

# 청소년의 셀프리더십이 예절수행 및 학교생활적응력에 미치는 영향\*

## The Influence of Adolescent Self-Leadership and Manners on the Adjustment to School Life

숙명여자대학교 숙명리더십개발원

조교수 김경아\*\*

숙명여자대학교 아동복지학과

석사장 효주

Sookmyung Global Leadership Institute, Sookmyung Women's Univ.

Assistant Professor: Kim, Kyoung-A

Dept. of Child Welfare & Studies, Sookmyung Women's Univ.

Master: Jang, Hyo-Ju

---

### <Abstract>

This research examines the importance of self-leadership and manners in enhancing the adjustment to school life in adolescents. The findings are used as part of a practical strategy to develop strong high school cultures.

The data were obtained by administering a self-reported questionnaire to high students adolescents residing in Seoul and Gyeonggi. A total of 316 questionnaires were used as the final data for this study. Statistical analyses were carried out using SPSS/PC.

The main results of the study are as follows: First, the adolescent's self-leadership greatly influenced the student's manners. Second, the relationship between self-leadership, manners and the adjustment to school life showed a significantly positive correlation. Third, a stepwise regression analysis showed that self-leadership competency and implementation of manners made a comparatively high contribution to the adolescents' adjustment to school life.

Therefore, the degree of the student's self-leadership and use of manners in order to maintain harmonious relationships with others leads to a healthy and happy scholastic life for the student.

---

▲주요어(Key Words) : 청소년(adolescent), 셀프리더십(self-leadership), 예절(manners), 학교생활적응력(adjustment to school life)

### I. 서론

신지식 기반의 정보화 진입에 따른 급격한 사회추이 속에서, 현대인들은 다양한 문제상황들과 직면하고 있다. 이에 따라 자신의 욕구를 바람직한 방법으로 달성하고 삶의 질 향

상을 유도하는 적응능력이 점차 인간의 중요한 가치개념으로 부각되고 있다. 특히 청소년기는 건강한 심신의 발달과 올바른 자아정체감 형성이라는 중요한 발달과업을 이루어야 함에도 불구하고 심신의 변화와 가치관의 정립 및 자기통제력의 부족 등 발달상 미성숙으로 인하여 혼란과 적응 상의 어려움을 경험하고 있다. 따라서 청소년기 개인의 역량증진과 건강한 성장을 위하여 환경과의 조화로운 적응능력이 더욱 중요하게 요구된다. 더불어 청소년기 학교공간은 대부분의 일상을 차지하며 친구관계나 학업성적, 사회규범의 습득,

---

\* "이 논문은 2009년도 정부재원(교육과학기술부 인문사회연구역량강화사업비)으로 한국연구재단의 지원을 받아 연구되었음" (NRF-2009-332-C00011).

\*\* 주저자 · 교신저자: 김경아(E-mail: kakim@sookmyung.ac.kr)

지식 축적 등에 중대한 영향을 미치므로, 청소년기 삶의 질에 있어 학교생활적응력은 곧 건강한 청소년기를 판단하는 지표가 된다고 할 수 있다. 학교생활적응이란 학교환경과 능동적이고 역동적인 상호작용을 통하여 학업 뿐 아니라 심리 행동 면에 이르기까지 만족스럽고 균형 있는 관계를 유지해 나가는 과정이라 할 수 있다. 실제 청소년 10명 중 6.4명은 학교생활에서 스트레스를 경험하는 것으로 보고되고 있으며, 청소년이 가출 충동을 느끼는 원인으로 '학교에 가기 싫어서'가 19.2%를 차지하는 등 청소년의 학교생활 부적응이 생활전반에 미치는 영향력이 지대함을 알 수 있다(통계청, 2010). 따라서 청소년기 학업 및 진로에 대한 과중한 부담을 극복하고 만족스러운 청소년기를 거쳐 건강한 사회일원으로 성장하도록 하기 위하여 학교생활적응력 증진에 대한 심도 깊은 탐색이 요구된다. 이상의 제반문제를 해소하고 신체적, 정서적으로 건강한 청소년 문화창조를 위한 대안으로 본 연구에서는 인성교육에 바탕을 둔 리더십과 예절의 연속선상에서 그 해결방안을 모색하고자 한다.

21세기 차세대 리더는 강인한 내적 확신을 바탕으로 변화에 유연하게 적응할 줄 아는 주도적 인재상이 요구된다. 따라서 도덕적 부재현상을 극복하고 정서적으로 건강한 차세대 리더를 육성하기 위해서는 무엇보다도 한국적 정서에 토대를 둔 새로운 패러다임의 예절과 리더십 교육이 절대적으로 요구된다. 과거에는 리더가 중심이 되어 조직 구성원들에게 상의하달식 명령을 시행하거나 보상을 통한 목표달성이 중심을 이루었으나 최근에는 모든 구성원들에게 리더십이 잠재되어 있다고 전제하고 조직원들과의 조화로운 관계 속에서 협력을 강조하는 측면이 대두되고 있다. 이러한 보편적이고 상호 윈-윈의 패러다임을 중요시하는 현대 리더십의 자질은 세대를 초월하여 누구나 갖추어야 할 역량으로 관심을 모으고 있다. 특히 청소년기는 불확실한 미래와 진로, 또래 및 이성 관계 등으로 인해 혼돈과 스트레스를 경험하는 시기이므로 건강한 청소년기를 보내기 위해서는 무엇보다도 자율성을 바탕으로 스스로 자신을 가꾸고 발전시킬 수 있는 셀프리더십의 자질이 절실히 요구된다. 한편 최근 입시위주의 교육과정과 극도의 경쟁을 부추기는 분위기가 팽배한 학교 교육환경 속에서 전인적 인간양성을 위하여 예절문화 구축에 대한 논의가 끊임없이 이어져 왔다. 예란 사회생활에서 지켜야 할 가장 근본적인 원칙을 모아놓은 규범으로서 보다 품격 있는 인간으로 성장시키는 가장 바람직한 지침이며 길라잡이이다. 이러한 배경 하에서 현재 학교를 비롯한 청소년 교육현장에서 리더십과 예절 교육은 가장 중요하게 강조되고 또한 빈번하게 실시되는 교육프로그램 중 하나이다. 그럼에도 불구하고 이에 대한 교육은 가시적, 일시적 한계에 머물러 있는 까닭에 교육적 기대와 효과성 사이에는 커다란 차이가 존재하고 있다. 실제 예절바른 청소년의 양성은 기성세

대의 바람일 뿐 이를 가르칠 교육적 콘텐츠와 방법은 빠르게 변화하는 청소년의 눈높이와 교육 요구도에 변화 있게 부합하지 못함으로써 예절이 차세대 글로벌 리더가 갖추어야 할 기본적인 역량이라는 생각보다는 다소 진부한 과거의 문화 산물이라는 잘못된 선입견을 일부분 야기 시키고 있다. 리더십 교육 또한 서구에서 시작한 경영조직에 이론적 배경을 두고 있는 까닭에, 대부분 성인 대상의 프로그램을 일부분 청소년 버전으로 전환하여 사용함으로써 우리나라 청소년기의 정서적 특성에 부합되지 못하는 결정적 한계점과 로열티 지불에 따른 부담이 수반되고 있다.

이에 학교생활적응력을 향상시킬 수 있는 주요기저로서 최근 교육요구가 증가하고 있는 핵심역량 중 인성교육에 바탕을 둔 셀프리더십과 예절에 초점을 맞추어 그 영향력을 검증해냄으로써 보다 직접적인 교육적 활성화에 기여하고자 한다. 이는 자기 스스로의 조절을 통해 자발적으로 긍정적 신념을 가질 수 있게 함으로써 자연스럽게 타인을 배려하고 의식 있는 행동을 유도한다는 점에서 행복한 학교생활을 영위하는 데 실제적인 도움을 줄 것이다. 또한 건강한 학교 문화 구축을 위하여 예절이라는 한국적 사상에 토대를 두고 리더십이라는 서구 사상의 병합을 통한 새로운 접근을 시도함으로써 학교교육이 나아가야 하는 미래지향적인 교육컨텐츠 정립에도 기여할 수 있을 것이다. 이러한 접근은 청소년의 현황을 사회적 탈선 등의 부정적 이슈에 초점을 두는 사후적 접근이 아닌 바람직한 청소년기 성장을 위한 제반환경 구축의 사전적 차원의 연구로서도 긍정적 대안제시에 의미 있는 결과를 제시할 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 셀프리더십

리더십의 개념이 확대되면서 이는 더 이상 특정인만이 지니는 생래적 능력이 아닌 인간의 보편적이고 내재된 능력(Bennis & Nanus, 1985)이며 다양한 상황이나 관계 속에서 모든 사람들이 갖추어야 할 역량으로 인식되고 있다. 누구나 학습을 통하여 실천하고 개발할 수 있는 기술과 태도의 집합체로 리더십을 접근한 Linden과 Fertman(1998) 및 이를 전제로 공동의 목표달성을 위하여 한 개인이 조직 구성원에 영향을 미치는 과정으로 정의한 Northouse(2007)의 연구 등은 이상의 시대적 경향을 대변한다. 특히 현대 사회는 다양한 상황들이 복잡하게 얽혀 야기되므로 이를 한 사람의 리더가 모두 총괄하고 해결한다는 것은 무리일 뿐 아니라 효과적인 생산도 기대하기 어려운 것이 현실이다. 따라서 과거명령이나 통제체제에서 벗어나 조직원 상호간의 커뮤니케이션과

협력, 코치 등을 바탕으로 관련된 모든 사람들이 리더라는 인식을 갖고 리더의 역할을 수행(Heifetz, 1994)할 때 보다 원활한 목표달성이 가능할 것이다.

미국의 경제침체 상황 속에서 창시된 셀프리더십(self-leadership)은 슈퍼리더십(super-leadership)의 개념에 근간을 둔다. 이는 기존의 전통적 관리운영 방식을 벗어나 조직원 각자에게 자기통제와 목표설정 권한을 부여함으로써 결과적으로 자신의 잠재능력을 극대화하여 일의 성과를 증대시킬 수 있는 효과적인 리더십 역량이다. 본 연구에서는 청소년의 셀프리더십에 초점을 둔 선행연구가 축적되지 않은 관계로 연구대상을 달리한 관련연구들을 포함시켜 그 개념을 살펴보고자 한다. 우선 정의와 관련하여, Manz(1986)는 자아발견과 자기만족을 향한 여행으로 스스로에게 영향력을 행사하는 방법이며 자기효능감을 위한 기술이고 행동통제의 기초이며 자아완성의 학습과정으로, Houghton과 Neck(2002)은 사람들이 원하는 바를 달성하기 위해 스스로 자신에게 필요한 방향설정과 동기를 부여해 주는 과정으로, 이기호(2007)는 개인이 자신의 잠재능력을 충분히 발휘할 수 있도록 자율성과 책임감을 바탕으로 자신을 리드하는 행동으로 정의 내렸다. 이상을 통해 볼 때 셀프리더십이란 목표달성을 위하여 자기통제와 책임감이 전제된 자율성을 바탕으로 자신의 삶을 주도적으로 이끌어가는 긍정적 영향력이라 할 수 있을 것이다.

셀프리더십 측정과 관련하여 학자마다 다양한 하위영역과 전략들을 제시하고 있다. 먼저 개인의 통제와 자율성을 강조하는 Manz(1998)는 목표한 바를 효율적으로 달성하기 위한 행동에 대한 지침을 제공하는 행동중심 전략(behavior focused strategies)과 우선순위가 정해진 일들을 더 즐겁게 할 수 있도록 보상을 강화해 나가는 인지중심 전략(cognitive focused strategies)을 제시하였다. 행동중심 전략은 부정적이고 바람직하지 않은 행동을 억제하면서 긍정적이고 바람직한 방향으로의 행위를 통하여 성공적인 성과를 유도하는 것으로서 자기관찰, 목표설정, 자기보상, 단서관리, 연습, 자기징계 등을 포함한다(Khan, 2000). 우선 자기관찰이란 목표달성 과정에서 일어나는 바람직한 행동과 그렇지 못한 행동을 기록하고 이와 관련한 정보를 수집하는 등 행동변화의 시발점을 의미한다. 목표설정이란 자신이 매진해야 할 에너지의 방향을 설정하는 것으로, 장단기 목표 구축과 이에 따른 우선순위 설정 등을 일컫는다. 또한 효율성을 증진시킬 수 있는 가장 효과적인 전략인 자기보상 최적의 환경에서 일을 하기 위하여 긍정적 단서를 확대하고 바람직하지 못한 단서를 제거함으로써 자신의 주변을 효과적으로 관리하는 단서관리, 실행에 앞서 중요한 부분을 깊이 생각하고 준비함으로써 실제적으로 자신감을 향상시키고 목표 의식을 향상시키는 연습, 마지막으로 바람직하지 못한 방법

으로 행동했을 때 더 이상의 실수나 실패를 하지 않도록 자신을 처벌하는 자기징계 등을 말한다. 한편 인지중심 전략은 자연보상의 분별, 환경조성, 자연보상을 주는 활동을 일애 도입하기, 일의 좋은 면에 초점 맞추기, 내적인 보상에 집중하기 등을 포함한다. 우선 자연보상의 분별이란 우리가 하는 일 자체에서 내재된 즐거움을 자연스럽게 발견하고 추구하는 것을 의미하며, 환경조성이란 좀 더 일을 즐겁게 할 수 있도록 시간이나 장소 등 제반환경을 조성하는 것이다. 다음 자연보상을 주는 활동을 일애 도입하기는 동기부여를 통해 목표달성이 즐겁게 이루어질 수 있도록 가치 있는 도전을 추구하는 것이며, 일의 좋은 면에 초점 맞추기는 부정적 견지보다는 긍정적 면에 생각의 모으는 것을 의미한다. 끝으로 내적인 보상에 집중하기는 현재 하는 일 자체를 즐기므로써 외적인 보상 그 이상의 효과를 유도하는 것이다(Manz, 1998). Houghton과 Neck(2002)은 행동중심(behavior focused), 자연보상(natural reward), 건설적사고(constructive thought)로 분류하였으며, Covey(1998)는 주도적이 되라, 목표를 확립하고 행동하라, 소중한 것을 먼저 하라 등의 내용으로. 교육과학기술부(2004)는 도덕적 판단능력, 정서능력, 합리적 사고능력, 사회적 기술로, 이명숙(2006)은 자기관리, 자연적 보상, 건설적 사고로 분류하는 등 학자마다 다양한 견해를 제시하고 있다.

셀프리더십과 관련하여 최근 경영학적인 조직의 관점을 넘어 교육학, 심리학, 간호학, 아동학 등으로 대상과 학문영역의 폭이 점차 확대되고 있다. 즉 성인(박동수·이희영, 2002; DiLiello, 2006; VanSandt & Neck, 2003)을 대상으로 직무만족이나 성과 등에 관련한 연구 이외에 유아(이명숙, 2006, 한민경·한윤경, 2009)와 청소년(박명숙, 2006; 성우경, 2010) 및 대학생(김민정, 2006; Houghton et al., 2004)을 대상으로 한 다학문적인 접근이 꾸준히 이루어지고 있다. 이처럼 다양한 연령층을 대상으로 연구가 확대되고 있는 것은 곧 셀프리더십이 전인간적인 측면에서 요구되고 있음을 반증하는 것이라 하겠다. 특히 청소년기는 건강한 성인기로 이행하기 위하여 주도성을 바탕으로 스스로 자신의 미래에 대한 준비와 설계가 필요한 시기라는 것을 고려해 볼 때, 청소년기 셀프리더십의 함양은 더욱 그 의미가 크다고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 청소년 대상의 연구는 양적, 질적으로 아직까지 미흡한 실정이므로 청소년기 특성을 고려한 셀프리더십의 실태조사 및 우호적 관련변인들의 탐색이 시급히 요구된다.

## 2. 예절수행

예절은 예의범절의 줄인 말로 일상생활에서 갖추어야 할 모든 예의와 절차를 뜻한다. 즉 예이란 존경의 뜻을 표하기

위하여 예로써 나타내는 말투나 몸가짐을 말하며, 범절은 범도에 맞는 모든 질서나 질차를 의미한다(국립국어원, 2008) 유가사상(儒家思想)에 바탕을 두고 있는 동양의 예는 수기(修己)와 치인(治人)의 기능을 갖는다. 먼저 수기란 스스로의 사람다움을 지니기 위해 자기를 관리하는 것이다. 이는 자기관리의 본질로서 절제를 의미하는 공자의 인(仁)사상과도 합치된다. 두번째 치인은 대인관계를 뜻하는 것으로 자기내면을 다스리던 정성스런 마음을 다른 사람에게도 똑같이 적용하여 타인을 공경하고 사랑하는 것을 말한다(對外對他的作用). 이처럼 인간의 잘못된 행동은 대부분 독선적인 소유욕과 이기심에서 비롯되므로 이러한 독선적 욕구가 극복되어 타인과 내가 동등한 위상을 갖추고 서로를 존중해 줄 때 비로소 예가 가능한 것이다(이정우·김경아, 1997). 한편 매너등으로 총칭되는 공공장소 중심의 에티켓과 여성존중 사상을 강조한 서양의 예절은 약한 자를 보호하라는 그리스도교 정신과 중세의 기사도 정신에 기반을 두고 있다. 이와 같이 예절에 대한 동서양의 관점은 다르지만 예절이 일상생활이나 사회적 상황에 중요한 의미를 부여하는 것이며 타인과의 조화에 근간을 둔다는 그 의미는 공통된다고 할 수 있다. 이를 종합해 볼 때, 예절이란 인간으로서의 자기관리와 사회인으로서의 대인관계를 원만히 영위하기 위해 필요한 생활규범(김득중, 1997)이며 활기찬 생활을 유지시켜주는 필수적인 윤희유로서 우리 모두가 함께 공존하기 위한 약속(김경아, 2003)이라고 정의내릴 수 있겠다.

예절문화 구축의 중요성에도 불구하고 예절에 대한 연구는 초기에는 다양한 지침이나 규율에 바탕을 둔 교훈서의 형태로 발달되었다. 1990년대 들어와 인성교육의 강화로 이에 대한 관심이 고조되면서 예절에 대한 학문적 접근방법이 시도되기 시작하였다. 초기에는 주로 예절에 대한 관심과 중요성을 유발하기 위하여 예절 혹은 기본생활습관의 변인명으로 실태를 파악하는 현황조사가 주류를 이루었다. 이후 이정우와 김경아(1997)는 기혼여성을 대상으로 하여 최초로 요인분석을 통한 예절수행의 척도를 개발하였으며 이는 이후 청소년용(김경아, 2003)으로 발전할 수 있는 토대를 제공하였다. 예절영역이 비로서 양적연구로 측정할 수 있게 됨에 따라 이후 다양한 실증적, 체계적 연구의 기반을 마련하게 되었다.

특히 청소년 시기는 인지적 성숙과 더불어 도덕개념을 형성해 나가는 시기일 뿐 아니라 사회적 규범과 의무를 인식하는 도덕적 사고를 하는 시기이다. 최근 발표된 2009 개정교육과정에서도 전인적 성장과 창의성 발휘에 역점을 두고 교육과정이 진행되고 있다(교육과학기술부, 2009). 그러나 입시위주의 현행 교과운영은 주지주의 교육에 강조를 둠으로써 예절 같은 정서교육의 훈련기회가 매우 부족할 뿐 아니라 행사위주의 가시적인 교육에 머무르고 있는 실정이다. 그러

나 이처럼 청소년기가 도덕성 발달과 가치체계가 정립되는 중요한 결정적 시기임을 고려할 때 청소년기 습득된 예절수행은 평생 지속적으로 발휘될 수 있는 인성자원으로 작용할 것이다. 지금까지 이루어진 청소년 예절관련 선행연구들을 범주화하면 다음의 세 가지 영역으로 분류될 수 있다. 첫째, 예절의식 및 수행 간의 관계 속에서 이를 검증한 연구(김명옥, 2000; 하명희, 2010)들이 시도되었으며 그 결과, 공통적으로 이들 간의 높은 상관과 예절의 실천에 앞서 의식 수준이 선행되어야 함을 강조하고 있다. 둘째, 집단 간 비교를 통하여 예절교육 프로그램의 효과성을 검증하는 연구(손하중, 1998)가 이루어졌으며 예절교육을 통하여 수행능력이 증진될 수 있음을 제시하고 있다. 또한 교육수혜자를 대상으로 교육요구도에 대한 조사가 선행될 때 그 효과가 배가될 수 있음도 강조하였다. 셋째, 2000년대 들어서면서 다양한 관련 변인과의 맥락 속에서 예절수행에 대한 탐색이 이루어지고 있다. 즉 생활만족도(이정우, 김경아, 2004), 가정생활건강성(김경아, 2003), 가정적 자아존중감과 대인관계 성향(장혜숙, 최배영, 2009), 또래관계(김희진, 2009), 부모와의 대화정도(김윤정, 2010) 등과의 관계 속에서 예절수행에 대한 탐색이 이루어졌다. 이상을 통해 볼 때 청소년 예절수행은 내적 요인과 더불어 가정적 요인, 관계적 요인 등 청소년을 둘러싼 환경 요인들이 총체적으로 상호 연관성을 지니고 있음을 엿볼 수 있다. 더불어 최근 미래 글로벌 리더로서의 함양을 위하여 인간관계 기술 중 예절이나 매너가 리더의 중요한 역량으로 일부 포함되고 있는 추세이다(권정호 등, 2008; 최창욱, 2001). 이러한 시대적 경향에 발맞추어 본 연구는 향후 예절이 전통적 산물이라는 그릇된 패러다임을 넘어 리더십과 병합하여 청소년들에게 흡입될 수 있는 교육적 콘텐츠로 재탄생하는 계기가 되기를 기대한다.

### 3. 학교생활적응력

적응이란 개인과 환경이 조화로운 관계를 유지해 나가는 과정(Lazarus & Folkman, 1984)으로서 이를 통해 인간은 소속감과 안정감을 갖고 사회적 표준 및 질서에 부합하게 된다. 일찍이 Hinshow(1942)는 적응에 있어 개인적, 심리적 요인과 사회적, 환경적 요인의 두 차원을 강조하면서 적응을 개인과 사회 간의 관계에서 긴장과 불안 없이 조화로운 관계를 유지하는 것이라고 정의 내렸다. 이상을 통해 볼 때, 적응이란 개인의 욕구와 환경 간의 균형적 관계를 설명한 개념으로써 인간이 외부세계와의 적절한 상호작용을 통해 자신의 욕구를 충족하고 삶의 만족을 얻는 과정이라고 할 수 있다. 따라서 적응은 인간이 각 발달단계에서 건강하고 행복한 삶을 영위하는 데 중요한 역할을 제공한다. 특히 올바른 적응을 통해 미래 조화로운 성인으로서의 기반을 마련해야 하는

청소년기 적응은 더욱 그 의미가 클 뿐 아니라, 학교에서의 적응력은 청소년의 하루 중 많은 시간을 차지하고 다양한 기능을 담당하는 장소이므로 청소년기 생활상을 가늠할 수 있는 중요지표가 될 수 있다.

학교생활적응력의 정의와 관련하여, Spencer(1999)는 학생의 특성, 학습 환경의 다차원적 성격과 이에 대한 요구 간의 적합성을 최대화하는데 필요한 것으로, 문은식(2002)은 자신의 생리적, 심리적 요구에 대한 합리적 만족을 위하여 물리적, 심리적 환경에 순응하거나 혹은 환경을 변화시키고 조작하는 외연적이고 내연적 행동으로 정의 내렸다. 더불어 안영복(1984)은 좀 더 포괄적인 개념으로 접근하여 학교생활에 잘 적응한 학생은 학교에 대한 감정이나 동기 및 태도가 긍정적이므로 대인관계가 원만하고 학업성적이 향상되며 바람직한 행동특성이 형성되어 개인뿐만 아니라 사회발전에 기여한다는 가치에 대해서도 부연하였다.

지금까지 청소년의 학교생활적응력과 관련한 요인들에 대하여 다양한 선행연구가 이루어졌다. 먼저 자아존중감, 스트레스 대처방식, 인터넷 중독 등 개인 내적, 심리적 요인과의 관련성을 검증한 선행연구(김순희, 2002; 하현주, 2007) 결과 공통적으로 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 더불어 Walls와 Little(2005)은 개인적 작용감과 동기수준이 학교적응을 예측해주는 중요 요인임을 강조하였다. 이 밖에도 외모에 대한 태도, 자아효능감, 부적응심리 등과의 관련성을 규명한 연구(곽수란, 2006; 손미혜, 2008)들이 지속적으로 이루어지고 있음을 볼 때, 개인 내적인 역량과 특성이 학교생활적응력에 의미있는 영향을 미친다고 볼 수 있다. 한편 부모 및 또래관계, 사회적지지 등 개인 외적인 요인과의 연결선상에서도 다양한 연구가 이루어지고 있다. 즉, 교사에 대한 신뢰(설재연, 2006) 및 교사와 어머니와의 관계(최지경, 2004)가 청소년기 학교생활적응력에 영향을 주는 요인임이 입증되었으며, 특히 낮은 성취력을 보이는 학생들의 경우에 교사와의 관계가 학교적응을 효과적으로 예측해준다고 보고(Chong et al., 2010)되었으며, 교우관계가 좋지 않은 청소년일수록 낮은 친사회적인 행동과 학업적 성취 및 정신적 고통을 더욱 많이 경험하여 학교적응력이 낮아진다고 나타났다. 이를 통해 볼 때, 또래관계 또한 학교적응력을 예측해 주는 주요 요인임을 엿볼 수 있다(심수정, 2003; Kathryn et al., 2004). 이처럼 청소년을 둘러싼 사회적 지지체계는 곧 청소년의 학교생활적응력에 영향을 미치는 효과적인 환경변인임을 알 수 있다. 끝으로 이와 관련한 척도(김정남, 2008) 개발 및 프로그램의 효과성을 검증하는 연구(이옥재, 2003)도 시도되고 있는 추세이다. 따라서 학교생활적응력은 곧 청소년이 사회적 환경에 적응하는 밑바탕으로서 바람직하고 건강한 성인으로 거듭나는 데 중요한 역할을 제공하는 만큼 이를 향상시키기 위한 개인 내적인 특성과 인적, 물적 사회적

제반환경의 영향까지 총체적으로 고려한 다각적인 전략이 요구된다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구문제

청소년의 셀프리더십과 예절수행 및 학교생활적응력 간의 관계를 파악하기 위해 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

- <연구문제 1> 청소년의 셀프리더십은 예절수행에 어떠한 영향을 미치는가?
- <연구문제 2> 청소년의 셀프리더십, 예절수행, 학교생활적응력은 어떠한 관계가 있는가?
- <연구문제 3> 청소년의 학교생활적응력에 대한 셀프리더십과 예절수행의 상대적 기여도는 어떠한가?

#### 2. 조사도구

본 연구에 사용된 조사도구는 선행연구를 토대로 구성되었으며 응답자의 자기기입식(self-report) 설문답변을 통해 이루어졌다. 각 변인은 문항간 내적일치도에 의한 Cronbach's  $\alpha$ 를 산출하였으며 그 결과 문항구성 및 내용에 무리가 없는 것으로 판단되었다.

1) 셀프리더십에 관한 척도는 선행연구(김민정, 2007; Houghton & Neck, 2002; Manz, 1998; Prussia et al., 1998)를 토대로 청소년의 상황에 부합할 수 있도록 재구성하였다. 전체 문항 수는 30문항이며 행동적 전략 15문항과 인지적 전략 15문항으로 구성되었다. 전체 문항의 신뢰도 계수는  $\alpha=.90$ 으로 매우 높게 나타났다. 각 문항은 5점 리커트 척도를 사용하여 점수가 높을수록 셀프리더십이 높은 것을 의미한다.

2) 청소년의 예절수행을 측정하기 위하여 청소년용으로 개발한 김경아(2003)의 척도를 사용하였다. 하위영역은 대화예절, 인사예절, 공중예절, 가정예절, 사교예절, 식사예절 등 총 6개로 구성되어 있으며 총 31문항이 최종분석에 사용되었다. 신뢰도 검증 결과 .91의 높은 신뢰도를 나타냈으며 5점 리커트 척도를 이용하여 점수가 높을수록 예절을 잘 실천하고 있는 것으로 평가하였다.

3) 학교생활적응력을 평가하기 위해 김채희(2010)의 척도를 사용하였으며 전체 문항 수는 총 28문항으로 구성되었다. 하위영역은 교사관계, 교우관계, 학교수업, 학교규칙, 학교행사참여 등의 5영역으로 이루어졌으며 부정문항은 역코딩하

여 처리하였다. 신뢰도 검증 결과 전체 문항의 신뢰도 계수는 .90으로 역시 높게 나타났다.

### 3. 조사대상 및 자료 분석방법

조사대상자는 서울 및 경기권에 소재하는 인문계와 특성화고교를 대상으로 이루어졌다. 2010년 4월 19일~21일에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 성별과 학년, 계열을 고려하여 321부의 설문지를 배부하고 317부를 회수하였으나 신뢰도가 낮은 1부를 제외하고 총 316부가 최종 분석 자료로 사용되었다.

자료의 분석방법은 SPSS 통계프로그램을 이용하여 신뢰계수(Cronbach's  $\alpha$ ), VIF(Variance Inflation Factor) 지수와 Pearson의 적률상관계수, 단순회귀분석(Simple Regression), 중다회귀분석(Multiple Regression) 등을 실시하였다.

## IV. 연구결과 및 해석

### 1. 조사대상자의 사회·인구학적 변인

본 조사대상자의 사회인구학적 변인에 대한 기술통계 분

석은 다음의 <표 1>과 같이 나타났다.

연구대상의 일반적 배경을 살펴보면 성별은 남학생 39.4%, 여학생 60.6%로 나타났으며, 학년은 1학년 29.7%, 2학년 51.3%, 3학년 19.0%로 표집되었다. 리더의 경험유무와 관련하여 리더를 해 본 경험이 있는 학생이 58.5%, 그렇지 않은 학생은 41.5%보다 상대적으로 높은 수치를 나타냈다. 리더십 교육경험 유무를 조사한 결과, 리더십 교육을 받아보지 못한 학생이 56.2%에 비해 리더십 교육을 받아본 학생이 43.8%로 절반에 약간 못 미치나 전반적으로 리더십 교육에 대한 수요가 확대(김경아, 2010; 엄완용, 2007)되고 있음을 짐작케 한다. 특히 예절관련 교육과 관련하여 예절교육을 받는 학생이 무려 76.2%에 달하는 것으로 나타나 양적인 면에서 청소년 예절교육의 실태는 보편화된 것으로 파악된다. 이와 같이 리더십과 예절 교육에 대한 현황을 통해 볼 때, 학업으로 인해 소홀해지고 있는 인성교육 중 예절과 리더십 교육이 강화되어야 한다는 시대적 요구(대전일보, 2009)와 맞물려 이에 대한 관심이 높아지고 있음을 엿볼 수 있다. 따라서 이제는 양적인 확대를 넘어 동서양 인성교육의 대표적인 콘텐츠라 할 수 있는 리더십과 예절 내용의 질적 수준을 높여야 할 시기가 도래하였음을 엿볼 수 있다.

<표 1> 조사대상자의 일반적 경향

(N=316)

변인	구분	빈도	비율(%)	변인	구분	빈도	비율(%)
성별	남	124	39.4	리더경험 유무	유	183	58.5
	여	191	60.6		무	130	41.5
학년	1학년	94	29.7	리더십교육 경험 유무	유	137	43.8
	2학년	162	51.3		무	176	56.2
	3학년	60	19.0	예절교육 경험 유무	유	237	76.2
				무	74	23.8	

※ 변인별 합계가 다른 것은 무응답 자료 때문임

<표 2> 청소년의 셀프리더십, 예절수행, 학교생활적응력의 일반적 수준

(5점 만점)

변인	하위영역	M	SD
셀프리더십	행동중심 전략	3.39	0.63
	인지중심 전략	3.51	0.58
	전체	3.45	0.54
예절수행	대화예절	3.44	0.74
	인사예절	3.85	0.76
	공중예절	3.47	0.68
	가정예절	3.66	0.68
	사교예절	3.78	0.76
	식사예절	4.03	0.75
	전체	3.69	0.53
학교생활적응력	교사관계	3.16	0.81
	교우관계	3.53	0.76
	학교수업	3.13	0.61
	학교규칙	3.50	0.70
	학교행사	3.25	0.83
	전체	3.35	0.56

## 2. 청소년의 셀프리더십과 예절수행 및 학교생활적응력의 일반적인 수준

먼저 청소년의 셀프리더십, 예절수행, 학교생활적응력의 일반적 수준을 살펴본 결과 다음의 <표 2>와 같이 나타났다.

전체 셀프리더십의 평균은 3.45(100점 만점으로 환산시 69점)로 나타났으며, 하위영역 중에서는 인지중심 전략(3.51)의 발휘수준이 행동중심 전략(3.39)의 사용 수준보다 다소 높은 것으로 드러났다. 이는 인지적 전략이 행동적 전략에 비해 다소 높게 나타난 선행연구(김민정, 2007; 이기호, 2007)들과 맥을 같이 한다. 이를 통해 볼 때, 우리나라 청소년들은 주변환경의 학업적 기대에 부응하기 위하여 나름대로의 주관과 동기부여를 모색하며 학업에 임하고 있음을 알 수 있다. 이러한 긍정적 마인드가 선행되고 이와 부합되는 실천적인 행동중심 전략이 같이 수반될 때 비전달성을 향한 셀프리더십의 역량은 보다 강화될 수 있음을 시사한다. 청소년 리더십은 과정이지 결코 지위가 아니므로 설사 타인에게 미치는 영향력이 적다하더라도 스스로를 이끌거나 타인들과 함께 하는 능력만으로도 충분히 그 의미가 있다고 할 수 있다(Karnes & Bean, 1997). 특히 셀프리더십은 유능한 셀프리더가 아니라도 누구나 어느 정도는 그 역량을 가지고 있을 뿐만 아니라 (Manz, 1990) 요즘 청소년들은 지시와 명령보다는 주도적이고 자율적인 신세대의 특성을 지니므로, 셀프리더십은 그들의 고유한 역량을 발휘할 수 있는 가장 적합한 리더십이라 할 수 있을 것이다. 따라서 이처럼 우리나라 청소년들이 양호한 수준의 셀프리더십을 지니고 있음이 확인된 만큼 그들의 미개발된 잠재능력에 초점을 맞추어 이를 위한 관심과 지원이 이루어져야 할 것이다. 한편 예절수행의 일반적 수준은 전체 평균 3.69(100점 만점으로 환산시 73.8 점)로 나타나, 전반적으로 타인에 대한 바람직한 사회적 행동과 규범 및 가치를 잘 실행하고 있는 것을 알 수 있다. 하위변인별로 살펴보면 식사예절, 인사예절, 사교예절, 가정예절, 공중예절, 대화예절의 순으로 예절수행이 잘 이루어지는 것으로 나타났다. 예절수행에서 식사예절 수준이 가장 높은 것으로 나타난 것은 선행연구(김경아, 2003; 김희진, 2009)들과 일맥상통하는 것으로 이는 예절의 시작이 테이블매너에서 비롯되었다는 서양의 역사적 기원(Post, 1997)과 예기(禮記)에서 강조한 밥상머리 교육의 내용을 지지하는 결과이다. 반면 전반적인 생활에 있어서 지속적이고 노력이 필요한 대화예절과 공중예절의 수준은 상대적으로 낮은 수준으로 나타났다. 특히 대화예절이 가장 낮게 나타난 것은 요즘 비속어나 신조어, 줄임말 등의 남용에 따른 언어오염을 시사하는 것으로서 청소년의 품위 있는 언어사용을 위한 정부적 차원의 관심(여성가족부, 2010)이 지속되어야 할 것이다.

끝으로 청소년의 학교생활적응력의 일반적인 수준을 살

펴본 결과, 학교생활적응력의 평균은 3.35(100점 만점으로 환산시 67점)로 나타났으며 교우관계, 학교규칙, 학교행사, 교사관계, 학교수업의 하위영역 순으로 학교생활을 잘 영위하고 있는 것으로 나타났다. 이는 청소년의 학교생활적응에서 교우관계에 관한 적응력의 수준은 높은 반면 교사와의 관계에서의 적응력은 낮다고 보고한 기존의 선행연구(심수정, 2003)와 같은 결과를 보였다.

이와 같이 학교생활적응력에서 교우관계의 적응력이 가장 높게 나타난 것은 정체감 형성과 사회성 발달을 위해 또래 관계의 중요성이 증대하는 청소년기의 특성에서 비롯된 것이라 사료된다. 반면 교사관계나 학교수업에서는 상대적으로 낮은 적응력을 보이는 것으로 나타나 청소년이 권위자와의 바람직한 관계 확립이나 학교생활에서 중요한 부분을 차지하는 학업능력과 관련하여 어려움을 겪고 있음을 의미한다. 그러나 학교생활적응에 있어서 교사와의 관계가 의미 있는 영향을 미친다는 연구(설재연, 2006; 최지경, 2004; Chong et al., 2010)들을 고려해 볼 때, 이와 관련하여 청소년의 학교생활적응력을 증진시킬 수 있는 교사들의 리더십 또한 요구됨을 시사한다.

## 3. 청소년의 셀프리더십이 예절수행에 미치는 영향

<연구문제 1>의 분석을 위하여 청소년의 셀프리더십이 예절수행에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음의 <표 3>과 같이 나타났다.

행동중심 전략과 인지중심 전략 및 전체 셀프리더십은 예절수행 전체 및 대화예절, 인사예절, 공중예절, 가정예절, 사교예절, 식사예절의 모든 하위영역에 걸쳐 일괄적으로 유의한 영향력( $p < .001$ )을 미치고 있음을 볼 수 있다. 특히 하위영역별로 살펴볼 때 셀프리더십은 각각 대화예절 32%, 인사예절 23%, 공중예절 14%, 가정예절 27%, 사교예절 16%, 식사예절 9%를 설명하고 있는 것으로 나타나 대화예절에 대한 설명력이 가장 높음을 알 수 있다. 직접적인 연구는 아니나 성인을 대상으로 한 윤영남과 최은수(2008)의 연구를 살펴보면 일부분 커뮤니케이션 능력과 셀프리더십 수준 간의 관련성을 시사하고 있다. 즉 대화는 그 사람의 마음과 인격을 나타내는 표현이므로 스스로 자신에 대한 감정통제가 갖추어진 사람일수록 타인에 대한 배려를 바탕으로 예절바른 대화가 가능함을 알 수 있다. 이와 같이, 셀프리더십이 높은 청소년일수록 생활 전반에서 예절바른 삶을 영위하고 있음을 확인할 수 있었다.

미국 컬럼비아 대학교 MBA에서 우수 CEO들에게 가장 큰 성공의 요인을 조사한 결과 좋은 매너(정진홍, 2007)가 공통적으로 나타났듯이, 리더의 역량을 가진 사람은 스스로 자신을 다스리고 타인을 배려할 줄 아는 좋은 매너, 예절, 예티

&lt;표 3&gt; 청소년의 예절수행에 대한 셀프리더십의 단순회귀분석

종속변수	독립변수	B	$\beta$	상수	$R^2$	F
대화예절	행동중심 전략	.17	.53***	5.34	.28	122.04***
	인지중심 전략	.17	.49***	4.91	.24	99.68***
	셀프리더십 전체	.10	.57***	3.02	.32	150.49***
인사예절	행동중심 전략	.18	.44***	10.31	.19	73.89***
	인지중심 전략	.19	.42***	9.53	.18	67.00***
	셀프리더십 전체	.11	.48***	7.67	.23	92.61***
공중예절	행동중심 전략	.21	.36***	17.39	.13	45.33***
	인지중심 전략	.20	.32***	17.11	.10	36.38***
	셀프리더십 전체	.13	.38***	14.67	.14	52.42***
가정예절	행동중심 전략	.25	.48***	9.49	.23	92.15***
	인지중심 전략	.26	.46***	8.31	.21	84.57***
	셀프리더십 전체	.16	.52***	5.76	.27	117.87***
사교예절	행동중심 전략	.10	.40***	6.45	.16	59.00***
	인지중심 전략	.08	.31***	7.05	.10	33.02***
	셀프리더십 전체	.06	.40***	5.58	.16	58.28***
식사예절	행동중심 전략	.09	.23***	15.62	.05	16.76***
	인지중심 전략	.14	.31***	12.99	.10	34.37***
	셀프리더십 전체	.07	.30***	13.04	.09	30.65***
예절수행 전체	행동중심 전략	.98	.56***	64.60	.32	144.24***
	인지중심 전략	1.03	.54***	59.91	.29	130.97***
	셀프리더십 전체	.62	.62***	49.73	.38	191.34***

\*\*\*p&lt;.001

켓을 발휘하고 있음을 확인할 수 있다. 특히 리더가 갖추어야 할 리더십의 역량 중 셀프리더십이 가장 핵심(Napolitano & Henderson, 1998)임을 고려할 때, 셀프리더십이 예절수행에 중요한 영향력을 미친다는 본 연구결과는 매우 큰 시사점을 제시해준다. 부연하면 서양에서 발달한 리더십의 패러다임이 한국의 전통적 가치관에서 비롯된 예절의 개념과 접목될 수 있음을 엿볼 수 있다. 즉 유가사상(儒家思想)에 바탕을 두고 있는 동양의 예는 기본적으로 수기와 치인의 기능을 지니며 이는 스스로 사람다움을 지니기 위해 자기를 관리하는 것을 전제로 한다. 이는 곧 셀프리더십에서 초점을 두는 목표달성을 위한 자기통제 및 책임감과 일맥상통함을 알 수 있다. 또한 타인을 이끄는 긍정적 영향력에 앞서 자신의 셀프리더십을 먼저 갖출 때 실제적으로 최적의 수준에서 성공적으로 다른 사람을 이끌 수 있다는 서번트리더의 전제조건(Beradi, 2001)을 고려할 때, 타인에게 호감을 유도하는 예절수행에 앞서 자신을 다스리는 셀프리더십의 가치와 중요성이 더욱 강조된다. 따라서 셀프리더십을 통한 자기통제와 개인 내적 가치의 향상이 궁극적으로 청소년 스스로 자신을 바르게 하고 조화로운 타인과의 관계를 유도하는 예절수행을 촉진하는 기저가 될 수 있음을 확인하였다.

#### 4. 청소년의 셀프리더십, 예절수행, 학교생활적응력 간의 상관관계

청소년의 셀프리더십, 예절수행, 학교생활적응력 간의 관

계를 규명하기 위하여 Pearson의 적률상관 계수를 산출하였다. 그 결과 <표 4>에 제시한 바와 같이 세 변인 각각의 하위영역을 포함한 전 영역에서 매우 높은 정적인 상관관계를 나타냈다. 더불어 변인들 간의 다중공선성 문제를 파악하기 위하여 분산팽창계수를 살펴본 결과, 공차한계가 모두 0.1 이상의 수치를 보이고 분산팽창계수(VIF: variance inflation factor)가 1에 근접하므로 다중공선성의 문제가 없는 적합한 회귀모형이라고 판단된다. 본 연구를 통해 나타난 결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 셀프리더십과 예절수행 간의 상관관계는 .62로 각각의 하위영역에서도 일괄적으로 정적인 상관관계를 나타내고 있다. 따라서 셀프리더십이 높을수록 예절수행도 높아짐을 알 수 있으며 이는 본 연구 내 <연구문제 2>의 결과를 다시 한 번 뒷받침한다. 실제 셀프리더십을 발휘하지 않은 사람의 경우 그들의 행동을 통제하는 외부적인 리더의 영향에 의존하는 경향이 높기 때문에 점점 더 사고와 행동이 독립적이 되기 어렵다는 Houghton과 Yoho(2005)의 연구에 비추어 볼 때, 역으로 이러한 셀프리더십 역량 부족이 곧 타인에게 부담이 될 수 있으므로 이들 간에 정적인 관련성을 지지한다. 이 외에도 셀프리더십이 대인관계 이미지에 정적인 상관관계(남진희, 2009)를 지니고 있음을 볼 때, 셀프리더십을 갖춘 사람은 어떠한 상황 속에서도 좀 더 자신을 긍정적 방향으로 이끌어가기 위해 노력함으로써 결과적으로 긍정적 산출을 이끌고 이는 다시 스스로에게 자기유능감을 부여함(최자윤, 2009)으로써 궁극적으로 타인에게도 여유로울 수 있게



<표 4> 셀프리더십, 예절수행, 학교생활적응력 간의 상관관계

변인	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
셀프리더십																
1. 행동중심전략	1															
2. 인지중심전략	.61**	1														
3. 총점	.91**	.89**	1													
예절수행																
4. 대화예절	.53**	.49**	.57**	1												
5. 인사예절	.44**	.42**	.48**	.53**	1											
6. 공중예절	.36**	.32**	.38**	.35**	.31**	1										
7. 가정예절	.48**	.46**	.52**	.41**	.46**	.45**	1									
8. 사교예절	.40**	.31**	.40**	.36**	.31**	.36**	.43**	1								
9. 식사예절	.23**	.31**	.30**	.26**	.37**	.46**	.42**	.43**	1							
10. 총점	.56**	.54**	.62**	.65**	.69**	.74**	.78**	.62**	.70**	1						
학교생활적응력																
11. 교사관계	.37**	.36**	.41**	.43**	.40**	.34**	.35**	.24**	.23**	.47**	1					
12. 교우관계	.34**	.38**	.40**	.46**	.48**	.26**	.36**	.31**	.24**	.48**	.62**	1				
13. 학교수업	.36**	.41**	.43**	.30**	.32**	.30**	.31**	.25**	.25**	.41**	.50**	.44**	1			
14. 학교규칙	.34**	.26**	.34**	.34**	.36**	.60**	.44**	.42**	.47**	.64**	.48**	.36**	.37**	1		
15. 학교행사	.42**	.39**	.45**	.38**	.42**	.38**	.36**	.30**	.27**	.50**	.64**	.59**	.46**	.52**	1	
16. 총점	.47**	.47**	.53**	.49**	.51**	.49**	.47**	.39**	.38**	.65**	.83**	.77**	.73**	.71**	.82**	1

\*\*p<.01

되는 것이라 유추된다. 따라서 개인의 셀프리더십과 예절수행 간에는 높은 관련성이 있다고 결론내릴 수 있다.

둘째, 셀프리더십과 학교생활적응력은 .53의 상관관계를 나타내고 있으며 하위영역 별로 모두 정적인 관련성을 보이고 있다. 즉 셀프리더십을 갖춘 청소년일수록 학교생활에 대한 적응력이 높음을 알 수 있다. 이와 직접적으로 관련된 선행연구가 없어 직접적으로 비교할 수는 없지만, 조직을 대상으로 한 선행연구(김연선, 2008; VanSandt & Neck, 2003) 결과 셀프리더십이 구성원의 직무성과 및 조직몰입, 조직유효성에 영향을 미침을 보고하고 있다. 학교환경과 관련해서도 교사의 셀프리더십이 학교조직몰입과 학교조직건강 및 직무만족도에 상관이 있다고 나타났다(박용진, 2009; 이재정, 2010). 따라서 조직 내 직장인 및 교내 교사의 셀프리더십이 긍정적 영향력을 유도하는 것과 유추해 볼 때, 청소년에 있어서도 셀프리더십이 높을 때 주 활동무대인 교내 생활에 긍정적 영향을 미치는 요인으로 작용함을 엿볼 수 있다.

끝으로, 예절수행과 학교생활적응력 간의 상관관계 또한 .65의 높은 관련성을 있는 것으로 나타났다. 부언하면 예절수행과 또래관계 및 대인관계 간의 상관성을 밝힌 선행연구(김희진, 2009; 장혜숙, 최혜영, 2006)들과 학교생활적응의 요소 중 중요한 부분을 차지하는 교우관계 및 교사와의 관계를 설명한 연구(설재연, 2006; 최지경, 2004; Kathryn, et al., 2004; Erath et al., 2008)들에 비추어 볼 때, 또래친구와 교사에게 대한 바람직한 예절수행이 긍정적인 교우관계 및 교사와의 관계를 형성하도록 하여 궁극적으로 학교생활적응에 기여한다고 볼 수 있다. 또한 직접적으로 예절과 자아존중감

간의 관계(김경아, 2003; 김윤정, 2010) 및 자아존중감과 학교생활적응 간의 관계(임수경, 이형실, 2007)를 검증한 선행연구들과 연결지어 볼 때, 이들 간의 상호 유기적인 관계를 유추해 볼 수 있다. 따라서 청소년기 원만한 학교생활을 영위하기 위해서 전통적으로 강조되어 온 예절 교육에 대한 바람직한 의미를 청소년의 눈높이와 요구도에 맞춘 새로운 현대적 패러다임으로 새롭게 정립하고 나아가 이에 대한 체계적인 교육이 반드시 선행되어야 함을 시사한다.

### 5. 청소년의 학교생활적응력에 대한 상대적 기여도

<연구문제 3>의 분석을 위하여 청소년의 학교생활적응력에 대한 셀프리더십과 예절수행의 상대적 영향력을 비교하는 위계적 회귀분석을 실시한 결과, 다음의 <표 5>와 같이 나타났다. 청소년의 학교생활적응력에 대한 독립변인군들의 설명력을 살펴본 결과 처음 제1단계에서 셀프리더십의 인지중심 전략( $\beta=.30$ )과 행동중심 전략( $\beta=.29$ )이 모두 유의하게 나타났으며 이 변인의 설명력은 28%( $p<.001$ )로 나타났다. 즉, 청소년이 생활 속에서 셀프리더십을 발휘하는 수준이 높을수록 학교생활에 적응하는 능력이 향상된다는 것을 알 수 있다. 대체로 자기주도학습자가 목표지향적(Guglielmino, 1977)일뿐 아니라 결과적으로 학교생활적응이 높다는 것만 상충, 2006)에 비추어 볼 때, 주도적인 성향을 지닌 셀프리더십의 역량이 높은 청소년의 경우, 그들이 수행해야 하는 과업을 완성하기 위하여 더 높은 수준의 몰입을 보임으로써 마찬가지로 학교생활적응력을 상승시킨 것이라 사료된다. 따

&lt;표 5&gt; 청소년의 학교생활적응력에 상대적 기여도

독립변인	종속변인	1단계		2단계	
		B	$\beta$	B	$\beta$
셀프리더십	행동중심 전략	.50	.30***	.14	.09
	인지중심 전략	.52	.29***	.23	.13*
예절수행	대화예절			.65	.12*
	인사예절			.86	.21***
	공중예절			.65	.23***
	가정예절			.23	.07
	사교예절			.53	.08
	식사예절			.19	.05
상수		41.16		16.10	
R <sup>2</sup>		.28		.46	
F 및 유의도		59.40***		32.02***	

\*p&lt;.05 \*\*p&lt;.01 \*\*\*p&lt;.001

라서 학교생활에 적응하기 위해서는 청소년 스스로 전략적 차원에서 자신을 효과적으로 조절하고 동기화하는 과정을 통하여 다양한 환경에서 당면하는 관계 및 규범에 당당하게 대처하는 역량이 요구된다고 할 수 있다.

이어서 제2단계에서 예절수행 변인을 추가하여 분석한 결과 셀프리더십의 인지중심 전략( $\beta$ -.13), 대화예절( $\beta$ -.12), 인사예절( $\beta$ -.21), 공중예절( $\beta$ -.23) 등이 학교생활적응력에 영향력을 미치는 변수로 나타났으며 설명력은 46%( $p$ <.001)로 급증하였다. 즉 청소년의 예절수행이 학교생활적응력을 높이는 요인으로 드러났으며 특히, 새롭게 추가된 예절수행 변인 중 인사예절과 공중예절 및 대화예절을 잘 수행하는 것이 학교생활적응력 향상에 기여하는 것임을 알 수 있다. 부언하면 대화와 인사 및 공중예절 영역에서 예절바른 생활을 통해 긍정적 이미지를 지닌 청소년의 경우 일상사에 큰 문제를 야기하지 않아 갈등상황에 처하는 경우를 최소화함으로써 결과적으로 자기성취나 생산성 향상에 몰입할 수 있으므로 학교생활적응력에 긍정적 영향을 미친 것이라 사료된다. 실제 직장생활에서도 자기 이미지가 부정적인 사람은 대인관계가 원만하지 못하여 협력과 상생을 기대하기 어렵고 의사소통에도 문제가 생겨 결국 직장에서 고립되거나 실패할 확률이 높다고 한다(김경호, 2004). 이러한 결과는 예절수행과 생활만족도 및 가정생활건강성의 관련성을 입증한 선행연구(이정우, 김경아, 2002; 2004)에 비추어 볼 때, 예절수행이 가정뿐만 아니라 학교상황에서의 적응과 만족도에도 의미 있는 영향을 미친다는 것을 증명한 만큼 예절교육의 중요성을 시사한다. 그러나 실제 예절교육 요구도는 학부모나 교사 등은 각각 98.7%, 91.4%로 그 필요성을 인지하고 있으나 정작 고등학생은 불과 37.3%에 그치고 있으며 심지어 무관심하거나 필요치 않다고 느끼는 비율도 무려 62.7%나 된다는 연구결과(하명희, 2010)를 볼 때 예절교육에 대한 총체적인 전환이 요구된다.

이와 같이 본 연구결과를 통해 볼 때, 자기통제와 책임감

을 기반으로 하는 청소년 스스로의 셀프리더십은 결과적으로 타인과의 조화로운 관계성을 유지하는 예절수행과 높은 관련성을 유도할 뿐 아니라 결과적으로 청소년의 주요 환경인 학교생활을 원활하게 해 주는 의미 있는 변인임을 증명하였다. 따라서 이를 위해 청소년 스스로의 자생력 함양을 위한 가정과 학교 등 기성세대의 제반환경 구축이 전제되어야 할 것이다. 즉 과잉된 사랑의 표현이 아니라 청소년 스스로 유능한 셀프리더로서 성장할 수 있도록 가정과 학교에서 각각 부모와 교사가 슈퍼리더십을 발휘해야 할 것이다. 실제 조직상황에서도 리더의 슈퍼리더십이 조직원의 동기부여, 잠재능력과 창의성의 발휘, 업무의 성과향상에 효과적(이승덕, 2007; Elloy, 2006)임을 고려할 때, 청소년에 있어 이 같은 부모와 교사의 역할은 청소년 개인의 역량을 극대화시키는 가장 좋은 방법이 될 것이다. 셀프리더십과 예절은 자기 스스로를 조절함으로써 자발적으로 긍정적 신념을 지니고 타인을 배려하고 의식 있는 행동을 하도록 함으로써 결과적으로 긍정적인 방향으로 자신을 완성해 나가는 과정이라는 점에서 건강한 학교생활을 영위할 수 있는 중요한 바탕이며 반드시 갖추어야 할 역량이 확인되었다. 따라서 이러한 행동습성이 향상될 수 있도록 학교 내 문화가 체계적으로 구축되어야 할 것이다. 이러한 전략은 단순히 주어진 환경에 자기 자신을 순응시키는 소극적인 적응에서 벗어나 보다 주도성이 포함된 적극적 적응의 한 방법으로서 제시될 수 있을 것이다. 이러한 셀프리더십과 예절의 역량이 물론 단기간에 완성되는 것은 아니나 교육과 훈련 학습을 통해 내면화될 수 있는 일련의 행동(이정우, 김경아, 2004; Latham, 1989)인 만큼 지속적인 제반 교육환경이 강력히 요구된다.

## V. 결론 및 제언

본 연구에서는 셀프리더십과 예절수행을 청소년의 학교

생활적응력과 관련된 중요한 요소로 전제하고 이들의 관련성을 탐구하고자 하였다. 이에 따라 셀프리더십에 따라 예절수행에 어떠한 차이가 있는지, 각 변인들 간의 상관관계 및 셀프리더십과 예절수행 변인이 학교생활적응력에 미치는 상대적 영향력을 살펴보고자 하였다.

이상의 연구결과를 토대로 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 청소년의 셀프리더십에 따른 예절수행을 살펴본 결과 셀프리더십을 잘 발휘할수록 예절을 잘 실천하는 것으로 나타났다. 이는 자기 통제력과 관련이 있는 셀프리더십이 높을수록 타인을 배려하고 적절한 사회적 행동을 할 수 있는 예절을 잘 실천할 수 있음을 의미한다. 이처럼 자신에게 영향력을 발휘하는 셀프리더십이 타인에 대한 긍정적인 영향력으로써 이어진다는 것을 알 수 있다.

둘째, 셀프리더십과 예절수행 및 학교생활적응력과의 상관관계를 알아본 결과, 세 변인 간의 높은 상관성이 입증되었다. 이와 같이 각 변인들은 청소년의 삶의 질 향상을 높이는 우호적 변인으로서 서로 밀접하게 연관되어 있음이 파악되었다.

끝으로, 학교생활적응력에 대한 셀프리더십과 예절수행의 상대적 영향력을 살펴본 결과 청소년의 학교생활적응력에 대한 셀프리더십과 예절의 기여도가 높음을 알 수 있었다. 특히 셀프리더십이 학교생활적응력에 직접적인 영향력을 미치는 것보다 예절수행을 매개로 하여 학교생활적응력 수준을 높인다는 의미 있는 결론을 도출하였다. 따라서 청소년이 셀프리더십의 역량을 높일 때 예절의 실천으로 이어지며 이는 다시 학교생활적응력의 향상으로 자연스럽게 연계됨을 알 수 있다. 이를 통해 볼 때 청소년 스스로 자신의 맡은 바 역할과업을 냉철히 수행할 수 있는 셀프리더십을 갖추고 주위관계 속에서 예절을 지킬 때 건강한 학교생활을 영위할 수 있는 지름길이 됨을 알 수 있다.

이상의 결과를 통해 동서양 인성교육 콘텐츠 간의 통합연구를 통해 건강한 학교생활적응력을 위한 우호적 변인을 밝혀내고자 했던 본 연구의 목표를 달성한 것으로 여겨진다. 다만 추후 다음과 같은 면에서 보완된 후속연구가 지속적으로 이어지길 기대하며 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 셀프리더십과 예절의 덕목이 학교생활적응력을 향상시킬 수 있는 긍정적 요인으로 밝혀진 만큼 학교차원에서 적용 가능한 체계적인 리더십과 예절 교육이 이루어져 할 것이다. 그러나 대부분 이러한 교육은 정규 교과목이 아니라 행사의 성격으로 위탁적으로 실시되고 있는 경우가 많다. 따라서 지속적으로 학교의 궁극적인 비전이나 공유가치, 교육관과 정확히 맞물리지 못하고 단편적인 스킬(skill)함양에 그치고 있다. 그러므로 교육의 실효성을 높이기 위하여 청소년의 발달단계와 요구 수준을 고려한 체계화된 '예리더십' 프

로그램의 개발이 요구된다. 더불어 우리나라의 예절과 서양의 리더십 교육이 함께 병행될 때 보다 시너지 효과가 배가될 수 있음이 확인된 만큼 이를 위한 매뉴얼 개발과 전문 퍼실리테이터 양성 등 제반환경이 구축되고 나아가 청소년의 시간적, 공간적 한계를 완화시켜 줄 수 있는 이러닝(E-Learning) 교육 등이 병행되어야 할 것이다.

둘째, 청소년 셀프리더십에 대한 중요성에도 불구하고 이에 대한 연구는 아직 초기단계에 불과하다. 따라서 주도적 리더십 양성을 위하여 보다 다양한 청소년 집단을 대상으로 종단적, 질적 연구 등을 포함한 후속연구가 이어지길 기대한다. 즉 서울 및 경기지역에 한정된 본 연구를 확대하여 다문화가정이나 시설거주 청소년 등 특수성을 고려한 후속연구들과의 비교를 통해서 청소년의 학교생활을 향상시킬 수 있는 다양한 변인과 실제적인 연구들이 이어지길 기대한다.

【참 고 문 헌】

곽수란(2006). 청소년의 학교적응도 분석. *교육사회학연구*, 16(1), 1-26.

교육과학기술부(2004). 자기 리더십 프로그램.

교육과학기술부(2009). 2009 개정 교육과정.

국립국어원(2008). 표준국어대사전.

권정호, 김동원, 이윤식, 이윤희, 이재석, 이지연(2008). 인간관계와 리더십. 양서원.

김경아(2003). 청소년의 예절수행 세대전이 및 가정생활건강성-어머니와 청소년기 자녀를 중심으로-. 숙명여자대학교 대학원 박사학위논문.

김경아(2010). 청소년을 위한 '봉사'와 리더십: 지혜로운 리더 프로그램 개발 및 실시 II: S고등학교를 대상으로. *한국가정관리학회지*, 28(2), 147-163.

김경호(2004). 이미지 메이킹의 개념 정립과 프로그램의 효과성 분석 연구. 명지대학교 대학원 박사학위논문.

김득중(1997). 실천예절개론. 서울: 교문사.

김명옥(2000). 중등학교 예절교육의 실태분석과 활성화 방안. 경성대학교 대학원 석사학위논문.

김민정(2007). 대학생의 셀프 리더십 개발에 영향을 미치는 학습자 변인 연구. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.

김순희(2002). 일반계 고등학교 학생의 자아존중감과 학교생활 적응에 관한 연구. 인제대학교 대학원 석사학위논문.

김연선(2008). 셀프리더십이 팀워크와 자기효능감, 직무만족, 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향: 특급호텔 Wine & Dining Restaurant을 중심으로. 세종대학교 대학원 박사학위논문.

- 김윤정(2010). 부모와의 대화정도와 모의 취업여부에 따른 청소년의 자아존중감과 자기신체평가 및 예절수행. 동아대학교 대학원 석사학위논문.
- 김정남(2008). 중고등학생을 위한 학교적응척도 개발 및 타당화. 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 김채희(2010). 청소년의 스포츠참가와 사회연결망, 사회적 지지, 학교생활적응의 관계. 인하대학교 대학원 박사학위논문.
- 김희진(2009). 고등학생의 생활예절수행과 또래관계에 관한 연구. 경남대학교 대학원 석사학위논문.
- 남진희(2009). 셀프리더십이 직무만족도와 대인관계 이미지에 미치는 영향. 국제문화대학원 석사학위논문.
- 문은식(2002). 청소년의 학교생활 적응행동에 관련되는 사회, 심리적 변인들의 구조적분석. 충남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박동수·이희영(2002). 자기유능감과 직무성과간의 관계에 대한 셀프리더십의 매개작용. 인사조직연구, 10(1), 135-159.
- 박명숙(2006). 중학생을 위한 셀프 리더십 프로그램의 개발과 효과. 경성대학교 대학원 석사학위논문.
- 박용진(2009). 학교장의 수퍼리더십과 교사의 셀프리더십, 교사의 학교조직몰입 및 학교조직 건강간의 관계 연구. 인하대학교 대학원 박사학위논문.
- 설재연(2006). 학생의 교사신뢰, 학습동기 및 학교생활적응의 관계. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 성우경(2010). 청소년의 셀프리더십과 부모의 학습참여 형태가 학업적 자기효능감에 미치는 영향. 명지대학교 대학원 석사학위논문.
- 손미혜(2008). 고등학생의 외모에 대한 태도와 자기효능감, 학교생활적응의 관계. 경남대학교 대학원 석사학위논문.
- 손하중(1998). 예절 교육 프로그램이 학교 생활과 대인 관계에 미치는 영향. 아주대학교 대학원 석사학위논문.
- 심수정(2003). 중학생의 또래에 대한 애착정도와 자아존중감이 학교생활적응에 미치는 영향. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 안영복(1984). 적응 및 부적응 행동의 특성과 관계 변인. 단국대학교 대학원 석사학위논문.
- 임완용(2007). 청소년 리더십 생활기술 향상을 위한 프로그램 개발 연구. 명지대학교 대학원 박사학위논문.
- 여성가족부(2010). 청소년 언어순화길잡이.
- 윤영남, 최은수(2008). 평생교육자의 커뮤니케이션 능력과 성인학습자의 셀프리더십 수준이 교육만족도에 미치는 영향. 평생교육·HRD연구, 4(2), 41-64.
- 이기호(2007). 교사가 지각하는 멘토링과 셀프리더십·변혁적지도성 및 학교조직효과성과의 관계. 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 이명숙(2006). 유아 셀프리더십 척도 개발 및 타당화 연구. 숙명여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 이승덕(2006). 상사의 수퍼리더십이 부하의 셀프리더십과 개인학습에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로. 광운대학교 대학원 석사학위논문.
- 이옥재(2003). 집단상담 프로그램이 결혼가정 중학생의 생활양식 변화와 학교생활 적응력 향상에 미치는 영향. 안양대학교 대학원 석사학위논문.
- 이정우, 김경아(1997). 기혼여성의 생활예절 가치의식과 생활예절 수행. 생활과학연구소, 12(1), 39-56.
- 이정우, 김경아(2002). 청소년의 예절수행 정도와 가정생활건강성에 관한 연구. 한국가족자원경영학회지, 6(2), 27-42.
- 이정우, 김경아(2004). 청소년의 예절수행 정도와 생활만족도에 관한 연구. 한국가족자원경영학회지, 8(2), 79-95.
- 이재정(2010). 공립 일반계 고등학교 교사가 인식하는 셀프리더십 수준과 직무만족도의 관계. 인천대학교 대학원 석사학위논문.
- 임수경, 이형실(2007). 청소년의 자아존중감, 부모와의 관계, 친구관계가 학교생활적응에 미치는 영향. 한국가정과교육학회지, 19(3), 169-183.
- 장혜숙, 최배영(2009). 청소년의 배경변인, 자아존중감, 대인관계성향이 예절수행에 미치는 영향. 한국가족자원경영학회지, 13(2), 23-41.
- 정진홍(2007). 인문의 숲에서 경영을 만나다. 21세기북스.
- 최자윤(2009). 유아 셀프리더십 평가도구 개발. 한국교원대학교 대학원 석사학위논문.
- 최지경(2004). 청소년의 대인관계가 학교생활적응에 미치는 영향. 부산대학교 대학원 석사학위논문.
- 최창욱(2001). 청소년리더십생활기술과 관련변인에 관한 연구. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 통계청(2010). 2010 청소년 통계 요약. www.kostat.go.kr
- 하명희(2010). 예절 인지와 실천 및 학교 예절교육 요구도 분석: 학생, 학부모, 교사를 중심으로. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
- 하현주(2007). 중학생이 지각한 사회적 지지와 자아탄력성이 학교생활적응에 미치는 영향. 경성대학교 대학원 석사학위논문.
- 한민경·한윤정(2009). 미술활동을 통합한 유아 셀프리더십 프로그램이 유아의 셀프리더십과 자기효능감에 미치는 영향. 한국유아교육·보육행정연구, 13(3), 7-31.
- 한상훈(2006). 고등학생의 학교생활 적응과 자기주도학습의 관계. 학습자중심교과교육연구, 6(2), 473-488.

- 대전일보(2009. 12. 14). 오늘 송년모임 갖는 미래교육 시민포럼.
- Bennis, W. G., & Nanus, B.(1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Berardi, A. J.(2001). 이덕열 역(2003). 서번트 리더의 조건. 서울: 시아출판사.
- Chong, W. H., Han, V. S., Quek, C. L., Yeo, L. S., & Ang, R, P.(2010). Teacher-student relationship: The influence of teacher interpersonal behaviors and perceived beliefs about teachers on the school adjustment of low achieving students in asian middle schools. *School Psychology International*, 31(3), 312-328.
- Covey, S.(1998). 김정섭 · 유광태 역(2003). 성공하는 10대들의 7가지 습관. 김영사.
- DiLiello, T. C.(2006). Maximizing organizational leadership capacity for the future: The impact of self-leadership on innovation and creativity. Ph. D. diss., Graduate School of the University of La Verne.
- Elloy, D. F.(2006). Superleader Behaviors And Self-Managed Work Teams: Perceptions Of Supervisory Behaviors, Satisfaction with Growth, And team functions. *Journal of Business & Economics Research*, 12(4). 97-102.
- Erath, S. A., Flanagan, K. S., & Bierman, K. L.(2008). Early adolescent school adjustment: Associations with friendship and peer victimization. *Socia Development*, 17(4), 853-870.
- Guglielmino, L. M.(1977). Development of the self-directed learning readiness scale. Doctoral dissertation, University of Georgia.
- Heifetz, R. A.(1994). *Leadership without easy answers*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hinshow, R. P.(1942). The Concept of Adjustment and Problem of Norms, *Psychology review*, 49, p.285.
- Houghton, J. D., Bonham, T. W., Neck, C. P., & Singh, K.(2004), The relationship between self-leadership and personality: A comparison of hierarchical factor structures, *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 427-441.
- Houghton, J. D., & Neck, C. P.(2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), pp. 672-691.
- Houghton, J. D., & Yoho, S. K.(2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment when should self-leadership be encouraged? *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4), 65-84.
- Kahn, M. A.(2000). Self-leadership: Factors Influencing self-managing activities of professionals in for-profit organizations. Ph. D. diss., Graduate School of the American University.
- Karnes, F. A., & Bean, S. M.(1997). Leading the way to leadership. *Parenting for High Potential*, 20, 8-9.
- Kathryn, R W., Carolyn, M., B., & Kathryn, A. C.(2004). Friendships in middle school: Influences on motivation and school adjustment. *Journal of Educational Psychology*, 96(2), 195-203.
- Latham, G. P.(1989). *Behavioral approaches to the training and learning process*, by L. L. Goldstein(ed). In Training and Development in Organizations. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S.(1984). *Stress, appraisal and coping*, New York: Springer Publishing Company, Inc.
- Linden, J. A., & Fertman, C. I.(1998). *Youth leadership: A guide to understanding leadership development in adolescents*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc.
- Manz, C. C.(1986). Self-leadership: toward an expanded theory of self-influence processes in organizations, *Academy of Management Review*, 11. 585-600.
- Manz, C. C.(1990), The art of self-leadership, *Executive Excellence*, 7(8), pp.7-8.
- Manz, C. C.(1998). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall,
- Napolitano, C. S., & Henderson, L. J.(1998). *The leadership odyssey: A self-development guide to new skills for new times*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Northouse, P. G.(2001). 김남현, 김정현 역(2007). 리더십. 서울: 경문사.
- Post, P.(1997). *Emily Post's Etiquette(16th ed)*. Harper Collins Publishers.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C.(1998). Self-leadership and performance outcomes: The mediation influence of self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, 19. 523-538.
- Spencer. M. B.(1999). Social and cultural influence on school adjustment: The application of an identity

focused cultural ecological perspective. *Educational Psychologist*, 34, pp. 43-57.

VanSandt, C. V., & Neck, C. P.(2003). Bridging ethics and self leadership: Overcoming ethical discrepancies between employee and organizational standards. *Journal of Business Ethics*, 43(4), 363-387.

Wall, T. A., & Little, T. D.(2005), Relations among personal agency, motivation, and school adjustment in early adolescence. *Journal of Educational Psychology*, 97(1), 23-31.

- 접수 일 : 2010년 06월 21일
- 심사 일 : 2010년 09월 01일
- 심사완료일 : 2010년 11월 01일