

청소년활동 참여동기에 따른 청소년지도자의 효과적인 리더십 형태 : 활동지속의지에 미치는 영향을 중심으로*

박정배** · 송병국***

초 록

본 연구는 청소년활동 참여동기 수준이 다른 청소년들이 청소년활동에 지속적으로 참여하는데 영향을 미치는 청소년지도자의 리더십 유형을 실증적으로 밝히고 그 시사점을 찾기 위해 수행되었다. 연구의 목적을 달성하기 위해 서울·경기지역 청소년수련관 10곳을 선정하여, 수련관에 소속된 동아리 회원 235명의 응답을 분석에 이용하였으며, SPSSWIN/ver14.0과 AMOS 4.0 통계프로그램을 사용하여 상관관계분석, 다중회귀분석, 경로분석을 통해 분석하였다. 연구결과 자유방임적리더십은 청소년활동 참여동기와 활동지속의지에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 또한 거래적리더십의 경우 외적동기를 통한 간접효과만을 갖는 것으로 나타났으며, 변혁적리더십의 경우 내적 동기를 통한 간접효과 뿐 아니라 무동기를 통한 간접효과를 갖는 것으로 나타났다. 특히 청소년활동 지속의지에 대한 효과 크기를 비교해본 결과 거래적리더십보다 변혁적리더십이 효과적인 것으로 나타났다.

주제어 : 청소년활동, 청소년지도자, 리더십

* 이 논문은 2009 미래를 여는 청소년학회 추계학술대회 발표논문을 수정·보완하였음

** 순천향대학교 박사과정 수료

*** 순천향대학교 청소년교육상담학과 교수

I. 서론

청소년을 바라보는 관점은 급격한 변화를 맞이하면서 새로운 패러다임을 형성하고 있다. 과거 ‘문제의 주체’로 청소년을 인식하는 시각에서 ‘잠재력을 지닌 사회적 자원’인 동시에 ‘성인과 함께 사회변화를 이끌어가는 적극적인 존재’로 인식하는 새로운 관점으로 전환이 이루어지고 있는 것이다(Pittman, 1992, 2000). 이러한 변화에 따라, 청소년기에 당면한 문제들을 해결하고 성공적인 성인으로서의 삶을 위해 필요한 역량 개발의 필요성이 강조되고 있으며, 이러한 역량개발을 지원하기 위한 다양한 청소년 활동 경험의 중요성도 매우 강조되고 있다.

청소년의 성장을 지원하고 그들의 삶을 위해 필요한 역량 개발 지원을 위한 청소년활동의 목표를 달성하기 위해, 청소년활동 전 과정에 있어서 청소년지도자의 역할은 매우 중요하다. 실제 청소년 지도 과정에서도 청소년지도자가 어떻게 리더십을 발휘하느냐에 따라 청소년의 행동수준이 달라질 수 있기 때문에 청소년지도자들은 청소년 지도 과정이 리더십의 발휘라는 관점에서 적절 하게 행동해 나갈 필요가 있다(김진화, 2004).

일반적으로 리더십이란 조직 차원의 목표를 달성하기 위해서 한 개인이 다른 조직 구성원들의 행동유형, 태도, 사고수준 등을 변화시킬 목적으로 영향력을 행사하는 과정으로 정의된다(Hackman & Johnson, 1991). 전통적 리더십 연구는 효과적인 조직의 목표 달성에 있어서 조직 구성원들에 대한 리더십의 중요성에 주목하면서 진행되어 왔는데, 리더십이 발휘되는 것은 어떤 개인적 특성에 의해서라는 점을 강조하는 특성 중심적 접근, 리더십이 발휘되는 상황적 요인에 따라 다른 형태의 리더십이 요구된다는 상황중심적 접근, 그리고 효과적인 리더십과 관련된 행동유형들을 탐색하는 것에 주된 관심을 갖는 기능주의적 접근 등은 리더십 이론의 대표적인 접근 방법들이다.

전통적 리더십 이론들은 공동의 목표와 구성원과 리더간의 위계구조가 존재하는 ‘조직’의 상황에서 개발·제시된 이론들로, 리더십의 효과를 평가하기 위해서는 리더가 이끄는 조직이 과제를 성공적으로 수행하고 목표를 달성하는 정도를 측정하고 있다(Yukl, 2002). 하지만 청소년지도활동의 경우 청소년지도자는 활동프로그램을 계획할 때 의도적이고 분명한 목표를 가지고 있지만, 청소년들이 활동에 참여할 때에는 개개인이 다른 목적으로 활동에 참여하는 경우가 많으며, 활동프로그램을 운영할 때

에는 청소년들의 흥미와 자발적 참여를 위해 목적과 목표를 드러내지 않는 경우도 많다. 따라서 청소년지도현장에서 청소년지도자는 청소년활동의 목표가 무엇이고 그것을 달성했는지 관심을 기울이는 것도 필요하지만, 청소년들의 다양한 체험 및 경험활동에 지속적으로 참여하도록 영향력을 발휘하는 것이 매우 중요하다. 청소년활동은 청소년들이 경험할 수 있는 수많은 체험을 포함하고 있지만(Iten, 1999) 한 번의 체험으로는 체험의 정착을 기대할 수 없기 때문이다(조용하, 2005).

결국, 청소년이 참여하고 있는 청소년활동의 목표가 무엇이고 그것을 달성했는지 관심을 기울이는 것도 필요하지만, 청소년의 역량개발을 위해 제공되는 다양한 체험 및 경험활동에 지속적으로 참여하도록 지도하는 것은 현실적으로 매우 중요한 과제이다. 하지만 청소년활동과 관련된 기존 선행연구들은 대부분 청소년활동에 참여한 청소년에 대한 만족도에 관한 연구(박정배, 2000; 김영호, 2006; 김은정, 2007)나 개별활동의 효과분석(최창욱·김진호, 2006; 허정철, 2005; 허인숙·이정현, 2005)등 활동 참여 결과에 중점을 두고 있으며, 활동과정과 관련된 연구, 특히 청소년활동에 지속적으로 참여하는 현상과 그 과정에서 청소년지도자의 역할을 설명하는 경험적인 연구가 거의 이루어지지 않고 있다. 따라서 청소년들이 청소년활동에 지속적으로 참여하는데 영향을 미치는 청소년지도자의 리더십 형태에 대한 실증적 연구는 청소년들의 활동참여현상을 이해하고 참여를 유도하기 위한 청소년지도자의 실천적 전략을 수립하는데 매우 유의할 것이다.

본 연구는 청소년지도자의 집단지도시 효과적인 리더십 유형에 대해 실증적으로 분석해 보는 것을 목적으로 하고 있다. 특히 청소년활동 참여동기 수준이 다른 청소년들이 청소년활동에 지속적으로 참여하는데 영향을 미치는 청소년지도자의 리더십 유형은 무엇인가 밝히고 그 시사점을 찾는 데 연구의 목적이 있다.

II. 이론적 배경

1. 청소년지도자의 리더십

리더십이란 조직 차원의 목표를 달성하기 위해서 한 개인이 다른 조직 구성원들의

행동유형, 태도, 사고수준 등을 변화시킬 목적으로 영향력을 행사하는 과정으로 정의된다(Hackman & Johnson, 1991). 전통적인 리더십 연구에서는 효과적인 조직의 목표달성에 있어서 조직 구성원들에 대한 리더십의 중요성에 주목하면서 다양한 관점에서 리더십을 설명하고 있다. 전통적 리더십 이론은 특성주의적 접근, 기능중심적 접근, 상황중심적 접근으로 대별된다.

특성주의적 접근은 리더십이 발휘되는 것은 어떤 개인적 특성에 의해서라는 점을 강조하며, 리더가 갖고 있는 남다른 자질이나 특성이 무엇인지 규명하려는 접근 방법이다. Stogdill(1948)은 리더십 발휘에 영향을 미치는 요인들로 능력, 성취, 책임감, 참여, 지위, 그리고 상황 요인을 제시하며 리더십을 발휘하는 개인의 특성적 측면에 초점을 맞추어 연구를 진행하였는데 이러한 접근방법이 대표적인 특성주의적 접근 방법이다.

행동주의적 접근이라고 일컬어지는 기능주의적 접근은 리더가 가지고 있는 신체적, 심리적 특성을 규명하는데 그치지 않고, 동료 구성원들에게 리더로서 지각되도록 이끄는 효과적인 행동은 무엇인지에 대한 관심을 기울인다(Blake & Mouton, 1985). Lewin, Lippitt, 그리고 White(1939, Hackman & Johnson, 1991에서 재인용)는 리더의 행위를 권력형, 민주형 그리고 자유방임형으로 분류하면서 각 유형의 특징을 설명하려는 시도나, Blake와 Mouton(1985)이 제시한 매니저리얼 그리드(Managerial Grid)는 과제수행 요소와 구성원들의 대인관계 요소에 대해서 리더가 어느 정도 관심을 가지고 소통하는가에 따라서 무관심형, 친목형, 과업중심형, 중간형, 그리고 팀형으로 행위유형을 구분하고 있다.

리더십이 발휘되는 상황적 조건에 따라서 동일한 개인이 발휘하는 리더십이라도 다른 양상으로 나타나며, 그 효과도 달라질 수 있음에 주목하는 상황중심적 접근도 시도되었다(Fiedler, 1967; Hersey & Blanchard, 1988; House, 1972). Fiedler(1967)의 리더십 상황모형, House(1971)의 경로-목표이론, Hersey와 Blanchard(1988)의 상황적 리더십 이론 등이 상황중심적으로 리더십 형태를 파악하는 대표적 논의들이다.

한국사회에서 청소년지도자의 리더십에 대한 논의는 청소년지도자가 갖추어야 할 자질과 역할에 초점을 맞춘 특성중심적인 접근으로 그 논의가 이루어져 왔다. 청소년지도자에게 요구되는 자질을 중심으로 청소년지도자의 역할을 살펴보면 권이중(1992)은 바람직한 지도자를 조직자(organizer), 향도자(orientator), 정보제공자(information

giver), 전문가(specialist), 격려자(encourager) 등 5가지 역할을 중심으로 설명하고 있으며, 강대근(1983)은 전문가(professional), 격려자(encourager), 대화자(counselor), 촉진자(facilitator), 전달자(messenger) 등의 역할을 중심으로 설명하고 있다. 최윤진(1992)은 전문가(professional), 촉진자(facilitator), 비판적 분석가(critical analyst), 예술가(artist) 등 으로서의 청소년지도자의 역할을 강조하고 있으며, 권일남(1998)은 최윤진의 4가지의 역할에 교육자로서의 역할, 변화촉진자로서의 역할, 취업 및 사회생활의 적응을 위한 상담자로서의 역할 등을 더해 청소년지도자의 역할로 제시하고 있다.

하지만, 공동의 목표와 구성원과 리더간의 위계구조가 존재하는 '조직'의 상황에서 개발, 제시된 전통적인 리더십 이론의 관점으로 청소년지도자의 리더십 충분히 설명하는 데에는 한계가 있다. 많은 리더십 모델들이 부하들이 목표를 달성하면 리더는 거기에 대해 보상을 제공하는 식의 교환관계에 주로 초점을 맞추고 있지만, 청소년활동에서는 청소년들의 자발적 활동참여를 바탕으로 그들의 욕구충족과 성장에 주의를 기울이고 있기 때문이다. 인간에 대한 관심과 존중을 바탕으로 구성원들의 장기적이고 잠재적인 변화가능성을 인정하고 자발적 참여를 통한 역량 강화를 목표로 하고 있으며, 지도자의 변화 성장이 동반되어야 한다는 청소년활동의 특성을 고려해 볼 때 변혁적 접근법은 청소년지도자의 리더십을 설명하는데 효과적인 리더십 이론으로 판단할 수 있다(박정배, 김한별, 2006). 변혁적 접근법은 보상의 교환 뿐 아니라 부하들의 욕구와 성장에 대해서도 주의를 기울이는 '리더십의 확대된 모습'을 제공(Bass, 1985, 김남현, 2005에서 재인용)하고 있기 때문이다.

변혁적 리더십(transformational leadership)이란 리더가 부하들과 함께 리더 자신 스스로와 부하 양자 모두의 동기유발수준과 도덕수준을 높이는 연결 관계를 창조해가는 일련의 활동을 말한다(Northouse, 2004). 변혁적 리더십은 타인에 대한 영향력 행사과정을 상사와 구성원이 상호 필요로 하는 가치를 교환하는 거래적 관계(transaction leadership)로 설명하기 보다는 리더와 구성원간의 관계성에 주목하면서 구성원들의 조직에 대한 몰입수준이나 직무만족도를 높이는 근본적 수준에서의 변화를 지향하는 리더십이다. 다시 말하면, 변혁적 리더십은 일정한 목표의 달성이라는 결과 중심적 입장이라기보다는 리더십이 발휘되는 구체적인 과정에 초점을 맞추어 설명하는 과정 중심적 입장이라고 할 수 있다(Linden, 1998).

Bass(1985, 1990)는 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 대해 별개로 존재하지만 상

호 배타적이지 않은 과정으로 설명하였다. 거래적 리더십은 부하에게서 기대한 동기와 수행을 높이지만, 변혁적 리더십은 기대를 초월하는 수행을 이루어내며, 효과적인 리더는 두 가지 유형의 리더십을 모두 사용한다(Yukl, 2002에서 재인용)고 주장하였다. 이후 변혁적 리더십과 거래적 리더십 이외에 비리더십 요소인 자유방임적 리더십(laissez-faire leadership)을 추가로 제시하고 변혁적 리더십-거래적 리더십-자유방임적 리더십 단일선상의 연속체로서 리더십을 설명함으로써 논의를 확장하였다.

2. 청소년활동 참여동기와 지속의지

일반적으로 청소년활동은 청소년에 의해 이루어지는 제반활동으로 청소년의 자발적 참여를 전제로 하고 있으며, 실생활에서 청소년들의 체험에 의해 이루어진다는 공통 요소를 갖고 있다. 따라서 청소년활동은 실생활에서 청소년들의 자발적 참여에 의해 이루어지는 체험중심의 활동이라고 정의할 수 있다(조용하, 2003). 이러한 청소년활동은 청소년들이 경험할 수 있는 수많은 체험을 포함하고 있지만(Iten, 1999) 한 번의 체험으로는 체험의 정착을 기대할 수 없다. 계속과 반복에 의한 학습의 정착은 청소년활동지도에 매우 중요한 과제이며, 청소년활동의 성과를 기대하기 위해서는 일관성과 지속성이 보장되어야 한다(조용하, 2005). 결국 청소년교육 현장에서 청소년을 대상으로 하는 청소년활동을 조직할 때 중요한 점은 청소년중심에서 출발하여 활동 속에서 자발적 참여를 보장해 주고, 청소년활동에 적합한 프로그램을 제공하고, 소집단 활동을 통해서 만남의 장을 지속적으로 제공해 주는 것(조영미, 2000)이다.

청소년활동의 지속적 참여의 중요성에도 불구하고 청소년활동 지속적 참여와 관련한 연구는 미비한 실정이다. 지속성과 관련된 연구는 자원봉사활동과 관련하여 연구가 진행되었는데 청소년자원봉사활동과 관련한 지속참여 관련 연구로는 청소년을 대상으로 한 자원봉사활동 지속성에 영향을 주는 요인을 찾는 연구(권순미, 2001; 김영호, 2005; 김혜숙, 2002; 엄성호, 2002; 홍연숙, 2002)가 주로 이루어 졌다. 대부분의 연구에서 자원봉사 참여동기와, 지도교사의 역할이 자원봉사활동의 지속적 참여에 영향을 주는 요인으로 다루고 있다. 최근 들어 청소년참여기구의 활동에 대한 청소년들의 지속적 참여에 대한 연구(박성희, 2005; 김영구, 2008)가 이루어지고 있다.

한편, 청소년활동 지속성은 Reigeluth(1983, 한상철, 1996에서 재인용)가 제안한 교

육의 결과변인인 중 매력성(appeal)과 관련이 있다. 지도의 매력성은 지도활동이 얼마나 학습자의 흥미와 유의미성을 높여주고 지속적인 참여 의지를 높여주는가에 의해 판단되는 것으로 Reigeluth는 매력성을 높여주기 위한 모든 전략을 동기전략이라고 지칭하였다(한상철, 1996). 결국, 청소년지도에 있어서 지도의 매력성을 높이기 위한 동기전략을 포함시킬 때 지도의 지속성은 물론 지도목표의 효과적인 달성과 효율적인 관리를 보장할 수 있게 된다.

청소년지도의 본질이 참여자들의 동기유발에 있다고 해도 과언이 아닐 정도로 동기유발은 청소년지도에 있어서 중요한 과제이다(한상철, 1996). 동기유발은 행동의 원동력인 동기를 불러일으키고 지속시키는 과정과 관련되어 있기 때문에 적절한 동기유발은 학습이나 활동에 있어서 매우 중요하다(김영인, 김민, 2008). 청소년활동은 청소년의 자발적인 참여를 전제하고 있기 때문에 아무리 좋은 활동프로그램이 준비되어 있더라도 청소년이 스스로 참여하지 않으면 소용이 없기 때문이다.

동기(motive)는 어떤 행동을 하도록 하는 동력이다. 즉, 동기는 개인으로 하여금 무엇인가를 시작하게 하고, 그것을 지속적으로 추구하게 하며, 시작한 과제를 완성하도록 이끄는 힘이라고 볼 수 있다. 김진호(2008)는 청소년활동프로그램의 진행과정과 관련한 참여동기에 대해 “청소년활동에 참여하는 청소년들이 청소년활동프로그램의 내용을 학습하기 위해 기꺼이 노력하고자 하는 내적인 힘”이라고 정의하였다.

일반적으로 동기를 설명할 때에는 어떤 행동을 유발하는 힘의 근원이 어디에 위치해 있는가에 따라 내재적 동기와 외재적 동기로 구분하여 설명한다. 내재적 동기는 자기만족, 성취감, 즐거움 등과 같이 동기를 유발하는 요소 행위자 내부에 있는 것이고, 외재적 동기는 물질적 보상, 칭찬, 등과 같이 동기를 유발하는 요소가 행위자 내부에 있는 것이다. 따라서 외재적 동기에 의한 동기유발은 외적인 요소가 없다면 학습이나 활동의 동력이 사라지기 때문에, 학습의 자율성 및 지속성을 위해서는 내재적 동기에 의한 동기유발이 바람직하다(김영인, 2007). 또한 내재적 동기와 외재적 동기간의 관련성에 대해서는 내적 흥미가 있는 상태에서 외적 보상이 주어지면 동기유발에 대한 긍정적인 효과가 증진된다는 상호보완적 견해와 더불어, 내적 흥미가 있는데 외적인 보장이 제시되면 내적 흥미가 절감된다는 상호대립적 견해가 서로 공존하고 있다(김진호, 2004).

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상 및 표집방법

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구대상은 서울 경기지역 총 10개의 수련관에서 각 25명씩 표집 되었으며, 각 수련관에 소속된 중·고등학교 동아리 회원들 250명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사는 청소년들이 인식하고 있는 청소년지도자들의 리더십, 청소년들의 활동참여동기 그리고 활동지속의지를 측정하기 위한 목적으로 실시하였으며, 각 기관 청소년활동 담당 청소년지도자를 통해 2007년 5월 중 수행되었다. 250매의 설문지 중 242매가 회수되었고, 회수된 설문지 가운데 분석에 적합하지 않는 설문지를 제외하고 235매가 분석에 이용되었다.

2. 조사도구

본 연구에서 지속의지는 현재 상태에서의 지속의사를 의미한다. 청소년활동 지속의지를 측정하기 위해서 어의차이척도로 조사도구를 제작하여 사용하였는데, “귀하는 현재 활동하고 있는 기관에서 계속 자원봉사활동을 하시겠습니까?” 라는 질문으로 구성된 이성록(2001)의 연구를 참고하여, 현재 참여하는 활동에 대해 서로 상반되는 태도인 "바로 그만둘 것이다", “끝까지 계속할 것이다”라는 표현을 양 극단에 붙인 7점 척도로 구성하여 조사하였다.

청소년들이 인지하는 지도자의 리더십유형을 측정하기 위한 조사도구는 Bass & Avolio(1992)가 개발한 ‘MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire) Form-6’을 연구의 목적에 맞게 보완하여 사용하였다. ‘MLQ Form-6’은 Bass(1985)가 개발한 ‘MLQ Form-1’의 축소판으로 변혁적 리더십의 4개요인을 측정하기 위한 12개의 문항, 거래적 리더십의 2개 요인을 측정하기 위한 6개의 문항, 그리고 비거래적 리더십을 측정하기 위한 3개의 문항 등 총 21문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서 사용된 리더십 유형 도구의 신뢰도는 거래적 리더십 .73, 변혁적 리더십 .933, 자유방임적 리더십 .676으로 나타났다.

청소년들의 동아리 참여동기를 측정하기 위해 Baldwin과 Caldwell(2003)이 개발한 여가동기척도(Free Time Motivation Scale for Adolescents, FTMS-A)를 기반으로 하고, 조아미(2003)가 FTMS-A를 한국어로 번역하여 신뢰도와 타당도를 재검증한 청소년 여가동기척도를 참고하여 본 연구의 내용에 맞게 수정 및 보완하여 사용하였다. FTMS-A는 자기결정성이론에 근거하여 개발된 척도로 5점 척도의 22문항으로 구성되어 있으며, 조아미(2003)는 FTMS-A를 번역하여 신뢰도와 타당도를 재검증 하였는데 오리지널 척도에서 2개의 문항을 제거한 20개 문항의 척도가 한국청소년의 실정을 고려하여 볼 때 효과적이라고 제안하였다. 오리지널 FTMS-A에서는 여가시간을 스포츠 클럽활동과 같은 방과후활동, 4H활동, 음악활동, 친구와 함께 시간을 보내는 것, 책을 읽고 TV를 시청하는 것들을 포함하는 학교 밖에서 이루어지는 것이라고 정의하면서, 여가시간에 그러한 활동을 하는 이유에 대해 질문하는 문항으로 구성되어 있는데, 조아미(2003)의 연구에서는 포괄적으로 여가활동으로 번역하여 사용하였다. 본 연구에서는 22개 문항 전체에 대해 이러한 맥락을 반영할 수 있도록 재번역 하였으며, 특히 조아미(2003)의 연구에서 사용된 조사도구에서 포괄적으로 여가활동이라고 표현한 부분을 구체적으로 청소년활동으로 제시하여 번역하였다. Baldwin과 Caldwell(2003)이 개발한 여가동기척도와 조아미(2003)가 제안한 청소년여가동기척도 그리고 본 연구에서 사용된 조사도구의 하위영역 구성과 신뢰도는 다음과 같다.

<표 1> 문항수와 신뢰도 비교

	무동기	외재적 동기			내재적 동기
		외적조절동기	부과된조절동기	확인된조절동기	
Baldwin& Caldwell(2003)	4문항(.71)	5문항(.79)	5문항(.70)	4문항(.67)	4문항(.73)
조아미(2003)	4문항(.77)	3문항(.72)	5문항(.73)	4문항(.70)	4문항(.86)
본 연구	4문항(.87)		14문항(.77)		4문항(.85)

3. 자료 처리 및 분석방법

본 연구에서 설정된 연구문제를 검증하기 위해 SPSS Win 12.0을 사용하여 분석하

였다. 측정도구의 신뢰성을 구명하기 위해 Cronbach α 를 산출하였으며, 청소년지도자의 리더십 형태, 활동참여동기, 활동지속의지 간의 관계를 분석하기 위해 상관관계 분석(Pearson Correlation)과 중다회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다. 또한 청소년지도자의 리더십 형태, 활동참여동기 및 활동지속의지간의 관계를 알아보기 위해서 Amos 4.0을 이용한 경로분석을 실시하였다. 각 통계 검증을 위한 유의수준은 0.05로 설정하였다.

IV. 연구의 결과 및 해석

1. 상관관계

청소년지도자의 리더십 3개 요인, 활동참여동기 3개 요인, 그리고 지속의지간의 상관관계수는 <표 2>에 제시된 바와 같다. 청소년지도자의 리더십 유형 간에는 비교적 높은 정적 상관관계($r=.593\sim r=.759$)를 보였으며, 활동참여동기 하위영역간에는 비교적 낮은 수준의 상관관계가 있는 것으로 나타났으나, 내적동기의 경우 무동기와 부적 상관관계($r=-.434$)가, 외적동기와는 정적상관관계($r=.412$)가 있는 것으로 나타났다. 청소년지도자의 리더십과 참여동기 간에는 전반적으로 낮은 상관관계를 보였다.

<표 2> 청소년지도자의 리더십, 활동참여동기 활동지속의지 간의 상관관계수 행렬

변인	1	2	3	4	5	6	7
1. 거래적리더십	-						
2. 변혁적리더십	.759***	-					
3. 자유방임적리더십	.612***	.593***	-				
4. 무동기	-.130*	-.183**	-.053	-			
5. 외적동기	.295***	.277***	.220**	-.026	-		
6. 내적동기	.264***	.356***	.242***	-.434***	.412***	-	
7. 지속의지	.179*	.246***	.133*	-.494***	.217**	.403***	-

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

활동지속의지와 관계에 있어서는 무동기의 경우 부적상관관계($r=-.494$)를 보인 반면 내적동기의 경우 정적상관관계($r=.403$)를 나타냈으며 다른 변인의 경우 상관관계가 낮은 상관관계를 보이거나 상관관계가 거의 없는 것으로 나타났다($r=.133\sim r=.246$).

2. 청소년지도자의 리더십 및 참여동기가 활동지속의지에 미치는 영향

1) 청소년지도자의 리더십(거래적리더십, 변혁적리더십, 자유방임적리더십)이 활동참여 동기에 미치는 영향

청소년지도자의 리더십 요인인 ‘거래적리더십’, ‘변혁적리더십’, ‘자유방임적리더십’을 독립변수로 하고, 활동참여동기 요인인 ‘무동기’, ‘외적동기’, ‘내적동기’를 종속변수로 설정하여, Stepwise 변수선택방법에 의해 회귀분석을 실시한 결과는 <표 3>와 같다. 각 종속변수별로 유의미한 독립변수를 살펴보면, ‘무동기’에 대해서는 ‘변혁적리더십’이 3.4%를 설명하는 것으로 나타났으며, ‘외적동기’에 대해서는 ‘거래적리더십’이 8.7%를 ‘내적동기’에 대해서는 ‘변혁적리더십’이 12.7%를 설명하는 것으로 나타났다. ‘자유방임적리더십’의 경우 활동참여동기 요인 중 어떠한 요인의 설명에도 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

<표 3> 청소년지도자의 리더십과 활동동기와의 회귀분석

종속변수	독립변수	표준화 회귀계수 (p-value)	R2	수정된 R2	F (p-value)
무동기	변혁적리더십	-.183 (.005)	.034	.030	8.117 (.005)
외적동기	거래적리더십	.295 (.000)	.087	.083	22.248 (.000)
내적동기	변혁적리더십	.356 (.000)	.127	.123	33.895 (.000)

2) 청소년지도자의 리더십(거래적리더십, 변혁적리더십, 자유방임적리더십)과 활동참여 동기(내적동기, 외적동기, 무동기)가 활동지속의지에 미치는 영향

청소년지도자의 리더십 하위요인인 ‘거래적리더십’, ‘변혁적리더십’, ‘자유방임적리더

십'과 활동참여동기 하위요인인 '무동기', '내적동기', '외적동기' 등 6개 요인을 독립변수로 하고 활동 지속의지를 종속변수로 설정하여, Stepwise 변수선택방법에 의해서 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4>와 같다. 분석결과 '무동기', '내적동기', '외적동기' 등 3개 변수만이 청소년활동 지속의지를 설명하는데 효과적인 변수로 나타났으며, 리더십하위요인은 모두 설명력이 없는 것으로 나타났다. 표준화 회귀계수 값을 통해 관련성의 강도를 분석하면, '무동기' -.419, '내적동기' .165, '외적동기' .138의 순으로 종속변수를 설명하는 나타났다. 추정된 회귀식의 결정계수 값은 .304로 3개의 독립변수에 의해 활동지속의지 변동량의 30.4%가 설명 가능함을 알 수 있다.

<표 4> 청소년지도자의 리더십 및 활동참여동기와 활동지속의지 간의 회귀분석

종속변수	독립변수	표준화 회귀계수 (p-value)	R2	수정된 R2	F (p-value)
지속의지	무동기	-.419(.000)	.304	.294	33.553 (.000)
	내적동기	.165(.016)			
	외적동기	.138(.026)			

3. 청소년지도자의 리더십, 활동참여동기 및 활동지속의지 간의 인과관계

1) 연구모형의 적합도

본 연구에서 설정한 경로모형이 경험적 자료에 얼마나 잘 부합되는지를 판단할 수 있는 적합도 지수는 <표 5>와 같다. 연구모형이 수집한 자료의 특성을 잘 반영할 수 있는지에 대해 검정한 결과 χ^2 값은 55.574, 유의확률은 .000으로 유의수준 .05에서 연구모형과 자료가 일치한다는 영가설은 기각되었다. 그러나 χ^2 검증은 표본의 크기에 매우 민감하게 영향을 받는다는 단점이 있으므로 다른 적합도 지수들을 함께 고려하여 모형의 적합도를 평가해볼 필요가 있다(성태제, 2007). 본 연구에서는 모형의 적합도를 판단하기 위해 상대적합도 지수인 CFI(Comparative Fit Index), TLI(Tucker-Lewis Index)와 함께 절대적합도 지수인 GIF(Goodness of Fit Index), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)을 사용하였다. 연구모형의 RMSEA는 .135, TLI는

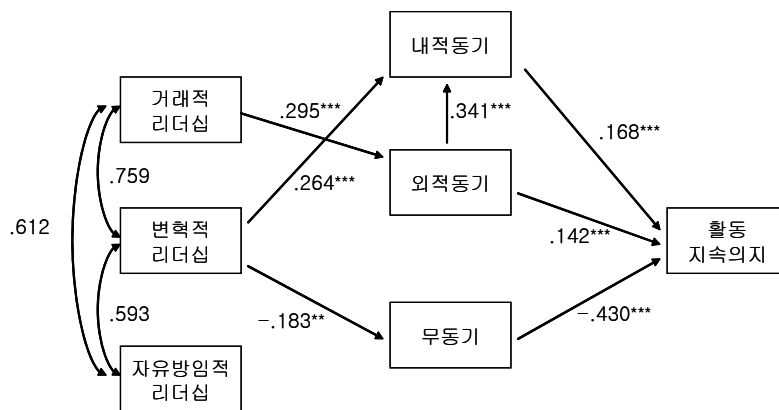
.835로 수용할 수 있는 기준값과 비교할 때 다소 낮은 적합도를 보이고 있다. 그러나 GFI와 CFI는 각각 .941과 .913으로 기준치보다 높은 적합도를 나타내고 있어 대체로 양호한 모형이라 판단할 수 있다.

<표 5> 경로모형의 적합도

	χ^2	df	p	GFI	TLI	CFI	RMSEA
연구모형	55.574	11	.000	.941	.835	.913	.135
수용기준		$p > .05$.9이상	.9이상	.9이상	.05이하

2) 경로분석

청소년지도자의 리더십 및 활동참여동기와 활동지속의지 간의 경로분석 결과는 [그림 1]과 같다. 거래적리더십이 외적동기로 가는 경로계수가 .295로 유의하였으며($p < .001$), 변혁적리더십이 내적동기로 가는 경로계수가 .264로 유의하였고($p < .001$), 변혁적리더십이 무동기로 가는 경로계수가 -.183으로 유의하였다($p < .01$). 그리고 외적동기가 내적동기로 가는 경로가 .341로 유의하였다($p < .001$). 활동참여동기 하위 요소인 내적동기, 외적동기, 무동기에서 활동지속의지로 가는 경로에 대한 경로계수는 각각 .168, .142, -.430으로 모두 유의하였다($p < .001$).



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

[그림 1] 청소년지도자의 리더십 유형, 활동참여동기, 활동지속의지 간의 경로모형

연구모형의 효과계수는 <표 6>과 같다.

청소년지도자의 리더십 유형의 하위요소인 변혁적리더십, 거래적리더십, 자유방임적 리더십이 활동지속의지에 미치는 효과를 중심으로 살펴보면, 자유방임적리더십을 제외하고 변혁적리더십과 거래적리더십이 활동지속의지로 가는 간접효과만을 갖는 것으로 나타났다. 구체적으로 변혁적리더십에서 활동지속의지로 가는 경로의 전체 효과는 .123으로 무동기를 통한 간접효과와 내적동기를 통하는 간접효과의 합으로 구성되는 간접효과만을 갖는 것으로 나타났다. 거래적리더십에서 활동지속의지로 가는 경로의 전체효과는 .059로 외적동기를 통한 간접효과와 외적동기와 내적동기를 통한 간접효과의 합으로 구성되는 간접효과만을 갖는 것으로 나타났다.

활동참여동기의 하위요소인 내적동기, 외적동기, 무동기가 활동지속의지에 미치는 효과를 중심으로 살펴보면, 모든 하위요소에서 활동지속의지로 가는 경로의 전체효과를 갖고 있었으며, 외적동기의 경우 내적동기를 통한 간접효과도 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 외적동기에서 활동지속의지로 가는 경로의 전체효과는 .199로 직접효과 .142와 간접효과 .057의 합으로 구성되어 있으며, 내적동기와 무동기에서 활동지속의지로 가는 경로의 전체효과는 각각 .168과 -.430으로 직접효과만을 갖는 것으로 나타났다.

<표 6> 연구모형의 경로계수

		변혁적 리더십	거래적 리더십	외적동기	무동기	내적동기
외적동기	직접효과	-	.295	-	-	-
	간접효과	-	-	-	-	-
	전체효과	-	.295	-	-	-
무동기	직접효과	-.183	-	-	-	-
	간접효과	-	-	-	-	-
	전체효과	-.183	-	-	-	-
내적동기	직접효과	.264	-	.341	-	-
	간접효과	-	.101	-	-	-
	전체효과	.264	.101	.341	-	-
지속의지	직접효과	-	-	.142	-.430	.168
	간접효과	.123	.059	.057	-	-
	전체효과	.123	.059	.199	-.430	.168

V. 결론 및 논의

본 연구는 청소년지도자의 효과적인 리더십에 탐색하기 위해, 청소년활동 참여동기 수준이 다른 청소년들이 청소년활동에 지속적으로 참여하는데 영향을 미치는 청소년지도자의 리더십 유형은 무엇인가 밝히고 그 시사점을 찾는 데 목적이 있다.

본 연구의 중요 결과와 그에 따른 시사점은 다음과 같다.

첫째, 청소년지도자의 리더십 형태의 하위요소 중 거래적리더십과 변혁적리더십의 경우 활동지속의지로 가는 경로에 있어서 활동참여동기를 통한 간접효과가 있었지만, 자유방임적리더십은 청소년활동 참여동기나 활동지속의지에 아무런 영향을 주지 못하였다. 변혁적 관점의 리더십 이론에서 자유방임적리더십은 리더십이 없는 상태를 나타낸다. 즉, 자유방임적 리더는 '손을 떼도 일이 돌아가는 대로 놓아두어 보자'는 식의 접근을 한다(김남현 역, 2005). 최근 청소년활동지도에 있어서 청소년들의 자치활동 및 자율참여의 원리가 강조되면서 청소년지도사의 역할이 중시되지 못하는 경향이 있는데, 청소년참여기구 활동의 지속적 참여에 대한 연구(박성희, 2005; 김영구, 2008)에서는 지도자관련 변인이 고려되고 있지 못하는 것도 이러한 이유일 것이다. 하지만 자유방임적리더십이 활동지속의지에 영향을 주지 못한다는 연구결과에 따르면, 결국 청소년지도과정에서 어떠한 방식으로든 영향력을 행사하는 것, 즉 리더십을 발휘하는 것이 중요하다는 점을 시사한다. 따라서 청소년지도자는 청소년들이 자발적으로 활동에 참여하여 학습할 수 있는 동기를 유발시킬 있도록 청소년활동 과정에 있어서 적극적으로 영향력을 행사할 필요가 있다.

둘째, 거래적리더십의 경우 외적동기를 통한 간접효과만을 갖는 것으로 나타났으며, 변혁적리더십의 경우 내적동기를 통한 간접효과가 무동기를 통한 간접효과를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 청소년지도자의 효과적인 리더십으로 하나의 리더십을 제시하려고 시도한 선행연구들(서정화, 배영직, 2004; 배영직, 2004; 박정배, 김한별, 2006; 안병환, 김창현, 2009)의 관점과 위배되는 일이다. 반면, 효과적인 리더는 변혁적리더십과 거래적 리더십 두 가지 유형의 리더십을 모두 사용한다는 논의(Bass, 1985, 1990, 이상욱, 2004에서 재인용)가 실증적으로 검증된 결과로서, 거래적 리더십은 외적동기를 자극함으로써 활동지속의지를 높이는데 영향을 미치고, 변혁적 리더십은 내적동기를 자극하여 활동지속의지를 높일 뿐 아니라 활동지속의지에 부정

적 영향을 주는 무동기를 감소시킴으로 활동지속의지를 높이는 것으로 나타났다. 이는 활동참여 청소년의 동기 수준에 따라, 다른 리더십을 발휘하는 것이 효과적임을 보여주고 있다.

셋째, 변혁적리더십이 청소년지속의지에 미치는 영향력 효과크기는 .123으로 거래적리더십의 효과크기 .059에 비해 크다는 점이다. 이는 청소년지도자의 리더십으로 변혁적리더십이 상대적으로 거래적리더십보다 효과적이라는 점을 보여주는 것으로 볼 수 있는데, 청소년지도자의 효과적인 리더십을 변혁적리더십으로 설명한 선행연구(박정배, 김한별, 2006)를 일부 지지하는 것으로 볼 수 있다. 동기이론에서는 외재적 동기에 의한 동기유발은 외적인 요소가 없어지면 학습이나 활동의 동력이 사라지게 되어, 학습의 자율성 및 지속성을 위해서는 내재적 동기에 의한 동기유발이 더 바람직하다고 알려지고 있는데(김영인, 2007), 연구결과에서는 변혁적리더십은 내적동기를 자극하여 활동지속의지를 높이는 것으로 나타났다. 또한 변혁적리더십이 무동기를 감소시킴으로 활동지속의지를 높인다는 연구결과는 청소년활동에 흥미를 느끼지 못하고 수동적으로 참여하게 되는 청소년들에 변혁적리더십은 효과적이라는 점을 시사하고 있는 것이다.

본 연구는 청소년활동에 청소년들이 지속적으로 참여하는 현상과 그 과정에서 청소년지도자의 역할을 설명하는 활동과정에 대한 연구를 수행하였다는 점과, 청소년활동 참여동기 수준이 다른 청소년들이 청소년활동에 지속적으로 참여하는데 영향을 미치는 청소년지도자의 리더십 유형에 차이가 있음을 실증적으로 분석하였다는 점에서 함의가 있다. 그럼에도 불구하고, 몇 가지 제한점을 가지고 있는데 이를 통해 후속연구에 대한 제언을 하고자 한다.

첫째, 본 연구에서 청소년활동 지속의지에 대한 척도는 단일 문항으로 연구자가 개발한 것이다. 따라서 본 연구에 활동된 측정도구의 신뢰도와 타당도가 검증되어야 하며, 후속연구를 위해서는 청소년활동 지속의지를 측정할 수 있는 정교한 측정도구가 개발이 필요하다.

둘째, 청소년활동의 지속의지를 주요 변인으로 사용하였기 때문에 지속적 활동참여가 가능한 청소년시설의 청소년동아리활동 참여 청소년을 대상으로 한정하여 연구를 진행하였다. 따라서 연구결과를 모든 청소년활동에 일반화하는데 한계가 있으며, 청소년 단체 활동 또는 정기적으로 반복되는 활동 등 다른 유형의 청소년 활동 참여자를

대상으로 하는 후속연구가 필요하다.

셋째, 효과적인 청소년지도자의 리더십 탐색을 위해 다양한 변인을 활용한 연구가 필요하다. 청소년지도자의 리더십의 결과로써 지속의지를 활용하였는데, 지속의지를 특정할 수 있는 신뢰도 높은 조사도구가 없는 상황적 한계 뿐 아니라 지속의지와 실질적 참여 그리고 활동 성과간의 인과관계 증명되지 않은 상태이므로, 활동과정과 관련된 다른 변인, 예를 들면 중도탈락이나 활동몰입과 같은 변인을 활용한 연구를 통해 본 연구의 결과를 재검증해볼 필요가 있다.

참 고 문 헌

- 강대근(1981). 바람직한 청소년활동지도자상. 청소년연구 4집, 유네스코 한국위원회.
- 권순미(2001). 청소년 자원봉사활동의 지속성에 영향을 미치는 요인에 관한 탐색연구. 서울여자대학교 박사학위논문.
- 김영구(2008). 청소년참여활동의 지속요인에 관한 연구. 경기대학교 교육대학원 석사학위논문
- 김영인(2007). 청소년지도방법, 한국청소년정책연구원(편). 청소년학 개론, pp.215-263. 서울: 교육과학사.
- 김영인·김민(2008). 청소년지도방법론. 한국방송통신대학교 출판부.
- 김영호(2005). 청소년자원봉사활동 참여형태에 따른 만족도와 지속성에 관한 연구 - 울산광역시를 중심으로 -. 청소년학연구, 제12권 제1호, pp.17-41.
- 김영호(2006). 청소년 방과 후 아카데미 운영실태와 발전방안. 한국청소년개발원
- 김은정(2007). 청소년방과후아카데미 참여 청소년들의 만족도 분석 연구. 청소년학연구, 제14권 제3호, pp.1-28.
- 김진호(2004). 청소년활동프로그램. 한국청소년개발원(편), 청소년학용어집, pp.376-379. 서울: 교육과학사.
- 김진호(2008). 청소년활동프로그램 참여자의 몰입경험 결정요인. 미래청소년학회지, 제5권 제4호, p.25.
- 김진화(2004). 청소년지도방법론의 학문적 고찰. 한국청소년개발원 (편), 청소년지도방법론, pp.17-54. 서울 : 교육과학사.
- 김혜숙(2002). 청소년의 자원봉사활동 지속성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 - 광주광역시 중학생을 중심으로 -. 이화여자대학교 석사학위논문.
- 권이중(1992). 청소년지도자의 역할과 과제, 청소년지도자 연수교제 I : 일반이론편, 한국청소년연맹.
- 박성희(2005). 청소년 참여활동의 지속성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 - 청소년위원회·운영위원회를 중심으로-, 중앙대학교 사회개발대학원 석사학위논문.
- 박정배(2000). 청소년 야외수련활동의 실태와 만족도에 관한 연구. 명지대학교 석사학위논문.

- 박정배·김한별(2006). 청소년지도자의 효과적인 리더십 형태의 탐색. *청소년학연구*, 제13권 제5-2호, pp.103-122.
- 엄성호(2002). 청소년 자원봉사활동의 지속성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 단국대학교 행정법무대학원 석사학위논문.
- 이성록(2001). 자원봉사 행동에 대한 다차원적 동인의 영향력. 서울여자대학교 박사학위 논문.
- 조아미(2003). 청소년 여가동기 척도의 신뢰도와 타당도. *청소년학연구*, 제10권 제4호, pp.381-401.
- 조영미(2000). 지역중심 청소년 동아리활동 활성화 방안에 관한 연구. 명지대학교 대학원 석사학위논문
- 조용하(2003). 청소년수련활동의 체험학습적 관점 고찰. *한국여가레크리에이션학회지*, 제25권, pp.277-300.
- 조용하(2005). 청소년활동의 참여문제와 효율적 전개방안. *부산교육학연구*, 제18권 제1호, pp.171-188.
- 최윤진(1992). 청소년지도자의 역할과 과제. 한국청소년연구원(편). *청소년지도론*. 서울: 한국청소년연구원
- 최창욱·김진호(2006). 청소년갈등해결프로그램의 효과분석. *한국청소년연구*, 제17권 제1호, pp.61-78.
- 한상철(1996). 청소년지도 참여자들의 동기유발 및 유지를 위한 전략. *경산대학논문집*, 제14권, pp.53-78.
- 허인숙·이정현(2005). 청소년의 사회참여 활동과 시민성 형성에 관한 연구. *한국청소년연구*, 제15권 제2호, pp.443-472.
- 허정철(2005). 수련활동, 자원봉사활동이 청소년의 자아정체감 형성에 미치는 영향에 관한 연구. *청소년복지연구*, 제7권 제1호, pp.19-40.
- 홍연숙(2002). 대학생의 자원봉사활동 지속결정요인. *청소년복지연구*, 제4권 제1호, pp.75-97.
- Blake, R. R. & Mouton, J. S.(1985). *The managerial grid*. Houston, TX: Gulf Publishing.
- Cheryl K. Baldwin and Linda L. Caldwell(2003). Development of the Free Time Motivation Scale for Adolescents, *Journal of Leisure Research*, Vol. 35 No. 2. pp.129-151.

- Fiedler, F. E.(1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Hackman, M. Z. & Johnson, C. E.(1991). *Leadership: A communication perspective*. Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H.(1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Englewood, NJ: Prentice Hall.
- Itin, C. M.(1999). Researching the philosophy of experiential education as a vehicle for Change in the 21st Century. *Journal of Experiential Education*, Vol. 22 No. 2, pp.18-30.
- Northouse, P. G.(2004). *Leadership: Theory and practice*. CA: Sage.
- Petter G. Northouse(2004). 김남현 역(2005). 리더십. 서울: 경문당.
- Pittman, K. J.(1992). *Defining the fourth R : Promoting youth development*. Washington, DC : Center for Youth Development and Policy Research.
- Pittman, K. J.(2000). Balancing the equation: Communities supporting youth, youth supporting communities. *Community Youth Development Journal*, Vol. 1, pp.33-36.
- Stogdill, R. M.(1974). *Handbook of leadership*. New York: The Free Press.
- van Linden, J. A. & Fertman, C. I.(1998). *Youth leadership : A guide to understanding leadership development in adolescents*, San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Yukl, Gary A.(2002). *Leadership in Organizations*, Fifth Edition ; 이상욱 역(2004). 현대조직의 리더십 이론, 서울: 시그마프레스.

ABSTRACT

The Effective Leadership of Youth Leaders and the Effect on the Continuance in Activities by Youth

Park, Jung-Bae* · Song, Byeong-Kug*

The purpose of this study was to explore the effective leadership elements of youth leaders which effect the continuance in activities by youth based on motivation. The subjects were 235 youths affiliated with youth centers in Seoul and Kyong-Gi-Do. Pearson Correlation, Multiple Regression, Path Analysis with SPSSWIN 14.0 and AMOS 4.0 were used for the purposes of data analysis. The results indicated that Laissez-faire leadership had no effect on youth activity motivation and continuance. Transactional leadership had an indirect effect on the continuance of the activity by youth when mediated by extrinsic motivation. However, transformational leadership had an indirect effect on the continuance of the activity by youth when mediated by intrinsic motivation and amotivation. As to the degree of effect on the continuance of the activity by youth, transformational leadership was more effective than transactional leadership.

Key Words : youth activity, youth leader, leadership

투고일 : 12월 7일, 심사일 : 1월 17일, 심사완료일 : 2월 9일

* Soonchunhyang University

