

The Effect of Self-Leadership and Communication Competency on Job Satisfaction of Youth Workers

Joo, Eun Jee¹⁾ · Choi, In Sun²⁾

¹⁾Professor, Department of Youth Culture & Counseling, Hoseo University

²⁾Director, Cheonan Youth Center

Purpose: The purpose of this study was to examine the effect of self-leadership and communication competency on job satisfaction of youth workers.

Methodology: To achieve the purpose of the study, youth workers completed the on-line questionnaire and analyzed 237 valid ones. Structural equation model were performed using SPSS 23.0 and AMOS 23.0.

Findings: The main results were as follows. First, the difference on demographic variables(position, employment status, level of education) were found. Regarding position, difference were found on all sub-variable of self-leadership and work and boss satisfaction of job satisfaction. Employment status were found to be different on all three main variables. Lastly, level of education were different on all the sub-variables of self-leadership and communication competency and wok satisfaction of job satisfaction. Second, self-leadership, communication competency and job satisfaction were. positively(+) correlated each other. Finally, communication competency had a greater influence on job satisfaction than self-leadership.

Conclusions: Based on these results, we verified the importance of improving communication competency in the working environment of high turnover rate of youth workers. Finally, this study may provide an insight in terms of providing supplementary education according to demographic variables and developing ability program of youth workers.

Keywords: Self-Leadership, Communication Competency, Job Satisfaction, Youth Workers

Corresponding Author: Choi, In Sun

Director, Cheonan Youth Center

111 Central Road in Dongnam-gu, Cheonan, Chungcheongnam-do

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8238-9907>

Email: insun0660@hanmail.net

Received: May, 30, 2022 Revised: June. 23, 2022 Accepted: June, 23, 2022 Publication: June, 30, 2022

청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향

주은지¹⁾ · 최인선²⁾

¹⁾호서대학교, 청소년문화·상담학과 부교수

²⁾천안시청소년수련관, 관장

목적: 본 연구의 목적은 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향을 살펴보는 데 있다.

방법: 이를 위해 청소년지도사를 대상으로 온라인 설문조사를 실시하고 237명의 자료를 분석에 사용하였다. SPSS 23.0과 AMOS 23.0을 활용하여 구조방정식 모형을 실시하였다.

결과: 본 연구의 주요 결과는 다음과 같다. 첫째, 인구통계학적 변인(직급, 고용상태, 학력)의 차이에서 직급은 셀프리더십의 모든 변인과 직무만족의 업무만족과 상사만족에서 차이가 있었으며, 고용상태는 세 개의 변인 모두에서 차이가 있었다. 학력에서는 셀프리더십과 의사소통능력의 모든 하위변인에서 그리고 직무만족은 업무만족에서만 차이가 나타났다. 둘째, 셀프리더십, 의사소통능력 그리고 직무만족 간에는 정적(+)상관이 있었다. 셋째, 의사소통능력이 셀프리더십 보다 직무만족에 영향을 주는 변인임을 확인하였다.

시사점: 본 연구는 이직률이 높은 청소년지도사들의 직무환경에 의사소통능력 향상의 중요성 및 인구통계학적 변인에 따른 보수교육 및 역량개발 프로그램의 기초자료 및 정보를 제공하는데 의의가 있다.

주요어: 셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족, 청소년지도사

교신저자: 최인선

천안시청소년수련관 관장

충남 천안시 동남구 중앙로 111

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8238-9907>

Email: insun0660@hanmail.net

투고일: 2022. 5. 30.

심사일: 2022. 6. 23.

게재확정일: 2022. 6. 23.

발행일: 2022. 6. 30.

I. 서 론

저출산, 4차 산업혁명, 빅 데이터(Big Data), 알파세대(Generation Alpha), 디지털 미디어 리터러시(Digital Media Literacy), 메타버스(Metaverse), 코로나 19 등의 용어는 급격한 사회·문화의 변화를 포함하는 단어들이다. 이러한 변화는 많은 사람들의 삶에 영향을 미친다. 청소년은 발달과정에서 경험하는 신체 변화, 도덕성 발달, 사회적 이해, 자아정체감 형성 등의 발달과제를 수행하기 때문에 성인보다 이런 사회·문화의 변화에 영향을 더 받는다. 2015년 고교학점제 도입과 같은 교육 제도의 변화 또한 청소년들의 진로와 학습에 영향을 주어, 청소년들은 변화에 주도적으로 대응하고 자아형성에 도움을 주는 다양한 교육의 중요성과 필요성이 대두되고 있다[1]. 이러한 요구에서 청소년 활동 경험은 청소년 삶의 목표 전환의 계기, 주도적 진로탐색, 인격형성으로 이들의 균형 있는 성장을 통해 급격한 사회변화로 인한 혼란을 예방할 수 있다. 이에 학교 밖 청소년 활동과 질 높은 프로그램을 제공해야 할 필요성이 대두되고 이를 실현하는 청소년지도사의 역할이 중요하다.

청소년지도자는 「청소년 기본법」 제3조 제7호에 의거하여 “청소년시설, 청소년단체 및 청소년 관련 기관에서 청소년 육성에 종사하는 사람”을 말한다. 그리고 동법 제21조에 의거 “여성가족부장관은 청소년지도사 자격검정에 합격하고 청소년지도사 연수기관에서 실시하는 연수과정을 마친 사람에게 청소년지도사의 자격을 부여한다”. 이처럼 청소년지도사는 청소년이 균형 있게 성장할 수 있도록 교육, 복지, 보호를 하는 전문가로서 프로그램 기획자, 프로그램 운영자, 교육자, 동기 및 변화 촉진자, 네트워크 운영자 등의 역할을 수행한다[2]. 청소년지도사는 이런 다양한 역할과 업무를 수행하기 위해 전문적인 정보와 지식에 필요한 전문역량을 요구받고 있으나 이들의 근로 실태는 낮은 만족과 무엇보다도 청소년지도사는 낮은 보수, 근로시간의 과다 등으로 다른 업무 종사자에 비해 대체적으로 낮은 직무만족도를 보이고 이직률이 높다[1,3,4]. 청소년지도사는 청소년지도사 관련 법률 보장이 없는 상태이다. 이로 인해 청소년 활동을 증대하는 데 방해요인이 될 수 있다[4].

직무만족은 직무를 수행하면서 경험하는 주관적 정서 및 심리적 만족상태로 직무에 관한 긍정적 정서상태의 감정적인 표현을 의미한다[5]. 청소년지도사의 사명감과 전문성은 직무만족과 관련성이 높다. 청소년지도사의 직무만족 수준에 따라 현재 직무환경에 대한 긍정적 또는 부정적인 태도를 형성하고 이들의 신체적 건강과 삶의 질과도 관련이 높다[6,7]. 낮은 직무만족은 적극적으로 청소년들과 관계를 맺고 업무수행과 전문역량 개발에 걸림돌이 되어 청소년지도사 개인은 물론이고 기관에까지 부정적 영향을 준다. 이와 반대로 직무만족이 높을 경우, 청소년과 동료에게 친절하고 우호적 관계를 맺기에 친화적인 관계형성과 함께 직무스트레스를 해결하는 자원으로 활용되어 삶의 기쁨을 갖는다[6,8]. 따라서 직무만족이 청소년들과 적극적 관계와 업무 수행을 하는데 청소년지도사들의 직무만족은 매우 중요하다. 이런 측면에서 선행연구는 청

소년지도사의 직무만족에 영향을 주는 변인으로 개인적 직무만족 개념도[9], 조직발전가능성 [10], 직무만족 실태[11], 소명의식[12]을 살펴보았다. 하지만 직무만족과 관련한 다양한 변인 연구는 제한적이며 활발히 이루어지지 않고 있을 뿐만 아니라 인구통계학적 특성에 따른 직무만족의 연구는 미흡하다. 앞에서 살펴본 바와 같이 급변하는 시대와 청소년 문화, 내부 환경과 외부 요구 변화에 청소년 지도사가 능동적으로 대응할 수 있는 역량이 필요하고 이를 증대할 수 있는 변인으로 리더십을 강조하는 바이다. 리더십은 청소년들에게 교육적 가치 제공과 함께 청소년지도사 개인의 삶의 변화에 긍정적 가치를 실행할 수 있게 한다[13]. 청소년수련시설은 유기적(有機的) 조직으로 조직의 공동목표 달성과 청소년지도사 개인의 가치 실현에 있어서 중요하다. 리더십은 조직구성원의 행동변화를 이끌어 개인과 집단을 긍정적인 방향으로 움직이게 하는 기술[14]이므로 청소년지도사의 개인 특성에 따른 리더십 발휘의 필요성이 대두[13,15]되었다. 리더십 중 셀프리더십은 개인의 변화 이외에도 조직 구성원들에게 긍정적 영향을 주어 조직환경에 변화를 줄 수 있는 리더십으로 청소년지도사가 갖추어야 할 리더십이라 할 수 있다. 하지만 청소년지도사 대상의 리더십 관련 연구는 청소년지도사가 인식하는 기관장의 리더십 [13,16,17], 윤리적 리더십, 공감적 리더십과 직무만족과 이직의도[17]에 제한되었다. 간호사 대상의 연구[18,19]에서 직무만족에 긍정적 영향을 주는 변인으로 셀프리더십을 제시한 바와 같이 청소년지도사를 대상으로 한 연구가 진행되어야 함을 알 수 있다.

셀프리더십은 다양한 상황에서 즉각적으로 대처할 수 있는 업무수행을 위해 창의성을 발휘하고 능동적인 역할을 하는데 영향을 미치는 변인으로 직무만족에 긍정적 영향을 준다. 이는 청소년수련시설에서 기관장의 리더십으로 조직구성원을 동기부여하기 보다는 청소년지도사 스스로 셀프 자아가 되어 자신의 목표를 설정하고 목표를 달성하기 위해 자아통제 및 가치를 부여할 수 있는 셀프리더십의 중요성을 시사한다. 이외에도 셀프리더십은 자신뿐만 아니라 타인에게도 영향력을 행사한다는 의미에서 청소년수련시설의 유기적 조직의 특성에 맞는 변인이 리더십임을 알 수 있다. 그러므로 청소년지도사들의 셀프리더십 관련 연구가 이루어져야 함을 제안하는 바이다.

청소년활동 과정과 조직환경에서 청소년지도사의 의사소통은 불가분의 관계이며 원활한 의사소통능력은 직무수행과 조직구성원의 상호관계를 강조하는데 도움을 준다[20]. 더불어 원활한 의사소통능력은 조직구성원들 간의 갈등을 해결하고, 협력과 업무에 대한 연대감으로 이어지며, 직무만족 수준이 향상된다. 이러한 상호협력은 높은 소속감 형성에 기여한다[18,21]. 의사소통능력은 조직성과 더불어 자기 개발 촉구, 자발적 참여로 조직목표 달성으로 창의성을 극대화하여 조직의 효율성에 도움을 준다[18]. 뿐만 아니라 조직 활동에서 정보 교환 역할로 합리적 의사결정과 문제해결에 중요한 변인[22]이며, 목적달성의 걸림돌을 해결하는 효율적인 방법이다[23]. 즉 의사소통능력이 청소년지도사의 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 변인이라고 할 수 있다. 따라서 청소년지도사의 직무만족을 향상하기 위해서는 의사소통능력 향상의 중요성과

이를 위한 교육의 필요성을 강조한다.

이와 같이 청소년지도사의 직무만족은 청소년기관 및 청소년들에게 질 높은 청소년 활동 프로그램 제공으로 다양한 청소년 활동을 증대로 청소년 활동이 활성화 하는데 도움을 주는 것임을 알 수 있다. 이외에도 청소년지도사의 직무만족은 청소년 활동을 통해 청소년 지도사와 청소년들과의 긍정적 관계형성 등의 중요한 요인이므로 청소년지도사의 직무만족을 위한 연구의 필요성을 제시한다. 간호사[18,24]나 의료급여관리사[25]를 대상으로 한 연구에서는 의사소통능력과 직무만족의 관계를 살펴보았으나, 청소년지도사 대상의 직무만족에 영향을 주는 셀프리더십과 의사소통능력 관련 연구는 매우 미흡한 실정이다.

청소년지도사의 직무만족에 영향을 미치는 다양한 변인에 대한 연구의 필요성에 따라 본 연구에서는 직무만족에 영향을 미치는 변인으로 셀프리더십과 의사소통능력의 관계를 검증하고자 한다. 더불어 직무만족은 개인별 특성에 따라 다르게 나타날 수 있다. 그러므로 지속적인 청소년지도사의 직무만족도에 미치는 인구통계학적 특성을 살펴봄으로써 개인별 특성에 따른 맞춤형 관리 및 역량개발 프로그램에 도움을 줄 수 있을 것이다. 이러한 목적을 위한 본 연구의 연구문제는 다음과 같이 설정하였다.

첫째, 청소년지도사의 인구통계학적 특성(직급, 고용상태, 학력)에 따른 셀프리더십, 의사소통능력과 직무만족의 차이는 어떠한가?

둘째, 청소년지도사의 셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족간의 상관관계는 어떠한가?

셋째, 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향은 어떠한가?

II. 이론적 배경

1. 셀프리더십

셀프리더십은 개인의 내적 관리에서 자기계획, 자기통제, 자기실행 과정을 통해 자신의 욕구 충족을 하는 리더십이다. 셀프리더십의 핵심은 자기통제를 통해 동기 부여하여 적극적으로 자신의 역량을 최대한 발휘하여 자신에게 영향력을 줄 뿐만 아니라 구성원들에게도 영향을 주는 것이다[26]. 즉, 자신을 동기화, 조직에서 자신의 역할이 무엇인지 무엇을 해야 하는지 능동적으로 행동하게 하는 과정이다[27]. 셀프리더십은 1980년 조직목표를 달성하는데 급속한 변화조직에서 전통적 리더십의 한계를 깨닫고 자기관리의 중요성을 Manz(1986)의 제안으로 시작되었다 [26]. 이후 심리학 및 임상심리학에서 자아 탐구를 기점으로 사회인지이론을 중심으로 인간은 자신의 사고, 행동, 감정을 조절하여 스스로 계획하고 조절할 수 있다고 하였다. 그러므로 셀프리더십은 본인의 사고와 행동을 스스로 바람직한 방향으로 이끄는 자율적인 생각 및 행동 전략

을 의미한다[28]. 하위요인은 행위 중심적 전략, 자연 보상전략, 건설적 사고 전략이다. 먼저 행위 중심적 전략은 자신의 목표를 설정하고 자기보상, 자기 관찰과 역할 등을 부정적인 행동을 통제하여 긍정적인 방향으로 전환시키는 것을 의미한다. 자연 보상전략은 자신의 업무를 즐겁게 수행하면 성과를 긍정적으로 이끌 수 있다는 것이 초점이다. 마지막인 건설적 사고 전략은 성공, 셀프토크, 가정과 신념에 대한 것이다. 근무환경을 극복하고 업무를 지속적으로 유지하여 목표 달성과 함께 직무만족 정도를 조절하는 역할도 한다. 셀프리더십은 주도적 업무수행, 추진성 발휘는 직무만족도 향상과 개인의 발전에 유용하다[29]. 그러므로 셀프리더십은 청소년지도사가 직무를 수행하면서 직무만족감을 갖게 하는 중요한 요인이라 할 수 있다[30].

2. 의사소통능력

의사소통능력이란 사람들 간의 감정, 정보, 태도 등을 언어나 다른 방법으로 상호작용을 하는 과정을 의미한다[31]. 의사소통능력은 타인과의 관계에서 효과적인 상호작용에 따라 구성원 간의 갈등 경험을 감소하고 인간관계 능력에 긍정적 영향을 준다[32]. 이러한 의사소통능력은 직무수행 과정에서 의사소통능력을 잘 활용하여 구성원간의 활동을 조절하고 소속감, 협동심 향상에 도움을 준다. 그리고 조직환경에서 합리적인 의사결정과 문제해결에 중추적인 역할로 즉각적 문제를 해결하기도 한다[29]. 집단적 측면에서 조직문화의 특수성을 고려했을 때 언어, 이념, 의식 등이 공유된 가치와 신념에 영향을 주는 변인은 의사소통임을 알 수 있다. 간호사 대상의 연구[18]에서 간호사는 옹호자, 교육자, 상담자 등의 다양한 역할 수행에서 질적 서비스 제공을 위해 의사소통능력은 필수적이라고 하였다. 그리고 의사소통능력은 적극적인 참여로 동기화를 극대화 시키는데 의사소통능력이 효과적이며, 직무수행에서 의사소통능력 활용 수준이 집단응집력, 사기, 근무의식, 협동심을 갖게 해준다[33]. 따라서 청소년지도사의 청소년, 청소년 보호자, 직원들 간의 의사소통능력은 원만한 관계형성과 정확한 정보 전달, 업무수행 과정에서 동료들 간의 정보교환, 문제해결 등을 해결하는데 자원이 된다. 그러므로 청소년지도사의 의사소통능력을 지속적으로 개발하고 향상 시킨다면 직무만족이 높아질 것으로 보인다.

즉 청소년기관은 인간중심 즉 청소년 대상의 업무를 수행하는 직무환경에서 위계지향보다는 창의적이고 유연성을 발휘되는 환경에서 의사소통은 중요하다 할 수 있다.

3. 직무만족도

직무만족은 본인이 직무를 수행하면서 느끼는 정서적, 심리적 상태를 의미한다. 학자들의 관점에 따라 직무만족을 설명하고 있으나, 최초로 직무만족 연구에서는 조직구성원의 직무수행에서 경험하는 생리적, 환경적, 가치, 신념 및 욕구 수준이나 차원에 따른 심리적 결합상태라 하

였다[34]. 또한 직무만족은 직무환경에서 긍정적인 태도를 갖고[18] 직무에서 경험하고 느끼는 정서라 하였다. 이외에도 직무만족은 승진의 기회, 임금, 동료 등 다양한 요인에 의해 결정되며 개인적, 집단적 측면에 영향을 미친다. 먼저 개인적 측면에서 높은 직무만족 수준은 긍정적 직무수행과정을 통해 직무수행결과에 영향을 미친다[1]. 장여옥(2016)은 직무만족이 높은 사람은 동료나 청소년들에게 친절하고 우호적 관계를 갖기에 친화적인 관계 형성과 더불어 직무 스트레스를 해결할 수 있도록 도움을 주기에 삶의 기쁨을 갖는다[17]. 그리고 청소년 지도사의 직무만족의 개인적 측면과 집단적 측면을 살펴보면, 먼저 개인적 측면에서는 개인의 특성에 따라 직무만족은 다르게 나타나므로 직무만족의 인구통계학적 연구가 필요하다. 그리고 직무만족의 집단적 측면을 살펴보면 조직의 목표와 성과를 달성하는 데 직접적인 영향을 줄 뿐만 아니라 대외적으로 조직을 긍정적으로 홍보하고 조직의 효과를 높일 수 있다. 무엇보다 더 중요한 것은 청소년지도사들의 높은 이직율과 소진을 예방할 수 있다[35]. 직무만족의 인구통계학적 연구는 성별, 학력, 결혼유무, 학력 등 [36]의 연구로 미흡함을 알 수 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상 및 수집 절차

본 연구는 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위해 온라인을 통해 전국(서울, 경기도, 울산, 부산, 경상도, 전라도, 충청도, 세종, 인천, 제주)의 청소년기관에 근무하는 청소년지도사 247명을 대상으로 2021년 4월1일부터 12월30일까지 온라인 설문을 통해 진행하였다. 응답하지 않거나 불성실한 응답자 10명을 제외하고 총 237명의 자료를 분석에 사용하였다. 성별로는 남성 84명(35.4%)과 여성 153명(64.6%)이고, 연령은 20대 62명(26.2%), 30대 88명(37.1%), 40대 49명(20.7%), 50대 이상 38명(16.0%)로 나타났다. 직급은 평사원 114명(48.1%), 주임 및 대리 35명(14.8%), 과장 및 팀장53명(22.4%), 부장급35(14.7%)이었으며, 고용상태는 정규직 151명(63.7%)과 비정규직 86명(36.3%)으로 나타났다. 마지막으로 학력은 대학교 졸업은 150명(63.2%) 그리고 대학원졸업 87명(36.8%)으로 나타났다.

2. 측정도구

가. 셀프리더십

셀프리더십을 측정하기 위해 안종인[37], 이란희[38], Manz와 Sims[28] Neck과 Houghton[29]에

의해서 개발된 설문지를 수정, 보완한 강경구[30]의 측정도구를 사용하였다. 이 척도의 하위영역은 행위중심전략(6문항), 자연적보상전략(6문항), 건설적사고전략(5문항)으로 총17문항으로 구성되었다. 각 문항은 5점 리커트 척도로 1점 '전혀 그렇지 않다'에서 5점 '매우 그렇다'로 점수가 높을수록 청소년지도사의 셀프리더십이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서의 셀프리더십 측정도구의 하위요인별 내적합치도(Cronbach's α)는 행위중심전략 .834, 자연적보상전략 .860, 건설적사고전략 .863이며, 전체 내적합치도(Cronbach's α)는 .903으로 나타났다.

나. 의사소통능력

의사소통능력을 측정하기 위해 Fritz 등[40]이 고안하고 최일선과 조운주[30]가 변안한 측정도구를 사용하였다. 하위요인은 5개(집중, 이해와 해석, 기억, 반응, 분석과 평가)로 각 5문항씩 총 25문항으로 구성되었다. 각 문항은 5점 리커트 척도로 1점 '전혀 그렇지 않다'에서 5점 '매우 그렇다'로 점수가 높을수록 의사소통능력이 높은 것으로 평가한다. 본 연구에서의 하위요인별 내적합치도(Cronbach's α)는 집중 .752, 이해와 해석 .619, 기억 .687, 반응 .756, 분석과 평가 .656이며 전체 내적합치도(Cronbach's α)는 .912로 나타났다.

다. 직무만족

직무만족을 측정하기 위해 Smith 등[41]에 의해 개발된 JDI(Job Descriptive Index)를 성호진[42]이 재구성하고 이를 수정한 이효정[8]의 척도를 사용하였다. 이 척도는 업무만족(5문항), 보수만족(4문항), 상사만족(6문항), 기관만족(4문항), 동료만족(5문항)으로 총 24문항으로 구성되었다. 각 문항은 5점 리커트 척도 1점 '전혀 그렇지 않다'에서 5점 '매우 그렇다'로 점수가 높을수록 청소년지도사의 직무만족이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서 각 하위 요인별 내적합치도(Cronbach's α)는 업무만족 .773, 보수만족 .858, 상사만족 .934, 기관만족 .733이며, 동료만족 .895이며 전체 내적합치도(Cronbach's α)는 .921로 나타났다.

3. 자료처리 및 분석

본 연구의 분석은 SPSS 23.0과 AMOS 23.0을 사용하여 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 연구대상자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 청소년지도사의 인구통계학적 변인(직급, 고용상태, 학력)에 따른 셀프리더십, 의사소통능력과 직무만족의 차이를 알아보기 위해 일원분산분석(one-way ANOVA)을 실시하고 사후검증은 Scheffe test를 실시하였다 셋째, 변인들 간 관련성을 분석하기 위하여 피어슨 상관계수를 활용하여 상관분석을 실시하였다.

넷째, 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향을 검증하기 위하여 구조방정식 모형을 사용하였다.

IV. 연구결과

1. 청소년지도사의 인구통계학적 변인(직급, 고용상태, 학력)에 따른 차이검증

청소년지도사의 직급에 따라 의사소통능력, 셀프리더십, 직무만족에 관한 차이 결과는 의사소통능력에서는 차이가 없으며 셀프리더십과 직무만족에서 전체 모두 유의한 결과로 <표 III-1>과 같다. 셀프리더십은 행위중심전략($F=5.590, p<.001$), 자연적 보상전략($F=6.475, p<.001$), 건설적 사고전략($F=5.173, p<.01$), 셀프리더십 전체($F=7.454, p<.001$)에 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후검증 결과, 행위중심전략과 건설적 사고전략은 부장급이 평사원, 주임, 대리에 비해 그 수준이 더 높은 것으로 나타났고, 자연적 보상전략과 셀프리더십 전체 요인은 과장과 팀장이 평사원, 주임, 대리에 비해 그 수준이 더 높은 것을 알 수 있다. 청소년지도사의 직급에 따라 직무만족도는 업무만족($F=6.765, p<.001$), 상사만족($F=3.964, p<.01$), 직무만족도 전체($F=3.382, p<.05$)에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후검증 결과, 업무만족은 과장과 팀장이 평사원, 주임, 대리에 비해 업무만족 수준이 높은 것으로 나타났고, 상사만족은 부장급이 평사원에 비해 상사만족 수준이 더 높음을 알 수 있다. 또한 직무만족도 전체는 사후검증 결과 그룹 간 차이가 미비한 것으로 나타났다.

다음은 청소년지도사의 고용상태에 따른 셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족도의 차이를 검증하기 위해 *t-test*를 실시한 결과 <표 III-2>와 같다. 분석결과, 고용상태에 따라 거의 모든 변인(셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족)에서 유의한 차이가 나타났다. 변수로는 셀프리더십의 행위중심전략($t=-2.642, p<.01$), 건설적 사고전략($t=-2.345, p<.01$), 셀프리더십 전체($t=-2.808, p<.01$)에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 모두 계약직(비정규직)이 정규직보다 셀프리더십 수준이 더 높은 것을 알 수 있다. 또한 의사소통능력의 집중($t=-3.248, p<.001$), 분석평가($t=-3.185, p<.01$), 반응($t=-2.979, p<.01$), 의사소통전체($t=-3.129, p<.01$)에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 모두 계약직(비정규직)이 정규직보다 의사소통능력 수준이 더 높은 것을 알 수 있다.

청소년지도사의 고용상태에 따라 직무만족도의 업무만족($t=-2.100, p<.05$), 상사만족($t=-2.593, p<.01$), 직무만족도 전체($t=-2.071, p<.05$)에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 모두 계약직(비정규직)이 정규직보다 직무만족도 수준이 더 높은 것을 알 수 있다.

청소년지도사의 학력에 따른 차이를 검증한 결과 <표 III-3>과 같이 셀프리더십과 의사소통

〈표 III-1〉 직급에 따른 차이분석(n=237)

구분	직급	N	M	SD	F	Scheffe	
의사소통능력	집중	평사원(a)	114	3.89	.487	1.154	-
		주임,대리(b)	35	3.82	.581		
		과장,팀장(c)	53	3.94	.510		
		부장급(d)	35	4.03	.525		
	이해해석	평사원(a)	114	3.78	.445	2.419	-
		주임,대리(b)	35	3.75	.505		
		과장,팀장(c)	53	3.90	.448		
		부장급(d)	35	3.97	.430		
	분석평가	평사원(a)	114	3.84	.470	2.445	-
		주임,대리(b)	35	3.77	.514		
		과장,팀장(c)	53	3.93	.536		
		부장급(d)	35	4.05	.471		
	반응	평사원(a)	114	3.92	.454	2.137	-
		주임,대리(b)	35	3.75	.492		
		과장,팀장(c)	53	3.94	.579		
		부장급(d)	35	4.05	.495		
기억	평사원(a)	114	3.52	.502	1.533	-	
	주임,대리(b)	35	3.53	.649			
	과장,팀장(c)	53	3.57	.536			
	부장급(d)	35	3.74	.489			
전체	평사원(a)	114	3.79	.380	2.409	-	
	주임,대리(b)	35	3.72	.470			
	과장,팀장(c)	53	3.86	.457			
	부장급(d)	35	3.97	.417			
셀프 리더십	행위중심 전략	평사원(a)	114	3.60	.640	5.590***	a,b<d
		주임,대리(b)	35	3.54	.676		
		과장,팀장(c)	53	3.79	.589		
		부장급(d)	35	4.02	.398		
	자연적 보상전략	평사원(a)	114	3.69	.587	6.475***	a,b<c
		주임,대리(b)	35	3.49	.685		
		과장,팀장(c)	53	4.03	.551		
		부장급(d)	35	3.76	.666		

〈표 III-1〉 직급에 따른 차이분석(n=237)

(계속)

구분	직급	N	M	SD	F	Scheffe	
셀프 리더십	건설적 사고전략	평사원(a)	114	3.79	.604	5.173**	a,b<d
		주임,대리(b)	35	3.77	.660		
		과장,팀장(c)	53	3.97	.536		
		부장급(d)	35	4.21	.526		
	전체	평사원(a)	114	3.69	.445	7.454***	a,b<c
		주임,대리(b)	35	3.60	.576		
		과장,팀장(c)	53	3.93	.460		
		부장급(d)	35	4.00	.400		
직무 만족도	업무만족	평사원(a)	114	3.09	.610	6.765***	a,b<c
		주임,대리(b)	35	2.86	.714		
		과장,팀장(c)	53	3.43	.547		
		부장급(d)	35	3.27	.742		
	상사만족	평사원(a)	114	3.53	.879	3.964**	a<d
		주임,대리(b)	35	3.51	.840		
		과장,팀장(c)	53	3.78	.777		
		부장급(d)	35	4.02	.585		
	보수만족	평사원(a)	114	2.69	.887	.340	-
		주임,대리(b)	35	2.59	.762		
		과장,팀장(c)	53	2.72	.948		
		부장급(d)	35	2.79	.854		
	동료만족	평사원(a)	114	3.81	.594	1.447	-
		주임,대리(b)	35	3.72	.750		
		과장,팀장(c)	53	3.88	.569		
		부장급(d)	35	4.01	.620		
기관만족	평사원(a)	114	3.32	.694	1.613	-	
	주임,대리(b)	35	3.29	.875			
	과장,팀장(c)	53	3.32	.625			
	부장급(d)	35	3.60	.695			
전체	평사원(a)	114	3.29	.542	3.382*	-	
	주임,대리(b)	35	3.19	.605			
	과장,팀장(c)	53	3.43	.492			
	부장급(d)	35	3.54	.438			

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

〈표 III-2〉 고용상태에 따른 차이분석(n=237)

구분	직급	N	M	SD	t		
의사소통 능력	집중	정규직	151	3.83	.517	-3.248***	
		계약직(비정규직)	86	4.05	.477		
	이해해석	정규직	151	3.79	.443	-1.783	
		계약직(비정규직)	86	3.90	.475		
	분석평가	정규직	151	3.81	.505	-3.185**	
		계약직(비정규직)	86	4.02	.455		
	반응	정규직	151	3.85	.477	-2.979**	
		계약직(비정규직)	86	4.04	.516		
	기억	정규직	151	3.52	.526	-1.911	
		계약직(비정규직)	86	3.65	.539		
	전체	정규직	151	3.76	.412	-3.129**	
		계약직(비정규직)	86	3.93	.417		
	셀프 리더십	행위중심전략	정규직	151	3.62	.591	-2.642**
			계약직(비정규직)	86	3.84	.655	
자연적보상전략		정규직	151	3.70	.629	-1.571	
		계약직(비정규직)	86	3.83	.618		
건설적 사고전략		정규직	151	3.82	.617	-2.345*	
		계약직(비정규직)	86	4.01	.559		
전체	정규직	151	3.71	.480	-2.808**		
직무 만족도	업무만족	정규직	151	3.09	.644	-2.100*	
		계약직(비정규직)	86	3.28	.666		
	상사만족	정규직	151	3.55	.798	-2.593**	
		계약직(비정규직)	86	3.84	.855		
	보수만족	정규직	151	2.65	.834	-1.227	
		계약직(비정규직)	86	2.79	.942		
	동료만족	정규직	151	3.82	.604	-.493	
		계약직(비정규직)	86	3.87	.647		
	기관만족	정규직	151	3.33	.663	-.883	
		계약직(비정규직)	86	3.41	.792		
	전체	정규직	151	3.29	.479	-2.071*	
		계약직(비정규직)	86	3.44	.613		

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

〈표 III-3〉 학력에 따른 차이분석(n=237)

구분	직급	N	M	SD	t		
의사소통 능력	집중	대학교 졸업	150	3.84	.475	-2.711**	
		대학원 졸업	87	4.03	.557		
	이해해석	대학교 졸업	150	3.73	.414	-4.335***	
		대학원 졸업	87	3.99	.483		
	분석평가	대학교 졸업	150	3.81	.471	-2.809**	
		대학원 졸업	87	4.00	.520		
	반응	대학교 졸업	150	3.86	.451	-2.543*	
		대학원 졸업	87	4.03	.561		
	기억	대학교 졸업	150	3.49	.503	-2.802**	
		대학원 졸업	87	3.69	.564		
	전체	대학교 졸업	150	3.75	.371	-3.593***	
		대학원 졸업	87	3.95	.473		
	셀프 리더십	행위중심전략	대학교 졸업	150	3.61	.550	-2.741**
			대학원 졸업	87	3.84	.711	
자연적보상전략		대학교 졸업	150	3.64	.600	-3.448***	
		대학원 졸업	87	3.93	.635		
건설적 사고전략		대학교 졸업	150	3.78	.601	-3.835***	
		대학원 졸업	87	4.08	.560		
전체	대학교 졸업	150	3.68	.433	-4.331***		
	대학원 졸업	87	3.95	.517			
직무 만족도	업무만족	대학교 졸업	150	3.09	.642	-2.357*	
		대학원 졸업	87	3.29	.665		
	상사만족	대학교 졸업	150	3.62	.783	-.959	
		대학원 졸업	87	3.73	.904		
	보수만족	대학교 졸업	150	2.64	.836	-1.310	
		대학원 졸업	87	2.80	.937		
	동료만족	대학교 졸업	150	3.84	.615	.169	
		대학원 졸업	87	3.83	.631		
	기관만족	대학교 졸업	150	3.35	.686	-.151	
		대학원 졸업	87	3.37	.759		
	전체	대학교 졸업	150	3.31	.499	-1.301	
		대학원 졸업	87	3.40	.590		

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

능력은 모두 유의한 차이로 나타났으며, 직무만족은 업무만족에만 차이가 있는 것으로 나타났다. 변수로는 셀프리더십의 행위중심전략($t=-2.741, p<.01$), 자연적 보상전략($t=-3.448, p<.001$), 건설적 사고전략($t=-3.835, p<.001$), 셀프리더십 전체($t=-4.331, p<.001$) 모두에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 모두 대학원 졸업이 대학교 졸업보다 셀프리더십 수준이 더 높은 것을 알 수 있다.

또한 의사소통능력의 집중($t=-2.711, p<.01$), 이해해석($t=-4.335, p<.001$), 분석평가($t=-2.809, p<.01$), 반응($t=-2.543, p<.05$), 기억($t=-2.802, p<.01$), 의사소통전체($t=-3.593, p<.001$)에 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 모두 대학원 졸업이 대학교 졸업보다 의사소통능력 수준이 더 높은 것을 알 수 있다.

청소년지도사의 학력에 따른 직무만족도의 차이는 업무만족($t=-2.357, p<.05$)에만 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 대학원 졸업한 사람이 대학교 졸업한 사람보다 업무만족 수준이 더 높았다.

2. 변인 간 상관관계 분석

본 연구에서는 측정 변인들 간의 연관성을 분석하기 위하여 변수 간 공분산 계산을 통해 가장 보편적으로 이용되는 Pearson 상관계수를 활용하여 상관분석을 실시하였다. 변인 간 상관계수는 <표 III-4>와 같다. 이러한 상관계수에서 0.90 이상이면 두 변수가 거의 동일하다고 볼 수 있고 다중공선성의 문제를 일으킬 수 있는 가능성이 있으므로 변수의 제거를 심각히 고려해야 하는데, 본 연구에서 활용될 변수에 관한 상관관계행렬에서는 이러한 변수가 나타나지 않는 것으로 확인되었다. 그러므로 상관계수들이 통계적으로 유의한 수준이지만 0.9보다 작게 나타나 판별타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다. 상관관계 결과, 의사소통능력의 이해해석과 셀프리더십의 행위중심전략, 그리고 직무만족도와 의사소통능력에서는 동료만족과 의사소통능력의 반응, 상사만족과 셀프리더십은 행위중심전략과 상관관계가 높음을 확인하였다.

3. 측정모형 검증

본 연구에서 셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족도의 타당성을 검증하기 위해 확인적 요인 분석을 실시하였다. 분석 결과, 셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족도의 개념신뢰도인 CR (Composite Reliability: CR)과 평균분산추출지수인 AVE(Average Variance Extracted: AVE) 신뢰도 값이 각각 기준치인 0.7이상 0.5이상으로 모든 측정도구에 대한 내적일관성을 확인하였다. 또한 측정도구의 확인적 요인분석을 실시한 결과를 살펴보면 <표 III-5>와 같이 연구모형의 변수에 대한 적합도는 모두 권장수준에 부합하였고, <표 III-6>과 같이 요인분석결과 TLI는 0.881이고

〈표 III-4〉 상관분석

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
의사소통능력																
1. 집중	1															
2. 이해해석	.602**	1														
3. 분석평가	.705**	.607**	1													
4. 반응	.686**	.690**	.723**	1												
5. 기억	.588**	.611**	.586**	.590**	1											
6. 의사소통능력 전체	.852**	.825**	.859**	.874**	.807**	1										
셀프리더십																
7. 행위중심전략	.400**	.514**	.443**	.454**	.448**	.534**	1									
8. 자연재보상전략	.481**	.482**	.395**	.461**	.388**	.522**	.392**	1								
9. 건설적사고전략	.426**	.415**	.448**	.471**	.482**	.533**	.325**	.529**	1							
10. 셀프리더십 전체	.558**	.603**	.548**	.591**	.561**	.678**	.735**	.823**	.786**	1						
직무만족도																
11. 업무만족	.258**	.246**	.262**	.243**	.308**	.313**	.414**	.298**	.199**	.390**	1					
12. 상사만족	.274**	.363**	.380**	.308**	.333**	.392**	.716**	.203**	.169**	.466**	.448**	1				
13. 보수만족	.049	.132*	.050	.002	.159*	.068	.318**	.006	.048	.119	.277**	.329**	1			
14. 동료만족	.284**	.306**	.340**	.398**	.387**	.408**	.524**	.167**	.178**	.372**	.484**	.466**	.153*	1		
15. 기관만족	.262**	.312**	.301**	.285**	.325**	.352**	.545**	.220**	.143*	.389**	.395**	.511**	.540**	.468**	1	
16. 직무만족도 전체	.268**	.370**	.357**	.322**	.407**	.409**	.694**	.235**	.165*	.469**	.692**	.771**	.676**	.669**	.807**	1

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

〈표 III-5〉 확인적 요인분석의 모형 적합도

$\chi^2(p)$	df	RMR	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
175.454 (p=0.000)	.59	.032	.901	.891	.925	.924	.091

〈표 III-6〉 확인적 요인분석의 연구결과

	Path	S.T β	S.E.	t-value	개념 신뢰도	AVE
	→ 집중	.805	Fix	-		
	→ 이해와 해석	.786	.065	13.306***		
의사소통능력	→ 분석과 평가	.824	.070	14.147***	.973	.878
	→ 반응	.857	.070	14.890***		
	→ 기억	.730	.078	12.099***		
	→ 행위중심전략	.751	Fix	-		
셀프리더십	→ 자연적보상전략	.541	.096	7.597***	.845	.650
	→ 건설적사고전략	.690	.093	6.874***		
	→ 업무만족	.632	Fix	-		
	→ 상사만족	.661	.166	7.803***		
직무만족도	→ 보수만족	.611	.163	4.038***	.857	.546
	→ 동료만족	.704	.130	8.107***		
	→ 기관만족	.669	.146	7.848***		

*** $p < .001$

그리고 권장수준은 GFI, NFI, IFI, CFI, TLI는 0.800이상, RMR은 0.050이하, RMSEA는 0.090이하이다. 모든 요인부하량(λ)이 0.541에서 0.857로 나타나 각 요인에 대한 수렴타당성을 검증하였다.

4. 연구모형 검증

본 연구의 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향의 연구모형 검증을 위한 적합도를 분석한 결과는 <표 III-7>과 같으며, χ^2 , GFI, AGFI, RMR, NFI, RMSEA 등의 적합도가 권장수준에 부합하였다.

〈표 III-7〉 연구모형 적합도

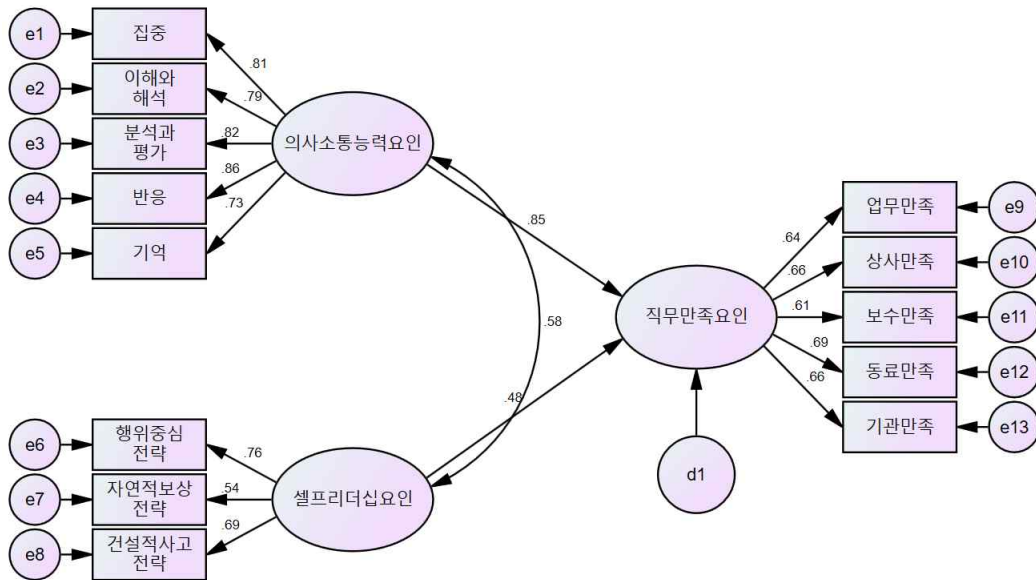
$\chi^2(p)$	df	RMR	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
200.039 ($p=0.000$)	60	.036	.883	.875	.909	.908	.099

본 연구의 가설검증을 위한 구조모형 분석을 실시한 결과 <표 III-8>, [그림 III-1]과 같다. 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향에 대한 가설검증을 위한 구조모형 경로계수를 알아본 결과, 청소년지도사의 셀프리더십($\beta=0.481$, $p<.05$)과 의사소통능력($\beta=0.852$, $p<.001$)요인은 직무만족도에 직접적으로 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

〈표 III-8〉 연구가설 검증 결과

Hypothesis	S.T β	S.E.	C.R.	P
셀프리더십 → 직무만족도	.481	.209	2.199*	.028
의사소통능력 → 직무만족도	.852	.218	3.851***	.000

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



(그림 III-1) 연구모형 결과

V. 논의 및 결론

본 연구는 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향을 검증하고자 하였다. 본 연구의 논의와 결론은 다음과 같다.

첫째, 청소년지도사의 인구통계학적 특성(직급, 고용상태, 학력)에 따른 셀프리더십, 의사소통 능력과 직무만족의 차이를 분석한 결과, 먼저 직급에서는 의사소통능력은 차이가 없었으나 셀프리더십과 직무만족에서 전체에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십과 직무만족 차이에서 직원, 주임, 대리, 팀·부장 집단에서 유의한 차이가 있다는 연구[1]와 본 연구는 같은 맥락이다. 이러한 결과는 의사소통능력은 직급과 관련 없이 직원들과의 소통을 위한 방법이라 할 수 있으며 셀프리더십과 직무만족의 차이에서 직급은 직무를 이해하고 수행하는 과정에서 능동적으로 대처하여 직무를 이해할 수 있는 심리적 기저라는 것을 의미한다.

고용상태에 따른 결과에서는 모든 변인(셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족)에서 차이가 있으며, 비정규직(계약직)이 정규직 보다 높은 것으로 나타났다. 고용상태와 변인을 살펴본 선행 연구의 부족으로 추후에 지속적인 연구를 해야겠지만 본 연구 결과는 계약직은 정규직 보다 안정적이지 못한 고용상태에서 자신의 업무를 적극적으로 수행하고 직원들과의 원만한 관계 등을 유지하기 위해 스스로 자신을 관리하는 것이라고 해석할 수 있다.

마지막으로 학력 차이에 따른 결과에서는 모든 변인에서 대학원을 졸업한 청소년지도사가 대학교를 졸업한 지도사보다 높게 나타났으며, 셀프리더십과 의사소통능력은 하위변인 전체에서 유의한 차이가 있으나 직무만족은 업무만족에서만 높게 나타났다. 대학원의 학력은 청소년을 지도하는 대상의 특수성에서 청소년지도사들의 가치와 사명감을 바탕으로 전문적 기술 습득을 통한 자기개발을 위한 것이라 할 수 있다. 직무만족에 있어 업무만족에서만 차이가 높게 나타난 것과 관련성이 높다는 것을 의미한다. 이는 최종학력에서 대학원 이상이 직무만족이 높은 것으로 직위는 중간관리자와 정규직이 직무만족이 높은 것으로 나타났다는 연구[13,43]를 뒷받침한다. 반면 청소년지도사의 직무만족은 학력이 높을수록 낮아진다는 연구[35,36,44]와 학력은 직무만족에 유의미하지 않다는 연구[8,44]와는 일치하지 않는다. 또한 학력에 따른 청소년지도사가 인식한 기관장의 리더십 관련 연구[1]에서 학력에 따른 변혁적 리더십과 직무만족 차이를 살펴본 결과 고졸 이하가 다른 학력보다 차이가 높다고 하였다. 즉 학력이 높을수록 기관장의 리더십 변인에 관한 인식을 적게 한다는 결과는 본 연구 결과와 일치하지 않는다. 이는 청소년지도사 대상의 다양한 변인 관련한 개인적 특성에 관한 지속적인 연구의 필요성을 제시한다 [45].

둘째, 청소년지도사의 셀프리더십, 의사소통능력, 직무만족 간에는 정적상관 관계로 나타났다. 셀프리더십과 변인 간 관계에서 하위요인별 상관관계에서 셀프리더십의 행위중심전략과 의사소통능력에서는 이해분석, 직무만족에서는 동료만족과 의사소통능력의 반응, 셀프리더십과는

상사만족이 높게 나타났다. 그리고 직무만족은 의사소통능력보다 셀프리더십과 관련성이 높음을 확인하였다. 청소년지도사 대상의 연구가 부족하여 셀프리더십의 이론적 배경이라 할 수 있는 자기효능감 관련한 연구[36,46]로 살펴보면, 자기효능감은 직무만족에 정적 영향을 미치는 가치 있는 중요한 요인이다. 또한 전문직(간호사, 교사) 대상의 연구에서 의사소통과 직무만족의 상관관계의 필요성을 제시하면서 의사소통능력은 직무만족에 상관관계가 있다고 한 연구들[45,48,49]과 일치하였다.

셋째, 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족에 미치는 영향을 살펴본 결과 의사소통능력이 셀프리더십보다 직무만족에 미치는 영향이 더 높은 것으로 나타났다. 낮은 의사소통능력은 직무만족도 낮게 한다는 연구[20,50,51,52]와 의사소통능력은 조직효과성에 긍정적 영향을 미친다는 연구[53]와 일치하였다. 그러나 셀프리더십이 직무만족에 영향을 준다는 연구[18]와는 다르게 나타났다. 청소년지도사의 의사소통능력 관련한 연구는 매우 부족하기 때문에 추후에 지속적인 연구의 중요성을 제시하는 바이다. 관계중심형의 근무환경에서 의사소통능력은 상사 및 직원들과 의사소통을 통해 공감, 소통을 하면서 정서적 지지를 얻을 수 있다. 이는 직무스트레스를 감소할 뿐만 아니라 소속감 형성으로 직무이해에 도움을 주고 직무만족으로도 이어진다. 그러므로 청소년지도사의 의사소통능력은 직무만족에 중요한 요인임이므로 보수교육 및 기관 내 역량교육을 실시해야 할 필수적인 교육임을 강조하는 바이다.

본 연구의 결과는 청소년지도사의 직무만족은 조직특성과 조직문화적 차원에서 청소년을 균형 있게 성장하는 데 도움을 주는 사명감과 가치관에서 기인된 것으로 여겨진다. 즉 유연하고 창의성을 요구하는 청소년 프로그램 개발 및 운영 지도하는 과정에서 의사소통능력은 업무과정에서 정확한 정보 전달 및 소통이 이루어지기에 직원들 간에 협업을 통한 소통을 이룰 수 있다. 즉 청소년 관련 기관은 청소년, 청소년 보호자, 조직구성원들과 지속적인 관계를 맺는 조직환경의 관계지향문화와 인간중심적인 업무에서 양질의 청소년 활동 프로그램을 계획하고 수행하는데 구성원들의 협업과 참여, 창의성을 촉진하는 요인이라 할 수 있다. 그리고 의사소통교육 경험 횟수가 많을수록 직무만족이 높다는 연구[19]와 의사소통은 교사의 직무만족도 향상에 영향을 주어 교육의 질적 향상으로 이어진다는 연구[50]에서 확인된 바와 같이 청소년지도사의 직무만족을 향상시키기 위해 의사소통능력을 높일 수 있는 프로그램 개발과 적용을 제시하는 바이다.

본 연구의 제한점 및 추후 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 전국의 청소년지도사를 대상으로 하였으나 지역적으로 비율 뿐만 아니라 시설의 유형(생활권 혹은 자연권), 운영주체(직영 혹은 위탁)등의 차이와 코로나로 인한 청소년 활동이 위축되어 있던 시기이므로 연구대상이 균등하지 않아 본 연구를 일반화하기에는 한계가 있다. 그러므로 추후 연구에서는 연구대상의 지역과 시설유형, 운영주체 등을 균등하게 할 것을 제언하는 바이다. 둘째, 청소년지도사의 직급, 고용상태, 최종학력의 차이 이외에도 성별, 지역별 차이가 나타날 수 있으므로

청소년지도사들의 인구통계학적 특성을 세분화한 연구가 요구된다.

본 연구는 다음과 같은 의의를 가진다. 첫째, 청소년지도사의 셀프리더십과 의사소통능력이 직무만족도에 미치는 영향을 살펴보았다. 구체적으로 본 연구를 통해 청소년지도사의 인구통계학적 특성의 차이를 살펴봄으로써 직무만족에 영향을 줄 수 있는 차별적인 맞춤형 보수교육의 기초자료와 직원 면담 시 활용자료를 제공하였다. 이를 통해 청소년지도사들의 구체적인 전문교육 및 보수교육을 통해 역량개발과 이직률을 낮추는데 도움을 줄 수 있다. 둘째, 청소년지도사의 의사소통능력을 위한 교육 및 프로그램 개발의 필요성과 중요성을 확인하였다. 의사소통능력을 통해 직원들과의 원활한 소통으로 직무스트레스를 해결함과 동시에 직무만족 수준을 향상시킨다면 이는 기관 및 청소년에게 질 좋은 프로그램 제공과 더불어 청소년지도사의 삶의 질에도 도움을 줄 수 있다고 사료된다.

참고문헌

1. 김진명 (2021). 청소년지도사의 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 요인 연구, 광운대학교 대학원, 박사학위논문. (Kim, JM. (2021). Analysis of factors affecting job satisfaction and organizational immersion of youth workers, Doctoral dissertation, Kwangwoon University, Seoul, Republic of Korea)
2. 서희정, 구경희, 이은진 (2016). 청소년지도사의 활동 역량 탐색, 청소년포럼, 48, 29-60. (Seo, HJ, Ku, KH, Lee, EJ. (2016). A study on youth worker's activity competency, Forum for Youth Culture, 48, 29-60)
3. 선필호, 하중래 (2013). 청소년지도자의 직무만족이 소진에 미치는 영향: 자기효능감과 사회적 지지의 매개효과를 중심으로, 미래청소년학회지, 10(3), 161-181. (Sun, PH, Ha, JR. (2013). The Effect of Job Satisfaction of the Youth Leader on Burnout: Focus on the Mediating Effect of Self-Efficacy and Social Support, Journal of Future Oriented Youth Society, 10(3), 161-181)
4. 최창욱, 김기현, 김인규 (2018). 공공청소년수련시설 청소년지도사 보수체계 개선방안, 한국청소년학회 학술발표논문집, 11(2), 97-117.
5. 김현정 (2015). 인적자원관리활동이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향, 서울대학교 대학원, 석사학위논문. (Kim, HJ. (2015). The influences of organizational commitment and turnover intention on human resource management activities, Master's Thesis, Seoul National University, Seoul, Republic of Korea)
6. 박원희 (2021). 청소년지도사가 지각하는 관리자관계와 동료관계가 이직의도에 미치는 영향, 명지대학교 대학원, 석사학위논문. (Park, WH. (2021). The influence of leader-member relationship and team-member relationship on turnover intention, Master's thesis, Myongji University, Seoul, Republic of Korea)
7. 김미란, 서문경애 (2013). 병원간호사의 소진, 직무만족, 조직몰입과 이직의도의 관계, 한국직업건강간호학회지, 22(2), 93-101. (Kim, MR, Seomun, GA. (2013). Relationships among Burnout, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention to Resign in Hospital Nurses, Korean J Occup Health Nurs, 22(2), 93-101)
8. 이효정 (2018). 청소년지도사의 직무만족 영향요인: 부산광역시 생활권 청소년수련시설 중심으로, 평택대학교 대학원, 석사학위논문. (Lee. HJ. (2018). Factors affecting youth worker's job satisfaction: Focusing on youth training facilities in Busan metropolitan city area, Master's Thesis, Busan, Republic of Korea)
9. 문호영, 문성호 (2014). 청소년지도사의 직무만족에 관한 개념도 연구, 청소년복지연구, 16(1),

- 181-195. (Moon, HY, Moon, SH. (2014). A study on the concept mapping of youth worker's job satisfaction, *Journal of Adolescent Welfare*, 16(1), 181-195)
10. 문호영 (2015). 청소년지도자의 직무만족도 영향요인: 조직발전가능성의 조절효과를 중심으로, *청소년복지연구*, 17(1), 119-133. (Moon, HY. (2014). Factors influencing job satisfaction of youth workers: Focusing on the moderating effects of possibility for organization, *Journal of Adolescent Welfare*, 17(1), 119-133)
 11. 백현경 (2012). 청소년지도자의 직무만족도 실태조사, *한남대학교 대학원, 석사학위논문*. (Back, HK. (2012). Job satisfaction survey of youth leaders, Master's thesis, Hannam University, Daejeon, Republic of Korea)
 12. 이은경 (2011). 청소년지도자의 소명의식과 직무만족도에 관한 연구, *한국청소년연구*, 22(1), 115-140. (Lee, EK. (2011). A study on the perception of youth work as a vocation and attendant levels of job satisfaction, *Studies on Korean Youth*, 22(1), 115-140)
 13. 박찬열, 권일남 (2019). 청소년지도자가 인식하는 기관장의 리더십 유형이 조직효과성에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로, *한국청소년활동연구*, 5(1), 37-60. (Park, CY, Kwon, IN. (2019). A Study on the Organizational Effectiveness of Directors' Leadership Style Perceived by Youth Workers: Focused on the Mediating Effect of Empowerment, *Studies on Korean Youth Activity*, 5(1), 37-60)
 14. 문인규, 박수경 (2009). 리더십 연구 경향 분석 및 제언, *사회과학연구*, 20(2), 21-46. (Mun, IK, Park, SK. (2009). Analytic Review on Leadership Research & Proposition: Focused on Public Administration Research in Korea, *Journal of Social Science*, 20(2), 21-46)
 15. 강수진, 최영희 (2011). 성인애착이 대인관계능력에 미치는 영향, *인간발달연구*, 18(3), 53-68. (Kang, SJ, Choi, YH. (2011). The Influence of Adult Attachment on Interpersonal Abilities: The Intermediate Effect of Emotion Regulation Style and Social Anxiety, *The Korean Journal of the Human Development*, 18(3), 53-68)
 16. 박정희 (2013). 청소년지도자가 인식한 청소년수련관장의 리더십과 조직공정성이 조직몰입에 미치는 영향, *순천향대학교 대학원, 박사학위논문*. (Park, JH. (2013). The effect of the leadership of youth center director and organizational justice perceived by youth worker on organizational commitment, Doctoral dissertation, Soonchunhyang University, Asan, Republic of Korea)
 17. 장여옥 (2016). 윤리적 리더십과 공감적 리더십이 청소년지도자의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향, *청소년학연구*, 23(2), 175-197. (Chang, YO. (2016). The Effects of Ethical Leadership and Resonant Leadership on Job Satisfaction and Turnover Intention of Youth Workers, *Korean Journal of Youth Studies*, 23(2), 175-197)

18. 서순영 (2017). 외래간호사의 의사소통능력, 셀프리더십, 직무만족도에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원, 석사학위논문. (Seo, SY. (2017). A study on the communication competency, self-leadership, and job satisfaction of outpatient nurses, Master's Thesis, Ewha Womeans University, Seoul, Republic of Korea)
19. 정영인 (2017). 외래간호가 인지하는 업무활동 수행도와 중요도 직무만족과의 관계, 연세대학교 대학원, 석사학위논문. (Chung, YI. (2017). A study on the performance, the importance, and the job satisfaction of ambulatory nursing activities, Master's Thesis, Yonsei University, Seoul, Republic of Korea)
20. 김종석, 박미화 (2017). 중등교사의 대인관계 스트레스와 직무만족도간의 관계에서 의사소통능력의 매개효과, 한국교원교육연구, 34(4), 81-99. (Kim, JS, Park, MH. (2017). The mediating effects of communicative competence in the correlation between interpersonal stress and job satisfaction, The Journal of Korean Teacher Education, 34(4), 81-99)
21. 배의식, 류지선, 박해궁 (2013). 사회복지사의 직무만족과 이직의도 영향 요인에 관한 연구: 이용시설과 생활시설 사회복지사 비교연구, 한국사회복지학, 65(1), 59-81. (Bae, ES, Ryu, JS, Park, HG. (2013). A study on the factors about job satisfaction and social workers' turnover: Focused on the differences between using facility and living facility, Korean Journal of Social Welfare, 65(1), 59-81)
22. 이광자 (2006). 임상현장의 커뮤니케이션 문제점과 개선방향에 관한 연구, 의료커뮤니케이션, 1(1), 33-45. (Lee, KJ. (2006). Communication problems and solutions at the health care facilities, Health Communication, 1(1), 33-45)
23. 김창선 (2018). 영유아 교사의 부모 협력관계와 의사소통능력이 직무만족도에 미치는 영향: 교사효능감의 매개효과, 한국방송통신대학교 대학원, 석사학위논문. (Kim, CS. (2018). The effects of early childhood teachers' parent partnership and communicative competence on job satisfaction: The mediating effect of teacher efficacy, Master's thesis, Korea National Open University, Seoul, Republic of Korea)
24. 이애경, 여지영, 정성원, 변상석 (2013). 임상간호사의 의사소통능력, 직무스트레스, 직무만족도와 관계, 한국콘텐츠학회논문지, 13(12), 299-308. (Lee, AK, Yeo, JY, Jung, SW, Byun, SS. (2013). Relations on communication competence, job-stress and job-satisfaction of clinical nurse, The Journal of the Korea Contents Association, 13(12), 299-308)
25. 임승주 (2019). 의료급여관리사의 의사소통능력과 스트레스가 직무만족에 미치는 영향, 지역사회간호학회지, 30(2), 195-205. (Lim, SJ. (2019). Effects of medicaid case manager's communication competence and stress on their job satisfaction, J Korean Acad Community Health Nurs, 30(2), 195-205)

26. Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes organization. *Academy of Management Review*, 11, 585-600.
27. Pearce, C. L., & Manz, C. C. (2005). The new silver bullets of leadership: The importance of self- and shared leadership in knowledge work, *Organizational Dynamics*, 34(2), 130-140.
28. Manz, C. C., & Sims, H. P. (1989). *Superleadership: Leading others to lead themselves*. New York: Berkeley.
29. 정수연 (2013). 간호사의 커뮤니케이션 스타일에 따른 환자 만족도 연구, *의료커뮤니케이션*, 8(1), 35-44. (Jeong, SY. (2013). Satisfaction of patients by nurse's communication styles, *Health Communication*, 8(1), 35-44)
30. 강경구 (2019). 청소년지도사의 셀프리더십, 조직몰입, 효능감, 조직효과성 간의 구조 관계 분석, *중원대학교 대학원 박사학위논문*. (Kang, KK. (2019). Analysis of structural relationships between a youth workers self leadership, organizational commitment, efficacy, and organizational effectiveness, Jungwon University, Goesan, Republic of Korea)
31. 최일선, 조운주 (2010). 유아교육 평가의 이론과 실제. 서울: 창지사. (Choi, IS, Cho, WJ. (2010). *Assessment in early childhood education*. Seoul: Changjisa)
32. Papa, J. M. (1989). Communicator competence and employee performance with new technology. *Southern Communication Journal*, 55(1), 87-101, 1989.
33. 송성숙 (2017). 간호사의 감성지능, 의사소통능력과 셀프리더십이 간호역량에 미치는 영향, *공주대학교 대학원 석사학위논문*. (Song, SS. (2017). Effects of emotional intelligence, communicative competence, and self-leadership on nursing competence among nurses, Master's thesis, Gongju National University, Gong Ju, Republic of Korea)
34. Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper Press.
35. 이수연, 권승기 (2003). 청소년지도사의 직무만족 관련 변인에 관한 연구, *청소년학연구*, 10(3), 395-414. (Lee, SY, Kwon, SG. (2003). A Study on Determinants of Youth Leaders' Job Satisfaction, *Korean Journal Youth Studies*, 10(3), 395-414)
36. 남선이, 남승규, 남미애 (2006). 사회복지생활시설 종사자의 자기효능감과 요인별 직무만족이 전반적 직무만족에 미치는 영향, *한국사회복지학*, 58(3), 195-221. (Nam, SY, Nam, SK, Nam, MA. (2006). Effects of self-efficacy and facet job satisfaction on global satisfaction among the workers of residential facilities, *Korean Journal of Social Welfare*, 58(3), 195-221)
37. 안종인 (2014). 초등교사의 셀프리더십, 교사효능감, 학습조직문화, 자기주도학습능력, 학습촉진자 역량 간의 구조적 관계, *승실대학교 대학원, 박사학위논문*. (An, JI. (2014). Structural relationships between the variables of elementary school teacher's self-leadership, teacher efficacy, learning organization culture, self-directed learning ability, and teacher's competency as a

- learning-facilitator, Doctoral dissertation, Soongsil University, Seoul, Republic of Korea)
38. 이란희 (2012). 초등학교 교사의 셀프리더십과 직무만족의 관계: 서울시 초등학교 교사를 중심으로, 한국교원대학교 대학원, 석사학위논문. (Lee, RH. (2012). The relationship between teacher's self-leadership and the jobs satisfaction at elementary schools, Master's thesis, Korea National University of Education, Chubg-buk, Republic of Korea)
 39. Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past development, present trends, and future possibilities, *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295.
 40. Fritz, S., Brown, W., Lunder, J., & Banset, E. (1999). *Interpersonal skill for leadership*, NJ: Prentice Hall.
 41. Smith, P. C., Kendall, L., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and behavior*, Chicago, IL: Rand McNally.
 42. 성호진 (2010). 청소년쉼터 종사자의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 중앙대학교 대학원, 석사학위논문. (Sung, HJ. (2010). Study on the influential factors for the job satisfaction of youth shelter employees. Master's thesis, Chung-Ang University, Seoul, Republic of Korea)
 43. 김태진, 박영준 (2003). 아동복지시설종사자의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, *사회복지연구*, 24, 57-90. (Kim, TJ, Park, YJ. (2003). A Study on the Social Workers' Empowerment on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Child Welfare Institution, *Korean Journal of Social Welfare Studies*, 24, 57-90)
 44. 황재성 (2008). 청소년동반자의 직무환경이 직무만족도에 미치는 영향, 명지대학교 대학원, 석사학위논문. (Hwang, JS. (2008). The effec of working environment on job satisfaction of youth compation's, Mater's thesis, Myong-Ji University, Seoul, Republic of Korea)
 45. 선필호, 하중래 (2013). 청소년지도자의 직무만족이 소진에 미치는 영향: 자기효능감과 사회적 지지의 매개효과를 중심으로, *미래청소년학회지*, 10(3), 161-181. (Sun, PH, Ha, JR. (2013). The Effect of Job Satisfaction of the Youth Leader on Burnout: Focus on the Mediating Effect of Self-Efficacy and Social Support, *Journal of Future Oriented Youth Society*, 10(3), 161-181)
 46. 정다원 (2012). 자원봉사관리자의 직무만족에 영향을 미치는 요인: 충청지역 자원봉사센터 직원을 대상으로, 충주대학교 대학원, 석사학위논문. (Jeong, DW. (2012). The influential factors on job satisfaction of the volunteer managers: Focusing on the staff in volunteer centers in Chungcheong region, Master's thesis, Chungju National University, Chungju, Republic of Korea)
 47. 박지성 (2015). 청소년지도사 효능감과 청소년수련시설의 조직문화가 조직효과성에 미치는

- 영향, 광운대학교 대학원, 석사학위논문. (Park, JS. (2015). Effects of youth leader efficiency and organizational culture in youth facilities on organizational effectiveness, Master's thesis, Kwongwoon University, Seoul, Republic of Korea)
48. 장주영 (2010). 간호사의 자기주장, 의사소통능력과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구, 성균관대학교 대학원, 석사학위논문. (Jang, JY. (2010). The relation among nurse's assertiveness, communication competence and job satisfaction, and organizationl commitment, Master's thesis, Sungkyunkwan University, Seoul, Republic of Korea)
49. 이재영 (2008). 유아교육기관 원장의 변혁적, 거래적 리더십과 교사의 직무스트레스와 직무만족과의 관계, 한양대학교 대학원, 석사학위논문. (Lee, JY. (2008). A Study on the Relarionship between the Principal's Transformational/Transactional Leadership and Job Stress/ Job Satisfaction perceived by Teachers in the Early Childhood Educational Institutions, Master's thesis, Hanyang University, Seoul, Republic of Korea)
50. 임순임, 박중, 김혜숙 (2012). 간호사의 의사소통과 셀프리더십이 간호업무성과에 미치는 영향, 한국직업건강간호학회지, 21(3), 274-282. (Lim, SI, Park, J., Kim, HS. (2012). The Effects of Nurse's Communication and Self-Leadership on Nursing Performance, Korean J Occup Health Nurs, 21(3), 274-282)
51. Wright, K. B., Benas, J. A., & Benard, D. R. (2010). A Communication competence approach to examining health care social Support, Stress, and Job Burnout, Health Communication, 25(4), 375-382.
52. 김사녀 (2014). 유아교사의 의사소통 능력과 교수 효능감 및 직무 만족도와의 관계, 경기대학교 대학원 석사학위논문. (Kim, SY. (2014). The relationships among communicative competence, teaching efficacy and job satisfaction of early childhood teachers, Master's thesis, Kyonggi University, Suwon, Republic of Korea)
53. 이유경, 정영수 (2010). 학교장의 권한위임과 학교조직 효과성 간의 관계에 미치는 의사소통의 매개효과, 학습자중심교과교육연구, 10(2), 287-306. (Lee. YK, Jeong, YS. (2010). The Mediation Effect of Communication Skills between Principal's Empowerment and School Organizational Effectiveness in Secondary School, The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction, 10(2), 287-306)