

# 지각된 원장의 서번트 리더십이 교사효능감을 매개로 보육교사의 직무스트레스에 미치는 영향

## Influence of Perceived Supervisor's Servant Leadership on The Childcare Teachers Job Stress Mediating Effect of Teacher Efficacy

박신혜<sup>1)</sup> · 민하영<sup>2)\*</sup>

더샵온어린이집 교사<sup>1)</sup> · 대구가톨릭대학교 아동학과 교수<sup>2)\*</sup>

Park, ShinHye<sup>1)</sup> · Min, Hayeoung<sup>2)\*</sup>

The Sharp On Childcare Cente<sup>1)</sup> · Department of Child Studies Daegu Catholic University<sup>2)</sup>

### Abstract

This study investigates the structural relationships between childcare teachers' job stress, the director's servant leadership, and teacher efficacy. The sample included 330 childcare teachers from Daegu, Gyeongsangbuk-do Province. Data analysis was conducted using SPSS 28.0 and AMOS 26.0, with model fit evaluated through the maximum likelihood estimation method. Goodness of fit was measured using SRMR, RMSEA, CFI, and TLI. The key findings are as follows: First, the director's servant leadership significantly reduces job stress among childcare teachers. Second, this director's servant leadership positively influences teachers' efficacy. Third, higher teacher efficacy is associated with lower job stress. Fourth, there is a significant indirect effect of the director's servant leadership on childcare teachers' job stress mediated by teacher efficacy. These implications suggest that enhancing the director's servant leadership and strengthening teacher efficacy can effectively prevent and manage job stress among childcare teachers.

**Keywords:** Supervisor's servant leadership, Teacher efficacy, Job stress, Childcare teacher, Mediating effect

## I. 서론

2013년 무상보육이 5세까지 전면 지원되면서 어린이집을 이용하는 영유아 수의 비중은 증가하고 있다. 이에 교육부(2024)는 유보통합실행계획을 통해 ‘세계 최고 수준의 영유아 교육·보육 체계 구축’을 제시하는 과정에서 교사의 처우개선과 교사 지원 확대와 같은 보육교직원을 위한 계획도 언급하였다. 영유아가 하루 대부분의 시간을 보육교사와 상호작용하며 지내는 것을 고려해 보았을 때, 보육교

사는 영유아의 전인적인 성장과 발달에 영향(손희진, 성지현, 2014)을 미치는 중요한 인적 자원이라 할 수 있다. 이러한 점에서, 처우개선과 지원 확대와 같은 인적 자원 관리는 궁극적으로 영유아 보육의 질적 향상과 직결된다고 볼 수 있다. 특히 세계보건기구(World Health Organization, 2019)는 2022년부터 적용될 질병분류(International Classification of Diseases 11th Revision, ICD-11) 제11차 개정판을 발표하면서 소진을 ‘성공적으로 관리되지 않는 만성적인 직장 스트레스 증후군’으로 정

본 논문은 제 1저자의 석사학위논문 일부로, 2024년도 한국생활과학회 동계 학술대회에서 발표한 포스터를 확장한 것임.

\* Corresponding author: Min, Hayeoung

Tel: +82-53-850-3541, Fax: +82-53-850-3520

E-mail: hymin@cu.ac.kr

© 2025, Korean Association of Human Ecology. All rights reserved.

의한 점이 가장 큰 특징 중 하나이다. 중후군으로 정의됨에 따라 소진을 질병으로 간주하지 않지만, 세계보건기구(WHO)가 직장 내 정신건강에 대한 기준을 제작하려고 할 만큼 건강 상태에 주요한 영향을 끼칠 수 있는 직업 관련 현상임을 명확히 한 것이다. 또한 최근 직무스트레스 관련 지표를 어린이집 평가제에 포함시키는 등 보육교사를 대상으로 한 인적 관리 가운데 직무스트레스 관리에 대한 관심이 증가하고 있다. 이에 따라 직장 내 스트레스 관리의 중요성이 커지고 보육 현장에서의 체계적인 관리 필요성도 더욱 강조되고 있다는 것이다. 보육교사의 직무스트레스는 영유아의 건강한 성장과 발달을 지원하는 활동에 부정적 영향을 미치는 대표적 요인(김명신, 김수향, 2023; 김윤경, 김승희, 2023; Jeon et al., 2019; Whitaker et al., 2015)임을 고려할 때, 직무스트레스를 예방하고 관리하는데 필요한 효과적인 방안을 강구하는 것은 의미 있는 인적 자원 노력이라 할 수 있다.

직무상 제시된 요구사항이 근로자의 능력이나 자원 또는 바램(needs)과 일치하지 않을 때 발생하는 심신 반응인 직무스트레스(National Institute for Occupational Safety and Health, 1999)는 같은 직장에 다님에도 개인차를 나타낸다. 이에 대해 Lazarus와 Folkman(1984)의 상호역동적 모델(transactional model)과 이를 기반으로 한 Demerouti et al.(2001)의 직무요구-자원(Job Demands - Resources: JD - R)모델에서는 직무 요구와 내적 자원 간 균형 차이가 개인마다 다르기 때문이라고 설명한다. 스트레스는 외부 자극에 의해 단순히 반응하는 것이 아니라 개인이 그 상황을 어떻게 평가하고 해석하는지에 따라 달라진다는 것이다. 스트레스에 대한 인지적 평가를 강조하는 상호역동적 모델과 직무요구-자원 모델을 고려해보면, 보육교사의 직무스트레스는 직무요구자인 원장의 특성과 연결시켜 접근해 볼 수 있다. 이러한 점에서 어린이집 원장의 서번트 리더십은 보육교사 간 직무스트레스 차이를 설명하는 의미 있는 변인으로서 고려될 수 있다.

원장은 원의 목표 달성을 위해 보육과 관련된 다양한 직무 수행을 보육교사에게 요구하므로 보육교사의 직무스트레스를 유발하는 대표적 환경 자극인 동시에 조직 자원으로 평가될 수 있다. 그러나 원장의 직무 요구에 대해 보육교사가 어떻게 평가하느냐에 따라 보육교사의 직무스트레스는 달라질 수 있다. 일반적으로 원장의 직무 요구는 원장의 리더십을 반영한다. 리더십이란, 조직의 목표 달성을 위해 구성원들에게 영향력을 발휘하고 행사함으로써 구성원들이 목표를 달성할 수 있도록 이끌어 가는 과정을 말한다

(Northouse, 2018). 조직 목표 달성을 위해 리더가 구성원들에게 영향을 미치는 다양한 방법 가운데 헌신과 봉사를 강조한 리더십은 Greenleaf(1970)가 제안한 서번트 리더십이다. Greenleaf(1970)의 서번트 리더십은 Spears(1995)에 의해 학문적으로 체계화되면서, 구성원의 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 헌신하고 지원하는 리더십, 구성원 스스로 조직의 목표 지점을 향해 나아갈 수 있도록 지원하는 리더십, 구성원의 성장과 발전을 돕는 리더십으로 개념화되었다. 그러다 최근 지난 20년 동안 발표된 서번트 리더십에 관한 285편의 연구를 검토한 Eva et al.(2019)은 서번트 리더십을 타인 지향적(other-oriented) 리더십으로 재정의 하면서 자기중심적 관심을 공동체와 조직을 향한 관심으로 전환시키는 리더십으로 개념을 정교화하고자 하였다. 타인 지향의 서번트 리더십은 신뢰를 기반으로 존중과 배려의 태도로 구성원의 성장과 발전에 필요한 자원을 지원하며, 구성원의 의견을 경청하고 그들의 생각과 감정을 이해하며, 목표 달성을 위해 협력하는 리더의 행동을 포괄한다(Spears, 1995). 이와 같은 특성 때문에 서번트 리더십은 구성원의 직무 수행 결과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 실제로 어린이집과 유치원 교사를 대상으로 한 연구(고현, 2015; 배현순, 민하영, 2022; 예남희, 민하영, 2014; 최명숙 외, 2022; 함소영, 이춘자, 2020)에서 원장의 서번트 리더십이 교사의 조직몰입이나 직무열의에 정적 영향을 미치는 것으로 보고 되었다.

서번트 리더십에서 강조하는 리더의 헌신은 궁극적으로 구성원의 성장과 발전을 견인하는 것이다. 따라서 리더의 서번트 리더십이 높을수록 조직의 목표 달성에 필요한 구성원의 직무 수행 요구 시 공동체감을 갖게 할 수 있다. 이러한 공동체감은 직무 수행 요구를 위협이나 어려움으로 평가하기보다 함께 해결해 나갈 수 있는 과제로 평가할 수 있다. 이에 따라 초중고등 교사를 대상으로 한 연구(Dooley et al., 2020; Harris, 2018; Turner, 2022; Vaughan, 2024)처럼 유아교육기관 교사를 대상으로 한 연구(허영림, 정선영, 2009), 육아종합지원센터에 근무하는 종사자를 대상으로 한 연구결과(성혜진 외, 2023)에서도 기관장의 서번트 리더십을 높이 지각하는 교사일수록 낮은 직무스트레스를 나타낸 것으로 보여진다. 한편 고려할 점은 리더십 연구에서 리더십의 효과는 리더의 실제 행동보다는 구성원이 이를 어떻게 지각하는지에 따라 다르게 나타난다는 점이 강조(Judge & Piccolo, 2004; Schneider et al., 2015)되어 왔다는 것이다. 구성원의 지각은 리더의 행동에 대한 주관적인 해석 과정이며, 이는 구성원의 태도와 행동에 직접적인 영

향을 미치는 핵심적인 심리적 기제가 된다. 따라서 이 연구에서는 보육교사의 심리적 경험인 교사효능감과 직무스트레스에 미치는 영향을 탐색하기 위해, 원장의 서번트 리더십을 보육교사에 의해 지각된(perceived) 리더십으로 접근하고자 한다.

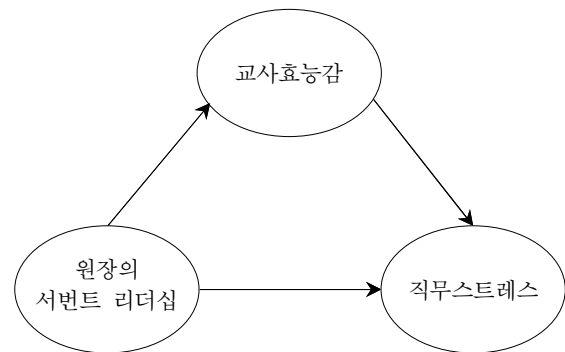
외부의 압력이나 요구에 비해 개인이 갖고 있는 내적 자원이 적을 때, 스트레스가 발생한다는 Lazarus와 Folkman (1984)의 상호역동적 모델 시각에서 스트레스 대처에 영향을 미치는 내적 자원으로 자아 효능감이 강조(Freire et al., 2020; Rabenu et al., 2017)되며, Lazarus와 Folkman (1984)의 스트레스 - 대처 상호역동적 모델을 조직 심리학 영역에 처음 확장 적용한 Demerouti et al.(2001)의 직무요구-자원 모델(Job Demands-Resources: JD-R)에서도 자아 효능감이 개인 자원(Bakker et al., 2023; Tummers & Bakker, 2021)으로 평가되고 있음을 고려해 보면, 보육교사의 교사효능감은 직무스트레스에 유의한 영향을 미치는 의미있는 개인 내적 자원이라 할 수 있다.

Barfield와 Burlingame(1974)의 연구에서 처음 인용된 교사효능감은 자기 자신의 교수 능력에 대한 개인적 평가로(Bandura, 1977), 교사로서 자신의 능력에 대한 믿음을 말한다. 외부 요구에 부합되거나 기대되는 바람직한 행동을 효과적으로 수행할 수 있다는 자신감은 보육 목표 달성에 필요한 직무 수행 요구를 도전해 볼 수 있을 뿐 아니라 성취할 수 있다고 평가한다. 따라서 높은 교사효능감을 가진 유아교육기관 교사의 경우 상대적으로 낮은 직무스트레스(강이슬, 김민경, 2011; 김순애, 김수향, 2014; 최은혜, 2015)를 보고하고 있다.

그러나 여기서 살펴볼 점은 직무스트레스의 독립변인으로 고려되고 있는 교사효능감이 교육기관장의 서번트 리더십에 의해 영향받는다라는 점이다. 봉사(servant)를 기반으로 교사의 성장과 발전을 돕고, 신뢰와 믿음으로써 교사의 욕구를 만족시키기 위해 헌신하는 교육기관장의 서번트 리더십은 교사에게 자신에 대한 믿음을 동기화시키고 이를 기반으로 ‘할 수 있다’는 자신감을 강화시킨다. 이러한 자신감이 교육현장에서 요구되는 교사로서의 역할과 기대에 대한 교사효능감(teacher efficacy)을 고양시킨다고 볼 수 있다. 이에 따라 초등학교 교사뿐 아니라 중·고등학교 교사의 교사효능감은 학교장의 서번트 리더십에 의해 정적 영향을 받는 것(강경석, 정남숙, 2007; Whitman, 2014)으로 나타나고 있다. 그리고 이러한 현상은 어린이집과 유치원 교사에게서도 나타나고 있다(이유진, 2023; 허영림, 정선영, 2009).

보육교사의 직무스트레스에 영향을 미치는 변인으로 원장의 서번트 리더십과 교사효능감이 고려되고 있는 가운데 교사효능감이 원장의 서번트 리더십의 결과 변인으로 보고되고 있다는 사실은 교사효능감이 매개 변인으로 역할 할 수 있음을 시사한다. 독립 변수의 결과이면서 동시에 종속 변수의 원인이 되는 변수로 독립 변수와 종속 변수 사이에서 연결 고리 역할을 하는 변수를 매개 변수라 할 때 교사효능감은 원장의 서번트 리더십이 직무스트레스에 미치는 과정에서 연결 고리로 역할 한다고 보여진다. 실제로 이러한 기대는 리더십과 직무스트레스 간 관계에서 자기 효능감이 매개 변인으로 역할한다는 선행 연구(Hentrich et al., 2017; Liu et al., 2010)를 통해 지지될 수 있다. 이에 이 연구에서는 보육교사의 직무스트레스를 효율적으로 관리하는데 필요한 정보를 지각된 원장의 서번트 리더십과 교사효능감 측면에서 탐색하되, 보육교사의 직무스트레스에 대한 원장의 서번트 리더십이 교사효능감을 매개로 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 이를 위해 다음과 같은 연구문제를 설정하고 [그림 1]과 같은 연구모형을 구성하였다.

- 연구문제 1. 지각된 원장의 서번트 리더십은 보육교사의 교사효능감을 매개로 직무스트레스에 유의한 영향을 미치는가?
- 연구문제 1-1. 지각된 원장의 서번트 리더십은 보육교사의 직무스트레스에 유의한 영향을 미치는가?
- 연구문제 1-2. 보육교사의 교사효능감은 보육교사의 직무스트레스에 유의한 영향을 미치는가?
- 연구문제 1-3. 지각된 원장의 서번트 리더십은 보육교사의 교사효능감에 유의한 영향을 미치는가?
- 연구문제 1-4. 지각된 원장의 서번트 리더십이 교사효능감을 매개로 보육교사의 직무스트레스에 미치는 간접 영향은 유의한가?



[그림 1] 가설적 연구모형

## II. 연구 방법

### 1. 연구대상

본 연구는 대구·경북 지역 내 어린이집에 재직 중인 보육교사 330명을 연구대상으로 선정하였다. <표 1>에 나타난 바와 같이 조사대상자의 연령은 30대가 122명(37.0%), 20대가 100명(30.3%), 40대가 96명(29.1%)순으로 높게 나타났다. 최종 학력은 2, 3년제 대학교 졸업이 202명(61.2%), 4년제 대학교 졸업 이상이 80명(24.2%), 학점은 행제가 18명(5.5%)순으로 높게 나타났으며, 보육교사의 근무 경력이 5년 이상~10년 미만인 교사는 117명(35.5%), 10년 이상~15년 미만인 교사는 74명(22.4%), 3년 미만인 교사 57명(17.3%)과 3년 이상~5년 미만인 교사 57명(17.3%)순으로 많이 나타났다.

### 2. 연구 도구

#### 1) 보육교사의 직무스트레스

보육교사의 직무스트레스는 D'Arienzo et al.(1982)의 교사용 직무스트레스 척도와 김정휘(1992)의 교사 직무스트레스에 대한 척도를 기반으로 신혜영, 이은혜(2005)가 어린이집 교사를 대상으로 제작한 척도를 본 연구에 맞게 수정 및 보완하여 사용하였다. '보육 활동에 필요한 자료(예: 비품, 교재, 교구)가 부족하다.', '우리 원장님은 교사

들을 자주 칭찬하거나 격려하는 일이 거의 없다.' 등의 원장의 지도력 및 행정적 지원 부족(11문항), '보육 활동을 함께 진행하거나 도와줄 보조교사가 부족하다.', '보육 활동을 위해 준비할 시간이 충분하지 않다.' 등의 업무 과부하(8문항), '교사들 간의 의사소통이 잘 이루어지지 않는다.', '교직원들 간의 관계가 좋지 못하다.' 등의 동료와의 관계(5문항), '학부모들은 원의 일에 지나치게 관심을 한다.', '학부모들은 교사에게 무례하거나 과도한 요구를 한다.', 등의 학부모와의 관계(3문항)로 구성된 각 문항은 '전혀 그렇지 않다(1점)'에서 '매우 그렇다(5점)'의 5점 Likert 척도로 구성되어 있다. 총점의 범위는 27점~135점이며 점수가 높을수록 보육교사의 직무스트레스가 높게 나타나고 있음을 의미한다. 원장의 지도력 및 행정적 지원 부족(11문항), 업무 과부하(8문항), 동료와의 관계(5문항), 학부모와의 관계(3문항) 및 전체(27문항) 문항 간 내적 합치도에 의한 신뢰도 Cronbach's  $\alpha$ 는 .94, .90, .87, .83, .96으로 나타났다.

#### 2) 지각된 원장의 서번트 리더십

보육교사가 지각하는 원장의 서번트 리더십은 Barbuto와 Wheeler(2006)가 개발한 서번트 리더십 척도를 기반으로 예남희, 민하영(2014)이 수정·보완하여 사용한 척도를 본 연구에 맞게 수정 및 보완하여 사용하였다. '원장님은 교사를 돕는 일을 우선으로 생각한다.', '원장님은 할 수 있는 모든 것을 통해 교사를 도와준다.' 등의 이타적 소명(4문

<표 1> 연구대상의 일반적 특성

(N=330)

변인	변인 구분	빈도	(%)
연령	20대	100	30.3
	30대	122	37.0
	40대	96	29.1
	50대 이상	12	3.6
최종 학력	보육교사교육원 졸업	15	4.5
	학점은행제	18	5.5
	사이버 대학 졸업	15	4.5
	2, 3년제 대학교 졸업	202	61.2
	4년제 대학교 졸업 이상	80	24.2
근무 경력	3년 미만	57	17.3
	3년 이상 ~ 5년 미만	57	17.3
	5년 이상 ~ 10년 미만	117	35.5
	10년 이상 ~ 15년 미만	74	22.4
	15년 이상	25	7.6

항), ‘원장님은 나를 마음적으로 치유하는 훌륭한 능력이 있다.’, ‘원장님은 내가 어려움에 빠져있을 때 힘을 북돋아 주는 사람이다.’ 등의 감성적 치유(4문항), ‘원장님은 원의 운영에 있어 즉시 대응할 수 있도록 준비되어 있는 것 같다.’, ‘원장님은 앞으로 원이 나아가야 할 방향을 명확하게 인식하고 있다.’ 등의 지혜(5문항), ‘원장님은 교사들에게 매우 설득력 있다.’, ‘원장님은 이해와 설득을 이끌어 내는 일에 타고난 재능이 있다.’ 등의 설득(5문항), ‘원장님은 우리 원이 어린이집 기관으로서 모범적인 역할을 할 필요가 있다고 믿는다.’, ‘원장님은 우리 원이 지역사회를 배려하는 일을 할 필요가 있다고 믿는다.’ 등의 조직의 청지기 정신(5문항)으로 구성된 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(1점)’에서 ‘매우 그렇다(5점)’의 5점 Likert 척도로 구성되어 있다. 총점의 범위는 23점~115점이며, 점수가 높을수록 보육교사가 원장의 서번트 리더십을 높이 지각하고 있음을 의미한다. 이타적 소명(4문항), 감성적 치유(4문항), 지혜(5문항), 설득(5문항), 조직의 청지기 정신(5문항) 및 전체(23문항) 문항 간 내적 합치도에 의한 신뢰도 Cronbach's  $\alpha$ 는 .91, .93, .93, .93, .93, .98로 나타났다.

### 3) 보육교사의 교사효능감

보육교사의 교사효능감은 Riggs와 Enochs(1990)가 개발한 과학교수효능감 검사도구(Science Teaching Efficacy Belief Instrument: STEBI)를 토대로 신혜영, 이은혜(2005)가 어린이집 상황에 맞게 문항을 수정·보완한 측정 도구를 본 연구에 맞게 수정 및 보완하여 사용하였다. ‘나는 원아를 지도하는 데 있어 유능하다.’, ‘나는 원아를 지도하는 데 필요한 지식이 충분하다.’ 등의 교사의 개인 효능감(13문항)은 하위 영역이 없는 단일 척도로 구성되어 있다. 이러한 척도는 구조방정식 모델 분석 시 오차가 과대 추정됨으로써 모델 적합도를 낮추는 문제점이 있다(문수백, 2009). 이때 문항꾸러미 방법(item parceling method)을 사용할 경우 측정오차가 감소하며, 자료의 정규분포가 잘 충족되는 이점이 있다(문수백, 2009). 본 연구에서는 문항꾸러미 방법(item parceling method)을 사용하여 효능감1(3문항), 효능감2(3문항), 효능감3(3문항), 효능감4(4문항)로 하위요인을 구성하였다. 구성된 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(1점)’에서 ‘매우 그렇다(5점)’의 5점 Likert 척도로 측정하였다. 총점의 범위는 13점~65점이며, 점수가 높을수록 교사효능감이 높음을 의미한다. 효능감1(3문항), 효능감2(3문항), 효능감3(3문항), 효능감4(4문항) 및 전체(13문

항) 문항 간 내적 합치도에 의한 신뢰도 Cronbach's  $\alpha$ 는 .71, .65, .66, .71, .90으로 나타났다.

## 3. 연구절차

대구·경북 지역 어린이집에 근무하는 보육교사를 대상으로 2024년 3월 20일부터 2024년 4월 30일까지 설문조사를 실시하였다. 총 390부의 설문지를 배부했으며, 그중 389부가 회수되었다. 회수된 설문지 중 응답이 불충분하거나 불성실하다고 판단되는 설문지를 제외한 330부만을 분석에 사용하였다.

## 4. 자료분석

지각된 원장의 서번트 리더십, 교사효능감, 보육교사의 직무스트레스 간의 매개적 인과관계를 분석하기 위해 구조방정식 모델의 적합도 검증을 실시하였다. 이를 위해 IBM SPSS 28.0을 이용하여 평균(표준편차), Pearson 상관계수 등을 산출하였다. 그리고 AMOS 26.0의  $\chi^2/df$ , SRMR, RMSEA[90% 신뢰구간] 및 CFI, TLI를 통해 연구모델의 적합도를 평가하였고, 유의수준 .05 미만에서 모수치의 통계적 유의성을 검증하였다. 한편, 지각된 원장의 서번트 리더십이 교사효능감을 매개로 보육교사의 직무스트레스에 미치는 간접영향을 확인하기 위해 AMOS 26.0의 Bootstrapping을 실시하였다.

# III. 연구결과

## 1. 측정변인 간의 상호상관행렬 및 기술통계치

지각된 원장의 서번트 리더십, 교사효능감, 보육교사의 직무스트레스의 측정변인에 대한 기술통계치(평균, 표준편차)와 상관관계 및 왜도, 첨도를 추정한 결과는 <표 2>에서 살펴보았다. 지각된 원장의 서번트 리더십과 보육교사의 직무스트레스 간의 Pearson 상관계수는  $r=-.62(p<.001)$ 로 높은 부적 상관관계가 나타났으며, 지각된 원장의 서번트 리더십과 교사효능감과의 Pearson 상관계수는  $r=.37(p<.001)$ 로 정적 상관관계가 나타났다. 그리고 보육교사의 교사효능감과 직무스트레스와의 Pearson 상관계수는  $r=-.29(p<.001)$ 로 부적 상관관계가 나타났다. 한편, 평균(표준편차)의 경우 지각된 원장의 서번트 리더십 측정 변인 중 이타적 소명

평균(표준편차)은 3.83(.76), 감성적 치유 평균(표준편차)은 3.81(.81), 지혜 평균(표준편차)은 4.00(.73), 설득 평균(표준편차)은 3.88(.74), 조직의 청지기 정신 평균(표준편차)은 4.11(.71)로 나타났다. 그리고 지각된 원장의 서번트 리더십의 평균(표준편차)은 3.91(.68)을 나타냈다. 교사효능감의 평균(표준편차)은 3.68(.59)로 나타났다. 보육교사의 직무스트레스 측정 변인 중 원장의 지도력 및 행정적 지원 부족 평균(표준편차)은 2.21(.82), 업무 과부하 평균(표준편차)은 2.95(.92), 동료와의 관계 평균(표준편차)은 2.07(.87), 학부모와의 관계 평균(표준편차)은 2.44(.95)로 나타났다. 그리고 보육교사의 직무스트레스 평균(표준편차)은 2.43(.77)을 나타냈다. 측정변인들의 정규분포 검증 위해 왜도와 첨도를 산출하였다. 정규분포의 왜도와 첨도는 각각 0에 가까워야 하므로 정규분포를 이루기 위해서는 왜도는  $\pm 2$ 를, 첨도는  $\pm 3$ 을 넘지 않아야 한다. 이점을 고려해 볼 때, 왜도와 첨도 모두  $\pm 1$  이하이므로 분석을 위한 자료는 정규분포를 이루고 있음을 시사한다(West et al., 1995). 한편, 분석 자료가 정규분포를 가정하고 있으므로 SEM 분석 시 최대우도추정(Maximum Likelihood Estimation) 방법을 사용해 모델 부합도를 추정하였다.

## 2. 측정 모델의 부합도 및 모수치 추정

SEM을 통해 구조회귀모델의 추정가능성과 부합도를 검증하기 위해 1단계에서 확인적 요인분석으로 측정 모델(Measurement Model)의 타당성과 신뢰도를 확인하고, 2 단계에서 구조 모델(Structural Model)을 통해 잠재 변수 간 관계를 분석하였다. 먼저, 측정 모델의 부합도와 모수치를 추정하기 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였다. 그 결과 <표 3>에서 나타난 바와 같이 측정모델의 부합도는  $\chi^2/df=226.98/62(p<.001)$ , SRMR=.05, RMSEA=.09(90% CI [.08, .10]), CFI=.95, TLI=.94로 나타났다. 이는 표본 크기에 민감한 영향을 받는  $\chi^2$ 값(Jöreskog, 1971) 외에 SRMR=.05, RMSEA=.09(90% CI [.08, .10]), CFI=.95, TLI=.94로 판단 기준(SRMR<.10, RMSEA<.10, CFI  $\geq .90$ , TLI  $\geq .90$ )을 각각 모두 충족하여 연구모형으로 제안된 측정모델이 전반적으로 수용할 만한 것임을 나타낸다. 다만 RMSEA값이 .09(90% CI [.08, .10])로 나타나 부적합한 것은 아니지만 경계적 수용 수준(marginally acceptable fit)에 해당한다는 점은 유의할 필요가 있다. 그러나 SRMR, CFI, TLI 등 다른 지표들이 양호한 수준을 보

<표 2> 측정변인 간의 상호상관행렬 및 기술통계치

(N=330)

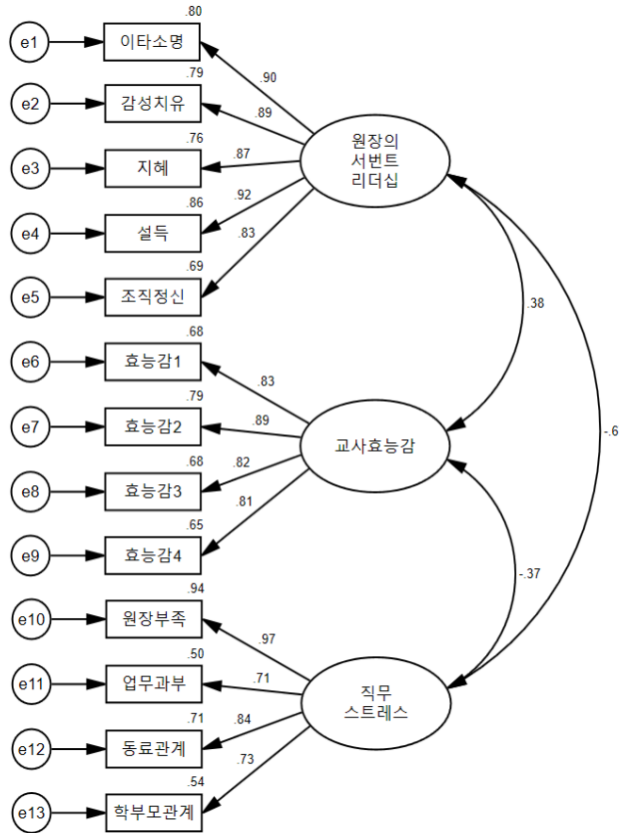
측정변인		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
원장의 서번트 리더십	1 이타적 소명	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2 감성적 치유	.83***	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3 지혜	.75***	.75***	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	4 설득	.83***	.83***	.82***	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	5 청지기 정신	.72***	.70***	.79***	.76***	-	-	-	-	-	-	-	-	-
보육교사 교사 효능감	6 효능감1	.23***	.20***	.30***	.19***	.33***	-	-	-	-	-	-	-	-
	7 효능감2	.36***	.30***	.36***	.29***	.38***	.73***	-	-	-	-	-	-	-
	8 효능감3	.26***	.22***	.31***	.22***	.32***	.71***	.72***	-	-	-	-	-	-
	9 효능감4	.33***	.27***	.35***	.30***	.34***	.65***	.73***	.66***	-	-	-	-	-
보육교사 직무 스트레스	10 원장의 지도력 및 행정적 지원 부족	-.59***	-.59***	-.60***	-.61***	-.59***	-.28***	-.33***	-.26***	-.33***	-	-	-	-
	11 업무 과부하	-.46***	-.49***	-.40***	-.50***	-.43***	-.05	-.12*	-.09	-.10	.68***	-	-	-
	12 동료와의 관계	-.41***	-.41***	-.47***	-.44***	-.49***	-.32***	-.35***	-.29***	-.32***	.82***	.53***	-	-
	13 학부모와의 관계	-.37***	-.38***	-.38***	-.38***	-.43***	-.20***	-.22***	-.14**	-.19***	.70***	.65***	.68***	-
평균		3.83	3.81	4.00	3.88	4.11	3.75	3.75	3.64	3.57	2.21	2.95	2.07	2.44
표준편차		.76	.81	.73	.74	.71	.69	.66	.65	.70	.82	.92	.87	.95
왜도		-.53	-.61	-.64	-.76	-.42	.01	.04	-.04	.06	.49	-.20	.64	.33
첨도		.45	.68	.26	.95	-.47	-.67	-.56	-.60	-.52	-.26	-.66	-.50	-.58

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

〈표 3〉 측정 모델의 부합도 지수

(N=330)

$\chi^2/df$	SRMR	RMSEA[LO 90, HI 90]	CFI	TLI
$p < .05$	<.10	<.10	$\geq .90$	$\geq .90$
226.98/62	.05	.09(.08, .10)	.95	.94



[그림 2] 측정모델의 추정된 모수치 표준화 계수( $\beta$ )

였으므로 전체적으로 수용가능한 측정모델로 판단하였다.

한편, 측정모델의 각 잠재변인과 측정변인들 간 표준화된 요인부하량이 .70 이상이면 바람직한 임계값을 나타낸다고 본다. 또한 .30~.60이면 양호한 연관성을, .30 미만이면 문항과 요인 간 연관성이 낮거나 미미함을 시사한다 (Hair et al., 2006). 이러한 점을 고려해 볼 때 [그림 2]에서 나타난 바와 같이, 각각의 요인부하량이 모두 수렴타당도 기준인 .70 이상을 나타냈으며, 각 잠재변인들 간 상관관계수는 -.67~.38로 모두 변별타당도 기준인 .85 이하로 나타났다. 측정모델이 각각 수렴타당도와 변별타당도를 확보하고 있음을 나타내는 것이다(문수백, 2009; Kline, 2011).

### 3. 구조 모델의 부합도 및 모수치 추정

측정 모델의 타당성을 검증한 1단계 결과를 바탕으로 2 단계에서는 구조 모델의 부합도와 모수치를 추정하였다. 지각된 원장의 서번트 리더십이 교사효능감을 매개로 보육교사의 직무스트레스에 미치는 영향을 살펴보기 위해 부분 매개 모델을 연구 모델로 완전매개 모델을 경쟁 모델로 설정하였다.

분석결과, <표 4>에 나타난 바와 같이 연구 모델(부분매개)은  $\chi^2/df=226.98/62(p<.001)$ , SRMR=.05, RMSEA=.09 (90% CI [.08, .10]), CFI=.95, TLI=.94로 나타났다.  $\chi^2$ 가 표본 크기에 민감하다는 점을 고려할 때 이를 제외하면, RMSEA=.09(90% CI [.08, .10])는 경계적 수용 수준 (marginally acceptable fit)에 해당되지만 부적합하다고

보기 어렵고 SRMR, CFI, TLI 값 모두 일반적 판단 기준을 충족하였다. 그러나 경쟁모델(완전매개)은  $\chi^2/df=357.76/63$  ( $p<.001$ ), SRMR=.18, RMSEA=.12(90% CI [.11, .13]), CFI=.92, TLI=.90으로 나타났다. CFI, TLI 값은 부합도 기준점을 충족하지만, 표본 크기에 민감하게 영향받는  $\chi^2$  값 뿐 아니라 SRMR과 RMSEA 값도 부합도 지수를 충족하지 못했다.

한편, 두 모형의  $\chi^2$ 의 차이는  $\Delta\chi^2/\Delta df=130.78/1$  ( $p<.001$ )로 나타났다. 이는 부분매개 모델과 완전매개 모델 간 적합도에 유의한 차이가 나타남을 의미하며, 제약이 적은 부분

매개 모델이 자료에 더 잘 부합함을 시사하는 것이다. 따라서 최종 구조 모델로 부분매개 모델을 선정하였다. 최종 구조 모델인 부분매개 모델의 추정된 모수치는 <표 5>에 나타난 바와 같으며 도식화한 것은 [그림 3]과 같다.

부분매개 모델에서 매개 변수의 매개효과 유의성을 검증하기 위해 부트스트래핑(bootstrapping) 검증을 실시하였다. 반복 추출된 표본들로부터 추정치의 평균과 표준편차를 계산하고 산출한 후, 제시된 신뢰구간 내에 0이 포함되어 있지 않으면 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 해석된다(김응준, 이남주, 2013; Bollen & Stine, 1992).

<표 4> 구조 모델의 부합도 지수

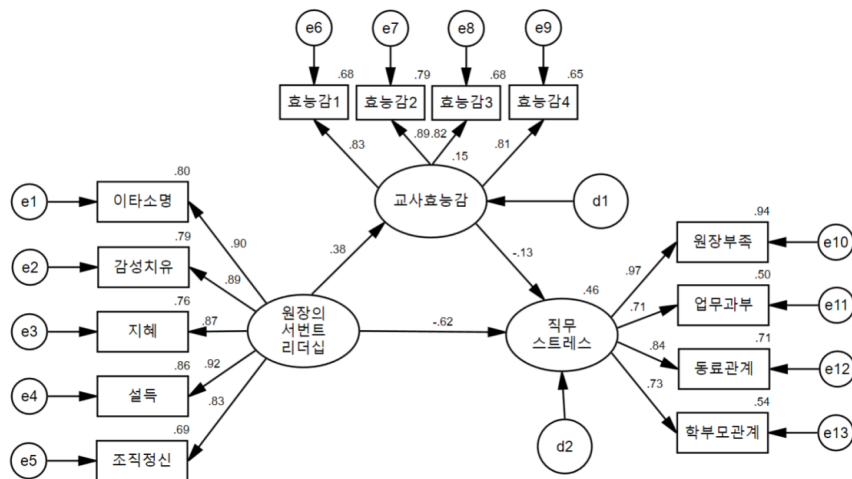
(N=330)

모델	$\chi^2/df$	SRMR	RMSEA(LO 90, HI 90)	CFI	TLI
		$p<.001$	<.10	<.10	$\geq .90$
부분매개모델	226.98/62	.05	.09(.08, .10)	.95	.94
완전매개모델	357.76/63	.18	.12(.11, .13)	.92	.90

<표 5> 지각된 원장의 서번트 리더십, 교사효능감과 보육교사의 직무스트레스에 대한 연구모델의 모수치 추정 및 통계적 유의성 검증 결과 (N=330)

경로	표준화계수( $\beta$ )	비표준화계수(B)	S.E.	C.R.
원장의 서번트 리더십 → 보육교사의 직무스트레스	-.62	-2.00	.17	-12.18***
보육교사의 교사효능감 → 보육교사의 직무스트레스	-.13	-.67	.26	-2.59**
원장의 서번트 리더십 → 보육교사의 교사효능감	.38	.24	.04	6.62***

\*\*  $p<.01$ , \*\*\*  $p<.001$



[그림 3] 연구모델의 추정된 모수치 표준화 계수( $\beta$ )

<표 6> 교사효능감을 매개로 지각된 원장의 서번트 리더십이 보육교사의 직무스트레스에 미치는 간접효과의 유의성 검증 (N=330)

경로			간접효과	95% CI Bootstrap			
				LB	UB		
원장의 서번트 리더십	→	보육교사의 교사효능감	→	보육교사의 직무스트레스	-0.16**	-0.33	-0.04

주. CI: Confidence Interval(신뢰구간), LB: Lower Bounds(하한값), UB: Upper Bounds(상한값)

\*\* $p < .01$

<표 6>에 나타난 바와 같이 부트스트래핑(bootstrapping)을 통해 추정된 간접효과(Effect=-.16)의 95% 신뢰구간(CI 95%[-.33, -.04])은 0을 포함하지 않는 것으로 나타났다. 이는 간접효과가 통계적으로 유의함을 의미한다.

#### IV. 논의 및 결론

대구·경북 지역 어린이집에 재직 중인 보육교사 330명을 대상으로, 구조방정식 모델(SEM)을 활용해 보육교사가 지각한 원장의 서번트 리더십이 교사효능감을 매개로 보육교사의 직무스트레스에 미치는 영향을 살펴본 결과를 토대로 다음과 같이 논의하였다.

첫째, 보육교사가 지각한 원장의 서번트 리더십은 보육교사의 직무스트레스에 부적 영향을 미쳤다. 이와 같은 연구결과는 초중고등 교사를 대상으로 한 선행연구(Dooley et al., 2020; Harris, 2018; Turner, 2022; Vaughan, 2024)와 일치하며, 보육교사를 대상으로 원장의 서번트 리더십이 높을수록 낮은 직무스트레스를 보고한 연구결과(허영림, 정선영, 2009), 센터장의 서번트 리더십이 종사자의 직무스트레스에 부적 영향을 미친다는 연구결과(성혜진 외, 2023)와 맥락을 같이한다. 양질의 보육을 수행하는 과정에서 스트레스 경험은 불가피하다. 그러나 원장이 명확한 비전과 방향을 제시하고 보육교사가 이를 수행하는 과정에서 필요한 자원을 지원하며, 존중과 배려의 자세로 보육교사가 양질의 보육 업무를 수행할 수 있도록 도와준다면, 보육교사는 조직 내 공동체감을 형성하고 주변으로부터 사회적 지지를 강하게 인식하게 된다. 직면한 문제 해결 과정에서 타인으로부터 제공되는 심리적 지원, 사회적 지원은 Lazarus와 Folkman(1984)의 상호연동적 모델과 Demerouti et al.(2001)의 직무요구-자원(Job Demands-Resources: JD-R) 모델에서 제시한 주요 자원으로 평가된다. 결국 보육교사가 지각한 원장의 서번트 리더십은 직무

요구에 대처할 수 있는 보육교사의 자원 중 하나인 사회적 지지로 작용하면서 원의 목표 달성을 위한 직무 수행 등의 요구를 부담이 아닌 해결 가능한 과제로 인식할 수 있게 한다. 따라서 원장의 서번트 리더십을 높이 지각한 보육교사는 원장의 서번트 리더십에 의해 확장·강화된 자원으로 인해 업무 수행 과정에서 낮은 수준의 직무스트레스를 나타냈다고 볼 수 있다.

둘째, 보육교사의 교사효능감은 보육교사의 직무스트레스에 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 높은 교사효능감을 가진 유아교육기관 교사의 경우 상대적으로 낮은 직무스트레스를 보고한 연구결과(강이슬, 김민경, 2011; 김순애, 김수향, 2014; 최은혜, 2015)와 일치한다. 스트레스 상황을 이해하고 평가하는 과정에서 개인적 능력이나 기술, 행동적 특성은 내적 자원으로 기능한다. 내적 자원은 스트레스 인지 과정에서 중요한 역할을 한다. 외부에서 제시된 요구를 해결해야 하는 상황에서 내적 자원이 많다면 외적 요구를 스트레스 상황으로 인식하지 않지만, 내적 자원이 부족하면 높은 스트레스 상황으로 평가한다. 이처럼 스트레스 지각 수준에 영향을 미치는 내적 개인 자원 중 자기 효능감은 외적 요구에 효과적으로 대처할 수 있다는 자신감을 갖게 한다(Bakker et al., 2023; Lazarus & Folkman, 1984; Tummers & Bakker, 2021). 교사효능감은 이러한 자기 효능감의 교육 현장 적용개념으로 보육업무 수행에 대한 자신감을 증진시키는 내적 개인 자원이다. 따라서 교사효능감이 높은 보육교사는 직무 수행 과정에서 요구되는 외적 요구를 보다 긍정적으로 평가하기 때문에 상대적으로 낮은 수준의 스트레스를 나타낸 것으로 보인다.

셋째, 보육교사가 지각한 원장의 서번트 리더십은 보육교사의 교사효능감에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 원장의 서번트 리더십을 높이 지각하는 보육교사일수록 교사효능감이 높게 나타난 결과는 초등학교 및 중·고등학교 교사의 교사효능감이 학교장의 서번트 리더십에 의해

정적 영향을 받는다는 연구결과(강경석, 정남숙, 2007; Whitman, 2014)를 지지하는 것이며 보육교사(허영림, 정선영, 2009)와 유치원 교사(이유진, 2023)를 대상으로 한 연구결과와 일치하는 것이다.

교사효능감은 Bandura(1977)의 자기 효능감을 학교 현장으로 확장시킨 개념이다. 자기 효능감을 제안한 Bandura는 타인으로부터의 격려와 긍정적 피드백이 자기 효능감을 형성하고 강화한다고 보았다. 이점을 고려해 볼 때 신뢰를 기반으로 보육교사를 존중하며 보육교사의 성장과 발전에 필요한 것을 지원해주고, 보육교사가 목표를 달성할 수 있도록 응원하는 원장의 서번트 리더십은 자기 효능감 형성에서 강조하는 격려와 긍정적 피드백의 수행 활동이라 할 수 있다. 따라서 원장의 서번트 리더십을 통해 격려와 긍정적 피드백을 많이 지각한 보육교사일수록 높은 수준의 교사효능감을 나타냈다고 보여진다. 한편 서번트 리더십은 조직의 목표 달성 과정에서 구성원이 성장하고 발전할 수 있도록 지원하는 특징이 있다. 이를 고려해 볼 때 원장의 서번트 리더십을 높이 지각하는 보육교사일수록 보육 업무에서 요구되는 고도의 지식과 기술을 성장시키고 발전시킬 기회가 많았을 것이다. 그리고 그 기회를 통해 교사로서의 역량감을 보다 고양시킬 수 있었기 때문에 원장의 서번트 리더십을 높이 지각할수록 보다 높은 교사효능감을 나타낸 것이라 보여진다.

넷째, 보육교사가 지각한 원장의 서번트 리더십이 교사효능감을 매개로 보육교사의 직무스트레스에 미치는 간접 영향은 유의한 것으로 나타났다. 서번트 리더십 처럼 변혁적 리더십도 관계지향적 리더십 유형으로 비전 제시, 구성원 성장 지원, 심리적 동기 부여를 핵심 요소로 하는 공통점이 있다. 이러한 공통점을 고려할 때 이 연구결과는 독일 근로자 1,074명을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십이 근로자의 정신적 긴장(irritation)에 미치는 영향에서 직업관련 자기 효능감이 매개 역할을 한다는 연구(Hentrich et al., 2017) 및 중국 근로자 745명을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십이 근로자의 직무스트레스에 미치는 영향을 자기 효능감이 매개한다는 연구결과(Liu et al., 2010)와 유사하다. 중요한 점은 보육교사가 지각하고 있는 원장의 서번트 리더십이 보육교사의 직무스트레스 관리에 직접적으로 영향을 줄 수 있을 뿐 아니라, 원장의 서번트 리더십에 의해 높아진 교사효능감을 통해 보육교사의 직무스트레스를 간접적으로 관리할 수 있다는 점이다. 스트레스 대처의 상호역동적 모델과 직무요구-직무자원(JD-R) 모델에서 강조하는 내적 개인 자원인 교사효능감과 원장의 서번트 리더

십을 기반으로 보육교사의 직무스트레스가 원장의 서번트 리더십 뿐 아니라 교사효능감을 통해 직·간접으로 관리될 수 있음을 구조방정식(SEM)을 통해 검증한 이 연구결과는 보육행정 측면에서 원장의 서번트 리더십을 강화하는 것이 교사효능감을 높이고 직무스트레스를 낮추는데 효과적인 전략이 될 수 있음을 시사하고 있다.

2023년부터 새롭게 실시되고 있는 어린이집 평가제에서는 ‘교사의 직무스트레스를 예방하고 관리할 수 있는 서비스를 안내 및 제공한다’(평가항목 4-3-2)라는 내용이 포함되어 있다. 이는 보육교사의 직무스트레스 관리가 보육행정 측면에서 중요한 과제임을 의미하는 것이다. 이와 같은 사회적 요구에 따라 실증적 자료에 기반한 이 연구의 결과는 보육교사의 직무스트레스 예방 및 관리 방안을 계획하고 설계하는 데 유용하게 활용될 수 있다. 한편, 이 연구결과를 고려해 볼 때, 중앙육아종합지원센터(n.d)에서 운영하는 T.E.E.움(Teacher, Engage in, Emotion) 프로그램과 같이 보육교직원의 직무스트레스 완화 및 해소를 지원하는 사업에서 교사 상담 프로그램과 함께 원장을 대상으로 한 서번트 리더십 교육이 병행될 필요가 있다. 보육교사의 직무스트레스 관리가 보육교사의 개인적 심리 상담뿐 아니라 원장의 헌신과 지원이 결합된 서번트 리더십이 함께 작동될 때 보다 효과적인 성과를 가져올 수 있다고 보여지기 때문이다.

세계보건기구(WHO)는 2022년부터 소진을 ‘성공적으로 관리되지 않는 만성적인 직장 스트레스 증후군’으로 정의하면서 직장 내 정신건강에 대한 기준을 마련하고자 노력하고 있다. 이러한 상황에서 이 연구는 보육교사의 직무스트레스 관리가 새롭게 강화되고 있는 보육현장에서 실무적으로 활용 가능한 정보와 자료를 제공했다는 점에서 연구의 의의를 평가받을 수 있다. 또한 미국 국립 직업안전위생소(National Institute of Occupational Safety and Health, 2024)가 건강한 직무 설계 및 웰빙 프로그램(Healthy Work Design and Well-Being Program)을 통해 직무스트레스를 핵심 연구과제로 다루며 근로자의 건강과 직무환경 개선을 강조하고 있음을 고려할 때, 이 연구는 국내 보육행정 차원의 정책 수립에도 시사점을 제공한다는 측면에서 연구의 의의를 찾을 수 있다.

그럼에도 불구하고 교사효능감 일부 하위요인에서 문항간 내적 합치도에 의한 신뢰도가 .65, .66으로 일부 낮게 나타난 점, 대구, 경북지역에 편중되어 자료 조사가 이루어져 일반화 및 인과 추론에 한계가 있다는 점은 제한점이라 할 수 있다. 뿐만 아니라 보육교사의 직무스트레스에 영향을

미칠 수 있는 다양한 변인을 포괄적으로 반영하지 못하고 지각된 원장의 서번트 리더십과 교사효능감 변인에 한정하여 연구결과를 도출한 점도 제한점이라 볼 수 있다. 추후 연구에서는 보육 업무와 관련된 외적 요구에 대해 보육교사의 통제 가능성을 높여주는 다양한 개인 내적 자원을 탐색함으로써 직무스트레스를 보다 효과적으로 관리할 수 있는 실질적인 방안 마련이 이루어졌으면 한다.

주제어: 원장의 서번트 리더십, 교사효능감, 직무스트레스, 보육교사, 매개효과

REFERENCES

강경석, 정남숙(2007). 학교장의 서번트 리더십, 교사효능감 및 학교조직몰입 간의 관계. *한국교육연구*, 24(3), 5-28.

강이슬, 김민경(2011). 영아보육교사의 교수효능감과 직무스트레스에 관한 연구. *한국보육지원학회지*, 7(4), 325-352.

고현(2015). 원장의 서번트 리더십이 보육교사 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향. *유아교육연구*, 35(1), 5-28.

교육부(2024). 국민이 믿고 편안히 아이를 맡길 수 있도록 유보통합 실행계획 마련, <https://www.moe.go.kr/main.do?s=moe>에서 인출.

김명신, 김수향(2023). 보육교사의 직무스트레스와 심리적 안녕감이 영유아 권리존중 보육실행에 미치는 영향. *아동부보학회지*, 9(1), 29-59.

김순애, 김수향(2014). 영아반 보육교사의 교사효능감과 직무스트레스에 관한 연구. *한국보육지원학회지*, 10(6), 57-80.

김윤경, 김승희(2023). 유아교사의 직무 스트레스가 유아의 사회성 발달에 미치는 영향에서 교사-유아 상호작용의 매개효과. *유아교육보육복지연구*, 27(3), 209-234.

김응준, 이남주(2013). Bootstrapping 을 적용한 매개효과의 통계적 유의성 검증. *한국체육측정평가학회지*, 15(3), 15-25.

김정휘(1992). 교사의 직무스트레스와 정신·신체적증상 또는 탈진과의 관계: A형 성격과 사회적지원의 완충

효과를 중심으로. 중앙대학교 박사학위논문.

문수백(2009). *구조방정식모델링의 이해와 적용*. 서울: 학지사.

배현순, 민하영(2022). 지각된 원장의 서번트 리더십이 교사-유아 관계 효능감을 매개로 직무열의에 미치는 영향. *한국보육지원학회지*, 18(2), 39-56.

성혜진, 권미량, 김초롱(2023). 육아종합지원센터장의 서번트리더십이 종사자의 이직 의도에 미치는 영향: 직무스트레스, 직무소진의 매개효과. *한국보육학회지*, 23(4), 67-77.

손희진, 성지현(2014). 유아교사의 교사효능감이 유아의 사회성에 미치는 영향: 직무만족도와 교사-유아 상호작용 질의 순차적 매개효과. *아동학회지*, 35(2), 191-209.

신혜영, 이은혜(2005). 어린이집 교사의 직무 스트레스와 효능감이 교사 행동의 질에 미치는 영향. *아동학회지*, 26(5), 105-121.

예남희, 민하영(2014). 육아지원기관 교사의 조직몰입에 영향을 미치는 원장의 서번트 리더십과 교사의 조직냉소주의, 임파워먼트 간의 구조적 관계. *아동학회지*, 35(3), 119-135.

이유진(2023). 유아교육기관 원장 리더십과 교사효능감에 관한 체계적 리뷰 및 메타분석. *열린유아교육연구*, 28(2), 311-334.

중앙육아종합지원센터(n.d.). 보육교직원 상담(T.E.E.움), <https://central.childcare.go.kr/cccf/community/data/DataSl.jsp?BBSGB=1153&flag=Sl&BID=98740>에서 인출.

최명숙, 최윤옥, 민하영(2022). 보육교사가 지각한 원장의 서번트 리더십과 보육교사의 심리적 임파워먼트가 직무열의에 미치는 영향. *한국생활과학회지*, 31(2), 175-186.

최은혜(2015). 사립유치원교사의 교사효능감과 의사소통능력이 직무스트레스에 미치는 영향. *한국보육지원학회지*, 11(2), 39-57.

함소영, 이춘자(2020). 어린이집 원장의 서번트 리더십이 교사의 자아존중감과 조직몰입에 미치는 영향. *육아지원연구*, 15(1), 5-21.

허영림, 정선영(2009). 서번트리더십이 보육교사의 효능감과 직무스트레스에 미치는 영향. *생태유아교육연구*, 8(3), 77-95.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A.

- (2023). Job demands - resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25-53.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Barbuto Jr, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300-326.
- Barfield, V., & Burlingame, M. (1974). The pupil control ideology of teachers in selected school. *The Journal of Experimental Education*, 42(4), 6-11.
- Bollen, K. A., & Stine, R. A. (1992). Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 205-229.
- D'Arienzo, R. V., Moracco, J. C., & Krajewski, R. J. (1982). *Stress in teaching: A comparison of perceived occupational stress factors between special education and regular classroom teachers*. Washington, DC: University Press of America.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands - resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Dooley, L. M., Alizadeh, A., Qiu, S., & Wu, H. (2020). Does servant leadership moderate the relationship between job stress and physical health?. *Sustainability*, 12(16), 6591.
- Eva, R., Robin, M., Sendjaya, S., Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132.
- Freire, C., Ferradás, M. D. M., Regueiro, B., Rodríguez, S., ... & Núñez, J. C. (2020). Coping strategies and self-efficacy in university students: A person-centered approach. *Frontiers in Psychology*, 11, 841.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Indianapolis, IN: Greenleaf Center.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis*(6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Harris, D. G. (2018). Perceived principal servant leadership and teacher stress. Unpublished doctoral dissertation, James Madison University, Harrisonburg.
- Hentrich, S., Zimmer, A., Garbade, S. F., Gregersen, S., ... & Petermann, F. (2017). Relationships between transformational leadership and health: The mediating role of perceived job demands and occupational self-efficacy. *International Journal of Stress Management*, 24(1), 34-61.
- Jeon, L., Buettner, C. K., Grant, A. A., & Lang, S. N. (2019). Early childhood teachers' stress and children's social, emotional, and behavioral functioning. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 61, 21-32.
- Jöreskog, K. G. (1971). Simultaneous factor analysis in several populations. *Psychometrika*, 36(4), 409-426.
- 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.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*(3rd ed). New York: Guilford Press.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Liu, J., Siu, O. L., & Shi, K. (2010). Transformational leadership and employee well being: The mediating role of trust in the leader and self efficacy. *Applied Psychology*, 59(3), 454-479.
- National Institute for Occupational Safety and Health. (1999). *Stress... at work* (DHHS [NIOSH] Publication No. 99-101). Retrieved from <https://www.cdc.gov/niosh/docs/99-101/>.
- National Institute for Occupational Safety and Health. (2024). *Healthy work design and well-being program*. Centers for Disease Control and

- Prevention. Retrieved from <https://www.cdc.gov/niosh/programs/hwd>.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Rabenu, E., Yaniv, E., & Elizur, D. (2017). The relationship between psychological capital, coping with stress, well-being, and performance. *Current Psychology, 36*(4), 875-887.
- Riggs, I. M., & Enochs, L. G. (1990). Toward the development of an elementary teacher's science teaching efficacy belief instrument. *Science Education, 74*, 625-637.
- Schneider, F. M., Maier, M., Lovrekovic, S., & Retzbach, A. (2015). The perceived leadership communication questionnaire(PLCQ): Development and validation. *The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied, 149*(2), 175-192.
- Spears, L. C. (1995). *Insights on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant-leadership*. New York: John Wiley & Sons.
- Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and job demands-resources theory: A systematic review. *Frontiers in Psychology, 12*, 722080.
- Turner, K. (2022). Servant leadership to support wellbeing in higher education teaching. *Journal of Further and Higher Education, 46*(7), 947-958.
- Vaughan, K. M. (2024). The Effects of Servant Leadership on Teacher Burnout in Elementary Schools. Unpublished doctoral dissertation, Southern Nazarene University, Bethany.
- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with non-normal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*(pp. 56-75). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Whitaker, R. C., Dearth-Wesley, T., & Gooze, R. A. (2015). Workplace stress and the quality of teacher-children relationships in Head Start. *Early Childhood Research Quarterly, 30*, 57-69.
- Whitman, M. D. (2014). The relationship between servant leadership characteristics on teachers' sense of efficacy. Unpublished doctoral dissertation, Grand Canyon University, Phoenix.
- World Health Organization. (2019). *International classification of diseases for mortality and morbidity statistics*(11th Revision). Retrieved from <https://icd.who.int>.

Received 25 August 2025;

1st Revised 09 October 2025;

Accepted 27 October 2025