[UCI]I804:24011-200000231920

하키지도자의 지도유형에 따른 선수만족의 관계

Study on Athles's Satisfaction with Hockey Coaches Leadership Behaviors

2007년 2월

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

이 승 준

하키지도자의 지도유형에 따른 선수만족의 관계

지도교수 정 명 수

이 논문을 교육학석사(체육교육)학위 청구논문으로 제출합니다.

2006년 10월

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

이 승 준

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY
100373540 2007-04-09

이승준의 교육학 석사학위 논문을 인준합니다.

심사위원장 조선대학교 교수 김응식

심사위원 조선대학교 교수 김천주

심사위원 조선대학교 교수 정대수

2006년 12월

조선대학교 교육대학원

목 차

Ⅰ. 서론 ····· **1**

1. 연구의 필요성 및 목적 ····· 1

2. 연구 가설 ····· 3

3. 관련 변인 ····· 4

4. 연구의 제한점 ····· 4

5. 용어의 정의 ····· 5

Ⅱ. 이론적 배경 ····· **6**

1. 지도자 리더쉽의 개념 ····· 6

1) 리더쉽의 정의 ····· 6

2) 지도자의 리더쉽 기능 ····· 7

3) 리더쉽 특성 ····· 8

2. 지도자 리더쉽 유형 ····· 11

1) 특성론적 접근방법 ····· 11

2) 행동론적 접근방법 ····· 12

3) 상황조건 이론 ····· 14

4) 상황 이론 ····· 15

5) 경로-목표-이론 ····· 19

6) 다차원 이론 ····· 19

3. 지도자 리더쉽 행동 ····· 21

1) 리더쉽 행동의 범주 ····· 21

2) 지도자의 유형 ····· 22
4. 선수만족 ····· 24
5. 선행연구 ····· 25
1) 코치의 지도 유형에 대한 선호와 인식에 영향을 미치는 요인 ····· 27
2) 코치의 지도유형에 대한 선수들의 선호와 인식의 일치정도의 결과 ····· 30

Ⅲ. 연구방법 ····· 33
1. 조사대상 ····· 33
2. 조사도구 ····· 34
3. 설문지의 타당도 및 신뢰도 분석 ····· 35
4. 조사절차 ····· 37
5. 자료처리 ····· 38

Ⅳ. 연구결과 ····· 39
A. 인구사회학적 특성에 따른 지도자 유형 ····· 39
B. 인구사회학적 특성에 따른 선수 만족 ····· 44
C. 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 상관관계 분석 ····· 47
D. 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 중다회귀분석 ····· 48

Ⅴ. 논의 ····· 51
1. 인구사회학적 특성변인에 따른 하키지도자의 지도자 유형 ····· 51
2. 인구사회학적 특성에 따른 선수만족 ····· 52
3. 하키지도자의 지도유형과 선수만족도 간의 상관관계 ····· 52

4. 하키지도자의 지도유형은 선수만족도에 미치는 영향·····53

Ⅵ. 결 론·····54

참고문헌·····56

설문지·····60

표 목 차

<표 1> 연구대상자의 인구사회학적 특성·····33
<표 2> 설문지 구성지표와 내용 및 문항수·····34
<표 3> 하키지도자의 지도유형문항 요인분석 결과·····36
<표 4> 하키선수의 만족도 요인분석 결과·····37
<표 5> 성별에 따른 지도자 유형·····40
<표 6 > 소속팀에 따른 지도자 유형·····41
<표 7> 참여횟수에 따른 지도자 유형 ·····43
<표 8> 경력에 따른 지도자 유형 ·····43
<표 9> 성별에 따른 선수만족·····44
<표 10> 소속팀에 따른 선수만족·····45
<표 11> 참여횟수에 따른 선수만족·····46
<표 12> 경력에 따른 선수만족·····47
<표 13> 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 상관관계 분석·····48
<표 14> 하키지도자의 지도유형과 운동수행만족간 중다회귀분석·····49
<표 15> 하키지도자의 지도유형과 심리적만족간 중다회귀분석·····50

그 림 목 차

<그림 1> 하키지도자의 지도 유형과 선수만족에 관한 연구모형 ····· 4

<그림 2> 적절한 지도자행동의 결정 ····· 16

<그림 3> 지도자 행동의 다차원 모형 ····· 19

ABSTRACT

AStudy on Hockey Players' Satisfaction with their Leaders' leadership Styles

Lee, Seung Joon
Dept. of Physical Education
Graduate School of Education
Chosun University

Nowadays, coaches should be evaluated in various aspects other than training of players. Coaches are required to take more complicated and professional roles and responsibilities. With its vocational features, coaches meet with direct culture. Coaches can be further understood through thorough analysis in various directions, in addition to the role of training players.

This study explores hockey players' satisfaction with their leaders' leadership styles, improve the relation between players and leaders, and further enhance players' skills and capacity which will lead to development of hockey. This study also analyzes influences of leaders' leadership styles upon their players, through looking into first, difference from hocky coaches' leadership styles according to demo-sociological features, second, difference from players' satisfaction with demo-sociological features, third, correlation between leadership styles and players' satisfaction and fourth, influences of leadership styles upon players' satisfaction.

64 hockey teams in secondary schools with a focus on hockey players enrolled in secondary school league in 2006 were chosen as samples of this survey. And survey targets were singled out through stratified cluster random sampling.

The survey was made through questionnaire which contains four questions about players' personal attributes such as gender, affiliation, career, and game participations. Validity of the questions was verified through SPSS 13.0, and its primary factor analysis was made through Varimax. Only values of element analysis of 0.5 and more have been utilized as parameters for verifying the research theme. The infra-element of leadership styles have contained training, direction behavior, democratic behavior, autocratic behavior, socially supported behavior, positively compensated behaviors. The result of element analysis has showed that leadership styles (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .6582, Bartlett Test of Sphericity = 592.457, $p<.001$) and players' satisfaction (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .7822, Bartlett Test of Sphericity = 513.232, $p<.001$) were statistically significant in validity and appropriateness.

For data process, Window SPSS 13.0 was used along with frequency analysis in the demo-sociologic features. In order to examine leadership styles and players' satisfaction according to demo-sociological features, t-test and one-way ANOVA have been done. When there was a significance difference as a result of variable analysis, scheffe was used. Multiple Regression Analysis was carried out in order to analyze correlation between leaders' leadership styles and players' satisfaction, and influences of the styles upon players' satisfaction. Its significance level was set to $\alpha=.05$.

The results of verifying hypotheses based on the purpose and methods above show that the leadership styles have significant relation with players' physical performance and mental satisfaction, and have significant influences.

Followings are results obtained through data analysis.

1. In the comparison of leaders' leadership according to demo-sociological elements, gender has statistical significance in both leadership styles and

infra-elements. In the section of game participations and career, there was an significant difference in autocratic leadership style.

2. In the comparison of players' satisfaction according to demo-sociological elements, male players showed higher satisfaction in physical performance and mental satisfaction, and more frequent participating players showed higher satisfaction. In the section of career, more experienced players showed higher satisfaction.

3. In the analysis of correlation between players' physical performance and mental satisfaction with training direction, democratic behavior, autocratic behavior, socially supported behavior, positively compensated behaviors, showed positive influence with statistically significant correlation.

4. The analysis of influences of leadership's styles upon players' satisfaction showed that training direction, democratic behavior, socially supported behavior, have statistically significant influence upon players' physical performance, and training direction, autocratic behavior, socially supported behavior, positively compensated behaviors have statistically significant influence upon players' mental satisfaction.

Ⅰ. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

우리나라의 스포츠는 국제경쟁에서 많은 스포츠 선진국을 압도하는 강국의 수준으로 전 세계의 인구, 경제력, 선수규모에 비추어 보았을 때에는 더욱 그러하다. 특히 하키의 경우, 1986년 제10회 서울아시아경기대회에서는 한국 남녀 팀이 각각 우승하고, 1988년 제24회 서울올림픽경기대회에서 여자팀이 처음으로 은메달을 차지하였으며, 2000년 제27회 시드니올림픽경기대회에서는 남자팀이 은메달을 차지하였다. 그리고 2002년 제14회 부산아시안게임에서는 남자팀이 우승을 하는 뛰어난 업적을 달성하였다.

하키경기는 스포츠로서 다양하고 복합적인 요소들에 의해 경기력 수준이 결정되기 때문에 현재의 경기력이 정상수준이라 하더라도 지속적인 투자와경기력 향상을 위한 과학적 접근의 연구가 없으면 정상수준의 유지는 어렵다.

어떤 스포츠 종목에서든지 지도자는 경기력 향상을 위하여 무수한 노력을 기울이게 되는데, 스포츠 종목의 지도자들은 우수선수 발굴 및 육성과 더불어 개인의 기술개발과 팀의 전술개발 등 복합적인 측면에서 다양한 요인들을 고려하여 지도를 한다 (Reimer & Chelladurai, 1995; 정형균, 1998).

지도자의 리더쉽은 조직과 개인의 공통 목표를 성취하기 위하여 집단내 구성원이 다른 구성원에게 영향력을 행사하는 행위를 의미한다. 이러한 지도자의 리더쉽은 집단 및 조직이 형성될 때 나타나는 보편적 현상이다. 집단이나 조직이 성공적으로 운영되기 위해서는 무엇보다 효율적 · 역동적 리더쉽이 필요하다.

이와 같은 측면에서 지도자의 효율적 리더쉽은 집단성과나 팀성공을 판가름하는

매우 중요한 결정 요인이라 할 수 있다. 즉 어떤 특정 팀에 어떠한 지도자가 부임하느냐에 따라 그 팀의 응집력이나 성과가 상이하게 나타나는 현상을 흔히 목격할 수 있다. 일례로 월드컵 축구국가대표팀 히딩크 전감독을 들 수 있다. 히딩크 감독이 부임하여 월드컵 4강의 위업을 달성시켰을 뿐만 아니라, 우리나라 축구 수준을 한 단계 발전시킨 사례를 통해서 지도자 리더쉽의 효율성 및 중요성을 잘 알 수 있다(고영호, 2004).

지도자 행동 유형에 관한 연구는 다양한 측면에서 활발히 이루어지고 있으나 활성화된 스포츠 종목임을 대상으로 하는 연구가 대다수이며 비 활성화된 스포츠에 관련된 지도자 행동 유형과 팀 응집력에 대한 연구는 미비한 실정이다(문소은, 2005).

스포츠 조직은 다른 어느 조직보다도 지도자가 선수들에게 발휘하는 통제력과 영향력이 강하기 때문에, 목표 달성을 위해 집단 내의 지도자의 역할이 매우 중요시된다. 따라서 스포츠 조직에서 지도자의 효율적인 지도력은 상황적, 행동적 특성을 고려하고, 선수의 의사를 반영하는 다차원적 상황에서 발휘된다는 점을 고려해야 한다. 왜냐하면 스포츠 집단은 선수, 지도자, 그리고 선수와 지도자가 이루어내는 팀으로 구성되어 있으며, 선수와 지도자의 상호 보완성에 따라 조직의 효율성이 극대화 될 수 있기 때문이다. 그리고 운동능력이 있는 선수는 보다 인간관계 지향적 지도자를 선호하고 있으며, 운동 능력이 다소 떨어지는 선수에게는 과업 지향적 지도자를 선호하고 있다고 보고되고 있다(김영귀, 2000).

선수가 개인의 기량을 발전시키면서 팀에 협동적인 훈련태도를 가지게 되는 것도 코치의 지도방법에 달려있다고 할 수 있다. 그러므로 선수개인들이 갖는 코치의 리더십 및 코치개인에 대한 만족도는 팀의 승패에 중요한 영향을 미치고 있으므로 선수와 팀의 기량향상을 위해 선수들과 코치와의 관계, 즉, 선수들의 코치에 대한 만족, 불만족에 대한 정도를 파악하여 이를 개선하는 일이 팀 운영에서 필요하고 중요한 일이라고 할 수 있다.

스포츠 조직은 일반기업, 정부조직 등과는 구별되는 독특한 특성이 있으며, 그리하여 빠르고 복잡한 변화과정을 겪고 있는 경쟁적 상황의 스포츠 현장에서 지도자의 효율적인 리더십은 더욱 절실한 것이 된다(강승수, 2002).

이러한 필요에 의해 본 연구의 목적은 하키선수들의 지도자 지도유형에 대한 만족도를 조사하고, 지도자와 선수들의 관계를 개선하며, 선수들의 기량향상을 통하여 하키발전에 기여할 수 있도록 하는데 있다.

2. 연구 가설

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설정한 구체적인 연구의 가설은 다음과 같다.

1) 인구사회학적 특성변인에 따른 하키지도자의 지도유형은 차이가 있을 것이다.

1-1 성별에 따른 하키지도자의 지도유형은 차이가 있을 것이다.

1-2 소속 팀에 따른 하키지도자의 지도유형은 차이가 있을 것이다.

1-3 경력에 따른 하키지도자의 지도유형은 차이가 있을 것이다.

1-4 참가 횟수에 따른 하키지도자의 지도유형은 차이가 있을 것이다.

2) 인구사회학적 특성변인은 선수만족도에 차이가 있을 것이다.

2-1 성별에 따라 선수만족도는 차이가 있을 것이다.

2-2 소속 팀에 따라 선수만족도는 차이가 있을 것이다.

2-3 경력에 따라 선수만족도는 차이가 있을 것이다.

2-4 참가 횟수에 따라 선수만족도는 차이가 있을 것이다.

3) 하키지도자의 지도유형은 선수만족도와 상관이 있을 것이다.

4) 하키지도자의 지도유형에 따라 선수만족도에는 영향을 미칠 것이다.

3. 연구모형

본 연구에서는 하키지도자의 지도유형에 관한 조사를 하기 위하여 <그림 1>과 같은 변인들을 설정하였다.

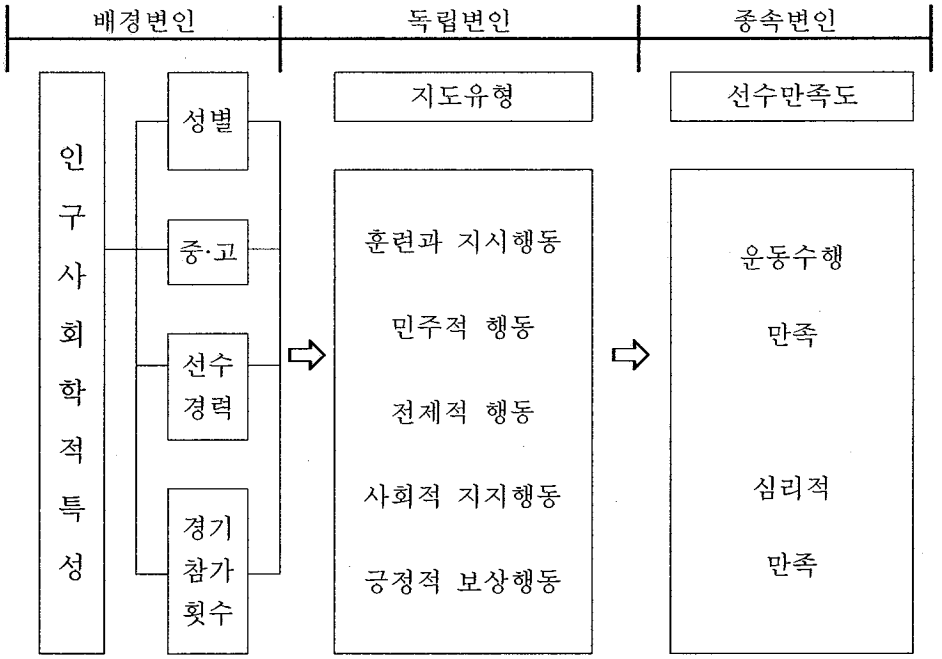

그림 1. 하키지도자의 지도 유형과 선수만족에 관한 연구모형

4. 연구의 제한점

본 연구는 하키지도자의 지도유형이 선수만족에 미치는 영향을 규명하기 위하여 다음과 같은 한계와 제한점이 있다.

1) 본 연구대상은 중·고 하키연맹에 등록되어 있는 남 · 녀 선수들로 한정함으로써 연구결과를 타 종목에 일반화하기에는 한계가 있다.

2) 하키 코치의 지도유형에 따른 선수 만족도의 관계는 통제된 배경변인 이외의 다른 잠재적 변인에 의하여 영향을 받을 수 있다.

5. 용어의 정의

1) 선수만족: 스포츠 활동을 통하여 느껴지는 욕구의 충족 또는 만족에 대한 개인의 인식 정도를 말한다.

2) 지도유형: 지도자가 팀 선수에게 행사하는 영향력 있는 지도 유형을 말한다.

3) 운동수행 만족도: 과거의 운동경험이나 운동지식, 문제해결능력, 책임을 감당해낼 수 있는, 정해진 기간 내에 임무를 완성하는 능력을 말한다.

4) 심리적 만족도: 책임을 맡으려는 자발성, 성취동기, 지속적인 노력, 연습에 대한 태도, 자율성 등을 말한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 지도자 리더십의 개념

리더십에 대한 개념은 이를 다루는 각 학문분야에서 각기 다양하게 설명하고 있기 때문에 정확하게 그 의미를 정의내리기는 매우 어려운 일이다. 따라서 여기서는 스포츠 조직과 관련하여 리더십의 의미를 고찰하고자 한다.

1) 리더십의 정의

지도자에 의해 수행되는 많은 기능을 고려할 때 리더십의 정확하고 포괄적인 정의를 내리는 것은 어려운 일이다. 리더십은 많은 사화과학 분야에서 선호되고 있는 주제이기는 하지만 이에 대한 정의는 연구자들마다 상이한 경향을 보이고 있다. 리더쉽에 대한 몇 가지 정의를 예시하면 다음과 같다.

(1) 리더십은 집단의 행동을 지시하고 안내하고 촉진시키는 지도자와 지도자의 제안을 받아들이는 추종자로 성립된 상호적인 관계이다(Hollander, 1978).

(2) 리더십은 특정한 사람이 가진 자질이라기 보다는 합법적인 영향력 행사의 과정이다(Grimes, 1978).

(3) 리더십은 집단의 목표를 성취하는데 더욱 많은 에너지를 창출해 내도록 집단 성원을 동기화시키는 것을 포함한다.(Katz & Kahn, 1978).

(4) 지도자와 구성원의 관계는 양쪽 다 공통의 목표를 성취하도록 서로 돕기 때문에 협동적인 상호작용이다(Pigors, 1935).

(5) 지도하는 것은 상호 문제를 푸는 과정의 일부분으로서 다른 사람과의 상호작용 속에서 구조를 만드는 행동에 참여하는 것이다(Gibb, 1969).

이러한 점을 바탕으로 할 때 리더십은 한 개인의 집단의 목적과 개인의 목적을 상호 만족시킬 수 있도록 다른 사람을 동기화시키고 영향을 주는 과정이라고 정의할 수 있다.

2) 지도자의 리더십 기능

리더십에 대한 연구는 대단히 많이 있으나 스포츠와 관련된 리더십은 거의 연구되지 않았다. 스포츠 집단에서 리더십에 대한 몇몇 안 되는 연구에도 불구하고 집단의 지도자는 여러 가지 기능을 수행하기 때문에 리더십의 역할이 복잡할 것으로 생각되어진다. 일례로 Krech (1962)등은 지도자란 간부, 기획자, 정책입안자, 전문가, 외부에 대한 집단 대표, 내부적인 관계의 조정자, 그리고 상벌의 시혜자 등의 역할을 담당하며 또한 지도자는 성원의 본보기, 집단의 상징, 개인적 책임의 대체자, 정신적 지주, 아버지상, 그리고 희생양 등의 역할을 담당해야 한다고 언급하고 있다. 리더십 기능의 중요성은 그것이 수행되어지는 집단의 형태에 달려 있다. 그렇지만 일반적으로 위에 든 처음 7가지 기능들은 리더십 행사에 필수적인 일차적 기능인 반면 뒤의 6가지 기능은 지도자가 리더십 위치로 인해 할당받게 되는 부차적인 기능들이라고 할 수 있다(Krech et al., 1962).

한편 스포츠 집단 내에서 지도자의 기능은 활동 양태적 측면과 지도과정적 측면에 따라 구분할 수 있다. 즉, 활동양태에 따라 지도자는 성원의 건강 및 체력에 대한 테스트를 실시하고 적합한 처방을 제시하는 기능, 집단 활동에 대한 기획 · 조직 · 운영의 기능, 시설의 운영 및 관리의 기능, 그리고 사회에 대한 봉사의 기능 등을 담

당하고 있다. 다음으로 지도과정적 측면에서 지도자는 성원이 지도내용을 쉽게 이해하도록 활동과제를 제시해주는 기획가이며, 성원에게 집단활동에 대한 동기유발을 유도하는 동기유발자이며, 성원이 지도내용을 올바르게 이해하고 실행하는 가를 평가하는 평가자등의 기능을 담당하고 있다.

3) 리더십 특성

(1) 일반적인 리더십 특성

일반적인 특성 접근은 리더십 연구에서 가장 고전적인 접근방법중의 하나이다. 간혹 이것은 위인론이라고 언급되어 왔는데 이는 인간의 발달이 위인의 업적 결과라는 가정에 그 바탕을 두고 있다. 관리학과 산업심리학등과 같은 여러 학문분야에서 어떠한 보편적인 특성들이 위인으로 하여금 성공하는데 도움을 주었는가를 규명하기 위해 많은 연구를 시행하여 왔다. 즉, 최근 들어 집단상황에서 지도자의 개인적 속성을 발견하고자 하는 여러 가지 경험적 연구들이 시도되어 왔다. 리더십 특성에 관한 연구의 초기조사에서 Stogdill(1948)은 리더십과 전반적으로 가장 높은 상관관계를 가지고 있는 요인은 상관관계가 높은 순으로 볼 때 "독창성, 대중성, 사교성, 판단력, 적극성, 성취욕, 유머, 협동성, 명랑성, 그리고 체력"순이라는 것을 발견했다.

1900년에서 1957년 사이에 보고된 연구를 바탕으로 한 유사한 조사에서 Mann(1959)은 리더십과 지혜, 적응력, 외향성 등의 요소 사이에 아주 중요하고 긍정적인 관계가 있다는 결론을 내렸다. 또한 Mann은 보수성이 리더십과 부정적인 관계를 갖고 있는데 반해 우월감, 남성다움, 사교성 등은 리더십과 긍적적인 관계가 있다는 것을 발견했다.

표준화된 성격검사의 발전과 더불어(Cattell, 1965) 1950년대 초반 이후 많은 연구가 성격과 리더십의 특성, 그리고 성공과의 관계에 대해 조사해왔다. 이러한 연구는

대개 다양한 사회조직 내에서 임무를 충실히 수행하는 리더십의 역할과 리더십이 없는 역할과의 관계를 비교했다. 예를 들어 Cattell과 Stice(1954)는 Cattell의 16개 성격요인 검사를 신병에게 적용시킨 결과 지도자에게는 특징적으로 초자아적인 힘과 양심, 모험심, 갈망, 의지력 등 네 가지 탁월한 성격적 요인이 있다는 사실을 발견했다.

여러 연구를 통해 성격특성과 리더십 특성 사이의 상관관계는 대부분 높지 않으며 연구마다 상관관계의 크기가 서로 상이하게 나타나고 있다. 더욱이 Krech(1962)등이 주장하듯이 지도자의 성격특성은 부분적으로 개인이 지도자로서 행동할 때 발달할 수 있다는 점은 아주 흥미 있는 일이다. 예를 들어 어떤 개인이 지도자 위치에 선정되면 그는 자신이 새로이 갖게 된 권한과 책임감의 결과로써 더욱 독단적이고 지배적이 될 수도 있다.

(2) 코치의 성격 특성

스포츠 집단 내에서 리더십에 관한 한 가장 많은 책임은 코치에게 있다. 보통 일반인들은 코치가 보수적이고 독단적인 사람이라는 인식을 지니고 있음에도 불구하고 코치의 성격 구조를 조사해 온 연구는 별로 많지 않다(Hendry, 1974; sage, 1975). 코치의 성격 구조에 대한 초기 연구 중의 하나는 농구, 배구, 미식축구, 육상트랙 등 네 가지 스포츠 종목에서 코치 64명이 인성 특성을 조사한 것이다(Ogilvie & Tutko, 1966). 그들은 코치들이 하나의 집단으로서 성공을 추구하고 지배적이며, 조직적이고 양심적이며, 정서적으로 안정되어 있으며, 참을성있는 사람들이라고 보고했다. 더욱이 코치들은 사교적이며, 신뢰감이 있으며, 비난과 책임에 대해 수용적이며, 그리고 선출된 지도자들의 규범과 비교해서 리더십의 자질이 아주 높다는 것도 발견했다(Ogilvie & Tutko, 1966).

다른 한편으로 Ogilvie와 Tutko는 이와 상이한 코치의 성격특성을 제시하고 있다. 즉, 코치는 성원에게 도움을 주려는 성향이 별로 없으며, 또한 심리적으로 독단적인

성향을 보여주고 있다고 보고하였다. 그러나 몇몇 연구에서는 보수적이고 독단적인 코치의 전형이 지지받지 못한다는 것을 보여 주고 있다.

먼저 Longmuir (1972)는 Rokeach(1960)의 독단성 척도(Dogmatism Scale)를 고교 농구 코치와 미식축구코치의 표본에 적용시킨 결과 코치들은 독단성의 정도에 있어서 Rokeach가 평가한 다양한 종류의 직업 집단 구성원들과 크게 차이나지 않는다는 사실을 발견했다(Rokeach, 1960). 또한 Sage(1972)는 임의 추출한 콜로라도주의 고교 농구, 미식축구 코치뿐만 아니라 역시 임의 추출한 대학 농구, 미식축구, 육상 코치들의 표본을 대상으로 권모술수(Machiavellianism) 척도를 구성하였다. Sage는 코치들이 대인관계에서 이중성과 교활함, 교묘함, 그리고 기회주의적 태도를 갖는 정도를 측정하는데 있어 믿을만하고 타당한 측정수단이라고 간주되는 권모술수 척도(Christie & Geis, 1970)를 사용했다. 그렇지만 Sage는 권모술수 척도의 평균에 있어 고등학교와 대학의 코치와 남자 대학생 사이에서 유의한 차를 발견하지 못했다.

요약하면 충분한 연구가 이루어지지는 않았으나 코치는 비교적 일관된 성격 특성을 가지고 있다고 할 수 있다. 그렇지만 그러한 성격이 처음에 어떻게 얻어졌는가에 대한 문제는 해답을 얻지 못하고 있다. 이러한 사실은 코치의 행동과 신념은 어린이의 양성훈련과 부모의 가치, 스포츠 참가유형, 그리고 직업의 사회화 과정에 기인한다고 할 수 있다.

2. 지도자 리더쉽 유형

지도자행동 이론에 관한 과학적이며 종합적인 연구, 특히 체계적인 연구는 그리 오래되지 않았다. 일반적으로 1940년대에서 1950년대까지는 지도자행동에 관한 특성 추구 이론이 1950년대에서 1970년대까지는 지도자 행동론적 이론이, 그리고1970년대 이후부터 지도자행동 상황이론이 각각 그 시대의 연구의 초점이 되었다. 그렇다고 이

들 이론들이 구획된 시대에만 한정되어 연구된 것이 아니라 주로 그 시대에 그러한 이론들이 강조되었으며, 또한 종합적이고 체계적인 연구도 계속 되고 있다.

탁구경기에서 지도자행동 유형과 선수기용 및 선수만족의 관계를 이해하기 위해서는 먼저 지도자행동에 대한 이론을 제시 한다(고용주, 2002)

1) 특성론적 접근방법(Trait Approach)

가장 전통적인 학설로서, 지도자는 어떠한 특질을 구비한다고 보고, 그것을 구비한 자는 어떤 집단이나 어떤 상황 아래서도 지도자가 된다고 보는 입장이다. 지도자의 특성으로서는 일반적으로 신장 · 체중 · 지구력 · 건강 · 용모 · 지능 · 자신감 · 사교성 · 의지력 · 우월감 · 외향성 · 분석력 · 판단력 · 열의 · 자제력 등이 고려의 대상으로 되어 왔다.

Gibb(1984)은 지도자행동을 하나의 통합적으로 자질(Unitary Trait)로 보고 모든 상황, 모든 문화에 있어서 지도자는 이와 같은 특성 또는 자질을 지닌다고 하였다. 이러한 관점에서 보면 지도자행동은 선택적 자질이다. 지도자행동을 고도로 발휘시키기 위해서는 지도자의 자질과 능력은 갖춘 사람을 지도자 직위에 임명하는 동시에 교육훈련을 통해 그러한 능력을 발전시켜 나아가야 한다. 환언하면 지도자가 갖추어야 할 특성 또는 자질을 강조하고 그것을 찾아내려고 노력하는 것이 특성론적 입장이다.

Carron(1980)은 스포츠 연구에서 특성적 접근은 지엽적인 주목을 받았으며, 연구의 초점은 코치를 리더 집단으로서 기술하거나 이들의 사회 심리적 프로필을 밝히는데 있었다. 결과로서 리더 집단으로서의 코치는 성향(Disposition)과 특성(Trait)에서 독특하고, 이런 특성은 주로 종합적인 맥락에서 고려되었다.

Carter(1964)가 남 · 여 체육 교사들의 체형을 조사한 바에 의하면 중배엽형이 많았다고 하며, 이와 유사한 발견은 Boles(1969)의 체육과 학생을 대상으로 한 연구에서

도 있었다. 또 Cratty(1967)는 신체의 크기(Physicalsize)완 경기적 용감성 (Athletic Prowess)은 특정 연령에서의 리더십 확보 및 유지에 중요하다고 하였다. Fisher(1974)는 특성 이론은 그것이 귀인 이론에 관심을 두든지 코치의 사회적 개인적 특성에 관심을 두든지 간에 리더의 특성과 리더십 과정을 규명하는데 대단한 통찰을 해내지는 못했다. 따라서 스포츠 분야의 리더십 행위를 이해하는데 있어 특성이론을 활용하는 것은 근본적으로 한계가 있음이 밝혀졌다.

2) 행동론적 접근방법(Behavioral Approach)

지도자행동에 관한 행동과학적 연구는 지도자가 어떠한 사람인가 보다는 지도자가 어떠한 행동을 하느냐를 분석한다. 즉 지도자가 나타내는 행동양식의 차이점을 유형화하는 지도자행동 유형에 관심을 갖는다. 지도자행동을 연구하기 위하여 행동 과학적 연구에서 취하는 방법은, 공식적 직위에 있는 지도자를 대상으로 선정하여 평점 및 면접 또는 관찰을 통하여 지도자행동을 평가하고, 일반적 또는 특수한 지도자행동과 관련된 행위와 관계가 있다고 생각되는 개인이나 집단 또는 조직요인을 검토하여, 개인상황 및 행동 변인과의 상호 관련성을 검증하는 절차를 밟는다.

Tannenbaum과 Schmidt(1973)는 지도자와 구성원의 자유 재량권의 할애 정도에 따라 지도자행동을 설명하고 있다. 권위적 행동은 독자적으로 의사결정을 하고 지시명령에 의하여 구성원들로 하여금 결정된 목표를 달성하게 하며 그 결과를 지도자의 주관적 기준에 의하여 평가하는 지도자 행동이다. 민주적 행동은 지도자와 구성원이 협의에 의하여 의사결정을 하여 결정된 과업을 수행하는데도 구성원들이 자발적으로 하도록 동기화 시켜 주고 그 결과에 대한 평가도 객관적 기준에 의해 처리하는 지도자행동으로 구분되고 있다.

지도자행동에 관한 보다 과학적인 연구는 1940년대에 와서 미국의 각 대학교 내의 연구

소가 중심이 되어 이루어 졌다. 리더십은 리더가 집단에서 무엇을 하느냐에 따라 결정된다는 것을 기본 전제로 하여, 리더의 실제 행동을 연구하는 것이 지도자 행동이론이다. 따라서 리더가 될 수 있는 특성보다 리더의 성과에 연구의 초점을 두며, 리더의 행동 유형과 이로 말미암은 성과 즉, 집단의 생산성과 집단 구성원인 만족감등이 이론의 주요 변수가 된다. 이러한 연구로서 잘 알려진 것은 Ohio 대학 연구와 Michigan 대학 연구이다. 1945년경부터 Ohio 주립대학교 경영연구소(Bureau of Business research)의 Carroll Schartle 팀의 지도성 행위헤 관한 연구에서 조직편성(Initiating Structure)과 배려(Consideration)라는 두 차원의 지도자 행동 특성을 제시하였다. Stogdill(1948)는 지도자행동의 두 차원을 중심으로 구성원의 지각된 반응에 의하여 작성되는 지도자 행동기술 질문지(Leader Behavior Description Questionnaire : LBDQ)와 지도자에 의하여 작성되는 지도자 의견 질문지(Leader opinion questionnaire : LOQ)를 개발하였다.

Ohio 주립대학교 모형에서 조직 편성은 과업, 배려는 인화 강조성을 의미하는 지도자행동의 차원으로 이들의 조합에 의하여 4가지의 지도자행동 유형이 형성된다. 이 모형은 Tannenbaum과 Schmidt의 연속체 개념과는 달리 조직 편성과 배려를 각기 다른 차원에 설정해 놓음으로써 지도자행동의 이차원(two- dimension) 이론의 신기원을 수립하였다.

Halpin(1959)은 Ohio 주립대학교의 지도자행동 모형을 가지고 학교 교장들의 지도자행동을 연구한 결과 "효과적이고 바람직한 지도자행동이란 조직편성이나 배려에 모두 높은 점수를 갖고 있는 특성이 있고, 이와 반대로 비효과적이고 바람직하지 못한 지도자행동은 조직편성이나 배려에 모두 낮은 점수를 가지는 특성을 나타내고 있다"고 하였다. 이는 교장의 지도자행동은 과업과 인화, 즉 양 차원이 모두 중요시된다는 것이다.

스포츠 분야에서 리더 행동의 차원을 적절히 규정하고자 하는 시도는 Danielson (1975)등과 Chelladurai(1978)등의 연구에서 나타났다. Danielson 등은 Fleishman(1957)의 150개 LBDQ(leadership behavior description questionnaire) 항목을 140개로 수정하여 이 설문을

12-18세의 중고등학교 하키선수 160명에게 배포하고, 설문의 행위가 그들 코치의 행동 특성인지 여부를 표기하도록 하였다.

Chelladurai와 Saleh는 Fleishman의 LBDQ(leadership behavior description questionnaire)와 SBDQ(supervisory behavior descripition questionnaire)와 Stogdill(1962)의 LBDO-XII (leadership behavior description questionnaire-XII) 등의 항목을 수정한 설문지를 사용하여 남녀대학생을 선호하는 리더 행동과 선호하는 스포츠 형태와의 관계를 분석한 결과 5가지 차원, 즉 훈련적 행동(democratic behavior), 사회적 지지행동(social support behavior), 독재적 행동(autocratic behavior), 보상적 행동(rewarding behavior) 등을 추출하였다.

3) 상황조건 이론(contingency theory)

지금까지의 행동과학적 접근 방법에 의한 지도자행동 연구는 거의 모두가 생산과 구성원이라는 측면에서 본 연구는 이차론 적인 접근방법 이었다. 그러나 현대 조직과 같이 복잡한 상황에서는 이러한 이원론적 접근방법으로써는 불충분하다는 것이 밝혀지자 3원론적 접근 방법인 상황조건 이론 등이 나타나게 되었다. Fiedler(1967)는 지도자의 상황을 ⓐ 지도자와 부하와의 관계, ⓑ 업무구조, ⓒ 지도자의 지위권력의 세 가지 차원으로 구성되어 있다고 보고, 이 세 가지 차원에 의하여 8개의 집단 상황을 분류하였다.

그가 분류한 세 가지 차원은 먼저 지도자와 부하의 관계로 이것은 지도자가 부하들로부터 받는 신임과 충성의 정도와 지도자 부하들에 의하여 매력적인 인물로 부각되는 정도를 말하며, Fiedler는 이것을 사회성 측정법에 의하여 측정하였다. 그리고 업무 구조는 업무가 상부로부터 주어진 정도를 말하는데, 업무가 상부로부터 주어 졌다고 하는 것은 그 업무의 내용이나 방법이 상부의 지지를 받고 있는 정도를 말하며 지도자의 지위권력이란 지도자가 공적 지위를 차지함으로써 생기는 권력을 말한다. 여기

에는 지도자가 가지고 있는 보상과 처벌 권 및 공식적 권위가 포함되며 또 그의 배경으로 조직이 지도자를 지지하는 것까지도 포함하는 것이다. 효과적인 집단성과를 가져오는데 요구되는 지도자의 태도유형은 그 집단 상황이 지도자에게 유리하거나 또는 불리한 정도에 따라 다르다고 한다.

Fiedler(1967) 이론을 스포츠 상황에 적용한 연구는 몇몇 연구자들에 의해서 이루어졌으나 이 이론을 지지하는 결과는 나타나지 않았다. 예를 들면, Incoing(1974)은 43명의 감독, 27명의 코치, 533명의 선수로 구성된 43개의 고등학교 농구팀을 조사했다. 여기서 그는 리더십 유형을 LPC(least preferred coworker)로 측정하였으며, 상황의 호의성을 구성하는 한 요소인 리더와 성원의 관계가 Fiedler(1967)의 GAQ(group atmosphere questionnaire)에 의해 측정되었고, 팀의 승패 기록은 성과의 유효성 척도로 사용하였다. 이 조사에서 그는 LPC 점수는 상황의 호의성이 적절할 때 유효성과 정적 관계가 있고 상황의 호의성이 아주 높거나, 너무 낮을 때 유효성과 부적 관계가 있다고 가정했다. 그러나 조사결과 상관관계는 예상한대로 나온 반면, 리더십 유형은 팀의 성공과 관련이 없는 것으로 나타났던 것이다.

4) 상황이론(Situational theory)

Ohio 대학교의 Hersey와 Blanchard의 생활주기 이론에서는 효과적인 리더십은 부하의 요구를 얼마나 잘 충족시키느냐에 달렸다는 전제하에 리더와 부하간의 상호조화 관계를 중요시하고, 부하들의 성숙도에 따른 효과적인 리더십을 분석했다. 이 이론의 초점은 거의 전적으로 개인, 집단의 성숙도에 두고 있다. Hersey(1982)는 기본적 지도자 행위 유형을 구성원들의 성숙도와 관련시켜<그림 1>과 같이 곡선으로 파악하였다. 여기에서 성숙도란 조직 구성원의 성취동기, 즉 높지만 달성 가능한 목표를 설정하는 능력, 기꺼이 책임을 질 수 있는 능력, 개인이나 집단의 교육정도를 말한다.

이들 성숙 요인들은 과업이나 기능 및 목적과 관련해서 다소간성숙 하다거나 미숙하다고 판단하는 것이다. 성숙도의 일반적 개념에도 과업을 수행하기 위한 능력과 기술적 지식이라는 직무 성숙도와 개인으로서의 자기 자신에 대한 자신감과 자존심이라는 심리적 성숙도가 포함된다.

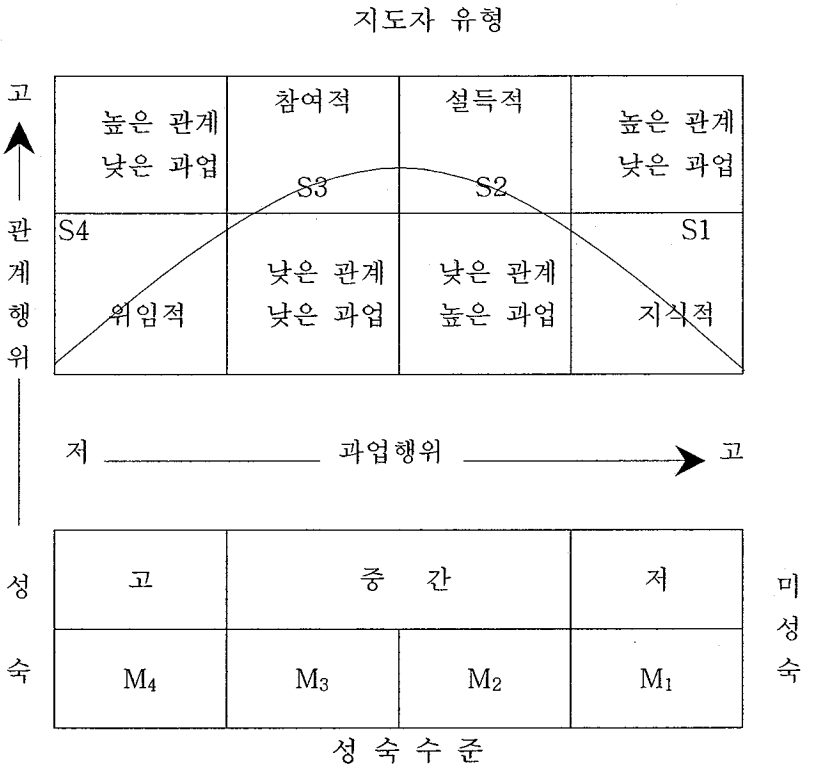

그림 2. 적절한 지도자행동의 결정

* 출처 : Hersey, P & Blanchard, K., Management of Oragnizational Behavior, Englewood Cliffs, NJ.,: Prentice-Hall, 1982.

<그림 1>은 구성원의 성숙 수준에 따라서 적절한 지도자행동 유형이 결정되는 것을 나타낸 것이다. 즉 주어진 상황에 어떤 지도자행동 유형이 가장 효과적인가를 결정하기 위하여서는 구성원의 성숙 수준을 측정하여, 성숙정도를 나타내고 있는 연속선상의 해당점으로부터 위쪽으로 90° 각도의 직선을 그으면 효과성 곡선의 어느 한 점과 교차하게 되는데 이점이 바로 요구되는 지도자행동 유형이 되는 것이다. 지도자는 자기 책임하에 있는 구성원 즉 개인이나 집단의 성숙 수준이 낮으면 과업 중심적 행위를 높이고 인간관계 중심행위를 줄이는 지도자행동을 발휘하고 구성원의 성숙수준이 높아감에 따라 지시적 지도자행동 유형(높은 과업행위와 낮은 관계행위)으로부터 설득적 지도자행동 유형(높은 과업행위와 높은 관계행위)으로 이행하고, 다음에는 참여적 지도자행동 행위(낮은 과업행위와 높은 관계행위)로, 그리고 위임적 지도자행동 유형(낮은 과업행위와 낮은 관계행위)로 변경해야 한다. 따라서 지도자는 집단내의 각 개인의 성숙도는 물론이고 집단의 성숙 기준을 측정하고 평가할 수 있어야 유능한 지도자가 될 수 있다.

Hersey Blanchard의 이론을 운동분야에 적용해 보면, '운동의 성숙도'가 초등학교에서 고등학교를 거쳐, 대학, 프로수준까지 발전적으로 높아진다고 한다면 이 이론에서 제시하는 바와 같이 각 단계마다 적당한 리더십 유형이 가능할 것이고 따라서 다음과 같은 주장이 가능하게 된다. Chelladurai와 Carron(1978)은 중·고등학교 수준에서의 코치는 높은 과업지향성 및 낮은 관계지향성을 보여야 하고, 대학 수준에서는 높은 관계지향성과 낮은 과업지향성을 보여야 하며, 프로의 수준에서는 관계지향 행동이나 과업지향 행동 모두가 적어야 한다.

여기서 나타난 것처럼 지도자행동 이론은 시대의 변천에 따라 그 강조점이 다소 달라지고 있으며, 거기에 따라 지도자행동 유형을 찾는 것은 매우 어렵다는 것을 알 수 있다.

이와 같이 지도자행동 유형도 하나의 지도자행동 유형을 찾기보다는 상황에 따라

그 지도자행동 유형을 적절히 적용하는 것이 보다 바람직 할 것 이라고 본다.

5) 경로-목표-이론(Path-goal theory)

House(1974)의 경로-목표 이론은 지도자의 행동이 부하의 직무만족과 동기유발에 어떠한 영향을 미치는가를 설명하기 위하여 개발된 이론이다. 이 이론을 정교하게 발전시킨 House에 의하면 지도자의 동기부여 기능이란 첫째, 작업목표 달성에 대한 대가로 부하가 향유하게 될 보상을 증가시키는 것이고 둘째 그 같은 보상을 목표로 하고 나아가서 경로 즉 행위에 어려움이 없도록 장애물을 제거해 줌으로서 만족의 기회를 더 많이 가질 수 있도록 하는 것이라 했다(House & Michell, 1971).

지도자는 가장 효과적인 지도력을 위해서 두 가지 형태의 상황적 요인을 고려해야만 한다.

첫째 요인은 성원 자신이 능력에 대한 자기의 인식이며 나머지 요인은 환경이다. 과제에 대한 자기 능력 인식도가 높을 때 성원은 지도자의 조언이나 지도를 별로 크게 수용하지 않으며 환경 적 요인은 성원의 노력을 촉진시킬 수도 있고 방해할 수도 있어 환경 적 불명확성, 불안, 긴장 요인을 제거하는 지도자 행동은 계속 유발된다. 따라서 성원의 마음속에 자신의 일에 대한 특성이 분명하지 않을 때 지도자는 목표달성 경로를 명확하게 해주어야 하고 경로가 이미 명확한 상태라면 지도자가 보여주는 고도의 구조화 행동은 성원의 만족감을 감소시킬 것이다(Robbins, 1979).

경로-목표 이론도 수많은 연구 결과로 상당한 지지를 받고 있으나 연구 결과가 일치하지 않는다는 비판도 받고 있다.

6) 다차원 이론(Multidimensional theory)

Chelladurai(1978)는 지도력 다차원 이론으로 상황적 행동이론을 연구하였다. 다차원 모델에서 지도자의 행동은 선수의 만족감과 효율적인 수행력을 가져오며 다른 결과들 보다 수행력과 만족감이 가장 중요한 결과로 나타난다. 집단의 효율성과 만족감에 영향을 미치는 요인은 무수히 많다. 지도자 행동도 하나의 요인이며 지도자 행동은 세가지 측면에서 살펴보아야 한다. <그림 2>에서 보는 것과 같이 선수들에 의하여 선호된 행동과 상황에 의하여 규정된 행동, 그리고 지도자의 실제 행동이 경기력과 만족감의 결과를 나타나게 한다.

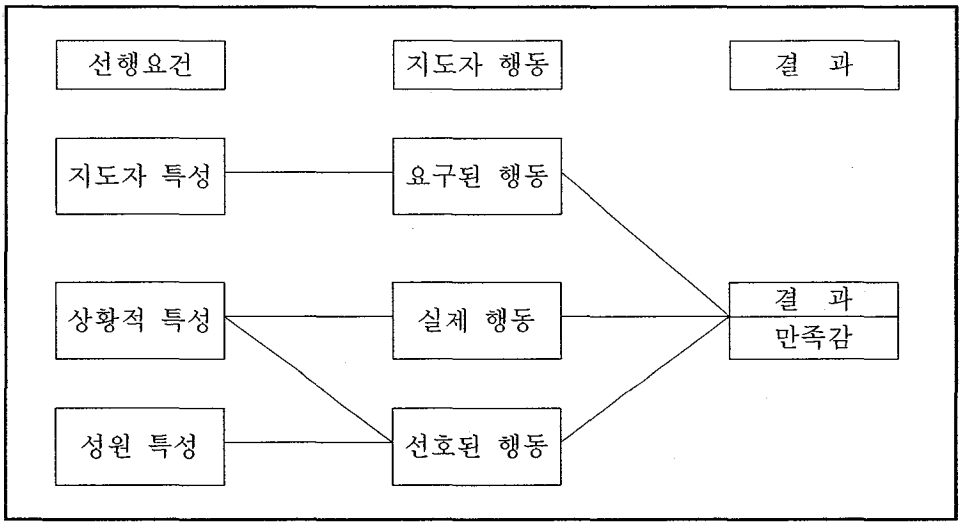

그림 3. 지도자 행동의 다차원 모형

요구된 행동 또는 규정된 행동은 조직 체계내의 지표에 관한 것으로 집단의 크기, 기술의 수준, 공식적 구조, 규범적 권력, 조직의 목표, 집단의 과제 등이 지도자의 적

절한 행동을 복합적으로 제한한다.

선호된 행동(Preferred behavior)은 상황적 변인과 성원 개인차 양측에 작용하는 기능이다. 상황적 변인에 적당한 행동이 성원의 성격 차와 능력 차에 의하여 영향을 받는다. 실제 행동은 지도자의 성격과 능력에 의하여 직접적인 영향을 받고 요구된 행동이나 선호된 행동에 의하여 간접적으로 영향을 받는다. 지도자의 실제적 행동은 뚜렷한 두 가지 형태를 보이는데, 그것은 적응적 행동과 반응적 행동이다. Chelladurai는 코치의 지도자 행동을 측정하기 위하여 스포츠를 위한 지도성 측정 표(LSS : leadership scale for sports)를 개발하였다.

LSS는 지도자의 행동유형을 훈련과 지시행동 유형, 사회적지지 행동유형, 긍정적 보상행동유형, 민주적 행동유형, 전제적 행동유형으로 나누어 측정하고 있다.

다차원 모형에서는 지도자의 행동을 일으키는 선행요건으로 상황적 특성, 지도자의 특성, 성원의 특성을 들고 있다. 성원의 특성은 성별과 경험의 정도를 의미한다. 남자는 대개 훈련과 지시 행동유형, 전제적 행동유형 사회적지지 행동유형을 선호하는 반면, 여성은 민주적 행동유형을 선호한다. 상황적 특성은 집단의 규모가 가장 중요하고 다음으로 조직의 형태와 스포츠 종목의 특성이다. 마지막으로 지도자의 특성은 지도자의 선수경력 지도자 경력 연령, 지도 팀의 승률 등이다(방한효, 2002).

Chelladurai의 모형은 비교적 새로운 이론으로 연구가 계속 진행되고 있어서 향후 스포츠 집단의 지도자 행동 측정 방법으로 기대되지만 각기 다른 집단 상황에서 지도자의 규정된 행동을 정의하고 구별하는 후속 적인 연구가 필요하다고 하였다.

3. 지도자 리더십 행동

1) 리더십 행동의 범주

개인의 특성은 개개인이 갖고 있는 독특한 행동 양식을 반영하기 때문에 리더십을 조사하는 연구자들은 개인의 행동을 직접적으로 다루어야 한다. 리더십 행동에 대한 주목할 만한 연구 중의 하나로는 항공기 기장의 지도행동에 관해 요인분석을 실시한 Halpin과 Winer(1952)의 연구를 들 수 있다. 이들에 의하면 지도행동은 다음과 같이 네 가지 영역으로 구분된다.

(1) 사려(Consideration) : 지도자 기능을 수행하는 동안 그의 부하에 대한 배려의 정도.

(2) 관계구조(Initiating structure) : 지도자가 자기 자신과 그의 부하 혹은 동료 집단 성원간에 상호관계를 조직하고 정의하는 정도.

(3) 생산성 강조(Production emphasis) : 지도자가 과업의 완수를 강조하기 위해 취하는 행동의 총체.

(4) 사교성(Social awareness) : 지도자가 다른 집단성원과의 상호작용에 있어 사회적으로 수용할 수 있는 개인이 될 것을 강조하는 정도.

지도자는 집단 성원과 비슷한 행동을 하지만 그들의 행동 유형은 구성원의 행동유형과 구분될 수 있는 일면을 보여 주고 있다. 따라서 만약 어느 지도자가 그 집단의 목표를 향해 구성원에게 성공적으로 영향력을 행사하려 한다면 그는 집단의 노력을 지시하고 조정함과 동시에 성원을 동기유발시켜야 하며 성원간의 조화와 만족을 유지하도록 노력해야 한다.

2) 지도자의 유형

(1) 도구적 지도자 대 표출적인 지도자

집단 내에서 지도자가 행사하는 기능은 크게 도구적인 측면과 표출적인 측면으로 구분할 수 있다. 만약 공식적 지도자가 이러한 두 가지 기능을 모두 수행할 수 없다면 비공식적 지도자가 이들 기능을 대체하여 수행하게 된다. 더욱이 보다 복잡한 과업집단에서는 둘 이상의 공식적 지도자가 각각 이들 두 가지 기능 중 어느 하나와 관련된 책임을 담당하게 된다. 예를 들어 대학 농구팀에서는 코치가 팀의 과업을 지시하고 조정하는 책임을 맡고 있는 반면 주무는 팀 성원 사이의 조화와 사기를 유지하는 책임을 담당하고 있다(양성규, 2003).

이렇게 두 가지 형태의 지도자가 출현하는 주요한 이유는 지도자가 그의 지도자 역할과 관련된 역할갈등을 경험한다는데 있다. 예를 들어 지도자가 그들의 추종자들과 친밀감을 유지하거나 집단 성원 대부분의 요구와 희망에 저촉되는 개인적이고 어려운 결정을 하기란 힘들다는 것이다.

(2) 권위주의적 지도자 대 민주적 지도자

스포츠 집단의 지도자 유형은 권위주의적 형태와 민주적 형태로 구분할 수 있는데 각각의 특징으로는 다음과 같은 점을 제시할 수 있다.

먼저 권위주의적 지도자는 민주적 지도자보다 한층 절대적인 권력을 행사한다. 그는 독단적으로 집단의 정책을 결정하며 성원의 대리인으로 행사하고 판단하며 상벌을 하달하기도 한다. 따라서 집단 내에서 각 성원의 운명은 그의 손에 달려 있다고 할 수 있다(옥춘호, 2004).

한편 민주적 지도자는 권한에 있어서는 권위주의적 지도자와 별 차이가 없으나 집단 활동에 있어서는 성원 참여를 최대한으로 유발하며 집단 목표를 결정하는 방법에 있어 차이가 있다. 그는 집단내의 긴장과 갈등을 줄이고 특별한 권한과 지위 차별이

지배하는 위계 서열적 집단 구조의 발전을 막기 위해 책임을 상기시키고 대인간 관계를 고무하고 강화하려 한다.

(3) 지도자의 리더십 행동

지도자의 리더십 유형은 각각 특별한 장점과 단점을 갖고 있다. 일례로 '권위주의 유형'과 '민주주의 유형' 코치에 대한 연구에서 Lenk는 두 가지형태로 코치한 조정선수들이 국제대회에서 우승했으며 따라서 어느 유형도 보다 효과적인 것이라고 증명할 수 없다는 사실을 지적하고 있다. 즉, 권위주의적 유형이 적용의 범주가 더욱 크고 쉬운 것 같지만 민주적 유형이 확실하게 보다 큰 내적 동질감을 유발시키고 지적인 성향을 갖고 있는 선수들의 수행도를 향상시킨다. 이러한 동질감으로 인해 민주적 유형의 코치 밑에서 운동하는 선수와 팀은 강제적인 지시가 없어도 심리적인 역량을 발휘할 수 있다(Lenk, 1977).

스포츠 상황에서 리더십 행동에 대한 흥미로운 연구 중의 하나로는 Tharp과 Gallimore(1976)가 UCLA에서 수석 농구코치를 한 John Wooden의 마지막 시즌기간 중의 훈련에 관한 행동을 관찰한 예를 들 수 있다. 그들은 Wooden의 교습행동 2326가지를 기록했고 이를 지도자 행동의 범주에 의해서 분류하였다. 그들은 훈련기간 중 Wooden이 보여준 행동의 50.3%가 지시로 되어 있다는 사실을 발견했다(즉, 무엇을 어떻게 해야 하는 가에 대한 구두 지시). 요약하면 Tharp와 Gallimore(1976)의 연구는 코치들이 성격상 독재적인 성향과는 거리가 멀고 실제로는 많은 시간을 대화로써 정보를 제공하는데 투자하고 있다는 것을 암시하고 있다.

이 연구는 고등학교 아이스하키선수를 통해 관찰한 Danielson(1975)등의 코칭 행동에 대한 분석에 의해서 경험적으로 입증되고 있다. 57가지의 자주 기록되는 코칭 행동에 대한 척도와 요인분석을 바탕으로 하여 그들은 하키 코치에 있어 흔히 인지되는 리더십 행동은 놀랍게도 지시에 주안점을 두지 않고 주로 대화적인 성격을 가졌다고 결론지었다.

대학 미식축구코치의 리더십 행동에 대한 Mudra(1965)의 연구는 작은 대학코치는 예지력과 문제 해결 행동을 강조하는 방법을 코칭에 부과하는 경향이 있는 반면, 큰 대학 코치는 습관의 획득을 강조하고 많은 권위와 통제를 포함하는 학습의 자극-반응이론을 이용하는 경향이 있다는 사실을 발견하였다.

4. 선수 만족

만족이란 일반적으로 마음이 흡족한 것을 의미하는 심리적 개념인데 선수만족도 다른 만족과 마찬가지로 감정적, 정서적 반응이다. 대체로 선수 만족을 직무 만족과 유사한 개념으로 정의를 내리고 있다(김경수, 1989).

직무 만족을 직무에서 얻어지는 또는 경험되는 욕구 충족의 정도이며 이것은 개인적인 것이므로, Weber(1979)은 조직 및 직무에 대한 참여자들의 만족정도가 직무 만족이라고 하였다.

직무 만족이란 한마디로 정의하기 어려우나 조직의 구성원은 그 조직과 관련하여 개인의 태도, 신념, 가치, 요구 또는 타 조직과의 비교 수준 등의 여러 요인의 평가이고 감정적인 심리 상태의 충족 정도라고 할 수 있다(양성규, 2003)

본 연구에서는 선수 만족을 직무 만족과 유사한 개념으로서 운동선수가 선수 생활을 수행하는 과정을 통해 얻게 되는 경험 또는 운동 수행 결과를 평가함으로써 얻게 되는 개인의 정서 상태로 정의한다(정용민, 1994).

1) 선수가 운동에 참여하는 이유

- 친구와 함께 있기를 좋아하기 때문에
- 운동을 하는 것이 즐겁고 유쾌하기 때문에
- 무엇인가를 잘하는 나를 기분 좋게 만들기 때문에
- 인정을 받을 수 있기 때문에

- 부모가 나를 자랑스럽게 여기도록 할 수 있기 때문에
- 새로운 것을 배우는 것이 좋기 때문에
- 선수들 구성원과 함께 여행하는 것이 좋기 때문에
- 훌륭한 선수가 되기 위해서

코치가 선수를 지도하는 동기는 선수가 운동에 참여하는 동기와 일치할 수도 있고 일치하지 않을 수도 있다. 코치에게 무엇보다도 가장 중요한 과제는 각자의 선수지도 동기를 분명히 해두는 것이다. 그리고 지도하고 있는 선수들이 운동에 참여함으로써 얻으려고 하는 것이 무엇인가를 밝히는 일은 또 다른 중요한 과제가 된다(허승은, 2004).

5. 선행 연구

조직의 관점에서 코치 · 선수의 관계는 지도자 - 부하의 관계에서 상응하는 것이다. 스포츠 조직의 리더십 연구에 대한 이론적 기초를 제공하는 것은 보다 과학적인 리더십 함양을 위해 선수들에게 보다 만족감을 높여 경기력 행상의 극대화에 기여하고자 하는 데 있다(옥춘호, 2004).

Chelladurai(1978)는 코칭행동과 선수의 만족 및 결과의 관계를 조정하는 상황적 조건을 고려함으로써 다차원 리더십 모형을 개발하여 상황적 행동이론을 연구하였다.

이 이론은 선수의 과제 수행과 만족은 코치행동과 많은 선행 요건들이 상호작용 함으로써 발생된다고 주장하고 있다.

또한 이 이론의 기본 가정은 선수의 과제 수행과 만족은 세 가지 유형의 코치행동이 일치될 때 가능하다는 것이다. 즉 이 모형에서 선수의 과제 수행과 만족은 세 가지 유형의 코치 행동, 선수에 의하여 선호된 코치행동, 실제로 나타난 코치행동에 의하여 결정된다고 간주한다(장재심, 2006).

이 모형의 세 가지 유형은 첫째, 코치행동 유형 둘째, 이러한 코치행동을 의한 선행요건 셋째, 코치행동의 결과로 분류되어진다. 상황적 특성은 팀의 규모와 형태 그리고, 스포츠 종목의 특성 등의 요인에 의하여 결정된다. 지도자 특성은 선수경력, 지도자 경력, 지도 팀의 승률 등을 의미하며 선수의 특성은 선수의 성별과 선수의 경력 등을 의미한다.

요구된 행동 또는 규정된 행동은 팀 체계내의 지표에 관한 것으로서 팀의 규모, 기술의 수준, 공식적 구조, 규범적 권력, 과제 등에 의하여 규정된 코치의 행동 유형을 의미한다.

상황 조건은 지도자가 어떤 방법을 행하도록 요구한다(Weinberg & Gould, 1995). 다시 말하면 구조적인 체계는 그 자체가 행동을 요구한다. 그리고 사람들은 만들어진 규범에 순응하기를 요구한다. 예컨대 체육교사는 학생 및 부모 앞에서 어떤 특정한 방식으로 행동하도록 기대된다.

또한 코치는 기자, 다른 코치, 관중 앞에서 특정한 방식으로 행동하도록 기대된다. 목표관리, 프로그램 구성, 그리고 사회적, 경제적, 문화적 환경 등은 스포츠 지도자의 행동을 규정한다. 선호된 행동은 상황적 변인과 선수에 의하여 선호되는 코치행동에 영향을 미친다.

집단 선수는 또한 특정한 리더 행동에 대해 선호하며 특정 선수는 코칭의 성취 지향적 행동을 선수들에게 강조하기를 원한다. 연령 · 성 · 기술 · 그리고 경험은 선호하는 코치행동 즉, 훈련과 지시, 사회적 지지 그리고 긍정적 보상 행동에 영향을 미친다.

실제적 행동은 코치의 성격과 능력에 의하여 직접적인 영향을 받으나 요구된 행동이나 선호된 행동은 간접적인 영향을 받는다. 실제적 코치행동은 적응 행동과 반응 행동의 두 가지 형태로 나뉘어진다(Chelladurai & Saleh, 1978; Osborn & Hunt, 1975).

적응 행동은 집단의 성격이 동질적인 경우에 코치가 상황에 따라 투여하는 행동이며 재반응 행동은 집단이 이질적인 경우에 코치가 선수의 욕구에 직면하여 표출하는 재방응적 행동이다(Reimer & Chelladurai, 1995).

Chelladurai(1978)는 코치의 특징인 성격, 능력, 경험 등은 직접적으로 이러한 행동에 영향을 준다고 주장하였다.

실제적 행동은 집단의 선호와 상황이 무엇을 지시하는지에 의해 간법적으로 영향을 받는다. 예컨대 프로 스포츠 팀은 대체적으로 승리에 목표를 두고 있기 때문에 코치는 과업 지향적인 행동을 보인다(Weinberg & Gould, 1995). 또한 고등학교 스포츠 팀의 목적이 승리라 할지라도 활동 경험은 그 자체로서 가치가 있기 때문에 코치는 배려 행동을 보일 수 있다. 상황과 집단 선수의 특성은 코치 행동에 영향을 미친다.

다차원 코치행동과 관련된 연구는 코치행동의 선호와 인식에 영향을 미치는 요인과 코치행동의 결과로써 선수의 운동수행과 만족 등 2가지로 구분된다.

1) 코치의 지도 유형에 대한 선호와 인식에 영향을 미치는 요인

선수의 성은 코치의 지도행동의 선호와 인식에 영향을 미치는 개인적 특성 요인 중의 하나이다(Chelladurai, 1993). Chelladurai와 Saleh(1978)는 160명의 체육과 학생들을 대상으로 한 연구에서 남자선수들은 여자 선수들에 비하여 그들 코치의 전제적 혹은 사회적지지 행동을 선호한다는 것을 발견하였다.

Erle(1981)은 교내 및 대외 경기에 참여하고 있는 대학 하키 선수 335명을 대상으로 하여 코치의 지도 유형에 대한 선호도를 조사하였다. 그 결과, 남자 선수는 전체적 행동, 훈련과 지시행동, 사회적 지지 행동을 선호하고 있는 반면, 여자선수는 민주적 행동을 선호하고 있는 것으로 나타났다.

Serpa 등(1991)의 1988년 월드컵 핸드볼 C조 8개 팀을 대상으로 이루어진 연구와

Serpa와 Antunes(1989)의 포르투갈 국내 1부 리그 여자배구 선수 80명을 대상으로 하여 코치의 지도행동 유형에 대한 인식 정도를 조사한 연구결과에서는 선수들은 민주적 행동보다 훈련과 지시행동, 긍정적보상 행동을 더 인식하고 있는 것으로 나타났다.

Salminen(1990)은 핀란드 코치97명을 대상으로 코치유형을 분류한 결과, 여자코치는 남자 코치에 비하여 훈련과 지시행동, 사회적 지지 행동을 하고 있다고 주장하였으며 개인이 지니고 있는 성격은 코치의 지도행동 유형에 대한 선호 정도와 관련이 있다.

Erle(1981)는 과제 동기 수준이 높은 선수는 코치의 훈련과 지시행동을 선호하고 있으며 친화 동기 수준이 높은 선수는 코치의 사회적 지지행동을 선호하고 있다고 주장하였다.

Chelladurai와 Carron(1978)은 자신의 주변 환경에 대한 정보를 찾고자하는 욕구가 높은 선수는 전제적 행동, 훈련과 지시행동을 선호하고 있으며 감정적인 성향을 지닌 선수는 사회적 지지 행동을 선호하고 있다고 주장하였다. 연령, 경험, 성숙은 동일한 개념이 아니지만, 코치행동 연구에서 이러한 개념은 동일하게 적용되고 있다(Chelladurai, 1993). 선수들은 연령이 증가되고 선수로서 경험이 풍부해지면 전제적인 행동을 더 선호하게 된다. 그러므로 대학 코치들은 고등학교 코치보다 더 독재적인 스타일을 채택하게 된다.

Serpa(1990)는 포르투갈 12세부터 29세까지 여자 농구 선수를 대상으로 하여 성숙 수준과 코치행동 선호를 조사한 결과, 성숙 수준이 낮은 선수집단(12세-15세)은 성숙 수준이 높은 집단(17세-29세)에 비하여 사회적지지행동, 민주적 행동을 높게 선호한 반면 전제적 행동은 낮게 선호하였으며, 두 집단 간의 훈련과 지시행동, 긍정적 보상 행동은 유의 차이가 없는 것으로 나타났다.

Liukkonenr과 Salminen(1990)은 399명의 핀란드 운동선수들을 대상으로 하여 운

동 능력이 우수한 선수는 낮은 선수에 비해 그들의 코치를 보다 전제적 행동을 하고 있는 것으로 인식하였으며 민주적 행동, 긍정적 보상 행동, 사회적 지지 행동에 대해서는 낮은 인식을 하고 있다고 주장하였다.

또한 Robinson과 Carron(1982)은 고등학교 미식축구들의 탈퇴와 코치의 지도 행동 유형 인식을 비교한 결과, 탈퇴하는 선수는 주전 선수(우수한 능력을 지닌 팀의 주전 선수)는 10%미만 경기에 출전한 비우수 선수에 비해 코치의 지도행동 유형이 전제적이라고 인식하였다고 보고하였다. 이러한 연구 결과를 종합하여 보면 선수 경험과 운동능력은 코치의 전제적 행동과 사회적 지지 행동의 선호 정도와 긍정적으로 관련이 있는 것으로 추정할 수 있다.

한편 Horne과 Carron(1985)의 연구에서는 캐나다 코치들은 자기 자신들이 훈련과 지시, 민주적, 사회적 지지, 긍정적 보상 행동을 하고 있는 것으로 인식하고 있는 반면 순수들은 코치의 인식 정도와 는 상이함을 밝히고 있다. 그러나 코치의 전제적 행동에 대해서는 코치와 선수 모두가 동일하게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

상황적 변인 또한 다차원 코치행동 이론에서 적용되고 있으며, 상황적변인은 일반적으로 조직의 목표, 과제유형, 문화 등 세 가지로 구분되어 연구되고 있다 (Chelladurai, 1993).

Erle(1981)의 연구에서 대학 대표 하키 팀의 목표(예컨대 탁월함과 우승)는 대학 교내 하키 팀의 목표와 코치의 지도행동 유형의 선호와 관련이 있다고 주장하고 있다. 연구결과에 따르면 대학 대표팀의 긍정적 보상 행동이나 민주적 행동보다는 훈련과 지시 행동과 사회적 지지 행동을 더 선호하고 있는 것으로 나타났다. 또한 과제유형은 코치행동의 인식과 관련되어 있다. Chelladurai(1978)의 연구에서 팀 스포츠(농구)선수는 개인 스포츠(수영)선수 보다 훈련과 지시 행동을 선호하고 있는 것으로 나타났으며, Liukkonen과 Salminen(1990)의 연구에서는 팀 스포츠 코치들은 개인 스포츠 코치들보다 자신들을 전제적 행동을 하고 있는 것으로 인식하고 있었다는 것을

밝히고 있다.

또한 Serpa(1990)의 포르투갈 유도 선수 30명과 30마일 장거리 육상선수 30명을 비교하여 연구한 결과, 장거리 육상 선수들은 민주적, 사회적 지지행동을 선호하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구를 종합적으로 분석하여 보면 스포츠 과제 의존도가 증가할수록 훈련과 지시, 전제적, 사회적 지지에서 긍정적 보상 행동에 대해 욕구가 증가한다고 추정할 수 있다.

코치행동의 인식과 선호에 미치는 문화적 영향에 관한 연구는 Terry(1984)에 의해서 시작되었다. Terry는 LSS를 사용하여 1983년 유니버시아드 대회에 참가한 캐나다, 영국, 미국 운동선수의 코치행동에 대한 선호정도를 조사한 결과 국가 간에 있어서는 코치행동 선호는 별다른 차이가 없었다.

2) 코치의 지도유형에 대한 선수들의 선호와 인식의 일치정도의 결과

코치의 지도 유형에 선수들의 만족에 대한 결과는 만족과 운동 수행, 그리고 코치 · 선수 조화성을 중심으로 연구되어 왔다.

Chelladurai(1978)는 그의 다차원 코치행동 모형에서 코치에 대한 만족은 코치의 지도행동 유형에 대한 선수들의 선호와 그에 따른 만족도 차이에 따라 다르게 나타난다고 하였다. 다시 말하면 코치의 지도행동 유형에 대한 선수들의 만족도의 일치정도가 낮으면 코칭에 대한 선수의 만족은 낮다는 것이다.

이러한 개념을 Yukl(1971)의 종속자 만족의 불일치 정도 이론을 Chelladurai(1978)가 적용한 것으로서, 불일치 정도 이론에서는 실제로 얻은 성과를 기준으로 하여 선수가 받고 싶어 하거나 혹은 받아야 한다고 기대했던 성과와의 불일치 한다고 본 성과 수준에 비하여 실제로 얻은 성과의 수준이 낮다면 불만족이 일어난다는 것이다.

많은 연구자들은 코치행동의 결과를 연구하기 위하여 Chelladurai(1978)의 다차원 코치행동 모형을 적용하였다.

Chelladurai(1984)는 그의 다차원 코치행동 모형을 이용하여 운동선수들의 코치의 지도행동 유형에 대한 선수 만족의 관계를 규명하였다. 그에 따르면 운동선수들이 선호한 코치행동 유형에 대한 선수의 만족을 증가시킨다고 주장하였다. 그는 분석의 단위를 개인으로서 처치하였으며, 농구 선수들의 코치행동에 대한 모든 차원에서 일치 정도는 코치행동에 대한 만족과 유의하게 관련되어 있다고 보고하였다. 그는 훈련과 지시 행동, 민주적 행동, 사회적 지지 행동 그리고 보상 행동을 더 많이 인식할수록, 선호한 것에 비하여 전제적 행동을 덜 인식할수록 만족은 크다고 하였다. 레슬링 선수들도 훈련과 지시 행동, 사회적 지지 행동을 선호하는 것에 비하여 상대적으로 인식이 높을수록 코치행동에 대한 만족이 높다고 하였다. 트랙과 필드 선수들은 훈련과 지시 행동에 대한 불일치 정도는 코치행동에 대한 만족과 부정적인 관계가 있다고 주장하였다.

Horne과 Carron(1985)의 캐나다 배구, 농구, 트랙과 필드, 수영 선수 76명을 대상으로 이루어진 연구에서는 코치행동에 대한 만족의 결정 요인으로서 훈련과 지시 행동, 사회적지지 행동, 긍정적 보상 행동에 대한 일치정도는 코치행동에 대한 만족을 38.9%, 11.8%, 3.1%로 설명하고 있는 것으로 나타났다.

Schliesman(1987)은 코치행동에 대한 일치 정도와 ⓐ 일반적 만족의 관계 ⓑ 세부적인 코치행동(예: 전제적 행동)에 대한 만족의 관계에 대하여 연구한 결과, 일반적 만족은 사회적 지지 행동, 민주적 행동을 선호하는 것에 비하여 인식하는 것이 높음에 증가되는 경향이 있었으며 사회적 지지행동, 긍정적 보상 행동에 대하여 인식한 점수는 코치행동에 대한 일반적 만족과 긍정적 관계가 있음을 밝혀냈다. 또한 민주적 행동과 사회적 지지 행동 차원에서의 불일치 정도 보다 그 행동에 대한 각각의 인식 점수가 일반적 만족에 더 영향을 미치고 있다고 주장하였다.

Dwyer와 Fischer(1990)는 레슬링 선수들은 코치가 긍정적 보상행동, 훈련과 지시

행동을 많이 보이고, 전체적 행동을 덜 보일수록 선수는 코치행동에 만족하였다고 주장하였다.

Reimer와 Chelladurai(1995)는 NCAA 3개 대학 미식축구 선수 201명을 대상으로 공격수와 수비수의 코치행동에 대한 선호와 인식의 일치 정도와 만족의 관계를 조사한 결과, 수비수는 공격수보다 민주적 행동, 전제적 행동, 사회적 지지 행동을 더 많이 선호하고 인식하였으며, 사회적 지지 행동에 대한 선호와 인식의 일치 정도는 선수의 만족을 증가시키는 것으로 나타났다. 또한 긍정적 보상 행동과 훈련과 지시 행동에 대한 인식은 긍정적 보상 행동과 훈련과 지시 행동에 대한 선호 및 긍정적 보상 행동과 지시 행동에 대한 선호와 인식의 일치 정도에 비해 코치의 지도행동 유형에 대한 선수들의 만족을 결정하는 주요한 요인으로 나타났다.

이와 같은 연구 결과를 종합하여 보면, 선수들의 만족에 완벽한 영향을 미치는, 선호하는 코치행동 유형을 갖고 있지 않지만 훈련과 지시 행동과 긍정적 보상행동의 선호와 인식이 일치되지 않았을 때 만족은 적어진다는 사실을 알 수 있다.

또한 선수 만족과 코치행동에 대한 선호와 인식의 일치 정도의 관계는 스포츠 종목에 따라 다양하다고 할 수 있다는 주장이 제기되고 있다. 농구 선수의 만족을 가져다주는 코치의 지도행동 유형에 대한 선호 및 인식의 일치정도는 육상 선수들과 레슬링 선수의 만족을 예측하지 못함에 따라 선수의 만족을 중요시 할 경우에 스포츠 유형에 따라 코치의 지도행동 유형에 대한 선수 만족도를 규명해야 한다고 주장하고 있다(Weinberg & Gould, 1995).

집단 내에서의 선수상호 간에 만족과 개인적 능력 및 선수상호 간의 협력관계가 중요시 되고 있다. 이와 같은 집단내의 응집능력의 좌우는 코치의 능력에 따른 코칭유형이 그 팀의 승패를 결정하는 중요한 요인이 된다. 따라서 코치의 임무는 선수가 경기에서 좋은 성적을 올리는 것뿐만 아니라, 선수 개개인의 정신적·정서적·사회적 측면의 교육에 직·간접적으로 영향을 미친다(김기용, 2004).

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구대상

본 연구의 조사대상은 2006년도 전국 중·고 하키연맹에 등록된 선수들 중심으로 중·고 남·녀 하키 64개 팀을 대상으로 표본을 선정한 후 유층집락 무선표집법(stratified cluster random sampling)에 의해 대상자를 선정하였으며, 연구대상자의 인구사회학적 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구대상자의 인구사회학적 특성

변 인	구 분	빈도수(N)	백분율(%)
성 별	남 자	271	44.9
	여 자	333	55.1
소속팀	중학교	262	43.4
	고등학교	342	56.6
출전횟수	10회미만	166	27.5
	11-15회	98	16.2
	16-20회	186	30.8
	21회이상	154	25.5
경 력	2년미만	132	21.9
	2년이상-3년미만	131	21.7
	4년이상-5년미만	153	25.3
	5년이상	188	31.1
Total		604	100.0

2. 조사도구

본 연구에서의 조사도구는 설문지법으로 성별, 소속, 선수경력, 경기 참가 횟수 등 선수의 개인적 특성에 관한 4문항을 설정 할 것이며, 독립변인인 지도자의 지도유형은 Widmeyer와 Williams(1991)가 개발하고 조성준(2002)이 국내에서 번안하여 사용한 바 있는 스포츠 지도자 행동검사지(Leadership Scale for sport : LSS)이다. 본 연구에서 사용한 설문지의 구성은 5개 하위차원으로 구분하여 훈련 및 지시행동(13문항), 민주적 행동(8문항), 전제적 행동(5문항), 사회적 지지행동(7문항), 긍정적 보상행동(4문항) 등 총37문항으로 구성되었으며 리커트형 5점 평정척도의 응답형태로 측정할 것이다.

종속변인인 선수만족도는 운동수행 만족(5문항), 심리적 만족(5문항)등 2개 하위차원에 총 10개 문항으로 리커트형 5점 평정척도로 구성되었다. 본 연구에서 사용한 설문지의 주요 구성지표 및 내용은 아래의 <표 2> 과 같다.

<표 2> 설문지 구성지표와 내용 및 문항수

구성지표	항 목	구성내용	문항수
배경변인	인구 사회학적 특 성	성 별	1
		소 속	1
		선수경력	1
		경기참가횟수	1
독립변인	지도자의 지도 유형	훈련과 지시행동	13
		민주적 행동	8
		전제적 행동	5
		사회적 지지행동	7
		긍정적 보상행동	4
종속변인	선수만족도	운동수행만족	5
		심리적 만족	5
합 계			51

1) 하키 지도자의 지도 유형

코치행동의 하위변인으로 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 사회적 지지행동, 긍정적 보상행동, 전제적 행동으로 구분되어 있다. 하키지도자의 지도유형의 응답형태는 5단계 평정척도로 구성되어 있으며 점수부여는 "전혀 그렇지 않다"에서의 1점부터 "항상 그렇다"에 5점으로 부여하였으며 점수가 높을수록 하키지도자의 지도유형의 정도가 높음을 의미한다.

2) 선수 만족도

본 연구에서는 선수의 만족도 측정을 위하여 Hersey와 Blanchard(1977)가 개발한 하위자 평가척도를 김우성(1995)이 번안하여 표준화시킨 설문지를 사용하였다. 하위변인으로 운동 수행만족, 심리적 만족으로 구분하였다. 선수 만족도의 응답형태는 5단계 평정척도로 구성되어 있으며 점수부여는 "전혀 그렇지 않다"에서 1점부터 "항상 그렇다"에 5점으로 부여하였으며 점수가 높을수록 만족도의 정도가 높음을 의미한다.

3. 설문지의 타당도 및 신뢰도분석

본 연구의 설문문항에 대한 타당성 검증은 SPSS 13.0을 이용하여 요인분석의 하나인 주축요인분석을 Varimax방식을 이용하여 실시하였으며, 요인분석 값이 0.5 이상인 요인들만 사용하여 연구문제검증을 위한 변수들로 활용하였다<표 3, 표 4>.

요인분석 결과를 보면 지도유형의 하위요인은 훈련 및 지시행동, 민주적행동, 전제적 행동, 사회적지지행동, 긍정적보상행동으로 나타났으며, 요인분석을 수행한 결과, 지도유형문항 (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .6582, Bartlett Test

of Sphericity = 592.457, p<.001)과, 선수만족문항 (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .7822, Bartlett Test of Sphericity = 513.232, p<.001)은 타당성과 적절성면에서 통계적으로 유의하게 검증되었다.

<표 3> 하키지도자의 지도유형문항 요인분석 결과

	훈련지시	민주행동	전제적	사회적	긍정적	Cronbach's Alpha
문항 9	.822					
문항 7	.784					
문항 4	.754					
문항 1	.713					
문항 15	.687					.8175
문항 24	.663					
문항 35	.652					
문항 33	.572					
문항 31	.530					
문항 8		.773				
문항 10		.710				
문항 28		.653				.8624
문항 36		.572				
문항 16		.532				
문항 5			.803			
문항 25			.737			
문항 37			.654			.7998
문항 11			.562			
문항 32			.511			
문항 12				.738		
문항 17				.602		.8139
문항 20				.542		
문항 29				.528		
문항 18					.641	
문항 34					.583	.8402
문항26					.558	

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .6582
Bartlett Test of Sphericity = 592.457, Significance = .000

<표 4> 하키선수의 만족도 요인분석 결과

구 분	운동수행만족	심리적만족	Cronbach's Alpha
문항 4	.742		.8523
문항 3	.702		
문항 2	.610		
문항 1	.582		
문항 6		.642	.8062
문항 10		.582	
문항 8		.543	
문항 7		.520	
문항 9		.518	

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .7822
Bartlett Test of Sphericity = 513.232, Significance = .000

4. 조사 절차

본 연구에서 사용한 설문지는 선행연구에서 사용된 문항을 본 연구의 목적에 맞게 재구성 하였으며 두 차례의 예비조사를 통하여 설문지의 신뢰도를 검증 하였다.

설문지가 완성된 후, 하키지도자의 지도유형에 따른 선수 만족도의 관계를 규명하기 위한 조사는 연구자와 조사원이 소속팀을 방문하여 설문지를 배포하고 설문의 목적 및 기입방법을 설명해준 뒤 자기평가기입법으로 설문지를 작성한 후 즉시 회수하였다.

5. 자료 처리

본 연구의 자료처리방법은 검사자료를 컴퓨터에 입력시킨 후 윈도우용 SPSS 13.0을 이용하여 수집된 자료의 인구사회학적 특성을 분석하기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 인구사회학적 특성에 따른 하키지도자의 지도유형 및 선수만족을 알아보기

위하여 t-test와 일원변량분석(One-Way ANOVA)을 실시하였으며, 변량분석결과 유의한 차가 있을 경우 scheffe를 이용하여 사후검증을 실시하였다. 하키지도유형과 선수만족간 상관관계분석과 하키지도유형이 선수만족에 미치는 영향을 분석하기 위하여 중다회귀분석을 실시하였으며, 유의수준을 α=.05로 설정하였다.

Ⅳ. 연구 결과

A. 인구사회학적 특성에 따른 지도자 유형

1. 성별에 따른 지도자 유형

<표 5>에서 보는 바와 같이 성별에 따른 하키 지도자의 유형에서는 훈련 및 지시행동에서 남자 3.79±.47로 여자 3.60±.39보다 높은 응답을 하여 통계적으로 $p<.001$수준에서 유의한 차가 나타났으며, 민주적 행동에서는 남자 3.83±.51로 여자 3.59±.40보다 높은 응답을 하여 통계적으로 $p<.001$수준에서 유의한 차가 나타났다. 전제적행동에서 남자 3.60±.66으로 여자 3.44±.65보다 높은 응답을 하여 통계적으로 $p<.01$수준에서 유의한 차가 나타났으며, 사회적 행동에서는 남자 3.75±.57로 여자 3.54±.43보다 높은 응답을 하여 통계적으로 $p<.001$수준에서 유의한 차가 나타났다. 긍정적 보상행동에서 남자 3.70±.64로 여자 3.57±.56보다 높은 응답을 하여 통계적으로 $p<.01$수준에서 유의한 차가 나타났으며, 성별에 따른 하키지도자의 지도유형비교에서는 남자선수들이 모든 지도유형에서 높은 응답을 하였으며, 지도하위요인 모두에서 통계적으로 유의한 차가 나타났다.

<표 5> 성별에 따른 지도자 유형

변 인	남자		여자		t	p
	M	SD	M	SD		
훈련 및 지시행동	3.79	.47	3.60	.39	30.858	.000
민주적행동	3.83	.51	3.59	.40	40.218	.000
전제적행동	3.60	.66	3.44	.65	8.846	.003
사회적행동	3.75	.57	3.54	.43	25.213	.000
긍정적보상행동	3.70	.64	3.57	.56	7.020	.008

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

2. 소속팀에 따른 지도자 유형

<표 6>에서 보는 바와 같이 소속 팀에 따른 하키 지도자의 유형에서는 훈련 및 지시행동에서 중학교 3.70±.50으로 고등학교 3.67±.38보다 높은 응답을 하였으며, 민주적 행동에서는 중학교 3.70±.54로 고등학교 3.69±.41보다 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 전제적행동에서 고등학교 3.54±.63으로 중학교 3.48±.69보다 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았으며, 사회적 행동에서는 고등학교 3.64±.46으로 중학교 3.63±.57보다 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 긍정적 보상행동에서 중학교 3.67±.68로 고등학교 3.60±.53보다 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 소속팀에 따른 지도자 유형비교에서는 중학교선수들은 훈련 및 지시행동, 민주적행동, 긍정적 보상행동에 높은 응답을 하였으며, 고등학교선수들은 전제적행동과 사회적행동에서 높은 응답을 하였다.

<표 6 > 소속팀에 따른 지도자 유형

변 인	중학교		고등학교		t	p
	M	SD	M	SD		
훈련 및 지시행동	3.70	.50	3.67	.38	.727	.394
민주적행동	3.70	.54	3.69	.41	.053	.818
전제적행동	3.48	.69	3.54	.63	1.233	.267
사회적행동	3.63	.57	3.64	.46	.041	.839
긍정적보상행동	3.67	.68	3.60	.53	2.311	.129

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

3. 참여횟수에 따른 지도자 유형

<표 7>에서 보는 바와 같이 참여횟수에 따른 지도자 유형비교에서는 전제적 행동유형에서 11-15회 참여한 선수들이 3.63±.67로 가장 높은 응답을 하였으며, 16-20회참여 3.58±.68, 20회이상 3.49±.56, 10회미만 3.40±.69순으로 나타나 통계적으로 p<.05수준에서 유의한 차를 보였으며, 사후검증을 실시한 결과 10회미만참여선수와 11-15회참여선수간에 유의한 차가 나타났다.

훈련 및 지시행동유형에서는 10회미만 참여선수가 3.72±.51로 가장 높은 응답을 하였으며, 민주적행동유형은 21회이상선수가 3.78±.39로 가장 높은 응답을 하였으나

통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 사회적행동유형은 21회이상 참여선수가 3.67±.43으로 가장 높은 응답을 하였으며, 긍정적 보상행동유형은 11-15회이상 참여선수가 3.69±.63으로 가장 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다.

참여횟수에 따른 지도자 유형비교에서는 전제적 행동유형에서 통계적으로 유의한 차가 나타났으나, 훈련 및 지시행동유형, 민주적행동유형, 사회적행동유형, 긍정적 보상행동유형에서는 통계적으로 유의한 차가 나타나지 않았다.

<표 7> 참여횟수에 따른 지도자 유형 단위 : 회

변 인	10미만(1)		11-15(2)		16-20(3)		21이상(4)		F	p	Post-hoc
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD			
훈련 및 지시행동	3.72	.51	3.68	.46	3.68	.39	3.67	.38	.379	.768	
민주적행동	3.71	.57	3.70	.49	3.73	.43	3.78	.39	.127	.944	
전제적행동	3.40	.69	3.63	.67	3.58	.68	3.49	.56	3.434	.017	1-2
사회적행동	3.63	.59	3.64	.52	3.61	.49	3.67	.43	.375	.771	
긍정적보상행동	3.65	.71	3.69	.63	3.60	.56	3.60	.49	.684	.562	

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

4. 경력에 따른 지도자 유형

<표 8>에서 보는 바와 같이 경력에 따른 지도자 유형비교에서는 전제적 행동유형에서 5년이상 경력의 선수가 3.62±.63으로 가장 높은 응답을 하였으며, 2-3년미만

3.58±.66, 4-5년미만 3.43±.62, 2년미만 3.38±.71순으로 나타나 통계적으로 p<.01수준에서 유의한 차를 보여 사후검증을 실시한 결과 2년미만 경력과 5년이상경력간에 통계적으로 유의한 차가 나타났다. 훈련 및 지시행동유형에서는 2-3년경력 선수가 3.71±.49로 가장 높은 응답을 하였으며, 민주적행동유형은 5년이상선수가 3.72±.42로 가장 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 사회적행동유형은 5년이상 선수가 3.69±.47로 가장 높은 응답을 하였으며, 긍정적 보상행동유형은 2-3년미만 선수가 3.71±.68로 가장 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다.

경력에 따른 지도자 유형비교에서는 전체적 행동유형에서 통계적으로 유의한 차가 나타났으나, 훈련 및 지시행동유형, 민주적행동유형, 사회적행동유형, 긍정적 보상행동유형에서는 통계적으로 유의한 차가 나타나지 않았다.

<표 8> 경력에 따른 지도자 유형 단위 : 년

변 인	2미만(1)		2-3미만(2)		4-5미만(3)		5이상(4)		F	p	Post-hoc
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD			
훈련 및 지시행동	3.69	.50	3.71	.49	3.66	.34	3.68	.41	.297	.828	
민주적행동	3.69	.57	3.71	.51	3.66	.40	3.72	.42	.452	.716	
전제적행동	3.38	.71	3.58	.66	3.43	.62	3.62	.63	4.801	.003	1-4
사회적행동	3.61	.59	3.65	.54	3.57	.45	3.69	.47	1.677	.171	
긍정적보상행동	3.62	.68	3.71	.68	3.62	.52	3.58	.53	1.246	.292	

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

B. 인구사회학적 특성에 따른 선수 만족

1. 성별에 따른 선수만족

<표 9>에서 보는 바와 같이 성별에 따른 운동수행만족에서는 남자 3.69±.54로 여자 3.69±.52보다 높은 응답을 하여 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 차가 나타났으며, 심리적 만족에서는 남자 3.74±.61로 여자 3.49±.54보다 높은 응답을 하여 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 차가 나타났다. 성별에 따른 선수만족은 운동수행만족과 심리적 만족모두에서 남자선수들이 높은 만족을 보이는 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 차가 나타났다.

<표 9> 성별에 따른 선수만족

변 인	남자		여자		t	p
	M	SD	M	SD		
운동수행	3.94	.54	3.69	.52	30.347	.000
심리적	3.74	.61	3.49	.54	28.201	.000

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

2. 소속팀에 따른 선수만족

<표 10>에서 보는 바와 같이 소속팀에 따른 운동수행만족에서는 고등학교 3.81±.46으로 중학교 3.81±.48보다 높은 응답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 심리적 만족에서는 중학교 3.63±.59로 고등학교 3.59±.59보다 높은 응

답을 하였으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 소속팀에 따른 선수만족비교에서는 운동수행만족과 심리적 만족에서 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다.

<표 10> 소속팀에 따른 선수만족

변 인	중학교		고등학교		t	p
	M	SD	M	SD		
운동수행	3.80	.63	3.81	.46	.065	.798
심리적	3.63	.59	3.59	.59	.770	.381

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

3. 참여횟수에 따른 선수만족

<표 11>에서 보는 바와 같이 참여횟수에 따른 운동수행만족에서는 21회이상 참여선수 3.89±.47로 가장 높은 만족을 보였으며, 16-20회참여선수 3.85±.45, 11-16회참여선수 3.77±.56, 10회미만참여선수 3.66±.67 순으로 나타나 통계적으로 p<.05수준에서 유의한 차가 나타나 사후검증을 실시한 결과 10회미만 참여선수와 21회이상 참여선수간에 통계적으로 유의한 차가 나타났다.

심리적 만족비교에서는 21회이상 참여선수 3.75±.59로 높은 만족을 보였으며, 16-20회 참여선수 3.71±.58, 11-15회 참여선수 3.67±.56, 10회미만 참여선수 3.64±.61순으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차가 나타나지 않았다.

참여횟수에 따른 선수만족비교에서는 운동수행요인은 통계적으로 유의한 차가 나타났으나 심리적 만족은 유의한 차가 나타나지 않았으며, 참여횟수가 높은 21회이상 참여선수들의 만족도가 높은 것으로 나타났다.

<표 11> 참여횟수에 따른 선수만족 단위 : 회

변 인	10미만(1)		11-15(2)		16-20(3)		21이상(4)		F	p	Post-hoc
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD			
운동수행	3.66	.67	3.75	.56	3.85	.45	3.89	.47	3.173	.031	1-4
심리적	3.64	.61	3.67	.56	3.71	.58	3.75	.59	.625	.599	

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

4. 경력에 따른 선수만족

<표 12>에서 보는 바와 같이 경력에 따른 선수만족도 비교에서는 운동수행에서 5년이상 경력선수가 3.92±.48로 가장 높은 만족을 보였으며, 2-3년미만 3.83±.59, 2년미만 3.75±.67, 4-5년미만 3.67±.40순으로 나타나 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 차가 나타나 사후검증을 실시한 결과 4-5년미만선수와 5년이상선수간에 유의한 차가 나타났다.

심리적 만족비교에서는 5년이상 3.68±.63으로 가장 높은 만족으 보였으며, 2-3년미만 3.64±.58, 4-5년미만 3.63±.58, 2년미만 3.62±.60순으로 나타났으나 통계적으로 유의한 차는 나타나지 않았다. 경력에 따른 선수만족 비교에서는 운동수행만족에서 통계적으로 유의한 차가 나타났고, 심리적 만족은 유의한 차가 나타나지 않았으며, 경력이 높은 5년이상 선수들이 만족도 높은 것으로 나타났다.

<표 12> 경력에 따른 선수만족 단위 : 년

변 인	2미만(1)		2-3미만(2)		4-5미만(3)		5이상(4)		F	p	Post-hoc
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD			
운동수행	3.75	.67	3.83	.59	3.67	.40	3.92	.48	6.215	.000	3-4
심리적	3.62	.60	3.64	.58	3.63	.53	3.68	.63	.303	.823	

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

C. 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 상관관계 분석

<표 13>에서 보는 바와 같이 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 상관관계분석에서는 지도유형인 훈련지시가 높을수록 수행만족, 심리만족은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다.

또한 훈련지시유형과 선수만족간 상관관계분석에서는 훈련지시유형 훈련지시가 높을수록 수행만족, 심리만족은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다.

그리고 민주행동유형, 전제적유형, 사회적유형, 긍정적유형과 선수만족간 상관관계분석에서는 지도유형이 높아질수록 수행만족, 심리만족은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다. 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 상관관계 분석에서는 지도유형 모든요인에서 높을수록 수행만족, 심리만족 모두 높은 상관을 보였다.

<표 13> 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 상관관계 분석

	수행만족	심리만족	훈련지시	민주행동	전제적	사회적	긍정적
수행만족	1						
심리만족	.388***	1					
훈련지시	.547***	.532***	1				
민주행동	.511***	.481***	.663***	1			
전제적	.322***	.360***	.329***	.305***	1		
사회적	.516***	.525***	.644***	.611***	.336***	1	
긍정적	.378***	.429***	.555***	.513***	.236***	.444***	1

*** p<.001

D. 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 중다회귀분석

1. 하키지도자의 지도유형과 운동수행만족간 중다회귀분석

<표 14>에서 보는 바와 같이 하키지도자의 지도유형과 운동수행만족간의 중다회귀분석에서는 전체의 68.5%를 설명하고 있으며, 분산분석모델 검정비(F=72.041)에서 알 수 있듯이 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 것으로 나타났다. 지도유형인 훈련지시, 민주행동, 전제적, 사회적요인은 운동수행만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 긍정적지도는 운동수행만족에 통계적으로 유의한 영향을 주지 않는

것으로 나타났다.

<표 14> 하키지도자의 지도유형과 운동수행만족간 중다회귀분석

변 인	B	SEβ	Beta	T	Sig. T
(상수)	.718	.165		4.338	.000
훈련지시	.309	.062	.247	5.004	.000
민주행동	.200	.054	.174	3.727	.000
전제적	9.303E-02	.029	.113	3.234	.001
사회적	.209	.048	.196	4.350	.000
긍정적	3.375E-02	.036	.037	.930	.353
				R2=.685	F=72.041***

** p<.01 *** p<.001

2. 하키지도자의 지도유형과 심리적만족간 중다회귀분석

<표 15>에서 보는 바와 같이 하키지도자의 지도유형과 심리적만족간의 중다회귀분석에서는 전체의 76.2%를 설명하고 있으며, 분산분석모델 검정비(F=74.401)에서 알 수 있듯이 통계적으로 p<.001수준에서 유의한 것으로 나타났다. 지도유형인 훈련지시, 전제적, 사회적, 긍정적요인은 운동수행만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 민주행동지도는 심리적 만족에 통계적으로 유의한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

<표 15> 하키지도자의 지도유형과 심리적만족간 중다회귀분석

변 인	B	SEβ	Beta	T	Sig. T
(상수)	.271	.178		1.521	.129
훈련지시	.264	.066	.195	3.974	.000
민주행동	.118	.058	.095	2.050	.041
전제적	.142	.031	.159	4.588	.000
사회적	.263	.052	.228	5.089	.000
긍정적	.130	.039	.133	3.342	.001
				R2=.762	F=74.401***

** p<.01 *** p<.001

V. 논의

본 연구에서는 하키선수들의 지도자 지도유형에 대한 만족도를 조사하고, 지도자와 선수들의 관계를 개선하며, 선수들의 기량향상을 통하여 하키발전에 기여할 수 있도록 하는데 목적을 두고 있다. 앞장에서 분석한 결과를 중심으로 첫째, 인구사회학적 특성에 따른 지도자 유형의 차이, 둘째, 인구사회학적 특성에 따른 선수만족의 차이, 셋째, 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 상관관계 분석, 넷째, 하키지도자의 지도유형과 선수만족간 중다회귀분석에 따라 지도자와 선수들의 하위 요인에서 상관관계 등에 대한 논의는 다음과 같다.

1. 인구사회학적 특성변인에 따른 하키지도자의 지도자 유형

하키팀에 있어서 코치에 대한 선수들이 실제로 인식 및 선호하는 지도유형은 선수들의 만족도를 높이는 요인으로 나타났다. 즉 하키토치의 훈련과 지시행동 그리고 민주적 행동이 정적으로 영향을 미치는 것으로 나타나 훈련과 지시행동과 민주적 행동이 선수들의 만족도를 높이는데 중요한 예측 변인임을 알 수 있으며 이러한 결과는 코치가 행사하는 지도 행동유형은 선수들의 동기강화을 시키고 이 강화된 동기는 경기력 향상의 효율성에 궁극적인 근간(김병현 등, 1990)이 된다는 관점에서 볼 때 매우 의의 있는 결과라고 하겠다.

본 연구에서 설정한 <가설 Ⅰ>의 검증결과에 의하면 하키지도자의 지도유형에 따른 성별, 소속 팀, 경력, 참가 횟수 등의 선행변인에 각 집단 간 유의한 차이가 있을 것이다. 보다 구체적으로<표1>~<표4>에서 보는 바와 같이 성별은 지도유형 하위요인 모두에서 통계적으로 유의한 차가 나타났으며, 참여횟수와 경력에서는 전제적 유형에서 유의한 차가 나타났다.

이러한 의미는 코치로서의 성공과 실패는 결국 토치가 지도하는 선수가 경기에서 승리 또는 실패하는 것과 관계가 있다. 코치 행동에 있어서의 도구적 관심이라고도

불리워지고 있다(Coakley, 1978).

일반적으로 코치의 역할 수행에 있어 지도하는 종목에 대해 정확한 안목과 판단등의 하여 보다 합리적이고 능률적인 훈련 계획을 체계적으로 수립하여 시합에 대한 준비된 지도자로써 훈련과 지시행동을 하여야 한다. 훈련과 지시행동에 높은 결과를 가지고 있는 코치가 보다 훌륭한 코치로서 임무를 수행 될 것이라는 결과이다.

2. 인구사회학적 특성에 따른 선수만족

인구사회학적 특성에 따른 선수만족에 따르면 설정한 <가설 Ⅱ>의 검증결과에 의하면 하키지도자의 선수만족에 따른 성별, 소속 팀, 경력, 참가 횟수 등의 선행변인에 각 집단 간 유의한 차이가 있을 것이다. 보다 구체적으로<표5>~<표8>에서 보는 바와 같이 성별은 운동수행만족과 심리적 만족모두에서 남자선수들이 높은 만족을 보이는 것으로 나타났으며, 참여횟수가 높은 선수가 만족도도 높게 나타났다. 또한 경력에서도 경력이 높은 선수들이 높은 만족을 보이는 것으로 나타났다.

경력에 따른 선수만족도에서는 5년 이상의 선수 집단에서 코치 행동 만족에 가장 높은 수치를 보였다. 이러한 결과는 집단에서 보여지는 선수들이 코치에 대한 실질적인 대인 관계 및 지도행동에 대한 만족도에 관련이 있음을 알 수 있는 것으로 지도행동유형이 선수들의 만족에 지대한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

3. 하키지도자의 지도유형과 선수만족도 간의 상관관계

Hersey와 Blanchard(1969)의 상황적 리더쉽 이론은 효율적인 리더쉽이란 구성원이 성숙도에 따라 변해야만 한다는 것이다. 그러나 많은 스포츠 연구에서는(Chelladura와 Carron, 1978; Denielson, 1978; Gordon, 1988; Case, 1987; Hersey와 Blanchard, 1969) 이 이론을 지지하지 못하였다. 경로목표 이론에 의하면 과제 그 자체가 코치행도에

영향을 미친다고 하였다. 운동 상황에서 보면 스포츠의 유형이 리더쉽 행동에 영향을 미친다. 그러나 많은 연구에서도 부분적으로 이 이론을 지지하였다. Terry와 Howe(1984)의 연구에서는 개방 스포츠와 폐쇄스포츠에 있는 선수들이 선호하는 코칭행동이 다르다는 가설을 지지하지 못했지만 상호의존적인 스포츠와 독립적인 스포츠에 있는 선수들은 그들이 선호하는 코칭행동이 다르다는 가설을 지지하였다.

본 연구에서 설정한 <가설 Ⅲ>의 검증결과에 의하면 "하키지도자의 지도유형은 선수만족도에 상관이 있을 것이다" 의 검증결과 수행만족, 심리만족, 훈련지시유형, 민주행동유형, 전제적유형, 사회적유형, 긍정적 유형 등의 상관관계를 분석한 결과 <표9>에서와 같이 지도유형인 훈련지시, 민주행동, 전제적, 사회적, 긍정적과 선수만족인 수행만족과 심리적만족간 상관관계분석은 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 모두 통계적으로 유의한 상관을 보였다.

하키팀에서 코치의 전제적 행동 및 훈련과 지시행동을 보일 수록 집단 구성원은 과제 수행만족과 지도행동유형에 대한 만족 정도를 높게 경험할 수 있으며 사회적지지 행동의 지도유형에 대한 상호작용만족도를 높게 경험하는 것이다.

4. 하키지도자의 지도유형은 선수만족도에 미치는 영향

본 연구에서 설정한 <가설 Ⅳ>의 검증결과에 의하면 "하키지도자의 지도유형은 선수만족도에 영향을 미칠 것이다." 의 검증결과 <표10>~<표11>에서와 같이 운동수행만족은 지도유형인 훈련지시, 민주행동, 전제적, 사회적요인에서 통계적으로 유의한 영향을 주었으며, 심리적 만족은 지도유형인 훈련지시, 전제적, 사회적, 긍정적요인에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

결국 지도자 행동유형이 선수만족도에 영향을 미치는 이유는 지도자는 선수의 보조역활로서 선수들의 갈등을 해결하는 문제 해결의 방법의 모델을 제시해주는 역할을 담당하는 역할을 수행한다.

Ⅵ. 결 론

선수개인들이 갖는 지도자의 리더십 및 선수에 대한 만족도는 팀의 승패에 중요한 영향을 미치고 있으므로 선수와 팀의 기량향상을 위해 선수들과 코치와의 관계, 즉, 선수들의 코치에 대한 만족, 불만족에 대한 정도를 파악하여 지도자와 선수들의 관계를 개선하며, 선수들의 기량향상을 통하여 하키발전에 기여하는데 목적을 두고 2006년도 전국 중·고 연맹에 등록된 선수들 중심으로 설문조사를 실시하여 다음과 같은 결론을 얻었다.

1. 인구사회학적 요인에 따른 하키지도자 지도유형 비교에서는 성별은 지도유형 하위요인 모두에서 통계적으로 유의한 차가 나타났으며, 참여횟수와 경력에서는 전제적 유형에서 유의한 차가 나타났다.

2. 인구사회학적 요인에 따른 선수만족도 비교에서 성별은 운동수행만족과 심리적 만족모두에서 남자선수들이 높은 만족을 보이는 것으로 나타났으며, 참여횟수가 높은 선수가 만족도도 높게 나타났다. 또한 경력에서도 경력이 높은 선수들이 높은 만족을 보이는 것으로 나타났다.

3. 지도유형인 훈련지시, 민주행동, 전제적, 사회적, 긍정적과 선수만족인 수행만족과 심리적만족간 상관관계분석은 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 모두 통계적으로 유의한 상관을 보였다.

4. 하키지도자의 지도유형이 선수의 만족에 영향을 분석한 결과 운동수행만족은 지도유형인 훈련지시, 민주행동, 전제적, 사회적요인에서 통계적으로 유의한 영향을 주었으며, 심리적 만족은 지도유형인 훈련지시, 전제적, 사회적, 긍정적요인에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

이상 결론을 종합하면 하키지도자의 지도유형은 선수들의 운동수행 및 심리적 만족에 유의한 상관을 주고 있었으며, 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 지도자의 지도 유형에 따라 선수들이 운동수행에 있어 지도자의 의견을 수렴하고 행동에 옮기려는 것으로 보이며, 민주적인 지도와 사회적 지도를 실시하면 선수들의 운동수행에 긍정적인 도움을 주는 것으로 보였다. 또한 지도자가 훈련지시와 사회적, 긍정적으로 선수들을 지도 할 경우 심리적 안정을 갖고 시합현장에서 좋은 결과를 얻을 것으로 보인다.

참 고 문 헌

강승수(2002). 태권도 코치의 지도유형이 선수만족도에 미치는 영향. 제주대 교육대학원 석사학위논문.

고영호(2004). 레슬링 지도자의 리더쉽 유형과 선수만족의 관계. 경기대학교 스포츠과학대학원 석사학위논문.

고용주(2002). 탁구경기에서 지도자 행동 유형과 선수기용 및 선수만족의 관계. 단국대학교 박사학위 논문

김기용(2004). 유도지도자의 코치행동유형이 집단응집력 및 선수만족에 미치는 영향. 용인대학교 교육대학원 석사학위논문.

김영귀(2000). 하키코치의 지도행동유형에 따른 선수만족도에 관한 연구. 한국체육대학교 석사학위논문.

김우성(1995). 스포츠 조직에 있어서 리더쉽 행동유형과 조직 유효성의 관계. 서울대학교 대학원 박사학위논문.

문소은(2005). 럭비코치의 지도자 행동유형이 선수만족도와 팀응집력에 미치는 영향. 단국대 교육대학원 석사학위논문.

방한효(2002). 씨름 지도자의 행동유형과 집단응집력 및 선수만족과의 관계. 용인대 교육대학원 석사학위논문.

양성규(2003). 씨름 코치의 지도유형이 집단응집력 및 선수만족에 미치는 영향. 용인대학교 교육대학원 석사학위논문.

옥춘호(2004). 중・고 유도코치 행동유형과 선수만족의 관계. 용인대 교육대학원 석사학위논문.

장재심(2006). 유도지도자의 지도행동 유형에 따른 선수만족에 관한 연구. 용인대 교육대학원 석사학위논문.

정용민(1994). 코치의 리더십행동의 선호형과 현실형간의 불일치와 성취동기. 선수만족과의 관계, 부산대학교 대학원 박사학위 논문

정형균(1998). 핸드볼 선수의 지도 효율성에 관한 연구. 한양대학교 박사논문.

조성준(2003). 싸이클 코치의 지도유형에 따른 선수만족도. 국민대 교육대학원 석사학위논문.

허승은(2004). 싸이클 코치의 지도유형에 따른 선수만족도 경희대 대학원 박사학위논문.

Boles, H, W, & James(1969). A Introduction to Educational Leadership, Harper & Row.

Carron, A. V.(1980). Journal of Sport Psychology, N.Y.;Movement Publications.

Cattell, R. B., & G. F. Stice.(1965). "Four formula for selecting leaders on the basis of personality." Human Relations, 7, 493-507.

Chelladurai, P & Saleh, S. D. "Preferred leadership in sports" : Canadian Journal of sports Sciences, 12, (1978) pp. 106-110

Christie, R. & F. L. Geis.(1970). Studies in machiavellianism. New York: Academic Press.

Cratty, B. T.(1967). Social Dimensions of pshysical Actiuity, Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc.

Danielson, R. P., Zelhart, P. E., & Darke, C T.(1975). Multidimensional Scalling and factor analysis of coaching behauior as perceiued by high School hockey players Research Quortend. 46.

Fidler, F. E. (1967). A theore of leadershif effectiveness. New York : McGraw Hill.

Fisher, A. C.(1974). In Search of the Albatross, Presented at the North American Society for the Physicial Actiuity Conuention, Anaheim, California.

Gibb, C. A. (1969). "Leadership." In G.Lindzey and E.Aronson(Eds.), The handbook of social psychology, 4, 205-282. Reading Mass, Addison-Wesley.

Gibb, C. A.(1984). Leadership, Garener Lindsey(ed.), Handbook of Social Psychologe. Cambridge, Mass : Addison-Wesley.

Grimes, A. J.(1978). Authority, power, influence and social control: A theoretical synthesis. Academy of Management Review, 3, 724-737

Hendry, L. B.(1974)."Human factors in sport systems: Suggested models for analyzing athlete-coach interractions." Human Factors, 16, 528-543.

Hersey, P., & Blanchard, K(1982). Management of Organizational Behavior,Englewood Cliffs, N. J., : Prentice-Hall.

Hollander, E. P.(1978).Leadership dynamics: A Practical guide to effective relationship. New York: Free Press.

House, R, J.(1974). A path-Goal Theory of Leade Effectiueness, Administrative Science Quarterly, 16, 321~339.

Inciong, P A.(1974). Leadership Style and Team success (Doctoral Disseertaton, University of Utah) Dissertation Abstracts Inthenational, 35, 3493A.

Krech, D., et al.(Eds.)(1962).Individual in Society. New York: McGraw-Hill.

Lenk, H.(1977). "Authoriarian or democratic style of coashing?" In H.Lenk(ed), Team Dynamics, 81-89. Champaign, Ill.:Stipes.

Liukkonen, J. & Saminen, S.(1990). The atletes perception of leader behavior of Finnish. Paper presnted at the World Congress on Sport For All. Tampere, Finland, June 3-7

Longmuir, C. E.(1972). "perceived and actual dogmatism in high school athletes

and coaches." Unpublished Ph.D. dissertation, University of New Mexico.

Mann, R. D.(1959). "A review of relationships between personality and performance in small groups." Psychologeical Bulletin, 56, 241-270

Mudra, D. E.(1965). " Acritical analysis of foodball coaching practices in Light of a selected group of learning principles." Unpublished ph.D. dissertation, University of Nortern Colorado.

Ogilvie, B. C., & T. A. Tutko.(1966). Problem athletes and how to handle them, London: Pelham Books.

Pigors, P.(1935). Leadershipor domination. Boston: Houghton Mifflin.

Reimer, H. A. & Chelladurai, P.(1995) Leadership and Satisfation in athletics. Journal of sport & Exersise Psychology, 17, 276-293.

Robbins,G H.(1979).Thirth year of rsearch on the subjective well-being of flder Americans. Journal of Gerontology, 33, 109-125.

Rokeach, M.(1960). The open and closed mind. New York: Basic Books.

Sage, G. H.(1975). "An occupational analysis of the college coach." In D.W,Ball and J.W.Loy(eds), Sport and social order: Contributions to the sociology of sport, 391-455. Reading, Mass., Addison-Wesley.

Salminen, S., Liukkonen, J. & Teama, R.(1990). The differences in coaches'and athletes' perception of leader behavior of Finnish coaches. Paper preserted at the AIESEP Congress, Lough Borough, England, July, 1990.

Serpa, S.(1990). Research work on sport leadership in Portugal. Unpublished Manuscript. Lisbon Technical University.

Stogdill, R. M.(1948). "Personal factors associated with leadership: A survey of the literature." Journal of Psychology, 25, 35-71.

설 문 지

안녕하십니까?

본 설문조사는 하키지도자의 지도유형에 따른 선수 만족의 관계를 알아보기 위한 것입니다. 따라서, 하키선수들의 효율적인 지도에 유용한 자료로 활용될 것입니다. 본 연구의 이러한 목적을 깊이 이해하시고 협조하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

여러분이 응답하신 내용은 통계법 제8조 및 제9조의 규정에 의하여 연구목적 이외의 다른 용도로는 절대로 사용되지 않으며, 개인에 대한 사항은 절대 비밀이 보장됩니다.

본 설문지에 대한 응답에는 정답이 없습니다. 단지 솔직하고 성실히 응답하여 주시기 바랍니다.

감사합니다.

2006년 9월

조선대학교 교육대학원

체육교육학과

이 승 준

* 다음의 문항들은 귀하의 개인적인 배경을 알아보기 위한 것입니다.

1. 귀하의 성별은?

① 남자 ② 여자

2. 귀하가 소속한 팀은?

① 중학교 팀 ② 고등학교 팀

3. 귀하의 하키경기 출전 횟수는? 회

4. 귀하께서는 하키를 시작한지 얼마나 되십니까? 년 월

다음의 문항은 귀하의 느낌에 대해 알아보려는 것입니다. 느낌의 정도(전혀 그렇지 않다 5점. 항상 그렇다 1점)를 평가하시고 해당하는 정도에 표시하시면 됩니다.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇치 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 하키 선수로서 풍부한 실전 경험을 갖고 있다.	1	2	3	4	5
2. 하키경기의 규칙에 대해 잘 알고 있다.	1	2	3	4	5
3. 자신에게 주어진 문제를 단독으로 해결할 수 있다.	1	2	3	4	5
4. 스스로 하도록 내버려두어도 된다.	1	2	3	4	5
5. 언제나 기간내에 주어진 일을 완수한다.	1	2	3	4	5
6. 연습이나 팀 내에 궂은 일을 간절히 하고 싶어 한다.	1	2	3	4	5
7. 높은 성취의욕을 갖고 있다.	1	2	3	4	5
8. 목표에 도달할 때까지 지속적으로 노력한다.	1	2	3	4	5
9. 연습 자체를 즐거운 활동으로 본다.	1	2	3	4	5
10. 팀의 활동에 자주적이고 헌신적이다.	1	2	3	4	5

다음은 문항을 자세히 읽고 귀하의 느낌과 일치하는 번호에 표시해 주시면 됩니다.
* 현재 지도받고 있는 코치나 감독 중 가장 많은 영향을 미치는 지도자를 생각하면서 질문에 대답해 주십시오.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 지도자는 훈련시 선수들 자신의 능력이 잘 발휘될 수 있도록 지도한다	1	2	3	4	5
2. 우리 지도자는 특정 시합의 작전에 대해 선수들에게 의견을 묻는다.	1	2	3	4	5
3. 우리 지도자는 선수들 개인적인 문제에 대해 도움을 준다.	1	2	3	4	5
4. 우리 지도자는 선수 각자에게 경기 기술과 전술을 설명해 준다.	1	2	3	4	5
5. 우리 지도자는 선수들과 상의하지 않고 계획을 세운다.	1	2	3	4	5
6. 우리 지도자는 팀 구성원들 사이의 갈등을 해결 할 수 있도록 도와준다.	1	2	3	4	5
7. 우리 지도자는 선수들의 실수를 고쳐주는데 특별한 관심을 기울인다.	1	2	3	4	5
8. 우리 지도자는 중요한 문제들을 결정할 때 선수의 동의를 구한다.	1	2	3	4	5
9. 우리 지도자는 특별히 잘 했을때 선수에게 모든 선수들이 확실히 이해하도록 한다.	1	2	3	4	5
10. 우리 지도자는 팀에서 지도자가 하는 일을 모든 선수들이 확실히 이해하도록 한다.	1	2	3	4	5
11. 우리 지도자는 자신의 행동에 대하여 설명하지 않는다.	1	2	3	4	5
12. 우리 지도자는 선수들의 복지를 위해 노력 한다	1	2	3	4	5
13. 우리 지도자는 선수들에게 경기 기술을 개인적으로 지도한다.	1	2	3	4	5
14. 우리 지도자는 선수가 경기를 잘 했을때 상을 받도록 해준다.	1	2	3	4	5
15. 우리 지도자는 해야 할 일을 미리 계획한다.	1	2	3	4	5
16. 우리 지도자는 연습방법에 대하여 선수들이 건의 할 수 있도록 한다.	1	2	3	4	5
17. 우리 지도자는 개인적인 호의를 베푼다.	1	2	3	4	5
18. 우리 지도자는 모든 선수들에게 느낀 친근감을 표현한다.	1	2	3	4	5

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
19. 우리 지도자는 선수들이 자신의 목표를 스스로 정하도록 한다.	1	2	3	4	5
20. 우리 지도자는 선수들에게 느낀 친근감을 표현한다.	1	2	3	4	5
21. 우리 지도자는 선수들이 훈련시 자신의 임무를 철저히 수행하기를 요구한다.	1	2	3	4	5
22. 우리 지도자는 훈련시 선수들이 비록 실수를 한다 해도 자신들의 방식대로 해보도록 요구한다.	1	2	3	4	5
23. 우리 지도자는 선수들의 신뢰를 받기 위해 분위기를 만든다.	1	2	3	4	5
24. 우리 지도자는 각 선수의 강점과 약점을 지적해준다.	1	2	3	4	5
25. 우리 지도자는 어떤점에 대해서도 양보하지 않는다.	1	2	3	4	5
26. 우리 지도자는 선수들이 경기를 잘 할 때 칭찬을 한다.	1	2	3	4	5
27. 우리 지도자는 매 상황마다 해야 할 것에 대해 각 선수에게 세세하게 지시를 한다.	1	2	3	4	5
28. 우리 지도자는 중요한 코칭 사항에 대해선 선수들의 의견을 묻는다.	1	2	3	4	5
29. 우리 지도자는 선수들과 개인적으로 친한 관계를 유지한다.	1	2	3	4	5
30. 우리 지도자는 각 선수들이 기술훈련이 서로 연결되게 지도한다.	1	2	3	4	5
31. 우리 지도자는 선수들이 자신의 진도에 맞추어 스스로 훈련하게 한다.	1	2	3	4	5
32. 우리 지도자는 선수들과 거리를 둔다.	1	2	3	4	5
33. 우리 지도자는 각 선수의 플레이가 팀 전체에 맞추어 스스로 훈련하게 한다.	1	2	3	4	5
34. 우리 지도자는 선수들이 잘 한 일에 대해서 제때에 인정한다.	1	2	3	4	5
35. 우리 지도자는 선수들에게 기술, 훈련방법, 목표를 구체적으로 말해준다.	1	2	3	4	5
36. 우리 지도자는 시합 전에 경기 내용에 대해서 선수들이 결정하도록 한다.	1	2	3	4	5
37. 우리 지도자는 질문하지 못하도록 한다.	1	2	3	4	5

* 끝까지 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 *