

## 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링 개발

박종운<sup>†</sup> · 박성미  
(<sup>†</sup> 부경대학교 · 동서대학교)

### Development of Team-Mentoring for growth of whole person in adolescent

Jong-Un PARK<sup>†</sup> · Sung-Mi PARK  
<sup>†</sup> Pukyong Nat. University, Dongseo University  
(Received February 7, 2007 / Accepted April 17, 2007)

#### Abstract

The purpose of this study was to develop and effect of Team-Mentoring for growth of whole person in adolescent. The subjects were 36 adolescents who had randomly assigned to an experimental group(18) and a control group(18). To obtain the data, growth of self, design of life, and mentoring-function scale were used. To analyze data, ANCOVA, ONEWAY of repeated measures, t-test were executed. The results were follows. First, the Team-Mentoring affected significantly on improvement of experimental group's growth of self and design of life. Second, the Team-Mentoring affected significantly on improvement of experimental group's functions of mentornig.

*Key words* : team-mentoring, mentor, mentee, adolescent, whole person

#### I. 서론

청소년기는 다른 생애발달단계에 비해 급격한 변화를 보이므로 청소년 상담 역시 이러한 청소년의 발달적 특성을 고려한 상담의 필요성이 대두되고 있다. 실제로 1903년 Parsons가 청소년을 대상으로 상담을 시작한 이래로 줄곧 청소년 상담은 정신건강을 증진시키는데 그 궁극적인 목적을 두어왔다. 이는 기본적으로 성인을 대상으로 한 상담이론, 기법, 전략을 그대로 적용한 것이다.

그러나 청소년 관련 연구들(Brown & Brooks, 1997)을 살펴보면, 청소년 문제는 대개 발달적 특성에 기인하고 있으며 복합적인 성향을 띠고 있어, 성인상담과 거의 동일한 접근 방식은 청소년의 문제해결에 큰 도움이 되지 못한다는 비판이 많다(구본용, 1999; 박성미, 2006).

특히 청소년 상담을 위하여 생태학적 접근을 하는 강조하는 Burt, Resnick 그리고 Novick (1998)에 의하면, 청소년은 가족간의 역동, 또래 집단, 사회적지지, 지역사회, 학교, 사회제도 등의 환경과 무관하지 않다고 한다. 실제로 청소년의 문제가 복합적인 성향을 보이는 것도 바로 청소년을 둘러싸고 있는 환경적 영향에 의한 것이라고 지적한다(Baruch & Stutman, 1994).

그럼에도 불구하고 그동안 청소년 상담은 환경적 영향을 간과한 채 일대일 면접에 의한 성인상담으로 청소년 문제를 해결하려 하였던 것이다(김미영, 김격하, 전우병, 김시업, 2004).

물론 성인 위주의 상담을 통해서도 청소년 문제 해결의 실효를 밝히는 연구들을 찾아볼 수 있다(심혜숙·김명권, 1997). 그러나 날로 그 심각성을 더해가는 청소년 문제를 해결하는데 있어서는 그

<sup>†</sup> Corresponding author : 051-620-6162, pjun9017@pknu.ac.kr

한계점을 드러내고 있다.

이러한 한계점을 보완하는 맥락에서 일부 학자들(Zunker, 2002)은 청소년의 문제해결에 실효를 얻지 못한 이유를 문제 후 사후처리 방식이라고 보고있다. 따라서 심각한 문제가 발생하기 전에 이를 예방하기 위한 전략으로서 전인적 성장 상담을 제안하기도 한다(이재분, 현주, 박효정, 2003). 그러나 전인적 성장 상담 역시 성인상담의 큰 맥락에서 벗어나지 못하고 있다.

이상과 같은 연구결과들을 반추해볼 때, 청소년 상담을 위해서는 일차적으로 예방의 의미를 포함하면서도 청소년의 지지체계로서 환경적 영향을 고려한 새로운 상담 전략이 필요하다는 것을 알 수 있다.

이러한 관점에서 고려해 볼 수 있는 것이 바로 팀-멘토링이다. 이는 청소년이 거주하는 일정 지역에 살고 있는 전문직 종사자들(교사, 청소년상담자, 또래상담자)이 팀을 이루어, 결연관계를 유지하면서 환경적 지지에 의한 조력활동을 전개하는 것이다.

즉, 팀-멘토링은 상담자와 내담자 간 일대일 상담관계를 조력전문가 3인으로 확대함과 동시에 조력전문가 3인과 청소년의 관계가 단순한 상담자와 내담자 관계가 아닌 멘토(조력전문가 3인)와 멘티(청소년)의 결연관계를 형성하여 청소년의 문제 예방을 도모하는 것이다.

멘토링 효과와 관련된 연구들을 살펴보면, 멘토의 심리사회적 조력은 멘티로 하여금 자신감과 명확한 자아상을 갖게 함과 아울러 긍정적인 인간관계를 형성하게 하고(Kram, 1983), 멘토의 진로개발의 촉진은 멘티의 진로발달 향상에 도움을 주며(Noe, 1988), 또한 멘토 자체가 좋은 역할모델이 되어 멘티로 하여금 멘토의 바람직한 역할을 닮아가도록 하는 효과가 있다(Lacey, Lee & Wallace, 1983)고 한다.

이러한 연구결과들은 팀-멘토링이 심리사회기능, 진로개발기능, 역할모델기능을 지니고 있어 청소년 멘티의 성격, 진로, 학업적 측면의 문제를

예방함과 아울러 이를 통한 전인적 성장을 기대할 수 있음을 시사하고 있다(정명화, 신경숙, 박성미, 2005; Cannister, 1999; Kram, 1983; Noe, 1988; Scandura, 1992).

이상과 같은 필요성과 시사점에 근거하여 본 연구에서는 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링을 구안하고 그 경험적 타당성을 검증하고자 한다.

## II. 팀-멘토링의 구성 및 실시절차

### 1. 팀-멘토링의 구성

청소년기 발달과업은 크게 두 가지 관점에서 논할 수 있다. 하나는 자기이해와 관련된 자기성장이고, 또 다른 하나는 진로와 관련된 생애설계이다(Erikson, 1968; Super, 1957).

이는 '나는 누구인가', '나는 무엇을 할 것인가'에 대한 실존적 물음에 답을 하는 과정에서 자아를 발견함은 물론, 자신에게 적합한 진로정체감을 확립해가는 것이다.

대개 청소년의 문제는 자아정체감 및 진로정체감을 확립하지 못한 혼미스러운 상태에서 성격문제, 진로문제, 학업문제 등으로 비롯된다는 점을 감안해볼 때, 자기성장과 생애설계는 청소년으로 하여금 전인적 성장에 이르게 하는 발달기제가 된다고 볼 수 있다(Havighurst, 1952). 따라서 모든 청소년에게 예방의 원리에 따라 자기성장과 생애설계를 도모할 수 있도록 지원하는 것은 청소년의 발달과업을 효율적으로 수행하는데 큰 도움이 된다고 생각된다(정종진, 1998).

이러한 관점에 기초하여 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링은 청소년으로 하여금 자기성장을 돕고 이를 기초로 자신의 미래를 긍정적으로 설계할 수 있도록 하는데 그 목적을 둘 수 있다.

### 2. 팀-멘토링의 실시 절차

청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링 체계

는 기초단계, 내용단계, 종결단계의 3단계로 구성할 수 있다. 기초단계에서는 조력전문가 3인의 멘토들과 청소년 멘티를 연결하고 효율적인 팀-멘토링 체계 운영을 위하여 오리엔테이션 및 훈련을 실시한다. 내용단계에서는 다시 세부적으로 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링의 내용을 단계적으로 제시한다. 그리고 종결단계에서는 팀-멘토링의 종결식을 가지고, 팀-멘토링 종료 4주 후에 추후 만남을 가진다. 각 단계별 주요 목표와 내용을 개략적으로 제시하면 아래와 같다([그림 1] 참조).

#### 가. 기초단계

##### 1) 멘토와 멘티의 선정

멘토와 멘티의 자질과 특성은 멘토링을 성공적으로 수행하는 데 아주 중요하다. 멘토링은 멘토와 멘티 간에 이루어지는 하나의 계약으로 볼 수 있으므로(장원섭, 민선향, 김성길, 2002; Kram, 1985) 멘토와 멘티가 적극적으로 참여하지 않으면 멘토링의 긍정적인 효과는 기대할 수 없다. 그러므로 효과적인 멘토링을 운영하기 위해서는 멘토로서 봉사할 개인을 어떻게 모집하고 선정하는가가 중요한 과제이다. 만약 멘토가 멘토로서의 경력이나 자질 및 태도를 가지고 있지 않으면 전체적으로 프로그램의 효과가 낮아지게 된다. 그 이유는 멘티가 프로그램에 불신감을 가짐으로써 더 이상 참여하지 않기 때문이다(Royse, 1998). 따라서 팀-멘토링이 성공적으로 진행되기 위하여 본 연구에서는 방과후 학교 교사 1명, 청소년상담사 1명, 대학생 또래상담자 18명을 멘토로 선정하였다. 그리고 멘티는 방과후 학교에 등록된 청소년 36명 중 18명을 멘토로 선정하였다. 그러므로 1명의 청소년 멘티에게 방과후 학교 교사 멘토 1명, 청소년상담사 멘토 1명, 대학생 또래상담자 멘토 1명과 결연관계를 맺었다(단, 방과후 학교 교사와 청소년상담사는 18명의 멘티 각각과 결연관계를 맺는 집단 멘토 역할을 하였다).

##### 2) 멘토와 멘티의 연결, 훈련

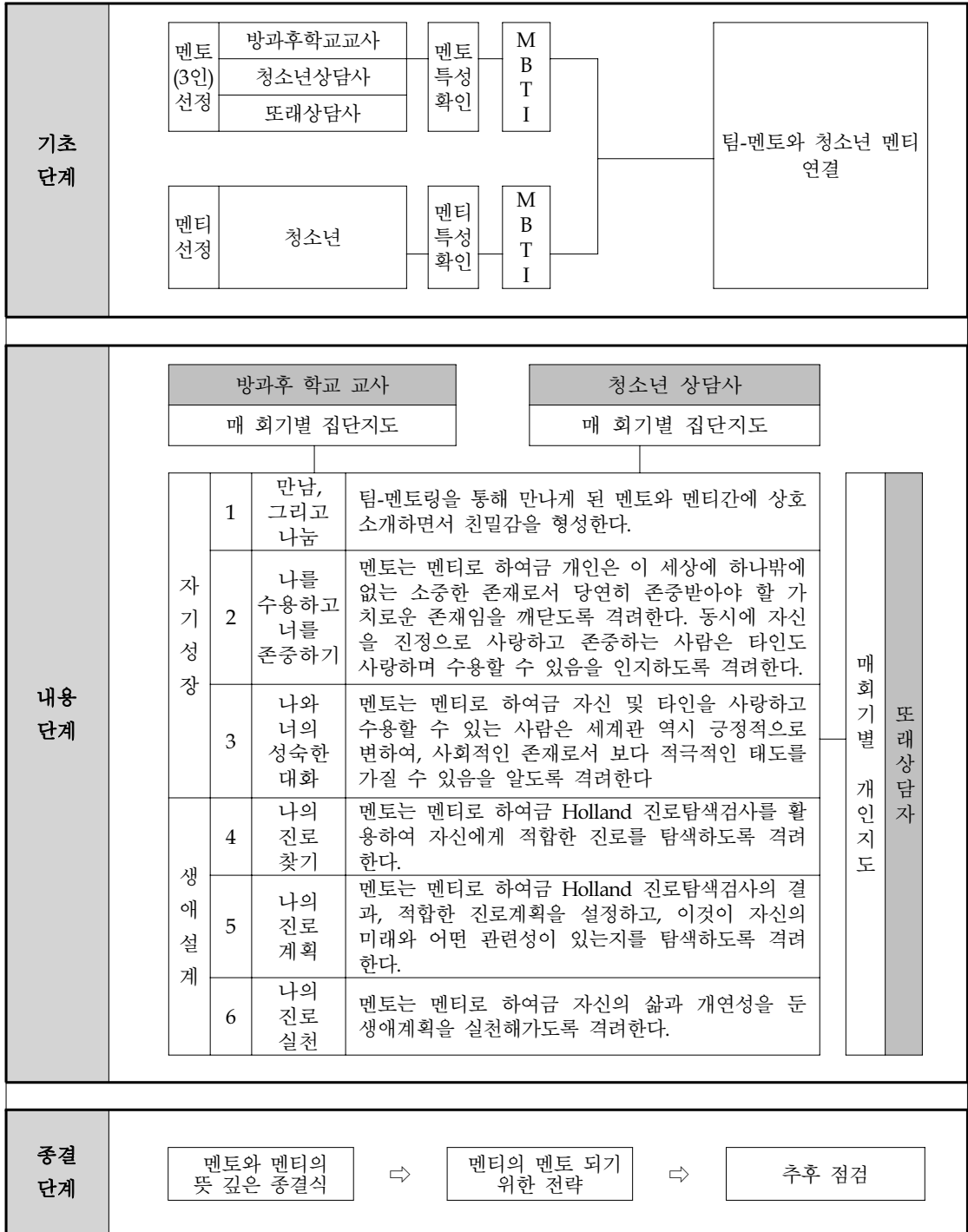
멘토와 멘티를 연결하는 방법은 다양하나 단순히 기술적인 것 이상을 요구한다(정명화 등, 2005; Russell & Adams, 1997). 본 연구에서는 집단 및 개인 멘토링을 목적으로 하고 있으므로 다음과 같은 두 가지 방법으로 멘토와 멘티를 연결하였다. 하나는 멘토링을 운영하는 자가 멘토와 멘티의 목적이나 관심, 특성을 고려하여 연결하였고, 또 다른 하나는 MBTI 성격유형검사를 실시하여 그 결과를 토대로 멘토와 멘티를 연결하였다. 여기서 멘토와 멘티는 상호 유사하면서도 보완이 될 수 있는 성격유형에 따라 연결하였는데, 이를테면 ES-IS, EN-IN, IS-ES, IN-EN 방식이다.

이렇게 팀-멘토와 멘티를 연결한 후, 오리엔테이션 및 훈련을 실시하였다. 오리엔테이션에서는 멘토링에 대한 개념, 멘토링의 목적, 멘토링의 일정, 멘토와 멘티의 역할, 멘토링 실시 전후에 수행해야 할 검사 등에 관한 구체적인 내용을 소개하였다. 훈련에서는 멘토를 대상으로 팀-멘토링의 내용과 전략에 대한 워크숍을 실시하여 멘토링의 주요 내용을 효율적으로 수행할 수 있도록 시연 및 평가, 논의를 통한 집중적인 훈련을 하였다.

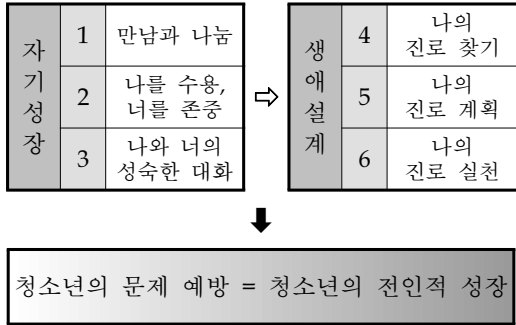
#### 나. 내용단계

청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링은 그 목적에 따라 주제별로 '1단계 자기성장', '2단계 생애설계'로 그 내용이 나뉘어져 있다. 세부적으로는 1회기 만남과 나눔, 2회기 나를 수용하고, 너를 존중하기, 3회기 나와 너의 성숙한 대화, 4회기 나의 진로 찾기, 5회기 나의 진로 계획, 6회기 나의 진로 실천 등의 전체 6회기로 구성되어있다(한회기는 4시간으로 구성되어 있는데, 1시간은 방과후 학교 교사와의 집단-멘토링으로, 또 1시간은 청소년상담사와의 집단-멘토링으로, 그리고 나머지 2시간은 대학생 또래상담자와의 개인-멘토링으로 진행된다). 이를 도표화하면 [그림 2]와 같으며 그 구체적인 내용은 아래와 같다.

청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링 개발



[그림 1] 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링 체계



[그림 2] 팀-멘토링의 내용

1) 자기성장

1회기는 팀-멘토링을 통해 만나게 된 멘토와 멘티간에 상호 소개하면서 친밀감을 형성한다.

2회기는 멘토가 멘티로 하여금 자신을 사랑하는 사람이 되도록 격려한다. 즉 개인은 이 세상에 하나밖에 없는 소중한 존재로서 당연히 존중받아야 할 가치로운 존재임을 깨닫도록 하는 것이다. 또한 멘티로 하여금 타인을 사랑하고 존중하는 사람이 되도록 격려한다. 즉 자신을 진정으로 사랑하고 존중하는 사람은 타인도 사랑하며 수용할 수 있는 힘이 발생된다. 자신을 사랑하고 존중하는 것을 깨우쳤다면, 이를 기초로 타인을 사랑하고 수용하는 방법을 습득할 수 있다. 그러므로 자기성장을 위하여 나를 수용하고, 너를 존중하는 기술을 습득하도록 격려한다.

3회기는 멘토가 멘티로 하여금 성숙된 의사소통기술을 습득하도록 격려한다. 개인은 독립된 존재가 아니라 사회적인 관계 속에서 자신을 이해하며 자신을 성장시키며 그 삶을 영속해 간다. 이때 원만한 사회적 관계를 위하여 언어 및 비언어적인 매체를 통한 의사소통은 필수적이다. 자신을 이해하고 타인을 이해하는 안목이 설정되어도 기술적으로 성숙한 의사소통을 할 수 없다면, 여전히 사회적 관계에서 끊임없는 갈등을 경험할 수 있다. 그러므로 보다 성숙된 개인으로서 대인관계를 맺을 수 있는 의사소통기술을 습득하도록 격려한다.

2) 생애설계

4회기는 멘토가 멘티에게 Holland 진로탐색검사를 활용하여 멘티로 하여금 자신에게 적합한 진로를 탐색하도록 격려한다. Holland 진로탐색검사의 결과를 토대로 자신의 진로유형을 확인하고 이것에 기초한 직업적 자아개념을 확립하도록 한다. 이 과정에서 멘티는 자신의 미래를 건설적으로 바라보게 되고, 긍정적인 세계관을 확립할 수 있게 된다.

5회기는 멘토가 멘티에게 Holland 진로탐색검사 결과에 의해 확인한 자신의 진로유형에 따라 적합한 직업들을 탐색해보고 구체적인 진로정보를 확인한다. 이러한 과정을 통해 구체적으로 자신의 진로를 모색하고 계획을 할 수 있게 된다.

6회기는 멘토가 멘티로 하여금 자신이 계획한 진로를 성취하기 위한 적극적인 방법을 모색하는 의도에서 Holland 진로탐색검사의 결과 확인된 자신의 진로유형에 따라 학습태도를 발견하고 이에 따른 공부하기 전략을 세우도록 격려한다. 이런 과정을 통해 자신의 생애계획을 실천해 갈 수 있다.

다. 종결단계

종결단계에서는 모든 회기의 종료 의미로서 멘토와 멘티의 뜻깊은 헤어짐의 시간을 갖는다. 그러나 이는 멘토와 멘티의 단절이 아니라 멘티로 하여금 보다 성숙된 개인으로서 성장할 수 있도록 격려하는 것이다. 즉, 멘토와 멘티의 친밀한 관계형성이 잘 마무리될 수 있도록 멘토와 멘티의 만남을 전체적으로 가진 후 팀-멘토링 프로그램을 종결한다. 또한 멘티의 지속적인 변화 유지를 위해 공식적인 팀-멘토링 종료 4 주후, 다시 멘토와 멘티의 추후만남을 통해 팀-멘토링을 통해 학습된 행동을 다른 상황에서도 실천해갈 수 있도록 격려한다.

III. 연구 방법

1. 연구대상

본 연구에서는 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링의 효과를 분석하기 위하여 B시에 소재한 A청소년수련관 방과후학교 학생들 36명(중학교 2학년 남학생 20명, 중학교 2학년 여학생 16명)중, 실험집단에 18명(남학생 10명, 여학생 8명), 통제집단에 18명(남학생 10명, 여학생 8명)을 무선으로 배정하였다. 실험집단 18명을 대상으로는 팀-멘토에 의한 자기성장 및 생애설계 멘토링이 제공되었고, 팀-멘토링 실시 동안 통제집단의 학생들에게는 아무런 처치를 제공하지 않았다.

## 2. 연구절차

본 연구에서는 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링의 전반적인 효과를 알아보기 위하여 3개월간 진행되었다. 즉, 실험집단과 통제집단을 대상으로 9월 중순에 사전검사(자기성장, 생애설계)를 실시하였고, 팀-멘토링이 종료된 12월 말에 사후검사를, 팀-멘토링 종료 4주 후에 지연검사를 실시하였다. 또한 팀-멘토링의 기능 효과를 알아보기 위하여 실험집단을 대상으로 멘토링 기능(심리사회기능, 경력개발기능, 역할모델기능)에 대한 사전 및 사후검사를 실시하였다.

## 3. 측정도구

### 가. 팀-멘토링 결과변인

본 연구에서는 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링의 전반적인 효과를 알아보기 위하여 자기성장, 생애설계를 측정하였다.

첫째, 자기성장을 측정하기 위하여 박성미와 이순화(2004)가 개발한 진로발달검사 중 하위척도인 자긍심 및 자기이해 문항을 수정하여 사용하였다(.79). 자기성장은 자신을 긍정적으로 인식하고 자기가 하고 싶은 일을 생각하며, 자신의 흥미, 태도, 성격, 능력 등을 바르게 이해하는 정도를 확인하는 15문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서 자기성장의 신뢰도  $\alpha$  계수는 .85로 나타났다. 둘째, 생애설계를 측정하기 위하여 박성미와 이순화

(2004)가 개발한 진로발달검사 중 하위척도인 진로지향성 문항을 수정하여 사용하였다(.79). 생애설계는 장래 진로에 대한 전망과 이를 실천하려는 경향성을 확인하는 15문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서 생애설계의 신뢰도  $\alpha$  계수는 .82로 나타났다.

### 나. 팀-멘토링 기능변인

본 연구에서는 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링의 기능적 효과를 알아보기 위하여 심리사회기능, 경력개발기능, 역할모델기능을 측정하였다. 이를 측정하기 위하여 박성미(2006)가 개발한 멘토링 기능 척도 중 심리사회기능, 진로개발기능, 역할모델기능을 각각 수정하여 사용하였다.

첫째, 심리사회기능(.95)은 멘토가 멘티의 자존감, 자신감, 자기효능감, 명확한 자아상을 형성할 수 있도록 멘티를 수용하고 개인적인 문제를 상담해주며, 때로는 멘토의 자기노출을 통해 멘티의 긍정적인 변화를 유도하는 12문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서 심리사회기능의 신뢰도  $\alpha$  계수는 .92로 나타났다. 둘째, 진로개발기능(.94)은 멘토가 멘티로 하여금 진로발달을 꾀하도록 진로과제를 이해시키고, 더 나아가 진로과제를 해결할 수 있도록 조언, 후원 및 지도하는 12문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서 진로개발기능의 신뢰도  $\alpha$  계수는 .92로 나타났다. 셋째, 역할모델기능(.92)은 멘토의 헌신적인 심리사회적 조력 및 진로개발의 촉진 그 자체가 멘티로 하여금 멘토를 바람직한 모델로 수용하게 되어 멘토의 가치관, 태도, 행동을 닮으려고 하는 5문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서 역할모델기능의 신뢰도  $\alpha$  계수는 .80으로 나타났다.

## IV. 연구 결과

### 1. 팀-멘토링 내용 전개에 따른 효과 분석

가. 자기성장(1회기 ~ 3회기) 효과

1) 자기성장의 공변량 분석

팀-멘토링에 참여한 실험집단 청소년의 자기성장이 통제집단 청소년의 자기성장에 비해 향상되었는지를 알아보기 위해 자기성장의 사전검사 점수를 공변인으로 하여 실험집단과 통제집단의 사후검사 점수를 비교하는 공변량분석(ANCOVA)을 하였다. 자기성장에 대한 실험집단과 통제집단의 공변량 분석 결과는 <표 1>와 같다.

<표 1> 자기성장 효과 검증을 위한 공변량 분석

| 집단 | 사례수 | 사전검사<br>M(SD) | 사후검사<br>M(SD) | 교정평균<br>(표준오차) |
|----|-----|---------------|---------------|----------------|
| 실험 | 18  | 37.00(7.32)   | 50.11(4.56)   | 50.33(1.04)    |
| 통제 | 18  | 37.88(5.54)   | 43.88(6.13)   | 43.66(1.04)    |

| 변량원     | 제곱합    | 자유도 | 평균제곱   | F값      |
|---------|--------|-----|--------|---------|
| 사전검사 집단 | 349.39 | 1   | 349.39 |         |
| 집단      | 397.35 | 1   | 397.35 | 20.35** |
| 오차      | 644.16 | 33  | 19.52  |         |

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

<표 1>에 나타난 바와 같이 공변량 분석을 통해 실험집단과 통제집단의 사후검사 점수를 비교해 보면, 자기성장(F=17.89, p<.01)에서 실험집단과 통제집단 간 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그리고 실험집단의 사후검사 점수(50.11)가 통제집단의 사후검사 점수(43.88) 보다 높게 나타났다. 이는 팀-멘토링이 청소년의 자기성장에 긍정적 기여를 하였다고 볼 수 있다.

2) 실험집단의 자기성장 검사시기별 효과

팀-멘토링이 청소년의 자기성장 향상에 미치는 효과를 알아보기 위하여 실험집단의 자기성장 사전, 사후 및 지연검사 점수간의 차이를 반복측정식 일원변량분석 및 개별비교 검증(Schéffe)을 실시한 결과는 <표 2>에 제시되어있다.

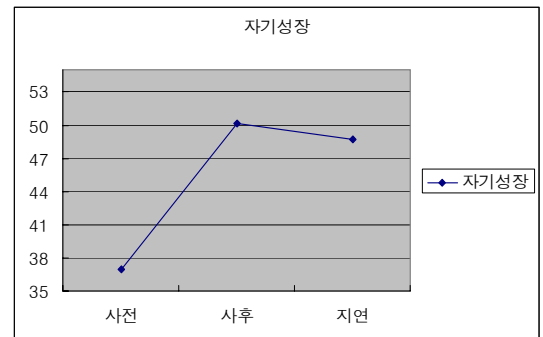
<표 2>에서 볼 수 있듯이 자기성장의 검사시기에 따른 반복측정식 일원변량분석의 결과, 검사시기별로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다(F=53.36, p<.01). 이러한 결과는 팀-멘토링이 자기

성장 향상에 유의한 영향을 준 것으로 생각된다. 그리고 자기성장의 사전, 사후, 지연검사 평균값의 차에 대한 개별비교 검증(Schéffe)을 실시한 결과, 자기성장의 사전점수와 사후점수간, 사전점수와 지연점수간에 .01수준에서 유의한 차이를 보였고(사전<사후, 사전<지연), 사후점수와 지연점수간에는 유의한 차이를 보이지 않았다. 이는 자기성장의 향상을 의미하며 그 효과가 지속되고 있음을 의미한다. 이를 그래프로 나타내면 [그림 3]과 같다.

<표 2> 실험집단(18명)의 자기성장 검사시기별 차이검증 및 개별비교

|                  | 시간      | M       | SD       | F       |
|------------------|---------|---------|----------|---------|
| 자<br>기<br>성<br>장 | 사전      | 37.00   | 7.32     | 53.36** |
|                  | 사후      | 50.11   | 4.56     |         |
|                  | 지연      | 48.66   | 8.85     |         |
|                  | 사전사후(I) | 사전사후(J) | 평균차(I-J) | 표준오차    |
| 자<br>기<br>성<br>장 | 사전      | 사후      | -13.11** | 1.11    |
|                  | 사전      | 지연      | -11.66** | 1.49    |
| 자<br>기<br>성<br>장 | 사후      | 사전      | 13.11**  | 1.11    |
|                  | 지연      | 지연      | 1.44     | 1.52    |
| 자<br>기<br>성<br>장 | 지연      | 사전      | 11.66**  | 1.49    |
|                  | 사후      | 사후      | -1.44    | 1.52    |

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



[그림 3] 자기성장의 사전-사후-지연검사 평균 변화 패턴

나. 생애설계(4회기 ~ 6회기) 효과

1) 생애설계의 공변량 분석

팀-멘토링에 참여한 실험집단 청소년의 생애설계가 통제집단 청소년의 생애설계에 비해 향상되었는지를 알아보기 위해 생애설계의 사전검사 점

수를 공변인으로 하여 실험집단과 통제집단의 사후검사 점수를 비교하는 공변량분석(ANCOVA)을 하였다. 생애설계에 대한 실험집단과 통제집단의 공변량 분석 결과는 <표 3>와 같다.

<표 3> 생애설계 효과 검증을 위한 공변량 분석

| 집단 | 사례수 | 사전검사<br>M(SD) | 사후검사<br>M(SD) | 교정평균<br>(표준오차) |
|----|-----|---------------|---------------|----------------|
| 실험 | 18  | 33.27(8.52)   | 40.44(5.54)   | 40.82(1.01)    |
| 통제 | 18  | 34.77(7.07)   | 36.50(6.09)   | 36.11(1.01)    |

| 변량원  | 제곱합    | 자유도 | 평균제곱   | F값      |
|------|--------|-----|--------|---------|
| 사전검사 | 544.33 | 1   | 544.33 |         |
| 집단   | 197.78 | 1   | 197.78 | 10.68** |
| 오차   | 610.60 | 33  | 18.50  |         |

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

<표 3>에 나타난 바와 같이 공변량 분석을 통해 실험집단과 통제집단의 사후검사 점수를 비교해 보면, 생애설계(F=10.68, p<.01)에서 실험집단과 통제집단 간 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그리고 실험집단의 사후검사 점수(40.44)가 통제집단의 사후검사 점수(36.50) 보다 높게 나타났다. 이는 팀-멘토링이 청소년의 생애설계에 긍정적 기여를 하였다고 볼 수 있다.

## 2) 실험집단의 생애설계 검사시기별 효과

팀-멘토링이 청소년의 생애설계 향상에 미치는 효과를 알아보기 위하여 실험집단의 생애설계 사전, 사후 및 지연검사 점수간의 차이를 반복측정식 일원변량분석 및 개별비교 검증(Schéffe)을 실시한 결과는 <표 4>에 제시되어있다.

<표 4>에서 볼 수 있듯이 생애설계의 검사시기에 따른 반복측정식 일원변량분석의 결과 검사시기별로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다(F=48.81, p<.01). 이러한 결과는 팀-멘토링이 생애설계 향상에 유의한 영향을 준 것으로 생각된다. 그리고 생애설계의 사전, 사후, 지연검사 평균값의 차에 대한 개별비교 검증(Schéffe)을 실시한 결과, 생애설계의 사전점수와 사후점수간, 사전점수

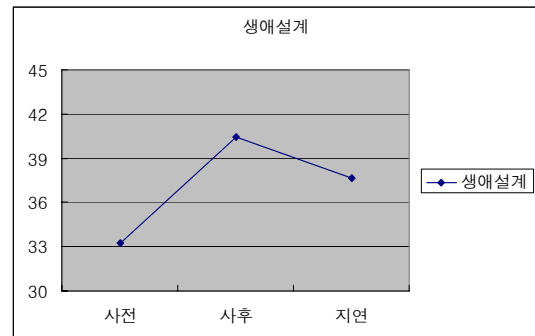
와 지연점수간에 .01수준에서 유의한 차이를 보였고(사전<사후, 사전<지연), 사후점수와 지연점수간에는 .05 수준에서 유의한 차이를 보였다. 이는 생애설계의 향상을 의미하며 그 효과가 지속되고 있음을 의미한다. 이를 그래프로 나타내면 [그림 4]와 같다.

<표 4> 실험집단(18명)의 생애설계 검사시기별 차이검증 및 개별비교

|    | 시간 | M     | SD   | F       |
|----|----|-------|------|---------|
| 생애 | 사전 | 33.27 | 8.52 |         |
|    | 사후 | 40.44 | 5.54 | 48.81** |
|    | 지연 | 37.66 | 7.68 |         |

| 생애 | 사전사후(I) | 사전사후(J) | 평균차(I-J) | 표준오차 |
|----|---------|---------|----------|------|
| 설  | 사전      | 사후      | -7.17**  | 1.36 |
|    | 사후      | 지연      | -4.38**  | .99  |
| 계  | 사전      | 사후      | 7.16**   | 1.36 |
|    |         | 지연      | 2.77*    | 1.09 |
|    | 사후      | 지연      | 4.38**   | .99  |



[그림 4] 생애설계의 사전-사후-지연검사 평균 변화 패턴

## 2. 팀-멘토링 기능에 따른 효과 분석

팀-멘토링의 기능에 따른 성과를 알아보기 위하여 실험집단의 심리사회기능, 진로개발기능, 역할모델기능의 사전검사 점수와 사후검사 점수를 비교하는 T-검증(t-test)을 실시하였다. 그 결과를 팀-멘토링의 세 가지 기능에 따라 차례대로 제시하면 다음과 같다.



&lt;표 5&gt; 멘토링 기능의 사전-사후 차이검증

| 팀-멘토링<br>기능 | 사전검사<br>M(SD)   | 사후검사<br>M(SD)   | t값     | 대응차            |
|-------------|-----------------|-----------------|--------|----------------|
| 심리사회<br>기능  | 28.94<br>(3.53) | 35.66<br>(4.78) | 4.88** | 6.72<br>(5.83) |
| 진로개발<br>기능  | 28.88<br>(4.71) | 35.61<br>(7.74) | 6.91** | 6.72<br>(4.12) |
| 역할모델<br>기능  | 13.00<br>(3.32) | 15.61<br>(3.64) | 4.39** | 2.61<br>(2.52) |

\* p&lt;.05, \*\* p&lt;.01

## 가. 심리사회기능

실험집단의 심리사회기능에 대해 사전검사와 사후검사 점수를 비교해 본 결과(<표 5>), .01수준에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 평균 점수의 비교에서도 사후검사 점수(35.66)가 사전검사 점수(28.94)에 비해 향상을 보이고 있다. 이는 멘토가 청소년 멘티에게 심리사회적 조력을 적절히 제공한 것을 말해준다.

## 나. 진로개발기능

실험집단의 진로개발기능에 대해 사전검사와 사후검사 점수를 비교해 본 결과(<표 5>), .01수준에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 평균 점수의 비교에서도 사후검사 점수(35.61)가 사전검사 점수(28.88)에 비해 향상을 보이고 있다. 이는 멘토가 청소년 멘티에게 진로개발의 촉진을 제공하였다는 것을 말해준다.

## 다. 역할모델기능

실험집단의 역할모델기능에 대해 사전검사와 사후검사 점수를 비교해 본 결과(<표 5>), .01수준에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 평균 점수의 비교에서도 사후검사 점수(15.61)가 사전검사 점수(13.00)에 비해 향상을 보이고 있다. 이는 멘토가 청소년 멘티에게 역할모델이 되어준 것을 말해준다.

## V. 결론

본 연구의 결과를 중심으로 차례로 논의를 전개하면 아래와 같다.

첫째, 팀-멘토링이 청소년의 자기성장에 미치는 긍정적인 효과를 알아본 결과, 팀-멘토링에 참여한 실험집단이 통제집단 보다 자기성장에 있어 통계적으로 유의한 향상을 보였다. 또한 팀-멘토링이 일시적인 효과가 아니라 지속성이 있는지의 여부를 알아보기 위하여 실험집단을 대상으로 자기성장의 사전검사, 사후검사, 지연검사 점수를 검사시기별로 비교 분석하였다. 그 결과, 자기성장의 사전검사와 사후검사, 사전검사와 지연검사 점수에서 모두 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 이는 자기성장의 증진 수준이 지속되고 있다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 멘토링이 청소년의 학업능력 향상, 학교생활 적응에 긍정적인 영향을 주었다고 강조하는 여러 연구들과 부분적으로 일치하는 결과이다(장원섭 등, 2002; Kram, 1983; Russell & Adams, 1997).

이로서 본 연구에서 개발한 팀-멘토링 방식이 청소년의 자기성장 증진에 매우 유익한 내용을 제공하고 있음을 알 수 있고, 또한 그 효과가 일회적인 것이 아닌 지속되고 있음을 알 수 있다.

둘째, 팀-멘토링이 생애설계에 미치는 긍정적인 효과를 알아본 결과, 팀-멘토링에 참여한 실험집단이 통제집단 보다 생애설계에 있어 통계적으로 유의한 향상을 보였다. 또한 팀-멘토링의 검사시기별로 생애설계의 긍정적인 효과를 알아보기 위하여 실험집단을 대상으로 생애설계의 사전검사, 사후검사, 지연검사로 비교 분석해 본 결과, 자기성장의 사전검사와 사후검사, 사전검사와 지연검사 점수에서 모두 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 이는 생애설계의 향상 수준이 지속되고 있다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 멘토링이 학생들의 진로목표 설정에 긍정적인 영향을 주었다고 강조하는 여러 연구들과 일치하는 결과이다

(정명화 등, 2005; Kram, 1983; Russell & Adams, 1997).

이로서 본 연구에서 개발한 팀-멘토링 방식이 청소년의 생애설계 증진에 긍정적인 효과를 보이고 있으며 그 효과가 일회적인 것이 아닌 지속되고 있다는 점을 알 수 있다.

셋째, 팀-멘토링이 실험집단 청소년에게 제공됨으로 인해 자연스럽게 나타날 수 있는 긍정적인 변인으로서 심리사회기능, 진로개발기능, 역할모델기능의 사전검사 점수와 사후검사 점수에 대한 평균 차를 검증한 결과, 심리사회기능, 진로개발기능, 역할모델기능 등 모든 영역에서 통계적으로 유의한 향상을 보였다. 이러한 결과는 팀-멘토링이 실제로 청소년들에게 성인상담기법보다 훨씬 효과적이라는 것을 알 수 있다.

전반적으로 볼 때, 청소년의 전인적 성장을 위한 팀-멘토링은 매우 효과적이라는 것을 알 수 있다. 이로서 청소년 전인적 성장을 위한 또 하나의 접근방법으로서 팀-멘토링을 고려해 볼 수 있다고 본다.

이상과 같은 논의를 토대로 추후 연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 청소년을 위한 팀-멘토링 전략을 제시하면서, 구체적인 청소년 문제에 대한 개별 접근보다는 포괄적인 관점의 문제 예방에 두었다. 그러나 청소년의 학업문제, 성격 및 정신건강의 문제 각각에 대해서도 팀-멘토링 전략이 효과적인지는 경험적으로 더 검토해보아야 할 것으로 본다.

둘째, 본 연구에서 제안한 팀-멘토링은 집단 멘토링과 개인 멘토링을 병행한 방식이다. 여러 선행연구들에 의하면, 집단 멘토링과 개인 멘토링의 효과 분석을 찾아볼 수 있다. 하지만 본 연구에서는 이에 대한 경험적 검토는 하지 않았으며, 다만 팀-멘토링의 전반적인 효과를 확인한 연구결과를 제시하고 있다. 그러므로 추후 집단 멘토링과 개인 멘토링 각각의 효과를 검토하는 추후 연구의 필요성이 있다고 본다.

## 참고 문헌

- 구본용, 청소년과 상담. 1999년 상담심리사 수련교재. 한국심리학회 상담 및 심리치료학회, pp.89~104, 1999.
- 김미영 · 김경하 · 전우병 · 김시업, 인지면담기법이 아동과 성인의 사건회상 정확성에 미치는 효과. 한국심리학회, 18(2), pp.137~151, 2004.
- 박성미, 대학생을 위한 멘토링 기능 측정도구 개발 및 타당화 연구. 수산해양교육연구, 18(1), pp.49~57, 2006.
- 박성미, 청소년의 문제 조력을 위한 검사상담과 면담상담 비교. 수산해양교육연구, 18(3), pp.281~292, 2006.
- 박성미 · 이순화, 초등학교의 진로지도 내용 개발을 위한 진로발달 지표 분석. 상담학연구, pp.1235~1246, 2004.
- 심혜숙 · 김명권, 비행청소년을 위한 MBTI 성장 프로그램 개발 및 효과검증. 한국심리유행학회, 4(1), pp.52~78, 1997.
- 이재분 · 현주 · 박효정, 학교청소년 문제행동의 예방과 대책. 한국청소년개발원 연구보고서, 2003.
- 정명화 · 신경숙 · 박성미, 전문대학생의 학과 적응 증진을 위한 멘토링 프로그램 효과. 교육학연구, 43(1), pp.1~24, 2005.
- 장원섭 · 김선희 · 민선향 · 김성길, 대학에서의 직업교육 활성화를 위한 멘토링 시스템 모형 개발. 서울: 한국직업능력개발원, 2002.
- 정종진, 대학생 인성교육을 위한 자아정체감의 이해. 대구교육대학교 학생생활연구소. 학생생활연구, 24, pp.1~24, 1998.
- Baruch, R. & Stutman, S. Strategies for Fostering Resilience. Washington, DC: Institute for Mental Health Initiatives, 1994.
- Brown, D. & Brooks, L., Career Counseling

- Techniques. MA: Allyn and Bacon, 1991.
- Burt, M. R., Resnick, G. & Novock, E. R., Building Supportive Communities for At-Risk Adolescents: It Takes More Than Services. American Psychological Association, Washington, D.C.
- Cannister, M. W. Mentoring and the spiritual well-being of late adolescents. *Adolescence*, 34(136), pp. 25~40, 1999.
- Erkison, E. H., Identity: Youth and crisis. In *International encyclopedia of social science*. New York: McMillan Co. & Free, 1968.
- Havighurst, H., *Developmental tasks and education*. New York: Longmans, 1952.
- Kram, K. E. *Mentoring at work: Development relationships in organizational life*. Glenview, IL: Scott, Foresman, 1985.
- Kram, K. E. Phases of the mentor relationship. *Academy of management Journal*, 26(4), pp. 608-625. 1983.
- Lacey, D. W., Lee, R. J. & Wallace, L. J. Training and Development, in K. M. Rowland and G. R. Ferris(Eds), *Personnel Management*. Boston MA: Allyn and Bacon, 1983.
- Noe, R. A. An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Personnel Psychology*, 41, pp. 457~479, 1988.
- Royse, D. Mentoring high-risk minority youth: Evaluation of the brothers project. *Adolescence*, 33(129), pp. 145~158, 1998.
- Russell, J. E. & Adams, D. M. The changing nature of mentoring in Organizations. *Journal of Vocational Behavior*, 51, pp. 1~14, 1997.
- Scandura, T. A. Mentorship and career mobility: An empirical investigation. *Journal of Organization Behavior*, 13, pp. 169~174, 1992.
- Super, D. E., *The psychology of careers*. New York: Harper, 1957.
- Zunker, V. G., *Career counseling: Applied concepts of life planning*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, 2002.