

PAIR 리더십 프로그램이 부적응 사회복지무요원들의 행동변화의지, 대인관계 효능감 및 자기관리에 미치는 영향

이정화, 이정원*
서울사이버대학교 군경상담학과

The Effect of the PAIR Leadership Program on the Behavioral Change Will, Interpersonal efficacy, Self-Regulation for the Military Alternative Social Workers Maladjusted

Jeong-Hwa Lee, Jung-Won Lee*
Dept. of Military and Police Counseling, Seoul Cyber University

요 약 본 연구는 사회복지무요원들의 부적응 개선을 위한 대책으로, 개인특성을 고려한 환경전략의 일환인 PAIR리더십 프로그램이 부적응 인원의 행동변화의지, 대인관계 효능감 및 자기관리에 미치는 영향을 알아보고자 하였다. 이를 위하여 병무청 소속의 사회복지무요원들을 중 복무 부적응군 20명과 평균수준의 적응군 16명을 대상으로 PAIR리더십프로그램을 진행하였다. 총 10회가 진행되었으며, 1회당 60분씩 진행되었다. 두 집단 모두 프로그램 시작 전과 종료 후 2회에 걸쳐 행동변화의지 수준, 대인관계 효능감 및 자기조절 수준을 측정하였다. 연구 결과, PAIR리더십 프로그램에 참여한 부적응군은 프로그램 참여 전보다 참여 종료 후에 자신에 대한 행동변화의지 수준, 대인관계 효능감 수준, 자기관리수준에서 모두 유의미하게 증가하였다. 적응군 역시 행인관계 효능감수준과 자기관리수준에서 유의미한 변화를 보였지만 행동변화의지 수준은 유의미한 변화를 보이지 않았다. 본 연구결과는 PAIR리더십프로그램이 복무부적응 사회복지무요원들과 적응에게 행동변화의지, 대인관계 효능감 및 자기관리수준을 향상시키는데 효과적임을 시사한다.

주제어 : PAIR리더십프로그램, 행동변화의지, 자기관리, 대인관계효능감, 사회복지무요원

Abstract The purpose of this study was to evaluate the effects of PAIR leadership program which can make one's own for solving problems of conflicts through understanding of self and the environmental. For this, the PAIR leadership were administered in 10 sessions for 60 minutes with 16 of the adjustment soldiers and 20 of the maladjustment soldiers of the military alternative social workers. The pre-post on the behavioral change will, interpersonal efficacy and the self-regulation level were assessed. The results were as the PAIR he maladjustment soldiers group reported significantly higher score on level of the behavioral change will, interpersonal efficacy and the self-regulation. Also the adjustment soldiers reported significantly on interpersonal efficacy and the self-regulation. This results suggest that the PAIR readership program can be applied effectively for promotion of the behavioral change will, the self-regulation.

Key Words : PAIR leadership program, behavioral change will, Self-regulation, interpersonal efficacy, military alternative social workers

*Corresponding Author : Jung-Won Lee(leejw@iscu.ac.kr)

Received November 22, 2017

Accepted January 20, 2018

Revised December 28, 2017

Published January 28, 2018

1. 서론

1. 1 연구의 필요성

1995년부터 시행되고 있는 사회복지제도에는 의무적인 병역 이행을 사회서비스 분야에 대체 복무하도록 하여 국가 인적자원의 효율화를 가져오기 위한 취지에서 시행되고 있다. 현재 고령화와 양극화 등의 확산으로 사회서비스 수요는 증가하고 있으나 시장과 정부 차원에서 공급하는 사회적 일자리는 한계가 있는 실정이다. 이에 따라 정부는 병역제도 개선을 통해, 공급이 부족한 사회서비스 일자리에 대체복무자 중 사회봉사분야 복무자를 확대하여 사회복지제도를 실시함으로써 부족한 수요를 충족하였다.

병역관정검사에서 사회복지무원으로 관정되면 사회복지무원은 기초군사 훈련과 소양 및 직무교육을 받은 후 집에서 출퇴근이 가능한 범위에서 복무를 하도록 규정하고 있다. 복무기관은 기관 내에서 근무지에 배치와 업무를 지정하고 복무지도 및 관리를 하게 된다. 병무청 통계자료에 따르면 2016년도 사회복지무원은 총 27,322명으로, 복지시설에 34.3%인 9,368명, 국가기관에 10.1%인 2,764명, 지방자치단체에 37.8%인 10,337명, 공공단체에 17.8%인 4,853명이 배정되었다[1]. 24시간 집단생활을 하면서 함께 숙식하고 생활하며 규칙적인 훈련을 받아야 하는 일반 군대와는 달리 사회복지무원들은 집에서 배정된 기관으로 출퇴근을 하며, 오전 9~18시까지 8시간 주 5일 근무를 하게 된다. 18시 이후에는 자유로운 시간을 보낼 수 있다. 근무환경도 군대와는 달리, 일반인을 대상으로 사회서비스와 기초적인 행정업무를 진행한다. 그러나 이들도 일반 군에서 부적응 병사가 발생하는 것과 마찬가지로 부적응을 경험하는 인원들이 발생한다. 일반 군에 비해 상대적으로 적응하기 쉽다고 생각할 수 있지만 새로운 상황들은 모든 개인에게 스트레스원이 될 수 있다. 현재 사회복지무원들 중 정상적인 직무수행이 어려운 경우 복무부적합자가 발생하게 되고 소집해제절차를 통해 복무를 중단하게 되기도 한다. 소집해제 기준은 동일 질병이나 장애로 6개월 이상 지속적으로 치료하였음에도 치유되지 아니하여 정상적인 직무수행이 곤란한 인원과 성격문제로 동료와 마찰이 심하거나 폭력을 행사하는 등 타인에게 위협을 초래하는 경우 등으로 대인관계의 어려움 및 조직 생활에 적응을 못하고 정상적인 직무수행이 곤란한 인원들이 해당될 수 있다[2]. 이러한 증증

의 경우는 소집해제 대상이 되지만 경증의 부적응자 또는 정상적인 적응능력이 있지만, 배치된 복무지의 특수성으로 인해 심한 스트레스를 호소하거나 부적응을 일으킨 대상자들은 소집해제에서 제외된다. 현재 사회복지무원들의 부적응을 도와주는 지원프로그램이 부재하여 지도관들의 부담이 가중되고 있는 실정이다.

사회복지무원들은 일반 군대와 달리 근무환경이 다르다는 점이 고려될 필요가 있다. 일반 군부대에서 집단생활을 하는 병사들은 24시간 상사의 외부의 통제 하에 업무와 생활이 이루어지고 있지만, 사회복지무원들은 자신의 집에서 출퇴근을 하므로 외부통제가 낮다. 이러한 상황은 오히려 스스로 자기를 관리하는 전략이 더 요구될 수 있다. 또한 부적응 인원들을 위한 프로그램 구성은 스스로 자기관리를 할 수 있도록 행동변화의지, 소통전략 및 자기관리리더십이 고려될 필요가 있을 것이다.

현재 육군에서는 병역의무 과정 중에 발생한 부적응으로 식별된 복무 부적응자를 대상으로 그린캠프 교육대를 군단급 체대에 설치하여 운영하고 있다. 보통 면담결과와 행동관찰, 검사결과, 병영생활전문상담관의 상담결과 등의 자료를 기초로 부적응 병사를 선별하며, 선별된 인원들은 일정기간 별도의 장소에서 특별 관리 속에 적응 프로그램에 참여하게 된다. 군단급 이하 각 사단급에서도 부적응 병사들을 위한 다양한 부적응 캠프들이 운영되고 있다. 그러나 군부대와 달리 현재 사회복지무원들의 부적응 인원들에 대한 관리는 이루어지지 않고 있다. 따라서 사회복지무원들의 자기관리 및 부적응 선별과 선별된 인원들에 대한 관리를 위한 제도적 장치와 함께 그들이 근무하고 있는 환경이나 근무방식을 고려한 부적응자 관리를 위한 체계적 제도 도입과 적절한 프로그램이 마련되어야 할 필요가 있다.

2. 이론적 배경

리더십은 크게 특성적 접근, 행동적 접근, 상황적 접근으로 분류되어 논의 되어 왔다. 리더십의 상황적 접근이란 모든 개인에게 모든 상황에서 효과적인 보편적이고 일괄된 리더십은 존재하기 어렵다. 구성원들과 상황적 맥락은 항상 변하며, 이 변화에 대처할 수 있는 리더가 효과적 리더라고 보는 관점이다. 특성적 접근이란 타인과 구분되는 타고난 독특한 자질이 리더십의 본질이라는

관점으로 리더와 구성원의 성격특성을 고려한 리더십 전략을 리더십의 핵심으로 본다. 행동적 접근은 리더의 실제 행위에 역점을 두고 그들이 어떻게 행동하는가를 현장 관찰 및 기록에 관심과 함께 리더의 특정 행동패턴을 리더십의 본질로 여기는 관점이다[3]. Steve & Tomas는 리더의 성공은 상황적 접근과 특성적 접근의 상호작용에 달려있다고 하였다[4]. 즉 우리에게 주어지는 상황은 항상 동일하지 않으며, 구성원들 역시 항상 동일하지 않다. 각 상황마다 각기 다른 구성원들의 고유한 성격특성과 잠재력을 고려한 의사소통 전략이 달라져야 할 필요가 있다. 한 가지 전략이 모든 상황에서 모두 효과적이기는 어렵기 때문이다. PAIR 리더십은 상황적 접근에 그 뿌리를 두고 있지만 효과적 상황적 접근을 위해 특성적 접근의 통합이 요구 될 수 있다. 이런 의미에서 PAIR 리더십은 리더와 구성원의 각 성격특성을 고려하여 현재 요구되는 목표상황에 맞는 맞춤형 전략을 세우는 리더십으로 정의된다[5].

리더십의 가장 중요한 도구는 리더십의 주체인 리더 자신과 구성원 및 목적상황에 대한 이해가 포함된다[3]. 그러나 현재까지 리더 자신과 각 구성원들에 대한 이해 과정에서 외부상황의 변화에도 불구하고 변하지 않는 각 개인의 고유한 성격특성에 대한 고려가 미흡하였다. 목적상황은 리더의 재량범위, 업무수행 목적, 업무 특성과 요구되는 잠재력, 부하의 능력과 동기, 외부환경의 성질, 부하, 동료, 상관 및 기타 상호작용을 해야 하는 외부인들의 요구 및 역할 등이 포함된다. 이러한 상황들은 고정되지 않고 항상 변화하는 것들이다. Hackman & Oladham은 직무 특성이론을 통하여, 직무상황은 개인의 심리 및 성격적 특성요인이 목표를 완수하는 핵심변수가 될 수 있다고 하였다[6].

상황이 다르고 사람이 다르지만 보편적이고 일률적인 방식의 리더십역량 강화 접근은 이러한 각 상황 변화들을 대처하기에 미흡하다는 지적들과 함께 리더 및 각 구성원들의 동일하지 않은 특성들에 대해 관심을 갖기 시작하였다. 소통은 상이한 리더와 구성원 간의 한 쌍의 개별적 관계 속에서 형성되므로, 리더-구성원 간의 각 쌍(PAIR)에 맞는 소통이 구성원들의 행동 및 결과의 질에 영향을 미치기 때문이다. PAIR란 사전적 의미로 “짝”을 의미한다. PAIR 리더십은 그 짝에 맞는 리더십을 발휘한다는 개념에서 출발되었다. PAIR 리더십은 리더와 구성원간의 각자 특성에 맞는 개별적 관계를 고려한 리더십

접근을 의미한다[5]. 즉, 리더, 구성원, 상황의 특성을 잘 파악하여 목적에 부합한 전략을 스스로 각 쌍(PAIR)에 맞게 세운다는 개념에서 출발한다. 변화하는 상황에 따라 리더-부하의 각 개별 쌍의 특성을 존중하여 목적에 부합한 상황별 리더십 전략을 구사하는 개념이다.

Fiedler는 상황요인에 개인의 특성이 목표 성과에 영향을 줄 수 있음을 보고하고 있다[7]. 즉 리더가 자신의 특성을 이해하고 현재 상황을 구성하는 요소들을 파악하여 상황과 개인특성이 일치된 방식의 전략을 세우는 역량이 목표성취에 중요하다. Steve & Thomas는 상황에서 리더와 구성원 간의 관계 및 소통의 질, 리더가 가지고 있는 성격특성과 직무특성 등이 리더십에 중요한 영향을 미칠 수 있다고 하였다[4]. 이는 상황변화에도 불구하고 각 상황에 가장 적합한 역동적 리더십을 구사하기 위한 전략으로 그 상황에 존재하는 개인들의 집단 및 개별특성 요인을 고려한 전략이 유용할 수 있음을 시사한다.

리더와 구성원들 간의 교환관계(LMX: Leader - Member Exchange)이론가들은 리더와 구성원간의 성숙한 소통관계 유지가 효과적 리더십에 중요한 요소로 보고 있다[8]. LMX이론은 리더가 모든 구성원들에게 동일하고 보편적인 방식의 소통인 평균적 리더십 유형(ALS: Average Leadership Style)의 비판으로 부터 출현하게 되었다. 즉 각 구성원들과 리더는 각기 자신의 특성대로 각기 다르게 지각하고 다르게 소통관계를 시도한다고 보았다. 따라서 리더는 구성원들의 각기 다른 형태의 소통관계를 개발할 필요가 있으며, 이러한 전략은 리더와 부하의 태도 및 행동에 중요한 영향을 미친다는 것이다[9]. 리더는 구성원들에게 다양한 피드백과 환경지원을 수행하는 중에 각 구성원에게 일치된 피드백과 환경제공이 목표수행에 효과적으로 접근할 수 있도록 이끌 수 있게 된다. ALS방식보다 LMX방식이 직무성과, 의사소통 및 관계 만족, 리더에 대한 신뢰, 직무 동기 및 목표를 향한 행동 변화 의지, 자기조절에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다[10].

이는 앞으로의 리더십 연구가 사람과 상황이 변화하여도 일률적인 교육과 숙지를 통해 적용하였던 평균적 리더십(ALS)에서 변화된 상황에 맞는 유연하고 효과적인 개별 맞춤형 또는 상황맞춤식 리더십 보완이 필요함을 시사한다.

일반적으로 성격특성은 개인이 가지고 있는 일관되고

고유한 특성으로 정의되며, 유전과 환경의 상호작용을 통해 발달된다. PAIR리더십 프로그램은 각 개인의 독특성을 인정한다. 개인이 현재 상황과 현재 인원을 대상으로 목표하는 바를 가장 효과적으로 이끌 전략을 세우는 훈련에 초점을 둔다[5]. 각 개인이 처한 각 “상황과”, 각 “커뮤니케이션 대상”, “나”의 짝을 맞춰 목적에 부합할 효과적 전략을 리더 스스로 주도적이고 능동적인 전략가로서 기능하도록 만드는데 중점을 둔다. 따라서 자기이해와 타인이해를 기반으로 각 상황의 변화에 따라 상이한 전략을 스스로 설계하는 연습과 훈련이 프로그램을 구성하며, 개인으로 하여금 대인관계 상황 및 다양한 상황에 적응적 자기관리 전략을 세울 있도록 지향한다. 뿐만 아니라 스스로 방법을 설계하는 능력을 증진하는데 초점을 두므로 자신의 행동을 스스로 변화할 계획을 세우는데 유용할 것으로 여겨진다.

많은 치료자가 부딪히는 문제 중 하나가 여러 도움이 될 만한 서비스를 제공함에도 불구하고 내담자가 자신의 행동에 대해 변화할 의지를 보이지 않는 상담상황이다. 행동에 대한 변화의지가 없는 경우 상담결과는 효과를 기대하기 어려우므로, 적응 프로그램이 적절한 행동변화의 의지를 갖는데 기여할 만한 내용의 구성이 항상 요구된다.

Donovan & Rosengren은 변화를 위해서 새로운 실행에 대한 기대, 변화가 일어날 수 있는 상황, 자기 조절하는 것이 중요하다고 보았다[11]. Bandura는 그 일을 해낼 수 있다는 자기효능감이 행동변화에 기여하는 중요한 영향력을 발휘한다고 보았다[12]. 이러한 점은 적응 프로그램에 포함되어야 할 구성요소 중 하나가 부적응 상황에서 언제라도 스스로 해결할 수 있도록 실제적인 대처전략 연습과 훈련 내용이 구성될 필요가 있음을 시사한다.

Rosenstock, Strecher, & Becker는 개인의 건강유지 행동은 행동변화를 하지 않았을 때 얻게 되는 이득 측면과 행동변화를 선택하게 될 때 부딪히는 손실에 대한 계산을 통해 의사결정을 한다[13]고 보았다. 최근 바람직한 적응을 위한 행동변화 의지를 높이는 데 개인의 특성변인을 고려한 연구들이 조명되면서 내담자의 심리, 성격 변화과정을 통한 행동변화 의지를 유도하는 접근들이 시도되고 있다.

보통 군인들과 달리 사회복지요원들이 접하는 대상은 일반인들이다. 이들은 아직 청소년기로 고등학교를 졸업한 지 1~2년 후 사회경험이 미흡한 상태에서 다양한 민원인들을 상대하는 업무경험은 대인관계 스트레스에 노출

되게 할 수 있다. 대인관계와 소통의 문제는 적절한 도움의 과정이 무시된 채 방치될 때 공격적인 행동, 위기나 자살 행동, 주변 인물들의 폭행, 살해로 이어지는 극단적인 선택으로 이어질 수 있는 사고와 위기에 노출될 수 있다[14].

Burhmaster, Furman, Wittenberg, Reis는 대인관계 능력에는 자신을 개방하는 능력, 다른 사람을 정서적으로 지지하는 능력, 갈등을 다루는 능력, 다른 사람과 상호작용을 시작하는 능력, 자신의 권리를 효과적으로 표현하는 능력이 포함된다고 하였다[15]. 만일 대인갈등을 다룰 수 없거나 타인과 상호작용을 시작하는데 자신감이 없을 때, 또는 자신의 권리를 효과적으로 표현하는데 효능감이 없다면, 대인관계 욕구의 충족은 제한되며, 개인은 불안, 우울, 욕구 좌절, 소외 등의 정서적인 어려움과 부적응을 겪게 될 수 있다는 것이다[16].

Bandura는 개인의 부적응이 독립적인 외부 요인에 의해서 영향을 받고 결정되는 것이 아니라 개인적 특성과 환경에 의한 ‘상호결정론’을 주장하였다[12]. 개인의 대인관계 패턴은 개인차가 존재하며, 다양한 부적응은 외부 환경과 개인의 특성요인의 상호작용으로 나타나고, 개인의 특성을 고려한 대인관계 전략은 효과적인 관계를 맺는데 유용할 수 있다.

모든 개인은 각기 다른 사람들을 만나고, 모두 동일한 행동양식을 취하지만 어떤 사람과는 잘 소통이 되고 또 다른 사람과는 소통이 되지 않는 원인에는 개개인의 독특성을 간과한 보편적인 전략만을 사용하는 것과는 관련이 있을 수 있기 때문이다. 만일 개인이 자신과 만나는 각각의 관계에서 상황의 변화에 따라, 사람의 변화에 따라 맞춤형 소통전략을 세울 수 있는 능력이 있다면, 나와 타인의 특성을 더욱 존중하면서 능동적으로 변화에 대처해 갈 수 있을 것이다. 이는 대인관계와 소통에서 효능감을 가질 수 있으며, 자기관리에 유용할 것이다. 이를 위해 각 개인의 특성에 맞는 효과적 대인관계 전략, 자기관리 전략에 대한 연습과 훈련 내용이 포함된 PAIR리더십 프로그램을 적용해 볼 수 있을 것이다.

3. 연구내용

3.1 연구 가설

본 연구의 가설은 다음과 같다.

가설1, PAIR리더십프로그램에 참여한 복무 부적응 집단과 평균수준의 적응집단은 프로그램 참여전보다 프로그램 참여 후 대인관계 효능감 수준에서 유의미한 향상을 보일 것이다.

가설2, PAIR리더십프로그램에 참여한 복무 부적응 집단과 평균수준의 적응집단은 프로그램 참여전보다 프로그램 참여 후 자기관리 수준에서 유의미한 향상을 보일 것이다.

가설3, PAIR리더십프로그램에 참여한 복무 부적응 집단과 평균수준의 적응집단은 프로그램 참여전보다 프로그램 참여 후 행동변화의지 수준에서 유의미한 감소를 보일 것이다.

3.2 연구 방법

3.2.1 연구 대상

I 병무청 소속 부적응 사회복지요원 20명과 평균수준의 적응을 보이는 16명을 대상으로 PAIR리더십프로그램을 진행하였다. 이들에게 행동변화 의지, 대인관계 효능감, 자기관리에 대한 설문지를 프로그램 실시 전과 종료 후에 시행하였다. 이들의 평균연령은 21.6세였으며, 모두 남성이었다.

3.2.2 측정도구

가. 행동 변화 의지 척도

Miller와 Tonigan(1996)이 개발한 19개 문항의 자기보고 질문지를 번안하여, 긍정적 행동변화 수준여부를 확인하기 위한 본 연구 의도에 맞게 수정하여 사용하였다. 점수가 높을수록 문제 행동에 대한 인식과 긍정적 변화를 실천하는 정도를 반영한다. 5점 리커트 척도로 본 연구에서 내적 신뢰도계수(Cronbach's α)는 .82로 나타났다.

나. 대인관계 효능감 척도

Paulhus(1983)가 개발한 Spheres-of-control battery items는 개인적인 효능감과 지각된 통제력을 개인, 대인관계, 사회정치적 범주로 구분하여 측정한 도구 중 전성경(2004)이 번안한 개인관계 효능감 척도 부분을 사용하였다. 5점 척도로, 총 10문항으로 구성되었다. 본 연구에서 측정된 신뢰도계수(Cronbach's α)는 .75이었다.

다. 자기관리 척도

자기관리척도는 조은주(2006)가 개발한 총 37문항의

척도로, 5점 리커트로 계산되며, 점수가 높을수록 스스로 자신의 생활 관리를 잘 하고 있다고 지각하는 것을 의미한다. 본 연구에서 내적 신뢰도계수(Cronbach's α)는 .71이었다.

3.2.3 프로그램 내용

본 프로그램은 전체 10회기로 이루어진 집단 프로그램으로, 신경심리학적 원리에 기반한 4가지 성격유형에 따라 각각 대인관계 효능감 전략, 행동변화의지 및 자기조절전략을 각 성격유형에 따라 맞춤형으로 세우는 연습이 포함된 프로그램으로 구성되었다.

<Table 1> PAIR Leadership Program

session	main theme
1	Orientation: establishing rapport
2	Understanding of 4 personality traits based on neuroscience
3	Self- understanding: activity workshop
4	Understanding Others: Activity workshop
5	Self-Management Strategy considering my characteristics: Thinking and adjustment workshop
6	Self-management strategy considering my characteristics: Emotional adjustment workshop
7	Communication strategy discussion workshop considering other's Personality trait through case
8	Practice of communication strategy considering partner's personality trait
9	My own strategy for reducing interpersonal anxiety
10	Wrapping and finishing

3.2.4 프로그램 진행 절차

I 소계 병무청 소속, 부적응 사회복지요원들 20명과 평균수준의 적응을 보이는 16명을 대상으로 PAIR리더십 프로그램을 진행 하였다. 프로그램은 총 10회기로 진행되었으며, 1회당 60분씩 하루 4회기씩 3일간 진행되었다. 두 집단 모두 프로그램 시작 전과 종료 후 2회에 걸쳐 행동변화의지, 대인관계 효능감, 자기관리수준을 포함한 설문조사를 실시하였다. 사전-사후에 대한 PAIR리더십 프로그램 효과를 검증하기 위해 SPSS 20.0을 이용하여 t검증을 실시하였다.

4. 연구 결과

4.1 부적응 영역 분석

<Table 2>와 같이, PAIR리더십 프로그램에 참여한 대상자들에게 “현재 가장 큰 부적응 영역은 무엇인가?”에 대한 질문에 대인관계 갈등이 60%(26명), 환경변화에 대한 스트레스가15%(15명), 직무적응의 어려움이 15%(11명), 기타 10%로 보고하였다.

“부적응으로 나타난 가장 두드러진 증상은 무엇인가?”에 대한 질문에는 심리적불안정이 35%(26명), 자신감저하 35%(26명), 낮은 충동조절 20%(18명), 기타10%로 보고하였다.

또한 “현재 가장 도움 받고 싶은 영역을 무엇인가?”에 대한 질문에, 대인관계소통전략이 45%(35명)로 가장 높게 보고되었고, 이어서 스트레스관리전략30%(23명)과 자기조절전략25%(20명)으로 나타났다.

이러한 조사결과는 부적응 병사들을 위한 적응 프로그램 구성 시에 대인관계 갈등전략 및 소통전략, 효능감 전략 등에 기여할 수 있는 내용이 포함되어야 함을 시사한다.

<Table 2> Current maladaptive area

categories		frequency (n)	rate (%)
The largest maladjusted area	Interpersonal conflict	42	60%
	Stress of environmental change	15	15%
	difficulty in Job adaptation	11	15%
	others	7	10%
The most prominent symptoms of maladjustment	Psychological instability	26	35%
	Lower confidence	26	35%
	Low impulse control	18	20%
	others	7	10%
The area you would like help with	Interpersonal communication strategy	35	45%
	Stress management strategy	23	30%
	Self-regulation strategy	20	25%
	others	0	0%

4.2 PAIR리더십 프로그램 참여자의 사전-사후 t검증 결과

본 연구의 분석방법은 대응표본 T검증을 하였다. T-test 결과를 보면 t값이 -1.96보다 모두 작으며, 유의확률이 0.05보다 작음으로 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 차이가 있다고 할 수 있겠다.

연구 결과, <Table 3>에 제시된 바와 같이, PAIR 리더십 프로그램에 참여한 복무부적응 군들은 프로그램 참

여 전보다 참여종료 후에 자신에 대한 행동변화의지, 대인관계 효능감, 자기관리 수준에서 유의미한 증가를 보였다. PAIR리더십 프로그램에 참여한 적응집단군 역시, 대인관계효능감과 자기관리는 사전에 비해 유의미한 수준을 유지하고 있었으나, 행동변화의지는 유의미한 효과를 나타내지 않았다.

<Table 3> The results of the t-test of the Adaptation Group and Maladjustment Group.

variance		Pre	post	Within-group difference
		M(SD)	M(SD)	Pre-post
behavioral change will	Maladjustment Group	2.88 (1.01)	3.74 (0.81)	.001**
	Adaptation Group	2.55 (.791)	3.40 (0.89)	.021
interpersonal efficacy	Maladjustment Group	2.65 (0.72)	3.78 (0.80)	.000***
	Adaptation Group	2.86 (.673)	4.13 (.978)	.000***
self-regulation	Maladjustment Group	2.94 (0.93)	3.89 (0.80)	.006**
	Adaptation Group	2.83 (.870)	4.17 (1.027)	.000***

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

5. 논의

본 연구는 부적응 사회복무요원들에게 적용한 PAIR 리더십 프로그램이 부적응 사회복무요원들의 행동변화의지, 대인관계 효능감, 자기조절력에 미치는 효과를 검증하고자 하였다. PAIR리더십 프로그램은 사람마다 각 짝에 맞는 적절한 대인관계 전략을 세운다는 개념으로 자기와 타인의 상이한 독특성을 이해하고, 내가 만나는 각각의 대인관계에서 1:1 맞춤형 소통 리더십 전략을 세우는 프로그램이다. 즉 누구에게나 일반적이고 보편적인 행동이 아니라, 나와 타인의 특성을 존중하고 능동적으로 소통할 수 있는 전략을 스스로 세우는 대인관계 프로그램이다. 이를 위해 4가지 특성을 고려한 짝에 맞는 소통방식을 훈련하였다.

PAIR리더십 프로그램에 참여한 부적응병사 20명과 적응군 16명의 대상자들에게 사회복무 중, “위기를 조장하는 영역”에 대한 조사에서, 대인 관계갈등이 가장 높게 나타났고, “부적응으로 나타난 가장 두드러진 증상”은 심리적불안정이 35%, 자신감저하 35%로 보고하였고, “현재 가장 도움 받고 싶은 영역”은 대인관계소통전략이

45%로 가장 높게 나타났다. 이는 사회복지요원들의 적응 프로그램에 대인관계 효능감 전략이 비중 있게 포함되어야 함이 시사된다.

PAIR리더십 프로그램을 적용한 실험 연구 결과, 본 프로그램에 참여한 복무부적응 인원들은 프로그램 참여 전보다 참여종료 후에 자신에 대한 대인관계 효능감, 자기조절전략이 유의미한 증가를 보였고, 적응군 역시, 행동변화이지 수준을 제외하고 대인관계 효능감 수준, 자기조절전략 수준이 유의한 증가를 나타냄으로써 가설1과 가설2가 지지됨을 확인할 수 있었다. 그러나 가설3의 행동변화이지 수준의 변화는 부적응 군에서는 유의한 수준의 변화를 나타냈으나, 적응군에서는 다소 상승은 보였으나 유의한 수준은 아니었다. 이러한 결과는 복무적응자 뿐만 아니라 부적응자들에게 스스로 자신의 문제를 통찰하고 각 상황마다 개별 문제해결 전략을 짤 수 있는 능력을 기르는 훈련은 대인관계에 자신감을 부여하는데 유용할 수 있음을 시사한다.

일반 군에서 그린캠프에 참여하는 부적응 병사들은 부적응 수준이 중증에 해당하지만, 본 연구에 참여한 사회복지요원들의 부적응 수준은 경증 부적응에 속하는 수준이며, 치료적 자원도 그린캠프 참여자들보다 우수하고, 다소 일시적인 부적응을 보일 가능성과 오래 축적된 고착화된 성격 특성의 발현일 수 있기 때문에 부적응의 원인을 고려한 중재가 필요할 것이다. 사회복지요원들의 부적응 관리를 위한 제도정착 뿐만 아니라 효과적인 프로그램 정착을 위해 더 큰 표집을 통한 많은 기초연구가 시급히 필요하다. 또한 사회복지요원들은 집에서 배정된 기관으로 출퇴근하는 특성과 일반병사에 비해 관리와 통제를 덜 받는 특성은 적응병사들에게도 스스로 자기관리가 더욱 필요할 수 있다.

군대내 부적응 병사들에게 진행되고 있는 기존의 프로그램들의 내용은 대부분 동기부여 중심의 활동으로, 참가자의 마음을 변화시키는 것에 초점을 둔다. 이러한 프로그램은 구체적인 현재 자신의 문제에 대한 원인정보를 알지 못하기 때문에 스스로 자신의 문제를 파악하기 어려워 수동적인 참여자로 머물게 할 수 있으며 내담자로 하여금 동기부여가 되지 못하는 경우가 흔하다. 또한 구체적인 해결 전략을 세우기 어렵기 때문에, 일시적인 동기부여가 생기더라도 해결책을 세우지 못하는 면은 곧 문제 재발의 한계를 극복하기 어려웠다. 본 PAIR리더십 프로그램은 인지기반 프로그램으로 자신과 타인의 행동

원리에 대한 지식을 익히고 이를 기반으로 현재 문제 해결 전략과 미래 문제 예방 전략을 스스로 구상하고 행동 실천 방안을 구체화하도록 구성된 프로그램의 실험이 필요했다. 누군가 지속적으로 도와주지 않아도 스스로 지속적으로 전략을 세울 수 있는 전략 능력 자체를 훈련시키는 프로그램은 부적응 문제 재발 가능성을 낮추는데도 크게 기여할 수 있을 것으로 여겨진다.

본 연구의 시사점은, 매번 직면하는 부적응 상황에서 현실적으로 대처할 수 있는 구체적인 전략을 세우고 발표하는 프로그램 구성들은 부적응 인원들에게 어떻게 해야 할 지에 대한 답을 스스로 만들어 갈 수 있도록 하였다는 점에서 새로운 시도로, 이후 스스로 자신의 문제에 대한 해결전략을 훈련하는 프로그램에 대한 효과검증에 대한 시도들이 많이 필요할 것이다. 이러한 방법은 막연함 보다 명료함을 가져올 수 있어 프로그램 참여기간 동안에도 무기력한 태도에서 적극적인 태도로 동기 유발하는 데도 도움이 되었다.

본 연구의 제한점은 첫째, 통제집단이 부재하였다는 점이다. 이후 연구는 처치효과에 대한 비교집단을 둔 연구가 필요하다. 둘째, 참여대상자가 36인으로 결과를 일반화하는데 어려움이 있다. 이후 보다 많은 표본을 대상으로 한 실험연구를 진행함으로써 전략훈련이 이후 문제 예방과 치료유지에 미치는 영향을 확인할 필요가 있다.

REFERENCES

- [1] <http://www.kostat.go.kr/wsearch/search.jsp>.
- [2] <http://opengov.seoul.go.kr/sanction/4384699>
- [3] Bass, B. M. Leadership and Performance beyond Expectations, New York: Fress Press, 1985.
- [4] Steve M. J & Thomas, W. B., "Organizational Psychology A Scientist-Practitioner Approach", Translation by Youngsea, Park, youngwon, Seo, Juil, Lee, Jeayoon, Jang, Seoul, Sigmappress, 2012.
- [5] M .K. Kim, J. W. Lee, M. S. Cho, J. k. Jang, "PAIR Leadership in Organization. Woongin jisikhouse", 2017.
- [6] Hackman, J. R & Oldham, G, R. Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behavior and human Performance, Vol. 16, pp. 250-276, 1976.
- [7] Fiedler, F, E., A theory of Leadership Effectiveness, New York: McGraw-Hill Co., 1967.
- [8] Shore, L. M. and Shore, T. H., Perceived Organizational Support and Organizational Justice, In: Cropanzno, R.,

- and Lacmar, K. M. (Eds), *Organizational Politics, Justice, and support, Managing the social climate of the workplace*, westport, CT : Quorum Book, pp. 149-154, 1995.
- [9] J. H. Hwang, J. S. Park, "The leadership style and organizational commitment of the middle management women secretary", *The korean journal of industrial and organizational psychology*, Vol. 21, No. 4, pp.607-630, 2008.
- [10] Cogliser, C. A., & Schriesheim, C. C. Construct validation in leadership research, *Leadership Quarterly*, Vol. 20, No. 5, pp.725-736, 2000.
- [11] D. M. Donovan and D. B. Rosengren, "Motivation for behavior change and treatment among substance abusers. In J. A. Tucker, D. M. Donovan, & G. A. Marlatt(Eds.), *70 Changing addictive behavior*, The Guilford Press, pp.127-159, 1999.
- [12] A. Bandura, "Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory. Prentice-Hall, Englewood Cliffs", 1986.
- [13] I. M. Rosenstock, V. J. Strecher and M. H. Becker, "Social learning theory and the health belief mode." *Health Education Quarterly*, Vol.15, pp.175-183, 1988.
- [14] J. W. Lee, "Study on the effect of self-improvement programs in military," *Journal of Digital Convergence* Vol. 13. No. 1, pp. 11-23, 2015.
- [15] D. Burhamester, W. Furman, M. T. Wittenberg, and H. T. Reis, "Five domains of interpersonal competence in peerrelationships." *Journal of personality and social psychology*, Vol.55, No.60, pp.991-1008. 1988.
- [16] S. M. Kweon, "Positive Psychology. Hakgisa", 2008.

이 정 화(Lee, Jeong hwa)

[정회원]



- 2010년 8월 : 조선대학교(의학박사)
- 2010년 2월 ~ 현재 : 서울사이버대학교 군경 상담과 겸임교수
- 관심분야 : 심리검사, 신경심리
- E-Mail : root804@hanmail.net

이 정 원(Lee, Jung Won)

[정회원]



- 2011년 8월 : 이화여자대학교 기독교학과(문학박사)
- 2008년 1월 ~ 현재 : 서울사이버대학 군경상담과 교수
- 관심분야 : 군 상담, 군 부적응, 군 스트레스 심리

▪ E-Mail : leejw@iscu.ac.kr