

유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의 가치가 직무만족에 미치는 영향

민 하 영(대구가톨릭대학교 교수)

I. 들어가면서

미국을 중심으로 발전하고 있는 긍정 심리학에서 긍정성은 개인의 최적 기능을 유발하는 요인으로 확인되고 있다. 이에 조직행동 및 경영 등에서 조직 내 개인의 긍정성, 긍정적 정서면에 보다 깊은 관심을 갖기 시작했다. 조직 내 개인의 긍정성은 직무만족으로 대표될 수 있다. 직무만족이란 직무에서 얻어지거나 경험되는 욕구만족의 정도를 말하는 것으로 자신의 직무 또는 직무경험에 대한 즐거움 또는 긍정적 정서상태(Locke, 1976)를 의미한다. 긍정성이 개인의 최적 기능을 이끌어내듯 직무만족은 직무에 대한 충성도를 높이고 생산성을 높임으로써 높은 조직 효율성을 이끌어 내는 것으로 알려져 있다.

직무만족에 영향을 미치는 요인이 개인적 요인과 환경적 요인으로 분류되는 것(McCormick, 1997)처럼 유아교육기관 교사의 직무만족 또한 환경적 요인과 개인적 요인으로 접근할 수 있다. 환경적 요인으로 유아교육기관 원장의 리더십을 고려할 수 있다. 리더십은 공동의 과업을 달성하기 위해 관리자가 조직원의 지지와 도움을 얻는 사회적 영향의 과정으로, 종사자들의 직무행동에 광범위하게 영향을 미치는 직무환경이기 때문이다(Oldham & Cummings, 1996). 조직의 공동 목표 달성을 위해 종사자들의 자발성을 이끌어 내며 종사자들의 능력을 현실화 시켜주고, 역할에 맞는 일을 부여하며 부여된 역할을 원활히 실행할 수 있도록 적절한 조언과 길잡이 역할을 하는 과정에서 관리자의 리더십은 서번트 리더십, 거래적 리더십, 변혁적 리더십 등 다양한 형태로 나타날 수 있다. 이 중 변혁적 리더십은 조직 변화에 초점을 둔 리더십(Burns, 1978; Bass, 1985; Yukl, 1999)으로, 조직원의 자발적 참여와 창의력을 고무하고, 책임과 권한을 부여한다. 뿐만 아니라 관리자의 카리스마적 특성과 행동, 지적자극, 그리고 개별적 배려 등을 통해 조직원의 고차원적 욕구를 충족시키며, 자기개발 및 지적학습을 활성화시키고 조직원에게 비전을 제시하고 자신감을 불러일으킴으로써 조직원 스스로 처음에 기대했던 것보다 더 높은 목표를 초과달성할 것이라는 내적 동기를 갖게 만든다. 이와 같은 리더십은 조직원의 역량을 확대함으로써 높은 직무만족과 조직몰입을 통해 향상된 조직 효율성을 창출하는 강점이 있다. 유아교육기관을 대상으로 관리자의 변혁적 리더십과 교사의 조직행동간 관계를 살펴본 최근의 연구들은 원장의 변혁적 리더십이 교사의 조직헌신, 직무스트레스, 조직몰입 등에 유의한 영향을 미친다고 보고하고 있다.

그러나 여기서 고려해야 할 점은 관리자의 변혁적 리더십이 조직원의 직무만족이나 조직몰입

등 조직행동에 긍정적 효과를 미칠 수 있으나, 관리자의 변혁적 리더십이 조직원의 조직행동에 미치는 영향은 조직원의 개인적 인성 특성에 따라 달라질 수 있다는 점이다. 동일한 자극에 대해서도 개인에 따라 서로 다른 반응을 나타내는 것처럼 관리자의 변혁적 리더십도 조직원의 개인적 인성 특성에 따라 다른 반응 결과를 나타낼 수 있다. 따라서 관리자의 변혁적 리더십이 교사의 직무만족이나 조직몰입 등 조직행동에 미치는 영향력에서 차이를 나타낼 수 있다.

이에 이 연구에서는 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사의 직무만족 간 관계를 이해하는 데 있어 교사의 개인 내적 특성을 고려하고자 한다. 이를 위해 조직행동과 유의한 관련성이 보고되고 있는 교사의 집합주의 성향을 개인 내적 특성으로 제안하고자 한다. 집합주의는 개인의 가치 특성으로, 개인의 이익과 일치하지 않더라도 집단이나 조직의 이익에 바람직하다면 그것을 행하는 것을 말한다(Triandis, 1994, 1995). 이러한 집합주의는 동양권인 우리나라 국민에게서 보편적으로 높게 나타나는 가치 특성이지만 서양의 개인주의가 상당히 확산되고 있는 시점에서 개인의 집합주의는 상당한 편차를 나타낼 수 있다. 일반적으로 집합주의 성향이 높은 사람은 조직의 목표와 가치관을 받아들이고 조직을 위해 최선을 다하려 하는 성향이 높다(Hofstede, 1991; Triandis, 1994, 1995; Parkes, Bochner, & Schneider, 2001). 집합주의의 이런 특성 때문에 집합주의가 높은 조직원은 조직의 공동 목표 달성에 높은 가치를 부여할 것이며 조직의 공동 목표 달성을 위해 조직원의 자발적 참여와 창의력을 고무하고, 책임과 권한을 부여하는 관리자의 변혁적 리더십에 보다 호의적이며 탄력적으로 반응할 것이라 보여진다. 결국 집합주의 성향이 높은 교사는 그렇지 않은 교사에 비해 관리자인 원장의 변혁적 리더십에 보다 높은 지지와 공감을 바탕으로 보다 높은 직무만족을 보일 것으로 보여진다. 이에 이 연구에서는 다음과 같은 연구문제 설정을 통해 이를 경험적 자료를 통해 검증해보고자 한다.

- <연구문제 1> 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십은 교사의 집합주의에 영향을 받는가?
- <연구문제 2> 유아교육기관 교사의 직무만족은 원장의 변혁적 리더십에 영향을 받는가?
- <연구문제 3> 유아교육기관 교사의 직무만족은 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의의 상호작용에 영향을 받는가?

II. 연구방법

1. 조사대상

대구경북지역에 소재하고 있는 어린이집과 유치원 등 유아교육기관에 근무하는 교사 240명을 조사대상으로 하였다. 조사대상자 중 25세 이하인 교사는 141명(58.8%)이며 68.8%의 교사가 전문대 졸업자(165명)였다. 조사대상자의 대부분인 72.5%가 유치원에 근무(174명)에 근무하고 있으며 5년 미만의 교육경력자는 85명(35.4%)으로 나타났다.

2. 조사도구

1) 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십 척도

교사가 지각한 원장의 변혁적 리더십은 Bass와 Avolio(1990, 2000)의 MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire)를 사용해 측정하였다. 총 18개, 문항 5점 리커트 척도로 측정한 이 척도의 문항간 일치도에 의한 신뢰도 Cronbach's α 는 .97이며 응답가능 점수는 18-90점이다.

2) 유아보육교육기관 교사의 집합주의

Triandis(1994)의 집합주의 가치 척도를 사용하였다. 총 8개 문항, 5점 리커트 척도로 측정한 이 척도의 문항간 일치도에 의한 신뢰도 Cronbach's α 는 .86이며 응답가능 범위는 8-40점이다.

3) 유아교육기관교사의 직무만족

Jorde-Bloom(1989)의 직무만족도(ECJSS)를 토대로 Song(1993)이 구성한 직무만족 척도를 사용하였다. 총 7개 문항, 5점 리커트 척도로 측정한 이 척도의 문항간 일치도에 의한 신뢰도 Cronbach's α 는 .91이며 응답가능 범위는 7-35점이다.

3. 자료 분석

수집된 자료분석은 SPSS Win 15.0프로그램의 단순회귀분석, 위계적 중회귀분석을 통해 이루어졌으며, 분석결과는 유의수준 .05미만에서 검증하였다.

III. 연구결과

<연구문제 1> 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의 간 관계

<표 1> 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십에 대한 교사의 집합주의의 단순회귀분석

변 인	변혁적 리더십		R ²	F(df)
	B	β		
상 수	30.89(5.05)		.18	51.71*** (1, 238)
집합주의	1.11(.15)	.42***		

*** p<.001

유아교육기관 원장의 변혁적 리더십을 종속변인으로 하고 교사의 집합주의를 독립변인으로 하여 단순회귀분석 결과 <표 1>에 나타난 바와 같이 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십은 교사의 집합주의에 의해 정적 영향($\beta = .42, p < .001$)을 받으면서 18%의 설명력($R^2 = .18, p < .01$)이 있는 것으로 나타났다. 이는 교사의 집합주의 성향이 높을수록 원장으로부터 변혁적 리더십을 높이 지각하는 것임을 의미하는 것이다.

<연구문제 2> 유아교육기관 교사의 직무만족과 원장의 변혁적 리더십 간 관계

교사의 직무만족을 종속변인으로 하고 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십을 독립변인으로 하여 단순회귀분석을 실시한 결과 <표 2>에 나타난 바와 같이 교사의 직무만족은 원장의 변혁적 리더십에 의해 정적 영향($\beta = .58, p < .001$)을 받으면서 33%의 설명력($R^2 = .33, p < .01$)이 있는 것으로 나타났다. 이는 원장의 변혁적 리더십이 높을수록 교사는 직무에 대해 보다 많이 만족함을 의미하는 것이다.

<표 2> 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십에 대한 교사의 집합주의의 단순회귀분석

상 수	교사 직무만족		R ²	F(df)
	B	β		
상 수	36.27(2.89)		.33	118.55*** (1, 238)
원장의 변혁적 리더십	1.27(.12)	.58***		

*** p<.001

<연구문제 3> 유아교육기관 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의의 상호작용 효과

유아교육기관 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의 상호작용 효과를 살펴보기 위해 위계적 중회귀분석을 실시하였다. <표 5>의 위계적 중회귀분석 1단계에서 나타나듯 원장의 변혁적 리더십($\beta = .50, p < .001$)과 교사의 집합주의($\beta = .18, p < .01$)는 교사의 직무만족에 각각 유의한 영향을 미치는 것($R^2 = .35, p < .01$)으로 나타났다. 그러나 2단계에서 나타나듯 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의 간 유의한 상호작용 효과($\beta = .13, p < .05$)를 통해 교사의 직무만족에 미치는 원장의 변혁적 리더십이 교사의 집합주의에 의해 조절되는 것($\Delta R^2 = .02, p < .05$)이 확인되었다.

<표 3> 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의의 위계적 중회귀분석

위계순서	변인	교사의 직무만족		R ²	ΔR^2	F(df)
		B	β			
1차	상수	1.20(2.19)		.35	-	66.27*** (2, 237)
	원장의 변혁적 리더십(A)	.23(.03)	.50***			
	교사의 집합주의(B)	1.71(.55)	.18**			
2차	상수	1.50(2.17)		.37	.02*	47.07*** (3, 236)
	원장의 변혁적 리더십(A)	.23(.03)	.50***			
	교사의 집합주의(B)	1.81(.54)	.19**			
	A×B	.01(.01)	.13*			

* p < .05 ** p < .01 *** p < .001

IV. 논의 및 결론

대구경북지역에 소재하고 있는 어린이집과 유치원 등 유아교육기관에 근무하는 교사 240명을 연구대상으로 하였다. 그리고 3개의 연구문제를 분석하였으며 그 결과를 토대로 다음과 같은 논의 및 결론을 도출하였다

첫째, 유아보육기관 원장의 변혁적 리더십은 교사의 집합주의에 정적 영향을 받는 것으로 나타났다. 집합주의 가치 성향이 큰 교사일수록 원장의 변혁적 리더십을 보다 높게 지각하고 있는 것으로 나타났다. 집합주의 성향이 큰 사람은 개인의 목표보다 조직의 목표를 보다 우선시 하기 때문에 자신의 행동을 결정하는데 있어 조직의 목표에 영향을 많이 받는다(Hofstede, 1980; Triandis, 1989). 또한 조직의 목표 달성을 위해 구성원간 조화를 중시하며 상호간 상호 의존적이며 집합적인 태도를 가지있게 여긴다. 집합주의의 이러한 특성을 고려해 볼 때 집합주의 가치 성향이 큰 교사는 비전을 제시하고 공동의 목표를 세워 교사의 자기개발과 성장을 지원하고자 하는 원장의 변혁적 리더십에 보다 협력적이며 수용적 태도를 보일 수 있다.

둘째, 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십은 교사의 직무만족에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십이 교사의 조직헌신, 조직몰입, 임파워먼트, 직무스트레스 등 조직행동에 영향을 미친다고 보고한 선행연구(Kuh et al., 1995)와 유사한 결과라 할 수 있다.

변혁적 리더십은 조직원의 자발적 참여와 창의력을 고무하고, 책임과 권한을 부여하는 리더십이다. 따라서 변혁적 리더십이 강한 원장은 교사에게 유아교육기관 운영에 대한 자발적 참여와 권한을 최대한 보장하며 실현될 수 있도록 보다 더 많이 지원할 것이다. 이는 교사로 하여금 높은 책임감과 주인의식을 갖게 하는 원동력이 됨으로써 직무에 대해 보다 긍정적 태도를 갖게 만드는 토대가 될 수 있다. 따라서 원장의 리더십이 보다 변혁적일 때 교사의 직무만족은 보다 높게 나타난 것이라 할 수 있다.

셋째, 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십은 교사의 집합주의와 상호작용하여 교사의 직무만족에 영향을 미친다. 즉 유아보육·교육기관 원장의 변혁적 리더십은 교사의 직무만족에 정적 영향을 미치나 영향의 정도는 교사의 집합주의에 따라 다르다. 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십은 교사의 직무만족을 높이는 요인이지만 집합주의 가치 성향이 낮은 교사보다 높은 교사에게서 보다 높은 영향력을 나타냈다. 이와 같은 연구결과는 집합주의가 강한 중국의 경우 집합주의와 직무만족간에 강한 연계가 나타났다고 보고한 Hui와 Yee(1999)의 연구결과를 어느 정도 지지하는 것이다. 변혁적 리더십을 발휘하는 관리자는 조직원의 작업동기를 높이기 위해 조직 구성원으로서의 존재가치와 성취할 목표의 중요성을 깨닫게 하거나 자신의 이익을 초월하여 조직의 이익을 추구하게 하도록 요구한다(Bass, 1985; Yukl, 1994). 이를 고려해 볼 때 집합주의 성향이 높은 교사는 원장의 조직 이익 추구요구에 대해 보다 수용적이며 협력적일 가능성이 높다. 그리고 조직의 이익 추구과정에서 경험하는 자발적 참여 활동에 대해 보다 큰 성취감을 경험할 것이며 이를 기반으로 직무에 대해 보다 긍정적 태도를 보일 수 있다.

만5세 보육·교육 통합과정(누리과정)이 2012년부터 전격 시행되는 등 보육과 교육에 관한 사회 환경이 변화하는 이때에 원장의 변혁적 리더십은 기관의 효율적 운영을 위해 활용될 수

있는 긍정적 자원이라 할 수 있다. 따라서 변혁적 리더십에 대한 원장의 적극 수용이 요구된다. 유아교육기관 원장은 변혁적 리더십이 원장과 교사간 신뢰와 배려를 통한 상호 호혜적 관계가 형성되었을 때 실천될 수 있다는 점을 기반으로, 변혁적 리더십 실천 시 교사의 가치 특성을 고려해야 함을 상기해야 할 것이다.

[참고문헌]

- 박광배(2003). **변량분석과 회귀분석**. 서울: 학지사.
- 양병화(2002). **다변량 자료분석의 이해와 활용**. 서울: 학지사.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J.(1990). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M.(1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J.(2000). *MLQ-multifactor leadership questionnaire*. Redwood City, CA: Mindgarden.
- Burns, J. M.(1978). *Leadership*. New York: Harper & Row
- Churchill, Gilbert, Neil, M. F. & Orville, C. W.(1974). Measuring the job satisfaction of industrial salesman. *Journal of Marketing Research*, 11(8), 254-260.
- Downton, J. V.(1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in the revolutionary process*. New York: Free Press.
- Greenleaf, R. K.(1977). *Servant-leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
- Greenleaf, R. K.(2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Indianapolis, Indiana: The Robert K. Greenleaf Center.
- Greenleaf, R. K.(2003). *The servant-leader within: A transformative path*. New York: Paulist Press.
- Hofstede, G.(1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G.(1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hui, H. C. & Candice Yee, C. (1999). The impact of psychological collectivism and workgroup atmosphere on Chinese employees' job satisfaction. *Applied Psychology*, 48(2), 175-185.
- Jorde Bloom, P.(1989). Factor influencing overall job satisfaction and organizational commitment in early childhood work environment. *Journal of Research in Childhood Education*, 3(2), 107-122.
- Kuh, W. L., Steers, R. M., & Tergong, J. R.(1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 319-333.

- Locke, E. A.(1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally.
- McCormick, J.(1997). Occupational stress of teachers: Biographical differences in a large school system. *Journal of Educational Administration*, 35(1), 18-38.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Oldham, G. R., & Cummings, A.(1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39, 607-634.
- Parkes, L. P., Bochner, S., & Schneider, S. K.(2001). *Person-organization fit across cultures: An empirical investigation of individualism and collectivism. Applied Psychology: An International Review*, 50, 81-108.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P.(1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Spector, P. E.(1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Triandis, H. C.(1989). Cross-cultural studies of individualism and collectivism. *Nebraska Symposium on Motivation*, 37, 43-133.
- Triandis, H. C.(1994). Theoretical and methodological approaches to the study of collectivism and individualism. In U. Kim, H. C. Triandis, Ç. Kâğıtçıbası, S. Choi & G. Yoon(Eds.), *Individualism and collectivism*(pp. 41-51). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Triandis, H. C.(1995). *Individualism and collectivism*. Boulder, CO: Westview Press.
- Triandis, H. C.(2001). Individualism-collectivism and personality. *Journal of Personality*, 69, 907-924.
- Yukl, G. A.(1994). *Leadership in organization*(3rd ed.). NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A.(1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10(2), 285-305.

유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의 가치가 직무만족에 미치는 영향

김 혜 금(동남보건대학교 부교수)

Bass는 변혁적 리더는 조직 구성원들의 욕구와 이익에 대한 관심, 신뢰의 확립, 조직문화의 변화를 통하여 기대감을 넘는 성과와 추가노력을 유도해낸다고 하였다(남상화, 전오진, 2001). 변혁적 리더십에 대한 연구가 다른 학문 영역에서는 다양하게 연구되고 있으나 유아교육기관 또는 유아교사와 관련한 선행연구는 그리 많지 않으며, 낮은 직무만족도와 높은 이직율을 나타내는 유아교사직의 특성을 고려할 때 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십에 대한 연구 주제는 매우 의미있는 주제로 생각된다.

지금까지 유아교육기관과 관련하여 실시된 변혁적 리더십에 대한 선행연구로는 유아 보육 및 교육 기관장의 변혁적 리더십과 교사의 심리적 임파워먼트(민하영, 2011), 유아교사가 지각한 원장의 변혁적 리더십과 유아교사의 창의성의 관계에 관한 연구(허수윤, 서현아, 최남정, 2011), 유치원 교사가 지각한 원장의 변혁적 리더십이 유치원 조직에서의 인간관계 만족에 미치는 영향(박영신, 2011), 시설장의 변혁적 리더십이 보육교사의 교사효능감에 미치는 영향(최인숙, 성미영, 2011), 유아교육기관 시설장의 변혁적 리더십과 거래적 리더십, 교사의 주관적 삶의 질 및 조직헌신 간의 관계(권기남, 민하영, 2009) 등이 있을 뿐이다.

Robert Fulghum(1988)은 그의 저서 ‘All I really need to know I learned in kindergarten’에서 “나에게 주어진 삶을 어떻게 살아갈 것인가, 무엇을 할 것인가, 그리고 어떤 사람이 될 것인가에 관해 내가 알아야 할 모든 것을 유치원에서 배웠다.”고 하였다. 또한 이은하, 배소연과 조부경(1995)은 “유아교사는 단순히 보호와 양육과 같은 수동적인 역할만 하는 것이 아니라 유아의 발달을 촉진하고 미래를 준비시키는데 결정적 역할을 하며, 고도의 지적 능력과 자율성, 전문성이 요구된다.”고 하였다.

유아 보육 및 교육의 목표는 유아를 건전한 인성을 지닌 자율적, 창의적, 민주적 인간으로 육성하여 사회에 기여할 수 있는 인재로 만드는 것이다. 이를 위해서는 지식 전달이나 과제 수행이 중심이 되는 것이 아닌 유아 개개인이 중심이 되고 존중받는 보육/교육, 일방적인 communication이 아닌 상호간의 의사소통을 중시하는 보육/교육, 자기중심적이기 보다 개방적, 이타적 사고와 배려의 마음을 기르는 보육/교육, 대접 받기보다 봉사하는 자세를 기르는 보육/교육이 필요하다. 그리고 이같은 교육/보육을 실천을 위해서는 교사 개개인의 유아 보육/교육 철

학과 신념, 행동, 교수방법, 교사의 자발적 연구와 노력이 무엇보다 중요하다. 또한 유아교육기관장은 교사의 자율을 최대한 보장하고 보육/교육의 방향과 목표를 명확히 설명해주며 교사가 능력과 열정을 발휘할 수 있는 환경을 만들어 주고 격려를 아끼지 말아야 한다. 이러한 가운데서 원장에게 필요한 리더십은 강한 사명감, 원장과 교사간의 신뢰감, 존중감을 통한 인간적 관계를 중시하는 변혁적 리더십이라는 발표자의 주장에 동의한다.

발표자는 보육, 교육을 둘러싼 사회환경이 변화함에 따라 변혁적 리더십이 원장에게 필요한 리더십 유형으로 보고, 원장의 변혁적 리더십이 교사의 직무만족에 정적 영향을 미친다는 점을 분석하였다. 또한 원장의 변혁적 리더십이 교사의 개인적 인적 특성인 집합주의적 가치 성향에 따라 교사의 직무만족에 미치는 영향의 정도가 다르다는 점을 분석하였다. Bass(1985)는 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 양극단이 아니라 상호보완적이며 적절히 조화된 리더십이 더욱 바람직하다고 주장한 바 있다. 발표자가 언급한 것처럼 변혁적 리더십과 거래적 리더십, 서번트 리더십의 상대적 효과를 살펴보았다면 보다 더 심도있는 논의가 이루어졌을 것으로 본다.

또한 발표자는 유아교사와 보육교사를 구분하지 않고 유아교육기관 교사로 통합하여 변혁적 리더십의 효과를 살펴보고 있는데, 유치원과 어린이집의 기관별 특성이 교사의 직무만족도에 영향을 줄 수 있을 것으로 생각된다. 특히 어린이집은 유치원보다 장시간 근무를 하고 보수 또한 차이가 나기 때문에 유아교육기관장의 리더십에 영향을 미치고 한편으로는 교사들의 가치 성향에도 차이를 나타낼 수 있다. 따라서 유치원과 어린이집을 비교하여 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의 가치가 교사의 직무만족에 미치는 영향을 살펴보는 것도 필요하다고 본다.

한편 발표자는 교사의 집합주의 성향이 원장의 변혁적 리더십에 영향을 주는 지를 살펴보면서 결과적으로 유아교사의 직무만족도가 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의의 상호작용에 의해 영향을 받는다는 점을 언급하였다. 발표자는 집합주의에 보다 많은 가치를 두는 교사일수록 원장의 변혁적 리더십에 대해 보다 호의적으로 평가한다고 제시하였는데, 갈수록 개인주의 가치를 더 많이 지향하는 젊은 교사들의 경우 원장의 변혁적 리더십과 갈등을 일으킬 소지 또한 크다고 가정할 수 있다. 우리나라의 경우 전체적으로 볼 때 개인주의 성향이 아닌 집합주의적 성향을 띤다는 연구결과들이 있지만, 개인주의 성향이 점차 강해지고 있다는 결과도 있다(조운형, 최우재, 2010). 또한 개인주의와 집단주의 개념간에는 대립적인 관계가 존재하기도 하지만 상호 존재하는 관계가 있을 수 있다(Schwartz, 1990). 현재까지 유아교육기관에 근무하는 교사들의 가치 성향에 대한 연구가 이루어지지 않았으므로 추후에는 교사들의 개인주의 가치 또한 연구변인으로 포함하여 원장의 리더십 유형과의 관계를 살펴볼 필요가 있다고 본다.

[참고문헌]

- 권기남, 민하영(2009). 유아교육기관 시설장의 변혁적리더십과 거래적리더십, 교사의 주관적 삶의 질 및 조직헌신 간의 관계. **한국생활과학회지(충북가정학회지)**, 18(4), 857-867.
- 남상화, 전오진(2001). 지방행정조직에서 상사의 리더십 유형과 부하공무원의 조직몰입. **한국정책과학학회보**, 5(2), 1-17.
- 민하영(2011). 유아보육 및 교육기관장의 변혁적 리더십과 교사의 심리적 임파워먼트: 교사 우울의 조절효과. **아동학회지**, 32(5), 1-12.
- 박영신(2011). 유치원 교사가 지각한 원장의 변혁적 리더십이 유치원 조직에서의 인간관계 만족에 미치는 영향. **유아교육연구**, 31(1), 183-202.
- 이은하, 배소연, 조부경(1995). **유아교사론**. 서울: 양서원.
- 조윤형, 최우재(2010). 조직구성원들의 가치성향이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과. **한국인적자원관리학회**, 17(4), 403-429.
- 최인숙, 성미영(2011). 시설장의 변혁적 리더십이 보육교사의 교사효능감에 미치는 영향: 보육교사의 집단적 효능감의 매개효과를 중심으로. **한국생활과학회지(충북가정학회지)**, 20(4), 789-800.
- 허수윤, 서현아, 최남정(2011). 유아교사가 지각한 원장의 변혁적 리더십과 유아교사의 창의성의 관계. **학습자중심교과교육연구**, 11(3), 319-340.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. NY: The Free Press.
- Fulghum, R. L. (1988). *All I really need to know I learned in kindergarten*. New York: Villard Books.
- Schwartz, S. H. (1990). Individualism-collectivism: Critique and proposed refinements. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 21, 139-157.