



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](#)

교 육 학 석 사 학 위 논 문

유치원 교사가 인식하는
원장의 리더십과
교사의 전문성 발달의 관계



2011년 8월

부경대학교 교육대학원

유아교육전공

김 혜 순

교 육 학 석 사 학 위 논 문

유치원 교사가 인식하는
원장의 리더십과
교사의 전문성 발달의 관계

지도교수 이 정 화

이 논문을 교육학석사 학위논문으로 제출함.

2011년 8월

부경대학교 교육대학원

유아교육전공

김 혜 순

김혜순의 교육학석사 학위논문을 인준함.

2011년 8월 26일



주 심 교육학박사 이 경 화 (인)

위 원 철 학 박 사 이 희 영 (인)

위 원 철 학 박 사 이 정 화 (인)

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구문제	5
3. 용어의 정의	5
II. 이론적 배경	7
1. 유치원 교사 전문성 발달	7
2. 리더십의 개념과 유형	15
3. 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달과의 관계	31
III. 연구방법	34
1. 연구대상	34
2. 연구도구	36
3. 연구절차	38
4. 자료분석	39

IV. 연구결과40

1. 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과

교사의 전문성 발달의 상관41

2. 유치원 교사의 전문성 발달에 대한 원장의 리더십의 영향력43

V. 논의 및 결론48

1. 논의 및 요약48

2. 결론 및 제언51

참고문헌53

부 록59

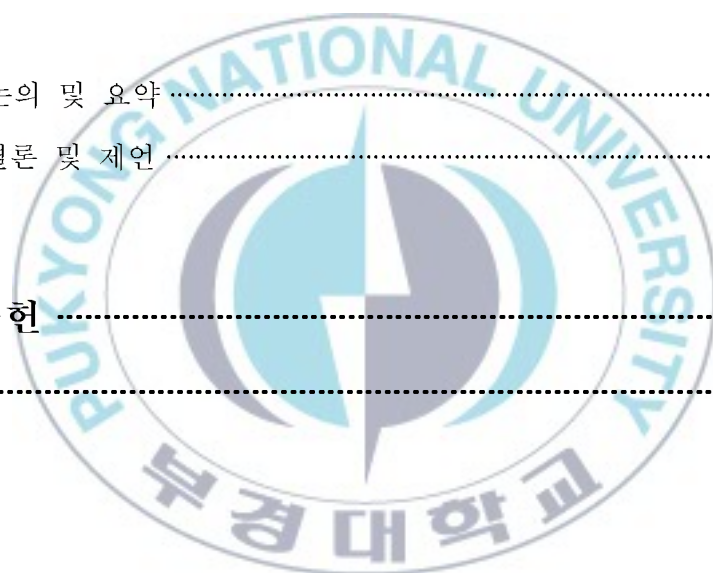


표 목 차

〈표 1〉 교원의 자격종별	11
〈표 2〉 리더십의 정의	16
〈표 3〉 리더십의 다양한 이론들	18
〈표 4〉 변혁적 리더십의 구성요소	24
〈표 5〉 연구대상의 일반적 특성	34
〈표 6〉 원장의 리더십 설문지의 구성과 신뢰도	37
〈표 7〉 유치원 교사의 전문성 발달 설문지의 구성과 신뢰도	38
〈표 8〉 원장의 리더십 평균과 표준편차	40
〈표 9〉 유치원 교사의 전문성 발달 평균과 표준편차	41
〈표 10〉 원장의 변혁적·거래적 리더십과 교사의 전문성 발달의 상관	42
〈표 11〉 교사의 전문성 발달에 대한 원장의 변혁적 리더십의 영향력	44
〈표 12〉 교사의 전문성 발달에 대한 원장의 거래적 리더십의 영향력	45

Relationship between the principal's leadership perceived by the teachers and the teachers' professional development

Hye Soon KIM

*Early Childhood Education Major
Graduate School of Education
Pukyong National University*

Abstract

The object of this study is to analyze the relationship between the principal's leadership and the professional development of teachers so as to make quality improvement of early childhood education and to enable such institutes to respond to the demands of the fast changing society. Through the analysis, the basic data to lay the foundation for the desirable leadership of principals and professional development of teachers, which are befitting to the operation of kindergartens, will be provided as an ultimate object of this paper.

To achieve such objectives, the key items for study are set as follow;

1. How about the co-relationship between the principal's leadership perceived by the teachers and the teachers' professional development?
2. What kinds of impact are imposed the principal's leadership perceived by the teachers on the teachers' professional development?

Through the random selection of 46 private kindergartens in downtown of Busan, a total number of 300 teachers are selected as subjects; the questionnaire developed by Kim, Il-sun (2005) based on MLQ Multifactor Leadership Questionnaire) developed by Bass in 1988 is in use to assess

types of principal leaderships and the questionnaire developed by Caruso, J. J and F.T.(1999) and translated by Cho, Bu-kyung, Back, Eun-ju and Seo, So-young (2001) is adjusted in line with the circumstances of Korea is used to assess the professional development of the teachers.

According to the objective of this paper, relationship between the principal's leadership perceived by the teachers and the teachers' professional development, the data analysis of this paper is done in separated surveys for principal leadership and professional development of teachers, respectively. By applying SPSS 15.0 program, the average, standard deviation and correlation coefficient are calculated and then, stepwise regression is conducted so as to have conclusions as follow;

First, there is the significant co-relationship between the principals' leadership and the professional development of the teachers. As for the professional development of the teachers, the self-acknowledgement factor has the highest co-relationship with transformational and transactional leaderships both while as for the demand for professional development; the transactional leadership has greater co-relationship than the transformational leadership.

Second, it was found the individual care and intellectual stimulus as the principal's innovative leadership factors and the situational compensation as the transactional leadership factor had greatly influenced on the teacher's speciality (professionalism) development. Although the study result showed that the principal's leadership generally influenced on the teacher's speciality development, the principal's leadership was found to insignificantly influence on the teacher's speciality development. Really, the influence rate of principal's leadership was below 10% in the all items except the leadership's intellectual stimulus and individual care in the effective communication for teachers' speciality development.

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

현대사회의 변화와 규모는 지식과 정보화 사회 속에서 매우 빠르고도 광범위하여 디지털 기술을 바탕으로 세계화가 빠르게 진행되는 무한 경쟁 사회의 물결 속에서 사회·경제·기술 모든 분야에서 큰 변화를 겪고 있어 이러한 변화 속에서 교육 분야도 새로운 도전과 변화를 요구하고 교육현장에서도 교육의 질적 향상이 국가 발전의 원동력이고 교육력이 국력으로 보고 교육의 질을 높이기 위하여 교육개혁을 통한 다양한 교육의 변화를 추구하고 있다. 오늘날의 변화는 교육현장에서 쌓여진 지식과 경험을 바탕으로 하는 실제적인 변화가 요구되고 있으며 이는 각 조직원의 자발적인 참여와 관심 속에서 가장 효율적으로 이루어 질 수 있는 것이다.

우리나라 유아교육은 그간 양적으로 많은 발전이 있었으나 질적으로는 양적 발전에 따르지 못해 균형적 발전을 이루지 못하고 있다. 유치원에서의 교육의 질은 교사와 유아간의 상호작용, 교육과정, 환경 등 여러 요인에 의하여 좌우 되겠으나 그중에서도 교사의 자질을 향상시키는 것은 교육의 질 향상에 무엇보다 중요하다. 유치원 교육은 초, 중등과 달리 교육내용의 선정 및 조직의 주도권이 바로 교사 자신에게 가장 많이 허용된다는 점에서 유아교사의 자질은 곧 유아교육의 결정적인 요인이 되며, 이러한 점으로 인해 유아교육에서 교사의 전문성과 자질을 높일 수 있는 노력이 절실히 요구된다(황병진, 1992)

유치원 교사는 유아의 성장, 발달과정에 있어 교육의 전문가로서 신체적, 정서적, 지적 발달을 균형있게 발달 할 수 있도록 다양한 교육방법을 연구하고 적용하며, 환경을 구성하고 유아를 가르치는 교육자로서 유아의 연령, 발달수준을 고려하여 적절한 자극을 제공하는 전문성을 가져야 한다. 특히, 유치원은 교육과정은 있으나 교과목이나 교과서 없이 놀이 중심, 아동중심의 통합교육이 이루어져야 한다는 점과 각 유치원 마다의 특색프로그램에 따른 교사, 유아의 상호작용으로 교육프로그램이 이루어진다는 특성을 보았을 때 교사 개개인의 자질 및 능력은 더욱 중요시 된다(홍태인, 2009).

흔히 교육의 성패는 교사의 자질에 달려 있다고 하지만 교사에게 동기를 부여하고 사기를 높여 교육성과를 향상시키는 것은 지식경영 등 원의 경영 방식에 좌우될 수 있으며, 원의 책임은 일차적으로 원장에게 있다 할 것이다(한수연, 2010). 왜냐하면 모든 조직은 조직이 추구하는 목적 성취 가능성의 정도는 그 조직을 이끌어가는 지도자의 역량에 따라 조직의 발전이 결정되기 때문이다.

유치원의 효율적인 목표 달성을 위한 모든 교육활동의 수준은 유치원 원장의 리더십에 따라 교사들의 기대이상의 잠재력을 발휘할 수 있는가의 여부가 결정될 것이다.

유아교육기관의 질적 수준을 향상시킬 수 있는 방법은 프로그램 연구, 교사 보수 인상, 교사연수, 교육 환경 개선 등 여러 가지가 있지만 일시적인 효과가 아닌 장기적인 측면에서 살펴보면, 교사 연수와 같은 인적자원 개발이 가장 효과적일 것이며 유아교육기관에서의 교육적 영향력을 미칠 수 있는 인적 자원은 기관장과 교사이다(김신애, 2007). 이는 유아교육기관이 다른 교육기관에 비해 규모가 작고 인간관계가 밀접한 조직이기 때문에 원장의 영향이 교사의 사기나 직무만족 그리고 교육기관의 운영에 크게 영향을 미치기 때문이다(정연국, 1996).

따라서 유아교육기관의 원장은 교사들에게 신뢰를 받아야 하며, 그 신뢰를 바탕으로 공동체 의식을 조성해야 한다(이소희, 강경자, 김주아, 2004).

특히 유치원은 인간 대 인간으로 맺어진 조직이므로 교사들이 안정된 분위기에서 교육에 임하다 보면 적극적으로 과업을 수행하게 하는 데는 어떤 다른 요인보다도 원장의 리더십이 큰 영향을 미친다.

유아교육기관 원장의 리더십과 관련한 선행연구들을 살펴보면, 원장의 리더십이 교사의 직무만족도, 직무 스트레스, 교사 효능감, 이직의도에 미치는 영향이 유의미한 관계가 있음을 밝히고 있다(여운경, 2003; 이태평, 2001; 정영국, 1996; 황유경, 2010).

유치원 원장의 리더십은 교육현장에 임하는 교사들에게 전문성 인식 및 교사의 역할수행에도 영향을 끼치게 되고, 결국 이것은 교육활동의 질을 결정한다고 볼 수 있다.

유아교육에서의 질적 향상에 대한 요구는 유치원 현장에도 반영되어 유치원교사의 전문성 신장과 수업개선에 대한 관심을 불러일으켰으며, 유아의 발달을 촉진하고 미래를 준비하는데 결정적 영향을 미치는 유아교사의 풍부한 지식과 적절한 전문성을 요구한다(조부경, 1994). 교사의 전문성 발달은 교수기술의 측면과 교사 자신의 신념, 관심사, 자기효능감과 같은 자기이해 측면, 그리고 직무환경 내에서의 인간관계, 직무만족도, 자신의 업무환경 조절 능력과 같은 생태적 측면을 통해 통합적으로 이해해야 한다는 견해가 있고, 이 세 가지 측면의 발달이 통합적으로 이루어 질 때만 성취될 수 있다(조부경·백은주, 2002).

Robore(1995)는 전문성에 기초한 학교의 학습 환경에서 교사들은 그들의 능력을 인지함으로써 전문성을 향상시킬 수 있으므로, 학교장은 교사 개개인이 그들의 전문성 발달을 최대화하도록 지원하며, 가능한 가장 높은 단계를 성취 할 수 있도록 하는 프로그램의 개발이나 연구에 참여해야 한다

고 하였다. Hoy와 Woolfolk(1993)는 학교의 구조와 분위기, 학생의 수업태도와 같은 환경적 요인들이 교사 효능감에 영향을 주고 있다고 하였고, Schaller와 Dewinke(1993)은 학교장은 교사의 전문성과 리더십에 대해 인정해주고 학문적인 환경의 제공을 아끼지 않았을 때 교사의 효능감이 증가되었다고 하였다. 이분려(1998)의 연구에서도 원장과 교사의 관계나 교사들 사이의 관계가 긍정적이며 원장이 교사를 지지해주고 교사의 전문성 증진을 장려해주는 분위기에서 높은 교사 효능감을 갖게 된다고 하였다. 이러한 원장의 리더십과 교사 효능감 간의 관계에 대한 연구들을 살펴보면, 김미정(2000)의 연구에서는 유치원 교사의 의사결정 참여정도와 교사 효능감 간에 높은 상관관계가 있음을 밝히면서, 경영자는 교사의 의견이 다양한 의사소통 과정을 통해 자유로이 반영될 수 있는 분위기를 조성하는 것이 필요하다고 주장하고 있다. 이처럼 교사 효능감은 교사의 전문성 매우 연관성이 있다고 볼 수 있다. 그러므로 원장의 리더십은 조직의 효율적인 목표달성을 위한 모든 교육활동의 질을 결정하는 중요한 요인이 된다고 할 수 있다.

이처럼 유치원의 교육적 성과를 높이는데 있어서 원장의 리더십이 중요한 의미를 차지하고 있음에도 불구하고, 지금까지 유치원 원장의 리더십에 대한 연구는 충분히 이루어지지 못한 것이 사실이다. 초·중등교육의 영역에서는 학교장의 지도성과 근무사기, 직무만족 등에 대한 다양한 접근이 이루어지고 있는(박권호, 1983) 반면, 유치원의 경우에는 제한적인 접근이 이루어져 왔다고 볼 수 있다. 유치원에서 목표 달성과 모든 교육활동의 질을 결정하기 위해서는 원장의 리더와 교사들 간의 인간관계가 잘 이루어지고 효율적인 정보교환과 이를 통한 조직구성원의 실천이 중요하다. 즉 상호작용이 원활하게 이루어져야 유치원에 생기가 띠고 교사들에게 영향을 미치게 된다. 따라서 유치원 경영을 담당하는 원장의 리더십은 교육의 질

을 좌우하고 목표가 무엇인지 명확하게 인식시키고 교사의 전문성발달에도 영향을 미칠 것으로 본다.

이에 본 연구는 유아교육기관이 급변하는 사회의 요구에 부응하고, 유아교육의 질적인 변화를 꾀하기 위하여 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 관계를 분석해 보고자 한다. 이를 통해 유아교육의 질적 향상과 효과적인 유치원 경영에 필요한 바람직한 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달을 위한 방안을 마련하는데 필요한 기초자료를 제공하고자 하였다.

2. 연구문제

이러한 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

- 가. 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 상관관계는 어떠한가?
- 나. 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향력은 어떠한가?

3. 용어의 정의

본 연구에 사용하는 주요 용어는 다음과 같다.

가. 리더십

리더십에 대한 의미는 매우 다양하지만 본 연구에서는 Bass가 정의한 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 구분하였다.

(1) 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 전통적 리더십과는 달리 조직 내에서 변화와 혁신을 추구하는 리더십의 유형으로 원장이 교사들에게 자신감을 심어 주고 성공에 대한 확신을 가지게 하고, 부하의 욕구를 상위 수준으로 상승시켜 기대 이상의 성과를 이끌어내며 궁극적으로 조직의 변화를 유도 할 수 있는 리더십을 의미한다. 본 연구에서는 카리스마, 개별적 배려, 영감적 동기부여, 지적자극이 하위요인으로 포함된다.

(2) 거래적 리더십

거래적 리더십은 리더가 보상과 처벌을 통해 교사들에게 동기를 부여하는 원장과 교사간의 교환적 거래관계에 토대를 둔 리더십을 의미한다. 본 연구에서는 조건적 보상, 예외에 의한 관리가 하위요인으로 포함된다.

나. 교사의 전문성 발달

교사의 전문성 발달이란 교사가 교육활동을 전개하는데 필요한 제반 전문적 능력을 말한다. 본 연구에서는 교사 전문성 발달이란 효과적인 의사소통, 교사로서의 자신감, 유아에 대한 이해, 자신에 대한 이해, 전문적 성장에 대한 욕구가 하위요인으로 포함된다.

II. 이론적 배경

1. 교사의 전문성 발달

가. 전문직의 개념

모든 직업은 그것이 생계수단인 동시에 자아인식 또는 자아실현의 일생을 통한 일이라는 점에서 그 가치가 동일하다. 그러면서도 직업은 혹은 종류별로 혹은 사회적 지위별로, 혹은 전문성 정도별로 다양하게 분류된다. 한 직업의 사회적 지위는 사회와 시대의 상황에 따라 각기 달라질 수 있으나 흔히 직업을 전문직(profession)과 범속직(occupation)으로 구분한다. 전문직 여부를 판별 할 수 있는 기준에 대하여는 사람마다 의견을 달리하고 있다. 그러므로 다음에서는 여러 학자들의 전문직적 특성에 대한 견해를 살펴보고, 그들 공통적인 요소를 찾아 전문직의 특성에 대한 이론의 흐름을 종합적으로 파악해보고자 한다. 여러 학자들의 견해를 요약해 보면 다음과 같다(홍영숙, 1997).

전문직에 대한 기준은 1915년 A. Flexner에 의해 최초로 제시 되었다. 그는 전문직 6개의 기준으로 나누어 제시 하였으며 그 내용은 다음과 같다(안창선 외, 1999). 첫째, 전문직 활동은 본질적으로 지적이며, 개인적 책임을 수반한다. 둘째, 단순히 일상적이 아닌 지식에 근본을 두고 학습된다. 셋째, 전문직은 단순히 학문적이거나 이론적인 것이 아니라 실질적인 것이다. 넷째, 전문직은 전문적 교육에 의해서 그 기술이 습득된 것이다. 다섯

째, 전문직은 내부적으로 조직화되어 있다. 여섯째, 전문직은 사회의 선을 위한 이타주의에 기반을 둔다.

또한 B. J. Horton은 이보다도 더 자세하게 세분화하여 다음과 같이 열 가지 기준을 충족시켜야 한다고 주장하였다. 첫째, 정교하고 사회적으로 용인된 과학적 원리를 바탕으로 하며 필수적인 사회적 요구를 만족시켜야 한다. 둘째, 적절한 전문적·문화적 훈련을 필요로 한다. 셋째, 특별하고 체계적인 지식을 보유해야 한다. 넷째, 일반인이 지니지 못한 필요한 기술의 증거를 제시할 수 있어야 한다. 다섯째, 검증된 경험의 결과로 얻어진 과학적 기술을 개발해야 한다. 여섯째, 임무를 수행할 때는 자율성과 판단력을 행사할 것이 요구된다. 일곱째, 수행한 일에 국한되거나 일을 처리할 당시의 일시적인 것에 국한 되는 것이 아니라 일종의 공익사업으로 간주되어야 한다. 여덟째, 과학적 지식을 기술로 적용할 때 집단주의를 바탕으로 해야 한다. 아홉째, 일시적 또는 간헐적 직업이 아닌 생애직으로서의 강력한 유인가가 있어야 한다. 열 번째, 윤리강령 속에서 그것을 실천하면서 살아가는 사회적 책임성을 인식해야 한다.

김종철(1982)은 현대사회의 전문직 특성을 다음과 같이 논하고 있다. 첫째, 전문직은 고도의 지성을 요구하는 정신적 활동을 위주로 한다. 둘째, 전문직은 그 직업에 들어가려는 자에 대하여 엄격한 자격기준을 내세우는 것을 특징으로 한다. 셋째, 전문직은 그에 필요한 교육, 훈련이 단순한 지식이나 기술의 습득이 아니고 심오한 학문의 이론과 그 응용에 기초를 두고 있는 것을 특징으로 한다. 넷째, 전문직은 이기적 활동보다도 애타적 동기를 중요시하는 봉사활동을 특징으로 한다. 다섯째, 전문직은 그에 종사하는 자가 고도의 자유를 가지는 반면에 중대한 사회적 책임을 느끼는 것을 특징으로 한다. 여섯째, 전문직에 종사하는 자들은 스스로 자체의 행동을 규율하는 윤리강령을 가지고 있다. 일곱째, 전문직에 종사하는 자들은 자율

적인 조직체를 통하여 사회적, 경제적 지위를 향상시키고 그들의 전문성을 재고하도록 노력함을 특징으로 한다.

박동준(1982)은 전문직을 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 전문직은 과학적이고 체계 있는 이론적인 지식을 둔 능숙한 기술의 제공이나 조언을 그 직업의 내용으로 한다. 둘째, 전문직은 자기의 이익보다 사회적 이익에 향하는 봉사적 윤리를 직업수행의 행동기준으로 한다. 셋째, 전문직은 스스로에 의하여 규율되고 수행되는 단체와 자율성을 갖는다. 넷째, 전문직은 독특한 사회적 기증을 가지며 이의 수행을 위해 사회적으로 인정된 면허성을 갖는다.

김윤태(1986)는 전문직을 하나의 직업이 전문직으로 인정되기 위해서는 다음과 같은 조건을 갖추어야 전문직으로 인정한다고 주장하고 있다. 첫째, 전문직은 고도의 전문직 지식과 기능을 갖추어야한다. 둘째, 엄격한 자격기준이 있어야 한다. 셋째, 장기간의 전문적 교육과 훈련을 받아야 한다. 넷째, 지성적 활동과 애타적 동기에서 출발한 봉사적 활동을 해야 한다. 다섯째, 고도의 자율성과 사회적 책임성이 있어야 한다. 여섯째, 윤리강령의 제정과 실천이 있어야 한다. 일곱째, 자율적 전문조직체의 구성이 이루어져야 한다.

이상에서 살펴본 여러 학자들이 진술하고 있는 전문직에 관한 특성을 종합하면 다음과 같은 몇 가지 공통적인 특징을 발견할 수 있다.

전문직은 첫째, 직무수행에 있어 고도의 전문적 지식과 기술을 필요로 하며 둘째, 자체통제와 자체육성에 노력하는 종합적 자치단체를 조직하며 셋째, 독특하고 본질적인 사회적인 봉사기능을 수행하고 넷째, 구성원들이 지녀야 할 자체적인 윤리강령을 가지고 있으며 다섯째, 직무수행과 의사결정에 있어 충분한 자율성을 지니나 동시에 책임성이 요구되며 여섯째, 장기간의 준비교육과 계속적성장을 위한 전문적 교육을 필요로 한다.

나. 전문직으로서의 교직

교직을 전문직의 기준에 비추어 전문직의 기준에 부합되는 측면도 있고 부합되지 못한 면도 가지고 있는 것이 사실이다. 이러한 이유로 어떤 학자들은 교직이 전문직이라는 것은 하나의 당위론에 불과할 뿐 교직이 전문직에 미치지 못하고 있음을 지적한다(정범모, 1962). 또한 전문직의 형식적 기준에 의해서가 아니라 실질적 판단의 기준을 적용해 보면 교직의 전문성은 현실적으로 회의의 대상이 된다고 하면서 사회적으로도 교직을 전문직으로 보려하지 않는 경향이 있다고 밝히고 있다(이돈희, 2000).

그러나 이와는 달리 교직을 전문직으로 보는 학자들은(김중서, 1983; 안창선 외, 1999) 그 이유로 우선 교직은 고도의 지적 능력을 필요로 하고 교원이 되기 위해서는 장기간의 준비교육이 필요하고, 교원이 전문성을 유지하기 위해 지속적인 자기 노력을 해야 한다는 점과 봉사 지향적이며 사회적 책임과 자율성을 가지고 이러한 자율성을 지켜나가기 위한 교원단체를 결성할 수 있다는 점을 들 수 있다. 이러한 여러 학자들이 제시한 전문직에 대한 견해를 토대로 강기수(2000)는 교직의 전문직으로서의 특성을 다음과 같이 요약 하였다. 첫째, 전문직은 고도의 지적인 직업으로 자격증을 필요로 한다. 둘째, 전문직은 장기간의 훈련이나 교육을 통한 준비교육이 요구되며, 전문성을 유지 계발하기 위한 지속적인 노력이 필요하다. 셋째, 전문직은 광범위한 자율성과 그에 따른 윤리와 책임이 요구된다. 넷째, 전문직은 개인의 이익보다 사회적 봉사를 우선한다. 다섯째, 전문직은 권익 보호를 위해 자체적인 단체를 결성할 수 있다.

박준기(2010)는 교직은 전문직으로서 교사들이 그 직무를 수행하는 과정에서 다양한 능력과 자질을 필요로 하며, 교사들의 개인적인 능력과 자질을 사회적으로 공인되어야 한다. 이러한 능력과 자질은 사회적으로 공인된

자료가 기본적이고 객관적인 자료로 활용되어야 하기 때문이다. 이처럼 어떤 직무를 수행하는데 필요한 특정한 능력 및 자질을 제도적으로 규정한 것을 자격이라고 한다. 우리나라 교원자격은 학교급별로 약간의 차이가 있지만 유치원·초등학교·중등학교 및 특수학교의 경우 교·원장, 교·원감, 정교사 1급, 정교사 2급, 준교사, 실기교사, 사서교사 1급, 사서교사 2급, 전문상담교사 1급, 전문상담교사 2급, 보건교사 1급, 보건교사 2급, 영양교사 1급, 영양교사 2급등으로 구분되고 있다. 이러한 교원의 자격 구분은 교원들의 전문성 심화에 따라 그에 상응하는 대우를 해주고 그들의 전문성을 더욱 신장·발전하도록 하기 위함이다.

이러한 교원의 자격증 유형을 학교급별 및 자격종류별로 정리하면 <표 1>와 같다.

<표 1> 교원의 자격종별

학교별	초·중등교육법 제21조 및 유아교육법 제22조			
	제1항	제2항		
유치원	원장, 원감	정교사(1, 2급)	준교사	
초등학교	교장, 교감	정교사(1, 2급)	준교사	사서교사(1,2급)
초등학교	교장, 교감	정교사(1, 2급)	준교사	실기교사
특수학교	교장, 교감	중등	준교사	보건교사(1,2급)
		초등		영양교사(1,2급)
		유치원		전문상담교사(1,2급)

출처 : 교육과학기술부(2009). 2009년도 교원자격검정 실무편람. p.3

<표 1>에서 보는 바와 같이 초·중등교육법, 유아교육법에서는 교원의 자격에 관한 법적인 근거를 밝히고 있으며, 교원의 자격종류별 교사자격기준은 초·중등교육법 및 유아교육법 규정에 의한 국가자격제도에 따라 자격기준을

자세히 정하여 운영하고 있다.

다. 유아교사의 전문성

전문성 요인을 기준으로 하여 교직의 전문성 정도를 분석할 때, 교직은 직업의 한 종류이며, 한국 표준 직업 분류표에 따르면 전문직으로 분류하고 있다. 지식기반 사회의 도래와 같은 새로운 환경의 변화 속에서 21세기 교원은 과거 어느 때 보다 더욱 고도화된 전문성을 요구 받고 있다. 교직은 전문직이고, 교사가 전문가라는 점을 널리 인정되고 있으나, 교사 전문성의 개념과 구체적인 내용이 무엇인가에 대해서는 상당한 논란이 있다.

교사 전문성에 대하여 과거에는 가르쳐야 할 교과목의 학문 내용을 강조하거나 교사효율성과 관련된 능력 즉, 수업계획 능력, 교수조직 및 제시 능력, 학생 지도능력, 의사소통 능력, 평가능력을 강조하였다. 즉, 지식·기술 중심의 교사전문성이라고 할 수 있다. 달리 말하면 교과내용이나 교수법 중심의 교과 전문성, 학급 관리 및 학생 지도를 강조하는 학급경영 전문성을 두 개의 축으로 하였다고 볼 수 있다. 이러한 전문성 개념은 현재도 사회 일반과 일부 학자들 사이에 존재하고 있다(김혜숙, 2003).

교사의 전문성은 여러 가지 각도에서 정의 될 수 있으나 많은 학자들이 공통적으로 지적하고 있는 것은 어떤 직업이 가지게 되는 고유한 전문 지식이나 기술을 말한다. 이는 유아교육의 전문성을 논의하고자 할 때는 다른 교육 분야는 논의 되지 않는 유아교육만이 가지고 있는 고유의 전문적인 지식의 체계가 있어야 한다는 의미이다(홍용희 외, 1997).

전문성 기준에 따른 유아교사 전문성을 살펴보면 첫째, 전문적 지식과 기술이다. 교육의 목적을 정확히 이해하고 유아의 발달수준에 적합한 교육 내용을 선택하고 효과적으로 지도 할 수 있는 지식과 기술이 필요하다. 나

가 지속적인 정보습득 능력, 부모 상담을 통한 정보제공 기술 등이 포함된다. 둘째, 봉사성이다. 이는 유아의 복지에 대한 사명감과 의식, 그리고 유아의 건전한 성장과 발육에 기여해야 한다는 책임감과 의무감을 의미한다. 셋째, 자율성 기준은 유아교사가 교육활동을 함에 있어 자신의 철학과 신념에 따라 가장 적절하다고 생각하는 교육목표나 교육방법을 자율적으로 선택하고, 책임감을 갖고 실천할 수 있어야 됨을 의미한다. 넷째, 윤리기준은 교육자로서 실천사항을 잘 인식하고 확고한 신념으로 역할에 충실함을 의미하며, 특히 유아의 존엄성 인정, 모든 유아의 다양한 입장의 이해, 수용 및 긍정적 지도를 포함한다(Saracho & Spoddeck, 1993).

전문직의 기준을 나타내는 여러 가지 기준들을 비추어 볼 때, 인간의 성장과 발달에 있어서 영유아기의 중요성과 특성, 그리고 이에 부합되는 영유아 교육의 필요성을 유아교사들의 역할이라는 점에서 유아교사의 특징은 전문성이 있는 것이라고 볼 수 있다(안지연, 1998).

Saracho & Spoddeck(1993)의 연구에 의하면 유아교사의 전문성이란 유아에게 양질의 서비스를 제공해주기 위해 유아교사가 갖추어야 할 지식이나 기술을 말하는 것으로 충분한 경험을 바탕으로 유아교사로서 특별한 역할을 행하는 것과 더불어 신념과 책임감이 중요하게 적용한다고 보고하고 있다. 유아교사가 전문성을 인정받기 위해서는 필요한 지식을 개발하고, 유아를 지도하는데 필요한 기술적 정보를 사용하여 유아교사의 전문성을 발달시켜야 한다(Saracho, 1988).

라. 유치원 교사의 전문성발달에 대한 선행연구

교사의 자질은 곧 전문적인 지식과 이를 바탕으로 한 실천에 달려있기

때문에 전문가로 교수에 관한 지식체계에 확립하는 것은 매우 중요하다고 볼 수 있으며 유아를 지도하는데 필요한 기술적 정보도 사용하여야 한다. 유치원 교사의 전문성에 관한 선행 연구들을 살펴보면, 고영미·이금란(2004)의 연구에서는 교사의 전문성과 교사효능감은 정적 상관이 있는 것으로 나타났는데 이것은 교사가 전문성을 인식할 때 자신의 교수 능력에 대해 보다 긍정적인 신념과 자신감을 갖게 되므로 궁극적으로 유아들을 발전적인 방향으로 이끌어 갈 수 있다는 것이다. 따라서 질 높은 교육을 성취하기 위해서는 전문적, 개인적, 조직적인 노력이 필요하다. 교사 전문성 발달이 교사의 학습의 기회를 많이 열어주고 항상 노력하는 교사가 되어 교육기관에서의 질 높은 교육이 실현할 수 있도록 하는 것이 중요함을 인식한다. 김현경(1979)은 유치원 교직의 전문성을 파악하기 위하여 유치원 교사들의 인식을 조사하였다. 이 연구에서는 여러학자들의 전문직의 성격에 대한 기준을 정리하여 지적 기술, 사회기여, 자율성, 전문직 단체와 윤리강령, 사회 경제적 지위 등 6가지 기준을 사용하였다. 그 결과 지적 기술의 측면에서 대부분의 교사가 교육의 목적을 제대로 인식하고 있었으나 지도 방법면에서 많은 교사들이 어려움을 느끼는 것으로 나타났다. 즉, 지도 방법에 있어서 대학출신의 교사들은 어린이에게 알맞은 행동, 표현에서 어려움을 느낀 반면 전문대학 출신의 교사는 지식의 부족을 느낀다고 하였다.

이경(2002)의 연구에서는 유치원교사는 전체적으로 전문성 인식과 역할수행 인식의 하위요인 즉 교육과정 설계자로서의 역할, 일과계획 수행자로서의 역할, 상담 및 조언자로서의 역할, 연구자로서의 역할, 행정 업무 및 관리자로서의 역할 인식에서 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 유치원 교사의 전문성 인식이 높을수록 역할수행을 잘하고 있다고 인식하는 것을 의미한다고 하였다. 윤영옥(2003)의 연구에서는 자기 장학이 유치원 교사들

의 전문성 신장에 효과적이고 필요하다고 인식하고 있으나 수행정도는 교사의 경력이 많을수록 높게 나타나지는 않았다. 정찬월(2005)의 유아교육의 자기 장학 수행 수준과 교직전문성 발달에 관한 연구에서는 교사의 자기장학과 효과적인 의사소통, 자기장학 계획과 교사로서의 자신감, 자기장학 계획과 유아에 대한 이해, 자기장학 계획과 전문적 성장에 대한 욕구에서 높은 정적상관이 나타나, 자기장학과 전문적 발달은 밀접한 관계가 있다고 하였다.

그 외에도 김청숙(2010) ‘유치원 교사의 전문성 발달과 지식의 기초에 관한 요구와의 관계’ 이현정(2010) ‘유아교사의 효능감과 전문성에 영향을 미치는 변인에 관한 연구’ 등이 있다.

2. 리더십의 개념과 유형

가. 리더십의 개념

리더십은 어느 사회나 집단을 막론하고 그 속에서 공식적 조직과 비공식적 조직이 있게 마련이며, 각 조직에는 의사결정을 하는 데 있어 중심적 역할을 하는 지도자가 생겨나게 마련이고 지도자의 필요성도 절실히 요구되고 있으며, 최근에는 더욱 강조되고 있다. 리더십은 집단 구성원이 지도자를 리더로 인하여 인정할 때 형성된다. 즉, 구성원들이 리더의 행동을 인식하고 그의 영향력을 인정 할 때 그에 대해 헌신하게 된다는 것이다. 지도자는 조직이 필요로 하는 성과를 효율적으로 달성하기 위하여 계획을 수립, 통제, 그리고 지휘하는데 있어서 리더십을 발휘하게 되고, 리더십은 조

직의 목표를 효과적으로 달성하기 위해서 개인행동과 집단행동의 형성을 조직의 성과에 연결시키기 위한 가장 중요한 요인이 되고 있다(국승오, 2008).

리더십은 여러 학자들에 의해 리더 개인의 특성, 리더의 행위, 리더와 부하의 상호작용 형태, 역할 관계, 부하들의 지각, 부하들에 대한 영향력, 과업 목표에 대한 영향력, 조직 문화에 대한 영향력 등의 측면에서도 다양하게 정의 되어왔다. 추헌(2002)은 리더십에 대한 정의를 지휘·통솔·지도, 지휘력·영향력 등으로 불리고 있으며 한 개인이 다른 구성원에게 설정된 목표를 향해 정진하도록 영향력을 행사하는 과정이라고 하였다. 그러나, 리더십에 대한 연구는 지난 수십 년 간 진행되었고, 조직 분야에서 연구논문 수가 가장 많은 분야이면서도 아직까지 리더십에 대한 정의의 일치를 이루지 못하고 있다(이재길, 1999). 따라서 리더십에 대한 여러 학자들의 정의는 다양하지만 요약하면 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 리더십의 정의

저 자	리더십의 정의
Webster 사전	어떤 과정에 있어 안내하고 방향을 제시함 : 하나의 통로로서의 역할을 수행.
Bass (1990)	상황이나 집단구성원들의 인식과 기대를 구조화, 또는 재구조화하기 위해서 구성원들 간에 교류하는 과정임.(따라서 리더란 변화의 주도자이다.)
Hersey & Blanchard (1993)	주어진 상황에서 개인이나 집단의 목표 달성을 위한 활동에 영향을 미치는 과정.
Yukl (1998)	집단이나 조직의 한구성이 사건의 해석, 목표나 전략의 선택, 작업활동의 조직화, 목표성취를 위한 구성원 동기부여, 협력적 관계유지, 구성원들의 기

	술과 자신감 계발, 외부인의 지지와 협력의 확보 등에 영향을 미치는 과정
Nanus (1992)	비전 제시를 통해 추종자들의 자발적 몰입을 유도하고 활력을 줌으로써 조직을 혁신하여 보다 큰 잠재력을 갖는 새로운 조직형태로 변형 시키는 과정.
Katz & Kahn (1978)	기계적으로 조직의 일상적 명령을 수행하는 것 이상의 결과를 가져올 수 있게 하는 영향력.
Jago (1982)	강제성을 띠지 않은 영향력을 행사과정으로 구성원들에게 방향을 제시하고 활동을 조정하는 것 : 성공적으로 영향력을 행사하는 사람들이 갖는 특성들.
Lord & Maher (1993)	리더십이란 특정 개인이 다른 사람들에 의해 리더라고 인정받는 과정, 일정한 직위를 가지고 있기 때문에 리더가 되는 것이 아니라 다른 사람들로 부터 리더라고 인정받는 것이 중요함.
Bryman (1986)	리더십은 어떤 사람이 공식적으로 리더의 직위에 임명 되었을 때 발생한다.
SK의 Supex리더 개발과정 (1997)	특정 상황에서 집단이나 조직이 실현시킬 비전을 설정하고 그 비전을 실현하도록 구성원들의 행동에 영향을 미쳐 구성원들이 기꺼이 스스로 실행하도록 개인과 조직을 변화시켜가는 과정.

출 처 : 백기복(2003). 이슈리더십. 창민사. p.58

〈표 2〉의 리더십에 대한 일반적 정의들을 주요 학자들 위주로 공통점을 찾아볼 수 있다. 구성원들에게 영향을 미치는 과정이나 특성, 집단이나 조직목표의 달성, 구성원들의 직무만족, 구성원간의 인간관계 등이다. 이상 여러 학자들이 연구한 관점이나 방법에 따라 여러 가지 유형으로 표현하고 있으나 이를 종합해 보면 리더십이란 매우 다양하게 정의 될 수 있고, 한

개인의 영향력이라고 할 수 있으며, 구성원을 자발적으로 움직이게 하여 집단의 목적이나 목표를 달성하는데 미치는데 필요한 모든 과정을 포함한 개인의 역량이라고 할 수 있다.

나. 리더십 이론

리더십에 관한 연구는 그 개념의 중요성, 복잡성, 다차원성 등으로 인해 여러 측면에서 다양하게 이루어져 왔으며 <표 3>과 같이 접근방법에 따라 심리학적 이론인 특성이론, 행동과학적 접근인 행위이론, 사회과학적 접근인 상황이론으로 구분할 수 있다.

<표 3> 리더십의 다양한 이론들

이론	핵심질문	주요연구자
특성 (trait)	.리더는 태어나는 것인가? .리더가 될 자격을 가지고 있는가?	Tead(1951) Stogdill(1948)
행동 (behavior)	.선호하는 리더십 스타일이 있는가? .조직에 있어서 효과적이고 비효과적인 리더의 행위가 있는가? .일의 과업과 인간에 대한 관심 사이의 균형을 유지하는 리더의 행위가 효과적인가?	Lewin(1932) Tannenba & Schmidt(1973) Halpin & Winer(1952) Blake & Mouton(1964)
상황 (contingency)	.효과적인 리더의 행위유형은 조직의 상황에 관계없이 동일할 것인가? .조직이 처한 상황적 맥락은 리	Fiedler et al.(1963) Reddin(1970) House(1971) Hersey &

	리더의 행위에 어떠한 영향을 줄 수 있는가? .조직의 구성원들의 리더의 독특한 행위에 어떻게 반응할 것인가?	Blanchard(1993)
--	---	-----------------

출 처 : 이병저(2003). 새로운 교육의 패러다임 교육리더십. 학지사. p.58

(1) 리더십의 특성이론

특성이론(trait theory)은 리더가 될 수 있는 개인의 고유한 자질 또는 특성이 존재한다는 가정 하에, 성공적인 리더의 개인적인 특질 혹은 특성을 찾아내려는 연구이다. 대부분의 연구들이 리더의 성공을 보장하는 특성을 찾는 데는 실패 했지만 그럼에도 불구하고 보다 나은 방법론과 정밀한 연구 설계로 리더의 특성이 리더의 행동이나 유효성에 얼마나 관계되는지를 관찰하려 노력하였다. 그런데 이 특성연구는 리더십 연구의 초기이론이지만 오늘날에도 학자들에 의해 연구가 계속 연구되는 분야이기도 하다.

(2) 리더십의 행위이론

행위이론(behavioral theory)은 어떠한 리더십 형태가 다른 리더십 형태보다 더욱 효과적인 것인가에 관한 것으로 1940년대 말에서부터 1960년대 말까지 집중 연구되었다.

리더의 효과성은 집단에서의 리더와 행동 패턴에 의해 결정 된다는 전제 아래, 리더의 실제 행동에 대한 연구를 수행한 것으로, 리더십의 가장 중요한 측면은 리더가 여러 상황에서 실제로 나타낸 행위로 성공적 리더와 비 성공적 리더가 구별된다. 따라서 행동이론은 성공적인 리더들이 지니고 있는 독특한 지도 행위는 어떤 유형의 지도 행위인지 그 유형분석에 초점을 두고 있다. 리더의 행동을 연구하기 위한 행동 과학적 접근방법으로는 먼

저, 공식적 직위에 있는 리더를 대상으로 선정하고, 평정법, 면접법, 관찰법 등을 통하여 리더십 행동을 평가한 다음, 일반적으로 또는 특수한 리더십 행동과 관계가 있다고 생각되는 개인, 집단, 조직 변인 등을 검토하여 개인, 상황 및 행동변인과의 상호관련성을 검증한다.

많은 학자들이 리더십의 지도행위에 관하여 연구한 결과를 분석하면, 공통적으로 다음의 두 가지 유형을 들 수 있다.

첫째, 과업 지향적 지도 유형은 과업 목표의 달성을 무엇보다도 중요시하고 필요한 과업을 분해하고, 지시하고, 작업 활동을 감독하는 것이 리더의 일차적 임무라고 보는 유형이다.

둘째, 인간 지향적 지도 유형은 리더의 기능을 발휘하여 조직구성원들의 문제점을 해결하고 외부의 압력으로부터 보호하며 집단의 결속력을 높이는 것이라고 보는 유형이다.

(3) 리더십의 상황이론

상황이론은 리더십의 결정 요인인 특성이론에서의 리더의 특성과 행동이론에서의 리더의 행동 형태, 그리고 리더십을 둘러싼 상황을 추가한 접근으로, 조직이 처한 특수한 상황에 대하여 역동적이고 융통성 있게 적응할 때 리더십의 효과가 극대화 될 수 있다고 전제한다. 즉, 리더십은 상황적 조건에 의해 결정 된다고 본다. 상황이론에서 고려되고 있는 중요한 상황적 요소들은 다음과 같다. 첫째, 리더의 행동특성으로서 리더의 행동에 작용하는 리더의 성격, 욕구, 동기, 지각, 능력, 과거경험 등을 말한다. 둘째는 부하의 행동특성으로서의 부하의 행동 패턴에 영향을 주는 특성으로 리더의 행동 특성 요소와 같다. 셋째는 과업의 성격과 집단구조에 대한 내용으로 과업의 내용과 명백성, 집단의 규범, 구성원간의 신분 서열, 응집성 등을 말한다. 넷째는 조직 요소로서 리더의 권력기반, 규율과 절차, 준거조직

구조, 기술, 의사결정상의 시간적 압박 등 리더행동과 효과에 영향을 미치는 요소를 말한다. 이상의 요소들은 리더십 과정에서 작용하는 환경적 요소로서, 상황이론은 주로 이들 요소를 중심으로 리더의 상황을 유형화하고 리더십 과정에서 이들 요소의 역할과 리더십의 효과를 분석하고 있다.

리더십 연구에 관한 초기이론에서부터 현대에 이르기까지 그 목적은 일반적으로 리더십의 유효성을 결정하는 요소가 어떠한 것들인가를 발견하는 것이었다. 지금까지 리더십에 관한 연구로서 행동 과학적 리더십 개념은 리더·부하·상황요소 등의 변수와 상호 관계를 중심으로, 전통적 리더십 이론은 특성이론, 행위이론, 상황이론, 그리고 근대이론 등 4가지 유형으로 구분 발전하여 왔다. Fiedler의 상황이론 전개 후 본격화된 이 계열의 연구는 리더십의 성공적 발현을 위하여 리더십 상황과 리더를 부합하게 하는데 초점이 맞춰져 있다. 결국, 모든 리더는 적합한 환경을 만나면 모두 성공할 수 있음을 시사하고 있다. 한편 1980년대 이후 환경 불확실성 증대와 상상력, 창의성 등에 의한 경쟁 우위 개념이 정립되어감에 따라 인적 자원에 대한 중요성이 강조되어 통제보다 조직 구성원의 전념, 몰입을 유도하고 정서적으로 고양시키는 차원의 리더십이 요구되고 있다. 기존의 연구들에 대하여 리더와 구성원간의 조직적 거래를 전제로 하고 있다고 비판하며 변혁적 리더십과 서번트 리더십 등이 등장한 것이다. 1980년대 이후 여러 학자들에 의해 리더십의 새로운 패러다임의 제시 이후 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 서번트 리더십으로 분류하여 발전하고 있다.

다. 변혁적·거래적 리더십의 개념 및 구성요소

(1) 변혁적 리더십의 개념

변혁적 리더십(Transformational Leadership)이란 부하의 가치관, 윤리, 행동규범, 그리고 장기적 목표를 바꾸어 줌으로써 개인을 변화 시키는 과정이다.(B. M Bass, 1985) 또한 구성원들로 하여금 더 넓은 목적을 추구하게 하고, 그들의 관심을 넓힘으로써 자신들의 이해관계를 집단의 이해관계에 종속시키게 하는 것이다. 변혁적 리더십은 부하의 단순한 순종 이상의 것을 바탕으로 한다, 즉 부하의 가치와 욕구, 믿음에 있어 변화를 수반하는 것이다(B. M Bass, 1981).

변혁적 리더십이란 용어는 Downton(1973)이 새로운 리더 형태로서 언급한 이후, Zaienznik(1977)에 의해 변혁적 리더십 요건이 제시 되었으며, 1978년 Burns가 “리더십”이라는 저서를 통해 거래적 리더십(Transactional Leadership)유형과 대비시키기 위한 개념으로서 보다 구체적으로 제시한 리더십 유형이다(김혜숙, 2004). Burns(1978)는 변혁적 리더십을 미시적 차원에서의 개인 간의 상호 영향력 행사과정으로 보는데 이러한 과정은 조직계층에 관계없이 발휘 가능하다고 보고 개인의 이해관계에 호소하는 거래적 리더십과 구별되며 합법적 권력이나 규칙, 전통 등을 강조하는 관료적 권한체계와도 다르다고 보고(J.M.Burns, 1978), 변혁적 리더십이 집단, 갈등, 인간관계, 도덕적 목적성, 고양적 특징을 갖는다는 전제하에 지도성을 정의 하였는데, 지도성이라 함은 부하와 지도자 모두의 가치와 동기, 요구와 욕구, 그리고 열망과 기대를 나타내는 어떤 목적에 대해 부하가 행동하도록 이끄는 것으로써 정의하였다.(신종식 등, 2003).

Avolio와 Bass에 의하면, 변혁적 지도자는 조직 목표 달성을 위한 적절한 상황을 창조한다고 한다. House와 Singh는 변혁적 리더십은 변화를 목적으로 하는 발전 지향적이며, 부하 개개인의 발전에 관한 지도자의 관심은 조직의 성장을 주도하기 위하여 부하의 과업성과를 향상시키는데 두고 있다고 주장한다.

이렇게 다양한 변혁적 리더십에 관한 개념들을 근거로 하여 변혁적 리더십을 정의하면 다음과 같다. 즉, 변혁적 리더십은 성장욕구를 자극하여 동기화시킴으로서 구성원의 태도와 신념을 변화시켜 자신감을 갖게 하며, 더 많은 노력과 헌신을 이끌어 내어 기대이상의 성과를 달성하게 하는 리더십이다. 따라서 변혁적지도자는 부하들의 동기와 욕구에 관심을 기울이며 부하들이 그들의 능력을 최대한 발휘 할 수 있도록 도와주는 데 노력을 기울이는 사람이라고 볼 수 있다.

(2) 변혁적 리더십의 구성요소

변혁적 리더십의 구성요소는 학자들에 따라 다양하게 제시하고 있다. Burns(1978)는 리더십을 리더와 구성원 모두의 변화의 과정으로 설명하면서 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 구분한 이래로 Burns의 연구를 계승하는 많은 노력들이 있어왔다.

특히, Bass(1995)와 그의 동료들은 Burns의 연구를 보다 체계화하였으며 많은 실증적 연구 업적을 남겼다. Bass는 자신이 개발한 (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ)를 토대로 반응할당분석(Response Allocation Analysis)과 요인분석(Factor Analysis)을 통해서 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 몇 개의 하위요인으로 구성되어 있다고 밝혔다.

이들 요인들을 Bass를 중심으로 한 그의 동료들과의 연구들(Bass & Steidlmeier, 1999 ; Bass & Avolio, 1994)에서도 지지 되었다(Kent. T. W. Crotts, J. C. and A. Azziz, 2001).

한편, Kent et al.(1996)은 Bass가 제시한 변혁적 리더십의 구성요소와 효과적인 리더십에 관한 많은 연구들을 비교하였는데 그 내용을 보면, Bass가 제시한 변혁적 리더십의 구성요소와 크게 다르지 않음을 알 수 있다. 여기에서는 변혁적 리더십의 구성요소들을 카리스마, 개별적 배려, 영

감적 동기부여, 지적자극으로 나누어 설명한다.

다음의 <표 4> 변혁적 리더십의 구성요소는 다수 연구자들의 견해를 요약한 것이다.

<표 4> 변혁적 리더십의 구성요소

연구자	주요 구성 요소
Bass(1995) Bass & Avolio (1994)	지적자극, 카리스마, 개별화된 배려, 영감부여, 이상적 영향력
B e n n i s & Nanus(1985)	비전을 통한 집중, 커뮤니케이션을 통한 의미부여, 창조적인 자기 전개, 입장정리를 통한 신뢰구축
Conger(1989)	기회의 지각과 비전의 실정, 비전 달성을 위한 권한 부여, 설정한 비전에 대한 커뮤니케이션, 조직에 몰입하도록 부하들을 격려, 개별화된 배려를 통한 신뢰구축
Kotter(1990)	방향설정, 동료간 협력조장, 동기부여와 영감부여
Kouzes & Posner(1995)	비전의 공유를 조장, 기존 프로세스에 도전, 행동하도록 함, 심적인 격려, 모범을 보이기
Kent et al.(1996)	비전제시, 가능성 창조, 생각주고 받기, 이해관계자들 t j f w j d과 개발, 정신력과 의지를 구축, 개인에 대한 관리

출 처 ; Kent. et al. op. cit.. p.224

(가) 카리스마

Bass는 카리스마는 변혁적 리더요소인 카리스마는 부하로부터 공지, 신뢰, 존경을 받는 것을 수반한다. 즉 진정하게 중요한 것이 무엇인지 이해하는 능력을, 기업의 사명감을 효과적으로 표현할 수 있는 감각을, 그리고 부하에게 제시할 비전을 가지고 있어야 한다(Bass, Avolil and Goodheim, op.cit, p.12). 이러한 요소를 가진 리더는 일체감이란 강한 감정과 미움과

사랑의 감정을 이끌어낸다. 이러한 리더는 그들이 창조하는 의미와 이미지를 통하여 기대를 높이고 흥분을 불러일으킨다.

카리스마는 존경, 가치, 인기의 극히 높은 정도의 재능이거나 또는 다른 사람에 의해 주어지는 지위와 명성이라는 재능이다. 이것은 변화되는 일반화된 영향력을 얻는다. 그리고 지금 처해 있는 상황을 초월하고 직접적인 정계의 위협 또는 합리적인 보상의 약속이행과 보편적인 교환이다. 그리하여 카리스마는 보는 사람에 따라 둘 다 일 수 있다. 다른 사람에 의해 카리스마적이라고 생각되는 사람들은 그들의 에너지와 자신감, 주장, 야망, 기회포착으로 부하를 키운다. 카리스마는 개인의 권력에 의해 부하에게 심오하고 엄청난 효과를 가지는 리더를 설명하는데 이용한다. 카리스마적인 리더는 부하에게 절대적인 충성, 그리고 부하자신의 이익에 구애치 않고 헌신하도록 한다. 그리고 카리스마를 가진 개인은 우월감, 자신감을 나타내게 되고 목표와 생각을 정확하게 표현하는 능력을 가지는 경향이 있다(박혜숙, 1994).

(나) 개별적 배려

개별적 배려는 리더가 부하들 모두에게 개인 한사람 개별적인 관심을 갖고 그들을 신뢰하고 행위를 의미한다. 즉, 부하들로 하여금 높은 성과를 올릴 수 있도록 잠재력을 개발해주는 리더의 행동을 말하며 개별적 배려요소는 구성원들이 성장할 수 있도록 촉진시키는 측면을 강조하는 것이라 할 수 있다. 따라서 변혁적 리더는 구성원들 각자의 욕구나 능력수준에 따라 개별적 배려를 하기 때문에 효과적인 역할수행을 할 수 있게 된다.

다시 말하면, 리더와 부하가 1:1의 개별적인 인간관계를 통하여 코치나 조언자로서 역할을 수행함으로써 우호관계를 유지하도록 하며 다른 한편으로 부하들이 도전을 받아 성장해 가도록 돕기 위한 수단으로 권한위양

(delegation)을 활용하기도 한다.

개별적 배려는 리더가 부하들에게 개별적인 관심을 갖고 리더는 새로운 아이디어를 조직에 유입시킴으로써 구성원으로 하여금 도전감을 느끼게 하며 지금까지의 전통적 방식을 고려해 보도록 자극하는 것으로 믿음과 가치, 상상력과 사고, 문제해결을 촉진한다.

Bryman(1993)에 의하면 개별적 배려(individual consideration)는 부하의 욕구에 대한 리더 자신의 개인적인 관심을 보여주는 것과 부하들을 믿고 존경하는 것, 그리고 부하들 개개인의 책임감 개발을 통해 자아학습을 도와주는 것이라고 설명하였다(김혜숙, 2004).

(다) 영감적 동기부여

Bass(1985)는 영감적 동기부여 요인은 리더와 인간적인 측면에서 동일시 되고자 하는 과정에 의존하지 않고 오히려 리더가 제시한 목표에 대해 부하가 공감을 표시함으로써 양자 간의 목표가 동일시되고 또한 리더가 부하에게 목표달성을 위한 수단을 제공함으로써 그들이 더 큰 힘을 발휘할 수 있다는 것을 느끼게 도와주며 이것은 부하들에게 높은 기대를 표시하며 조직구성원들 간에 공유된 비전을 실현하는데 최선을 다하도록 동기부여를 통해 부하들의 의욕을 끊임없이 고무시킨다고 하였다.

동기부여는 부하들에게 높은 기대를 표시하며, 조직 구성원들 간에 공유된 비전을 실현하는데 최선을 다하도록 동기유발을 통해 부하들의 의욕을 끊임없이 고무시키는 리더를 묘사하는 말이다. 사실상 리더는 부하들이 그들 각자의 이익추구를 뛰어 넘어 집단성원으로서의 노력을 집단의 목표달성에 초점을 맞추도록 하기 위해 때로는 정서적 호소를 하거나 상징적인 행동을 한다. 조직정신은 이 같은 유형의 리더십에 의해 증진된다.

(라) 지적자극

지적자극은 부하들의 창의성과 혁신성을 자극하고 조직의 신념과 가치관 뿐만 아니라 부하들의 신념과 가치관을 변화시키며 도전하는 것을 의미한다. 즉, 리더가 구성원들로 하여금 문제에 대한 인식을 달리하고 문제해결 방법에 대한 이해력과 합리성을 증가시켜 새로운 관점에서 문제를 바라보고 새로운 방향으로 볼 수 있도록 영향을 미치는 과정이라 할 수 있다. 따라서 변혁적 리더의 사고는 예방적이며 아이디어 창출에 있어 창의적이고 이데올로기에 있어서 보수적이기 보다는 급진적인 성향을 보인다. 그래서 보다 새로운 변화를 찾고 보다 높은 위험에도 불구하고 기회를 최대한 이용하려는 경향이 강하다. 이 방법에서 리더들은 조직이 직면하는 기회와 위험, 강점과 약점을 구분하여 이를 개념화하고 표현하는 역할을 수행해야 하며 부하들로 하여금 스스로 문제를 파악하고 혁신적인 방법을 개발하여 신중히 문제해결에 임하도록 만든다.

Bass에 의하면 리더가 조직의 문화와 관련된 새로운 아이디어와 믿음을 전달하고 이해시키기 위해 새롭고 지속적인 가치관, 믿음, 그리고 규범을 소개하는 능력이야말로 변혁적 리더십을 상징한다고 하였다

(3) 거래적 리더십 개념

Burns(1978)는 거래적 리더십을 리더가 부하들에게 교환적 의도를 갖고 접근하는 과정이라고 정의하였는데, 이 이론에 의하면 리더와 부하는 서로 상대방의 힘과 태도 그리고 제공 가능한 자원을 인식하고 있으며 리더와 부하간의 거래적 교환대상은 경제적, 정신적, 또는 정치적인 요소들이라는 것이다(J.M.Burns, Leadership, N.Y : Harper & Row, 1978).

Bass(1985)는 거래적 리더십을 “일련의 거래 또는 협상에 토대를 둔 리더와 구성원간의 거래 관계를 벗어나고 있지 못하고 있다고 비판하였다.

즉 전통적 리더십 이론은 리더의 기대에 구성원들이 따라주는 대가로 리더가 구성원들에게 보상을 해주는 교환관계 속에서 파악하고 있다고 할 수 있는 것이다. 또 거래적 리더는 구성원들의 바람직한 결과를 달성하기 위하여 해야 하는 역할을 인식하고, 리더는 이 역할을 명백하게 함으로써 구성원들이 목적을 달성하기 위한 필수적인 확신을 제공한다고 한다.

Bass에 의하면 리더는 구성원들의 욕구가 무엇인지 인식하고, 이러한 욕구가 구성원들의 만족스러운 노력의 성과와 어떻게 교환하여 충족 될 수 있을 것인가를 명백히 함으로써 구성원들이 지시받은 결과를 달성하도록 노력하게 한다는 것이다. 즉, 리더와 부하간의 교환관계를 근간으로 하는 거래적 리더십은 한사람이 가치 있는 무엇인가를 교환할 목적으로 다른 사람과 상호관계를 유지 할 때 발생한다. 즉 리더는 부하들이 원하는 보상을 제공하고, 그 평가로 부하들로부터 리더가 원하는 업무 성과를 제공받는 관계를 뜻한다. 이는 리더와 부하의 상호종속에 기인하는 교환관계로 정의 할 수 있다.

(4) 거래적 리더십의 구성요소

거래적 리더십은 조건적 강화(Contingent Reinforcement)를 포함하는 것이다. 부하들은 리더의 약속, 칭찬, 그리고 보상에 의해 동기부여 될 수 있으며 부정적인 피드백, 위협, 혹은 다른 조치를 통해 수정 될 수 있다.

리더는 구성원들이 원하는 보상을 제공하고 그 대가로 구성원들로부터 리더가 원하는 업무 성과를 제공받는 관계를 의미한다. Bass는 거래적 리더십이 리더와 하위자간에 일어나는 일련의 교환과 거래에 근거를 두고 있다(이희동, 2002, 재인용). 또한 거래적 리더가 영향력이 있는 것은 리더가 원하는 대로 하는 것이 부하에게 최대의 이익을 가져다주기 때문이다(Kuhnert와 Lewis 1987). 거래적 리더십의 하위 구성요소로서는 업적에 따

른 보상인 조건적 보상과 예외에 의한 관리 의 두 가지를 제시했다.

(가) 조건적 보상

조건적 보상은 리더 자신이 규정한 수준에 맞게 부하가 성과를 달성하였을 때 동기부여의 강화를 위해 인센티브와 보상을 제공한다. 거래적 리더는 목표가 달성되었을 때 부하들이 받게 될 이익이나 보상에 대해 이해를 잘 시켜주고, 사전에 합의한 대로 노력하면 원하는 보상을 해 준다. 또한 새로운 아이디어의 창출보다는 효율적인 관리에 더 초점을 두고 목표달성을 위해 보상과 처벌을 적절하게 사용한다.

(나) 예외에 의한 관리

예외에 의한 관리는 리더의 예상대로 업무가 진행되는 한 어떤 변화도 시도하지 않으며, 부하들에게 직무수행에 필요한 능력을 요구하지도 않고, 직무수행에 필요한 기본 수준만을 요구한다. 따라서 직무수행에 기존방식을 요구하며, 성과목표를 충족시키기만 하면 계속 그대로 일하도록 내버려둔다. 즉 리더는 예외적 사건이 발생했을 때에만 간섭한다. 여기에 동반될 수 있는 부정적 상황적 강화는 임금삭감, 리더의 지지 약화, 벌금, 또는 해고 등이 있다(김혜숙, 2004).

라. 유치원 원장의 리더십에 대한 선행연구

유아교육기관의 양적인 증가 외에도 유아교육기관의 중요성에 대한 인식이 확산되면서 유아교육기관의 질적 향상에 대한 관심과 요구가 높아졌다. 유아교육의 질적 향상을 도모하기 위해서는 유아교육기관 기관장의 리더십

의 중요성을 인식하고, 이처럼 유아교육기관 원장의 리더십은 유아교육기관의 효율적인 목표 달성을 위한 모든 교육 교육활동의 질을 결정하는 중요한 요인이 되므로 무엇보다도 유아교육 원장은 교사들에게 신뢰를 받아야 하며, 그 신뢰를 바탕으로 공동체 의식을 조성해 조직의 질적 향상을 위한 운영전략을 세워야 한다(이소희, 강경자, 김주아 2004).

이부군(2002)은 유아교육기관에서의 원장의 지도성 유형이 교사의 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향을 연구한 결과 자신이 교육기관장의 인화와 과업을 적절히 조화시켜 발휘하는 일은 고도의 기술이며, 전문성의 발휘함으로 지도자로서 여러 가지 상황 및 교사의 관계에서 적절한 역할을 수행해야 한다고 강조하고 있다.

이연승(2004)은 원장의 변혁적 리더십과 교사들의 직무만족이 정적인 상관관계를 가지므로 원장이 교사들에게 질 높은 교육의 실시를 격려하고 선수범하고 교사들에게 관심을 가지면 교사의 만족도가 극대화 할 수 있다고 하였다.

이 밖에도 윤지은(2010)의 ‘교사가 지각하는 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사의 직무만족’, 이민경(2005)의 ‘유아교육기관의 원장의 리더십에 관한 연구’, 이재경(2005)의 ‘교사가 지각하는 유치원 원장의 변혁적 지도성과 교사의 역할수행과의 관계’, 이태평(2001)의 ‘유치원 원장의 지도성 유형에 따른 유아교사의 직무만족도’, 정정희(2008)의 ‘유치원 원장의 리더십 역량·변혁적 리더십 수준 및 상호관계 분석’, 황유경(2010)의 ‘유아교육기관 원장의 변혁적·거래적 리더십과 교사 효능감의 관계’ 등의 선행연구들이 있다.

이러한 연구들은 모두 원장의 리더십이 교사의 직무만족도, 직무 스트레스, 교사 효능감, 이직의도에 미치는 영향이 유의미한 관계가 있음을 밝히고 있다. 이러한 결과는 유아교육기관에서 보다 효율적인 운영관리를 위해

서 원장의 리더십이 요구됨을 시사하고 있음을 알 수 있다.

따라서 유아교육기관 조직 내에서 핵심적인 위치를 차지하고 있는 원장이 어떻게 리더십을 발휘하느냐 하는 것은 교사의 조직 행위가 달라지고 과업수행에 영향을 줄 것으로 생각되며, 유아교육의 질을 결정지우는 중요한 요인이라 생각된다. 그러므로 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 영향을 미칠 것이라 보여진다.

3. 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달과의 관계

유치원에서 목표 달성과 모든 교육활동의 질을 결정하기 위해서는 원장의 리더와 교사들 간의 인간관계가 잘 이루어지고 효율적인 정보교환과 이를 통한 조직구성원의 실천이 중요하다. 즉 상호작용이 원활하게 이루어져야 유치원에 생기가 띠고 교사들에게 영향을 미치게 된다. 따라서 유치원 경영을 담당하는 원장의 리더십은 교육의 질을 좌우하고 목표가 무엇인지 명확하게 인식시키고 교사의 전문성발달에도 영향을 미칠 것으로 본다.

원장의 리더십에 관한 선행연구를 살펴보면 이민경(2005)은 유아교육기관 원장의 리더십에 관한 연구에서는 유아교육기관의 원장은 교육기관의 리더로서 유아, 학부모, 교사 등의 요구를 충족시켜 줄 수 있는 목표와 전략을 정하고, 목표달성을 위한 조직의 시스템과 구조체제를 갖추고 자신의 능력을 충분히 발휘하고, 직무에 만족 할 수 있도록 원장 자신을 모델링 할 필요가 있다고 하였다. 여윤경(2003)은 원장의 리더십이 관료지향성일 때 교사는 스트레스를 받게 된다 하였다. 유아교육의 질적 저하를 가져오는 교사의 직무스트레스와 이직의도를 줄이거나 해결하기 위해 원장은 교사의 개별적 의견이 반영되고, 교사의 필요 없는 업무 부담을 줄일 수 있

는 효율적인 행정체계를 대한 방법을 강구해야 할 것이다. 김정희(2007)은 교사들의 직무만족을 보다 높이기 위해서 원장들은 교육현장에서 기존의 인간존중이나 솔선수범을 계속 강화해 나가되 성과기대나 비전제시 등의 문제에 대해 교사들보다 심도 있는 논의와 노력을 하는 것이 필요하다고 보았다.

이와 같이 유아교육기관 원장의 리더십은 교사들의 직무만족도, 직무 스트레스, 교사 효능감, 이직의도에 영향을 미치고 질 좋은 교육과 유치원의 변화를 가져오게 되어 유아교육기관의 목표 달성과 개선에 중요한 요인으로 작용하여 교육현장에서의 질적 향상을 가져오는 것으로 이해 할 수 있다. Robore(1995)는 전문성에 기초한 학교의 학습 환경에서 교사들은 그들의 능력을 인지함으로써 전문성을 향상시킬 수 있으므로, 학교장은 교사 개개인이 그들의 전문성 발달을 최대화하도록 지원하며, 가능한 가장 높은 단계를 성취 할 수 있도록 하는 프로그램의 개발이나 연구에 참여해야 한다고 하였다. Hoy와 Woolfolk(1993)는 학교의 구조와 분위기, 학생의 수업 태도와 같은 환경적 요인들이 교사 효능감에 영향을 주고 있다고 하였고, Schaller와 Dewinke(1993)은 학교장은 교사의 전문성과 리더십에 대해 인정해주고 학문적인 환경의 제공을 아끼지 않았을 때 교사의 효능감이 증가 되었다고 하였다. 이분려(1998)의 연구에서도 원장과의 관계나 교사들 사이의 관계가 긍정적이며 원장이 교사를 지지해주고 교사의 전문성 증진을 장려해주는 분위기에서 높은 교사 효능감을 갖게 된다고 하였다. 이러한 원장의 리더십과 교사 효능감 간의 상관에 대한 연구들을 살펴보면, 김미정(2000)의 연구에서는 유치원 교사의 의사결정 참여정도와 교사 효능감 간에 높은 상관관계가 있음을 밝히면서, 경영자는 교사의 의견이 다양한 의사소통 과정을 통해 자유로이 반영될 수 있는 분위기를 조성하는 것이 필요하다고 주장하고 있다. 이처럼 교사 효능감과 교사의 전문성과는 매우

연관성이 있다고 볼 수 있다. 그러므로 원장의 리더십은 조직의 효율적인 목표달성을 위한 모든 교육활동의 질을 결정하는 중요한 요인이 되는 것이 분명하다. 따라서 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에도 영향을 미칠 것이 분명하다.

이처럼 유치원의 교육적 성과를 높이는데 있어서 원장의 리더십이 중요한 의미를 차지하고 있음에도 불구하고, 지금까지 유치원 원장의 리더십에 대한 연구는 충분히 이루어지지 못한 것이 사실이다. 초·중등교육의 영역에서는 학교장의 지도성과 근무사기, 직무만족 등에 대한 다양한 접근이 이루어지고 있는(박권호, 1983) 반면, 유치원의 경우에는 제한적인 접근이 이루어져 왔다고 볼 수 있다.

따라서 유치원 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향을 살펴보고, 원장의 리더십의 특성 중 어떤 특성이 유치원 교사들에게 더 효과적으로 작용하는지를 파악함으로써 유아교육기관에 적합한 리더를 양성하는 것이 조직적 차원에서 매우 중요할 것으로 보여진다.

그러므로 본 연구에서는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 관계는 어떠한지를 알아보는 연구가 필요하며, 이를 통해 유아교육의 질적 향상과 효과적인 유치원 경영과 교사의 전문성 발달에 필요한 바람직한 원장의 리더십을 위한 방안을 마련하는데 필요한 기초자료가 될 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 부산광역시에 소재한 유치원에 근무하고 있는 교사들을 대상으로 이루어졌다. 총 300부의 설문지가 배부되었으며 이 중 누락된 문항이 있는 것과 중복된 표기, 불성실한 응답이 포함된 5부를 제외한 295부가 회수되어 회수율은 88.5%를 나타냈다. 회수된 295가 최종 분석대상이 되었고 연구대상의 일반적인 특성은 <표 5>와 같다.

<표 5> 연구대상의 일반적 특성

내 용	빈 도	백 분 율
연령	25세 이하	16.6
	26~30세 이하	60.3
	31~35세 이하	17.3
	36세 이상	5.8
학력	전문대 2년제 졸업	33.9
	전문대 3년제 졸업	30.5
	4년제 대학교 졸업	34.6
	대학원 졸업 이상	1.0
교육경력	3년 미만	24.4
	3~5년 미만	15.6
	5~7년 미만	38.6
	7년 이상	21.4
근무하는 유치원의 규모	3학급 미만	8.1
	3~5학급 미만	20.3
	5~7학급 미만	32.2

	7학급 이상	116	39.3
근무하는 유치원의 원장의 교육경력	15년 미만	89	30.2
	15~20년 미만	61	20.7
	20~25년 미만	54	18.3
	25년 이상	91	30.8
계		295	100.0

<표 5>를 보면, 연구대상의 배경변인은 연령, 학력, 교육경력, 근무하는 유치원의 규모, 근무하는 유치원의 원장의 교육경력으로 분류된다. 연령에 따른 교사의 분포는 26세 이상에서 30세 이하인 교사가 60.3%(178명)로 가장 많은 비중을 차지했고, 그 다음이 31세 이상에서 35세 이하로 17.3%(51명)인 것으로 나타났다. 또한 근소한 차이로 25세 이하인 교사들이 16.6%(49명)이었고, 36세 이상인 교사들은 5.8%(17명)이었다. 학력에 의한 분포는 4년제 대학교 졸업이 34.6%(102명)로 가장 많았고, 2년제 전문대학 졸업이 33.9%(100명)로 그 다음을 차지했다. 3년제 전문대학 졸업은 30.5%(90명)이었고, 대학원을 졸업한 교사는 1.0%(3명)에 불과한 것으로 나타났다. 교육경력에 의한 분류를 살펴보면, 5년이상 7년 미만의 경력을 지닌 교사들이 38.6%(114명)로 가장 많았고, 그 다음은 근무경력이 3년 미만인 초임교사가 24.4%(72명)였다. 근무경력이 7년 이상인 교사들도 21.4%(63명)을 차지했고, 3년 이상 5년 미만의 근무경력을 지닌 교사가 15.6%(46명)으로 가장 적은 것으로 나타났다. 근무기관의 규모에 따라, 7학급 이상이 39.3%(116명)으로 가장 높은 비중을 차지했고, 5학급이상 7학급 미만인 경우가 32.2%(95명), 3학급 이상 5학급 미만인 경우가 20.3%(60명), 3학급 미만이 8.1%(24명)이었다. 근무하고 있는 유치원의 원장 교육경력은 25년 이상인 경우가 30.8%(91명)로 가장 높은 비율을 나타냈고, 15년 미만인 경우는 30.2%(89명), 15년 이상이고 20년 미만인 경우가 20.7%(61명), 20년 이상이고 25년 미만인 경우가 18.3%(54명)의 순이었다.

2. 연구도구

본 연구에서는 유치원 교사가 인식하고 있는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달에 대해 알아보기 위해 설문지를 사용하였다. 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달 설문지 문항과 질문지 응답에 소요되는 시간과 도구의 적절성 알아보기 위하여 예비조사를 실시하였다

예비조사는 2010년 12월 20일부터 12월 21일 사이 현재 유치원에 재직 중인 교사 12인에게 실시하였으며, 이를 참고로 중복되는 문항이나 잘 이해가 되지 않는 문항을 수정·보완하여 최종적으로 설문지를 완성하였다. 설문지의 구성은 다음과 같다

가. 원장의 리더십 설문지

본 연구에서 유치원 원장의 리더십을 측정하기 위해서 1998년 Bass가 개발한 MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire)를 바탕으로 한 김일순(2005)의 설문지를 사용하였다. 설문지 내용중 연구자가 예비조사를 거쳐 20번 문항의 질문에서 ‘나의 원장은 업무에 대해 항상 새로운 관점으로 보도록 자극한다’ 에서 ‘항시’ 부분을 ‘항상’ 으로 수정·보완하여 ‘나의 원장은 업무에 대해 항상 새로운 관점으로 보도록 자극한다’ 작성하였다.

원장의 리더십 설문지는 교사가 자신이 속한 유치원의 원장에게 인식하는 리더십을 측정하는 것이며 총 30문항으로 변혁적 리더십(카리스마, 개별적 배려, 영감적 동기부여, 지적자극)과 거래적 리더십(상황적 보상, 예외 관리)으로 구성되었다. 5점 Likert척도이며 점수는 최저 6점에서 최고 150점이다. 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십 설문지 구성과 신뢰도는

<표 6>과 같다.

<표 6> 원장의 리더십 설문지의 구성과 신뢰도

하위영역	하위영역내용	문항 번호	문항수	신뢰도
변혁적 리더십	카리스마	1~ 5	5	.88
	개별적 배려	6~10	5	.89
	영감적 동기부여	11~14	4	.85
	지적자극	15~20	6	.89
계			20	.92
거래적 리더십	상황적 보상	21~25	5	.81
	예외 관리	26~30	5	.73
계			10	.77

<표 6>과 같이, 원장의 리더십 설문지 전체의 Cronbach's α 값은 .94이고 하위영역별로 살펴보면 변혁적 리더십의 카리스마 .88, 개별적 배려 .89, 영감적 동기부여 .85, 지적자극 .89이고, 거래적 리더십에서는 상황적 보상 .81, 예외관리 .73으로 적절한 수준이다.

나. 전문성 발달 설문지

교사의 전문성 발달을 측정하기 위해서 Caruso, J. J,와 F. T.(1999)가 개발한 것을 조부경, 백은주, 서소영(2001)이 번역하여 우리나라 실정에 맞도록 수정한 설문지를 사용하였다. 설문지 내용 중 12번 문항의 질문에서 '나는 나의 일에 대해 독립성에 나의 의견을 주도성을 갖는다' 질문이 예비조사에서 교사들이 뜻을 잘 이해하기가 어렵다하여 '나는 내가 하는 일에

대해 독립성과 주도성을 갖는다'로 수정·보완하여 작성하였다.

전문성 발달 설문지는 유치원 교사가 자신의 전문성 발달 정도를 측정하는 것이며 총30문항으로 5개의 하위영역(효과적인 의사소통, 교사로서의 자신감, 유아에 대한 이해, 자신에 대한 이해, 전문적 성장에 대한 욕구)으로 구성되었다. 5점 Likert척도이며 점수분포는 최저 5점에서 최고 150점이다. 유치원 교사의 전문성 발달 설문지 구성은 <표 7>과 같다.

<표 7> 유치원 교사의 전문성 발달 설문지의 구성과 신뢰도

하위 영역	문항번호	문항수	신뢰도
효과적인 의사소통	1~5	5	.69
교사로서의 자신감	6~14	9	.83
유아에 대한 이해	15~20	6	.81
자신에 대한 이해	21~25	5	.76
전문적 성장에 대한 욕구	26~30	5	.77
계		30	.92

<표 7>과 같이, 유치원 교사의 전문성 발달 설문지 전체의 Cronbach's α 값은 .92으로 나타났다. 하위영역별로는 효과적인 의사소통이 .68, 교사로서의 자신감 .83, 유아에 대한 이해가 .81, 자신에 대한 이해는 .76, 전문적 성장에 대한 욕구는 .77으로 나타나 적절한 수준이었다.

3. 연구절차

원장의 리더십과 교사의 전문성 발달 설문지 문항과 질문지 응답에 소요되

는 시간과 도구의 적절성 알아보기 위하여 예비조사를 실시하였다

예비조사는 2010년 12월 20일부터 12월 21일 사이 현재 유치원에 재직 중인 교사 12인에게 실시하였으며, 이를 참고로 중복되는 문항이나 잘 이해가 되지 않는 문항을 수정·보완하여 최종적으로 설문지를 완성하였다

2011년 1월 5일부터 1월 22일까지 총 18일에 걸쳐 부산광역시에 소재하는 46개원의 교사들에게 본 연구의 목적을 알리고 협조를 부탁한 후 본 조사를 실시하였다. 설문지는 우편 또는 연구자가 직접 질문지를 배부 하였고, 회수하는 방법은 직접 유치원을 방문하여 설문지를 회수 하였다.

4. 자료분석

유치원 교사가 인식하고 있는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달간의 관계를 알아보고자 한 본 연구의 목적에 따라 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달 설문지를 각각 실시하였다. 설문지는 SPSS 15.0프로그램을 이용하여 평균과 표준편차, 상관계수를 구하고 단계적 중다회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달이 어떠한지를 알아보기 위해 검사의 총점으로 평균과 표준편차를 구한 결과는 <표 8>, <표 9>와 같다. 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달에서 하위영역의 문항 수가 달라 문항 당 평균을 별도로 산출하였다.

<표 8> 원장의 리더십 평균과 표준편차 (n=295)

하위영역	영역	M	SD	문항당 평균
변혁적 리더십	카리스마	18.23	3.57	3.65
	개별적 배려	17.00	3.69	3.40
	영감적 동기부여	13.62	2.81	3.41
	지적자극	20.58	4.19	3.43
거래적 리더십	상황적 보상	15.75	3.26	3.15
	예외관리	14.84	2.97	2.97
총		100.00	15.97	3.33

<표 8>에 제시한 바와 같이 유치원 교사들이 인식한 원장의 리더십의 총점 문항당 평균은 3.33(SD=15.97)으로 평균이상이었다. 하위영역별로 살펴보면, 변혁적 리더십 중에서는 카리스마가 3.65(SD=3.57)으로 가장 높았으며, 그 다음으로 지적자극이 3.43(SD=4.19), 영감적 동기부여가 3.41(SD=2.81), 개별적 배려는 3.69(SD=3.40)순으로 근소한 차이를 나타냈다. 거래적 리더십에서는 상황적 보상이 3.15(SD=3.26)이고 예외관리는 2.97(SD=2.97)으로 나타났다. 따라서 유치원 교사들은 원장의 변혁적 리더십을 거래적 리더십보다 더 강하게 인식하고 있었으며 변혁적 리더십 중에

서도 카리스마를 가장 높게 인식하고 있었다. 반면, 거래적 리더십에서 예외관리는 유일하게 평균점수 이하로 낮게 인식하고 있었다.

<표 9> 유치원 교사의 전문성 발달 평균과 표준편차 (n=295)

하위영역	<i>M</i>	<i>SD</i>	문항당 평균
효과적인 의사소통	17.81	2.30	3.56
교사로서의 자신감	33.38	4.18	3.71
유아에 대한 이해	23.09	2.73	3.85
자신에 대한 이해	19.15	2.29	3.83
전문적 성장에 대한 욕구	16.85	2.88	3.37
총	110.28	11.53	3.68

유치원 교사가 인식하고 있는 자신의 전문성 발달에 정도를 나타낸 <표 9>에 의하면, 전문성 발달 총점에 대한 문항당 평균점수는 3.68(SD=11.53)로 전문성 발달을 평균 이상으로 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 하위영역별로 살펴보면, 유아에 대한 이해가 3.85(SD=2.73)로 가장 높았으며, 그 다음으로 자신에 대한 이해가 3.83(SD=2.29), 교사로서의 자신감이 3.71(SD=4.18), 효과적인 의사소통은 3.56(SD=2.30), 전문적 성장에 대한 욕구는 3.37(SD=2.88) 순으로 나타났다. 즉, 유치원 교사들은 유아에 대한 이해와 자신에 대한 이해 면에서 전문적 발달이 가장 잘 이루어져 있다고 인식하고 있는 반면, 전문적 성장에 대한 욕구는 상대적으로 낮은 것으로 분석되었다.

1. 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 상관

유치원 교사가 인식하고 있는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달 간의 상관관계를 알아보기 위해 각 측정 변인간 상관을 산출한 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10> 원장의 변혁적 · 거래적 리더십과 교사의 전문성 발달의 상관

영역	카리스마	개별적 배려	영감적 동기 부여	지적 자극	변혁적 리더십 전체	상황적 보상	예외 관리	거래적 리더십 전체
효과적인 의사소통	.34***	.42***	.38***	.40***	.43***	.40***	.09	.32***
교사로서의 자신감	.21**	.33***	.27***	.31***	.31***	.27**	.09	.23***
유아에 대한 이해	.21***	.28***	.24***	.33***	.30***	.20***	.02	.15*
자신에 대한 이해	.24***	.27***	.22***	.31***	.29***	.17**	.05	.14*
전문적 성장에 대한 욕구	.12*	.22***	.23***	.23***	.22***	.29***	.24***	.33***
전문성 발달 전체	.27***	.38***	.33***	.38***	.38***	.33***	.12*	.29***

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

<표 10>에 의하면, 원장의 변혁적 리더십 전체 및 각 하위영역과 교사의 전문성 발달 전체 및 각 하위영역 간의 상관은 $r = .12 (p < .05)$ 에서 $r = .43 (p < .001)$ 으로 나타났다. 변혁적 리더십 전체와 교사의 전문성 발달 전체는 $r = .38 (p < .001)$ 의 상관을 나타냈다. 원장의 변혁적 리더십 전체에서는 교사의 전문성 발달의 하위요인 중 효과적인 의사소통이 $r = .43 (p < .001)$ 으로 가장 높은 상관을 보이고 있으며 교사로서의 자신감이 $r = .31 (p < .001)$, 유아에 대한 이해 $r = .30 (p < .001)$, 자신에 대한 이해 $r = .29 (p < .001)$, 전문적 성장에 대한 욕구 $r = .22 (p < .001)$ 순으

로 모두 통계적으로 유의미했다. 교사의 전문성 발달 전체에서는 원장의 변혁적 리더십의 하위요인 중 지적 자극이 $r=.38(p<.001)$ 으로 가장 높은 상관을 나타내고 있으며, 그 다음으로는 개별적 배려 $r=.38(p<.001)$, 영감적 동기부여가 $r=.33(p<.001)$, 카리스마가 $r=.27(p<.001)$ 의 유의미한 상관을 보이고 있다. 이와 같이, 하위영역 간 상관이 모두 유의미한 것으로 나타나 원장의 변혁적 리더십과 교사의 전문성 발달은 유의미한 상관이 있다고 할 수 있다.

원장의 거래적 리더십 전체 및 각 하위영역과 교사의 전문성 발달 전체 및 각 하위영역 간의 상관은 $r=.02(p>.05)$ 에서 $r=.40(p<.001)$ 으로 나타났다. 거래적 리더십 전체와 교사의 전문성 발달 전체는 $r=.29(p<.001)$ 의 상관을 나타냈다. 원장의 거래적 리더십 전체에서는 교사의 전문성 발달의 하위요인 중 전문적 성장에 관한 욕구가 $r=.33(p<.001)$ 로 가장 높은 상관을 보이고 있으며 효과적인 의사소통이 $r=.32(p<.001)$, 교사로서의 자신감 $r=.23(p<.001)$, 유아에 대한 이해 $r=.15(p<.05)$, 자신에 대한 이해가 $r=.15(p<.01)$ 의 순이었다. 교사의 전문성 발달 전체에서는 원장의 거래적 리더십의 하위요인 중 상황적 보상이 $r=.33(p<.001)$ 으로 예외관리 $r=.12(p<.05)$ 보다 높은 상관을 나타냈다. 이와 같은 결과를 통해, 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달 간에는 대체로 유의미한 상관이 있으며 특히, 상황적 보상이 예외관리보다 더 높은 상관이 있음을 알 수 있었다.

2. 유치원 교사의 전문성 발달에 대한 원장의 리더십의 영향력

유치원 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는 원장의 리더십의 하위요인을 알아보기 위해 단계적 중다회귀를 실시한 결과는 <표 11>, <표 12>과 같다.

<표 11> 교사의 전문성 발달에 대한 원장의 변혁적 리더십의 영향력

종속변인	독립 변인	B	β	t	R	R^2	수정된 R^2	F
교사의 전문성 발달 전체	지적	1.06	1.06	7.12***	.38	.15	.147	50.64***
	자극	.63	.63	2.75**	.41	.17	.02	28.76***
	개별적	.64	.64	2.46*	.42	.18	.18	63.60***
	배려	.27	.27	7.89***	.44	.20	.01	34.41***
효과적인 의사소통	지적	.18	.18	3.56***	.33	.11	.11	35.06***
	자극	.10	.10	2.12*	.33	.11	.11	35.25***
교사로서 의 자신감	개별적	.37	.37	5.924**	.31	.10	.09	30.04***
	배려	.21	.21	5.49***	.23	.05	.05	15.64***
유아에 대한 이해	지적	.17	.17	3.96***				
	자극	.23	.23					
자신에 대한 이해	지적							
	자극							
전문적 성장에 대한 욕구	영감적							
	동기부여							

*** $p < .001$

<표 11>와 같이 교사의 전문성 발달에 영향을 주는 원장의 변혁적 리더십 요인들에 대한 단계적 중다회귀분석 결과, 회귀모형은 $R^2 = .17$ 로 약 16.5%의 설명력을 보였으며 적합도가 통계적으로 유의미했다($F = 28.77$, $p < .001$). 또한, Tolerance 값이 .42~1.000로 10이하이고 VIF값은 1.00~2.41으로 30이하인 것으로 나타나 다중공선성 면에서도 적합하다고 할 수 있다. 교사의 전문성 발달 전체에 대해 원장의 변혁적 리더십의 하위요인들을 단계적으로 투입한

결과, 1단계에서는 지적 자극이 투입되어 R^2 값이 .147로 나타났고($\beta=1.06$, $p<.001$) 2단계에서 개별적 배려가 추가적으로 투입되어 R^2 값이 .17로 .02만큼 증가하였다($\beta=.64$, $p<.001$).

교사의 전문성 발달 하위영역별 단계적 중다회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다. 첫째, 효과적인 의사소통에 대한 원장의 변혁적 리더십의 영향력은 $R^2=.19$ 로 약 19.1%의 설명력을 보였으며 통계적으로 유의미한 모형이었다($F=34.41$, $p<.001$). 개별적 배려($\beta=.26$, $p<.001$)가 효과적인 의사소통에 가장 영향을 미치는 요인이었으며, 그 다음이 지적 자극($\beta=.10$, $p<.001$)이었다. 둘째, 교사로서의 자신감에 대해서는 원장의 변혁적 리더십이 $R^2=.11$ 로 약 11%의 통계적으로 유의미한 설명력을 나타냈다($F=35.06$, $p<.001$). 개별적 배려($\beta=.37$, $p<.001$)가 가장 큰 영향력이 있는 요인이었다. 셋째, 유아에 대한 이해에서 원장의 변혁적 리더십은 $R^2=.11$ ($F=35.254$, $p<.001$)로 약 11%의 설명력이 있었다. 지적 자극($\beta=.21$, $p<.001$)이 유의미하게 영향력이 있는 요인이었다. 넷째, 자신에 대한 이해를 살펴보면 원장의 변혁적 리더십은 $R^2=.09$ ($F=30.04$, $p<.001$)로 약 9.3%의 설명력이 있었으며 지적 자극($\beta=.17$, $p<.001$) 요인에서 영향력이 나타났다. 다섯째, 전문적 성장에 대한 욕구는 원장의 변혁적 리더십이 $R^2=.05$ ($F=15.64$, $p<.001$)로 약 5.0%의 설명력이 있었으며 영감적 동기부여($\beta=-.23$, $p<.001$)가 가장 큰 영향력을 나타냈다.

<표 12> 교사의 전문성 발달에 대한 원장의 거래적 리더십의 영향력

종속변인	독립변인	B	β	t	R	R^2	수정된 R^2	F
교사의 전문성 발달 전체	상황적 보상	1.17	1.17	6.01***	.33	.11	.11	36.11***
효과적인 의사소통 교사로서	상황적 보상	.28	.28	.39***	.40	.16	.15	54.54***
의 자신감 유아에 대한 이해	상황적 보상	.35	.35	4.79***	.27	.07	.07	22.90***
자신에 대한 이해	상황적 보상	.17	.17	3.53***	.20	.04	.04	12.48***
전문적 성장에 대한 욕구	상황적 보상	.12	.12	2.96**	.17	.03	.03	8.71**
	보상 예외	.26	.26	5.22***	.29	.09	.09	27.28***
	관리	.22	.22	4.36***	.34	.11	.03	18.52***
		.17	.17	3.00**				

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

<표 12>과 같이 교사의 전문성 발달에 영향을 주는 원장의 거래적 리더십 요인들에 대한 단계적 중다회귀분석 결과, 회귀모형은 $R^2 = .11$ 로 약 11%의 설명력을 보였으며 적합도가 통계적으로 유의 했다($F = 36.11$, $p < .001$). Tolerance 값이 .92~1.00로 10이하이고 VIF 값은 1.00~1.07으로 30이하인 것으로 나타나 다중공선성 면에서도 적합하다. 교사의 전문성 발달 전체에 대해 원장의 거래적 리더십의 하위요인들을 단계적으로 투입한 결과, 1단계에서는 상황적 보상이 투입되어 R^2 값이 .11으로 나타났다($\beta = 1.17$, $p < .001$).

교사의 전문성 발달 하위영역별 단계적 중다회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다. 첫째, 효과적인 의사소통에 대한 원장의 거래적 리더십의 영향력은 $R^2 = .16$ 로 약 16%의 설명력을 보였으며 통계적으로 유의미한 모형이었다($F = 54.54$, $p < .001$). 상황적 보상($\beta = .28$, $p < .001$)이 효과적인 의사소통

에 가장 영향을 미치는 요인이었다. 둘째, 교사로서의 자신감에 대해서는 원장의 거래적 리더십이 $R^2=.07$ 로 약 7%의 통계적으로 유의미한 설명력을 나타냈다($F=22.90$, $p<.001$). 여기서도 상황적 보상($\beta=.35$, $p<.001$)이 가장 큰 영향력이 있는 요인이었다. 셋째, 유아에 대한 이해에서 원장의 거래적 리더십은 $R^2=.04$ ($F=12.48$, $p<.001$)으로 약 4.1%의 설명력이 있었다. 상황적 보상, $p<.001$)가 유의미하게 영향력이 있는 요인이었다. 넷째, 자신에 대한 이해에서는 원장의 거래적 리더십이 $R^2=.03$ 로 약 3%의 설명력을 나타냈으며($F=8.71$, $p<.01$) 가장 영향력 있는 요인은 상황적 보상이었다($\beta=.12$, $p<.01$). 다섯째, 전문성 성장에 대한 욕구에서 원장의 거래적 리더십은 $R^2=.11$ 으로 약 11%의 설명력을 보였다($F=18.52$, $p<.001$). 변인의 영향력은 상황적 보상($\beta=.22$, $p<.001$)과 예외관리($\beta=.17$, $p<.001$) 순으로 나타났다.



V. 논의 및 결론

1. 요약 및 논의

본 연구는 유아교육기관이 급변하는 사회의 요구에 부응하고, 유아교육의 질적인 변화와 효과적인 유치원 경영에 필요한 바람직한 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달을 꾀하기 위하여 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달의 관계를 분석해 보고자 하였다. 이러한 연구목적을 위하여 본 연구에서 설정된 연구문제를 중심으로 결과를 요약하여 논의해 보면 다음과 같다.

가. 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 상관

유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 관계 분석 결과 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달 간에는 대체로 유의미한 상관이 있었다. 또한, 교사의 전문성 발달에서 자신에 대한 이해 요인은 원장의 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두에서 가장 높은 상관이 있었고, 전문적 성장에 대한 욕구는 원장의 변혁적 리더십보다 거래적 리더십과 더 높은 상관이 있는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 황유경(2010)의 연구에서 변혁적 리더십을 발휘하는 원장이 교사들에게 좀 더 효율적인 학급경영을 할 수 있도록 해주며 유아의 참여를 높여주고 유아들에게 적합한 수업

전략을 가지도록 할 수 있게 하여 교사자신이 유아에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 신념이 높아지도록 한다는 것과 일치한다. 원장의 지도성과 정적인 상관관계를 나타낸 선행연구(김동춘·송미선, 2005; 김혜심, 2005; 이재경, 2006)는 조직문화를 이끌어 가는 교육조직의 책임자로서 기관장의 리더십은 유아교육기관의 조직풍토와 기관운동을 위해 긍정적인 영향으로 작용하는 중요한 요인임을 밝히고, 노종희(2008)는 거래적·변혁적 리더십 모두 직무만족과 관계에서 정적인 관계를 보였으며 본 연구에서 나타난 결과를 뒷받침해 주고 있다. 유치원의 원장의 교육철학이나 교육과정 운영은 유치원 운영방침에 영향을 미치게 되고 조직구성원들에게 교육전문가로서 지적자극을 제공해 교사들이 효율적으로 업무를 처리하고 학급경영을 할 수 있도록 하며 다양한 수업전략을 가질 수 있도록 하기 때문이다. 또한 교사들의 전문적 성장의 욕구가 높다함은 이론과 교육현장의 현실에서 오는 차이로 인한 것일 수 있으므로, 교사들의 전문성 및 자질향상을 위해 각종 연수프로그램 및 재교육을 위한 다양한 기회를 제공해야 할 것이다.

나. 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향

교사의 전문성 발달에 영향을 미치는 원장의 변혁적 리더십 요인으로는 개별적 배려와 지적자극을 들 수 있다. 효과적인 의사소통에는 개별적 배려와 지적자극이 영향력 있는 요인으로 나타났다. 교사로서의 자신감에는 개별적 배려가 유아에 대한 이해와 자신에 대한 이해에는 지적자극이 영향

력 있는 요인으로 나타났다. 이와 관련하여 Bass(1996)는 변혁적 리더십중 리더의 개별적 배려행동은 교사의 직무에 대한 의미부여, 자신감, 자기통제, 목적의식 함양 등을 경험하게 된다는 것이다.

그러므로 원장의 변혁적 리더십은 교사의 사기를 북돋우고, 자신의 일에 대한 책임감과 성취감을 고취시키며, 전문적 성장을 도모하게끔 자극하고, 개별적 배려와 지적자극이 영향력을 주는 것으로 나타난 것은 개인적인 관심과 문제발생시 문제를 해결할 수 있도록 도와주는 것이 존중 받는 느낌으로 인식되고, 업무수행에 대한 다양한 접근방식을 안내하고 스스로 문제 해결책을 찾을 필요성을 제기하며, 새로운 것에 도전하도록 고무시킴으로써 교사의 전문성 발달을 높일 수 있기 때문인 것으로 생각된다.

또한 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는 원장의 거래적 리더십 요인으로서는 상황적 보상으로 나타났다. 이러한 결과는 김혜숙(2004)의 연구에서는 교사들의 조직의 몰입을 유발시키기 위해서는 교사에게 성과와 연계된 보상을 시기적절하게 보이면 지적인 자극을 하는 것 보다 더 효과적이라는 결과와 같은 맥락이다. 따라서 업무 성과에 따른 적절한 보상과 원장의 긍정적 평가는 교사의 전문성 발달을 신장할 수 있다.

연구결과에서 전문성발달에 원장의 리더십이 대체로 영향력을 미치는 것으로 나타났지만 전문성발달의 효과적인 의사소통에 리더십의 지적자극, 개별적 배려 외엔 10%로 이하로 영향력을 미친다는 것은 미비하였다. 이러한 결과는 자기장학, 선행연구에서(윤영옥, 2003; 이경, 2002, 정찬월, 2005) 자기장학, 교사의 효능감, 역할수행 등이 전문성 발달에 영향력을 미치는 것과 다르게 나타났다. 그러나 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 미비하게 영향력을 주지만은 유치원의 원장의 변혁적·거래적 리더십이 서로 상호배타적이 아니라 상호보완관계로 상황에 따라 리더십을 적절하게 사용되어지면 교사의 전문성 발달에도 영향을 줄 수 있다고 본다.

2. 결론 및 제언

본 연구의 결과를 바탕으로 둔 결론 및 제언은 다음과 같다.

첫째, 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달 간에는 대체로 유의미한 상관성이 있었다. 또한, 교사의 전문성 발달에서 자신에 대한 이해 요인은 원장의 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두에서 가장 높은 상관성이 있고, 전문적 성장에 대한 욕구는 원장의 변혁적 리더십보다 거래적 리더십과 더 높은 상관성이 있는 것을 확인할 수 있었다.

둘째, 교사의 전문성 발달에 크게 영향을 미치는 원장의 변혁적 리더십 요인으로는 개별적 배려, 지적 자극이고, 거래적 리더십 요인으로는 상황적 보상으로 나타났다. 연구결과에서 전문성발달에 원장의 리더십이 대체로 영향력을 미치는 것으로 나타났지만 전문성발달의 효과적인 의사소통에 리더십의 지적자극, 개별적 배려외엔 10%로 이하로 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는 것은 미비하게 나타났다.

이상의 연구 결과를 기초로 하여 본 연구의 제한점과 후속연구를 위한 제언을 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 부산광역시의 사립유치원에 근무하는 교사들을 대상으로만 표집되어 본 연구의 결과를 유아교육기관에 일반화하는데 무리가 있을 수 있으며 추후연구에는 다양한 지역, 공·사립유치원 교사를 대상으로 연구할 때 공통점과 차이점을 연구할 필요가 있다.

둘째, 유아교육기관의 교사들 대상으로 원장의 리더십과 전문성발달에 대한 선행연구가 없으므로 본 연구를 비롯하여 후속연구가 이루어져야 하

졌다.



참고문헌

- 강기수(2000). **교사교육론**. 부산 : 세종출판사.
- 교육과학기술부(2009). 2009년도 교원자격검정 실무편람
- 국승오(2009). 학교장의 변혁적 리더십과 서번트 리더십이 교사의
효능감과 조직몰입에 미치는 영향. 공주대학교 대학원
박사학위논문.
- 고영미, 이금란(2004). 유치원 전문성 지원환경과 교사효능감과의
관계. **교육과학 연구**, 35(1), 21-37.
- 김남현 역(2005). **리더십-Northouse의 Leadership ; Theoy and Practice**.
서울 : 경문사.
- 김미정(2000). 유아교사의 의사결정 참여정도와 교사 효능감. 이
화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김신애(2007). 유아교육기관 종사자의 리더십 인식에 관한 연구.
숙명여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김우식(2002). 유치원 원장의 변혁적 지도성과 교사의 직무성과와의 관계
연구. 인하대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김윤태(1986). **교육행정 · 경영신론-교육행정 및 교육경영**. 서울 : 배영사,
- 김일순(2005). 리더십 유형과 조직 유효성의 관계에서 개인주의, 개인
및 조직관련 특성의 조절효과에 관한연구. 한남대학교 경제학과
박사학위논문.
- 김의용(2010). 리더십 유형이 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구.
고려대학교 경영정보대학원 석사학위논문.
- 김정희(2007). 원장의 리더십과 유아교사의 임파워먼트, 조직효과성에 관

- 한 연구. 카톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 김종철(1982). **교육행정의 이론과 실제**. 서울 : 교육과학사.
- 김창숙(2010). 유치원 교사의 전문성 발달과 지식의 기초에 관한
요구와의 관계. 한국교원대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김혜숙(2003). 교원전문성과 질 개념 및 개선전략 탐색.
교육학연구, 41(2), 93-114
- 김혜숙(2004). 학교장의 거래적·변혁적 리더십이 교사의조직 몰입에
미치는 영향. 홍익대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김혜심(2005). 유치원 원장의 변혁적 지도성과 교사의 직무성과의 관계
연구. 인하대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 노길영(1999). 경력유치원 교사를 통해 본 교사의 발달의 제요인 및 유
형. 이화여자대학교 교육대학원. 석사학위논문.
- 노종희(2008). 유아교육기관 원장의 변혁적·거래적 리더십과 교사의 직
무 스트레스와 직무 만족도의 관계. 한양대학교 교육대학원 석사학
위논문.
- 박권호(1983). 학교행정가의 지도성 유형이 교사의 직무만족에 미치는 영
향에 관한 연구. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문
- 박동준(1983). **학교와 지역사회**. 서울 : 동아출판사.
- 박준기(2010). 전문성 발달 단계를 반영한 교사자격기준 개발 및 타당성
분석. 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 박혜숙(1994). 변혁적 및 거래적 리더십의 유효성에 관한 연구.
숙명여자대학교 경영학과 박사학위논문.
- 배기복(2003). **이슈리더십**. 서울 : 형성출판사.
- 배영희(1998). 유치원 원장의 지도성에 따른 교사의 직무만족도에 관한
연구. 동국대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 선미현(2008). 유치원 실습지도교사의 전문성 발달에 따른 실습지도 관련 스트레스. 한국교원대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 심윤희(2007). 유아교육기관 원장의 변혁적 지도성과 교사의 교직헌신이 교사효능감에 미치는 영향. 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 안지연(1998). 현대 보육교사 전문성에 관한 일 고찰. 아동교육.
- 안창선(1999). **교사론**. 서울 : 교육과학사.
- 여윤경(2003). 유아교육기관 원장의 리더십 유형이 교사의 직무스트레스 및 이직의도에 미치는 영향. 충신대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 윤영옥(2003). 유치원 교사의 자기장학 수행수준과 교직전문성 발달에 관한 연구. 부산대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 윤지은(2000). 교사가 지가하는 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사의 직무만족. 경희대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이 경(2002). 유치원교사와 보육교사의 전문성과 역할수행 인식과 관계. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이돈희(2000). 21세기의 교사상과 교직. **한국교사교육**, 17(1), 1-18
- 이민경(2005). 유아교육기관 원장의 리더십에 관한 분석연구 숙명여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이병저(2003). **교육리더십**. 서울 : 학지사.
- 이부군(2002). 유아교육기관에서 원장의 지도성 유형이 교사의 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향. 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이분려(1998). 유치원 조직풍토와 직무만족 및 교사 효능감과의 관계. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이소희, 강경자, 김주아(2004). 4RL(The 4 Role of Leadership) 모델에 기반을 한 유아교육기관장 리더십의 평가척도 개발연구. **한국복지학회**, 41(2), 76-93.

- 이연승(2004). 교사가 인식하는 유아교육기관 원장의 변혁적 지도성과 교사의 직무만족도와의 관계. **열린유아교육연구**, 8(4), 1-27.
- 이영애(2008). 유아교사의 전문성 발달 수준에 따른 장학유형과 장학기법. 계명대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이윤경(1997). 사립유치원 교사의 직무만족도에 관한 연구. **교육발전**, 16(1), 161-179
- 이재경(2005). 교사가 지각하는 원장의 변혁적 지도성과 교사의 역할수행능력과의 관계. 경희대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이재길(1999). 리더십 유형이 조직구성원의 리더에 대한 만족과 직무만족에 미치는 영향. 연세대학교 석사학위논문.
- 이태평(2001). 유치원 원장의 지도성 유형에 따른 유아교사의 직무만족도. 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이현정(2010). 유아교사의 효능감과 전문성에 영향을 미치는 변인에 관한 연구. 경희대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이혜영(1991). 유아교육기관 원장의 지도성 지각에 관한 연구-전북지역을 중심으로. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 전유진(2009). 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사 임파워먼트가 교직헌신에 미치는 영향. 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 장봉희(2010).유치원의 조직풍토와 원장의 리더십이 교사 효능감에 미치는 영향. 대구대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정성모(1963). **교사의 전문성**. 서울 : 현대교육총서.
- 정연국(1996). 유치원 교사의 직무만족에 관한 실제적 연구 - 유치원 원장의 리더십을 중심으로. 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정은영(1999). 초등교사의 직무만족에 영향을 미치는 교직의 전문성요인. 서강대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 정정희(2008). 유치원장의 리더십역량·변혁적 리더십수준 및 상호관계 분석. 경남대학교 대학원 박사학위논문.
- 정찬월(2005). 유아교사의 자기장학수행과 교직전문성 발달에 관한 연구. 건국대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 조부경(1994). 유치원 교사의 교직전문성 인식과 관심사와의 관계에 대한 연구. **한국교육대학교 교수논총**, 10(2), 131-159.
- 조부경, 백은주(2001). 발달적 장학을 통한 유아교사의 과학교육에 대한 관점 및 교수 실제의 변화과정. **유아교육연구**, 21(1), 269-290.
- 조부경, 백은주(2002). 유치원 교사의 발달수준을 고려한 장학 모형개발. **유아교육연구**.
- 추 현(2002). **조직행동론**. 서울 : 창민사.
- 최연인(2005). 교사가 지각한 학교장의 변혁적 지도성과 교사집단의 임과 위먼트 및 학교조직효과성의 관계. 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 황명원(1999). 교사가 지각하는 유아교육기관 원장의 지도성 유형과 직무스트레스에 관한 연구. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 황병진(1991). 유치원교사의 현직교육 개선 방안에 관한 연구. 원광대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 황유경(2010). 유아교육기관 원장의 변혁적 · 거래적 리더십과 교사 효능감의 관계 연구. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 홍용희 외(1977). 이야기 나누기에 나타난 유아교사의 실천적 지식에 대한 연구. **유아교육연구**, 17(1), 67-85
- 홍태인(2009). 교사경력 및 교사가 지각하는 원장의 지도성이 유치원 교사의 효능감에 미치는 영향. 부경대학교 교육대학원 석사학위논문.
- Bass, B. M., *Leadership and performance Beyond Expectations*, (New

- York ;Free Press, 1981).
- Bass, B. M., *Leadership and performance Beyond Expectations*, (New York ;Free Press, 1985).
- J.M.Burns, *Leadership*, N.Y : Harper & Row, 1978.
- Kent, T. W., Crotts, J. C and A. Azziz.
- J. M Burns, *Leadership*, N. Y : Harper a Row, 1978, p20.
- Kent. T. W. Crotts, J. C. and A. Azziz, 2001.
- Kuhnert, K. W., & P. Lewis(1987). “Transactional and Transformational Leadership: A Constructive Developmental Analysis”. *Acaderny of Management Review*, Vol.23, No.2, pp.335-340
- Saracho, O. N.,(1988). A study of the role of early childhood teacher. *Early childhood Development and care*, 38, 43-44
- Saracho, O. N, & Spoddeck, B.(1993). The preparation of teacher for the prefession in early childhoodeucation. In O. N. Saracho & B. spodd다(eds.), *studying teachers in early childhood setting* 1-25. Greenwich CT:Information Age Publishing.

부 록

유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향을 측정하기 위한 질문지

안녕하십니까?

저는 부경대학교 교육대학원에서 유아교육과 전공 학생입니다.

본 질문지는 유치원 교사가 인식하고 있는 유치원 원장의 리더십이 교사의 전문성 발달에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보기 위해 작성된 것입니다. 질문에 관한 조사 결과는 연구 목적 외에는 사용하지 않을 것을 약속드리며, 옳고 그른 답이 없으니 평소 생각하신 바를 솔직하게 답변해 주시면 연구에 큰 도움이 되겠습니다.

본 질문의 응답에 소요되는 시간은 약 10분 정도이며, 한 문항이라도 기재하지 않으면 무응답지로 처리되어 연구에 사용될 수 없으니 힘드시더라도 빠짐없이 답하여 주시면 감사하겠습니다.

바쁘신 업무 중에 귀중한 시간 내주셔서 진심으로 감사드리며, 선생님의 무궁한 발전과 행운이 함께 하시길 기원합니다.

2010년 12월

부경대학교 교육대학원 유아교육전공

지도교수 : 이정화

연구자 : 김혜순

※다음은 기초자료 분석을 위해 필요한 자료입니다.

해당되는 곳에 v 표시해 주시기 바랍니다.

- | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| 1. 선생님의 연령은? | ___ ① 25세 이하 | ___ ② 26 ~ 30세 이하 |
| | ___ ③ 31 ~ 35세 이하 | ___ ④ 36세 이상 |
| 2. 선생님의 학력은? | ___ ① 전문대 2년 졸 | ___ ② 전문대 3년 졸 |
| | ___ ③ 4년제 대학 졸 | ___ ④ 대학원 이상 |
| 3. 선생님의 경력은? | ___ ① 3년 미만 | ___ ② 5년 미만 |
| | ___ ③ 5~7년 미만 | ___ ④ 7년 이상 |
| 4. 근무하는
유치원의 규모는? | ___ ① 3학급 미만 | ___ ② 5학급 미만 |
| | ___ ③ 5~7학급 미만 | ___ ④ 7학급 이상 |
| 5. 근무하는
유치원장의 경력은? | ___ ① 15년 미만 | ___ ② 20년 미만 |
| | ___ ③ 25년 미만 | ___ ④ 25년 이상 |

질문지 1 - 원장의 리더십에 대한 설문지

다음의 질문지는 귀원의 원장이 보일 수 있는 행동이나 특징을 기술한 것입니다. 선생님이 원장에 대하여 느끼는 것이나 생각하는 바를 가장 잘 반영하는 곳에 ✓표 해 주십시오.

문항	전혀아니다	아니다	과반수이다	그렇다	매우그렇다
1. 나는 원장과 함께 생활한다는 것만으로도 긍지를 느낀다.					
2. 나의 원장은 확신과 자신감을 차있는 모습을 자주 보여준다.					
3. 나의 원장은 조직의 미래에 대한 비전을 제시하곤 한다.					
4. 나의 원장은 부하들이 나아가야 할 방향을 알고 있다.					
5. 나의 원장은 조직을 위해 새로운 기회를 추구하려고 노력한다.					
6. 나의 원장은 교사들의 의견을 존중한다.					
7. 나의 원장은 교사들의 고충을 이해한다.					
8. 나의 원장은 교사들의 능력개발을 위해 힘쓴다.					
9. 나의 원장은 개인적 요구를 수용하려고 노력한다.					
10. 나의 원장은 교사들에게 자상하고 세심한 배려를 한다.					
11. 나의 원장은 교사들이 각자의 일에서 의미를 찾도록 격려를 해준다.					
12. 나의 원장은 교사들이 업무에 최대한 노력을 하도록 자극을 주곤 한다.					
13. 나의 원장은 교사들이 보다 더 열심히 일을 잘 할 수 있도록 용기를 북돋워 준다.					

14. 나의 원장은 교사들에게 어떤 일도 할 수 있다는 자신감을 심어준다.					
15. 나의 원장은 직무와 관련된 최근의 정보를 활용하도록 격려한다.					
16. 나의 원장은 과거의 전통적인 업무수행 방법에서 벗어나도록 감독하며 격려한다.					
17. 나의 원장은 업무수행 중 발생하는 문제들을 해결하는데 다양한 접근방식을 취하도록 권한다.					
18. 나의 원장은 교사들로 하여금 스스로 잠재능력을 개발시키도록 자주 권한다.					
19. 나의 원장은 내가 생각하지도 못했던 업무수행방법을 제시하는 능력을 보여준다.					
20. 나의 원장은 업무에 대해 항상 새로운 관점으로 보도록 자극한다.					
21. 나의 원장은 본인에게 협조 또는 지원하는 정도에 상응하는 보상을 제공한다.					
22. 나의 원장은 업무성과에 따른 보상을 얻기 위해 무엇을 해야 하는지를 알려준다.					
23. 나의 원장은 노력정도에 따라 특별보상의 기회를 제공하겠다는 말을 자주한다.					
24. 나의 원장은 조직내에서 원하는 것을 얻을 수 있다는 확신을 갖게 한다.					
25. 나의 원장은 업무를 잘 했을 때 긍정적인 평가를 해준다.					
26. 나의 원장은 나의 업무가 순조롭게 수행되는 한 어떤 변화도 원하지 않는다.					
27. 나의 원장은 내가 실수했을 경우에만 관여하여 조치를 취해준다.					
28. 나의 원장은 정해진 규정이나 규칙에 위반되는 사례에 많은 관심을 갖는다.					
29. 나의 원장은 과거의 전통적인 관행에 따라 업무처리하는 것을 좋아한다.					
30. 나의 원장은 업무내용 중 목표에 미달하고 있는 부분에 대해서만 신경을 써서 관리한다.					

질문지 2 - 교사의 전문성 발달에 대한 질문지

다음의 질문지는 교사의 전문성 발달 정도를 알아보는 평정척도입니다.
해당하는 곳에 √표 해 주십시오.

문항	전혀아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우그렇다
1. 나는 동료교사와 효과적으로 의사소통을 한다					
2. 나는 외부 전문가와 의사소통을 한다.					
3. 나는 부모들과 효과적으로 의사소통을 한다.					
4. 나는 유아들과 효과적으로 의사소통을 한다.					
5. 나는 원장님과 의사소통을 한다.					
6. 나는 유아와 함께 활동할 때 편안함을 느낀다.					
7. 나는 부모들과 편안하게 대화한다.					
8. 나는 교사로서 유아를 책임질 수 있다고 믿는다.					
9. 나는 교사회의 시간에 나의 의견을 말한다					
10. 나는 갈등이 생기면 이를 해결하고자 노력한다.					
11. 나는 다른 전문가와의 상담을 쉽게 요청한다.					
12. 나는 내가 하는 일에 대해 독립성과 주도성을 갖는다.					
13. 나는 나의 판단을 존중한다.					
14. 나는 변화에 대처할 수 있다.					
15. 나는 유아에 대해 실현 가능한 기대를 한다.					

16. 나는 유아 발달에 있어 다양한 개인차를 인정한다.					
17. 나는 아동의 개인적 요구에 민감하다.					
18. 나는 유아 관찰기술을 가지고 있다.					
19. 나는 사회, 인지, 정서, 신체발달의 연관성을 인정한다.					
20. 나는 발달에는 다양한 요인이 영향을 미친다는 것을 이해한다.					
21. 나는 내 자신에 대해 반성적이며 분석적이다.					
22. 나는 교사도 학습자라 생각한다.					
23. 나는 개인적인 문제에 스스로 대처하고 해결하려고 노력한다.					
24. 나는 유아가 지닌 문제에 대처하고 해결할 수 있다.					
25. 나는 자아존중감을 가지고, 내가 유치원에서 중요한 역할을 한다고 생각한다.					
26. 나는 어려운 일을 성취하고 만족감을 느낀다.					
27. 나는 교육 관련 단체에 가입하거나 학회에 참여한다.					
28. 나는 새로운 프로그램 계획과 수행을 좋아한다.					
29. 나는 새로운 다른 역할과 책임을 맡고자 한다.					
30. 나는 가족과 지역사회에 일에 적극적으로 참여한다.					