



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

원장의 슈퍼리더십이 유치원 교사의
셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향

제주대학교 교육대학원

교육 행정 전공

김 유 경

2013년 8월

원장의 슈퍼리더십이 유치원 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향

지도교수 박정환

김유경

이 논문을 교육학 석사학위 논문으로 제출함

2013년 8월

김유경의 교육학 석사학위 논문을 인준함

심사위원장

梁鎔休 인

위원

이인희 인

위원

박정환 인

제주대학교 교육대학원

2013년 8월



【국문초록】

원장의 슈퍼리더십이 유치원 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향

김 유 경

제주대학교 교육대학원 교육행정전공

지도교수 박 정 환

본 연구는 원장의 슈퍼리더십이 유치원 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 알아보는 데 목적이 있다. 이에 대한 구체적인 연구는 다음과 같다.

첫째, 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십은 어떠한가?

둘째, 유치원 교사의 개인변인(연령, 학력, 경력, 근무기관유형, 근무경력, 근무소재지)이 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 영향을 미치는가?

셋째, 유치원 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십에 영향을 미치는가?

넷째, 유치원 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는가?

다섯째, 유치원 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는가?

본 연구를 위해 제주도에 근무하는 공·사립 유치원 교사 131명을 무선 표집 하였다. 측정도구는 원장의 슈퍼리더십 측정 질문지와 교사의 셀프리더십 측정 질문지, 교사의 전문성 발달 측정 질문지를 사용하였으며 사용된 도구의 신뢰도는 Cronbach's

α 계수는 각각 .970, .901, .938이었다.

측정도구로는 Cronbach's α 계수를 구했으며, 연구 대상자의 일반적 특성을 알아보기 위하여 빈도 및 백분율을 구하였다. 연구문제와 관련하여 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십은 어떠한 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십에 대하여 알아보기 위해서는 평균과 표준편차를 구하고 F검증과 T검증을 실시하였다.

원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계와 원장의 슈퍼리더십과 교사의 전문성 발달에 미치는 영향을 알아보기 위해서는 피어슨 상관관계와 중다회귀분석을 실시하였다. 이상의 자료 처리는 SPSS 18.0 프로그램을 사용하였다.

이상과 같은 방법으로 분석한 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십의 전체 수준은 평균이상으로 나타났고, 슈퍼리더십 하위요인에서는 격려와 지도, 모델링, 목표설정, 보상과 질책 순으로 모두 보통이상으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 슈퍼리더십은 교사 개개인이 스스로 판단한 것을 행동으로 옮기며 그 결과를 책임질 수 있는 셀프리더로 만드는 리더십을 의미하므로 교사 개개인의 특성에 맞게 슈퍼리더십을 발휘하는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

둘째, 유치원 교사의 개인변인이 교사의 셀프리더십에 미치는 영향은 유치원 교사의 연령이 많을수록, 학력이 높을수록, 근무경력이 높을수록, 서귀포시에 근무하는 교사들이 셀프리더십 수준이 높은 것으로 나타났다. 교사의 셀프리더십은 많은 경력을 통해 얻어지는 다양한 경험과 지식의 습득으로 향상될 수 있다는 것을 알 수 있다. 그러므로 교사들은 자신의 셀프리더십 향상을 위해 많은 노력을 기울여야 할 것이다.

유치원 교사의 개인변인이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향은 연령이 많을수록, 학력이 높을수록, 근무경력이 많을수록, 서귀포시에 근무하는 교사들과 공립기관에 근무하는 교사들이 전문성 발달 수준이 높은 것으로 나타났다. 공립기관에 근무하는 교사들이 사립에 근무하는 교사들보다 전문성 발달이 높게 나타난 것은 공립교사들은 자율연수나 직무연수 이수 시간을 정해진 시간만큼 반드시 채워야 하므로 자기계발의 기회가 더 많은 것으로 볼 수 있다.

셋째, 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 행동적 전략 발달에 미치는 영향이 22%의 설명력을 가지며, 인지적 전략 발달에 미치는 영향은 18%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 행동적 전

략이 더 많은 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 슈퍼리더십은 교사들이 철학이나 개념을 갖게 하는 것이 아니라 행동으로 실천하게 하는 것이 교사들의 셀프리더십 발휘를 도와주는 것으로 볼 수 있다. 따라서, 슈퍼리더십은 교사의 셀프리더십에 중요한 역할을 하므로 원장들의 슈퍼리더십 발휘를 위한 방안이 모색되어야 한다.

넷째, 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향은 하위 변인인 능력전문성 18%, 지식전문성 17%, 신념전문성 13% 순으로 나타났다. 슈퍼리더십은 교사의 내면에 있는 셀프리더십 잠재력을 자극하고 촉진하며 자율권을 부여하여 교사의 전문성 발달을 이끌어 내므로 슈퍼리더십과 교사의 전문성 발달은 아주 밀접한 관계가 있다고 볼 수 있다.

다섯째, 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향은 하위 변인인 능력 전문성 61%, 지식 전문성 54%, 신념 전문성 41% 순으로 나타났다. 셀프리더십은 스스로에게 자기 영향력을 행사하기 위해 사용되는 행동 및 인지전략을 통틀어 말하는 것으로 교사에게 높은 성과를 올리도록 이끌어주는 것이다. 교사의 전문성의 핵심은 자신의 하는 일에 대한 자율성의 확보이다. 그러므로 셀프리더십과 전문성 발달은 아주 밀접한 관계가 있다고 볼 수 있다.

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구의 내용	3
3. 용어의 정의	4
II. 이론적 배경	6
1. 슈퍼리더십	6
2. 셀프리더십	10
3. 교사의 전문성	14
4. 리더십과 유치원 교사의 전문성 발달 관계	21
5. 선행연구 분석	24
III. 연구방법	27
1. 연구 대상	27
2. 연구 도구	27
3. 자료 처리	31
IV. 연구결과 및 해석	32
1. 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십	32
2. 유치원 교사가 지각한 교사의 셀프리더십	33
3. 유치원 교사가 지각한 교사의 전문성 발달	37
4. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계 및 영향	45
5. 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향	49
6. 교사의 셀프리더십과 교사의 전문성 발달의 관계 및 영향	52

V. 요약 및 결론	56
1. 요약	56
2. 결론	61
3. 제언	62
참고문헌	63
Abstract	60
부 록	70

표 목차

<표 II-1> 전통적인 리더와 슈퍼리더의 행동상의 차이점	7
<표 II-2> 모델링에 의한 교육과 학습 메카니즘 사이의 관계	8
<표 II-3> 전통적인 관리기능과 셀프리더십의 비교	10
<표 II-4> 셀프리더십을 위한 행동전략	12
<표 II-5> 전문직과 비전문직 구분	14
<표 II-6> 유치원 교사의 전문성 요인	17
<표 III-1> 연구 대상 교사의 일반적 배경	28
<표 III-2> 원장의 슈퍼리더십 하위요인과 신뢰도	29
<표 III-3> 유치원 교사의 셀프리더십 하위요인과 신뢰도	30
<표 III-4> 유치원 교사의 전문성 발달 하위요인과 신뢰도	31
<표 IV-1> 유치원 원장의 슈퍼리더십의 평균과 표준편차	32
<표 IV-2> 교사의 셀프리더십의 평균과 표준편차	33
<표 IV-3> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십	34
<표 IV-4> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십의 행동적 전략	35
<표 IV-5> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십의인지적 전략	36
<표 IV-6> 교사의 전문성 발달 평균과 표준편차	38
<표 IV-7> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달	39
<표 IV-8> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달 하위 변인인 지식전문성	41
<표 IV-9> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달 하위 변인인 신념전문성	42
<표 IV-10> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달 하위 변인인 능력전문성	44
<표 IV-11> 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 상관관계	45
<표 IV-12> 원장의 슈퍼리더십 하위변인과 교사의 셀프리더십 하위변인의 상관관계	46
<표 IV-13> 원장의 슈퍼리더십과 행동적 전략 중다회귀분석	47
<표 IV-14> 원장의 슈퍼리더십과 인지적 전략 중다회귀분석	48
<표 IV-15> 원장의 슈퍼리더십과 지식전문성 발달 중다회귀분석	49
<표 IV-16> 원장의 슈퍼리더십과 신념전문성 발달 중다회귀분석	50
<표 IV-17> 원장이 슈퍼리더십과 능력전문성 발달 중다회귀분석	51
<표 IV-18> 교사의 셀프리더십과 교사의 전문성 발달 상관관계	52

<표 IV-19> 교사의 셀프리더십 하위변인과 교사의 전문성 발달 하위변인 상관관계	52
<표 IV-20> 교사의 셀프리더십 하위변인과 지식 전문성 발달 중다회귀분석	53
<표 IV-21> 교사의 셀프리더십 하위변인과 신념 전문성 발달 중다회귀분석	54
<표 IV-22> 교사의 셀프리더십 하위변인과 능력 전문성 발달 중다회귀분석	55

I. 서론

1. 연구의 필요성과 목적

현대 사회의 급속한 발달은 조직체에도 여러 가지 예측하지 못했던 변화를 야기하고 이러한 변화는 가정, 학교, 사회 뿐 아니라 유아교육의 방향에도 지대한 영향을 미치는 게 현실이다. 어떤 조직이든지 새로운 패러다임 접근을 용이하게 하는 것은 리더십의 영향 즉, 지도성 발휘에 좌우된다. 그러므로 21세기에 우리 교육의 성패는 대부분 교육행정가 또는 교육지도자의 자질과 철학에 달려있다고 볼 수 있다(양세자, 2009).

최근에 요구되는 리더십은 셀프리더십, 팔로우십, 능력부여 리더십, 서번트 리더십과 같은 기존의 카리스마 넘치는 영웅적인 개인의 리더십에 초점을 두던 경향에서 벗어나 한 사람의 리더만이 아닌 조직의 모든 개개인의 역량을 모을 수 있는 방향으로 전환되고 있다. 현대의 가장 일반적인 개념에서의 리더는 ‘변혁을 가져오는 사람’으로서, 총체적 조직 변화를 창출해내는 비전과 인간적 매력을 갖는 사람으로 인식되고 있다(김소영, 2010).

조직의 리더가 어떤 사람인가에 따라 조직의 목표와 비전이 다르고 조직 내 구성원의 인식과 조직 전체의 교육문화가 달라지는 것은 당연한 일이다. 교육의 최하위 조직인 학교에서도 조직의 효율성과 직무만족을 위해 조직에 새로운 바람이 불고 있다(안정숙, 2007). 즉, 급변하는 환경에 부응하기 위한 자기 자신에게 영향력을 행사하는 사고와 행동전략으로 자신을 이끄는 교사를 필요로 하는 것이 현실이다(김소영, 2010).

슈퍼리더십이란 사람들이 스스로 자신들을 지휘하게 만드는 리더십(Leading others to lead)으로 사람의 내면에 존재하는 강력한 셀프리더십에 불씨를 제공하고 활활 타오르게 함으로써 스스로 자신들을 리드해 나갈 수 있게 도와준다(이종권, 2008). 따라서 슈퍼리더는 다른 사람의 내면에 있는 셀프리더십 잠재력을 자극하고 촉진하여 자율권을 부여하며 경영을 활성화 하는데 헌신적으로 몰입하는 역할 모델이라고 볼 수

있다.

유치원은 교육이라는 공동의 목적을 달성하기 위한 하나의 조직체이다. 그러므로 조직 구성원들의 상호작용이 유기적으로 잘 이루어져야 한다. 또한, 유치원을 경영한다는 것은 유치원 원장이 독자적으로 수행 하는 것이 아니고, 모든 교사와 상호작용하는 것이며 이러한 과정을 조직화 하는 것이라고 볼 수 있다(김정숙, 2006). 따라서 원장에 의한 일방적인 통제로 유치원을 관리해 오던 방법을 통해서도 교육이라는 공동의 목적을 달성하기가 어렵다(박용진, 2009).

유치원이라는 조직이 시대의 흐름에 맞춰 성장하기 위해서는 교사들의 업무수행을 자극하기 위한 동기유발은 물론 개인의 노력을 특정한 방향으로 유도하기 위한 리더십이 필요하다. 교사들을 통솔하고 협동을 도모하며 상호작용을 할 수 있게 하는 리더십은 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 그러므로 유치원 원장이 중심이 되어 공동의 조직 목표를 달성하기 위해서는 각 조직 구성원들로 하여금 자기 직무에 능동적으로 대처할 수 있는 동기를 제공해 주기 위한 모든 역량과 수단을 발휘해야 한다(조희수, 2012).

교사의 전문성이란 교사 자신이 개인적 노력과 사회적 차원에서의 체계적이면서 포괄적인 지원 속에서 지속적으로 발전되어 간다. 그리고 교직 경험을 쌓아가면서 교직과 관련된 제반 영역에서의 양적, 질적인 변화는 각 교사의 개인적인 특성이나 조직 환경의 여러 가지 요인 등으로 인해 교사의 전문성 역시 변할 수 있다(백은주, 서소영, 조부경, 2001). 즉, 교사의 전문성은 고정되어 있는 것이 아니며 끊임없이 성장, 발달해 가는 것이므로 지속적인 학습기회를 가져야만 진정한 전문가가 될 수 있다(Machado & Mayer, 1997).

유치원 교사는 유아의 성장과 발달에 교육의 전문가로서 신체적, 정서적, 지적 발달의 균형을 이루도록 다양한 교육방법을 연구하며 적용해야 한다. 또한, 유아에 적합한 환경을 구성하고 유아의 연령과 발달수준을 고려하면서 적절한 자극을 제공하는 전문성을 가져야 한다(홍태인, 2009). 그러므로 교사 개개인의 자질 및 능력이 중요하다. 이에 유치원 교사는 끊임없는 전문성 향상의 노력이 필요하다.

따라서 본 연구는 유치원 현장에서의 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십은 어떤 관계가 있는지를 알아보고 그로 인해 교사의 전문성 발달에 어떤 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 이를 통해 원장슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십을 향상시키고

교사의 전문성 발달로 인한 교육의 질적인 변화를 줄 수 있다. 또한, 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십, 전문성 향상 방안을 마련하는데 필요한 기초자료로 제공하는데 목적이 있다.

2. 연구의 내용

본 연구의 목적과 관련하여 다음과 같이 연구 내용을 설정하였다.

본 연구는 원장이 슈퍼리더십이 유치원 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 알아보고자 한다. 이에 대한 교사들의 개인의 배경 변인으로는 연령, 학력, 근무기관 유형, 근무 경력, 근무소재지로 설정하였다.

제주시에 근무하는 공립 유치원 교사 62명, 사립 유치원 교사 69명 총 131명을 대상으로 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십은 어떠한가?

둘째, 유치원 교사의 개인변인(연령, 학력, 경력, 근무기관유형, 근무경력, 근무소재지)이 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 영향을 미치는가?

셋째, 유치원 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십에 영향을 미치는가?

넷째, 유치원 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는가?

다섯째, 유치원 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는가?

3. 용어의 정의

본 연구에 앞서 연구목적에 맞추어 정의한 용어는 다음과 같다.

가. 슈퍼리더십

슈퍼리더십은 조직 구성원들이 이끄는 책임을 진 관리자나 경영자에게 해당되는 것으로 사람들이 스스로 자신들을 지휘하게 만드는 리더십이다. 다른 사람들의 의지를 리더 자신의 의지에 굴복시키는 능력이라기보다는 자신들이 처한 상황을 자신들이 효과적으로 처리해 갈 수 있도록 도움을 줌으로써 다른 사람의 공헌을 극대화 시킬 수 있는 능력이다(Manz & Sims, 1986).

본 연구에서는 원장의 슈퍼리더십은 교사들에게 역할 모델을 보여주고 셀프리더가 될 수 있도록 가르치고 이끄는 과정이라고 정의한다.

나. 셀프리더십

셀프리더십은 스스로 자신에게 영향을 미치기 위하여 개인이 취하는 광범위한 행동 및 사고 전략으로 과업 수행에 필요한 자기 방향을 설정하고 스스로 동기부여를 하기 위해 자신에게 영향력을 행사하는 과정을 의미한다(Manz & Sims, 1990).

본 연구에서는 셀프리더십이란 유치원 교사의 역할과 기능을 수행함에 있어 교사 스스로 목표한 바를 이루기 위한 행동과 생각을 통제하고 동기를 스스로 부여하고 역할 수행을 하는 것이라고 정의한다.

다. 교사의 전문성

Feeny, Christensen 과 Moravcil(1983)은 유아교사들이 유아들에게 폭넓은 지식을 전달하고 유아들이 자신을 긍정적으로 느끼도록 교육하며, 유아교사의 역할을 수행함에 있어 유아의 발달과 학습에 관한 전문적인 지식 체계를 가지고 이러한 지식을 전

달 할 수 있도록 필요한 지식과 기술을 계속적으로 보충, 선택, 판단하는 것을 말한다. 교사의 전문성은 지식 전문성, 능력 전문성, 신념 전문성으로 구분할 수 있다. 지식 전문성은 수업과 유아지도 등과 관련된 지식을 의미한다. 즉, 유아교육과정에 대한 지식, 영유아 발달에 관한 지식 등을 말한다. 능력 전문성은 직무 수행에 필요한 다양한 역할을 수행할 수 있는 능력으로서 학급경영 능력, 교수 능력, 유아와 학부모 지도 능력들을 의미한다. 신념 전문성은 뚜렷한 교육관과 아동관, 소명의식과 같은 교육에 대한 신념을 의미한다.

II. 이론적 배경

1. 슈퍼리더십

가. 슈퍼리더십의 개념

사회학습이론의 관점에서 자기관리는 자신이 속해있는 역할 내에서 업무이외에 계획, 운영, 통제 등의 관리적 측면에서 책임지는 것을 말한다(Manz & Sims, 1980).

조희수(2012)는 관리자들이 조직구성원들에게 영향력을 행사했던 전통적인 개념의 리더십의 효율성에 대한 의문점을 제기하며 시대적 상황에 맞는 리더십 형태로서 슈퍼리더십이 새로운 리더십의 시각으로 나타난 것이다. 즉, 타인에게 영향력을 주는 리더십의 논리가 자신에게 영향력을 준다는 시각으로 바뀐 것이다(Manz & Sims, 1991). 이는 리더의 뜻에 따르도록 하는 것보다 구성원들에게 역할 모델을 보여주어 구성원들이 자신을 리드할 수 있는 역량과 기술을 갖추도록 도와주는 슈퍼리더십을 발휘하는 것이라고 한다(Manz & Sims, 1989).

슈퍼리더십은 구성원들에게 자율성을 부여하는 것이다. 즉 리더는 자기관리를 통해 자신을 이끄는 리더가 되어 구성원들이 자기 리더가 되도록 이끄는 것이다(김용재, 2009). ‘슈퍼’의 의미는 리더 자신뿐만 아니라 다른 사람들의 잠재능력과 최선의 노력을 끌어내는 것으로, 구성원들이 스스로를 리드해 갈 수 있도록 리드하는 사람인 슈퍼리더가 다른 사람들이 스스로 자신들을 지휘하게 만드는 리더십(leading others to lead themselves)을 발휘하는 것이 슈퍼리더십이라고 한다(김소영, 2012).

슈퍼리더십을 달성하기 위해 단계별로 과정을 소개하면 다음과 같다. 첫째, ‘셀프리더가 되어라.’ 둘째, ‘셀프리더십의 모델이 되어라.’ 셋째, ‘자신의 목표를 설정하게 하라.’, 넷째, ‘긍정적인 사고를 하게 하라.’ 다섯째, ‘건설적 질책을 통해 셀프리더십을 개발하라.’ 여섯째, ‘팀워크를 통해 셀프리더십을 증진시키라.’ 일곱째, ‘셀프리더십 문화를 촉진하라.’ 이다(Manz & Sims, 1991). 이 7단계 과정을 통해 슈퍼리더십을 발휘할 수 있도록 하는 것이다(2006, 이승덕).

다른 사람들의 장점을 부각시키는 슈퍼리더는 자신의 강점을 다각화시키며 리더의 과업은 구성원들이 셀프리더십 기술을 개발하여 조직에 공헌하도록 도움을 주는 것이므로 슈퍼리더는 부하들에게 숭선수범하며, 자기 책임, 자신감, 자기 스스로의 목표 설정은 물론 긍정적인 사고 그리고 자기 스스로의 문제해결 등이 요구된다(Manz & Sims, 1991).

<표 II-I>은 전통적인 리더와 슈퍼리더의 행동상의 차이점을 보여주고 있다.

<표 II-1> 전통적인 리더와 슈퍼리더의 행동상의 차이점

전통적인 리더의 행동들	슈퍼리더의 행동들
- 목표를 강조한다.	- 자기 강화를 격려한다.
- 팀들을 감독하고 정보를 제공하며 해결 방법을 제시한다. - 문제를 일일이 꼬집어 말한다.	- 자기 관찰 및 평가, 자기 기대, 자기 목표 설정을 격려한다. - 리허설을 격려한다.
- 영향력을 행사한다. - 대화를 자주한다.	- 자기 비판을 격려한다.

출처: Manz & Sims (1989), p 89.

슈퍼리더십은 전통적인 리더십 이론에서 보는 리더의 역할과는 큰 차이가 있다고 했다. 외부적 리더십을 잘 발휘하면 구성원들의 내부에 존재하는 자율의식에 동기를 제공해주지만 잘못 발휘되면 구성원들의 내부에 혼란을 주어 창의성과 자율성을 저해할 수 있다(양동민, 2005).

슈퍼리더십의 기본 정신은 인간존중으로 종업원 중심의 사상과 맥그리거의 Y 이론적 발상으로 인간에 대한 긍정적인 태도로 출발한다고 할 수 있다고 했다(Manz & Sims, 1991). 이를 종합해보면 슈퍼리더십은 원장이 리더로서 교사들에게 역할모델을 보여주고 그를 통해 교사들이 자신을 리드할 수 있도록 내면에 잠재된 능력을 이끌어 주기 위해 슈퍼리더로서 역량과 기술을 발휘하는 것으로 말할 수 있다.

나. 슈퍼리더십의 요인

슈퍼리더십의 각 요인은 조직 구성원 개개인의 내면에 셀프리더십 시스템을 발현시키는데 필수적이다. 이의 효과로는 조직 구성원의 열의와 동기, 능력으로부터 얻어

지는 성과의 향상과 혁신성의 증가를 들 수 있다(Manz & Sims, 1995).

슈퍼리더십의 하위요인들을 간략히 요약하면 다음과 같다.

1) 모델링

모델링은 서로 밀접한 관련이 있는 교육의 기본적인 요소와 학습의 근본적인 메카니즘이라고 볼 수 있다. 교육 과정의 모델 제시, 리허설, 사회적인 강화는 각각 학습 과정의 주의, 기억, 동기부여와 관련이 있다.

<표 II-2>는 모델링에 의한 교육과 학습 메카니즘 사이의 관계를 나타낸 표이다.

<표 II-2> 모델링에 의한 교육과 학습 메카니즘 사이의 관계

모델링에 의한 교육			
모델이 될 만한 행동 제시	리허설	사회적인 강화	실행
모델링에 의한 학습 메카니즘			
주의	기억	동기	행동화

출처 : Manz & Sims, (1989), p152-153.

슈퍼리더십의 가장 중요한 요인은 모델링이다. 즉, 리더 자신의 셀프리더십 행동이 다른 사람들에게 강력한 모델이 되는 것이다. 리더가 보여주는 모델링은 다른 어떤 방법보다 효과적으로 구성원들에게 전달된다(조희수, 2012). 모델링의 구성요소는 주의(attention), 기억(retention), 행동화(behaviorre-production), 동기부여(morivation)이다(최호승, 2001).

2) 목표설정

슈퍼리더십의 중요한 요소는 성과 목표, 독창성, 책임 의식, 자율적인 동기 부여 및 지시를 지향하는 목표이다. 셀프리더십 목표는 도전과 성취가 가능하고 구성원들에게 구체적이며 의미 있는 것으로 설정되어야 한다.(박용진, 2009).

이대선(2012)은 목표설정 이론에 의하면 일반적인 목표보다 구체적인 목표, 쉽거나

어려운 목표보다는 도전할 만 목표가 높은 수행과 관련된다. 이러한 과정에서 필수적인 할당된 목표로부터 구성원의 자기 설정 목표로의 이행이다. 따라서 리더는 구성원들이 자신의 목표를 스스로 설정할 수 있도록 해야 하지만, 때로는 리더 스스로 목표를 설정하여 모범을 보임으로써 구성원들에게 스스로의 목표설정을 장려해야 한다 (이상욱, 2004).

3) 격려와 지도

효율적인 셀프리더십 발휘를 위한 구성원들은 격려와 지도를 필요로 한다. 리더는 구성원들의 독창성과 자율적인 지시를 격려하고 확신시키는 중요한 원천이므로 메시지를 전달하는 것도 슈퍼리더의 중요한 일이다. 또한, 구성원의 능력에 대한 격려와 신뢰를 나타냄으로써 긍정적 사고패턴을 창출하게 한다. 반면 수동적이었던 구성원은 셀프리더로 변하는 과정에서 홀로서기에 따른 두려움을 경험할 수 있다. 이때 리더는 구성원의 능력에 대한 신뢰감을 보여주어 구성원의 긍정적인 사고를 유도해야 한다 (이상욱, 2004).

4) 보상과 질책

리더는 보상과 질책을 능숙하게 이용할 수 있어야 하고, 슈퍼리더는 보상과 질책으로 추구하는 목표를 바꿔야 한다. 즉, 과업수행보다 슈퍼리더십 행동을 더욱 강조해야 하는 것이다. 구성원들의 독창성 발휘, 자기설정 목표, 자기 관찰, 자기 보상 등과 같은 셀프리더십 전략들을 효율적으로 이용했을 때는 적절한 보상이 주어져야 한다. 그래서 구성원들이 셀프리더십의 기술을 발전시킬 수 있도록 목표와 균형을 이루도록 해야 한다.

2. 셀프리더십

가. 셀프리더십의 개념

셀프리더십은 스스로 자기 자신에게 영향력을 미치는 ‘자기 영향력’을 행사하기 위해 사용되는 행동 및 인지전략을 통틀어 말하는 것으로 사람들에게 높은 성과를 올리도록 이끌어주는 자율적인 힘이라고 할 수 있다(Manz & Sims, 1991). 셀프리더십은 자율적이고 책임감 있는 일을 하기 위해 사용되는 행동양식과 사고방식에 초점을 두었다. 그러므로 지시, 명령, 통제, 보상, 처벌 등에 의해 발휘되는 전통적인 리더십보다 스스로 성취목표를 설정하고 그 목표달성에 대한 보상을 스스로 정하고 성취목표가 달성되지 못했을 경우 스스로 처벌하는 등의 자율 통제를 강조한 것이다(정현경, 2010).

셀프리더십의 내용을 요약해서 전통적인 관리 기능과 비교해보면 다음의 <표 II-3>과 같다.

< 표 II-3 > 전통적인 관리기능과 셀프리더십의 비교

전통적인 관리기능	셀프리더십
외부관찰	자기관찰
주어진 목표	자기설정 목표
과업수행에 대한 외부 강화	셀프리더십 행동에 대한 자기강화와 외부강화
외부 보상에 의거한 열의	일 자체의 자연적인 보상에 근거한 열의
외부로부터 비판	자기비판
외부로부터 문제해결	스스로의 문제 해결
외부로부터 직무 할당	스스로의 직무 할당
외부로부터 과업 계획	스스로의 과업 계획
부정적 관점	긍정적 관점
조직의 비전에 의존	구성원이 함께 창조한 비전에 헌신

C.C. Manz, & H.P. Sims (1989), Super Leadership, New York, p. 69.

셀프리더십은 구성원들의 자기 규제 요소를 포함하고 업무 수행의 내재적 보상으로 발생하는 내적 동기부여를 강조하고 자기관리 행동과 역량에 초점을 두고 있다. 따라서, 전통적인 관리기능보다 구성원의 일에 대한 열정과 창의성에

대한 능력 발휘를 촉진시키고 조직의 유효성을 증대시키는데 더 효과적이다(김남현, 2002; 김쌍언, 2008; 이응규, 2009; 하순복, 2007). 많은 도전과 기회를 가지고 있는 21세기는 셀프리더십이야말로 정보화시대와 지식기반사회의 도전에 대응하기 위해 필요한 학습을 증진시키는 핵심 열쇠라고 본다. 그러므로 셀프리더십을 발휘하는 사람들의 거대한 힘이 조직의 중요한 동력이 될 수 있다(2009, 박용진).

요즘 들어 각 교사들에 대해 자율에 의한 자발적인 학교 발전을 위한 참여를 이끌어내는 것이야말로 학교의 지속적인 경쟁력 확보를 위해 가장 중요한 것이라고 학교 현장에서는 생각하고 있으며 이를 위해 많은 노력을 기울이고 있다. 많은 학교에서 부서제를 도입하는 현상도 바로 자율적인 팀의 출현에 대한 요구를 잘 이해하고 있기 때문인 것으로 볼 수 있다. 즉, 구성원의 자율성과 자발성이 강조되는 오늘날의 학교 환경과 부합되는 것이다. 외부 통제에 지나치게 의존하면 단순히 맡겨진 업무만을 한다든지 관료주의적 행동을 유발하는 등의 문제점이 나타나게 된다. 그러므로 동기유발을 약화시키는 통제나 외적보상보다는 미래의 창조적 사회에서는 장기적인 목표 달성을 위해서 내적보상을 중시하는 즉, 각 사람의 내면에 있는 그 특유의 셀프리더십 역량을 활용하는 학교 운영이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다(2010, 김소영).

슈퍼리더는 다른 사람들의 내부에 잠재된 셀프리더십을 이끌어내는 것과 관련된 개념으로, 슈퍼리더십의 핵심은 철학이나 개념이 아닌 행동이나 실천에 있으며 교사들의 셀프리더십을 개발하는 데 있다. 개발의 방법은 다음과 같다. 첫째, 모범보이기(modeling)를 통해서 다른 사람의 단점을 분석하고 수정하려는 노력과 최선을 다해 일을 하는 사람들을 관찰하여 행동을 모방하려는 노력에 의해 배우게 된다. 따라서 셀프리더십의 개발을 위해 계획적이고 생산적으로 활용하여야 한다. 둘째, 자기 목표 설정(self-goal set)을 통하여 자신 스스로 목표를 설정하고 역량을 개발하는 것이다. 목표는 도전적이고 달성가능하며 구체적이어야 한다. 셋째, 바람직한 행동을 했을 경우 자기 자신에게 개인적으로 내적 보상을 제공함으로써 셀프리더십을 개발할 수 있으므로 일할 의욕을 북돋우고 차후 행동을 선택하는데 중요한 영향을 미친다(2010, 김소영).

나. 교사의 셀프리더십

슈퍼리더십의 핵심인 셀프리더십은 보다 우수한 업무수행을 할 수 있도록 자기 자신에게 영향을 미치는 것이다. 그러므로 다른 사람을 지도하기 위해서는 먼저 자신을 리드하는 것을 배워야 한다. 셀프리더십은 다음의 3가지 가정을 전제로 한다. 첫째, 누구나 셀프리더십을 어느 정도 발휘하나 모든 사람이 다 효과적인 셀프리더가 되는 것은 아니다. 둘째, 효과적인 셀프리더십은 학습되기 때문에 특정한 소수 사람들에게 한정된 것은 아니다. 셋째, 셀프리더십은 경영자, 관리자 및 교사 모두 똑같이 적용될 수 있다(김소영, 2010).

1) 셀프리더십을 위한 행동전략

행동적 전략이란 자신과 타인의 행동과 그 결과를 관찰하고 특정 행동을 해야 하는 이유와 목적을 스스로 인식하고 성공적인 행동을 강화시키고 그렇지 않은 행동을 억제하여 행동을 변화시키는 것이다. 행동적 전략은 자기목표설정, 단서관리, 예행연습, 자기보상, 자기교정 피드백으로 구성되어 있다(Anderson & Prussia, 1997; Manz, 1998; Houghton & Neck, 2002).

셀프리더십의 행동전략으로 관리자나 교사 스스로를 리드하도록 돕는 행위들로 다음의 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> 셀프리더십을 위한 행동전략

행동	내용
자기목표설정 (self-goal set)	자기 스스로 목표를 설정하고 우선순위를 정한다.(목표는 도전적, 달성가능, 구체적)
단서관리 (management of cue)	행동을 용이하게 하고 동기유발이나 업적달성을 자극하는 표시를 설치함으로써 대면적 상호작용을 하는 행위
예행연습 (reheasal)	실제 업무 수행 전에 신체적 정신적 예행연습(역할연기)를 함으로써 업무수행 성공률과 효과성을 높이는 행위
자기보상 (self-reward)	바람직하고 효과적인 업무수행 후 스스로에게 내면적 보상을 함으로서 차후 행동을 선택하는 데도 중요한 영향을 미치는 행위
자기 교정피드백 (self-punishment)	바람직하지 못한 행동 시에 스스로에게 비판과 교정을 함으로써 습관적 실패에 빠지지 않도록 하는 행위. 지나치면 의욕저하로 불리함

출처: 김남현 역(2002), p.82

2) 셀프리더십의 인지적 전략

인지적 전략이란 우선순위가 정해진 일을 더 즐겁게 할 수 있도록 하는 일 자체가 보상을 파악하고 강화해 나가는 것이다(Manz, 1998). 진정한 셀프리더가 되기 위해서는 행동적 전략만으로는 자신이 선택한 일에 확신이 없으며 행동전략 위에 인지적 전략이 더해졌을 때 비로소 어떤 것을 집중하고 생각할 지에 대해 스스로 선택하고 실천할 수 있다. Manz가 제시한 인지적 전략에는 자연보상의 분별, 환경조성, 자연보상을 주는 활동의 일에 집중하기, 일의 좋은 면에 초점 맞추기, 내적인 보상에 집중하기가 있다. 자연보상의 분별은 하는 일 자체를 즐겁게 할 수 있도록 발견하고 추구하는 것이다. 환경조성이란 일을 더 즐겁게 할 수 있도록 시간과 장소를 찾고 잘 정리하여 일을 할 수 있는 쾌적한 분위기를 만드는 것이다. 자연보상을 주는 일에 도입하기는 동기를 부여하여 일을 즐겁게 할 수 있는 방법으로 목표 달성을 즐겁게 할 수 있도록 스스로 가치 있는 도전을 추구하는 것이다. 일의 좋은 면에 초점 맞추기는 자신의 일에 좋은 면에만 생각의 초점을 맞추는 것이다. 내적인 보상에 집중하기는 현재 하는 일 그 자체를 즐기는 것으로 외적보상을 기대하는 것보다 더 나은 성취를 할 수 있게 한다(조희수, 2012).

셀프리더십의 중요한 것은 일 자체에서 나오는 잠재적인 내적보상(natural rewards)을 활용하는 것이다. 지식정보화 시대에 직업이 의미 있고, 동기유발이 원천이 되려면 내적보상에 기초한 셀프리더십이 필수적이다. 일을 통하여 얻은 내적 보상이 성취와 업적을 위한 동기유발요인이 될 수 있다. 따라서 다음의 세 가지 요소 즉 첫째, 유능감(competence) 둘째, 자기통제감(self-control) 셋째, 선한 목적 및 의미(purpose and meaning) 등을 가져다 줄 때, 내적인 보상이 배가되어 동기유발이 될 수 있다(김소영, 2010). 이를 종합해보면 셀프리더십이란 유치원 교사의 역할과 기능을 수행함에 있어 교사 스스로 목표한 바를 이루기 위한 행동과 생각을 통제하고 동기를 스스로 부여하고 긍정적인 마음으로 유치원 교사의 역할과 기능을 증대할 수 있는 것으로 볼 수 있다.

3. 교사의 전문성

가. 교직의 전문성

Ritzer(1972)는 전문직과 비전문직을 구분할 수 있는 기본 요인으로 일반적이고 조직적인 지식의 유무, 고객에 대한 권위의 정도, 공동체(금전적 보상보다는 상징적)를 위한 관심의 정도, 직업적 연합체를 통한 자기억제(직업학교에서의 교육)의 정도, 일반사회로부터 전문직에 대한 인식정도, 괄목할만한 직업문화의 여섯 가지를 제시하고 있다. 그 과정을 정리하면 다음의 <표 II-5>와 같다.

<표 II-5> 전문직과 비전문직 구분

전문직	← 기본요인 →	비전문직
추상적 이론의 주체	일반적이고 조직적인 지식	내면적, 실용적 자질
고객이 판단할 수 없다	상대방에게 권위성	자신의 욕구를 판단
타인을 돕는데 관심	공동적 관심과 노력에 대한 보상	자신에 대해 관심
자율성, 지식 조정하는 권위	자기조정 및 직업적 훈련	무자격증, 무자율성.
상기의 네 가지 내용 인정	대중으로부터의 인정	대중으로부터 무인정
독특한 체질과 직업 문화	직업문화의 소유	특수문화가 없다.

Liberman(1956)은 전문직의 특성을 첫째, 독특한 사회적 봉사기능 수행 둘째, 고도의 지적 기술에 의존 셋째, 장기간의 전문교육 필요 넷째, 광범위한 자율권행사 다섯째, 취해진 판단과 행위에 대한 책임 여섯째, 경제적 이득보다 봉사 우선 일곱째, 가지조직의 결성 여덟째, 윤리강령의 준수 등을 제시하였다.

Benvenist(1987)는 전문직의 특성을 첫째, 전문적 지식에 의한 기술의 적용 둘째, 고도의 교육과 훈련의 요구 셋째, 직업에 입문할 때의 상당한 통제 넷째, 전문직의 단체 존재 다섯째, 전문직의 행동 강령 여섯째, 대중에 봉사한다는 책임감으로 정리하였다(남정걸, 2001).

오은경(2001)은 전문성 준거에 대한 기준을 첫째, 장기간의 준비교육 둘째, 특수한 지식과 기능 셋째, 전문직 종사자들의 공동체 소속 넷째, 전문직의 윤리강령 다섯째,

전문 직업에의 헌신 등으로 간추렸다.

이러한 전문직의 특성으로 볼 때 교직은 특히 인간을 다루는 직업으로 특별한 사회봉사 정신을 수행하고 교사의 교수활동 영역에서 광범위한 자율성을 보장받으며 사도강령과 같은 윤리강령이 마련되어 있고, 교원단체 및 교원들의 자치조직 활동을 통한 공동체가 결성되어 있는 등 전문직의 조건들을 대체로 만족하기 때문에 전문직에 가깝다고 볼 수 있다. 그리고 학교는 학생에 대한 깊은 인간적 관심과 배려를 아끼지 않는 성숙한 전문인들과 구성되는 전문조직체가 되어야 한다는 측면에서 다른 일반조직과 구별되는 전문적 특징을 지녔다고 볼 수 있다(백재은, 2001).

나. 유아교사의 전문성

유아 교사는 유아의 학습과 발달에 중요한 영향을 미치며 프로그램의 질을 결정하는데 가장 중요한 요인이다. 따라서 유아 교사들은 단순히 보호와 양육 같은 수동적인 역할만을 하는 것이 아니라 유아의 발달을 촉진하고 미래를 준비시키는데 결정적 영향을 미치게 되므로 유아 교사에게 좀 더 풍부한 지식과 적절한 자질을 갖춘 전문성 발달이 요구된다고 하였다(이은화, 배소연, 조부경, 2001). 또한, Rubin(1979)은 유아교사는 자신의 신념과 직업윤리뿐만 아니라 학습자의 기대와 사회적 질서의 일반적인 선까지 고려해야 하는 이중의 임무를 가진 전문가라고 하였다.

Hildebrand(1979)는 유아 교사직은 가장 진정한 의미의 창조적 전문직이라고 하였다. Feeny(1983)등은 교사의 역할이나 권위, 윤리문제와 교사의 인성이라는 기준을 통하여 유아 교사가 전문적인 이유를 제시하고 있다. 왜냐하면 유아 교사들은 어린이들에게 광범위한 지식을 전달하고, 다른 영역의 교육들과는 다른 이론으로 유아의 발달과 학습에 관한 것으로 확고하게 세우고, 그 이론을 바탕으로 유아를 위한 프로그램을 만들어서 계속적으로 지식과 기술을 보충해 준다는 명백한 이유가 있기 때문에 유아 교사는 전문가라고 주장했다. Broudy(1984)는 유아 교사는 교수기술이나 교실운영과 같은 업무 뿐 아니라 진단, 의사결정 및 판단 등과 같은 많은 역할들을 소화해야 하는 지식이 필요하므로 전문인이라고 하였다.

유아 교사들이 자신들의 직업에 대해 긍지를 가지고 교사로서 전문적 발달을 추구

하기 위해서는 교사 집단이 스스로 전문직으로서의 자질을 갖추고 인식하는 것에서 사회 전반의 시각적 변화가 시작될 수 있을 것이다(김상래, 2003).

전문성의 가장 핵심은 자신이 하는 일에 대한 자율성을 얼마나 확보할 수 있는가에 달려있다. 유아 교사가 내리는 모든 교육적인 의사 결정의 자율성은 법적인 권리와 의무가 보장되어야 한다. 유아 교사들이 교권에 대한 개념을 확립하고 전문성을 가진 교사가 되기 위해서는 법적인 근거를 마련하고 현실적인 문제들을 직시하여 자신의 권리와 의무에 대한 법률적인 근거를 확실히 이해하는 노력이 필요하다(박은혜, 2003).

유아교사의 전문성에 대하여 이은화 등(2001) 많은 학자들의 연구에 의하면 첫째, 고도의 지적 능력이 요구된다. 즉, 유아 교육과 관련된 이론적 탐구 없이는 실천하기가 어렵고 유아기의 발달적 현상에 대한 통찰력과 이해를 하기 위해서는 끊임없는 지적 탐구가 요구된다. 그리하여 유아교육에 대한 기초지식을 기반으로 교육의 계획과 유아교육 현장의 문제를 진단하고 처방하며 개선하는 역할을 해야 한다(Kats, 1988: 신장미, 2007). 둘째, 유아교육의 사회기여도로서 유아를 위한 교육뿐만 아니라 지역의 부모교육과 지역 사회의 복지를 위한 종합적 서비스를 시도하여 모든 유아에게 교육의 기회를 확대시킬 수 있어야 한다. 셋째, 사전 전문교육이 강화되고 지속적인 현장교육으로 전문직의 위치를 확보해야 한다. 넷째, 유아교사는 자신의 교육관에 따라 유아를 이해하고 가르칠 수 있는 자율성이 주어져야 하고 이때, 자율성은 교사 임의로 실천되기보다 전문적인 결단에 의해 부과되는 책임을 수반해야 한다. 다섯째, 유아 교사의 교권의 확보와 신장 및 교육복지 증진, 교사의 전문성을 함양하기 위한 전문직 단체의 결성이 필요하다. 여섯째, 유아 교사가 지켜야 할 윤리강령의 제정으로 유아 교사가 유아 교육의 목적과 이에 부합하는 교육자의 실천사항을 스스로 규정하고 그 역할에 충실히 하는 노력이 필요하다. 일곱째, 높은 사회·경제적 지위의 향상으로 전문직의 자리를 확보해야 한다.

Sarach & Spoddek(1993)의 연구에 의하면 유아 교사의 전문성이란 유아에게 양질의 서비스를 제공해주기 위해 유아 교사가 갖추어야 할 지식이나 기술을 말하는 것으로 충분한 경험을 바탕으로 유아 교사로서 특별한 역할을 행하는 것과 더불어 신념과 책임감이 중요하게 작용한다고 보고 있다(오연주, 한유미, 2005). 유아 교사가 전문성을 인정받기 위해서는 필요한 지식을 개발하고, 유아를 지도하는데 필요한 기

술적 정보를 사용하여 유아교사의 전문성을 발달 시켜야 하며(Sarach, 1988) 영유아에 대한 전문적인 지식과 능력이 요구된다(이성진, 1990).

이런 많은 이론을 종합하여 보면 유아 교사는 미성숙한 유아들을 대상으로 하는 직업이기 때문에 교사의 전문성이 교육의 질에 많은 영향을 끼친다는 사실을 부인할 수 없다. 그러므로 유아 교사의 자질과 역할을 갖추기 위해 교사 자신이 전문직이라고 인식하는 것이 가장 중요하다.

다. 유치원 교사의 전문성 요인

교직을 전문직이라는 주장을 바탕으로 여러 학자들의 이론을 종합한 유치원 교사의 전문성 요인을 정리하여 제시하면 다음의 <표 II-6>과 같다.

< 표 II-6 > 유치원 교사의 전문성 요인

전문성 요인	하위요인 내용
전문적 지식과 기술	계속적 연구능력, 교과 내용 및 수업 기술에 관한 능력, 유아 이해 및 지도에 관한 능력
자체윤리강령	교원의 윤리강령의 필요성, 교원의 윤리강령 실천의지, 교원의 윤리강령의 문서화와 당국에의 보고
봉사성	봉사적 사명감, 사회 봉사심
자율성과 책임성	개인적 자율성, 집단적 자율성, 피교육자에 대한 책임성, 피교육자 진로에 대한 의사 결정권
전문직단체	전문직 단체의 필요성, 전문직 단체의 참여도, 대외적 활동에 참여도, 정책과 계획의 입안과 결정에 교원의 참여
장기간의 전문직 교육	장기간의 사전 전문직 교육(이론 및 실습)의 필요성, 계속교육의 필요성
엄격한 자격기준	교원 자격증의 필요성, 교사 자격 기준 강화

출처: 박상연(2007), p.28

<표 II-6 >에서 제시한 유치원 교사의 전문성 요인을 각 요인별로 설명하면 다음과 같다.

1) 전문적 지식과 기술

교사의 전문성이란 지식뿐만이 아니라 자질과 태도 등을 포함한 능력과 신념의 요소들을 개념적으로 내포한 것이다. 이런 점을 고려하여 유아들의 잠재능력 개발과 우

수한 인재로의 육성에 필요한 지식과 능력 및 자질을 토대로 교사의 전문성을 재정의 하면 다음과 같다(홍정일, 2006).

첫째, 지식기반 전문성은 수업과 유아지도에 기초한 것이다.

둘째, 능력기반 전문성은 지식을 활용하여 학교 교육활동을 성공적으로 수행할 수 있는 수행능력과 관련된 것이다.

셋째, 신념기반 전문성은 교직수행과 관련된 적성과 인성, 뚜렷한 교직관과 소명의식, 태도 등 교직소양과 자질에 관련된 것이다.

2) 자체윤리강령

교직은 개인의 성장과 사회 및 국가발전의 원동력이 되는 교육을 수행하는 직업이고, 국민의 생활과 국가의 발전에 많은 영향을 준다. 교사는 가르치는 대상이 인간이고 특히, 어린 유아들이므로 다른 어느 직종보다 윤리가 강조되는 직업이다. 이런 맥락으로 교직 또한 전문직이기 때문에 윤리규정을 제정하고 모든 교사들에게 그 규정을 준수하도록 요청하고 있다. 교사들의 바른 마음가짐과 태도는 유아들의 발달에 많은 영향을 미치며 결국 교사와 유아들 간에 사랑과 신뢰감을 형성하게 함으로써 올바른 인격체로 성장하는 데에 많은 발전을 하게 된다(류동훈, 2004).

3) 봉사성

교육은 지식과 기술을 수반하여 그 기초위에서 운영 되지만 지식이나 기술 그 자체만으로 이루어지지 않는다. 진정한 교육은 성과 열에서 이루어지므로 교사는 교육을 받는 사람에 대한 끝없는 사랑과 정열, 고결한 인격과 애타적 봉사정신으로 교육에 봉사하려는 사명감이 필요하다(송상호, 2005). 또한, 교직에 대한 사명감은 윤리의식과 구분되는 것으로 자신의 일에 비전을 갖고 열과 성을 다하는 소명의식, 교직에 대한 자부심, 사회적 책임감을 스스로 가지는 것을 말한다. 그러므로 애타적인 봉사정신이 요구된다. 애타적 봉사란 고객이 전문직업인의 도움을 필요로 하지만 정당한 보수를 지불할 능력이 없을 때 이에 구애되지 않고 고객의 기술적 전문성을 필요

를 우선 충족시켜 주는 것을 말한다(박동준, 1986). 이러한 교사의 애타적 봉사는 전문적인 기술이나 시간, 경제적 형편에 비교적 개의치 않고 제자의 앞날을 위해 상담하고 어려운 점이 있으면 지원을 아끼지 않는 것을 말한다. 이는 교직만이 갖는 특성이고 보람이라고 볼 수 있다(송상호, 2005).

4) 자율성과 책임성

자율성이란 그 직무를 수행함에 전문적인 사항에 대하여 자주적인 판단과 기술을 행사할 수 있는 자유를 인정하는 일이다. 자율성이 사회적으로 용인되고 적정하게 행사되기 위해서는 적어도 전문성과 책임성이라는 전제조건이 필요하다(심진구, 1987).

자율성이 존중될 때 비로소 교육이 목표는 달성될 수 있고 이는 교육의 본질인 자율성의 신장에 있으며, 자율적인 인간의 양성은 자율적인 풍토가 조성되는 학습에 의해 이루어진다. 또한 교육 기능 자체가 전문성 속성을 지니므로 자체 구성원의 전문적 규범에 의해 운영될 때, 생산성이 보장된다. 교직은 전문가로서 사명감과 윤리의식을 바탕으로 고도의 전문적 교육봉사자로서 자유와 권위를 갖추기 위해 업무상 결정권과 책무성을 동시에 갖는다. 광범위한 자율성과 책무성을 요구하는 것이 전문직의 핵심이다(김윤교, 2005).

5) 전문직 단체

세계 각국의 교직단체는 교육체제와 교원의 신분형태에 따라 다양하게 나타나고 있으나 전문적으로서 교직의 유지와 교원들의 권익보호를 위한 기본적인 조직이라는 점에서 일치하고 이것이 교직단체의 존재 의의라고 할 수 있다. 교직 단체의 역할 및 기능은 교원의 직무수행에 관한 기준을 규정하는 일, 학생과 교육활동을 위해 당국과 협의하는 일, 교원의 윤리강령이나 행동강령을 제정하는 일, 교원의 봉급과 근무조건을 결정하는데 참여하는 일, 시간제나 임시로 채용된 교원의 봉급을 지급함에 있어서 정규의 교원에게 지급되는 봉급표의 수준을 유지하는 일로 제시한다(이주호, 2004).

교직 전문직 단체는 교권의 확보와 신장, 교원복지의 증진, 교사의 전문성 고양에 영향을 준다. 그리고 자격자와 무자격자들의 제한을 규정하여 자격자들을 보호하고

현직 교육 프로그램을 제공하면서 교사의 전문성의 자질을 높이며 지위향상을 위한 노력을 기울여 오면서 교직자의 직업안정과 권익옹호를 위한 단체교섭권을 갖고, 교육정책과 계획에 적극적으로 참여할 수 있는 등의 도움을 준다(이은화 외, 1995).

이와 같이 교직 단체는 전문직단체이며 이익단체인 동시에 교원들의 대변단체로서 밀접하고 연관된 일련의 역할과 기능을 수행한다(이주호, 2004).

6) 장기간의 전문적 교육

장기간의 전문적 교육으로는 직전교육과 현직교육으로 나눌 수 있다.

(1) 직전교육

직전교육은 일정한 자격을 갖춘 예비교사를 상대로 전문적, 사회적, 인격적으로 계속 성장할 수 있도록 일정한 프로그램과 교육방법을 훈련시키는 과정을 말한다(김은영, 1999). 교직은 일상적으로 진행되는 구체적인 수업활동이 학습자에게 어떤 영향을 미치게 되는지 끊임없이 반성하고 되돌아보는 능력을 필요로 한다. 이런 교직의 특수성 때문에 교원양성 교육은 직무수행에 필요한 특수한 기능이나 기술뿐만 아니라 교육에 관하여 나름대로의 전문적인 판단 능력을 길러주는 교육과정이 필요하다(이돈희 외, 1998). 따라서 유치원 교사 교육과정은 예비교사들이 지녀야 할 다양한 지식과 기술 및 태도를 가르치고 전문적인 판단자로서 역할을 수행할 수 있도록 이끄는 것이다(김은영, 1999).

(2) 현직교육

현직교육이란 교원이 학생들을 보다 효과적으로 교육하기 위해 그들이 전문적인 능력과 일반적 자질을 배양할 목적으로 교원들의 요구를 토대로 이루어지는 교육·훈련을 말한다. 현직교육은 다양한 장소에서 다양한 방법을 통해 공식적·비공식적으로, 의무적 또는 자발적으로 이루어진다(임수현, 2003). 교사들은 계속 변화하는 역할을 담당 수행하는 것은 물론이고 전문성을 신장시켜야 한다. 따라서 현직교육은 계속

해서 이루어져야 한다(이민선, 2004).

7) 엄격한 자격기준

유치원 교사직을 수행하는데 필요한 자질에 대한 법적 규정, 즉 자격기준 자체가 적절하지 못한 경우 자질향상의 문제는 어려움에 봉착할 것이기 때문이다. 교사직을 수행할 수 있는 자질 있는 교사만이 모든 자격을 부여받을 수 있는 제도적 장치가 마련되어야 한다(이은화 외, 1995).

Houle(1981)은 각 개인의 능력을 평가한 뒤 자격을 부여받을 수 있는 적절한 방법이 마련되어 있어야 한다고 하였고, Katz(1988)는 인가 받은 기관에서 훈련받고 자격증이 부여되어야 한다고 하였으며, 박은혜(2003)는 전문직은 그 직업 종사자에게 자격증을 요구함을 언급했다. 이와 같이 장기간의 준비교육을 받고 교사로서 자질을 갖추어 신뢰할 수 있는 기관에서의 자격이 부여되어야 유아교육 교사라는 직업이 더욱 전문가로서 인정받는다는 것이다.

4. 리더십과 유치원 교사의 전문성 발달 관계

가. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계

유치원에서의 목표설정과 모든 교육활동의 질은 원장의 리더와 교사들 간에 상호작용이 효율적인 정보 교환과 이를 통한 조직 구성원들의 실천이 중요하다. 따라서 원장의 리더십은 유치원 교육의 질을 좌우하고 목표설정을 분명하고 명확하게 인식시켜준다. 교사의 전문성 발달에도 영향을 미칠 것으로 본다(김혜순, 2011).

구성원들이 자신들을 스스로 지휘할 수 있게 만드는 리더가 슈퍼리더이다. 그러므로 슈퍼리더는 구성원들의 셀프리더가 되도록 가르치는 시스템을 설계하여 실행한다. 슈퍼리더가 부하의 셀프리더십을 가르치는 단계로는 다음의 7단계가 있다(Manz & Sims, 1989).

1단계: ‘스스로 자신이 먼저 셀프리더가 되는 것’으로 리더 스스로 셀프리더십을 실

천하여 셀프리더가 되는 것이다. 2단계: ‘셀프리더십의 모델링이 되는 것’ 즉, 모범보이기(modeling)는 리더가 부하들의 셀프리더십 개발을 위해 모범보이기 기법을 계획적이고 생산적으로 활용하여야 한다. 슈퍼리더십의 역할에서 모범보이기 활용 지침은 첫째, 다른 사람의 주목을 끌도록 한다. 둘째, 모범이 된 셀프리더십은 오래 보존되도록 조장한다. 셋째, 셀프리더십의 실무 적용을 조장한다. 넷째, 외부적, 대리적, 내적 보상을 조장하여 셀프리더십을 실천에 옮길 수 있도록 동기를 유발시킨다.

3단계: ‘스스로 목표를 설정하도록 유도’함으로써 그 목표를 실행하는데 훨씬 더 노력하게 된다. 4단계: 긍정적 사고유형을 창조한다. 교사가 현재 수준보다 잠재력을 더욱 발휘할 수 있다고 믿음을 줌으로써 긍정적 사고유형을 만들어주어 교사의 셀프리더십을 개발할 수 있다.

5단계: 셀프리더십을 발전시키기 위한 가장 강력한 전략이 적절한 보상과 건설적인 질책이다. 큰 보상의 효과를 위해서는 보상이 적절하고 신속하여야 하며 개개인에 따라 양과 크기도 적절히 조절되어야 한다. 또한, 셀프리더십은 결핍상태에 놓인 교사가 효과적이다. 이때, 주의할 점은 부정적 통제를 적절히 사용하지 않으면 오히려 부정적인 효과를 유발하는 원인을 제공할 수도 있다는 것이다.

6단계: 셀프리더십을 조장하는 것은 자율통제 팀워크이다. 슈퍼리더는 자율개념의 확산을 조장하고 스스로 팀을 운영해 갈 수 있는 역량구축(empowerment)을 확산되도록 한다. 7단계: 조직문화를 촉진하는 것이 셀프리더십이다. 그러므로 슈퍼리더는 총체적이고 긍정적인 조직문화를 창출하여 조직전체의 셀프리더십을 강화해야 한다.

이와 같이 슈퍼리더십은 조직 구성원들이 스스로를 리드해 갈 수 있도록 하기위해 원장이 스스로 셀프리더가 되고 모델을 보여주고 자신의 목표를 설정하게 한다. 또한, 긍정적인 사고를 하게하고 건설적인 질책을 통해 교사들의 셀프리더십을 길러준다. 교사는 원장의 슈퍼리더십 발휘를 통해 얻을 수 있는 셀프리더십을 향상시켜 지식 정보화 시대에 알맞은 학습을 증진시키는 핵심이 된다. 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달로 이루어진다. 원장의 리더십에 관한 선행 연구를 살펴보면 이민경(2005)은 유아교육기관의 원장의 리더십에 관한 연구에서는 원장은 리더로서 유아, 학부모, 교사들의 요구를 충족시켜 줄 수 있는 목표와 전략을 정하고 목표달성을 위한 조직의 시스템을 갖추어 자신의 능력을 발휘하고 직무에 만족할 수 있도록 원장 자신을 모델링할 필요가 있다고 하였다(김혜순, 2011). 이윤경(2003)은 원장의 리더십

이 관료지향적일 때 교사는 스트레스를 받게 된다고 했다. 유아교육의 질적 저하를 가져 오는 결과라고 했다. 김정희(2007)는 교사들의 직무만족을 보다 높이기 위해 원장들은 교육현장에서 기존의 인간존중이나 솔선수범을 계속 강화해 나가되 성과 기대는 비전제시 등의 문제에 대해 심도 있는 노력을 기울이는 것이 필요하다고 했다(김혜순, 2011).

이를 종합해보면 원장의 슈퍼리더십은 교사의 셀프리더십에 많은 영향을 주고 슈퍼리더십과 셀프리더십은 밀접한 관계가 있음을 알 수 있다. 유치원 원장의 슈퍼리더십 발휘 수준이 높을수록 교사의 셀프리더십 발달에 긍정적인 영향을 주는 것으로 볼 수 있다.

나. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 전문성 발달의 관계

미래의 지식 정보화 사회는 무한 경쟁, 첨단화, 민주화, 인본주의 가치 중시 등 다양한 환경 변화가 예고되고 있다. 이러한 변화는 유치원 조직에서도 거스르기 어려울 것이다. 유치원 조직을 경영하는 원장은 슈퍼리더십이 필요하다(박용진, 2009). 슈퍼리더십은 교사들로부터 재능과 노력을 이끌어 낼 수 있는 최선의 방법이 될 수 있다.

학교장의 슈퍼리더십의 가장 중요한 역할은 교사들의 자신감을 증대시키게끔 유도하는 것이며 교사들 스스로가 슈퍼리더십을 고취시키도록 ‘일상의 대화’를 활용하는 것이다. 또한, 교사의 전문성 발달을 위해서 교사 스스로 자신의 신념에 대한 명확한 인식과 주체적으로 자신을 정확히 이해하고 발달을 이끌어 갈 수 있도록 도움을 준다는 점에서 유용하다(김소영, 2010).

교사의 전문성 발달은 교사의 추상적 사고의 과정이나 교사의 행동 이면에 내재되어 있는 인지 과정 내지는 신념 및 사고과정(Goodson, 1992), 그리고 자신이 자아에 대한 개념이나 처한 상황에 대한 이해 등 다양한 발달의 측면이 강조되고 있다.(이현정, 2010). 그러므로 Robore(1995)는 전문성에 기초한 학교의 학습 환경에서 교사들은 그들의 능력을 인지함으로써 전문성을 향상시킬 수 있으므로 학교장은 교사 개개인이 그들의 전문성 발달을 최대한 지원하며, 프로그램의 개발이나 연구에 참여해야 한다고 하였다. 유아교육 기관도 하나의 학교 조직체로서 유치원 원장이 학교장의 책임과 직무를 수행하므로 유아교육의 질적 향상을 위해 슈퍼리더로서의 역할이 필요하

다(이태평, 2001). 따라서 유치원 조직을 발전시키고 공동의 목적을 효과적으로 달성하기 위해서는 조직 구성원인 교사들이 자율적으로 행동하고 책임질 수 있도록 유도하고 격려하는 중요한 변수가 원장의 슈퍼리더십임을 알 수 있다(조희수, 2012).

다. 교사의 셀프리더십과 전문성 발달의 관계

셀프리더십은 스스로에 대한 영향력의 행사과정으로 볼 수 있다. 좀 더 구체적으로 셀프리더십을 과업 수행을 위해 필요한 자기방향 설정과 자기 동기 부여를 고양시키기 위해 스스로에게 영향력을 행사하는 과정으로 정의했다(Neck, Stewart & Manz, 1995). 즉 스스로가 자신을 리드하기 위한 행동이라고 말할 수 있으며, 자율과 책임이 주어질 때 개인이 스스로 책임지고 행하는 독특한 행동이다.

셀프리더십은 자신 스스로를 리드해 가도록 하는 것으로 무엇보다 자율이 강조되고 있다. 교사의 전문성은 자신을 스스로 리드해 가면서 유아교육 현장에서 내적으로 동기화되어 개별화된 교육의 목표를 설정하고, 이를 달성하기 위해 자신이 가지고 있는 전문적인 지식을 특정한 교수 상황의 필요에 맞도록 스스로가 재구성하는 지식 창출의 능력이 능력을 뛰어나게 만들어가는 것이다.

전문가로서 유아 교사는 유아의 전인적 발달을 지원하는 교육자인 동시에 자기조절학습이 요구되는 평생학습자이다. 즉 급변하는 사회 환경 속에서 수많은 지식들이 산출되도록 하기 위해서는 교사의 셀프리더십이 중요하다고 볼 수 있다.(한민경, 이순복, 2011).

교사의 전문성 발달을 위해서는 교사 스스로 자신의 신념에 대한 명확한 인식이 중요하며 교사가 주체적으로 자신을 정확히 이해하고 발달을 이끌어 갈 수 있도록 도움을 준다는 점에서 유용하다. 이와 같이 교사의 셀프리더십과 전문성 발달은 밀접한 관련을 가지고 있다. 교사들은 셀프리더십을 통해 교사 스스로 전문성 향상 시킬 수 노력이 함께 이루어질 때 교사의 전문성은 향상될 것이다.

5. 선행연구 분석

본 연구의 목적을 위해 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십에 대한 선행연구와 교사의 전문성 발달에 대한 선행 연구를 고찰해보고자 한다. 원장의 슈퍼리더십과 셀프리더십에 관련된 선행연구는 조희수(2012), 김소영(2012)의 논문을 살펴보고, 교사의 전문성 발달에 대한 선행연구는 김혜순(2011), 김지영(2011), 어은희(2009) 논문을 참고하였다.

가. 슈퍼리더십과 셀프리더십과 관련된 선행 연구

조희수(2012)의 ‘유치원 교사가 지각한 교사의 셀프리더십에 대한 관계’에 대한 연구를 살펴보면 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십은 전체적으로 높은 수준이고 교사의 셀프리더십은 행동적 전략, 인지적 전략 순으로 보통 정도로 나타났다. 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십은 정적 상관이 있다고 했다. 이와 같은 연구 결과로 인해 원장 스스로가 지각한 연구와 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계를 알아보기 위해 다양한 변인을 포함한 선행 연구가 필요하다고 제안하였다.

김소영(2010)의 ‘학교장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십과 수업장학인식에 미치는 영향’에 대한 연구는 교장의 슈퍼리더십은 교사의 수업장학을 긍정적으로 인식하게 한다고 하였다. 교사의 셀프리더십은 수업장학인식을 높이는 데 기여하고 셀프리더십의 하위요소 중 자연적 보상이 더 중요하게 작용하고 이는 내적 보상에 많은 관심과 지원을 투자함으로써 높은 성과를 거둘 수 있다고 했다. 교사의 셀프리더십은 교장의 슈퍼리더십을 보완하여 수업장학을 인식하는데 기여한다고 했다. 그러므로 슈퍼리더십의 제고를 위해서는 개별 학교의 여건에 맞는 특화된 접근이 필요하다고 했다.

나. 교사의 전문성 발달과 관련된 선행 연구

김혜순(2011)의 ‘유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 관계’에 대한 연구에서는 원장의 리더십과 교사의 발달 간에는 대체로 유의미한 상관이 있다고 했다. 교사의 전문성 발달에 원장의 리더십이 대체로 영향을 미치는 것으

로 나타났다. 이상의 연구결과 다양한 지역, 공·사립 교사를 대상으로 연구할 때 공통점과 차이점을 연구해야 한다고 제언했다.

김지영(2012)의 ‘유아의 멘토링 경험이 교사의 효능감 및 전문성 발달에 미치는 영향’에 대한 연구에서는 멘토링 경험의 유무가 유아교사의 전문성 발달에 미치는 영향에는 차이가 없다고 했다. 그러므로 자기 계발을 위한 노력을 하고 전문직으로서의 자부심을 갖고 전문성을 발휘할 수 있도록 적극적인 지원이 필요하다고 했다.

어은희(2009)의 ‘유아교육기관 교사의 전문성 지각 수준과 직무만족도’의 연구에서는 유치원 교사와 어린이집 교사의 전문성 지각 수준의 하위 요인 중 사회 경제적 지위에서 평균이하의 가장 낮은 수준을 보였다고 했다. 유치원 교사는 소지 자격에 따라 전문성 지각이 차이가 나지 않았으나 어린이집 교사는 학력이 높을수록 전문성 지각이 높게 나타났다. 유치원 교사와 어린이집 교사의 직무만족도는 전문성 지각 수준과 높은 정적 상관이 나타났다. 무엇보다 교사 스스로의 욕구가 있을 때 교사로서의 전문성은 향상되어진다고 했다. 그러므로 교사 양성 과정에서 유아교육 전문성을 강화할 수 있는 커리큘럼이 제공되어야 하고 유아교육기관 교사의 전문성 향상과 직무만족도를 향상을 위해 다양한 재교육 체계의 구축과 더불어 사회 경제적 지원 체계 개발을 위한 방향을 제시할 수 있는 프로그램을 개발 등의 연구가 지속적으로 이루어져야 한다고 제언을 했다. 이에 본 연구는 원장의 슈퍼리더십을 발휘하는데 도움을 주고 이로 인한 교사의 셀프리더십 향상 방안과 교사의 전문성 발달 향상 방안을 마련하는데 필요한 기초자료로 이용하고자 한다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구 대상

가. 설문지 배부 및 회수

본 연구의 자료수집 기간은 2013년 1월부터 2013년 2월까지 조사하여 실시하였다. 본 연구의 대상은 제주도에 소재하고 있는 공립유치원과 사립유치원에 근무하는 교사 200명을 대상으로 설문지를 송부하였다. 교사 200명을 대상으로 질문지를 배부한 결과 총 131부가 회수되었다.

2. 연구 도구

연구대상교사 131명의 일반적인 배경을 살펴보면 다음의 <표 Ⅲ-1>과 같다.

<표 III-1> 연구 대상 교사의 일반적 배경

	구분	빈도(명)	퍼센트(%)
근무기관 유형	공립	62	47.3
	사립	69	52.7
	계	131	100
학력	2~3년제 졸업	52	39.7
	4년제 대학졸	45	34.4
	대학원 재학 이상	34	26.0
	계	131	100
연령	20대	51	38.9
	30대	30	22.9
	40대	33	25.2
	50대이상	17	13.0
	계	131	100
근무경력	3년미만	44	33.6
	5년미만	13	9.9
	5~10년미만	15	11.5
	10~20년	20	15.3
	20년 이상	39	29.8
	계	131	100
근무소재지	제주시	103	78.6
	서귀포시	28	21.4
	계	131	100

<표 III-1>에서 살펴본 바와 같이 설문에 참여한 응답자 131명을 대상으로 빈도와 백분율을 구한 결과 공립 기관에 근무하는 교사는 47.3%이고, 사립 기관에 근무하는 교사는 52.7%로 조사되었다. 교사들의 학력은 2~3년제 대학 졸업이 39.7%, 4년제 대학졸업이 34.4%, 대학원 재학 이상의 학력이 26.0%의 순으로 2~3년제 대학 졸업이 가장 많았다. 교사들의 연령은 20대가 38.9%, 30대가 22.9%, 40대가 25.2%, 50대 이상이 13.0% 순으로 20대가 가장 많았다. 근무경력은 3년 미만은 33.6%, 5년 미만이 9.9%, 5~10년 미만은 11.5%, 10~20년은 15.3%, 20년 이상은 29.8%로 3년 미만의 근무 경력자가 가장 많았다. 근무 소재지는 제주시에 근무하는 교사가 78.6%, 서귀포시에 근무하는 교사는 21.4%로 제주시에 근무하는 교사가 3배 이상으로 많았다.

가. 유치원 원장의 슈퍼리더십 검사도구

유치원 교사가 지각한 유치원 원장의 슈퍼리더십을 측정하기 위한 도구는 Manz와 Sims(1987)의 SLQ(Self-management Leader Questionnaire)와 Cox(1994)의 SLQ(Self-management Leader Questionnaire II)에서 제시한 문항을 재구성하여 사용한 박용진(2009)의 ‘학교장의 슈퍼리더십 측정 도구’를 근거로 하였다.

본 연구에서는 학교장을 유치원 원장으로 바꿔서 지도교수의 자문을 얻어 수정·보완하여 재구성하였다.

검사 문항은 총 16문항으로 리커트 5점 척도로 응답하도록 구성되어 있으며 5단계 평정척도로 ‘매우 그렇다’에 5점, ‘그렇다’에 4점, ‘보통이다’에 3점, ‘그렇지 않다’에 2점, ‘전혀 그렇지 않다’에 1점으로 채점한다.

유치원 원장의 슈퍼리더십 검사도구의 구성 및 문항 신뢰도는 다음의 <표 III-2>와 같다.

<표 III-2> 원장의 슈퍼리더십 하위요인과 신뢰도

구분	문항수	Cronbach's α
모델링	4	.969
목표설정	4	.929
격려와 지도	4	.892
보상과 질책	4	.878
전체	16	.970

문항 16개로 이루어진 검사도구의 신뢰도는 알파는.970로 나타나 신뢰할 만하다고 할 수 있다.

나. 유치원 교사의 셀프리더십 검사도구

유치원 교사의 셀프리더십을 측정하기 위해서는 Manz(1998)의 셀프리더십 측정도구 SLQ(Self-management Leader Questionnaire)를 김민정(2007)이 변안하여 사용한 셀프리더십을 검사 도구로 사용한 조희수(2012)의 측정 도구를 이용하여 지도 교수의 조언으로 재구성

하여 사용하였다.

행동적 전략에는 자기관찰, 단서전략, 목표설정, 자기보상, 연습이 한 문항씩 구성되어 있고 인지적 전략에는 자연보상의 분별, 환경조성, 자연 보상을 주는 활동을 일에 도입하기, 일의 좋은 일에 초점 맞추기, 내적 보상에 집중하기로 한 문항씩 구성되어 있다.

검사 문항은 총 10문항으로 리커트 5점 척도로 응답하도록 구성되어 있으며 5단계 평정척도로 ‘매우 그렇다’에 5점, ‘그렇다’에 4점, ‘보통이다’에 3점, ‘그렇지 않다’에 2점, ‘전혀 그렇지 않다’에 1점으로 채점한다.

유치원 교사의 셀프리더십 하위 요인과 신뢰도는 <표 III-3>과 같다

<표 III-3>유치원 교사의 셀프리더십 하위요인과 신뢰도

구분	문항수	Cronbach's α
행동적 전략	5	.826
인지적 전략	5	.855
전체	10	.901

문항 10개로 이루어진 검사도구의 신뢰도는 알파는 .901로 나타나 신뢰할 만하다고 할 수 있다.

다. 유치원 교사의 전문성 발달 검사도구

유치원 교사의 전문성 발달 검사 도구는 위숙희(2008)의 측정도구와 김혜숙(2011)의 측정도구, 이은미(2002)의 측정도구, 유치원 교사의 전문성 자기 발달 평가 도구를 바탕으로 지도 교사의 조언을 통해 재구성하여 설문지를 구성하였다.

유치원 교사의 전문성 발달 문항 신뢰도는 지식전문성 .864, 신념전문성 .856, 능력전문성 .898으로 나타났고, 전체 문항 신뢰도는 .938로 나타났다.

검사 문항은 총 15문항으로 리커트 5점 척도로 응답하도록 구성되어 있으며 5단계 평정척도로 ‘매우 그렇다’에 5점, ‘그렇다’에 4점, ‘보통이다’에 3점, ‘그렇지 않다’에 2점, ‘전혀 그렇지 않다’에 1점으로 채점한다.

유치원 교사의 전문성 발달 하위 요인과 신뢰도는 다음의 <표 III-4>와 같다

<표 III-4> 유치원 교사의 전문성 발달 하위요인과 신뢰도

구분	문항수	Cronbach's α
지식전문성	5	.864
신념전문성	5	.856
능력전문성	5	.898
전체	15	.938

문항 15개로 이루어진 검사도구의 신뢰도 알파는 .938로 나타나 신뢰할 만하다고 할 수 있다.

3. 자료 처리

연구도구의 신뢰도를 알아보기 위하여 Cronbach's α 계수를 구했으며, 연구 대상자의 일반적 특성을 알아보기 위하여 빈도 및 백분율을 구하였다. 연구문제와 관련하여 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십은 어떠하며 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십을 알아보기 위해서는 평균과 표준편차를 구하고 F검증과 T검증을 실시하였다. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계와 원장의 슈퍼리더십과 교사의 전문성 발달에 미치는 영향을 알아보기 위해서는 피어슨 상관관계와 중다회귀분석을 실시하였다. 이상의 자료 처리는 SPSS 18.0 프로그램을 사용하였다.

IV. 연구결과 및 해석

본 연구는 유치원 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향을 알아보기 위한 것이다. 연구 목적을 위해 공립·사립유치원 교사 131명을 대상으로 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십, 교사의 전문성 발달의 관계를 연구문제에 따라 제시하면 다음과 같다.

1. 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십

교사가 인식하는 유치원장의 슈퍼리더십 정도를 알아보기 위하여 평균과 표준편차를 구한 결과 다음의 <표 IV-1>과 같다.

<표 IV-1> 유치원 원장의 슈퍼리더십의 평균과 표준편차

구분	하위요인	평균(M)	표준편차
슈퍼리더십	모델링	3.95	.86
	목표설정	3.92	.78
	격려와 지도	3.97	.70
	보상과 질책	3.86	.70
	계	3.92	.76

표에서 나타난 바와 같이 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십의 전체평균은 3.92이고 격려와 지도가(M=3.97, SD=.70) 가장 높았으며, 모델링((M=3.95, SD=.86), 목표설정((M=3.92, SD=.78), 보상과 질책(M=3.86, SD=.70) 순으로 나타났다. 이 결과를 보면 교사들은 원장의 슈퍼리더십 하위요인 중 격려와 지도와 모델링이 높은 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러므로 원장은 지나친 외부통제와 전통적인 권위의식을 버리고 내재적이고 긍정적인 상호작용과 항상 먼저 실천하는 리더십을 발휘해야 한다.

2. 유치원 교사가 지각한 교사의 셀프리더십

교사가 인식하는 교사의 셀프리더십 정도를 알아보기 위하여 평균과 표준편차를 구한 결과 다음의 <표 IV-2>와 같다.

<표 IV-2> 교사의 셀프리더십의 평균과 표준편차

구분	하위요인	평균(M)	표준편차
셀프리더십	행동적전략	3.90	.56
	인지적전략	3.93	.64
	계	3.91	.60

<표 IV-2>에서 나타난 바와 같이 인지적 전략(M=3.93, SD .64)이 행동적 전략(M=3.90, SD=.56)보다 조금 높게 나타났다. 이 결과를 보면 교사의 셀프리더십은 평균이상으로 나타났다. 교사들은 셀프리더십을 발휘하기 위해 자기 방향을 설정하고 스스로 동기를 부여하여 영향력을 행사할 수 있도록 행동적 전략과 인지적 전략을 적절히 활용해야 한다.

가. 유치원 교사의 배경변인에 따른 셀프리더십

유치원 교사의 배경변인에 따른 셀프리더십의 결과는 다음의 <표 IV-3>와 같다.

< 표IV-3 > 교사의 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십

배경변수	범주	평균	표준편차	t 또는 F값	p
연령	20대	3.65	.41	10.568	.000***
	30대	3.87	.60		
	40대	4.18	.53		
	50대 이상	4.28	.51		
	계	3.91	.56		
학력	2~3년제 대학졸	3.66	.47	13.714	.000***
	4년제 대학졸	3.96	.55		
	대학원 재학 이상	4.24	.50		
	계	3.91	.56		
근무기관 유형	공립	4.13	.55	4.534	.000***
	사립	3.72	.49		
	계	3.92	.52		
근무경력	3년 미만	3.66	.47	11.269	.000***
	5년 미만	3.75	.25		
	5~10년	3.58	.59		
	10~20년	4.19	.54		
	20년 이상	4.25	.48		
	계	3.91	.56		
근무소재지	제주시	3.88	.57	-2.348	.023*
	서귀포시	4.12	.44		
	계	4.00	.50		

*P < .05, ***P < .001

교사의 배경변인에 따른 교사의 셀프리더십은 통계적으로 유의미하게 나타났다. 구체적으로 살펴보면 연령은 50대 이상이 (M=4.28), 40대 (M=4.18), 30대 (M=3.87), 20대 (M=3.65)로 나타났다. 40~50대가 평균 이상이었고 연령이 높은 교사들이 셀프리더십은 높게 나타났다. 학력은 대학원 재학 이상 (M=4.24), 4년제 대학 졸(M=3.96), 2~3년제 대학 졸(M=3.66)로 나타났다. 4년제 대학 졸업이상이 2~3년제 대학졸업자들보다 평균이상 높게 나왔다. 근무기관 유형별로 보면 공립(M=4.13), 사립(M=3.73)로 공립에 근무하는 교사들이 사립에 근무하는 교사보다 높게 나타났다. 근무경력은 20년 이상(M=4.25), 10~20년(M=4.19), 5년 미만 (M=3.75), 5~10년(M=3.58) 3년 미만(M=3.66)로 나타났다. 10년~20년 이상은 평균보다 높게 나와 근무경력이 높을수록 교사의 셀프리더십이 높다는 것을 알 수 있다. 근무소재지인 경우 서귀포시(M=4.12), 제주시(M=3.88)로 서귀포에서 근무하는 교사들이 제주시에 근무하는 교사들보다 평균이 높게 나왔다. 위의 결과를 보면 교사의 배경변인에 의한 교사의 셀프리더십은 연령이 높을수록, 경력이 많

을수록 높게 나타났다. 근무소재지에 따른 교사의 셀프리더십은 서귀포에 근무하는 교사들이 높은 것으로 나타난 것으로 보아 지역 환경과 근무환경의 차이도 교사의 셀프리더십에 영향을 끼친다는 것을 알 수 있었다. 인구밀도에 따른 교육 환경과 근무환경이 교사의 셀프리더십에 영향을 주는 것으로 분석된다.

1) 행동적 전략

유치원 교사의 배경변인에 따른 셀프리더십의 하위변인인 행동적 전략의 결과는 다음의 <표 IV-4>와 같다.

<표IV-4 > 교사의 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십의 행동적 전략

배경변수	범주	평균	표준편차	t 또는 F값	p
연령	20대	3.69	.47	6.178	.780
	30대	3.86	.55		
	40대	4.10	.56		
	50대 이상	4.21	.56		
	계	3.90	.56		
학력	2~3년제 대학졸	3.69	.48	7.882	.723
	4년제 대학졸	3.96	.57		
	대학원 재학 이상	4.15	.54		
	계	3.90	.56		
근무기관 유형	공립	4.11	.56	4.268	.580
	사립	3.71	.49		
	계	3.91	.53		
근무경력	3년 미만	3.71	.55	6.013	.167
	5년 미만	3.81	.28		
	5~10년	3.60	.50		
	10~20년	4.11	.58		
	20년 이상	4.16	.51		
	계	3.90	.56		
근무소재지	제주시	3.85	.57	-2.217	.031*
	서귀포시	4.08	.45		
	계	3.97	.51		

*P < .05

교사의 배경 변인에 따른 교사 셀프리더십의 행동적 전략은 근무 소재지만 통계적으로 유의미하게 나타났다. 구체적으로 살펴보면 연령에 따라서는 50대 이상 (M=4.21), 40대(M=4.10), 30대(M=3.86), 20대(M=3.69) 순으로 나타났으나 통계적

으로 유의미한 차이가 없었다. 학력에 따라서는 대학원 재학 이상(M=4.15), 4년제 대학 졸(M=3.96), 2~3년제 대학 졸(M=3.69)순으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 근무기관 유형은 공립(M=4.11), 사립(M=3.71)로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 근무경력에 따라서는 20년 이상(M=4.16), 10~20년(M=4.11), 5년 미만(M=3.81), 3년 미만(M=3.71), 5~10년(M=3.60) 순으로 나타났다. 근무 소재지에 따라서는 서귀포시(M=4.08), 제주시(M=3.85)로 나타났으며 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 근무소재지에 따라 유의미한 결과가 나타난 것은 지역 환경과 근무여건에 따라 행동적 전략이 다를 수 있다는 것을 알 수 있다.

2) 인지적 전략

유치원 교사의 배경변인에 따른 셀프리더십의 하위변인인 인지적 전략의 결과는 다음의 <표 IV-5>와 같다.

<표 IV-5> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십의 인지적 전략

배경변수	범주	평균	표준편차	t 또는 F값	p
연령	20대	3.61	.47	11.987	.074
	30대	3.88	.73		
	40대	4.25	.57		
	50대 이상	4.36	.53		
	계	3.93	.64		
학력	2~3년제 대학졸	3.62	.56	15.662	.909
	4년제 대학졸	3.97	.62		
	대학원 재학 이상	4.34	.55		
	계	3.93	.64		
근무기관 유형	공립	4.16	.63	4.117	.000***
	사립	3.72	.58		
	계	3.94	.61		
근무경력	3년 미만	3.61	.52	13.420	.200.
	5년 미만	3.69	.36		
	5~10년	3.56	.71		
	10~20년	4.28	.60		
	20년 이상	4.33	.52		
	계	3.93	.64		
근무소재지	제주시	3.87	.64	-1.914	.062
	서귀포시	4.12	.59		
	계	3.96	.62		

*** P < .001

교사의 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십의 인지적 전략은 근무기관 유형만이 통계적으로 유의미하게 나타났다. 이는 교사의 연령, 학력, 근무경력, 근무소재지와 인지적 전략과는 유의미한 차이가 없었다. 이를 배경변인별로 살펴보면 연령에 따라서는 50대 이상(M=4.36), 40대(M=4.25), 30대(M=3.88), 20대(M=3.61) 순으로 나타났으나, 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

학력에 따라서는 대학원 재학 이상(M=4.34), 4년제 대학 졸(M=3.97), 2~3년제 대학 졸(M=3.62) 순으로 나타났으나, 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

근무기관 유형에 따라서는 공립(M=4.16), 사립(M=3.72)로 공립 교사들이 인지적 전략이 높은 것으로 나타나 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($f=4.117$, $p<.001$). 즉 공립 교사들이 사립 교사들에 비해 인지적 전략이 잘 발휘되고 있음을 알 수 있다. 근무경력에 따라서는 20년 이상(M=4.33), 10~20년(M=4.28), 5년 미만(M=3.69), 3년 미만(M=3.61), 5~10년 미만(M=3.56) 순으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 근무소재지에 따라서는 서귀포시(M=4.12), 제주시(M=3.87)로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 위의 결과를 보면 교사 셀프리더십 하위요인인 인지적 전략은 근무기관 유형만이 통계적으로 유의미하였다. 공립에 근무하는 교사들이 사립에 근무하는 교사들보다 높게 나타났다. 사립 교사들의 인지적 전략 향상을 위해 원장들은 교사들에게 자율 연수와 자기 계발 프로그램을 개발하여 교사들의 셀프리더십 발휘할 수 있도록 해야 된다.

3. 유치원 교사가 지각한 교사의 전문성발달

교사가 인식하는 교사의 셀프리더십 정도를 알아보기 위하여 평균과 표준편차를 구한 결과 다음의 <표 IV-6>과 같다.

<표 IV-6> 교사의 전문성 발달 평균과 표준편차

구분	평균(M)	표준편차
지식전문성	4.18	.49
신념전문성	4.30	.52
능력전문성	3.99	.66
계	4.15	.55

<표 IV-6>에서 나타난 바와 같이 신념전문성(M=4.30, SD=.52)이 가장 높게 나타났으며, 지식 전문성(M=4.18, SD=.49), 능력전문성(M=3.99, SD=.66) 순으로 나타났다. 위의 결과는 교사의 전문성 발달은 신념전문성과 지식 전문성이 평균 이상으로 나타났다. 이는 교사는 유아에 대한 수업과 유아지도에 대해서는 평균 이상의 수준을 가지고 있고 유아교사로서의 뚜렷한 교육관이나 소명의식은 높은 것으로 나타났다. 능력 전문성은 직무수행에 필요한 능력이므로 다양한 경험을 통해 향상 시킬 수 있도록 해야 한다.

가. 유치원 교사의 배경변인에 따른 전문성 발달

유치원 교사의 배경변인에 따른 교사의 전문성 발달 결과는 다음의 <표 IV-7>과 같다.

<표 IV-7>교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달

배경변수	범주	평균	표준편차	t 또는 F값	p
연령	20대	3.89	.40	11.645	.000***
	30대	4.14	.49		
	40대	4.40	.45		
	50대 이상	4.46	.49		
	계	4.15	.50		
학력	2~3년제 대학졸	3.89	.48	15.327	.000***
	4년제 대학졸	4.26	.41		
	대학원 재학 이상	4.41	.47		
	계	4.15	.50		
근무기관 유형	공립	4.41	.41	6.436	.000***
	사립	3.91	.46		
	계	4.16	.43		
근무경력	3년 미만	3.88	.47	12.974	.000***
	5년 미만	4.00	.32		
	5~10년	3.92	.43		
	10~20년	4.32	.54		
	20년 이상	4.50	.34		
	계	4.15	.50		
근무소재지	제주시	4.10	.50	-2.115	.036*
	서귀포시	4.33	.45		
	계	4.21	.47		

*P < .05, *** P < .001

교사의 배경변인에 따른 교사의 전문성 발달은 연령, 학력, 근무기관 유형, 근무경력, 근무소재지 $p < .001$ 로 통계적으로 유의미하게 나타났다. 구체적으로 살펴보면 연령은 50대 이상($M=4.46$), 40대($M=4.40$), 30대($M=4.14$), 20대($M=3.89$)로 30대 이상부터는 평균보다 높게 나왔다. 학력에서는 대학원 재학 이상($M=4.41$), 4년제 대학 졸($M=4.26$), 2~3년제 대학 졸($M=3.89$)로 학력이 높을수록 평균보다 높게 나왔다. 근무기관 유형은 공립($M=4.41$), 사립($M=3.91$)로 나타났다. 공립에 근무하는 교사가 사립에 근무하는 교사보다 평균이 높게 나왔다. 근무경력은 20년 이상($M=4.50$), 10~20년($M=4.32$), 5~10년($M=3.92$), 5년 미만($M=4.00$), 3년 미만($M=3.88$)로 나타났다. 결과를 보면 10~20년 이상 근무 경력이 높을수록 평균보다 높게 나왔다. 근무소재지는 서귀포시($M=4.33$), 제주시($M=4.10$)로 서귀포에서 근무하는 교사가 평균보다 높게 나왔다. 위의 결과를 보면 교사 배경변인별에 의한 교사의 전문성 발달은 연령이 높을수록, 근무경력이 많을수록, 학력이 높을수록 높게 나왔다. 근무 경력이 많을수록 다양한 노하우가 많고 이는 교사들의 전

문성 발달에 도움을 주고 급변하는 시대에 맞는 교육에 발맞추어 가기 위해서는 다양한 지식의 경험이 필요하다는 것을 알 수 있다. 공립에 근무하는 교사들이 사립에 근무하는 교사들보다 높게 나타난 것으로 보아 사립에 근무하는 교사들에게도 전문성 발달을 위해 더 많은 자기계발의 기회를 행·제정적으로 다양하게 제공해야 할 필요성이 있다. 근무소재지에 따른 교사의 전문성 발달은 지역 환경과 근무환경도 중요하다고 볼 수 있다.

1) 지식 전문성

유치원 교사의 배경변인에 따른 교사의 지식 전문성 결과는 다음 <표 IV-8>과 같다.

<표 IV-8>교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달 하위 변인인 지식전문성

배경변수	범주	평균	표준편차	t 또는 F값	p
연령	20대	3.97	.38	9.111	.046*
	30대	4.12	.43		
	40대	4.41	.51		
	50대 이상	4.48	.53		
	계	4.18	.49		
학력	2~3년제 대학졸	4.00	.46	6.483	.174
	4년제 대학졸	4.26	.45		
	대학원 재학 이상	4.35	.51		
	계	4.18	.49		
근무기관 유형	공립	4.40	.45	5.295	.000***
	사립	3.98	.44		
	계	4.20	.46		
근무경력	3년 미만	3.96	.44	11.159	.037*
	5년 미만	4.07	.33		
	5~10년	3.93	.35		
	10~20년	4.24	.58		
	20년 이상	4.54	.38		
	계	4.18	.49		
근무소재지	제주시	4.14	.49	-1.762	.085
	서귀포시	4.32	.47		
	계	4.23	.48		

*P < .05, *** P < .001

교사의 배경 변인에 따른 교사 셀프리더십의 지식 전문성은 연령($f=9.111$, $p<.05$), 근무기관 유형($t=5.295$, $p<.001$), 근무경력($f=11.159$, $p<.05$)은 통계적으로 유의미한 차이를 보였으나, 학력, 근무소재지는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 구체적으로 살펴보면 연령과 지식 전문성은 50대 이상($M=4.48$), 40대($M=4.41$), 30대($M=4.12$), 20대($M=3.97$) 순으로 나타났다. 네 집단의 평균은 ($M=4.18$)로 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($f=9.111$, $p<.05$). 연령에서는 50대 이상이 가장 많은 지식 전문성 발달을 보이는 것으로 나타났다.

학력에 따른 지식전문성은 대학원 재학 이상($M=4.35$), 4년제 대학 졸($M=4.26$), 2~3년제 대학 졸($M=4.00$) 순으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 근무기관 유형에 따른 지식전문성은 공립($M=4.40$), 사립($M=3.98$)로 통계적으로 유의미한 차이를 보였다($t=5.295$, $p<.001$). 근무경력에 따른 지식전문성은 20년 이상($M=4.54$), 10~20년($M=4.24$), 5년 미만($M=4.07$), 3년 미만($M=3.96$), 5~10년($M=3.93$) 순으로 나타났다. 통계적으로 유의미한 차이가 있었다($f=11.159$, $p<.05$). 이를

보면 근무경력에 따라 지식전문성이 높다고는 볼 수 없다.

근무소재지에 따른 지식전문성은 서귀포시(M=4.32), 제주시(M=4.14)로 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 위의 분석결과 교사의 개인변인에 따른 지식전문성은 연령, 근무기관 유형, 근무경력이 지식전문성에 영향을 주는 것으로 나타났다. 연령과 근무경력은 같은 맥락으로 교사 생활을 오래할 수록 다양한 경험과 폭넓은 지식을 형성할 수 있다는 것을 알 수 있다. 근무기관 유형에 따라 지식전문성이 공립에 근무하는 교사들이 높게 나온 것은 정해진 직무연수의 이수 시간을 채워야 하므로 자기 계발의 기회가 많다고 볼 수 있다.

2) 신념 전문성

유치원 교사의 배경변인에 따른 교사의 신념 전문성 결과는 다음의 <표 IV-9>와 같다.

<표 IV-9> 교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달 하위 변인인 신념전문성

배경변수	범주	평균	표준편차	t 또는 F값	p
연령	20대	4.12	.48	3.381	.488
	30대	4.36	.55		
	40대	4.41	.50		
	50대 이상	4.47	.50		
	계	4.29	.52		
학력	2~3년제 대학졸	4.08	.56	7.969	.032*
	4년제 대학졸	4.38	.40		
	대학원 재학 이상	4.50	.50		
	계	4.29	.52		
근무기관 유형	공립	4.46	.45	3.738	.000***
	사립	4.14	.54		
	계	4.30	.46		
근무경력	3년 미만	4.08	.51	3.381	4.977
	5년 미만	4.20	.56		
	5~10년	4.18	.50		
	10~20년	4.53	.54		
	20년 이상	4.49	.41		
	계	4.49	.41		
근무소재지	제주시	4.26	.54	-1.285	.205
	서귀포시	4.40	.46		
	계	4.33	.50		

* P < .05, *** P < .001

교사의 배경변인과 교사의 신념 전문성은 학력($f=7.969$, $p<.05$), 근무기관유형($t=3.783$, $p<.001$)은 통계적으로 유의미한 차이가 있으나 연령, 근무경력, 근무소재지는 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

이를 배경 변인별로 살펴보면 연령은 50대 이상($M=4.47$), 40대($M=4.41$), 30대($M=4.36$), 20대($M=4.12$) 순으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 학력에 따라서는 대학원 재학이상($M=4.50$), 4년제 대학 졸($M=4.38$), 2~3년제 대학 졸($M=4.08$) 순으로 나타났으며 세 집단의 평균은 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 근무기관 유형에 따라서는 공립($M=4.46$), 사립($M=4.14$)로 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 근무경력에 따라서는 교사의 신념전문성은 10~20년($M=4.53$), 20년 이상($M=4.49$), 5년 미만($M=4.20$), 5~10년($M=4.18$), 3년 미만($M=4.08$) 순으로 나타났다. 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 근무경력이 높다고 해서 신념 전문성이 높은 것으로 볼 수는 없다. 근무소재지에 따라서는 교사의 신념성은 서귀포시($M=4.40$), 제주시($M=4.26$)로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다. 위의 분석결과 배경변인에 따른 신념전문성은 교사의 학력이 높을수록, 사립교사들보다 공립교사들이 높은 것으로 나타났다.

3) 능력 전문성

유치원 교사의 배경변인에 따른 교사의 능력 전문성 결과는 다음 <표 IV-10>과 같다.

<표 IV-10>교사의 배경 변인에 따른 교사의 전문성 발달 하위 변인인 능력전문성

배경변수	범주	평균	표준편차	t 또는 F값	p
연령	20대	3.58	.55	18.247	.871
	30대	3.94	.62		
	40대	4.38	.51		
	50대 이상	4.43	.52		
	계	3.98	.65		
학력	2~3년제 대학졸	3.57	.59	23.393	.90
	4년제 대학졸	4.14	.53		
	대학원 재학 이상	4.38	.57		
	계	3.98	.65		
근무기관 유형	공립	4.37	.49	7.830	.000***
	사립	3.62	.59		
	계	3.96	.54		
근무경력	3년 미만	3.60	.62	16.301	.060
	5년 미만	3.73	.35		
	5~10년	3.66	.58		
	10~20년	4.20	.63		
	20년 이상	4.48	.41		
	계	3.98	.65		
근무소재지	제주시	3.90	.65	-2.780	.008**
	서귀포시	4.26	.59		
	계	4.08	.62		

P < .01, * P<. 001

교사의 배경 변인과 능력전문성은 근무기관 유형(t=7.830, p<.001), 근무소재지 (t=-2.780, p< .01)가 통계적으로 유의미한 차이가 있고, 연령, 학력, 근무경력은 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

이를 배경변인별로 살펴보면 연령에 따라서는 능력전문성은 50대 이상(M=4.43), 40대(M=4.38), 30대(M=3.94), 20대(M=3.58) 순으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

학력에 따른 능력전문성은 대학원 재학이상(M=4.38), 4년제 대학 졸(M=4.14), 2~3년제 대학 졸(M=3.57)로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이가 없었다.

근무기관 유형에 따른 능력전문성은 공립(M=4.37), 사립(M=3.62)로 나타났으며 통계적으로 유의미한 차이가 있다.

근무경력에 따른 능력전문성은 20년 이상(M=4.48), 10~20년(M=4.20), 5년 미만 (M=3.73), 5~10년(M=3.66), 3년 미만(M=3.60) 순으로 나타났으나 통계적으로 유의

미한 차이가 없었다. 근무소재지에 따른 능력전문성은 서귀포시(M=4.08), 제주시(M=3.90)로 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 위의 분석 결과 교사 개인변인에 따른 능력 전문성은 공립에 근무하는 교사들이 사립에 근무하는 교사들보다 높은 것은 여러 유치원에 근무를 할 수 있고 다양한 환경을 접하고 배우는 기회가 사립에 근무하는 교사들보다 많기 때문이다. 근무소재지에 따라 유의미한 것은 지역 환경과 근무환경의 영향을 받기 때문이라고 볼 수 있다.

4. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계 및 영향

가. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계

원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십 상관관계의 결과는 다음의 <표 IV-11>과 같다.

<표 IV-11> 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 상관관계

(N=131)

구분	교사의 셀프리더십
원장의 슈퍼리더십	.473**

** p< .01

원장의 슈퍼리더십은 교사의 셀프리더십과 상호간 모두 p< .01 수준에서 유의한 상관관계를 나타내고 있다.

가) 원장의 슈퍼리더십하위변인과 교사의 셀프리더십의 하위변인 상관관계

원장의 슈퍼리더십 하위변인과 교사의 셀프리더십 하위변인 상관관계의 결과는 다음 <표 IV-12>와 같다.

<표 IV-12>원장의 슈퍼리더십 하위변인과 교사의 셀프리더십 하위변인의 상관관계
(N=131)

	모델링	목표설정	격려와 지도	보상과 질책	행동적 전략
목표설정	.844(**)				
격려와 지도	.793(**)	.861(**)			
보상과 질책	.738(**)	.757(**)	.823(**)		
행동적 전략	.349(**)	.436(**)	.474(**)	.446(**)	
인지적 전략	.384(**)	.358(**)	.427(**)	.398(**)	.728(**)

**p < .01

원장의 슈퍼리더십 하위변인인 모델링, 목표설정, 격려와 지도, 보상과 질책과 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략과 인지적 전략의 상관관계는 상호간 모두 $p < .01$ 에서 유의한 상관을 나타내고 있으며, 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

원장의 슈퍼리더십 하위변인인 모델링과 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략은 ($r=.34, p < .01$)로서 상관이 있는 것으로 나타났고, 모델링과 인지적 전략도 ($r=.38, p < .01$) 상관이 있는 것으로 나타났다. 슈퍼리더십의 하위변인 모델링은 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략이 행동적 전략보다 높은 상관이 있는 것으로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십 하위변인인 목표설정과 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략의 상관관계는 ($r=.43, p < .01$)으로 상관이 있고, 목표설정과 인지적 전략의 상관관계는 ($r=.35, p < .01$)로 상관이 있는 것으로 나타났다. 여기에서도 행동적 전략보다는 인지적 전략이 높은 상관이 있는 것으로 나타났다.

원장의 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도와 교사의 셀프리더십의 하위변인인 행동적 전략과의 상관관계는 ($r=.47, p < .01$)로 상관이 있었고, 인지적 전략과의 상관관계는 ($r=.42, p < .01$)로 상관이 있었다. 그러나 여기서도 행동적 전략이 인지적 전략보다 높은 상관이 있는 것으로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십의 하위변인인 보상과 질책과 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략과의 상관관계는 ($r=.44, p < .01$)로 상관이 있었고, 인지적 전략과의 상관관계는 ($r=.39, p < .01$)

로 상관성이 있었다. 행동적 전략과의 상관관계가 인지적 전략과의 상관관계보다 높게 나타났다.

나. 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십에 미치는 영향

가) 원장의 슈퍼리더십이 행동적 전략에 미치는 영향

원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 행동적 전략에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표 IV-13>과 같다.

<표 IV-13> 원장의 슈퍼리더십과 행동적 전략 중다회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	2.291	.250		8.854	.000***
격려와지도	.380	.062	.476	6.144	.000***
R제곱				.226	
F				37.475***	

***P < .001

원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도가 교사의 셀프리더십 행동적 전략에 $t=6.144$ 로 $p<.001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 모델링, 목표설정, 보상과 질책은 통계적으로 유의미하지 않았다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화 계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도는 행동적 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 검정결과 R제곱 값이 .226으로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략 발달에 미치는 영향이 22%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F변화량은 37.475로 나타났다.

회귀분석 결과, 원장의 지도와 격려를 통한 슈퍼리더십을 발휘하여 교사의 셀프리더십 증진시킬 수 있는 방안을 모색해야 한다.

나) 원장의 슈퍼리더십이 인지적 전략에 미치는 영향

원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표 IV-14>과 같다.

<표 IV-14> 원장의 슈퍼리더십과 인지적 전략 중다회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	2.374	.295		8.058	.000***
격려와지도	.392	.073	.427	5.370	.000***
R제곱				.183	
F				28.841***	

***P < .001

원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 원장의 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도가 교사의 셀프리더십 하위변인 인지적 전략에 $t=5.370$ 로 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 모델링, 목표설정, 보상과 질책은 통계적으로 유의미하지 않았다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화 계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십은 교사의 셀프리더십의 하위변인인 격려와 지도가 인지적 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 검정결과 R제곱 값이 .183으로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략 발달에 미치는 영향이 18%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F변화량은 28.841로 나타났다.

회귀분석결과, 원장의 슈퍼리더십은 격려와 지도를 교사들의 효율적인 셀프리더십 발휘를 위해 가장 필요로 한다는 것을 알 수 있었다. 리더는 교사들의 능력에 대한 신뢰감을 보여주어 교사들의 긍정적인 사고를 유도하여 셀프리더십을 향상 시킬 수 있도록 해야 한다.

5. 원장의 슈퍼리더십이 전문성 발달에 미치는 영향

가. 원장의 슈퍼리더십이 지식 전문성에 미치는 영향

원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 지식전문성에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표 IV-15>와 같다.

<표 IV-15> 원장의 슈퍼리더십과 지식전문성발달 중다회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	3.024	.228		13.284	.000***
격려와지도	.292	.056	.415	5.187	.000***
R제곱 F				.173 26.903***	

***P < .001

원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달 하위변인인 지식전문성에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 원장의 슈퍼리더십은 격려와 지도가 교사의 전문성 발달의 하위변인인 지식전문성에 $t=5.187$ 로 $p<.001$ 수준으로 통계적으로 유의미하였다. 모델링, 목표설정, 보상과 질책은 통계적으로 유의미하지 않았다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십 하위변인 격려와 지도가 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R제곱 값이 .173로 교사의 셀프리더십이 교사의 지식전문성에 미치는 영향이 17%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 26.903로 나타났다. 회귀분석 결과, 원장의 격려와 지도를 통해 교사의 지식 전문성을 향상을 위한 자기 계발의 기회 제공이 필요하다고 본다.

나. 원장의 슈퍼리더십이 신념 전문성에 미치는 영향

원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 신념전문성에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표IV- 16>과 같다.

<표 IV-16> 원장의 슈퍼리더십, 신념전문성발달 다중회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	3.198	.247		12.930	.000***
격려와지도	.276	.061	.369	4.507	.000***
R제곱				.136	
F				20.315***	

***P < .001

원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달 하위변인인 신념전문성에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 원장의 슈퍼리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 격려와 지도가 신념전문성에 $t=4.507$ 로 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 모델링, 목표설정, 보상과 질책은 통계적으로 유의미하지 않았다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십의 격려와 지도가 교사의 신념전문성 발달에 많은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R 제곱값이 .136로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 신념전문성에 미치는 영향이 13%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 20.315로 나타났다. 회귀분석 결과, 원장의 슈퍼리더십 발휘 신념이 격려와 지도를 통해 교사의 신념전문성 향상에 많은 도움을 주므로 교사들로 인해 자신의 신념 전문성 발달을 위한 노력을 독려해야 한다고 본다.

다. 원장의 슈퍼리더십이 능력 전문성에 미치는 영향

원장의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력전문성에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표 IV-17>과 같다.

<표 IV-17> 원장의 셀프리더십, 능력전문성발달 중다회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	2.383	.301		7.909	.000***
격려와지도	.401	.075	.428	5.384	.000***
R제곱				.183	
F				28.988***	

***P < .001

원장의 슈퍼리더십이 교사의 능력전문성 발달에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 원장의 슈퍼리더십 격려와 지도가 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력 전문성에 $t=5.384$ 로 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 모델링, 목표설정, 보상과 질책은 통계적으로 유의미하지 않았다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력 전문성에 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R제곱 값이 .183로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 능력전문성에 미치는 영향이 18%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 28.988로 나타났다.

회귀분석 결과, 원장의 슈퍼리더십은 교사의 전문성 발달에 능력전문성, 지식 전문성, 신념 전문성 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십의 하위변인인 격려와 지도가 가장 필요한 것이라는 것을 알 수 있었다. 그러므로 슈퍼리더는 교사들의 독창성과 자율적의 지시를 격려하고 확신시키는 원천으로서 메시지를 전달하는 것이 중요한 일이다. 그리하여 교사들의 능력에 대한 신뢰감을 보여주어 교사들로 하여금 긍정적인 사고를 유도하여 전문성 발달 향상을 촉진해야 한다.

6. 교사의 셀프리더십과 교사의 전문성 발달 관계 및 영향

가. 교사의 셀프리더십과 교사의 전문성 발달 관계

<표 IV-18>교사의 셀프리더십과 교사의 전문성 발달 상관관계

(N=131)

구분	교사의전문성발달
교사의 셀프리더십	797(**)

** p< .01

원장의 슈퍼리더십은 교사의 셀프리더십과 상호간 모두 p< .01 수준에서 유의한 상관관계를 나타내고 있다.

가) 교사의 셀프리더십 하위변인과 교사의 전문성발달 하위변인의 상관관계

교사의 셀프리더십 하위변인과 교사의 전문성 발달 하위변인의 상관관계 결과는 다음의 <표 IV-19>와 같다.

<표 IV-19 >교사의 셀프리더십 하위변인과 교사의 전문성발달 하위변인 상관관계

(N=131)

	행동적전략	인지적전략	지식전문성	신념전문성	능력전문성
인지적 전략	.728(**)				
지식 전문성	.731(**)	.606(**)			
신념 전문성	.631(**)	.560(**)	.735(**)		
능력 전문성	.743(**)	.712(**)	.769(**)	.658(**)	

**p < .01

교사의 셀프리더십의 하위변인인 행동적, 인지적 전략은 교사의 전문성 발달 하위 변인인 지식 전문성, 신념전문성, 능력 전문성의 상관관계는 상호간 모두 p< .01에서 유의한 상관을 나타내고 있으며, 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

행동적 전략과 지식전문성의 상관관계는 ($r=73, p < .01$), 행동적 전략과 신념 전문성의 상관관계는 ($r=63, p < .01$), 행동적 전략과 능력 전문성과의 상관관계는 ($r=74, p < .01$)로 높은 상관관계를 나타냈다. 인지적 전략과 지식 전문성의 상관관계는 ($r=73, p < .01$), 인지적 전략과 신념전문성은 ($r=56, p < .01$), 인지적 전략과 능력 전문성의 상관관계는 ($r=71, p < .01$)로 나타났다. 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달에 높은 상관관계가 있는 것으로 볼 수 있다.

상관분석결과 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십, 교사의 전문성 발달의 각 하위변인 요소들이 통계적으로 유의미한 정적 상관관계를 보였다. 그리고 원장의 슈퍼리더십 하위요인인 모델링, 목표설정, 지도와 격려, 보상과 질책과 교사의 셀프리더십 하위요인인 행동적 전략과 인지적 전략도 통계적으로 유의미한 상관관계를 나타냈다. 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략과 인지적 전략은 교사의 전문성 발달 하위변인인 지식전문성, 신념전문성, 능력전문성에 통계적으로 유의미한 상관관계를 나타냈다. 따라서 본 연구에서는 모든 변수들 사이에는 통계적으로 유의미한 상관관계가 존재함을 알 수 있다.

나. 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향

가) 교사의 셀프리더십과 지식전문성 발달 중다회귀분석

교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 지식전문성에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표 IV-20>과 같다.

<표 IV-20> 교사의 셀프리더십과 지식전문성발달 중다회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	1.668	.212		7.500	.000***
행동적전략	.544	.077	.617	7.106	.000***
인지적전략	.547	.067	.157	1.802	.074
R제곱				.547	
F				77.130***	

***p < .001

교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달 하위변인인 지식전문성에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 지식전문성에 $t=7.500$ 로 $p < .001$ 수준으로 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 많은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R제곱 값이 .547로 교사의 셀프리더십이 교사의 지식전문성에 미치는 영향이 54%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 77.130로 나타났다.

나) 교사의 셀프리더십과 신념전문성 발달 중다회귀분석

교사의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 신념전문성에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표IV-21>과 같다.

<표 IV-21> 교사의 셀프리더십과 신념전문성발달 중다회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
상수	1.870	.255		7.340	.000***
행동적전략	.444	.092	.477	4.831	.000***
인지적전략	.176	.080	.215	2.188	.030*
R제곱 F				.419 85.168***	

***p < .001

교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달 하위변인인 신념전문성에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 신념전문성에 $t=7.340$ 로 $p < .001$ 수준으로 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 많은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R제곱 값이 .419로 교사의 셀프리더십이 교사의 지식전문성에 미치는 영향이 41%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 85.168로 나타났다.

다) 교사의 셀프리더십과 능력전문성 발달 중다회귀분석

교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력전문성에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표 IV-22>와 같다.

<표 IV-22> 교사의 셀프리더십과 능력전문성 발달 중다회귀분석

구분	비표준화계수		표준화계수	t	유의 확률
	B	표준오차	베타		
상수	.323	.260		1.241	.217
행동적 전략	.563	.094	.480	5.985	.000***
인지적 전략	.371	.082	.362	4.523	.000***
R제곱				.614	
F				159.454***	

***p < .001

교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달 하위변인인 능력전문성에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력전문성에 $t=7.340$ 로 $p < .001$ 수준으로 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 많은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R 제곱 값이 .614로 교사의 셀프리더십이 교사의 지식전문성에 미치는 영향이 61%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 159.454로 나타났다.

회귀분석결과 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향은 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 셀프리더십은 교사 스스로가 슈퍼리더가 되어 잠재된 셀프리더십을 이끌어내고 행동으로 실천할 수 있다. 이는 급변하는 시대에 발맞추어 가는 교사로 성장할 수 있고 교사의 전문성 발달에 기여할 수 있다고 볼 수 있다.

V. 요약 및 결론

1. 요약

본 연구는 유치원 현장에서 이루어지는 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향을 알아보고 분석하여 유치원에서 원장들이 슈퍼리더십 발휘에 도움을 주고 이를 통해 교사들이 셀프리더십을 향상시키고 급변하는 사회의 요구를 충족시킬 수 있는 교육의 질적 변화를 이루도록 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십과 전문성 발달을 위한 방안을 마련하는 데 목적이 있다.

이 목적을 달성하기 위해 제주도에 근무하는 공·사립 유치원 교사 131명을 무선 표집 하였다. 측정도구는 원장의 슈퍼리더십 측정 질문지와 교사의 셀프리더십 측정 질문지, 교사의 전문성 발달 측정 질문지를 사용하였으며 사용된 도구의 신뢰도는 Cronbach's α 계수는 각각 .970, .901, .938이었다.

측정도구로는 Cronbach's α 계수를 구했으며, 연구 대상자의 일반적 특성을 알아보기 위하여 빈도 및 백분율을 구하였다. 연구문제와 관련하여 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십은 어떠한 배경 변인에 따른 교사의 셀프리더십을 알아보기 위해서는 평균과 표준편차를 구하고 F검증과 T검증을 실시하였다. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 관계와 원장의 슈퍼리더십과 교사의 전문성 발달에 미치는 영향을 알아보기 위해서는 피어슨 상관관계와 중다회귀분석을 실시하였다. 이상의 자료 처리는 SPSS 18.0 프로그램을 사용하였다.

이에 대한 분석한 연구결과를 요약하고 이를 바탕으로 논의하면 다음과 같다.

첫째 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십의 전체 수준은 M=3.92의 점수로 평균이상으로 발휘 한다고 볼 수 있고, 유치원 교사가 지각한 원장의 슈퍼리더십 하위 요인에서는 격려와 지도(M=3.97), 모델링(M=3.95), 목표설정(M=3.92), 보상과 질책(M=3.86) 순으로 나타났으며, 모두 보통이상으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 이는 대체로 교사들이 자신의 근무하는 원장을 대체로 긍정적으로 인식하고 있음을 알 수 있다. 교사들에게 가장 중요한 슈퍼리더십 하위요소는 격려와 지도라는 면에서 볼

때 슈퍼리더십은 교사 개개인을 스스로 판단한 것을 행동으로 옮기며 그 결과를 책임질 수 있는 셀프리더로 만드는 리더십을 의미하므로 교사 개개인의 특성에 맞게 슈퍼리더십을 발휘해야 한다.

둘째, 배경변인에 따른 유치원 교사의 셀프리더십 수준은 연령별로 50대 이상(M=4.28), 40대(M=4.18), 30대(M=3.87), 20대(M=3.65) 순으로 나타났다. 결과를 보면 40~50대가 평균 이상으로 유치원 교사 경험이 많을수록 교사의 셀프리더십 수준도 높게 나타났다. 학력별로 보면 대학원 재학 이상(M=4.24), 4년제 대학 졸업(M=3.96), 2~3년제 대학 졸업(M=3.66) 순으로 나타나 학력이 높을수록 교사의 셀프리더십 수준도 높게 나타났다. 근무경력별로 보면 20년 이상(M=4.25), 10~20년(M=4.19), 5년 미만(M=3.75), 5~10년(M=3.92), 3년 미만은(M=3.66)로 나타났다. 근무경력이 높을수록 교사의 셀프리더십이 높다는 것을 알 수 있다. 근무소재지인 경우 서귀포시(M=4.12), 제주시(M=3.88)로 서귀포시에 근무하는 교사들이 제주시에 근무하는 교사들보다 높게 나타났다. 배경변인에 따른 교사의 셀프리더십 하위요인인 인지적 전략은 근무기관 유형만이 ($P < .001$)로 통계적으로 유의미하였다. 이를 보면 교사의 셀프리더십은 많은 경력을 통해 얻어지는 다양한 경험과 지식의 습득으로 향상될 수 있다는 것을 알 수 있다. 그러므로 교사들은 자신의 셀프리더십 향상을 위해 많은 노력을 기울여야 할 것이다. 5년 미만의 경력 교사들이 5~10년 미만의 경력교사들보다 셀프리더십 수준이 높게 나타난 것으로 보아 경력이 높다고 해서 셀프리더십이 반드시 높은 것은 아니라는 사실을 알 수 있었고, 근무환경이나 지역의 특성에 따라서도 셀프리더십의 발휘 수준이 달라질 수 있다는 점도 알 수 있었다. 유치원 교사의 개인변인에 따른 전문성 발달은 통계적으로 연령, 학력, 근무기관 유형, 근무경력이 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의미했다. 연령별로 50대 이상(M=4.46), 40대(M=4.40), 30대(M=4.14), 20대(M=3.89) 순으로 나타났다. 학력별은 대학원 이상(M=4.41), 4년제 대학 졸업(M=4.26), 2~3년제로(M=3.89) 순으로 나타났다. 근무기관 유형은 공립(M=4.41), 사립(M=3.91)로 나타났고, 근무경력은 20년 이상(M=4.50), 10~20년(M=4.32), 5~10년(M=3.92), 5년 미만(M=4.00), 3년 미만이(M=3.88) 순으로 나타났다. 근무소재지는 서귀포시(M=4.33), 제주시(M=4.10)로 나타났다. 교사의 배경변인에 의한 전문성 발달의 하위변인 지식 전문성은 연령($f=9.111, p < .001$), 근무기관 유형($t=5.295, p < .001$), 근무경력($f=11.159, p < .05$)로 통계적으로 유의미하였다. 교사의 배경변인에 의한 신념

전문성은 학력($f=7.969$, $p < .05$), 근무기관 유형($f=3.783$, $p < .001$) 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 배경변인에 의한 능력전문성은 근무기관 유형($f=7.830$, $p < .001$), 근무소제지($f=-2.780$, $p < .01$) 수준에서 통계적으로 유의미했다. 배경변인에 따른 전문성 발달은 연령이 높을수록, 학력이 높을수록 높게 나왔다.

공립에 근무하는 교사들이 사립에 근무하는 교사들보다 전문성 발달이 높게 나타난 것은 공립기관에 근무하는 교사들이 사립에 근무하는 교사들보다 정해진 직무연수 이수 시간이 있기 때문으로 볼 수 있다. 그러므로 사립에 근무하는 교사들에게도 자기계발 및 자율연수의 기회를 다양하게 줄 수 있도록 배려해야 한다. 근무소제지에 따라 전문성 발달에 차이가 나는 것은 환경에 따라서도 달라질 수 있다는 것을 알 수 있었다. 따라서, 교사들은 급변하는 시대의 요구에 발맞추기 위해 다양한 경험을 통해 이루어지는 폭넓은 지식의 요구되므로 자기계발에 힘써야 한다.

셋째, 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십의 상관관계는 상호간 모두 $p < .01$ 로 유의한 상관관계로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십의 하위변인인 모델링, 목표설정, 격려와 지도, 보상과 질책과 교사의 셀프리더십 하위변인 행동적 전략과 인지적 전략의 상관관계는 상호간 모두 $p < .01$ 에서 통계적으로 유의한 상관관계로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십과 교사의 전문성 발달 상관관계는 상호간 모두 $p < .01$ 수준에서 유의한 상관관계를 나타내고 있다. 원장의 슈퍼리더십의 하위변인인 모델링, 목표설정, 격려와 지도, 보상과 질책, 교사의 셀프리더십 하위변인 지식전문성, 신념전문성, 능력전문성의 상관관계는 상호간 모두 $p < .01$ 수준에서 유의한 상관관계를 나타냈다. 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략, 인지적 전략은 교사의 전문성 하위변인인 지식전문성, 신념전문성, 능력전문성의 상관관계는 상호간 모두 $p < .01$ 에서 유의한 상관관계를 나타냈다. 위의 결과를 보면 원장의 슈퍼리더십, 교사의 셀프리더십, 교사의 전문성 발달 상관관계는 상호간 유의미한 상관관계를 가지고 있다.

넷째, 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도가 교사의 셀프리더십 행동적 전략에 $t=6.144$ 로 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화 계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도는 행동적 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한

통계적 유의성 검정결과 R제곱 값이 .226으로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 행동적 전략 발달에 미치는 영향이 22%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F변화량은 37.475로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 원장의 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도가 교사의 셀프리더십 하위변인 인지적 전략에 $t=5.370$ 로 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화 계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십은 교사의 셀프리더십의 하위변인인 격려와 지도가 인지적 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 검정결과 R제곱 값이 .183으로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십 하위변인인 인지적 전략 발달에 미치는 영향이 18%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F변화량은 28.841로 나타났다.

회귀분석 결과 원장의 슈퍼리더십은 교사의 셀프리더십에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 슈퍼리더십이 교사들이 잠재력을 이끌어내는 것과 관련된 개념이고, 슈퍼리더십의 핵심이 철학이나 개념이 아닌 행동을 실천하는 것이 교사들의 셀프리더십을 발휘하는 것이라는 기존의 연구와 일치한 것이다. 그러므로 행동적 전략과 인지적 전략이 공존하여 셀프리더십 발휘를 높일 수 있도록 해야 한다. 따라서 슈퍼리더십에서는 셀프리더십이 중요하다고 판단되므로 원장들은 슈퍼리더십 발휘에 노력하는 방안이 모색되어야 한다.

다섯째, 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달 하위변인인 지식전문성에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 원장의 슈퍼리더십은 격려와 지도가 교사의 전문성 발달의 하위변인인 지식전문성에 $t=5.187$, $p < .001$ 수준으로 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십 하위변인인 격려와 지도가 교사의 전문성 발달에 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R제곱 값이 .173로 교사의 셀프리더십이 교사의 지식전문성에 미치는 영향이 17%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F변화량은 26.903로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달 하위변인

인 신념전문성에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 원장의 슈퍼리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 격려와 지도가 신념전문성에 $t=4.507$ 로 $p<.001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십의 격려와 지도가 교사의 신념전문성 발달에 많은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R 제곱값이 .136로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 신념전문성에 미치는 영향이 13%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 20.315로 나타났다. 원장의 슈퍼리더십이 교사의 능력전문성 발달에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 원장의 슈퍼리더십 격려와 지도가 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력전문성에 $t=5.384$ 로 $p<.001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력전문성에 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 그리고 원장의 슈퍼리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대해 측정하는 모형에 대한 통계적 유의성 결과 R 제곱값이 .183로 원장의 슈퍼리더십이 교사의 능력전문성에 미치는 영향이 18%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, F 변화량은 28.988로 나타났다.

여섯째, 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 지식전문성에 $t=7.500$ 로, $p<.001$ 수준으로 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달에 많은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 신념전문성에 $t=7.340$ 로 $p<.001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 교사의 셀프리더십이 교사의 신념전문성 발달에 많은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다. 교사의 셀프리더십은 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력전문성에 $t=1.241$ 로 $p<.001$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 상대적 기여도를 나타내는 표준화계수에 의하면 교사의 셀프리더십이 교사의 전문성 발달의 하위변인인 능력전문성에 높은 영향을 미치는 결과를 알 수 있었다.

2. 결론

이상과 같이 원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십과 교사의 전문성 발달에 대한 분석 결과를 토대로 다음과 같은 결론을 도출할 수 있었다.

첫째, 원장의 슈퍼리더십은 교사의 내면에 잠재된 셀프리더십을 자극하고 촉진하여 교사들로 하여금 급변하는 시대에 부응하기 위해 자기 자신에게 영향력을 주는 사고와 행동전략으로 자신을 이끄는 셀프리더십을 갖춘 교사로 성장하게 만들어준다. 그러므로 원장은 지나친 외부 통제와 전통적인 권위 의식을 버리고 내재적이고 긍정적인 상호작용을 통해 슈퍼리더의 역량을 갖추어 교사들의 창의성과 자율성을 발휘할 수 있도록 해야 한다.

둘째, 교사의 셀프리더십은 연령이 높을수록, 학력이 높을수록, 근무경력이 많을수록 높은 수준으로 나타났다. 그러므로 다양한 경험과 폭넓은 지식을 쌓는 교사가 되어 교사들의 자기 규제와 업무수행의 내재적 보상으로 발생하는 내적 동기를 부여하여 자기 관리 행동과 역량에 초점을 두도록 해야 한다.

유치원 교사의 전문성 발달은 유아의 학습과 발달에 중요한 영향을 미치고 교육의 질을 결정한다. 배경변인에 의한 교사의 전문성 발달은 연령이 높을수록, 근무경력이 많을수록, 학력이 높을수록 높게 나타났다. 그러므로 교사들은 자신의 직업에 긍지를 가지고 전문적 발달을 추구하도록 필요한 지식을 개발하고 유아를 지도 하는데 필요한 기술을 획득할 수 있도록 자기 계발을 통한 노력을 기울여야 한다.

셋째, 슈퍼리더십은 셀프리더십을 이끌어 주는 핵심이다. 지식정보화 시대에 대응하기 위해 슈퍼리더는 교육의 목표와 전략을 정해 목표달성을 위한 유치원 조직의 시스템을 갖추어 교사들이 셀프리더십 수준을 높이고 능력을 발휘하고 직무에 만족할 수 있도록 해야 한다.

넷째, 슈퍼리더십의 격려와 지도는 교사의 전문성 발달에 가장 많이 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러므로 슈퍼리더는 격려와 지도를 통해 교육의 목표와 전략을 정하여 목표달성을 위한 유치원 조직의 시스템을 갖추어 교사들이 셀프리더십 수준을 높이고 능력을 발휘할 수 있도록 전문성 발달을 촉진해야 한다.

다섯째, 셀프리더십은 스스로에게 자기 영향력을 행사하기 위해 사용되는 행동 및 인지전략을 통틀어 말하는 것으로 교사에게 높은 성과를 올리도록 이끌어주는 것이다. 교사의 전문성의 핵심은 자신의 하는 일에 대한 자율성의 확보이다. 그러므로 셀프리더십과 전문성 발달은 아주 밀접한 관계가 있다고 볼 수 있다. 그러므로 교사는 셀프리더십 향상을 위해 노력하고 전문성 발달이 이루어지도록 해야 한다.

3. 제언

원장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향에 대한 본 연구의 결론을 통해 다음과 같은 제언을 제시하고자 한다.

어떤 조직이든지 리더십은 반드시 필요하다. 그러나 교사들이 지각하는 원장의 슈퍼리더십에 대한 연구와 셀프리더십 연구는 많이 이루어지고 있지만 원장이 스스로 지각하는 슈퍼리더십에 관한 연구는 이루어지지 않고 있다. 그러므로 원장이 반성적 사고를 통한 슈퍼리더십을 알아보는 연구가 후속연구로 필요하다. 또한 본 연구는 제주도라는 일부지역에 국한되어 일반화하기에는 한계가 있으므로 전국단위로 확대하고 공립과 사립의 특성에 맞는 원장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십 및 전문성 발달의 관계에 대해 연구하는 후속연구가 필요하다.

참고문헌

- 김소영(2010). 학교장의 슈퍼리더십이 교사의 셀프리더십과 수업장학인식에 미치는 영향. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 김용재(2009). 슈퍼리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 조직기반자극의 매개 역할을 중심으로. 동남보건대학논문집 제27권 제 2호 p83.
- 김윤교(2005). 초등교사가 지각한 전문성 인식과 직무만족도와의 관계. 대구교육대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 김은영(1999). 우리나라와 미국의 유치원 교사 양성제도 비교. 이화여자대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김정숙(2006). 유치원 교사가 지각한 유치원 원장의 지도성 유형과 교사의 헌신도간의 관계연구. 인제대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 김혜순(2011). 유치원 교사가 인식하는 원장의 리더십과 교사의 전문성 발달의 관계. 부경대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 류동훈(2004). 교사론. 서울: 창지사.
- 박동준(1986). 교직전문성의 성숙에 관한 연구. 동국대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박상연(2007). 유치원 교사와 학부모 인식 비교를 통한 유치원 교사의 전문성 신장 방안 연구. 공주대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 박용진(2009). 학교장의 슈퍼리더십과 교사의 셀프리더십, 교사의 학교 조직 몰입 및 학교조직 건강간의 관계 연구. 인하대학교 대학원 교육학과 박사학위논문.
- 백재은(2002). 유치원 교사의 전문성 향상을 위한 개인연수에 관한 연구. 건국대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 송상호(2005). 교사의 전문성인식과 조직 헌신도의 관계: 초등학교를 중심으로. 서강대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 심진구(1987). 초등학교론과 교사론. 서울: 과학사.
- 안정숙(2007). 학교장의 리더십 연구동향과 과제. 사회과학논집 제 26권 제 2호 p68-84.
- 어은희(2009). 유아교육기관 교사의 전문성 지각 수준과 직무만족도. 충신대학교 교육대학원 석사학위 논문.

- 이대선(2009). 초등학교장의 슈퍼리더십과 교사 사기와의 관계. 전주교육대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 이란희(2010). 셀프리더십이 직무 만족에 관한 연구. 한국교원대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 이민경(2005). 유아교육기관 원장의 리더십에 관한 분석 연구. 숙명여자대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 이민선(2004). 유아교육의 현직교육 인식 및 요구에 관한 연구. 배재대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이승덕(2006). 상사의 슈퍼리더십이 부하의 셀프리더십과 개인학습에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로. 광운대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이은미(2002). 유아교육 교사의 교직전문성인식, 정보자원활용, 교사역할수행의 관계연구. 카톨릭대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 이은화, 배소연, 조부경(2001). 유아교육론. 서울: 양서원.
- 이은화 외(2001). 유아교육개론. 서울: 이화여자대학출판부.
- 이종권(2008). 슈퍼리더십이 부하의 태도에 미치는 영향에 관한 연구. 울산대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 이주호(2004). 교원단체와 교육개혁: 교원단체역할 및 정부 교원단체정책의 평가와 전망, 국회이주호의원실.
- 이태평(2001). 유치원 원장의 지도성 유형에 따른 유아교사의 직무 만족도. 중앙대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 이현정(2010). 유아교사의 효능감과 전문성에 영향을 미치는 변인에 관한 연구. 경희대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 임수현(2003). 초등교사의 현직교육 활성화를 위한 요구분석에 관한 연구. 서울교원대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 위숙희(2008). 보육교사와 유치원 교사의 전문성 인식의 차이에 관한 연구. 숙명여자대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- 한민경, 이순복(2011). 성인학습자로서 유아교사의 자기조절학습에 대한 고찰 및 교사교육을 위한 시사점 모색. 생태유아교육연구. 2011. 제 10권 제 1호, 75-99.

- 홍태인(2009). 교사경력 및 교사가 지각하는 원장의 지도성이 유치원 교사의 효능감에 미치는 영향. 부경대학교 교육대학원 석사학위 논문.
- Feeny, S, Christen, D, & Moravcik, E. C.(1983). who am I in the live of children? Columbus, Clumbus, Ohio : Charles E. Merrill Publingshing Corporation.
- Hildebrand, V. (1979). Introduction to Early Childood Teacher Eduction New York : Free Press.
- Katz, L. G(1988). Where is Early Childhood Education as a Profession?, In B Spod다, O. N. Saracho, & D. L. Peters(Eds.), Professionalism and the Eealy Childhood Practitioner,(pp.75-83). N. Y: Teachers College Press, Columbia University.
- Lieberman, M. (1956), V). Education as a Profession. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Machado, J. M. & Meyer, H. C.(1997). Early childhood practicum guide. Albany. NY : Delmar Publishers Inc.
- C.C. Manz, & H.P. Sims (1989). Super Leadership, New York, p. 69.
- Ritszer, G(1972). Man and His Work Conflict and Change New York : Appleton-Contury Crofts, pp54-63.
- Manz, C. C. & . C. P. (1991). Inner leadership creating productive thought patterns and performance: A study perceptual patterns of performance hinddrances for higher and lower performing managers. Human Relation, 41, 447-465.
- Saracho, O. N. (1988). A study of the role of early childhood teacher. Early childhood Development and care. 38, 43-44.

【Abstract】

The Influence of a Director's Super Leadership on Kindergarten Teachers' Self-leadership and Expertise Development

Kim, Yoo kyung

A Major of Educational Administration

The Graduate School of Education, Jeju National University

Supervised by Professor: Park, Jung hwan

This study aims to examine the effect of a kindergarten director's super leadership on teachers' self-leadership and expertise development. The study issues are as follows:

First, how do kindergarten teachers recognize the director's super leadership?

Second, what effects do kindergarten teachers' individual variables(age, academic background, career, type of workplace, working experience, and location of workplace) have on self-leadership and expertise development?

Third, what effects does the kindergarten director's super leadership have on teachers' self-leadership?

Fourth, does the kindergarten director's super leadership affect teachers' expertise development?

Fifth, does the kindergarten teacher's self-leadership affect teachers' expertise development?

For this study, a random sampling was conducted among 131 teachers at public and private kindergartens located in Jeju. The measuring methods included a questionnaires on the director's super leadership, teachers' self-leadership, and teachers' expertise development. The reliability of the used methods was .970, .901, and .938 respectively in Cronbach's α coefficient.

The Cronbach's α coefficient was calculated on the measuring methods, and the frequency and percentage were also calculated to examine the general characteristics of the study subjects. to examine the director's super leadership recognized by the teachers and teachers' self-leadership depending on the background variables, the average and standard deviation were calculated, which was followed by the F-test and T-test.

To examine the relation between the director's super leadership and teachers' self-leadership and the effects of the director's super leadership on teachers' expertise development, Person's correlation and multiple regression analysis were adopted. The data above was processed by means of SPSS 18.0 program.

The findings are as follows:

First, it turned out that the level of the director's super leadership recognized by teachers was higher than the average, and that sub-factors of super leadership included encouragement and direction, modeling, goal-setting, compensation, and reproof in the order, which were all recognized as higher than the average level. Super leadership means leadership to lead individual teachers to act based on their own judgment and take the responsibilities as a self-leader. Hence, it is vital to demonstrate super leadership according to

individual teachers' characteristics.

Second, as to the effects of kindergarten teachers' individual variables on the teachers' self-leadership, it turned out that as the kindergarten teacher in Seoguiposi was older, had a higher level of educational background, and was more experienced, the level of self-leadership was higher. This indicates that a teacher's self-leadership can be enhanced with a lot of experience and knowledge from a wealth of career. Thus, teachers need to put forth a lot of efforts into improving their own self-leadership.

As to the effects of kindergarten teachers' individual variables on their expertise development, it turned out that as the kindergarten teachers in Seoguiposi and in public agencies were older, had a higher level of educational background, and were more experienced, the level of expertise development was higher. The level of expertise development of teachers at public organizations was higher than that of those at private organizations because public school teachers were supposed to complete certain hours of autonomous or vocational training courses and thus had more opportunities of self-development.

Third, in the regression analysis regarding the effects of the director's super leadership on teachers' self-leadership, it turned out that the effects on behavioristic strategy development had the explanatory power as high as 22% and the effects on cognitive strategy development as high as 18% respectively. This result indicates that the effects on behavioristic strategies were more significant. Thus, super leadership is expected to help teachers develop self-leadership by practicing in action rather than having philosophies or concepts. As super leadership plays such an important role with regard to teachers' self-leadership, the ways for directors to cultivate super leadership need to be sought.

Fourth, as to the effects of a director's super leadership on teachers' expertise development, it turned out that the explanatory power of

sub-variables - ability, knowledge, and conviction - was 18%, 17%, and 13% in the order. Super leadership stimulates and facilitates the potentials of self-leadership within teachers, grants them a right to autonomy, and induces their expertise development. Hence, super leadership and teachers' expertise development are in a close relationship.

Fifth, as to the effects of teachers' self-leadership on their expertise development, it turned out that the explanatory power of sub-variables - ability, knowledge, and conviction - was 61%, 54%, and 41% in the order. Self-leadership is a combination of behaviors and cognitive strategies used to exercise one's influence on him/herself, which facilitates the teacher to make greater achievements. The key factor when it comes to a teacher's expertise is to secure autonomy over what he is doing. Thus, self-leadership and expertise development are in a close relationship.

【부록】

원장의 슈퍼리더십, 유치원 교사의 셀프리더십과 전문성 발달 설문지

안녕하십니까?

이 조사를 위하여 귀중한 시간을 허락해 주셔서 대단히 감사합니다.

이 설문은 「원장의 슈퍼리더십이 공·사립 유치원 교사의 셀프리더십과 전문성 발달에 미치는 영향」을 조사하기 위한 것입니다. 귀하의 성의 있는 답변은 저의 연구를 위한 소중한 자료가 될 것입니다. 유치원 교사의 질을 개선하고 전문성 향상을 위한 귀중한 자료로 활용될 예정입니다.

귀하께서 응답해 주신 개인적 사항이나 설문내용에 관계되는 모든 사항은 통계법 제33조(비밀의 보호)에 의거 절대비밀이 보장됩니다. 응답하신 내용은 통계적으로만 처리되어 연구목적 이외에 다른 용도로 사용되지 않음을 말씀드립니다. 또한 이 자료는 연구가 끝나는 2013년 8월 30까지 소각처리 되어 폐기됩니다.

바쁘신 중에도 저의 연구를 위하여 소중한 시간을 할애하여 주셔서 다시 한 번 진심으로 감사드립니다. 감사합니다.

2012년 12월

제주대학교 교육대학원 교육행정전공

지도교수 : 박 정 환

석사과정 : 김 유 경

연 락 처 : 010-5571-8104

이 메 일 : wdbrud@hanmail.net

I. 원장의 슈퍼리더십

◆ 다음 문항은 귀하의 유치원 원장의 슈퍼리더십에 관한 질문입니다. 해당되는 사항에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

	항 목	매우 그렇다	그 렇다	보 통 이 다	그 렇 지 않 다	전 혀 그 렇 지 않 다
1	나의 원장은 유치원에서 출선 수범하는 모습을 자주 보여준다.	5	4	3	2	1
2	나의 원장은 스스로 열심히 과업을 추진함으로써 교직원들에게 모범을 보인다.	5	4	3	2	1
3	나의 원장은 새로운 문제를 출선하여 해결하려고 노력한다.	5	4	3	2	1
4	나의 원장은 창의성과 독창성을 가지고 문제 해결에 앞장선다.	5	4	3	2	1
5	나의 원장은 유치원 교사들이 평균이상의 목표에 도달할 수 있도록 동기부여를 시킨다.	5	4	3	2	1
6	나의 원장은 유치원 교사들이 업무에 대한 목표를 설정하도록 북돋아준다.	5	4	3	2	1
7	나의 원장은 교사 스스로 높은 업무 성과를 얻을 수 있다고 자신감을 갖게 한다.	5	4	3	2	1
8	나의 원장은 유치원 교사가 새로운 업무를 시작하기 전에 충분히 검토할 수 있도록 유도한다.	5	4	3	2	1
9	나의 원장은 내가 어려운 문제에 직면하였을 때 그것이 해결되기 어려운 이유를 생각하기 보다는 어떻게 하면 그것을 해결할 수 있을까 먼저 생각하도록 격려한다.	5	4	3	2	1
10	나의 원장은 내가 유치원에서 맡은 업무가 잘 마무리 되도록 격려한다.	5	4	3	2	1
11	나의 원장은 내가 유치원에서 맡은 업무를 잘 끝냈을 경우, 항상 칭찬과 격려의 말을 한다.	5	4	3	2	1
12	나의 원장은 내가 업무를 시작하면서 생기는 어려운 문제를 해결하도록 조언을 한다.	5	4	3	2	1
13	나의 원장은 유치원 교사들이 자아실현 욕구를 발현할 수 있도록 여건을 조성해준다.	5	4	3	2	1
14	나의 원장은 유치원 교사 개인의 능력을 발휘할 수 있는 기회를 최대한 제공해준다.	5	4	3	2	1
15	나의 원장은 업무의 성과가 기대에 미치지 못할 경우, 그 원인을 교사 스스로 찾도록 유도한다.	5	4	3	2	1
16	나의 원장은 불완전하게 업무를 수행한 경우, 유치원 교사 스스로 불완전한 업무 수행에 대한 평가를 하게 한다.	5	4	3	2	1

II. 교사의 셀프리더십

◆ 다음 문항은 귀하의 셀프리더십에 관한 질문입니다. 해당되는 사항에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

	항 목	매우 그렇 다	그렇 다	보통 이다	그렇 지않 다	전혀 그렇 지않 다
1	나는 유치원에서 업무를 하는 과정에서 내가 잘 하고 있는지 늘 확인하고 있다.	5	4	3	2	1
2	나는 유치원에서 꼭 기억해야 하 것은 잊지 않도록 장치를 마련한다.	5	4	3	2	1
3	나는 유치원 업무 수행에 대한 목표를 설정하기 좋아한다.	5	4	3	2	1
4	나는 유치원에서의 업무를 성공적으로 끝냈을 때 나를 자랑스럽게 여기고 스스로에게 보상을 준다.	5	4	3	2	1
5	유치원에서 중요한 업무를 실제로 수행하기 전에 미리 연습을 해본다.	5	4	3	2	1
6	나는 유치원에서 내가 좋아하는 일을 즐기면서 할 수 있는 방법을 생각한다.	5	4	3	2	1
7	나는 유치원에서 쾌적한 환경에서 일할 수 있도록 우선 내 주변을 정리 정돈한다.	5	4	3	2	1
8	나는 유치원 업무 중에서 가장 흥미로운 분야가 무엇인지 안다.	5	4	3	2	1
9	나는 유치원 업무에 대해 단점보다는 장점을 더 많이 생각한다.	5	4	3	2	1
10	나는 유치원에서 일을 통해 얻을 수 있는 보상보다는 일을 실제로 하면서 느끼는 즐거움에 대해 더 많이 생각한다.	5	4	3	2	1

Ⅲ. 교사의 전문성 발달

◆ 다음 문항은 귀하의 전문성 발달에 관한 질문입니다. 해당되는 사항에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

	항 목	매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1	나는 수업을 진행할 때 교육목표에 적절한 내용 및 방법을 계획하여 실시한다.	5	4	3	2	1
2	나는 유아의 각 연령별 발달에 대해 이해하여 유아의 수준에 맞게 수업을 진행한다.	5	4	3	2	1
3	나는 유아에게 비판하기, 꾸짖기 등의 부정적인 방법보다는 칭찬이나 격려하기 등의 긍정적인 방법으로 상호작용한다.	5	4	3	2	1
4	나는 유아와 이야기를 나눌 때 유아의 눈높이에 맞게 자세를 낮춘다.	5	4	3	2	1
5	나는 유아가 친구에게 나누어주기, 협동하기, 도와주기 등 친사회적 행동을 할 때 격려한다.	5	4	3	2	1
6	나는 유치원 교사는 높은 윤리적 행동이 요구된다고 생각한다.	5	4	3	2	1
7	나는 유치원 교사는 교육자로서 윤리강령을 규정하여 기 역하여 그 역할을 충실하게 수행해야 한다고 생각한다.	5	4	3	2	1
8	나는 유치원 교사는 미래 사회를 위해 매우 중요한 직업이라고 생각한다.	5	4	3	2	1
9	나는 유치원 교사로서 유아교육에 대한 확고한 사명감이 있다고 생각한다.	5	4	3	2	1
10	나는 유치원 교사는 유아발달과 관련된 의사결정(예: 유급 및 초등학교 진학)에 대해 교사 나름대로의 특별한 기준을 설정하고 적용해야 한다고 생각한다.	5	4	3	2	1
11	나는 유치원 교사는 학급운영에 대한 많은 결정권이 부여되어야 한다고 생각한다.	5	4	3	2	1
12	나는 내가 배운 유아 교육 관련 지식과 기술을 유아들에게 잘 적용하고 있다.	5	4	3	2	1
13	나는 유치원 교사는 각종 연수를 통하여 교수학습 능력을 향상 시켜야 한다고 생각하여 항상 참여하고 있다.	5	4	3	2	1
14	나는 유아들의 발달을 위해 항상 새롭고 독특한 교수방법을 공부하고 있다.	5	4	3	2	1
15	나는 정기적으로 부모들과 의사소통하고 부모가 유아의 학습과정에 적극적으로 참여할 수 있도록 격려한다.	5	4	3	2	1

◆ 다음 문항은 통계처리를 위해 꼭 필요한 귀하의 일반적인 사항에 관한 질문입니다. 해당되는 사항에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

1. 연령: ①20대 ②30대 ③40대 ④50대 이상

2. 학력: ①2~3년제 대학졸 ___ ②4년제 대학졸 ___ ③대학원 재학 이상 ___

3. 근무기관 유형: ①공립 ___ ②사립 ___

4. 근무경력 : ① 3년 미만 ___ ② 5년 미만 ___ ③ 5년~10년 ___
 ④ 10~20년 ___ ⑤ 20년 이상 ___

5. 근무소재지: ① 제주도 ___ ② 서귀포시 ___