

석사학위논문

어린이집 원장의 카리스마 리더십과
교직원신성과의 관계

2014년

한성대학교 교육대학원

유아교육전공

성 유 진

석사학위논문
지도교수 신재흡

어린이집 원장의 카리스마 리더십과
교직헌신성과의 관계

The Relation between Charismatic Leadership and Commitment to
Teaching of the Director of a Nursery School

2013년 12월 일

한성대학교 교육대학원

유아교육전공

성 유 진

석사학위논문
지도교수 신재흡

어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계

The Relation between Charismatic Leadership and Commitment to
Teaching of the Director of a Nursery School

위 논문을 교육학 석사학위 논문으로 제출함

2013년 12월 일

한성대학교 교육대학원

유 아 교 육 전 공
성 유 진

성유진의 교육학 석사학위논문을 인준함

2013년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

국 문 초 록

어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계

한성대학교 교육대학원
유아교육전공
성 유 진

본 연구는 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계를 알아보고자 하는 연구이다.

연구의 대상은 서울시의 어린이집에 재직하고 있는 어린이집 교사 299명을 연구대상으로 하였고, 연구의 도구는 어린이집 원장의 카리스마 리더십을 측정하기 위해 구연성(2004)의 카리스마 리더십이 동기부여적 자아개념과 직무 성과에 미치는 영향의 질문지를 바탕으로 연구의 목적에 맞게 보완하여 사용하였고, 교사의 교직헌신성에 관한 질문지는 노종희(2004)가 개발한 교직헌신 질문지(Commitment to Teaching Questionnaire : CTQ)를 바탕으로 정선일(2009) 학교장의 감성리더십과 교사의 교직헌신도와와의 관계의 질문지 문항을 연구의 도구로 사용하였다.

본 연구의 수집된 설문 자료의 통계처리는 SAS프로그램을 사용하여 분석하였으며, 구체적인 자료처리 방법은 일원변량 분석(One-Way ANOVA)을 실시하였고, 사후검증은 Scheffe' 방식을 사용하였다. 또한 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 상관관계 분석을 실시하였다. 이 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 영유아교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십은 교사의 배경 변인에 따라 유의한 차이가 나타났다. 영유아교사가 가정 어린이집에서 근무

무할수록, 20인 이하의 규모가 어린이집 원장의 카리스마 리더십에 대한 인식이 유의한 차이를 보였으며, 그리고 영유아교사의 경력이 많을수록, 학력은 고학력일수록 카리스마 리더십에 대한 인식이 높았다. 따라서 가정 어린이집에서 일하는 교사일수록, 어린이집 규모가 작은 어린이집에서 근무하는 교사들은 어린이집 원장에 대해 긍정적인 태도를 갖고 있으므로 어린이집 원장은 소규모 어린이집, 규모가 작은 어린이집에서 근무하는 교사들에게 카리스마 리더십을 적극적으로 발휘하여 어린이집 운영의 질을 높이는 것이 필요하다. 어린이집 원장은 카리스마 리더십을 증대하기 위해 교사들과 함께 변화를 이끌어 나가야하고, 독단적이지 않고 교사들과 함께 새로운 아이디어를 창출해 낼 수 있도록 도와주고 교사들이 가르치는 일에 자부심을 느끼게 해주고 헌신하게 하기 위해 어린이집 교사들 모두가 서로를 존중해주는 분위기를 조성해야 한다.

둘째, 교사가 지각한 교직헌신성은 교사의 배경변인에 따라 유의한 차이가 나타났다. 가정에서 근무할수록, 소규모일수록 교직헌신성이 다른 교사보다 높게 인식되는 것으로 나타났다. 경력 면에서도 경력이 많을수록 교직헌신성이 높은 것으로 나타났다. 이는 영유아교사가 경력이 많아질수록 생활의 노하우가 쌓여 교사로서 자부심을 갖고 근무하고 있으며, 규모가 작은 어린이집에서 근무하는 교사들은 교사들 간의 가까운 관계로 인해 연수활동을 많이 갖기 때문인 것으로 보인다. 따라서 어린이집 원장은 경력이 적은 교사에게는 교직인 전문직이라는 확신을 심어주는 환경을 마련해주고, 어린이집 규모에 관계없이 교직에 대한 전문성을 기르기 위한 연수나 교사들과 친목을 도모하는 행사를 자주 가져야 한다.

셋째, 교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계는 유의한 정적 상관관계가 있었다. 하위요인과의 관계에서는 어린이집 원장의 카리스마 리더십의 하위요인인 비전의 제시와 교사의 교직헌신성 하위요인인 전문의식, 교육애, 열정과 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 교직헌신성 하위요인 중에서 전문의식이 가장 높았고, 교육애와는 다소 낮은 상관관계를 보였다. 이와 같은 결과는 어린이집 원장의 카리스마 리더십의 발휘로 교사의 전문 의식을 더 높일 수 있다는 것을 발견할 수 있다. 어린이

집 원장이 카리스마 리더십을 적절히 발휘한다면 열악한 환경 속에서 교사들이 직무를 수행한다 하더라도 상당한 효과를 기대하여 모두가 서로를 상호 협력하는 분위기를 조성해나가면 어린이집의 질이 한층 높아져 교사들의 높은 교직헌신성을 이끌어낼 수 있을 것이다.

【주요어】 카리스마 리더십, 교직헌신성.

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 필요성	1
제 2 절 연구의 문제	4
제 3 절 연구의 내용	4
제 4 절 연구의 제한점	5
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 카리스마 리더십	6
1. 카리스마 리더십의 개념	6
2. 카리스마 리더십의 구성요소	9
제 2 절 교직헌신성	12
1. 교직헌신성의 개념	12
2. 교직헌신성의 구성요소	15
제 3 절 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계성에 대한 선행연구	18
제 3 장 연구방법	23
제 1 절 연구의 대상	23
제 2 절 연구의 도구	24
제 3 절 연구의 절차	26
제 4 절 자료의 처리	26

제 4 장 결과 분석 및 논의 27

제 1 절 교사 배경변인에 따른 카리스마 리더십의 지각 정도 27

제 2 절 교사 배경 변인에 따른 교직헌신성의 지각 정도 39

제 3 절 교사가 지각한 카리스마 리더십과 교직헌신성 하위요인과의 상관
관계 46

제 4 절 논 의 49

제 5 장 요약 및 결론 53

제 1 절 요약 53

제 2 절 결 론 56

제 3 절 제 언 59

【참고문헌】 60

【부 록】 66

ABSTRACT 73

【 표 목 차 】

[표 3-1] 연구 대상 교사의 배경변인별 분포	23
[표 3-2] 어린이집 원장의 카리스마 리더십 측정 문항 구성	25
[표 3-3] 교직헌신성 측정 문항 구성	25
[표 4-1] 비전의 제시의 차이	27
[표 4-2] 이데올로기의 차이	29
[표 4-3] 집단 정체성의 차이	31
[표 4-4] 과업 수행 기대의 차이	32
[표 4-5] 신뢰 표현의 차이	34
[표 4-6] 결단력과 확신의 차이	35
[표 4-7] 모범행동의 차이	37
[표 4-8] 카리스마 리더십의 차이	38
[표 4-9] 전문의식의 차이	40
[표 4-10] 교육애의 차이	41
[표 4-11] 열정의 차이	43
[표 4-12] 교직헌신의 차이	44
[표 4-13] 교사가 지각한 카리스마 리더십과 교직헌신성 하위요인과의 상관 관계	46

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

급격한 상황의 변화 속에서 조직이나 공동체를 유지하기 위한 자기반성과 변혁이 끊임없이 일어나고 있다. 이런 흐름 속에서 리더십에 대한 인식도 상당한 변화를 겪어왔다. 21세기 지식, 정보화 시대에 들어와 보육시설 개선을 성공적으로 이끌어갈 수 있는 새로운 리더십에 대한 요구가 활발해진 것은 과거의 리더십으로 변화하는 시대를 이끄는 데에는 한계가 있음을 알게 되었기 때문이다. 리더십은 조직체를 운영하는데 없어서는 안 될 요소이며, 조직 행위에서 핵심이다(이성은, 1999). 조직이 발전하며 조직에 맞는 상황에 유연하게 대처하기 위해서는 새로운 리더십을 필요로 하고 있는데 이를 위해서는 구성원들에게 명령하고 지시하는 리더십보다는 비전을 제시하고 설정된 목표를 향해 나아가고 구성원들이 성장을 지원하는 리더십이 요청되고 있다.

21세기 글로벌 시대에 접어들면서 리더십을 중요하게 여기고 있는데 어떠한 목표를 달성하기 위해 효과적으로 하기 위해서는 조직의 구성하는 개인과 집단의 협력이 중요한 것이 리더십이다. 리더십은 구성원에게 영향력을 미치며, 개인 또는 조직에 전략적 비전을 제시하며 목표를 달성하도록 영향력을 미치는 것 과정이다(이승우, 2009). 카리스마 리더십은 리더십 이론의 중요한 연구로 등장하기 시작하였다.

카리스마와 연관된 리더십은 대개 남성의 영역에 머물러 있어 리더는 주로 남성으로 연상되는 작용을 했다. 그러나 여성을 필요로 하는 직업들이 많이 발달되어 여성의 사회적 진출이 증가하게 되면서 카리스마 리더십은 남성뿐만 아니라 여성들에게도 중요한 리더십으로 자리 잡게 되었다.

최근 보육시설에서도 경쟁력을 높이기 위해 끊임없는 변화가 요구되고 있다. 육아에 대한 끊임없는 변화 등으로 가정 내에서는 해결하기란 어렵게 되어 어린이집의 중요성이 요구되고 있다. 하지만 오늘날 어린이집 교사들은 보수나 근무시간, 많은 업무량 등으로 갈등을 느끼며 사회적으로 보육교사직에

대한 낮은 관심으로 인해 교사직을 수행하면서 많은 갈등하고 있는 모습을 볼 수가 있다(김희태, 2004; 염지숙, 2003). 보육시설에서도 경쟁력을 높이기 위해 끊임없는 변화가 요구되고 있어 보육의 질을 위하여 여러 리더십 이론과 더불어 관심이 되고 있는 것이 교직헌신이다. 원장의 카리스마 리더십과 보육교사의 교직헌신이 중요한 요인이 된다는 것이다.

교사의 헌신 수준을 어떻게 높을 것이라는 경영자의 책임이자 원장의 핵심적 과제라고 할 수 있다. 카리스마 리더십이 교사들로 하여금 더 많은 일을 할 수 있도록 동기부여 함으로써 교사헌신을 향상될 수 있을 거라고 생각된다(박혜연, 2007).

교사 또한 교육의 질을 결정하는 중요한 요인이다. 어느 조직에서든 구성원들이 주어진 직무에 얼마나 헌신하느냐는 그 조직의 효율성을 결정하는데 있어 매우 중요한 요인으로 작용한다. 교사가 교직을 전문직이라고 생각하고 그 일에 얼마나 헌신하느냐에 따라 교육의 성패가 좌우된다. 이러한 맥락 속에서 조직 헌신보다는 전문적 헌신과 동일한 개념으로 교직헌신이라는 개념이 새롭게 부각되고 있다(노종희, 2004).

Porter(1974)는 헌신(commitment)이란 ‘어떤 특수한 조직에 대한 개인의 동일시(identofication)와 관여(involvement)의 강도’라는 맥락에서 정의하였다. 교사들은 원장의 행동을 인식하고 그의 영향력을 인정할 때 비로소 조직에 헌신하게 된다.

어린이집 원장에게는 과거의 전통적 리더십의 한계를 극복하고 카리스마 리더십의 효과가 효과적일 수 있을 것인가에 대한 의문을 갖게 되었다. 우리 사회에 회사, 리더에 대한 불신이 직접적으로 연결이 되기 때문에 리더가 부하들에게 믿음을 주고 신뢰할 수 있어서 교사들의 조직성과를 보일 것이다.

원장이 어린이집의 비전을 제시하고 강력하게 카리스마 리더십을 보이더라도 그 리더를 믿지 못할 경우에는 교직헌신성이 높아질 수는 없다. 조직이나 어린이집에서의 신뢰는 인간중심의 기본이며 이러한 관계의 질이 조직의 성공과 실패를 결정하는 중요한 변수이다(Reynold, 1997; 이재연, 2003, 25).

급변하는 경쟁 환경 속에서 어린이집의 나아가야 할 방향을 제시하고, 교사들을 잘 이끌어갈 수 있는 역량을 가지고 있어야 한다. 무엇보다 비전을 제시

하고 그러한 비전을 교사들이 공유할 수 있도록 하여야 하며, 비전을 달성할 수 있다는 자신감과 비전을 달성해야 한다는 의식을 고취시킬 수 있는 리더가 필요한데, 이러한 의미를 가장 잘 내포하고 있는 리더십은 카리스마 리더십이라고 할 수 있다. 정해진 규정과 규칙 내에서 어린이집의 나아가야 할 방향을 설정하고 교사들로 하여금 비전을 달성하도록 이끄는 카리스마 리더십이 정말 어린이집 원장이 교직헌신성에 영향을 미치는지에 대해서 의문의 여지가 남는다. 다시 말해서 다른 조직에 비해 어린이집 원장이 카리스마 리더십과 교직헌신성에 유의미한 리더십인지 분명하게 밝혀지지 않았다(고석현, 2006).

카리스마 리더십은 부하들이 리더에 대한 충성심 그리고 직무에 대한 만족감을 높이는데 효과적이라는 실증 연구들이 나타났다.

국내 연구논문에서는 변혁적 리더십, 감성 리더십 등에 관한 연구결과는 많이 있으나 카리스마 리더십에 관한 연구는 그리 많이 이루어지지 않고 카리스마 리더십과 조직 몰입에 대한 연구는 이루어지고 있다(김경수 · 김공수, 2003; 최형천, 2000; 방원석, 2000). 카리스마적 리더십에 관한 연구는 주로 경영학 중심으로 이루어져 왔고 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성에 관련된 연구는 거의 없는 실정이다. 그러므로 원장의 카리스마 리더십과 다른 변인들과의 관계에 대한 실증적인 연구가 필요하다.

그러므로 원장이 교사들과 좋은 관계성을 유지하면서 교사들에게 자발적인 헌신을 발휘하도록 하는 카리스마 리더십에 대한 연구와 논의가 필요하다.

성공적인 교직을 만들기 위해서는 리더십에 관하여 교직헌신성이 어떠한 영향을 미치고 있는지 연구하는 것은 의미 있는 일이라고 하겠다. 어린이집 변화함에 있어 중요한 역할을 하는 원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직헌신의 관계 연구는 변화를 이끌어 나가야 할 어린이집 교사 구성원 모두에게 중요한 일 것이다.

카리스마를 통해 리더 자신은 직원들의 존경과 신뢰를 받을 수 있으며, 리더를 닮아가려는 노력으로 공감대를 생성해 낼 수 있으며 문제점을 파악하고 해결방안을 제시하는 리더의 안목이 탁월할 때 비로소 그 조직의 비전과 희망이 극대화 될 것이다(김성, 2011).

이상을 종합해볼 때, 원장의 카리스마 리더십이 교사들의 교직헌신을 높이는 데 영향을 미칠 것이다. 어린이집 변화함에 있어 중요한 역할을 하는 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직헌신의 관계 연구는 변화를 이끌어 나가야할 어린이집 교사 모두에게 의미가 있을 것이다. 무엇보다 교육의 질을 높이도록 교사들의 교직헌신을 높이는데 긍정적으로 영향을 미쳐야 할 것이 요구되는 것이다.

제 2 절 연구의 문제

본 연구의 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직헌신성의 상관관계를 구명하고 어린이집 원장의 카리스마 리더십을 증대시킬 수 있는 전략을 수립하게 하는 데에 목적이 있다.

첫째, 교사들은 개인배경에 따라 원장의 카리스마 리더십을 어떻게 지각하는가?

둘째, 교사들은 개인배경에 따라 교직헌신성을 어떻게 지각하는가?

셋째, 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직헌신성과의 관계는 어떠한 상관관계가 있는가?

제 3 절 연구의 내용

본 연구의 목적을 달성하고 문제를 해결하기 위한 연구의 내용은 다음과 같다.

첫째, 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직헌신성과의 관계에 대한 문헌연구와 선행연구를 고찰한다.

둘째, 카리스마 리더십의 지각 정도는 어린이집 교사의 배경변인에 따라 어떠한 차이가 있는지 알아본다.

셋째, 교직헌신성의 지각 정도는 어린이집 배경변인에 따라 어떠한 차이가

있는지 알아본다.

넷째, 어린이집 교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성은 어떠한 상관관계가 있는지 알아본다.

제 4 절 연구의 제한점

어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계를 조사 분석하려는 본 연구는 다음과 같은 제한점을 갖는다.

첫째, 본 연구의 대상은 서울 지역의 일부 어린이집의 교사만을 대상으로 조사·연구하였으므로 본 연구 결과를 어린이집 전체에 확대하여 적용하는데 제한이 따른다.

둘째, 본 연구의 조사방법을 질문지에 의한 방법을 통해 교사들의 주관적 판단과 경험에 따라 결과는 달라질 수 있기 때문에 질문지법이 지니는 심층적 분석에 제한이 있을 수 있다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 카리스마 리더십

1. 카리스마 리더십의 개념

최근 리더십의 효율성을 증대시키기 위한 방안으로 리더의 카리스마의 중요성을 강조하고 있다. 그런데 카리스마적 리더십은 종종 잘못 정의되거나 연구되어서 나쁜 선입관을 지니게 되었으며, 카리스마적 리더십에 대한 나쁜 선입관은 인류에 대한 극악한 행동을 보여 왔던 히틀러, 무솔리니, 스탈린 등과 같은 독재자이 그 원인이다. 때때로 지나치게 강조되어서 악용되기도 하였다 (Szilagyi & Wallace, 1990, 415; Bass, 1985; Conger, 1988; House, Woyke & Foder, 1987).

카리스마 리더십은 21세기에 들어와 전통적 리더십 이론들이 한계에 부딪히자 새롭게 각광받기 시작하였다. 카리스마 리더십이 새롭게 각광받게 된 이유는 다음의 세 가지이다. 첫째, 조직 내부의 효율성을 중시하고 현상의 유지를 통해 기대되는 성과를 요구하던 전통적 리더십 이론들이 한계에 부딪혔다는 것과, 둘째, 카리스마 리더십이 성과와 높은 상관관계를 갖는다는 점, 셋째, 비전과 혁신이라는 시대적 욕구를 이론의 핵심내용으로 다루고 있다는 점이다.

카리스마(charisma) 개념은 그리스어에 어원을 두고 있는 사람의 마음을 사로잡는 능력, 개성으로 상대방을 움직일 수 있게 하는 파워를 의미하며 신의 은총에 의한 천부적 재능(the gift of divine grace) 또는 성신(holy spirit)이란 뜻으로 기독교 성서(Bible)에서 사용되었는데 성경의 로마서 12장과 고린도 전서 12장에 사람들마다 달리 갖고 있는 다양한 은사에 대한 성령의 역할을 묘사하면서 사용되었다(한국어 성경에서 ‘은사’로 번역되었고 영어 성경에서는 ‘gifts’로 번역되어 있다).

1920년 독일의 사회학자 Weber에 의해서 처음 제시된 것으로써 논리적 방

법으로는 그 뜻을 명확히 설명할 수 없는 힘을 카리스마라 한다. 카리스마적 리더십에 대한 이론을 세웠고 1947년 Weber의 저서가 번역된 이후 사회학자와 정치 과학자들의 관심이 되었다. 초기에는 사회학과 정치학 분야의 관심을 끄는데 그쳤지만 1980년 이후 미국의 기업들이 외국 기업들과의 경쟁에서 생존하기 위해 카리스마적 리더의 필요성을 인식하면서 본격적인 연구가 시작되었다.

Weber(1947)는 카리스마를 정의하는데 어떠한 가치 기준을 염두에 두지 않고 그런 자질을 가진 사람들이 윤리적, 미적, 또는 다른 어떤 기준에 의해 어떠한 평가를 받는가는 상관없이 그러한 자질이 있는 사람은 모두 카리스마를 가진 사람으로 보았다.

카리스마에 의해서 한 개인이 신으로부터 나온 것이거나 보통사람들로부터 구분되는 어떤 자질 또는 어떤 예외적인 힘이나 능력을 부여 받았다고 인정되는 자질을 모두 카리스마 가진 사람으로 보았다. 이것은 보통 사람들은 가질 수 없는 것이고 신으로부터 나온 것이거나 모범적인 것으로고 생각되며 그러한 기초 위에서 그 자질을 가진 사람은 지도자로서 인정받는 것이다.

카리스마 리더십이란 카리스마를 지닌 지도자에 의하여 발휘되는 리더십이라고 할 수 있으며, 대중을 심복시켜 따르게 하는 지도자의 뛰어난 능력이나 자질로, 추종자로 하여금 불가항력적으로 따르게 하는 천부적인 리더십 능력을 뜻한다. 카리스마적 자질은 부하들이 리더의 비전이나 가치관에 대하여 신뢰감을 갖게 하고 리더에 대해 열정적인 감정을 느끼게 하는 기능을 한다. 따라서 카리스마 리더십은 자신의 리더가 남들이 갖고 있지 못한 천부적 특징을 가지고 있다고 부하들이 느낄 때 발휘되는 것이다.

Spencer(1973)에 의하면 카리스마의 대한 주장은 세 가지 의미로 사용되어져 왔다(Bryman, 1992).

첫째, Weber의 의미로서 리더의 초자연적 능력을 의미한다. 카리스마 리더는 그의 부하들에게 기적이나 어떤 표시, 증거로써 천부의 능력을 예시하고, 그를 따르는 부하들은 리더의 믿음에 의해 리더에게 복종한다. 그러나 지도자가 그의 천부적 능력을 잃게 되면 그와 더불어 추종자의 믿음도, 복종도 잃는다.

둘째, 카리스마는 집단이나 역할 또는 사물들의 신성한 속성을 의미하기도 한다. 이에 대해 Nisbet(1992)도 “신성시되거나 외경시되는 지도자의 일생에서 어떤 중대한 사건 속에서 그것이 차지한 위치로 인해서 카리스마가 부여된 바위들, 나무들, 사막, 강 및 바다”에도 카리스마가 있다고 보았다.

셋째, 카리스마는 일상적이고 세속적인 의미에서 리더의 개성적 자질을 의미하기도 한다. 이러한 의미는 본래의 초자연적 속성이라는 의미에서 완전히 벗어나 매력적이고 정치적인 개인적 자질로서 세속화되어 통용되어져 왔다.

Bass(1990)에 따르면 “카리스마는 사명감을 불러 넣어주고 리더에 대하여 존경, 신뢰를 갖는 것이 리더의 특성”으로 정의된다고 하였다. 유사하게 House(1991)은 “카리스마는 부하들이 비전을 통한 사명감을 가지게 하며 대한 존경, 충성심, 신뢰를 갖게 할 수 있는 리더의 개인적인 능력”이라고 정의하였다.

Ezioni(1961)는 Weber의 개념에 충실하며 카리스마의 개념을 이식한 학자이다. 그는 카리스마를 “부하들의 넓고 깊은 영향력을 행사할 수 있는 리더의 능력”으로 정의했고 카리스마를 개인적 카리스마와 직위(office) 카리스마로 구분하였다. 개인적 카리스마는 카리스마 인물이 자신의 능력을 계속 보여야만 획득되는 것이지만 직위 카리스마는 특정한 직위에 임명됨으로써 자동적으로 얻어지는 카리스마이다. 이들 정의는 모두 카리스마를 부하들에게 리더십이 발휘되는 상황과 부하 전체의 욕구에 의해 영향을 받는 것으로 이해되고 있다.

현대 리더십이론 연구를 통해 밝혀진 바에 의하면 리더의 카리스마적 리더십은 부하의 동기부여와 직무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이런 연구 결과가 나오는 것은 카리스마 리더십이란 목표에 대한 강한 몰입과 관습에 얽매이지 않고, 과감성과 자신감을 가지고 현 상태를 유지하기보다는 급진적 변화를 시도하는 리더십이라고 볼 수 있다(김영하, 2000).

지금까지 살펴본 연구에서, 카리스마 리더십의 개념은 학자마다 다르게 정의되어 왔지만 공통점은 카리스마적 리더십이 발휘되는 상황과 부하들 개인의 욕구나 전체의 욕구에 의해 영향을 받는다는 것이다. 즉 카리스마란 리더십이 발휘되는 상황과 부하들 개인의 욕구 및 전체의 욕구에 의해 영

향을 받는다.

2. 카리스마 리더십의 구성요소

카리스마 리더십의 구성요소는 학자들마다 약간씩 내용은 다르지만 카리스마적 리더십을 논함에 있어 카리스마적 리더십에 기여하는 개별 특성을 갖추고 비전을 설정하고 전파하며, 적극적으로 진취적 자세로 목표 지향적 행동을 실천하는 과정을 담고 있다.

Locke(1991)는 카리스마적 리더들은 특정한 행동유형을 가지며 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 초월적인 비전(목표)을 정형화시키고 둘째, 역할 모델로서 봉사하고 셋째, 자신의 이미지를 구축하고 넷째, 부하들에게 강한 자신감을 보여주고 다섯째, 부하들에게 업적에 대한 높은 기대를 표현하고 여섯째, 성취와 권력에 대한 욕구를 불러일으키고 일곱째, 부하들에게 발전 지향적인 태도를 취한다.

Nadler와 Tushman(1990)은 카리스마가 광대한 조직의 혁신에 영향을 미치기 위해서는 다음과 같이 제시하였다. 첫째, 영상화(envisioning)란 바람직한 미래의 비전을 창조하는 것이다. 비전은 도전적이고 추구할 가치가 있으며 신뢰할만한 것이어야 한다. 둘째, 에너지 주입(energizing)이란 리더의 개인적 흥분과 에너지를 표현하고 성공을 위한 자신의 능력에 대한 자신감을 나타냄으로써 조직 구성원을 동기 부여시킨다. 셋째, 가능성 부여(enabling)란 조직 구성원들이 과업을 수행하는 과정에서 필요한 심리적인, 감정적인 도움을 주는 것으로 리더는 감정이입(empathy)의 방법을 사용한다.

White와 Bednar(1991)는 카리스마 리더가 내적인 힘과 자기 확신을 투영하는 방법들을 제시하였다. 첫째, 인기인을 동일시하고 둘째, 자극적이고 구술적인 언어를 사용하고 셋째, 적절한 비구술적인 언어를 사용하고 넷째, 부하의 수준에서 부하들과 관계를 맺지만 부하들을 리더의 수준, 리더의 목표로 이동시키고 다섯째, 독립적이지만 고립되지는 않게 유지하고 여섯째, 그들 자신의 신념에 충실하게 하지만 논쟁적이거나 적대적이지 않게 하지는 않는다.

Congor와 Kanungo(1994)는 카리스마 지도성 요인으로 전략적 비전의 수립과 명확화, 조직 환경에 대한 통찰, 구성원들의 욕구에 대한 민감성, 개인적 위험감수를 추출했다. 첫째, 전략적 비전의 수립과 명확화는 조직 구성원들이 수용할만한 전략적 비전을 제시하고 이를 구체화하는 하는 행동을 보인다. 둘째, 조직 환경에 대한 통찰은 주변 환경이 부여하는 제약 조건과 기회를 현실적으로 평가할 수 있는 환경 민감성 행동을 보인다. 셋째, 구성원들의 욕구에 대한 민감성은 조직 구성원들에게 호소력 있고 혁신적으로 비추어지는 비전을 제시하기 위한 전제 조건으로 하위자의 욕구와 가치관 및 포부에 대한 민감성 행동을 보인다. 넷째, 개인적 위험감수는 자신이 주장하는 비전을 달성하기 위해 위험을 감수하며 값비싼 대가를 치르는 것을 마다하지 않는 행동을 보인다.

House(1977)은 리더의 행위에 대해 다섯 가지의 명제를 제시했다. 첫째, 카리스마적 리더는 자기신념에 대한 강한 자신감과 자기 확신을 가지고 있으며 강한 우월감과 권력 욕구를 가지고 있다. 강한 권력 욕구는 리더로 하여금 부하들에게 영향력을 행사하고자 하는 동기를 불러일으키며, 리더의 강한 자신감과 확신은 부하들로 하여금 리더에 판단을 신뢰하게 만든다.

둘째, 카리스마적 리더에 대한 부하들의 우호적 인식이 클수록 부하들은 더욱 리더를 우상화하고 상대적으로 큰 기대를 하며, 감정적인 대응행위를 하고, 리더에게는 조직과 업무에 대한 태도의 변화가 생겨난다. 부하들에게 자신이 능력과 성공의 화신이라는 인상을 심어줄 수 있는 행동을 하는데 이를 인상관리(impression management)라고 한다.

셋째, 카리스마적 리더는 일반 리더보다 이념적 목표를 구현하는 능력이 있다. 즉, 미래의 모습에 대해서 호소력 있는 비전을 제시함으로써 집단 구성원이 수행해야 하는 과업에 보다 많은 의미를 부여하고 부하들에게 열정과 흥분을 불러일으킴으로써 집단의 사명과 목표에 감정적으로 더욱 몰입하게 된다.

넷째, 카리스마적 리더는 행동의 모범을 보임으로써 부하들로 하여금 자신의 행동을 모방하게 만드는데 이러한 것을 역할모델이라 한다. 카리스마적 리더는 자신이 부하들에게 믿음을 가지고 있다는 점과 높은 기대감을 전달하기 때문에 부하들로 하여금 보다 높은 목표를 설정하게 만들고 목표달성에 전념

하게 만든다. 그러므로 높이 추앙받는 리더가 부하들에게 믿음을 표출할 경우 부하들의 자부심이 고양되고 자신의 성공가능성에 대한 믿음이 커지게 된다.

다섯째, 카리스마적 리더는 집단의 사명과 관련이 있는 동기를 불러일으키는데 성취동기는 복잡한 과업, 술선수범을 필요로 하는 도전적인 과업, 의식적인 위험감수를 요하는 과업, 개인적 책임감을 요하는 과업, 끊임없는 노력을 요구하는 과업 등을 수행할 때 필요하며, 권력동기는 경쟁적인 설득력을 요하며 공격적인 행동을 필요로 하는 과업을 수행할 때 필요하다고 보았다.

Bass(1992)는 하우스의 이론에 추가적인 선행조건과 리더의 속성, 카리스마적 리더십의 결과를 포함시켜 하우스의 이론을 더욱 확장시켰다. 그를 군이나 업계에 속해 있는 많은 하위자들로부터 얻어 낸 설문조사 결과를 종합하여 카리스마적 리더의 행동패턴을 확인했다.

Shamir(1993)는 다양한 범주의 카리스마 리더 행동을 제시하고 있다. 개인적 동일화, 사회적 동일화, 내면화, 자기 권능감 등을 제시하였다.

Shamir(1998)의 실증연구에서 사용하였던 카리스마 리더행동 유형과 House(1998)의 카리스마 리더 행동의 측정도구를 참고로 하여 비전의 제시, 이데올로기 강조, 집단 정체성, 과업 수행에 대한 기대, 신뢰의 표현, 결단력과 확신, 모범행동 일곱 가지를 제시하였다.

첫째, 비전의 제시이다. 비전이란 부하들에게 미래에 대해 꿈과 희망을 가지게 함으로써 조직 내 잠재적인 성장 동기를 유발시키는 것을 말한다(Bass, 1985). 대부분의 카리스마 리더들은 부하들에게 이러한 비전을 제시함으로써 부하들에게 목표달성을 위한 열정을 갖게 한다.

둘째, 이데올로기의 강조는 집단적 가치와 이데올로기를 강조하고, 이러한 가치나 이데올로기의 사명이나 목표 등을 연결시키는 행동 등을 말한다. 이러한 행동에는 무의미하거나 사회적으로 중요치 않은 업무를 수행하는 부하에게 관념적 용어를 사용하여 역할을 정의해 주고, 부여된 과업의 중요성을 강조하여 의미를 부여하여 주며, 과거나 현재를 집단의 가치나 정체성의 관점에서 해석하고 이데올로기적 사명을 설정하며, 슬로건이나 은유의 사용을 통해 가치나 정체성들을 확장시키는 것들이 있다.

셋째, 집단 정체성은 집단이나 조직의 집단(collective) 정체성을 강조하고

사명이나 목표를 이러한 정체성에 연결시키는 행동을 말한다.

넷째, 과업 수행의 기대는 리더가 부하에 대한 전반적인 기대를 표현하고 높은 성과를 기대하는 것으로서 부하의 업무 수행 전반에 걸친 기대를 말한다.

다섯째, 신뢰 표현은 이는 리더가 부하의 수행능력뿐 아니라 전반적인 차원에서 부하에 대한 신뢰를 표현하는 것으로써 일반적인 신뢰, 능력에 대한 신뢰, 과업 수행에 대한 신뢰의 표현을 말한다.

여섯째, 결단력과 확신은 이는 리더가 강한 자신과의 결단력을 보임으로써 부하에게 강하고 유능하다는 인상을 주는 행동을 말한다.

일곱째, 카리스마 리더의 모범행동이란 리더가 지지하고 향상시키고자 하는 가치나 정체성, 목표에 대한 스스로의 개인적 몰입을 보여주는 행동을 말한다.

종합해보면, 카리스마 리더십의 행동에 따라 행동요소는 비전의 제시, 이데올로기, 집단 정체성, 과업 수행의 기대, 신뢰 표현, 결단력과 확신, 모범행동 등의 요소로 구분하기도 한다. 변화를 창조하는데 직접적으로 관여하고 비전을 만들어내며 등 여러 연구에서 공통적으로 중요한 변인으로 보고 있기 때문이다. 본 연구에서는 구연성(2004)이 제시한 바와 같이 비전의 제시, 이데올로기, 집단 정체성, 과업 수행의 기대, 신뢰 표현, 결단력과 확신, 모범행동의 일곱 가지 하위요인을 선정하였다.

제 2 절 교직현신성

1. 교직현신성의 개념

최근 교육에 관련하여 교사 역할의 중요성이 강조되면서 교사현신, 교직현신에 대한 이론적, 실제적인 관심이 높아지고 있다. 오늘날 교사라는 직업이 전문직인가에 대한 논의가 계속되고 있다.

노종희(2004)는 최근에 많은 학자들이 전문적 종사자와 관련하여 회계사, 변호사, 교사 등 전문직 종사자와 관련하여 전문적 현신(professional

commitment)의 개념을 사용하면서(Billingley & Cross, 1991; Cohen, 2000; Firestone & Pennell, 1993), 지금까지 주로 사용해오던 조직헌신과 전문적 헌신을 개념적으로 구분하기 시작하였다.

특히 교육 분야에서는 교육개혁과 관련하여 교사역할의 중요성이 강조되면서 교사헌신에 대한 이론적, 실제적 관심이 높아지게 되었고 교사의 전문성에 대한 헌신에 관한 연구는 그 의의가 더욱 크다고 할 것이다. 이러한 경향은 학교를 관료적 조직으로 보기 보다는 ‘느슨하게 결합된 체제’로 보려는 관점이 대두된 것과도 궤를 같이 한다고 볼 수 있다. 교사의 헌신에 대한 기존 연구들이 전문적 조직으로서 이리하여 조직헌신보다는 전문적 헌신(professional commitment)과 동일한 개념으로 교사헌신(teacher commitment) 또는 교직헌신(commitment to teaching)이라는 개념이 새롭게 부각되고 있다. 교직헌신에 대한 연구가 활발하게 전개되어지는 전환적 계기를 마련해 주었다(원동선, 2007). 그러나 최근에 교사들의 다중 헌신(multiple commitment of teachers)에 관한 탐구가 많이 이루어지고 있다(Firestone & Pennell, 1993). 이는 교사헌신의 대상이 다양해지고 있음을 의미한다.

교직헌신이란 개념은 1970년대의 Kanter(1974)와 Mowday, Steers와 Porter(1975)의 일반 조직헌신도에 대한 연구에서 도출되었다. 이들은 헌신이란 개인과 조직 간의 상호 교환의 결과로 발생하기 때문에 행동의 자발성이라고 정의하였다.

Firestone와 Rosenblum(1993)은 교사가 헌신적이라고 하는 것은 자신이 근무하는 학교, 자신의 학생 그리고 자신이 담당 과목에 대해 강한 심리적 애착을 갖는 것을 의미한다고 보았다. 그리고 교사의 헌신을 일반적인 조직헌신과는 다르게 그 대상이 다양하다고 주장하고 그것을 수업, 학교, 학생 등의 세 가지로 구분하였다.

Kushman(1992)은 교사헌신은 조직헌신과 함께 학생학습에 대한 헌신으로 구분했다. 조직헌신(organizational commitment)은 학교에 대한 교사의 충성심과 학교의 가치와 목표에 대한 동일시를 의미한다. 학생에 대한 헌신은 학생들의 학문적 장애나 학생의 사회적 배경이나 학업 성취 수준에 관계없이 무관하게 학생들의 학습을 도와주는데 전념하는 태도를 말한다.

Reyes(1992)는 교사헌신을 학교 목표와 가치에 대한 교사의 심리적 동일시 그리고 학교 조직 구성원의 신분을 유지하고 개인적인 이해를 초월해서 직무에 전념하려는 교사의 의지로 보았다.

Tyree(1996)는 교사헌신의 개념을 확장하여 교직 상황과 연계시키는 방식으로 교직헌신(commitment to teaching)을 개념화하였다. 그는 교직헌신의 개념을 교사들의 교직에 대한 헌신은 물론이고 교과에 대한 헌신, 학생에 대한 헌신까지 확장시켰다. 이어서 Tyree('996)는 교직의 맥락적 참조대상인 교직 자체, 교과와 학생에 대한 고려 없이는 교직헌신의 개념을 정의하기가 어렵다고 지적하고 있다.

우리나라의 교직헌신에 대한 연구를 살펴보면, 노종희(2004)는 교직헌신의 개념을 ‘교사들이 교과목과 학생 그리고 교직 자체에 대해서 나타내는 심리적 애착의 상대적 강도’로 새롭게 정의하였다. 새롭게 교직헌신의 개념을 사용함으로써 교직헌신에 대한 연구가 활발하게 전개되어지는 전환적 계기를 마련해 주었다(원동선, 2007).

이성은(2005)은 교사에 있어 교직헌신이란 “학교에 대한 애착과 긍정적인 태도로서 학습 목표와 가치를 수업을 통해 아동들의 내실 있는 교육을 위하여 끝없는 노력과 신념으로 최선을 다하는 것”이라고 하였다.

곽영지(2005)는 교직헌신의 개념을 ‘교사들이 학교조직의 목표와 가치를 수용하고 학교 조직에 일체감을 가지고 학교조직을 위해 고도의 노력을 경주하려는 의지와 교사들이 학교조직에 계속 머물러 있으려는 욕망을 나타내 보이는 형태’라고 하였다.

홍창남(2005)은 교사헌신을 ‘교육 활동과 관련하여 교사가 가치 있다고 여기는 특정한 대상에 대하여 갖는 심리적 유대의 수준’이라고 정의하였고, 구체적으로 교사가 수업이나 학생 또는 학교 조직에 대하여 갖는 “인지적 측면의 가치인식, 정의적 측면의 동일시, 행위적 측면의 관여의 정도”로 정의하였다.

신재흡(2007)은 교직헌신의 개념을 “교사들이 학생을 가르치는 일에 만족함과 동시에 교직을 자랑스럽게 여기며, 학습자들의 품성 개발과 학력 향상에 최선을 다하고, 새로운 교수법을 개발하기 위해 정규 시간 이외의 과외 업무

를 수행함과 동시에 학생들의 문제 해결에 많은 시간을 기울이는 신념이나 지각 정도”라고 정의하고 있다.

이러한 개념을 바탕으로 여러 학자들은 교사의 교직헌신의 중요성을 강조하고 있다. 이와 같이 교사의 교직헌신에 대한 다양한 정의는 교직헌신에 대한 해석에 따라 차이가 나타나고 있다.

상기의 내용을 종합하여 정리하면, 교직헌신은 어린이집 교사의 교직헌신을 유아, 교수·학습, 어린이집, 교직 자체에 대한 교사의 헌신을 모두 포괄하여 다음과 개념화한다. 즉, 어린이집 교사가 교육 활동과 관련하여 가치 있다고 여기는 특정한 대상에 대하여 갖는 심리적 유대의 정도라고 정의하고 여러 가지 교직헌신 가운데 어린이집 교육에 대한 전문 의식, 교육애, 열정을 갖는 것이라고 할 수 있다.

2. 교직 헌신성의 구성요소

Firestone와 Rosenblum(1988)은 교사들의 경우 헌신하여야 할 대상이 다양한데 특히 학생, 교수활동, 학교 조직에 주로 헌신하게 된다고 전제하고 헌신하는 대상을 중심으로 학생에 대한 헌신도, 교수활동에 대한 헌신도, 학교 조직에 대한 헌신도로 분류하였다.

첫째, 학생에 대한 헌신도(commitment to student)는 학생들에게 정서적 유대감이나 개인적 관심을 갖는 것으로, 학생들에게 높은 학업성취를 강조하는 것이 아니라 학생들을 편안하게 하는 지원적 풍토를 낳는데 기여한다.

둘째, 교수 활동에 대한 헌신도(commitment to teaching)는 전문적인 교수 기술을 발휘함으로써 얻게 되는 충족감을 강조하는 것으로 이는 수업에 대한 학생의 긍정적인 반응이나 동료교사들의 존경에서 비롯된다. 이러한 헌신도는 학생의 학습이나 학업성취도에 대한 높은 기대를 낳게 되나 개별 학생에 대한 관심이 결여될 경우 학생들을 동기화시키지 못한 수도 있다.

셋째, 학교 조직에 대한 헌신도(commitment to school)는 학교의 근무조건, 사회적 유대감, 근무 경력으로 인해 나타나게 되는 학교에 대한 충성심을 말하는 것으로 학교에 계속 재직하려는 의사와 다양한 역할을 기꺼이 떠맡으

려는 자발적 의지를 포함한다. 그러나 이러한 헌신도는 교수활동이 얼마나 효과적으로 수행될 것인가에 대해서는 시사점을 제공하지 못한다.

Tyree(1996)는 교직헌신의 구성 요소로서 동일시, 관여, 충성심을 제시하고 이들 각각을 참조 대상인 교과목, 학생, 교직 자체와 관련시켜 설명하고 있다(노종희, 2004에서 재인용).

첫째, 동일시(identification)는 교직이 표방하는 가치, 규범 또는 역할에 대해서 교사들이 내면화하려는 의도를 의미한다. 교사들은 자신이 가르치는 교과목에 대해서 높은 가치와 중요성을 부여한다. 교사들은 교육의 과정에서 인지적 영역에 우선순위를 두고 교육의 수월성을 강조한다. 또한 교사들은 학생 개개인의 성장발달에 대해서 관심을 기울인다. 그리고 개별 학생들의 욕구와 문제, 강점과 약점 등을 중시한다.

둘째, 관여(invovement)는 정규적으로 기대되는 수업부담 이외에 교과 활동과 학생 지도에 추가적으로 시간과 에너지를 기꺼이 투입하려는 교사들의 자발적 성향을 의미한다. 교사들은 보다 효율적으로 학습할 수 있도록 철저하게 수업준비를 하기 위해서 기대 이상으로 많은 시간을 할애하며, 다양한 활동을 계획한다. 교사들은 교과 전문성을 향상시키기 위해서 공식적, 비공식적 연수 활동에 적극적으로 참여하기를 원한다. 또한 교사들은 휴식시간, 점심시간, 방과 후에 학생들을 개별적으로 자주 만나려고 한다. 방과 후에 학생들과 많은 시간을 보내기 위해서 특별활동이나 여타 활동에 적극적으로 참여하려고 한다.

셋째, 충성심(loyalty)은 계속적으로 교직에 남아 있고자 하는 교사들의 의도를 의미한다. 이 개념은 현재 근무하고 있는 학교뿐만 아니라 다른 학교에서 근무하기를 원하는 것까지를 포함한다. 또한 충성심은 교사들이 교원단체에의 참여는 물론이고 각 교과연구회에 참여하려는 것까지를 의미한다. 충성심은 교사들이 직업으로서의 교직을 선택하는 데 있어서 어느 정도 높은 우선순위를 두었느냐와 관련을 가진다.

이성은(2005)은 교사의 교직헌신의 하위요소를 수업연구, 보상, 인간관계, 자율성 네 가지로 하였다.

첫째, 수업연구이다. 교사들의 가장 중요한 관심과 초점은 아동들에게 맞추

어져 있다. 교사들은 가르치는 일을 다른 무엇보다 중요하게 여기며, 아동들과 함께 재미있고 만족스러운 수업을 진행하기 위해 그들의 하루 중에서 가장 많은 시간과 노력을 투자하고 있다.

둘째, 보상에 있어서 외재적 보상은 금전적 소득, 위신, 권력과 같은 어떤 역할을 함으로써 얻는 것으로, 특정 역할을 담당하는 개인으로부터 독립적으로 존재한다. 반면에 내재적 보상은 주관적 평가로 사람마다 다를 수 있으므로 경험적으로 발견될 수 있다.

셋째, 학교에서 교사는 다양한 인간관계 속에서 생활한다. 교사가 학교에서 보내는 시간의 대부분은 아동과 여러 가지 관계를 형성하여 학교의 많은 동료 교사들과 협력하여 가르치기도 하고 생활 지도를 위한 의견을 나누기도 한다. 또한 교육 활동을 위해 학부모와 협력하거나 지원을 주고받기도 하고 학교장에게 영향을 받기도 한다.

넷째, 교사의 자율성은 교사가 헌신하려는 데 동기를 부여하는 가장 근본적이고 중요한 요건으로 인식되고 있다. 대부분의 교사들은 학교가 교육할 수 있는 여건을 조성해주기를 원한다. 작은 일에서조차 거쳐야하는 복잡한 절차나 결재 과정은 교사의 열의나 욕구를 좌절시키기도 한다. 교사의 자율성은 교사가 헌신하려는 데 동기를 부여하는 가장 근본적이고 중요한 요건으로 인식되고 있다.

노종희(2004)는 교직헌신을 조직헌신과 개념적으로 다르게 규정하고, 교직헌신을 구성하는 기본요인을 전문 의식, 교육애, 열정으로 보았으며 ‘교직헌신 질문지’(Commitment to Teaching Questionnaire: CTQ)를 개발하였다. 그의 질문지는 지금까지 Porter 등의 OCQ를 번안하여 사용하는 것이 타당하지 못하다는 인식하에 교직헌신을 새롭게 개념화시키고, 이를 측정하기 위한 도구를 개발했다는 점에서 의의가 있다.

종합적으로, 교사의 교직헌신도의 구성요소는 연구자에 따라 다르며 용어뿐만 아니라 그 분류, 기준도 다양하다. 헌신 대상에 따라 영유아에 대한 헌신도, 교수 활동에 대한 헌신도, 어린이집 조직에 대한 헌신도의 세 가지 요소로 생각하기도 하며, 헌신하게 되는 원인에 따라 교육애, 전문 의식, 열정 요소로 구분하기도 한다. 본 연구에서는 노종희(2004)의 연구에 따라, 전문 의

식, 교육애, 열정의 세 가지 하위요인을 선정하였다. 세 가지 기분의식은 다음과 같이 정의하였다.

첫째, 전문 의식이다. 교사들이 긍지와 자부심을 가지고 만족스럽게 교직활동을 영위하는 자세를 말하며 가르치는 일 자체에 대한 사명감을 포함한다.

둘째, 교육애이다. 교사들이 학교 교육에 기본이 되는 가치, 규범, 역할 등을 수용하는 자세를 말한다.

셋째, 열정이다. 교사들이 정규 근무시간에 관계없이 학생 교육에 자발적으로 참여하는 자세를 말한다.

제 2 절 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계성에 대한 선행연구

교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십이 교직헌신성과의 관계를 구명하기 위해 연구변인들과의 관계를 선행연구를 토대로 살펴보고자 한다.

카리스마 리더십에 대한 국외 선행연구들을 살펴보면, House(1977)는 카리스마적 리더십을 일화적이고 신비적인 설명에서 벗어나 일련의 관찰 가능한 과정들을 포함하는 검증 가능한 가설들로 설명해주는 이론을 제안하였고 이 이론은 카리스마적 리더들이 어떻게 행동하며, 그들이 다른 사람들과 어떻게 다르고, 그들이 가장 활성화될 수 있는 조건들이 무엇인지를 명확히 설명해준다고 해석하였다.

Bass(1985)는 변혁적 리더십요소 중 카리스마가 부하로 하여금 자신의 이해관계를 넘어 부여된 목표에 대한 가치를 높여줌으로써 부하가 목표를 추가 달성할 수 있는 기대이상의 노력을 하게하고, 이를 통해 기대이상의 결과가 나타날 것이라고 예측하였으며, 이를 검증하기 위해 다중요인 리더십 질문지(Multifactor Leadership Questionnaires)라는 측정도구를 통해 검증하였다.

Kirkpatrick과 Locke(1996)는 카리스마적 리더십의 세 가지 요소 비전, 비전의 실행, 커뮤니케이션 스타일이 부하자신의 자기효험감에 영향을 미치고, 이것이 다시 성과에 영향을 미친다는 것을 발견하였다. 또한 Podsakoff, Mackenzie, Morrison 및 Fetter(1990)는 카리스마 리더행동을 측정할 수 있는 측정도구를 개발하여 이를 통해 검증한 결과, 카리스마적 리더행동

(비전제시, 바람직한 행동의 표본, 높은 성과에 대한 기대 전달)을 보여주는 관리자들에 대해 부하들이 보다 신뢰를 하고 충성을 더하며, 더 많은 조직시민행동을 보여준다는 것을 발견하였다.

국내 선행연구들을 살펴보면, 김종구(2004)는 "카리스마적 리더십이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향"에서 관한 연구에서는 기존의 다른 연구에서 밝혀진 변혁적 리더십에서와 같이 카리스마적 리더십도 조직시민행동과 조직몰입에 영향을 미치는 요인임을 밝혀졌다. 카리스마 리더십은 조직 몰입에 영향을 미치고 있으며, 신뢰성을 이루고 있는 요인에 따라 카리스마적 리더십과 조직몰입에 조절효과를 보이고 있다고 나타난다고 하였다.

구연성(2004)은 "카리스마 리더십이 동기부여적 자아개념과 직무성과에 미치는 영향"에 관한 연구에서는 직무만족에 신뢰의 표현과 모범행동이 영향을 주며, 조직 몰입은 이데올로기와 모범행동에서, 개인성과에서는 비전의 제시와 이데올로기, 신뢰의 표현, 결단력과 확신, 모범행동 등이 하위요소로 영향을 주는 것으로 나타났고 단체성과는 비전의 제시와 이데올로기, 과업 수행의 기대, 신뢰의 표현이 영향을 주는 하위요소로서 나타났다.

조길현(2004)은 "카리스마적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구"에서 카리스마적 리더십은 직무만족이나 추가적 노력에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 먼저 명확한 전략적 비전의 수립, 환경에 대한 민감성과 위험 감수성, 그리고 구성원 욕구에 대한 민감성은 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 환경에 대한 민감성과 위험 감수성은 추가적 노력에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 카리스마 리더십과 직무만족간에서는 조절변수로서의 역할을 하지 않은 것으로 나타났으나, 추가적 노력 간에서는 조절변수로서의 역할을 하는 것으로 나타났다.

정양덕(2005)은 "학교장의 변혁적 지도성과 교사헌신성과의 관계"에서 초등학교장의 지도성 중 카리스마 요인이 교사의 헌신성에 가장 크게 영향을 미치고 부장교사들이 평교사들에 비해 초등학교장의 지도성에 영향을 크게 받는다고 하였다. 교사의 헌신성 중 카리스마 영역에 가장 높은 상관관계를 보였다.

유선용(2009)은 “카리스마적 리더십과 거래적 리더십이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 대한 비교 연구”에서는 카리스마적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족과 조직몰입을 향상시키는 것에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 카리스마 리더십 요인의 분석결과 “나의 리더는 당면한 사안에 대해 적절한 비전을 제시한다.”와 “나는 나의 리더를 성공과 성취의 상징으로 생각한다.” 항목의 설명력이 높은 것으로 보아 리더의 위기에 대처하는 능력과 비전 제시, 그리고 성공의 존재로서의 존경심이 생길 때 리더로서 인정받음이 밝혀졌다.

한민형(2008)은 “윤리적 리더십과 카리스마적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 비교”에서는 카리스마 리더십을 다룬 선행연구들에서는 조직몰입, 직무만족에 유의미한 영향을 보이던 카리스마적 리더십은 조직몰입, 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 않는다는 결과를 얻었다. 이러한 결과를 보이는 이유는 사회복지기관 중심의 연구라는 특수성과 윤리적 리더십과의 비교연구라는 특성 때문이 아닌가 생각된다.

김동홍(2007)은 “카리스마 · 거래적 리더십이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”에서는 거래적 리더십보다는 카리스마적 리더십을 더 선호하고 임파워먼트에 미치는 영향에서도 카리스마적 리더십이 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 부하가 인지하는 직무수행상의 임파워먼트가 매개적 역할을 함으로서 중요한 영향을 미치고 있음을 보여준다고 할 수 있다. 부하직원들의 경력에 따라 카리스마 리더십을 다르게 인식하고 있다고 하였다. 경력이 많은 부하직원들이 경력이 적은 직원들보다 리더의 기대와 격려가 부하직원들로 하여금 잘 이해할 수 있다고 해석하였다.

교직헌신에 대한 선행연구들을 살펴보면 곽영지(2005)는 “초등교사가 지각한 학교장의 변혁적 지도성과 교사의 교직헌신도간의 관계”에서는 초등 교사들의 교직에 대한 헌신도는 보통 수준 이상이었고 교직경력에 따른 교직헌신도는 인간관계 요인에서만 유의적으로 나타났다.

정선일(2006)은 “학교장의 감정리더십과 교사의 교직헌신도와의 관계”에서는 교직 헌신도의 하위요인 중 전문 의식 및 교육애는 교사 배경변인에 있어서 직위별로는 부장교사가, 교직 경력에 따라서는 교직 경력이 높은 교사가

높게 나타났으며, 교육애에 있어서는 20~35학급에 근무하는 교사들의 교육애가 높은 것으로 나타났다. 교직헌신도의 하위변인인 중 열정에 매우 유의한 영향을 미치고 있음을 시사했다.

최주연(2006)은 “초등교사의 교직 선택 동기와 교직헌신도의 관계”에서는 교직헌신도를 살펴보면 전문 의식, 교육애가 높게 나타났으며 열정 요인의 수준이 비교적 낮게 나왔다. 교직헌신의 각 하위 영역 및 전체적인 교직헌신 수준에서 경력이 높을수록 교직헌신 수준이 높게 나타났다.

김두성(2008)은 “초등학교 교사의 교직헌신도와 교사 효능감과의 관계”에서 교사들의 교직헌신도는 전체적으로 비교적 높은 편이며 하위변인별로 보면 교육애가 가장 높고 전문의식과 열정 순으로 나타났다. 교사의 전문적 자질과 교육관에 의해 동기유발 되었을 때 교사가 학생에게 얼마나 영향을 미칠 수 있을 지에 대한 신념이 더욱 강하게 생김을 알 수 있으므로 초등교사의 전문적 헌신인 교직헌신은 무엇보다도 교사효능감에 영향을 주는 내재적 변인이라고 밝힐 수 있다.

인혜영(2005)은 “학교장의 변혁적 지도성과 교사의 교직헌신의 관계”에서 교직헌신도의 하위요인인 전문 의식, 교육애, 열정에 영향을 미치며, 학교장은 학교 구성원들 모두가 서로를 존중해주는 분위기를 조성할 때 교사들이 교직에 자부심을 가지고 헌신하게 된다고 하였다.

하은숙(2006)은 “유치원 원장의 변혁 지향적 지도성과 교사의 조직헌신도와의 관계”에서 교사가 지각하는 유치원 원장의 변혁 지향적 지도성과 교사의 조직헌신도 관계는 높은 정적상관이 나타났다. 유치원 원장의 변혁지향 지도성이 교사의 조직헌신도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났는데 이는 유치원 원장의 변혁 지향 지도성이 높을수록 교사의 조직헌신도가 높아지는 경향이 있음을 뜻한다고 하였다.

원철호(2010)는 “보육교사가 지각한 보육시설장의 변혁적 지도성과 보육교사의 조직헌신에 관한 연구”에서 보육시설장의 변혁적 지도성과 보육교사의 조직헌신도 두 구성요인들 간에는 높은 정적 상관관계를 나타내고 있다. 보육시설장이 높은 변혁적 지도성의 행동을 하게 되면 보육교사의 조직헌신 행동이 높아지게 되는 것을 알 수 있다고 하였다.

박경희(2005)는 “유치원 교사의 교직헌신도 개발 및 관련 변인에 대한 연구”에서 교사 경력과 재직 기간이 높거나 길수록 높고, 학력이 높을수록 헌신도도 높게 나타난다고 하였다.

임효선(2011)은 “유아교사가 지각한 임파워먼트와 조직헌신성과의 관계 연구”에서는 유아교사의 조직헌신성을 교사의 배경 변인에 따라 살펴본 결과 10년 이상의 교육 경력과 10년 이상의 재직했던 교사들이 조직헌신성이 높게 나타났다고 하였다.

이도경(2011)은 “교사가 지각한 유아교육기관 원장의 변혁적 지도성과 조직헌신성과의 관계”에서는 교직헌신성은 학력과 연령이 높을수록 교직헌신성이 높은 것으로 나타났다. 하위요인과의 관계에서는 교사의 교직헌신성 하위요인인 전문의식이 가장 높았고 열정과는 다소 낮은 상관관계를 보였다고 하였다.

노종희(2002)는 “초·중등교사의 교직헌신의 개념화 및 측정도구 개발”에서 조직헌신과 교직헌신의 개념 차이를 규명하고, 교직헌신의 기본요인으로 전문 의식, 교육애, 열정으로 분류하였다. 교사들이 긍지와 자부심을 가지고 교직생활을 영위하는 전문 의식, 교육애, 기본이 되는 가치, 규범, 역할 등을 수용하는 자세의 교육애, 교사들이 정규시간에 관계없이 학생교육에 자발적으로 참여하는 자세 등으로 분류하여 교사의 헌신성을 측정하는 도구를 개발하였다.

위의 선행연구들에서 보는 바와 같이, 카리스마 리더십은 조직몰입, 직무성과에 높여주고 있다는 것을 알 수 있고, 따라서 원장의 카리스마 리더십이 이를 바탕으로 ‘전문 의식, 교육애, 열정’의 요인이 교사의 교직헌신성이 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 유아교육분야에서의 본 연구에서도 아직까지 많은 연구에서 다루어지지 않는 카리스마 리더십이 교직헌신성과의 어떠한 관계를 나타내는지를 분석해봄으로써 유아교육분야의 도움이 되는 기초 자료를 제공해 보고자 한다.

제 3 장 연구방법

제 1 절 연구의 대상

본 연구는 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신도 관계에 관한 연구서 본 연구를 위하여 조사 대상은 서울특별시 지역에 현재 재직하고 있는 어린이집 교사 설문지를 연구도구로 한 조사연구로 수행되었다. 설문조사 대상자인 교사의 배경변인별 분포는 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 연구 대상 교사의 배경변인별 분포

구 분	배경변인	빈도	백분율(%)
설 립 형 태	국 · 공립	82	27.4
	법 인	3	1.0
	민 간	115	38.5
	가 정	99	33.1
기 관 규 모	20인 이하	103	34.3
	21~40인	76	25.4
	41~100인	100	33.4
	101이상	20	6.7
교 육 경 력	5년 미만	136	45.5
	5~10년	26	47.8
	10~15년	20	6.7
직 위	주임 교사	24	8.0
	보육 교사	275	92.0
학 력	고등학교 졸업	26	8.7
	전문대학 졸업	120	40.1
	학사	143	47.8
	석사	10	3.3
전 체		299	100

교사의 배경변인별 분포를 자세히 살펴보면, 설립형태로는 국·공립 27.4%이고, 법인은 1.0%, 민간은 38.5%, 가정은 33.1%로 구분되었다. 기관의 규모는 20인 이하는 34.3%, 21~40인 이하는 25.4%, 41~100인 이하는 33.4%, 101인 이상은 6.7%로 구분하였다. 그리고 교육 경력은 5년 미만이 45.5%, 5~10년은 47.8%, 10~15년은 6.7%, 15년 이상은 1명이 있었으나 유의미하지 않아서 통계에서 제거했다. 직위는 주임교사는 8.0%, 보육교사는 92.0%로 구분되었다. 학력은 고등학교 졸업이 8.7%, 전문대학 졸업은 40.1%, 학사는 47.8%, 석사는 3.3%, 박사(과정)는 0%이기에 제외시켰다.

제 2 절 연구의 도구

첫째, 어린이집 원장의 카리스마 리더십을 측정하기 위하여 구연성(2004)의 카리스마 리더십이 동기부여적 자아개념과 직무성과에 미치는 영향의 질문지를 활용하여 연구의 목적에 맞게 보완하여 사용하였다. 본 연구의 하위변인은 비전의 제시(7문항), 이데올로기(5문항), 집단 정체성(6문항), 과업 수행기대(5문항), 신뢰의 표현(7문항), 결단력과 확신(6문항), 모범행동(6문항) 등 총42개 문항으로 구성되었다. 측정 문항은 ‘아주 불일치’, ‘불일치’, ‘보통’, ‘일치’, ‘매우 일치’로 5단계 척도를 사용하였으며 이 연구에서 사용된 카리스마 리더십에 대한 신뢰도인 Cronbach α 를 보면, 비전의 제시 .797, 이데올로기 .771, 집단 정체성 .708, 과업 수행기대 .749, 신뢰의 표현 .827, 결단력과 확신 .783, 모범행동 .838였고 전체는 .952로 나타났다. 각 하위 영역의 측정 문항과 구성의 세부 내용은 <표 3-2>와 같다.

〈표 3-2〉 어린이집 원장의 카리스마 리더십 측정 문항 구성

하위변인	문항 개수	문항 번호	신뢰도 계수
비전의 제시	7	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	.797
이데올로기	5	8, 9, 10, 11, 12	.771
집단정체성	6	13, 14, 15, 16, 17, 18	.708
과업 수행기대	5	19, 20, 21, 22, 23	.749
신뢰의 표현	7	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	.827
결단력과 확신	6	31, 32, 33, 34, 35, 36	.783
모범행동	6	37, 38, 39, 40, 41, 42	.838
전 체	42	42	.952

둘째, 교사의 교직 헌신도 측정을 위해서 노종희(2004)가 개발한 교직헌신 질문지(Commitment to Teaching Questionnaire : CTQ)를 바탕으로 정선일(2009)의 학교장의 감성리더십과 교사의 교직헌신도와와의 관계의 질문지를 활용하여 연구의 목적에 맞게 사용하였다.

이 척도는 노종희가 제시한 교직헌신 하위요소인 전문 의식(5문항), 교육애(5문항), 열정(5문항) 등 각 5문항씩 총15개 문항으로 구성되었으며, 특정 문항 구성은 ‘아주 불일치’, ‘불일치’, ‘보통’, ‘일치’, ‘매우 일치’로 5단계 척도를 측정하였다. 이 연구이 교직헌신성에 대한 신뢰도인 Cronbach α 를 보면, 전문 의식 .725, 교육애 .735, 열정 .790이었고, 전체적으로 .871로 나타났다. 각 하위영역의 측정 문항과 구성의 세부내용은 〈표 3-3〉과 같다.

〈표 3-3〉 교직헌신성 측정 문항 구성

하위변인	문항 개수	문항 번호	신뢰도 계수
전문 의식	5	1, 2, 3, 4, 5	.725
교육애	5	6, 7, 8, 9, 10	.735
열정	5	11, 12, 13, 14, 15	.790
전 체	15	15	.871

제 3 절 연구의 절차

본 연구는 2012년 12월 1일부터 2013년 7월 30일 동안 이론적 배경을 조사하고 그 결과를 근거로 설문지를 2013년 8월 1일부터 2013년 8월 31일 4주 동안 서울과 수도권에 위치한 어린이집에 근무하는 교사들 대상으로 우편 발송 및 방문을 통하여 어린이집 400부를 배부하였으나 299부를 최종 분석하여 통계 자료로 사용하였다.

제 4 절 자료의 처리

본 연구에 목적을 달성하기 위하여 수집된 설문 자료의 통계처리는 SAS프로그램을 사용하여 분석하였으며 통계처리의 유의 수준은 각각 $p < .05$, $p < .01$, $p < .001$ 에서 분석하였다. 자료처리 방법은 교사들의 배경변인에 따라 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계를 알아보기 위해 일원변량 분석(one-way ANOVA)을 실시하였으며, 사후검증은 Scheffe' 방식을 사용하였다. 또한 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 상관관계 분석을 실시하였다.

제 4 장 결과분석 및 논의

제 1 절 교사 배경 변인에 따른 카리스마 리더십의 지각 정도

1. 비전의 제시의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 비전의 제시의 차이는 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 비전의 제시의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	3.96	.437	11.659***	.000	①<③,④
	② 법인	3	4.14	.378			
	③ 민간	115	4.17	.354			
	④ 가정	99	4.30	.374			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.25	.441	3.241*	.022	①>②,④
	② 21~40인	76	4.12	.401			
	③ 41~100인	100	4.10	.346			
	④ 101인 이상	20	4.15	.443			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.19	.353	1.344	.262	
	② 5~10년	143	4.12	.438			
	③ 10~15년	20	4.09	.485			
직 위	① 주임 교사	24	4.08	.504	.870	.385	
	② 교사	275	4.16	.396			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.13	.607	.485	.693	
	② 전문대학 졸업	120	4.12	.429			
	③ 학사	143	4.18	.343			
	④ 석사	10	4.14	.323			

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

〈표 4-1〉에 의하면, 설립형태, 기관 규모 유형에 따라 비전의 제시의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면, 기관 설립 형태에 따라 가정 어린이집(4.30), 민간 어린이집(4.17), 법인 어린이집(4.14), 국·공립 어린이집(3.96) 순으로 나타났다($p < .001$). Scheffe' 검증에서도 국·공립 어린이집보다 민간, 가정 어린이집이 높은 순으로 나타났고 가정 어린이집이 비전의 제시에 대해 높게 인식하는 것으로 나타났다. 어린이집 규모에 따라 20인 이하(4.25), 101인 이상(4.15), 21~40인(4.12), 41~100인(4.10) 순으로 나타났다($p < .05$). 기관 규모 20인 이하는 비전의 제시가 높게 반응을 보였고, 기관 규모 41~100인 이하가 가장 낮은 반응을 보였다. Scheffe' 검증에서도 기관 규모 20인 이하가 21~40인, 기관 규모 101인 이상보다 높게 인식하였다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 교육 경력으로는 5년 미만(4.19)의 교사들이 어린이집 원장의 비전의 제시에 대해 높게 반응을 보였고, 10~15년 이하 가장 많은 경력을 지닌 교사들이 어린이집 원장의 비전의 지시에 대해 낮게 인식하였다. 교사의 직위는 일반 교사(4.16)가 비전의 지시에 대해 높게 인식하였으나 주임교사는 비전의 지시에 대해 낮은 영향을 나타냈다. 교사의 학력은 학사(4.18)가 어린이집 원장의 비전의 제시에 대해 높게 인식하였으나 전문대학 졸업 학력의 교사들은 다른 교사보다 원장의 비전의 지시에 대해 가장 낮은 영향을 나타냈다. 그리고 비전의 제시의 차이는 기관 규모 20인 이하(4.25)와 가정 어린이집(4.30)에서 근무하는 교사들이 어린이집 원장의 비전의 제시에 대해 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

2. 이데올로기의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 이데올로기의 강조의 차이는 〈표 4-2〉과 같다.

〈표 4-2〉 이데올로기의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	3.91	.609	4.860**	.003	①<④
	② 법인	3	4.13	.702			
	③ 민간	115	4.04	.484			
	④ 가정	99	4.20	.452			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.19	.469	4.520**	.004	①>④
	② 21~40인	76	4.01	.496			
	③ 41~100인	100	4.02	.532			
	④ 101인 이상	20	3.78	.699			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.03	.558	1.028	.359	
	② 5~10년	143	4.06	.492			
	③ 10~15년	20	4.21	.505			
직 위	① 주임 교사	24	4.06	.603	.008	.994	
	② 교사	275	4.06	.517			
학 력	① 고등학교 졸업	26	3.94	.765	.760	.517	
	② 전문대학 졸업	120	4.04	.535			
	③ 학사	143	4.09	.446			
	④ 석사	10	4.14	.680			

**p<.01

〈표 4-2〉에 의하면, 설립형태, 기관규모 유형에 따라 이데올로기의 차이가 유의한 것으로 나타내고 있다. 평균값을 보면, 어린이집 규모에 따라 20인 이하(4.19), 41~100인(4.02), 21~40인(4.01), 101인 이상(3.78) 순으로 유의한 차이가 나타났다(p<.01). Scheffe' 검증에서도 20인 기관 규모가 101인 이상 규모보다 높은 순으로 나타났다. 기관 설립형태로는 가정 어린이집(4.20), 법인 어린이집(4.13), 민간 어린이집(4.04), 국·공립 어린이집(3.91)순으로 나타났다(p<.01). 사후 검증에서도 가정 어린이집이 국·공립 어린이집보다 이데올로기가 높게 인식되었다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 교육 경력별로는 10~15년(4.21), 5~10년(4.06), 5년

미만(4.03) 순으로 나타났다. 교사의 직위별로는 주임교사(4.06)와 교사(4.06)가 같게 인식하였다. 교사의 학력별은 석사(4.14)가 이데올로기에 대해 높게 인식하였고 고등학교 졸업(3.94)이 낮게 인식하였다. 그리고 이데올로기의 차이는 기관 규모 20인 이하(4.19)와 가정(4.20) 어린이집에서 근무하는 교사가 높게 인식하였고 교육 경력 10~15년(4.21)인 교사가 이데올로기에 대해 높은 인식을 나타냈으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

3. 집단 정체성의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 집단 정체성의 차이는 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3>에 의하면, 기관규모, 설립형태에 따라 집단 정체성의 차이가 유의한 것으로 나타내고 있다. 평균값을 보면, 어린이집 설립형태에 따라 법인 어린이집(4.17), 가정 어린이집(4.17), 민간 어린이집(3.95), 국·공립 어린이집(3.75)순으로 나타났다($p < .001$). Scheffe' 검증에서도 가정 어린이집이 민간, 국·공립 어린이집보다 집단 정체성이 높게 인식하는 것으로 나타났다. 기관 규모에 따라 20인 이하(4.14), 101인 이상(3.97), 21~40인(3.93), 41~100인(3.83)순으로 나타났다($p < .001$). 사후검증에서도 20인 이하 규모가 21~40인, 41~100인 규모보다 높은 순으로 나타났다. 20인 이하의 규모에서 어린이집 원장의 집단 정체성에 대해 가장 높게 인식하는 것으로 나타났다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 교육 경력별로는 10~15년 이상(4.02), 5년 미만(3.99), 5~10년(3.94)순으로 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교사의 직위별로는 일반 교사(3.96)보다 주임교사(4.03)들이 어린이집 원장의 집단 정체성의 차이에 대해 높게 인식하였으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다. 교사의 학력별로는 석사(4.03), 고등학교 졸업(4.01), 전문대학 졸업(3.99), 학사(3.94)순으로 유의한 차이는 없었다. 어린이집 원장의 집단 정체성에 대한 교사들의 인식은 기관 규모 20인 이하(4.14)와 가정, 법인 어린이집(4.17)에서 근무하는 교사에 대해 높게 인식하였고 교육 경력 10~15년(4.02)인 교사가 집단 정체성에 대해 높은 인식을 나타냈으나 통계적으로 유

의한 차이는 나타나지 않았다.

〈표 4-3〉 집단 정체성의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	3.75	.509	15.86***	.000	①<③<④
	② 법인	3	4.17	.500			
	③ 민간	115	3.95	.327			
	④ 가정	99	4.17	.421			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.14	.426	9.286***	.000	①>②>③
	② 21~40인	76	3.93	.427			
	③ 41~100인	100	3.83	.421			
	④ 101인 이상	20	3.97	.487			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	3.99	.481	.639	.529	
	② 5~10년	143	3.94	.412			
	③ 10~15년	20	4.02	.442			
직 위	① 주임 교사	24	4.03	.460	.669	.504	
	② 교사	275	3.96	.445			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.01	.699	.451	.717	
	② 전문대학 졸업	120	3.99	.473			
	③ 학사	143	3.94	.369			
	④ 석사	10	4.03	.302			

***p<.001

4. 과업 수행의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 과업 수행의 차이는 〈표 4-4〉과 같다.

〈표 4-4〉 과업 수행의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	3.85	.504	11.417***	.000	①<③,④
	② 법인	3	4.20	.346			
	③ 민간	115	4.04	.329			
	④ 가정	99	4.19	.353			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.17	.368	5.773***	.001	①>③
	② 21~40인	76	4.02	.398			
	③ 41~100인	100	3.95	.443			
	④ 101인 이상	20	3.96	.376			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.02	.421	2.511	.083	
	② 5~10년	143	4.04	.409			
	③ 10~15년	20	4.24	.335			
직 위	① 주임 교사	24	4.23	.414	2.273	.024	
	② 교사	275	4.03	.409			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.05	.631	0.890	.447	
	② 전문대학 졸업	120	4.01	.431			
	③ 학사	143	4.06	.351			
	④ 석사	10	4.20	.249			

***p<.001

〈표 4-4〉에 의하면 기관 규모, 설립 형태에 따라 과업수행의 차이가 유의한 것으로 나타내고 있다. 평균값을 보면, 기관 규모별로는 20인 이하(4.17), 21~40인(4.02), 101인 이상(3.96), 41~100인(3.95) 순으로 나타났다(p<.001). Scheffe' 검증에서도 20인 이하 규모가 41~100인 규모보다 높은 순으로 나타났다. 설립 형태로는 법인 어린이집(4.20), 가정 어린이집(4.19), 민간 어린이집(4.04), 국·공립 어린이집(3.85)순으로 나타났다(p<.001). 사후 검증에서도 민간, 가정 어린이집이 어린이집 원장의 과업 수행에 대해 국·공립보다 높게 인식하였다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 어린이집 교육 경력별로는 10~15년(4.24), 5~10년

(4.04), 5년 미만(4.02) 순으로 나타나 10~15년 교사들이 과업 수행에 대해 높게 반응을 보였고, 5년 미만의 교사들이 과업 수행에 대해 낮게 인식을 하였다.

교사의 직위별로는 주임교사(4.23)가 교사(4.03)보다 높은 인식을 나타냈다. 교사의 학력별로는 석사(4.20)가 과업 수행에 대해 높게 인식하였고 전문대학 졸업 학력의 교사들(4.01)은 다른 교사들보다 원장의 과업 수행에 대해 낮은 영향을 나타냈다. 그리고 과업 수행의 차이는 설립 형태 법인 어린이집(4.20)과 기관 규모 20인 이하(4.17) 교사들이 어린이집 원장의 과업 수행에 대해 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

5. 신뢰 표현의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 신뢰 표현의 차이는 <표 4-5>과 같다.

<표 4-5>에 의하면, 기관 규모, 설립 형태에 따라 신뢰 표현의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면, 기관 규모별로는 20인 이하(4.26), 21~40인(3.88), 101인 이상(3.87), 41~100인(3.82) 순으로 나타났다($p<.001$). Scheffe' 검증에서도 20인 이상인 규모가 21~40인, 41~100인, 101인 이상인 규모보다 높은 순으로 나타났다. 설립 형태로는 가정 어린이집(4.29), 법인 어린이집(4.05), 민간 어린이집(3.94), 국·공립 어린이집(3.71) 순으로 나타났다($p<.001$). 사후 검증에서도 국·공립 어린이집, 민간 어린이집보다 가정 어린이집이 어린이집 원장의 신뢰 표현에 대해 높게 인식하였다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 어린이집 교육 경력별로는 5년 미만(4.01)이 신뢰 표현에 대해 높게 인식을 하였고 10~15년(3.92) 경력을 가진 교사들이 신뢰 표현에 대해 낮은 영향을 나타내었다. 교사의 직위별로는 주임교사(4.15)가 일반 교사(3.98)보다 높게 나타내었고 학력별로는 석사(4.10), 학사(4.01), 전문대학 졸업(3.97), 고등학교 졸업(3.92) 순으로 나타나 석사가 가장 신뢰 표현에 높은 인식을 나타내었다.

〈표 4-5〉 신뢰 표현의 차이

구분	하위변인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설립 형태	① 국·공립	82	3.71	.489	29.026***	.000	①<③<④
	② 법인	3	4.05	.577			
	③ 민간	115	3.94	.404			
	④ 가정	99	4.29	.375			
기관 규모	① 20인 이하	103	4.26	.394	20.846***	.000	①>②,③,④
	② 21~40인	76	3.88	.499			
	③ 41~100인	100	3.82	.427			
	④ 101인 이상	20	3.87	.432			
교육 경력	① 5년 미만	136	4.01	.491	.279	.757	
	② 5~10년	143	3.99	.466			
	③ 10~15년	20	3.92	.483			
직위	① 주임 교사	24	4.15	.405	1.700	.090	
	② 교사	275	3.98	.481			
학력	① 고등학교 졸업	26	3.92	.678	.532	.661	
	② 전문대학 졸업	120	3.97	.510			
	③ 학사	143	4.01	.413			
	④ 석사	10	4.10	.323			

***p<.001

6. 결단력과 확신의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 결단력과 확신의 차이는 〈표 4-6〉과 같다.

〈표 4-6〉 결단력과 확신의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	3.91	.453	12.638***	.000	①,③<④
	② 법인	3	4.22	.245			
	③ 민간	115	4.00	.427			
	④ 가정	99	4.28	.440			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.25	.488	8.896***	.000	①>②,③
	② 21~40인	76	3.95	.426			
	③ 41~100인	100	4.00	.407			
	④ 101인 이상	20	3.96	.474			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.08	.443	1.329	.265	
	② 5~10년	143	4.05	.493			
	③ 10~15년	20	4.17	.371			
직 위	① 주임 교사	24	4.13	.502	.616	.297	
	② 교사	275	4.06	.460			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.06	.646	.202	.895	
	② 전문대학 졸업	120	4.05	.485			
	③ 학사	143	4.08	.407			
	④ 석사	10	4.13	.434			

***p<.001

〈표 4-6〉에 의하면, 기관 규모와 설립 형태에 따라 결단력과 확신의 차이가 유의한 것으로 나타내고 있다. 기관 규모별로는 20인 이하(4.25), 41~100인(4.00), 101인 이상(3.96), 21~40인(3.95) 순으로 나타났다(p<.001). Scheffe' 검증에서도 20인 이하 규모가 21~40인, 41~100인 규모보다 높은 순으로 나타났다. 설립 형태로는 가정 어린이집(4.28), 법인 어린이집(4.22), 민간 어린이집(4.00), 국·공립 어린이집(3.91) 순으로 나타났다(p<.001). 사후 검증에서도 가정 어린이집이 민간, 국·공립 어린이집보다 결단력과 확신에 대해 높게 인식하였다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지

않았다. 이를 살펴보면, 어린이집 교육 경력별은 10~15년(4.17) 경력을 가진 교사들이 결단력과 확신에 높은 인식을 나타냈으나, 5~10년(4.05) 경력을 가진 교사가 어린이집 원장에 대해 결단력과 확신에 대해 낮은 영향을 나타냈다. 교사의 직위별로는 주임교사(4.13)가 일반 교사(4.06)보다 높게 나타났다. 교사의 학력별로는 석사(4.13)가 어린이집 원장의 결단력과 확신에 교사들의 인식이 가장 높았으며 학사(4.08), 고등학교(4.06), 전문대학 졸업(4.05) 순으로 나타났다. 그리고 결단력과 확신의 차이는 설립 형태 가정 어린이집(4.28)과 기관 규모 20인 이하(4.25) 교사가 결단력과 확신에 높은 인식을 나타냈으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

7. 모범행동의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 모범행동의 차이는 <표 4-7>과 같다.

<표 4-7>에 의하면, 설립 형태와 기관 규모에 따라 모범행동의 차이가 유의한 것으로 나타내고 있다. 평균값을 보면, 어린이집 설립 형태는 법인 어린이집 (4.33), 가정 어린이집(4.27), 민간 어린이집(3.91), 국·공립어린이집 (3.70) 순으로 나타났다($p < .001$). Scheffe' 검증에서는 가정 어린이집(4.27)이 민간(3.91), 국·공립 어린이집 (3.70)보다 어린이집 원장의 모범 행동에 대해 높게 인식하였다. 기관 규모별로는 20인 이하(4.25), 101인 이상(3.86), 21~40인(3.84), 41~100인(3.82) 순으로 나타났다($p < .001$). 사후 검증에서도 20인 이하 규모가 21~40인 규모, 41~100인 규모, 101인 규모보다 높은 순으로 나타났다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 어린이집 교육 경력별로는 5년 미만(4.02), 5~10년 (3.94), 10~15년(3.92)순으로 나타나 어린이집 원장의 모범행동은 5년 미만의 교사들이 높은 인식을 나타내는 반면 10~15년 경력을 가진 교사들은 모범행동에 대해 낮은 인식을 나타내었다. 직위별로는 일반 교사(3.98)가 주임교사 (3.94)보다 교사들의 인식 차이가 높게 나타났다. 교사의 학력별로는 고등학교 졸업(4.03)의 교사들이 인식 차이가 높게 나타났고 석사(3.88)가 낮게 나

타났다. 그리고 모범행동의 차이는 설립 형태 법인 어린이집(4.33)과 기관 규모 20인 이하(4.25) 교사들이 어린이집 원장의 모범행동에 대해 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

〈표 4-7〉 모범행동의 차이

구분	하위변인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설립 형태	① 국·공립	82	3.70	.501	25.173***	.000	①<③<④
	② 법인	3	4.33	.577			
	③ 민간	115	3.91	.419			
	④ 가정	99	4.27	.456			
기관 규모	① 20인 이하	103	4.25	.482	17.616***	.000	①>②,③,④
	② 21~40인	76	3.84	.453			
	③ 41~100인	100	3.82	.482			
	④ 101인 이상	20	3.86	.416			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.02	.493	.932	.395	
	② 5~10년	143	3.94	.518			
	③ 10~15년	20	3.92	.542			
직 위	① 주임 교사	24	3.94	.570	.306	.760	
	② 교사	275	3.98	.504			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.03	.700	.288	.834	
	② 전문대학 졸업	120	3.98	.507			
	③ 학사	143	3.97	.455			
	④ 석사	10	3.88	.722			

***p<.001

8. 카리스마 리더십의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 카리스마 리더십의 차이는 〈표 4-8〉과 같다.

〈표 4-8〉 카리스마 리더십의 차이

구분	하위변인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설립 형태	① 국·공립	82	3.82	.444	25.800***	.000	①<③<④
	② 법인	3	4.17	.458			
	③ 민간	115	4.01	.285			
	④ 가정	99	4.25	.385			
기관 규모	① 20인 이하	103	4.22	.349	15.051***	.000	①>②,③,④
	② 21~40인	76	3.96	.335			
	③ 41~100인	100	3.93	.322			
	④ 101인 이상	20	3.92	.373			
교육 경력	① 5년 미만	136	4.05	.364	.380	.684	
	② 5~10년	143	4.02	.365			
	③ 10~15년	20	4.06	.331			
직위	① 주임 교사	24	4.09	.395	.682	.496	
	② 교사	275	4.03	.359			
학력	① 고등학교 졸업	26	4.02	.614	.182	.908	
	② 전문대학 졸업	120	4.02	.391			
	③ 학사	143	4.05	.271			
	④ 석사	10	4.08	.312			

***p<.001

〈표 4-8〉에 의하면, 설립 형태, 기관 규모가 카리스마 리더십의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면, 어린이집 설립 형태로는 가정 어린이집 (4.25), 법인 어린이집(4.17), 민간 어린이집(4.01), 국·공립 어린이집 (3.82) 순으로 나타났다(p<.001). Scheffe' 검증에서도 가정 어린이집이 민간, 국·공립 어린이집보다 높은 순으로 나타났다. 어린이집 규모(영유아 수)는 20인 이하(4.22), 21~40인(3.96), 41~100인(3.93), 101인 이상(3.92) 순으로 나타났다(p<.001). 사후 검증에서도 20인 이하 규모가 21~40인, 41~100인, 101인 이상의 규모보다 높은 순으로 나타났다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지

않았다. 이를 살펴보면, 교육 경력별로는 10~15년(4.06)이 경력 교사들이 5~10년(4.02) 교사들보다 높게 인식하였다. 교사의 직위별로는 주임교사(4.09)가 일반 교사(4.03) 보다 높게 나타났다. 교사의 학력별로는 석사(4.08)가 고등학교, 전문대학 졸업(4.02)보다 높게 인식하였다. 그리고 어린이집 원장의 카리스마 리더십에 대한 교사들의 인식 차이는 설립 형태가 가정 어린이집(4.25)과 기관 규모 20인 이하(4.22) 교사들의 인식의 차이가 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 아니었다.

제 2 절 교사 배경 변인에 따른 교직현신성의 지각 정도

1. 전문의식의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 전문의식의 차이는 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9>에 의하면, 설립 형태, 기관 규모에 따라 전문의식의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면, 설립 형태는 가정 어린이집(4.16), 법인어린이집 (4.13), 민간어린이집 (4.12), 국·공립 어린이집(3.97) 순으로 나타나고 있다($p < .001$). Scheffe' 검증에서도 가정 어린이집이 국·공립, 법인 어린이집보다 높게 나타났다. 기관 규모별로는 20인 이하(4.30), 41~100인(4.16), 21~40인(4.03), 101인 이상(3.87) 순으로 나타났다($p < .001$). 사후 검증에서도 21~40인, 101인 이상이 20인 이하보다 낮게, 101인 이상이 41~100인보다 낮게 나타났다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 어린이집 교육 경력은 10~15년(4.22) 경력을 가진 교사들이 전문 의식에 대해 높은 영향을 나타냈다. 교사의 직위별로는 일반 교사(4.16), 주임 교사(4.08)순으로 나타났고 학력별로는 석사(4.28), 고등학교 졸업(4.19), 학사(4.18), 전문대학 졸업(4.11)순으로 나타났으나 전문의식의 차이는 석사가 전문대학 졸업보다 높게 나타났다. 그리고 교사의 전문의식의 차이는 기관 규모별로는 20인 이하(4.30)와 설립 형태로 가정 어린이집(4.16)이

가장 높은 반응이 나타났으며 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

〈표 4-9〉 전문의식의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	3.97	.479	13.418***	.000	①,②<④
	② 법인	3	4.13	.503			
	③ 민간	115	4.12	.380			
	④ 가정	99	4.16	.387			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.30	.433	9.611***	.000	①>②,④ ③>④
	② 21~40인	76	4.03	.460			
	③ 41~100인	100	4.16	.387			
	④ 101인 이상	20	3.87	.339			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.19	.440	1.555	.213	
	② 5~10년	143	4.11	.435			
	③ 10~15년	20	4.22	.429			
직 위	① 주임 교사	24	4.08	.500	.838	.403	
	② 교사	275	4.16	.432			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.19	.644	.837	.474	
	② 전문대학 졸업	120	4.11	.435			
	③ 학사	143	4.18	.394			
	④ 석사	10	4.28	.434			

***p<.001

2. 교육애의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 교육애의 차이는 〈표 4-10〉과 같다.

〈표 4-10〉 교육애의 차이

구분	하위변인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설립 형태	① 국·공립	82	4.29	.463	6.708***	.000	①,②<③,④
	② 법인	3	3.80	.529			
	③ 민간	115	4.48	.328			
	④ 가정	99	4.67	.437			
기관 규모	① 20인 이하	103	4.43	.461	1.497	.217	
	② 21~40인	76	4.38	.432			
	③ 41~100인	100	4.46	.349			
	④ 101인 이상	20	4.26	.445			
교육 경력	① 5년 미만	136	4.41	.424	1.640	.196	
	② 5~10년	143	4.40	.427			
	③ 10~15년	20	4.58	.282			
직위	① 주임 교사	24	4.22	.581	2.470*	.014	
	② 교사	275	4.43	.398			
학력	① 고등학교 졸업	26	4.45	.517	1.992	.115	
	② 전문대학 졸업	120	4.35	.488			
	③ 학사	143	4.47	.321			
	④ 석사	10	4.38	.405			

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

〈표 4-10〉에 의하면, 설립 형태에 따라 교육애의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면, 어린이집 설립 형태로는 가정 어린이집(4.67), 민간 어린이집(4.48), 국·공립 어린이집(4.29), 법인 어린이집(3.80) 순으로 나타났다(p<.001). Scheffe' 검증에서도 민간, 가정 어린이집이 국·공립, 법인 어린이집보다 설립 형태가 높게 인식 되었다.

이에 반해 기관 규모, 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이를 살펴보면, 기관 규모별로는 41~100인(4.46)이 가장 높고 101인 이상 규모(4.26)의 교사가 낮은 인식을 하였다. 어린이집 교육 경력은 10~15년(4.58) 경력 교사들이 교육애를 높게 인식하였고, 5~10년

(4.40) 경력 교사들이 가장 낮게 나타났다. 교사의 직위별로는 일반 교사(4.43), 주임 교사(4.22) 순으로 나타났다. 학력별로는 학사(4.47)가 가장 높게 인식되었고 전문대학 졸업(4.35)이 교사들이 어린이집 교육애가 가장 낮았다. 그리고 교육애의 차이는 설립 형태 가정 어린이집(4.67)이 교육애를 많이 나타냈으며 통계적으로 유의하진 않았다.

3. 열정의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 열정의 차이는 <표 4-11>과 같다.

<표 4-11>에 의하면 설립 형태, 기관 규모, 교육 경력, 직위, 학력에서는 열정의 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타나지 않았다. 이를 살펴보면, 어린이집 설립 형태별로는 민간 어린이집(4.50), 가정 어린이집(4.48), 국·공립 어린이집(4.34), 법인 어린이집(3.93)순으로 나타났으나 민간 어린이집이(4.50) 높게 인식을 하였다. 기관 규모별로는 41~100인(4.50), 21~40인(4.46), 20인 이하(4.44), 101인 이상(4.18)순으로 나타났다. 교육 경력은 10~15년(4.54)이 가장 높고 5년 미만(4.43)은 열정의 차이가 낮게 나타났다. 교사의 학력별로는 고등학교 졸업(4.55), 학사(4.49), 석사(4.46), 전문대학 졸업(4.37)순으로 나타났고 고등학교 졸업(4.55)이 전문대학 졸업(4.37)보다 높게 인식을 하였다. 교사의 직위별로는 일반 교사(4.46)가 주임 교사(4.39)보다 어린이집에 열정을 높게 인식을 하였다. 그리고 결단력과 확신의 차이는 기관 규모 41~100인(4.50), 학력이 고등학교 졸업(4.55)인 교사 교육 경력이 10~15년(4.54)의 가장 많은 경력을 가진 교사가 열정을 많이 나타냈으며 설립 형태 민간(4.50) 어린이집에서 근무하는 10~15년(4.54) 경력을 지닌 교사가 열정에 높은 인식을 나타냈으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다.

〈표4-11〉 열정의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	4.34	.563	3.350*	.019	
	② 법인	3	3.93	.611			
	③ 민간	115	4.50	.388			
	④ 가정	99	4.48	.442			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.44	.473	2.646*	.049	
	② 21~40인	76	4.46	.473			
	③ 41~100인	100	4.50	.407			
	④ 101인 이상	20	4.18	.615			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.43	.485	.506	.604	
	② 5~10년	143	4.45	.454			
	③ 10~15년	20	4.54	.436			
직 위	① 주임 교사	24	4.39	.549	1.313	.190	
	② 교사	275	4.46	.458			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.55	.584	1.794	.148	
	② 전문대학 졸업	120	4.37	.524			
	③ 학사	143	4.49	.379			
	④ 석사	10	4.46	.486			

*p<.05

4. 교직헌신의 차이

교사의 개인적 배경변인에 따라 교직헌신의 차이는 〈표 4-12〉과 같다.

〈표 4-12〉 교직원신의 차이

구 분	하 위 변 인	N	M	SD	t/F	p	Scheffe'
설 립 형 태	① 국·공립	82	4.20	.445	7.914***	.000	①>③,④
	② 법인	3	3.96	.535			
	③ 민간	115	4.37	.272			
	④ 가정	99	4.44	.364			
기 관 규 모	① 20인 이하	103	4.39	.397	4.184**	.006	①,③>④
	② 21~40인	76	4.29	.382			
	③ 41~100인	100	4.37	.319			
	④ 101인 이상	20	4.10	.356			
교 육 경 력	① 5년 미만	136	4.34	.378	1.043	.354	
	② 5~10년	143	4.32	.373			
	③ 10~15년	20	4.45	.304			
직 위	① 주임 교사	24	4.21	.482	1.808	.072	
	② 교사	275	4.35	.359			
학 력	① 고등학교 졸업	26	4.40	.543	1.906	.129	
	② 전문대학 졸업	120	4.28	.414			
	③ 학사	143	4.38	.282			
	④ 석사	10	4.37	.383			

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

〈표 4-12〉에 의하면, 설립 형태, 기관 규모에 따라 교직원신의 차이가 유의한 것으로 나타나고 있다. 평균값을 보면, 어린이집 설립 형태로는 가정 어린이집(4.44), 민간 어린이집(4.37), 국·공립 어린이집 (4.20), 법인 어린이집 (3.96) 순으로 나타났다($p<.001$). Scheffe' 검증에서는 국·공립 어린이집이 민간, 가정 어린이집보다 낮게 나타났다. 기관 규모로는 20인 이하(4.39), 41~100인(4.37), 21~40인(4.29), 101인 이상(4.10) 순으로 나타났다($p<.01$). 사후 검증에서도 101인 이상이 20인 이하, 41~100인 기관 규모보다 낮게 인식하는 것으로 나타나고 있다.

이에 반해 교육 경력, 직위, 학력에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지

않았다. 이를 살펴보면, 교육 경력별로는 10~15년(4.45)이 가장 높고 5~10년(4.32)이 가장 낮은 영향을 나타냈다. 교사의 직위별로는 주임교사(4.21)보다 일반 교사(4.35)가 높은 반응을 보였다. 교사의 학력별로는 학사(4.38)가 가장 높게 나타났으며 전문대학 졸업(4.28)로 낮게 나타났다. 그리고 교직헌신의 차이는 기관 규모 설립 형태 20인 이하 (4.39)와 가정(4.44) 어린이집에서 일하는 교사가 교직헌신을 많이 나타냈으며 통계적으로 유의하진 않았다.

제 3 절 교사가 지각한 카리스마 리더십과 교직헌신성 하위요인과의 상관계

교사가 지각한 카리스마 리더십과 교직헌신성 하위요인과의 상관계 분석 결과는 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 교사가 지각한 카리스마 리더십과 교직헌신성 하위요인과의 상관계

구 분	비전의 제시	이데 올로기	집단 정체성	과업 수행 기대	신뢰의 표현	결단력과 확신	모범 행동	전문 의식	교육에	열정	카리스마 리더십	교직 헌신
비전의 제시	1											
이데올로기	.463**	1										
집단정체성	.566**	.520**	1									
과업수행 기대	.515**	.437**	.623**	1								
신뢰의 표현	.606**	.445**	.579**	.659**	1							
결단력과 확신	.576**	.468**	.478**	.493**	.646**	1						
모범행동	.596**	.457**	.508**	.481**	.681**	.646**	1					
전문 의식	.507**	.425**	.465**	.508**	.540**	.557**	.496**	1				
교육에	.534**	.459**	.428**	.427**	.366**	.394**	.350**	.573**	1			
열 정	.593**	.437**	.427**	.455**	.390**	.419**	.336**	.513**	.605**	1		
카리스마 리더십	.794**	.686**	.773**	.749**	.853**	.792**	.813**	.640**	.534**	.552**	1	
교직헌신	.648**	.523**	.520**	.550**	.513**	.542**	.467**	.824**	.854**	.849**	.683**	1

** p<.01

〈표 4-13〉에서와 같이 카리스마 리더십의 일곱 가지 하위요인과 교직헌신성의 세 가지 하위요인과의 상관관계를 나타냈으며, 영유아교사가 지각한 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 상관관계를 하위요인별로 자세히 살펴보면 다음과 같다.

교사가 지각한 카리스마 리더십 중에서 첫째, 비전의 제시 변인과 교직헌신성 하위요인과의 상관관계는 $r=.507\sim.593$ 이며 그중에서 열정 변인이 $r=.593$ 로 가장 높게 나타났다($p<.01$). 교육애 변인과는 $r=.534$ 로 나타났으며 전문의식 변인인 $r=.507$ 로 정적인 상관관계를 보였다($p<.01$).

둘째, 이데올로기와 교직헌신성 하위요인과의 상관관계는 $r=.425\sim.459$ 이며 교직헌신성 하위요인 중 교육애 변인이 $r=.459$ 로 높게 나타났다($p<.01$). 열정 변인과는 $r=.437$ 로 나타났으며 전문의식 변인이 $r=.425$ 로 정적인 상관관계가 나타났다($p<.01$).

셋째, 집단정체성과 교직헌신성 하위요인과의 상관관계는 $r=.427\sim.465$ 이며 교직헌신성 하위요인 중 전문의식 변인이 $r=.465$ 로 높게 나타났다($p<.01$). 교육애 변인과는 $r=.428$ 로 나타났으며 열정 변인인 $r=.427$ 로 정적인 상관관계를 나타내보였다($p<.01$).

넷째, 과업 수행기대와 교직헌신성 하위요인과의 상관관계는 $r=.427\sim.508$ 이며 교직헌신성 하위요인 중 전문의식 변인이 $r=.508$ 로 높게 나타났다($p<.01$). 열정 변인과는 $r=.455$ 로 나타났으며 교육애 변인과는 $r=.427$ 로 정적인 상관관계로 나타났다($p<.01$).

다섯째, 신뢰의 표현과 교직헌신성 하위요인과의 상관관계는 $r=.366\sim.540$ 이며 교직헌신성 하위요인 중 전문의식 변인이 $r=.540$ 으로 높게 나타났다($p<.01$). 열정 변인과는 $r=.390$ 으로 나타났으며 교육애 변인과는 $r=.366$ 으로 가장 낮은 상관관계를 보였다($p<.01$).

여섯째, 결단력과 확신과 교직헌신성 하위요인과의 상관관계는 $r=.394\sim.557$ 이며 교직헌신성 하위요인 중 전문의식 변인이 $r=.557$ 로 높게 나타났다($p<.01$). 열정 변인과는 $r=.419$ 로 나타났으며 교육애 변인과는 $r=.394$ 로 가장 낮게 나타났다($p<.01$).

일곱째, 모범행동과 교직헌신성 하위요인과의 상관관계는 $r=.336\sim.496$ 이며

교직헌신성 하위요인 중 전문 의식 변인이 $r=.496$ 으로 정적인 상관관계로 나타났다($p<.01$). 교육애 변인과는 $r=.350$ 으로 나타났으며 열정 변인과는 $r=.336$ 으로 가장 낮게 나타났다($p<.01$).

교사의 카리스마 리더십과 교직헌신성의 하위변인의 관계를 분석한 결과는 다음과 같다. 카리스마 리더십의 하위변인 중 비전의 제시가 교직헌신성의 하위요인 전문의식, 교육애, 열정에 영향을 주는 것으로 나타나 이러한 결과는 어린이집 원장은 미래에 대한 성과 있는 비전을 가지고 있으며, 미래 비전에 대해 명확하게 표현하는 긍정적으로 나타난 결과로 해석된다. 하지만 모범행동이 교직헌신성에 가장 낮은 결과로 나타나 어린이집 원장이 교사들에게 어린이집의 직무를 보다 잘 수행하기 위하여 바람직한 모범기준을 잘 설정하며 행동하고 사생활을 희생하는 모습을 보여주면 모범행동이 높아지리라 생각된다.

어린이집 원장의 카리스마 리더십 하위요인과 교직헌신성의 하위요인 카리스마 리더십의 하위요인과 교직헌신성의 하위요인간의 관계를 분석한 결과는 다음과 같다. 카리스마 리더십 하위요인과 교직헌신성의 하위요인 중 전문의식이 영향을 주는 것으로 나타나 이러한 결과는 교사들이 교사가 된 것에 대하여 자부심을 느끼며, 교육 자체를 숭고한 일이라고 여겨 교직에 대한 전문의식을 가지고 영유아를 교육하는데 영향을 미치는 것으로 해석된다.

영유아교사의 교직헌신을 높이기 위해서 원장의 카리스마 리더십과 어린이집의 질적 수준을 향상시키기 위해서는 영유아 교육에 자발적으로 참여하는 자세를 가질 수 있는 근무환경을 조성하고 전문성 신장을 위한 각종 연수 프로그램에 참여 기회 지원과 같은 행정지원의 필요성이 요구된다. 따라서 교사들은 직무만족도에 영향을 받고 전문 의식, 교육애, 열정에 대한 인식이 높게 나타날 것이며 교사의 질적 수준 향상이 이루어질 것이다.

제 4 장 논의

본 연구는 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계를 밝히는 것을 주목적으로 하였다. 선행연구의 카리스마 리더십과 교직헌신성의 하위변인과 본 연구의 하위변인이 모두 일치하지 않으나 맥락상 일맥상통하는 부분이 있으므로 본 연구와 선행연구의 공통부분과 차별성을 짚어보며 논의해 보고자 한다.

첫째, 교사의 배경변인, 즉 설립 형태, 기관 규모, 교육 경력, 직위, 학력 유형에 따른 어린이집 원장의 카리스마 리더십에 대한 교사의 인식은 카리스마 리더십 전체뿐만 아니라 그 하위영역인 비전의 제시, 이데올로기, 집단 정체성, 과업 수행기대, 신뢰의 표현, 결단력과 확신, 모범행동에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 설립 형태는 가정 어린이집에서 근무하는 교사가 카리스마 리더십에 대한 인식정도가 가장 높았고, 국·공립 어린이집이 가장 낮았다. 기관 규모는 대규모보다 소규모 어린이집에서 근무하는 교사가 카리스마 리더십에 대한 인식정도가 가장 높았다. 기관유형에 따른 카리스마 지각정도에 대해서는 정양덕(2005), 한민형(2008) 연구와는 상반된 결과를 나타내었다. 정양덕(2005)은 적당한 규모의 학교일수록 카리스마가 높게 인식하였다고 나타났다. 대규모 학교에서는 학교장의 리더십이 전 교사들에게 전달되기 어렵고, 소규모 학교에서는 학교장의 리더십을 너무 근접해서 관찰하게 됨으로써 부정적인 영향을 더 많이 느끼기 때문이라고 말할 수 있다. 한민형(2008)은 대규모 복지관이 더 높게 인식되고 있다고 다른 결과를 나타냈다. 기관 특성에 따라 규모가 많은 경우, 적은 경우보다 근무 여건이 좋은 편이라 카리스마 리더십에 대해 긍정적으로 평가하는 것으로 설명하고 있다. 여기에서 카리스마 리더십의 지각 정도가 대규모 어린이집보다 소규모 어린이집에서 카리스마 리더십의 지각 정도가 높게 나타나는 것은 소규모 어린이집일수록 교사와 원장과의 관계성이 높았고 또한 교사와 원장 간의 업무 밀착도가 더 강하여 원장이 교사에게 미치는 카리스마 리더십의 영향력이 더 긍정적으로 작용할 것이라고 예상된다.

교육경력별로는 10~15년이 가장 높아 교육 경력이 길수록 카리스마 리더

십이 높게 나타났다. 이러한 결과는 김동홍(2007)연구와 일치하였다. 경력이 길수록 카리스마 리더십의 지각 정도가 높게 나타난 것은 부하 직원과의 친밀도가 높고 카리스마 리더십의 영향력이 더 긍정적으로 평가하는 것으로 설명하고 있다.

학력별로는 석사 이상 고학력일수록 카리스마 리더십이 높게 나타났다. 학력에 따른 카리스마 지각 정도에 대해서는 유선용(2009) 연구와 상반된 결과를 나타내었다. 유선용(2009)은 학력이 저학력일수록 원장의 카리스마 리더십이 높게 인식되고 있다고 다른 결과를 나타냈다.

한편 영유아교사의 배경변인에 따른 어린이집 원장의 카리스마 리더십의 하위요인인 비전의 제시, 이데올로기, 집단 정체성, 과업 수행기대, 신뢰의 표현, 결단력과 확신, 모범행동의 지각정도를 구체적으로 살펴보면, 비전의 제시의 인식 정도가 다른 하위변인 인식수준들보다 높았다. 이는 영유아교사가 카리스마 리더십의 구성요소 중 다른 요소들보다 비전의 제시에 대해 반응을 더 보이는 것을 알 수가 있어 영유아교사의 열악한 근무환경 속에서 어린이집 원장이 리더십을 발휘할 때 비전을 제시함으로써 목표 달성을 위한 열정을 갖게 되는 중요한 리더십임을 시사하고 있다.

본 연구에서 특이할 만한 사항은 영유아교사의 카리스마 리더십 지각정도 측정결과에서 학력, 경력, 직위에 따라 유의한 차이가 없다는 것이다.

둘째, 교사의 배경 변인에 따른 교사의 교직헌신성의 지각정도는 다음과 같은 유의한 차이를 도출했다. 설립 형태로는 가정에서 일하는 교사가 교직헌신성에 대해 높게 인식했다. 기관 규모로는 20인 이하인 소규모 기관에서 교직헌신성이 높게 나타났다. 그러나 설립형태, 기관 규모에 따른 교직헌신성의 지각정도에 대해서는 박경희(2005), 정선일(2009) 연구와는 상반된 결과를 나타내었다. 박경희(2005)는 공립에서 일하는 교사가 높을수록, 기관 규모로는 소규모보다 대규모 기관 규모에서 일하는 교사가 교직헌신도가 높게 인식되고 있다고 다른 결과를 나타내었다. 정선일(2009)은 교사가 근무하고 있는 학교의 학급수가 많을수록 어린이집 원장의 교직헌신성을 높게 인식한다고 하였다. 이러한 결과는 직업의 안정성이 보장되어 있고 근무 조건이나 상황이 상대적으로 좋아 직업에 몰입하고자 하는 의지가 더 강하여 교직헌신도에 대해

긍정적으로 평가하는 것으로 설명하고 있다. 소규모 어린이집에서 근무하는 교사들이 대규모 어린이집에서 종사하는 교사들보다 어린이집 대 교사, 교사 대 영·유아의 밀착도가 더 높아 교사의 책임감이 증대되어 교사의 교직헌신성이 높게 인식되는 분석된다. 교사 학력별로는 학사가 전문대학 졸업교사보다 교직헌신성이 높게 나타났다. 이도경(2011)의 연구 결과와도 일치한다. 저학력보다 고학력일수록 교직헌신성에 대한 도덕적 사명감이 잘 무장되어 있다는 것을 알 수가 있다. 교육 경력별로는 10~15년이 가장 높고, 5년 미만, 5~10년 미만 순으로 나타나 교육 경력이 길수록 교직헌신성이 높다는 것을 알 수 있었다. 광영지(2005), 인혜영(2005), 최주연(2006), 김두성(2008), 임효선(2011)의 연구 결과와도 일치한다. 이는 영유아교사가 경력을 쌓으며 일반교사를 거쳐 주임 교사의 위치에 오르며 책임감이 어린이집과 영유아들에 대한 헌신성으로 작용되는 것으로 분석된다. 그리고 의외의 결과로 일반교사가 주임교사보다 교직 헌신성이 가장 높게 나타났다.

셋째, 교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성의 하위변인의 관계를 연구 분석한 결과 영유아교사의 교직헌신성은 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 $p < .01$ 수준에서 정적 상관관계를 나타냈다. 이 결과는 Kirkpatrick과 Locke(1996), Podsakoff, Mackenzie, Morrison 및 Fetter(1990), 하은숙(2005), 원철호(2010)의 연구결과와 일치하였다. 카리스마 리더십의 하위변인인 중 비전의 제시가 교직헌신성의 하위요인인 전문 의식, 교육애, 열정에 영향을 미치며 미래에 대한 성과 있는 비전을 알려주고 뚜렷한 목적의식을 심어주며 서로 협력하는 분위기를 조성할 때 교사들이 교직에 자부심을 가지고 헌신하게 된다고 추측된다. 이러한 결과는 어린이집 원장의 카리스마 리더십이 교직헌신성을 높이는 중요한 변인임을 밝혀주었다. 원장은 교사들에게 장기적인 전망과 목표의식을 갖게 함으로써 또한 교사들에게 목표달성을 부여함으로써 어린이집 효율적인 운영의 중요성을 인식해야 할 것이다.

어린이집 원장의 카리스마 리더십의 하위요인과 교직헌신성의 하위요인간의 상관관계를 구체적으로 살펴보면 비전의 제시와 열정($r = .593$), 이데올로기와 교육애($r = .459$), 집단정체성과 전문 의식($r = .465$), 과업수행 기대와 전문

의식($r=.508$), 과업수행 기대와 전문 의식($r=.508$), 신뢰의 표현과 전문 의식($r=.540$), 결단력과 확신과 전문 의식($r=.557$), 모범행동과 전문 의식($r=.496$)이 상관관계가 높은 것으로 나타났다. 이 연구결과를 토대로 카리스마 리더십 하위요인과 교직헌신성의 하위요인 중 전문의식이 가장 높은 상관관계를 보이는데 이는 어린이집 원장의 카리스마 리더십의 발휘로 교직헌신성 중에서도 교사의 전문 의식을 더 높일 수 있다는 시사점을 발견할 수 있다.

연구결과에서 볼 수 있듯이 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성은 높은 상관관계가 있음을 알 수 있다. 어린이집 원장의 카리스마 리더십의 발휘로 교직헌신성을 높이기 위해 어린이집의 원장은 카리스마 리더십의 여러 요소들을 현장에서 상황에 맞게 적절하게 적용해야 할 것이다. 또한 어린이집 원장은 영유아교사의 처우 개선, 근무환경, 제도적인 후원에 지속적으로 관심을 갖고 노력해야 할 것이다. 그리고 어린이집 원장은 카리스마 리더십을 증대시키기 위해 교사들과 함께 변화를 이끌어 나가야 하고, 교사들이 가르치는 일에 헌신을 하기 위해 어린이집 교직원 모두가 서로를 존중해주는 분위기를 조성해나가면 어린이집의 질이 한층 높아질 것이다.

제 5 장 요약 및 결론

제 1 절 요약

본 연구의 목적은 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직헌신성과의 관계를 알아봄으로써 어린이집 원장의 카리스마 리더십을 효과적으로 목표를 달성하기 위한 전략을 수립하여 어린이집의 보육의 질을 높이며, 원활한 어린이집 운영에 도움이 되는 개선 방안을 모색하는 데 있다. 이와 같은 목적을 해결하고자 본 연구에서는 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

구체적인 자료처리 방법은 교사들의 배경변인에 따라 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계를 알아보기 위해 일원변량 분석(one-way ANOVA)을 실시하였으며 사후검증은 Scheffe' 방식을 사용하였다. 이러한 연구과정을 통해 도출된 결과를 요약하면 다음과 같다.

본 연구는 관련된 문헌과 연구논문을 통하여 이론적 기초를 마련한 후 서울지역 일부 어린이집에 재직 중인 교사 299명을 연구 대상으로 하였다. 본 연구를 위하여 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직헌신도에 사용된 측정도구는 구연성(2004)의 “카리스마 리더십이 동기부여적 자아개념과 직무성과에 미치는 영향”과 노종희(2004)의 “학교장의 감성리더십과 교사의 교직헌신도와와의 관계”의 설문지에서 사용한 것을 본 연구에 맞게 수정 및 보완하였다. 카리스마 리더십은 비전의 제시, 이데올로기, 집단 정체성, 과업수행 기대, 신뢰의 표현, 결단력과 확신, 모범행동의 하위요인을 포함한 42개 문항으로 구성하였고, 교직헌신성은 전문 의식, 교육애, 열정의 하위요인을 포함한 15개 문항으로 구성하여 측정하였다. 본 연구에서 수집된 설문 자료의 통계처리는 SAS프로그램을 사용하여 분석하였으며, 통계처리의 유의 수준은 $p<.05$, $p<.01$, $p<.001$ 에서 분석하였다.

연구문제별로 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 영유아교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십을 교사의 배경변인에 따라 어떻게 지각하는가를 살펴본 결과, 비전의 지시에 대한 교사들의 인식은 어린이집 설립 형태에서는 가정 어린이집에서 근무하는 교사와 교

육 경력별로는 5년 미만의 교사와 기관 규모에서는 20인 이하의 규모가 가장 높은 인식을 나타냈다. 이데올로기에 대한 교사들의 인식은 어린이집 설립 형태에서는 가정 어린이집에서 근무하는 교사와 10~15년 경력 교사와 규모에 따라 20인 이하의 규모가 높은 인식을 나타냈다. 집단 정체성에 대한 교사들의 인식은 설립 형태에서는 법인과 가정 어린이집에서 근무하는 교사가, 기관 규모가 20인 이하의 규모의 시설에서 높은 인식을 하였다. 과업 수행 기대에 대한 교사들의 인식은 법인 어린이집에서 근무하는 교사와 기관 규모에서는 20인 이하, 교육 경력이 10~15년 이상의 교사가 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 신뢰 표현에 대한 교사들의 인식은 설립 형태에서는 가정 어린이집에서 근무하는 교사가, 기관 규모에서는 20인 이하의 규모가, 직위는 주임교사가 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 결단력과 확신의 차이에 대한 교사들의 인식은 설립 형태에서는 가정 어린이집에서 근무하는 교사가, 교육 경력별로는 10~15년 이상의 교사가, 기관 규모에서는 20인 이하 규모의 시설에서 높은 인식을 하였다. 모범행동의 차이에 대한 교사들의 인식은 설립 형태에서는 법인 어린이집에서 근무하는 교사가, 기관 규모에서는 20인 이하의 규모가 높은 인식을 하는 것으로 나타났다. 전체적으로 영유아교사가 어린이집 원장의 카리스마 리더십에 대한 교사들의 인식은 설립 형태는 가정 어린이집에서 근무하는 교사가, 기관 규모가 작을수록, 교육 경력이 높을수록, 직위는 주임교사가, 학력은 고학력일수록 높게 인식하였다. 하위 영역별 평균은 비전의 제시, 결단력과 확신, 신뢰의 표현, 과업수행 기대, 모범행동, 집단 정체성, 이데올로기 순으로 나타났다. 이는 어린이집 규모가 작을수록, 기관의 설립 유형은 가정 어린이집에서 근무하는 교사들의 인식이 원장의 카리스마 리더십을 높게 인식한다는 것으로 해석된다. 교육의 경력이 높을수록, 직위가 높을수록, 학력이 고학력일수록 카리스마 리더십에 대한 인식이 높게 나타났으나 통계적으로 유의하진 않았다.

둘째, 교직현신성을 교사의 배경변인에 따라 어떻게 지각하는가를 살펴본 결과, 전문의식의 차이에 대한 교사들의 인식은 설립 형태에서는 가정 어린이집에서 근무하는 교사들의 인식, 기관의 규모가 20인 규모의 시설에 대한 교사들의 인식, 교육 경력은 10~15년 이상인 교사들의 인식, 석사 학력에 따른

교사들의 인식의 순으로 높은 인식을 나타냈다. 교육애의 차이에 대한 교사들의 인식은 설립 형태에서 가정 어린이집에서 근무하는 교사들의 인식이 가장 높았으며, 기관 규모는 41~100인 규모의 시설에서 근무하는 교사들의 인식이 높았으며, 교사들의 경력이 10~15년 이상 교사들이 다른 교사들에 비해 높게 인식하였다. 열정의 차이에 대한 교사들의 인식은 설립형태에서 민간 어린이집에서 근무하는 교사들의 인식, 41~100인 규모의 시설에서, 10~15년 이상 되는 교육 경력이 높은 인식을 나타냈으나 유의한 차이는 아니었다. 교직헌신성의 차이에 대한 교사들의 인식은 설립 형태에서는 가정 어린이집에서 근무하는 교사와 기관 규모는 20인 이하 규모의 시설에서, 교사들의 경력이 10~15년 이상의 교사가 높은 인식을 하였다. 전체적으로 영유아 교사가 어린이집 원장의 교직헌신성에 대한 교사들의 인식은 가정 어린이집에서, 20인 이하의 규모의 시설에서 근무하는 교사들이 가장 높게 나타났다. 또한 하위영역별 평균은 전문 의식, 열정, 교육애 순으로 나타났다. 이와 같이 교직 헌신성의 하위요인 중에서 전문 의식에 대한 높은 인식을 나타낸 것은 전문성에 대한 인식을 영유아교사라는 자부심을 갖고 직무를 통해 조직의 구성원으로 보람을 느끼고 있는 것으로 분석할 수 있다. 또한 경력이 높을수록, 소규모 교육기관에서 근무하는 교사가 교직헌신성이 높은 인식을 보였는데 근무경력이 비교적 적은 교사들이 전문직이라는 확신을 심어주는 환경을 마련해주면 교직에 대한 헌신을 높을 수 있는 노력을 할 수 있을 것이다. 교육애에 대해서도 가정에서 근무하는 근무경력이 높을수록 교직에 대한 헌신도가 높은 인식을 보였는데 소규모 어린이집이 교사들과 함께 의사소통을 할 수 있는 기회가 많기 때문이겠다. 그리고 어린이집에서 열정에 대해서는 낮은 인식을 보였는데 수업에 대한 열정을 높이기 위해서는 새로운 지식이나 교수방법, 수업능력을 배우는 각종 연수 프로그램의 참여의 기회를 통해 교사 개인 자신의 노력과 상위수준의 욕구를 해결할 수 있다는 마음으로 가치수용을 높일 수 있게 해야 하고 교사가 직무에 만족할 수 있는 행정적 지원을 하는 원장의 카리스마 리더십이 요구된다.

셋째, 영유아교사가 지각한 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 상관관계를 살펴본 결과, 비전의 제시는 열정과 통계적으로 유의한 상관관계를 보였고,

이데올로기는 교육에의 유의한 정적 상관관계를 보였고, 집단정체성, 과업수행시대, 신뢰의 표현, 결단력과 확신, 모범행동은 교직헌신성의 하위요인인 전문의식과 유의한 정적 상관관계가 나타났다. 이처럼 교직헌신성과의 변인 중 전문의식이 중요한 변인으로 나타난 것은 교사가 교직의 구성원으로써 교직에 대한 긍지와 자부심을 가지고 그 교직에 계속 머무르며 자아존중의 욕구와 자아실현의 욕구를 충족하는 것으로 나타났다. 따라서 영유아교사는 교직헌신성을 높이기 위해 보다 나은 보육과 교육 서비스를 제공하고 만족스럽게 교직활동을 할 수 있도록 교사 개인의 노력이 영유아 교육의 질적 수준 높일 수 있는 계기를 마련하게 된다면 교직의 헌신성은 높아질 것으로 본다.

제 2 절 결 론

본 연구는 위의 연구결과를 바탕으로 다음과 같이 결론을 제시한다.

첫째, 교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십은 교사의 배경 변인에 따라 유의한 차이가 나타났다. 영유아교사가 설립형태가 가정 어린이집일수록, 어린이집의 규모가 작을수록 어린이집 원장의 카리스마 리더십에 대한 인식이 유의한 차이를 보였으며, 영유아교사의 교육경력이 많을수록, 고학력일수록 카리스마 리더십에 대한 인식이 높았다. 따라서 어린이집에서 고학력 교사일수록, 어린이집 규모가 작을수록 어린이집 원장의 리더십에 대해 긍정적인 태도를 갖고 있으므로 어린이집 원장은 고학력 교사, 경력이 많은 교사들에게 보다 적극적으로 리더십을 발휘하여 어린이집 운영의 효율성과 질을 높이는 것이 필요하다. 카리스마 리더십이 필요한 상황에서 발휘해야 하며 비로소 카리스마 리더십의 효과가 극대화될 것으로 판단된다. 또한 카리스마 리더십에 대해 다소 낮은 경향을 보이는 교사들에게도 영유아교사와 원장과의 믿음이 신념이 바탕이 되어 세심한 배려를 통해 영유아교사가 마음을 열 수 있는 효과적인 카리스마 리더십을 강구하고 모색해야 할 것이다.

둘째, 교사가 지각한 교직헌신성은 교사의 배경변인에 따라 유의한 차이가 나타났다. 20인 이하의 규모에서 가정에서 근무하는 교사가, 경력이 높을수록 교직헌신성이 다른 교사들보다 높게 인식되는 것으로 나타났으며 경력 면에

서도 경력이 길수록 교직 헌신성이 높은 것으로 나타났다. 이는 영유아교사가 경력이 많아질수록 생활의 노하우가 쌓이고 많은 교육과 현장경험을 통해 교직헌신성이 높아지는 것을 알 수가 있다. 영유아교사에게 낮은 사회적 지위와 경제적 대우, 열악한 근무환경이 개선되지 않은 채 높은 교직헌신성만을 요구하는 것은 무리한 것일 수 있으나 교직헌신성은 교사에게 선행적으로 요구되는 가장 중요한 의식이므로 어린이집 원장은 교사들에게 어린이집에 대한 자부심을 느끼게 해주고, 만족감을 주며 교사 자신의 의견을 어린이집 운영에 적극 반영하여 소속감을 높이는 행동을 보일 수 있도록 여건을 마련해주어야 할 것이다. 보육시설에서의 원장은 교직헌신성을 높이기 위해 상황을 고려하여 보다 최선을 다해야 할 것이다. 또한 어린이집 규모와 관계없이 다양한 교육연수 프로그램이나 친목을 도모하는 행사를 자주 가져서 영유아교사의 중요성을 상기시키고 전문성을 높이는 환경을 마련해주는 것이 필요하다.

셋째, 교사가 지각한 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계는 유의한 정적 상관관계가 있었다. 하위요인과의 관계에서는 어린이집 원장의 카리스마 리더십의 하위요인인 비전의 제시와 교사의 교직헌신성 하위요인인 전문 의식, 교육애, 열정과 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 교직헌신성 하위요인 중에서 전문의식이 가장 높았고, 교육애과는 다소 낮은 상관관계를 보였다. 영유아발달에 긍정적 영향을 미치는 교사로서 자신이 맡고 있는 영유아들, 자신의 교수활동까지 애착을 갖고 교사로서의 긍지와 자부심을 갖고 영유아보육에 자발적인 참여를 통해 전문 의식뿐만 아니라 교육애와 열정이 높아지리라 생각된다. 작은 조직 안에서 원장의 교사에 대한 비전의 제시는 교사들에게 미래에 대한 꿈과 희망을 가지게 하고 목표달성을 위하여 교직헌신성에 영향을 주는 것으로 분석된다.

본 연구는 다음과 같은 기대효과가 있을 것이라고 예상된다.

첫째, 본 연구는 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성의 관계를 연구하면서 영유아교육의 현실을 직시하고 그 특성을 종합적으로 이해하고, 관련된 변인들과의 관계를 체계적으로 이해하려고 노력한 연구라는 점에서 의미가 크다고 할 수 있다. 그러므로 영유아교사의 특성이 잘 반영된 개념과 연구변인에 대한 개념적, 실제적 논의가 활발해질 것이라 기대된다.

둘째, 영유아교육의 중요성과 영유아교사의 열악한 근무환경 등과 관련한 영유아교육에 대한 사회적 관심을 이끌어낼 수 있으리라 기대된다.

셋째, 정부의 영유아교육에 대한 제도적 개선에 이론적 밑바탕이 될 수 있다. 영유아교사의 질적 관리, 영유아교사의 처우개선 등 여러 가지 산재한 제도적인 문제들을 해결하는 데 도움이 될 것이다.

원장의 카리스마 리더십과 교사의 교직 헌신성은 정적 상관관계를 나타냈다. 이것은 어린이집 원장의 카리스마 리더십이 중요한 요소로 요청된다는 것이다. 그러므로 원장의 카리스마 리더십을 바람직하게 신장시키기 위해서 원장들을 위한 카리스마 리더십의 개발 및 연수를 위한 다양한 교육의 기회가 제공되어야 할 것이다. 어린이집 원장의 카리스마 리더십을 증대시키기 위해서는 원장만의 노력으로 되지 않는다. 이러한 정부의 지원과 어린이집 원장의 카리스마 리더십의 발현은 다소 약했던 영유아교사의 교육에까지 더 높여 어린이집의 질적 도모를 가져올 것이다.

제 3 절 제 언

위의 결론을 토대로 다음과 같이 후속연구를 제언하고자 한다.

첫째, 어린이집은 다양한 형태로 운영되고 있어 세부적으로 연구할 필요성을 제시하고 있다. 본 연구에서 국·공립, 법인, 민간, 가정 어린이집 등을 모두 포괄하여 어린이집이라는 광범위한 범위로 연구를 진행하였지만 각 설립 형태의 나름의 특수성이 있기에 범위를 좁혀 심도 있게 연구함이 필요하다.

둘째, 교직원신의 전체수준을 높일 수 있는 방안과 함께 하위요인에 있어서 교육애와 열정 요인을 향상시킬 수 있는 방안이 강구되어야겠다.

셋째, 보육의 질적 수준의 향상을 위해 카리스마 리더십에 대한 지속적인 연구로써 어린이집의 원장뿐만 아니라 영유아의 양육, 보호, 교육을 포괄하는 영유아교사의 리더십 및 인성에 대한 연구도 필요하다. 영유아 개개인의 성향을 존중하고 영유아 개인의 발달수준에 따른 세심한 배려가 요구되고 어린이집 현장에서 교사의 리더십과 인성도 매우 비중 있게 다루는 것이 필요하기 때문이다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 구연성(2004). 카리스마 리더십이 동기부여적 자아개념과 직무성과에 미치는 영향. 경희대학교 박사학위논문.
- 고석현(2006). 영업점장의 카리스마 리더십과 영업점 유효성과의 관계에 대한 연구. 군산대학원 석사학위 논문.
- 곽영지(2005). 초등교사가 지각한 학교장의 변혁적 지도성과 교사의 교직헌신도간의 관계. 이화여자대학교 석사학위논문.
- 김경수 · 김공수(2003). 카리스마적 리더십과 비카리스마적 리더십 : 8가지 리더십 유형. 전남대학교 경영대학원, **경영논총**, 제28집.
- 김동홍(2007). 카리스마 · 거래적 리더십이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대테크노경영대학원 석사학위논문.
- 김두성(2008). 초등학교 교사의 교직헌신도와 교사 효능감과의 관계. 한양대 교육대학원 석사학위논문.
- 김성(2011). 전문계 고등학교장의 변혁적 리더십과 교사헌신과의 관계. 한국 교원 대학교 대학원 석사학위논문.
- 김영하(2000). 카리스마적 리더십에 관한 연구. **사회과학 논총** 제10집 p28-31.
- 김용태(1993). 교사의 카리스마적 성격 특성에 관한 연구. 한양대 교육대학원 석사학위논문.
- 김종구(2004). 카리스마적 리더십이 부하의 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 전남대학교 석사학위논문.
- 김택근(2010). 초등학교장의 도덕적 지도성과 교사의 교직헌신과의 관계 연구. 전주교육대학교 석사학위논문.

- 노종희(2004). 초·중등교사의 교직헌신의 개념화 및 측정도구 개발. **교육 행정학연구**, 22(2), 93~111, 215~232.
- 박경희(2005). 유치원 교사의 교직헌신 척도 개발 및 관련 변인에 대한 연구. 덕성여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 박지원(2010). 초등학교장의 감성 지도성과 교사의 교직헌신도와 관계. 부산 교육대학교 석사학위논문.
- 박혜연(2007). 초등교사가 지각한 학교장의 변혁적 지도성과 교사헌신과의 관계. 서울교육대학교 대학원 석사학위논문.
- 방원석(2000). 카리스마적 리더십이 부하의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 서강대 대학원 석사학위논문.
- 백기복(1994). 카리스마적 리더십에 있어서의 리더의 성격과 성과에 관한 연구. 국민대학교 대학원 석사학위논문.
- 백기복(2000). **이슈 리더십**, 창민사.
- 신재흡(2007). 도덕성 지도성과 임파워먼트가 교직헌신에 미치는 영향 분석. **교육행정학연구**, 25(2), 93~119.
- 유선용(2009). 리더십과 거래적 리더십이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 대한 비교 카리스마적 연구. 충남대학교 석사학위논문.
- 원동선(2007). 교사의 리더십 직무연수가 교직헌신에 미치는 영향. 강원대학교 대학원 박사학위 논문.
- 원철호(2010). 보육교사가 지각한 보육사시설장의 변혁적 지도성과 보육 교사의 조직헌신에 관한 연구. 중앙대학교 사회개발대학원 석사학위논문.
- 원형건(1994). 군 조직에서의 리더십과 영향력 행사유형에 관한 실증적 연구. 서강대학교 대학원 석사학위논문.
- 이강영(2006). 카리스마적 리더십이 다차원적 조직 몰입에 미치는 영향. 중앙대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이도경(2012). 교사가 지각한 유아교육기관 원장의 변혁적 지도성과 교직헌신 성과의 관계. 한성대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 이상욱(2004). **현대조직의 리더십 적용**. 서울 : 시그마프레스.
- 이성은(1999). **학교 변화와 열린 행정**. 서울 : 교육과학사.
- 이성은(2005). 초등교사의 교직헌신도에 관한 문화 기술적 연구. **열린교육연구**13(1), 25~44.
- 이용호(2011). 학교장의 리더십이 교사의 교직헌신을 매개로 교사의 직무 만족을 미치는 영향. 국민대학교 대학원 석사학위논문.
- 이혜현(2012). 학교장의 분산적 지도성과 교사의 조직헌신과의 관계. 신라대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 인혜영(2005). 학교장의 변혁적 지도성과 교사의 교직헌신의 관계. 충남대학교 석사학위 논문.
- 임효선(2011). 유아교사가 지각한 임파워먼트와 조직헌신성과의 관계 연구. 한성대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정선일(2009). 학교장의 감성리더십과 교사의 교직헌신도와의 관계. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정양덕(2005). 학교장의 변혁적 지도성과 교사헌신성과의 관계. 전북대학교 석사학위논문.
- 조길현(2004). 카리스마적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 순천대학교 석사학위논문.
- 최주연(2006). 초등교사의 교직선택 동기와 교직헌신도의 관계. 춘천교육대 교육대학원 석사학위논문.
- 최형천(2000). 카리스마적 리더십이 부하의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 전남대 대학원 박사학위논문.
- 하은숙(2005). 유치원 원장의 변형 지향적 지도성과 교사의 조직헌신도와의 관계. 대구대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 한민형(2008). 윤리적 리더십과 카리스마적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 비교. 경성대학교 석사학위논문.

2. 국외문헌

- Alan Bryman.(1992). Charisma and Leadership in Organizations, Sage Publ., p 24.
- Billingley, B. S., & Cross, L. H.(1991). Teacher decision to transfer front special to general education. *The Journal of Special Education*, 24, 496-511.
- Cohen, A.(2000). The relationship between commitment forms and work outcomes; A comparison of three models. *Human Relations*, 53, 387-417.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N.(1987), "Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings. "*Academy of Mahagement Review*, 12(4) 637-647.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N.(1992), "Instroducation Problems and Prospects in Understanding Charismatic Leadership", in J. A. Conger & R. N. Kanungo, *Charismatic Leadership:The Elusive Factor in Organizational Effetiveness*, Jossey-Bass, 1-11.
- Eizioni, A.(1961). A comparative analysis of complex organizations. 2nd ed. New York: The Free Press.
- Firestone W. A., & Pennell, J. R.(1993). Teacher commitment, working conditions, and differential incentive policies. *Review of Educational Research*, 63(4), 489-525.
- Firestone, W. A., & Rosenblum, S.(1988). Building Commitment in Urban High Schools. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 10(4), 285-299.
- Firestone, W. A., & Pennell, J. R.(1993). Teacher Commitment, Working

- Conditions, and Differential Incentive Policies. *Review of Educational Research*, 63(4), 489-525.
- House, R. J.(1971). A Path-goal Theory of Leadership Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, Vol.16 pp.321-338.
- House, R. J., Spangler, W. D., & Woycke, J. (1991), Personality and Charisma in the U.S. Presidency : A Psychological Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 36, 364-396.
- Ivancevich J. M., & Natteson M. T.(1993). *Organizational Behavior and Management*, Irwin.
- Kanter, R. M.(1974). Commitment and Social Organisation In D. Field(ed). *Social Psychology for Sociologists*. London : Nelson.
- Kirkpatrick S. A., & Locke, E. A.(1996), "Direct and Indirect Effects of three Core Charismatic leadership Components on Performance and attitudes", *Journal of Applied Psychology*, 36-51.
- Kreitner, R., & Kinicki, A.(1992), *Organizational Behavior*, (2nd), Irwin.
- Kushman, J. W.(1992). The Organizational Dynamics of Teacher Workplace commitment : A study of urban elementary and middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 28(1), 5-42.
- Locke. E. A.(1991). *The Essence of leadership*, Lexington Books.
- Max weber (1947), *The theory of Social and Economic Organization*, T. Parsons, trans. & eds., New York, N. Y. : The Free press.
- Mowday, R. T., Steers, R. T., & Porter, L. W.(1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulin, O. V.(1974).

- Organizational Commitment Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(1): 603–609.
- Porter, L. W., Lawler, E. E., & Hackman, J. R.(1975). Behavior in Organizations. N. Y: McGraw–Hill, Inc.
- Podsakoff, P. M., & Fetter.(1990), "Transformational Leader Behaviors and their effects on follower trust in Leader, Satisfaction, and Organizational citizenship Behaviors", *Leadership Quarterly*, 1(2), 107–199.
- Reyes, P.(1992). *Preliminary Models of Teacher Organizational Commitment : Implications for Restructuring the Workplace*. Washington, D. C: Office of Education Research and Improvement.
- Shamir, B., House. R. J., & Arthur, M. B.(1993), "The motivational effects of charismatic leadership: A self–concept based theory. *Organizational Science*, 4: 1–17.
- Shamir, B., Zakay, E., & Popper, M.(1998), "Correlates of charismatic leader behavior in military units – Subordinates attitudes, unit characteristics and superiors appraisals of leader performance", *Academy of Managemetne Journal*, 41, 387–409.
- Steers, R. M.(1975). Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness *Administrative Science Quarterly*, 20(1), 546~557.
- Tyree, A. K.(1996). Conceptualizing and Measuring Commitment to High School teaching. *The Journal of Educational Research*, 295–304.
- White D. D., & Bednar.(1991). "Organization Behavior" Allyn & Bacon.

【부 록】

설 문 지

주제: 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계

안녕하십니까?

아무리 힘들고 지치는 순간에도 아이들의 웃음을 보람으로 생각하며 보육의 현장을 지키는 선생님의 노고에 감사드립니다.

본 설문지에서는 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성과의 관계 연구에 선생님들의 의견을 수렴하고자 합니다.

본 설문은 어린이집 원장의 카리스마 리더십과 교직헌신성에 관한 설문지입니다.

선생님께서 평소 현장에서 느끼신 바를 솔직하게 응답해 주시면 감사하겠습니다. 이 자료는 학술적 연구 이외에는 결코 사용하지 않을 것을 약속드리며, 선생님의 건강과 행복을 기원합니다.

영유아들을 지도하시느라 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 할애해주심을 진심으로 감사드립니다.

2013년 7월

한성대학교 교육대학원

지도교수 신 재 흠

유아교육 전공 성 유 진

* 해당되는 곳에 표시(V)해 주시기 바랍니다.

1. 어린이집 설립 형태

- ① 국, 공립() ② 법인() ③ 민간()
④ 가정() ⑤ 기타:

2. 선생님이 소속된 유아교육기관 규모(원아 수)

- ① 20인 이하() ② 21~40인() ③ 41~100인() ④ 101인 이상()

3. 교육 경력

- ① 5년 미만() ② 5~10년() ③ 10~15년() ④ 15년 이상()

4. 선생님의 직위

- ① 주임교사() ② 교사()

5. 학력

- ① 고등학교 졸업() ② 전문대학 졸업() ③ 학사()
④ 석사() ⑤ 박사(과정) ()

1. 원장의 카리스마 리더십

원장의 카리스마 리더십 측정						
* 응답 요령 : 다음 문항들을 원장의 카리스마 리더십에 관한 내용입니다. 귀 어린이집의 원장님이 나타내는 행동 특성이 아래에 진술한 내용과 얼마나 일치하는지 해당란에 V표를 해주십시오.		아주 불일치	불일치	보통	일치	매우 일치
번호	설문내용					
1	(우리 원장님은) 어린이집의 미래에 대해 성과 있는 비전을 가지고 있다.					
2	성과 있는 미래의 꿈을 가지고 교사들을 고무시킨다.					
3	미래 비전에 대해 명확하게 표현하는 편이다.					
4	향후 우리 어린이집이 어디로 가야할지 명확하게 설명해준다.					
5	내가 무엇을 중요시해야 될지 알게 해준다.					
6	선생님에게 뚜렷한 목적의식을 심어준다.					
7	우리가 협력하여 일하면 할 수 있다는 비전을 갖게 해준다.					
8	어린이집 역사 및 내력에 대해 자주 이야기한다.					
9	어린이집의 과거 성공담에 대해 자주 이야기한다.					
10	어린이집만이 가지고 있는 중요한 가치에 대해 자주 이야기한다.					
11	어린이집 경영이념이나 정신에 대해 자주 이야기한다.					
12	새로운 목표나 계획에 대하여 열정적으로 설명한다.					

13	(우리 원장님은) 우리 어린이집과 다른 어린이집의 차이를 자주 강조한다.					
14	선생님의 어린이집만이 갖는 독특성을 강조한다.					
15	원장만이 갖는 독특한 슬로건이나 애칭을 자주 사용하도록 권장한다.					
16	어린이집에 대해 긍지를 가지게 한다.					
17	선생님의 어린이집 성취에 대해 높은 긍지를 보여준다.					
18	선생님의 어린이집의 일원이라는 것에 자부심을 갖게 한다.					
19	선생님에게 많은 것을 기대하고 있다.					
20	스스로 높은 목표를 설정하도록 격려해준다.					
21	같이 일하는 선생님들보다 선생님에게 더 많이 기대한다.					
22	지속적으로 선생님의 성과가 향상될 수 있도록 격려해준다.					
23	선생님이 높은 성과를 달성할 수 있으리라는 기대감을 전달한다.					
24	지시 없어도 일을 잘 할 수 있는 선생님의 능력에 신뢰를 보여준다.					
25	어린이집의 목표에 공헌할 수 있는 선생님의 능력에 신뢰를 보여준다.					
26	전반적으로 선생님을 믿는다.					
27	실질적인 책임을 선생님에게 위임하는 편이다.					

28	선생님이 세운 업적에 관한 지지를 보여준다.					
29	선생님의 잠재력을 발휘할 수 있도록 격려해준다.					
30	선생님의 판단과 의사 결정을 전적으로 신뢰하고 있다.					
31	강한 자기 확신을 선생님들에게 보여 준다.					
32	어려운 일이 발생하면 이를 위험 보다는 기회로 파악한다.					
33	변화하는 환경을 기회가 많은 상황으로 볼 수 있도록 선생님들을 격려한다.					
34	자신의 행동의 올바름에 대한 강한 확신을 가지고 있다.					
35	목표를 성취할 때 강한 결단력을 보여준다.					
36	목표를 수행하는 과정에 있어 악착같은 결단을 보여준다.					
37	자신이 설정한 기준을 잘 실천한다.					
38	술선수범함으로써 교사들을 이끈다.					
39	선생님이 따라야 할 좋은 모범인이다.					
40	항상 모범적인 방식으로 행동한다.					
41	바람직한 모범 기준을 잘 설정한다.					
42	어린이집 직무를 보다 잘 수행하기 위하여 사생활을 희생하는 편이다.					

2. 교직헌신성

교직헌신성 측정						
* 응답 요령 : 다음 문항은 교직헌신도에 관한 내용입니다. 선생님께서 선생님 자신에 대해 어떠하다고 생각하시는 지 아래에 진술한 내용과 얼마나 일치하는지 해당란에 V 표를 해주십시오.		아 주 불 일 치	불 일 치	보 통	일 치	매 우 일 치
번 호	설 문 내 용					
1	(교사로서 나는~) 교사가 된 것을 자랑스럽게 생각한다.					
2	가르치는 일에 만족한다.					
3	교직은 내 인생에서 최선의 선택이었다고 생각한다.					
4	교사로서 계속 근무하고 싶다.					
5	교육은 어느 일보다 숭고하다고 생각한다.					
6	영유아 개개인의 기본생활, 신체운동, 사회관계, 의사소통, 자연탐구, 예술경험 발달 향상에 최선을 다한다.					
7	영유아 개개인을 하나의 인격체로 대우한다.					
8	영유아 개개인의 품성 개발을 최대한 돕는다.					
9	개개 영유아들의 특성을 교수 학습에 반영한다.					
10	개개 영유아들의 변화에 항상 관심을 기울인다.					
11	영유아들의 다양한 경험을 위해 흥미 위주의 연 계 프로그램 활동을 자주한다.					
12	영유아들의 문제 해결에 많은 시간을 투입한다.					
13	보육활동 능력 향상을 위해 각종 연수 프로그램					

	에 참여한다.					
14	부적응아를 위한 별도의 활동 프로그램을 실시한다.					
15	표준보육과정 계획과 평가인증 지표에 알맞은 교재 교구 연구에 많은 시간을 할애한다.					

ABSTRACT

The Relation between Charismatic Leadership and Commitment to Teaching of the Director of a Nursery School

Sung you-Jin

Major in Childhood Education

Graduate School of Education

Hansung University

This research is to study the relation between charismatic leadership and commitment to teaching of the director of a nursery school.

The subjects of this study were those who work in the early childhood education sectors in Seoul, as a tool for this study, to measure charismatic leadership of the director of a nursery school, a questionnaire based on the questionnaire by Gu, Yeon-Sung(2004), "the effect of charismatic leadership on motivational concept of self and job performance", was edited and supplements were added for the purpose of this study and used, and for the questionnaire about commitment to teaching of school teachers, "Commitment to Teaching Questionnaire" developed by Noh, Jong-Hee(2004) is based and "the questionnaire about the relation between emotional leadership and commitment to teaching of the teachers" by Jung, Sun-Il(2009), head teacher, is used as a study tool.

Statistics for collected survey data in this study were analyzed using the

SAS program, ANOVA(One-Way ANOVA) is conducted as a method for specific data processing, and Scheffé method was used for a post hoc purpose. In addition, the correlation analysis between charismatic leadership and commitment to teaching of the director of a nursery school is conducted. The conclusions from this study are as follows:

Firstly, charismatic leadership of the director of a nursery school perceived by early-childhood teachers showed significant differences depend on the background variables of the teachers. The more they worked in day care center and on a scale below 20 children, the more the director of a nursery school showed significant differences in their perceptions of charismatic leadership, also with more experienced and highly educated early-childhood teachers, their perceptions of charismatic leadership was more high. Therefore, the more teachers worked in day care center and the smaller sized organization, they, as constituent members, had the more positive attitude towards the director of a nursery school. According to this, the director of a nursery school should strive to increase the quality of operating system in a nursery school to the teachers worked in the small nursery schools by showing their charismatic leadership actively. To promote charismatic leadership, the director of a nursery school should take the lead at changing with teachers, help teachers to create new ideas without making a decision on the director's own, and create an atmosphere of respecting each other to get them feel self-esteem and devote.

Secondly, commitment to teaching perceived by teachers was significantly different depend on the teachers' background variables. It was found that teachers' commitment was more high, with more worked in day care center, experienced teachers, and the smaller scale. This is because the more teachers have many experiences, the better they can work with self-esteem as a teacher thanks to know-how of living, and also because the teachers worked in the smaller scale nursery have more

training, which is caused by closed relation among the teachers. Therefore, the director of a nursery school should give the teachers, who had few teaching experiences, the environment convincing them that a teaching career is a specialized job, and also should give them some training or events to promote their teaching professionalism without reference to the nursery scale.

Thirdly, there was significant positive correlation between charismatic leadership and commitment to teaching of the director of a nursery school, perceived by the teacher. For the aspect of sub-factors, they found to be significant correlations between presentation of a vision, which is a sub-factor of charismatic leadership and a sense of professionalism, educational love and enthusiastic teaching, which are sub-factors of commitment to teaching. These results can be understood as that when the directors of a nursery school show their charismatic ability, teachers' sense of professionalism is more promoted. After all, it shows that, although the teachers work in poor surroundings, the quality in a nursery school and commitment to teaching can be improved by making all teachers cooperate with each other when directors of a nursery school show them their charismatic leadership properly.

【Key-words】 Charismatic leadership and Commitment to Teaching