

아동 리더십에 관한 교사와 아동의 암묵적 지식과 양측이 리더로 지각한 아동들의 창의적 리더 유형 차이*

Implicit Knowledge on Children's Leadership and Creative Leaders' Styles
by Teachers and Children*

표정민(Jung Min Pyo)¹⁾

최인수(In Soo Choe)²⁾

ABSTRACT

This study examined differences between teachers' and children's implicit knowledge, perception and characteristics of leaders, and creative leadership styles of perceived leaders. The 207 elementary 6th grade student and 13 elementary teacher participants completed open questionnaires. Results showed that (1) 30% of implicit knowledge of children's leadership between teachers and children were different; teachers included more charismatic features; children focused on responsibilities of leaders. (2) The list of perceived leaders' traits were similar to the implicit traits in both groups. (3) Scores of perceived leaders by teachers and children were higher in creativity and leadership than those of ordinary children. Over 75 percent of perceived leaders were also classified as creative leaders.

Key Words : 리더십(Leadership), 창의성(Creativity), 창의적 리더(Creative Leader), 암묵적 지식(Implicit Knowledge).

I. 서 론

리더십은 인간과 인간의 관계를 바탕으로 개인과 집단의 목표달성을 위해 영향력을 행사하

는 능력이다. 그리고 실제 사회생활 속에서 당면한 문제를 해결하고, 미래를 준비하며 사회적 역할을 키워나가기 위해 필요한 기술이다(김정대, 2003). 최근 리더십과 관련된 서적이나 리더십

* 본 논문은 석사학위 논문의 일부를 요약한 것임.

¹⁾ 성균관대학교 인재개발학과 박사과정

²⁾ 성균관대학교 인재개발학과 및 아동학과 교수

Corresponding Author : Jung Min Pyo, Dept. of Child Psychology & Education Sungkyunkwan University, 53 Myeongnyun-dong 3-ga, Jongno-go, Seoul 110-745, Korea
E-mail : mini0441@naver.com

증진 센터 등이 많이 생겨나고 있을 뿐만 아니라, 여러 학문 분야에서 리더십과 관련된 이슈들이 등장하는 것은 리더십의 중요성을 보여주고 있다(김정효, 2007).

리더십은 아동이 달성해야 할 여러 가지의 발달과업 중 중요한 위치를 차지하는 능력으로(조은숙, 1998; 김순자, 2001; 박선영, 2001; 김정효, 2007) 아동기는 다른 사람들과 많은 상호작용을 하고, 사회적 범위를 넓혀가는 리더십 발달의 결정적 시기(김정일, 2003, Linden & Fertman, 1998)이다. 따라서 아동기의 리더십 교육은 학자들 사이에서 매우 중요한 부분으로 강조되고 있으며, 나아가 자아존중감의 형성이나 성공적인 성인기를 위한 기초로도 일컬어진다(Linden, Fertman, 1998). 그리고 아동기와 청소년기의 리더십은 미래의 지휘기능 및 인간관계 능력과 깊은 상관이 있기 때문에 더 중요하다고 하였다(김순자, 2001).

이에 국가차원에서 리더십을 증진시키기 위한 많은 노력들이 이루어지고 있다. 미국의 경우 1971년에 문교국(United States of Office of Education)이 주도하여 리더십의 개념을 정리하고 관련 연구와 프로그램 개발을 개발한 것이 중요한 기점이 되었다. 국내에서는 한국교육개발원(Korean Educational Development Institute)을 중심으로 리더십 육성을 위한 기초연구 및 프로그램 개발 연구가 2005년부터 이루어지고 있다(김미숙, 2006). 이 외에도 많은 국가들이 아동 리더십 교육 프로그램을 실시하고 있다(김정효, 2007).

이와 함께 미래의 치열한 국제 경쟁 사회에서 생존하기 위해 요구되는 또 다른 필수 자질로서 창의성이 큰 주목을 받고 있다. 인류의 역사는 도구를 사용하면서부터 창의성을 통해 지금까지 발전해 온 역사라고 한다(Ward, Finke, & Smith,

1995). 창의성이란 새롭고 유용한 산물을 산출하는 인간의 능력(Hennessy & Amabile, 1988)이며, 인간과 자연에 대한 이해와 인간 삶의 방식에 있어서 기발한 착상, 독창적인 안목, 새로운 문제해결 방식으로, 기존의 사고방식을 탈피, 수정해 나갈 수 있는 능력이라 할 수 있다(최현순, 2007). 또한 창의성은 개인적 차원에서는 그 능력을 신장하여 개인의 자아실현을 도울 수 있고, 국가적 차원에서는 새로운 지식과 가치를 창출하여 국가 번영과 발전을 도모할 수 있다는 점에서 그 필요성이 강조되고 있다(최인수, 1998).

창의성에 관한 초기 연구들은 창의성에 관련된 개인적 특성을 규명하는데 중점을 둔 경향이었으나, 현재는 창의성을 바라보는 관점이 개인의 특성을 넘어서 영역과 환경까지 그 범위가 넓어지고 있다. Taylor(1998)는 4P이론을 통하여 창의성의 네 가지 영역을 언급 하였으며, Csikszentmihalyi(1998)와 Gardner(1993)도 사회-개인 간 영역을 이야기 하며 환경을 창의성의 중요한 요소로 보았다. 환경은 물리적 환경뿐만 아니라 인적 환경을 포함하며, 이에 리더의 역할은 창의성 연구에서 중요한 하나의 변인으로 인식되고 있다(Simonton, 1988; Norris, 1990).

Amabile(1988)은 창의성의 발현을 사회심리적 조직 수준으로 확장하여 조직의 중요성을 제시하였다. 현대 사회에서 대부분의 창의적 행동 및 그 산출물은 조직 내에서 발생되며, 조직 내에서 창의적 행동의 결과로 조직은 새로운 혁신을 이룬다(Amabile, Conti, Lazenby, & Herron, 1996; Robinson & Stern, 1997).

조직에서 나타나는 창의성은 여러 가지 변인들에 의해 영향을 받는다. 구성원의 다양한 성격특성과 경험, 자율성 그리고 분위기(Amabile, 1993)와 응집성(Nystorm, 1979), 조직의 규모(Olsen, 1982)등 많은 변인들이 조직의 창의성 발현에

관련이 있다. 즉, 조직의 창의성이 어떻게 표출 되는지에 대한 명확한 정의를 내리기에는 어려움이 있으며, 이에 Robinson과 Stern(1997)은 조직 창의성의 발현에 대한 비선입견의 원리를 제시하였다. 이는 누가 창의적인 성과를 낼 지, 그것이 무엇일 지, 언제 그것이 발생하는지, 어떻게 그것이 발생하는지를 결코 미리 예측할 수 없으며, 그런 것들이 선입견을 갖게 될수록 창의성은 더욱 제한 받게 된다는 것이다(Robinson & Stern, 1997). 이렇게 예측이 어려운 조직의 상황에서 조직을 이끌어 나가야 하는 리더의 역할은 중요하다(Amabile, 1988). 리더는 구성원들의 창의성을 이끌어낼 수 있도록 촉매자 역할도 해야 하며, 그 뿐만이 아니라 자신 스스로도 문제해결의 주체자로서 아이디어의 생성자가 될 수 있어야 한다. 즉, 리더는 리더십과 함께 창의성을 가져야 하고, 또한 이러한 사람들이 개인의 창의성을 벗어나 팀이나 조직을 통해 창의적 성과를 이끌어 내는 ‘창의적 리더’가 되어야 한다(장재운, 2006). 이에 장재운(2006)은 창의적 리더 유형을 제시 하였으며, 여기서 나타나는 창의적 리더의 정의는 자신의 창의적 잠재력을 충분히 개발, 발휘할 뿐 아니라 팀원들의 창의적 잠재력까지도 자극, 실현하여 조직과 팀에 기대 이상의 성과를 도출해내는 리더이다.

변화하는 환경에 대응할 수 있는 새로운 리더십에 대한 관심이 고조되고 있는 현대사회(Adjibolosoo, 2000)의 요구에 부응하는 창의적 리더 유형(장재운, 2006)은 시기적절하게 제시되었다. 외국에서는 이미 창의적 리더와 아동기의 교육에 관한 중요성에 대한 인식과 연구가 진행되고 있다. Sternberg(2006)는 교육현장에서의 창의적 리더의 중요성을 언급하였다. Bleedorn(1986)은 미래의 효과적인 리더가 되기 위해서 창의성의 잠재력을 발달시키는 것이 중요하다고

제언하였으며, 이와 관련된 교육의 중요성을 언급했다. Goertz(2000)는 교육현장에서 효과적인 리더십을 위한 중요한 요소로 창의성을 제시하였고, Chan과 David(2000)는 영재를 위한 창의적 리더십 프로그램의 개발을 위한 연구를 실시하였다.

아직 우리나라에서는 창의적 리더에 관한 실증적인 연구는 미흡한 실정이며, 더욱이 리더십이 발달 되는 중요한 시기인 아동과 청소년 시기에 적용한 연구는 더 찾아보기 어려운 것이 현실이다.

하지만 아동의 리더십을 연구하기 전에 주목해야 할 점은 실제 교육현장에서는 교사와 아동의 관계를 제외하고 아동간의 상하관계가 뚜렷하지 않다는 것이다(Kagan, 1994). 회사와 같은 다른 일반적인 조직에서는 이미 리더가 정해져 있고 그 리더에 대한 연구가 주로 이루어지고 있다. 그러나 학급에서의 아동들은 수직적인 관계가 아니며, 이러한 평등한 상황에서의 리더의 발생은 자연적이고 또한 주변인의 지각에 의해 크게 좌우된다(권기성, 1997).

이는 리더-부하의 관계에서 리더의 역할과 기능을 강조하는 기존의 리더십연구의 패러다임을 벗어나 특정 개인이 타인에 의해 리더로 지각되는 과정(leadership as the process of being perceived by others as a leader)으로 이해하는 리더십 지각론(theory of leadership perception)과 같은 맥락을 가진다(Lord & Maher, 1991). 리더십 지각론에서는 리더십 연구가 과학적인 개념에서부터 관찰자의 사회적 실제에 대한 연구로 전환되어야 한다고 전제하였다. 즉, 지각이 물리적 세계의 정밀한 표상이 아니라 개인적 특성에 따라 특정대상을 지각하는 개인적 구성물을 의미한다(Steers & Black, 1994). 그러나 아직은 대체로 대면적 접촉이 이루어지는 동안 지각과정

이 어떻게 이루어지는지, 시간의 경과에 따라 리더의 범주가 어떻게 변하는지에 대한 문제점이 제기되고 있는 상황이다.

이러한 한계점을 보충하고 아동기에 나타나는 리더십을 알아보기 위해 Sternberg(1985)가 제시한 암묵적 지식에 관한 이론을 통해 리더십 지각 연구를 하려고 한다. Sternberg(1985)가 사용한 암묵적 지식이란 사람들의 마음속에 있는 것으로, 이미 특정한 형태로 존재하고 있는 것을 이야기한다. 또한 암묵적 지식은 판단이나 행동에 영향을 미치며, 자기나 타인의 능력을 평가하는데 사용되어진다. 이에 리더십에 대한 암묵적 지식은 집단에 의해 차이가 나타날 것이며, 이는 리더를 지각하는 데에 차이가 나타나는 것으로 설명해 줄 수 있을 것이라 가정한다.

학급에서 교사가 가지고 있는 암묵적 지식은 아동을 대할 때나 교육에 영향을 줄 수 있고, 또한 교사는 아동에게 가장 큰 영향을 주는 집단(Rosenthal, 1991)이다. 이에 교사가 암묵적 지식에 의한 리더의 지각은 교육현장에서 아동에게 영향을 줄 것이다.

아동의 리더십에 대하여 선행되어진 연구들은 성인들이 아동에게 바라는 리더십에 대한 연구(김미숙, 2006), 성인이 되었을 때 생활에 꼭 필요한 리더십 기술(Linden & Fertman, 1998), 아동의 도덕적 리더십함양을 위한 연구(이경민, 2007)등 성인의 관점에서 바라본 아동리더십이 주로 실시되었다. 하지만 아직 아동의 집단에서 아동 구성원들에 의한 리더의 지각이 어떻게 나타나는 지에 관한 연구는 미흡한 실정이다. 이를 알아보기 위해 아동기에서 중요한 생활의 장소인 학교에서 성인을 대표하고, 아동에게 큰 영향을 주는 교사와 아동을 구분하여 아동 리더의 지각에서 차이점이 있는지 알아보려고 한다.

따라서 본 연구에서는 초등학교의 교육현장에서 교사와 아동이 아동리더를 어떻게 지각하고 있는지 먼저 알아보고, 실제 지각된 리더들이 창의적 리더 유형에서 어떠한 리더로 나타나는지를 알아보려고 한다. 이는 아동기의 리더십에 관하여 새로운 관점을 제시해 줄 것이며, 또한 수업상황에서 리더의 선정과 리더십 및 창의성 교육에 있어서 유용한 자료를 제공함을 연구의 목적으로 한다.

<연구문제 1> 교사와 아동의 아동 리더십에 대한 암묵적 지식의 차이는 어떠한가?

<연구문제 2> 교사와 아동이 지각한 리더는 어떠한 차이가 있는가?

<연구문제 3> 교사와 아동이 지각한 리더 집단과 리더로 지각되지 않은 일반아동 집단에서 창의적 리더 유형은 어떻게 나타나는가?

II. 연구방법

1. 연구대상

본 연구의 대상은 서울에 소재한 초등학교 6학년 7개 학급 남 여 학생 216명과 각 반의 담임을 포함한 교사 13명이다. 이들 모두에게 설문지가 배부되었고, 교사용 13부와 아동용 213부가 회수되었으나, 응답의 누락이 있는 자료를 제외하고 최종 분석을 위해 선택된 자료는 교사용 설문지 13부와 아동용 설문지 207부이다. 구체적으로 살펴보면, 교사용 설문지 응답자의 성별은 남자 교사 4명과 여자 교사 9명이며 아동용 설문지는 남아가 전체의 102명, 여아가 105명이다(<표 1> 참고).

<표 1> 연구대상의 특성 (N=207)

대 상		빈 도(명)	비율(%)
교사	남	4	30.8
	여	9	69.2
	계	13	100
아동	남	102	49.3
	여	105	50.7
	계	207	100

2. 연구도구

1) 아동 리더십에 대한 암묵적 지식과 교실 내 리더 지각에 관한 설문도구

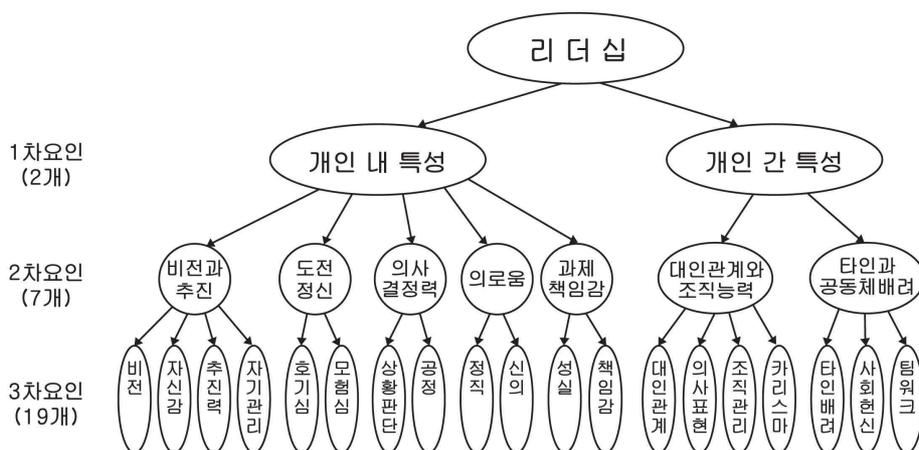
아동 리더십에 대해 어떠한 인식을 가지고 있는지 알아보기 위해 리더십에 관한 암묵적 지식을 조사하였다. 개방형 질문지(open-ended questionnaire)를 사용하여 교사와 아동에게 동일한 질문을 하였으며, 질문의 내용은 ‘아동에게 있어서 리더십은 무엇인가?’였다. 최대 5가지까지 작성이 가능하도록 하였다. 이는 응답율을 어느 정도 확보하기 위하여 최대 반응 수를 정해두었다.

리더 지각 조사는 다음과 같이 실시하였다. 지시문은 개방형 질문으로 ‘실제로 자기 반에서 리더라고 생각하는 아동’을 3명까지 작성할 수 있도록 하였고, 그 리더라고 생각하는 아동들의 특성을 기술하도록 하였다. 특성은 최대 4개까지 작성이 가능하도록 구성하였으며, 교사와 아동에게 동일한 설문지를 이용하였다.

2) 리더십 검사 도구

아동의 리더십을 측정하기 위해 한국교육개발원에서 개발된 리더십 검사도구(김미숙, 2006)를 사용하였다. 이는 자기보고식 검사이며 측정하는 리더십의 하위요인은 <그림 1>과 같다.

리더십의 개념적 정의는 개인이 내적으로 지니고 있는 개인 내 특성과 타인과의 관계 속에서 외적으로 드러나는 개인 간 특성으로 구성되며, 개인이 가지고 있는 미래 비전과 추진, 새로움에 대한 도전정신, 합리적 문제해결을 위한 의사결정능력, 정직과 신의, 과제책임감 등의 내재적 요소와 원만하고 영향력 있는 대인관계와 조직능력, 타인과 공동체에 대한 배려와 협력 등의 외현적 요소들로서 이들 요소들이 개인 삶의 다



<그림 1> 리더십의 요인구조(김미숙, 2006)

양한 환경과 시대적 맥락 속에서 서로 복합적으로 작용하여 변화를 이끌어내는 개인의 능력과 자질'이라고 하였다. 이러한 정의를 기초로 '개인 내 특성'과 '개인 간 특성'(1차 요인)을 보여주는 '비전과 추진', '도전정신', '의사결정력', '의로움', '과제', 책임감, '대인관계와 조직능력', '타인과 공동체 배려' 등의 7개 하위요인(2차 요인)은 다시 '비전', '자신감', '추진력', '자기관리', '호기심', '모험심', '상황판단', '공정', '정직', '신의', '성실', '책임감', '대인관계', '의사표현', '조직관리', '카리스마', '타인배려', '사회헌신', '팀워크'의 19개 세부 하위요인(3차 요인)으로 위계 구조화되어 있다. 한국교육개발원에서 개발한 리더십 특성 검사도구의 신뢰도 계수(문항 내적 합치도) Cronbach α 는 .95로 나타났으며, 내용타당도와 구인타당도 및 준거타당도를 통하여 타당성을 갖춘 검사도구임이 확인되었다.

3) 창의성 검사 도구

아동들의 창의적 특성을 측정하기 위해 '초등학교 생용 창의적 특성 검사(CIS : Creativity Inventory of Young Students)'를 사용하였다. 이 검사는 최인수와 이종구(2004)에 의해 개발되었으며, 창의성에 대한 여러 경험적 연구들을 토대로 추출된 창의적 성격, 창의적 사고, 동기 등의 총 12가지 요인들로 구성된 5점 척도의 자기보고식 검사이다.

이 검사의 구성 및 구체적인 하위요인들에 대해 살펴보면 창의적 성격, 창의적 사고, 창의적 동기 세 차원이 있고 그 하위 요인으로 철저함, 사회적 책임감, 개방성, 독립성, 독단적·충동적 이기적 성향, 상상력과 환상, 확산적 수렴적 사고, 창의적 사고, 내재적 동기, 호기심 다양한 관심, 근면, 용기로 12개로 구성되어 있다. 이 검사

는 창의적인 성격 특성과 동기특성 뿐만 아니라 사고특성까지도 동시에 평가할 수 있는 통합적인 접근의 검사이다. 본 검사의 최종 신뢰도(Cronbach α)는 .73에서 .81사이로 비교적 양호하게 나타났으며, 구인타당도 또한 하위 구성개념 모두 일관되게 창의성을 측정한다고 밝혔다.

3. 자료 분석

설문지에 대하여 응답이 완성된 자료를 회수한 후 아동의 리더십에 관한 암묵적 지식은 김미숙(2006)이 리더십의 여러 문헌에서 특성 159개를 정리한 것과 이를 메타분석을 통하여 나는 20가지의 범주를 통하여 분류하였다. 분류는 이 분야의 전문가인 박사 2명과 본 연구자가 같이 실시하였다. 중복응답을 통한 언급된 특성들을 고려하여 응답자가 언급한 총 수의 비율을 가지고 각 특성을 비교하였다. 예를 들어 교사와 같은 경우 총 빈도수가 38이었으며 제일 빈도가 많이 나온 카리스마의 경우 빈도가 9였다. 이를 비율로 나타냈을 때 약 23.6%가 나타났다.

교사와 아동이 지각한 리더는 각 반마다 교사가 지각한 리더를 몇 명의 아동이 지각하였는지를 비율로 나타내었다. 즉 각 반의 담임교사는 1명이며 자기 반에서 리더라고 생각한 아이들을 1~3명을 지적하였기에 교사가 지적한 리더들이 아동이 지각한 리더와 일치하는지 알아보고, 일치하면 몇 명의 학생들이 그 아동을 교사와 같이 리더로 지각하는 지를 비율로 나타내었다. 아동이 지각한 리더는 적어도 3명 이상이 리더라고 지목했을 때만 지각된 리더의 범주로 넣어 평균으로 나타냈다.

지각한 리더의 특성 또한 암묵적 지식과 동일한 방법으로 한국교육개발원에서 나는 20가지 범주를 통하여 범주화한 후에 총 응답 수와 각

범주별 응답 수의 비율로 비교를 하였다.

그리고 교사와 아동이 지각한 리더와 일반아동의 창의성과 리더십간의 차이를 ANOVA를 통하여 알아보았고, 창의적 리더 유형의 구분은 창의성의 높고 낮음과 리더십의 높고 낮음으로 창의적 리더, 효율적 리더, 외로운 발명영웅/몽상가, 소질 없는 리더의 4개 유형으로 구분하였다(장재운, 2006). 이 구분 기준이 너무 모호하기에 본 논문에서는 창의성과 리더십의 평균을 기준으로 구분하기로 한다. 창의성에 대한 정의는 Amabile(1983)의 3 요소 중 내적 동기와 창의적 사고기술로 나타내었으며, 리더십의 적용 범위의 수준에 따라 개인과 관계의 수준으로 나누었고, 교사가 지각한 리더와 아동이 지각한 리더, 그리고 리더로 지각되지 않은 일반 학생의 세 그룹에서 창의적 리더 유형이 어떻게 나타나는 지 빈도분석으로 통하여 알아보았다. 본 연구는 SPSS WIN 12.0을 사용하였다.

III 결과분석

1. 교사와 아동의 아동 리더십에 관한 암묵적 지식

교사와 아동의 아동리더십에 관한 암묵적 지식을 알아보기 위하여 교사와 아동에게 아동의 리더십에 대한 의견을 물어본 결과, 최대 5가지 까지 응답이 가능한 질문에서 교사 13명이 평균 3가지 정도 응답을 하였으며 총 반응 수는 38개였다. 아동의 경우, 총인원 207명이 344개의 반응을 나타냈다. 이를 김미숙(2006)이 조사한 159개의 리더십 특성과 메타분석을 통하여 정리한 20개의 특성 범주로 범주화하였다. 그 예시는 <표 2>와 같다.

<표 2> 리더십 특성의 범주화 예

범주	주된 특성 내용
통솔력	반을 이끈다, 잘 이끈다, 조용히 시킨다.
의사소통 능력	잘 들어준다, 말을 잘한다, 발표를 잘한다.
문제해결 능력	문제해결을 잘한다, 일을 잘처리한다, 해결력이 있다.
성실	노력한다, 성실하다, 모범적이다.
카리스마	믿음이 간다, 타인이 잘따른다, 멋있다.
직위	회장, 대표, 임원

<표 3> 교사와 아동의 아동리더십에 관한 암묵적지식

순위	교사의 아동리더십 암묵적지식		아동의 아동리더십 암묵적지식	
		%		%
1	카리스마	23.6	직위	41.9
2	통솔력	18.4	통솔력	18.0
3	의사소통능력	15.8	자신감	5.5
4	문제해결능력	10.5	성실	5.2
5	팀웍	7.9	지적능력	3.8
6	비전과 목표제시	5.3	봉사 및 헌신	3.2
7	지적능력	5.3	타인배려 및 존중	2.9
8	직위	2.6	대인관계기술	2.6
9	추진력	2.6	힘	2.6
10	성실	2.6	카리스마	2.3
11	적응력	2.6	긍정적 성격	1.5
12	기타(행동)	2.6	의사소통능력	0.9
13			협동심	0.6
14			운동	0.3
		N=38	N=344	

범주화는 아동학과 박사 2명과 본 연구자가 실시하였으며, 서로 간의 의견 조율 후 나타난 채점자간 일치도(pearson 적률상관계수)는 .92이었다. 범주화한 특성 비교는 전체 반응수의 비율로

하였다. 교사의 총 반응수인 38개에서 첫 번째 순위로 나타난 카리스마의 빈도는 9개이다. 이를 계산하면 전체 반응수의 23.6%를 얻은 것으로 나타난다. 두 집단에서 공통적으로 나타난 요인은 굵은 글씨로 나타내었다. 이를 정리한 표는 다음 <표 3>과 같다.

교사가 아동의 리더십으로 지각한 가장 높은 특성으로는 카리스마(23.6%), 통솔력(18.4%), 의사소통능력(15.8%), 문제해결능력(10.5%)으로 나타났다. 하지만 아동이 지각한 리더십의 특성은 직위(41.9%), 통솔력(18.0%)이며 나머지 특성들은 10% 미만으로 나타났다.

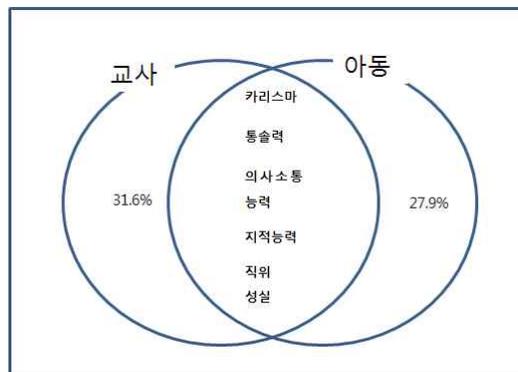
교사와 아동이 가지고 있는 아동 리더십에 대한 암묵적 지식의 여러 요인 중에서 두 집단에 공통적으로 나타난 요인은 카리스마, 통솔력, 의사소통능력, 지적능력, 직위, 성실로 6가지 요인이었다. 나머지 요인들은 각 집단에서만 리더십의 특성으로 지각하고 있었다(<그림 2>참조).

교사가 인식한 아동 리더십의 특성 중 아동의 반응과 공통적으로 나타난 특성인 카리스마와 통솔력, 의사소통능력, 지적능력, 직위, 성실의 비율을 다 합하면 68.4%로 나타났다. 동일한 방법으로 아동이 인식한 리더십 특성 중 교사의 인식과 일치하는 6가지 특성들의 비율을 합하면

72.1%였다. 하지만 교사가 인식한 특성의 31.6%와 아동이 인식한 특성 중 27.9%가 서로 다르게 나타났고, 이러한 결과는 교사와 아동이 리더에 대한 암묵적 지식은 약 30% 정도 차이가 있다는 것을 보여준다.

2. 교사와 아동이 지각한 리더의 차이와 특성

7개 학급의 담임 교사가 자기 반에서 리더라고 생각되는 아동들을 1명에서 3명까지 적었다. 교사가 지목한 아동리더의 수는 1반은 1명, 2반은 2명이며 3반부터 7반까지는 3명 씩, 총 18명으로 나타났다. 이와 마찬가지로 각 학급의 아동(약 30명)에게도 1인당 3명까지 리더를 지목하게 하였다. 한 학급당 아동 리더를 지목한 반응의 수는 평균 56개로 나타났다. 1~2명이 지각한 리더는 개인적인 소견이 많이 들어간 것으로 간주하여 3명 이상 리더로 지각되어진 아동만 분석 대상으로 선정하였으며, 가장 많이 지각된 아동 리더부터 순서대로 나열하였다. 아동이 지각한 아동 리더의 수는 총 37명이며, 교사가 지목한 18명 중 2명(4반 김○○, 7반 김○○)을 제외한 16명은 아동이 지각한 리더에 포함되었다. 교사가 지각한 리더는 굵은 글씨로 표시하였으며, 아동이 지목한 빈도 수의 순위는 <표 4>와 같다. 보다 구체적으로 살펴보면 2반을 제외한 모든 반에서 교사가 지각한 리더 중 1명은 가장 많은 아동에게 리더로 지목되었다. 2반의 박○○은 교사가 리더로 지각하지는 못하지만 같은 학급의 30명 중 14명이 리더로 지각하였다. 반면에 4반의 김○○와 7반의 김○○은 교사가 리더로 지목하였지만 아동에게는 리더로 지목받지 못하였다. 4반과 5반, 7반에서는 교사가 지각한 아동 1명(이○, 김○○, 진○○)은 아동들도 가장 많이 리더라고 지각하고 있다. 하지만 교사가



<그림 2> 교사와 아동이 지각한 아동 리더십

<표 4> 교사와 아동이 지각한 리더

순위	1반(30명)	2반(30명)	3반(29명)	4반(29명)	5반(31명)	6반(30명)	7반(28명)
1	교○ 20	박○○ 14	이○○ 12	이○ 20	김○○ 9	허○ 20	진○○ 11
2	탁○○ 17	이○○ 13	원○○ 10	김○○ 7	김○○ 8	김○○ 8	김○○ 8
3	강○○ 4	유○○ 7	김○○ 4	배○○ 4	서○○ 7	강○○ 5	라○○ 4
4	김○○ 3	손○○ 6	염○○ 4	정○○ 3	임○○ 6	임○○ 5	이○○ 4
5		인○○ 6			노○○ 4		구○○ 3
6		김○ 4			복○○ 4		
7		이○○ 3			손○○ 3		
8		장○○ 3			장○○ 3		

* 교사가 지각한 리더 중 아동이 지각한 리더에 미포함 아동 : 4반 김○○, 7반 김○○
 ** 1반은 교사가 지각한 리더 1명, 2반은 2명이었음.

리더라고 지각한 다른 아동(정○○, 복○○, 구○○)과의 사이에 아동들이 지각한 다른 리더가 존재하고 있다. 위의 결과에서 교사와 아동이 리더를 지각할 때 대체로 동일하긴 하지만 차이가 존재한다는 것을 보여준다.

교사와 아동의 리더에 대한 지각의 차이가 어떻게 나타나는지 규명해보기 위해, 교사와 아동이 지각한 리더가 가지고 있는 특성을 조사해 보았다. 이를 위해 각 교사와 아동이 리더라고 생각하는 아동을 지목하도록 하고, 그 아동의 특성을 적도록 하였다. 각 특성들을 범주화하여 그 중 가장 높은 비율을 가진 상위 6개 요인의 비교는 <표 5>와 같다. 나머지 전체 요인의 비율은 <표 7>에 제시하였다. 교사가 지각한 리더의 특성이라고 응답한 수는 총 74개였으며, 아동이 응답한 아동리더의 특성 수는 총 698개였다. 교사가 지각한 리더의 특성 중 상위 6개 특성의 순서는 카리스마(21.6%), 통솔력(13.5%), 자신감(8.1%), 문제해결력(6.8%), 의사소통능력(6.8%), 성실(5.4%)로 나타났으며, 아동이 지각한 리더의 상위 6개 특성은 직위(15.8%), 통솔력(14.2%), 성실(8.7%), 대인관계기술(8.2%), 타인배려 및 존중(7.4%), 지적능력(7.4%)의 순서로 나타났다.

<표 5> 교사와 아동이 지각한 리더의 특성(상위 6요인)

순위	교사가 지각한 리더의 특성	%	아동이 지각한 리더의 특성	%
1	카리스마	21.6	직위	15.8
2	통솔력	13.5	통솔력	14.2
3	자신감	8.1	성실	8.7
4	문제해결력	6.8	대인관계기술	8.2
5	의사소통능력	6.8	타인배려 및 존중	7.4
6	성실	5.4	지적능력	7.4
		N=74	N=698	

<표 6> 교사와 아동이 다르게 지각한 리더의 특성

응답자	지각한 리더	특	성
교사	고○	통솔력	신뢰
아동	고○	욕잘함	회장 공부

교사가 지각한 아동리더의 상위 6개 특성 중 통솔력과 성실, 두 가지 요인은 아동이 지각한 리더의 상위 6개의 특성에서 동일하게 나타났다. 교사가 지각한 상위 6개의 특성은 교사의 전체 반응 수의 62.2%를 차지하였다. 하지만 같은 특성들이 아동이 지각한 리더 특성의 전체 반응 수의 37.7%정도만 포함되었다. 아동이 지각한 상위 6개의 특성은 아동의 전체 반응 수의 61.7%

<표 7> 아동 리더십의 암묵적 지식과 실제 지각된 리더 특성의 비교

순위	교사의 아동 리더십 암묵적 지식		교사가 지각한 아동리더의 리더십 특성		아동의 아동리더십 암묵적 지식		아동이 지각한 아동리더의 리더십 특성	
		비율		비율		비율		비율
1	카리스마	23.6	카리스마	21.6	직위	41.9	직위	13.4
2	통솔력	18.4	통솔력	13.5	통솔력	18.0	통솔력	12.6
3	의사소통능력	15.8	자신감	8.1	자신감	5.5	타인배려 및 존중	10.0
4	문제해결능력	10.5	문제해결력	6.8	성실	5.2	성실	9.8
5	팀웍	7.9	의사소통능력	6.8	지적능력	3.8	대인관계기술	9.4
6	비전과 목표제시	5.3	성실	5.4	봉사 및 헌신	3.2	지적능력	7.9
7	지적능력	5.3	대인관계기술	4.1	타인배려 및 존중	2.9	봉사 및 헌신	5.5
8	직위	2.6	타인배려 및 존중	4.1	대인관계기술	2.6	의사소통능력	5.5
9	추진력	2.6	세심함	4.1	힘	2.6	자신감	4.4
10	성실	2.6	팀웍	4.1	카리스마	2.3	카리스마	3.7
11	적응력	2.6	직위	4.1	긍정적 성격	1.5	힘	2.8
12	기타	2.6	지적능력	2.7	의사소통능력	0.9	긍정적 성격	2.4
					협동심	0.6	운동, 게임 및 기타 능력	2.2
					운동	0.3	도덕성 및 인품	1.4
		N=38	N=74		N=344		N=698	

로 나타났지만, 같은 특성이 교사의 반응에서는 33.9%로 나타났다. 전체적인 답변의 비율을 보면, 그 차이는 분명하게 나타난다. 이는 두 집단의 리더에 대한 지각에 차이가 있다는 것을 보여주는 것이다. 교사와 아동이 리더는 동일하게 지각하였으나, 특성을 다르게 지각한 예시는 다음의 <표 6>과 같다.

앞에서 제시한 아동 리더십에 대한 암묵적 지식과 실제 지각된 아동리더의 특성 간의 비교를 <표 7>에서 제시하였다. 표에서 굵은 표시로 나타난 특성들이 암묵적 지식과 실제 리더 지각에서 동일하게 나타난 특성들이다. 대부분의 특성들이 암묵적 리더십과 실제 지각한 리더에서 동일하게 나타났다.

3. 교사와 아동이 지각한 리더와 일반아동의 창의적 리더유형

교사가 지각한 리더 18명 중 16명이 아동이

지각한 리더 37명에 포함되어 있었다. 두 집단에서 중복된 16명의 지각된 리더들은 각 집단에 동일하게 들어가 사례수에 포함되었으므로, 아래 표에서 나온 전체 아동의 수는 세 집단의 아동의 수의 합보다 16명이 적게 나타난다. 교사가 지각한 아동리더와 아동이 지각한 리더의 총 수는 교사와 아동에게 지각된 아동리더 37명과 교사에게만 지각된 아동리더 2명을 포함한 39명이며 이들을 제외한 168명의 아동을 일반아동 그룹으로 구분하였다. 창의적 리더 모델에 따라 분류를 하기 위해 전체 아동의 창의성과 리더십 점수의 평균을 계산하였고, 이를 기준으로 창의적 리더 모델의 네 유형을 구분하였다. 또한 창의적 리더의 정의에 의해 창의성 점수의 하위요인 중 창의적 성격 점수를 제외한 창의적 사고와 창의적 동기 점수의 합을 창의성 점수로 하였다. 리더십과 창의성 점수의 기술통계는 <표 8>과 같다.

세 그룹(일반아동, 아동지각 리더, 교사지각 리더)의 리더십과 창의성 점수를 분산분석을 통

<표 8> 리더십과 창의성 분산분석 (N=223)

	제공합	자유도	평균 제공	F
리더십	집단-간	101588.11	2	27.50***
	집단-내	406410.64	220	
	합 계	507998.75	222	
창의성	집단-간	20794.97	2	27.75***
	집단-내	82422.97	220	
	합 계	103217.94	222	

*** $p < .001$

<표 9> 리더십과 창의성 점수 기술통계 (N=223)

변인	대 상	사 례 수	평균	표준 편차
리더십	일반아동	168	255.12	44.65
	아동지각리더	37	303.49	38.07
	교사지각리더	18	306.89	35.38
	전체 아동	207 ¹⁾	264.46	47.50
창의성 ²⁾	일반아동	168	98.74	19.84
	아동지각리더	37	119.97	17.95
	교사지각리더	18	123.33	17.29
	전체 아동	207 ³⁾	102.78	21.13

해서 나타낸 결과는 <표 9>와 같다. 교사가 지각한 리더와 아동이 지각한 리더, 그리고 일반아동과 의 집단 간 차이는 리더십($F=27.50$, $p < .001$)과 창의성($F=27.75$, $p < .001$)에서 유의하게 나타났다.

집단 간의 차이를 자세히 알아보기 위해 사후 검점인 Scheffé검정을 하였다(<표 10> 참조).

리더십은 교사와 아동이 지각한 리더가 일반

- 1) 이는 실제 총 아동의 수. 중복된 아동리더가 있기 때문에 상단에 위치한 집단의 합과 동일하지 않음.
- 2) 창의적 리더 모델에서 창의성은 창의적 사고와 창의적 동기로 정의. 이 두 요인의 합
- 3) 각주 1과 동일

<표 10> Scheffé 검정 (N=223)

			평균차
리더십 Scheffé	아동지각 리더	일반아동	48.37***
	교사지각 리더	일반아동	-3.40
	교사지각 리더	아동지각리더	3.40
창의성 Scheffé	아동지각 리더	일반아동	21.23***
	교사지각 리더	일반아동	-3.36
	교사지각 리더	아동지각리더	24.59***
	리더	아동지각리더	3.36

*** $p < .001$

아동보다 유의미($p < .001$)하게 높게 나타났다. 창의성도 교사와 아동이 지각한 리더가 일반아동보다 유의미($p < .001$)하게 높게 나타났다. 교사가 지각한 리더와 아동이 지각한 리더는 평균의 차이에서 교사가 지각한 리더가 약간 높게 나타났지만 이는 유의미 하지 않게 나타났다.

창의성과 리더십 점수의 평균을 기준으로 두 점수가 평균보다 높은 아동을 창의적 리더라 하고, 리더십 점수는 높고 창의성 점수는 낮은 아동을 효율적 리더, 창의성 점수는 높고 리더십 점수가 낮은 아동을 외로운 발명영웅/몽상가, 그리고 두 점수가 모두 낮은 아동을 소질 없는 리더라고 구분하였다. 이에 대한 빈도와 비율은 다음의 <표 11>에 나타나 있다. 일반 아동 집단은 소질 없는 리더(51.8%), 창의적 리더(28.6%), 효율적 리더(10.1%), 외로운 발명영웅/몽상가(9.5%) 순으로 나타났다. 교사가 지각한 리더는 창의적 리더(77.8%)가 가장 높고, 효율적 리더(11.1%)와 외로운 발명영웅/몽상가(11.1%)는 같은 비율로 나타났다. 아동이 지각한 리더는 창의적 리더(83.8%)가 가장 높게 나타났으며, 나머지 세 유형은 모두 같은 비율(5.4%)로 나타났다. 즉, 리더라고 지각된

<표 11> 창의적 리더 유형

		창의적 리더 유형				전체
		창의적 리더	효율적 리더	외로운 발명영웅/몽상가	소질 없는 리더	
일반아동	빈도	48	17	16	87	168
	비율	28.6%	10.1%	9.5%	51.8%	100%
교사지각리더	빈도	14	2	2	0	18
	비율	77.8%	11.1%	11.1%	0%	100%
아동지각리더	빈도	31	2	2	2	37
	비율	83.8%	5.4%	5.4%	5.4%	100%
전체아동 ⁴⁾	빈도	81	19	18	89	207
	전체	39.1%	9.2%	8.7%	43.0%	100%

아동들은 매우 높은 창의적 리더의 비율(교사지각리더 : 77.8%, 아동지각리더 : 83.8%)로 나타났다. 대부분의 소질없는 리더(89명 중 2명을 제외한 87명)는 일반아동 집단에서 나타났다.

IV. 논의 및 제언

본 연구에서는 초등학교 학급에서 교사와 아동의 아동 리더십에 관한 암묵적 지식을 알아보고, 교사와 아동 집단에서 지각하는 리더와 그 리더의 특성을 비교해보았다. 그리고 일반아동과 교사와 아동이 지각한 리더들의 리더십과 창의성의 점수를 통해 창의적 리더의 유형을 알아보고자 하였다.

본 연구에서 나타난 결과를 연구문제 별로 요약 및 논의하면 다음과 같다.

첫째, 교사와 아동의 아동 리더십에 관한 암묵적 지식의 차이를 검증하였다. 설문지 응답의 결과를 살펴본 결과, 교사가 아동의 리더십에서 중

요하게 생각하는 특성 중 10% 이상으로 나타난 요인은 카리스마, 의사소통능력, 그리고 문제해결력으로 나타났다. 아동이 중요하게 생각하는 특성은 직위, 통솔력이며 나머지 요인들은 10% 이하로 나타났다. 이러한 결과는 아동이 중요하게 생각한 직위가 주로 회장이나 대표, 임원 등이며, 이는 리더십을 설명하는 특성이기보다는 가지고 있는 직위가 높으면 그 사람은 리더십이 있을 것이라는 견해에서 나왔다고 본다. 이는 구조적 특성에 의해 리더십이 나타난다는 Addison (1987)의 관료적 특성 접근법과 유사한 결과이다. 즉, 공식화된 사회적 역할이 리더십을 분류하는 기준이 될 수 있다는 것이다. 이러한 결과는 아동기에 리더와 리더십의 분화가 나타나지 않고 사회적 지위나 역할이 리더십으로 인식되어 질 수 있다는 것을 보여준다.

교사와 아동에게 비율이 10% 이상으로 높게 나타난 특성 중에서 일치하는 요인은 통솔력이었다. 그리고 나머지 특성들 중 일치하는 5가지 요인(카리스마, 의사소통능력, 지적능력, 직위, 성실)은 각 교사와 아동 집단의 10% 이하의 낮은 비율을 가진 하위 순위에서 나타났다. 교사와 아동에서 동일하게 나타난 6가지 요인(카리스마,

4) 이는 실제 총 아동의 수. 중복된 아동리더가 있기 때문에 상단에 위치한 집단의 합과 동일하지 않음.

통솔력, 의사소통능력, 지적능력, 직위, 성실)들은 교사와 아동 두 그룹의 암묵적 지식의 약 70%(교사 : 68.4%, 아동 : 72.1%)의 비율로 나타났으며, 이는 교사와 아동의 두 그룹 간에 아동의 리더십을 지각하는 다른 특성들이 각각 30%정도를 가지고 있다는 것을 보여주었다. 즉, 교사와 아동 그룹에서 아동리더십에 대한 암묵적 지식은 완전히 일치하지는 않기 때문에 실제 리더를 지각할 때에도 차이가 나타날 수 있음을 보여주었다.

둘째, 실제 학급에서 교사와 아동이 지각하는 리더의 차이와 그 리더의 특성들을 살펴보았다. 각 반의 담임교사들이 리더라고 지각하는 아동 18명은 아동에 의해 지각된 리더 37명 중에 16명이 속하는 것을 보여주었다. 이러한 결과는 교사와 아동이 어느 정도 동일한 아동을 리더로 지각한다는 것을 보여준다. 하지만 교사가 지각한 리더가 아동들이 지각한 순위에서 상위 한 명만 일치하고 나머지는 낮은 순위에서 머문 것은 교사와 아동이 리더를 지각할 때 분명히 차이도 있다는 것을 나타낸다. 이는 교육 현장에서 그룹 활동을 할 때 아동리더의 선정에서 아동과 다르게 리더를 지각할 수 있다는 교사의 인식이 필요하고, 주의를 기울여야 한다는 점에서 또 하나의 의의를 찾을 수 있다.

이러한 지각의 차이가 어떻게 나타나는지 알아보기 위해 리더라고 지각된 아동들의 특성을 개방형 질문을 통해 확인해 본 결과, 교사가 지각한 특성들은 모두 아동이 지각한 특성들에 속해 있었지만 그 비율의 차이는 유의하게 나타났다. 교사가 지각한 리더의 특성 중 상위 6개 특성의 순서는 카리스마, 통솔력, 자신감, 문제해결력, 의사소통능력, 성실로 나타났으며, 아동이 지각한 리더의 상위 6개 특성의 순서는 직위, 통솔력, 성실, 대인관계기술, 타인배려 및 존중, 지적능력으로 나타났다. 교사가 지각한 아동리더

의 상위 6개 특성 중 통솔력과 성실, 두 가지 요인이 아동이 지각한 리더의 특성 상위 6개의 특성에 동일하게 나타났다. 즉 교사와 아동이 지각한 리더의 특성에서 나타난 차이는 리더를 지각할 때 어떠한 특성을 중요하게 인식하는지에 따라 리더를 지각할 때 차이가 있다는 것을 의미한다.

그리고 크게 주목할 만한 차이는 교사가 지각한 가장 큰 특징인 카리스마는 아동에게 있어 낮은 순위로 나타났으며, 아동이 지각한 가장 큰 특징인 직위는 교사에게서 낮은 순위로 나타났다는 것이다. 이는 리더를 지각할 때 교사와 아동이 어떠한 점을 먼저 지각하는지에 대한 차이에 기인한다고 할 수 있다. 즉, 카리스마가 있어서 직위를 가진 아동이 리더로 지각되어질 수 있거나, 또는 직위를 가진 아동들이 카리스마가 있다고 볼 수 있는 것이다. 추후에 직위와 카리스마에 대하여 교사와 아동 집단의 인식 연구가 필요하다고 본다.

앞의 결과에서 나타난 교사와 아동이 가지고 있는 아동 리더에 대한 암묵적 지식들이 교사와 아동이 지각한 리더의 특성과 대부분이 일치하는 것은 리더를 지각할 때에 이러한 암묵적 지식이 영향을 끼친다는 것을 보여주었다. 이는 양수정·이순목(1999)과 Sternberg(1985), 그리고 Runco와 Bahleda(1986)이 제시한 암묵이론이 타인을 평가할 때 유의미하게 사용되어지며 행동에 영향을 준다는 연구와 맥락을 같이한다.

리더십에 관한 암묵적 지식연구와 아동 리더의 지각에 대한 본 연구 결과는 집단 간의 차이가 있고, 이는 집단별로 리더십에 대한 연구가 필요하다는 의의를 줄 수 있다. 또한 성인의 입장에서 연구되어온 아동의 리더십이 아동의 관점에서도 바라볼 필요가 있다는 추후 연구의 방향성을 제시하고 있다.

셋째, 교사가 지각한 리더와 아동이 지각한 리

더 그리고 일반아동의 리더십과 창의성의 차이를 보고, 이에 따른 창의적 리더유형을 알아보았다. 세 그룹(교사가 지각한 리더, 아동이 지각한 리더, 일반아동)중에 교사가 지각한 리더와 아동이 지각한 리더 그룹에는 두 그룹에서 동일하게 지각된 16명이 공통적으로 포함되어 있다. 이는 각 그룹의 특성을 보기 위한 방법이였으며, 이에 의해 세 그룹의 사례 수의 합은 전체 아동의 수보다 16명이 더 많게 나타났다. 교사나 아동에게 지각되는 리더들은 평균적으로 일반아동 보다 리더십과 창의성 점수가 높다는 것을 보여준다. 이는 리더십과 창의성의 관계를 제시한 Sisk(1993)와 Renzulli(2003)의 결과와 동일하다.

창의적 리더 유형이 어떻게 나타나는 지를 알아보기 위해 리더십과 창의성 점수에 의거하여 창의적 리더 모델에서의 네 가지 유형을 구분하였다(장재운, 2006). 그 결과 창의적 리더 유형은 교사가 지각한 리더(77.8%)와 아동이 지각한 리더(83.8%)에서 높은 비율로 나타났으며, 일반 아동(28.6%)에서는 앞의 두 집단 보다 낮게 나타났다. 효율적 리더 유형(9.2%)과 외로운 발명영웅/몽상가 유형(8.7%)은 전체에서 낮은 비율로 나타났으며, 리더로 지각된 그룹에는 각각 2명이 나타났다. 소질 없는 리더 유형은 총 89명 중 87명이 일반아동에 속했다. 이러한 결과는 리더십과 창의성이 관련성을 가지고 있으며(Sisk, 1993; Renzulli, 2003), 이러한 창의적 유형을 가진 아동들을 교사와 아동 모두가 리더라고 지각할 확률이 높은 것을 의미한다. 이는 학급상황에서도 리더십과 창의성은 리더에게 필요한 자질이며, 창의적 리더가 교사와 아동에게 중요하게 인식되고 있다는 것을 보여준다.

또한 차후에 집단이나 그룹 활동을 실시할 때 리더 선정에 주요한 참고가 될 수 있다는 점에서 의의를 둘 수 있을 것이다.

끝으로 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 아동의 암묵적 지식에 관한 설문지 제작과 이에 따른 리더십 측정도구를 개발하여, 좀 더 객관적이고 일반화된 결과를 도출해야 할 것이다. 둘째, 본 연구에서의 대상은 초등학교 6학년으로 하였고, 서울에 위치한 초등학교에서 실시하였기 때문에 일반화시켜 설명하기 위해서는 보다 다양한 연령별, 지역별 표집을 실시해야 할 것이다.

셋째, 창의적 리더 유형은 유의미하게 나타났지만, 실제 수행에서 어떻게 차이가 나는지에 대한 연구가 필요하다. 이 후에는 창의적 리더가 실제 그룹 상황에서 다른 유형을 가진 아동들과 어떻게 다른 행동을 하고 그 결과는 어떻게 도출되는지에 대해 살펴보는 것이 필요하다.

참 고 문 헌

- 권기성 · 최진성(1997). 리더십지각 연구. 한국행정논집, 9(3), 389-406.
- 김미숙(2006). 리더십 검사도구의 타당성 및 신뢰성 분석. 한국교육개발원.
- 김순자(2001). 아동의 가정환경 변인과 리더십간의 관계 분석. 한국가족복지학, 6(2), 5-23.
- 김정대(2003). 청소년 참여를 통한 리더십 생활기술 요인 추출. 한국청소년학회, 10(1), 89-115.
- 김정일(2003). 21세기 공공부문 리더십. 한국노동교육원.
- 김정효(2007). 초등학교 아동을 위한 리더십 프로그램 개발. 교육과학연구, 38(3), 117-140
- 박선영(2001). 유아의 협동학습에서 나타나는 리더의 형성 과정. 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 양수정 · 이순목(1999). 지적능력의 암묵이론적 구조와 기능 : 학업지능과 실용지능을 중심으로. 한국심리학회 : 일반, 18(1), 17-47.
- 이경민(2007). 아동의 도덕적인 리더십함양을 위한 시스템 학급 운영 방안에 관한연구. 부산교육대학

- 교 교육대학원 석사학위논문.
- 장재윤(2006). 창조적리더. 파인트리.
- 조은숙(1998). 리더와 배척아에 관한 연구. 경북대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 최인수(1998). 창의성을 이해하기 위한 여섯 가지 질문. 한국심리학회, 17(1), 25-47.
- 최인수 · 이종구(2004). 창의성 검사 : 초등학교의 창의성 계발을 위한 창의성 검사의 해석과 활용. 한국 가이던스.
- 최현순(2007). 초등학교의 창의성교육 실태 분석. 전주대학교 교육대학원 석사학위논문.
- Addison, L., Oliver, A., & Cooper, c. (1987). *Developing leadership potential in gifted children and youth*. Council for Exceptional Children, Publication Sales.
- Adjibolosoo, S. K. (2000). *The human factor in shaping the course of history and development*. University Press of America, Inc.
- Amabile, T. M. (1983). The social psychology creativity : A componential conceptualization. *Journal of Personality and social psychology*, 45, 357-376.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in organisational behaviour*, 10. CT : JAI Press, Greenwich.
- Amabile, T. M. (1993). Motivational Synergy : Toward New Conceptualizations of intrinsic and Extrinsic Motivation in the Workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185.
- Amabile, T. M., R. Conti H. C., J. Lazenby & M. Herron. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity, *The Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Bleedorn, B. (1986). Creativity : number one leadership talent for global futures. *The Journal Creative behavior*. 20(4), 276-279.
- Chan, David W. (2000). Developing the creative leadership training program for gifted and talented students in Hong Kong. *Roeper Review*, 22(2), 94-98.
- Csikszentmihalyi, M. (1998). Society, culture, and person : A system view of creativity. In R.J. Sternberg (Ed.), *The nature of creativity*. New York : Cambridge University Press, 325-339.
- Gardner, H. (1993). *Creating Minds*. New York : Basic books.
- Goertz, M. J. (2000). Creativity : An Essential Component for Effective Leadership in Today's Schools. *Roeper Review*, 22(3), 158-62.
- Hennessy B. A., & Amabile, T. M. (1988). The role of environment in creativity. In R. J. Sternberg (Ed.), *The nature of creativity*(pp.11-38). Cambridge : MA : Cambridge University Press.
- Kagan, L. S. (1994). Leadership : Rethinking it-making it happen. *Young Children*, July, 50-54.
- Linden, J. A., & Fertman, C. I. (1998). *Youth Leadership : A Guide to Understanding Leadership Development in Adolescents*. San Francisco, California : Jossey-Bass Inc.
- Lord, R. G., & Maher, K. J. (1991). *Leadership and information processing : Linking perceptions to performance*. Boston : Unwin Hyman.
- Norris, C. (1990). Developing visionary leaders for tomorrow's school. *NASSP Bulletin*, 74(526), 6-10.
- Nystorm, H. (1979). *Creativity and innovation*. London, Willey.
- Olsen, Shirley A. (1982). *Group planning and problem-solving methods in engineering management*. John Wiley & Sons. Inc.
- Renzulli, J. S. (2003). Conception of giftedness and its relationship to the development of social capital. In N.Colangelo & G. A. Davis (Eds.), *Handbook of gifted education*, Boston : Allyn & Bacon.
- Robinson, A. G., & Stern, S. (1997). *Corporate creativity : How innovation and improvement actually happen*. CA : Berrett-Koehler.
- Rosenthal, R. (1991). Teacher expectancy effects : A brief update 25 years after the Pygmalion experi-

- ment. *Journal of Research in Education* 1, 3-12.
- Runco, M. A., & Bahleda, M. D. (1986). Implicit theories of artistic, scientific, and everyday creativity. *Journal of Creative Behavior*, 20, 93-98.
- Simonton, D. K. (1988). Creativity, leadership, and chance. In R. J. Sternberg(Ed.), *The nature of creativity*. New York : Cambridge University Press, 386-426.
- Sisk, D. A. (1993). *Leadership education for the gifted*. In K. A. Heller, F. J. Monks, & A. H. Passow (Eds.), *International handbook of research and development of giftedness and talent*(pp.491-505). New York : Pergamon.
- Steers, R. M., & Black, J. S. (1994). *Organizational behaviour*(5th ed), New York Harper Collins.
- Sternberg, R. J. (1985). Implicit theories of intelligence, creativity, and wisdom. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 607-627.
- Sternberg, R. J. (2006). Creative leadership : it's a decision. *Leadership*, 36(2), 22-24.
- Taylor, C. W. (1988). Various approaches to and definitions of creativity. In Sternberg R. J.(Ed), *The nature of creativity*. New York : Cambridge University Press, 99-121.
- Ward, T. B., Finke, R. A., & Smith, S. M. (1995). *Creativity and the Mind : Discovering the Genius Within*. New York : Plenum Press.

2009년 4월 30일 투고, 2009년 9월 1일 수정
2009년 11월 11일 채택