

리더십 프로그램이 저소득층 아동의 리더십 역량에 미치는 효과

권진하¹ · 김은현²¹송실대학교 베어드학부대학, ²서울신학대학교 영어과

Effect of Leadership Program on Enhancing Leadership Skills in Children from Low-Income Families

Jinha Kwon¹ · Eunhyun Kim²¹Faculty in Baird University College, Soongsil University, Seoul; ²Department of English, Seoul Theological University, Seoul, Korea

Abstract

This study investigates the effect of a leadership program to enhance leadership skills in children from low-income families. A total of 45 elementary school students participated in the 52-week leadership program. Five leadership scales, such as goal attainment, paradigm shifting skills, skills to lead others, human relationship skills, and sense of purpose, were measured through survey questionnaires before and after implementing the program. In addition, individual teacher interviews examined the influence of the program on students' leadership skills. This study found that participants showed significant improvement after implementing the program in the three domains of the leadership skills (goal attainment, paradigm shifting skills, and human relationship skills); however, the skills to lead others and sense of purpose did not significantly change. The leadership teachers also stated that the program influenced positively on students' leadership skills; in addition, students' behavioral changes were found by developing relationships with other children as well as contemplating and attempting to find a future dream and vision. The leadership program was effective to enhance leadership skills in children from low-income families. This study can provide the theoretical and practical foundations for the development and implementation of effective leadership programs that meet the needs of children from low-income families.

Keywords

elementary students, low-income families, leadership program, leadership skills

서론

경제구조의 양극화 현상과 함께 우리나라 저소득층 가정의 자녀들은 교육의 기회가 상대적으로 부족하며, 이러한 불리한 경제적 여건은 대부분의 저소득층 아동의 정서적인 측면과 학업적 측면에 영향을 미칠 수 있다[19]. 반면 이러한 빈곤상황에서도 문제없이 잘 성장하는 아동들도 있는데, 이들은 높은 자아존중감을 가지고 있으며, 지역아동센터 및 방과후 학교 등에서 이루어지는 사회복지 서비스가 아동들이 겪을 수 있는 빈곤의 부정적 영향을 감소시키는 보호요인이 되었다[5]. 최근 보건복지부에서 사회복지서비스의 일환으로 실시하고 있는 아동, 청소년 비전 형성 지원서비스는 저소득층 아동, 청소년을 위한 지원프로그램으로서 이 시기 아동들의 사회활동 및 자기주도력 향상을 목표로 하고 있다[23]. 이러한 복지서비스의 일환으로 실시된 리더십 프로그램은 저소득층 아동들로 하여금 자신에 대한 긍정적 인식을 함양시키고, 자신의 자질을 발견, 개발하여 미래의 비전을 형성하고, 책임감 있는 사회구성원으로서 잘 성장할 수 있도록 지원하고자 하는 것이다. 따라서 저소득층 아동들에게 복지프로그램으로써 리더십 교육을 제공하는 것은 아동들의 학습동기를 유발하고,

Received: October 16, 2016
Revised: November 27, 2016
Accepted: December 2, 2016

Corresponding Author:

Eunhyun Kim

Department of English, Seoul
Theological University, 52 Hohyeon-ro
489beon-gil, Bucheon 14754, Korea
Tel: +82-32-340-9554
Fax: +82-32-351-8314
E-mail: ekim315@gmail.com

목표의식을 고취시키며, 원만한 인간관계를 형성하여 저소득층 아동들이 학교생활과 미래사회의 구성원으로서 성공적으로 적응하도록 하는데 도움이 될 것으로 기대된다. 저소득층 아동들에게 이들의 자아존중감을 높여주고 자신의 잠재능력을 계발하고, 자기관리법과 인간관계 개선기술을 배우게 하는 리더십 증진교육이 필요하다고 할 수 있겠다[16].

보통 리더십은 어떤 특정한 소수만이 소유한 타고난 자질로 생각하지만, 누구나 가지고 있는 자질이며, 학습을 통해 개발될 수 있는 능력으로 볼 수 있다[3]. 리더십에 대한 정의는 매우 다양하다. 리더십에 관련된 이론으로는 지도력 특성론, 귀인이론, 카리스마 리더십, 거래적 지도력, 변혁적 리더십, 도덕적 리더십, 섬김의 리더십 등이 있다. 지도력 특성론은 상황에 대한 고려보다는 개인이 지닌 육체적 특성, 사회적 배경, 지능, 성격, 과업 특성, 사회적 특성 등과 같은 인성적인 특성이 리더의 중요 자질이라고 설명하고 있다[2]. 지도력 귀인이론에서는 리더십은 다른 개인을 지도할 수 있는 특성이 있어야 한다는 것인데, 효과적인 리더는 높은 과업과 인화능력 양쪽 모두를 갖추고 있어야 한다는 것이다 [2]. 카리스마적 리더십은 카리스마적 지도자의 행동과 그렇지 못한 지도자의 행동을 구분하여 본다. 카리스마적 리더가 되려면 달성하려는 목표를 가지고, 목표에 대한 헌신감, 자신감, 주장이 강해야 하며, 변화를 추구하는 사람이 되어야 한다고 보고 있다[6]. 거래적 리더십을 가진 리더는 구성원의 의사를 고려하고, 분쟁을 공평하게 처리하며, 구성원들이 직무에 책임을 가지고 목표달성을 하게 하며, 이를 위해 강화나 보상을 더해준다. 지도자와 구성원 간의 거래를 하게 되는 것이다. 변혁적 리더십은 구성원들이 더욱 잘할 수 있게 동기화시키며, 개인보다는 집단의 목적을 깨닫게 하고, 높은 수준의 능력을 개발하고 이끌어내도록 지원한다 [1]. 도덕적 리더십에서는 리더는 도덕적, 윤리적 차원의 의식이 있어야 함을 강조하고 있다[7]. 섬김의 리더십은 조직 구성원들과의 수평적 관계 속에서 구성원들의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 돕는 리더십이다[24]. 이러한 리더십에서는 경청, 공감, 치유, 설득, 소통, 통찰력, 헌신, 공동체 의식과 같은 자질들이 강조되고 있다. 본 연구에서는 리더십을 자신을 효과적으로 관리하고, 원만한 대인관계를 형성하는 방법을 습득하여 공동체의 유익을 목적으로 영향력을 행사하는데 큰 역할을 할 수 있는 특성으로 정의한다[11].

아동을 대상으로 실시된 리더십 프로그램의 효과에 대한 연구는 국내외에서 활발히 이루어져 왔다. Nelson [18]은 아동은 리더십 역량을 배울 수 있는 인지능력이 있으며, 따라서 아동기에 리더십을 함양할 수 있는 교육프로그램이 필요하다고 강조하였다.

연구결과, 리더십 교육을 통해 아동들은 책임감, 자신감, 의사소통, 비전, 전략, 변화에 대한 적응력 등 리더십의 하위개념을 이해하고 실행할 수 있었다. Morin 등[17]은 미디어를 통한 리더십 교육이 아동의 리더십 함양에 미치는 효과를 연구하였다. 아동을 대상으로 연구한 결과, 아동들의 연령에 적합한 미디어 콘텐츠, 영화, TV 프로그램은 아동들의 리더십 함양에 긍정적인 효과를 가져왔음을 알 수 있었다. Quinn과 Owen [20]은 교육현장에서 아동들의 목소리를 키우는 것을 목적으로 하는 리더십 프로그램을 실시하였는데, 결과적으로 프로그램을 통하여 아동들의 소통능력, 협상능력, 경청, 적극적인 토론, 문제해결 능력과 같은 리더십 역량이 함양되었음을 알 수 있었다.

Kim과 Choi [11]는 리더십 증진 프로그램이 초등학생들의 자아존중감과 대인관계에 미치는 영향에 대해 연구하였는데, 결과적으로 리더십 교육을 받은 실험집단은 통제집단에 비해 자아존중감과 대인관계에 있어 점수가 유의미하게 향상되었다. 학생들은 이 프로그램을 통해, 리더십의 의미를 깨닫게 되고, 리더로서의 자신감을 갖게 되었고, 교우관계 개선 및 자기주도성과 적극성을 키우는데도 도움이 되었다고 진술하였다. Park과 Kang [19]은 리더십 프로그램이 초등학생의 자기효능감과 대인관계에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 리더십 증진프로그램은 한국교육개발원에서 개발된 자기리더십 프로그램을 재구성하여 실시되었는데, 프로그램 적용의 효과는 긍정적으로 나타났다. 학생들은 자기 이해와 의사결정영역의 활동을 통해 자신의 능력에 대한 확신을 강화하게 되었고, 스스로 성취한 실제 경험을 근거로 바람직한 행동을 이끌어 낼 수 있다는 신념을 갖게 되었다. 또한 의사소통 영역의 활동을 통해 자신의 의견을 능동적으로 전달하고, 타인에게 공감적 이해를 가지게 되어 관계개선에 긍정적인 영향을 주었다고 진술하였다.

최근 들어서는 저소득층 아동들을 대상으로 하는 리더십 증진 프로그램에 대한 필요성과 적용효과를 입증하는 연구가 이루어져 왔다. Lee 등[13]의 연구에서는 저소득층 아동들의 리더십과 자아존중감 증진을 위해 교실놀이를 활용한 셀프리더십 프로그램을 개발하여 그 효과성을 살펴보고자 하였다. 리더십 검사는 교육인적자원부에서 개발한 지도력의 하위요인인 목표달성능력, 재창조능력, 통솔력, 인간관계능력, 목적의식 향상 측면에서 측정되었고, 자아존중감은 학업능력, 운동능력, 사회적 수용도, 신체 및 용모, 행동 및 품행, 전반적 자아 가치감 측면에서 측정되었다. 연구 결과를 보면, 실험집단 아동들의 리더십과 자아존중감이 비교집단 아동들에 비해 유의미하게 높은 것으로 나타났다. Wee 등 [25]은 미술치료에 기반한 셀프리더십 프로그램이 저소득층 아동

연구방법

1. 연구대상

본 연구는 P시의 관내 초등학교 중 바우치 사업에 참여하는 저소득층 아동 중 자발적으로 본 프로그램에 참여하기를 희망하는 학생들을 대상으로 진행하였다. 참여 학생들은 1학년 9명, 2학년 10명, 3학년 12명, 4학년 5명, 5학년 5명, 6학년 4명으로 총 45명이었다. 이들은 모두 기초생활보장수급 가정 또는 차상위 계층의 사회·경제적 수준이 유사한 가정의 아동들로 구성되었다. 이들을 대상으로 프로그램의 효과 검증을 위해 사전검사를 실시한 후, 52회기 동안 리더십 프로그램을 진행한 후 사후검사를 실시하였다.

프로그램에 참여한 6명의 교사들 중에서, 3명의 교사가 개별 인터뷰에 응했다. P교사는 20대 여성으로 기독교교육과 학사, 석사학위를 가지고 있으며, 3년째 리더십 수업을 진행하고 있다. K교사는 20대 여성으로 사회복지학 학사학위를 갖고 있으며, 현재 대학원에서 사회복지학을 전공하고 있다. 리더십 교사로서는 초임이다. H교사는 40대 여성으로 대학에서 사회복지학을 전공했으며, 2년째 리더십 수업을 진행하고 있다. 개별인터뷰는 1년간 진행된 프로그램이 끝난 후, 각각 1시간 정도 소요되었다.

2. 리더십 진단도구

리더십의 측정은 한국교육개발원에서 개발한 리더십 진단 도구[4]를 수정·보완하여 사용하였다. 본 검사는 지도력의 하위 요인을 다섯 개의 요인, 목표달성능력(7문항), 통솔력(7문항), 재창조능력(9문항), 인간관계능력(12문항), 목적의식(4문항)으로 나누어 총 39문항으로 구성되었다. 각 문항은 5점 Likert식 척도로 '매우 그렇다'에 5점, '그렇다'에 4점, '보통이다'에 3점, '그렇지 않다'에 2점, '전혀 그렇지 않다'에 1점을 부과하며 점수가 높을수록 아동의 리더십이 높음을 의미한다. 신뢰도 검증 결과 Cronbach α 는 목표달성능력 .863, 통솔력 .835, 재창조능력 .860, 인간관계능력 .909, 목적의식 .887로 나타났다.

3. 리더십 프로그램 구성

1) 프로그램의 이론적 근거

저소득층 초등학교생들의 리더십 프로그램의 목표는 이들의 목표달성능력, 재창조능력, 통솔능력, 인간관계능력, 목적의식에 대한 지식, 태도, 기술을 증진시키는 것에 있다. 프로그램에 반영된 리더십 자질들은 리더십에 관련된 이론인 지도력 특성론, 귀인이론, 카리스마 리더십, 거래적 지도력, 변혁적 리더십, 도덕적

의 자아개념, 학습동기 및 문제행동에 어떠한 영향을 줄 수 있는지를 연구하였다. 참여한 아동들은 전반적으로 불안감, 우울감이 있었고 자아존중감이 낮았다. 프로그램 실시 후 문제행동은 유의미하게 감소하였고, 학습동기는 향상되었으나, 자아개념은 통계적으로 유의미한 변화가 없었다. 이는 아동간의 편차가 커서 유의성이 나타나지 않았을 가능성이 있다고 해석하고 있다.

이러한 리더십 프로그램을 적용하여 그 효과성을 알아보고자 할 때 리더십 교사의 역할 또한 매우 중요하다고 볼 수 있다. 교사가 학생을 어떻게 대하는가는 학생들의 교우관계, 비전, 긍정적 자아상을 확립하는데 매우 지대한 영향을 미칠 수 있기 때문이다 [21]. 또한, 교사가 학생을 이해하고, 수용하며, 모델로서의 역할을 할 때 학생은 교사를 신뢰할 수 있게 된다[12]. 따라서 리더십 교사의 중요한 역할은 학생들의 이야기를 경청하며, 때로는 문제 해결을 위한 상담자 및 조력자의 역할을 하며, 미래의 비전과 긍정적 자아상을 확립할 수 있도록 격려하는 것이라 할 수 있겠다. 리더십 교육 프로그램을 진행하는 동안 교사가 학생들의 변화과정을 관찰하고 인식하는 것은 리더십 교육에 있어서 매우 중요하다고 볼 수 있다. 교사들은 이러한 관찰 및 인식의 과정을 통해 학생들이 당면하는 실제적인 문제점들을 파악할 수 있으며, 안내자, 촉진자, 조력자로서 어떻게 학생들을 지도해야 하는지에 대한 방안을 얻을 수 있을 것이다.

이와 같이 그동안 이루어졌던 아동 리더십 증진프로그램과 관련된 연구를 보면, 저소득층 아동들을 대상으로 한 연구는 미미한 실정이다[13]. 게다가 1년 이상 장기간 실시된 프로그램에 대한 연구도 거의 없다. 또한 그동안의 리더십 프로그램 개발 및 적용에 관한 연구는 주로 양적연구방법으로 이루어져 왔기 때문에, 프로그램 과정 중 아동들이 보였던 변화과정을 심도있게 분석한 질적연구가 필요한 것으로 보인다. 따라서 본 연구에서는 리더십을 키울 수 있는 여건이 부족한 저소득층 아동 중 초등학교생들을 대상으로 1년간의 리더십 프로그램을 실시하여 그 효과를 분석하고자 하며, 연구방법으로는 양적, 질적 연구의 혼합방법을 사용하여 살펴보고자 한다. 이러한 연구는 저소득층 아동들의 특성을 고려한 보다 적절한 리더십 프로그램을 개발, 적용하는데 필요한 이론적, 실제적 기초를 제공할 수 있을 것이다. 본 연구에서 밝혀보고자 하는 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 리더십 프로그램이 저소득층 아동의 리더십 증진에 미치는 효과는 어떠한가?

연구문제 2. 교사들은 리더십 프로그램의 효과에 대해 어떻게 인식하고 있는가?

리더십, 그리고 섬김의 리더십 이론[1, 3, 6, 7, 24]에서 제시한 바람직한 리더십의 특성 및 자질을 바탕으로 개발되었다.

2) 프로그램 내용

본 프로그램에서는 Hong과 Kim [8]의 ‘나만의 북극성을 찾아라,’ Maxwell [14]의 ‘함께 승리하는 리더,’ Institute in Basic Life Principles [9]의 ‘진정한 성공의 길,’ 그리고 Sande [22]의 ‘어린 평화주의자(Young peacemaker)’를 참고로 세부적인 내용을 본 연구자들이 초등학생의 수준에 맞게 재구성하여 사용하였다. 구성된 프로그램은 교육전문가들에 의해 내용 타당도를 검증받았으며, 검증받은 결과를 반영하여 52차시로 구성된 프로그램을 개발하였다. 개발된 프로그램은 리더십 모델, 비전, 진로, 다중지능, 사명선언문, 창의성 및 성품 함양에 관련된 내용으로 이루어져 있다. 본 프로그램 개발의 준거는 다음과 같다.

첫째, 리더십의 5가지 하위요인인 목표달성능력, 재창조능력, 통솔능력, 인간관계능력, 목적의식 영역에 중점을 둔다.

둘째, 수업 진행시 학생들의 흥미를 유발하기 위해 팀빌딩(team building) 활동으로 마음을 열고 수업을 진행한다.

셋째, 협동학습과 자기주도 학습을 중심으로, 모둠을 구성하여 아동들이 긍정적인 상호의존, 개인적인 책임, 동등한 참여, 동시다발적인 상호작용의 원리가 적용되도록 수업을 진행한다.

넷째, 초등학교 아동들의 인지적 수준을 고려하여, 생활주변에서 쉽게 경험할 수 있는 사례들과 상황들을 제시하여 이해를 쉽게 한다.

다섯째, 수업에서 배운 내용을 매일의 생활 속에서 실천하도록 아동들에게 격려함으로써 삶 속에서 실제적인 리더십이 길러지도록 진행한다.

3) 프로그램의 교수전략 및 기법

리더십 프로그램 실시를 위한 교수전략은 협동학습 이론을 기초로 하여 초등학생들에게 효과적인 기법을 사용하였다. 특히 협동학습은 대인관계기술, 사회적 기술, 의사소통기술, 도움주고받기 등에 효과적이다[10]. 협동학습 상황에서 학습자들은 학습자 상호 간에 사회화 모델이 되어 주고 주어진 문제를 분석하고 진단하는데 상호 간에 도움을 제공한다. 학습자료를 더 잘 이해한 학습자가 다른 동료 학습자에게 설명을 해주기도 하고, 학습 절차와 방법을 알려줄 수 있을 뿐만 아니라 서로 격려하면서 성취감이나 만족감을 함께 나누게 되기 때문에 협동학습은 긍정적인 상호작용을 통해 리더십을 배우는데 효과적이다.

4. 연구절차

본 연구를 실행하기 전 먼저 대상 아동들을 모집하고, 이들에게 연구 내용 및 참여에 대한 동의를 받은 후 연구를 실행하였다. 예비연구를 실시하기 전, 프로그램을 계획하였으며, 예비연구, 사전 검사, 본 연구 실행, 사후 검사의 순으로 이루어졌다.

1) 대상 모집 및 집단 구성

P시의 관내 초등학교 중 바우치 사업에 참여하는 저소득층 아동을 대상으로 프로그램의 내용과 실시 기간을 사전 홍보하여 프로그램에 참여하기를 희망하는 45명의 학생을 모집하였다. 이들에게 연구 내용 및 참여에 대한 동의를 받은 후 연구를 실행하였다.

2) 예비연구

본 연구에 사용되는 검사의 적절성과 검사도구의 소요시간, 효율적인 검사 방법 등을 알아보기 위해 연구자가 같은 시에 소재한 초등학교 학생 중 본 연구에 참여하지 않는 저소득층 아동들 5명을 대상으로 예비검사를 실시하였고, 별 무리 없이 진행되었다.

3) 사전검사

리더십 프로그램을 실시하기 전 프로그램 참여아동 모두에게 리더십 진단검사로 사전검사를 실시하였다. 검사를 실시하기 전 아동들에게 검사에 관한 설명을 들려주고, 아동과 라포(rapport)가 형성될 수 있도록 긴장을 풀고 편안하고 안정된 상황 속에서 검사를 실행할 수 있도록 하였다.

4) 리더십 프로그램 실시

프로그램은 2015년 3월부터 2016년 2월까지 주 4회(총 52회) 실시하였으며, 매 회기 소요시간은 60분이었다. 수업할 때, 먼저 학생들의 흥미를 유발하기 위해 팀 구성하기 활동으로 마음을 열고 수업을 진행하였다. 전개되는 내용은 모둠을 구성하여 협동학습과 자기주도학습 활동을 제공하였다. 이 때, 아동들이 긍정적인 상호의존, 개인적인 책임, 동등한 참여, 동시다발적인 상호작용의 원리가 적용되도록 수업을 진행하였다. 마무리를 할 때는 아동이 스스로 매일의 생활 속에서 실천하도록 구체적인 활동을 정하고, 아동들이 실행할 수 있도록 한다. 실행된 내용은 다음 번 활동을 할 때, 확인을 한다. 진행되었던 리더십 프로그램의 구체적인 내용은 Table 1과 같다.

Table 1. Leadership Program Content

Week	Unit	Content	Leadership skill
1	Introducing myself	Introducing name, grade, and family	Skills to lead others
2	The best group!	Building up group identity	Skills to lead others
3	Multiple intelligence	Understanding the theory of multiple intelligence	Goal attainment
4	Looking for my talent	Discovering one's own talent	Goal attainment
5	Finding my future job	Introducing various jobs and finding one's favorite Job	Goal attainment
6	Noblesse Oblige	Leaders' moral obligation	Sense of purpose
7	Story about the Rich Man, Choi, in Gyeongju	The case of Noblesse Oblige, 'The Rich Man, Choi, in Gyeongju'	Sense of purpose
8	Servant leadership	Leaders' servant attitudes	Sense of purpose
9	Servant leader 'Schweitzer'	Talking about servant leader 'Schweitzer'	Sense of purpose
10	Mountaineer 'Um Hong-Gil'	Talking about 'Um Hong-Gil'	Sense of purpose
11	Mission statement	Writing a mission statement	Paradigm shifting skills
12	Daily schedule	Writing a daily schedule	Goal attainment
13	Vision road map	Imagining one's future image 10, 20, and 30 years in the future	Paradigm shifting skills
14	Good habits of leaders	Checking one's own habits	Skills to lead others
15	Becoming a skillful leader	Concentration and time management	Skills to lead others
16	Building up goals	Establishing and examining goals	Goal attainment
17	The most important thing	Establishing priorities	Goal attainment
18	Knowing is power	Making efforts to learn new things	Sense of purpose
19	Good characteristics of good leaders	Successful leaders have good characteristics	Skills to lead others
20	Sincerity of best leaders	Be faithful in small things	Sense of purpose
21	Gentleness of best leaders	Consider others with gentleness in words and behavior	Skills to lead others
22	Devotion	Leaders' devotion brings happiness to themselves and others	Skills to lead others
23	Kindness	Kindness brings happiness	Skills to lead others
24	Sharing	Best leaders share with others	Sense of purpose
25	Success beyond failure	Survival leadership of Ernest Shackleton	Goal attainment
26	I as a great leader	Imagining a future image of myself as a great leader	Sense of purpose
27	Character	Leaders' character	Paradigm shifting skills
28	Gratitude	Expressing gratitude toward others	Paradigm shifting skills
29	Joy	Enjoying what to do	Paradigm shifting skills
30	Honesty	Being honest	Relationship skills
31	Positive attitude	Being positive when you think and behave	Paradigm shifting skills
32	Listening	Listening carefully to others	Relationship skills
33	Responsibility	Doing your best	Paradigm shifting skill
34	Obedience	Taking actions following directions with willingness	Relationship skills
35	Endurance	Completing tasks with patients	Paradigm shifting skills
36	Self-control	Prioritizing things	Paradigm shifting skills
37	Creativity	Thinking differently	Paradigm shifting skills
38	Wisdom	Judging write with discernment	Paradigm shifting skills
39	Consideration	Considering other people's needs	Relationship skills
40	Relationship	Making relationships with others	Relationship skills
41	Those who with you	Types of relationships	Skills to lead others
42	Making good relationships	Rules of making relationships, understanding differences, and developing trust	Skills to lead others
43	Listening and talking	Good communication	Skills to lead others
44	Stopping violent conversation	From violent conversation to nonviolent conversation	Skills to lead others
45	Delivering myself as a subject	Case studies using myself as a subject	Skills to lead others
46	Conflicts	Understanding causes of conflicts	Relationship skills
47	Responding to conflicts	Various responses to conflicts between people	Relationship skills
48	Making conflicts positive opportunities	Practices of making conflicts positive opportunities	Relationship skills
49	Resolving conflicts with wisdom	Five steps to resolve conflicts with wisdom	Relationship skills
50	Good choices brings good results	Practices of making good choices	Relationship skills
51	Forgiveness with courage	Practices of forgiveness asking forgiveness, and waiting	Relationship skills
52	I am a great reconciliator	Practices of living a life as a reconciliator through role play	Relationship skills

5) 사후검사

본 연구의 사후검사는 프로그램이 종결된 후 프로그램 참여 아동에게 사전 검사와 같은 검사지로 리더십 진단검사를 실시하였다.

6) 교사인터뷰

교사 인터뷰에서는 1년 동안 프로그램을 진행하면서 느꼈던 학생들의 반응 및 변화, 리더십 수업의 효과성, 진행하는데 있어서 어려웠던 점 또는 힘들었던 점, 학생들의 리더십 점수에 대한 교사의 생각 등에 관한 질문을 하였다. 본 연구를 위해 인터뷰 자료는 녹음되고 전사되었다. 또한, 수집된 자료는 분류, 결합, 재구성의 반복적인 작업을 통해 의미있는 범주 및 주제로 도출되었고, 각 범주에 속한 사례들의 자세한 설명이 그려지게 되었다.

후 평균은 3.91로 .54 증가한 것으로 나타났으며, 통계적으로도 유의한 차이가 나타났다($t=3.68, p<.01$). 통솔력의 사전 평균은 3.52이었고 이후 사후 평균은 3.76으로 .24 증가한 것으로 나타났지만, 통계적으로는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 재창조능력의 사전 평균은 3.52이었고 이후 사후 평균은 3.99로 .47 증가한 것으로 나타났으며, 통계적으로도 유의한 차이가 나타났다($t=3.28, p<.01$). 인간관계능력의 사전 평균은 3.65이었고 이후 사후 평균은 4.01로 .36 증가한 것으로 나타났으며, 통계적으로도 유의한 차이가 나타났다($t=2.40, p<.05$). 마지막으로 목적의식의 사전 평균은 3.79이었고 이후 사후 평균은 4.15로 .36 증가한 것으로 나타났지만, 통계적으로는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 리더십 프로그램의 역량 강화의 전체 사전 평균은 3.57이었고 이후 사후 평균은 3.97로 .4 증가한 것으로 나타났으며, 통계적으로도 유의한 차이가 나타났다($t=2.87, p<.01$). 결과적으로 아동 리더십 프로그램을 통해, 특히 목표달성능력, 재창조능력, 인간관계능력 부분에서는 효과성이 검증되었으며 저소득층 아동들의 역량 강화에 도움이 되는 것으로 나타났다.

연구결과

1. 프로그램 효과

본 연구는 아동 리더십 프로그램이 저소득층 아동의 리더십 역량 강화에 미치는 효과를 알아보기 위해 45명의 초등학생을 대상으로 교육 실시 이전에 사전검사를 실시하고, 1년간의 교육 후 사후검사를 실시하여 평균값을 비교하는 t -검증을 실시하였다. 그 결과는 Table 2에 제시하였다.

먼저, 리더십의 각 항목별 사전과 사후의 평균과 표준편차를 살펴보았다. 목표달성능력의 사전 평균은 3.37이었고, 이후 사

2. 교사의 인식에서 바라본 프로그램의 효과

1) 긍정적인 효과

통계자료분석 결과에서 리더십 프로그램의 긍정적 효과가 나타났듯이, 교사들도 리더십 프로그램이 전반적으로 학생들의 리더십 역량 강화에 도움이 되었다고 진술하였다.

Table 2. Means and Standard Deviations for Each Domain of Leadership (N=45)

Domain		Mean	SD	t
Goal attainment	Before	3.37	.92	3.68**
	After	3.91	.63	
Skills to lead others	Before	3.52	.93	1.76
	After	3.76	.71	
Paradigm shifting skills	Before	3.52	.84	3.28**
	After	3.99	.63	
Relationship skills	Before	3.65	.82	2.40*
	After	4.01	.60	
Sense of purpose	Before	3.79	1.11	1.64
	After	4.15	.83	
Total	Before	3.57	.59	2.87**
	After	3.97	.82	

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

(1) 교우관계 속에서의 리더십 역량 강화

리더십 수업을 받는 동안 학생들에게 일어났던 뚜렷한 변화의 사례들은 교우관계 속에서 찾아볼 수 있었다. 다음은 P교사의 수업을 받은 한 학생의 예이다.

“이 친구인데요. 아까 그 교우관계에서 웬지 모르지만 친구들이 자기를 싫어한다. 단체카톡방 들어가면 애를 공격대상으로 놓고 아이들이 욕을 한 것도 제게 보여주고 그랬거든요. 그러니까 사이버 상에서도 왕따와 폭력행위가 이어지는 그런 행위가 계속 있더라고요. 그런데 저한테 밝힌 거는 여름 중반쯤, 여름방학 중에 저한테 말을 했어요. 그때 학생이 (저를) 믿을 만하다고 생각해서 라포 형성이 제대로 되었던 거 같아요... 그 친구들한테 일단 1차적으로 경고를 주고, 나 친하게 지냈으면 좋겠다고 얘기를 하고, 만약 그게 안 되면 선생님이란 다 알릴 거라고 그렇게 얘기했는데요. 그 무리들 중에서 주동했던 아이는 끝까지 어떻게 할 수가 없어서 선생님께 말씀을 드리고 합의하에 면대면을 해서 화해를 하고 지금은 잘 지낸다고 그러더라고요.”

이 학생은 리더십 수업을 통해 상대방의 입장에서 이해하려고 노력하는 것을 배웠고, 공격적인 행위에 같은 방법으로 보복을 하는 것이 아니라 상대방과 대화로 문제를 해결하려고 적극적으로 노력하였으며, 자신의 노력으로 해결이 될 수 있는 문제가 아니라 는 것을 깨닫고 권의자(학교 교사)에게 의뢰하여, 결국 관계가 개선되었다고 하였다. 이 학생은 한 학기가 지나고서야 리더십 교사에게 이러한 이야기를 꺼내 놓았고, 리더십에서 배운 내용과 리더십 교사와의 상담을 통해 관계 개선과 문제해결을 위한 적극적인 노력을 하게 된 것이다. 이 학생이 이와 같은 문제를 리더십 교사와 상담하는 데는 교사와의 신뢰관계가 구축되어야 했고, 그렇기 위해서는 어느 정도의 시간이 필요했다. 때로는 리더십 수업을 받는 아동들이 혼자 해결하기가 어려운 실제적 문제들이 있을 수 있다. 그런 경우에 있어서 리더십 수업을 진행하는 교사의 지혜로운 조언과 애정, 즉 리더십 수업을 하는 교사의 리더십 역량 또한 중요하다 볼 수 있겠다. 이러한 문제해결 과정을 통해 이 학생은 대화와 권의자의 도움으로 리더십의 하위영역 중 하나인 인간관계를 개선하는 경험을 하게 되었음을 볼 수 있다. P교사는 이 학생이 문제해결과정 중 겪었던 심리적 갈등을 다음과 같이 묘사하였다.

“그 아이는 일단 상대방을 이해하는 것 자체가 힘들었던 거 같아요. 자기를 괴롭히는 애를 왜 이해해야 할까. 그런데도 힘들어도 일단 리더십에서 배운 거는 일단 폭력이 아니라 말과 대화로 상대방과 이야기를 해야 하는 거에 대해서 나름 미션을 가지고 계속 그 친구(주동자)를 대했던 거 같아요. 어떻게 보면 가해자와 피

해자인데. 그래서 이젠 잘 지내요 하더라고요.”

또한 어떤 학생은 친구가 듣기 싫은 말을 하였지만 자신의 감정을 잘 다스리고, 그 친구의 생각을 존중하면서도(리더십 하위영역 중 인간관계능력에 속함), 자신이 하고자 하는 이야기를 잘 표현하는 시도(리더십 하위영역 중 통솔력에 속함)를 하였다고 하였다. K교사는 다음과 같이 진술했다.

“초등학교 6학년이다 보니까 애들끼리 거친 언어 사용할 때도 많기도 하고 하잖아요. 그런데 의식적으로라도 수업시간에 사용 안 하려고 노력도 하고, 그리고 저한테 와서 자랑했어요. 오늘 친구한테 자기가 리더십을 발휘했다고. 친구가 듣기 싫은 말을 했지만 그랬구나 하면서 나-전달 대화법을 발휘하면서 자기가 화를 안 내고 자신이 하고자 하는 얘기를 해보았다고. 그랬더니 그 친구가 낫설어 했다고 했어요.” (K교사, 2016년 3월 15일)

위의 경우는 교우관계가 개선되거나 관계 속에서의 문제가 해결된 경우는 아니지만, 학생이 리더십 교육시간에 배웠던 내용을 실천으로 옮긴 시도가 있었다는 데서 그 의미를 찾아볼 수 있다. 리더십 교육을 받았다고 해서 한 번에 모든 문제가 해결되거나 아동의 리더십 역량이 키워진다고 확신하기보다는 이러한 교육을 통해 아동들이 이론적 기초를 쌓고, 조그만 시도라도 실천하는 과정 속에서 시행착오를 겪으면서 궁극적으로는 경우에 따른 대처 능력과 지혜를 함께 배울 수 있는 것으로 기대된다.

(2) 꿈, 목표, 진로와 관련된 리더십 역량 강화

리더십 프로그램을 통해 학생들이 얻게 된 또 다른 변화는 꿈에 대한 것이다. P교사에 따르면, 리더십 수업을 통해 어떤 학생은 자신의 꿈에 대한 확신을 얻게 되었고, 미래의 모습을 그려보기도 하고, 그 꿈을 이루기 위해 노력하는 모습도 보였다고 한다.

“처음에 자신의 진로탐색을 하잖아요. 그래서 다중지능 검사도 해보고 근데 이 친구가 꿈이 배우였더라고요. 내가 이 꿈을 그냥 꿈일 뿐이야 이렇게 생각을 하고 있었는데, 다중지능 검사를 하니깐 그 다중지능 검사결과에 관련직업군이 몇 가지 나오는데 거기 자기 꿈이 적혀 있었던 거예요. 배우가. 그러니까 그 아이가 자기 꿈에 대한 확신을 가지게 되고, 처음에는 뭐가 되고 싶고 나중에 몇 년 후에는 어떤 모습일까 할 때, 그냥 그걸 지금 어떻게 알아야 하고 장난스럽게 반응을 했는데 나중에 사명선언문 그걸 나름 진지하게 써보기도 하고, 자긴 배우가 되고 싶어서 요즘 표정연기도 한다고 하면서, 혼자서 나름대로 그런 연습도 하고, 일단 자기 꿈에 대해서 확신을 갖게 되고, 확신을 갖게 되니까 나름 노력을 해보려고 시도를 하고 그랬었어요.” (P교사, 2016년 3월 11일)

K교사가 가르친 한 학생은 리더십 수업을 통해 자신이 원하는

삶의 모습을 그려보고, 미래의 모습을 담은 사명선언문을 작성하면서 미래의 자신의 모습에 대한 시각을 넓히는 계기를 얻게 되었다고 한다. 이 학생은 원래 막연히 의사라는 직업을 갖고 싶었으나, 자신을 넘어서서 어려운 환경에 있는 사람들을 도울 수 있는 의사가 되고 싶다는 보다 넓은 시각을 갖게 된 것이다.

“이 친구는 워낙 열심히 하고 잘 하는 친구이긴 했는데요, 학업성적도 높고, 꿈도 막 자기는 의사가 되고 싶어요, 이런 꿈도 얘기하긴 했는데, 근데 리더십 수업 들으면서 비전선언문 작성하잖아요. 근데 나는 그냥 의사가 되고 싶었는데, 아프리카에 가서 도와줄 수 있는 의사가 되고 싶다, 이런 식의 좀 넓은 시각을 갖는 것이고 워낙 똑똑한 친구여서 그럴 수도 있는데요, 뭐가 말해주면 바로 흡수하고 이해하는 친구였어요.”

위의 사례들은 본 연구에서 다루고 있는 리더십의 5가지 하위 영역 중 목표달성능력, 재창조능력, 목적의식 함양에 있어 본 프로그램은 학생들에게 긍정적인 영향을 끼칠 수 있었음을 보여주는 사례들이라 볼 수 있다.

2) 부정적 효과

연구자들은 리더십 프로그램을 적용하는데 있어 어려움을 느꼈던 또는 힘들어 보였던 학생들의 사례를 교사들에게 문의해 보았다. 교사들은 이 프로그램에 사용되었던 리더십 교재가 대체적으로 저소득층 아동들에게는 다소 어려웠다고 진술하였다. 교재의 구성에 있어서 읽기, 쓰기, 발표하기와 같은 활동이 포함되어 있었는데, 어떤 학생들은 읽고, 생각해서 쓰는 것을 어려워하였고, 꿈, 목표, 비전 등 자신에 대해 이야기하는 것도 힘들어 하었다고 하였다. 이는 저소득층 아동들이 또래의 일반아동들에 비해 언어적 측면에서의 발달수준이 대체적으로 낮은 편이라는 연구결과를 반영하는 예라 볼 수 있겠다[16]. 교사들은 힘들어 했던 학생들에 대해 다음과 같이 언급하고 있다.

“이 친구는 힘들어 했던 이유가 리더십 주제 내용보다는 전반적으로 아이가 글을 잘 못 읽는 거, 난독증까진 아닌데 글을 읽는 거에 대한 자신감이 없어요. 그런데 리더십 내용은 예화가 많고 글을 일단 읽어야 되잖아요. 읽고 쓰고 하는 활동이 있다 보니까 아주 많이 스트레스를 받아 했었어요.” (P교사, 2016년 3월 11일)

“이 친구는 평소에 장난꾸러기처럼 지역아동센터에서 애들을 휘어잡고 다니는데, 수업시간만 되면 조용해져서 너무 고민이 많았어요. 그냥 이렇게 앉아 있고, 리더십 수업은 골똘히 생각하고 발표하고 그런 게 있는데, 제일 학년이 높았음에도 그걸 제일 어려워했어요. 꿈이 뭐야, 그러면 전 꿈 없어요. 이런 식의, 리더십 수업 중에도 게임이나 활동할 때는 너무 신나게 잘 하는데, 글 쓰

는 거 그런 건 너무 어려워했었어요. 특히, 나에 대해 얘기하는 거, 내 꿈은 뭐고, 발표하는 거 이런 건 되게 힘들어 했어요.” (K교사, 2016년 3월 15일)

H교사는 센터의 아동들이 대화나 소통에 어려움을 느끼는 이유 중에 하나는 환경적 요소 즉, 센터의 오랜 공동체 생활 때문이라고 하였다. 지역아동센터의 환경이 개별 아동에게 깊은 관심과 배려를 제공할 수 없는 상황이고, 이러한 환경 속에서 자란 학생들은 자신에 대해 생각하고, 자신의 이야기를 다른 사람들에게 하는데 익숙하지 않았다고 했다.

“공동체 생활에 너무나 익숙한 아이들, 6년을 그렇게 살더라도 구요. 보통 애들이 들어오면, 그래서 누군가랑 소통하고 대화한다는 거에 애들이 익숙지 않으니깐... 그래서 센터장님이 저한테 의존을 많이 한 이유는 우리는 절대 1대1 관리 못 해준다, 그러니까 이 아이에게 해줄 수 있는 분은 선생님 밖에 없다고 했어요.” (H교사, 2016년 3월 20일)

교사들에 따르면, 본 연구에 참여한 저소득층 아동들은 대체적으로 리더십 교재에 나온 내용을 읽고, 쓰며, 토론하는데 있어 어려움을 느꼈다고 한다. 지역아동센터의 단체생활에 익숙해진 아동들은 개별적인 소통의 기회를 많이 갖지 못해 왔고, 따라서 자신에 대해 생각하고 이야기하는 활동들이 아동들에게는 쉽지 않았던 것이다. 이는 리더십 교재가 대상아동들의 언어적 발달수준과 환경적 특성을 충분히 고려하여 개발, 적용되었다면 프로그램의 효과가 더욱 극대화 되었을 것임을 시사해 준다.

결론 및 논의

본 연구는 저소득층 아동들을 대상으로 한 리더십 교육의 필요성과 그 효과성을 양적, 질적 연구 분석을 통해 입증하고 있다. 45명의 초등학생을 대상으로 1년간 이루어진 리더십 프로그램이 저소득층 아동의 리더십 역량 강화에 미치는 효과를 알아보기 위해 이루어졌다. 프로그램을 시작하기 전 사전검사를 하고, 1년이 지난 후 사후검사를 실시하여 그 평균값을 비교하였다. 결과적으로 리더십 프로그램 역량 강화는 유의미한 결과로 나타났다. 프로그램을 통해, 특히 목표달성능력, 재창조능력, 인간관계능력 부분에서는 효과성이 검증되었으며 저소득층 아동들의 역량 강화에 도움이 되는 것으로 나타났다. 목적의식이 유의미하지 않은 결과가 나온 배경에는 초등학생들은 아직 확실한 자신의 적성에 대한 발견이 어려운 것으로 보인다. 초등학생의 시기는 계속적으로 꿈이 바뀌고 있고, 사실 이 시기에는 다양한 경험을 통해 자신의 꿈

을 찾아가는 시기이기에 목적의식이 유의미하지 않은 결과가 나온 것으로 보인다. 또한 통솔력 부분에서 유의미하지 않은 결과가 나온 배경에는 초등학교의 시기에는 사회성 발달이 계속적으로 이루어져 가지만 학생 각자의 성격과 성향의 개인적 요소가 많이 작용되는 측면이 있어 유의미하지 않은 결과가 나온 것으로 보인다. 그리고 목적의식은 유의미하지 않았는데, 목표달성능력이 유의미한 결과가 나온 것은 아무래도 목적의식이 장기적인 자신의 꿈을 세우는 것이라면, 목표달성능력은 단기적인 실천을 적용하는 부분이어서 좀 더 현실적이고 실현 가능한 부분이었기에 유의미한 결과가 나온 것으로 보여진다. 본 연구의 제한점으로는 실험집단의 리더십 향상정도를 통제집단과의 비교를 통해 측정하지 못한 것에 대한 한계점이 있다고 볼 수 있겠다.

본 프로그램이 통해 학생들의 리더십 역량 강화에 긍정적인 영향을 끼치게 된 사례들은 리더십 교사들과의 면담을 통해 드러났다. 아동들에게 일어났던 뚜렷한 변화의 사례들은 타인과의 관계 및 꿈, 진로에 관한 것에서 찾아볼 수 있었다. 아동들은 교우관계 개선과 문제해결을 위한 적극적인 노력을 하게 된 것이다. 또한 수업을 통해 어떤 아동들은 자신이 원하는 삶의 모습을 그려보고, 미래의 모습을 담은 사명선언문을 작성하면서 미래의 자신의 모습에 대한 시각을 넓히게 되었고, 그 꿈을 이루기 위해 노력하는 모습도 보였다고 한다. 반면, 교사들은 이 프로그램에 사용되었던 리더십 교재가 대체적으로 저소득층 아동들에게는 다소 어려웠다고 진술했다. 학생들은 읽고, 생각해서 글 쓰는 것을 어려워하였고, 꿈, 목표, 비전 등 자신에 대해 이야기하는 것도 힘들어 하였다. 이는 교재를 적용하는데 있어 저소득층 아동들은 또래의 일반아동들에 비해 언어적 측면에서의 발달수준이 대체적으로 낮은 편이기 때문이다[16]. 본 연구에서는 프로그램의 효과에 관한 질적 연구를 위해 교사의 인식을 면담을 통해 조사하였는데, 학생들과의 인터뷰를 통해 그들의 경험을 담은 이야기를 직접 들을 수 있는 기회가 있었으면 더욱 강화된 연구결과가 도출되었으리라 생각한다.

본 연구를 통해, 다음과 같은 제안을 하고자 한다. 먼저, 저소득층 아동에게 효과적인 리더십 교육이 필요함을 시사하고 있다. 저소득층 아동의 발달을 이해하는데 있어 고려해야 할 중요한 변인 중 하나는 가족이다. 즉, 자녀에 대한 부모의 감독 및 정서적 지지가 주어지지 않는 아동들은 학업성적이 낮고, 또래집단의 압력에 쉽게 노출되어 반사회적 행동을 할 가능성이 높다고 한다[24]. 부모들은 경제적 압박 때문에 심리적 부담감을 느끼게 되고, 자녀들에게 필요한 심리적 지원을 해주지 못하는 경우가 흔히 발생한다고 한다[15]. 따라서 학교의 방과후 교실이나 지역의 아동센터 등

에서 저소득층 아동들을 위한 리더십 프로그램을 실시함으로써 부모와 보내는 시간이 부족하여 방치되어 있는 아동들에게 가정에서 경험하고 학습하지 못하는 부분들을 보충해 주는 리더십 교육이 필요하다. 효과적인 리더십 교육은 타인과의 관계 속에서의 리더십(인간관계, 통솔력)과 꿈, 목표, 비전과 관련된 리더십(목표달성, 재창조능력, 목적의식) 역량 함양에 있어 아동들에게 긍정적인 영향을 끼칠 수 있을 것이다. 아동들은 리더십 교육을 통해 자신의 꿈과 비전에 대해 생각해 보고 확신을 얻게 될 수 있으며, 인간관계에서도 상대방을 이해하고 존중하면서도 자신의 의견을 명확히 전달하는 훈련 등을 할 수 있는 기회를 가질 수 있다.

둘째로, 저소득층 아동들의 보다 나은 리더십 역량 강화를 위해서는 대상 아동들의 발달 수준 및 특성을 고려한 심화 프로그램의 개발 및 적용이 필요하다고 볼 수 있다. 1단계의 리더십 프로그램을 통해 자신의 흥미, 재능, 성격, 가치관 등을 이해하고, 꿈과 진로를 그려 본 후, 2단계 심화 프로그램에서는 진로를 향한 그림들을 좀 더 구체적으로 설정해 나갈 수 있도록 하는 것이 필요하다. 주어진 환경이 힘들어도 포기하지 않고 꿈을 향해 나아갈 수 있도록 구체적인 방향성을 그려보고, 직업세계를 이해하는 진로프로그램과의 연계가 필요하다고 볼 수 있다.

마지막으로, 역량 있는 리더십 교사의 양성이 필요하다고 볼 수 있다. 리더십 교육은 단순한 지식 전달로 좋은 성과를 기대할 수는 없다. 이는 단지 내용만을 제공하는 수업이 아니라, 아동의 삶의 변화를 기대하는 수업이기 때문이다. 따라서 리더십을 가르치는 교사가 먼저 리더십 역량을 가지고 수업에 임해야 한다. 리더십 교사는 교사교육을 통해 그리고 끊임없는 자기 성찰을 통해 리더십 역량을 강화해 나가야 하고, 아동들에게 적절한 조언과 지도로 아동이 당면한 문제를 해결하고 리더십을 키울 수 있도록 도울 수 있어야 한다.

Declaration of Conflicting Interests

The authors declared that they had no conflicts of interest with respect to their authorship or the publication of this article.

Acknowledgments

This work was supported by the Research Fund of Seoul Theological University in 2016.

References

1. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
2. Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1981). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York, NY: The Free Press.
3. Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York, NY: Harper & Row.
4. Chung, H. U., Park, B. G., Choi, S. U., & Kang, I. G. (2003). *A study to develop the diagnostic scale of leadership*. Seoul: Korean Educational Development Institute.
5. Chung, I. J., Kim, H. L., Hong, S. H., Park, E. M., Huh, N. S., & Oh, J. S. (2005). The effect of the use of social welfare services on psychosocial adjustment among poor children. *Korean Journal of Social Welfare*, 57(3), 105-131.
6. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
7. Hitt, W. D. (1990). *Ethics and leadership: Putting theory into practice*. Columbus, OH: Battelle Press.
8. Hong, G. U., & Kim, S. (2012). *Finding my polestar*. Seoul: Da Vinci House.
9. Institute in Basic Life Principles. (2010). *Achieving true success*. Seoul: IBLP Korea.
10. Kagan, S. (1994). *Cooperative learning*. San Clemente, CA: Kagan Publishing.
11. Kim, G. S., & Choi, J. S. (2006). The effects of a leadership development program on the self-esteem and interpersonal relations of elementary school students. *Korean Journal of Elementary Education*, 16(2), 215-242.
12. Lee, H. J. (2012). Analysis on the impact of teacher's servant leadership in vocational high school students on self-efficacy and organizational citizenship behavior. *The Journal of Educational Research*, 10(3), s29-s51.
13. Lee, I. H., Kim, M. J., & Chung, C. H. (2013). The effects of a self-leadership program on leadership and self-esteem of the children from low-income families. *Journal of Children's Literature and Education*, 14(4), 773-795.
14. Maxwell, J. C. (2011). *Winning with people* (W. Quest, Trans.). Seoul: Timothy. (Original work published 2007).
15. McLoyd, V. C. (1990). The impact of economic hardship on black families and children: Psychological distress, parenting, and socio-emotional development. *Child Development*, 61(2), 311-346. <https://doi.org/10.2307/1131096>
16. Min, H. Y., & Kawn, K. N. (2004). The school adjustment of children of low-income families: Ego-identity and perceptions of parenting behaviors. *Korean Journal of Child Studies*, 25(2), 81-92.
17. Morin, L., Turesky, E. F., & Robinson, B. (2015). Teaching tomorrow's leaders by discussing today's media. *Journal of Leadership Education*, 14(3), 17-34. <https://doi.org/10.12806/v14/i3/r2>
18. Nelson, A. E. (2010). Stepping in early to grow great leaders. *Leadership in Action*, 29(6), 20-24. <https://doi.org/10.1002/lia.1315>
19. Park, R. G., & Kang, W. S. (2006). Emotional and behavioral character of low-income class children. *Korean Journal of Child Psychotherapy*, 1(1), 1-23.
20. Quinn, S., & Owen, S. (2016). Digging deeper: Understanding the power of 'student voice.' *Australian Journal of Education*, 60(1), 60-72. <https://doi.org/10.1177/0004944115626402>
21. Ryu, Y. S. (2011). Relationship among teacher's transformational leadership, trust, and students' learning motivation. *The Journal of Korean Educational Forum*, 10(1), 227-247.
22. Sande, C. (2001). *The young peacemaker* (J. H. Choi, Trans.). Seoul: International Development Institute. (Original work published 1997).
23. Social Security Information Service. (2016). Community social service investment. Retrieved June 20, 2016, from http://www.socialservice.or.kr/user/htmlEditor/rssi/view2.do?p_sn=8
24. Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1(1), 25-30.
25. Wee, K., Kim, B. J., & Kim, J. (2012). The effect of the self-leadership program based on group art therapy on learning motivation and problem behavior in children from low-income families. *Korean Journal of Youth Studies*, 19(7), 137-164.