Journal of Korean Home Management Association
Vol.30 No.6 Serial No.120 2012.12
ISSN(print) 1229-1331
http://dx.doi.org/10.7466/JKHMA.2012.30.6.013

유아보육・교육기관 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의의 상호작용 효과*

The Relationship between Supervisors' Transformational Leadership and Collectivism on the Job Satisfaction of Kindergarten and Childcare Center Teachers

대구가톨릭대학교 아동학과
부 교 수 민 하 영**
Dept. of Child Studies, Catholic Univ. of Daegu
Associate Professor : Min, Ha-Yeoung

<Abstract>

The purpose of this study was to investigate the relationship between supervisors' transformational leadership, collectivism and the job satisfaction of teachers in kindergartens and childcare centers. The subjects were 240 teachers employed at kindergartens or childcare centers in Daegu and Gyeongbuk Province. The collected data were analyzed by mean of simple regression, hierarchial regression, and the use of SPSS Win 15.0. The results of our study are as follows.

(1) Collectivism was positively associated with supervisors' transformational leadership.
(2) The job satisfaction of teachers was positively associated with supervisors' transformational leadership.
(3) The interaction effects of supervisors' transformational leadership and collectivism on the job satisfaction of teachers were observed.

▲주요어(Key Words) : 원장의 변혁적 리더쉽(supervisors' transformational leadership), 집합주의(collectivism), 유아보육・교육기관 교사의 직무만족(job satisfaction of teachers in kindergartens and childcare centers)

Ⅰ. 문제제기

2000년대 들어 미국을 중심으로 한 긍정 심리학은 행복, 즐거움, 만족, 강점, 용기, 정직 등 개인이 지닌 긍정성에 초점을 두기 시작했다. 특히 긍정성이 개인의 최적 기능을 유발하는 요인으로 확인되면서 조직경영 및 행동 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. 이러한 직무만족은 조직이 규정한 행태를 의무적으로 준수하는데 그치지 않고 자발적이고 적극적인 자세로 업무에 임하는 행

* 이 논문은 2012년도 대구가톨릭대학교 교내연구비지원에 의한 논문으로 2012년 한국가정관리학회 48차 춘계학술대회에서 구두발표한 논문을 확장한 것임
** 주저자・교신저자 : 민하영(E-mail : hymin@cu.ac.kr)

위인 조직몰입(Porter et al., 1974; Mayer & Allen, 1991)과는 차이가 있다. 직무만족은 자신의 직무 및 직무환경에 대해 얼마나 만족하는지에 대한 주관적 태도의 정서적, 감성적 만족 상태(Churchill et al., 1974; McCormick, 1997; Spector, 1997) 등 조직에 대한 개인의 긍정적 태도를 반영하는 것이다. 긍정성이 개인의 최적 기능을 이끌어내듯 직무만족은 직무에 대한 충성도를 높이고 생산성을 높임으로써 높은 조직 효용성을 이끌어 내는 것으로 알려져 있다. 직무만족이 지니는 직무 활동 내 긍정성을 고려할 때 유아보육・교육기관 교사의 직무만족은 최적의 보육 및 교육 활동을 이끌어 낼 수 있는 의미있는 요인이라 할 수 있다. 실질적으로 교사의 직무만족은 원아에 대한 인간적 유대감을 높이는 토대가 되며, 교사의 지적 도전과 자율성을 높임으로서 수업활동을 증진시키는 요인이 되는 것(Papanastasiou & Papanastasiou, 1998; Shann, 1998)으로 알려져 있다. 또한 교사 이직을 낮추고 업무를 지속시키는 동기 요인으로 기능함으로써 보육 및 교육 활동의 지속성과 일관성을 유지하게 하는 요인이 되는 것(Shen, 1997; Tye & O'Brien, 2002)으로 알려져 있다.

직무만족에 영향을 미치는 요인이 개인적 요인과 환경적 요인으로 분류되는 것(McCormick, 1997)처럼 유아・보육 교육기관 교사의 직무만족 또한 환경적 요인과 개인적 요인으로 접근할 수 있다. 환경적 요인으로 유아보육・교육기관 원장의 리더쉽을 고려할 수 있다. 리더쉽은 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 리더쉽은 다양한 형태로 나타날 수 있다. 관리자의 서비스를 기본으로 하는 서번트 리더쉽(Greenleaf, 1977, 2002, 2003), 관리자 중심의 성과지향을 목표로 하는 거래적 리더쉽(Bass, 1985), 조직원의 자발적 참여를 강조하는 변혁적 리더쉽(Downton, 1973; Bass, 1985; Park & Cho, 1996; Yukl, 1999) 등은 대표적 리더쉽 유형으로 알려져 있다(Shin, 2009). 이중 변혁적 리더쉽은 직무만족(Park, 1996; Chang, Lee & Cho, 2007; Cho & Kwon, 2007; Boo & Kweon, 2009a)이나 조직몰입(Kim, 2001; Boo & Kweon, 2009a; Chang, 2009; Han, 2009a) 등 조직행동에 긍정적 영향을 미치는 리더쉽으로 알려져 있다.

변혁적 리더쉽은 조직 변화에 초점을 둔 리더쉽이다(Burns, 1978; Bass, 1985; Yukl, 1999). 조직원의 자발적 참여와 창의력을 고무하고, 책임과 권한을 부여하는 리더쉽이다. 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 것보다도 더 높은 목표를 초과달성할 것이라는 내적 동기를 갖게 만드는 리더쉽이다. 이와 같은 리더쉽은 조직원의 역량을 확대함으로써 높은 직무만족과 조직몰입을 통해 향상된 조직 효용성을 창출하는 강점이 있다. 이러한 변혁적 리더쉽은 유아보육・교육기관의 조직행동을 높이는데 유용한 것으로 보고되고 있다. 유아보육・교육기관을 대상으로 관리자의 변혁적 리더쉽과 교사의 조직행동간 관계를 살펴본 연구는 최근 점증하고 있다. 이들 연구에서는 유아보육・교육기관 관리자인 원장의 변혁적 리더쉽이 교사의 조직헌신(Go, 2009; Gwon & Min, 2009), 직무스트레스(Go, 2009; Song, 2009), 조직몰입(Kuh, Steers, & Tergong, 1995; Boo & Kweon, 2009a; Han, 2009a), 임파워먼트(Boo & Kweon, 2009b; Han, 2009b)에 유의한 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 그러나 여기서 고려해야 할 점은 관리자의 변혁적 리더쉽이 조직원의 직무만족이나 조직몰입 등 조직행동에 긍정적 효과를 미칠 수 있으나, 관리자의 변혁적 리더쉽이 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 리더쉽도 조직원의 개인적 인성 특성에 따라 다른 반응 결과를 나타낼 수 있다. 따라서 관리자의 변혁적 리더쉽이 교사의 직무만족이나 조직몰입 등 조직행동에 미치는 영향력에서 차이를 나타낼 수 있다.

이에 이 연구에서는 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 직무만족 간 관계를 이해하는 데 있어 교사의 개인 내적 특성을 고려하고자 한다. 이를 위해 조직행동과 유의한 관련성이 보고(Cho & Choi, 2010)되고 있는 교사의 집합주의 성향을 개인 내적 특성으로 제안하고자 한다. 집합주의는 비교문화심리학이나 문화인류학 등에서 동양과 서양의 가치관, 정서, 동기 등의 차이를 이해하는 주요 틀이다(Hofstede, 1980). 그러나 집합주의는 동양과 서양의 집단적 가치 특성 뿐 아니라 개인의 가치 특성을 반영하는 개념으로도 사용되고 있다(Triandis, 1994, 1995, 2001; Cho, Cho & Ahn, 2002). 개인의 가치 특성인 집합주의는 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; Kwon & Cha, 2002). 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 리더쉽에 보다 호의적이며 탄력적으로 반응할 것이라 보여진다. 결국 집합주의 성향이 높은 교사는 그렇지 않은 교사에 비해 관리자인 원장의 변혁적 리더쉽에 보다 높은 지지와 공감을 바탕으로 보다 높은 직무만족을 보일 것으로 보여진다. 그러나 이러한 예측 즉 원장의 변혁적 리더쉽이 교사의 집합주의 성향에 의해 영향받을 것이라는 기대, 그리고 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더쉽 영향이 교사의 집합주의에 따라 달라질 것이라는 예상을 지지할만한 자료를 찾는 것은 쉽지 않다. 원장의 변혁적 리더쉽과 조직행동간 관계를 살펴본 연구는 소수 있으나 원장의 변혁적 리더쉽 영향이 교사 개인의 내적 특성에 따라 달라지는지를 통합적으로 살펴본 연구는 없기 때문이다. 이에 이 연구에서는 다음과 같은 연구문제 설정을 통해 이를 경험적 자료를 통해 검증해 보고자 한다.

<연구문제 1> 유아보육・교육기관 교사의 집합주의는 원장의 변혁적 리더쉽에 영향을 미치는가?

<연구문제 2> 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽은 교사의 직무만족에 영향을 미치는가?

<연구문제 3> 유아보육・교육기관 교사의 집합주의와 원장의 변혁적 리더쉽 간 상호작용은 교사의 직무만족에 영향을 미치는가?

Ⅱ. 연구방법

1. 조사대상

대구경북지역에 소재하고 있는 어린이집과 유치원 등 유아보육・교육기관에 근무하는 교사 240명을 조사대상으로 하였다. 조사대상자의 일반적 특성은 <Table 1>과 같다.

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

질문지법을 이용한 이 연구는 다음과 같은 척도를 사용하였다.

1) 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽 척도

교사가 지각한 원장의 변혁적 리더쉽은 Bass and Avolio (1990, 2000)의 MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire)를 사용해 측정하였다. 변혁적 리더쉽은 '원장은 우리 기관의 미래에 대한 비전을 제시하곤 한다' '원장은 교사들의

Table 1. General Characteristics of Kindergarten and Childcare Teachers (n=240)

Variable	Classification	Frequency(%)
Age	25 >	141(58.8)
	26-29	52(21.7)
	30 <	47(19.6)
Education	High school	3(1.3)
	2 years College	165(68.8)
	University <	68(28.3)
	Missing	4(1.7)
Type of work place	kindergarten	174(72.5)
	childcare center	66(27.5)
Career term	5 >	85(35.4)
	5-10	48(19.2)
	10 <	15(6.3)
	missing	73(36.1)

개인적인 요구를 수용하려고 노력한다' '원장은 교사들이 수행하는 업무에 대해 항상 새로운 관점으로 보도록 자극한다' 등의 총 18개 문항으로 측정하였다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다(1점)'에서 '정말 그렇다(5점)'의 5점 리커트 척도로 측정하였다. 문항간 일치도에 의한 신뢰도 Cronbach's α는 .97로 나타났다. 응답가능 범위는 18-90점이며, 점수가 높을수록 원장의 변혁적 리더쉽을 높이 지각하고 있음을 의미한다.

2) 유아보육・교육기관 교사의 집합주의

개인이 소속된 집단을 중요시 하고 집단 내 조화를 강조하는 집합주의 가치는 Triandis(1994)가 개발한 집합주의 가치 척도를 사용하였다. '내가 속한 집단의 구성원들과 사이좋게 지내는 것이 중요하다', '내 주변의 사람들이 행복해야 나도 행복하다', '내가 속한 집단이 결정한 것을 따라야 한다' 등의 8개 문항으로 이루어졌다. '전혀 그렇지 않다(1점)'에서 '정말 그렇다(5점)'의 5점 리커트 척도로 측정되었으며 문항간 일치도에 의한 신뢰도 Cronbach's α는 .86으로 나타났다. 응답가능 범위는 8-40점이며, 점수가 높을수록 집합주의 가치가 높음을 의미한다.

3) 유아보육・교육기관교사의 직무만족

Jorde-Bloom(1989)의 직무만족도(ECJSS)를 토대로 Song (1993)이 구성한 직무만족 척도를 사용하였다. '내가 하는 일은 재미있으며 도전감을 느끼게 한다', '내가 하는 일에서 성취감을 느낀다' 등의 7개 문항으로 이루어졌다. '전혀 그렇지 않다(1점)'에서 '정말 그렇다(5점)'의 5점 리커트 척도로 측정되었으며 7개 문항으로 이루어진 이 척도의 문항간 일치도에 의한 신뢰도 Cronbach's α는 .91로 나타났다. 응답가능 범위는 7-35점이며, 점수가 높을수록 직무만족이 높음을 의미한다.

3. 조사절차

대구경북 지역 내 어린이집과 유치원 등 유아보육・교육기관에 근무하는 교사를 대상으로 질문지 조사를 실시하였다. 질문지 조사는 눈덩이 표집방법을 이용하였다. 이를 위해 임의 표집으로 유아보육・교육기관을 우선 선정하였으며 선정된 유아보육・교육기관으로부터 자료 조사를 허락받았다. 자료 조사가 허락된 유아보육・교육기관에서 자료 수집이 이루어졌으며, 자료 수집과 함께 원장이나 교사로부터 추가 자료 조사를 위한 유아보육・교육기관 기관을 개별적으로 추천받았다. 자료 조사가 허락된 유아보육・교육기관의 경우 연구 보조자가 방문하여, 교사에게 연구의 목적과 질문지 응답 요령을 설명하였다. 그리고 봉투에 밀봉된 질문지를 각 교사에게 한 부씩 배부하였다. 총 300부가 배부되었으며, 배부된 질문지는 1주일 후 재방문하여 직접 수거하거나 우편을 통해 회수하였다. 회수된 274부(91.3% 회수율)의 질문지 가운데 응답 자료의 결측치 값을 최소화하기 위해 부실하거나 성의 없이 응답한 34부의 자료는 모두 제외하였다. 이에 따라 240명의 자료가 최종 분석하였다.

4. 자료 분석

수집된 자료분석은 SPSS Win 15.0프로그램의 백분율, 최소-최대, 평균(표준편차), 단순회귀분석, 위계적 중회귀분석을 통해 이루어졌으며, 분석결과는 유의수준 .05미만에서 검증하였다.

Ⅲ. 연구결과

연구문제를 분석하기 전 관련 변인에 관한 평균 및 표준편차를 <Table 2>에서 살펴보았다. 각 척도가 5점 리커트 척도임을 고려해 볼 때 교사들은 원장의 변혁적 리더쉽을 보다 긍정적으로 지각(문항평균 = 3.72(.62))하는 것으로 나타났다. 한편 교사의 집합주의(문항평균 = 4.06(.53))는 높게 나타났으며 직무만족(문항평균 = 3.45(.73))은 낮지 않게 나타났다.

Table 2. Descriptive Statistics of Supervisors' Transformational Leadership and the Collectivism and the Job Satisfaction of Teachers in Kindergartens and Childcare Centers

Variables(Questions)	Min-Max	Mean(Std. Deviation)	Mean(Std. eviation) /number of items
Supervisors' Transformational Leadership	29-90	66.93(11.19)	3.72(.62)
Collectivism	20-40	32.44(4.26)	4.06(.53)
Job Satisfaction	14-35	24.14(5.08)	3.45(.73)

1. 유아보육・교육기관 교사의 집합주의와 원장의 변혁적 리더쉽 간 관계

유아보육・교육기관 교사의 집합주의와 원장의 변혁적 리더쉽 간 관계를 살펴보기 위한 <연구문제 1>를 해결하기 위해, 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽을 종속변인으로 하고 교사의 집합주의를 독립변인으로 하여 단순회귀분석을 실시하였다. <Table 3>에 나타난 바와 같이 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽은 교사의 집합주의에 의해 정적 영향(β = .42, p < .001)을 받으면서 18%의 설명력(R^2 = .18, p < .01)이 있는 것으로 나타났다. 이는 교사의 집합주의 성향이 높을 때, 원장의 변혁적 리더쉽을 높이 지각하고 있는 것을 의미하는 것이다.

2. 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 직무만족 간 관계

유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 직무만족 간 관계를 살펴보기 위한 <연구문제 2>를 해결하기 위해, 교사의 직무만족을 종속변인으로 하고 원장의 변혁적 리더쉽을 독립변인으로 하여 단순회귀분석을 실시하였다. <Table 4>에 나타난 바와 같이 유아보육・교육기관 교사의 직무만족은 원장의 변혁적 리더쉽에 의해 정적 영향(β = .58, p < .001)을 받으면서 33%의 설명력(R^2 = .33, p < .01)이 있는 것으로 나타났다. 이는 원장의 변혁적 리더쉽이 높을 때, 교사는 직무에 대해 보다 많이 만족함을 의미하는 것이다.

3. 유아보육・교육기관 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의의 상호작용 효과

유아보육・교육기관 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의 상호작용 효과를 살펴보기 위해 위계적 중회귀분석을 실시하였다. 위계적 중회귀분석은 독립변인의 투입 순서를 서열 배치하는 방법으로 1단계에서는 교사의 직무만족을 종속변인으로 하고 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의를 독립변인으로 투입하고 2단계에서 원장의 변혁적 리더쉽(A)과 교사의 집합주의(B)의 상호작용 변인(A×B)을 독립변인으로 추가 투입하도록 하였다. 2단계에서 투입되는 상호작용 변인은 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의의 곱(A×B)으로 만들어지기 때문에 독립변인간 다중공선성 문제가 발생된다. 따라서 상호작용 변인은 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의 변인에서 각각 평균값을 뺀 센터링 값(박광배, 2003)을 각각 구한 후 이를 곱한 값으로 사용하였다.

이러한 절차과정을 통한 후 독립변인들간의 다중공선성의 가능성을 확인하기 위해 공차한계와 분산팽창요인을 살펴보았다. 공차한계값인 Tolerance는 .82에서 .99의 범위에서 그리고 분산팽창계수 VIF 값은 1.01에서 1.23 범위에서 나타나 독립변인간 다중공선성의 위험은 없는 것(양병화, 2002)으로 나타났다.

<Table 5>의 위계적 중회귀분석 1단계에서 나타나듯 원장의 변혁적 리더쉽(β = .50, p <. 001)과 교사의 집합주의(β = .18, p < .01)는 교사의 직무만족에 각각 유의한 영향을 미

Table 3. Results of Simple Regression of Collectivism on Supervisors' Transformational Leadership

Variable	Supervisors' Transformational Leadership		R^2	F(df)
	B	β		
Constant	30.89(5.05)		.18	51.71*** (1, 238)
Collectivism	1.11(.15)	.42***		

***p < .001

Table 4. Results of Simple Regression of Supervisors' Transformational Leadership on Job Satisfaction

Variable	Job Satisfaction		R^2	F(df)
	B	β		
Constant	36.27(2.89)		.33	118.55*** (1, 238)
Supervisors' Transformational leadership	1.27(.12)	.58***		

***p < .001

Table 5. Results of Hierarchial Regression of Supervisors' Transformational Leadership and Collectivism on Job Satisfaction

Hierarchical step	Variable	Job Satisfaction		R^2	$\triangle R^2$	F(df)
		B	β			
1 step	Constant	1.20(2.19)		.35	-	66.27*** (2, 237)
	Supervisors' Transformational Leadership(A)	.23(.03)	.50***			
	Collectivism(B)	1.71(.55)	.18**			
2 step	Constant	1.50(2.17)		.37	.02*	47.07*** (3, 236)
	Supervisors' Transformational Leadership(A)	.23(.03)	.50***			
	Collectivism(B)	1.81(.54)	.19**			
	A×B	.01(.01)	.13*			

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

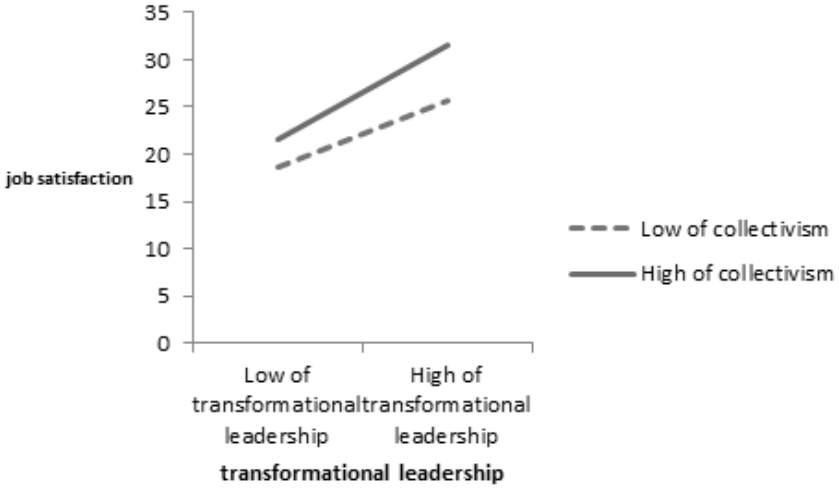

Figure 1. Interaction Effects of Supervisors' Transformational Leadership and Collectivism on the Job Satisfaction of Teachers

치는 것(R^2 = .35, p < .01)으로 나타났다. 그러나 2단계에서 나타나듯 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의 간 유의한 상호작용 효과(β = .13, p < .05)를 통해 교사의 직무만족에 미치는 원장의 변혁적 리더쉽이 교사의 집합주의에 의해 조절되는 것($\triangle R^2$ = .02, p < .05)이 확인되었다. 교사의 직무만족에 대한 원장의 변혁적 리더쉽과 교사의 집합주의의 상호작용 관계는 <Figure 1>을 통해 쉽게 확인할 수 있다. 원장의 변혁적 리더쉽이 교사의 직무만족에 미치는 영향은 교사의 집합주의가 높은 집단에서 보다 큰 것으로 나타났다.

Ⅳ. 논의 및 결론

대구경북지역에 소재하고 있는 어린이집과 유치원 등 유아보육・교육기관에 근무하는 교사 240명을 대상으로 원장의 변혁적 리더쉽이 직무만족에 영향을 미치는지 이러한 영향이 교사의 개인 내적 가치 특성인 집합주의에 의해 영향받는지를 중회귀분석의 상호작용 효과를 통해 알아본 이 연구는 분석결과를 토대로 다음과 같은 논의 및 결론을 도출하였다

첫째, 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽은 교사의 집합주의에 정적 영향을 받는 것으로 나타났다. 집합주의 가치 성향이 큰 교사일수록 원장의 변혁적 리더쉽을 보다 높게 지각하고 있는 것으로 나타났다. 집합주의 성향이 큰 사람은 개인의 목표보다 조직의 목표를 보다 우선 시 하기 때문에 자신의 행동을 결정하는데 있어 조직의 목표에 영향을 많이 받는다(Hofstede, 1980; Triandis, 1989). 또한 조직의 목표 달성을 위해 구성원간 조화를 중시하며 상호간 상호의존적이며 집합적인 태도를 가치있게 여긴다. 집합주의의 이러한 특성을 고려해 볼 때 집합주의 가치 성향이 큰 교사는

비전을 제시하고 공동의 목표를 세워 교사의 자기개발과 성장을 지원하고자 하는 원장의 변혁적 리더쉽에 보다 협력적이며 수용적 태도를 보일 수 있다. 따라서 집합주의에 보다 많은 가치를 두는 교사일수록 원장의 변혁적 리더쉽에 대해 보다 호의적으로 평가한다고 볼 수 있다.

둘째, 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽은 교사의 직무만족에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽이 교사의 조직헌신, 조직몰입, 임파워먼트, 직무스트레스 등 조직행동에 영향을 미친다고 보고한 선행연구(Kuh et al., 1995; Boo & Kweon, 2009a; Go, 2009; Gwon & Min, 2009; Han, 2009a; Song, 2009)와 유사한 결과라 할 수 있다.

변혁적 리더쉽은 조직원의 자발적 참여와 창의력을 고무하고, 책임과 권한을 부여하는 리더쉽이다. 따라서 변혁적 리더쉽이 강한 원장은 교사에게 유아보육・교육기관 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 리더쉽이 보다 변혁적일 때 교사의 직무만족은 보다 높게 나타난 것이라 할 수 있다.

셋째, 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽은 교사의 집합주의와 상호작용하여 교사의 직무만족에 영향을 미친다. 즉 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽은 교사의 직무만족에 정적 영향을 미치나 영향의 정도는 교사의 집합주의에 따라 다르다. 유아보육・교육기관 원장의 변혁적 리더쉽은 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 Hui and Yee(1999)의 연구결과를 어느 정도 지지하는 것이다. 변혁적 리더쉽을 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.

이 연구에서는 유아보육・교육기관 교사의 직무만족이 원장의 변혁적 리더쉽에 의해 영향받지만 이러한 영향은 교사 자신의 집합주의 가치 성향에 따라 차이를 보일 수 있음을 제시하고 있다. 이 연구 결과를 고려해 볼 때, 유아보육교육기관의 원장은 교육자이면서 조직을 운영해야 하는 관리자라는 사실과 함께 효과적인 기관 운영을 위해 원장은 사회환경의 변화를 인식하고 이에 적응하기 위한 노력을 기울여야 한다는 점을 생각할 필요가 있다. 만5세 보육・교육 통합과정(누리과정)이 2012년부터 전격 시행되는 등 보육・교육에 관한 사회 환경이 변화하는 이때에 원장의 변혁적 리더쉽은 기관의 효율적 운영을 위해 활용될 수 있는 긍정적 자원이라 할 수 있다. 따라서 변혁적 리더쉽에 대한 원장의 적극 수용이 요구된다. 유아보육・교육기관 원장은 변혁적 리더쉽이 원장과 교사간 신뢰와 배려를 통한 상호 호혜적 관계가 형성되었을 때 실천될 수 있다는 점을 기반으로, 변혁적 리더쉽 실천 시 교사의 가치 특성을 고려해야 함을 상기해야 할 것이다.

이 연구는 유아보육・교육기관 원장의 기관 운영에 필요한 정보를 제공했다는 점에 의미가 있으나 자료 조사가 특정 지역에 국한되었다는 점, 다양한 리더쉽 유형 중 변혁적 리더쉽만을 봄으로써 서번트 리더쉽이나 거래적 리더쉽에 비해 변혁적 리더쉽이 가지는 상대적 효과성을 검증하지 못했다는 점 등이 한계점으로 제안될 수 있다. 추후 연구에서는 리더쉽 유형 비교를 통해 유아보육・교육기관에서 활용될 수 있는 보다 효과적인 리더쉽 유형이 제안되었으면 한다.

REFERENCE

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.* N.Y.: Free Press.

Bass, B. M. & Avolio, B. J.(2000). *MLQ-multifactor leadership questionnaire.* Redwood City, CA: Mindgarden.

Boo, J. M. & Kweon, S. Y.(2009a). Child care teachers' empowerment, job satisfaction, and commitment to the organization with different levels of directors' transformational leadership and transactional leadership. *Korean Journal of Family Welfare, 14(3)*, 51-74.

Boo, J. M. & Kweon, S. Y.(2009b). Child care teachers' perceptions of directors' transformational leadership and transactional leadership and mediated effects of self-esteem on child care teachers' em-

powerment. *The Journal of Korea Early Childhood Education, 16(2)*, 23-48.

Burns, J. M.(1978). *Leadership.* N.Y.: Harper & Row

Chang, H. S., Lee, J. H. & Cho, I. H.(2007). The influence of manager's transformational leadership and transactional leadership styles on organizational relationship in hotel. *Journal of Hospitality and Tourism Studies, 26,* 94-112.

Chang, S, I.(2009). A study on the effect of transformational leadership and transactional leadership on the organizational commitment by structural equation modeling. *Journal of Human Resource Management Research, 16(2),* 213-229.

Cho, S. B. & Kwon, H. S.(2007). Effects of transformational leadership on the hotel employees' empowerment, job satisfaction and organizational commitment. *Korean Journal of Hospitality Administration, 16(5)*, 63-76.

Cho, Y. H. & Choi, W. J.(2010). The effects of value-orientation on organizational citizenship behavior -The role of trust in organization as a mediator-. *Journal of Human Resource Management Research, 17(4)*, 403-429.

Cho, Y. H., Cho, Y. H. & Ahn, J. H.(2002). A study on the individualism-collectivism orientation and psychological contracts in organizations. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 15(3),* 89-111.

Churchill, G., 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.* N.Y.: Free Press.

GO, H.(2009). The analysis on the causal relations among the kindergarten principal's transformational leadership, teacher's job stress, and teacher commitmen. *The Journal of Korea Early Childhood Education, 16(4),* 447-469.

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.* N.Y.: Paulist Press.

Gwon, G. N. & Min, H. Y.(2009). The relationships among principal's transformational and transactional leadership, subjective quality of life of teacher, and organizational commitment of teacher in kindergarten and day care center. *Korean Journal of Human Ecology, 18(4),* 857-867.

Han, M. K.(2009a). The influence of early childhood educational institutes director's transformational leadership and teachers' empowerment on tracher's organizational commitment. *The Journal of Korea Early Childhood Education, 16(2),* 193-215.

Han, M. K.(2009b). The influence of kindergarten assistant directors' transactional and transformational Leadership on kindergarten' teacher's empowerment and kindergarten organizational effectiveness. *Journal of Early Childhood Education, 29(3)*, 49-71.

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.

Kim, H. J.(2001). The effects of transformational leadership on the organizational commitment: A comparison of public and private sector employees. *Korean Public Administration Review, 35(2)*, 197-217.

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.

Kwon, J. W. & Cha, I. H.(2002). Specific measurement of individualism-collectivism and organizational performance in Korea. *Journal of International Trade and Industry Studies, 7(1),* 1-24.

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.

Papanastasiou, C. & Papanastasiou, E. C.(1998). What influences students to choose the elementary education major: The case of Cyprus. *Mediterranean Journal of Educational Studies, 3(1)*, 35-45.

Park, Y. B.(1996). The effects of work values and leadership style on job satisfaction of the employees. *Korean Management Review, 25(4),* 133-160.

Park, Y. S. & Cho, Y. J.(1996). The effects of transactional and transformational leadership on subordinate's work motivation. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 12(2)*, 1-21.

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.

Shann, M.(1998). Professional commitment and satisfaction among teachers in urban middle schools. *The Journal of Educational Research, 92*, 67-73.

Shen, J.(1997). Teacher retention and attrition in public schools. *The Journal of Educational Research, 91,* 81-88.

Shin, K. B.(2009). Empirical relationships among servant, transformational, and transactional leadership. *Journal of Human Resource Management Research, 16(1).* 87-101.

Song, M. S.(2009) A study on the relationship between principals' transformational leadership and teachers' job stress as perceived by teachers. *Journal of Young Child Studies, 12,* 5-17.

Song, Y. J.(1993). *A study on organizational climate in institute for education of young children and teachers' job satisfaction.* Unpublished Master's Thesis, Ewha Women's University, Seoul.

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. Kâgitçibasi, 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.

Tye, B. B. & O'Brien, L.(2002). Why are experienced teachers leaving the profession? *Phi Delta Kappan, 84(1),* 124-132.

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.

□ 접 수 일 : 2012년 05월 15일
□ 심 사 일 : 2012년 10월 13일
□ 게재확정일 : 2012년 10월 17일