

유아교육기관장의 변혁적 리더십이 기관 운영관리에 미치는 영향

허태근^{1*}

¹이화여자대학교 유아교육CEO과정

The Effect that the Transformational Leadership of a Director of the Early Childhood's Educational Institute Influences on the Management of Institute

Tae-Kun Hur^{1*}

¹Childhood Education CEO Program, Ewha Womans University

요약 본 연구는 유아교육기관장의 변혁적 리더십 유형이 기관 운영관리에 미치는 영향을 알아보는데 그 목적이 있다. 이를 위해 서울시내 기관 50개를 임의로 선정하여 유아교육기관 교사 174명을 대상으로 기관장의 리더십 유형과 유아교육기관 운영관리 정도를 측정하였다. 수집된 설문지를 토대로 신뢰도 검증, 독립표본 t 검증, 단순 상관관계 분석과 중다회귀 분석을 한 결과는 다음과 같다. 첫째, 기관장의 변혁적 리더십의 인식과 기관 운영관리 간의 관계를 분석한 결과, 변혁적 리더십에 대한 전반적인 인식도는 높았고, 두 연구변인 간에 의미 있는 정적상관관계가 나타났다. 둘째, 기관 교사들의 개인적 변인에 따른 리더십유형에 차이 분석결과 학력에 따라(대졸이상-전문대졸이하) 도덕적 리더십에는 유의미한 차이가 있는 것으로 나타나 부분적으로 차이가 있는 것으로 나타났다. 셋째, 변혁적 리더십이 기관운영에 미치는 영향에 대한 분석결과 변혁적 리더십이 기관 운영관리에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 정치적, 교육적, 문화적 리더십 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이런 의미는 유아교육기관들이 지속적인 변화와 경쟁, 정책 및 관리감독 강화를 통한 보육의 질을 요구 받고 있다는 점에서 그 어느 때보다 기관장들의 변혁적 리더십을 중요하다는 것을 시사한다.

Abstract This research is objective that we investigate the effects of transformational leadership type of the head of pre-school institution on its operation and management. In order to test, we selected the subject of 200 teachers at 50 preschools in Seoul city randomly and we measured leadership type of the head and the level of its operation and management to 174 pre-school teachers. Based on the collected questionnaire, simple correlation and multiple regression analyses were conducted to produce the following results: First, analyzed result, participants were higher recognition that the relationship between the institution head's transformational leadership and its operation and management, and between the two variable were significant static positive correlation. Second, we analyzed the difference between type of transformational leadership to the institution head's perceived by its teachers individuals variables. As a results, we found that the academic ability(a college to university graduation) was significant the ethical leadership and teachers gives a positive evaluation on the head's transformational leadership regardless of the teacher's background variables.

Third, we analyzed the transformational leadership affect institution on its operation and management. its results, the transformational leadership was significant on its operation and management. In particular, it were affect according to the order, political leadership, educational leadership, cultural leadership. Our finding contribute that pre-school institution have to change consistently, and were asked higher quality by enhancing competition, politics and its operation and management. in order to it is important that there is transformational leadership of the head.

Key Words : Management of Institute, Transformational Leadership

*Corresponding Author : Tae-Kun Hur(Childhood Education CEO Program, Ewha Womans Univ.)

Tel: +82-2-2060-9090 email: htk5141@hanmail.net

Received December 10, 2013

Revised (1st January 15, 2014, 2nd February 3, 2014, 3rd February 11, 2014)

Accepted April 10, 2014

1. 서론

1.1 연구의 필요성과 목적

어떤 기관이든 기관을 운영하는 데 가장 핵심적인 인적 자원은 조직의 리더이다. 유치원도 마찬가지로 유치원을 운영하는데 있어 핵심적인 요소는 그 기관을 운영하는 사람, 즉 기관의 장이다.

따라서 기관의 장은 유치원 운영관리의 성패를 좌우할 수 있는 지위에 있다고 해도 과언이 아니다. 유치원 기관장은 유아들을 보다 잘 보호하고

교육하기 위해 전반적인 운영 정책을 계획하고, 실행하고 평가하는 등의 일련의 행정적 과정에 따라 그 기관을 운영해야 한다.

또한 유아교육 기관장은 관계 행정가, 교사-아동 상호작용, 교육과정, 교사-부모 상호작용, 교사 자각 및 발달, 운영, 교사편제, 물리적 환경, 건강 및 안전, 영양 및 급식, 평가에 대한 요소를 합리적이고 효율적으로 운영하기 위한 리더십을 갖추고 있어야 한다[1,2].

교육기관장의 리더십이론은 리더십 개념의 변천과 맥을 같이하고 있다[3]. 이러한 리더십 연구 중에서 최근 주목받는 것이 Burns와 Bass에 의해 제시된 변혁적 리더십 이론(Transformational Leadership Theory)이다. 변혁적 리더십이론은 리더와 조직원의 상호간의 동기를 부여하고 조직구성원의 태도와 신념에 중요한 변화를 일으키며 조직 구성원에게 조직 목표에 대한 높은 헌신성을 가지게 하는 이론이다[4]. 즉 변혁적 리더십은 다른 교육기관에 비해 소규모이고, 인간관계가 밀접한 조직 특수성을 지닌 유아교육기관에서의 리더의 행동의 질은 교사, 그리고 교육 소비자인 유아와 학부모에게 보다 직접적으로 미치게 된다[5,6].

특히 예측불허의 미래사회 변화(경제활동 참여 증가, 저 출산), 유아교육 정책 강화(평가인증제도, 국·공립 전환, 관리감독 강화), 저 출산으로 인한 기관 간 치열한 경쟁, 그리고 유아와 학부모의 다양한 요구 증가로 유아 기관들은 매우 어려운 시기를 맞이하고 있다. 더군다나 유아기관내 환경을 보면, 기관은 일반적으로 규모가 비교적 작고, 교육활동이 단순하며, 전문성이 미약하고, 관찰이 용이하다는 특성을 가지고 있다. 이와 같은 이유 때문에 인지 일반인이나 일부 기관장들은 기관을 운영함에 있어 합리적이고 체계적인 운영관리 계획에 대한 필요성을 느끼지 못하고 있는 듯하다. 따라서 지금까지의 기관

의 운영관리는 합리성이 부족하고 일관성이 없을 뿐만 아니라 비체계적으로 운영 관리되어 왔다고 말할 수 있다. 이를 극복하고 차별화된 질적 성장과 목표수행 위해서는 교육의 핵심인 기관장의 변혁적 리더십 발휘가 가장 중요한 요인이라고 설명하고 있다[6-10].

[11]과 [12-16]등은 미래의 학교지도자는 도적적 변혁적 리더십을 발휘해야 한다고 강조하면서, 지도자가 자녀야 할 가치관으로 다른 사람에 대한 관심, 존경, 참여, 공정성, 목표달성을 위한 지식, 확실성, 지속성 등을 제시하면서 현 학교조직 상황에서 학교 행정가에게 필요로 자질이라고 설명하고 있지만 이들은 조직 과정, 특히 학교생활의 문화적·정치적 관점을 무시하고 있다는 한계점이 있다. 이런 면에서 다차원적 변혁적 리더십 대표적인 학자로 [17-19]이 있다.

특히 이들에 의하면 구조적 변혁적 리더십은 조직문제를 연구하고 조직의 구조, 전략, 환경의 관계에 대한 모형을 개발하며 끊임없이 실험하고 평가하고 적용해 나가며 인간자원 변혁적 리더십은 조직구성원들에게 신념을 갖도록 하며 조직구성원들의 능력을 증대시키고, 정치적 변혁적 리더십은 권력과 이해관계의 분포를 점검하며 관련 당사자들과 대인관계를 잘 맺는다.

이처럼 변혁적 리더십은 유아교육기관에서 우수한 교사를 육성하고 확보하는 것이 급변하는 환경에 탄력적으로 대응하고 기관의 경쟁력을 제고하는 데 가장 중요한 요인이며, 기관장의 진성 리더십이 우수한 교사를 개발하고 조직 효과성을 증진시키는 데 지대한 영향을 끼친다고 보고되고 있다[18-20].

또한 조직 맥락에서 변혁적 리더십은 조직 구성원의 역량을 개발하고, 조직 효과성을 증대시키는 데 있어 조직의 관리자, 조직 구성원들의 학습을 촉진시킴으로써 구성원들의 역량 개발에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다[22].

한편 유아 교육기관은 타교육기관가 달리 기관장 및 교사의 재량권에 의해 모든 것이 선택되고 결정되기에 기관 운영을 잘 하기 위해서는 교사나 기관장의 리더십은 개인적 특성도 중요하다[23]. 국내외 다수 연구들은 교사의 연령, 학력수준, 교수경험, 결혼여부, 봉급 등의 기관운영에 영향을 미친다고 하였고, [23]은 유치원 교사의 이직 의도 연구에서 교사들의 자발적 이직은 개인적 배경, 즉 연령, 경력, 학력, 결혼유무에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다[24]. 유아교육기관에 오래 재직한 교사일수록 높은 직무 헌신도를 보이고, 낮은 소진과 이

직률을 보이는 것으로 나타났다고 보고하고 있다. 교사의 학력도 프로그램의 질적인 측면에 영향을 주는 변인으로 설명되고 있어[25], 변혁적 리더십과 유아기관장들의 리더십에 대한 선행연구를 검토해볼 필요가 있다.

먼저, 1990도 변혁적 리더십과 유아기관장들의 연구를 살펴보면, [26-28]등은 연구에서는 원장의 리더십을 인식하는데 있어, 교사의 학력과 경력에 따라 부분적으로 차이가 있었고, 원장의 학력, 경력, 전공에 따라서도 차이가 있었음을 보고하였다. 하지만 1990년대의 연구들은 유아기관장들의 리더십에 대한 초창기 연구이면서 리더십 유형이 2차원적인 과업형과 인화형[29] 유형으로 다양한 변혁적 리더십에 대한 연구가 미흡한 것으로 보인다. 2000년대는 [30] '유치원 원장의 지도성에 대한 교사와 원장의 인식', [31] '원장의 변혁적 지도성과 교사의 직무성과의 관계' [32] '교사들의 직무태도에 원장의 리더십', [33] '유아교사가 지각하는 기관장의 변혁적지도성의 현실적 실제와 이상적 요구도', [34]은 '유치원 조직의 총체적 질 관리를 위한 변혁적 리더십이 정착방안 탐색' 등이 연구되어 왔다. 이 연구들은 모두 교사들이 원장의 변혁적 리더십을 높게 인식하고 있을 때 조직효과성과 교사의 역할 수행 능력, 조직현신도가 높다는 정적인 상관관계의 결과를 설명하고 있다. 이러한 결과는 유아교육기관에서 보다 효율적이고 잘 높은 조직문화가 형성되기 위해서는 기관장에게 변혁적 리더십이 요구됨을 시사하고 있다.

반면 2010년대 이후 연구를 살펴보면 [35] '유아교육기관 원장의 변화 지향적 리더십과 조직몰입과의 관계' [36], '유아교사의 변혁적 리더십이 양성평등의식에 미치는 영향 연구', [37] '유치원 원장의 변혁적 리더십과 유아교사의 직무만족 간의 구조적 관계 분석', [38], '유아교육기관장의 진성 리더십이 교사의 조직 몰입에 미치는 영향', [6], '교사가 지각한 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 조직문화와의 관계'와 관련된 연구가 주를 이루고 있지만 과업형과 인화형 중심으로 다루고 있다. 이처럼 2010년대 이후 연구들은 대부분 유아 교사 및 기관장들의 리더십과 변혁적 리더십 상호 비교했거나 혹은 조직과 관련된 연구나 인과적 관계를 연구하였다. 그 결과 유아교육기관장의 변혁적 리더십은 기관 운영에 중요한 직접적인 영향을 미치며 나아가 교사의 직무만족과 아동 및 학부모의 참여도에도 간접적인 영향을 미칠 수 있는 중요한 변인임을 알 수 있었다. 또한 지위 및 학력 등이 높을수록 조직 현신도 및 몰입도와 높고 직무

만족과 상호 인과적 관계가 있는 것으로 설명하고 있다.

이처럼 유아교육기관의 대내·외적인 어려운 환경과 운영 기관장들의 미숙한 리더십은 끊임없는 변화와 질적 보육서비스를 요구받고 있는 현시점에서 새로운 형태의 리더십이 필요하다고 볼 수 있다. 선행연구에서 볼 수 있듯이, 유아교육기관장의 변혁적 리더십 유형을 측정하는 도구가 지금의 상황에 맞지 않는 과업형과 인화형의 이분형으로만 구분하였다는 한계점을 지니고 있다. 또한 변화와 경쟁이 중요한 가치로 등장하고 있는 현 시대 상황에 적합한 변혁적 리더십(문화적, 정치적, 도덕적, 교육적)연구가 부족해 이에 대한 연구가 매우 필요하다고 본다. 이에 본 연구에서는 리더십의 새로운 대안으로 부각되고 있는 변혁적 리더십의 다양한 형태(문화적 변혁적 리더십, 정치적 변혁적 리더십, 도덕적 변혁적 리더십, 교육적 변혁적 리더십)가 실제 기관 운영관리에 어떤 영향을 미치는지를 분석하여, 유아교육기관장의 변혁적 리더십이 기관 운영관리에 미치는 효과성을 검증하는데 목적을 두고자 한다.

이를 통해 유아교육기관의 경영자인 기관장은 행정가로서, 재원 확보자로서, 대외 홍보자로서, 유아 관찰자로서, 그리고 교사나 학부모의 상담자와 같은 수많은 역할을 수행해야 하는데 있어, 기관장이 변혁적 리더십을 어떻게 발휘하느냐에 따라 기관 운영관리의 효과는 달라진다고 볼 수 있다. 이를 위해 본 연구 문제는 첫째, 기관장의 변혁적 리더십 유형의 인식 경향과 기관운영 변인간 관계는 어떠한가?. 둘째, 기관장의 변혁적 리더십 유형은 교사의 개인적 배경변인에 따라 차이가 있는가? 셋째, 변혁적 리더십이 기관운영에 미치는 영향은 어떠한가?

2. 연구 방법

2.1. 연구 대상 및 자료수집 절차

본 연구의 대상은 연구자가 잘 알고 있는 서울시내 G, Y, K, Y, J 지역 내 10개 기관에서 교직원 15명 이상 근무하는 기관을 임의로 할당 표본추출법(quota sampling)을 통하여 교사 200명을 최종 연구 대상으로 선정하여 우편으로 설문지를 배부 및 회수하였다. 배부 및 회수는 2012년 11월 20일부터 2013년 3월 25편으로 발송 및 회수하였다. 배부된 설문지 200부 가운데 181부(90.5%)가 회수되었으며 이 가운데 무응답치나 연구의 가치가 없다고 판

단된 자료 7부를 제외한 총 174부(87.0%) 본 연구 문제를 해결하는 자료로 사용하였다. 연구 대상자의 구체적인 배경 분포는 아래 Table 1과 같다.

[Table 1] Demographics Distribution of Participants

demographics		frequency	proportion
age	the twenties	137	78.7
	more than the thirties	37	21.3
position	head teacher	34	19.5
	teacher	140	80.5
level of education	less than the college	122	70.1
	more than the university	52	29.9
work experience	less than five years	119	68.4
	more than six years	55	31.6
total		174	100.0

2.2 측정 도구

2.2.1 유아교육기관장의 변혁적 리더십 유형

교사가 지각한 유아교육기관장의 변혁적 리더십을 측정하기 위해 Kim(2002), Jeong(2003), Bang(2013)의 질문지를 참고로 하여 본 연구자가 연구의 목적에 맞게 재구성하여 사용하였다. 변혁적 리더십의 질문지는 4개 하위영역과 20개의 문항으로 구성되어 있으며 Likert 5단계 평정척도로 구성되어 있다. 측정도구의 신뢰도(α)는 .91로 비교적

높게 나타났으며 구체적인 내용은 아래 Table 2 와 같다.

[Table 2] Factor and Labels of Transformational Leadership

leadership type	factors	labels	cronbach (a)
cultural	vision, delivery about mission and Objectives, motivation, cultural formation	1~5	.84
ethical	ethics, role, promise to teacher, ability	6~9	.81
political	solution of conflict, resource distribution, education worker cooperation	10~14	.82
education al	conference of education course, number of education worker, teacher-learning	15~19	.79
total relationship $\alpha = .91$			

2.2.2 유아교육기관의 운영관리

교사가 지각한 기관 운영관리의 실재를 측정하기 위해 유아교육기관 종합평가 인정제 모형 개발에서 사용된 기관 평가 항목(Yeong, 2002)을 바탕으로 평가 항목의 상대적 중요도와 본 연구자의 기관 근무 경험을 바탕으로 기관에서 중요시되고 있는 항목을 중심으로 기관 운영관리 영역을 교육과정 계획 및 평가, 실내·외 시설, 영양 및 안전 관리, 행정관리, 가정 및 지역사회 관계의 5개 영역, 30개 문항으로 선정하였다. Likert 5단계 평정척도로 문항이 구성되어 있으며, 측정도구의 신뢰도(α)는 .92로 비교적 높게 나타났다. 구체적인 내용은 아래 Table 3과 같다.

[Table 3] Factors of Labels Operation and Management

operation type	factors	labels	cronbach(a)
education course,	integration of education course, attention and demand, education plan and practice, method of evaluation, result application, satisfaction of education course	1~6	.77
facilities	harmony of surrounding environment, facility level, space suitability, kitchen, school meals space, a washbowl and toilet	7~11	.78
safety	degree of nutrition, diet matching, health test, mouth cleanliness safety operation, insurance check.	12~17	.74
administration	balance of budget organization fairness, budget opening, document record, office effectiveness, personnel fairness.	18~23	.79
relationship between home and society	announce to home, parents education, satisfaction of program, region application, cooperation to other organization, parents interview	24~29	.80
total relationship $\alpha = .92$			

2.3. 자료 분석

수집된 자료는 연구문제를 해결하기 위해 SPSSWIN 프로그램을 이용하여 다음과 같은 방식으로 처리하였다.

첫째, 조사 도구의 신뢰도를 분석하기 위해 Cronbach's α 검증을 실시하였다.

둘째, 유아기관장들의 변혁적 리더십 전반적인 경향과 유아 기관운영 간 관련성을 규명하기 위해 기술통계분석과 Pearson의 단순상관관계 분석을 실시하였다.

셋째, 유아교육기관장의 변혁적 리더십과 유아교육기관 운영관리 실체에 대한 기관장과 교사의 배경변인에 따른 인식 차이를 알아보기 위하여 독립표본 t 검증을 실시하였다.

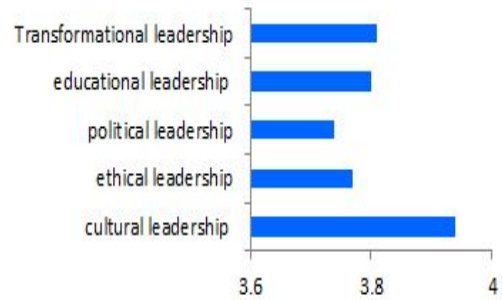
넷째, 변혁적 리더십 유형이 유아교육기관 운영관리에 미치는 영향을 분석하기 위해서 중다회귀 분석을 실시하였다.

3. 결과 분석

본 연구는 기관 운영의 효과성에 영향을 주는 주요 변인으로서 기관장의 변혁적 리더십이 기관 운영에 어떤 영향을 미치는가를 규명하는 데 목적이 있다

3.1 기관장의 변혁적 리더십 유형과 기관 운영과의 관계

아래 Fig. 1에서도 알 수 있듯이, 기관 교사들은 유아교육기관장의 변혁적 리더십에 대해 5점 만점에 평균 3.81점으로 다소 높은 평가를 받은 반면, 유아교육기관장으로서 역할, 교사와의 약속, 교사 능력 인정하는 도덕적 변혁적 리더십(M=3.77)에 대해서는 전체 평균보다 낮은 평균을 보였다. 한편 Table 4 유아교육기관장의 변혁적 리더십과 기관 운영관리 간의 관계를 분석한 결과, 두 연구변인 간에 의미 있는 정적상관($r=.534$)관계가 나타났다. 변혁적 리더십 하위영역과 기관 운영관리 간의 관련성을 살펴보면, 문화적 변혁적 리더십($r=.549$)과 기관 운영관리간의 관계가 가장 높은 정적 상관을 보였고, 그 다음으로 정치적 변혁적 리더십($r=.515$), 교육적 변혁적 리더십($r=.504$), 도덕적 변혁적 리더십($r=.228$) 순으로 의미 있는 정적 상관관계가 나타났다.



[Fig. 1] Overall Tendency about Pre-school Educational Director's Evolutionary Leadership

또한 변혁적 리더십과 기관 운영관리 하위영역과의 관련성을 살펴보면, 변혁적 리더십과 안전관리 영역($r=.550$), 교육과정 계획 평가 영역($r=.495$), 행정관리 영역($r=.453$), 가정 및 지역사회관계 영역($r=.383$), 시설 관리 영역($r=.251$) 순으로 의미 있는 정적 상관관계가 나타났다.

[Table 4] The Relationship Between Revolutionary Leadership and Organization's Administrative Management

Factor	edu- cation course	facilities	safety	adminis- tration	relation- ship home and society	total opera- tion
Cultural	.493***	.215**	.514***	.472***	.533***	.549***
Ethical	.277**	.132	.236**	.131	.128	.228**
Political	.485***	.212**	.554***	.480***	.352***	.515***
education al	.349***	.270**	.547***	.492***	.299**	.504***
Transfor- mational	.495***	.251**	.550***	.453***	.383***	.534***

p<.01, *p<.001

3.2. 기관장의 개인적 배경변인에 따른 변혁적 리더십 유형

3.2.1 연령별에 따른 기관장의 변혁적 리더십 인식 차이

기관 교사의 연령별, 직위별에 따른 기관장의 변혁적 리더십에 대한 인식 차이를 알아보기 위해 독립표본 t 검증한 결과는 아래 Table 5과 같다.

[Table 5] Perceived Gap about Head of Transformational Leadership by Age, Position

type of leadership	age	N	M	SD	t	position	N	M	SD	t
cultural transformational leadership	the twenties	137	3.9445	.5845	.086	head teacher	34	3.8588	.5960	-.921
	more than the thirties	37	3.9351	.6219		teacher	140	3.9629	.5899	
ethical transformational leadership	the twenties	137	3.7865	.6067	.554	head teacher	34	3.7647	.5837	-.087
	more than the thirties	37	3.7230	.6635		teacher	140	3.7750	.6278	
political transformational leadership	the twenties	137	3.7431	.5916	.269	head teacher	34	3.8412	.4258	1.147
	more than the thirties	37	3.7135	.6010		teacher	140	3.7114	.6243	
educational transformational leadership	the twenties	137	3.7762	.5761	-1.614	head teacher	34	3.8627	.3191	.691
	more than the thirties	37	3.9099	.4056		teacher	140	3.7905	.5881	
total transformational leadership	the twenties	137	3.8126	.4909	-.086	head teacher	34	3.8319	.3967	.235
	more than the thirties	37	3.8204	.4805		teacher	140	3.8099	.5081	

기관 교사의 연령별에 따른 유아교육기관장의 변혁적 리더십에 대한 인식 차이를 분석한 결과, 30대 이상 (M=3.82) 교사가 20대 교사(M= 3.81)보다 유아교육기관장의 변혁적 리더십을 약간 높게 인식하였지만 의미 있는 집단 간 평균 차이(t=-.086, p>.05)는 나타나지 않았다. 또한 기관 교사의 직위별에 따른 유아교육기관장의 변혁적 리더십에 대한 인식 차이를 분석한 결과, 주임 교사(M=3.83)가 교사(M=3.81)보다 유아교육기관장의 변혁적 리더십을 약간 높게 인식하였지만 의미 있는 집단 간 평균 차이(t=.235, p>.05)는 나타나지 않았다.

3.2.2 학력별, 경력별 에 따른 기관장의 변혁적 리더십 인식 차이

기관 교사의 학력별, 경력별에 따른 기관장의 변혁적 리더십에 대한 인식 차이를 알아보기 위해 독립표본 t 검증한 결과는 아래 Table 6과 같다.

분석한 결과, 전문대졸 이하 교사(M=3.84)가 대졸 이상 교사(M=3.74)보다 유아교육기관장의 변혁적 리더십을 약 0.1 점정도 높게 인식하였지만 의미 있는 집단 간 평균 차이(t=1.250, p>.05)는 나타나지 않았다. 이를 변혁

적 리더십 하위영역별로 분석해 보면, 문화적 변혁적 리더십 영역에서 전문대졸 이하 교사(M=4.00)가 대졸 이상 교사(M=3.80)보다 높은 평균을 보였고, p<.05 수준에서 의미 있는 평균 차이(t=2.156)가 나타났다. 하지만 도덕적 변혁적 리더십, 정치적 변혁적 리더십, 교육적 변혁적 리더십 영역에서는 전문대졸 이하 교사가 대졸 이상 교사보다 높은 평균을 보였지만 의미 있는 집단 간 차이는 나타나지 않았다.

6년 이상 교사(M=3.82)가 5년 이하 교사(M= 3.81)보다 유아교육기관장의 변혁적 리더십을 약간 높게 인식하였지만 의미 있는 집단 간 평균 차이(t=-.132, p>.05)는 나타나지 않았다. 이를 변혁적 리더십 하위영역별로 분석해 보면, 문화적 변혁적 리더십, 도덕적 변혁적 리더십, 정치적 변혁적 리더십 영역에서는 5년 이하 교사가 6년 이상 교사보다 높은 평균을 보였고, 교육적 변혁적 리더십 영역에서는 6년 이상 교사가 5년 이하 교사보다 높은 평균을 보였지만 의미 있는 집단 간 차이는 나타나지 않았다.

[Table 6] Perceived Gap about Head of Transformational Leadership by Level of Education and Work Experience

type of leadership	level of education	N	M	SD	t	work experience	N	M	SD	t
cultural transformational leadership	less than the college	122	4.0049	.5928	2.156*	less than five years	119	3.9597	.5964	.562
	more than the university	52	3.7962	.5650		more than six years	55	3.9055	.5823	
ethical transformational leadership	less than the college	122	3.7992	.6433	.856	less than five years	119	3.7836	.6097	.333
	more than the university	52	3.7115	.5544		more than six years	55	3.7500	.6401	
political transformational leadership	less than the college	122	3.7508	.5769	.478	less than five years	119	3.7412	.5653	.144
	more than the university	52	3.7038	.6306		more than six years	55	3.7273	.6513	
educational transformational leadership	less than the college	122	3.8224	.5737	.658	less than five years	119	3.7591	.5885	-1.820
	more than the university	52	3.7628	.4775		more than six years	55	3.9030	.4288	
total transformational leadership	less than the college	122	3.8433	.4876	1.250	less than five years	119	3.8109	.4992	-.132
	more than the university	52	3.7436	.4840		more than six years	55	3.8214	.4651	

* p<.05

3.3 변혁적 리더십이 기관운영에 미치는 영향

유아교육기관장의 변혁적 리더십이 기관운영에 미치는 영향을 알아보기 위해 중다회귀 분석한 결과는 아래 Table 7, Table 8과 같다.

변혁적 리더십은 교육과정 계획평가 변인을 약 30.0%(결정계수, R²) 정도 설명하고 있으며, 회귀식도 (F=18.065, p<.001) 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십 유형 가운데 문화적 리더십(t=2.426, p<.05) 정치적 리더십(t=2.042, p<.05)이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변혁적 리더십은 실내·외 시설관리 변인을 약 25.1% 정도 설명하고 있으며, 회귀식도(F=14.194, p<.001) 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십 유형 가운데 문화적 리더십 (t=3.595, p<.01), 정치적 리더십(t= 3.218, p<.01)이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변혁적 리더십은 영양 및 안전관리 변인을 약 43.1% 정도 설명하고 있으며, 회귀식도(F=32.003, p<.001) 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십 유형 가운데 정치적 리더십(t=2.513, p<.05), 교육적 리더십이(t=4.802, p<.01) 영양 및 안전관리에 유의한 영향력을 발휘하는 것으로

나타났다.

변혁적 리더십은 행정관리 변인을 약 33.6% 정도 설명하고 있으며, 회귀식도(F=21.426, p<.001) 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십 유형 가운데 정치적 리더십 (t=2.253, p<.05), 교육적 리더십(t=3.962, p<.01)이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변혁적 리더십은 가정 및 지역사회 관계 변인을 약 28.5% 정도 설명하고 있으며, 회귀식도(F=16.847, p<.001) 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십 유형 가운데 정치적 리더십(t=2.253, p<.05), 교육적 리더십 (t=3.962, p<.01)이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그리고 변혁적 리더십은 기관 운영관리 변인을 약 45.7% 정도 설명하고 있으며 회귀식도(F=35.529, p<.001) 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십 유형 가운데 문화적 리더십(t=2.618, p<.05), 정치적 리더십 (t=3.035, p<.01)과 교육적 리더십(t=3.882, p<.01)은 각각 기관 운영관리에 영향력을 발휘하는 것으로 나타났다.

[Table 7] The Effect Transformational Leadership on Education Course, Interior and Exterior Facilities, Nutrition and Safety

independent variable		education course, plan and evaluation(β)	t	interior and exterior facilities (β)	t	nutrition and safety(β)	t
transformational leadership	cultural	.238	2.426*	-.044	3.595**	.096	1.086
	political	.209	2.045*	.381	3.218**	.232	2.513*
	etical	.110	1.027	-.028	-.439	.138	1.438
	educational	.084	1.097	.255	-.250	.332	4.802**
constant		2.252		1.566		1.319	
R ²		.300		.251		.431	
Adj. R square		.283		.234		.418	
F value		18.065***		14.194***		32.003***	
Samples(N)		174		174		174	

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

[Table 8] The Effect Transformational Leadership on Administrative Management, Relationship between Home, Region and Society

independent variable		administrative management(β)	t	relationship between home, region and society(β)	t	institution operation(β)	t
transformational leadership	cultural	.168	1.762	.508	5.139**	.226	2.618*
	political	.225	2.253*	-.005	-.051	.274	3.035**
	etical	.009	.089	.015	.136	.054	.568
	educational	.296	3.962**	.035	.449	.263	3.882**
constant		1.355		2.021		1.703	
R ²		.336		.285		.457	
Adj. R square		.321		.268		.444	
F value		21.426***		16.847***		35.529***	
Samples(N)		174		174		174	

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

4. 논의 및 결론

본 연구의 목적은 기관 운영의 효과성에 영향을 주는 주요 변인으로 기관장의 리더십 가운데 새로운 형태의 변혁적 리더십이 실제 어떻게 현장에서 발휘되며, 이것이 기관 운영에 어떤 영향을 주는가를 분석하는 것이다. 이를 위한 논의 및 결론은 다음과 같다.

첫째, 기관장의 변혁적 리더십 유형 전반적인 경향과 기관 운영 관리와는 어떠한 관계가 있는가에 대한 분석 결과 두 연구변인 간에 의미 있는 정적상관관계가 나타

났다. 변혁적 리더십 하위 요소와 기관 운영관리 간의 관련성에서는 문화적, 정치적, 교육적, 도덕적 리더십 순으로 기관 운영관리와 정적인 상관관계를 보였다.

이 결과는 변혁적 리더십의 형태는 다르지만 선행연구[39,40]에서 유아교육기관장이 발휘할수록 기관 운영관리가 효과적으로 이루어 질 수 있다는 결과와 일맥상통하고 있다. 또한 [31]은 원장의 변혁적 지도성과 교사의 직무성과의 관계를 알아본 결과 유치원장의 변혁적 지도성 수준과 교사의 직무성과의 밀접한 상관관계가 있는 것을 밝힘으로써 원장의 교육현장에서 효율적인 지도

성을 발휘할 때 교사의 직무성과도 크게 향상될 수 있다고 하였다. 또한 유사 연구인 [33]변혁적 지도성과 직무만족도의 관계 분석 결과 직무만족도가 정적인 상관관계를 보였다. [41] 변혁적 리더십 인식에 관한 연구, [42]교사가 인식하는 원장의 변혁적 리더십이 교사효능감과 직무만족도에 미치는 영향, [38] 교사가 지각한 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 조직문화와의 관계 등 대다수 실증적 연구에서 변혁적 리더십 유형은 교사의 효능감, 직무만족도, 조직문화에 정적 상관관계가 있는 것으로 나타나 본 연구결과와도 맥을 같이 한다고 할 수 있다.

이와 같은 논의를 볼 때, 결론적으로 현재 기관들이 개인 위주의 기관 형태가 다수를 차지하고 있기 때문에 유아교육기관장이 어떤 변혁적 리더십을 발휘하는가에 따라 기관 운영의 효율성에 직접적인 영향을 미칠 수 있다는 것이다. 따라서 기관 운영의 효율성을 위해서 유아교육기관장은 전통적인 방식의 과업 지향적이고 계약지향적인 변혁적 리더십보다는 변화의 흐름에 능동적으로 대처하고 구성원들에게 비전을 제시하고 타의 모범을 보이며 솔선수범하는 다양한 형태 리더십을 발휘해야 할 것이다. 즉 단순한 기관의 관리자가 아니라 조직의 통합자로서 역할을 수행할 때 기관 운영의 효율성도 확보될 수 있다는 것이다.

둘째, 기관장의 배경변인에 따라 변혁적 리더십 유형은 차이가 있는가에 대한 분석한 결과, 연령별, 직위별, 경력별, 학력별에서 별다른 의미 있는 인식 차이가 나타나지 않았지만 기관장의 학력에 따라(대졸이상-전문대졸이하) 도덕적 변혁적 리더십에는 유의미한 차이가 있는 것으로 나타나 부분적으로 차이가 있는 것으로 나타났다.

본 결과와 가장 근접한 연구 [43]은 변혁적 리더십 인식에 관한 연구에서 유아기관장의 학력에 따른 교사감정 배려, 교사제안, 교사평가, 성취신뢰, 잠재적 인식 등의 요소에서 석사 이상소지자가 대졸이하 학력자보다 상대적으로 높은 인식의 차이를 보였으며, 특히 교사 행동이나 성취신뢰에 대해서는 대졸이하-석사이상 학력 간 유의미한 차이가 있음을 보고하고 있다. [28]의 연구에서는 원장의 리더십을 인식하는데 있어, 교사의 학력과 경력에 따라 부분적으로 차이가 있었고, 원장의 학력, 경력, 전공에 따라서도 차이가 있다는 연구결과와 일치하는 결과라 하겠다. [44]은 ‘유아교육기관 원장의 리더십에 관한 연구’를 통해 원장의 배경요인 및 교사의 배경요인에 따

라 원장의 리더십 수준은 교사에 비해 더 높게 나타남을 설명하고 있다. 이와 상반된 연구인 [45] ‘유아교육기관장의 변혁적 리더십이 유아교사의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구’에서 학력에 따른 인식의 차이는 [31]의 전문대졸, 4년 대졸자 대상 ‘원장의 지도성과 유아교사의 직무성과와 관계 연구’에서 차이가 없는 것으로 나타났다. 한편 리더십과 이직에 관한 연구인 [24]은 교사의 연령, 학력수준, 교수경험, 결혼여부, 봉급 등의 개인적인 영향을 미친다고 하였다. [17]은 유치원 교사의 이직 의도 연구에서 교사들의 자발적 이직은 개인적 배경, 즉 연령, 경력, 학력, 결혼유무에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다[24]. 이와 같은 상반된 연구결과들은 리더십의 종류나 형태 특히 변혁적 리더십의 유형에 따라 차이가 나타났음을 알 수 있었다.

이와 같은 논의를 볼 때, 결론적으로 저 출산으로 인해 자녀의 수가 적고 이로 인해 유아에 대한 학부모들의 관심이 증대와 함께 유아교육에 대한 관심과 욕구가 증대된다는 측면에서 유아교육기관장들의 자기개발과 동시에 변혁적 리더십은 강화되어야 할 필요성이 있다. 이는 현장에서 유아교사들의 리더십 부재는 아동발달에 부정적인 영향을 미치고 프로그램의 질을 저하시키는 원인이 된다는 측면에서 유아기관장 및 교사들의 변혁적 리더십을 매우 중요하다는 것을 의미 한다고 하겠다.

셋째, 변혁적 리더십이 기관운영에 미치는 영향은 어떠한가? 유아교육기관장의 변혁적 리더십이 기관 운영관리에 미치는 영향력을 분석한 결과, 변혁적 리더십이 기관 운영관리에 약 45.7%정도로 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 변혁적 리더십의 하위 요소 중에서 정치적, 교육적, 문화적 리더십 등의 순으로 영향력을 미치나, 도덕적 리더십은 기관 운영관리에 그다지 큰 영향력을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

변혁적 리더십의 하위 요소는 다르지만 유아기관장들의 변혁적 리더십과 조직문화를 연구한 [44-51]등 많은 연구결과에 따르면, 유아교육기관을 대상으로 원장의 변혁적 리더십은 조직문화, 조직 내 관리직원의 가치 성향이 조직문화 형성과 밀접한 관련이 있고, 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십은 하나의 가치 성향으로서 유아교육기관의 조직문화와 밀접한 상관성이 있을 수 있음을 설명하고 있다는 점에서 연구결과와 일치한다고 하겠다.

또한 기관 교사들은 기관 운영관리 상태에 대해 전반적으로 높게 평가하고 있다. 특히 예산편성 과정의 합리

성, 예산 집행의 공정성, 예산 집행결과 공개, 문서의 유지 및 보존, 사무 처리의 효율성, 인사의 공정성을 의미하는 행정관리 영역에서 기관 교사들이 낮게 평가하고 있는 것은 유아교육기관의 영세성과 민간위주의 기관 운영, 기관 운영에 대한 정부나 교육자치단체의 관리 소홀 등으로 인해 초래된 결과라고 볼 수 있다.

이와 같은 변혁적 리더십과 본 연구와 동일한 종속변수(기관운영 하위 요소) 연구한 자료는 거의 전무하다.

따라서 가장 근접한 연구는 종속변수가 조직문화, 직문만족, 조직헌식 인데 이들 연구 결과와 본 연구 결과를 논의하여 결론 및 추론이 가능하다고 생각한다. 이런 맥락에서 조직문화를 연구한 [52,53]은 조직문화와 리더십의 개념 간에 상호의존적 관계가 있다고 보고 하였고, [54-56]의 연구 등에서 또한 직무만족 관련한 연구 [38,44] 등 다수 연구들은 변혁적 리더십과 종속변수인 직무만족변수(직무자체, 근무 환경, 보수 승진, 원장과의 관계)분석 결과 상호 밀접한 관계가 있었으며, 그 중 직무자체 보다 원장과의 관계, 동료와의 관계가 가장 높은 상관관계를 나타내고 있었다.

이와 같은 논의를 볼 때, 불확실하고 끊임없는 변화와 경쟁, 그리고 보육기관들에 대한 관리감독 강화 와 학부모들의 보육의 질에 대한 관심이 증대되고 있다는 점이다. 이런 현실에서 유아기관을 책임지고 있는 기관장들의 변혁적 리더십을 통한 합리적 운영, 도덕적 리더십을 보육기관의 질적 향상 매우 중요하다는 것을 알아야 할 것이다. 또한 변혁적 리더십이 기관운영 하위 구성요소와 어떤 관계를 맺고 그 결과를 통해 현장에서는 어떠한 부분에 초점을 맞춰 기관 운영을 할 것인지 기초 자료가 된다는 점에서 연구의 의의가 있다고 할 것이다.

상기와 같은 논의 및 결론 바탕으로 후속 연구를 위한 몇 가지 제언을 하면, 기관의 운영관리를 좀 더 효율적으로 하기 위해서는 유아교육기관장의 변혁적 리더십 외에, 기관 운영관리에 영향을 미치는 다양한 변인들을 탐색하고 추출할 필요성이 있다. 또한 교사와 유아교육기관장의 상호 비교를 통한 조사 연구가 필요하다고 본다. 그리고 마지막으로 변혁적 리더십뿐만 아니라 전통적인 계약 지향적 변혁적 리더십 가운데 어떤 변혁적 리더십 형태가 기관 운영관리 실재와 관련성이 더 높은가를 조사 분석해 볼 필요가 있을 것이다. 이는 유아교육의 질적 제고와 유치원 경영의 효율성 제고를 위해 경영자로서 원장의 변혁적 리더십이 필요함을 시사하고 있으며 나아가

변혁적 리더십 함양을 위한 다양한 교육과 훈련 및 연수가 필요함을 시사하고 있다.

References

- [1] D. K. Lee, and K. W. Lee, "A Study on the Development of an Institutional Evaluation Scale for Kindergarten," Vol. 4, No. 1, pp. 213-235, 1999.
- [2] T. K. Hur, "The Effect that the Innovative Leadership of a Director of the Early Childhood's Educational Institute Influences on the Management of Institute," Kangnam University, Preschooler Education, Master's dissertation, 2007.
- [3] S. H. Joo, 「Scholarship Theory and Methodology」, p. 23, Seoul: Hakjisa, 2003.
- [4] G. K. Uk, 「Management of Childhood Education Organization reflecting Recently Trand and Philosophy」, p. 43, Seoul: Education Science, 2004.
- [5] Y. H. An, "A Study on the Relationship between the Leadership behavior Studies of Principals in pre-schooling Educational Institutes and the Job Satisfaction of Teachers: Focused on the Comparative Analysis of Kindergarten and Nursery School," Ewha University, Graduated Education, Master's Dissertation, p. 37, 1988.
- [6] M. J. Han, "Relationship between Principals Authentic Leadership of Early Childhood Educational Institutes and Teachers, Organizational Commitment, Focusing on the Mediating Effects of Teachers self-Directed Learning Ability," Inha University, Graduated Education, 2013.
- [7] O. S. Yeong, 「Development of Model Evaluation in Childhood Education Organization」, Seoul: ChangJiSa, 2002.
- [8] B. H. Jo, "A Research on Nursing Teacher Training Education System. Reference of Development Child-care Plan," 2001.
- [9] H. J. Choe, "A Study on the Parent Education System for Early Childhood," Dankook University, Doctoral Dissertation, 2002.
- [10] J. H. Kim, 「The Mediating Effects of Teacher Empowerment on the Relationship between a Director's Leadership and Organizational Effectiveness in Early Childhood Educational Institutes」, the Korean Society for Eco Early Childhood Education, Vol. 8, No. 2, pp. 187-209, 2009.

- [11] S. Boatman, T. C. Adams, Ethical Dimension of Leadership. *Campus Activities Programming*. 62, 1992.
- [12] R. D. Moore, *Ethical Responsibilities for Leaders in a Pluralistic Society*, Paper Presented at the Annual Five-State Multicultural Conference Garden City, KS. ED 396 385, 1996.
- [13] G. Fairholm, "Leading Diverse Followers," *The Journal of Leadership Studies*, Vol. 1, No. 4, pp. 82-93. 1994. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/107179199400100408>
- [14] S. H. Park, "School Leader for Future have to do Values," *Education and Administration Research*, Vol. 19, No. 4, pp. 393-416, 2001
- [15] T. J. Sergiovanni, *Moral Leadership: getting to the Heart of School Improvement*, San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- [16] L. G. Bolman, T. E. Deal, *Images of Leadership*, Cambridge: Harvard University, National Center for Educational Leadership, 1991.
- [17] Y. C. Cheng, *School Effectiveness and School-based Management: a Mechanism for Development*, Washington, D.C.: The Falmer Press, 1996.
- [18] S. H. Kim, "Effects of Authentic Leadership on Attitude Toward Sport Team Leaders and Team Effectiveness," Seoul National Graduated School, 2012.
- [19] S. N. Park, "Structural Relationships Between Presidents' Authentic Leadership, Organization Learning Culture, Administrators' Positive Psychological Capital, Self-Directed Learning and Authentic Leadership at Private Universities," SoongSil Graduated School, 2012.
- [20] H. J. Jo, "The Effect of Transformational Leadership and Authentic Leadership on Work Engagement: The Moderating Effect of Authentic Leadership," Ajou Graduated School., Master's Dissertation, 2012.
- [21] M. J. Han, "Relationship between Principals Authentic Leadership of Early Childhood Educational Institutes and Teachers, Organizational Commitment, focusing on the Mediating Effects of Teachers self-Directed Learning Ability," Inha University, Graduated Education, 2013.
- [22] S. N. Do, "The Analysis of the Effects Kindergarten Teachers' Job Stress, Psychological, and Demographic Variables on Their Job Attitudes," GyeongSang National University, Graduated School, Doctoral Dissertation, 1999.
- [23] H. M. So, "A Study on Teachers' Intention Leave," Ewha University, Graduate School of Education, Master Dissertation, 1998.
- [24] M. L. Kim, "Early Childhood Teachers' Personal Behaviors and Their Susceptibility to Burout from Institutional Characteristics: And Its Effect on Teacher Turnover," Konkuk University, Graduate School of Education, Master Dissertation, 2004.
- [25] J. Y. Seo, "A Theoretical Model on Teacher's Intention Leave," SookMyung University Graduate School, Doctoral Dissertation, 2002.
- [26] H. Y. Lee, "A Study on the Leadership Perception of the Kindergarten Principals," Ewha University, Graduate School of Education, 1992.
- [27] Y. H. Bae, "The Effect of Kindergarten Director's Leadership on Teachers' Job Satisfaction," DongGuk University, Graduate School of Education, 1998.
- [28] Y. K. Jeong, "A Positive Study on Kindergarten Teacher's Satisfaction with the Job: Focused on the Leadership of the Head of Kindergarten," ChungAng University, Graduate School, Master's Dissertation, 1996.
- [29] J. H. Lee, "The Analysis on the Causal Relations among the Alternative Leadership, Organizational Culture, School Restructuring, and Organizational Effectiveness," ChangWon University, Doctoral Dissertation, 2003.
- [30] M. J. Kong, "Teacher and Director's Perceptions and Need of Kindergarten Director's View of Instructorship and Leadership," Major in Early Childhood Education Graduate School of Education Korea National University of Education Chung-buk, 2002.
- [31] W. S. Kim, "A Study on the Relationship between Kindergarten Pincipal's Transformational Leadership and Teacher's Job Performance," InHa University, Graduate School of Education, Master's Dissertation, 2002.
- [32] J. H. Jeong, 2003.
- [33] Y. S. Lee, H. W. Park, 「A Study of Teacher's Perceptions of School Director's Transformational Leadership」 *The Journal of Korea Early Childhood Education*, Vol. 11, No. 3, pp. 141-165, 2004.
- [34] Y. S. Ryu, "Suggestions of The Principal's Transformational Leadership for the Total Quality Management in the kindergarten's Organization," Vol. 10, No. 1, 2005.
- [35] G. A. Bang, "The Relationship between Transformational Leadership of the Director of Early Childhood Education Institute and Commitment of Teachers to their Organizations," HanSeong University, Graduate School of Education, 2013.
- [36] B. L. Jin, "Influence of Early Childhood Teachers' Transformational Leadership on Gender Equality

- Consciousness: Focused on Charisma," SukMyeong University Graduate School of Social Education, 2013.
- [37] S. M. Kwon, "Structural Relationship among Kindergarten Director's Transformational Leadership and Preschool Teacher's Job Satisfaction: Focused on the Mediating Effects of Teacher-Efficacy, Job Stress, and Organizational Commitment, YeongNam University Graduate School, Doctoral Dissertation, 2013.
- [38] M. N. Song, "The Relationship between Transformational Leadership of the Director of Early Childhood Education Institute and Organization Culture Perceived by Teachers," HanSeong University, 2013.
- [39] Y. S. An, "Social Development of Children by Teachers were Perceived Education Value of Preschool Head and Kindergarten," KyeongBuk University, Master's Dissertation, 1997.
- [40] J. S. Lee "A Study Relationship between Leadership type of Preschool Head and Operation," InJe University, Master's Dissertation, 1998.
- [41] G. L. Son, "A Study on Awareness of Earlt Childhood Center CEO and Teacher in Transformative Leadership," ChungAng University, Graduate of Administration, 2010.
- [42] K. S. Lee, "The Influence of the Director's Transformational Leadership on Efficacy and Job Satisfaction of Early Childhood Teacher," KyeongNam University Graduate School, Master's Dissertation, 2012.
- [43] M. K. Lee, "A Study of Childhood Education Institute of Head' Leadership," SukMeong University, Graduate School, 2005.
- [44] S. H. Kim, "A study on Effect Teacher's Job Satisfaction According Administration's Revolutionary," Korea University, Graduate School of Liberal Information, 2011.
- [45] J. S. Kwon, "Relationships Among the Transformational Leadership Organizational Culture, and Defensive Behavior of Members," Korea Industrial Economics Association, Vol. 13, No. 2, pp. 157-176, 2000.
- [46] J. L. Kim, H. J. Jo, "The Effects of Daycare Center Teachers' Perceptions about the Emotional Leadership of Principals and Organizational Culture on their Job Satisfaction," Korea Child-case Support Association, Vol. 8, No. 1, pp. 65-83, 2012.
- [47] J. E. Kim, 「The Relationship between Teacher's Empowerment and Kindergarten Principal's Transformational Leadership」, Journal of Education, Vol. 39, pp. 75-104, 2007.
- [48] S. L. Oh, O. I. Park, and H. Mun, 「The Effect of the Child-Care Center Director's Transformational Leadership on the Organizational Commitment of the Child-Care Teachers」, Journal of Korea Social Science, Vol. 22, No. 1, pp. 181-194, 2011.
DOI: <http://dx.doi.org/10.7856/kjcls.2011.22.1.181>
- [49] C. W. Lee, 「An Evaluative Essay on Conceptual and Methodological Weaknesses in Transformational Leadership Theories」, Journal of Korea Administration, Vol. 17, No. 4, pp. 1035-1061, 2005.
- [50] W. B. Jeon, 「Transformational/Transactional Leadership Effectiveness: A Comparison of Public and Private Sector Employees」, Journal of Korea Public Management, Vol. 21, No. 4, pp. 1-24, 2007.
- [51] R. Tan, H. Sun, "Transformations of Organizational Culture in the Public Sector," Cross-Cultural Communication, Vol. 8, No. 4, pp. 46-52, 2012.
- [52] D. K. Lee, "The Relationship between Teachers' Perceived Transformative Leadership of the Early Childhood Education Center Director and Commitment to Teaching," HanSeong University, Graduate School, Master's Dissertation, 2012.
- [53] H. E. Schein, "Organizational Culture and Leadership," San Francisco: John Wiley & Sons Imprint, 2004.
- [54] S. A. Geon, "A Study on Factors Affecting Organizational Learning of Social Welfare Organizations: Focused on Organization Culture, Organization Structure, Transformational Leadership, and Technological Environment," Academy of Korean Social Welfare Administration, Vol. 14, No. 1, pp. 87-112, 2012.
- [55] K. S. Lee, "The Effect of Organizational Culture on Transformational Leadership and Organizational Effectiveness: Focused on Seong Nam Administrational Organization.," Gachon University Graduate School, Doctoral Dissertation, 2012.
- [56] I. S. Woo, "Influence on Employees' Empowerment, Organizational Culture, and Organizational Performance in Transformational and Transactional Leadership of a Resort Corporation," DanKuk University, Graduate School, Doctoral Dissertation, 2006.

허 태 근(Tae-Kun Hur)

[정회원]



- 2014년 2월 : 중부대 일반대학원 유아교육 박사과정 中
- 2003년 2월 ~ 현재 : 이화여자대학교 유아교육 최고경영자과정 주임교수
- 1997년 3월 ~ 현재 : 한국원운영 아카데미 회장
- 2001년 3월 ~ 2013년 2월 : 국제 라이온스 354-D지구 연수원 교수
- 2007년 3월 : 강남대 교육대학원 유아교육 석사

<관심분야>

성공건설팅, 강의기법, 부모교육