「지방정부연구」 제24권 제3호(2020 가을): 73-100
The Korean Journal of Local Government Studies, Vol.24 No.3 (2020 Autumn)
http://dx.doi.org/10.20484/klog.24.3.4

조직 구성원의 직무자율성과 직무만족도의 관계 분석: 대구·경북 유아교육기관 원장이 유아교사에게 발휘하는 리더십 유형의 조절효과를 중심으로*

김 경 민**
유 지 윤***
도 수 관****

국문요약

본 연구의 목적은 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십 유형이 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계에 미치는 영향을 실증적으로 분석하는 데에 있다. 이를 위해 본 연구에서는 직무자율성과 직무만족도의 관계를 이론적으로 검토하고, 리더십 유형을 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 유형화 한 뒤 구체적인 데이터를 활용하여 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계가 원장의 리더십 유형에 따라 어떻게 달라지는지를 실증적으로 분석하였다. 주요 분석결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 직무만족도가 증가하는 것으로 나타났다. 둘째, 유아교사는 소속기관의 원장이 변혁적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 직무만족도는 증가하는 것으로 나타났다. 셋째, 유아교사가 인식하는 원장의 리더십이 변혁적 리더십이든 거래적 리더십이든 원장의 리더십 발휘 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 보수와 승진에 대한 만족도는 높아지는 것으로 나타났다. 넷째, 유아교사의 직무자율성과 유아교사의 전반적인 직무만족도 간의 관계가 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 다르게 나타나고 있으며 특히, 유아교사는 원장이 변혁적 리더십을 발휘하고 있다고 인식할수록 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 전반적인 직무만족도를 제고하는데 기여한다고 볼 수 있다. 본 연구의 분석 결과가 시사하는 바는 유아교사의 직무자율성이 직무만족도에 긍정적인 영향을 미칠 수는 있지만 유아교사가 근무하고 있는 유아교육기관의 원장이 어떤 리더십을 발휘하는가에 따라 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계가 달라질 수 있다는 것이다. 뿐만 아니라 유아교사의 직무자율성 보장은 매우 중요하며, 그러한 직무자율성은 유아교사가 근무하고 있는 유아교육기관의 원장이 카리스마와 영감적 동기 부여, 개별적 배려, 지적 자극을 통한 변혁적 리더십을 발휘할 때 더욱 더 유아교사의 직무만족도를 제고할 수 있고, 궁극적으로는 유아교육의 질을 제고할 수 있을 것이다.

주제어: 직무자율성, 직무만족도, 리더십, 유아교사, 보육교사

---

* 이 논문은 2020년 울산대학교 연구비에 의하여 연구되었음.
** 제1저자(First author)
*** 공동저자
**** 교신저자(Corresponding author)

Ⅰ. 서론

본 연구의 목적은 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십 유형이 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계에 미치는 영향을 실증적으로 분석하는 데에 있다. 이를 위해 본 연구에서는 먼저 직무자율성과 직무만족도의 관계를 이론적으로 검토하고, 리더십 유형을 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 유형화 한 뒤 구체적인 데이터를 활용하여 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계가 원장의 리더십 유형에 따라 어떻게 달라지는지를 실증적으로 분석하고자 한다.

오늘날 우리는 지식 기반 사회에 살고 있다. 지식 기반 사회에서는 새로운 지식과 정보를 보유하고 있는 우수한 인재가 중요한 자산이며, 교육은 이러한 우수 인재를 양성하기 위한 효과적인 수단이라 볼 수 있다(염지숙·고영미, 2014). 따라서 사람들은 성장하면서 교육에 대한 관심이 상당히 높으며, 특히 교육적 투자 효과가 높은 시기인 유아기 교육에 대한 관심이 매우 높다. 최근 들어 저출산·고령화 사회의 급속한 진전 속에서 출산율 저하는 동시에 가정에서 부모들이 양육하는 자녀들의 숫자 감소로 이어지면서 과거보다 유아교육에 대한 관심이 훨씬 더 높아지게 되었다. 이에 따라 유아교육의 질적 향상에 대한 요구가 증가하게 되었고, 직접적으로 유아들과 함께 생활하면서 유아들의 보육과 교육을 담당하고 있어 유아교육의 질과 성과에 직접적인 영향을 미치고 있는 유아교사들에 대한 관심도 더불어 증가하고 있다.

만 5세 이하 어린 아이의 돌봄과 교육을 담당하고 있는 유아교사는 유아들과 함께 생활하며 유아교육기관의 인적·물적 상황을 고려하여 돌봄과 교육을 함께 제공하고 있다. 유아교육의 특성상 유아교사의 행동과 정서 상태는 유아들의 삶 전반에 직접적인 영향을 미친다(김정원·민희숙, 2013). 따라서 유아교사에게는 교육적인 기술과 더불어 안정된 교수행동과 긍정적인 정서상태가 요구된다고 할 수 있다(안상희·김진선, 2011).

유아교사의 행동과 정서는 교사 효능감과 밀접한 관련을 맺고 있으며, 교사 효능감은 유아교사가 자신의 직무에 얼마나 만족하는가와 관련된 것이라고 볼 수 있다(황흠 외, 2016). 일반적으로 직무만족은 직무에 대한 심리적·보상적 측면을 모두 포함하는 심리적·물리적 만족에 대한 인식 정도라 할 수 있다(Churchill et al., 1974). Joshi(2009)에 따르면, 직무만족은 유아교사들이 유아교육 현장에서 유아들의 발달 및 문제해결능력 향상에 긍정적인 영향을 미침으로써 유아교사들의 교육수행능력에 영향을 미친다. 따라서, 유아교사가 자신의 직무에 만족하는 것은 유아교육의 질적 수준을 제고하는데 매우 중요하다고 볼 수 있다(부정민·김진선, 2009). 그렇기 때문에 유아교육의 질적 수준 향상을 위해서는 유아교사의 직무만족도를 제고하는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 요인들을 탐색하여 이들 요인들과 직무만족의 관계를 분석할 필요성이 있다.

최근까지 유아교사의 직무만족과 관련하여 다양한 선행연구들이 이루어졌는데, 이러한 선행연구들은 주로 유아교사의 개인적인 특성과 유아교사를 둘러싼 환경적 요인 즉, 기관의 근무환경(김규수 외, 2014), 기관의 경영형태(이수련·이정화, 2011), 조직문화(김진아, 2008) 등을 유아교사의 직무만족도에 영향을 미치는 중요한 요인들로 제시하고 있다. 그런데 비교적 최근에 이루어진 연구들(권나영 외, 2016; 최해수, 2016; 권원기·심영미, 2018)은 유아교사의 직무만족도 제고에 있어

서 직무자율성의 중요성을 강조하고 있다. 유아교사의 직무자율성은 유아들의 다양한 교육환경을 고려하여 융통성 있는 교육과정 개발과 적절한 교수법 적용을 가능하게 해준다(이현경, 2008). 뿐만 아니라 유아교사들이 유아의 개인적 특성과 요구에 적합한 창의적 의사결정을 할 수 있도록 해주기 때문에 개별 유아에게 필요한 교육을 실시함으로서 장차 이렇게 교육받은 유아들이 우리 사회의 우수한 인재로 성장하는데 기여할 수 있다(박은혜, 2009; 김정원·민희숙, 2013). 따라서 유아교사의 직무자율성은 유아교사의 직무만족도 제고에 매우 중요한 요인이 될 수 있다.

그런데, 유아교사의 직무자율성과 직무만족의 관계는 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십 수준에 따라 달라질 수 있다. 유아교육기관에서 행정가와 평가자로서의 역할을 동시에 담당하고 있는 원장은 유아교육기관의 성과 제고에 중요한 영향을 미칠 뿐만 아니라 유아교육의 목표를 달성하는데 있어서 핵심적인 인물이다(부정민·권순용, 2009). 유아교사의 교육과정 개발 및 교수방법 적용에 있어 유아교사에 대한 원장의 동기 부여와 지적 자극은 직무수행능력을 향상시키고, 유아교사에 대한 적절한 보상은 그들의 직무만족도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 또한 직무자율성이 높은 유아교사는 그들의 직무수행에 대한 원장의 동기 부여와 지적 자극과 더불어 자신의 직무를 수행할 경우에는 직무만족도도 더욱 더 높아질 수 있을 것이다. 더 나아가 유아교육기관에서 제공하는 교육 서비스나 프로그램은 원장이 발휘하는 리더십에 따라 교육적 효과가 달라질 수 있기 때문에 원장이 발휘하는 리더십은 교사뿐만 아니라 유아들의 발달과 교육 성과에도 직접적인 영향을 미칠 수 있어 매우 중요하다. 따라서, 유아교사의 직무자율성과 직무만족의 관계를 보다 정확하게 규명하기 위해서는 양자 간의 관계에 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십이 미치는 영향을 고려할 필요가 있다.

최근까지 이루어진 선행연구들을 살펴보면, 유아교사의 직무자율성과 직무만족의 관계를 규명하는 과정에서 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십의 영향을 분석모형에서 고려하지 못했다는 한계가 있다. 대부분의 선행연구들(예. 김진아, 2008; 고현·신명신, 2014; 박형신·김정주, 2011; 이수련·이정화, 2011; 강영은·정혜원, 2019)은 원장의 경영방식이나 리더십, 지도성 등이 유아교사의 직무만족에 미치는 직접효과만을 측정하고 있다. 뿐만 아니라, 최근까지 국내에서 이루어진 연구들은 리더십의 긍정적 효과에는 관심을 두었으나 보다 다양한 관점에서 원장이 발휘하는 리더십에 주목하지는 못했다는 연구의 한계를 지니고 있다(최병권 외, 2017). 그 예로 김병직·김지연(2014), 류동웅·신진교(2013), 임대환·김동주(2014), 홍계훈·양회창, 2014) 등은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 서로 다른 개념이라는 이유로 두 유형의 리더십을 분리하여 연구를 수행하였다. 이에 최병권 외(2017)은 두 유형의 리더십을 분리하여 연구를 수행하는 것은 리더십의 타당성과 영향력을 왜곡할 수 있으므로 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 포괄하여 연구를 수행하는 것이 필요하다고 했다. 또한, 부정민·권순용(2009), 부정민·김진선(2009), 안상희·김진선(2011) 등은 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 포괄하여 연구를 수행하였으나 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 직접효과만을 분석하였다는 연구의 한계가 있다. 따라서, 이와 같은 선행연구의 한계를 극복하기 위해서 본 연구에서는 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계를 규명하는 과정에서 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십이 미칠 수 있는 영향을 분석하고자 한다. 특히, 본 연구

에서는 유아교사의 직무자율성이 원장 리더십의 조절효과를 통해 직무만족에 미치는 영향을 실제 데이터를 활용하여 실증적으로 분석하고자 한다.

본 연구의 구성은 구체적으로 다음과 같다. 1장 서론에 이어 2장에서는 선행연구 검토를 통해 유아교사의 직무자율성과 직무만족도 그리고 원장의 리더십에 관한 이론적 논의를 정리한다. 3장에서는 본 연구의 분석 자료와 분석 방법을 설명하며, 4장에서는 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계를 실증적으로 분석하는데, 그 과정에서 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십이 양자 간의 관계에 미치는 영향을 고려한다. 끝으로 5장에서는 본 연구의 분석결과를 정리하고 시사점을 기술한다.

Ⅱ. 이론적 논의

1. 직무만족

유아교사의 직무만족은 앞에서 언급한 바와 같이 유아교육의 질적 수준을 제고하는데 있어 매우 중요하다(부정민·김진선, 2009). 학자들마다 직무만족 개념을 다양하게 정의하고 있으며, 하나의 합의된 개념 정의를 도출하기란 사실상 매우 어렵다는 한계가 있다(Rainey, 2004; 김재현·김경배·강신영, 2017). 그럼에도 불구하고, 직무만족은 만족이라는 용어 자체가 지니고 있는 주관적이고 다차원적인 속성이 반영된 개념이라는 데에는 대체로 의견이 일치하고 있다.

〈표 1〉 직무만족의 개념

선행연구	직무만족의 개념
Hoppock(1935)	개인이 자신의 직무에 만족할 수 있도록 해주는 심리적, 신체적, 환경적 상황의 조합
Raubenheimer & Tiffin(1971)	직무 수행과정에서 얻어지거나 경험하는 욕구의 만족 정도로써 개인의 가치체계나 정신적·신체적 건강 상태에 따라 서로 다름
Locke(1976)	자신의 업무 경험 또는 직무 평가에 대한 긍정적이고 즐거운 감정 상태
Jackson(1983)	조직구성원들이 직무와 관련해 지니고 있는 심리적 상태로써 개인이 지니고 있는 태도, 가치, 신념, 욕구 등에 따라 다름
Hunt et al.(1985)	직무의 내재적·외재적 요소에 대해 긍정적으로 느끼는 정도
Szilagyi & Wallace(1987)	조직 구성원들이 직무에 대해 지니고 있는 태도로써 직무와 관련된 개인의 인지와 감정으로 구성됨
Kalleberg & Rever(1992)	조직구성원들이 직무를 수행하는 과정에서 자신의 직무에 대해 느끼며, 가지고 있는 긍정적인 정서 상태
Smith(1993)	직무와 관련하여 경험하는 좋거나 또는 나쁜 감정의 종합이며, 호의적인 상태에서 기인한 일련의 태도
김범준(2002)	조직구성원들이 자신의 업무에 대해 만족하는 정도로써 자신의 업무 수행을 통해 얻게 되는 모든 경험의 평가 결과로 얻게 되는 유쾌함, 정서 상태나 수준
육풍림·이준엽(2012)	직무나 직무수행의 결과로 형성되는 긍정적인 감정 상태와 경험을 통해 행복감을 느끼는 감정적 상태

Haser & Nasser(2003)	조직 구성원들이 자신의 직무와 직무환경에 대하여 느끼는 만족 정도를 뜻하기도 하며, 조직 구성원들의 사기를 가늠할 수 있는 척도가 되기도 함
황승배·김동주(2012)	조직구성원들이 조직에서 담당하고 있는 직무와 그에 따른 근로조건에 대해 긍정적으로 반응하는 정도
김재현·김경배·강신영, 2017	조직구성원들이 조직을 위해 수행하는 일에 대해 그들이 갖는 긍정적·부정적 측면의 감정 상태
김대용·김재관(2014)	개인이 자신의 직업 혹은 직무에 만족하는 정도

〈표 1〉에 제시한 바와 같이 직무만족은 다양한 의미를 지니고 있는 주관적이고 다차원적인 속성이 반영된 개념이지만 선행연구들의 개념 정의를 종합해 보면, 직무만족은 조직 구성원들이 업무를 수행하는 과정에서 얻게 되는 자신의 직무에 대한 만족의 정도를 의미하며, 여기에는 직무나 직무수행과 관련해 개인이 느끼는 정서 상태 그리고 개인이 지니고 있는 욕구의 충족 정도가 포함되어 있음을 알 수 있다.

직무만족 개념의 구성요인에는 교직의식 및 동료애, 혁신성 및 발전성, 보상, 자율성과 업무부담 등을 비롯한 직무 자체의 특성 및 사회적 인정, 동료교사와 원장과의 관계, 근무 환경, 보수 등이 포함된다(노종희, 2001). 교사 관련 연구에서 직무만족도가 중요시 되는 이유는 교사와 유아 간의 상호작용의 질과 교육의 효과를 증진시킬 뿐만 아니라 교사의 행복과 성공적인 삶에도 영향을 끼칠 수 있기 때문이다(강명숙·김정섭, 2014). 또한, 직무만족은 조직의 성과와 조직을 구성하는 개인의 목표 달성에 중요한 영향을 미치는 요인이다(송병식, 2005; Willem et al., 2007; 최낙순·김재관, 2011). 따라서 직무만족도가 높은 교사는 교직을 수행하면서 본질적인 즐거움을 느끼고, 교사로서의 직무를 수행하는데 요구되는 창조적인 기술을 형성해 나가며, 사회경제적으로 일한 만큼의 인정을 받고 그에 합당한 보수를 받는다고 느끼게 된다(김정인, 2010). 그렇기 때문에 유아교육의 질적 수준 제고를 위해서는 유아교사의 직무만족도 제고가 필요하며, 그 동안 유아교사의 직무만족도 제고에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 요인들을 탐색하는 연구들이 다양하게 이루어졌다.[1] 그러나 직무만족에 영향을 미칠 수 있는 요인들은 너무나 많고 각 요인들 간의 관계도 상당히 복잡하기 때문에 현재까지도 이들 간의 관계가 명확하게 정리되어 있지 않은 것이 현실이다. 그럼에도 불구하고 최근까지 이루어진 선행연구들을 종합해보면, 유아교사의 개인적인 특성과 유아교사가 소속한 기관의 근무환경(예. 김규수 외, 2014), 기관의 경영형태(예. 이수련·이정화, 2011), 조직문화(예. 김진아, 2008) 등이 유아교사의 직무만족도에 영향을 미치는 중요한 요인들임을 알 수 있다. 그런데 비교적 최근의 연구들(예. 권나영 외, 2016; 최해수, 2016; 권원기·심영미, 2018)은 유아교사의 직무만족도 제고에 있어서 직무자율성의 중요성을 특히 강조하고 있다. 그런데, 아직까지 유아교사의 직무자율성과 직무만족의 관계에 관한 이론적, 실증적 논의는 매우 부족하며, 그 관계 또한 명확하지 않다는 한계가 있다. 따라서 본 연구에서는 다음에서 유아교사의 직무자율성과 직무만족의 관계를 보다 심도 있게 이론적으로 검토하고자 한다.

1) 직무만족과 관련된 연구는 대체로 조직구성원들의 직무만족에 영향을 미치는 요인들을 탐색하거나 또는 직무만족의 정도에 따라 성과나 생산성, 목표달성도 등 직무만족의 결과변수들이 어떻게 달라지는지를 분석하는 것과 관련되어 있다(이용규·정석환, 2005).

2. 직무자율성과 직무만족의 관계

직무자율성 개념은 Hackman & oldham(1976)의 직무충실화이론에서 그 중요성이 부각 되었고, Breaugh(1989)가 발전된 측정 방법을 제안하면서 구체화되기 시작하였다(김해룡·김쌍언, 2011). Hackman & oldham(1976)의 직무충실화이론은 직무와 관련된 여러 가지 특성들이 직무를 수행하는 작업자의 심리상태를 변화시켜서 작업자의 동기부여와 태도, 과업성과 등에 영향을 미친다는 내용을 담고 있는데, 여기서 언급하고 있는 직무 관련 특성에는 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 직무자율성, 피드백이 포함된다(김해룡·김쌍언, 2011).

본 연구에서 논의하고 있는 직무자율성 개념은 직무설계이론의 핵심적인 내용으로 가장 폭넓게 연구되어 온 직무특성 중의 하나로 개념 도입 초기에는 작업자에게 주어진 직무를 수행하는데 있어서 부여된 자유와 독립성의 정도를 의미하였다. 이후 직무자율성 개념은 직무 수행을 위한 의사결정, 업무방식(방법론) 선택, 업무계획 등에 있어서 부여된 자유, 독립, 결정권 정도를 의미하는 것으로 점차 확대되었다(Breaugh, 1985; Wall et al., 1992). Hackman & Oldham(1976)에 따르면, 직무자율성은 직무수행 절차 및 방법 결정에 있어서 직무 담당자에게 부여하게 되는 자유, 독립성, 재량권의 범위를 가리키며, 독립적이고 자율적으로 직무를 수행 할 수 있는 권한에 의해 결정된다고 한다.

Morgeson & Humphrey(2006)는 구체적으로 직무자율성의 구성요소로 의사결정의 자율성, 업무방식의 자율성, 업무계획의 자율성의 세 가지 요소를 제시하였다. 의사결정(decision-making)의 자율성은 스스로 독창성과 판단력을 발휘할 수 있는 기회와 재량권을 의미하고, 업무방식(working methods)의 자율성은 업무를 수행하는 방식을 스스로 결정할 수 있는 자유에 대한 독립성이 보장되는 것을 의미하며, 업무계획(working scheduling)의 자율성은 일을 처리하는 순서와 계획을 수립하는 결정과 권한을 의미한다.

Pryor(1998)에 따르면, 자율성을 가진 교사는 학교조직에서 직무 수행을 위한 의사결정에 참여하고 독자적인 재량권을 행사하며 외부의 통제 및 관습, 압력에서 벗어나 교사 스스로 교직 수행의 결과에 책임을 지며 전문가로서 인정을 받는다고 한다. 또한, 교사의 자율성이 보장되는 교육현장에서는 전문가로서 교사 개인의 성장과 발달, 자아성취를 위한 기회가 보장된다. 그러므로 유아교사가 직무자율성을 가진다는 것은 유아교사로서 수행하는 직무의 전문성을 인정받고, 전문적 판단과 능력에 기초한 독립적이고 창의적인 의사결정을 통해 유아교육 현장에서 보호와 교육의 역할을 능동적으로 담당할 수 있다(박은혜, 2009). 특히, 직무자율성은 내재적 동기부여를 통해 조직구성원의 태도와 성과에 중요한 영향을 미치는 것으로 알려져 있으며(Deci & Ryan, 1985), 자율적인 직무는 직무수행자 창의적인 아이디어를 직무에 적용할 수 있는 기회를 제공해 줄 수 있다(송병식, 2005; 김해룡·김쌍언, 2011). 즉, 교사들에게 직무자율성을 보장함으로써 교사의 창의적인 아이디어를 유아교육 현장에서 적극적으로 발휘할 수 있도록 해주고, 교사 자신의 경력과 전문성을 개발할 수 있는 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다(고영미·이금란, 2004).

조직구성원들이 자신의 직무에 대해 의미를 부여하고 스스로 목표를 설정·달성하기 위해서는

직무에 자율성을 부여하여야 하며, 이러한 직무자율성은 직무에 대해 조직구성원들이 가지는 동기와 태도에 영향을 주는 중요한 요인이다(Campion, 1988). 조직 구성원들에게 직무자율성을 많이 제공할수록 즉, 독자적인 판단이나 의사결정의 재량을 많이 제공할수록 일에 대한 높은 책임감, 성장 욕구, 자아실현 욕구를 불러일으키게 되며, 결과적으로 이것은 조직 구성원들의 직무만족도를 제고하는데 기여할 수 있다. Hakman & Oldham(1976)의 직무특성이론에서 제시하고 있는 조직구성원들의 직무만족과 관련된 원리들은 직무를 가진 모든 조직에 적용이 가능한데, 직무 관련 특성에 해당하는 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 직무자율성, 피드백 중에서 특히 직무자율성은 직무만족과 매우 높은 상관관계를 보여주고 있다(Spector, 1986).

만일, 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 직무만족도를 제고하는데 긍정적인 영향을 미친다고 한다면, 양자 간의 관계는 유아교육기관의 원장의 리더십 발휘 수준과 유형에 따라 달라질 수 있을 것이다. 따라서 본 연구는 다음에서 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계에 원장의 리더십이 어떻게 영향을 미칠 수 있는지를 구체적으로 살펴보고자 한다.

3. 직무자율성과 직무만족의 관계 그리고 원장의 리더십

조직의 리더가 효과적인 리더십을 발휘하는 것은 조직의 성공 및 구성원들의 만족도 제고를 통한 조직의 성장에 매우 중요한 요소이기 때문에 그 동안 많은 연구자들이 리더십을 연구해 왔고, 리더십 이론들도 그 만큼 다양하게 존재한다(DeChurch et al., 2010; Dinh et al., 2014). Stogdill(1974)은 리더십 문헌들을 광범위하게 조사한 결과 리더십의 개념 정의는 리더십을 연구하는 사람의 수만큼 존재한다고 할 정도로 다양하게 이루어지고 있다고 주장하였다.[2] 그럼에도 불구하고, 리더십 개념에 대한 접근법은 조직의 리더가 리더십을 발휘하는 과정에서 어떤 측면을 강조하느냐에 따라 리더의 특성론(자질론)적 접근법, 행태론적 접근법, 상황론적 접근법이 존재한다고 볼 수 있다(Yukl, 1994). 리더의 특성론(자질론)적 접근법은 성공적인 리더의 개인적 특성 및 자질에 초점을 둔 접근법이며,[3] 행태론적 접근법은 리더와 부하의 관계를 중심으로 리더의 행동을 통해 리더십의 효과성을 설명하고자 하는 접근법이다(Yukl, 1994).[4] 그리고 상황론적 접근법은 리

2) 사실 이러한 현상이 발생하게 된 이유는 리더십이라는 용어 자체가 권력(power), 권위(authority), 관리(management), 통제(control) 등과 혼용되어 사용되었기 때문인 것으로 알려져 있다.

3) 특성론(자질론)적 접근법은 리더십 연구의 초창기 접근방법으로써 성격, 가치, 동기, 능력과 같이 리더가 가지고 있는 특성을 강조하는 것으로 효과적인 리더와 그렇지 못한 리더를 구분하여 효과적인 리더와 비효과적인 리더는 서로 다른 선천적 특성을 지니고 있다고 가정한다(강정애 외, 2013). 그러나 특성론(자질론)적 접근법은 많은 연구자들에 의해 수많은 리더 특성들을 확인하는데 기여한 것으로 확인 되었지만 리더와 비리더를 구분할 수 있도록 해주는 특성에 관해서는 연구자들마다 다른 결과를 얻었다는 점 그리고 리더 특성의 효과는 상황에 따라 다르게 나온다는 비판점이 있다(Stogdill, 1974; 이창원 외, 2008).

4) 행태론적 접근법은 1950년대 초 많은 학자들이 리더의 특성론(자질론)적 접근법에 실망하면서 리더가 일을 할 때 실제로 무엇을 하는지에 관심을 기울이기 시작한 것에서부터 출발하였다(강정애 역, 2013). 특성론적 접근법이 지니고 있는 연구의 한계를 벗어나 리더의 내면적 특성은 외면적으로 나타나는 행동과 일치하지 않는 경우가 있기 때문에 외면적으로 보여주는 리더의 행동이 조직구성원들에게 영향을 미칠 수 있다고 가정하고 모든 상황에서 효과적인 리더의 행동이 존재한다는 것을 전제하고 있다(김영수, 2012).

더의 행동이 상황에 따라 어떻게 다른지를 파악하고 효과적인 리더의 행동이나 특성이 상황에 따라 다르다는 것을 강조하는 접근법이다(이창원 외, 2008).[5] 그런데 최근에는 이와 같은 특성론(자질론)적 접근법, 행태론적 접근법, 상황론적 접근법의 한계점들을 보완하고 리더와 부하직원의 상호관계를 포함하는 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 다양한 분야에서 관심을 받기 시작했다. 거래적 리더십과 변혁적 리더십은 Burns(1978)가 제시하고 Bass(1985)에 의해 발전된 리더십 유형으로 리더십 분야에서 특히 많은 관심을 불러 일으켰다.

Burns(1978)은 거래적 리더십을 리더가 구성원들에게 교환적 의도를 갖고 접근하는 과정이라고 정의하였다. Bass(1985)는 Bums(1978)에 비해 거래적 리더십을 좀 더 광범위하게 규정하면서 부하들의 노력 정도에 영향을 줄 수 있는 부하들의 행동적 요소를 격려하는 것 이외에 그들이 기대하는 보상과 조직의 성과를 성공적으로 실현시킬 필요성이 있음을 명확히 하는 것이라고 하였다. Bass(1985)는 거래적 리더십을 조직의 목표 달성과 부하들이 바라는 보상 간의 교환을 강조하며, 어떤 상황에서 무언가 일이 잘 못 되고 있을 때에만 리더가 개입을 하는 리더십이라고 하였다(부정민·김지선, 2009). 따라서 거래적 리더십 개념은 조건적 보상과 예외에 의한 관리라는 하위 구성요소를 포함하고 있다. 구체적으로 조건적 보상은 훌륭한 업무 수행에 대한 칭찬, 승인, 인정 등의 비물질적인 것과 봉급, 승진, 보너스와 같은 물질적인 것 두 가지로 나눌 수 있다(Yuki, 1994). 예외에 의한 관리는 부하가 자기 의무를 따르지 않거나 기준 성과에 미치지 못했을 경우 리더가 개입하여 관리하는 것을 말한다(Bass & Avolio, 1993). 기존의 방식대로 업무가 잘 진행되고 있으면 아무런 지시도 하지 않고 그대로 놔두지만 만약 부하의 업적이 설정한 기준에 도달하지 못했을 경우에는 부(-)적인 강화나 처벌을 하는 리더의 행동을 의미한다(Bass, 1985; Yuki, 1994) 이처럼 거래적 리더십은 리더가 부하들에게 언제나 자신들의 사적인 이해관계만을 위해 행동하도록 하며, 당근과 채찍의 원리에 의해 부하가 계속적으로 조작되고 프로그램화 되도록 유도한다. 그렇기 때문에 순응형 부하 양산, 목적 달성을 위한 부하의 희생, 보호체계의 모호성, 불공정성 등의 부정적 측면이 나타나기도 한다. 하지만 이러한 부정적 측면에도 불구하고 조직을 유지하고 성장시키기 위해 거래적 리더십은 필수적 요소로 간주되고 있다. 즉, 성과와 보상이 없다면 구성원은 조직을 떠나 조직은 존재할 수 없을 것이기 때문이다.

한편, Bass(1985)는 Bums(1978)의 거래적 리더십 이론을 기업에 맞게 재정립하면서 거래적 리더십을 평범한 리더십으로, 변혁적 리더십을 특출한 리더십으로 설명하였고, Burns(1978)의 리더십 이론을 면밀히 검토한 뒤 변혁적 리더십 이론을 발전시켰다. 그는 변혁적 리더십을 구성원에 대한 리더의 영향력 즉, 리더가 단기적인 목표를 뛰어 넘는 상위 차원의 목표 설정을 통해 부하를 이끌 수 있도록 내적 욕구를 자극하고 개발하는 리더십으로 정의하였다. Bass & Avolio(1994, 1997)은

5) 상황론적 접근법은 상황에 따라 어떤 유형의 리더십이 더 효과적인지를 규명하는데 초점을 둔 접근법으로써 각 조직의 리더 한 사람이 상황에 따라 여러 가지 서로 다른 리더십 행동을 할 수 있다고 전제한다(김영수, 2012). 이 이론의 목적은 의사결정의 질을 보호하면서도 동시에 부하들이 그 결정을 수용하도록 하는데 있으며, 리더들이 의사결정 과정에서 부하들을 어느 정도 참여시켜야 하는가를 결정할 때 사용할 수 있다(김영수, 2012). 반면에, 상황론적 접근법은 주요 변수들과의 타당성 검증과 인과관계 검증이 어렵다는 비판을 받고 있다.

이상적 영향, 영감적 동기부여, 지적인 자극, 개별적 보상, 조건적 보상, 예외관리, 자유방임을 변혁적 리더십의 일곱 가지 하위 구성요인으로 제시하였다. 이후 변혁적 리더십은 이상적 영향, 영감적 동기부여, 지적 자극, 개별적 배려라는 네 가지 하위요인으로 구성된 개념으로 많이 활용되고 있다(Judge & Piccolo, 2004). 이상적 영향은 감정적인 요소와 관련된 것으로서 리더가 바람직한 미래 모습을 계획하여 실현할 수 있는 방법과 기준을 분명히 하고 추진할 의지가 있다는 것에 대한 확신을 보여주는 것이다(Bass, 1985). 영감적 동기부여는 리더가 부하에게 높은 기대가 있음을 표현하고 상징 등을 활용하여 부하가 비전을 실현하기 위해 헌신하도록 고무시키는 것을 의미한다(Bass, 1990). 지적 자극은 구성원들이 가지고 있는 기존의 문제에 대해 새롭게 접근함으로써 혁신성과 창의성을 향상시킬 수 있도록 지원해 주는 것이며, 개별적 배려는 구성원 개개인에게 관심을 기울려 성장할 수 있도록 지도와 조언을 해주는 것을 의미한다(Bass, 1985, 1990).

유아교육기관은 일반적인 타 조직과 구별되는 조직문화적 특성으로 인해 원장이 발휘하는 리더십이 많은 영향을 미치게 된다. 따라서 그 동안 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십에 관한 연구들(예. 고현, 2009; 김정희, 2009; 윤지영, 2006; 정지현, 2007)이 활발히 이루어져 왔다. 특히, 최근 들어 유아교사의 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 원장이 발휘하는 리더십 유형 중 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 관한 연구들(예. 김정희, 2009; 김정희·문혁준, 2007; 이경순·노진형, 2013; 강영숙, 2014)이 활발히 이루어지고 있는 실정이다.

먼저, 유아교육기관의 원장이 발휘하는 변혁적 리더십과 관련된 선행연구를 살펴보면, 어린이집 원장의 변혁적 리더십 발휘 수준이 높을수록 유아교사의 직무만족이 높은 것으로 나타났다(김동춘·송민선, 2005). 또한, 민하영(2012)은 유치원 전체의 이익을 개인의 이익보다 높게 인식하는 유아교사는 원장의 리더십을 적극적으로 수용한다고 주장하고 있다. 이정실(2004), 박정주(2010) 등의 연구들에서는 유치원 원장이 발휘하는 리더십이 유아교사의 직무만족에 대한 조절변인으로 작용하고 있음을 보여주고 있다.

다음으로, 유아교육기관의 원장이 발휘하는 거래적 리더십과 관련된 선행연구를 살펴보면, 거래적 리더십 발휘 수준이 높을 경우 유아교사의 직무만족도 제고에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다(박진영, 2009; 천홍우·홍정화, 2010). 아울러 Judge & Piccolo(2004)는 거래적 리더십의 하위요소인 조건적 보상이 부하의 상사 만족, 직무만족, 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하고 있다.

그렇다면, 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 직무만족에 미치는 영향은 원장이 발휘하는 리더십에 따라 어떻게 달라질 수 있을까? 사실, 유아교사의 직무자율성은 원장으로부터 부여받을 수 있으며, 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 직무만족에 미치는 영향이 다를 수 있다. 원장으로부터 자율성을 인정받은 교사는 전문가로서 유아의 개인적인 요구에 부합하는 바람직한 의사결정을 할 수 있으며, 그 결과 피교육자인 유아를 미래 사회의 유능한 인재로 육성할 수 있는 가능성을 높일 수 있다. 따라서, 원장이 유아교사들에게 직무자율성을 보장함으로써 유아교사의 창의적인 아이디어를 유아교육 현장에서 적극적으로 발휘할 수 있도록 해주고, 유아교사 자신의 경력과 전문성을 개발할 수 있는 기회를 제공해 주는 것은 유아교

사의 직무만족도를 제고하는데 긍정적인 기여를 할 수 있다. 뿐만 아니라 원장이 발휘하는 리더십으로 인해 유아교사가 부여받은 직무자율성이 유아교사의 직무만족도를 높이는데 긍정적인 영향을 미친다면 궁극적으로 유아교육의 질을 제고하는 데에도 기여할 수 있다. 그렇기 때문에 유아교사에게 직무자율성을 보장해주는 것은 유아교육 현장에서 매우 중요하며(고영미·이금란, 2004;김정원·민희숙, 2013), 원장은 유아교사가 직무자율성을 활용하여 자신의 직무만족도를 제고할 수 있도록 적절한 리더십을 발휘할 필요성이 있다.

이와 같이 원장이 유아교사들에게 발휘하는 리더십 수준과 그 유형에 따라 부하직원의 직무자율성과 직무만족도의 관계가 달라질 수 있다. 그럼에도 불구하고 기존의 선행연구들(예. 정혜영·박영준, 2005; 김정희, 2007; 김정희·문혁준, 2007; 김인자·부정민, 2009)은 변혁적 리더십 또는 거래적 리더십 중 하나의 리더십만을 활용하여 직무자율성과 직무만족 등에 미치는 영향을 분석하였으며, 두 가지 리더십을 동시에 고려하여 리더십 유형의 조절효과를 분석한 연구는 부정민·권순용(2009)의 연구를 제외하면 본 연구진이 아는 한 존재하지 않는 것으로 나타났다. 부정민·권순용(2009)은 직무만족도 제고를 위해서는 변혁적 리더십과 거래적 리더십 중에서 높은 수준의 변혁적 리더십을 발휘하는 것이 두 리더십의 발휘 수준이 모두 낮은 것보다 더 효율적이라고 주장하고 있다. 그러나 부정민·권순용(2009)의 연구도 본 연구의 목적에 해당하는 부하직원의 직무만족에 영향을 미칠 수 있는 다른 요인들이 통제된 상황에서 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 부하직원의 직무자율성과 직무만족의 관계가 어떻게 달라지는지를 실증적으로 분석한 연구라고 보기는 어렵다. 따라서 본 연구에서는 이와 같은 선행연구들이 지닌 한계를 고려하고, 리더십 개념이 지닌 다차원적인 속성을 측정하여 유아교사의 직무자율성과 직무만족의 관계에 리더십 유형이 지니는 조절효과를 실증적으로 규명하고자 하는데, 본 연구의 구체적인 연구가설은 다음과 같다.

연구가설 1. 보육교사의 직무자율성은 직무만족도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
연구가설 2. 원장의 리더십 수준이 높을수록 직무만족도는 높을 것이다.
2a. 원장의 거래적 리더십 수준이 높을수록 직무만족도는 높을 것이다.
2b. 원장의 변혁적 리더십 수준이 높을수록 직무만족도는 높을 것이다.
연구가설 3. 보육교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계에서 원장 리더십 유형에 따른 조 절효과가 존재할 것이다.

Ⅲ. 분석 자료와 분석 방법

1. 분석 자료와 변수 정의

1) 분석 자료

본 연구는 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십 유형이 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계에 미치는 영향을 실증적으로 분석하기 위해 대구·경북지역 유아교사 1001명을 대상으

로 설문조사를 실시하였다. 본 조사를 실시하기에 앞서 평가도구의 적절성을 판단하기 위해 2019년 6월 5일에서 6월 12일까지 D시와 K지역에 위치한 K유치원, H어린이집에서 근무하는 담임 유아교사들을 대상으로 예비조사를 실시하였으며, 그 결과 설문지에 특별한 문제점이나 문항 이해의 어려움이 발견되지 않았다. 본 조사는 2019년 6월 15일부터 7월 20일까지 대구·경북지역 유치원과 어린이집에서 근무하고 있는 담임교사 및 보조교사를 대상으로 무작위 표본 추출을 실시하여 표집을 하였으며, 배포한 응답설문지 중에서 문항에 성실하게 응답하지 않았거나, 부적절한 표기가 있는 응답설문지를 제외한 총 839부의 유효 설문지를 본 연구의 최종 분석 자료로 활용하였다.

2) 유아교사의 직무만족도 측정

본 연구에서는 유아교사의 직무만족도 측정을 위해 Jorde-Bloom(1988)이 제시한 유치원 교사의 직무만족도 측정도구(Early Childhood Job Satisfaction Survey: ECJSS)를 구은미(2004), 장미정(2011) 등이 활용한 것을 유아교사의 직무만족도 측정에 적합하게 수정하여 활용하였다. 각 설문문항에 대해서는 “전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 보통이다, 그렇다, 매우 그렇다”와 같은 Likert식 5점 척도를 적용하여 측정하였으며, 관련 분야 교수 1인과 대학원생 3인으로 구성된 평가팀의 검토를 통해 설문문항의 타당성을 확보하고자 노력하였다. 구체적으로 유아교사의 직무만족도 수준을 측정하기 위한 문항구성 및 신뢰도 분석결과는 〈표 2〉에 제시되어 있는데, 유아교사의 직무만족도를 구성하는 각 하위영역의 크론바하 알파값이 0.6 이상이며, 전체적인 직무만족도의 크론바하 알파값은 0.91로 나타나 문항의 신뢰도에는 큰 문제가 없는 것으로 평가할 수 있다.

〈표 2〉 유아교사의 직무만족도 수준 측정을 위한 문항구성 및 Cronbach α 값

하위영역	문항 수	Cronbach α 값
동료관계	10	0.855
원장과의 관계	10	0.769
직무 자체	8	0.749
근무환경	6	0.792
보수와 승진	4	0.667
전체	38 문항	0.910

3) 유아교사의 직무자율성 측정

본 연구에서는 유아교사의 직무자율성을 측정하기 위해 Moorgeson & Humphrey(2006)의 측정도구를 활용하였다. 특히, 본 연구에서는 일반적인 직무자율성과 더불어 유아를 대상으로 교육을 담당하고 있는 유아교사의 직무 특성을 고려한 직무자율성을 측정하기 위해 유아교육의 특성을 고려한 문항을 추가하여 설문문항을 구성하였다. 유아교육의 특성을 고려한 설문문항은 김정원·민희숙(2013)의 설문 문항을 참고하여 구성하였다. 구체적으로 유아교사의 직무자율성 수준을 측

정하기 위해 활용한 문항들은 업무계획의 자율성 6문항, 업무방식의 자율성 6문항, 의사결정의 자율성 6문항으로 총 18문항으로 구성되어 있다. 작성된 각 문항에 대한 응답은 직무만족도 측정을 위해 적용한 방식과 동일하며, 관련 분야 교수 1인과 대학원생 3인으로 구성된 평가 팀의 검토도 이루어졌다. 구체적으로 유아교사의 직무자율성 수준을 측정하기 위한 문항구성 및 신뢰도 분석 결과는 〈표 3〉에 제시되어 있는데, 유아교사의 직무자율성을 구성하는 각 하위영역의 크론바하 알파값이 0.89 이상이며, 전체적인 직무만족도의 크론바하 알파값은 0.962로 나타나 문항의 신뢰도에는 큰 문제가 없는 것으로 평가할 수 있다.

〈표 3〉 유아교사의 직무자율성 수준 측정을 위한 문항구성 및 Cronbach α 값

하위영역	문항 수	Cronbach α 값
업무계획의 자율성	6	0.892
업무방식의 자율성	6	0.928
의사결정의 자율성	6	0.927
전체	18 문항	0.962

4) 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 측정

유아교사가 인식하는 원장의 리더십을 측정하기 위해 본 연구에서는 Bass & Avolio(1993)의 다중요인 리더십 진단 설문(MLQ Form-6S)을 활용하였다. MLQ Form-6S는 이상적 영향, 영감적 동기부여, 지적인 자극, 개별적 배려, 조건적 보상, 예외에 의한 관리, 자유방임적 리더십 속성 등 7가지 요인 21문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 업무성과가 낮은 자유방임적 리더십 속성을 제외한 6요인 18문항만을 활용하였다. 왜냐하면, 자유방임적 리더십은 부하직원이 주어진 업무를 어떤 방식으로 수행할 것인지를 스스로 선택하도록 하며, 최소한의 리더 역할을 요구하는 리더십이기 때문에 원장의 리더십 유형이 유아교사의 직무만족에 미치는 영향을 분석하는 데에는 적절하지 않다고 판단하였기 때문이다. 구체적으로 변혁적 리더십 요인인 이상적 영향 3문항, 영감적 동기부여 3문항, 지적인 자극 3문항, 개별적 배려 3문항과 거래적 리더십 요소인 조건적 보상 3문항, 예외에 의한 관리 3문항 총18문항으로 구성되어 있다. 작성된 각 문항에 대한 응답은 유아교사의 직무만족도나 직무자율성 측정을 위해 적용한 방식과 동일하며, 관련 분야 교수 1인과 대학원생 3인으로 구성된 평가 팀의 검토도 이루어졌다. 구체적으로 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형과 수준을 측정하기 위한 문항구성 및 신뢰도 분석결과는 〈표 4〉에 제시되어 있는데, 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 중 변혁적 리더십을 구성하는 각 하위영역의 크론바하 알파값이 0.81 이상이며, 전체적인 변혁적 리더십 수준의 크론바하 알파값은 0.95로 나타나 문항의 신뢰도에는 큰 문제가 없는 것으로 평가할 수 있다. 그러나 거래적 리더십을 구성하는 하위영역 중에서 예외에 의한 관리 영역의 크론바하 알파값이 0.403으로 나타나 문항 구성의 신뢰도에 문제가 발생하였다. 따라서 본 연구에서는 거래적 리더십을 구성하는 각 하위영역 수준에서의 분석은 불가능하다. 대신에 전체적인 거래적 리더십 수준의 크론바하 알파값은 0.785로 나타나 본 연구에서

는 전체적인 변혁적 리더십과 거래적 리더십 수준에서의 분석을 실시하고자 한다.

〈표 4〉 원장의 리더십 유형 및 수준 측정을 위한 문항구성 및 Cronbach α 값

하위영역		문항 수	Cronbach α 값
변혁적 리더십	카리스마	3	0.820
	영감적 동기부여	3	0.826
	개별적 배려	3	0.813
	지적 자극	3	0.874
변혁적 리더십 전체		12 문항	0.950
거래적 리더십	조건적 보상	3	0.845
	예외에 의한 관리	3	0.403
거래적 리더십 전체		6 문항	0.785

5) 변수 정의

본 연구에서는 직무만족도를 종속변수로, 직무자율성을 독립변수로, 원장이 발휘하는 리더십 유형과 수준을 조절변수로, 그리고 유야교육기관의 특성과 유아교사의 개인적 특성을 통제변수로 활용하는데, 구체적으로 본 연구의 분석에 활용될 각 변수에 대한 정의와 측정방법에 대한 개괄적인 설명은 다음의 〈표 5〉에 제시되어 있다. 아울러 본 연구에서는 유아교사의 직무자율성(독립변수)과 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형(조절변수) 간의 상호작용항(interaction term)을 만들어 회귀분석에 활용하는데, 이 경우 독립변수와 조절변수 간에 선형관계가 존재함으로 인해 다중공선성 문제가 발생할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 독립변수와 조절변수 간의 상호작용항을 직접 사용하기에는 문제가 있어 이를 해결하기 위해 평균집중화(mean centering) 방법을 적용하고자 한다. 평균집중화는 각 변수의 값에서 평균값을 뺀 것으로 독립변수×조절변수도 평균집중화를 해 준 값을 사용해야하기 때문에 〈표 5〉에는 이를 고려한 '직무자율성×변혁적 리더십' 변수와 '직무자율성×거래적 리더십' 변수를 추가하여 설명하였다.

〈표 5〉 변수 정의

변수			변수 정의	
종속변수	직무만족	동료와의 관계	동료와의 관계를 측정한 10개 문항의 평균값	1=전혀 그렇지 않다 2=그렇지 않다 3=보통이다 4=그렇다 5=매우 그렇다
		원장과의 관계	원장과의 관계를 측정한 10개 문항의 평균값	
		직무자체	직무자체를 측정한 8개 문항의 평균값	
		근무환경	근무환경을 측정한 6개 문항의 평균값	
		보수와 승진	보수와 승진을 측정한 4개 문항의 평균값	
		직무만족도	동료와의관계, 원장과의 관계, 직무자체, 근무환경, 보수와 승진을 측정한 38문항의 평균값	

독립변수	직무 자율성	직무 자율성	업무계획의 자율성(6개 문항), 업무방식의 자율성(6개 문항), 의사결정의 자율성(6개 문항)을 측정한 18개 문항의 평균값
조절변수	원장의리더십	변혁적 리더십	카리스마(3개 문항), 영감적 동기부여(3개 문항), 개별적 배려(3개 문항), 지적 자극(3개 문항)을 측정한 12개 문항의 평균값
		거래적 리더십	조건적 보상(3개 문항)과 예외에 의한 관리(3개 문항)를 측정한 6개 문항의 평균값
	직무자율성×변혁적 리더십		직무자율성과 변혁적 리더십 변수를 각각 평균중심화(mean centering)한 값을 서로 곱한 값
	직무자율성×거래적 리더십		직무자율성과 거래적 리더십 변수를 각각 평균중심화(mean centering)한 값을 서로 곱한 값
통제변수	기관 특성	원아 수	유아교육기관에 등록된 총 원아 수(단위: 명)
		교사 수	유아교육기관에 근무하고 있는 총 교사 수(단위: 명)
		기관유형	1=국공립 유아교육기관; 0=기타
		유치원	1=유치원; 0=어린이집
	개인 특성	교육년수	정규교육을 받은 기간(단위: 년)
		연령	나이(단위: 세)
		경력	어린이집과 유치원에 근무한 총 경력(단위: 개월)
		급여	연간 총 급여(단위: 만원)
		고용 형태	1=정규직; 0=비정규직

2. 분석방법

본 연구에서는 유아교사의 직무자율성이 직무만족도에 미치는 영향을 원장의 리더십 유형의 조절효과를 중심으로 분석하기 위해 다음과 같은 분석모형을 활용하고자 한다. 분석모형에서는 유아교사의 직무만족을 종속변수로, 유아교사의 직무자율성을 독립변수로, 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형과 수준을 조절변수로 활용한다. 그리고 원장이 발휘하는 리더십 유형의 조절효과를 분석하기 위해 유아교사의 직무자율성과 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 간의 상호작용변수를 분석모형에 추가하고자 한다. 아울러 선행연구들에서 유아교사의 직무만족도에 영향을 미칠 수 있는 요인들로 언급되어 왔던 기관 특성(원아 수, 교사 수, 국공립 유아교육기관 여부, 유치원 여부)과 개인 특성(학력, 연령, 경력, 급여, 정규직 여부)을 통제변수로 활용하여 분석모형에 추가하였다. 구체적으로 다음에서는 유아교사의 직무자율성이 직무만족도에 미치는 영향을 원장의 리더십 유형의 조절효과를 중심으로 분석하기 위한 2가지 OLS 회귀방정식모형들에 대해 설명하고자 한다.

$$JS = \beta_0 + \beta_1 JA + \beta_2 TF + \beta_3 TA + \sum_{i=1}^{n} \beta_i^{'} C_i + \varepsilon \qquad \text{수식 (1)}$$

$$JS = \beta_0^{''} + \beta_1^{''} JA + \beta_2^{''} TF + \beta_3^{''} TA + \beta_4^{''} JA \times TF + \beta_5^{''} JA \times TA + \sum_{i=1}^{n} \beta_i^{'''} C_i + \varepsilon^{''} \qquad \text{수식 (2)}$$

수식 (1)은 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계를 회귀분석모형 형태로 나타낸 것인데, 수식 (2)는 수식 (1)에 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형과 유아교사의 직무자율성 간의 상호작용 변수를 추가함으로써 원장이 발휘하는 리더십 유형의 조절효과를 분석하기 위한 회귀분석모형이다. 구체적으로 각 수식에서 언급된 JS는 유아교사의 직무만족도 수준을 의미하며, β_0는 상수항, β는 분석모형에 포함된 각 변수들의 추정계수값, JA는 직무자율성, TF는 변혁적 리더십, TA는 거래적 리더십, $JA \times TF$는 유아교사의 직무자율성과 변혁적 리더십의 상호작용변수, $JA \times TA$는 유아교사의 직무자율성과 거래적 리더십의 상호작용변수를 각각 의미한다. C은 유아교사의 직무만족도에 영향을 미칠 수 있는 통제변수 벡터(vector)를 의미하며, ε는 오차항을 의미한다. 본 연구에서 초점을 두고 있는 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계에 있어서 원장의 리더십 유형에 따른 조절효과는 결국 β_4''와 β_5''의 값과 통계적 유의미성을 통해 알 수 있다.

본 연구에서는 독립변수인 유아교사의 직무자율성과 조절변수인 원장의 리더십 유형의 상호작용 변수를 만들어 원장의 리더십 유형의 조절효과를 분석하게 되는데, 이 경우 독립변수와 조절변수 간에 선형관계가 존재함으로 다중공선성 문제가 존재할 수 있다. 따라서 상호작용 변수를 직접 사용하기 보다는 독립변수와 조절변수에 대한 평균집중화(mean centering) 방법을 적용하여 분석에 활용하였다. 평균집중화는 각 변수의 값에서 평균값을 뺀 것으로 본 연구에서는 독립변수*조절변수도 평균집중화를 해 준 값을 사용하였다.

Ⅳ. 분석결과와 논의

1. 기술통계분석

유아교사의 직무자율성이 직무만족도에 미치는 영향을 원장의 리더십 유형의 조절효과를 중심으로 분석하기에 앞서 본 연구에서는 실증분석에 활용된 각 변수들에 대한 기술통계량을 살펴보았는데, 그 결과는 다음의 〈표 6〉에 제시되어 있다.

〈표 6〉 기술통계량

변수			사례수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
종속변수	직무만족	동료와의 관계	839	3.97	0.55	2.30	5.00
		원장과의 관계	838	3.78	0.51	1.40	4.80
		직무 자체	838	3.65	0.53	2.13	5.00
		근무환경	839	3.47	0.74	1.00	5.00
		보수와 승진	839	3.41	0.71	1.00	5.00
		직무만족도	837	3.71	0.44	2.45	4.84
독립변수	직무자율성	직무자율성	839	2.89E-07	0.59	-1.91	1.14

조절 변수	원장의리더십	변혁적 리더십	837	-4.37E-07	0.64	-2.75	1.09
		거래적 리더십	839	4.69E-07	0.59	-2.26	1.24
	직무자율성×변혁적 리더십		837	0.16	0.47	-2.08	3.60
	직무자율성×거래적 리더십		839	0.13	0.40	-2.05	2.30
통제 변수	기관 특성	원아수	839	96.91	61.46	7	240
		교사수	839	11.07	6.23	1	35
		기관유형	839	0.13	0.34	0	1
		유치원	839	0.37	0.48	0	1
	개인 특성	교육년수	839	14.61	1.22	12	18
		연령	839	31.44	8.64	21	59
		경력	839	66.65	56.89	2	360
		급여	839	2331.80	525.55	1100	7200
		고용 형태	838	0.72	0.45	0	1

〈표 6〉에 따르면, 유아교사의 직무만족도 평균은 5점 만점에서 3.71점으로 나타났으며, 직무만족 개념을 구성하는 하위요인들 중에서는 동료와의 관계의 만족도 점수가 원장과의 관계, 직무 자체, 근무환경, 보수와 승진의 만족도 점수들보다 더 높은 것으로 나타났다.

2. 회귀분석 결과

본 연구에서는 회귀분석기법을 활용하여 유아교사의 직무자율성이 직무만족도에 미치는 영향이 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형에 따라 어떻게 달라지는지를 살펴보고자 한다. 이를 위해서는 유아교사의 직무만족도를 종속변수로, 유아교사의 직무자율성을 독립변수로, 원장의 리더십 유형을 조절변수로 각각 활용하여 다양한 회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 〈표 7〉과 〈표 8〉에 제시되어 있다. 아울러 본 연구에서는 유아교사의 직무자율성 변수와 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 변수 간의 상호작용 변수를 추가하여 분석함으로써 원장의 리더십 유형의 조절효과 유무도 판단하고자 하였다.

〈표 7〉 회귀분석 결과: 동료와의 관계, 원장과의 관계, 직무 자체에 대한 만족도

변수		동료와의 관계에 대한 만족도		원장과의 관계에 대한 만족도		직무 자체에 대한 만족도	
		모형 (1)	모형 (2)	모형 (3)	모형 (4)	모형 (5)	모형 (6)
직무자율성		0.341*** (0.033)	0.359*** (0.034)	0.179*** (0.025)	0.186*** (0.026)	0.326*** (0.030)	0.331*** (0.030)
원장의리더십	변혁적 리더십	0.183*** (0.053)	0.180*** (0.053)	0.417*** (0.041)	0.413*** (0.041)	0.267*** (0.047)	0.266*** (0.048)
	거래적 리더십	-0.082 (0.057)	-0.084 (0.057)	0.019 (0.043)	0.024 (0.044)	-0.036 (0.051)	-0.035 (0.051)
직무자율성×변혁적 리더십		-	0.227**	-	0.061	-	0.061

			(0.080)		(0.061)		(0.072)
직무자율성×거래적 리더십		–	−0.199* (0.093)	–	−0.098 (0.072)	–	−0.060 (0.084)
기관 특성	원아수	0.002*** (0.001)	0.002*** (0.001)	0.002** (0.001)	0.002** (0.001)	0.001* (0.001)	0.001* (0.001)
	교사수	−0.014*** (0.005)	−0.015*** (0.005)	−0.012*** (0.004)	−0.012** (0.004)	−0.011* (0.004)	−0.011** (0.004)
	기관유형	0.090 (0.054)	0.060 (0.055)	0.058 (0.041)	0.058 (0.042)	0.090 (0.048)	0.083 (0.049)
	유치원	−0.086 (0.061)	−0.100 (0.061)	−0.048 (0.047)	−0.049 (0.047)	−0.054 (0.055)	−0.058 (0.055)
개인 특성	교육년수	0.008 (0.014)	0.012 (0.014)	0.015 (0.011)	0.016 (0.011)	0.002 (0.013)	0.003 (0.013)
	연령	−0.001 (0.003)	−0.002 (0.003)	0.003 (0.002)	0.003 (0.002)	0.005* (0.003)	0.005 (0.003)
	경력	−0.001 (0.000)	−0.001 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	−0.001 (0.000)	−0.001 (0.000)
	급여	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000** (0.000)	0.000* (0.000)
	고용 형태	−0.001 (0.039)	0.005 (0.039)	−0.025 (0.030)	−0.023 (0.030)	0.028 (0.035)	0.030 (0.035)
상수항		2.256*** (0.271)	3.935*** (0.250)	0.980*** (0.207)	3.366*** (0.192)	1.097*** (0.243)	3.254*** (0.225)
사례 수		836	836	835	835	835	835
F 값		18.08***	16.24***	59.18***	50.88***	34.31***	29.41***
R^2		0.2086	0.2169	0.4635	0.4648	0.3337	0.3343

* p ≤0.05, ** p≤0.01, *** p≤0.001, two-tailed tests; ( )안의 값은 표준오차를 의미함.
Note: '직무자율성×변혁적 리더십' 변수와 '직무자율성×거래적 리더십' 변수를 추가하여 분석한 경우에는 직무자율성, 변혁적 리더십, 거래적 리더십 변수들도 평균집중화(mean centering) 방법을 적용하여 분석에 활용하였음.

〈표 7〉은 유아교사의 직무자율성이 직무만족도의 하위요인인 동료와의 관계에 대한 만족도, 원장과의 관계에 대한 만족도, 직무 자체에 대한 만족도에 미치는 영향을 회귀분석을 통해 분석한 결과이다. 먼저, 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도의 경우, 직무자율성 변수의 회귀계수값은 모형 (1)과 모형 (2) 모두에서 정(+)의 값을 지니며, 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 중에서 원장이 변혁적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 유아교사는 원장이 거래적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도는 오히려 감소하는 것으로 나타났으나 회귀계수값은 5% 유의수준에서 통계적으로 유의하지는 않은 것으로 나타났다. 특히, 모형 (2)의 경우에

는 본 연구에서 조절변수로 활용한 원장의 리더십 유형 즉, 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 각각 유아교사의 직무자율성과 곱한 상호작용 변수를 추가하여 회귀분석한 결과를 제시하고 있는데, 여기서 '직무자율성×변혁적 리더십' 변수의 회귀계수값은 정(+)의 값을 지니면서 1% 유의수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났으나 '직무자율성×거래적 리더십' 변수의 회귀계수값은 오히려 부(-)의 값을 지니면서 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도에 미치는 영향은 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 달라짐을 잘 보여주고 있다. 특히, 본 연구의 결과는 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도를 제고하는데 있어서 유아교사의 직무자율성은 원장이 변혁적 리더십을 발휘하고 있다고 유아교사가 인식할수록 더 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 잘 증명해주고 있다. 즉, 원장이 조건적 보상이나 예외에 의한 관리보다는 카리스마, 영감적 동기부여, 개별적 배려, 지적 자극 등과 같은 변혁적 리더십을 발휘할수록 유아교사의 직무자율성이 동료와의 관계에 대한 만족도를 제고하는데 긍정적 기여를 한다는 것을 의미한다.

다음으로, 유아교사의 원장과의 관계에 대한 만족도의 경우, 직무자율성 변수의 회귀계수값은 모형 (3)과 모형 (4) 모두에서 정(+)의 값을 지니며, 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 원장과의 관계에 대한 만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 아울러 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도의 경우와 마찬가지로 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 중에서 원장이 변혁적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사는 원장과의 관계에 대한 만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 모형 (3)과 모형 (4) 모두에서 거래적 리더십 변수의 회귀계수값은 5% 유의수준에서 통계적으로 유의하지는 않은 것으로 나타났으며, '직무자율성×변혁적 리더십' 변수와 '직무자율성×거래적 리더십' 변수의 회귀계수값도 모두 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 유아교사의 직무자율성과 원장과의 관계에 대한 만족도 간의 관계가 달라진다고 보기는 어렵다.

유아교사의 직무 자체에 대한 만족도의 경우에도 유아교사의 원장과의 관계에 대한 만족도의 경우와 마찬가지로 직무자율성 변수의 회귀계수값은 모형 (5)과 모형 (6) 모두에서 정(+)의 값을 지니며, 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 직무 자체에 대한 만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 아울러 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도와 원장과의 관계에 대한 만족도의 경우와 마찬가지로 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 중에서 원장이 변혁적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사는 직무 자체에 대한 만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 모형 (5)과 모형 (6) 모두에서 거래적 리더십 변수의 회귀계수값은 5% 유의수준에서 통계적으로 유의하지는 않은 것으로 나타났으며, '직무자율성×변혁적 리더십' 변수와 '직무자율성×거래적 리더십' 변수의 회귀계수값도 모두 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 유아교사의 직무자율성과 유아교사의 직무 자체에 대한 만족도 간의 관계가 달라진다고 보기는 어렵다.

〈표 8〉 회귀분석 결과: 근무환경, 보수와 승진, 직무만족도

변수		근무환경에 대한 만족도		보수와 승진에 대한 만족도		직무만족도	
		모형 (7)	모형 (8)	모형 (9)	모형 (10)	모형 (11)	모형 (12)
직무자율성		0.189*** (0.041)	0.194*** (0.042)	0.334*** (0.039)	0.344*** (0.040)	0.269*** (0.021)	0.279*** (0.021)
원장의리더십	변혁적 리더십	0.593*** (0.065)	0.589*** (0.065)	0.283*** (0.063)	0.275*** (0.063)	0.337*** (0.034)	0.333*** (0.034)
	거래적 리더십	-0.078 (0.069)	-0.073 (0.070)	0.129 (0.067)	0.143* (0.067)	-0.022 (0.036)	-0.019 (0.036)
직무자율성×변혁적 리더십		-	0.046 (0.098)	-	0.071 (0.095)	-	0.103* (0.051)
직무자율성×거래적 리더십		-	-0.079 (0.115)	-	-0.170 (0.111)	-	-0.121* (0.059)
기관 특성	원아수	-0.002 (0.001)	-0.002* (0.001)	0.001 (0.001)	0.000 (0.001)	0.001* (0.000)	0.001* (0.000)
	교사수	0.034*** (0.006)	0.034*** (0.006)	0.004 (0.006)	0.005 (0.006)	-0.003 (0.003)	-0.003 (0.003)
	기관유형	-0.089 (0.066)	-0.089 (0.067)	-0.064* (0.064)	-0.055* (0.065)	0.035 (0.034)	0.026 (0.035)
	유치원	-0.008 (0.075)	-0.008 (0.075)	-0.171 (0.072)	-0.168 (0.072)	-0.066 (0.039)	-0.070 (0.039)
개인 특성	교육년수	-0.050** (0.017)	-0.049** (0.018)	0.031 (0.017)	0.032 (0.017)	0.001 (0.009)	0.003 (0.009)
	연령	0.001 (0.004)	0.001 (0.004)	-0.006 (0.004)	-0.006 (0.004)	0.001 (0.002)	0.001 (0.002)
	경력	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	0.000 (0.001)	0.000 (0.001)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)
	급여	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)	0.000 (0.000)
	고용 형태	0.052 (0.048)	0.054 (0.048)	0.047 (0.046)	0.051 (0.046)	0.013 (0.025)	0.017 (0.025)
상수항		1.182*** (0.332)	3.930*** (0.307)	0.013 (0.320)	2.889*** (0.296)	1.291*** (0.172)	3.547*** (0.159)
사례 수		836	836	836	836	834	834
F 값		37.83***	32.41***	35.52***	30.81***	70.83***	61.20***
R^2		0.3555	0.3559	0.3412	0.3444	0.5087	0.5113

* p ≤0.05, ** p≤0.01, *** p≤0.001, two-tailed tests; ( )안의 값은 표준오차를 의미함.
Note: '직무자율성×변혁적 리더십' 변수와 '직무자율성×거래적 리더십' 변수를 추가하여 분석한 경우에는 직무자율성, 변혁적 리더십, 거래적 리더십 변수들도 평균집중화(mean centering) 방법을 적용하여 분석에 활용하였음.

〈표 8〉은 유아교사의 직무자율성이 직무만족도의 하위요인인 근무환경에 대한 만족도, 보수와 승진에 대한 만족도, 그리고 전체적인 직무만족도에 미치는 영향을 회귀분석을 통해 분석한 결과

이다. 먼저, 유아교사의 근무환경에 대한 만족도의 경우, 직무자율성 변수의 회귀계수값은 모형 (7)과 모형 (8) 모두에서 정(+)의 값을 지니며, 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 근무환경에 대한 만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 중에서 원장이 변혁적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 근무환경에 대한 만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 유아교사는 원장이 거래적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 근무환경에 대한 만족도는 오히려 감소하는 것으로 나타났으나 회귀계수값은 5% 유의수준에서 통계적으로 유의하지는 않은 것으로 나타났다. 아울러, 모형 (8)에 제시된 바와 같이 '직무자율성×변혁적 리더십' 변수와 '직무자율성×거래적 리더십' 변수의 회귀계수값은 모두 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타나 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 유아교사의 직무자율성과 유아교사의 근무환경에 대한 만족도 간의 관계가 달라진다고 보기는 어렵다.

다음으로, 유아교사의 보수와 승진에 대한 만족도의 경우, 직무자율성 변수의 회귀계수값은 모형 (9)과 모형 (10) 모두에서 정(+)의 값을 지니며, 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 보수와 승진에 대한 만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 그리고 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 중 변혁적 리더십과 거래적 리더십 변수의 회귀계수값이 모두 정(+)의 값을 지니고, 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 유아교사가 인식하는 원장의 리더십이 변혁적 리더십이든 거래적 리더십이든 원장의 리더십 발휘 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 보수와 승진에 대한 만족도는 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 모형 (10)에 제시된 바와 같이 '직무자율성×변혁적 리더십' 변수와 '직무자율성×거래적 리더십' 변수의 회귀계수값은 모두 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 유아교사의 직무자율성과 유아교사의 보수와 승진에 대한 만족도 간의 관계가 달라진다고 보기는 어렵다.

마지막으로, 유아교사의 전체적인 직무만족도의 경우, 유아교사의 직무자율성 변수의 회귀계수값은 모형 (11)과 모형 (12) 모두에서 정(+)의 값을 지니며, 1% 유의수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 전반적인 직무만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 또한, 유아교사의 인식하는 원장의 리더십 유형 중에서 원장이 변혁적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사는 전반적으로 직무만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 모형 (11)과 모형 (12) 모두에서 거래적 리더십 변수의 회귀계수값은 5% 유의수준에서 통계적으로 유의하지는 않은 것으로 나타났다. 본 연구에서 초점을 두고 있는 원장의 리더십 유형의 조절효과 존재 여부를 판단할 수 있는 모형 (12)의 경우를 살펴보면, '직무자율성×변혁적 리더십' 변수의 회귀계수는 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미한 정(+)의 값을 지니지만 '직무자율성×거래적 리더십' 변수의 회귀계수값은 5% 유의수준에서 통계적으로 유의미한 부(-)의 값을 지니는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 회귀분석 결과는 유아교사의 직무자율성과 유아교사의 전반적인 직무만족도 간의 관계가 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 달라진다는 것을 잘 보여주고 있다. 특히, 유아교사는 유아교육기관의 원장이 변혁적 리더십을 발휘

하고 있다고 인식할수록 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 전반적인 직무만족도를 제고하는데 기여한다고 볼 수 있다.

한편, 본 연구에서는 조절회귀분석을 이용해 조절변수를 투입하기 전과 투입 후의 R^2 변화량을 검토해 본 결과 조절변수를 투입한 이후에 R^2가 일정 부분 증가하였음을 알 수 있었다. 물론, 설명변수가 늘어나면 R^2는 증가할 수 있기 때문에 단순히 R^2가 증가했다고 해당 변수가 조절변수로써의 역할을 하고 있다고 단정하기는 어렵다. 그럼에도 불구하고 본 연구에서는 독립변수와 조절변수의 상호작용 변수를 생성하여 분석모형에 추가함으로써 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 발휘 유형과 수준의 조절효과 유무를 파악하고자 하였다. 그 결과 본 연구의 조절변수에 해당하는 원장의 리더십 발휘 유형과 수준은 유아교사의 직무자율성과 유아교사의 전반적인 직무만족도 간의 관계에서 조절효과를 보여주고 있음을 발견할 수 있었다.

V. 결론 및 시사점

본 연구에서는 지금까지 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십 유형이 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계에 미치는 영향을 대구경북 어린이집유치원에 종사하는 유아교사들을 대상으로 한 설문조사 자료를 활용하여 실증적으로 분석하였다. 이를 위해 본 연구에서는 먼저 직무자율성과 직무만족도의 관계를 이론적으로 검토하였고, 리더십 유형을 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 유형화 한 뒤 구체적인 데이터를 활용하여 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계가 원장의 리더십 유형에 따라 어떻게 달라지는지를 실증적으로 분석하였다.

본 연구의 주요 분석결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 유아교사의 직무자율성 수준이 높을수록 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도, 원장과의 관계에 대한 만족도, 직무 자체에 대한 만족도, 근무환경에 대한 만족도, 보수와 승진에 대한 만족도, 그리고 유아교사의 전반적인 직무만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 둘째, 유아교사가 인식하는 원장의 리더십 유형 중에서 원장이 변혁적 리더십을 발휘하는 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 동료와의 관계에 대한 만족도, 원장과의 관계에 대한 만족도, 직무 자체에 대한 만족도, 근무환경에 대한 만족도, 보수와 승진에 대한 만족도, 그리고 유아교사의 전반적인 직무만족도를 제고하는데 기여하는 것으로 나타났다. 셋째, 유아교사가 인식하는 원장의 리더십이 변혁적 리더십이든 거래적 리더십이든 원장의 리더십 발휘 수준이 높다고 인식할수록 유아교사의 보수와 승진에 대한 만족도는 높아지는 것으로 나타났다. 넷째, 유아교사의 직무자율성과 유아교사의 전반적인 직무만족도 간의 관계가 원장이 발휘하는 리더십 유형에 따라 다르게 나타나 원장의 리더십 발휘 유형의 조절효과가 존재한다고 볼 수 있으며 특히, 유아교사는 유아교육기관의 원장이 변혁적 리더십을 발휘하고 있다고 인식할수록 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 전반적인 직무만족도를 제고하는데 기여한다고 볼 수 있다.

본 연구의 분석 결과가 시사하는 중요한 내용은 유아교사의 직무자율성이 직무만족도에 긍정

적인 영향을 미칠 수 있지만 유아교사가 근무하고 있는 교육기관의 원장이 어떤 리더십을 발휘하는가에 따라 유아교사의 직무자율성과 직무만족도의 관계가 달라질 수 있다는 것이다. 최근까지 많은 선행연구들이 주장하는 바와 같이 원장의 리더십 발휘는 유아교사의 직무만족도를 제고하는데 기여할 수는 있다. 그러나 실제로 유아교사의 입장에서는 자신에게 주어진 직무자율성을 가지고 자신이 맡고 있는 직무를 수행한다고 하더라도 원장이 조건적 보상이나 예외에 의한 관리만을 주로 한다면 즉, 거래적 리더십만 발휘한다면 유아교사의 보수와 승진에 대한 만족도는 제고할 수 있을 지라도 전반적인 직무만족도는 오히려 떨어뜨리는 결과를 초래할 수 있다는 것이다.

또한, 유아교사의 직무자율성이 유아교사의 직무만족도 제고를 통해 유아교육의 질에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 중요한 요소임에도 불구하고 실제 현장에서는 각종 평가지표에 부합하는 교육을 실시해야 한다는 의무감과 그에 따른 부담감으로 인해 유아교사의 자율성을 전제하는 교육은 사실상 이루어지가 어려운 현실이다. 이처럼 교육과정의 획일적 운영으로 인해 기관과 유아교사들의 교육과정운영 자율성에 제한이 있었던 점을 개선하고자 개정누리과정에서는 교육과정 운영방식을 포괄적으로 제시하여 현장에서 교육과정을 운영하는 유아교사의 자율성을 보장하고자 노력하였다(이경화, 2019). 개정누리과정에서 추구하는 유아교사의 자율성이 보장되고 실천되기 위해서는 원장의 리더십이 뒷받침 되어야 한다. 원장이 카리스마와 영감적 동기부여, 개별적 배려, 지적 자극을 통한 변혁적 리더십을 발휘할 때, 교사는 창의적이고 능동적인 교육과정을 운영할 수 있으며, 이는 직무만족으로 이어져 궁극적으로는 유아교육의 질이 향상 될 것이다. 직무에 대한 만족이 낮은 유아교사는 의욕 상실을 경험하게 되고 그로 인한 잦은 결근과 이직은 자신의 능력 발휘의 어려움으로 이어져 교육의 질 저하에 결정적 요인이 되므로(박은주, 2009), 향후 변화하는 유아교육의 현장에서 유아교사들의 직무만족도를 제고할 수 있는 방안을 마련하는 것은 유아교육의 질적 제고를 위해 매우 필요한 작업이며, 그 과정에서 유아교육기관의 원장이 발휘하는 리더십이 어떻게 유아교사들의 직무만족도를 제고하는데 기여할 수 있을지에 대해서는 추후 직무만족도에 대한 추가적인 영향요인들을 활용하여 보다 심도 있는 논의가 필요하다.

참고문헌

강명숙·김정섭. (2014). 초등학교 교사를 위한 셀프 리더십 프로그램이 교사 효능감 및 직무만족에 미치는 영향. 「한국직업교육학회」, 33(1): 29-51.

강영숙. (2014). 어린이집원장의 변혁적 리더십이 보육교사의 조직몰입에 미치는 영향. 「한국복지실천학회지」, 6(1): 7-34.

강영은·정혜원. (2019). 보육교사가 인식하는 원장의 감서리더십과 직무만족도의 관계. 「열린유아교육연구」, 24(2): 85-101.

고영미·이금란. (2004). 유치원의 전문성 지원 환경과 교수 효능감과의 관계. 「교육과학연구」, 35(1): 21-37.

고 현. (2009). 유치원장의 변혁적 리더십과 교사의 직무스트레스 및 교사 헌신 간의 관계연구.「미래유아교육학회지」, 16(4): 447-469.

고 현·신명신. (2014). 유아교사가 인식한 원장의 감성리더십이 교사 직무만족 및 헌신에 미치는 영향.「미래유아교육학회지」, 21(4): 249-268.

구은미 (2004). 보육프로그램의 질에 영향을 미치는 교사 관련 변인 분석. 숙명여자대학교 대학원 박사학위논문.

권나영·김민수·오연수. (2016). 직무자율성이 직무만족에 미치는 영향: 직무개선과 일 열의의 개인내-개인간 다수준 매개효과를 중심으로.「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 29(4): 573-590.

권원기·심영미. (2018). 지역복지관 종사자의 자율성정도가 직무만족에 미치는 영향.「한국정책연구」, 18(1): 35-56.

김규수·고경미·김경숙. (2014). 유아교사의 근무환경 및 직무만족도 관련변인이 삶의 질에 미치는 영향에 관한 구조모형 분석.「열린유아교육연구」, 19(1): 251-268.

김동춘·송미선. (2005). 유치원 원장의 변혁적지도성과 조직효과성과의 관계.「열린유아교육연구」, 6(2): 297-310.

김대용·김재관. (2014). 요양보호사의 직무스트레스가 직무만족과 심리적 웰빙에 미치는 영향.「한국자치행정학보」, 28(4): 421-445.

김범준 (2002). 교사들의 직무만족도 관련변인에 대한 메타분석. 연세대학교 대학원 박사학위 논문.

김병직·김지연. (2014) 변혁적 리더십과 혁신 행동 사이에서의 감사와 삶의 만족의 순차적 매개효과, 그리고 조직 부과 완벽주의의 조절효과 연구.「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 27(1): 107-136.

김인자·부정민. (2009). 시설장의 리더십과 보육교사의 임파워먼트와 직무만족도.「대한가정학회지」, 47(2): 27-37.

김정원·민희숙. (2013). 유아교육기관장의 도덕적 리더십이 유아교사의 자율성 및 직무만족에 미치는 영향.「유아교육연구」, 33(2): 237-257.

김정희. (2009). 유아교육기관 원장의 리더십과 조직효과성에 대한 교사 임파워먼트의 매개효과.「생태유아교육연구」, 8(2): 187-209.

김정희. (2015). 초임유아교사의 스트레스 대처방식이 역할수행에 미치는 영향에 대한 셀프 리더십의 매개효과.「한국보육지원학회지」, 11(1): 191-208.

김정희·문혁준. (2006). 국공립과 사립 유치원교사의 조직헌신에 영향을 미치는 변인.「유아교육연구」, 26(5): 307-332.

김정희·문혁준. (2007). 유아교육기관 운영자의 리더십과 유아교사의 임파워먼트에 대한 교사 개인 특성과 조직특성의 중재효과.「유아교육연구」, 27(6): 143-164.

김진아. (2008). 보육시설 종사자가 지각한 보육시설의 조직문화.「한국영유아보육학」, 55: 119-149.

김재현·김경배·강신영. (2017). 호텔종사원의 경제적 직무만족이 이직의도에 미치는 영향.「한국관광학회」, 41(4): 45-62.

김해룡·김쌍언. (2011). 직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로.「조직과 인사관리연구」, 35(4): 199~229.

노종희. (2001). 교원 직무만족의 개념화 및 측정에 관한 연구, 「한국교육행정학회」, 19(2): 163-182.
류동웅·신진교. (2013). 변혁적 리더십이 직무 만족과 직무성과에 미치는 영향 및 개인특성의 조절효과. 「인적자원관리연구」, 20(2): 215-238.
민하영. (2012). 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십과 교사의 집합주의 가치가 직무만족에 미치는 영향. 「한국가정관리학회 학술발표대회 자료집」, 107-113.
박은주 (2009). 유아교사가 지각한 직무스트레스, 교사효능감 사회적지지 및 조직효과성과의 관계, 대구대학교대학원 박사학위논문.
박은혜. (2009). 유아교사론. 서울: 창지사.
박정주. (2010). 집단적 교사 효능감 개인적 교사 효능감 교사몰입 간 관계에 대한 구조적 분석. 「한국교원교육연구」, 29(4): 285-303.
박진영. (2009). 호텔상사의 거래적 리더십이 직무만족에 미치는 영향 연구. 「관광연구」, 24(3): 47-61.
박형신·김정주. (2011). 보육교사가 인식한 시설장의 감성리더십과 보육교사의 직무만 족도, 전문성 인식간의 관련성 분석. 「아동교육」, 20(3): 121-135.
부정민·권순용. (2009). 시설장의 변혁적·거래적 리더십 수준에서 본 보육교사의 임파워먼트, 직무만족도와 조직몰입과의 차이 분석. 「한국가족복지학」, 14(3): 51-74.
부정민·김진선. (2009). 시설장의 거래적 리더십이 보육교사의 직무만족도에 미치는 영향에 대한 변혁적 리더십의 중재효과. 「열린유아교육연구」, 14(2): 161-195.
송병식. (2005). 직무특성과 혁신행동간의 창의성의 매개효과에 대한 탐색적연구. 「대한경영학회지」, 18(4): 1483-1503.
안상희·김진선. (2011). 시설장의 변혁적·거래적 리더십이 보육교사의 직무만족도, 조직 몰입에 미치는 영향. 「아동복지연구」, 9(1): 1-20.
염지숙·고영미. (2014). 유아교육, 보육 서비스 질 향상을 위한 평가제도의 통합방안. 「유아 교육연구」, 34(3): 455-479.
육풍립·이준엽. (2012). 카지노 종사원의 조직공정성 인식과 역할스트레스가 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 「관광레저연구」, 24(2): 233-252.
윤지영. (2006). 유아교육기관의 서번트 리더십에 대한 원장과 교사의 지각 차이 및 이직 의도와의 관계. 「한국영유아보육학」, 45: 227-249.
이경순·노진형. (2013). 유아교육기관 원장의 변혁적 리더십이 교사효능감과 직무만족에 미치는 영향. 「육아지원연구」, 8(1): 269-284.
이경화. (2019) 「2019 개정 누리과정」의 성격과 그 실천을 위한 유아교사의 역량 탐색. 「어린이교육비평」, 9(2): 7-33.
이수련·이정화. (2011). 어린이집 원장의 경영형태가 보육교사의 직무만족도에 미치는 영향. 「유아교육연구」, 31(4): 165-181.
이은화·배소연, 조부경. (1995). 「유아교사론」. 서울: 양서원.
이정실. (2004). 호텔 식음료 종사원의 조직 커뮤니케이션 조직지원 조직몰입 그리고 직무 만족과의 관계. 「관광연구」, 19(1): 35-53.
이창원·정법권. (2008). 단체장의 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 신뢰의 매

개 역할.「정책분석평가학회보」, 18(1): 1-30.
이현경 (2008). 유아 교사의 자율성 인식 및 실태에 관한 조사연구.「유아교육학논집」, 12(5): 179-204.
임대환·김동주. (2014). 변혁적 리더십이 지식 공유에 미치는 영향.「경영교육연구」, 19(1): 23-51
장미정(2011). 유치원의 질과 교사의 직무만족도 , 효능감이 유아의 인지, 언어, 정서 및 사회적 능력이 미치는 영향. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.
정지현. (2007). 영유아보육 및 유아교육기관의 교수지도 리더십 실제에 대한 원장과 교사의 인식 조사 연구.「열린유아교육연구」, 12(6): 123-145.
정혜영·박영준. (2005). 보육교사의 임파워먼트, 조직건강, 직무만족도의 인과모형분석.「열린유아교육연구」, 10(4): 45-67.
정희정·김정희. (2016). 유아교육기관 원장 리더십 관련 국내 학술지 연구동향 분석.「생태유아교육연구」, 15(4): 193-218.
천홍후·홍정화. (2010). 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향.「한국조직학회보」, 24(2): 81-103.
최낙순·김재관. (2011). 소방공무원의 직무스트레스와 직무만족에 관한 연구.「한국자치행정학보」, 25(3): 481-501.
최병권·문형구·주영란·정재식. (2017). 변혁적·거래적 리더십의 국내 연구동향과 향후 연구방향.「인사조직연구」, 25(2): 69-127.
최해수 (2016). 호텔기업 직무자율성 특성이 자기효능감과 직무만족에 미치는 영향: 성별의 조절된 매개효과.「관광연구」, 31(8): 235-252.
홍계훈·양회창. (2014). 부하직원의 Big5 성격 과 지각된 조직시민행동 및 혁신행동 간의 관계들에서 변혁적 리더십의 조절효과에 대한 다수준 연구: 보육교사를 대상으로.「조직과 인사관리연구」, 38(4): 77-114.
황승배·김동주 (2012). 중년위기 지각이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 자기효능감과사회적 지원의 조절효과.「조직과인사관리연구」, 36(4): 59-98.
황 흠·박수정·박선주. (2016). 교사의 전문성 개발 활동과 직무만족이 교사 효능감에 미치는 영향.「교육연구논총」, 37(4): 21-42.
Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Free Press.
Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership: A Response to Critiques. In M. Cherners & R. Ayman(eds.), *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions*. pp. 49-80. New York: Academic Press.
Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA.: Sage.
Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1997). *Full Range or Leadership: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA.: Mind Garden.
Breaugh, J. A. (1985). The Measurement of Work Autonomy. *Human Relations, 38*: 551-570.
Breaugh, J. A. (1989). The Work Autonomy Scales: Additional Validity Evidence. *Human Relations, 42*(11): 1033-1056.

Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.

Churchill, G. A., Neil, M. F., & Orville, C. W. (1974). Measuring the Job Satisfaction of Industrial Salesman. *Journal of Marketing Research, 11*(8): 254-260.

Campion, M. A. (1988). Interdisciplinary Approaches to Job Design: A Constructive Replication with Extensions. *Journal of Applied Psychology, 73*(3): 467-481.

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985) intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Plenum Press.

DeChurch, L. A., Hiller, N. J., Murase, T., Doty, D., & Salas, E. (2010). Leadership across Levels: Levels of Leaders and their Levels of Impact. *The Leadership Quarterly, 21*(6): 1069-1085.

Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership Theory and Research in the New Millennium: Current Theoretical Trends and Changing Perspectives. *The Leadership Quarterly, 25*(1): 36-62.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*: 250-279.

Haser. S. G. & Nasser, I. (2003). Teacher Job Satisfaction in a Year-round School. *Educational Leadership*. 60(8): 65-67.

Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. NY: Harper & Brothers.

Hunt, S. D., Chonko, L. B., & Wood, V. R.(1985). Organizational Commitment and Marketing. *Journal of Marketing,* 49: 112-126.

Jackson, S. E. (1983). Participation in Decision Making as an Strategy for Reducing Job-related Strain. *Journal of Applied Psychology*, 68(1):3-19.

Jorde-Bloom. P. (1988a). Teacher Need TLC too. *Young Children, 443*(6): 4-8.

Jorde-Bloom. P. (1988b). *A Great Place to Work: Improving Conditions for Staff in Young children's Program*. Washington, DC: NAEYC.

Joshi, A.(2009). The role of context in work them diversity research: A meta-analytic review. *Academy of Management Journal, 52*(3): 599-627.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology, 89*(5): 755-768.

Kalleberg, A. L. & Rever, T. (1992). Contracts and Commitment: Economic and Sociological Perspectives on Employment Relation. *Human Relation*, 45: 1103-1132.

Locke, E. A.(1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology (pp. 1297-1350). Chicago: Rand McNally.

Morgeson, F. P. & Humphrey, S. E. (2006). The Work Designquestionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure of Assessing Job Design and the Nature of Work. *Journal of Applied Psychology, 91*(6): 1321-1339.

Pryor, B. J. (1998). *Teacher Who Will Make a Difference in the 21st Century: From One Principals's View Point.* Paper Presented at Creighton University's Annual Teacher Induction Workshop

in Omaha, NE.

Spector, P. E. (1986) Perceived Control by Employees: A Meta Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work. *Human Relations, 39*: 1005-1016.

Szilagyi, Jr., A. D. & Wallace, Jr,. M. J. (1987). *Organizational Behavior and Performance* (4th ed.). Glenview, IL : Scott, Foresman.

Rainey, Daniel V. & Murova, Olga (2004). Factors Influencing Education Achievement. *Applied Economics*, 36(21): 2397-2404.

Raubenheimer, I. & Tiffin, J. (1971). Personnel Selection and the Prediction of Error. *Journal of Applied Psychology*, 55(3): 229-233.

Wall, T. D., Jackson, P. R., & Davids, K. (1992). Operator Work Design and Robotics System Performance: A Serendipitous Field Study. *Journal of Applied Psychology*, 77: 353-362.

Yuki, Gary. (1994). *Leadership in Organizations* (3rd ed.). Englewood Clifffs, NJ: Prentice-Hal.

김경민(金巠玟): 대구가톨릭대학교 유아교육과 박사과정을 수료하고, 현재 대구가톨릭대학교 유아교육과 강사 및 유아놀이연구 대표로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 유아놀이, 아동권리, 유아교사의 직무만족 등이며, 최근 연구로는 사회자본과 지식공유의 관계: 대구·경북지역 보육교사들의 사회자본적 속성을 중심으로(2019), 예비유아교사의 아동기 학대경험 및 인권감수성과 아동권리인식과의 관계 연구(2018) 등이 있다(kkm1092@hanmail.net).

유지윤(兪志侖): 대구가톨릭대학교 유아교육과 박사과정을 수료하고, 현재 대구가톨릭대학교 유아교육과 강사 및 유아놀이연구 책임연구원으로 재직 중이다. 주요 관심 분야는 유아문학, 부모교육, 기관장 리더십 등이며, 최근 연구로는 포스트모던 그림책을 활용한 반응중심 토의 활동이 유아의 언어능력 및 비판적 사고에 미치는 효과(2018) 등이 있다(yoo_820@naver.com).

도수관(都守汳): 미국 George Mason University에서 정책학박사학위를 취득하고(Impacts of Social Capital on Entrepreneurship, Innovation, and Economic Development in the Knowledge Economy, 2010), 대구가톨릭대학교 행정학과 교수를 거쳐, 현재 울산대학교 행정학과에 재직 중이다. 주요 관심 분야는 사회자본, 사회혁신, R&D 정책, 사회적경제, 기업가정신 등이며, 저서로는 사회자본과 경제발전 그리고 정부의 질(2015), 연구조사방법론(공저, 2019), 행정학개론(공저, 2017) 등이 있다(doh.soogwan@gmail.com).

〈논문접수일: 2020. 9. 7 / 심사개시일: 2020. 9. 8 / 심사완료일: 2020. 9. 18〉

Abstract

The Analysis of the Relationships between Job Autonomy and Job Satisfaction of Early Childhood Teachers: Focusing on the Moderatin Effects of Leadership Types of Directors of Daycare Centers and Kindergartens in Daegu and Gyeongbuk Areas

Kim, Kyoungmin

Yoo, Jiyoon

Doh, Soogwan

This study seeks to examine the impact of leadership type of directors of daycare centers and kindergartens as a moderator variable on the relationship between job autonomy and job satisfaction of early childhood teachers. In this study, leadership types were categorized into transformational and transactional leaderships. The questionnaire was developed and distributed to early childhood teachers working in the areas of Daegu and Gyeongbuk. It is shown that early childhood teachers with high level of job autonomy exhibit higher level of job satisfaction. It is also shown that early childhood teachers who perceive leadership style of their directors as transitional are likely to have increased job satisfaction. Regardless of whether directors 'leadership style is transitional or transactional, early childhood teachers have higher level of their salary satisfaction and promotion as they perceive leadership level of their directors as high. Empirical results of this study show that the relationships between early childhood teachers' job autonomy and their comprehensive job satisfaction are different depending on leadership types of directors. In particular, the higher level of job autonomy of early childhood teachers has more to do with higher level of their comprehensive job satisfaction when they recognize their directors have transitional leadership. The results of this study imply that early childhood teachers' job autonomy is positively related to their job satisfaction, and yet, the relationship between job autonomy and job satisfaction of early childhood teachers could be different depending on leadership types of directors and their work places. It is also important to guarantee early childhood teachers' job autonomy. Such job autonomy can be contributable to their higher level of job satisfaction, when directors of early childhood have transitional leadership through charisma, inspirational motivation, individual caring, and intellectual stimulation, and finally it will be contributable to high quality of early childhood education.

Key Words: Job Autonomy, Job Satisfaction, Leadership, Early Childhood Teacher, Nursing teacher