정말 서로 이렇게 얘기하지 않으면 서로 힘든지 전혀 모르는 거 같아요. 행복을 높일 수 있는 프로그램에 참여한다면 서로 의견도 나누고 관계도 잘 형성해 나갈 수 있는 계기가 될 거라고 생각해요. 지금도 너무 위로가 돼요.

(C원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

저는 초기에 어려움을 많이 겪어서 공황장애에 불면증을 달고 살았어요. 너무 힘들었지만 정서적으로 저희가 뭔가 충족시킬 수 있을 만한 그런 곳이 없어요. 초기에 저도 동료원장 없이 혼자 초임으로 떨어져서 왔었거든요. 근데 주변에 못 물어보겠는 거예요. 그래도 국공립 원장인데 내가 진짜 너무 자주 물어보면 진짜 능력이 없는 것처럼 운영할 능력이 되게 없는 사람처럼 보일까 봐 그리고 선배 원장님들한테 여쭙보는 것도 어렵기만 하고 쉽지 않았어요. 이번 프로그램을 통해서 이런 힘든 마음도 충족시키고 싶고 편안한 분위기에서 정서적인 도움을 받고 싶어요.

(A원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

국공립어린이집 초임원장은 어린이집 운영 초기에 자신을 부정적으로 바라보는 교직원들의 시선에 대한 부담을 표현하였고, 정서적으로 의지할 곳이 없어 어려움을 겪고 있다고 하였다. 행복증진 프로그램을 통해 비슷한 어려움을 겪고 있는 초임원장들과 함께 어려움을 나누고 관계를 형성해 가고 싶다고 하였으며 정서적인 도움을 받고 싶다고 하였다.

국공립어린이집 초임원장은 현재 육아종합지원센터나 연합회에서 진행되고 있는 정서적 지원 프로그램의 한계점을 인식하면서 한계점을 보완할 수 있는 행복증진 프로그램이 필요하다고 하였다.

사실 그동안 힐링이나 정서지원을 위한 연수는 육아종합지원센터나 연합회에서 매년 듣고 있지만 몇 백명씩 모아놓고 일회성, 이벤트성으로 진행하다보니 정서적인 어려움을 근본적으로 해소하는 데에는 한계가 있는 거 같아요. 보통 힐링을 위한 한 두시간의 강의

나 공연 등이 대부분이고 순간적으로 즐거움을 느낄 수는 있겠지만 원장으로서의 어려움을 이해해주고 자존감을 회복하기에는 턱없이 부족하죠. 저희는 지금처럼 저희의 입장에서 어려움을 헤아려주고 서로 소통하고 공유할 수 있는 그런 프로그램이 필요해요.

(C원장, 집단면담, 2023. 1. 12)

현재 원장이나 교사를 위한 이벤트성 힐링 연수가 진행되고는 있으나 원장으로서의 어려움을 극복하거나 자존감을 증진시키는 데 있어서 한계가 있음을 지적하며 서로 간의 어려움을 공유할 수 있는 프로그램이 필요하다고 인식하였다. 이번 면담을 통해 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 필요성을 확인할 수 있었다.

② 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 내용

국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램의 내용에 대해서 다양한 요구를 가지고 있었다. 신체적, 정서적인 힐링이나 체험, 감정 관리 방법, 선배원장을 통한 어려움 극복사례 등의 내용을 희망하였으며 구체적인 내용은 다음 사례와 같다.

저희도 많은 스트레스와 정신적인 고통이 있는데 교사들은 건강관리수당이며 힐링 관련된 프로그램도 많아요. 제도적으로 국공립 초임원장의 건강과 힐링 관련 프로그램은 사실상 없어요. 행복하기 위해 살고 있는데 너무 많은 스트레스는 나한테 너무 독이니까..신체적으로 정서적으로 힐링하며 즐거움을 느낄 수 있는 체험도 좋을 것 같아요.

(A원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

어렵지만 나는 행복하고 싶어 주문을 거는거 같아요. 나는 행복하다 라고 생각하면서 안행복하지만 행복하다고 느낄 수 있는 방법들을 배우고 싶어요. 성격유형검사도 해보고 내 감정을 관리할 수 있는..

(B원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

경력 많으신 국공립원장님들께 이런 어려움들을 어떻게 극복해 나갔는지 사연 신청해서 질의응답으로 답변을 듣는 것도 도움이 될 거 같아요. 무서우신 원장님 말고(웃음) 편안한 분위기에서 격려해주시는 선배원장님 모시고 TV프로그램 ‘안녕하세요’ 진행처럼요. 신동엽, 이영자 나오는 프로그램인데 사연 들어주는 것처럼 사연 신청하고 ‘이렇게 해보시면 어떨까요?’라고 답변하는 것처럼요

(C원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

국공립어린이집 초임원장은 많은 스트레스를 극복하기 위해서는 자신의 몸과 마음이 힐링할 수 있는 체험 내용이 반영되기를 희망하였다. 또한 현재 정서적으로 어려움을 경험하고 있지만 행복한 감정을 느끼기 위해 노력할 수 있는 구체적인 감정 관리 방법에 대한 내용이 필요하다고 인식하였다. 마지막으로 고경력 국공립원장의 어려움 극복 사례를 통해 정서적으로 도움을 받기를 희망하였다.

국공립어린이집 초임원장 행복증진 프로그램에 참여하면서 가장 먼저 참여자들 간의 라포 형성이 매우 중요하다고 하였으며 내용은 다음 사례와 같다.

저는 일단 서로가 친해질 수 있는 기회가 필요하다고 생각해요. 초임원장들 불러놓고 “이거 하세요” “저거 하세요” 하면 이것도 직무로 느껴질 거예요. 서로가 서로를 알고 편하게 허심탄회하게 이야기 할 수 있는 그런 관계가 되어야 할 거 같아요. 저는 특히 낮가림이 좀 있어서 말을 잘 안하게 되는데 지금처럼 어려움에 대해 서로에 이야기를 나누니 더 많이 얘기하게 되는 거 같아요. 서로 이야기를 나누며 유대감 형성할 수 있는 시간이 필요하다고 생각해요.

(D원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

나만 내 원만 잘해야 된다는 생각으로 경쟁 상대가 되면 안 될 것 같고 서로를 이해

하는 시간을 갖고 유대감이 좀 생긴 다음에 함께 행복을 찾아가야지. 그래야 어려움을 알고 그 어려움을 함께 극복할 수 있도록 서로 도움을 줄 수 있을거 같아요.

(A원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

연구참여자 간 라포 형성을 위해 서로가 느끼고 있는 어려움을 공유하고 서로를 경쟁상대로 여기는 것이 아니라 서로의 입장을 이해하는 시간이 필요하다고 하였다. 이러한 시간을 통해 유대감을 형성하며 함께 행복을 높여가는 시간이 중요할 것이며 서로가 어려움을 극복할 수 있도록 도움을 공유하는 것이 중요하다고 인식하고 있었다.

③ 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 방법

국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램의 교수-학습 방법에 대해 요구를 가지고 있었으며 프로그램 횟수, 참여 시간, 참여 인원수, 프로그램 내용에 적절한 강사에 대한 요구가 있었다. 내용은 아래 사례와 같다.

사실 10회기라는 시간을 내기가 쉽지는 않아요. 어린이집에 워낙 예기치 못한 상황들이 일어나니까. 그래도 프로그램의 효과나 정서적인 도움을 받기 위해서는 10회기 정도라면 참여할 의사가 있어요. 일정만 미리 계획해서 꼭 알려주시면 시간을 조율하기 좋을 것 같아요.

(B원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

육아종합지원센터나 공식적인 교육이라면 조금 이른 시간도 괜찮지만 정기적인 주기로 참여해야 한다면 어린이집 일과 중간에 시간을 빼기가 어려워요. 경력 많은 원장님들은 부재를 할 경우에도 어린이집이 안정적으로 잘 돌아가는데 저희 같은 초임원장은 오랜 시간 자리를 비우게 되는 것도 불안하고 부담되더라고요. 일과 마무리 하고 난 4시 이후가 마음이 편할 것 같아요.

(A원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

참여인원은 10명이 넘지 않았으면 해요. 아까도 말씀 드렸지만 너무 많아지면 라포형성이란지 이런 것들이 어려워지지 않을까. 설문지 조사할 때에도 소규모 진행이 더 좋다고 생각했어요.

(D원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

행복증진에 도움이 될 수 있는 전문강사도 좋지만 어린이집에 대한 이해가 충분한 강사가 진행해 주셨으면 좋겠어요. 힐링연수나 교육 때 유명한 강사 초빙하는 경우도 있는데 어린이집에 대해 잘 알지 못하니 별로 공감이 되질 못할 때가 있어요. 그들이 말하는 행복과 우리의 행복코드가 맞지 않더라고요.

(C원장, 집단면담, 2022. 11. 28)

국공립어린이집 초임원장은 프로그램의 적정 횟수에 대한 요구가 있었는데 10회기라는 횟수가 다소 부담되기는 하지만 프로그램의 효과성을 보기 위해서는 10회기가 가장 적절하다고 하였다. 또한 프로그램 진행 시간에 대한 요구에서는 프로그램 10회기를 참여하기 위해서는 오전보다 보육 일과가 어느 정도 마무리되는 시점인 오후 4시 이후가 적절하다고 인식하였다. 참여인원과 강사에 대한 요구로 연구참여자 간의 라포 형성을 위해서는 10명이 넘지 않은 소규모 인원을 선호하였으며 행복 관련 강사뿐만 아니라 어린이집에 대한 이해가 있는 강사가 적절하다고 인식하였다.

(3) 요구도 조사에 따른 분석 결과 및 적용점

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발의 요구조사 결과에서 도출한 분석내용과 이를 반영한 적용점은 표 14와 같다.

<표 14> 행복증진 프로그램 요구도 조사 분석 결과 및 적용점

	설문조사	집단면담
필요성	<ul style="list-style-type: none"> 초임원장의 행복은 소속된 모든 대상에게 긍정적인 영향을 미치므로 중요함. 행복증진 프로그램을 통해 일상생활에서의 스트레스 극복에 도움이 되기를 기대함. 	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 정서적 어려움을 극복하기 위해 행복증진 프로그램은 매우 필요함. 현장에서의 힐링이나 행복연수는 어려움 극복의 한계가 있기 때문에 원장을 깊이 지원하는 프로그램이 필요함.
내용	<ul style="list-style-type: none"> 긍정적인 대인관계 > 환경통제력 > 자기수용 > 개인적 성장 > 삶의 의미와 목적 순으로 내용이 반영되기를 희망함 	<ul style="list-style-type: none"> 힐링이나 체험활동 긍정적인 정서관리 방법 경력원장을 통한 어려움 극복 사례 어려움 공유 및 공감(라포형성)
교수·학습 및 운영 방법	<ul style="list-style-type: none"> 행복 관련 전문 강사 육아종합지원센터 연수 강사 및 기관장 소그룹워크샵 형태 및 평일 오후시간 총 2~5회기 및 주 1회 소요시간 2시간 및 참여인원 10명 내외 	<ul style="list-style-type: none"> 어린이집에 대한 이해가 있는 강사 오후 4시 이후 총 10회기 10명이 넘지 않는 소규모 인원
↓		
설문과 면담을 통한 적용점		
내용	<ul style="list-style-type: none"> 긍정적인 대인관계 > 환경통제력 > 자기수용 > 개인적 성장 > 삶의 의미와 목적에 대한 내용 적용 행복증진에 필요한 체험과 감정 관리 방법, 현장 극복 사례에 대한 내용 실시 	
교수·학습 및 운영 방법	<ul style="list-style-type: none"> 소그룹 워크샵 형태로 10명 이하의 인원 및 10회기로 진행. 오후 4시부터 2시간 동안 진행하고 회기에 따른 주제별로 행복전문 강사 뿐 아니라 어린이집에 대한 이해가 있는 육아종합지원센터 강사 및 기관장을 균형 있게 배치하여 적용. 	

표 14를 살펴보면 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에 대한 요구가 있는 것으로 나타났다. 요구에 대한 구체적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램에 대한 필요성에 대

한 인식을 조사한 결과 원장이 행복해야 영유아, 교직원, 학부모에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 인식하였다. 또한 원장으로서의 스트레스 극복에 도움을 받기 위해 초임원장을 위한 행복증진 프로그램은 매우 필요하다고 하였다. 따라서 국공립어린이집 초임원장의 어려움을 이해하고 파악하여 그들이 처한 어려움을 극복할 수 있는 내용을 적용하고자 하였다. 둘째, 본 행복증진 프로그램의 내용에 대한 요구도 조사 결과 긍정적인 타인과의 관계 형성, 환경통제력, 자기수용, 개인적 성장, 삶의 의미와 목적 순으로 내용이 반영되기를 희망하였다. 이에 가장 많은 요구가 있었던 긍정적 관계 형성 내용을 좀 더 비중 있게 구성할 수 있도록 적용하였으며, 그 외에 순서로 요구가 있었던 4가지 내용요소도 균형적으로 다루어질 수 있도록 적용하였다. 셋째, 프로그램 형태로는 소그룹 워크숍 형태를 가장 많이 희망하였으며 평일 오후 2시~4시 사이 시간대가 가장 높게 나타났다. 넷째, 프로그램 횟수와 주기는 2~5회가 가장 많았으며 주 1회를 선호하였다. 프로그램 소요시간은 2시간을 가장 많이 희망하였고 참여 적정 인원수는 10명 내외에 대한 요구가 가장 높았다.

설문조사를 통한 요구를 분석한 결과 중 프로그램 횟수와 주기에 대한 요구의 경우 2~5회가 가장 많았다. 그러나 프로그램의 효과성을 고려하였을 때 2~5회기보다는 지속성을 고려하여 프로그램 회기를 좀 더 연장해야 하는 방법을 적용해야 할 것으로 판단되어진다.

설문조사 외에도 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 실시한 면담에서도 행복증진 프로그램에 대한 필요성과 요구가 매우 높게 나타났다. 첫째, 재위탁이라는 고용불안 상황과 타인과의 관계 형성에 어려움을 경험하였으며 정서적인 어려움을 지원받기 위해 행복증진 프로그램은 매우 필요하다고 인식하였다. 또한 현재 진행되고 있는 행복 관련 힐링 연수는 다수를 대상으로 일회성 및 이벤트성 행사로 진행되고 있어 원장으로서 어려움을 서로 소통

할 수 있는 프로그램이 필요하다고 하였다. 실제 육아종합지원센터에서는 보육교사를 대상으로 정서적 어려움을 지원하기 위하여 개인이나 집단상담을 정기적으로 실시하고 있고 정서적 지원 프로그램이 체계적으로 마련되어 있으나 원장을 대상으로 한 정서지원 프로그램은 미비하다. 국공립어린이집 초임원장의 경우 자치구 관할기간으로부터 요구 받고 있는 역할에 대한 부담감과 재위탁이라는 고용 불안에 대한 정서적 어려움을 지원하는 것은 매우 필요하다. 따라서 본 연구에서는 원장의 정서적 어려움을 감안하여 행복증진 프로그램의 필요성을 깊이 인식할 필요가 있다. 둘째, 프로그램 내용으로는 행복증진에 도움 될 수 있는 힐링이나 체험활동을 희망하였다. 그 밖에도 행복감이 느껴질 수 있는 긍정적인 감정관리나 정서 관리 방법에 대한 요구도 있었으며 경력 원장을 통한 어려움 극복 사례에 대한 내용이 반영되기를 희망하였다. 무엇보다도 프로그램에 참여하기에 앞서 참여자 간의 어려움을 공유하고 함께 가까워질 수 있는 라포 형성이 반드시 필요하다고 강조하였다. 연구참여자들이 프로그램을 통해 좀 더 깊이 있는 정서적 소통을 하기 위해서는 연구참여자들 간의 신뢰감 형성 과정이 매우 중요할 것이다. 따라서 프로그램의 내용 구성에 있어서 라포 형성의 시간은 반드시 구성해야 할 요소임을 예측할 수 있다. 셋째, 프로그램 횟수는 행복증진의 효과성을 위해 10회기가 적절하다고 하였으며 정기적으로 프로그램에 참여하기 위해서는 어린이집 일과가 마무리되는 시점인 오후 4시 이후가 적절하다고 하였다. 앞서 설문조사 요구의 경우 프로그램 진행시간은 오후 2~4시를 가장 많이 선호하였으나 집단면담 요구는 오후 4시 이후를 선호하였다. 본 연구에서는 행복증진의 효과성을 고려하였을 때 연구참여자의 지속적이고 정기적인 참여가 무엇보다도 중요하다. 일회성의 교육이나 프로그램의 경우에는 보육 일과 중인 오후 2~4시에 진행하여도 원장의 업무에 큰 지장이 발생되지 않는다. 그러나 10회기라는 지속적이면서 안정적인 참여를 유지하기

위해서는 보육일과가 어느 정도 마무리 되는 시점인 오후 4시 이후가 적절할 것으로 판단되어진다.

프로그램 참여 적정수는 10명이 넘지 않는 소규모 인원내 대한 원장의 요구가 높았고 어린이집에 대한 이해가 있는 강사를 희망하는 것으로 나타났다. 국공립어린이집 초임원장의 정서적 어려움을 깊이 있게 이해하고 지원할 수 있는 강사를 섭외하기 위해서는 국공립어린이집 현장에 대한 이해와 경험이 있는 강사를 배치하는 것이 매우 중요하다. 따라서 본 연구에서는 요구 분석 결과에 따라 육아종합지원센터 강사와 국공립어린이집 관련 경험이 있는 행복전문 강사 등 국공립어린이집 현장에 대한 이해와 경험이 있는 강사를 섭외할 수 있도록 적용하였다. 연구자는 육아종합지원센터에 보육전문요원으로 근무하였으며 국공립어린이집을 포함한 평가제 컨설팅 및 부모 모니터링, 육아종합지원센터 교육 강사로 활동한 이력이 있다. 또한 연구자는 현재 국공립어린이집 원장으로 재직하고 있다. 이러한 점들을 감안하여 연구자도 행복증진 프로그램 강사에 참여할 수 있도록 구성하였다.

위의 설문조사와 집단면담의 내용을 종합한 결과 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 개발의 적용점은 다음과 같다. 프로그램 내용에 있어서 긍정적인 타인과의 관계 형성, 환경통제력, 자기수용, 개인적 성장, 삶의 의미에 대한 내용과 행복증진에 필요한 체험 및 감정 관리 방법, 경력 원장을 통한 어려움 극복 사례에 대한 내용이 추출되었다. 프로그램 진행 방법으로는 10명 이하의 소그룹 워크숍 형태 및 4시 이후 2시간 정도 진행되는 것과 행복 전문 강사 및 어린이집 이해가 있는 강사에 대한 요구 내용이 추출되어 프로그램 회기 주제에 따라 연구자를 포함한 행복 전문 강사 및 육아종합지원센터 강사, 기관장 등을 균형 있게 구성하여 적용하고자 하였다.

3. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 시안 구성

1) 프로그램의 목적 및 목표 설정

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램을 구성하기 위해 행복증진 관련 선행연구를 분석한 결과 원장의 행복감과 관련된 연구는 변인 간의 관계에 대한 연구가 주로 진행되었다. 따라서 원장의 행복감 관련 연구의 경우 프로그램의 목적 및 목표에 필요한 요소를 도출하여 분석하였다. 또한 행복 프로그램 관련 선행연구의 경우 유아교사 대상의 행복증진 프로그램 선행연구를 분석하여 목적 및 목표를 도출하였다. 이에 따른 적용점은 표 15와 같다.

〈표 15〉 목적 및 목표 선정을 위한 행복 관련 문헌 분석 및 적용점

연구자	연구명	주요내용	적용점	
원장 행복 관련 연구	김정원· 민희숙 (2014)	영유아교육기관장 의 행복감과 직무만족에 관한 연구	· 행복감을 통한 직무만족 증진 · 자아수용, 환경통제력, 개인적 성장을 통한 직무만족 증진 · 행복감을 통한 지속적인 성장 증진	· 행복감을 통해 직무만족 과 지속적인 성장 증진
	김민희 (2019)	유아교육기관 원장의 직무소진과 행복감의 관계에서 회복탄력성의 조절효과	· 행복감은 직무소진을 예방 · 회복탄력성의 조절효과를 통해 행복감을 증진	· 회복탄력성을 통해 행복 감 증진.
	김윤주 외 (2022)	유아교육기관 원장의 자질 향상과 행복한 삶을 위한 지원 방안 연구	· 자신의 성장을 위해 긍정적인 요인을 파악하고 지원 · 전문성 증진 · 긍정적인 대인관계를 형성	· 원장으로서의 성장을 위 한 긍정적인 요인을 파악 하고 지원 · 긍정적 대인관계 형성을 도움.

	김정희 외 (2017)	유아교육기관 원장의 개인변인, 행복감이 직무소진에 미치는 영향	· 원장의 직무소진 예방으로 내적행복 및 자지조절 행복이 증진 · 행복감을 통한 직무소진 예방 및 직무만족 증진	· 행복감을 통한 직무만족 증진
	신서연 (2014)	직무만족도와 낙관성이 가정 및 민간 어린이집 원장의 행복감에 미치는 영향	· 원장의 낙관성 및 긍정 정서 를 통해 직무만족과 행복감을 증진	· 원장의 낙관성 및 긍정 정서를 통해 직무만족과 행복감을 증진
유아 교사 행복 프로 그램 관련 연구	김미진 (2015)	성격강점에 기반한 유아교사의 행복증진 프로그램 개발 및 적용	· 긍정적 특성 및 강점 계발을 통해 교사의 일상생활과 직무 에서 행복을 영위함. - 행복에 영향을 미치는 요인 을 알고 강점 활용을 통해 행복을 증진 - 행복증진으로 직무에 대한 긍정적 자세를 함양	· 강점계발을 활용하며 행복을 실천 · 행복증진으로 긍정적 자세 함양
	김인선 (2016)	유아교사의 행복프로그램 개발과 효과	· 유아교사의 행복감 (심리적 안녕감) 증진 - 자신의 긍정적 태도와 타인 과의 신뢰관계 형성 - 결단력과 자율성의 마음을 가짐 - 자신의 환경을 잘 관리하며 삶의 목표와 방향 감각 향상 - 자신의 성장과 발전을 높임	· 자신의 긍정적 태도 및 타인과의 관계 형성 · 삶의 목표 향상과 자신 의 성장과 발전을 높임
	최윤정 (2009)	유아교사의 행복증진 프로그램 연구	· 일상생활 및 직무에서 행복을 영위하는 능력 증진으로 직무 만족 및 행복을 증진 - 진정한 행복에 대해 이해하 고 행복증진을 위해 강점을 활용함. - 자신의 강점과 약점을 활용 하고 보완하는 방법을 모색 하여 일상생활이나 직무에서 활용함	· 강점을 모색하고 직무에 서 활용할 수 있음.

행복증진 프로그램 목적 및 목표 선정을 위한 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사 결과는 표 16과 같다.

〈표 16〉 목적 및 목표 선정을 위한 요구도 조사 결과

요구도 조사 분석 결과		
	설문조사	집단면담
필요성	초임원장의 행복은 소속된 모든 대상에게 긍정적인 영향을 미치므로 중요함.	다양한 정서적 어려움을 극복하기 위해 행복증진 프로그램은 매우 필요함.
	행복증진 프로그램을 통해 일상생활에서의 스트레스 극복에 도움이 되기를 기대함.	현장에서의 힐링이나 행복연수는 어려움 극복의 한계가 있기 때문에 원장을 깊이 지원하는 프로그램이 필요함.
내용	긍정적인 대인관계 > 환경통제력 > 자기수용 > 개인적 성장 > 삶의 의미와 목적 순으로 내용이 반영되기를 희망함	힐링이나 체험활동
		긍정적인 정서관리 방법
		경력원장을 통한 어려움 극복 사례
		어려움 공유 및 공감(라포형성)
↓		
국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 목적 및 목표		
<ul style="list-style-type: none"> ● 목적 : 국공립어린이집 초임원장의 정서적 안정과 자아실현적 행복을 바탕으로 직무 만족과 심리적 안녕감을 증진한다. ● 목표 <ol style="list-style-type: none"> 1. 자아실현적 행복에 대한 인식과 정서적 안정감을 기반으로 자신의 긍정 정서를 모색한다. 2. 원장의 자아실현적 행복에 필요한 요인을 계발하여 직무에서 활용하는 능력을 기른다. 3. 긍정적 대인관계를 형성하고 원장으로서 성장을 도모하여 자아실현적 행복을 유지한다. 		

표 15에 대한 내용을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 우선 유아교육기관 원장 행복과 관련된 연구를 살펴보면 김정원과 민희숙(2014)은 영유아교육기관장의 행복감과 직무만족에 관한 연구를 통하여 원장의 행복감과 직무

만족은 변인 간 긍정적인 영향을 미치므로 원장으로서 지속적으로 성장하고 발전해 나갈 수 있는 토대가 될 수 있음을 알 수 있다고 하였다. 따라서 원장의 직무만족과 지속적인 성장을 지원하기 위해서는 행복감 증진을 위한 노력이 중요할 것으로 추측된다. 이에 본 연구에서는 원장의 지속적인 성장을 촉진시키기 위해 행복증진을 위한 다양한 방법을 모색하여 직무만족을 높이는 내용을 적용하고자 하였다. 신서연(2014)은 원장의 정서 지원 방법 모색과 함께 낙관성을 포함한 긍정 정서를 통하여 직무만족과 행복감 증진을 높일 수 있는 방안을 모색하는 것이 중요하다는 것을 강조하였다. 원장의 행복증진을 위해서는 무엇보다도 긍정 정서를 파악하는 것뿐만 아니라 현장에서 활용하고 지속하는 것이 매우 중요할 것이다. 따라서 본 연구에서는 원장의 낙관성을 포함한 긍정 정서 활용으로 자아실현적 행복을 바탕으로 직무만족을 높일 수 있도록 적용하였다. 김정희 외(2017)와 김민희(2019)는 행복감을 높여 직무소진을 예방하는 것이 중요하다고 제시하였으며 김윤주와 서현(2022)은 원장 자신의 행복감을 높일 수 있는 긍정적인 요인과 노력에 대해서 살펴보고 긍정적인 대인관계를 형성해 나가며 원장으로서의 성장을 도울 수 있도록 강조하였다. 종합해 볼때 원장의 긍정 정서는 행복감을 높이고 이는 즉 직무 소진을 예방하며 직무만족과 회복탄력성을 높이는 데 도움을 준다. 또한 원장의 행복감 증진은 긍정적 대인관계에도 도움을 주고 원장으로서의 성장에 도움이 된다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 원장의 긍정 정서와 성장을 위한 노력을 통해 자아실현적 행복을 증진시키고 직무만족을 높일 수 있도록 내용을 구성하고자 하였다.

유아교사 대상 행복 프로그램 연구에서 김미진(2018)은 성격 강점에 기반한 유아교사의 행복증진 프로그램을 개발하였다. 연구의 목적은 ‘유아교사의 긍정적 특성을 강화하고 강점을 계발하여 유아교사들이 일상생활과 직무활동에서 이러한 점을 강화하여 행복을 영위하는 능력을 증진하고 유아교사

로서 행복한 삶을 살아가도록 하며 더 나아가 유아교육의 질 향상과 유아의 행복을 증진시킨다'이다. 목적에 따른 목표는 '유아교사의 행복에 영향을 미치는 요인에 대해 인식한다.', '교사로서의 행복은 본인의 적극적인 노력에 의해서 높아질 수 있고 행복을 위해 강점 활용의 필요성을 안다.', '강점 개발을 통해 행복해지는 방법을 모색하고 일상생활과 직무에서 이를 실천한다.', '유아교사의 행복을 증진시켜 직무에 대한 긍정적인 자세를 함양시킨다.'라고 명시하였다. 김인선(2016)은 심리적 안녕감 측면에서 행복 프로그램을 개발하고 실시하였으며 이를 통해 유아교사의 행복감을 증진시키는 것을 목적으로 두었으며, 이에 따라 '첫째, 자신에 대해서 긍정적인 태도를 갖는다. 둘째, 타인과 따뜻하고 만족스러운 신뢰 관계를 갖는다. 셋째, 결단력이 있고 독립적이며 자율성의 마음을 갖는다. 넷째, 자신의 환경을 잘 관리하는 능력을 기른다. 다섯째, 삶의 목표와 방향 감각을 갖는다. 여섯째, 자신이 성장하고 발전되어 감을 느낀다.'라는 목표를 설정하였다.

최윤정(2009)은 유아교사의 행복을 증진시키는 방안으로 강점 개발이 매우 중요하다고 하였으며 강점 개발을 통하여 유아교사의 삶의 행복과 직무만족, 강점 간의 아주 밀접한 관련이 있음을 확인하였다. 유아교사의 행복증진 프로그램 목적은 '일상생활과 직무활동에서 행복을 영위할 수 있는 능력을 신장시키고 유아교사의 행복과 직무만족을 높여 교사의 자질을 함양시키며 궁극적으로 유아교육의 질을 향상한다'라고 설정하였다. 이에 따른 목표로는 '첫째, 진정한 행복에 대해서 알고 행복을 위해 본인의 강점 활용이 필요함을 알 수 있다.', '둘째, 자신의 대표 강점과 약점을 파악하여 직무활동 및 일상생활 동안 강점을 활용하고 약점을 보완하는 방법에 대해 살펴보고 실천한다.', '셋째, 행복한 유아교사들에게 보였던 대표 강점의 내용을 알고 실천 방법에 대해 모색하고 적용한다.'라고 설정하였다. 이미 행복 관련 선행연구에서도 강점에 대한 모색과 활용에 대한 부분을 강조한 바 있다. 따

라서 본 연구에서는 원장의 강점을 모색하고 현장에서 활용하여 행복증진에 도움이 될 수 있도록 적용하였다.

선행연구 분석 외에 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사를 분석한 결과는 다음과 같다. 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램을 통해서 일상생활에서의 스트레스 극복에 도움을 주기를 희망하였고 직무수행에 있어서의 대인관계 향상, 개인적 성장 순으로 희망하는 것에 대한 결과를 나타내었다. 또한 집단면담을 통한 분석 결과를 살펴보면 정서적 어려움을 극복하기 위해 행복감이 증진되기를 희망하였고 공감과 위로를 통해 동료원장들 간의 긍정적인 관계 형성에 대해서 중요하게 인식하고 있었으며 행복증진에 도움이 될 것이라고 강조하였다.

원장의 행복 관련 내용과 유아교사 대상의 행복 프로그램 관련 선행연구, 그리고 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사 결과를 종합해 본 결과 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램을 통해 국공립어린이집 초임원장의 정서적 안정과 자아실현적 행복을 바탕으로 직무만족과 심리적 안녕감을 증진하는 것으로 목적을 선정하였다. 요구도 조사와 선행연구에서 나타나듯이 국공립어린이집 원장의 자아실현적 행복을 실현하기 위해서는 원장의 정서적 어려움 극복을 위한 정서적 안정이 무엇보다도 중요할 것이다. 또한 행복은 원장의 자아실현적 행복에 필요한 강점과 낙관성 등의 긍정 정서 모색, 원장의 성장 도모를 바탕으로 이루어질 수 있다. 또한 국공립어린이집 원장의 행복감은 직무 소진 예방과 직무만족에 도움을 준다고 하였다. 김인선(2016)은 자아실현적 행복의 접근을 통해 심리적 안녕감이 증진됨을 보고하였다. 따라서 국공립어린이집 원장이 정서적 안정감을 기반으로 자신을 긍정적으로 인식하는 것은 원장으로서 좀 나은 성장을 위한 동기부여가 될 수 있을 거라 예상한다. 그리고 자아실현적 행복감은 강점과 낙관성 계발과 긍정 정서를 통하여 증진되는 효과가 있다. 따라서 국공립어

린이집 원장의 강점과 낙관성을 포함한 긍정 정서와 원장으로서의 성장요인을 모색하는 것은 매우 중요하며 이는 곧 직무만족과 심리적 안녕감 증진에 도움이 될 것이다.

본 프로그램의 목적에 따른 목표는 다음과 같다. 첫째, 자아실현적 행복에 대한 인식과 정서적 안정감을 기반으로 긍정 정서를 모색한다. 요구도 조사에 따라 국공립어린이집 초임원장은 정서적 어려움에 대한 해소와 정서적 안정에 대한 필요성을 인식하였다. 또한 선행연구에서는 강점과 낙관성 계발을 포함한 원장의 긍정 정서는 행복감 증진에 도움이 된다고 하였다. 따라서 원장이 자아실현적 관점의 행복에 대해서 이해하고 정서적 안정감과 자아실현적 행복에 필요한 긍정 정서를 모색하여 자신을 긍정적으로 인식하는 것은 매우 중요할 것이다.

둘째, 자아실현적 행복에 필요한 요인을 파악하여 직무에서 활용하는 능력을 기른다. 많은 선행연구에서는 자아실현적 행복의 측면에서 보았을 때 자신의 대표 강점을 파악하여 훈련하는 것은 행복감 증진에 크게 기여를 한다고 보았다. Seligman(1994/2012)은 낙관성은 학습이 가능하기 때문에 개인은 낙관성 훈련을 통해 행복하고 성공적인 삶을 살아가는 데 긍정적인 역할을 한다고 하였다. 그 밖에도 선행연구에서는 자신의 주관적 행복뿐만 아니라 잠재능력과 자신의 긍정적 특성을 모색하고 노력하는 것은 자아실현적 행복감을 높이는 데 도움이 된다고 하였다. 더 나아가 긍정 정서의 계발뿐만 아니라 자신의 성장과 발전, 그리고 삶의 목표 향상을 위한 노력도 자아실현적 행복증진에 도움이 된다고 하였다. 따라서 본 연구에서는 자아실현적 행복에 필요한 강점과 낙관성 등의 긍정 정서와 원장의 성장과 발전을 위한 방법을 직무에서 발휘할 수 있도록 모색하고 연습하는 과정을 통해 자아실현적 행복감 증진에 도움을 주고자 하였다.

셋째, 긍정적 대인관계를 형성하고 원장으로서 성장을 도모하여 자아실현

적 행복을 유지한다. 행복증진과 관련된 선행연구에서는 대부분 긍정적인 대인관계 형성에 대한 중요성을 강조하였다. 뿐만 아니라 요구도 조사 결과에서도 학부모, 교사, 동료원장들과의 관계 형성에 대한 중요성을 강조하였다. 그 밖에도 국공립어린이집 초임원장은 본 프로그램에서 연구참여자와의 정서적인 소통을 통해 초임원장으로서 어려움을 극복해 나가기를 희망하였다. 이러한 과정을 통해 원장은 자신이 처한 어려움을 적절하게 극복해 나갈 수 있는 회복탄력성을 높이고 직무만족에 긍정적인 효과를 경험할 수 있을 것이라 예상한다. 이 밖에도 본 연구에서는 원장으로서의 성장 도모를 위해 자신의 긍정 정서를 포함한 자아실현적 관점의 행복에서 강조하고 있는 자율성과 결단력, 환경적 통제력(김인선, 2016)을 높일 수 있는 프로그램 내용을 적용할 것이다. 이를 바탕으로 국공립어린이집 원장으로서의 행복감을 높이고 삶의 목표 실현을 위해 지속적으로 노력할 수 있도록 원장의 성장을 지원하고자 한다.

2) 프로그램의 내용 설정

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 내용 선정을 위하여 유아교사를 대상으로 한 행복 프로그램 관련 선행연구를 분석하였으며 이를 통해 도출한 적용점은 아래 표 17과 같다.

〈표 17〉 프로그램 내용 선정을 위한 행복 관련 문헌 분석 및 적용점

연구자	연구명	주요내용	적용점
김다영 (2018)	초임교사에 대한 정서적 멘토링 프로그램이 교사행복감에 미치는 영향	· 신뢰감 형성 · 의사소통 기술 · 정서적 공감 및 경청 · 반성적 사고와 문제해결능력	· 신뢰감 형성 · 의사소통 기술 · 정서적 공감 및 경청 · 반성적 사고와 문제해결능력

김미진 (2015)	성격강점에 기반한 유아교사의 행복증진 프로그램 개발 및 적용	· 개인적 측면 - 대표 강점, 낙관성 훈련 · 관계적 측면 - 감사표현, 긍정적 관계 형성	· 대표강점 · 낙관성 훈련 · 감사 · 긍정적 관계 형성
김인선 (2016)	유아교사의 행복프로그램 개발과 효과	· 자아수용 - 자기효능감, 긍정적 정서, 낙관성, 만족감, 감사, 유머 · 긍정적 대인관계 - 공감능력, 용서, 배려, 사회적 지능, 리더십 · 자율성 - 능동적 태도, 창의성 · 환경통제력 - 직무만족, 통제능력, 문제해결능력 · 삶의목적 - 삶의 목표와 의미, 자아실현 · 개인적 성장 - 개인적 비전, 몰입, 동기, 자기개발	· 자아수용 - 자기효능감, 낙관성, 감사 · 긍정적대인관계 - 공감능력, 배려, 리더십 · 자율성 - 능동적 태도, 창의성 · 환경통제능력 - 직무만족, 통제능력, 문제해결능력 · 삶의 목적 - 삶의 목표와 자아실현 · 개인적 성장 - 몰입, 동기, 직무만족, 자기개발
서난경 (2020)	유아교사의 직업행복감 증진을 위한 긍정적 관계형성 프로그램 개발	· 이해하기 · 긍정적 정서 · 강점 인식 및 활용 · 감사 · 스트레스 대처	· 이해하기 · 긍정적 정서 · 강점 인식 및 활용 · 감사 · 스트레스 대처
채혜경 (2019)	긍정심리학에 기반한 유아교사 대인관계역량 증진 프로그램 개발	· 자기강점 및 자기개방을 통한 긍정적 인식 · 타인 공감 · 긍정적 관계 형성 · 긍정 정서	· 자기에 대한 긍정적 인식 · 타인 공감을 통한 긍정적 관 계 형성
최윤정 (2009)	유아교사의 행복증진 프로그램 연구	· 8가지 강점 - 학구열, 감사, 감상, 사랑, 용 서, 끈기와 성실, 신중함, 친절	· 강점 계발에 대한 내용 훈련.

행복증진 프로그램 내용 선정을 위한 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사 결과는 표 18과 같다.

〈표 18〉 행복증진 프로그램 내용 선정을 위한 요구도 조사 결과

요구도 조사 분석 결과			
구분	주제	교육내용	순위
설문조사를 통한 요구도 조사 결과	행복증진 프로그램에서 필요한 내용	긍정적 대인관계	1
		주어진 환경에 대한 통제력	2
		자기를 존중하고 이해하는 능력	3
		개인적 성장	4
		삶의 목적	5
집단면담을 통한 요구도 조사 결과	행복증진 프로그램 요구 내용	신체적, 정서적 힐링 체험활동	미 해 당
		정서 및 감정 관리 방법	
		어려움 극복 사례	
		동료원장들 간의 신뢰감 및 유대감 형성	



국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 내용
1. 자아실현적 행복 이론 - 자아실현적 행복의 개념 및 필요성
2. 자아실현적 행복에 대한 이해 - 신체적·정서적 안정과 몰입을 위한 방법 - 대표 강점 및 낙관성의 학습 - 감사 실천의 중요성 - 원장으로서의 어려움 극복 공유 - 원장의 성장을 위한 요인 파악(리더십, 감정코칭)
3. 자아실현적 행복의 적용 - 강점 및 낙관성 활용 - 감사 실천의 생활화 - 효과적인 조직 관리의 방법 - 긍정적 관계 형성을 위한 효과적인 소통 방법 - 원장으로서의 삶의 목표와 성장을 통한 행복 유지 방법

유아교사 대상 행복 프로그램 선행연구를 살펴본 결과 행복증진에 있어서 개인의 강점에 대한 계발과 실천이 강조되고 있었다. 표 17에 대해서 살펴보면 김미진(2015)은 행복증진 프로그램의 내용으로 낙관성에 대한 내용을 적용하여 낙관성의 의미와 본인의 낙관성의 수준을 알아보고 실천하는 것을 강조하였다. Seligman(2002/2011)은 낙관성이 개인의 어려운 역경을 극복하고 행복과 성공에 많은 도움이 된다고 강조한 바 있다. 이러한 낙관성은 초임시기에 겪는 다양한 어려움을 경험하는 초임원장의 역경을 극복하는 데에 많은 도움이 될 수 있다고 판단된다. 따라서 본 연구에서도 원장의 긍정 정서를 위한 낙관성에 대한 이해와 실천을 적용하였다. 김인선(2016)은 심리적 안녕감의 하위 요소와 연결하여 행복 프로그램의 내용으로 적용하였는데 그 중 서번트리더십에 대한 이해와 행복 실천을 통해 심리적 안녕감의 삶의 목적과 환경통제력 형성을 강조하였으며 더불어 통제능력, 문제해결능력과 삶의 목표라는 행복 요소를 반영하였다. 또한 개인적 성장과 자아수용이라는 하위 요소를 적용하고 자기 계발, 능동적 태도, 몰입, 동기, 만족 등의 행복 요소를 반영하여 음악과 숲을 활용한 힐링 내용을 반영하였다. 심리적 안녕감의 하위요인인 삶의 목적과 환경통제력, 자율성, 개인적 성장, 자기수용은 자아실현적 관점의 행복을 대표할 수 있는 요인이다. 이는 원장의 긍정 정서뿐만 아니라 초임원장으로서 성장을 촉진시킬 수 있는 매우 중요한 성장 요인이라고 예측할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 원장의 성장을 위해 숲과 음악을 통한 정서적 지원 활동과 리더십 및 감정코칭 등 행복 실천에 대한 깊이 있는 이해와 연습에 대한 내용을 적용하였다.

김다영(2018)은 행복감 증진을 위한 프로그램 내용에서 사례 발표를 통해 어려움에 대한 인식과 공감을 적용하여 공동체 의식과 유대감을 강조하였다. 서난경(2020)의 연구에서는 동료와 마음을 나누는 활동이 스트레스 대처 전략을 높일 수 있음을 알 수 있었다. 이는 국공립어린이집 초임원장의 행

복증진 프로그램에 대한 요구도 조사 결과와 일치한다. 원장은 교사와 달리 한 공간 내에서 동료와 지속적이면서 직접적인 소통을 하기에는 한계가 있다. 따라서 국공립어린이집 초임원장은 자신의 입장을 이해할 수 있는 동료 원장과 마음을 나눌 수 있는 지속적인 소통의 기회가 필요할 것으로 추측된다. 이에 본 연구에서는 동료원장과 어려움에 대한 내용을 나누며 서로 위로하고 공감하는 내용을 적용하여 정서적 안정감을 도모하고 공동체 의식과 유대감, 그리고 스트레스 대처 전략에 대한 내용을 반영하였다.

또한 선행연구에서는 연구참여자의 강점을 알아보고 대표적인 강점을 추출하여 자신의 강점에 대해서 이해하고 훈련하는 내용을 적용하였는데 연구 참여자들의 행복감 증진에 도움을 주었다(최윤정, 2009). 강점에 대한 모색과 활용은 이미 많은 선행연구에서 강조하였듯이 자아실현적 행복증진에 도움이 된다. 따라서 본 연구에서도 국공립어린이집 초임원장의 강점 검사를 통해 대표 강점을 찾아내어 자신의 강점을 현장에서 발휘하여 자아실현적 행복감 증진에 도움이 될 수 있도록 반영하였다.

행복 프로그램 선행연구에서는 행복증진을 위한 노력으로 긍정적인 대인관계 형성을 강조하고 있었으며 배려와 용서, 공감, 친절과 감사, 효과적인 의사소통 기술 등의 실천을 통해 타인과의 긍정적인 관계를 형성하는 것을 강조하였다(김미진, 2015; 김인선, 2016; 김다영, 2018; 채혜경, 2019; 서난경, 2020). 또한 국공립어린이집 초임원장의 프로그램 내용 요구도 조사 결과 ‘긍정적 대인관계’에 대한 요구가 가장 높았다. 원장은 교직원, 영유아, 학부모, 동료원장, 다양한 지역사회기관 인사 등 다양한 관계를 맺고 있는 직책이다. 특히 초기운영과정에서 대처 경험의 부재로 인하여 다양한 어려움에 노출되어 있는 초임원장은 다양한 관계를 적절하게 형성해 나가는 데 어려움이 따를 수 있을거라 예상한다. 따라서 본 연구에서는 선행연구와 요구도 조사 결과를 반영하여 긍정적 대인관계 형성에 대한 내용을 프로그램에 적

용하였다. 이 밖에도 서난경(2022)은 감사에 대한 이해와 실천의 내용을 적용하여 긍정 정서와 직업행복감 및 긍정적 대인관계 형성 능력이 증진되었다고 하였으며 김인선(2016)은 앞서 언급하였던 심리적 안녕감 행복 요소에 해당되는 자율성 증진에도 도움이 된다고 하였다. 감사는 긍정적 대인관계 형성에도 도움을 주기 때문에 감사에 대한 인식과 실천을 프로그램 내용에 반영하였다.

마지막으로 마지막 회기를 통해 삶의 목적과 자아실현이라는 행복 요소를 적용하여 프로그램 종료 후에도 자신이 유아교사로서 행복을 유지할 수 있는 방법을 모색해 보고 함께 실천해나가는 것을 선행연구를 통해 확인할 수 있었다(김인선, 2016). 자아실현적 행복은 저절로 찾아오는 것이 아니라 일장에서 활용하고 훈련함으로써 증진될 수 있음을 추측할 수 있다. 따라서 원장의 자아실현적 행복을 지속적으로 유지하기 위해서는 프로그램에서 활용한 내용을 토대로 현장에서 끊임없이 적용해야 가능할 것으로 추측된다. 이를 통해 본 연구에서는 원장으로서 성장과 행복을 지속하기 위해 프로그램 종료 후에도 지속적으로 행복증진 실천 방법을 연습하고 유지할 수 있도록 마지막 회기 내용에 반영하였다.

선행연구를 종합하여 분석한 결과 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 요구도 조사 결과를 함께 반영하여 프로그램 내용을 다음과 같이 선정하였다.

첫째, 프로그램 초기 단계 과정에서는 요구도 조사 결과를 반영하여 동료 원장들 간에 신뢰감 형성을 위해 라포형성을 위한 내용을 적용함으로써 정서적 어려움을 극복하고 안정된 정서를 유지할 수 있도록 구성하였다. 또한 자아실현적 행복에 대한 이론을 바탕으로 원장이 자아실현적 행복에 대한 필요성을 인식하고 자신의 긍정적 측면을 모색할 수 있는 내용으로 선정하였다.

둘째, 본 연구에서는 원장 자신의 자아실현적 행복을 위해 필요한 요인을 파악할 수 있도록 구성하였다. 또한 선행연구에서 강조한 행복에 필요한 요인들을 반영하여 자아실현적 행복을 위한 강점과 낙관성의 개념과 필요성에 대해서 살펴보고 이러한 긍정 정서는 학습이 가능함에 대해서 인식할 수 있도록 적용하였다. 그리고 행복증진에 필요한 긍정 정서로 많은 선행연구에서 강조한 감사 실천의 중요성에 대한 내용을 선정하였다. 또한 문제해결력, 반성적 사고, 스트레스 대처를 위한 고경력 원장의 어려움 극복 사례 나누기를 통해 원장으로서의 어려움 극복 내용에 대한 공유를 적용하였다. 그리고 숲과 음악을 통한 힐링 체험활동을 반영하여 몰입을 경험하고 자기수용과 존중, 동기, 참여, 자기 계발에 도움이 될 수 있도록 구성하였다. 그 밖에도 통제력, 자기효능감, 긍정적 대인관계, 공감능력, 배려, 친절이라는 긍정 정서를 통해 리더십 및 감정코칭 등 원장으로서의 성장에 필요한 내용을 모색해 갈 수 있도록 구성하였다.

셋째, 원장의 자아실현적 행복을 지속하기 위해서 자신의 긍정 정서를 활용하는 방법을 모색하고 일상에서의 감사 실천을 생활화하며 효과적인 조직 관리를 위한 원장의 성장 요인을 직무에서 활용할 수 있도록 구성하였다. 또한 원장으로서의 삶의 목표와 성장을 위해 행복을 유지할 수 있는 내용으로 구성하였다. 선행연구에서는 자아실현적 행복을 유지하기 위해서는 강점과 낙관성을 포함한 긍정 정서를 일상생활에서 활용해야 한다고 하였다. 또한 감사에 대한 중요성뿐만 아니라 지속적으로 실천하는 것을 강조하였다. 그리고 본 연구에서는 자아실현적 행복을 증진하기 위한 다양한 요인들을 포함하여 긍정적 관계 형성을 유지할 수 있도록 감정코칭이나 효과적인 의사소통 기술 방법에 대한 내용을 적용하였다. 그 밖에도 리더십을 통한 효과적인 조직 관리 등 원장의 성장을 위한 방법을 모색하여 현장에서 활용할 수 있도록 구성하였으며 원장으로서 삶의 목적과 성장, 자아실현적 행복을

유지할 수 있는 방법을 모색하고 프로그램 종료 후에도 지속적으로 실천할 수 있도록 내용을 구성하였다.

3) 프로그램의 교수-학습 방법 설정

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 교수-학습 방법을 선정하기 위해 유아교육현장 종사자인 유아교사 대상 행복 및 정서 관련 프로그램 관련 연구를 중심으로 분석하였으며 교수-학습 방법 선정을 위한 적용점은 아래 표 19과 같다.

〈표 19〉 교수-학습 방법 선정을 위한 행복 및 정서 관련 문헌 분석 및 적용점

연구자	연구명	주요내용	적용점
김인선 (2016)	유아교사의 행복프로그램 개발과 효과	· 이론 강의 · 행복 실천 토의 · 발표 · 자연체험 · 행복공유하기 · 감사일기	· 강의 · 행복 실천 토의 · 발표 · 자연체험 · 행복 공유하기
김지윤 (2014)	SNS기반 지지모임을 활용한 교사의 긍정심리 증진 프로그램 개발	· 소그룹 워크샵 · 체험활동 · 동영상 · 토의하기	· 소그룹 워크샵 · 체험활동 · 동영상 · 토의하기
박경숙 (2016)	유치원교사의 심리적 안녕감 증진을 위한 차명상 프로그램 개발	· 소집단워크샵 · 전달식 강의 · 영상 관람 · 명상체험활동 · 토의하기 · 행복실천과제	· 소집단워크샵 · 전달식 강의 · 영상 관람 · 체험활동 · 토의하기 · 행복실천과제
서난경 (2020)	유아교사의 직업행복감 증진을 위한 긍정적 관계형성 프로그램 개발	· 워크샵 · 체험활동 · 강의 · 토의하기 · 활동지 · 역할극 · 일기 및 편지 쓰기	· 워크샵 · 체험활동 · 강의 · 토의하기 · 활동지 · 역할극 · 편지 쓰기

어은경 (2018)	보육교사의 심리적 안녕감을 위한 집단미술치료 프로그램 개발 및 적용	· 소그룹워크샵 · 체험활동 · 발표하기 · 토의하기	· 소그룹워크샵 · 체험활동 · 발표하기 · 토의하기
---------------	---------------------------------------------------	----------------------------------------	----------------------------------------

행복증진 프로그램 교수학습 및 운영방법 선정을 위한 국공립어린이집 초임원장의
요구도 조사 결과는 표 20과 같다.

〈표 20〉 교수-학습 및 운영방법을 위한 요구도 조사 결과

요구도 조사 분석 결과		
	설문조사	집단면담
교수 학습 및 운영 방법	행복 관련 전문 강사 육아종합지원센터 강사 및 어린이집 원장	어린이집에 대한 이해가 있는 강사
	평일 오후시간 및 소요시간 2시간	오후 4시 이후
	총 2~5회기 및 주 1회	총 10회기
	참여인원 10명 내외	10명이 넘지 않는 소규모 인원



국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 교수-학습 방법
<ul style="list-style-type: none"> ● 도입 - 소그룹 워크샵 형태의 행복 실천 토의 및 발표하기 ● 전개 - 강의, 동영상 시청, 현장사례 나누기, 역할극, 활동지, 편지 및 일기 쓰기, 체험활동 ● 마무리 - 소감문 쓰기 및 토의 · 발표하기

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 교수-학습 방법은 행복감 증진을 위한 프로그램 내용을 고려하여 효과적으로 교수-학습 방법을 적용하는 것을 의미한다. 문헌 연구 분석을 통해 본 행복증진 프로그램을 효율

적으로 운영할 수 있는 교수-학습 방법의 적용점을 고찰한 내용은 아래와 같다.

김인선(2016)은 유아교사를 대상으로 행복 프로그램을 개발하여 적용하였는데 행복에 대한 이해를 위해 강의나 워크샵 등을 활용하였고 숲 활동이나 원예 수업을 통한 체험활동과 행복에 대한 실천과제를 토론하고 내용을 함께 공유하였다. 자아실현적 행복에 따른 원장의 긍정 정서와 성장 요인을 모색하기 위해서는 이러한 요인들의 기본적인 이해과정이 필요할 것이다. 따라서 강의나 동영상 등의 매체를 통한 활동이 고려되어야 한다. 그러나 행복이라는 것은 지식만을 공유하기보다는 자신의 경험과 마음을 나누는 과정도 중요할 것으로 판단된다. 또한 몸과 마음의 힐링을 위해서는 직접 경험할 수 있는 체험활동 등이 적합하다고 예상할 수 있다. 따라서 국공립어린이집 초임원장의 행복증진을 위해서는 강의나 동영상 시청, 토론과 사례 나누기, 체험활동 등이 고려되어야 할 것이다. 김지윤(2014)의 연구에서는 SNS 기반지지 모임을 활용한 교사의 긍정심리 증진 프로그램 개발에서도 소그룹 워크샵, 체험활동, 동영상 등을 활용하여 행복한 교사 되기 활동을 진행하였으며, 이를 통해 동료 교사와 공감적 의사소통 및 유대감 형성하는데 도움이 되었다.

박경숙(2016)은 유치원 교사의 심리적 안녕감 증진을 위한 차명상프로그램을 개발하였는데 소집단워크샵과 강의, 영상 시청과 차와 명상을 통한 다양한 체험활동과 토의하기, 행복실천과제 등을 활용하였고 유치원교사의 심리적 안녕감 증진에 도움을 주었다. 행복이나 정서 지원 프로그램에서는 프로그램 내에서 직접적인 경험이나 체험활동 등을 통해 학습을 하는 것도 중요하지만 행복실천과제를 통하여 프로그램 참여 시간 외에도 지속적으로 자신의 정서 증진을 위해서 직무에서 활용하는 것이 중요하다. 따라서 본 연구에서도 행복 실천과제의 설정 및 실천을 통해 국공립어린이집 초임원장의

행복이 지속될 수 있도록 지원할 예정이다.

서난경(2020)은 유아, 부모, 동료 교사와의 긍정적 관계 형성을 위한 프로그램을 적용하였다. 먼저 긍정적 정서에 대한 이해를 위해 소그룹 워크숍 형태로 강의 등을 진행하였고 멘토를 정해 서로에게 고마웠던 점들을 적으며 다양한 활동지들을 활용하였다. 또한 짝공의 강점을 찾고 글로 쓰고 토의하였다. 그 밖에도 유아와 학부모와의 관계 형성을 위한 역할극을 활용하기도 하였다. 본 연구에서도 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램 운영에 있어서 소집단 규모를 희망하였다. 또한 프로그램 내 자신의 생각을 나누는 수단으로 토론도 좋은 형태가 될 수 있지만 다양한 형태로 표현해 보는 것도 활동을 좀 더 풍부하게 운영할 수 있을 거라고 예상한다. 따라서 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 행복증진에 도움이 될 수 있도록 프로그램을 소집단 형태로 구성하여 토론뿐만 아니라 활동지나 편지 쓰기, 역할극 등의 다양한 활동의 형태로 운영하고자 한다.

마지막으로 어은경(2018)은 보육교사의 심리적 안녕감을 위한 집단미술 치료프로그램을 개발하여 적용하였는데 소그룹워크숍 형태로 다양한 체험활동과 발표 및 토의하기 교수-학습 방법을 활용하였다. 이는 프로그램 내에서 행복 관련 주제와 관련한 자신의 생각을 자유롭게 표현할 수 있도록 활용되는 방법으로서 행복 및 정서지원 프로그램 선행연구에서 자주 활용되고 있다. 본 연구에서도 다양한 체험활동뿐만 아니라 자신의 정서적 안정과 행복을 위한 생각을 자유롭게 나눌 수 있도록 토의와 발표를 적용하였다.

한편 행복증진 프로그램 교수-학습 방법에 대한 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사를 분석한 결과 설문지를 통한 요구분석에 따르면 행복증진 프로그램의 교수-학습 방법으로 소그룹워크숍 형태의 진행과 오후 2시~4시 시간대를 희망하였으며 주 1회, 소요시간은 2시간을 가장 많이 희망하였다. 그리고 적정 인원수는 10명 내외에 대한 요구가 높았다. 집단면담을 통한

요구분석으로는 프로그램의 효과성을 위해 총 10회기 정도가 적절하다고 하였으며 어린이집 일과가 마무리되는 시점인 오후 4시 이후가 가장 적절하다고 하였다. 참여 적정 인원수는 10명이 넘지 않기를 희망했으며 어린이집에 대한 이해가 있는 강사에 대한 요구가 있었다.

선행연구 고찰과 요구도 조사 결과 분석을 토대로 본 연구에서는 행복을 위한 긍정 정서의 이해와 실천과 관련하여 깊이 있는 소통을 위해 소그룹 워크숍 형태의 활동을 적용하였다. 또한 본 연구의 면담을 통한 요구도 조사 결과를 반영하여 프로그램 도입 단계에서 어려움에 대한 공유와 소통, 그리고 행복 실천을 위한 이야기와 토론 및 발표 등을 통해 신뢰감 형성에 도움이 될 수 있도록 하였다. 신뢰감 형성 후에는 전개 단계로서 긍정 정서와 행복의 요소를 기본적으로 이해하기 위한 강의 및 동영상 시청 등을 활용하고 행복에 대한 이해를 기본으로 긍정 정서에 대한 경험과 훈련 및 연습의 과정을 적용하였다. 또한 전개단계에서 선행연구의 내용과 요구도 조사 결과를 바탕으로 토론 및 발표, 동영상 및 현장사례 나누기, 체험활동, 활동지, 역할극, 일기 쓰기, 편지 쓰기 등의 방법을 적용하였으며 활동 마무리 단계에서는 활동에 대한 소감문을 포함한 저널을 작성하고 실천과제를 알아보며 이야기를 나누는 형태의 활동을 적용하였다.

4) 프로그램의 평가 방법 설정

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 평가는 최종 평가뿐만 아니라 프로그램 실시과정 안에서도 지속적으로 이루어져야 할 것이다. 따라서 유아교사 대상 행복 및 정서지원 프로그램 개발 관련 선행연구를 분석하여 평가 방법을 고찰하였으며 적용할 평가 방법은 아래 표 21과 같다.

〈표 21〉 평가 방법 선정을 위한 행복 및 정서 관련 문헌 분석 및 적용점

연구자	연구명	주요내용	적용점
이춘복 (2012)	유아교사의 정서적 역량 증진 프로그램 구성 및 적용	· 사전·사후검사 · 정서적 역량과 역할수행, 자아효능 감 · 질적 분석 · 면담, 저널	· 사전,사후검사 · 질적분석 · 면담, 저널
마혜진 (2014)	영아교사의 정서역량 증진을 위한 현직교육 프로그램 개발	· 사전·사후 검사 · 정서역량도구 · 질적 분석 · 연구참여자저널, 토의전사본, 프로 그램 평가서	· 사전,사후검사 · 질적분석 · 저널, 토의전사본, 프로 그램평가서
김인선 (2016)	유아교사의 행복프로그램 개발과 효과	· 사전·사후 검사 · 심리적안녕감 · 질적분석 · 프로그램 진행 관찰 전사본 연구자 및 연구참여자 저널	· 사전,사후검사 · 질적분석 · 연구자 및 연구참여자 저널
양선히향 (2018)	PERMA모델과 현실치료기법을 적용한 교사 행복증진 프로그램 개발	· 사전,사후검사 · PERMA-Profilier척도	· 사전,사후검사
채혜경 (2019)	긍정심리학에 기반한 유아교사 대인관계역량 증진 프로그램 개발	· 사전,사후검사 · 자아존중감 , 의사소통능력척도, 공감능력척도, 대인관계 척도, 다차원 행복플로리시척도 · 질적분석 · 연구자 및 연구참여자 저널, 관찰	· 사전,사후검사 · 질적분석 · 연구자 및 연구참여자 저널



국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램의 평가	
1. 양적 자료의 분석	- 측정도구를 통한 사전·사후검사(심리적안녕감, 직무만족)
2. 질적 자료의 분석	- 지속적인 평가 : 연구참여자 저널, 연구자 일기, 토의활동 및 참여자 개별면담 전사본 - 프로그램 종료 후 평가 : 프로그램 만족도 평가, 참여자 개별면담 전사본

표 20의 내용을 살펴보면 행복 및 정서지원 프로그램 개발 관련 선행연구(김인선, 2016; 마혜진, 2014; 양선향, 2018; 이춘복, 2012; 채혜경, 2019)에서는 전반적으로 측정 및 검사 도구를 통한 사전, 사후검사를 통해 효과를 검증하였으며, 면담을 통한 질적 분석, 참여자 및 연구자 저널을 통한 평가가 이루어졌다. 그중 마혜진(2014)은 프로그램 전반적인 만족도 설문지를 통한 평가와 소감문 등을 질적 분석에 포함하여 적용하였다. 김인선(2016)은 프로그램 진행 모습을 녹화 후 관찰 내용을 분석하여 평가를 진행하였는데 본 연구에서는 프로그램이 좀 더 편안하고 자유로운 분위기에서 진행되기를 희망하는 요구도 조사 결과를 반영하여 녹화를 진행하기에 다소 부담을 느낄 수 있을 것으로 예상된다. 따라서 녹화를 통한 관찰 분석을 제외한 토의 활동에 대한 녹음 전사본을 질적 분석에 포함시키고자 했다. 황윤정(2018)은 PERMAS 모델에 기반한 행복증진 프로그램을 개발하여 긍정 정서, 몰입, 의미, 관계, 성취, 강점에 대한 내용을 적용하여 진행하였다. 프로그램의 효과성 검증으로 직무만족, 삶의 만족, 자아효능감 사전·사후 검사를 통해 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 질적 분석으로 매 회기마다 연구참여자들이 작성한 행복 노트와 연구참여자들의 반응을 기록한 연구자일지를 통해 프로그램 실시과정에서의 변화를 분석하고자 하였으며 행복에 대한 실천과 실천에 대한 반복을 통해 행복감을 높이고 유지하는 데도

움이 되었다.

지금까지 분석한 선행연구를 토대로 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 평가 방법으로 심리적 안녕감 및 직무만족 측정도구를 활용한 사전, 사후 검사로 효과 검증을 적용하였다. 원장의 행복에 대한 변화를 살펴보기 위한 질적 분석으로는 프로그램 실시과정에서 이루어지는 연구참여자 저널과 토론 전사본, 연구자 일기를 통한 지속적인 평가 방법을 적용하였으며 프로그램 종료 후에는 프로그램 만족도 설문과 연구참여자 개별 면담을 통해 원장의 변화를 질적으로 분석하는 것으로 선정하였다.

4. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 최종안

1) 프로그램의 타당성 검증

(1) 1차 전문가 협의

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 타당성 및 적절성 검증을 위해 전문가 협의를 진행하였다. 전문가 협의 과정에서 유아교육과 교수 1인, 유아교육과 박사 1인, 현장 경력 15~20년의 국공립어린이집 원장으로 재직 중인 유아교육과 석사 2인이 참여하였고 프로그램의 타당성을 위해 목적과 목표, 내용, 교수-학습 방법, 평가 등이 적절히 구성되었는지 검토하였다. 전문가 협의 내용과 보완점은 다음과 같다.

첫째, 행복증진 프로그램 구성에서 국공립어린이집 초임원장이 자신이 놓인 상황을 객관적으로 인식하고 자신의 긍정 정서를 통해 극복 가능한 상황임을 해석할 수 있는 과정의 필요성을 제기하였다. 따라서 국공립어린이집

초임원장은 현장에서 겪는 어려움을 동료원장과 함께 공유하고 이해하며 자신의 긍정 정서에 대한 이해와 훈련으로 자신이 처한 어려움을 극복할 수 있음을 인식할 수 있도록 구성하였다.

둘째, 국공립어린이집 초임원장의 행복에 대한 인식도 중요하나 신체적, 정서적 지원 활동으로 편안하게 참여할 수 있는 힐링의 시간을 충분히 구성하는 것이 중요하다는 의견이 있었다. 따라서 숲, 음악을 통한 힐링 체험을 통해 신체적, 정서적 수행 과정을 통합적으로 경험할 수 있도록 구성하였다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장은 모두 비슷한 시기에 겪게 되는 어려움을 가지고 있으므로 혼자만의 문제가 아닌 함께 해결해 나갈 수 있는 어려움으로 인식하는 것이 중요하다고 하였다. 동료원장들 간의 어려움을 함께 공유하고 이야기 나누며 위로받을 수 있는 시간을 충분히 마련하여 상호 신뢰감을 형성할 수 있도록 제시하였다. 따라서 초임원장들 간의 토론과 나눔의 시간을 충분히 구성하여 동료원장들 간의 신뢰감 형성과 정서적 안정감에 도움이 될 수 있도록 하였다.

넷째, 프로그램 시작과 종료 시에 진행되는 심리적 안녕감 및 직무만족 사전·사후검사의 경우 검사 소요시간을 고려해야 한다는 의견이 있었다. 연구참여자와의 협의를 통해 1회기, 10회기에는 프로그램 시작 시간이나 종료 시간의 조정을 시도하거나 또는 프로그램 회기에 대한 조정을 협의해 볼 필요가 있다고 제시하였다. 연구참여자들의 의견을 수합한 결과 프로그램 회기를 10회기 이상 연장하는 것에 대해서는 다소 부담이 된다고 하였다. 따라서 연구 도구의 사전·사후 검사시간을 고려하여 1회기와 10회기는 4시가 아닌 3시 30분에 모임을 시작하여 사전·사후검사와 프로그램 진행을 병행하는 것으로 구성하였다.

다섯째, 질적분석 자료로 연구참여자와의 개별면담을 프로그램 종료 후 1회로 계획하였다. 그러나 프로그램 실시과정에서의 원장의 변화를 살펴보기

위해서는 프로그램 종료 후뿐만 아니라 실시과정 중간에 진행되는 원장과의 면담을 추가적으로 실시하는 것이 적절하다는 의견이 있었다. 따라서 질적 자료 수집으로 프로그램 실시과정 중간과 종료 후 연구참여자별로 개별 면담을 각 1회씩 총 2회 진행하는 것으로 보완하였다.

여섯째, 행복증진 프로그램 매회기가 종료될 때마다 연구참여자 저널을 작성하는 것으로 계획하였다. 그러나 연구참여자 모두 현장에 근무하면서 각각 다른 기관에서 일정을 맞추어 프로그램 참여를 병행하고 있기 때문에 회기마다 연구참여자 저널을 작성하는 것은 다소 부담이 될 수 있을 거라는 의견이 있었다. 따라서 연구참여자에게 프로그램 진행 기간 동안 총 3회기의 저널을 작성할 수 있도록 요청할 것이며 그 외에는 회기별 프로그램을 마무리하면서 자신의 의견과 소감을 자유롭게 이야기 나누는 내용으로 구성하였다.

(2) 예비연구

본 프로그램을 시작하기에 앞서 적용 가능성과 개선점을 파악하기 위하여 예비연구를 실시하였다. 예비연구는 본 연구에 참여하지 않은 국공립어린이집 초임원장 4인을 대상으로 프로그램 한 회기에 대한 내용을 적용하였다.

예비연구를 하기 전 예비연구 참여자에게 연구의 목적과 내용, 활동 방법 등을 소개하였고 프로그램 주제는 ‘나의 강점 알고 실천하기’이며 진행 순서는 도입-전개-마무리 단계로 구분되어 진행되었다. 도입 단계에서는 연구참여자들 간의 라포 형성을 위해서 행복을 위해 노력하고 있는 부분과 본 프로그램을 통해 기대되는 점에 대해서 자유롭게 토론하였다. 전개 단계에서는 긍정심리학에서 강조하고 있는 대표 강점에 대해서 강의 자료를 통해 안내한 후 연구참여자가 지니고 있는 대표 강점에 대해서 알아보기 위한 대표

강점 검사를 진행하였다. 자신이 가지고 있는 대표 강점에 대해서 소개하고 서로 피드백 나누는 토론 활동으로 진행한 후 자신의 대표 강점을 토대로 별칭을 짓고 별칭 카드를 제작하여 연구참여자들 간의 칭찬 릴레이를 실시하였다. 마무리 단계에서는 활동 후 주제와 관련된 소감과 느낌을 나누며 현장에서 적용할 수 있는 대표 강점 관련 행복 실천과제를 정해보며 마무리하였다. 교육시간은 도입 단계 10분, 전개 단계 1시간 20분, 마무리 단계 30분 정도 소요되었으며 활동방법은 주제 관련 강의, 사례 나눔, 토론 활동, 활동지 및 소감문 쓰기 등으로 이루어졌다. 교육장소 및 시간은 어린이집 내 보육실에서 오후 4시~6시까지 이루어졌다.

예비연구를 실시하여 검토한 결과를 바탕으로 주제와 관련된 강의 내용의 비중을 줄이고 연구참여자들 간의 자유로운 생각과 느낌을 공유할 수 있는 시간을 충분히 마련하는 것이 중요하다고 판단되어 도입 단계에서 토론의 시간을 좀 더 구성하는 것으로 결정하였다.

(3) 2차 전문가 협의

예비연구를 진행하고 수정·보완사항을 검토한 결과를 바탕으로 예비연구에 참여한 연구참여자와 및 국공립어린이집 현직 원장인 현장 전문가와 2차 전문가 협의를 진행하였다. 2차 전문가 협의에서는 예비연구 실시과정에서 나타난 결과 도입단계의 라포형성에 필요한 나눔 시간이 자칫 부족해질 수 있는 부분을 고려하여 전개단계의 시간 조율이 필요할 것이라는 의견이 나왔다. 1차 전문가 협의를 통한 검토 결과와 예비연구를 통한 전문가 검토 결과 내용을 바탕으로 다시 수정·보완하여 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 최종안을 완성하였다.

2) 프로그램 최종안

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램은 목적과 목표, 프로그램 내용, 활동 방법, 평가 등 4가지 구성요소로 구분하였다. 본 연구에서 구성한 행복증진 프로그램 구성 체계는 다음과 같다.

목적	○ 국공립어린이집 초임원장의 정서적 안정과 자아실현적 행복을 바탕으로 직무만족과 심리적 안녕감을 증진한다.	
목표	○ 자아실현적 행복에 대한 인식과 정서적 안정감을 기반으로 긍정 정서를 모색한다. ○ 원장의 자아실현적 행복에 필요한 요인을 파악하여 직무에서 활용하는 능력을 기른다. ○ 긍정적 대인관계를 형성하고 원장으로서 성장을 도모하여 자아실현적 행복을 유지한다.	
내용	자아실현적 행복이론	○ 자아실현적 행복의 개념 및 필요성
	자아실현적 행복에 대한 이해	○ 신체적·정서적 안정과 몰입을 위한 방법 ○ 대표 강점 및 낙관성의 학습 ○ 감사 실천의 중요성 ○ 원장으로서의 어려움 극복 공유 ○ 원장의 성장을 위한 요인 파악(리더십, 감정코칭)
	자아실현적 행복의 적용	○ 강점 및 낙관성 활용 ○ 감사 실천의 생활화 ○ 효과적인 조직 관리의 방법 ○ 긍정적 관계 형성을 위한 효과적인 소통 방법 ○ 원장으로서의 삶의 목표와 성장을 통한 행복 유지 방법
방법	교수학습 방법	○ 연구자 및 전문가 강의 ○ 강점 및 낙관성 검사 ○ 현장사례 나누기 ○ 동영상 시청 ○ 토의 및 발표 ○ 글쓰기(편지나 일기, 활동지, 소감문 등) ○ 역할극 및 체험활동
평가	○ 양적 평가 : 심리적 안녕감, 직무만족도 사전-사후검사 ○ 질적 평가 : 지속적 평가 - 연구참여자 저널 및 개별 면담 전사본, 연구자일지, 토의활동 전사본 종료 후 평가 - 프로그램 만족도 평가서, 연구참여자 개별 면담 전사본	

[그림2] 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 구성 체계

(1) 목적 및 목표

자아실현적 관점의 행복을 기반으로 한 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 목적은 ‘국공립어린이집 초임원장의 정서적 안정과 자아실현적 행복을 바탕으로 직무만족과 심리적 안녕감을 증진한다’이다. 본 프로그램의 목적에 따른 목표는 다음과 같다. 첫째, 자아실현적 행복에 대한 인식과 정서적 안정감을 기반으로 긍정 정서를 모색한다. 둘째, 원장의 자아실현적 행복에 필요한 요인을 파악하여 직무에서 활용하는 능력을 기른다. 셋째, 긍정적 대인관계를 형성하고 원장으로서 성장을 도모하여 자아실현적 행복을 유지한다.

(2) 프로그램 내용

선행연구와 요구도 조사 결과를 반영하여 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 내용을 아래와 같이 구성하였다.

첫째, 프로그램 초기 단계 과정에서는 동료원장들 간에 신뢰감 형성을 위해 라포형성을 위한 내용과 자아실현적 행복에 대한 이해를 바탕으로 자신을 긍정적으로 인식할 수 있는 내용으로 선정하였다.

둘째, 원장이 자아실현적 행복을 기반으로 한 자신의 긍정 정서에 대해서 이해하고 원장으로서의 성장을 위한 요인을 파악할 수 있도록 내용을 구성하였다. 자아실현적 행복을 위한 긍정 정서로서 강점과 낙관성의 개념과 필요성에 대해서 살펴보고 강점과 낙관성은 학습이 가능함에 대해서 인식할 수 있도록 구성하였다. 또한 자아실현적 행복증진에 필요한 요인으로서 감사 실천의 중요성에 대한 내용을 선정하였다. 또한 문제해결력, 반성적 사고, 스트레스 대처를 위한 고경력 원장의 어려움 극복 사례 나누기를 통해

원장으로서의 어려움 극복 내용에 대한 공유를 적용하였다. 또한 숲과 음악을 통한 힐링 체험활동을 반영하여 충분한 몰입을 경험하고 이로 인해 자기 수용과 존중, 동기, 참여, 자기 계발에 도움이 될 수 있도록 구성하였다. 그리고 통제력, 자기효능감, 긍정적 대인관계, 공감능력, 배려, 친절이라는 행복 요인을 바탕으로 리더십 및 감정코칭 이해의 내용을 적용하였다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 행복을 위해 강점과 낙관성을 포함한 긍정 정서를 활용하는 방법을 모색하고 일상에서 감사 실천을 생활화 할 수 있도록 내용을 구성하였다. 그리고 원장의 성장과 긍정적 관계 형성을 유지하고 효과적인 조직관리를 할 수 있도록 리더십 및 감정코칭을 통한 의사소통 기술 방법과 활용에 대한 내용을 적용하였다. 또한 삶의 목적과 자아실현이라는 행복 유지를 위해 원장으로서 행복을 지속할 수 있도록 프로그램 종료 후에도 원장의 자아실현적 행복에 필요한 내용을 꾸준히 활용하고 실천할 수 있도록 내용을 구성하였다.

(3) 프로그램 교수-학습 방법

자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 교수-학습 방법은 행복과 긍정 정서에 대한 기본적인 이해를 위한 강의로 구성하였으며 원장의 경험과 생각을 나눌 수 있도록 토론 및 발표, 글쓰기 및 저널 작성하기, 체험활동 등이 활용되었다. 또한 역할극을 통해 긍정 정서에 대한 훈련도 함께 적용되었다. 교수 방법과 매체에 대한 자세한 내용은 다음과 같다.

① 강의

행복에 대한 개념과 대표 강점, 낙관성, 리더십, 감사 등의 긍정 정서 및

행복 관련 주제에 대해 기본적으로 PPT 강의를 통해 이해하는 시간을 가졌다. 긍정심리학에서 강조하고 있는 긍정 정서의 이론적 내용과 원장의 성장 요인에 해당되는 리더십과 감정코칭 및 효과적인 대화기술에 대한 이해를 도울 수 있는 동영상과 다양한 사례들을 소개하였다. 자아실현적 행복 이론과 대표 강점, 낙관성, 감사에 대한 강의는 연구자가 진행하였으며 셀프리더십, 감정코칭 및 효과적 대화기술, 숲, 음악을 통한 힐링 수업, 선배원장의 어려움 극복사례의 경우 외부 전문 강사가 진행하였다.

② 토의 및 발표

행복증진 프로그램에서는 매회기 도입단계에서 자신의 어려움에 대한 내용 나누기, 위로하고 공감하기, 실천과제 수행에 대한 내용과 주제와 관련된 자신의 생각과 경험을 자유롭게 공유하고 토론할 수 있도록 하였다. 또한 함께 토론했던 내용을 중심으로 서로 간의 생각을 공유할 수 있도록 발표하는 시간을 가질 수 있게 하였다.

③ 역할극 하기

3회기 낙관성 훈련에서 자신의 경험을 긍정적으로 전환하여 표현해 보는 활동과 9회기 감정코칭 수업에서 효과적인 의사소통 기술을 직접 훈련해 보기 위한 역할극을 진행하였다. 역할극을 통해 자신이 겪었던 어려웠던 상황을 다시 긍정적으로 해결해 나갈 수 있는 연습을 하였다.

④ 활동지 및 편지 쓰기

연구참여자는 프로그램 2회기 시간에 자신의 대표 강점을 찾고 자신의 강점을 이용하여 별칭 카드를 만들어보았다. 3회기에 해당되는 낙관성 훈련 시간에 낙관성 활동지를 통하여 직접 어려운 상황을 낙관성을 발휘하여 긍

정적으로 전환해 보는 활동을 진행하였다. 또한 프로그램을 마무리하며 행복을 유지할 수 있는 약속을 정하여 카드에 작성하였다. 또한 5회기 감사에 대한 이해와 실천 시간에는 원장 자신이 내가 국공립어린이집 원장이어서 감사한 것들과 감사한 분들에게 직접 편지를 작성하여 전달해 보는 활동을 실천해 보았다.

⑤ 체험활동

체험활동은 선행연구와 요구도 조사 결과를 반영하여 구성하였으며 국공립어린이집 초임원장의 정서적 지원 활동으로 진행하였다. 프로그램 4회기에 해당되는 숲에서의 힐링 시간은 인근 숲 체험장에서 진행되었다. 연구참여자는 나무와 숲이 주는 의미에 대해서 숲 지도사와 소통하는 시간을 가졌다. 또한 믿음게임이라는 활동을 통해 눈을 감고 짝꿍과 숲길을 걸어보는 체험을 진행하였다. 그리고 8회기 음악을 통한 힐링수업에서는 자신의 이름을 점점 크게, 작게, 빠르게, 느리게 부르는 활동을 해보았으며, ‘해피’라는 제목의 노래를 불러보며 새로운 악기로 함께 연주를 해보았다. 그 밖에도 명상을 하며 가장 편안한 쉼의 공간에서의 나의 모습을 떠올리고 그것을 언어로 표현해 보는 활동을 하였다.

⑥ 저널 쓰기

저널 쓰기는 프로그램이 진행되는 동안 연구참여자들의 프로그램 참여 소감과 실시과정에서 느껴지는 자신의 변화에 대한 내용으로 작성되었다. 연구참여자들의 저널은 프로그램 다음 회기에 대한 보완사항이나 프로그램 평가에 반영하기 위해 활용되었다. 연구참여자 저널은 프로그램 10회기 중 3회기, 5회기, 10회기 총 3회 작성되었으며 프로그램이 종료된 시점에 작성할 수 있도록 하였다.

(4) 평가

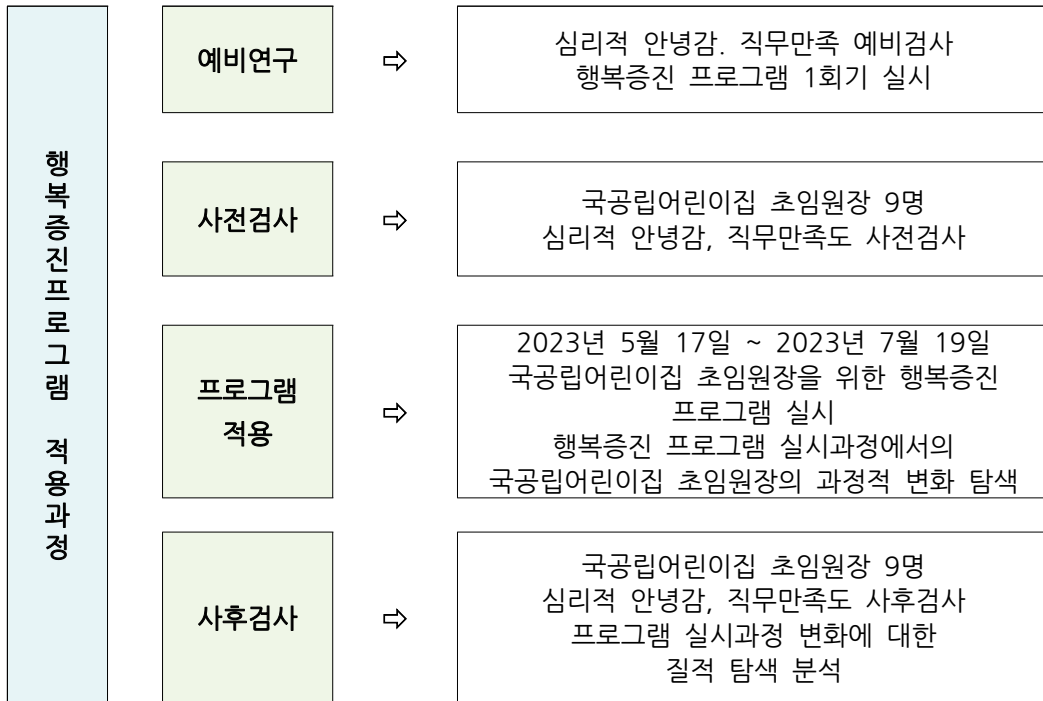
자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 효과 검증으로는 심리적 안녕감과 직무만족 도구를 활용한 사전검사와 사후 검사를 실시하였다. 또한 프로그램 실시과정에서 원장의 변화를 질적으로 분석하였다. 프로그램 실시과정에서 이루어진 지속적인 평가 방법으로는 연구참여자 저널 및 소감문, 토의 활동 전사본, 연구자 저널, 연구참여자 개별 면담 등이 활용되었다. 프로그램 종료 후 이루어진 질적 평가 방법으로는 프로그램 만족도 설문 평가와 연구참여자의 개별면담을 통해 질적으로 분석한 자료를 활용하였다.

IV. 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 효과 검증

본 연구에서 개발한 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램을 적용하여 효과를 알아보기 위해 국공립어린이집 초임원장을 9명을 대상으로 10주간 주 1회씩, 총 10회 프로그램을 실행하였다. 초임원장을 위한 행복증진 프로그램 효과 검증을 위해 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족 척도를 통한 사전·사후 검사를 실시하였으며 프로그램 실시과정에서 나타난 원장의 질적 변화를 살펴보았다. 프로그램 진행에 대한 자세한 내용은 다음과 같다.

1. 연구방법

본 연구는 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 적용하고 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족에 미치는 효과 및 프로그램 실시과정에서 나타나는 원장의 변화를 분석하기 위해 2023년 5월 17일부터 7월 19일까지 행복증진 프로그램을 실시하였다. 본 연구 대상 및 진행 과정과 자료수집, 분석에 관한 내용은 다음과 같다.



[그림 3] 국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 관점에 기반한
행복증진 프로그램 연구 방법 및 절차

1) 연구참여자

(1) 연구참여자

본 연구에 참여한 연구참여자는 Kats(1972)의 교사 발달단계를 토대로 어린이집 초임원장의 시기를 생존단계에 적용한 변선영(2021)의 연구를 근거로 하여 국공립어린이집 원장 경력 만 3년 이하의 초임원장으로 선정하였다. 연구자는 서울시 내 자치구 연합회에 소속되어 있는 국공립 S어린이집에서 원장으로 근무하고 있다. 연구자는 서울시 내 자치구 연합회를 통하여

국공립어린이집 원장 경력 3년 이하의 초임원장 일부와 소통을 지속하고 있었다. 그래서 연구자와 소통을 지속한 국공립어린이집 초임원장에게 본 연구의 취지를 설명하였다. 국공립어린이집 초기운영과정에서 정서적 어려움을 지원하기 위한 행복증진 프로그램을 개발하여 적용하고 그 효과를 검증하기 위한 연구참여자를 모집하고 있다는 내용을 설명하였고 취지에 대한 설명을 들은 국공립어린이집 초임원장 모두 연구 참여를 희망하였다. 이외에도 연구 참여를 희망한 연구참여자의 지인 소개를 통하여 알게 된 또 다른 초임원장은 본 연구에 참여하고 싶다는 의사를 연구자에게 먼저 전달하기도 하였다. 따라서 본 연구에 참여하기를 희망한 연구참여자는 모두 9명이 표집되었다. 연구자는 프로그램을 실시하기 전에 연구참여자에게 유선상 연락을 먼저 취한 뒤 모바일 메시지를 통해 연구윤리와 연구 동의에 대한 내용을 전달하였다. 또한 연구참여자로부터 연구참여동의서와 연구윤리서약서에 문서를 배포하여 수집하였다. 본 연구에 참여한 연구참여자의 배경은 표 22와 같다.

〈표 22〉 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장 배경

성명	나이	학력	총보육경력	원장경력
A원장	47세	대학원 졸업	14년	2년 10개월
B원장	49세	대학원 졸업	25년 11개월	2년 8개월
C원장	48세	4년제 졸업	11년 0개월	1년 2개월
D원장	43세	4년제 졸업	18년	2년 9개월
E원장	45세	대학원 졸업	18년 7개월	2년 11개월
F원장	36세	4년제 졸업	14년	9개월
G원장	39세	대학원 졸업	17년	2년 11개월
H원장	40세	4년제 졸업	12년	1년 8개월
I원장	41세	4년제 졸업	19년 4개월	3년

① A원장

A원장은 보육교사로 10년간 근무하면서 번아웃을 경험하였고 번아웃으로 힘들어하는 모습을 지켜본 스승 원장으로부터 교사로 안주하지 않고 더 앞으로 나아가 보라는 조언을 통해 동기 부여가 되어 국공립어린이집 원장이 되었다. A원장은 국공립어린이집 원장으로 부임한 후 모든 서류와 인사관리, 학부모와의 관계, 아동 관리 등의 모든 일들이 원장의 책임 하에 이루어진다는 생각에 무거운 책임감과 부담을 느끼게 되었다. 특히 원장으로서 업무상 실수나 문제가 발생했을 때 그 책임에 대한 결과로 외부기관으로부터 좋지 않은 피드백을 받게 될까 봐 더 큰 불안감을 느끼게 되었다. 특히 초임원장으로서 교직원과 학부모와의 관계를 형성해가는 과정에서도 갈등 상황에 대한 대처가 미숙하여 많은 어려움을 경험하였다. 나의 마음을 알아주고 신뢰감 있는 공간에서 자신이 겪고 있는 정서적 어려움에 대해서 도움을 받고 싶다고 하였으며 본 프로그램을 통해 초임원장으로서의 힘든 과정을 극복하고 싶다고 하였다.

② B원장

B원장은 국공립어린이집 보육교사로 오래 재직하였고 함께 근무했던 원장이 정년퇴임을 하면서 보육교사로 근무하던 어린이집에 개인 위탁심사를 준비하여 국공립어린이집 원장이 되었다. 처음 원장이 된 후에 25년 보육 경력의 있다는 것이 오히려 큰 무게감이 되었으며 교사 시절 경험해 보지 못했던 회계 업무로 인해 어려움을 겪었다. 또한 원장이라는 책임감 때문에 어린이집에 대한 걱정과 스트레스는 주말에도 이어졌으며 주말에도 어린이집에 나가서 근무를 해야 마음이 편할 정도로 불안이 심해졌고 그로 인해

사회생활에 어려움을 많이 겪었다고 하였다. 특히 학부모와 교사들 간의 갈등으로 인해 공황장애와 신체장애 등을 경험하였고 이러한 증상들로 사람들 간의 만남이 부담으로 다가오기도 했다. 그뿐만 아니라 구청의 갑작스러운 통보로 어린이집 시설을 이전하게 되었고 갑작스러운 시설 이전으로 퇴소하는 원아들이 생겨 원아모집의 어려움도 함께 겪었다. 이로 인해 증상은 더욱 악화되었는데 우연히 국공립어린이집 초임원장을 지원하는 행복 프로그램에 대한 내용을 알게 되어 적극적인 도움을 받기 위해 참여하게 되었다.

③ C원장

C원장은 민간 및 가정어린이집에서 보육교사로 근무하다가 국공립어린이집에 입사하여 근무를 하였다. 국공립어린이집에서 보육교사로 근무하면서 국공립어린이집 원장에 대한 꿈을 갖게 되어 도전한 결과 위탁 심사에 좋은 결과를 얻게 되었다. 그러나 국공립어린이집 원장으로서 어린이집을 운영하게 되는 과정 안에 많은 어려움을 겪게 되었고 행정이나 전반적인 운영 관리에 있어서 실수를 할까 봐 늘 불안을 가지게 되었다. 그리고 국공립어린이집 원장의 업무를 세부적으로 배울 수 있는 지원 체계가 없어 더욱 어려움을 느끼게 되었다고 한다. 따라서 현재 가진 어려움을 함께 공유하고 서로 배워가며 원장으로서의 행복한 삶을 실현하고자 본 프로그램에 참여하게 되었다.

④ D원장

D원장은 18년 동안 보육교사로 근무하면서 많은 원장들의 훌륭한 교육관을 본받았으며 사명감을 갖게 되었다고 하였다. 그리고 특별하고 행복한 교

육기관을 직접 만들어보고 싶다는 오랜 꿈을 가지게 되었고 이러한 희망을 안고 국공립어린이집 원장으로 부임하게 되었다. D원장은 어린이집을 총괄하는 책임자로서 아이들을 존중하고 배려하는 교사, 긍지와 자부심, 사명감으로 전문성을 가진 교사, 더 즐거운 교육을 펼치기 위해 노력하는 교사로서 성장할 수 있게끔 지원하고 어린이집 활동에 적극적이며 긍정적으로 참여하고 이해하는 학부모상이라는 보육 철학을 갖고 운영하고자 하였다. 그러나 국공립어린이집 원장이라는 역할은 기대와 희망만큼 쉽지 않았다. 보육전문가, 그리고 교사와 부모를 상담하고 지원하는 역할과 책임에 때로는 좌절을 많이 느끼기도 하였다. 이번 프로그램을 통해 초임원장으로서 부족한 점들을 보완하고 싶고 현장에서 어려운 점들을 함께 소통하고 자신을 반성적으로 고찰하며 성장하는 기회로 삼고 싶다고 하였다.

⑤ E원장

E원장은 국공립어린이집 보육교사와 장애통합교사로 근무하면서 대학원 석사과정에 진학했고 보육인으로써의 전문성을 키우게 되었다. 원장은 점차 어린이집 운영에 대한 관심을 갖게 되었고 국공립어린이집 원장을 준비하여 임용되었다. 원장이 되기 전에는 중간관리자로서 원장을 보조하는 역할을 했지만 직접 국공립어린이집 운영을 하는 과정은 결코 쉽지 않고 힘든 순간들이 많았다. 신규 개설된 어린이집이 아닌 기존에 운영되고 있던 어린이집에 신임원장으로 부임이 되어 기존에 임용되어 있던 교사들의 텃세, 그리고 교사들 간의 갈등 상황의 중재, 교사 관리의 어려움과 회계 및 행정업무의 미숙함으로 어려웠던 순간들이 많았다. 국공립어린이집 원장으로 처음 부임한 후 학부모와의 간담회를 진행하였는데 초임원장이라는 사실을 알고 원장의 자질과 관련된 걱정스러운 표현을 하기도 하여 두렵기도 하였다. 초임원

장으로서 감당해야 하는 과정임을 알았지만 힘든 시기를 경험하면서 항상 눈물을 흘리며 출근할 수밖에 없었다고 한다. 원장이 되었다는 기쁨으로 행복했던 건 단 며칠이었으며 초임원장으로서 어려움을 마주한 순간 자신감은 하락하고 두려움이 높아졌다. 초임원장이 되면서 어려움을 겪고 있는 원장들과 소통과 공감의 시간을 통해 외로운 자리에 대한 위로와 응원을 공유하고 싶고 행복이란 마음을 얻고 싶다고 하였다. 또한 단순한 행복함이 아닌 단계적인 행복의 접근을 통해 동료원장들 간의 좋은 시너지와 좋은 사례를 주고받기를 희망하고 있었다.

⑥ F원장

F원장은 국공립어린이집 보육교사로 근무하면서 본인이 추구하고자 하는 철학을 가지고 직접 어린이집을 운영하고 싶은 꿈을 가지게 되었다. 그래서 국공립어린이집 원장이 되기 위해 위탁 신청을 하였고 국공립어린이집 원장으로 부임하여 근무하게 되었다. 그러나 원장으로 부임한 후 원장으로서 어떻게 효율적으로 업무를 해나가야 할지 막막함을 느꼈고 교사 때는 전혀 경험해 보지 못한 새로운 업무로 인해 지금도 많은 어려움을 느끼고 있었다. 그리고 국공립어린이집 원장으로서 맺어가야 할 새로운 대인관계에서도 어려움을 많이 느낀다고 하였다. F원장은 이번 프로그램을 통해 전혀 경험해 보지 못한 업무로 인한 어려움과 관계에서 느껴지는 지친 마음을 치유 받고 싶다고 하였다.

⑦ G원장

G원장은 국공립어린이집을 신규 위탁을 받고 운영한 지 2년 8개월이 되

었다. 그러나 여전히 보육교직원을 관리하는 것과 모든 행정을 혼자 감당하는 것에 대한 어려움을 느꼈다. 그리고 무엇보다도 어린이집에서 발생 되는 모든 일에 대한 책임을 혼자 감당하는 것이 두렵기도 하였고 큰 부담을 느끼게 되었다. 원장으로서 대처능력이 부족한 것인지 의문이 들기도 하여 좌절을 경험하였다. 원장이 겪고 있는 어려움을 혼자 해결해나가는 것이 아니라 함께 해결해 나가며 심리적 지지를 받는 것이 중요하다고 하였으며 정서적인 지지뿐만 아니라 문제 해결을 위한 지식과 정보를 함께 공유하기를 희망하였다. 행복증진 프로그램에 참여한다면 원장으로서의 어려움을 해결하는 데 큰 도움이 될 것이라고 하였다.

⑧ H원장

H원장은 보육교사로 근무하며 아이들과 함께 지내는 것이 큰 보람과 행복이었다. 이후 부모가 된 후에 학부모의 입장을 더 이해하게 되었으며 원장이 된다면 아이들과 학부모 그리고 교사의 입장도 함께 이해하며 어린이집을 운영해 나갈 수 있을 거란 희망을 가지고 국공립어린이집 위탁 신청을 하게 되었다고 하였다. 그러나 원장이 되고 나서 하나부터 열까지 쉬운 일은 하나도 없었다. 특히 교직원 관리 부분이 어려웠고 예상치 못한 문제 상황이 일어났을 때 대처 부분이 미흡하게 느껴져 많은 어려움을 겪었다고 하였다. H원장은 차라리 몸은 힘들지만 마음은 교사로 근무했을 때가 더 좋았다고 표현하였다. 본인과 같은 고민과 어려움을 가진 원장들과 함께 의견을 나누며 공감하고 잠시나마 자신을 돌아보며 일과 삶의 균형을 잡고 싶다고 하였으며 본 프로그램을 통해 자신의 위치에서 능력을 최대한 발휘하고 싶다고 하였다.

㉑ I원장

I원장은 국공립어린이집에서 중간관리자로서 오래 근무를 했으며 어린이집의 전반적인 상황에 대해서 잘 알고 있었다. 그러나 교사로서의 경력이 높아지면서 다소 불안을 느껴 직급에 대한 변화가 필요하다는 것을 인식했고 새로운 환경에서 시작해보고 싶다는 생각에 국공립어린이집 원장에 지원하였고 새로운 국공립어린이집 원장으로 부임하게 되었다. I원장은 중간관리자의 역할을 오래 유지하며 어린이집 전반적인 상황을 잘 이해하고 있다고 생각했으나 원장이 되고 나서 경험했던 고충과는 너무 다르게 느껴졌다고 하였다. 교사 시절 느끼지 못했던 고충을 체감하고 어린이집 전체적인 부분을 이끌어 가는 것과 원장이 모든 걸 결정하고 책임을 져야 하는 것에 대한 부담감이 커지면서 많은 어려움을 경험하였다. 그리고 원장으로서 늘 어려움이 발생할 것 같은 불안감이 높아져 정서적으로 힘든 시간을 보냈다. 이번 행복증진 프로그램을 통해 원장이 가지고 있는 불안감을 낮추고 그동안 잊고 지냈던 행복을 높이는 시간이 되기를 희망하였다.

(2) 연구자

본 연구자는 서울시에 소재한 국공립 S어린이집 원장으로 근무 중이며 원장 경력은 총 5년 3개월이다. 연구자는 국공립어린이집에 처음 위탁을 받고 근무를 하면서 운영 관리와 교직원 및 학부모 관리에 있어서 많은 어려움을 경험하였다. 연구자는 국공립어린이집 초기운영과정에서 경험한 다양한 어려움 속에서 정서적인 지원뿐만 아니라 원장의 긍정적인 정서관리에 대한 필요성을 많이 느끼게 되었다.

연구자는 지난 5년간 국공립어린이집을 운영하면서 교사와 학부모의 민원

과 소송을 경험하였다. 특히 안전사고로 인하여 학부모로부터 제기된 소송 과정에 참여하게 되었고 한 번도 경험해 보지 못한 재판과 변론 등을 준비하는 과정에서 신체와 정서는 피폐해졌고 삶에 대한 의욕이 많이 저하되는 경험을 하였다. 또한 소송의 결과가 국공립어린이집 위·수탁에 영향을 미칠 수 있다는 사실을 알고 많은 불안을 느끼게 되었다. 그 밖에도 국공립이라는 특성상 민원과 지도점검 및 감사, 평가제의 결과에 따라 재위탁 심사 결과에 반영된다는 사실로 인해 초임원장이었던 연구자는 엄청난 부담을 느끼게 되었다. 또한 관계 기관으로부터 오는 기대나 요구는 초임원장이 감당하기에는 버겁게 느껴졌으며 갑작스럽게 발생하는 어린이집 내 안전사고나 문제 상황에 대처하는 것 또한 대처 경험의 부재로 많은 불안을 느끼기도 하였다. 이와 같이 다양한 정서적 어려움은 심리적 소진과 각종 신체화 증상으로 이어졌으나 자치구와 계약에 대한 책임을 지고 있는 관계였기 때문에 직책을 내려놓기에는 사회적으로 패배자라는 낙인이 찍히지 않을까라는 두려움이 내재되어 있었다. 또한 국공립어린이집 초임원장을 지원하는 제도나 연수 그리고 정서적인 지원 체계도 현실적으로 미비하여 정서적 어려움에 대한 도움을 받기에도 녹록지 않았던 게 현실이다.

연구자는 국공립어린이집 초임원장이 겪는 정서적 어려움을 파악하고 긍정적으로 어려움을 극복해 나가는 방법을 모색하고 지원한다면 좀 더 건강한 정서로 초기 운영 과정의 어려움을 극복해 나갈 수 있을 거라 생각하였다. 또한 연구자뿐만 아니라 국공립어린이집 초임원장 모두 연구자가 느꼈던 어려움과 소진을 경험하고 있다는 것을 집단면담을 통해 확인할 수 있었다. 국공립어린이집 초임원장은 무엇보다도 본인이 겪고 있는 어려움을 잘 극복하고 원장으로서의 성장과 행복을 높이는 것을 희망하고 있었다. 따라서 연구자는 국공립어린이집 초임원장의 행복증진을 위해 정서적인 지원방법을 모색하는 것에 대한 필요성을 더욱 깊이 인식하게 되었으며 국공립어

린이집 초임원장의 행복에 대한 관심을 갖고 지원하기 위하여 본 연구를 진행하게 되었다.

(3) 연구장소

연구장소는 서울시에 소재한 연구자가 재직하고 있는 국공립 S어린이집에서 진행되었다. 연구참여자 모두 서울시에 소재한 국공립어린이집에 재직 중인 원장으로서 이동시간이 모두 20분 내에 위치하고 있으며 연구자의 근무지와 멀지 않은 거리이다. 연구참여자 모두 연구자의 근무장소인 S어린이집에서 참여하는 것에 동의하였고 야외에서 진행되는 프로그램 회기를 제외하고 매회기 S어린이집에서 프로그램을 실시하였다. 연구장소인 S어린이집 인근에는 숲 체험장이 마련되어 있어 자연에서의 힐링 체험 프로그램의 경우 야외에서 진행하기에 용이했으며, 프로그램 내 체험활동을 좀 더 풍부하게 운영하는 데 도움이 되었다.

2) 연구도구

본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램이 원장의 심리적 안녕감과 직무만족에 미치는 효과를 분석하기 위해 2개의 검사 도구를 사용하였으며 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 사전·사후 검사를 실시하였다. 검사 도구의 자세한 내용은 다음과 같다.

(1) 심리적 안녕감

본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감을 측정하기 위

하여 Ryff(1989)가 개발한 심리적 안녕감 척도(Psychological Well-being Scale; PW BS)를 김명소 외(2001)가 한국판으로 번안·수정하고 김정원과 민희숙(2014)의 연구에서 타당도를 검토 받은 것을 사용하였다.

심리적 안녕감 도구는 자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장 총 6개의 하위 요인으로 구성되어 있으며 5점 척도형 질문지이다. 심리적 안녕감 도구의 척도는 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점, ‘그렇지 않다’ 2점, ‘보통이다’ 3점, ‘그렇다’ 4점, ‘매우 그렇다’ 5점으로 리커트 5점 척도로 평정되며 평정된 점수가 높을수록 하위영역과 관련된 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감이 높게 나타남을 의미한다. 심리적 안녕감 도구의 전체 신뢰도는 .98이며 구체적인 하위 요인에서 나타난 신뢰도를 살펴보면 표 23과 같다.

〈표 23〉 심리적 안녕감 검사도구 하위요소 구성 내용

하위요소	문항	문항의 개념 및 예시		문항수	신뢰도
자아수용	3, 8, 12*, 19, 24, 26*, 39, 42	개념	자신의 건강한 성장과 발달을 위하여 스스로를 명확히 인식하면서 긍정적 태도를 가지는 것이다.	8	.93
		예시	전반적으로 나는 내가 내 인생을 이끌어 나간다고 생각한다. 나는 어떤 결정을 내릴 때 다른 사람의 영향을 받지 않는 편이다.		
긍정적 대인관계	4*, 9*, 13, 20*, 27*, 38, 46*	개념	인지적, 정신적, 사회적으로 성숙한 인간으로 성장하기 위해 타인과의 긍정적 관계를 형성해 가기 위한 능력을 뜻한다.	7	.93
		예시	- 현재의 내 활동반경을 벗어나는 일에는 관심이 없다. 나는 고민을 털어놓을 만큼 가까운 친구가 없어서 외로움을 느낀다.		
자율성	5, 10, 15, 21*, 29, 33*, 36*, 43	개념	자신을 특별한 방향으로 결정하고 행동하도록 요구하는 사회적 압력으로부터 저항하는 능력이다.	8	.89
		예시	나는 미래에 대한 별다른 생각 없이 그냥 하루하루 살아가고 있다. 나는 주변 사람들이나 집단과 잘 어울리지 못한다.		
환경 통제력	1, 6*, 14, 16*, 25, 30, 40*, 44	개념	자신이 환경을 조절하고 관리할 수 있으며 효율적으로 삶을 통제하며 살아가는 능력이다.	8	.86
		예시	나는 삶을 되돌아볼 때 지금까지의 결과에 만족한다. 나는 다른 사람이 나를 어떻게 생각하는지 걱정하는 편이다.		
삶의 목적	7*, 11*, 18*, 23*, 28, 32, 35	개념	현재와 과거의 삶에 의미가 있다고 느끼며 인생의 목적에 대해 명확히 이해하는 능력이다.	7	.90
		예시	그동안 성취한 것들이 여러 가지 면에서 실망스럽게 느껴진다. 지금까지 나는 한 사람으로서 많은 발전을 해왔다고 생각한다.		
개인적 성장	2*, 17, 22*, 31, 34*, 37, 41*, 45*	개념	자신이 지속적으로 성장하며 자신의 잠재력을 인식하고 끊임없이 확장시켜나가는 능력이다.	8	.96
		예시	대부분의 사람들이 나보다 친구가 더 많은 것 같다. 나는 내가 세운 계획을 적극적으로 실천한다.		
전체				46	.98

(*은 역채점 문항)

(2) 직무만족도

본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 직무만족 정도를 측정하기 위하여 Bloom(1989)이 제작한 유치원 교사 직무만족도 검사 도구를 송유진(1993)이 번역하고 김숙미(2011)가 원장의 직무만족도 측정을 위해 수정·보완한 직무만족도 설문지를 사용하였다. 직무만족도 검사 도구는 사회적 인식, 인간관계, 보수, 근무환경, 시설 설비, 전문지식, 능력, 직무자체 등 7개의 하위 요인으로 구성되어 있다. 그러나 본 연구에서는 직무만족도 검사도구의 하위요인 중 보수, 근무환경 요인은 활용되지 않아 삭제하였다. 앞서 2가지 하위 요인은 전문가 검토를 통해 행복증진 프로그램 특성상 효과성을 기대하기에 한계가 있다고 판단되었다. 따라서 사회적 인식, 인간관계, 시설 설비, 전문지식 능력, 직무자체 5가지 요인으로 적용하여 직무만족도 검사도구를 활용하였다. 직무만족도 검사도구는 리커트 5점 척도로서 ‘전혀 아니다’ 1점, ‘별로 아니다’ 2점, ‘그저 그렇다’ 3점, ‘약간 그렇다’ 4점, ‘아주 그렇다’ 5점으로 5점 척도로 평정되며 점수가 높게 평정될수록 직무만족도가 높다는 것을 의미한다. 직무만족도 검사 도구의 전체 신뢰도는 .90이며 구체적인 하위 요인에서 나타난 신뢰도를 살펴보면 표 24와 같다.

〈표 24〉 직무만족도 검사도구 하위요소 구성 내용

하위 요소	문항	문항 개념 및 예시		문항수	신뢰도
사회적 인식	1, 2, 3, 4*, 5	개 념	원장이라는 직책에 대한 경제적·사회적 인식의 정 도를 뜻한다.	5	.82
		예 시	나는 어린이집 원장이라는 것에 대한 자부심을 갖고 대한다. 일반적으로 어린이집 원장에 대한 사회적 인식은 괜찮은 편이다.		
인간 관계	1, 2, 3*, 4*, 5, 6, 7, 8, 9	개 념	원장의 상호 소통하는 대상과의 관계 영유아, 학 부모, 교직원, 동료원장 등에 대한 만족도를 나타 낸다.	9	.96
		예 시	교사들은 내가 하는 업무를 존중해준다. 교사들과 인간관계가 대체로 원만하다.		
시설 설비	1, 2, 3, 4, 5, 6	개 념	자신이 근무하고 있는 기관의 시설과 설비에 대 한 전반적인 인식의 정도를 뜻한다.	6	.90
		예 시	유아 수만큼 교실의 크기가 적당하다. 원아들의 발병 및 사고에 대한 보상제도가 잘 되 어 있다.		
전문적 지식	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	개 념	자신의 직업에 있어서 보람과 성취를 위해 필요 한 전문성의 인식 정도를 뜻한다.	8	.91
		예 시	원장의 창의성은 매우 중요하다. 원장은 행정능력이 뛰어나야 한다.		
직무 자체	1*, 2*, 3*, 4, 5*, 6*, 7*, 8*, 9*	개 념	직무자체에 대한 즐거움과 성취감, 도전성, 다양 성, 전문지식 등의 적용에 대해 충족하는 정도를 의미한다.	9	.92
		예 시	내가 하는 일은 별 가치가 없는 것 같다. 교육활동 외에 부가적인 잡무가 많다.		
전체				37	.90

(*은 역채점 문항)

3) 연구절차

(1) 연구참여 원장 선정

본 연구에서 개발한 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램에 참여한 연구참여자는 서울시에 소재한 국공립어린이집 만 3년 이하의 원장 경력을 가진 초임원장 9명이다. 프로그램에 참여하기 위해서는 연구장소의 접근성도 중요하기 때문에 연구장소에서 이동거리가 멀지 않은 부분을 고려하여 지역 내 20분 거리에 위치한 인근 어린이집에서 근무하는 국공립 어린이집 초임원장을 연구참여자로 선정하였다.

(2) 예비연구

본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 진행하기에 앞서 검사 도구와 프로그램의 적절성 여부를 파악하기 위해 2023년 4월 5일 오후 4시부터 6시까지 2시간 동안 예비연구를 진행하였다. 예비연구는 연구자가 근무하고 있는 서울시 S국공립어린이집 보육실 내에서 진행하였다. 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족을 측정하는 검사 도구 질문지를 프로그램에 참여하지 않는 국공립어린이집 원장 4명에게 문항의 구성내용이나 소요시간 등 수정해야 할 부분이 없는지 적절성의 여부를 살펴보았다. 문항의 구성내용에 있어서 검사를 진행하는 데 어려움이 없었다는 의견과 소요시간은 20분~30분 정도 소요시간을 확보해야 한다는 의견을 수렴하여 수정·보완하였다.

행복증진 프로그램 예비연구를 진행하기 전 예비연구 참여자에게 연구의 목적과 내용, 활동 방법 등을 소개하였다. 프로그램 주제는 ‘나의 강점 알고

실천하기'이며 진행 순서는 도입-전개-마무리 단계로 구분되어 진행하였다. 예비연구가 실시된 후에 연구참여자는 전개단계의 이론적 강의 시간 비율을 줄이고 도입단계의 토론과 사례에 대한 나눔의 시간이 충분히 확보되기를 희망하였다. 따라서 매회기 도입단계의 나눔 시간을 충분히 확보하고 전개 단계의 시간을 조정하여 활동 시간의 구성을 재배치하여 반영하였다.

(3) 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 운영

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램은 2023년 5월 17일~7월 19일까지 총 10회기동안 실시되었다. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 전반적인 운영 과정과 세부내용을 살펴보면 다음과 같다.

① 행복증진 프로그램의 운영과정

국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램은 2023년 5월 17일~7월 14일, 매 주 1회씩, 총 10회기로 진행되었다. 행복증진 프로그램에 시작하기에 앞서 연구자는 연구참여자들의 일정을 고려하여 융통성 있게 프로그램 일정을 조정할 수 있음을 안내하였으며 실제 국공립어린이집 원장 연수와 일정이 겹치는 경우 연구참여자들의 동의를 얻어 전체적으로 일정이 조정된 경우도 있었다.

연구참여 원장 모두 10회기 행복증진 프로그램에 적극적으로 참여하기 위해 노력하였다. 연구참여자들의 프로그램 출석율은 전반적으로 용이한 편이었다. 1회기, 2회기, 3회기, 6회기, 8회기, 9회기에는 연구참여자 모두 전원 참석하였고, 4회기, 5회기, 10회기에는 8명 참석하였으며 7회기는 7명이 참

석하였다. 전체 행복증진 프로그램의 전체 내용 및 일정은 표 25와 같다

<표 25> 행복증진 프로그램 내용 및 일정표

회기	주제	일정	내용	강사
1	오리엔테이션 /국공립 어린이집 초임원장의 자아실현적 행복 열기	2023년 5월 17일	<ul style="list-style-type: none"> - 오리엔테이션 도입 - 심리적안녕감, 직무만족 사전검사. - 프로그램에 참여한 동기 및 자기소개 	연구자
			<ul style="list-style-type: none"> - 국공립어린이집 원장이 되고 나서 겪었던 어려움 나누기(토의1) - 프로그램을 통해 도움 받고 싶은내용 이야기 나누기(토의2) - 자아실현적 행복이란 무엇인가?(강의) - 행복동영상 '보키니' 시청 	
			<ul style="list-style-type: none"> - 오늘의 소감 나누기 마무리 - 행복실천과제 정하기 - 다음 회기 안내 	
2	나의 대표강점 알고 실천하기	2023년 5월 24일	<ul style="list-style-type: none"> 도입 - 한주간의 실천과제 수행 및 경험 나누기 	연구자
			<ul style="list-style-type: none"> - 강점에 대해 이해하기(강의) - 강점 연마방법 알아보기 - 강점검사를 통해 나의 대표강점 찾기 - 대표강점을 활용해 나의 별칭 카드 만들기 - 대표강점으로 칭찬릴레이 - 대표강점 활용한 실천과제 정하기 	
			<ul style="list-style-type: none"> - 행복실천과제 정하기 마무리 - 오늘의 소감 나누기 - 다음 회기 안내 	

3	‘긍정적인 나’ 낙관성 훈련하기	2023년 5월 31일	도입	- 한주간의 실천과제 수행 및 경험 나누기	연구자
			전개	- 낙관성 이해하기(강의) - 낙관성 검사를 통해 나의 낙관성 수준 알아보기 - 낙관성 수준에 대한 피드백을 나눈 후 ABCDE기법을 토대로 자기객관화를 활용하여 상황 기술하기.(낙관성훈련1) - 팀별로 낙관성 역할극하기(낙관성훈련2)	
			마무리	- 행복 실천과제 정하기 - 오늘의 소감 나누고 저널 작성하기 - 다음 회기 안내	
4	숲과 함께 하는 힐링	2023년 6월 7일	도입	- 한주간의 행복 실천과제 수행 및 경험 나누기	연구자
			전개	- 숲 활동을 통한 힐링 체험하기 (숲 지도사) - 나무와 숲이 주는 의미 알기 - 짝공과 메타세콰이어 숲길 걷기(신뢰게임) - 자연물 선물 증정	숲지도사
			마무리	- 행복실천과제 정하기 - 오늘의 소감 나누기 - 다음 회기 안내	연구자
5	감사 이해하고 실천하기	2023년 6월16일	도입	- 한주간의 행복 실천과제 수행 및 경험 나누기	연구자
			전개	- 감사에 대한 개념과 필요성 강의 - 동영상 <행복의 비밀-감사> 시청 - 감사의 효과와 기술 살펴보기 - 내가 국공립 원장이여서 감사한 것들에 대한 이야기 나누고 리스트 작성하기 - 국공립원장이라는 이름으로 살아오면서 감사의 마음을 표현하지 못했던 특정 사람에게 감사편지 쓰기	

				<ul style="list-style-type: none"> - 지원자에 한해 편지의 내용 발표하기 - 학부모, 교사, 동료원장 등 대인관계에서 감사 실천할 수 있는 방법 토론하기 	
			마무리	<ul style="list-style-type: none"> - 행복 실천과제 정하기 - 오늘의 소감 나누기 및 저널 작성하기 - 다음 회기 안내 	
6	어려움 극복 프로젝트 “선배님! 도와주세요! 민원에 대처하는 우리의 자세	2023년 6월 21일	도입	<ul style="list-style-type: none"> - 한주간의 행복 실천과제 수행 및 경험 나누기 	연구자
			전개	<ul style="list-style-type: none"> · ‘선배님! 도와주세요! 민원에 대처하는 우리의 자세’ 현장사례 및 사연 신청하여 인터뷰하기 	국공립 어린이집 고경력 원장
			마무리	<ul style="list-style-type: none"> - 행복 실천과제 정하기 - 오늘의 소감 나누기 - 다음 회기 안내 	연구자
7	국공립 어린이집 초임원장의 셀프리더십 발휘하기	2023년 6월 28일	도입	<ul style="list-style-type: none"> - 한주간의 행복실천과제 수행 및 경험 나누기 	연구자
			전개	<ul style="list-style-type: none"> · ‘국공립어린이집 초임원장의 셀프리더십’ 강의 · 내가 속한 기관의 특성 이해하기 · 원장과 교사의 역할 이해하고 준비하기 · 공감적 경청과 회복적 질문을 통해 효과적 조직관리 발휘하기 	셀프 리더십 강사 (전 육아종합지원센터장)
			마무리	<ul style="list-style-type: none"> - 행복 실천과제 정하기 - 오늘의 소감 나누기 - 다음 회기 안내 	연구자
8	음악과 함께 힐링하기	2023년 7월 5일	도입	<ul style="list-style-type: none"> - 한주간의 실천과제 수행 및 경험 나누기 	연구자
			전개	<ul style="list-style-type: none"> · 음악치료사와 함께 음악체험을 통한 힐링의 시간 · 내 이름 부르기(점점 크게, 점점 작게, 점점 빠르게, 점점 느리게) · 음악에 맞추어 악기 연습하고 연주하기. · 명상을 하며 가장 편안한 쉼의 공간에서의 나의 모습 그려보기 	음악 치료사 (전 육아종합지원센터 특수교사)

			<ul style="list-style-type: none"> - 실천과제 정하기 	
		마무리	<ul style="list-style-type: none"> - 오늘의 소감 나누기 - 다음 회기 안내 	연구자
		도입	<ul style="list-style-type: none"> - 한주간의 실천과제 수행 및 경험 나누기 	연구자
9	국공립 어린이집 초임원장의 감정코칭을 통한 소통 방법 익히기	2023년 7월 12일	<ul style="list-style-type: none"> - 셀프코칭과 감정코칭을 통한 대화 기술 강의 듣기 - 감정코칭 4단계를 적용한 의사소통 활용하기 (역할극) 	감정코칭 전문강사 (육아종합 지원센터 전문강사)
		마무리	<ul style="list-style-type: none"> - 실천과제 정하기 - 오늘의 소감 나누기 - 다음 회기 안내 	연구자
		도입	<ul style="list-style-type: none"> - 한주간의 실천과제 수행 및 경험 나누기 	
10	국공립 어린이집 초임원장으로 서 행복 유지하기	2023년 7월 19일	<ul style="list-style-type: none"> - 그동안의 행복프로그램을 마무리하면서 국공립어린이집 원장으로서의 행복해 질수 있는 방법 토의하기 - 지속적으로 행복을 실천할 수 있는 약속 정하고 약속카드 작성한 후 발표하기. - 10회 간의 활동 영상 시청하기 - 프로그램 수료증 배부 및 사진 촬영 	연구자
		마무리	<ul style="list-style-type: none"> - 오늘의 소감 나누기 및 저널 작성하기 - 심리적안녕감, 직무만족 사후검사 - 프로그램 만족도 평가 	


① 행복증진 프로그램의 세부 내용 진행 과정


국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램을 통해 국공립어린이집 초임원장의 어려움을 공유하고 서로 의견을 나누며 공감하고 위로하는 라포 형성의 시간과 자아실현적 행복에 대한 필요성과 이해 내용으로 구성하였다. 또한 자아실현적 행복과 관련한 긍정 정서와 원장의 성장에 대한 이해와 연습, 훈련 등을 적용하였으며 마지막 회기에는 국공립 원장으로서의 앞으로 행복에 대한 실천 다짐과 약속을 공유하고 모색하는 것으로 반영되었다.

연구자는 원장의 행복과 긍정 정서 및 성장에 대한 이해를 돕기 위한 기본적인 강의 자료를 준비하고 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사를 반영하여 주제별로 연구자를 포함하여 국공립어린이집 고경력 원장, 육아종합지원센터 강사, 행복 전문 강사 등을 초빙하여 프로그램을 진행하였다.

주제별 프로그램은 매회기마다 도입단계에서 한 주간 실천했던 행복 과제에 대한 의견을 공유하고 그 밖에도 원장으로서의 어려움이나 정서와 관련된 일이나 자신의 자유로운 생각을 표현할 수 있는 라포 형성의 시간으로 구성되었다. 다음으로 전개 단계에서는 원장의 행복과 긍정 정서 및 성장에 필요한 기본적인 이해를 돕는 활동과 주제와 관련된 경험 및 연습, 훈련의 시간을 가졌다. 마무리 단계에서는 오늘 주제와 관련된 행복 실천 과제를 정하고 활동에 대한 소감이나 느낌을 함께 나누는 시간으로 진행되었다. 프로그램 계획안 예시는 표 26과 같다.

<표 26> 계획안 예시

날짜/회기	2023. 5. 24 / 2회기	강사	연구자
주제	나와 타인의 강점 알고 실천하기		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 자신의 대표강점을 인식하여 긍정적인 측면을 이해한다. · 자신의 강점을 활용하고 칭찬릴레이 활동을 통해 서로간의 긍정적 관계를 형성하고 원장으로서의 효능감을 높인다. 		
대상	연구참여자 9명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · 긍정심리학에서의 강점 이해 ppt 자료, 강점 관련 영상 자료 · 강점검사 사이트, 강점연마방법 안내지, 별칭 카드, 명찰, 각종 꾸미기 재료 		
구분	교육내용	교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:20~15:30	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 다과 제공 · 강의자료 및 별칭카드 만들기 자료 및 명찰 배부 		
도입 15:30~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 	사례 나누기	
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 긍정심리학에서 대표 강점의 개념과 필요성 이해하기(6개의 덕목과 24가지 강점) · 강점연마방법 알아보기 · 강점 검사를 통해 나의 대표 강점 찾기  <ul style="list-style-type: none"> · 나의 대표 강점을 활용해 별칭 카드 만들기 · 자신의 대표 강점과 별칭을 소개하고 동료원장으로 부터 강점 칭찬릴레이 활동하기 	강의 / 강점 검사 / 대표강점 별칭카드 만들기 / 칭찬릴레이	

		
<p>마무리 17:20~18:00</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 강점과 관련된 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 	소감 나누기
<p>다음 회기 준비사항</p>	<p>낙관성에 대한 강의자료(ppt, 영상물), 낙관성 검사지, 낙관성 훈련 활동지</p>	

4) 자료수집 및 분석

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 효과성을 검증하기 위하여 검사 도구를 통한 양적 분석과 프로그램 시행 과정에서 나타난 원장의 변화를 살펴보기 위한 다양한 질적 자료를 수집하였다 .

(1) 양적 자료 수집 및 분석

국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 효과성을 검증하기 위하여 본 프로그램에 참여한 초임원장을 대상으로 심리적 안녕감과 직무만족도 사전-사후검사를 실시하였다. 검사를 통해 수집된 자료는 SPSS 24.0 프로그램을 이용하여 통계 처리하였다. 본 프로그램의 참여 대상 표본의 크기가 작으므로 사전-사후 검사의 집단 간 차이를 알아보기 위해 비모수적 검정의 Wilcoxon 부호 순위 검증(Wilcoxon Signed Rank Test)을 활용하였다.

① 사전검사

행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감과 직무만족의 효과를 검증하기 위하여 프로그램 시작일인 2023년 5월 17일에 사전검사를 실시하였다. 사전검사를 실시하기에 앞서 심리적 안녕감과 직무만족도 검사에 대한 이해를 도울 수 있는 설명을 한 후 문항에 대한 구성과 질문지 작성 방법에 대해서 안내하였다. 또한 질문지를 읽어보고 5점 척도 중에서 자신의 생각과 가장 일치하는 부분에 체크할 수 있도록 안내하였다. 심리적 안녕감과 직무만족도 검사 소요시간은 약 20분 소요되었다.

② 사후검사

국공립어린이집 초임원장을 대상으로 행복증진 프로그램을 적용한 후 프로그램의 효과성을 검증하기 위해 사후검사를 실시하였다. 프로그램의 효과성 검증을 위한 사후검사로 행복증진 프로그램을 실시하기 전에 진행하였던 심리적 안녕감과 직무만족도 측정을 프로그램 10회기가 마무리되는 2023년 7월 19일 종료 시각에 실시하였다.

(1) 질적 자료 수집 및 분석

① 질적 자료 수집

본 연구의 질적 분석을 위해서는 프로그램 실시과정에서 수집된 토의 활동 전사본, 연구참여자 저널, 활동지, 연구자 저널 등이 활용되었으며 프로그램 종료 후에 실시한 프로그램 만족도 평가서와 연구참여자 개별 면담 전

사본을 활용하였다.

가. 토의 활동 전사본

행복증진 프로그램에서는 국공립어린이집 초임원장의 자유로운 경험이나 생각을 나누는 토의 활동이 다양하게 이루어졌다. 국공립어린이집 원장으로서의 어려움, 공감, 행복 및 긍정 정서와 관련된 사례나 경험, 생각들을 공유하여 자유롭게 이야기하는 시간으로 구성되었다. 프로그램 10회기에 걸쳐 회기별 주제에 따른 행복 실천 과제와 사례 나누기, 원장으로서의 어려움 공유와 강점 및 낙관성 등의 긍정 정서와 셀프리더십, 감정코칭 등의 원장의 성장 요소를 바탕으로 한 주제의 토의 활동은 녹음하여 전사하였다. 토의 활동은 전사본은 A4용지 총 117장으로 질적 분석에 활용되었다.

나. 연구참여자 저널

연구참여자 저널이나 일지는 연구자가 자신의 연구에 형성해 놓은 전략적인 데이터 수집 방법이며 연구 과정 동안 연구참여자가 자신의 경험과 반응을 기록하는 것이다(Hatch, 2008). 어떤 것을 기록하는 행위는 각 개인이 경험에 대하여 다른 사람과 함께 생각하거나 의논하는 것과는 다른 방식으로 경험을 처리하고 반성하게 한다(Johnston, 1994). 본 연구에서는 행복증진 프로그램이 이루어지는 과정에서 연구참여자가 프로그램에 참여한 소감과 자신이 느끼는 변화, 그리고 행복과 관련된 실천과제에 대해서 자유롭게 기술할 수 있도록 연구참여자 저널을 작성하게 하였으며 저널은 3회기, 5회기, 10회기로 연구참여자 당 3회, 1회당 A4 용지 1/2정도의 분량으로 작성되었다. 연구참여자 저널은 총 27장이 수집되었으며 질적분석 자료로 활용하였다.

다. 활동지(일기와 편지 포함)

행복증진 프로그램이 진행되는 동안 자신의 강점 카드 만들기, 낙관성 활동지, 감사리스트 작성하기, 감사편지 쓰기, 실천할 수 있는 행복 실천 다짐 쓰기 등 주제와 관련된 다양한 활동 자료 및 글쓰기 자료 등을 수집하여 질적 분석에 활용하였으며 총 63장 수집되었다.

라. 연구자 저널

행복증진 프로그램을 진행하면서 프로그램의 과정을 좀 더 객관적으로 바라보고 연구자의 반성적 사고와 경험을 되돌아보기 위해 연구자 저널을 작성하였다. 프로그램이 적절하게 운영되도록 연구자로서의 고민과 깨달음 등을 저널로 작성하여 국공립어린이집 초임원장의 변화를 좀 더 깊이 있게 살펴보았다. 연구자 저널은 매회기가 완료될 때마다 A4용지 1/2이나 1장 분량으로 작성되었으며 총 12장이 수집되었다.

마. 프로그램 만족도 평가서

프로그램 만족도 평가서는 행복증진 프로그램에 참여한 초임원장을 대상으로 이루어졌으며 평가서 구성은 프로그램의 목적과 목표, 교육내용, 교수학습-방법, 평가 내용에 대한 항목으로 전반적인 만족도를 5점 척도로 평정할 수 있게 구성되었다. 또한 프로그램에 대한 정성적 평가도 서술하여 기록할 수 있도록 하였다. 이후 5점 척도로 평정된 결과는 평균과 표준편차로 산출하였으며 서술형 문항의 경우 질적 분석에 포함하였다. 프로그램 만족도 설문지는 연구참여자 당 1장씩 작성되었고 총 9장의 설문지로 수집되었다.

바. 개별 면담 전사본

질적 분석에 활용되는 면담은 정보 제공자의 경험과 그들의 해석을 탐색하기 위하여 연구자가 사용하는 특별한 종류의 대화 혹은 담화다(Mishler, 1986; Spradly, 1979). 연구자는 참여자가 자신의 경험을 조직하고 자신의 세계를 이해하기 위하여 사용하는 의미 구조를 밝혀내기 위해서 면담을 활용한다(Hatch, 2008). 이에 본 연구에서는 행복증진 프로그램에 참여하는 초임원장을 대상으로 프로그램의 진행에 따라 나타나는 원장의 변화에 대해서 깊이 있게 탐색하고 분석하기 위하여 면담을 실시하였다. 면담은 프로그램 실시 중과 종료 후에 개별적으로 총 2회 진행하였다. 중간면담은 2023년 6월 22일부터 28일까지 실시되었고 종료면담은 2023년 7월 27일부터 8월 5일까지 실시되었다. 중간면담의 질문은 행복증진 프로그램에 참여하면서 자신에게 생긴 변화, 프로그램의 좋았던 점과 아쉬웠던 점, 그리고 차기 프로그램에 반영되었으면 하는 점으로 구성되었다. 종료면담의 질문은 중간면담의 질문 구성을 토대로 진행하되 중간면담에서 활용되었던 차기 반영사항에 대한 문항은 제외하였다. 그리고 프로그램 종료 후에 원장에게 미치는 영향에 대한 질문이 추가되었다. 개별면담은 연구참여자 당 1시간에서 1시간 30분 정도 소요되었고 개별면담은 모두 전사하였다. 개별면담 전사본은 총 438장이 수집되었다. 개별면담에서 활용된 질문의 내용은 표 27과 같다.

<표 27> 연구참여자 개별면담 질문 목록

	개별 면담 내용
중 간 면 담	<ul style="list-style-type: none"> • 행복증진 프로그램에 참여하게 된 계기는 무엇인가요? • 프로그램에 참여하기 전에는 어떤 어려움을 경험했나요? 극복하는 과정은 어떠셨나요? • 행복증진 프로그램에 어떤 도움을 기대했나요? • 행복증진 프로그램에 참여하면서 원장님에게 생긴 가장 큰 변화는 무엇인가요? • 행복증진 프로그램에 참여하면서 어린이집 운영과 대인관계에 영향을 미친 부분은 무엇인가요? • 행복증진 프로그램이 원장님이 겪고 있는 어려움을 극복하는데 어떤 도움이 되었을까요? (도움이 되지 않았다면 그 이유는 무엇일까요?) • 가장 인상 깊었던 프로그램 주제와 이유에 대해서 말씀해주세요. • 원장님의 행복과 성장에 도움이 되었을까요? • 행복증진 프로그램에 참여하면서 이롭거나 힘들었던 점은 없었나요? • 앞으로 남은 프로그램에서 기대하는 점이나 반영해야 할 것들은 어떤 것들이 있을까요?
종 료 후 면 담	<ul style="list-style-type: none"> • 행복증진 프로그램에 참여하면서 원장님에게 생긴 가장 큰 변화는 무엇인가요? • 행복증진 프로그램에 참여하면서 어린이집 운영과 대인관계에 영향을 미친 부분은 무엇인가요? • 행복증진 프로그램이 원장님이 겪고 있는 어려움을 극복하는데 어떤 도움이 되었을까요? (도움이 되지 않았다면 그 이유는 무엇일까요?) • 가장 인상 깊었던 프로그램 주제와 이유에 대해서 말씀해주세요. • 원장님의 역할과 성장에 도움이 되었을까요? • 행복증진 프로그램에 참여하면서 이롭거나 힘들었던 점은 없었나요? • 프로그램 종료 후에도 행복증진 프로그램이 원장님에게 미칠 영향은 무엇일까요? • 앞으로 원장님의 행복과 성장을 위해 어떤 노력을 하고 싶나요? • 행복증진 프로그램에 참여 후 연구자에게 해주고 싶은 말씀이 있다면 해주세요. • 제가 면담에서 놓친 부분이 있다면 말씀해 주시기 바랍니다.

② 자료 분석

질적 자료의 분석은 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 실시 과정에서 수집된 토의 활동 전사본, 연구참여자 저널, 활동지, 연구자 저널 등이 활용되었으며 프로그램 종료 후에는 프로그램 만족도 평가서와 연구참여자 개별 면담 전사본을 활용하여 분석의 과정은 다음과 같다.

첫째, 프로그램이 실시되는 과정에서 이루어진 주제별 토의 활동이나 사례 나누기, 경험과 생각 공유하기 등의 내용을 모두 녹음하여 전사하였다. 또한 프로그램 실시과정에서 진행된 중간면담과 프로그램이 종료된 이후 개별 면담을 실시하여 연구참여자의 동의를 얻어 녹음 후 전사하였다.

둘째, 연구자가 전사한 자료와 연구참여자가 작성한 저널, 연구자 저널, 활동지, 프로그램 평가서 등을 반복적으로 읽으며 개방적 코딩을 실시하였다. 자료의 내용을 분석하여 생각과 주제에 따른 유목화를 실시하여 그 의미에 대해서 탐색하고 분석하였다. 국공립어린이집 초임원장이 행복증진 프로그램에 참여하면서 느낀 생각과 변화는 어떠한지 살펴보며 기록된 자료의 의미를 찾기 위해 노력하였으며 개방적 코딩과정에서 추출된 주제어의 내용은 표 28과 같다.

<표 28> 코딩과정에서 추출된 주제어

범주	코딩과정에서 추출된 하위주제어
원장	내 몸과 마음의 쉬과 환기. 숲과 음악을 통한 몰입. 행복은 연습과 자극. 나를 위한 힐링의 시간. 완벽하지 않아도 되는 원장의 역할. 실수할 수 있는 원장. 운영시간동안 지속되는 원장의 불안. 실수를 인정. 마음을 내려놓으니 줄어드는 불안감. 점차 줄어드는 자책감. 내려놓고 믿는 마음. 낙관성으로 어려움 극복. 원장으로서 자존감을 회복. 책임감으로 버티는 나의 생존기. 나의 긍정성.
교직원과의 관계	다름을 인정. 교직원에게 대화를 시도하는 변화. 교직원의 강점. 교사에 대한 고마움. 교직원 간의 갈등을 이해하고 중재. 교사에게 역할을 부여. 교사를 이해하기 시작한 나. 교사의 역할과 권한을 존중. 교사에 대한 눈치와 불안을 내려놓기. 교사의 의견을 좀 더 받아들이기. 적절한 업무분장. 교사의 정서적 지원을 시도. 평소에 몰랐던 교사의 고마움. 교직원에게 업무를 위임함으로써 교직원의 역량을 높여주기.
동료원장과의 성장	라포 형성으로 생긴 내 편. 타인과의 관계 개선을 위해 먼저 다가가는 나. 나만의 어려움이 아닌 우리 우리 모두의 어려움. 동료원장들 간의 위로와 공감, 함께하는 극복. 소통의 즐거움. 사례를 통한 정보 공유. 친숙함 속에 생기는 정서적 안정. 혼자가 아닌 함께 느끼는 행복. 서로를 응원하고 위로함. 같은 직업 같은 어려움. 함께 공유하며 함께 찾는 안정감

셋째, 개방 코딩 과정에서 추출된 주제어들을 프로그램의 내용과 연결하여 국공립어린이집 초임원장의 변화를 분석하였다. 그 결과 ‘원장 자신의 변화’, ‘교직원과의 관계 변화’, ‘동료원장과 함께 성장하는 변화’의 범주로 구분되었고 하위범주를 토대로 국공립어린이집 초임원장의 변화 모습을 파악하였다. 개방적 코딩을 실시한 후 추출된 주제어를 바탕으로 유목화 된 범주명은 아래 표 29와 같다.

<표 29> 유목화를 통한 하위범주

범주	하위범주
원장 자신의 변화	초임원장으로서의 낮아진 자존감을 회복하다
	낙관성을 발휘하여 어려움과 불안을 극복하다
	나의 몸과 마음을 돌보기 시작하다
교직원과의 관계 변화	교직원을 이해하고 공감하다
	교직원에게 감사를 느끼다
	교직원에게 권한을 위임하다
동료원장과 함께 성장하는 변화	나의 무능력이 아닌 우리 모두가 겪는 어려움
	정보 공유의 힘으로 역량을 증진시키다
	정서적으로 소통하며 성장해 나가다

본 연구에서는 자료분석 및 해석 내용의 타당도와 적절성을 검토하기 위해 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장들에게 연구자가 분석한 결과를 보여주어 연구참여자들의 생각과 다른 점들이 있는지 검토하였다. 검토 결과 연구참여자들의 이견이 없는 것으로 확인되었다. 또한 유아교육과 교수 1인과 유아교육과 박사 1인에게 해석의 오류를 점검하기 위한 조언을 구하여 본 연구의 타당성과 적절성을 검토 받았다.

2. 연구결과 및 해석

본 연구에서는 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램을 개발하고 적용한 효과를 살펴보기 위하여 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 심리적 안녕감과 직무만족도의 사전-사후검사를 진행하였다. 또한 국공립어린이집 초임원장의 변화에 대한 과정을 알아보기 위하여 국공립어린이집 초임원장의 저널, 토의 내용, 개별 면담 전사본, 연구자 저널, 프로그램 활동지 및 프로그램 만족도 평가서 등의 자료를 수집하였다. 수집된 자료를 분석하여 도출된 결과는 다음과 같다.

1) 행복증진 프로그램이 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감에 미치는 효과

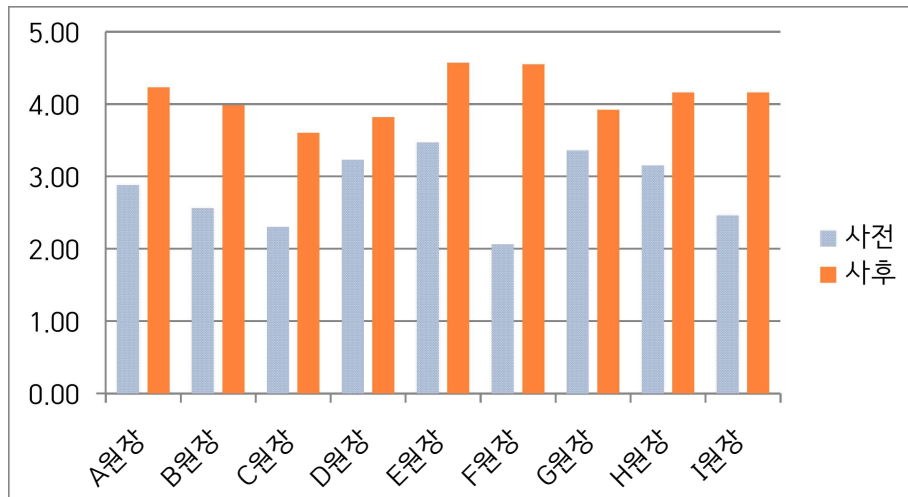
행복증진 프로그램이 연구에 참여한 국공립어린이집 초임원장들의 심리적 안녕감에 미치는 효과를 알아보기 위해 심리적 안녕감의 점수 사전-사후검사 평균을 분석한 결과 다음 표 30과 같다.

본 연구에 참여한 초임원장 간 심리적 안녕감에 대한 사전검사 점수와 사후검사 점수를 분석한 결과 심리적 안녕감 총점뿐만 아니라 심리적 안녕감 각 하위요인의 총 점수까지도 모두 상승한 것으로 나타났다. 따라서 본 프로그램 참여를 통해 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감 능력이 향상되었음을 확인할 수 있었다.

<표 30> 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적
안녕감 차이

	자아수용		긍정적 대인관계		자율성		환경 통제력		삶의목적		개인적 성장		심리적 안녕감 전체 평균	
	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후
A 원장	3.00	4.25	3.29	4.29	2.50	3.88	2.63	4.00	3.14	4.71	2.75	4.25	2.88	4.23
B 원장	2.50	3.88	2.43	4.29	3.00	3.75	2.50	4.00	2.57	4.00	2.38	4.00	2.56	3.98
C 원장	2.38	3.75	2.43	3.71	2.00	3.13	2.38	3.25	2.29	4.00	2.38	3.75	2.30	3.60
D 원장	3.13	4.00	3.29	4.43	2.75	3.00	3.38	3.63	3.71	3.86	3.13	4.00	3.23	3.82
E 원장	3.38	4.75	3.86	5.00	3.38	4.50	3.13	4.00	3.43	4.43	3.63	4.75	3.47	4.57
F 원장	2.00	4.50	2.00	4.71	2.00	4.38	2.38	4.50	2.00	4.71	2.00	4.50	2.06	4.55
G 원장	3.25	4.00	3.43	3.86	3.00	3.38	3.63	4.13	3.71	4.29	3.13	3.88	3.36	3.92
H 원장	2.88	4.38	3.71	4.43	3.00	3.38	2.75	4.13	3.43	4.14	3.13	4.50	3.15	4.16
I 원장	2.38	4.38	2.29	4.14	2.75	4.25	2.50	4.25	2.71	4.29	2.13	4.25	2.46	4.26

자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임 원장의 심리적 안녕감 점수 변화를 그래프로 나타내면 다음 그림 4와 같다.



[그림4] 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감 사전-사후검사 점수 변화

위에 나타난 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감의 사전-사후 총점의 차이뿐 아니라 실제 프로그램에 참여하기 전과 후에 심리적 안녕감의 차이를 살펴보고자 사전-사후검사 점수 결과를 비교하였다. 프로그램에 참여한 9명의 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 심리적 안녕감을 측정하였고 비모수 검정 방법인 Wilcoxon 부호 순위 검정(Wilcoxon Signed Rank Test)을 실시하였다. 비모수 검정의 결과는 표 31과 같다.

<표 31> 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적
안녕감 비모수 검정 결과

구분	사전		사후		Wilcoxon 부호 순위 검정
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Z</i>
자아수용	2.76	0.47	4.21	0.32	-2.68**
긍정적 대인관계	2.97	0.68	4.32	0.40	-2.67**
자율성	2.71	0.47	3.74	0.55	-2.67**
환경 통제력	2.81	0.46	3.99	0.36	-2.67**
삶의 목적	3.00	0.63	4.27	0.31	-2.67**
개인적 성장	2.74	0.55	4.21	0.33	-2.67**
전체	2.82	0.50	4.11	0.33	-2.67**

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

본 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감 비모수 검정 결과 사전검사 점수와 사후검사 점수 간에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다($Z = -2.67$, $p < .01$). 이는 본 프로그램이 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감을 증진시키는데 효과가 있음을 의미하는 것이다. 심리적 안녕감 하위요인별로 살펴보면 다음과 같다.

먼저 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용은 사전검사($M = 2.76$, $SD = 0.47$) 점수와 사후검사($M = 4.21$, $SD = 0.32$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z = -2.68$, $p < .01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 본 프로그램이 국공립어린이집 초임원장의 건강한 성장과 발달을 위해 스스로를 인식하며 긍정적 태도를 가지게 되는 자아수용 능력 향상에 효과가 있다고 볼 수 있다.

또한 심리적 안녕감의 하위요인인 긍정적 대인관계에 대한 결과는 사전검사($M=2.97$, $SD=0.68$) 점수와 사후검사($M=4.32$, $SD=0.40$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67$, $p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 본 프로그램이 국공립어린이집 초임원장이 공감적이고 애정어린 친밀감을 가지며 신뢰감 있는 관계를 유지해가는 긍정적 대인관계 능력을 높이는 데 효과가 있었음을 알 수 있었다.

그리고 심리적 안녕감의 하위 요인인 자율성에 대한 결과는 사전검사($M=2.71$, $SD=0.47$) 점수와 사후검사($M=3.74$, $SD=0.55$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67$, $p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 국공립어린이집 초임원장의 독립심, 자기결정, 행동의 통제 요인으로 볼 수 있는 자율성을 높이는 데 효과가 있다는 것으로 해석할 수 있다.

심리적 안녕감의 하위 요인인 환경 통제력에 대한 결과는 사전검사($M=2.81$, $SD=0.46$) 점수와 사후검사($M=3.99$, $SD=0.36$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67$, $p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이를 통해 국공립어린이집 초임원장은 자신이 환경을 조절하고 관리할 수 있으며 효율적으로 삶을 통제하며 살아갈 수 있는 환경 통제력에도 효과가 있음을 확인할 수 있었다.

심리적 안녕감의 하위 요인인 삶의 목적에 대한 결과는 사전검사($M=3.00$, $SD=0.63$) 점수와 사후검사($M=4.27$, $SD=0.31$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67$, $p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 인생의 의미를 부여하고 자신의 신념체계를 가지는 국공립어린이집 초임원장의 삶의 목적에 긍정적인 효과를 나타낸 것으로 볼 수 있다.

마지막으로 심리적 안녕감의 하위 요인인 개인적 성장에 대한 결과는 사전검사($M=2.74$, $SD=0.55$) 점수와 사후검사($M=4.21$, $SD=0.33$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67$, $p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 국공립어린이집 초임원장의 지속적인 성장을 촉진시키고 자신의 잠재력과 성취감, 자신감을 키워나가는 개인적 성장 향상에 효과가 있었음을 확인할 수 있었다.

2) 행복증진 프로그램이 국공립어린이집 초임원장의 직무만족에 미치는 효과

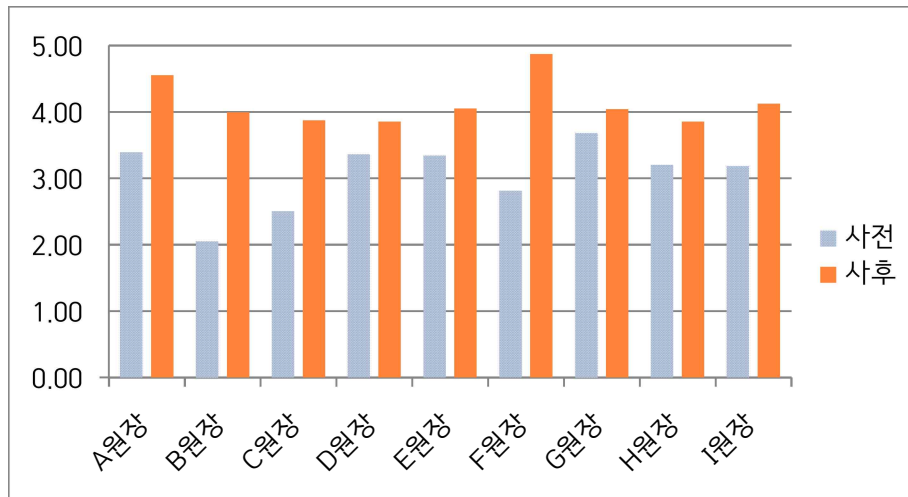
행복증진 프로그램이 연구에 참여한 국공립 어린이집 초임원장들의 직무만족도에 미치는 효과를 알아보기 위해 직무만족도의 사전-사후검사 평균을 분석한 결과는 다음 표 32과 같다.

본 연구에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 직무만족도에 대한 사전검사 점수와 사후검사 점수를 분석한 결과 직무만족도 전체뿐만 아니라 직무만족도 각 하위요인의 점수까지도 모두 향상된 것으로 나타났다. 따라서 본 프로그램 참여를 통해 원장의 직무만족도가 높아졌음을 확인할 수 있었다.

<표 32> 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의
직무만족도 차이

	사회적 인식		인간관계		시설설비		전문적 지식		직무자체		직무만족도 전체 평균	
	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후	사 전	사 후
A원장	3.00	4.20	3.00	4.78	4.17	4.67	4.13	5.00	2.67	4.11	3.39	4.55
B원장	2.00	3.60	2.11	4.11	2.33	4.50	2.50	4.50	1.33	3.22	2.05	3.99
C원장	2.40	3.80	2.67	4.44	2.33	4.00	2.75	4.13	2.33	3.00	2.50	3.87
D원장	2.80	3.60	2.89	3.89	4.00	4.17	4.00	4.13	3.11	3.44	3.36	3.85
E원장	3.20	3.40	3.00	3.78	3.83	4.67	4.00	4.63	2.67	3.78	3.34	4.05
F원장	1.60	5.00	1.78	4.56	4.00	5.00	5.00	5.00	1.67	4.78	2.81	4.87
G원장	3.20	3.20	3.78	4.67	4.00	4.50	4.63	4.63	2.78	3.22	3.68	4.04
H원장	2.60	3.60	3.33	3.89	3.83	4.17	4.00	4.13	2.22	3.44	3.20	3.85
I원장	2.60	3.60	2.78	4.22	3.50	5.00	4.00	3.88	3.00	3.89	3.18	4.12

행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 직무만족도 점수
변화를 그래프로 제시하면 다음 그림 5과 같다.



[그림 5] 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장 직무만족도 사전-사후검사 점수변화

자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임 원장의 직무만족도에 관한 비모수 검정 결과는 다음 표 33과 같다.

<표 33> 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 직무만족도 비모수 검정 결과

구분	사전		사후		Wilcoxon 부호 순위 검정 Z
	M	SD	M	SD	
사회적 인식	2.60	0.54	3.78	0.53	-2.52*
인간관계	2.81	0.60	4.26	0.37	-2.67**
시설설비	3.56	0.72	4.52	0.36	-2.67**
전문적 지식	3.89	0.80	4.44	0.41	-2.04*
직무자체	2.42	0.60	3.65	0.55	-2.67**
전체	3.03	0.44	4.04	0.41	-2.67**

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

국공립어린이집 초임원장의 직무만족도의 사전-사후검사 점수의 차이가 통계적으로 유의한지 알아보기 위하여 비모수 검정인 Wilcoxon 부호 순위 검정(Wilcoxon Signed Rank Test)을 실시하였다. 국공립어린이집 초임원장의 직무만족도에 대한 비모수 검정 결과 초임 원장의 직무만족도 사전-사후 검사 전체 점수는 유의미한 차이가 있었다($Z=-2.67, p<.01$).

국공립어린이집 초임원장의 직무만족도의 하위 요인인 사회적 인식에 대한 결과는 사전검사($M=2.60, SD=0.54$) 점수와 사후검사($M=3.78, SD=0.53$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.52, p<.05$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이는 프로그램 참여 후 국공립어린이집 원장이라는 직업에 대한 자부심이 높아졌음을 확인할 수 있다.

또한 직무만족도의 하위 요인인 인간관계에 대한 결과는 사전검사($M=2.81, SD=0.60$) 점수와 사후검사($M=4.26, SD=0.37$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67, p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 앞서 심리적 안녕감의 하위요소인 긍정적인 대인관계 능력이 향상된 것과 마찬가지로 인간관계에 있어서 타인과의 긍정적인 관계를 유지해 나가는 능력이 높아진 것으로 해석할 수 있다.

직무만족도의 하위 요인인 시설 설비에 대한 결과는 사전검사($M=3.56, SD=0.72$) 점수와 사후검사($M=4.52, SD=0.36$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67, p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 본 프로그램을 통해 국공립어린이집 초임원장은 자신이 근무하고 있는 근무기관의 시설과 설비에 대해 긍정적으로 인식하고 있었으며 이에 대한 인식이 높아졌음을 확인할 수 있었다.

직무만족도의 하위 요인인 전문적 지식에 대한 결과는 사전검사($M=3.89, SD=0.80$) 점수와 사후검사($M=4.44, SD=0.41$) 점수 간에 차이가 있었으며,

비모수 검정 결과($Z=-2.04, p<.05$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 국공립어린이집 초임원장의 전문성을 중요하게 인식하고 원장의 전문성을 높이기 위한 노력이 필요하다는 것을 시사하고 있으며 전문적 지식에 대한 국공립어린이집 초임원장의 인식이 높아졌음을 의미하는 것이다.

마지막으로 직무만족도의 하위 요인인 직무 자체에 대한 결과는 사전검사($M=2.42, SD=0.60$) 점수와 사후검사($M=3.65, SD=0.55$) 점수 간에 차이가 있었으며, 비모수 검정 결과($Z=-2.67, p<.01$)에서 이러한 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 국공립어린이집 원장이라는 직업을 통해 얻게 되는 책임감과 안정감, 성취감과 성장과 연결되는 직무 자체에 대한 전반적인 인식과 능력에 효과가 있는 것으로 해석할 수 있다.

3) 행복증진 프로그램 적용과정에서 나타난 국공립어린이집 초임원장의 변화

행복증진 프로그램 실시과정에서 나타난 국공립어린이집 초임원장의 변화를 분석한 결과 원장은 초기운영 과정에서 많은 정서적 어려움을 경험하였지만 프로그램에 참여하면서 원장으로서의 자존감을 회복하고 낙관성을 통해 어려움을 극복하며 자신의 몸과 마음을 돌보기 시작하는 변화를 나타내었다. 또한 원장은 교직원의 입장을 공감하고 감사를 느끼며 스스로 성장할 수 있도록 교직원에게 권한을 위임하는 변화를 경험하였다. 마지막으로 원장은 동료원장들과 함께 프로그램에 참여하면서 나 혼자가 아닌 모두가 겪는 어려움이라는 것을 인식하고 정보 공유를 통해 함께 성장했으며 정서적인 소통을 통한 성장 변화를 경험하였다. 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 프로그램 실시과정을 통해 ‘원장 자신의 변화’, ‘교직원과의 관계

변화’, ‘동료원장과 함께 성장하는 변화’로 범주화 하였으며 구체적인 분석 내용은 다음과 같다.

(1) 원장 자신의 변화

행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장은 모두 초기운영과정에서 정서적인 어려움을 겪고 있었으며 행복증진 프로그램에 참여하면서 원장 자신에 대한 긍정적인 변화를 경험하고 있었다. 이에 대한 구체적인 내용은 다음과 같다.

① 초임원장으로서의 낮아진 자존감을 회복해 나가다.

본 연구에 참여한 국공립어린이집 초임원장은 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여하면서 긍정적인 자신의 모습을 발견하고 초임원장으로서 자존감이 높아지고 있음을 인식하고 있었다. 프로그램 1회기 라포 형성 단계에서 국공립어린이집 초임원장은 자신이 겪고 있는 어려움에 대해 함께 공유하였으며 면담을 통해 자신이 처한 정서적인 어려움을 표현하였다. 연구참여자들은 운영과정에 있어서 다양한 어려움과 실패를 경험하며 낮아진 자존감으로 좌절과 불안을 느끼고 있었고 본 프로그램을 통하여 자신의 낮아진 자존감을 회복하고 현재 경험하고 있는 어려움을 극복하기를 희망하였다.

저는 제 자존감이 바닥을 치고 있을 때 이 프로그램을 만났어요. 교사와 학부모의 갈등으로 공황장애까지 왔었는데 어린이집만 들어오면 손이 떨리고 답답해서 갑자기 밖을 뛰쳐나갈 때가 있었어요. 이 공간에 나를 가둬두면 계속 눈물이 나고..

(A원장. 중간면담. 2023.06.28.)

저를 힘들게 했던 건 모두가 저를 평가하는 시선으로 바라보는 거였어요. 국공립 원장으로 위탁 받고 나서 교사, 그리고 학부모들이 너 얼마나 잘하나 지켜보는 시선들이 느껴졌어요..이런 것들이 너무 힘들었고 절 더 작아지게 만들었던 거 같아요. 이 프로그램을 통해 자존감 회복하고 싶어요. 지금 자존감이 많이 떨어져 있는 상태라서 그리고 현재 드는 내 느낌은 '쉬고 싶다.' 라는 생각 밖에 없네요.

(B원장. 1회기 프로그램 중 토의내용. 2023.05.17)

학부모님들과의 갈등이 있을 때가 가장 힘들었던 거 같아요. 분명 제가 잘못된 건 없는 것 같은데 뭔가 일이 꼬이고 복잡해지고 점점 더 커지고 아마도 초임원장으로서 제가 노하우가 많지 않기 때문일 거 같기도 해요. 그렇다고 해서 여기저기 다 전화해서 다 물어보기도 어렵더라고요. 이럴 땐 어떻게 해야 할지 제 자신이 부족하게 느껴질 때가 많아요. 저는 이 프로그램을 통해서 걱정은 좀 내려놓고 자존감을 좀 높이고 싶어요.

(E원장. 1회기 프로그램 중 토의내용. 2023.05.17)

연구참여자들은 자신들이 겪고 있는 정서적 어려움을 극복하기를 희망하는 마음을 안고 1, 2, 3회기 행복증진 프로그램을 통해 자아실현적 관점의 행복에 대한 이해와 강점 활용, 낙관성 훈련을 함께 나누었다. 첫 회기에는 국공립어린이집 초임원장들 간의 라포 형성 시간을 통해 서로를 소개하고 각자 가지고 있는 어려움을 이야기하며 서로를 위로하고 공감하는 시간을 통해 정서적인 지지를 주고 받았으며 정서적 안정감을 느끼게 되었다. 또한 강점 활용과 낙관성 훈련을 통하여 자신에 대해서 좀 더 돌아보며 부정적인 감정을 내려놓게 되었으며 자신을 긍정적으로 인식하기 시작하였다.

토론하고 내 마음을 이야기하는 과정 안에서 나를 오픈하는 것 같아 집에 가면 조금 부끄럽기는 하지만 뭔가 스트레스나 어려움을 이 순간만큼은 잊을 수 있어서 너무 좋고 또 내가 나를 표현할 수 있는 이런 자리가 마련되어 제 자신을 좀 더 돌아보게 된 거 같아요.

(B원장. 2회기 프로그램 중 토의내용. 2023.05.24.)

긍정심리학에서 이야기하는 자아실현적 행복에 대해서 배우고 강점에 대해서 찾아보니 까 제가 좀 달리 보여지는 거 같아요. 예전에는 왜 이런 힘든 일들이 나한테만 일어나지.. 내가 뭘 잘못했나..이런 부정적인 생각에 사로잡혀서.. - 종락 - 나의 중심부터 시작하는

게 이기적인 게 아니라 백전백승이라는 말이 나를 알고 너를 알아야 된다는 말이 있잖아요. 사람들이 자꾸 주변 환경이나 이런 것들을 탓하기 시작하니까 부정하게 되고 자꾸 불행해지잖아요. 그 시각이 조금씩 달라지는 거 같아요.

(H원장. 중간면담. 2023.06.22)

프로그램 안에서 제 어려움을 이야기하고 나의 감정을 표현하는 과정에서 제 자신을 많이 돌아보게 되었어요. 늘 어린이집에 무슨 일이 생기면 어떡하나 불안을 많이 느꼈는데 걱정거리를 많이 내려놓게 되었고 벌어지지 않은 일에 대한 앞선 걱정은 하지 말자 라는 생각을 하면서 자연스럽게 부정적인 마음을 내려놓으니 자존감이 올라가더라고요.

(H원장. 사후면담. 2023.07.27)

B원장은 행복증진 프로그램에 참여하면서 자신의 어려움과 감정을 표현하는 과정을 통해 스트레스를 해소하고 자신을 좀 더 되돌아볼 수 있게 되는 계기가 되었다고 하였다. 또한 자신의 강점과 낙관성을 포함한 자신의 긍정 정서를 모색하고 활용하는 과정을 통하여 연구참여자들은 비관적인 사고에서 점차 벗어나 자신의 긍정적인 요인을 발견하게 되면서 점차 낮아진 자존감으로부터 벗어나고 있다는 것을 알게 되었다. 이러한 모습을 통해 국공립 어린이집 초임원장은 점차 자신의 삶을 낙관적으로 바라보고자 하였으며 원장으로서 자신감이 높아지고 있음을 알게 되었다.

상황에 대한 판단이나 결정을 좀 더 긍정적으로 하게 된 것 같습니다. 잘하고 있다는 자신감을 조금 더 얻어 가고 있는 것 같고 내가 좋은 사람이라는 생각이 들게 되었습니다.

(H원장. 연구참여자저널. 2023.05.24)

행복이라는 것은 자신의 모습에 포커스를 맞출 때 시작된다는 것을 알게 되고 내 자신을 더 사랑하게 된 것 같다.

(G원장. 연구참여자저널. 2023.05.24)

회기가 거듭될수록 나를 표현하는 것이 두렵지 않았고 자연스럽게 표현될 수 있었던 것 같다. 원래 나는 긍정적이고 밝은 성격이었지만 원장이 되고나서 비관적이면서 자존감이 매우 낮았었는데 행복 프로그램을 하며 긍정적인 면을 꺼낼 수 있었던 계기가 되었다.

(D원장. 연구참여자저널. 2023.07.19)

우리 가족이, 우리 부모님이 그리고 우리 엄마가 우리 딸이, 아내가 국공립 원장이라고 자랑도 할 수 있고 또 시골 부모님들에게도 자랑거리가 될 수 있는 직업이라 그런 것도 감사하고 선생님들이 '좋은 원장님'이라고 이렇게 칭찬해 주시고 '원장님 지금 너무 잘하고 계신다고 할 때 그럴 때도 감사하고..' '아니다. 아직 부족하다.' 이렇게 얘기하면 선생님은 '아니라고 원장님 지금 너무 잘하고 계신다고..' 그런 말을 또 그렇게 표현했다는 것도 감사하고.. 제 자신이 가끔 자랑스러워요.

(C원장. 사후면담. 2023.07.27.)

H원장은 자신이 겪고 있는 상황을 좀 더 긍정적으로 바라보면서 자신이 원장으로서 잘 해내고 있다는 자신감을 가지게 되었다고 하였다. 또한 D원장은 국공립어린이집 원장이라는 직업을 가지면서 초기에는 비관적이면서 낮아진 자존감으로 어려움을 경험하였지만 행복증진 프로그램에 참여하는 과정 안에서 자신의 밝고 긍정적인 성격을 다시 꺼낼 수 있었던 계기가 되었다. 연구참여자들은 프로그램을 참여하는 과정에서 국공립어린이집 원장으로서의 자기 자신을 자랑스럽게 여기는 모습으로 변화되고 있었다.

② 낙관성을 발휘하여 어려움과 불안을 극복하다.

국공립어린이집 초임원장은 어린이집 초기운영과정에서 다양한 어려움을 경험하였지만 낙관성 훈련을 통해 자신이 겪고 있는 어려움을 극복하는 데 큰 도움이 되었다고 하였다. 연구참여자들은 낙관성 훈련 기법을 활용하여 자신이 겪고 있는 어려운 사건들을 긍정적으로 반박하는 연습을 했으며 구체적인 내용은 다음과 같다.

불행한 사건(A) : 개원하고 3개월만에 교사가 힘들다며 퇴사한다고 한 후 바로 다음 교사를 채용했으나 출퇴근 거리가 멀다는 이유로 연이은 출퇴사를 한다고 함.

왜곡된 믿음(B) : 교사 변동이 잦아서 원장에 대한 안좋은 인식이 생기지 않을까라는 불안함이 생기고 나 또한 원장으로서의 자질이 없는 건 아닐지 내 탓을 하게 됨.

잘못된 결론(C) : 내가 아무리 노력해도 상황이 좋아지질 않으니 아무래도 원장직을 내려놓는게 나을 거 같아.

반박(D) : 아니야. 내가 이 상황을 해결하기 위해서 얼마나 많은 노력을 해왔는데 이렇게 쉽게 포기해? 아직 초기이고 나를 따르는 더 많은 교사들이 있어. 내가 열심히 하다보면 학부모한테도 인정 받을 수 있을거야.

활력얻기(E) : 개원시기부터 나를 믿어주고 지지해주는 교사와 학부모와 함께 어린이 집을 더 잘 운영하기 위해 노력해보자.

(D원장. 3회기 프로그램 활동지. 2023.05.24)

또한 국공립어린이집 초임원장은 불행한 사건으로부터 친구의 비난을 반박하는 낙관성 훈련을 역할극을 통해 진행하면서 자신의 어려움을 극복하기 위한 활동을 나누었다. 나의 불행한 사건에 대해서 나의 짝궁이 나를 비난하면 원장 자신은 그 짝궁의 비난을 반박하며 자신의 긍정적 사고를 높이기 위한 대화를 나누는 것이었다. 단, 친구의 비난은 서로에 대한 신뢰가 충분히 형성된 후에 이루어졌다. 또한 친구의 비난 활동을 하기 전에 팀별로 진행하는 비난의 내용은 진심이 아니며 서로가 행복해지기 위한 우리 모두의 연습이라는 약속을 외치며 진행하였다. 구체적인 내용은 다음과 같다.

불행한 사건 : 교사 3명이 한번에 중도퇴사를 했다. '원장인 내가 자질과 리더십이 부족한게 아니었나' 라는 생각이 들고 교사들이 내가 초임원장이기 때문에 나를 쉽게 생각해서 생긴 일인 것 같다.

친구의 비난 : 그래! 너가 얼마나 교사를 힘들게 했으면 교사가 한꺼번에 3명이 그만 두겠어. 너의 행동이나 말을 한번 되돌아봐.

나의 반박 : 나는 모든 교사들에게 공평하게 대하려고 노력했고 교사들의 어려움을 이해하고 도와주려고 했어. 그리고 우리 어린이집에는 자신의 책임을 다하고 최선을 다하고 있는 교사가 훨씬 더 많아. 중도퇴사를 했다고 해서 나의 자질이 부족하거나 내가 힘들게 해서 그만 둔거라는 증거는 없어.

친구의 비난 : 받아들이는 교사 입장에서는 공평하다고 생각하지 않을 수가 있어. 다시

한번 잘 생각해봐.

나의 반박 : 맞아. 받아들이는 입장에서 그렇게 느낄 수도 있지만 그렇다고 내 리더십이 형편없다고는 말할 수 없어. 많은 교사들 중에 나를 지지해주고 늘 맡은 일에 최선을 다하고 있는 교사들도 많거든. 그리고 난 날 믿어주는 교사들과 함께 앞으로 더 효율적으로 운영할 수 있는 방법을 함께 협력하고 의논할거야.

(C원장. 3회기 프로그램 활동지. 2023.05.24)

C원장은 자신에게 생기는 불행한 사건을 자신의 탓으로 여기는 경우가 있었다. 또한 자신의 자질이나 리더십에 문제가 있어서 발생하는 어려움이라고 생각하였으며 그것은 곧 죄책감으로 이어져 많은 정서적인 어려움과 소진을 경험하고 있었다. 이번 낙관성 훈련을 통하여 초임원장으로서 겪는 죄책감을 전환시켜 긍정으로의 반박 기술을 활용하여 좌절을 극복하고 모든 것이 자신의 탓이 아니라는 것을 인정해보았다. 또한 불행한 사건 외 자신이 경험하고 있는 긍정적인 요인을 스스로 찾아보며 희망적인 대안을 제시해 보는 경험을 하였다. 이러한 훈련을 통하여 국공립어린이집 초임원장은 자신의 비관적인 생각들을 긍정적인 사고로 전환할 수 있는 계기가 되었음을 표현하였다.

나의 내면을 들여다 볼 수 있었고 비관적인 생각, 부정적인 생각들이 많았던 나에게 조금씩 긍정적인 마음을 되살리는 사건이 되고 있는 것 같습니다.

(A원장. 연구참여자저널. 2023.05.24)

나의 문제가 아닌 주변환경에 영향을 받는 나의 모습에 대해 생각해보게 되었고 긍정으로의 반박에 대해 생각해보는 시간이였다.

(E원장. 연구참여자저널. 2023.05.24)

교사가 아이들 보육할 때 보면 가끔 제가 들어가서 제가 먼저 가서 도와주기도 하고 그랬는데 '원장님 와서 이거 좀 해 주세요' 라고 이야기하며 제가 꼭 교사로서 도움을 주어야 하는 것처럼 이야기를 하더라고요. 이런 일들을 너무 당연하게 생각하니까 좀 기분이 상했어요. 도움이 필요하면 도와주는 건 맞지만 이런 도움을 당연하게 생각하고 원장인 저

에게 시키듯이 말해서 너무 기분이 너무 안 좋더라고요. 그래서 그때에 그 속상함을 나름 긍정으로의 반박을 해봤어요. ‘아..그 사람이 순간적으로 너무 바쁘고 정신이 없다보니 그렇게 얘기를 했겠구나.’라고 생각해봤어요. 다행히 나중에 이야기 할 기회가 돼서 말을 하긴 했었는데 자기가 너무 생각이 짧았다고..그때 순간적으로 그렇게 얘기를 했고, 원장님이 잘 도와주니까 당연하게 생각했다고 그렇게 얘기를 해주긴 하셨어요. 그래서 좀 서운하긴 했지만 그래도 잘 해결 되서 다행이에요.

(F원장. 4회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.06.14)

F원장은 낙관성 훈련을 통해 원장으로서 겪었던 어려움과 속상한 일들에 대한 낙관성을 실제 적용해보면서 긍정적으로 일을 해결해보려는 시도들이 있었다. 또한 낙관성 훈련을 하면서 자신이 경험한 어려움들과 부정적인 생각들이 자연스럽게 긍정적인 시선으로 바뀌기 시작하였고 자신이 겪고 있는 불안이나 정서적인 어려움을 극복하고 있는 자신을 발견하게 되었다.

저는 엄청난 고립감과 외로움과 스트레스에 사로잡혀서 지냈던 거 같아요. 매일 이렇게 원장실에 혼자 들어앉아서 왜 맨날 나만 이렇까 나만 어려울까? 항상 비관적인 생각만 하게 됐고 이런 상황을 극복할 수 있는 방법이 있다면 얼마나 좋을까? 라는 생각을 하게 됐어요.

(F원장. 중간면담. 2023.06.22.)

그동안 늘 걱정이 먼저 앞섰고 해보지도 않고 그냥 두렵고 불안했던 것들이 조금씩 극복이 되는 것 같아요. 특히 연차를 쓰고 업무상 자리를 비우는 것들이 너무 불안하고 잘 안됐었는데 선생님들을 더 믿고 그냥 좀 내려놔야겠다는 생각이 들기 시작한 거예요. 예전에는 머피의 법칙처럼 이제까지 어린이집에 있다가 나오면 애가 다치거나 꼭 내가 나오면 구청에서 전화 오고.. - 중략 - 내 개인 불일 보러 나간 게 아니라 업무상 나갔음에도 불구하고 왜 이렇게 힘들어하고 불안했었나' 라는 생각이 들더라고요.

(H원장. 사후면담. 2023.07.27)

예전에는 그냥 생존하기 위해서 그냥 허우적거렸다면 이 프로그램을 하면서 느낀 점은 ‘이제 막 큰일 나지 않네. 생각보다 괜찮네. 내가 좀 더 달리 생각해 봐도 되겠네. 왜 뭔가 긴장하고 붙잡고 있지 않으면 어린이집에 큰일이 날 거라고 생각을 했지. 다들 날 공격할 거라고 생각했지. 굳이 그렇게 생각하지 않아도 됐는데..’ 그러면서 이제 조금 마음의 안정

을 많이 찾아가는 것 같아요. 큰일 나지 않아요. 원장도 실수할 수 있어요. 왜 마음을 내려 놓지 못해서 안 참아서 불안해했었는지..이제 상황을 좀 더 편안하게 바라보게 된 거 같아요.

(A원장. 사후면담. 2023.08.03)

연구에 참여한 A원장과 H원장은 그동안 사건 사고들로 인하여 어려움을 겪었고 늘 자신으로 인해 또 다시 이러한 사건 사고들이 생길 수도 있다는 마음에 별어지지도 않은 일에 대해 매우 많은 불안을 느끼고 있었다고 하였다. 그러나 낙관성 훈련을 포함한 10회기 행복증진 프로그램에 참여하면서 국공립어린이집 초임원장은 이미 발생되지 않은 일로 미리 걱정하고 불안해 하지 않아도 된다고 표현하였으며 초임원장으로서 실수를 인정하고 완벽함을 추구하지 않아도 된다는 생각으로 정서적인 안정감을 유지하고자 하였다. 따라서 국공립어린이집 원장은 자신의 낙관성으로 자신이 겪은 사건 사고 뿐만 아니라 늘 지니고 있던 불안과 정서적 어려움을 극복하는 자신의 모습을 발견할 수 있었다.

③ 나의 몸과 마음을 돌보기 시작하다.

국공립어린이집 초임원장은 늘 정서적으로 두려움과 불안을 지니고 있었고 원장으로서 자신의 힘든 감정을 솔직하게 표현하기 어려운 직책이라고 하였다. 그러나 행복증진 프로그램에서 숲과 음악활동을 통해 몸과 마음의 힐링을 할 수 있는 시간이 되었으며 자신의 힘든 감정을 해소하고 어린이집을 벗어나 오로지 나를 위한 시간을 가질 수 있게 되어 행복하다고 표현하였다.

원장도 힘든 감정이나 자신의 마음을 표현해야 좀 해소가 되잖아요. 저희도 사람인데 힘든 마음이 왔다갔다 화날 때도 있고 슬플 때도 있고 좌절할 때도 있는데 교사들한테 얘기한다고 원장을 위로해주진 않죠. 늘 교사와 학부모의 이야기를 듣고 공감하고 해결하는 과정에서 원장은 감정을 참아야 하는 게 많아요.

(E원장. 중간면담. 2023.06.22)

저는 오늘 좀 어린이집에 힘든 일이 많았는데 아까 음악수업 때 순서대로 나의 이름을 부르라고 했을 때 잘 안되는 거예요. 그냥 슬펐던 오늘 내가 보였고요. 그래서 내 이름을 부르라고 했을 때 눈물부터 나왔던 것 같아요. 조금 복 받했던 거 같고요. 그래도 오늘 다 같이 악기연주를 하면서 잠시 오늘 어린이집의 힘든 일을 잊고 집중할 수 있어서 좋았어요.

(G원장. 8회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.07.05)

숲 활동이 기억에 남아요. 숲 지도사님이 이끌어주시는 대로 몰입하니까 여러 가지 생각 안 해도 되고.. 얘기 안 해도 되고.. '내가 잘 하고 있냐' 라는 걸 되돌아보지 않아도 되고 지금 딱 이 자리에 그냥 있는 것만으로 저는 힐링만 하면 되니까 내가 뭔가 업무적으로 원장으로서 이런 것들을 자꾸 뭔가를 생각해내는 게 아니라 그냥 이 순간만 좀 즐기면 되니까 재미있었어요.

(I원장. 사후면담. 2023.07.28)

국공립어린이집 초임원장은 음악을 통한 힐링 수업을 통해 자신을 표현하는 과정 안에서 자신의 감정을 되돌아볼 수 있는 기회가 될 수 있었으며 그동안 경험한 정서적 어려움을 해소할 수 있는 시간으로 느끼고 있었다. 또한 평소 접해보지 않은 악기를 통해 함께 연주하는 과정 속에서 음악과 함께 즐거움을 느끼고 잘 수행해내기 위한 몰입도 함께 경험하고 있었다. 그 밖에도 숲을 통한 힐링 수업은 오로지 자신을 위해 자연을 통한 쉽이라는 시간으로 정서적인 안정감을 느끼고 있었고 숲에 있는 시간만큼은 어린이집 원장으로서 잘 해내야 한다는 부담감과 책임감에서 잠시 벗어날 수 있어 힐링할 수 있다고 표현하였다. 한편 국공립어린이집 초임원장은 10회기의 행복증진 프로그램을 참여하면서 국공립어린이집 초임원장으로서 열심히 지내온 자신을 돌볼 여력이 없어 어려움을 경험하였지만 프로그램에 참여하는 과정안에서 자신을 위한 쉽과 돌봄의 시간이 필요함을 느꼈고 각자 자신의 방법대로 자신의 정서적·신체적 건강을 위한 노력을 시도하고 있었다.

저는 어린이집에 너무 많은 힘든 일이 생기면서 모두와 소통이 안 되고 상황들이 더 안 좋아지면서 제 몸과 마음이 피폐해지고 있다는 게 느껴지더라고요. 눈도 잘 안보이고 제 피부가 변해갈 만큼 각종 신체증상들이 보여지고 너무 힘들었어요..그러다보니 또 다시 내가 바닥으로 내려가는 걸 느꼈어요. 제 자신을 챙길 틈도 여유도 못 느꼈던 거 같아요.
(B원장. 1회기 프로그램 중 토의내용. 2023.05.24.)

일도 중요하고 물론 어린이집도 중요하지만 일단은 내가 먼저 나를 돌아보고.. 건강도 조금 챙기고 해야 선생님들이나 어린이집 아이들도 더 챙겨볼 수도 있을 것 같아요. 일단은 직업적으로는 원장이긴 하지만 사람으로서 나 자신을 좀 먼저 생각을 해야겠다는 생각을 많이 했죠. 그래야지 어린이집 일도 즐겁게 할 수 있고 내가 다른 사람한테 미치는 영향도 있으니까요. 그래서 나를 먼저 돌아보고 챙기기로 했어요. 사실 아기 가지면서부터 9년 동안 운동을 안 했었는데요. 운동을 등록했어요. 그래서 다음 주부터 필라테스를 할 건데 저는 원래 운동을 좋아했는데 임신하고 일하고 신 적 없이 계속 일만 했어요.
(H원장. 사후면담. 2023.07.27)

저 행복 프로그램 끝나고 요즘에 한식 조리사 배우러 다녀요. 그것도 자격증을 따려고 생각을 하고 있다가 다른 원장님들이 자격증도 따고 운동도 하시고 막 이것저것 하시더라고요. - 중략 - 그리고 행복증진 프로그램 하면서 내 행복을 위해 자극을 받았으니 뭔가 실천을 위해 움직여야죠. 이번 프로그램이 내 행복을 주기 위한 자극이었다면 이제는 제가 제 행복을 위해 무언가 찾아가고 싶어요.
(E원장. 사후면담. 2023.08.04)

10회기의 프로그램을 경험하면서 국공립어린이집 초임원장은 자신의 몸과 마음의 건강을 위해 여러 가지 변화를 시도하였다. 또한 이러한 자신을 위한 여러 가지 방법들을 시도하는 변화를 통해 자신의 행복을 높이고 자신의 행복감으로 타인을 더 살펴보는 기회가 될 수 있을 거라고 하였다. 행복증진 프로그램이 자신의 행복을 더 추구할 수 있는 자극의 기회라고 한다면 프로그램이 종료된 후에는 그 자극을 계기로 자신의 행복을 찾아가기 위한 노력들을 해야 한다고 표현하였다.

(2) 교직원과의 관계 변화

행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장은 자신이 운영하고 있는 교직원과의 소통과 관계에 있어서 변화를 경험하고 있었다. 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에 참여하면서 어린이집에 종사하는 교직원에 대한 입장을 이해하고 공감하는 원장 자신의 모습을 발견하게 되었고 교직원에 대한 감사함에 대해서 인식하였다. 또한 원장은 교직원의 불만으로 인해 쉽게 업무를 부여하지 못했지만 프로그램에 참여하면서 교사의 역할을 다시 재정비하며 교직원에게 업무를 스스로 결정하고 참여할 수 있는 권한을 위임하고 신뢰하는 변화를 나타내었다. 이에 대한 구체적인 내용은 다음과 같다.

① 교직원을 이해하고 공감하다.

국공립어린이집 초임원장은 자신의 강점을 발견하고 활용하는 과정에서 자연스럽게 교직원의 입장에서 이해하고 위로하게 되었다고 하였다. 또한 자신의 강점뿐만 아니라 교직원의 강점과 성향을 함께 발견하게 되었으며 교직원의 강점을 파악하면서 교직원의 다양한 상황과 입장을 좀 더 이해하는 모습을 보였다.

제가 행복증진을 하면서 느꼈던 건 작은 거 하나에 감사하는 마음이었어요. 제 강점은 영성과 감사였어요. 어머니가 위독하셔서 곧 임종을 보게 될 수도 있다고 한 교사가 있었는데 저에게 와서 곧 돌아가실 것 같다고..그 선생님의 마음은 어떨까.. 얼마나 힘들까.. 어머니가 정말 돌아가신다면 그 감정이 어떨까..제가 아침에 그 선생님을 위로하며 안아줬어요. 그 교사가 다녀와서 원장님 덕분에 어머니 마지막으로 잘 뵈고 왔다고 고맙다고 이야기하는데...마음이 아팠고 제가 그 교사에게 해 준 게 없는데 저의 말 한마디에 힘든 상황 속에서 저에게 고맙다고 이야기를 해서 오히려 제가 더 고맙더라고요.

(E원장. 3회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.05.23)

‘모든 게 인간관계에 있어서 어느 정도 입장 차이가 있었구나’ 라는 거를 그때도 다시 한 번 느꼈고 내가 어떤 행동을 하는 데 있어서 ‘나는 배려라고 생각을 하고 믿었던 것들이 상대방 입장에 대해서는 깊이 생각을 못했던 건 아닐까..’ 라는 생각을 하면서 나 자신을 좀 돌아보는 시간 그런 게 있어요. 입장 차이라는 게 그렇죠. 저희도 교사였던 시절이 있었고 막상 원장이 되니까 분명히 교사 입장에서 생각할 수 있을 것 같은데 또 그렇지 못한 부분이 분명 있더라고요. 그거를 계속 지금 알아가는 것 같아요.

(A원장. 3회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.05.23)

저는 강점검사와 칭찬릴레이 활동이 너무 좋아서 어린이집에서 선생님들과 그 활동을 한번 해봤고 선생님들마다 모두 멋진 강점을 가지고 있더라고요. 그런데 어느 날 교사들 간의 갈등이 있었는데 알고 보니 서로의 강점과 성향이 너무 다른 교사였던 거예요. 예전에는 그 갈등에 대한 부분만 생각했다면 이 갈등의 원인과 교사의 입장이 이해가 되는 거예요. 일단 면담을 통해서 잘 해결은 됐지만 교사의 강점이나 성향을 함께 알아보고 파악해보니 교사들의 행동들의 원인이나 입장을 조금 이해하게 된 거 같아요.

(D원장. 중간면담. 2023.06.22)

국공립어린이집 초임원장은 낙관성 훈련을 통해 자신을 긍정적으로 인식하고 상황을 긍정적으로 바라보는 과정에서 원장 자신과 교직원의 입장 차이에 대해서 깊이 있게 인식하게 되었다고 하였다. 원장의 입장에서는 교사에게 배려를 했다고 생각하지만 교사의 입장에서는 그 배려가 오히려 불편함으로 인식될 수 있을 거라는 입장 차이를 생각하게 되었고 원장 자신이 교사였던 시절을 되새기며 교사의 입장을 다시 한번 이해하려고 노력하는 모습이 보였다. 한편 국공립어린이집 초임원장은 이번 프로그램을 통해 자신에 대한 변화뿐만 아니라 교직원을 공감하고 가까워지기 위한 시도를 하였고 교직원의 건강한 정서관리를 위해 함께 노력해나가기 위한 경험을 하였다.

저는 제 감정을 잘 표출하는 편이고 약간 솔직한 편이라 내 감정을 표출하는 건 어렵지 않았는데 다른 사람의 감정을 공감하는 것을 잘 못했던 것 같아요. 그래서 교사에게 칭찬을 해주거나 교사의 마음을 알아주는 것들은 저에게 정말 어려운 일이고 그러지 못했던

부분이 크죠.. 감정 공감하는 방법을 역할극을 통해 경험하면서 아..이제 교사들에게 좀 더 받아주는 연습을 해야겠구나..라는 생각을 했어요.

(B원장. 9회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.07.12)

주임 선생님이랑의 변화가 좀 있었어요. 저도 낯을 좀 가리기도 하고 제가 약간 거리를 두고 있었거든요. 저희 주임 선생님이 나이가 많아요. 저는 주임교사보다 내가 어리니 더 잘해야 되겠다라는 생각을 제 스스로가 한 거예요. 주임 선생님은 원장보다 나이가 많으니 실수하지 않고 더 잘해야겠다.라는 생각을 했을 것 같고..그런데 좀 중요한 업무들을 제가 주임보다 어린 교사에게 자주 주게 되더라고요. 아마도 주임교사는 그게 좀 불만이었던 거 같고요. 그래서 제가 먼저 상담을 하자고 했어요. 주임선생님이 생각보다 힘든 부분이 많았더라고요. 원래 중간관리자가 힘든 자리이다. 라면서 위로도 하게 되고 공감을 했더니 조금 가까워진 느낌이 들었어요.

(I원장. 사후면담. 2023.07.28.)

제가 완전 초기였을 때..그때를 추억 하면 정말 힘들었던 순간이잖아요. 그런데 지금 지금의 저를 보면은 내가 느끼는 게 있어요. 나도 마음의 여유가 없고 하루 하루가 전쟁 같은데.. 그리고 업무 익히느라 너무 바쁘잖아요. 그래서 교직원에게는 업무 지시만 하게 됐던 것 같아요. 그런데 지금은 마음의 여유가 생기고 긍정적으로 바라보게 되니까 ‘선생님 어디 아파요? 그때 그 남자친구랑은 어떻게 됐어?’ 라는 사적인 얘기를 하게 되고 그 선생님에게 관심을 보이면서 이야기를 나누게 되더라고요. 정말 마음의 여유가 없을 땐 그저 생존하기 바빴던 것 같아요.

(G원장. 사후면담. 2023.08.02.)

국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에 참여하면서 원장 자신의 긍정적인 정서 변화를 통해 교직원에게 더 관심을 보이게 되고 더 살피게 되었다. 국공립어린이집 초기 운영과정 시기에는 주로 업무적인 지시나 대화 외에는 교직원과의 자연스러운 소통이 힘들었지만 행복증진 프로그램에 참여한 후 마음의 여유가 생기면서 교직원에게 자연스러운 대화를 시도하며 가까워지기 위한 노력을 하기 시작하였다. 이러한 과정을 통해 국공립어린이집 초임원장은 교직원을 조금씩 이해하고 공감하기 위한 노력으로 변화하고 있는 자신을 발견하였다.

② 교직원에게 감사를 느끼다.

국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램 내 감사에 대한 이해와 실천이라는 주제로 활동을 나누면서 그동안 자신이 생각하고 있는 감사에 대한 개념을 다른 시각으로 접근해야 한다는 것을 인식하였다. 참여자 대부분 감사란 늘 특별한 일로부터 발현되는 감정과 태도라고 생각했었고 프로그램에 참여하기 전에는 낮아진 자존감과 힘든 감정으로부터 벗어나지 못해 감사에 대한 부분을 인식하지 못했다고 하였다. 그러나 자아실현적 관점의 행복증진 프로그램에서 강조하고 있는 감사는 바로 일상에서 의식적으로 감사한 일들을 찾아보고 그 감사를 실천해야만 행복감을 높일 수 있다는 것을 깨닫게 되는 계기가 되었다.

사실 평소 어린이집 운영에 적응하느라 내가 국공립어린이집 원장이여서 감사한 부분을 전혀 생각한 적이 없었던 것 같아요. 당장 내가 힘들어 죽겠는데 감사보다는 언제쯤 이 문제가 해결될까..난 언제쯤 좀 편해질까..내 힘들음에서 벗어날 궁리만 해서 그런지 감사한 부분을 의식적으로 찾아나가지가 조금 힘들긴 하더라고요.

(H원장. 5회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.06.16.)

국공립어린이집 초임원장으로서 감사해야 할 일들이 10가지를 찾아보라고 했을 때 10가지는 너무 많게 느껴지기도 하고 평소 잘 생각하지 못했던 부분이라 처음에는 어려웠던 것 같다. 그러나 막상 감사한 일들을 구체적으로 찾아보고 적어나가다 보니 점점 감사할 일들이 이렇게 많았구나 라는 걸 느꼈다.

(E원장. 연구참여자저널. 2023.06.16.)

참여자 모두 국공립어린이집 원장으로서 감사한 일들을 찾아보고 활동지에 직접 적어 발표해보았다. 감사한 일을 함께 나눠보는 과정에서 국공립어린이집 초임원장은 모두 교직원에 대한 감사의 마음을 가지고 있었다. 또한 국공립어린이집 초임원장은 프로그램 참여과정 안에서 그동안 느끼지 못했던 교직원에 대한 감사함을 깊이 인식해 나가고 있었다. 내용은 다음과 같다.

일을 할 때 서로 불협화음이 있기도 하지만 교사들과 함께 학부모님과의 갈등을 함께 해결해나가며 소통할 수 있어서 감사하다

(B원장. 5회기 프로그램 활동지. 2023.06.16.)

아이들을 사랑하는 우리 교사들과 함께 할 수 있고 아침마다 반갑게 인사할 수 있어서 감사하다

(E원장. 5회기 프로그램 활동지. 2023.06.16.)

현재 우리 선생님들을 만나서 일을 잘 마무리하고 함께 성취감을 느낄 수 있어서 감사하다.

(A원장. 5회기 프로그램 활동지. 2023.06.16.)

사실 요즘 교사 구하기가 너무 힘들어요. 요즘 어느 정도냐면 교사들이 국공립어린이집을 선택할 때도 골라서 갈 정도고 선택해주는 것만으로도 고마울 정도로 교사를 지원하는 인력들이 점점 줄어 드나봐요. 그런 걸 생각했을 때 국공립어린이집 중에서도 저희 어린이집을 선택해주고 우리 원에서 함께 해주는 것에 있어서 감사함을 느끼고 있어요.

(H원장. 5회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.06.16.)

예전에는 선생님들의 역할과 노력들이 좀 당연하다고 느꼈던 부분이 있긴 했었어요. 그런데 감사함을 찾아보니 어쨌든 선생님이 노력한 부분을 다시 생각하게 되더라고요. 그리고 생각만 하는 게 아니라 그걸 조금씩이라도 표현한다면 교사에게도 큰 시너지가 될 것 같아요.

(D원장. 사후면담. 2023.08.03.)

B원장은 교직원에게 학부모와의 갈등이나 어려움을 함께 해결해 나갈 수 있어서 감사하다고 표현하였으며 아이들을 사랑해주고 아침마다 반갑게 인사를 나눌 수 있어 감사하다고 하였다. A원장과 E원장은 같은 마음으로 함께 할 수 있고 긍정적인 표현을 해 주는 교직원들과 함께 성취감을 느낄 수 있게 해준 교직원들 덕분에 더욱 감사하는 마음을 가지게 된 것에 대한 내

용을 함께 나누었다. 국공립어린이집 초임원장은 그동안 자신이 잘 느끼지 못하고 표현하지 못했던 교직원에 대한 감사의 마음을 함께 나누면서 교직원에 대한 긍정적인 마음을 다시 한번 되새길 수 있는 기회가 될 수 있었다. 또한 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에 참여하면서 행복 실천과제를 수행하는 과정과 개별면담을 통해 교직원에게 감사의 마음을 가지는 것은 매우 중요하다고 인식했으며 그것을 교직원에게 표현하기 위한 실천을 지속적으로 시도하는 것을 확인할 수 있었다.

저는 이번 주에 가장 가까이에 있는 교사들한테 매일 감사 인사를 하자. 라는 생각을 했었어요. 어제 저희가 회의를 했어요. 회의하면서 제가 연수를 다녀와서 저 없는 동안에 원감이나 주임교사를 비롯한 모든 어린이집 선생님들이 큰 탈 없이 잘 지내주고 애써줘서 감사하다고 공개적으로 한번 감사의 인사를 저는 표현을 어제 한번 했어요. - 중략 - 앞으로 의식적으로라도 뭔가 감사 표현을 한 번쯤 해보려고 노력한다는 것 자체가 저에게는 너무 의미가 있는 것 같아요.

(H원장. 6회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.06.20.)

사실 교직원과 학부모와의 갈등을 겪을 땐 내가 이 이 길을 선택한 게 맞나.를 수없이 되새김질하기도 했어요. 그런데 이러한 갈등이 또 잘 해결이 되고 나면 맞아..그래도 늘 날 지지해주는 교사들이 있었지..라는 생각을 또 하게 되더라고요. - 중략 - 감사에 대한 수업을 받을 때 이번에 감사 편지 쓰라고 그래서 우리 주임 선생님 딱 생각했는데 아직도 다 못 썼어요. 늘 감사 표현 해주면서 서로 걱정해주기도 해요.

(C원장. 중간면담. 2023.06.22.)

저는 이번 프로그램을 통해서 잘 느끼지 못했던 감사라는 걸 자꾸 찾아보게 된 거 같아요. - 중략 - 아이들에게 잘해야 하는 것도 당연한 거지. 수업 준비를 충실히 하는 것도 당연한 거지 하면서 오히려 안 좋은 부분이 보이면 왜 저러지? 라는 생각이 많이 들었는데 감사에 대한 수업을 듣고 나서 '그래! 이제는 감사표현을 해야 되겠구나. 저렇게 항상 노력해주는 선생님에게 감사표현을 하면 교사들도 더 강점 발휘를 잘 할 수 있겠구나' 라는 생각을 했어요.

(F원장. 사후면담. 2023.07.27.)

국공립어린이집 초임원장은 무엇보다도 감사에 대한 이해와 실천을 포함한 행복증진 프로그램 덕분에 평소에 잘 알지 못했던 교직원에 대한 감사를 느낄 수 있게 된 기회로 여기고 있었다. F원장은 평소 교직원의 다양한 역할에 있어서 전반적으로 교사의 당연한 역할이라고 생각하였고 그 역할에 대한 기대에 미치지 못했을 때 오히려 부정적인 생각이 들기도 하였지만 이번 프로그램을 통해 그동안 자신의 역할을 위해 최선을 다해주고 있는 교직원에게 감사의 마음을 느끼게 되었다. 또한 이러한 감사의 마음을 교직원에게 표현할 때 교직원이 역량을 좀 더 잘 발휘할 수 있을 거라고 생각으로 변화하고 있었다.

③ 교직원에게 권한을 위임하다.

국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램 중 셀프리더십의 내용을 계기로 국공립어린이집 원장의 역할에 대해서 다시 한번 고민해보게 되었다. 초임원장은 교사에서 원장의 직책으로 전환되지 얼마 되지 않은 시점이기 때문에 늘 교사와 원장 사이의 모호한 역할에 대한 많은 혼란을 가지고 있었다. 따라서 교직원이 업무에 있어서 불만스러운 표정을 짓거나 부담을 표현하면 눈치를 보게 되고 원장이 교사의 역할까지 하게 되는 경우들이 종종 있었다. 그러나 셀프리더십에서 강조하는 리더의 역할은 리더와 직원의 역할을 분명히 정립하는 것이 중요하며 직원에게 무조건 맞춰주고 무분별하게 배려만 해주는 것은 적절하지 않다고 하였다. 본 연구에 참여한 국공립 어린이집 초임원장은 불분명한 리더의 역할과 리더십은 결코 교직원들에게 도움이 되지 않는다는 것에 대해서 깊이 생각해보게 되었다.

어린이집에서 원장으로서 무심코 하고 살아온 행동과 배려라는 것들이 결코 지나치면 독이 된다는 사실을 알고는 있었지만 잘 지켜지지 않았는데 오늘 강의를 듣고 더 깊이 생각해보는 시간이었습니다. 그게 모두를 위함이 아니고 나에게도 교사들에게도 독이 되지 않는다는 걸요. 여러 가지로 공감되는 이야기들로 너무 와 닿았고 어차피 시작한 원장의 길이니 지금 현재에 머물러 있지 않고 조금씩 발전해 가면서 자신감과 자존감이 성장해가는 원장이 되어야겠다는 생각을 하게 되었습니다.

(C원장. 연구참여자저널. 2023.06.30.)

교사로 근무하다가 초임원장으로 근무하면서 관리자와 교육자 사이에서 겪는 딜레마와 고민들에 대한 교수님의 실제적인 경험의 말씀이 많이 도움이 되었고 생각해보게 되었습니다. 교사 때 경험을 바탕으로 원장으로서 교사들을 도와준다고 생각하고 행동했던 것들이 교사들 입장에서는 도움을 청한 부분인지 생각해보게 되었고 나중엔 당연하게 생각하는 교직원들을 보고 상처받았던 초임원장의 모습에 대해 공감했습니다.

(E원장. 연구참여자저널. 2023.06.30.)

원장과 교사의 역할을 분명히 해야한다는 말씀.. 교사들이 처음엔 싫어할 수는 있어도 역할에 대해서 분명하게 부여해 주는 게 진짜 중요하다는 사실을 알게 됐어요. 교사들 눈치 보느라 그렇게 할 수 있는 용기가 안났었는데 교수님 말씀 들어보고 나서 이 역할을 잘 나눠야지만 나도 원장으로서 오래 버틸수 있겠다 싶더라고요. 언제까지 다 해 줄 수는 없는거니까요.

(B원장. 사후면담. 2023.07.28.)

연구자 또한 국공립어린이집 원장으로서 셀프리더십에 대한 내용에 대해서 깊이 고민해보게 되었고 교직원의 능력을 믿고 업무를 맡기는 일에 있어서 연구자를 포함한 국공립어린이집 초임원장 모두 소극적인 태도로 임하지 않았나라는 반성을 하게 되었다. 또한 연구참여자 모두 교직원의 불편함에 따른 부정적인 반응에 대한 우려로 쉽게 업무를 위임하지 못하고 있었다. 따라서 연구자는 원장으로서 교직원에게 적절한 역할을 부여하는 것은 매우 중요하다고 생각했으며 교직원의 역량을 더욱 높일 수 있는 기회를 제공하는 것이 바로 원장으로서 적절한 리더십을 발휘하는 것이라는 것을 깨닫게 되었다.

우린 늘 적절한 배려를 발휘하기 어렵다. 자기 자신의 역할을 인지하지 못한 채 발휘하는 무조건적인 배려는 오히려 교사들에게 도움이 되지 않는다는 내용을 알게 되었다. 일반적으로 무조건 공감하고 배려하고 칭찬을 많이 하면 할수록 좀 더 따뜻한 리더가 될 수 있다고 생각했는데 교사의 불편함을 무조건 줄이기 위해 베푸는 배려는 적절하지 않음을 이해하게 되었다. 그동안 프로그램을 진행하는 동안 정서적인 지원과 위로, 공감, 긍정 정서에 대한 훈련 위주의 내용이였다면 오늘 프로그램은 교직원들을 잘 관리하고 원장으로서의 역량을 효과적으로 발휘할 수 있는 리더십의 내용을 배울 수 있어 유익하였다. 무엇보다도 그동안 초임원장이 가지고 있는 어려움의 큰 부분을 차지하고 있던 교직원 관리분과와 연결된 주제여서 원장님들의 관심이 매우 집중되고 있음을 발견할 수 있었다.

(연구자. 연구자저널. 2023.06.30.)

또한 연구참여자 모두 셀프리더십에 대한 강의를 통해 원장과 교사의 역할에 대해 재정비의 필요성을 인식함과 동시에 그동안 실행하지 못했던 교사의 역할을 다시 재정비하고 교직원에게 권한을 위임하고 역할을 부여하여 교직원의 역량을 증진시키기 위한 노력에 한걸음 다가가고 있었다.

진짜 마음속으로 제 역할에 대한 많은 고민을 했는데 셀프리더십 교수님이 저한테 주는 메시지가 있었어요. 주말이고 저녁이고 맨날 일을 수습하기 바빴고 - 중략 - 그런데 리더십 강사님이 말씀하신 게 무조건 몸으로 뛰고 다해주는 게 리더십의 진정한 역할이라고 보기 어렵다. 그래서 고민을 했어요. 이번 모니터링 준비를 하면서 주임교사를 통해서 스스로 업무분장하고 그 업무분장에 맞게 업무를 할 수 있는 시간을 2주를 주었어요. 선생님들에게 업무를 적절히 나눠줄 수 있는 게 정말 중요하게 느껴지는 그런 한 주였고 그걸 실천하기 위해서 어제 오늘 많이 바빴던 하루였어요.

(B원장. 8회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.07.05.)

늘 교사들 인상 보고 우리가 살피잖아요. 하기 싫으면 벌써 그거에 너무 좌지우지됐던 것 같아요. 처음이 어렵지 사실 그들도 그들의 역할에 있어서 충분히 할 수 있는 일인데 우리가 뭐 선생님들 보고 전혀 관련 없는 일을 하라는 것도 아니고 보육만 하는 게 아니라 아이들의 안전을 위한 환경 개선을 위해서 본인들도 함께 노력해야 되는 부분들이 있는데 왜 번거롭다고 생각되는 일들은 안 하려고 하는지.. - 중략 - 그래서 이번에 업무분장에 일부 변화를 주었고 힘들겠지만 배우면서 업무를 잘 수행할 수 있게 격려하면서 시도 해봤는데 제가 걱정했던 것보다 그 역할을 잘 해주시더라고요.

(H원장. 사후면담. 2023.07.27.)

선생님들에게 업무를 주면서 처음에는 내가 너무 많이 일을 나눠주나 라고 생각했는데 그러면서도 선생님들한테 나눠주다 보니까 선생님들도 본인들이 뭔가 수행하고 잘 수행해 준 교사에게 격려도 하고 칭찬을 하다 보니까 선생님들도 자신감이 높아지더라고요. 내가 어쨌든 그 교사에게 업무를 알아줌으로써 내가 너를 믿고 지지한다. 약간 이런 메시지를 줄 수 있겠구나. -중략- 더 놀라운 건 정말 제가 생각했던 것 보다 훨씬 열정적으로 하고 어쩔 때는 오히려 저보다 더 적극적으로 집중하는 모습이었어요.

(D원장. 사후면담. 2023.08.02.)

국공립어린이집 초임원장은 그동안 교직원을 믿고 업무를 부여함에 있어서 어려움을 경험하였지만 셀프리더십 강의를 통하여 원장의 역할에 대한 개념을 새롭게 정립할 수 있었다. B원장은 그동안 주말과 야간에 많은 업무를 혼자서 처리하기 바빴다. 그러나 원장은 부모모니터링 준비를 앞두고 그동안 시도해보지 못했던 역할을 주임교사와 교직원들에게 부여하였다. 원장은 모니터링 준비에 있어서 교직원들에게 업무를 분장하는 역할과 분장된 업무를 스스로 해나갈 수 있도록 기회를 주는 변화를 시도하였다. H원장은 교직원에게 업무를 믿고 맡겨보는 과정에서 교직원들은 처음에 힘들어하는 모습을 보이기도 하였지만 원장이 생각했던 것보다 점차 부여된 역할을 잘 수행하는 교직원의 모습을 발견하였다. 또한 D원장은 교직원에게 스스로 할 수 있는 역할을 부여하는 과정에서 원장의 신뢰와 지지를 통하여 교직원의 역량과 책임감이 더 높아지고 있음을 확인할 수 있었다.

(3) 동료원장과 함께 성장하는 변화

국공립어린이집 초임원장은 자아실현적 관점의 행복증진 프로그램을 통하여 동료원장들과 함께 소통하는 과정에서도 긍정적인 변화를 경험하게 되었다. 연구참여자 모두 자신이 겪고 있는 어려움이 자신뿐만 아니라 모든 원장들이 겪는 어려움들이라는 것에 위로와 공감을 주고 받게 되었다. 또한

동료원장들의 다양한 사례를 주고 받으며 몰랐던 정보에 대해서 습득하게 되었고, 참여자간의 정서적인 지지를 주고 받으며 서로 성장해나감을 인식하게 되었다.

① 나의 무능력이 아닌 우리 모두가 겪는 어려움

국공립어린이집 초임원장은 자신이 겪고 있는 어려움을 대부분 자신의 탓으로 생각하며 자신의 능력이 매우 부족하다고 여기고 있었다. 그러나 동료원장들 간의 어려움을 나누는 과정에서 자신이 겪고 있는 어려움은 모두가 겪고 있는 어려움이라는 것을 깨닫게 되었고 모든 게 자신의 탓이 아니라는 것을 자연스럽게 알 수 있었다.

그냥 저의 무지함을 스스로 자책했던 거 같아요. 나는 왜 이렇게 모르지.. 왜 이럴까.. 이런 생각을 많이 했어요. 그리고 저는 선생님들한테 뭔가를 얘기할 때 기분 나쁘지 않게 좋게 얘기하고 싶은데 그렇게 얘기하면 하나도 들어주지 않고 변화되는 게 없는 것 같아요. 그리고 선생님들은 기분 나쁜 게 갑자기 표정으로 드러나니까 내가 어려워보고 원장으로서 카리스마가 없어서 그런가 보다 하면서 혼자 자책하면서 우울했어요. 그런데 원장님들과 함께 이야기를 나누면서 저만 그런게 아니라는 생각에 위로가 됐어요.

(F원장. 프로그램 중 토의내용. 2023.05.24.)

경력도 없고 무언가 일이 생기면 뭔가 내가 대답을 내놔야 될 것 같고.. 무언가 잘못하면 내 잘못 같고.. 내 창피함 같고.. 이런 것들이 있잖아요. 당장 또 해결되지 않으면 굉장히 불안해지고 그게 다 내 잘못 같더라고요. 그런데 저뿐만 아니라 다른 원장님들도 다 비슷한 감정을 느끼신 것 같아요.

(E원장. 사후면담. 2023.08.04.)

나뿐만 아니라 다른 원장님들도 정말 많은 일들이 있었더라고요. 다들 그런 고충이 없으면 좋겠지만 이런 일이 없을 수 없다 보니까 들으면서 안타깝기도 하고 한편으로는 조금 위로도 됐어요. 나만 이런 일을 겪었던 게 아니었네.. 이게 어쩔 수 없는 거구나. 라는

생각이 들면서 자연스럽게 낙관성도 발휘되더라고요. 진짜 서로 우리는 같은 입장에서 한 편으로는 짠하기도 하고 또 한편으로는 약간 위로도 되는 시간이었어요.

(D원장. 사후면담. 2023.08.02.)

행복증진 프로그램에 참여하면서 참여자들은 서로의 어려움을 이야기 나누며 자신뿐만 아니라 모두가 겪는 어려움이라는 것을 인식함과 동시에 나와 같은 어려움을 가진 원장들을 지켜보면서 안타까운 마음을 가지며 위로 하였다. F원장과 E원장은 국공립어린이집 원장이라면 모두가 겪을 수밖에 없는 어려움이라는 사실을 알게 되면서 자신의 잘못이 아닌 원장으로서 함께 경험할 수밖에 없는 현실이라는 것을 깨닫게 되었다. 이는 곧 낙관성으로 발휘되어 D원장은 국공립어린이집 원장 모두가 겪고 있는 상황에 대해 수용하는 마음을 가지게 되었다고 하였다. 또한 국공립어린이집 초임원장은 6회기에 진행되었던 선배원장의 어려움 극복 프로젝트 프로그램을 통해 경력과 무관하게 국공립어린이집 원장으로서 겪는 어려움은 크게 차이가 없다는 것을 알게 되었다.

그때 선배님이 얘기하실 때도 그래. 맞아. 저분도 저렇게 아무리 이 분야에서 정말 10년 20년 넘게 운영하셨지만 우리 같은 초임원장이 갖고 있는 고민들을 가지고 있고 아직도 계속 풀 수 없는 숙제라고 하셨잖아요. 그 이야기를 듣고 저는 제 자신에게 ‘너가 이만큼 버텨온 건 대단한거야. 너 이 정도면 잘하고 있어.’ 약간 이런 마음이 들었어요. ‘100% 잘하는 원장은 없어. 넌 정말 잘하고 있어.’

(A원장. 사후면담. 2023.08.03.)

저희 선배 원장님이 그 얘기 해 주셨잖아요. 부모님들의 민원 때문에 힘드시고 지금도 약성민원과 소송으로 힘든 상황에 처해있다고 하셨는데 마지막에 그 얘기 하셨어요. 사람이 말을 배우는 데 2년이 걸리고 상대방의 말을 이해하는 데 60년이 걸린다는 말을 하셨어요. 그 말이 위안이 되고 힘이 되었어요. 국공립어린이집 원장 자체가 민원에 너무 취약하잖아요. 아! 이 직업 자체가 그런 거였구나. 잘 유지하고 있어야겠다. 나 혼자만 아닌 우리 모두 함께 잘 이겨내야겠다. 이런 생각을 좀 했던 것 같아요.

(E원장. 중간면담. 2023.06.22.)

선배원장님의 사례와 이야기를 들으면서 내가 무능력해서 겪는 거라기보다는 누구나 겪을 수 있는데 이걸 어떻게 더 효과적으로 해결을 할 수 있는가의 문제니까 그 얘기를 듣고 나서 서로 '이제 선배원장님이나 동료원장님들께 도움을 요청하면 서로 도움도 받고 이걸 해결해 나갈 수 있겠다'라는 것을 알게 됐어요.

(F원장. 중간면담. 2023.06.22.)

국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램 내에서 연구참여자들의 다양한 고민에 대한 선배원장의 답변과 직접 경험하였던 사례를 공유하면서 선배원장 또한 국공립어린이집 초임원장이 겪고 있는 다양한 민원과 사건, 사고들을 경험하고 있었다. 또한 경력이 많다고 하여 사건, 사고들이 점차 감소하고 어려움에 더 잘 극복하는 것이 아니라 그 상황에 더 잘 대처할 수 있도록 노력하고 동료원장들 간에 서로 힘이 되어주어야 한다고 하였다. 이러한 내용으로 연구참여자들은 그동안 겪었던 어려움들이 경력에 따라 현저히 달라지는 것이 아니라 어떠한 마음가짐으로 이겨내는 것이 더 중요하다는 것을 깨닫게 되는 시간이었다.

② 정보 공유의 힘으로 역량을 증진시키다.

국공립어린이집 초임원장은 프로그램에 참여하면서 매주 한 주간 경험했던 다양한 사례들을 편안한 분위기에서 공유하였다. 이러한 과정 속에서 연구참여자들은 다른 원장의 사례를 통하여 자신이 몰랐던 정보에 대해서 알게 되었고 비슷한 사례로 인하여 모든 원장들이 불이익을 당하지 않도록 서로에게 필요한 정보를 구체적으로 공유하는 모습을 보였다.

A원장 : 구청에서 CCTV 지도점검이 나온다고 해서 점검차 CCTV를 제가 먼저 점검했더니 CCTV가 녹화가 안 되고 있었던거예요. 미리 보고를 했었으면 되는 상황이었는데 저는 초임이어서 그걸 전혀 몰랐던 거죠. 그래서 점검 나왔을 때 구청 직원에게 말씀 드렸는데 60일 저장 필수였기 때문에 과태료를 부과해야 한다

고 하더라고요. 정말 너무 당황스러웠고 원장님들은 이런 상황에 꼭 잘 대비를 하셔야 할 것 같아요.

I원장 : 맞아요. 가끔씩 전기 점검한다고 전기를 내리잖아요. 아파트 관리 측에서 전기를 내릴 때가 있어요. 그러면 CCTV 녹화가 멈출 때가 있더라고요. 그것도 꼭 확인을 해보셔야 할 것 같아요.

G원장 : 그럴 경우에 구청에 미리 사전에 공문으로 사유를 잘 작성해서 보내면 큰 문제가 없는 건가요?

H원장 : 네. 맞아요. 저도 CCTV 기기 고장으로 녹화가 안되고 있어서 미리 증빙자료와 함께 공문으로 보냈더니 별 문제 없더라고요.

(1회기 프로그램 중 토의내용. 2023.5.17.)

한편 F원장은 어린이집 시설에 문제가 발생되어 어떻게 해결해야 하는지 고민이 된다고 하였고 동료원장들과 함께 문제 상황에 대한 내용을 공유하였다. 어려움을 공유하는 과정 안에서 프로그램에 함께 참여한 원장들은 자신이 경험했던 비슷한 사례를 이야기하며 조언을 하였고 실제 원장들의 조언을 반영하여 시설 문제로 어려움을 겪었던 원장은 자신이 처해 있던 문제 상황을 잘 해결할 수 있었다.

아마 행복증진 프로그램이 아니었고 원장님들이 아니었다면 어린이집 설비에 물이 계속 샌 것도 저 혼자 계속 '어떡하지' 하면서 구청에 연락할 생각은 하지도 못하고 그랬을텐데.. 원장님들께서 그 부분은 구청에 도움을 요청하라고 해서 다음 날 바로 연락했더니 다행히 구청에서 해결을 해주셨어요. 저는 원장님들 아니었으면 혼자서 계속 AS센터나 설비업체만 계속 알아봤을 거 같고 큰 돈이 나갔을 거예요. 혼자 해결해 나가기에는 너무 어려워요!

(F원장. 사후면담. 2023.08.02.)

A원장은 자연스럽게 다른 동료원장들의 운영방법이나 방침에 대해 알 수 있었고 그로 인해 원장으로서 자신을 되돌아 볼 수 있는 기회가 되었다고 하였다. 또한 G원장과 D원장은 평소에는 다른 원장에게 자신이 궁금해 하

거나 어려워하는 부분에 대해서 도움을 요청하는 게 쉽지 않았지만 앞으로는 어린이집 운영에 있어서 생길 수 있는 문제나 어려움들에 있어서도 도와주고 정보를 요청할 수 있는 동료원장이 있어서 서로에게 많은 도움이 될 수 있을거라 인식하였다.

저는 우리 어린이집이라는 그런 울타리 안에 있다가 밖으로 나가서 다른 울타리 원장님들을 다 만난 거잖아요. 원장님들과의 만남 자체가 일상적인 만남으로 끝난 게 아니라 10회기 동안 어찌 됐든 함께 수업도 듣고 이야기도 나누고 서로 공감을 하면서 ‘아..나는 저런 부분 배워야겠다. 저런 방법은 나랑 안 맞을 수 있겠네..’라고 하면서 나에 대한 자아성찰의 기회가 됐던 것 같아요. 가지고 있는 매력들이 다 다르시더라고요. 가지고 있는 운영 방침도 다 다르시고 근데 거기에서 좋은 부분들은 ‘정말 저거 배울 점이야’ 라는 것들을 느끼게 된 것 같아요.

(A원장. 사후면담. 2023.08.03.)

아직 1년이 지나도 모르는 부분이 많아요. 문제가 생기면 해결 방법도 모르겠고 예전에는 뭔가 고립되어 있는 내 모습이 조금 힘들었어요. 그런데 이제 어려움이 있다면 모두에게 얘기를 하면서 풀어나갈 수 있는 거구나라는 것을 저는 이제 느끼게 된 거죠. 모르면 질문하면 되고 모르면 이번에 함께 했던 주변 원장님께 도움을 청하면 되고 그 전에 저 혼자 발 동동 구르면서 나 너무 못해.. 어떡해.. 막막한 생각만 들었는데 지금은 그래도 마음이 좀 더 편해지면서 다른 원장님들께 도움을 요청할 수 있게 되었다는 사실이 예전과 많이 달라진거 같아요.

(G원장. 사후면담. 2023.07.27.)

그전에는 같이 프로그램 하는 원장님들하고 내가 뭔가 좀 어려운 부분이나 뭔가 잘 모르는 부분을 전화해서 물어볼 수 있을 거라는 건 전혀 생각도 못했는데 그래도 이 모임을 통해서 내가 만약 어려워 하는 부분이 있을 때는 동료원장님에게 정보를 얻을 수 있는 편한 관계가 되지 않았나..라는 생각이 들었어요.

(D원장. 사후면담. 2023.08.03.)

10회기의 행복증진 프로그램에 참여하면서 국공립어린이집 초임원장은 운영상 잘 몰랐던 지식이나 정보를 프로그램 내에서만 공유하는 것이 아니라 프로그램이 종료된 후에도 편하게 정보를 주고 받을 수 있는 관계가 형성된

것에 대해서 모두 긍정적으로 인식하고 있었다.

③ 정서적으로 소통하며 성장해 나가다

국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에서 만난 동료원장들과의 관계에서 큰 변화를 느끼며 그 안에서 자신의 정서적인 위로와 지지, 그리고 많은 공감을 함께 나누고 있었다. 모두가 겪고 있는 국공립어린이집 초임원장으로서의 어려움을 함께 나누는 과정에서 서로 안타까워하고 위로하며, 그리고 함께 기뻐했다. 연구참여자 모두 프로그램 초기에는 불안과 두려움, 낮은 자존감 등으로 힘들어했지만 연구참여자 간의 정서적인 교류를 통하여 연구참여자 모두 자신의 정서를 건강하게 회복해나가고 있음을 느끼고 있었다.

일단은 제가 원장이 혼자 되서 그게 너무 힘들었어요. 다른 원장님들은 동기도 있고 친분이 있으시더라고요. 근데 저는 그게 없는 거예요. 그리고 회의나 원장님들 사이에 있으면 왠지 눈치가 너무 보이는 거예요. 진짜 왜 이렇게 눈치가 보이는지 모르겠어요. 저는 원래 원장님들을 뵈 일이 회의나 행사 제외하고는 거의 없는데 어쨌든 이 기회를 통해서 딱 9분의 원장님을 알게 돼서 너무 좋았어요. 처음 만나 본 원장님도 계시지만 그전에는 얼굴만 뵈고 말을 나누지는 못했는데 이렇게 원장님들을 알게 된 부분이 가장 도움이 많이 되었고 그 원장님들과 이야기를 나누면서 모임이 형성된 게 마음적으로 가장 큰 위로가 됐어요. 원장님들을 뵈고 알게 된 게 가장 좋았던 것 같아요.

(F원장. 중간면담. 2023.06.22.)

한 공간에서 어쨌든 10번을 만났으니까 다른 분들의 생각은 어떨지 모르겠지만 저는 이제 그래도 많이 친숙해졌다고 생각을 해요. 어딜 가도 예전에는 잘 알아보지도 못했을 거고 알아봤을지언정 다른 분들은 저를 몰라봤을 수 있겠지만 이제는 최소한 우리는 어디에서 만나도 반갑게 인사할 수 있고 마음이 통한다는 게 너무 좋았어요. 이로 인해 좀 더 제 자신이 밝아지게 된 것 같고요. 앞으로도 원장님들과 이 관계를 잘 형성해 나가고 싶어요.

(C원장. 사후면담. 2023.07.27.)

아무래도 이 프로그램을 같이 참여하는 원장님들의 유대 관계가 형성이 되서 서로 위로하고 응원하는 그런 게 생긴 것 같아요. 일단은 프로그램을 하면서 같이 소소한 이야기라도 나누었던 것들에 대해서 이야기를 나누고 공감을 주고 받고 서로 상대방의 이야기에 함께 반응하면서 위로하고 응원했던 부분들이 매우 의미가 있었어요. 어린이집은 항상 크고 작게 일들이 자주 생기잖아요. 그런 것들에 대한 생각을 정리하거나 스트레스를 해소하는 데 많이 도움이 됐던 것 같아요.

(H원장. 사후면담. 2023.07.27.)

행복증진 프로그램 10회기가 모두 종료되는 시점에 국공립어린이집 초임원장은 프로그램 만족도 평가를 진행하면서 자신의 생각을 기술하였다. 대부분의 모든 연구참여자들은 동료원장들 간의 소통과 나눔의 과정을 통하여 정서적인 안정을 경험하였고 더불어 행복을 위해 실천하고자 하는 의지를 보였으며 국공립어린이집 원장으로서의 성장을 촉진할 수 있는 기회가 될 수 있었음을 알 수 있었다.

B원장 : 원장님들과의 만남이 거듭되면서 동료원장님들과의 관계가 편안해짐을 느꼈다. 회기를 조금 늘려보는 것도 서로의 성장에 도움이 될 것 같다.

D원장 : 잘 알지 못했던 원장님들과 함께하는 시간이 처음에는 조금 부담스럽기도 했지만 시간이 지나면서 서로 가까워지고 친숙해질 수 있어서 좋았습니다. 초임원장으로서 힘든 상황들을 서로 공유하고 어린이집을 운영하면서 도움 될 수 있는 방법을 알아가는 시간들이 유익하고 또 위로가 많이 되었습니다. 너무 좋은 경험과 공부가 된 것 같습니다.

I원장 : 추상적이기만 했던 행복이라는 개념에서 구체적인 행복에 대해서 알 수 있어 좋았고 초임원장으로서 매회기 프로그램이 유익하였다. 무엇보다도 초임시기에 가질 수 있는 고민이나 어려움을 함께 공유할 수 있는 동료원장님과 함께 하는 시간이 가장 좋았다.

(프로그램 종료 만족도 평가서. 2023.07.28.)

한편 행복증진 프로그램에 참여하기에 앞서 대인관계에 어려움을 겪고 있는 연구참여자가 있었다. B원장은 어린이집 운영으로 인해 겪었던 어려움과 정서소진의 정도가 매우 높아 무기력감과 좌절과 우울감을 경험하였고 더불어 대인관계에 대한 어려움으로 원장 회의나 연합회 행사 등 참여하는 데에 어려움을 겪었다고 하였다. 그러나 본 프로그램에 참여하면서 동료원장들과의 소통에 즐거움을 느끼며 조금씩 사회적인 관계를 맺기 위한 노력에 변화를 보이기 시작하였다.

저는 행복증진 프로그램을 하면서 정말 내가 먼저 다가가는 것도 연습했어요. 저는 낯가림이 심하고 대인기피도 있어서 원장님들 회의도 잘 못나갔어요. 그런데 이 프로그램을 하면서 모르는 분께도 목 인사 정도는 하게 되고 행복증진 프로그램을 함께 하는 원장님들 만나면 너무 반갑더라고요. 정말 예전에는 진짜 인사 잘 못했거든요. 원장님만큼은 아니지만 이제 친절하게 다가가려고 노력하게 되더라고요.

(B원장. 사후면담. 2023.07.28.)

B원장 : 정서적으로 너무 많이 힘들어서 회피한 것도 있고 사람들 만나는 게 어려워서 안 간 부분들도 많고 그런데 또 어린이집은 어린이집대로 힘들고 너무 바빠서 원장님들 회의나 행사에 못 간 것도 있어요. 근데 따지고 보면 정말 어떻게든 노력하면 갈 수도 있었을 텐데 제가 좀 회피했던 것 같아요. 그런데 이제 조금씩 제 마음이 변하더라고요.

C원장 : 그래서 월례회의도 오시기 시작한 거잖아요. 원장님 뵙고 너무 반가웠어요.

B원장 : 사실 아직도 회의 갈 때 고민되기는 하는데 내가 이렇게 원장님들과 행복증진을 위해 노력하고 있는데 또 안 갈 수 없잖아요.

H원장 : 저는 예전에는 안보이셔서 잘 몰랐는데 이번 회의 때 원장님이 보였어요

F원장 : 그때 회의 처음 오신 거잖아요.

G원장 : 이제 항상 나와주세요!

B원장 : 아직도 가는 게 조금 어렵긴 하지만 노력하고 있어요. 심지어 그나마 친분 있는 원장님이 어린이집 행사 때문에 회의에 못 온다고 하셔서 가지말까..고민했는데 혼자라도 가보자! 라고 결심했어요. 이건 정말 저한테 너무나 큰 변화예요.

모두 : (박수를 치며)잘 생각하셨습니다.

(10회기 프로그램 중 토의 내용. 2023.07.28.)

행복증진 프로그램 마지막 회기 시간에 연구참여자들은 국공립어린이집 원장으로서 행복을 유지하기 위한 실천과 다짐에 대한 이야기를 나누었다. 자신의 실천과 다짐을 공유하는 과정 안에서 연구참여자 모두 대인관계에 어려움을 겪었던 원장의 긍정적인 변화를 함께 지켜보며 응원하고 기뻐하였다. 또한 가장 큰 변화를 보였던 B원장은 모든 동료원장들의 위로와 응원에 힘입어 긍정적인 대인관계를 형성해가기 위한 동기부여가 되고 있음을 알 수 있었다. 또한 모든 연구참여자들은 함께 소통하고 공유하는 즐거움을 조금씩 알아가고 서로 의지하며 긍정적으로 성장해 나가는 모습으로 변화하고 있었다.

V. 논의 및 결론

본 연구는 국공립어린이집 초임원장의 행복감 증진을 위한 정서적 지원 방안을 모색하기 위해 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램을 개발하고 이를 적용함으로써 본 프로그램의 효과를 살펴보는 데 그 목적이 있다. 이를 위해 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 행복증진 프로그램을 개발하고 실시하였다. 본 연구의 결과를 토대로 논의하면 다음과 같다.

1. 논의

1) 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발과 구성

자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램을 개발하기 위하여 본 연구는 문헌고찰과 요구도 분석, 프로그램 시안 개발 및 전문가 협의, 예비연구의 과정을 거쳐 진행되었다. 선행연구 및 문헌고찰의 단계에서는 자아실현적 관점의 행복증진 프로그램의 목적 및 목표, 내용, 교수-학습방법, 평가 방법을 선정하기 위하여 선행연구를 분석하였다. 국공립어린이집 초임원장을 대상으로 설문조사와 집단면담을 통한 행복증진 프로그램에 대한 인식 및 요구를 분석하여 적용점을 도출하였다. 문헌고찰과 요구도 조사 분석을 토대로 구성된 시안을 바탕으로 1차 전문가 협의를 진행하여 프로그램 내용의 타당성을 검토하였다. 국공립어린이집 초임원장 4인을 대상으로 검토된 프로그램 시안을 적용하여 예비연구를 실시하고 예비연구 결과에 따른 2차 전문가 협의를 통해 자아실현적 관점의 행복증진 프로그램 최종안을 개발하였다. 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 구성체계에 대하여 논의하면 다음과 같다.

첫째, 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 목적은 국공립어린이집 초임원장의 정서적 안정과 자아실현적 행복을 바탕으로 직무만족과 심리적 안녕감을 증진하는 것이다. 선행연구에서는 원장의 긍정 정서와 직무만족은 회복탄력성을 높이고 행복감을 증진시킨다고 하였으며 원장이 직무를 적절히 수행하고 성장할 수 있도록 돕기 위해서는 원장의 행복감을 증진시키기 위한 지속적인 노력이 필요하다고 하였다(김정원, 민희숙, 2014; 신서연, 2014; 김정희, 김민희, 2017; 김윤주, 서현, 2022). 따라서 초기운영과정에서 정서적 어려움과 소진을 겪고 있는 국공립어린이집 초임원장의 행복감을 높이는 것은 매우 중요하다. 국공립어린이집 초임원장의 정서적 안정을 토대로 자아실현적 행복을 위한 긍정 정서와 성장요인에 대한 이해와 훈련, 그리고 현장에서의 지속적인 활용을 통해 행복을 증진시킬수 있도록 돕는 것은 매우 중요할 것이다.

둘째, 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 목표는 ‘자아실현적 행복에 대한 인식과 정서적 안정감을 기반으로 긍정 정서를 모색한다.’, ‘원장의 자아실현적 행복에 필요한 요인을 파악하여 직무에서 활용하는 능력을 기른다.’, ‘긍정적 대인관계를 형성하고 원장으로서 성장을 도모하여 자아실현적 행복을 유지한다.’이다.

국공립어린이집 초임원장은 운영관리에 대한 잦은 실패와 정기적으로 경험하는 재위탁으로 인해 고용불안을 느끼고 있었다. 그리고 무엇보다도 원장으로서 성장할 수 있는 적극적인 지원을 필요로 하고 있었다. 따라서 국공립어린이집 초임원장은 긍정심리학에서 강조하고 있는 자아실현적 관점의 행복의 필요성을 이해하는 것이 중요하다. 또한 직무스트레스로 인한 불안한 정서를 해결하기 위해서는 무엇보다도 정서적 안정감을 가지고 긍정 정서를 모색하여 자신을 긍정적으로 인식하는 것이 우선되어야 한다. 많은 선행연구에서는 자아실현적 행복을 높이기 위해서는 자신의 대표 강점을 파악

하여 훈련하는 것을 강조하고 있다. 또한 Seligman(1994/2012)은 낙관성 학습을 통해 행복하고 성공적인 삶을 살아갈 수 있다고 하였다. 김정원, 민희숙(2014)은 원장 자신의 긍정적인 요인을 모색하고 활용하는 것은 행복감을 높이는데 도움이 된다고 하였다. 행복증진과 관련된 선행연구에서는 대부분 긍정적인 대인관계 형성에 대한 중요성을 강조하였다. 뿐만 아니라 요구도 조사 결과에서도 학부모, 교사, 동료원장들과의 관계 형성에 대한 중요성 인식이 높게 나타났으며 본 프로그램에서 동료원장들과의 정서적인 소통을 통해 초임원장으로서 어려움을 극복해 나가기를 희망하였다. 국공립어린이집 초임원장은 교직원뿐만 아니라 학부모, 유아를 효율적으로 관리해 나가야 하고 지역사회기관이나 관계기관 등과의 관계를 적절하게 형성해 나가는 역할을 수행해야 한다. 그러나 이러한 역할에 있어서 원장은 많은 어려움을 경험하고 있으며 이로 인해 원장의 자존감과 성장을 높이는 데 방해요소가 될 수 있다. 따라서 본 연구에서는 원장의 정서적 안정을 기반으로 자아실현적 행복에 필요한 긍정 정서를 일상에서 발휘하고 자신이 처한 어려움을 극복할 수 있도록 다양한 방법을 모색하고 연습할 수 있도록 하였다. 또한 이러한 과정을 통해 국공립어린이집 원장으로서의 행복감을 높이고 삶의 목표 실현을 위해 지속적으로 노력하고 원장의 성장을 지원할 수 있도록 목표를 선정하였다.

셋째, 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 내용으로는 자아실현적 행복에 대한 개념과 필요성에 대해 인식할 수 있는 내용과 자아실현적 행복을 위한 원장의 긍정 정서 및 성장요인을 모색할 수 있도록 구성하였다. 또한 긍정 정서와 감사 실천, 긍정적 관계 형성을 위한 소통 방법과 효과적인 조직관리 등 원장의 자아실현적 행복을 현장과 일상에서 적용함으로써 행복을 지속하기 위한 실천 방법을 활용하는 것으로 구성하였다. 이러한 내용은 원장 및 교사 대상의 행복증진 관련 선

행연구(김다영, 2018; 2019; 김미진, 2015; 김인선, 2016; 서난경, 2020; 채혜경, 2019; 최윤정, 2009)를 참고하여 구성한 것이며 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사 결과를 반영한 것이다.

국공립어린이집 초임원장은 요구도 조사를 통해 동료원장들 간에 신뢰감 형성을 위해 라포형성을 위한 내용을 강조하였다. 따라서 본 연구에서는 라포형성에 대한 부분을 프로그램 초기단계 과정에 적용하였다. 집단면담을 통한 요구조사에서 국공립어린이집 초임원장은 초기운영과정에서 경험하고 있는 정서적 불안으로 인해 자신의 정서적 안정을 가장 먼저 우선시 해야 한다고 느끼고 있었다. 연구자 또한 원장이 자신의 긍정 정서를 모색하는 것도 중요하지만 편안한 분위기에서 서로간의 어려움을 공유하며 신뢰를 높이는 과정이 매우 중요할 것으로 판단하였다. 따라서 가장 먼저 자아실현적 행복에 대한 이해와 연구참여자 간 라포 형성을 바탕으로 정서적 안정을 도모한 후 자신을 긍정적으로 인식할 수 있도록 지원하는 것이 무엇보다도 중요하겠다.

김미진(2015)과 최윤정(2009)은 긍정 정서를 위한 강점 발견과 낙관성 학습의 중요성에 대해서 인식할 수 있도록 구성하는 것은 행복감 증진에 도움이 될 수 있다고 하였다. 또한 많은 선행연구에서 행복증진에 필요한 요소로서 감사 인식과 실천의 중요성을 강조하였다. 또한 스트레스 대처, 문제해결력, 반성적 사고를 위한 부분(서난경, 2020)과 요구도 조사 내용을 반영하여 고경력 원장을 통해 원장으로서의 어려움 극복 내용에 대한 공유를 본 연구에 적용하였다. 그리고 김인선(2016)은 숲과 음악을 통한 힐링 프로그램을 통하여 몰입을 경험하고 자기수용과 동기, 참여, 존중, 자기 계발에 도움이 될 수 있다고 하였다. 이에 본 연구에서는 자기효능감, 긍정적 대인관계, 공감능력, 통제력, 배려, 친절이라는 자아실현적 행복 요소를 위해 리더십 및 감정코칭 등의 성장 요인들을 모색해 갈 수 있도록 프로그램 내용으로

구성하였다.

정서적 어려움과 실패로 인해 좌절을 경험하고 있는 국공립어린이집 초임 원장에게는 무엇보다도 충분히 극복 가능한 능력을 지니고 있음을 인식할 수 있도록 돕는 것이 매우 중요하다. 따라서 본 연구에서는 원장 자신이 어떠한 강점을 지니고 있는지 함께 모색하고 평소 발견하지 못했던 강점과 낙관성을 계발할 수 있도록 기회를 제공한다는 점에 의미가 크다.

또한 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장이 긍정 정서를 활용하는 방법과 감사 실천을 생활화 할 수 있도록 하였다. Seligman(2008)은 행복을 유지하기 위해서는 강점과 낙관성을 포함한 긍정 정서를 일상생활에서 활용해야 한다고 하였다. 또한 황해익 외(2015)는 감사에 대한 중요성을 인식하는 것뿐만 아니라 생활 속에서도 감사성향을 높일 수 있는 노력을 강조하였다. 따라서 본 프로그램에서는 선행연구에서 강조한 자아실현적 행복에 필요한 긍정 정서(김인선, 2016)와 국공립어린이집 초임원장의 요구도 조사를 반영하여 원장의 성장요인을 활용할 수 있도록 구성하였다. 또한 본 연구에서는 효과적인 조직 관리와 긍정적 관계 형성을 유지할 수 있도록 감정코칭이나 의사소통 기술 방법에 대한 내용을 적용하여 현장에서 활용할 수 있도록 구성하였다. 더불어 삶의 목적과 자아실현이라는 행복 요소를 위해 원장으로서 행복을 유지할 수 있는 방법을 모색하고 현장이나 일상에서 지속적으로 활용할 수 있도록 구성하였다.

자아실현적 관점의 행복에서 강조하는 점은 자신의 긍정 정서와 잠재능력을 일상에서 잘 활용하는 것뿐만 아니라 자신이 사회구성원으로서 얼마나 잘 기능하고 성장해가는지에 대한 내용도 포함된다. 따라서 국공립어린이집 초임원장이 가지고 있는 긍정 정서의 활용뿐 아니라 원장의 성장요인을 모색하여 자신이 속해 있는 기관을 효율적으로 관리하고 사회적 관계를 잘 형성해갈 수 있는 능력을 높일 수 있도록 지원하는 것이 필요하다. 본 연구에

서는 자아실현적 행복에 필요한 원장의 긍정 정서와 성장 요인을 현장에서 활용할 수 있도록 지원하고 프로그램 종료 후에도 이러한 요인을 토대로 원장 자신의 행복을 지속적으로 실천할 수 있도록 기회를 제공했다는 점에서 의의가 있다.

넷째, 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 교수-학습방법으로는 행복과 긍정 정서에 대한 기본적인 이해를 위한 강의로 구성하였으며 원장의 경험과 생각을 나눌 수 있도록 토론 및 발표, 글쓰기 및 저널 작성하기, 체험활동 등이 활용되었다. 또한 역할극을 통해 긍정 정서에 대한 훈련을 적용하였다.

이와 같은 내용은 유아교사 대상 행복 프로그램 관련 선행연구를 분석하여 적용하였다(김인선, 2016; 김지윤, 2014; 서난경, 2020; 이경열, 2009; 이지은, 2011). 또한 본 연구의 면담을 통한 요구도 조사 결과를 반영하여 프로그램 초기 단계에서 어려움에 대한 공유와 소통, 그리고 행복 실천을 위한 이야기와 토론 및 발표 등을 통해 신뢰감 형성에 도움이 될 수 있도록 하였다. 신뢰감 형성 후에는 긍정 정서와 자아실현적 행복의 개념을 기본적으로 이해하기 위한 강의 및 동영상 시청 등을 활용을 적용하였다. 또한 국공립어린이집 초임원장은 요구도 조사를 통해 어린이집에 대한 이해가 있는 행복 전문 강사에 대한 요구를 나타냈다. 요구도 조사 내용을 반영하여 국공립어린이집 원장 경력이 있는 강사와 육아종합지원센터 전문강사 그리고 어린이집 현장 지원 경험이 있는 행복 전문강사를 초빙하여 프로그램을 진행하였다. 이는 국공립어린이집 초임원장의 어려움과 고충을 좀 더 잘 이해하고 공감하며 연구참여자와의 신뢰감 있는 분위기 형성을 토대로 행복과 긍정 정서에 대한 내용을 좀 더 효과적으로 접근하는 데에 도움이 될 수 있었다.

또한 자신의 긍정 정서에 대한 인식과 모색을 돕기 위한 강점과 낙관성

검사를 활용하여 자신의 강점을 발견하고 낙관성 학습에 대한 필요성을 살피볼 수 있도록 하였다. Seligman(2002/2011)은 자신의 강점을 계발하고 일상에서 활용하는 것과 이것에 대한 정서적 반응으로서 만족을 느끼는 삶을 강조하였다. 또한 낙관성이 높으면 행복과 삶에 대한 만족이 높다고 하였다 (Seligman, 1994/2012). 따라서 강점과 낙관성 검사는 자신의 강점과 낙관성을 모색하고 진단함으로써 자아실현적 행복을 높이기 위한 수단으로 활용될 수 있다.

이 밖에도 선행연구의 내용과 요구도 조사 결과를 바탕으로 토론 및 발표, 동영상 및 현장사례 나누기, 체험활동, 활동지, 역할극, 일기 쓰기, 편지 쓰기 등의 긍정 정서와 성장 요인을 모색하는 것과 훈련 방법을 적용하였다. 활동 마무리 단계에서는 활동에 대한 소감문을 포함한 저널을 작성하고 실천과제를 알아보며 이야기를 나누는 형태의 활동을 적용하였다.

다섯째, 자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 평가방법으로는 행복 및 정서지원 프로그램 개발 관련 선행연구(김인선, 2016; 마혜진, 2014; 양선향, 2018; 이춘복, 2012; 채혜경, 2019; 황윤정, 2018)을 참고하여 구성하였다. 대부분의 행복 프로그램 선행연구에서는 전반적으로 측정 및 검사 도구를 통한 사전, 사후검사를 통해 연구의 효과를 검증하였다. 또한 선행연구에서는 주제와 관련된 토론 내용과 개별면담에 대한 전사본를 통해 연구참여자의 프로그램 실시과정에서의 변화를 살펴보았다. 뿐만 아니라 프로그램 설문을 통한 만족도 평가 분석을 활용한 연구에서는 평가와 소감문을 질적 분석에 포함함으로써 연구참여자들의 변화를 좀 더 심층적으로 살펴 볼 수 있었다. 이를 반영하여 본 연구에서는 심리적 안녕감 및 직무만족 측정도구를 활용한 사전, 사후 검사로 효과 검증을 실시하였다. 또한 행복증진 프로그램 실시과정에서의 원장의 변화를 살펴보기 위한 질적 평가로서 프로그램 실시과정에서 이루어지는 연구참여

저널과 토론 전사본, 중간면담, 연구자 저널을 통한 지속적인 평가 방법을 적용하였다. 프로그램 종료 후에는 프로그램 만족도 설문과 연구참여자 종료 면담을 통한 원장의 변화를 질적으로 분석하는 것으로 구성하였다. 개별 면담은 종료 면담뿐만 아니라 중간면담을 실시하여 그동안 진행된 프로그램에 대한 자유로운 생각을 표현하고 그 결과를 분석하여 다음 회기에 연구참여자의 의견이 반영될 수 있도록 구성하였다. 또한 연구참여자들의 경험, 생각, 의견을 자유롭게 기록한 연구참여자 저널과 연구참여자들의 반응을 기록한 연구자의 반성적 저널을 지속적으로 작성하여 국공립어린이집 초임원장의 행복에 대한 실천과 실천에 대한 반복을 통해 행복감을 높이고 유지하는데 도움이 될 수 있었다. 이와 같이 본 연구에서 활용된 효과 검증과 변화에 대한 질적 분석은 국공립어린이집 초임원장의 행복증진을 이해하기 위해 다양한 평가 방법을 통하여 접근했다는 점에서 의의가 있다.

2) 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 적용 효과

자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램의 적용 효과를 살펴보기 위해 심리적 안녕감 검사와 직무만족도 검사를 실시하였다. 실시한 결과를 토대로 논의한 내용은 다음과 같다.

(1) 행복증진 프로그램의 적용 효과: 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감에 미치는 효과

자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램은 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감 향상에 효과가 있는 것으로 나타났다. 심리적 안녕감 사전-사후 검사 점수를 분석한 결과 심리적 안녕감 전체 요인의 총점뿐만 아

나라, 심리적 안녕감 각 하위요인인 자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장 모두 사전-사후 검사 점수에서 유의미한 차이를 보였다.

이러한 결과는 국공립어린이집 초임원장들 간에 정서적인 어려움을 공유하고 표현하는 과정과 자아실현적 행복에 필요한 원장의 긍정 정서 및 성장을 위한 모색과 일상에서의 활용을 통해 심리적 안녕감 하위요소 전반에 영향을 준 것으로 나타났다. 그중에서도 자아실현적 행복에 대한 이해를 바탕으로 원장은 어려움 공유로 인한 위로와 공감, 자신을 긍정적으로 인식할 수 있는 내용을 함께 경험하면서 정서적 어려움을 극복하는 데 도움이 될 수 있었다. 이러한 과정은 국공립어린이집 초임원장의 심리적 안녕감의 자아수용, 자율성 요인에 긍정적인 영향을 준 것으로 해석할 수 있다.

유아교육기관 원장은 긍정적인 경험을 많이 가질수록 직무에 대한 만족과 행복감을 높이 인식한다(고은지, 도미향, 2016). 또한 원장 대상은 아니지만 유아교사 대상으로 한 연구를 살펴보면 사회적 지지와 적응, 그리고 자신의 강점은 심리적 안녕감에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다(강상 외, 2017; 서현아, 김미옥, 2013; 신경숙, 2009). 선행연구와 본 연구결과를 종합해 보면 연구 참여자는 서로간의 위로와 지지 등을 통하여 자신의 다양한 상황을 수용하고 그동안 불안했던 정서를 안정시킬 수 있었다. 또한 이러한 과정들이 초기 적응을 돕고 자신의 긍정 정서를 모색할 수 있는 토대를 마련하여 자신이 처한 상황을 스스로 조절할 수 있는 힘을 높일 수 기회가 될 수 있었다. 따라서 국공립어린이집 초임원장의 정서적인 어려움을 해소하고 초기적응을 돕기 위해서는 정서적 안정감을 토대로 원장의 긍정 정서를 모색하고 활용하여 자신이 처한 상황을 지혜롭게 대처할 수 있도록 기회를 제공하는 것이 중요하겠다.

국공립어린이집 초임원장은 본 프로그램에서 자신의 긍정 정서와 국공립

어린이집 원장으로서의 성장요인을 모색하고 이것을 실제 연습해보고 훈련해보는 과정을 통하여 어려움을 긍정적으로 극복할 수 있는 낙관성을 발휘할 수 있었다. 원장은 프로그램 내에서 실제 자신이 겪고 있는 어려운 사건들을 긍정적 사고로 전환해 보고 대안을 제시해 보는 훈련을 하면서 자신에게 주어진 환경을 조절하고 문제를 해결하는 데에 도움을 받을 수 있었다. 또한 국공립어린이집 초임원장은 본 프로그램을 통하여 어린이집을 좀 더 바람직한 방향으로 운영할 수 있는 성장의 토대를 마련할 수 있었다. 이러한 변화는 원장의 심리적 안녕감 중 환경통제력과 개인적 성장에 도움을 주었다. 이는 원장의 낙관성과 긍정 정서가 높을수록 행복감을 증진시킨다는 신서연(2014)의 연구와 유아교육기관 원장의 행복감을 통해 지속적인 성장을 증진시킨다는 김정원과 민희숙(2014)의 연구를 지지하는 결과이다. 국공립어린이집 초임원장은 어려움을 극복하는 과정에서 자신의 정서를 안정시키고 긍정 정서를 높일 수 있었다. 더불어 본 연구에서는 원장의 긍정 정서뿐만 아니라 자신이 처한 환경을 스스로 조절하고 통제할 수 있도록 지원할 수 있는 기회가 되었다. 또한 본 연구를 통해 효율적인 조직 관리를 돕고 자신의 직업을 통한 지속적인 성장을 촉진시켰다는 데에 의미가 있다.

한편 국공립어린이집 초임원장은 동료원장들과 본 프로그램에 참여하면서 위로와 공감, 그리고 정서적인 소통을 통해 사회적 관계에 대한 즐거움을 느끼고 원장으로서 필요한 성장요인에 대해서 서로 공유하고 도움을 주면서 함께 성장해나갔다. 이는 심리적 안녕감의 하위요인인 긍정적 대인관계와 삶의 목적에 대한 긍정적인 결과를 나타내었다. 원장의 자질 향상과 행복한 삶을 위해서는 긍정 정서 모색과 성장요인을 지원하고 긍정적인 대인관계를 형성해야 한다는 김윤주, 서현(2022)의 연구와 비슷한 결과로 해석된다. 이러한 결과는 국공립어린이집 초임원장을 둘러싼 타인과의 관계를 긍정적으로 형성해 나갈 수 있도록 도와야 함을 의미하고 있다. 본 연구에서도 연구

참여자들은 프로그램을 통해 교직원과의 관계에서 긍정적인 변화를 경험하며 타인에 대한 이해와 공감, 그리고 감사를 인식하였고, 더불어 교직원이 스스로 역량을 키울 수 있는 기회를 부여하는 변화를 보이기도 하였다. 또한 동료원장들 간의 관계에서도 정보를 공유하며 서로의 성장을 함께 지지해 나가는 변화를 보였다. 긍정적인 관계 형성은 원장으로서의 성장을 촉진할 수 있었던 촉매제로서의 역할을 하기도 하였다. 교직원과 동료원장과의 긍정적 관계 형성은 교직원의 역량 증진에 도움이 될 수 있는 기회가 되었고 동료원장과 함께 성장하기 위한 동기부여가 될 수 있었다는 점에서 의미가 있다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 국공립어린이집 원장으로서 긍정적으로 대인관계를 형성해 나가며 성장해 나갈 수 있도록 지속적으로 방법을 함께 모색할 수 있는 기회를 제공해야 함을 시사하고 있다.

(2) 행복증진 프로그램의 적용 효과: 국공립어린이집 초임원장의 직무만족에 미치는 효과

자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램은 국공립어린이집 초임원장의 직무만족도 향상에 효과가 있는 것으로 나타났다. 직무만족도 사전-사후 검사 점수를 분석한 결과 직무만족도 전체 요인의 총점뿐만 아니라, 직무만족도 각 하위요인인 사회적 인식, 인간관계, 시설설비, 전문적 지식, 직무자체 모두 사전-사후 검사 점수에서 유의미한 차이를 보였다. 이는 원장의 긍정리더십을 발휘하기 위해서는 직무스트레스를 낮추고 직무만족을 높여야 한다는 김희정과 임유경(2021)의 연구를 지지하는 결과이다. 국가에서는 보육의 공공성 확대와 양질의 보육서비스를 강조하고 있으며 보육서비스 제공에 있어서 원장의 역할과 책임감에 큰 비중을 두고 있고(김보영, 조혜연, 2020) 이러한 노력의 과정에서 원장은 직무스트레스를 지속적으로 경험하고

있다. 또한 경력이 낮을수록 직무 소진 정도가 높게 나타난다는 김현숙(2012)의 연구결과에 따라 국공립어린이집 초임원장이 운영과정에서 경험하는 어려움과 정서적 소진을 해소하고 직무만족을 높이는 것은 매우 중요할 것이다. 자아실현적 행복과 직무만족은 밀접한 관계라고 볼 수 있다. 따라서 본 프로그램을 통해 높아진 행복감은 국공립어린이집 원장의 직무만족을 높이는 데 긍정적인 영향을 미치게 된다. 본 연구에서는 국공립어린이집 초임원장이 본 프로그램 통해 자신의 성장을 위한 자아실현적 행복과 자신의 긍정 정서를 인식하는 과정에서 직무에 대한 만족을 높일 수 있었다는 데에 의미가 크다. 또한 직무만족을 통해 국공립어린이집 원장으로서의 행복과 성장에 시너지가 발휘될 수 있는 만큼 원장의 지속적인 정서 지원 프로그램을 제공해야 함을 시사하고 있다.

본 프로그램을 통한 직무만족도 사전-사후 검사 결과 직무만족도 하위요인 모두 전반적으로 유의한 결과를 나타내었으나 그중에서도 인간관계, 직무자체, 사회적 인식 순으로 사전검사 점수와 사후검사 점수 간 차이가 크게 나타났다. 이는 행복증진 프로그램에 함께 참여하면서 국공립어린이집 초임원장들 간의 정서적인 교류를 통하여 서로간의 지지를 주고받으며 원장으로서의 효능감과 자존감이 높아지고 그로 인해 교직원 관리에 대한 자신감과 더불어 자신의 직업에 대한 자부심과 긍정적인 인식이 높아진 결과라고 하겠다. 이러한 결과는 동료원장 및 교사들과의 긍정적인 관계를 유지하고 인정욕구와 감성리더십을 통해 직무만족에 긍정적 영향을 줄 수 있다는 이승연(2018)의 연구결과를 지지하고 있다. 또한 원장은 내재적 삶의 목표인 자기실현, 공동체 참여, 활력 등을 토대로 자아실현적 관점의 행복증진을 통해 안정적인 운영을 위한 정서적인 지원을 제공 받아야 한다는 점(변선영, 2021)점에서 본 프로그램은 국공립어린이집 초임원장의 정서적 소진을 낮추고 직무만족을 높여 건강한 초기운영과정을 지원하는 데에 의의가 있다고

보여진다.

3) 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 프로그램의 적용과정에서의 변화

본 연구에서는 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장의 변화를 탐색하기 위해 질적 자료를 수집하고 분석하였다. 그 결과 원장 자신의 변화, 교직원과의 관계 변화, 동료원장과 함께 성장하는 변화를 나타내었다.

(1) 원장 자신의 변화

자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장은 프로그램 실시과정을 통해 원장 자신에 대한 변화를 경험하였다. 국공립어린이집 초임원장은 초임원장으로서 자존감을 회복하였으며 자신이 겪고 있는 어려움을 낙관성 발휘로 극복하였고 자신의 몸과 마음을 회복하는 모습을 발견하게 되었다. 이러한 결과를 논의하면 다음과 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장은 본 프로그램에 참여하면서 초임원장으로서의 낮아진 자존감을 회복해 나가는 변화를 경험하였다. 국공립어린이집 초임원장은 운영과정에서 다양한 어려움과 실패를 경험하며 불안과 좌절을 느꼈고 이로 인해 자신에 대한 자책을 느끼고 낮아진 자존감으로 어려움을 겪고 있었다. 그러나 국공립어린이집 초임원장은 자신의 강점을 발견하고 타인의 강점을 칭찬하며 자신의 강점을 일상에서 활용하기 위한 노력을 시도하였다. 이러한 변화는 성격 강점 활용이 행복감과 효능감에 긍정적인 영향을 미친다는 천성문(2014)의 연구 결과와 유사하다. 또한 성격 강점을 계

발하는 것은 유아교사의 행복증진에 유의미한 영향을 미치고 행복증진을 위한 노력으로 성격강점을 활용하는 것이 효과적이라고 주장한 김미진(2016)의 연구와도 일맥상통한다. 본 연구에서도 국공립어린이집 초임원장은 이미 많은 어려움으로 인해 상실감을 경험하고 자신을 자책하는 경우가 많았다. 그러나 연구참여자들 간에 어려움을 함께 나누는 과정에서 원장은 자신이 경험하는 어려움이 본인만의 어려움이 아니라는 것을 인식하면서 점차 정서적 안정을 도모할 수 있었다. 정서적 안정을 기반으로 자신의 강점을 발견하고 활용하는 과정을 통해 원장은 자신의 부정적인 측면보다는 긍정적 측면을 더 발견하게 된 기회가 되었을거라 여겨진다. 자신에 대한 긍정정인 인식은 곧 불안한 정서를 회복시키고 원장으로서의 자존감을 높일 수 있는 토대가 되었을거라 유추할 수 있다.

뿐만 아니라 낙관성 훈련과 감사에 대한 이해 및 실천을 통해 자신의 삶을 긍정적으로 바라보기 시작하였으며 이는 곧 자신이 겪는 어려움이 자신의 탓이 아니라 어쩔 수 없는 상황이라는 것을 자연스럽게 받아들이게 되었다. 국공립어린이집 초임원장은 낙관성 훈련을 통해 자신이 현재 잘 해내고 있다는 자신감과 자신을 긍정적으로 인식할 수 있는 계기가 되었고 이러한 과정을 통해 원장으로서의 자존감을 서서히 회복해 나갈 수 있었을거라 유추해 볼 수 있다.

둘째, 국공립어린이집 초임원장은 낙관성을 발휘하여 어려움과 불안을 극복하는 변화를 보였다. 원장은 어린이집 초기운영과정에서 많은 어려움을 경험하였지만 낙관성 훈련을 통하여 자신이 겪고 있는 어려운 사건이나 상황, 그리고 자신이 경험하고 있는 불안한 정서를 극복하고 있었다. Seligman(1994/2012)은 낙관성이 학습 가능한 것임을 강조하면서 실제 긍정심리학에서 낙관성 훈련을 통해 비관성을 극복하고 좌절과 실패를 긍정적으로 해석하여 성공할 수 있는 확률을 높일 수 있다고 하였다. 국공립어린이

집 초임원장은 실제 자신이 겪고 있는 불행한 사건을 긍정으로의 반박 기술을 활용하여 낙관성을 기르는 활동을 통해 자신이 생각하는 긍정정인 요인을 스스로 찾아보고 희망적인 대안을 제시하였다. 이러한 결과는 원장의 낙관성이 행복감을 증진시키고 이를 통해 직무만족을 높인다는 신서연과 황해익(2015)의 연구를 지지하고 있다. 뿐만 아니라 높은 낙관성을 지닌 사람은 회복탄력성에도 유의한 결과를 보이며 삶의 만족감과 긍정 정서에 유의미한 영향을 미쳤다는 노수림과 양성빈(2015)의 연구결과와 비슷한 맥락이라고 볼 수 있다. 이는 원장의 낙관성을 활용한 반복적인 훈련을 통하여 국공립어린이집 초임원장 자신이 경험한 어려움과 부정적인 생각들을 자연스럽게 긍정적인 시선으로 바라보게 되면서 초기운영과정에서 경험하는 어려움들을 극복하는데 도움이 된 것으로 분석되어진다. 따라서 초기운영과정에서 어려움을 겪는 국공립어린이집 초임원장에게는 다양한 지식과 정보를 습득해나가는 과정도 중요하지만 자신이 처한 환경을 긍정적으로 극복해내는 기술과 방법을 모색하고 연습할 수 있는 기회를 체계적으로 제공하는 것이 매우 중요하다는 것을 시사한다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장은 본 프로그램에 참여하면서 자신의 몸과 마음을 돌보기 위한 노력을 하게 되었다. 국공립어린이집 초임원장은 본인이 힘든 감정을 잘 드러낼 수 없는 직책이라고 인식하였고 프로그램 내 숲과 음악을 통한 힐링시간을 자신의 몸과 마음을 휴식할 수 있는 시간으로 여기고 있었다. 뿐만 아니라 그동안 국공립어린이집 원장으로 적응하기 위한 시간동안 자신의 몸과 마음을 잘 돌보지 못했다는 것을 잘 알고 있었고 행복증진 프로그램을 통해 자신의 몸과 마음을 회복할 수 있는 방법을 모색하고 그것을 실천하기 위해 노력했다. 이는 자신의 정서적 안정을 되찾으면서 국공립어린이집 원장으로서 어린이집을 잘 운영해나가기 위해서는 몸과 마음의 건강이 우선되어야 한다는 인식을 자연스럽게 가지게 된 결과라 보

여진다.

Diener(1984)는 주관적 안녕감의 정서적 요소란 개인의 건강이나 적응과 관련된 정서라고 하였고 정서적 요소에 해당되는 긍정 정서는 개인의 면역력에 도움이 되고 이는 즉 확장적 사고와 창의적 사고를 높이며 스트레스를 더 잘 극복할 수 있다고 하였다(권석만, 2008에서 재인용). 특히 국공립어린이집 초기운영과정에서 나타나는 원장의 복합적인 어려움(권경숙, 2012)으로 인하여 국공립어린이집 초임원장은 신체적·정서적으로 많은 소진을 경험하고 있다(임경민, 김정희, 2022). 본 연구에서도 국공립어린이집 초임원장은 프로그램에 참여하기 전 정서적 소진으로 인하여 신체화 증상을 겪으면서 어려움이 더 가중화 된 것으로 판단된다. 육아종합지원센터에는 원장을 제외한 교직원의 정서지원을 위한 상담 및 프로그램이 원장에 비해 비교적 체계적으로 마련되어 있다(보건복지부, 2022). 그러나 원장을 위한 몸과 마음을 회복하기 위한 정서지원 프로그램은 현실적으로 미비하다. 원장은 영유아와 가족, 그리고 교직원을 관리하는 총 책임자로서 매우 핵심적인 역할을 하고 있는 관리자이다. 또한 다양한 관계에서 매우 중요한 영향을 미치고 있기 때문에 원장의 몸과 마음의 건강을 적절히 관리하고 유지하는 것은 매우 중요할 것이다. 따라서 다양한 어려움을 경험하고 있는 국공립어린이집 초임원장의 몸과 마음의 안정을 유지할 수 있는 지원 프로그램이 마련되어야 할 것이다.

(2) 교직원과의 관계 변화

자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장은 프로그램 실시과정을 통해 교직원과의 관계 변화를 경험하였다. 국공립어린이집 초임원장은 교직원의 입장을 이해하고 공감하게 되었으며

교직원에게 감사를 느끼고 표현하기 위하여 노력하였다. 또한 원장은 교직원의 역할을 정비하고 권한을 위임하였다. 이러한 결과를 논의하면 다음과 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에 참여하면서 교직원의 입장을 이해하고 공감하는 모습으로 변화되었다. 연구참여자들은 프로그램 내 강점을 발견하고 활용하는 과정에서 교직원의 강점에 대해서도 파악할 수 있는 계기가 되었고 교직원의 상황에 따른 입장을 이해하는 변화를 경험하였다. 어린이집 초임원장은 다양한 상황 속에서 교사와의 갈등을 겪고 이로 인해 낮은 자존감과 좌절을 경험한다(이윤정, 2005). 본 연구에서도 프로그램에 참여하기 전 교직원과의 관계에서 원장은 주로 자신이 경험한 어려움에서 벗어나지 못해 교직원의 입장을 이해하는 데 한계가 있었을 거라고 예상한다. 그러나 행복증진 프로그램을 통해 원장으로서의 긍정 정서를 모색하고 활용하는 과정에서 원장과 가장 많은 시간 동안 같은 공간에서 근무하고 있는 교직원들을 좀 더 긍정적인 시선으로 바라보게 되었을 거라 유추할 수 있다. 본 연구에서는 교사들과의 긍정적 관계 유지를 위해 지속적으로 노력하는 연구참여자들의 모습을 볼 수 있었다. 이러한 결과는 교직원 관리에 많은 어려움을 보이지만 원장은 교직원과의 소통 및 협의를 통해 문제해결을 하기 위한 노력을 시도하고 있다는 이은주(2017)의 연구를 지지하고 있다. 이는 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집 초임원장이 안정된 정서를 토대로 어려움을 극복하고 자신의 긍정적 측면을 바라보기 시작하면서 자연스럽게 교직원의 긍정적인 측면을 이해하게 되었다는 점에서 의미가 크다. 종합해 볼때 본 연구에서는 원장은 자신의 변화를 통해 교직원들의 정서도 함께 살피며 더 나아가 바람직한 교직원 관리를 위해 지속적으로 노력하고 있음을 의미하고 있다.

둘째, 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에 참여하면서 교직

원에게 감사의 마음을 느끼고 그것을 실천하고자 노력하는 모습으로 변화되었다. 연구참여자들은 초기운영과정에서 경험했던 불안한 정서로 인하여 감사에 대한 부분을 인식하지 못했다. 초임원장은 최고관리자라는 직책을 처음 시작하는 과정에서 업무나 기술의 부족으로 다양한 문제들을 해결하기에 시행착오를 자주 경험할 수 밖에 없고(변선영, 2021) 이로 인해 자신의 긍정요인을 인식하기에는 한계가 있었을 것이라 유추할 수 있다. 그러나 연구참여자들은 프로그램 참여 과정에서 감사의 의미에 대해서 살펴보고 감사의 인식과 실천이 자아실현적 행복과 원장으로서의 성장에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 발견하였다. 아직 원장을 대상으로 한 감사와 행복 관련한 연구는 이루어지지 않았으나 교사 대상으로 살펴본 연구 중에서 보육교사의 감사성향이 높을수록 행복감과 자아존중감에 유의한 영향을 미치고 있다는 연구결과가 있다(황해익, 탁정화, 강현미, 2015). 또한 선행연구에서는 교사의 감사성향은 교수의 몰입과 대인관계 유능성에도 유의미한 결과를 보고하고 있다(강수정, 2014). 이는 국공립어린이집 원장으로서 느껴지는 감사의 인식은 교직원을 포함한 타인과의 긍정적 관계 형성에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다.

또한 원장으로서 감사한 부분을 의식적으로 찾아보는 과정을 통해 연구참여자 모두 이전에는 느끼지 못했지만 어린이집을 위해 노력하고 있는 교직원들에 대한 감사함을 느끼고 그것을 실천하기 위해 노력하는 모습을 보이게 되었다. 배경심(2019)은 보육교사의 감사성향과 조직몰입에 대한 연구에서 교사직에 대한 감사가 높게 나타난 보육교사는 조직몰입에서도 지속적인 몰입의 정도가 매우 높게 나타났으며 감사 실천의 성향이 높을수록 정서적 유대감이 강해서 조직의 성공적 성과에 대한 기여가 높게 나타난다고 하였다. 따라서 원장으로서의 감사함을 의식적으로 찾아보는 활동들이 원장과 어린이집에서 절대적인 역할을 수행해내고 있는 교직원들과의 관계가 어린

이집의 성장과 발전에 큰 도움이 될 수 있다는 것을 인식하는 계기가 되었음을 의미한다. 이러한 과정을 통해 교직원들을 존중하고자 하는 원장의 의지를 더욱 높일 수 있는 기회를 제공했다는 점에 의의가 있다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장은 원장과 교사의 모호했던 역할을 재정비하고 교직원에게 권한을 위임하는 변화를 나타내었다. 연구참여자들은 초기 운영과정에서 교직원들이 갖는 불만에 대한 우려로 인하여 적절한 역할을 부여하는 데 어려움이 있었고, 부여하지 못했던 역할까지 원장이 감당하는 경우가 있어 원장으로서의 역할에 더 큰 어려움을 느끼고 있었다. 그러나 셀프리더십 강의를 통해 다소 불편한 마음이 생기더라도 교직원에게 역할을 부여하고 권한을 위임하는 것이 교직원을 위한 원장의 적절한 역할이라는 것을 인식하게 되었다. 셀프리더십에서 강조한 원장과 교사의 역할을 재정비하는 과정을 통해 연구참여자들은 교직원에게 스스로 역할을 수행해 낼 수 있는 기회를 제공하였고 이는 원장뿐만 아니라 교직원의 역량을 높이는 데 영향을 주었다.

어린이집 초임원장은 중간관리자에서 어린이집 내 총괄 책임자로 이어지는 경계에서 서서히 입지를 굳혀가는 과정이라고 볼 수 있다(김운경, 권경숙, 2013). 따라서 원장은 국공립어린이집 초기운영과정에서 다양한 어려움을 경험하며 교직원에게 적절한 역할을 부여하는 데에 혼란을 겪게 되는 경우가 있다. 본 연구에서도 국공립어린이집 초임원장은 교직원으로부터 느껴지는 부정적 시선으로 인해 원장의 역할에 대한 고민이 많았고 원장과 교직원의 역할 정비를 위한 셀프리더십에 대한 이해와 접근을 필요로 하였다. 셀프리더십의 연구를 살펴보면 유아교사의 셀프리더십은 교직에 대한 열정과 자신의 역할을 인식하고 수행하는 데 정적 상관을 높이며 셀프리더십 강화를 통해 교사의 자율적이고 능동적인 역할을 인식하고 수행할 수 있도록 돕는다고 하였다(서연화, 박수경, 2021). 또한 최미애 외(2019)에 의하면 유

아교사의 셀프리더십은 전문성과 효능감에도 유의한 영향을 미쳤다고 보고하였다. 셀프리더십이란 자율성에 초점을 둔 리더십의 한 유형으로 스스로 목표를 설정하고 목표 달성을 위해 자율적으로 자신의 사고와 행동을 조절하는 능력을 말한다(Manz, 1998, 정혜영, 김윤희, 2018에서 재인용). 국공립어린이집 초임원장은 교직원이 가지게 되는 불만에 대한 우려로 업무를 부여하는 데에 어려움이 있었지만 셀프리더십을 통해 교직원 스스로 업무를 결정하고 실행해 나갈 수 있는 기회를 부여하였다. 이는 원장이 이루고자 하는 목표 달성을 위해 자신의 사고와 행동을 조절하기 위한 시도라고 볼 수 있다. 이에 본 연구에서도 행복증진 프로그램에 참여한 연구참여자들의 셀프리더십에 대한 이해와 깊이 있는 접근을 통해 조직의 목표 달성과 효과적인 교직원 관리에 있어서 원장이 바람직한 역할을 수행할 수 있는 기회를 제공하였다. 뿐만 아니라 본 연구에서는 연구참여자들이 교직원에게 적절한 역할을 인식하고 수행할 수 있도록 교직원 역량 지원을 위한 방법을 모색하고 실천할 수 있는 기회를 제공했다는 데 의미가 크다. 또한 본 연구에서 주목할 만한 점은 연구참여자 모두 행복증진 프로그램을 통해 자신의 정서적인 안정과 긍정 정서의 활용, 그리고 긍정적인 관계 형성에 대한 효과를 경험했다는 사실뿐만 아니라 교직원들을 효율적으로 관리할 수 있는 직업으로서의 역량을 높일 수 있는 기회를 되었음을 시사하고 있다. 따라서 국공립어린이집 초임원장의 안정된 정서를 토대로 교직원과의 긍정적 관계 유지와 인적 관리의 역할을 적절히 수행할 수 있는 방법을 함께 모색해야 할 것이다.

(3) 동료원장과 함께 성장하는 변화

자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램에 참여한 국공립어린이집

초임원장은 프로그램 실시과정을 통해 동료원장과 함께 성장하는 변화를 경험하였다. 국공립어린이집 초임원장은 동료원장과 소통하는 과정을 통해 자신이 경험하는 어려움이 자신의 무능력이 아닌 모두가 함께 겪는 어려움이라는 것을 알게 되었다. 또한 원장은 동료원장과 프로그램에 함께 참여하는 과정에서 정보를 공유하고 지식을 습득해나갔다. 그리고 서로에게 위로와 공감, 응원을 통해 정서적인 지지를 주고 받으며 함께 성장해감을 느꼈다. 이러한 결과를 논의하면 다음과 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에 참여하면서 자신이 겪고 있는 어려움이 자신의 부족한 능력으로 인해 경험하는 것이라고 생각하고 있었다. 그러나 이것은 자신만의 어려움이 아닌 모든 원장들이 경험하고 있는 어려움이라는 것을 깨닫게 되었다. 연구참여자들은 서로 간의 어려움을 공유하는 과정을 통해 자신이 겪는 어려움이 결코 자신의 잘못으로 인해 발생하는 것이 아니라는 것을 알게 되었다. 그리고 이러한 과정에서 서로를 위로하고 안타까워하며 응원하기도 하였다. 시설장들이 경험하는 어려움들은 다양한 관계에서 겪는 어려움들이 많지만(이진옥, 2010) 교사처럼 자신의 어려움을 함께 공유할 수 있는 여건으로서 한계가 있다. 이에 따라 본 연구의 결과는 동료원장으로부터 동질감을 느끼고 서로 공감하고 위로하면서 조력과 협력의 관계를 유지할 수 있는 동료원장들 간의 긍정적 관계를 강조한 정진순(2009)의 연구결과와 같은 맥락이고 볼 수 있다. 국공립어린이집 초임원장은 대처 경험의 부재와 업무에 대한 미숙함으로 인해 잦은 실수와 실패를 경험함으로써 불안한 정서와 소진을 느낄 수 밖에 없다. 또한 직책의 특성상 교직원에 비해 협력과 지지를 위한 동료와의 지속적인 소통이 어려운 상황이다. 따라서 어려움으로 인해 잦은 실패와 좌절에서 오는 원장의 심리적인 소진을 예방하기 위해서는 비슷한 상황에 처해있는 동료원장들 간의 소통의 기회를 지속적으로 제공하는 것은 매우 중요할 것이다.

또한 국공립어린이집 초임원장은 선배원장의 다양한 사례를 함께 나누면서 중요한 사실을 알게 되었다. 연구참여자들은 초임원장이 겪고 있는 어려움이 결코 초임원장이기 때문에 겪는 일이라고 보기 어려우며 경력원장도 충분히 경험하고 있는 어려움이라는 사실을 인식하게 되었다. 또한 원장은 고경력원장이 어려움을 더 잘 극복할 수 있다는 편견에서 벗어나게 되었다. 이는 저경력교사는 다양한 어려움에 직면하고 있었지만 어려움 해결을 위해 학습공동체를 참여하는 과정에서 자신에 대한 이해와 성장의 기회로 삼고 자신을 객관적으로 이해하는 과정을 통해 교사로서 자존감을 높일 수 있었다는 윤소영(2017)의 연구를 지지하고 있다. 본 연구에서도 국공립어린이집 초임원장은 자신에게 생기는 불행한 사건들은 자신의 낮은 경력과 자신의 부족한 능력으로 생기는 일이라고 생각하는 경우가 있었지만 본 프로그램을 통해 경력에 상관없이 모두에게 생길 수 있는 사건이라 인식하게 되었으며 상황을 객관적으로 바라볼 수 있게 되었다. 이러한 사고의 변화는 자연스럽게 원장의 자존감을 회복할 수 있는 토대가 되었을거라 예상된다. 이는 국공립어린이집 초임원장의 어려움 극복과 원장으로서의 행복과 성장을 지원하기 위해서 원장들 간의 다양한 사례를 공유하고 서로 지지할 수 있는 기회를 지속적으로 유지해야 함을 의미하고 있다.

둘째, 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램에서 동료원장들과의 다양한 사례를 나누는 과정을 통해 정보를 공유하고 공유된 지식으로부터 원장의 역량이 증진되는 변화를 경험하였다. 프로그램에 참여한 원장들은 자신이 경험했던 사례를 통해 문제 상황을 겪고 있는 원장에게 도움을 주어 실제 그 문제를 잘 해결해나가는 모습을 볼 수 있었다. 그뿐만 아니라 연구참여자들은 다른 동료원장의 운영방법을 자연스럽게 알 수 있는 기회가 되면서 자신을 되돌아볼 수 있었다. 또한 원장은 동료원장들과의 관계에 있어서 어려운 일이 생길 때 도움을 요청할 수 있는 서로에게 든든한 관계로 발

전해 나갈 수 있어 서로를 함께 하는 존재로 인식해나가고 있었다.

이는 인간관계에서 어려움을 느끼고 있는 어린이집 원장의 극복 방법으로 인근 어린이집의 원장이나 자신이 속한 지역의 연합회에 도움을 받게 된다는 이승연(2018)과 정진순(2009)의 연구와 같은 맥락이다. 또한 이해진(2019)은 동료원장들 간에 서로 협력하고 조력하기 위해서는 긍정적인 관계를 유지해야 한다고 하였다. 그리고 원장들간의 학습공동체를 통해 집단 차원에서 원장의 어려움을 함께 찾고 문제를 해결해 나가며 극복해 가는 성장의 변화를 보고한 서은총(2022)의 연구와도 맥을 같이 한다. 본 연구에서도 연구참여자들은 프로그램에 참여하면서 자신이 속한 기관에서 벗어나 동료원장들과 함께 다양한 사례들을 공유하는 과정에서 자신에 대한 반성적 사고를 할 수 있는 계기가 되었다. 이는 자신이 처한 어려움을 해결할 수 있는 기회를 마련했을 뿐 아니라 자신도 원장으로서 잘 해낼 수 있다는 자신감을 가지게 된 토대가 되었을거라 여겨진다. 따라서 본 연구에서는 행복증진 프로그램을 통해 국공립어린이집 초임원장에게 동료원장들 간의 소통과 공유의 시간과 기회를 마련하여 다양한 사례를 주고받고 정보를 공유하며 함께 문제를 해결해 나갈 수 있는 방향을 제시하였다는데 의미가 있다.

셋째, 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램을 통해 동료원장들 간의 정서적인 위로와 지지, 그리고 많은 공감을 함께 나누면서 함께 정서적으로 소통하고 성장해나감을 느끼게 되었다. 연구참여자들은 동료원장들 간의 정서적인 교류를 통하여 자신의 정서를 건강하게 회복해 나가고 있음을 느꼈다. 또한 함께하는 과정 안에서 서로에게 원장으로서의 성장을 촉진할 수 있는 기회를 주고받았다. 본 프로그램을 통해 모든 연구참여자들은 긍정적인 대인관계를 형성해가기 위한 동기부여가 될 수 있었고 소통과 공유의 즐거움을 느끼며 함께 긍정적으로 성장해 나가는 모습을 찾아볼 수 있었다.

이는 유아·놀이중심 교육과정 실행을 위한 학습공동체 참여 원장의 경험과 의미를 질적으로 탐색한 김미란(2021)의 연구 결과와 유사한 점이 있다. 김미란(2021)은 동료원장들과 학습공동체에 참여하는 과정에서 원장들 간의 상생을 위한 협력적인 문화를 만들어가고 더 나아가 소통과 존중으로 상호협력하는 어린이집으로 함께 문화를 조성하며 동반 성장하는 변화를 보였다고 보고하였다. 또한 선행연구에서는 국공립어린이집 초임원장의 경우 관계기관이나 지역사회로부터의 기대에서 오는 부담감과(권경숙, 2012) 다양한 기관과 인사와의 협력 및 관계를 통한 어려움을 경험하지만 주변의 심리적 지지와 해결방법 제시, 정보 공유 등으로 극복해 나갈 수 있다고 하였다(이승연, 2016). 본 연구에서도 행복증진 프로그램을 통해 연구참여자들 간의 정서적인 소통을 함으로써 개인의 심리적 소진 예방과 정서적 안정을 도모하고 서로 간의 위로와 지지를 통해 사회적 관계를 긍정적으로 유지할 수 있는 방향을 제시하였다. 또한 이러한 과정을 통해 국공립어린이집 원장으로서 성장을 함께 이루고 노력했다는 데에 의의가 있다. 따라서 국공립어린이집 초임원장의 다양한 어려움을 극복하고 소진을 예방하기 위해서는 본 연구에서 나타난 결과들을 반영하여 원장으로서의 직업적 성장을 위한 공동체 및 소통의 장을 지속적으로 마련해나가야 함을 시사하고 있다.

2. 결론 및 제언

지금까지의 논의를 통한 본 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 국공립어린이집 초임원장은 초기운영과정에서 정서적인 어려움을 경험하고 있었다. 본 연구를 통해 국공립어린이집 초임원장은 자아실현적 행복에 대한 이론, 원장의 자아실현적 행복에 대한 이해와 모색, 자아실현적

행복을 일상에서 적용함으로써 원장으로서의 성장과 행복증진에 긍정적인 효과를 경험하였다. 이처럼 초임원장의 정서적 안정과 자아실현적 행복을 바탕으로 직무만족과 심리적 안녕감을 증진하는 것은 매우 중요할 것이다. 본 연구는 국공립어린이집 초임원장에게 건강하고 안정된 초기운영과정을 위해 자아실현적 행복증진 프로그램을 적용하였다는데 의미가 있다.

둘째, 국공립어린이집 초임원장은 행복증진 프로그램을 통하여 심리적 안녕감과 직무만족도가 증진되었다. 또한 자신과 비슷한 상황을 겪고 있는 동료원장들과 함께 정서적인 지지를 주고 받으며 정서적 안정을 토대로 자신의 어려움을 극복하고 원장으로서의 자존감과 자부심이 높아지고 있음을 인식하였다. 이는 곧 서로 간의 성장을 촉진할 수 있는 기회가 되었다. 이를 통해 국공립어린이집 초임원장들 간의 교류의 장을 마련하여 함께 위로하고 성장을 위한 정보를 공유할 수 있는 기회를 제공하였다는 점에서 본 연구의 의미를 찾을 수 있겠다.

본 연구의 한계점과 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 행복증진 프로그램을 적용하여 국공립어린이집 초임원장의 변화를 탐색하였다. 본 연구에서는 초임원장 자신의 변화뿐 아니라 교직원과의 관계에서도 변화를 확인할 수 있었다. 따라서 원장의 행복감 증진에 따라 교직원의 변화과정까지 연계하여 탐색할 수 있는 연구를 기대해 볼 수 있겠다.

둘째, 본 연구에서는 국공립어린이집 초임경력 원장을 대상으로 행복증진 프로그램을 진행하고 탐색하였다. 그러나 본 연구에서는 초임원장뿐만 아니라 경력원장 또한 직무스트레스가 높고 정서적인 어려움을 많이 경험하고 있음을 확인할 수 있었다. 국공립어린이집 경력원장을 위한 행복증진 프

로그램을 개발하여 그 효과를 살펴보는 연구가 필요할 것이다.

셋째, 본 연구 대상은 자치구 내 연합회에 소속된 국공립어린이집 원장으로서 동일 지역 내 동일 유형의 어린이집을 운영하는 초임원장이다. 이를 고려하여 다양한 지역과 다양한 유형에 속해 있는 어린이집 초임원장들 간의 변화과정과 효과를 살펴보는 연구도 필요하겠다.

참 고 문 헌

- 강 상, 이정민 (2017). 유아교사의 사회적 지지가 직무만족도와 심리적 안녕감에 미치는 영향; 자아탄력성의 매개효과. 유아교육·보육복지연구, 21(3), 107-127.
- 강정혜 (2012). 어린이집 유형별 원장의 직무수행, 직무스트레스, 직무만족도에 관한 연구. 우석대학교 대학원 석사학위논문.
- 강현미 (2016). 영아유아교사의 행복플로리시 역량증진 프로그램 개발 및 적용. 부산대학교 대학원 박사학위 논문.
- 강현욱 (2014). 캠핑참여 가족들의 삶의 의미추구를 통한 의미발견과 심리적안녕감의 관계. 한국여가레크리에이션학회지, 38(4), 77-88.
- 권경숙 (2012). 국공립어린이집 초기 운영과정에서 나타나는 원장의 어려움과 극복과정 탐색. 유아교육연구, 32(6), 191-215.
- 권석만 (2008). 긍정심리학. 서울: 학지사
- 권혜리 (2020). 보육교사의 자아탄력성과 직무스트레스에 대한 연구: 보육교사의 개인특성 및 근무여건을 중심으로. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 권혜현, 안동근 (2021). 유아교사의 다측면적 회복탄력성과 심리적 안녕감의 관계에서 지각된 사회적지지(정서적, 정보적, 도구적, 평가적)의 조절효과. 학습자중심교과교육연구, 21(5), 313-333.
- 고경필, 심미영 (2017). 보육교사의 직무스트레스와 이직의도간의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과. 학습자중심교과교육연구, 17(9), 313-333.
- 고은지, 도미향 (2016). 어린이집 원장의 코칭리더십이 보육교사의 심리적 안녕감에 미치는 영향. 코칭연구, 9(3), 77-99.

- 강혜림 (2016). 보육교사의 심리적 안녕감 향상을 위한 마음챙김 명상 기반 무용/동작 치료 프로그램 개발 및 검증. 원광대학교 대학원 박사학위논문.
- 길현주 (2016). 유아교육기관 조직문화, 직무만족도가 유아교사의 심리적 안녕감에 미치는 영향. 한국아동교육학회지, 25(4), 93-107.
- 길현주 (2020). 유아교육 기관의 조직문화, 유아교사의 심리적 안녕감, 회복탄력성이 유아교사의 직무만족도에 미치는 영향 및 회복탄력성의 매개효과. 열린부모교육학회지, 21(3), 167-184.
- 김경희, 김선희 (2016). 보육교사의 자기분화, 자기효능감이 심리적 안녕감에 미치는 영향. 한국콘텐츠논문지, 16(4), 289-300.
- 김규수, 고경미, 김경숙 (2014). 유아교사의 근무환경 및 직무만족도 관련 변인이 삶의 질에 미치는 영향에 관한 구조모형 분석. 한국열린유아교육학회지, 19(1), 251-268.
- 김근혜 (2018). 유아교사의 감정노동과 행복의 관계에서 직무스트레스의 매개효과. 한국영유아보육학회지, 10(9), 1-19.
- 김다영 (2018). 초임교사에 대한 정서적 멘토링 프로그램이 교사행복감에 미치는 영향. 덕성여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김동례 (2017). 어린이집 원장의 건강과 소진이 삶의 질에 미치는 영향. 학습자중심교과교육연구, 17(19), 361-379
- 김동진 (2022). 보육교사의 심리적 안녕감이 행복감에 미치는 영향에서 공감능력과 직무스트레스의 매개 효과. 서울기독교대학교 대학원 박사학위논문.
- 김대오 (2000). 아리스토텔레스의 행복론. 서양고전학연구, 15, 47-72.
- 김리진, 홍연애 (2013). 보육교사의 자아탄력성과 심리적 안녕감이 직무스트레스에 미치는 영향. 한국보육지원학회지, 9(4), 55-74.

- 김명소, 김혜원, 차경호, 임지영, 한영석(2003). 한국 성인의 행복한 삶의 구성요인 탐색 및 척도개발. 한국심리학회지, 8(2), 415-442.
- 김문규 (2019). 현 국공립어린이집 원장 준비과정의 경험에 관한 연구. 서울교육대학교 교육전문대학원 석사학위논문.
- 김미란 (2021). 유아·놀이중심 교육과정 실행을 위한 학습공동체 참여 원장의 경험과 의미 탐색. 순천향대학교 대학원 박사학위논문.
- 김미진 (2015). 성격강점에 기반한 유아교사의 행복증진 프로그램 개발 및 적용. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- (2016). 일상재구성법(DRM)을 통해 살펴본 유아교사의 행복과 성격강점의 관계. 한국열린유아교육학회지, 12(4), 549-569.
- 김미진, 손원경 (2016) 유아교육기관 원장의 직무만족도에 영향을 미치는 변인. 열린부모교육연구, 8(1), 59-78.
- 김민서, 이종금 (2023). 어린이집 원장의 직무스트레스가 원장의 이직의도에 미치는 영향에서 전문성의 매개효과. 미래유아교육학회지, 30(2), 29-47.
- 김민희 (2019). 유아교육기관 원장의 직무소진과 행복감의 관계에서 회복탄력성의 조절효과. 코칭연구, 12(5), 95-114.
- 김보영, 조혜연 (2020). 원장 직무스트레스에 관한 국내 연구동향 분석. 학습자중심교과교육연구, 20(17), 1325-1342.
- 김선희, 권현용 (2021). 보육교사의 심리적 안녕감과 직무만족도의 관계에서 교사 자기분화의 매개효과. 한국동서정신과학회지, 24(2), 127-140.
- 김선희, 권현용 (2022). 보육교사의 마음챙김과 직무만족도의 관계에서 심리적 안녕감과 자기분화의 이중매개효과. 한국아동심리재활학회지, 26(2), 46-60.

- 김성원, 이지영 (2017). 영유아교사의 테크노 스트레스, 동료 관계, 전문성 인식이 교수효능감에 미치는 영향. 유아교육연구, 37(5), 247-269
- 김수연 (2016). 유아교사의 정서노동이 직무만족 및 교사-유아 상호작용에 미치는 영향 : 정서지능과 사회적 지지의 조절효과를 중심으로. 신라대학교 대학원 박사학위논문.
- 김수정 (2020). 보육교사의 직무스트레스, 대인관계능력, 사회적지지가 행복감에 미치는 영향. 우석대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 김숙미 (2011). 기관유형별 어린이집 원장의 직무수행인식, 직무스트레스, 직무만족도. 경기대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김세봉, 변상해 (2012). 영성증진 집단상담 프로그램이 직장인의 소진과 심리적 안녕감에 미치는 효과. 한국콘텐츠학회논문지, 12(1), 447-459.
- 김안나 (2014). 유아교사의 조직몰입, 심리적 안녕감이 직무만족도에 미치는 영향. 미래유아교육학회지, 21(4). 163-182
- 김영옥 (2022). 사회불안과 주관적 안녕감의 관계: 자기자비의 조절효과 및 기본심리욕구의 매개효과. 한양대학교 상담심리대학원. 석사학위논문
- 김윤주, 서현 (2022) 유아교육기관 원장의 자질 향상과 행복한 삶을 위한 지원 방안 연구:원장의 생애 탐색을 중심으로. 한국보육학회지, 22(3), 35-58.
- 김윤경 (2013) 국공립어린이집 운영과정에서 원장들이 느끼는 고충과 보람. 성신여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김윤경, 권경숙 (2013). 국공립어린이집 운영 과정에서 느끼는 원장들의 고충과 보람. 미래유아교육학회지, 20(4), 45-71.
- 김은경, 안지령 (2014). 보육교사의 심리적 안녕감이 역할수행능력과 직무

- 만족도에 미치는 영향. 육아정책연구, 8(1), 25-45.
- 김익균 (2020). 원장일반직무교육 교재. 경기:양성원
- 김인선 (2016). 유아교사 행복프로그램의 개발과 효과. 가천대학교 대학원. 박사학위논문.
- 김정원, 민희숙 (2014). 영유아교육기관장의 행복감과 직무만족에 관한 연구. 유아교육연구, 34(5), 85-105.
- 김정희, 김민희 (2017). 유아교육기관 원장의 개인변인, 행복감이 직무소진에 미치는 영향. 코칭연구, 10(2), 101-119
- 김정희, 최미경, 최윤진 (2013). 초임보육교사의 교사효능감, 원장 및 동료 교사의 지지가 심리적 안녕감에 미치는 영향. 한국영유아교원교육학회지, 17(5), 209-227.
- 김지연 (2020). 행복한 어린이집 운영을 위한 영유아교육 전문가 집단의 이야기. 동의대학교 대학원 박사학위논문.
- 김지윤 (2014). SNS기반지지모임을 활용한 보육교사 긍정심리 증진 프로그램 개발 및 효과. 명지대학교 대학원 박사학위논문.
- 김창기 (2011). 보육교사의 직무스트레스가 정신건강에 미치는 영향. 한국영유아보육학, 69, 315-336.
- 김현숙 (2012). 어린이집원장의 배경변인에 따른 직무만족도와 소진과의 관계연구. 경남대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김희영, 윤현석 (2016). 유아교사의 자아존중감 및 직무스트레스가 아동학대 인식에 미치는 영향. 인문사회 21, 7(4), 547-566.
- 김희정, 임유경 (2021). 어린이집 원장의 리더십역량과 직무만족도 간의 관계 : 직무스트레스의 매개효과를 중심으로. 국제문화기술진흥원, 7(1), 202-210.
- 나석희, 이현진 (2012). 어린이집 교사들이 보육경험과정에서 겪는 인간관

- 계의 어려움과 해결방안. 유아교육학논집, 16(1), 69-94.
- 노수림, 양성빈 (2019). 대학생의 낙관성과 주관적 안녕감의 관계에서 회복탄력성의 매개효과. 한국청소년학회지, 26(5), 513-539.
- 마혜진 (2014). 영아교사의 정서역량 증진을 위한 현직교육 프로그램 개발. 덕성여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 문가람, 하요상 (2021). 긍정심리학 기반 행복증진 프로그램이 초등학생의 학업 스트레스와 심리적 안녕감에 미치는 영향. 학습자중심교과교육연구, 21(8), 319-336.
- 민보영 (2019). 보육정책이 기혼여성의 경제활동 참여에 미치는 영향: 보육료지원과 보육기관을 중심으로. 중앙대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 맹일환, 이정미 (2015). 직장인의 낙관성이 심리적 안녕감에 미치는 영향에 있어서 삶의 의미의 매개효과. 한국현실치료학회지, 4(2), 69-82.
- 박경숙 (2016). 유치원교사의 심리적 안녕감 증진을 위한 차명상 프로그램 개발. 동의대학교 대학원 박사학위논문.
- (2020). 보육교사의 직무만족이 심리적 안녕감에 미치는 영성의 매개효과. 한국복지상담실천학회지, 1, 3-31.
- 박상돈 (2010). 쉽게 읽는 사랑의 행복 심리학 이야기. 서울: 솔로몬.
- 박신영, 박은혜 (2011). 유치원 교사가 인식하는 심리적 안녕감과 협동적 조직문화. 한국교육교육학회지, 28(2), 167-189.
- 박숙경 (2003). 현실요법을 적용한 행복증진 집단 상담 프로그램 개발과 효과 검증. 홍익대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 박여경 (2019). 보육교사의 교사효능감 및 직무스트레스가 교사-유아 상호작용에 미치는 영향. 광주교육대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 박영식 (2002). 서양철학사의 이해 : 탈레스의 아르케에서 비트겐슈타인의 언어까지. 서울: 철학과 현실사.
- 박은미, 지성화, 박인숙 (2018). 서울시 어린이집 취약보육 운영 내실화 방안: 장애통합보육을 중심으로. 서울시여성가족재단, 2018, 1-129.
- 박정빈, 조미영, 황은희 (2018) 어린이집 원장의 자기 인성에 관한 인식차이 : 기관유형, 경력을 중심으로. 한국보육지원학회, 14(1), 149-166.
- 박정희, 심혜숙 (2007). 청소년의 심리적 안녕감 척도 개발. 아시아교육연구, 8(4), 111-135.
- 박현미, 강은애 (2010). 사회서비스 분야의 노동실태조사 : 돌봄노동자의 감정노동 특성과 감정소진, 일 만족을 중심으로. 한국노총중앙연구소, 3, 1-192.
- 박지영, 전홍주 (2019). 국공립어린이집 주임교사가 직무를 수행하며 경험하는 어려움과 보람. 한국아동교육학(4), 209-230.
- 박제일 (2012). 교사의 성격, 낙관성, 희망이 심리적 안녕감에 미치는 영향에 관한 연구. 회지, 28한국재활심리학회지, 19(3), 467-485.
- 방정선 (2013). 보육교사의 교사효능감과 대인관계 스트레스에 관한 연구. 경희대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 배경심 (2020). 국공립 어린이집 보육교사의 감사성향과 조직몰입의 관계. 국민대학교 석사학위논문.
- 배숙자, 최성규 (2017). 특수교사의 교직헌신과 심리적 안녕감에 대한 연민의 매개효과. 한국특수아동학회지, 19(1), 231-250.
- 백은영, 김혜윤 (2019). 유아교사의 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향: 사회적지지의 매개효과. 한국유아교육연구, 20(4), 47-66.
- 보건복지부 (2023). e나라지표.

- 보건복지부 (2023). 보육사업안내
- 보건복지부 (2023). 어린이집 평가
- 변선영, 황혜익 (2019). 초임원장의 어린이집 운영관리 지원에 대한 인식 및 요구도. *생태유아교육연구*, 18(4), 155-179.
- 변선영 (2021). 어린이집 초임원장의 운영관리 지원을 위한 GROW건설링 모형개발. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 변연화, 황성온 (2021) 영유아교사의 행복감 관련 연구동향 분석: 국내 학술지 및 학위논문을 중심으로. *유아교육학회지*, 25(6), 145-167.
- 서난경 (2020). 유아교사의 직업행복감 증진을 위한 긍정적 관계형성 프로그램 개발. 안양대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 서연화, 박수경 (2021). 유아교사의 교직열정과 셀프리더십이 역할인식 및 수행에 미치는 영향. *교사교육연구 학회지*, 62(2), 298-308.
- 서울대학교 교육문제연구소 (1981). *교육학 용어사전*, 서울 : 박영사
- 서울시 (2023). *서울시보육사업안내*
- 서울시여성가족재단 (2021). 서울시 국공립어린이집 (재)위탁체계 분석 및 개선방안 연구. <https://opengov.seoul.go.kr>에서 인출. (2022.12.03.).
- 서은겸 (2016). 어린이집 원장에게 비취진 부모의 문제 행동 유형. 중부대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 서정민 (2019). 원장의 감성리더십과 교사 변인이 교수효능감과 직무만족도에 미치는 영향. 배재대학교 대학원. 석사학위논문.
- 서현아, 김미옥 (2013). 유아교사의 성격 강점이 심리적 안녕감과 직무만족도에 미치는 영향. *한국영유아교원교육학회지*, 17(1), 435-453.
- 손재환 (2017). 대학생의 자존감이 우울과 불안에 미치는 영향: 자기자비의 매개효과를 중심으로. *청소년상담연구*, 25(2), 299-317.
- 송영순 (2018). 보육교사이 행복감이 직무만족도에 미치는 영향. 목포대학

교 대학원 석사학위논문.

- 송진희, 서인석, 윤병섭 (2021). 경기도 보육교사의 이직의도와 직무스트레스의 관계에서 심리적 안녕감의 위치 검증 : 확인적 요인분석을 활용한 위치적 특성에 대한 가설적 타당성 검증. 한국정책연구, 21(2), 1-25.
- 신경숙 (2009). 예비유아교사의 학과적응, 진로결정도 및 종교활동과 심리적 안녕감과 관계. 교사교육연구, 48(2), 1-20.
- 신경주 (2011). 영아보육교사의 직무스트레스 유형과 직무스트레스 대처방안 분석. 숭실대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 신서연 (2014). 직무만족도와 낙관성이 가정 및 민간 어린이집 원장의 행복감에 미치는 영향. 부산대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 신서연, 황해익 (2014). 가정 및 민간 어린이집 원장의 직무만족도와 낙관성이 행복감에 미치는 영향. 한국생태유아교육학회지, 14, 136-137.
- 신지혜 (2016). 누리과정과 연계한 유아행복 프로그램 개발과 효과. 가천대학교 대학원 박사학위논문.
- 심숙영, 임선아 (2018). 유아교사의 행복감과 교수효능감이 유아의 사회적 유능성에 미치는 영향: 교사-유아 상호작용 매개효과를 중심으로. 유아교육연구, 38(1), 319-340.
- 양보경 (2022). 국공립어린이집 원장의 갈등상황 경험에 관한 연구. 중부대학교 대학원. 박사학위논문.
- 양선향 (2018). PREMA모델과 현실치료기법을 적용한 교사 행복증진 프로그램 개발. 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 양은호, 최혜순 (2011). 영유아기 자녀를 둔 어머니의 심리적 안녕감과 양육효능감의 관계 연구. 열린유아교육학회지, 16(6), 211-230.
- 어은경 (2018). 보육교사의 심리적 안녕감을 위한 집단미술치료 프로그램

- 개발 및 적용. 영남대학교 대학원 박사학위논문.
- 엄은나 (2016). 예비유아교사의 인성과 자아탄력성, 행복감, 교사효능감의 관계. 유아교육.보육복지연구, 20(1), 53-78.
- 연유진 (2017). Q방법론을 적용한 가정어린이집 원장의 행복 인식 연구. 부산대학교 대학원. 석사학위논문.
- 예미숙, 오경자 (2012). 부정적 정서성과 우울 및 불안의. 관계; 경험회피와 인지적 재평가의 매개효과. 인지행동치료연구, 12(1), 77-95.
- 오경순 (2019). 유아교사의 일터영성, 회복탄력성, 직무만족도, 행복감간의 관계분석. 광주대학교 대학원 박사학위논문.
- 오미순 (2018). 어린이집 원장의 리더십이 직무만족도에 미치는 영향. 광주교육대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 오세경, 이기탁, 강병은 (2019). 유아교사의 직무만족도가 심리적 안녕감에 미치는 영향에서 직무스트레스의 조절효과. 한국열린유아교육학회지, 24(4), 89-112.
- 오채선 (2012). 어린이집 초임원장의 내러티브 형성하기. 한국영유아교원교육학회, 16(6), 435-461.
- 오태희, 이대균 (2017). 초임 유아교육기관장으로 살아가기. 열린유아교육연구, 22(2), 443-470.
- 유경훈 (2020). 원장의 리더십이 직무만족도와 심리적 안녕감에 미치는 영향. 한국영재교육학회, 19(3), 71-86.
- 유재경 (2013). 유아교사의 직무스트레스와 교사-유아 상호작용이 유아의 친사회적 행동에 미치는 영향. 경희대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 육근영, 방희정, 옥정 (2006). 자아 일관성과 주관적 안녕감: 자아 통제감의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지, 19(3), 47-65.

- 육아정책연구소 (2023). 영유아통계. <https://kicce.re.kr>에서 인출(2022. 12. 03)
- 육아정책연구소 (2023). 2018~2022 육아정책 분석과 과제. <https://kicce.re.kr> 에서인출(2022. 12. 03)
- 육아정책연구소 (2022). 빅데이터에 기반한 육아정책 쟁점과 향후 과제. <https://kicce.re.kr>에서 인출(2022. 12. 03)
- 윤성혜, 천성문, 김희진 (2009). 교사의 심리적 안녕감과 스트레스 대처방식 및 직무만족도와와의 관계. *교육치료연구*, 1(2), 47-56.
- 윤소영 (2017). 저경력 유아교사들의 어려움해결을 위한 학습공동체 이야기. 한국교원대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 윤연희, 심숙영 (2017). 어머니의 심리적 안녕감과 영아의 정서지능간의 관계 : 어머니의 양육행동 매개효과 분석. *한국영유아보육교육연구*, 1(1), 47-66.
- 윤희조 (2001). 아리스토텔레스의 행복에 대한 정의적 해석-니코마코스윤리학을 중심으로. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 이경민 (2009). 유아행복교육의 가능성 탐색 연구. *한국어린이미디어학회지*, 8(1), 165-181.
- 이민정, 최진아 (2013). 낙관성이 심리적 안녕감에 미치는 영향에서 스트레스 대처방식의 매개효과. *상담학연구*, 14(6), 3739-3751.
- 이소은, 정혜진(2012). 근무기관유형과 직무만족도에 따른 어린이집 원장의 소진. *아동과 권리*, 16(4), 701-730.
- 이승연 (2018). 초임어린이집 원장의 어려움과 극복. 배재대학교 대학원. 석사학위논문.
- 이수진, 김상욱 (2019). 유아교사의 성인애착과 직무환경 및 직무만족의 관계에서 행복감의 매개효과. *한국보육학회지*, 19(4), 171-188.

- 이순미 (2014). 유아교사의 행복에 영향을 미치는 생태체계변인. 제주대학교 대학원 석사학위논문
- 이순복, 원지현 (2013). 유아교사의 삶의 만족도, 심리적 안녕감이 자아탄력성에 미치는 영향. *어린이문학교육연구*, 14(3), 263-281.
- 이아름, 윤정아 (2022). 키워드 네트워크 분석을 활용한 유아교사 및 예비 유아교사의 행복감 관련 연구동향 분석. *한국아동교육학회지*, 31(2), 187-209.
- 이윤정 (2005). 보육시설 평가인증제에 대한 보육시설 종사자들의 인식에 관한 연구. *상지대학교 행정대학원 석사학위논문*.
- 이은주 (2017). 초임 국공립어린이집 원장의 어려움 경험에 대한 합의적 질적 연구. *건국대학교 교육대학원 석사학위논문*.
- 이은주, 박수경 (2018). 초임 국공립어린이집 원장이 경험하는 어려움에 대한 합의적 질적 연구. *한국열린유아교육학회지*, 23(1), 451-477.
- 이일주, 고은혜 (2014). 어린이집에서 경험하는 원장의 고충 및 대처 방법 이해. *포괄영유아아동교육지원연구*, 2(2), 78-98.
- 이정민 (2011). 유치원 초임교사의 교직적응 경험에 관한 연구. *원광대학교 대학원 석사학위논문*
- 이종만, 오상조 (2014). 직장에서의 주관적 안녕감. *한국컴퓨터정보학회지*, 22(2), 131-134.
- 이지은 (2011). 초등학생 자녀를 둔 어머니 대상 대표강점활용 행복증진 프로그램의 효과. *용문상담심리대학원 대학교 석사학위논문*.
- 이진남 (2016). 긍정심리학의 행복 개념에 대한 비판적 고찰. *서강대학교 철학논집*, 100, 97-131.
- 이진미 (2014). 보육교사의 직무스트레스 실태와 대처방법에 관한 연구. *가야대학교 행정대학원 석사학위논문*.

- 이진옥 (2010). 직장 보육시설 시설장의 어려움과 보람 그리고 희망. 배재대학교 대학원 석사학위논문.
- 이춘복 (2012). 유아교사의 정서적 역량 증진 프로그램 구성 및 적용. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 이채호, 고태순 (2008). 보육교사의 직무만족도와 심리적 안녕감과 관계. 한국아동교육학회지, 17(3), 173-185.
- 이혜진 (2019). 어린이집 원장이 인간관계에서 느끼는 어려움과 극복을 위한 노력. 배재대학교 대학원 석사학위논문.
- 임경민 (2021). 국공립어린이집 원장의 직무스트레스가 심리적 소진에 미치는 영향. 총신대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 임경민, 김정희 (2022). 국공립어린이집 원장의 기질 회복탄력성, 직무스트레스에 관한 연구. 한국유아교육연구 학회지, 24(3), 49-72.
- 임남연, 이화령, 서은국 (2010) 한국에서 Diner의 삶의 만족 척도 (Saticfaction With Life Scal: SWLS) 사용연구 개관. 한국심리학회지, 29(1), 21-47.
- 임숙향 (2015). 어린이집 원장의 갈등관리유형 및 창의적리더십이 직무만족도에 미치는 영향. 수원대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 임해진 (2015). 어린이집 원장의 배경변인에 따른 전문성 비교. 중앙대학교 석사학위논문.
- 장재원, 신희천 (2011). 자존감의 안정성 척도 개발 및 타당화. 한국심리학회지, 23(3). 635-654.
- 장효정, 강성순, 권정옥(2021). 어린이집 원장들의 직무스트레스와 회복탄력성에 관한 연구. 한국영유아보육학회지, 129, 89-122.
- 전애란, 곽현주 (2016). 우쿨렐레를 이용한 음악치료교육이 유치원교사의 직무스트레스와 심리적 안녕감에 미치는 영향. 예술심리치료연구,

- 12(4), 167-186.
- 정계숙, 김미정, 하은실(2012). 어머니의 행복감 및 양육효능감과 유아의 자아탄력성과의 관계. 열린유아교육연구, 17(1), 73-97.
- 정다운, 문혁준 (2006). 보육시설장의 변혁적 지도성에 관한 연구. 가족과 환경연구, 44(5), 9-19.
- 정영실, 정혜원 (2020). 보육교사의 교사효능감 및 조직몰입과 역할수행의 관계: 행복감의 매개효과를 중심으로. 열린유아교육연구, 25(2), 177-196.
- 정유란 (2008). 보육환경이 시설장의 직무만족과 소진에 미치는 영향. 백석대학교 기독교전문대학원 박사학위논문.
- 정유리 (2015). 초임유아교사의 긍정적 교직 경험 및 인식 탐색. 전남대학교 대학원 석사학위논문.
- 정은경 (2008). 파랑새 어린이집 원장의 삶과 일에서 나타난 원장의 리더십에 관한 생애사적 연구. 유아교육연구, 28(3), 173-193.
- 정진순 (2009). 가정보육시설의 운영실태 및 개선방안. 청주대학교 사회복지행정대학원 석사학위논문.
- 정혜영, 김윤희 (2018). 어린이집 원장의 코칭리더십과 보육교사의 셀프리더십이 보육교사의 조직몰입에 미치는 영향. 학습자중심교과교육연구, 18(19), 1087-1108.
- 정희정, 김정희 (2016) 보육교사의 직무스트레스 관련 국내 학술지 연구동향 분석. 어린이문학교육연구, 17(3), 293-317.
- 조사무엘, 고동우, 이지연 (2018). 직장인의 직무스트레스, 스트레스 대처방식 및 심리적 안녕감과 관계. 경영과 사례 연구, 41(1), 7-25.
- 조은영 (2015). 유아교사의 적성과 직무만족도 간의 관계. 숭실대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 조종윤 (2018). 국공립어린이집 원장의 직무스트레스가 심리적 소진에 미치는 영향: 회복탄력성의 매개효과를 중심으로. 건국대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 주은지, 도미향 (2016). 어린이집 원장의 변혁적 리더십과 코칭역량이 보육교사의 보육헌신에 미치는 영향. 한국코칭학회지, 5(2), 91-107
- 저출산고령사회위원회 (2020). <http://www.betterfuture.go.kr>에서 2023년 2월 11일에 인출.
- 채영란 (2009). 유아교사의 역할갈등 및 직무만족도가 교수효능감에 미치는 영향. 한국생태유아교육학회지, 8(3), 115-135.
- 채혜경 (2019). 긍정심리학에 기반한 유아교사 대인관계역량 증진 프로그램 개발. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 천성문 (2014). 유아교사의 성격강점과 행복감과의 관계에서 교사효능감의 매개효과. 한국자료분석학회지, 16(4), 2623-2637.
- 최도자 (2008). 보육시설장이 인식한 국공립보육시설 민간 위탁운영의 실태 및 개선 방안. 유아교육보육행정연구, 12(1), 191-217.
- 최미애, 최순영, 최양미 (2019). 한국산학기술학회지, 20(1), 248-258.
- 최윤정 (2009). 유아교사의 행복증진 프로그램 개발 연구: Seligman의 강점을 중심으로. 성균관대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 최윤정, 이경민 (2012). 유아교사의 행복교육프로그램 개발 기초연구: 강점개발을 중심으로. 유아교육연구, 32(1), 395-415.
- 최이수, 권경숙 (2021). 국공립어린이집 전환에 대한 어린이집 원장의 경험 탐색, 유아교육연구, 41(2), 121-141.
- 한세갑 (2000). 유아교육기관에 대한 어머니의 요구조사 연구. 경기대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 한은숙, 이희경 (2013). 직장인의 성취목표지향성과 심리적 안녕감의 관계

- : 몰입의 매개효과. 한국심리학회지 상담 및 심리치료연구, 25(2), 351-370.
- 한종화 (2014). 유아교사의 행복에 관한 연구: 교사효능감과 협동적 조직 문화를 중심으로. 유아교육연구, 34(3), 221-338.
- 한희정, 서현아, 오소라, 하지민 (2014). 유아교사의 대인관계능력과 자아탄력성이 심리적 안녕감에 미치는 영향. 한국보육지원학회지, 10(6), 143-164.
- 홍종관 (2017). 행복을 위한 몰입의 역할에 관한 연구. 행복한 부자학회, 6(1), 37-51.
- 황다진 (2018). 예비유아교사 행복인성역량 교육프로그램 모형 개발. 동의대학교 대학원 석사학위논문.
- 황인호, 장성화 (2012). 교사의 심리적 안녕감, 공감능력, 직무효율성이 직무만족도에 미치는 영향. 한국콘텐츠학회논문지, 12(2), 232-242.
- 황해익, 박성미, 탁정화 (2015). 예비보육교사의 자아탄력성과 행복감의 관계에서 감사성향의 매개효과. 생태유아교육연구, 14(2), 193-218
- 황해익, 탁정화, 강현미 (2015). 보육교사의 감사성향에 따른 행복감과 자아존중감의 관계. 한국영유아교원학회지, 19(1), 299-320.
- 황해익, 탁정화, 홍성희 (2013). 유치원 교사의 회복탄력성, 교사효능감 및 직무만족도가 행복감에 미치는 영향. 유아교육학논집, 17(3), 411-432.
- Allport, G. W. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt.
- Campbell, A. (1981). *The sense of well-being in America*. New York: McGraw-Hill.
- Csikszentmihalyi, M., (1975). *Play and intrinsic rewards*. Journal of

- Humanistic Psychology, 15(3), 41-63.
- Csikszentmihalyi, M., (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*, New York: Harper & Row, (최인수 역, 《몰입 Flow》. 서울: 한울림, 2004)
- Compton, W. C. (2000). *Meaningfulness moderator of subjective well-being*. Psychological Reports, 87, 156-160.
- Compton, W. C. (2005). *An introduction to positive psychology*. Belmont, CA: Thomson Walsworth, (서은국 · 성민선 · 김진주 역 《긍정 심리학 입문》. 서울: 박학사, 2007)
- Compton, W. C. (2005). *An introduction to positive psychology*. Australia ; Belmont, CA : Thomson/Wadsworth, 250-269
- Decker, C. A., & Decker, J. R.(2001). *Planning and administering early childhood programs*. NJ: Prentice-Hall
- Diener, E. (1984). *Subjective well-being*. Psychological Bulletin, 193, 542-575.
- Diener, E. (1984). *Subjective well-being*. 542-575.
- Diener, E., & Larsen, R. J. (1984). *Temporal stability and cross-situational consistency of affective, behavioral, and cognitive response*. Journal of Personality and Social Psychology, 47, 871-883.
- Diener, E., Larsen, R. J., & Emmons, R. A. (1984). *Person situations and congruence response models*. Journal of Personality and Social Psychology, 47, 580-592.
- Diener, E. (1994). *Assessing subjective well-being: Progress and opportunities*. Social Indicators Research, 31, 103-157.

- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. I. (1999). *Subjective well-being: Three decades of progress*. Psychological Bulletin, 125, 276-302.
- Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2002). *Very happy people*. Psychological Science, 13, 81-84.
- Duncan, O. D. (1969). *Toward social reporting: Next steps*. New York: Russell Sage Publication.
- Duncan, C. W. (2006). *Writing from the heart: Keeping director's journal*. Exchange: The Early Childhood Leaders' Magazine Since 1978, 170, 70-72.
- Ellison, C. G. (1991). *Religious involvement and subjective well-being*. Journal of Health and Social Behavior, 32, 80-99.
- Hatch, J. A. (2008). *Doing Qualitative research in education Settings*. (진영은 역 《교육상황에서 질적 연구 수행하기》. 서울: 학지사, 2015)
- Hoppock (1935). *On the Relationship between EFL Teachers' Job Satisfaction, Self-Efficacy, and Their Spiritual Sense of Well-Being*. Job Satisfaction. New York: Harper Brothers.
- Jahoda, M. (1958). *Current concepts of positive mental health*. New York: Basic Books.
- Jung, H., Reeve, J., Ryan, R. M., & Kim. A. (2009). *Can self-determination theory explain what underlies the productive, satisfying learning experiences of collectivistically oriented Korean students?*. Journal of Educational Psychology. 101(3), 644-661.

- Johnstone, A. C. (1994). *Uses for journal keeping: An ethnography of writing in a university science class*, Norwood, NJ: Ablex.
- Jorde-Bloom, P. (1989). *Factors influencing overall job satisfaction and organizational commitment in early childhood work environments*. *Journal of Research in Childhoods Education*, 3(2), 107-122.
- Jorde-Bloom, P. (1989). *measuring work attitudes in the early childhood setting. technical manual for the childhood job satisfaction survey and early childhood work environment survey*. Illinois Early Childhood Professional Development Project
- Katz, L., G. (1972). *Developmental Stages of Preschool Teachers*. *Elementary School Journal*. 73(1), 50-54.
- Lefcourt, H. M. (1981). *Research with the locus of control construct*. New York: Academic Press.
- Locke, E.A. (1976) *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In: Dunnette, M.D., Ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, 1297-1343.
- Lyubomirsky, S. (2008). *How To Be Happy: The how of happiness: a scientific approach to getting the life you want*. (오혜경 역). 서울: 지식노마드.
- Manz, C. C. (1998). *Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- May, R. (1969). *Love and will*. New York: Norton.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.

- Mishler, E. G. (1986), *Research interviewing: Context and narrative*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford University Press.
- Myers, E.M., & Zeigler-Hill, V. (2008). *No shades of gray: Splitting and self-esteem instability*. *Personality and Individual Differences*, 45(2), 139-145.
- Peterson, C. (2006). *A primer in positive psychology*. New York: Oxford University Press.
- Pepe, A. (2011). *Measuring teacher job satisfaction: A quantitative empirical tool*. Paper presented at the 8th International Conference of European Research Network About Parents in Education, Milano, Italy.
- Robbins, S. (2013). *Educational leadership programmes in the UK: Who cares about the school leader?* *Management in Education*, 27(2), 50-55.
- Rogers, S. J., & Amato, P. R. (2000). *Have change in gender relations affected marital quality?* [Electronic Version]. *Social Forces*, 75, 731.
- Roundy-Harter, A. (2010). *Principals and self-determination theory(SCT): What trends are seen in levels of autonomy, competence, and relatedness?* Ed.D. Dissertation, California Lutheran University. (ERIC Document Reproduction Service No. ED, 524 591.
- Ryff, C. D.(1989). *Happiness is everything or is it? Exploration on the*

- meaning of psychological well-being*. Journal of Personality and Social Psychology, 57(6), 1069-108
- Ryff, C. D., & Singer, B. (1996). *Psychological wellbeing: Meaning, measurement, and implications for psychotherapy research*. Psychotherapy and Psychosomatics, 65, 14-23.
- Schneider, S. (2001). *In search of realistic optimism: Meaning, knowledge, and warm fuzziness*. Journal of American Psychologist, 54, 250-263.
- Seligman, M. E. P. (1994). *Learned optimism*. New York: Knopf. (우문식·최호영 역, 《낙관성 학습》. 서울: 물푸레, 2012.)
- Seligman, M. E. P. (2002a). *Positive psychology, positive prevention, and positive therapy*. In C. R. Snyder, & S. J. Lopez (Eds.), Handbook of positive psychology (pp. 3-9). London: Oxford University Press.
- Seligman, M. E. P. (2002b). *Authentic happiness*. New York: Free Press. (김인자·우문식 역 《긍정 심리학》. 서울: 물푸레, 2011.)
- Seligman, M. E. P., & Peterson, C. (2003). *Positive clinical psychology*. In L. G. Aspinwall, & U. M. Staudinger (Eds.), A psychology of human strengths: Fundamental questions and future directions for a positive psychology (pp. 305-317). Washington, DC: American Psychological Association.
- Seligman, M. E. P., Rashid, T., & Parks, A. C. (2006). *Positive psychotherapy*. American Psychologist, 11, 774-788.
- Smith, G. M. (1967). *Usefulness of peer ratings of personality in educational research*. Educational and Psychological

Measurement, 27(4, PT. 2), 967 - 984.

Shahar, T. (2007). *Happier: Learn the secret to daily joy and lasting fulfillment*. McGraw-Hill Professional

Spradley, J. P. (1979). *The ethnographic interview*, New York: Holt, Rinehart & Winston.

ABSTRACT

The Development and Application Effects of a Happiness Promotion Program Based on the Self-Fulfilling Perspective of First-Time Directors at National and Public Daycare Centers

Yoo, Sun Young
Department of
Early Childhood Education
Graduate School of
Sungshin University

This study aims to develop and apply a happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers and investigate its effects on their psychological well-being and job satisfaction and changes to the directors in its implementation process. For these purposes, the study set the following research questions.

1. How is a happiness promotion program organized based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers?
 - 1-1. What are the program's goals and targets of a happiness promotion program organized based on the self-fulfilling

perspective of first-time directors at national and public daycare centers?

1-2. What is the program's content of a happiness promotion program organized based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers?

1-3. What are the program's teaching and learning methods of a happiness promotion program organized based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers?

1-4. How is the program assessed of a happiness promotion program organized based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers?

2. What kind of effect does a happiness promotion program have based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers?

2-1. What kind of effect does a happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers have on the psychological well-being of directors?

2-2. What kind of effect does a happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers have on the job satisfaction of directors?

3. What changes do directors have in the implementation process of a

happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers?

To answer these research questions, the study proceeded in the following procedure.

The study reviewed the literature, conducted a needs survey, and analyzed the results to develop a happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers. After making a program draft by reflecting on the literature review and needs survey results, the study carried out a preliminary study through consultations with experts and confirmed the final program plan. Based on the procedure, the study selected goals and targets, content, teaching and learning methods, and evaluation methods for a happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers. The content is as follows.

First, the goal of a happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers is to promote their job satisfaction and psychological well-being based on their emotional stability and self-fulfilling happiness. Under this goal, three targets were set including "To seek the positive emotions of directors based on their perceptions of self-fulfilling happiness and emotional stability," "To identify factors needed for their self-fulfilling happiness and help them develop the ability to utilize them in their work," and "To help them maintain their self-fulfilling happiness by forming

positive interpersonal relations and seeking growth as a director.”

Second, a happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers was organized according to this goal and these targets. Its content covers theories about self-fulfilling happiness, directors’ understanding of self-fulfilling happiness, and the application of self-fulfilling happiness.

Third, the teaching and learning methods of the program include lectures for the understanding of self-fulfilling happiness and positive emotions, a test on strength and optimism, the categorization of field cases, viewing of videos, discussions and presentations, activity sheets, role plays, and experiential activities. In the implementation process of the program, the experiences and ideas of first-time directors at national and public daycare centers were categorized with training and practice utilized for their positive emotions.

Lastly, the study conducted a quantitative analysis based on pre- and post-test results with psychological well-being and job satisfaction scale results to assess the happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers. In addition, changes to the directors in the implementation process of the program were analyzed qualitatively.

To examine the application effects of the happiness promotion program based on the self-fulfilling perspective of first-time directors at national and public daycare centers, the study implemented the program in ten sessions with first-time directors with a career of three years or less as a director at national and public daycare centers in Seoul on May 17~July 19,

2023. They were measured in psychological well-being and job satisfaction to investigate the program's effects on the directors. Psychological well-being was measured with the Psychological Well-being Scale developed by Ryff(1989). Job satisfaction was measured with the Job Satisfaction Inventory developed by Bloom(1989) and revised and supplemented by the investigator. A nonparametric test was conducted with the SPSS 24.0 program to measure the psychological well-being and job satisfaction of directors. During the implementation period of the program, data was collected including the transcriptions of discussion activities and individual interviews, the journals and activity sheets of the research participants, the researcher's journal, and an evaluation sheet for program satisfaction to analyze changes to first-time directors at national and public daycare centers. The study tested the effects of the happiness promotion program based on a self-fulfilling perspective and analyzed changes to first-time directors at national and public daycare centers in the implementation process of the program as follows:

First, first-time directors at national and public daycare centers enhanced their psychological well-being and job satisfaction after participating in the happiness promotion program based on a self-fulfilling perspective. The nonparametric test generated statistically significant results on their psychological well-being and job satisfaction. These findings indicate that the happiness promotion program based on a self-fulfilling perspective contributed to the promotion of first-time directors' psychological well-being and job satisfaction at national and public daycare centers.

Secondly, the study examined changes to the first-time directors at

national and public daycare centers who participated in the happiness promotion program based on a self-fulfilling perspective and found that they experienced many emotional difficulties in the management process of a daycare center but restored their self-esteem as a first-time director while participating in the program. Through the optimism training, they tried to overcome the difficulties and anxious emotions they experienced and made efforts to take care of themselves in body and mind.

As they participated in the program, the directors found themselves understanding and sympathizing with the position of the school personnel that they had failed to recognize. They made conscious efforts to find and express what they felt grateful about the school personnel. In addition, they rearranged the roles of a director and school personnel that used to be ambiguous and delegated their authority to the school personnel so that they could enhance their competence for themselves.

Finally, the happiness promotion program helped the first-time directors at national and public daycare centers experience continuous emotional communication with their fellow directors and realize that all the directors went through the difficulties they had. They tried to promote their competence as a director in the process of sharing information and communicating with one another and made positive growth as a director of a national or public daycare center through mutual consolation, sympathy, and emotional support.

The findings of the study demonstrate that the happiness promotion program based on a self-fulfilling perspective had positive effects on the psychological well-being and job satisfaction of first-time directors at

national and public daycare centers. The directors experienced positive changes in their relations with the school personnel and in the process of mutual growth with other directors. In addition, the first-time directors experienced emotional stability, positive emotions, and growth as directors. The present study searched for methods to provide emotional support to directors at national and public daycare centers and promote their growth as they had difficulties in the initial management process of a national or public daycare center by developing a program and testing its effects. Based on the findings, the study proposed a need and direction for a profound emotional support program for first-time directors at national and public daycare centers, thus holding its significance.

부 록

- 부록 1. 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 개발 및 적용을 위한 국공립어린이집 초임원장의 인식 및 요구조사 설문지
- 부록 2. 심리적 안녕감 검사도구
- 부록 3. 직무만족도 검사도구
- 부록 4. 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 활동안

부록 1. 자아실현적 관점에 기반한 행복증진 프로그램 개발 및 적용을 위한 국공립어린이집 초임원장의 인식 및 요구조사 설문지

안녕하십니까?

본 연구는 성신여자대학교 박사논문 작성을 위한 연구로 ‘자아실현적 관점에 기반한 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 프로그램 개발과 적용’을 실행하여 국공립어린이집 초임원장의 운영상의 어려움과 직무스트레스를 파악하여 행복감 증진을 위한 정서적 지원방향을 모색하는 데 목적이 있습니다.

어린이집 효율적인 운영과 국공립어린이집 초임원장의 행복감과 직무만족을 높이기 위한 행복증진 프로그램 개발에 대한 원장님들의 의견을 듣고자 합니다. 모든 질문은 원장님께서 생각하셨던 것을 문항별로 체크해 주시면 됩니다.

원장님의 귀한 의견이 연구에 잘 적용될 수 있도록 작성 요령을 참조하시어 한 문항도 빠짐없이 솔직하게 응답해 주시기 부탁드립니다. 연구에 대해 궁금한 점이 있으시면 언제든지 연락주시기 바랍니다.

본 질문 자료는 통계법 제 13조 및 14조에 의거하여 연구 이외의 다른 용도로는 일체 사용되지 않음을 약속드립니다. 바쁘신 중에 시간을 내어 주시어 감사합니다.

※ 연구자 연락처: (H·P) 010-3283-3972

2022년 11 월

지도교수: 성신여자대학교 일반대학원 유아교육학과 교수 전 홍 주

연구자: 성신여자대학교 일반대학원 유아교육학과 박사과정 유 선 영

I. 원장님의 일반적인 배경에 대한 질문입니다. 해당 사항에 체크하여 주십시오.

1. 원장님의 연령을 적어주세요. (만 세)
2. 원장님의 총 보육경력(교사경력 포함)을 적어주세요. (년 개월)
3. 원장님의 총 어린이집원장 경력을 적어주세요. (년 개월)
4. 원장님의 학력은 무엇인가요?
① 전문대 졸업 ② 4년제 대학교 졸업 ③ 대학원 졸업

II. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 필요성에 대한 문항입니다.

1. 국공립어린이집 초임원장으로서 자신의 행복감은 어떠한가요?
① 전혀 행복하지 않다 ② 행복하지 않다. ③ 보통이다. ④ 행복하다 ⑤ 매우 행복하다.
2. 나의 행복감에 가장 많은 영향을 주는 사람은 누구인가요?
① 유아 ② 교직원 ③ 동료원장 ④ 학부모 ⑤ 가족
3. 국공립어린이집 초임원장의 행복한 감정이 어린이집 전반적인 운영(영유아, 교사, 학부모, 등)에 어느 정도 영향을 준다고 생각하나요?
① 전혀 영향을 미치지 않는다. ② 영향을 미치지 않는다.
③ 그저 그렇다. ④ 조금 영향을 미친다.
⑤ 매우 영향을 미친다.
4. 국공립어린이집 초임원장의 행복이 원장의 직무수행에 어느 정도 영향을 준다고 생각하나요?
① 전혀 영향을 미치지 않는다. ② 영향을 미치지 않는다.
③ 그저 그렇다. ④ 조금 영향을 미친다.
⑤ 매우 영향을 미친다.

Ⅲ. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 교육프로그램 개발 요구에 대한 문항
입니다.

1. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진을 위한 교육프로그램이 필요하다고 생
각하나요?

- ① 전혀 필요하지 않다.(>>>3번 문항으로 가세요)
- ② 필요하지 않다.(>>>3번 문항으로 가세요)
- ③ 필요하다.(>>>2번 문항으로 가세요)
- ④ 매우 필요하다.(>>>2번 문항으로 가세요)

2. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 교육프로그램이 필요하다면, 이유는 무
엇인가요?

- ① 원장이 행복해야 어린이집에 소속된 교직원과 유아, 학부모에게도 긍정적인
영향을 미칠 것이다.
- ② 원장 자신의 행복이 무엇보다 중요하다
- ③ 원장의 행복감 증진으로 직무를 잘 수행할 수 있을 것이다.
- ④ 원장의 행복감 증진으로 전반적인 대인관계(기관 외 대상인 동료원장, 협력
기관 포함)가 향상 될 것이다.
- ⑤ 기타()

3. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 교육프로그램이 필요하지 않다면 그 이
유는 무엇인가요?

- ① 행복증진교육프로그램을 참여해도 별로 도움이 되지 않을 것이다.
- ② 현재 원장 자신이 행복프로그램에 대한 필요성을 못느낀다.
- ③ 원장의 행복감은 유아교육현장과 관련이 없다.
- ④ 기타()

4. 행복에 관련한 연수에 참여해 본 적이 있나요?

- ① 참여해 본 적이 없다. ② 참여한 적이 있다.

5. 국공립어린이집 초임원장의 행복증진 교육프로그램에 참여의사가 있나요?

- ① 전혀 참여하고 싶지 않다 ② 참여하고 싶지 않다. ③ 보통이다.
- ④ 참여하고 싶다 ⑤ 매우 참여하고 싶다.

6. 국공립어린이집 초임원장이 행복증진 교육프로그램에 참여함으로써 기대되는 점은 무엇인가요?

- ① 유아교육 현장에서 교육적으로 활용되기를 기대함.
- ② 나 자신의 개인적 성장에 도움이 되기를 기대함.
- ③ 일상생활에서의 스트레스 극복에 도움이 되기를 기대함.
- ④ 직무를 수행하기 위한 대인관계 향상에 도움이 되기를 기대함.
- ⑤ 기타()

7. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 교육프로그램 강사로 누가 가장 적절하다고 생각하나요?

- ① 대학교수 ② 행복관련 전문강사 ③ 기관장 ④ 육아종합지원센터 연수 강사
- ⑤ 기타()

8. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진교육프로그램에서 가장 필요하다고 생각하는 내용은 무엇인가요?

- ① 자기를 존중하고 이해하는 능력(자아수용)
- ② 긍정적인 타인과의 관계(긍정적 대인관계)
- ③ 자신의 의사결정권(자율성)
- ④ 주어진 환경에 대한 통제력(환경통제력)
- ⑤ 나의 잠재력을 계발하고 새로운 변화에 대한 도전(개인적 성장)
- ⑥ 삶의 의미와 목적을 명확히 이해하고 지향(삶의 목적)
- ⑦ 기타()

9. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진교육프로그램의 진행방법은 어떤 것을 선호하십니까?

- ① 대그룹 강의 ② 소그룹의 워크숍 ③ 인터넷 강의
- ④ 체험 학습 및 현장학습 ⑤ 기타()

10. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 교육프로그램의 실시 시기는 언제가 좋나요?

- ① 평일 오후 2~4시 사이 ② 평일 오후 4시 이후 ③ 주말 ④기타()

11. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진 교육프로그램이 몇 회기로 진행되는 것이 좋나요?

- ① 1회기
- ② 2-5회기
- ③ 6-10회기
- ④ 10회기 이상

12. 국공립어린이집 초임원장을 위한 행복증진교육프로그램이 주 중 몇 회로 진행되는 것이 좋나요?

- ① 주 1회 ② 주 2회 ③ 주 3회 ④ 매일 ⑤ 기타()

13. 매 회기 국공립어린이집 초임원장 행복증진 교육프로그램의 적당한 진행시간은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ① 1시간
- ② 1시간 30분
- ③ 2시간
- ④ 2시간 30분
- ⑤ 3시간 이상

14. 국공립어린이집 초임원장 행복증진 교육프로그램의 교육인원은 어느 정도가 적당하고 생각하나요?

- ① 10명 내외
- ② 20명 내외
- ③ 30명 내외
- ④ 40명 내외
- ⑤ 기타()

◆ 다시 한번 설문에 응해주신 원장선생님들께 진심으로 감사드립니다. ◆

부록 2. 심리적 안녕감 검사도구

다음은 원장님의 심리적 안녕감에 관한 문항입니다. 각 문항을 읽으시고 원장님의 견해와 일치하는 곳에 √표를 해주시기 바랍니다.

구분	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나에게 주어진 상황은 내게 책임이 있다고 생각한다.					
2	현재의 내 활동반경(생활영역)을 넓힐 생각이 없다.					
3	살아온 내 인생을 돌이켜 볼 때 현재의 결과에 만족한다.					
4	사람들과 친한 인간관계를 유지하는 것이 어렵고 힘들다.					
5	대다수의 사람들과 의견이 다를 경우에도, 내 의견을 분명히 말하는 편이다.					
6	매일 매일 하는 일들이 힘겹다.					
7	그저 하루하루를 살아가고 있을 뿐 장래에 대해서는 별로 생각하지 않는다.					
8	나 자신에 대해 자부심과 자신감을 가지고 있다.					
9	나의 고민을 털어놓을만한 가까운 친구가 별로 없어 가끔 외로움을 느낀다.					
10	나는 무슨 일을 결정하는 데에 있어 다른 사람들의 영향을 받지 않는 편이다.					
11	과거에는 나 자신이 혼자 목표를 세우곤 했으나 돌이켜보면 그것이 시간낭비였던 것 같다.					
12	내가 아는 많은 사람들은 인생에서 나보다 더 많은 것을 성취하는 것 같다.					
13	가족이나 친구들과 친밀한 대화를 나누는 것을 즐긴다.					
14	매일의 생활에서 내가 해야 할 책임들은 잘 해내고 있다.					
15	현재 나의 삶이 만족스럽기 때문에 새로운 생활방식을 시도할 생각이 없다.					
16	내가 해야 하는 일들이 힘겹게 느껴질 때가 있다.					

17	나 자신과 인생살이에 자극을 줄 만한 새로운 경험을 하는 것이 중요하다고 생각한다.					
18	가끔 매일 하는 일들이 사소하고 중요하지 않은 것처럼 느껴진다.					
19	내 성격의 거의 모든 면을 좋아한다.					
20	정말 필요할 때 내 말에 귀를 기울여 줄 사람은 많지 않다.					
21	나는 강한 의견을 가진 사람으로부터 영향을 받는 편이다.					
22	지난 세월을 되돌아보면 내 자신이 크게 발전하지 못했다고 생각된다					
23	내 인생에서 무엇을 성취하려고 하는지 잘 모르겠다.					
24	과거에 실수를 저지르기도 했지만 전체적으로 모든 일이 매우 잘 되었다고 생각한다.					
25	나는 일반적으로 나의 개인문제나 돈 문제를 잘 관리하고 있다.					
26	많은 면에서 내가 성취한 것에 대해 실망을 느낀다.					
27	대부분의 사람들이 나보다 친구를 더 많이 갖고 있는 것 같다.					
28	미래의 계획을 짜고 그 계획을 실현시키려고 노력하는 것을 즐긴다.					
29	내 의견이 비록 다른 여러 사람들의 의견과 반대되는 경우에도 나는 내 의견이 옳다고 확신한다.					
30	나는 시간을 잘 활용하여 해야 할 모든 일을 제때 잘 처리해 나갈 수 있다.					
31	그동안 한 개인으로서 크게 발전해 왔다고 생각한다.					
32	내가 세운계획을 어떻게 해서라도 실천하려고 노력한다.					
33	논쟁의 여지가 있는 문제들에 대해서 내 자신의 의견을 내세우지 못한다.					
34	현재의 생활방식을 바꿔야 할 새로운 상황에 처하는 것을 싫어한다.					
35	나는 인생목표를 가지고 살아간다.					
36	친구와 가족이 반대하는 경우에는 나의 결정을 쉽게 바꾸는 편이다.					
37	나에게 있어서 삶은 끊임없이 배우고, 변환하고, 성장하는 과정이다.					
38	내 친구들을 믿을 수 있고, 그들도 나를 믿을 수 있다고 생각한다.					

39	과거를 돌이켜보면 좋았던 때도 있었고 힘들었던 때도 있었지만 대체로 만족한다.					
40	생활을 만족스럽게 꾸려 나가는 것이 쉽지 않다.					
41	내 인생을 크게 개선하거나 바꾸겠다는 생각은 오래전에 버렸다.					
42	내 자신을 친구나 친지들과 비교할 때면 나 자신이 흐뭇하게 느껴진다.					
43	내 스스로 정한 기준에 의해 내 자신을 평가하지 남들의 기준에 의해 평가하지 않는다.					
44	내 가정과 생활방식을 내 맘에 들도록 꾸려올 수 있었다.					
45	이제껏 살아온 삶의 방식을 뒤늦게 바꿀 수 없다고 생각한다.					
46	다른 사람들과 다정하고 신뢰 깊은 관계를 별로 경험하지 못했다.					

부록 3. 직무만족 검사도구

다음은 원장님의 심리적 안녕감에 관한 문항입니다. 각 문항을 읽으시고 원장님의 견해와 일치하는 곳에 √ 표를 해주시기 바랍니다.

구분	문항	전혀 아니다	별로 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	아주 그렇다
사회적 인식	1. 나는 어린이집 원장이라는 것에 대한 자부심을 갖고 남을 대한다.					
	2. 일반적으로 어린이집 원장에 대한 사회적 인식은 괜찮은 편이다.					
	3. 학부모들은 대체로 어린이집 원장을 믿고 인격적으로 잘 대해준다.					
	4. 다른 교육기관의 유.초.중등교장에 비해 사회적으로 인정을 받고 있지 못하다.					
	5. 어린이집 원장은 사회적으로 인정과 존경을 받는 직종이다.					
인간 관계	1. 교사들은 내가 하는 업무를 존중해 준다.					
	2. 나는 교사들과 어린이집의 각종 문제를 격의없이 함께 토의한다.					
	3. 교사들과의 인간관계의 어려움으로 어린이집 원장을 그만 두고 싶을 때가 있다.					
	4. 교사들과의 불화로 인해 갈등을 겪는 일이 있다.					
	5. 어려운 일이 있으면 교사들과 서로 협조한다.					
	6. 나와 교사들은 개인적인 문제를 서로 이야기 한다.					
	7. 교사들과 인간관계가 대체로 원만하다.					
	8. 유아들은 나를 친밀하게 여기고 잘 따른다.					
	9. 학부모들의 관계가 대체로 원만하다.					

시설 설 비	1. 교육을 위해 필요한 각종 교수용 교재 및 교구들이 충분히 갖추어져 있다.					
	2. 실내.외의 각종 시설물들이 유아의 안전성을 고려하여 잘 갖추어져 있다.					
	3. 원아들의 발병 및 사고에 대한 보상제도가 잘 되어 있다.					
	4. 모든 시설은 교수활동에 편리하도록 되어 있다.					
	5. 유아 수만큼 교실의 크기가 적당하다.					
	6. 내가 일을 좀 더 잘 할 수 있도록 하는 새로운 설비와 자료가 있다.					
전문 적 지 식	1. 원장의 창의성은 매우 중요하다.					
	2. 전문적인 역할을 위해서는 상위 자격이나 대학원 진학이 꼭 필요하다.					
	3. 원장은 높은 수준의 교수능력이 요구된다.					
	4. 교육목표를 바르게 충분히 이해하고 교육을 실시해야 한다.					
	5. 원장 역할을 잘 수행하기 위해서는 정기적인 연수를 받는 것이 중요하다.					
	6. 중요한 교육이론, 개념, 실천을 비판적으로 분석할 수 있어야 한다.					
	7. 원장은 행정능력이 뛰어나야 한다.					
	8. 나는 주기적으로 유아교육관련 전문 잡지를 읽는다.					
직 무 자 체	1. 서류에 관한 일과 기록으로 남겨야 할 일들이 불필요하게 된다.					
	2. 내가 하는 일은 별 가치가 없는 것 같다.					
	3. 교육활동 외에 부가적인 잡무가 많다.					
	4. 내가 하는 업무는 발전적인 변화가 많다.					


	5. 내가 받은 훈련과 기술을 적용시키기 어렵다.					
	6. 지금의 일을 하면서 싫증을 느낄 때가 많다.					
	7. 각종 행사 참여나 준비로 인해 부담을 느낀다.					
	8. 과도한 직무로 인해 피로를 느끼는 일이 있다.					
	9. 나는 현재의 내 업무를 감당하기 어렵다.					

부록 4. 프로그램 계획안


<표 1> 1회기 계획안

날짜/회기	2023. 5. 17 / 1회기	강사		연구자	
주제	오리엔테이션/국공립어린이집 초임원장의 자아실현적 행복 열기				
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 오리엔테이션을 통해 행복증진프로그램의 전반적인 취지와 내용에 대해서 이해한다. · 동료원장들과의 정서적 소통을 통해 유대감 및 신뢰감을 형성하고 긍정적 대인관계를 형성한다. · 자아실현적 행복에 대해서 이해하고 자신의 긍정 정서에 대한 필요성을 인식한다. 				
대상	연구참여자 9명	장소	S어린이집		
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · 심리적안녕감, 직무만족도 검사도구 · 긍정심리학 강의 자료, 보키니 동영상 자료 · 연구동의서 및 서약서, 자기소개 활동지 				
구분	교육내용			교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:20~15:30	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 심리적 안녕감, 직무만족도 검사지, 연구동의서 및 서약서, 강의자료 및 자기소개 활동지 배부 				
도입 15:30~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 오리엔테이션 진행하기 (연구의 취지, 동의서 및 서약서 작성 방법 설명) · 심리적 안녕감 및 직무만족도 사전검사 · 자기소개 활동지 작성 및 인사 나누기 			오리엔테이션	
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 국공립어린이집 원장이 되고 나서 겪었던 어려움 나누기(토의1) · 본 프로그램을 통해 도움 받고 싶은 내용 이야기 나누기(토의2) · 긍정심리학의 자아실현적 행복의 개념 이해하기 · 행복동영상 '보키니' 시청하기 			토의활동 / 긍정심리학 및 행복의 개념 강의 / 동영상 시청	
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 			소감 나누기	
다음 회기 준비사항	강점에 대한 강의자료(ppt, 영상물), 대표강점 검사사이트, 강점별칭카드 만들기 자료				

<표 2> 2회기 계획안

날짜/회기	2023. 5. 24 / 2회기	강사	연구자
주제	나와 타인의 강점 알고 실천하기		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 자신의 대표강점을 인식하여 긍정적인 측면을 이해한다. · 자신의 강점을 활용하고 칭찬릴레이 활동을 통해 서로간의 긍정적 관계를 형성하고 원장으로서의 효능감을 높인다. 		
대상	연구참여자 9명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · 긍정심리학에서의 강점 이해 ppt 자료, 강점 관련 영상 자료 · 강점검사 사이트, 강점연마방법 안내지, 별칭 카드, 명찰, 각종 꾸미기 재료 		
구분	교육내용		교수학습 방법
프로그램 시작 전 15:50~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 다과 제공 · 강의자료 및 별칭카드 만들기 자료 및 명찰 배부 		
도입 16:00~16:20	· 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기		사례 나누기
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 긍정심리학에서 대표 강점의 개념과 필요성 이해하기(6개의 덕목과 24가지 강점) · 강점연마방법 알아보기 · 강점 검사를 통해 나의 대표 강점 찾기  <ul style="list-style-type: none"> · 나의 대표 강점을 활용해 별칭 카드 만들기 · 자신의 대표 강점과 별칭을 소개하고 동료원장으로 부터 강점 칭찬릴레이 활동하기 		강의 / 강점 검사 / 대표강점 별칭카드 만들기 / 칭찬릴레이
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 강점과 관련된 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 		소감 나누기
다음 회기 준비사항	낙관성에 대한 강의자료(ppt, 영상물), 낙관성 검사지, 낙관성 훈련 활동지		

<표 3> 3회기 계획안

날짜/회기	2023. 5. 31 / 3회기	강사		연구자	
주제	‘긍정적인 나’ 낙관성 훈련하기				
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 낙관성이라는 긍정정서를 이해하고 경험함으로써 긍정적인 사고를 가진다. · 긍정적인 사고를 통한 문제해결력과 회복탄력성을 높일 수 있다. 				
대상	연구참여자 9명	장소	S어린이집		
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · 낙관성에 대한 이해 강의 자료 · 낙관성검사자료, 낙관성 훈련 활동지 · 연구참여자 저널용지 				
구분	교육내용			교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:50~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 및 저널 용지 배부 				
도입 16:00~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 			사례 나누기	
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 긍정심리학에서의 낙관성 이해하기  <ul style="list-style-type: none"> · 낙관성 검사를 통해 나의 낙관성 수준 인식하고 공유하기 · 국공립어린이집 원장으로서 어려움을 겪었던 사례 설정한 후 ABCDE 모형, 목소리의 객관화를 활용하여 왜곡된 믿음과 잘못된 결론 반박하기 · 불행한 사건에 대한 역할극을 진행하여 친구의 비난을 반박하여 낙관적인 나의 사고와 대처를 보여주고 발표 후 서로 피드백하기 			낙관성 강의 / 낙관성 검사 진행 / 낙관성훈련 활동지 / 역할극 / 토의활동	
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 자신의 낙관성(사건에 대한 반박)을 활용하여 국공립어린이집 원장으로서 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누고 저널 쓰기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 			소감 공유 및 저널 쓰기	
다음 회기 준비사항	‘숲을 통한 힐링’ 피켓, 별칭카드 명찰, 다과 및 시원한 물 준비, 그 밖의 준비물은 숲 지도사가 준비. 개인별 편한 복장 및 작은 가방 준비				

<표 4> 4회기 계획안

날짜/회기	2023. 6. 7 / 4회기	강사	숲 지도사 (현 국공립어린이집 원장)
주제	숲과 함께 하는 힐링		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 자연에 대한 심미감을 느끼며 자기수용과 몰입을 경험한다. · 자연이 주는 소중함을 경험하며 나와 타인에 대한 존중을 이해한다. 		
대상	연구참여자 8명	장소	갈산 숲
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · “숲과 함께 하는 힐링“ 팻말 · 시원한 물과 간식 (방울토마토, 과일) · 연구참여자 별칭 명찰 준비 		
구분	교육내용	교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:50~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 및 저널 용지 배부 		
도입 16:00~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 	사례 나누기	
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 숲에 대한 이해하기 <ul style="list-style-type: none"> - 나무가 주는 의미와 숲이 주는 힐링에 대해서 생각하기 - 나무도 스스로 상처를 아무는 능력을 가지고 있음을 알기 · 메타세콰이어 숲을 느끼고 그 길을 짝궁과 함께 눈을 감고 짝궁을 의지하며 걸어보기 · 힐링 문구와 자연물로 어우러진 액자와 네잎크로바 선물 증정 	숲과 나무에 대한 이해 / 신뢰게임 / 선물나누기	
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 숲을 통한 힐링을 경험하면서 이번주 행복실천과제 정리하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 	소감 나누기	
다음 회기 준비사항	별칭카드 명찰, 감사에 대한 이해 및 기술 강의자료, 행복의 비밀 영상 자료, 감사리스트 활동지, 감사편지지, 연구참여자 저널 용지		

<표 5> 5회기 계획안

날짜/회기	2023. 6. 16 / 5회기	강사	연구자
주제	감사에 대한 이해와 실천		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 감사에 대한 이해와 실천을 통해 자기수용과 존중을 이해한다. · 감사를 현장에 적용하여 긍정적 대인관계를 형성하고 자율성을 높인다. 		
대상	연구참여자 8명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · 감사에 대한 이해 강의 자료 · 감사리스트 활동지, 감사 편지지 · 연구참여자 저널용지 		
구분	교육내용	교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:50~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 및 활동지 및 저널 용지 배부 		
도입 16:00~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 		사례 나누기
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 감사에 대한 개념과 필요성 · 행복의 비밀 - 감사 동영상 시청 · 감사의 효과와 기술 살펴보기 · 국공립어린이집 원장이어서 감사한 일 10가지 감사리스트 작성하고 발표하기 · 국공립어린이집 원장으로서 감사한 분에게 감사편지 작성해보고 추후 직접 전달해보기. 		감사에 대한 이해 강의 / 활동지 / 발표하기
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 감사에 대한 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누고 저널로 작성하기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 (국공립어린이집 초임원장으로서 겪고 있는 고민 제출하기) 		소감 나누기 저널작성하기
다음 회기 준비사항	<ul style="list-style-type: none"> · 국공립어린이집 초임원장의 고민상담 질문지 · 고민상담 PPT 자료 		

<표 6> 6회기 계획안

날짜/회기	2023. 6. 20 / 6회기	강사	국공립어린이집 고경력원장 (국공립어린이집연합회장)
주제	어려움 극복 프로젝트 “선배님! 도와주세요! 민원에 대처하는 우리의 자세”		
목표	· 어려움 극복사례를 통해 반성적 사고를 하고 문제해결력을 높인다. · 어려움 극복과정을 서로 공유함으로써 정서적인 지지를 통해 원장의 회복탄력성을 높일 수 있다.		
대상	연구참여자 9명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	· 국공립어린이집 초임원장의 고민상담 질문지 · 고민상담 PPT 자료		
구분	교육내용		교수학습 방법
프로그램 시작 전 15:50~16:00	· 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 배부		
도입 16:00~16:20	· 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기		사례 나누기
전개 16:20~17:20	· 어려움 극복 프로젝트 “선배님! 도와주세요! 민원에 대처하는 우리의 자세” 고민 상담 · 고민1 - 언제 생길지 모르는 사건,, 사고들로 인해 늘 갖게 되는 불안한 마음을 어떻게 할까요? · 고민2 - 운영에 있어서 원장으로서 중심 잡기가 어려워요. · 고민3 - 기존 운영되는 시설에 위탁받았을 때 기존교사들과의 갈등을 어떻게 해결할까요? · 고민4 - 학부모, 교직원, 동료 및 선후배 원장님, 구청과의 관계에서 입장 차이를 어떻게 극복할까요? · 고민5 - 교직원들이 부정적으로 받아들이지 않게 잘 이야기를 전달하는 방법을 알고 싶어요. · 고민6 - 민원 제기하는 학부모와의 갈등을 어떻게 해결하면 좋을까요?		인터뷰하기 / 토론하기 / 발표하기
마무리 17:20~18:00	· 오늘 주제에 대한 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기		소감 나누기
다음 회기 준비사항	· 리더십 강의 자료(전문강사가 준비 할 예정)		

<표 7> 7회기 계획안

날짜/회기	2023. 6. 30 / 7회기	강사	00대학교 겸임교수 (전 00시육아종합지원센터장)
주제	국공립어린이집 초임원장의 셀프리더십 발휘하기		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 자신의 생각, 감정, 행동과 결정을 통제하는 능력을 향상시킴으로서 효율적인 조직관리의 방법을 터득한다. · 효과적인 의사소통을 통해 교직원들과 성공적으로 협업하고 더 나은 관계를 구축해 나간다. 		
대상	연구참여자 7명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	· 전문가 강사의 리더십 강의 PPT 자료		
구분	교육내용	교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:50~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 배부 		
도입 16:00~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 	사례 나누기	
전개 16:20~17:20	<p>< 셀프리더십 강의 듣기 ></p> <ul style="list-style-type: none"> - 원장 자신과 내가 속한 기관의 특성을 이해하고 파악하기 - 원장의 역할 이해, 원장과 교사 역할 정비하기 - 원장으로서의 비전 가지기 - 공감적 경청과 회복적 질문을 통해 교직원 관리하기 	강의하기 / 발표하기	
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 오늘 주제에 대한 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 	소감 나누기	
다음 회기 준비사항	· 음악치료를 통한 힐링 관련 자료(전문강사가 준비 할 예정)		

<표 8> 8회기 계획안

날짜/회기	2023. 7. 6 / 8회기	강사	굿네이버스 좋은마음센터 음악치료사
주제	음악과 함께 힐링하기		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 음악체험을 통해 참여를 위한 동기를 부여하고 몰입할 수 있다. · 음악체험을 통한 긍정 정서로 자기계발을 위한 원동력을 높인다. 		
대상	연구참여자 9명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · 음악 치료에 필요한 ppt 자료와 음원, 다양한 악기 · 명상 음악 및 활동지 		
구분	교육내용	교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:50~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 배부 		
도입 16:00~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 	사례 나누기	
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 내 이름 부르기(점점 크게, 점점 작게, 점점 빠르게, 점점 느리게) · 더 용감한 형제들 ost '해피' 음악에 맞추어 악기 연습하고 연주하기. · 노래 중에서 가장 기억에 남는 가사 고르며 그 이유에 대해서 설명하기. · 명상을 하며 가장 편안한 쉼의 공간에서의 나의 모습 그려보기. 	체험활동 / 발표하기 / 감상하기	
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 오늘 주제에 대한 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 	소감 나누기	
다음 회기 준비사항	<ul style="list-style-type: none"> · 감정코칭 관련 자료(전문강사가 준비 할 예정) 		

<표 9> 9회기 계획안

날짜/회기	2023. 7. 12 / 9회기	강사	감정코칭 연구소 대표 겸 전문강사
주제	국공립어린이집 초임원장의 감정코칭을 통한 소통 방법 익히기		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 셀프코칭을 통해 나의 감정을 수용하고 조절하는 능력을 높인다. · 공감과 경청 및 나 전달법을 통한 의사소통의 기술 방법을 습득으로 공감능력을 키운다. 		
대상	연구참여자 9명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	· 전문가 강사의 감정코칭 강의 PPT 자료 및 활동지		
구분	교육내용	교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:50~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 배부 		
도입 16:00~16:20	<ul style="list-style-type: none"> · 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 		사례 나누기
전개 16:20~17:20	<ul style="list-style-type: none"> · 셀프코칭으로 감정에 대해서 이해하기 <ul style="list-style-type: none"> - 국공립어린이집 원장으로서 겪었던 어려움 이야기 나누며 내가 경험했던 감정 나열하기 - 나열된 감정 중에서 채택하고 버려야 할 감정 선택하며 수용하고 평온하게 조절해보기. · 감정코칭 4단계 실천하기. <ul style="list-style-type: none"> - 4단계에 걸친 감정코칭을 현장사례에 맞추어 팀별로 토론하기 - 감정코칭 4단계를 반영한 팀별 역할극 진행하기 		강의하기 / 발표하기 / 활동지 / 역할극
마무리 17:20~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 오늘 주제에 대한 행복실천과제 정하기 · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누기 · 다음 회기에 대해서 안내하기 		소감 나누기
다음 회기 준비사항	· 국공립어린이집 초임원장의 행복유지를 위한 행복 실천 카드, 수료증 준비		

<표 10> 10회기 계획안

날짜/회기	2023. 7. 19 / 10회기	강사	연구자
주제	국공립어린이집 초임원장으로서 행복 유지하기		
목표	<ul style="list-style-type: none"> · 프로그램을 마무리하면서 경험했던 긍정 정서와 행복 유지를 위한 목표를 설정한다. · 자신의 자아실현적 행복을 위해 목표를 실천하고자 노력한다. 		
대상	연구참여자 8명	장소	S어린이집
자료 및 준비물	<ul style="list-style-type: none"> · 행복 다짐 약속 카드 만들기 자료, 10회기 활동 영상 자료 · 수료증, 연구참여자 저널 용지, 심리적 안녕감 및 직무만족도 검사도구 설문지 		
구분	교육내용	교수학습 방법	
프로그램 시작 전 15:20~15:30	<ul style="list-style-type: none"> · 출석 확인, 강의 자료, 다과 제공 · 연구참여자 별칭 명찰 배부 		
도입 15:30~16:00	<ul style="list-style-type: none"> · 지난 회차 행복실천과제 적용 사례 나누기 · 한 주간의 주제 관련 현장 경험 사례 나누기 	사례 나누기	
전개 16:00~17:00	<ul style="list-style-type: none"> · 그동안 10회기의 행복증진 프로그램에 참여하면서 국공립원장으로서 행복해 질 수 있는 방법 토의하기. · 지속적으로 실천할 수 있는 행복 다짐 약속을 정하고 카드에 적어보기. · 자신의 행복 다짐 약속 카드를 소개하기 · 행복증진 프로그램 10회기 간의 활동 영상 시청하기 · 수료증 배부 및 단체사진 촬영 	토론하기 / 활동지 / 발표하기	
마무리 17:00~18:00	<ul style="list-style-type: none"> · 오늘의 소감과 느낌 이야기 나누고 저널 작성하기 · 심리적 안녕감, 직무만족도 사후 검사 진행하기 	소감 나누기	
다음 회기 준비사항	<ul style="list-style-type: none"> · 프로그래 종료 및 종결 개별 면담 일정 안내 		

낙관성 훈련 활동지 - 1

♣ ABCDE기법 활용하기 ♣

구분	모형	내 용
A	불행한 사건	
B	왜곡된 믿음	
C	잘못된 결론	
D	반박	
E	활력 얻기	

낙관성 훈련 활동지 - 2

♣ 목소리의 객관화 활용하기 ♣

구분	객관화의 유형	내 용
1	불행한 사건	
2	증거 그 믿음을 지지하는 증거는 무엇인가?	
3	대안 사건을 다르게 바라볼 수는 없는가?	
4	함축 당신의 암울한 설명이 옳다고 칠 때 그래서 어떻다는 것인가? 하늘이 무너졌나?	
5	유용성 신체적으로 주의 끌기. 걱정거리를 숙고할 시간을 따로 잡기. 걱정거리가 떠오르면 종이에 적기.	

낙관성 훈련 활동지 - 3

♣ 친구의 비난 반박하기 ♣

구 분	친구의 비난과 반박	내 용
1	불행한 사건	
2	친구의 비난	
3	나의 반박	
4	친구의 비난	
5	나의 반박	

감사리스트 작성하기

나의 별칭 _____

☀ 국공립어린이집 원장으로서 감사한 일 열 가지를 적어봅시다.

☀ 감사리스트를 적으면서 좋았던 점은 무엇인가요?

☀ 감사리스트를 적으면서 힘들었던 점은 무엇인가요?

☀ 국공립어린이집 원장으로서 내가 실천할 수 있는 감사표현은 무엇이 있을까요?(매일 실천할 수 있다면 더 좋습니다.)

