creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

[UCI]I804:24011-200000239413

20010년 2월
교육학석사(체육교육)학위논문

스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

박 현 호

스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계

The Effect of Types of Ski Leadership on Empowerment and Instructional Efficiency

2010년 2월

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

박 현 호

스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계

지도교수 이 경 일

이 논문을 교육학석사(체육교육)학위 청구논문으로 제출합니다.

2009년 10월

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

박 현 호

박현호의 교육학 석사학위 논문을 인준합니다.

심사위원장	대학교 교수	인
심사위원	대학교 교수	인
심사위원	대학교 교수	인

2009년 12월

조선대학교 교육대학원

목 차

ABSTRACT

I. 서 론 ····· 1
A. 연구의 필요성 ····· 1
B. 연구의 목적 ····· 2
C. 연구의 변인 및 가설 ····· 2
D. 연구의 제한점 ····· 4

II. 이론적 배경 ····· 5
A. 스키의 특성 ····· 5
B. 스키 지도자 ····· 6
C. 리더십(Leadership)의 유형 ····· 7
1. 리더십의 정의 ····· 7
2. 리더십 이론의 변천 ····· 8
3. 변혁적 리더십 ····· 9
4. 거래적 리더십 ····· 10
D. 임파워먼트 ····· 11
1. 임파워먼트의 개념 ····· 11
2. 임파워먼트의 발달 과정 ····· 12
3. 임파워먼트의 수준 ····· 16
E. 지도효율성 ····· 19
1. 지도효율성의 개념 ····· 19
2. 조직몰입 ····· 21

III. 연구방법 ····· 27
A. 연구대상 ····· 27
B. 조사도구 ····· 28

1. 리더십 행동 ····· 29
2. 임파워먼트(Empowerment) ····· 29
3. 지도효율성 ····· 29
C. 조사도구 타당도와 신뢰도 ····· 29
1. 조사도구의 타당도 ····· 29
2. 조사도구의 신뢰도 ····· 33
D. 조사절차 ····· 34
E. 자료처리 ····· 34

IV. 결과 및 논의 ····· 36
A. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 차이 ····· 36
1. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이 ····· 36
2. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키지도자의 임파워먼트의 차이 ····· 38
3. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키지도자의 지도효율성의 차이 ····· 40
B. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향 ····· 42
1. 스키 지도자의 리더십유형이 의미성에 미치는 영향 ····· 42
2. 스키 지도자의 리더십유형이 역량에 미치는 영향 ····· 43
3. 스키 지도자의 리더십유형이 자기결정력에 미치는 영향 ····· 43
4. 스키 지도자의 리더십유형이 영향력에 미치는 영향 ····· 44
C. 스키지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향 ····· 45
1. 스키 지도자의 리더십유형이 인지된 기능만족에 미치는 영향 ····· 45
2. 스키지도자의 리더십유형이 인지된 지도만족에 미치는 영향 ····· 46
D. 스키지도자의 임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향 ····· 47
1. 스키지도자의 임파워먼트가 인지된 기능만족에 미치는 영향 ····· 47
2. 스키지도자의 임파워먼트가 인지된 지도만족에 미치는 영향 ····· 48
E. 스키지도자의 리더십유형과 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계 ····· 48
F. 논 의 ····· 50
1. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 차이 ····· 50

2. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향 ····· 52
3. 스키지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향 ····· 53
4. 스키지도자의 임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향 ····· 53
5. 스키지도자의 리더십유형과 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계 ····· 54

V. 결론 및 제언 ····· 56
A. 결 론 ····· 56
B. 제언 ····· 57

참고문헌 ····· 58

표 목 차

표 1. 임파워먼트의 범위 ····· 17
표 2. 국내·외 선행연구에서 제시된 사기에 영향을 미치는 요인 ····· 25
표 3. 연구대상 ····· 27
표 4. 설문지의 구성지표 ····· 28
표 5. 스키지도자의 리더십유형에 대한 요인분석 ····· 31
표 6. 임파워먼트에 대한 요인분석 ····· 32
표 7. 지도효율성에 대한 요인분석 ····· 33
표 8. 요인별 문항수 및 신뢰도 분석 ····· 34
표 9. 인구통계학적 특성에 따른 리더십유형의 차이 ····· 37
표 10. 인구통계학적 특성에 따른 임파워먼트의 차이 ····· 39
표 11. 인구통계학적 특성에 따른 지도효율성의 차이 ····· 41
표 12. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트의 관계 ····· 42
표 13. 스키 지도자의 리더십유형이 역량의 관계 ····· 43
표 14. 스키 지도자의 리더십유형이 자기결정력의 관계 ····· 44
표 15. 스키지도자의 리더십유형과 영향력의 관계 ····· 44
표 16. 스키 지도자의 리더십유형이 인지된 기능만족의 관계 ····· 45
표 17. 스키지도자의 리더십유형과 인지된지도만족의 관계 ····· 46
표 18. 스키지도자의 임파워먼트와 인지된 기능만족의 관계 ····· 47
표 19. 스키지도자의 임파워먼트가 인지된 지도만족의 관계 ····· 48
표 20. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계 ····· 49

그 림 목 차

그림 1. 연구모형 ····· 3
그림 2. Conger와 Kanungo(1988)의 임파워먼트 과정 ····· 13
그림 3. Thomas와 Velthouse(1990)의 임파워먼트 모형 ····· 14
그림 4. Spreizer(1995)의 임파워먼트 모형 ····· 15
그림 5. Vogt와 Murrell(1990)의 임파워먼트 과정 ····· 16
그림 6. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계에 대한 경로 모형 ····· 49

ABSTRACT

The Effect of Types of Ski Leadership on Empowerment and Instructional Efficiency

PARK HYUN-HO
Adviser : Prof. LEE KYUNG-IL
Department of Physical Education
Graduate School of Chosun University

This study aims to identify the relations between types of ski instructors, empowerment and instructive efficiency and use the results as basic and practical data for efficient instruction. To achieve the purposes, this study targeted college students in Gangwondo, Gwangju, Jeonllanamdo and Jeollabukdo who had received ski instruction by instructors and selected a total of 400 samples through cluster random sampling. From the data collected, the answers which were insincere were excluded from analyses and via error search and data clarification, the answers of 355 subjects(267 males and 88 females) were used for a final analysis. To collect data, this study used a questionnaire whose confidence and validity were verified and supplemented according to the purpose of the study. The questionnaire consisted of a total of 51 questions as follows: five questions on demo-statistical characteristics, twenty-seven ones on sports leadership(training and instructional type, democratic behavior type, absolute behavior type, social support type, and positive reward type), twelve ones on empowerment(significance, capability, self-determination, and influence), and twelve ones on instructional efficiency(satisfaction in perceived function and satisfaction in perceived instruction).

This study analysed the relations between type of ski instructors,

empowerment and instructive efficiency through the research procedures above and acquired the following results.

First, there were statistically significant differences in instructional efficiency according to leadership types and demo-statistical variables such as gender, lesson fee, lesson hours and instructors' career. And there were statistically significant differences in instructional efficiency according to leadership types and demo-statistical variables such as gender, lesson hours and instructors' career.

Second, it was verified that leadership types of ski instructors had influence on empowerment including significance, capability, self-determination, and influence.

Third, it was analysed that leadership types had influence on satisfaction in perceived function and satisfaction in perceived instruction.

Fourth, it was analysed that empowerment of ski instructors had influences on satisfaction in perceived function and satisfaction in perceived instruction.

Fifth, it was verified that leadership types had an influence on empowerment and instructional efficiency, and empowerment had an influence on instructional efficiency.

I. 서 론

A. 연구의 필요성

오늘날 현대인들은 경제의 발달로 생활수준이 향상되고 주 5일 근무제의 도입으로 인한 여가시간의 증대로 일부 부유계층만 참여하는 것으로 인식되어지던 야외 여가활동 중의 하나인 스키 활동이 점차 대중화되면서 스키 활동의 참여가 급격히 증가되었다. 이러한 스키 인구의 급증과 함께 스키를 배우고자하는 강습생들이 증가하고 있으며 그들의 욕구도 다양화, 전문화됨에 따라 각 스키학교나 대학스키에서 더 많은 스키 지도자를 필요로 하고, 요구되는 지도자의 수준 또한 높아지고 있다.

스키 수업을 받는 학생들이 강사의 스키기술이나 지도능력 뿐만 아니라 학생에 대한 강사의 서비스에 대한 요구도 높아졌다. 이는 강습을 통해 스키기술 습득 및 향상뿐만 아니라 또 다른 즐거움과 만족을 얻고자 하는 것이다(김향래, 2007).

또한 스키 지도자에게 무엇보다도 중요하게 요구되는 것이 바로 성공적인 리더십이며 강습생 개개인의 심리적 상태나 지도자간의 내·외적 변인들의 상호관계 외에도 운동수행에 영향을 주는 변인들을 통제할 수 있는 방안들을 연구하는 스포츠 심리학적 여러 요인들이 오늘날 많은 연구 대상으로 떠오르고 있다(구해모외 2명, 2002).

지도자는 리더십이 뛰어나고 다양한 기능과 역할을 수행함과 동시에 훌륭한 지도자의 일반적인 특성으로는 이해력, 인내심, 정열, 덕망, 조직력 그리고 체력 등도 갖추어야 한다고 하였다(어재석, 2000).

리더십은 이론적 발달에 따라 특성이론(trait theory of leadership), 행동이론(behavior trait theory of leadership), 상황이론(situational theory of leadership)에 의해 연구되어 왔으며, 특히 LSS(Leadership Scale for Sports)는 지도자의 행동이 상황에 따라서 적절한 행동을 취하게 됨으로써 선수들의 만족도를 향상시키고 팀의 경기력을 높이게 된다고 하여 Chelladurai(1978)가 제안한 스포츠 상황의 다차원 리더십모형(multidimensional model of leadership)을 검증하는데 많이 사용되어졌으며, 최근 리더십 연구에 많이 사용되고 있다(송춘현, 2003).

리더십과 함께 구성원으로 하여금 현대 스포츠에서의 탄력적인 대응으로 개인적 용기를 고취시키고 주도성, 혁신성, 창의성 배양, 능력신장, 유효성 증진 등의 핵심개념으로 임파워먼트(empowerment)에 대한 연구가 이루어지고 있다(유철종, 2001; 송유림,

2004). 이러한 임파워먼트가 내재적 과업수행 동기 부여과정으로서 조직 구성원의 동기 부여에 매우 중요한 역할을 하며(Thomas & Velthouse, 1990) 운동 만족을 설명하는 데 있어서 매개변인으로 작용되어 설명력이 높아진다는 연구 결과가 있다(Podsakoff, McKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). 그리고 임파워먼트에 관한 기존의 연구들은 개인적 차원과 집단적 차원에서 이루어지고 있으며, 개인적 차원의 연구는 주로 집단 구성원들이 임파워먼트 되어가는 인지적·심리적 과정을 파악하고, 개인이 임파워먼트 되는데 영향을 받는 심리적 요인들을 파악하는데 초점을 두었고, 집단적 차원에서의 임파워먼트 연구는 집단을 대상으로 임파워먼트 시키는데 효과적인 방법이나 이에 영향을 미치는 제 변수들을 파악하는데 연구의 초점을 두었다(박선아, 1994).

이러한 임파워먼트에 대한 연구로(Thomas & Velthouse, 1990; Conger & Kanungo, 1988; Spreitzer, 1995; 강형구, 2001; 김미혜, 2004; 유철종, 2001; 정해주, 1998)등이 있다.

스키지도자의 조직요인과 자기실현의 관계(용영주, 2004), 스키코치의 지도유형이 선수만족에 미치는 영향, 스키학교 강습유형에 따른 지각과 만족도의 관계 등 최근 들어 스키의 전문적 지도를 위한 연구가 점차적으로 진행되고 있다. 그러나 일반적 참가자들을 대상으로 하여 스키지도자의 지도유형에 의한 지도 효율성에 관한 연구는 아직 우리나라에서는 미흡한 시점에 있다.

B. 연구의 목적

본 연구는 스키지도자의 리더십 유형과 임파워먼트 및 지도효율성에 관계를 규명하고 이를 확인하여 효율적인 강습을 위한 기초자료로 활용하고, 과학적이고 실증적인 자료를 제공하는데 그 목적이 있다. 따라서 이러한 연구의 목적을 달성하기 위하여 이 연구에서 설정한 연구과제들은 다음과 같다.

C. 연구의 변인 및 가설

이 연구는 스키지도자의 리더십이 임파워먼트와 지도효율성에 미치는 영향을 규명하기 위하여 다음의 <그림-1>과 같은 관계 모형을 설정 하였다.

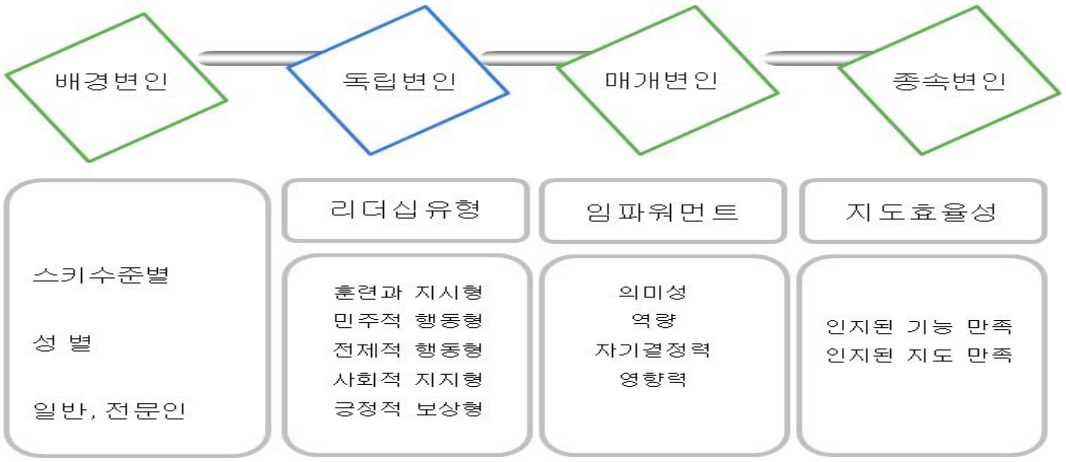

그림 1. 연구모형

본 연구에서는 이상과 같이 설정한 변인을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 Ⅰ. 인구통계학적 특성에 따라 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성에 차이가 있을 것이다.

가설 Ⅰ-1. 성별에 따라 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성에 차이가 있을 것이다.

가설 Ⅰ-2. 강습비에 따라 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성에 차이가 있을 것이다.

가설 Ⅰ-3. 지도받은 기간에 따라 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성에 차이가 있을 것이다.

가설 Ⅰ-4. 지도자의 경력에 따라 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성에 차이가 있을 것이다.

가설 Ⅱ. 스키 지도자의 리더십 유형이 임파워먼트에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅱ-1. 스키 지도자의 리더십 유형이 의미성에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅱ-2. 스키 지도자의 리더십 유형이 역량에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅱ-3. 스키 지도자의 리더십 유형이 자기결정력에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅱ-4. 스키 지도자의 리더십 유형이 영향력에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅲ. 스키 지도자의 리더십 유형이 지도효율성에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅲ-1. 스키 지도자의 리더십 유형이 인지된 기능만족에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅲ-2. 스키 지도자의 리더십 유형이 인지된 지도만족에는 관계가 있을 것이다.

가설 Ⅳ. 스키 지도자의 임파워먼트와 지도효율성에는 관계가 있을 것이다.
가설 Ⅳ-1. 스키 지도자의 임파워먼트와 인지된 기능만족에는 관계가 있을 것이다.
가설 Ⅳ-2. 스키 지도자의 임파워먼트와 인지된 지도만족에는 관계가 있을 것이다.

D. 연구의 제한점

본 연구를 수행함에 있어 선행변인, 연구대상, 조사도구 등에서 다음과 같은 한계 및 제한점을 지닌다.

첫째, 본 연구의 대상을 강원도·광주광역시, 전라북도, 전라남도를 선정하여 본 연구의 결과를 일반화 하는데 다소 무리가 있다.

둘째, 본 연구의 대상을 대학생으로 한정하였기 때문에 본 연구의 결과를 일반화 하는데 다소 무리가 있다.

II. 이론적 배경

A. 스키의 특성

스키는 눈이 쌓인 산과 들을 이용하는 야외 스포츠이다. 유래는 수렵과 교통수단으로 사용한 것이 시초이고, 노르웨이의 레디 바위에 새겨진 스키 타는 사람의 모습은 4,500년 전의 것이라고 알려졌으며(강찬금 외, 1997), '스키(SKI)' 라는 단어의 유래에 대해서 확실한 학설은 없지만, 고대 북 유럽지방에서 눈 위에서 신는 신발(설상화)이란 뜻으로 사용된 노르웨이어와 영어의 '미끄러지다' 라는 뜻을 가진 단어들에서 그 유래를 찾아 볼 수 있다.

스키는 소위 경기장, 운동장, 체육관 등에서 하는 스포츠와 달리 광대한 은색의 대자연 속에서 이루어지는 스포츠이다. 겨울 스포츠의 꽃이라 불리는 스키는 등산, 수영, 요트, 윈드서핑, 행글라이딩 등 자연과 함께 즐기는 스포츠와는 구별되는 독특성을 지니고 있다. 스키는 운동장소가 산악 지형 등 '눈' 상태의 변화에 따라 다양한 동작으로 이루어지는 운동이다. 이런 운동은 모든 근육과 중추신경의 미묘한 협응 동작을 요구함과 동시에 그 능력을 발달시킨다. 이러한 점에서 스키는 다른 스포츠와 비교할 수 없는 스릴이나 스피드의 추구라는 독특한 매력을 지니고 있다. 스키는 이와 같은 운동기능적인 특성과 더불어 다른 스포츠 종목과 구별되는 다음과 같은 몇 가지 특성이 있다(임번장 외, 1999).

첫째, 스키는 광활한 대자연에서 이루어진다. 스키 활동의 장소는 비교적 일상생활 공간과 거리가 먼 산악 지대에서 행해진다. 이러한 산악 지대에서의 스키 활동은 복잡한 도심에서 벗어나 자연과 함께 호흡하면서 심리적인 여유를 찾을 수 있다.

둘째, 계절성이다. 스키는 눈이 없으면 할 수 없다. 따라서 스키활동의 기간은 주로 동계에 한한다. 겨울은 심리적으로 위축되고 활동의 폭이 좁아 운동부족 현상이 나타나기 쉬운 계절이므로, 스키 운동은 이러한 문제점을 개선할 수 있는 성별, 연령을 불문한 유익한 건강 증진 스포츠이다.

셋째, 대중성이다. 스키는 다른 레저 스포츠와는 달리 비교적 남녀노소 누구나 즐길 수 있는 스포츠이다.

넷째, 다양성이다. 현대 스키는 올림픽이나 월드컵에서 행해지는 경기스키에서부터 레저 스키, 프리스타일 스키 또는 크로스컨트리 투어 쇼에 이르기까지 매우 폭넓고 다

양하다.

스키는 운동량이 풍부한 온몸운동으로 하체와 허리 기능 강화에 좋으며, 심폐기능과 균형감각, 순발력을 기르는데 더없이 좋다.

현재의 스키는 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 그것은 경기를 수반하는 '경기스키'와 경기를 수반하지 않은 '일반스키'이다. 경기스키는 스피드를 겨루는 알파인, 호쾌한 도약을 겨루는 점프, 내구력을 겨루는 거리경기가 있고 공포심이나 고독을 이겨나가는 정신력과 체력이 필요하다. 주로 시간과 거리를 겨루며 다운 힐, 자이언트 슬래롬, 슬래롬 등의 알파인 종목과 점프, 크로스컨트리 등 노르딕 종목이 있으며 또 공중 3회전 점프 등을 겨루는 프리스타일 스키도 활발해졌다. 어느 것이나 월드컵, 세계 선수권대회, 올림픽 등 국제적으로 통일된 룰로 겨루는 것이다. 이에 비하면 일반스키는 기록을 겨루는 룰은 전혀 없이 자유롭다. 리프트나 공중케이블이 완비된 겔렌데를 중심으로 하여 즐기는 것이므로 스키투어, 산악스키 등이 있다. 현재는 건강스포츠로서 "걷는 스키"가 검토되고 있다. 경기인 크로스컨트리처럼 들에 만들어진 코스를 각자의 체력에 따라 걷거나 달리거나 하는 것이다.

스키만큼 근육을 단련시키고 몸을 유연하고 탄력적으로 하며 주의력을 높이고 민첩성을 익히며 마음을 상쾌하게 하는 스포츠는 없다. 맑은 겨울날, 스키를 신고 슬로프를 활주한다면 순간이나마 맑은 대자연 속에서 함께 숨쉬며 하나가 됨으로 서로간의 존재와 소속감을 일깨워 주어 소속된 사회의 중요성과 생활의 활력소를 얻는데 도움이 된다.

B. 스키 지도자

스키 인구의 급증과 함께 강습생들 또한 증가하고 있으며, 그들의 욕구도 다양화, 전문화됨에 따라 각 스키학교에서는 더 많은 스키지도자를 필요로 하고 있으며, 요구되는 지도자의 수준 또한 높아만 지고 있다. 지도자는 리더십이 뛰어나고 다양한 기능과 역할을 수행할 수 있어야 한다. 훌륭한 지도자의 일반적인 특성으로는 이해력, 인내심, 정열, 덕망, 조직력 그리고 체력 등을 들 수 있다. 이 특성들은 다른 한편으로는 훌륭한 지도자에 대한 완전한 장이 있을 수 없다는 점을 시사해 주는 것으로 지도자의 역할이 그 만큼 어렵다는 것을 잘 반영해 주고 있다(어재석, 2000).

따라서 스키지도자들은 광활한 대자연과 겨울의 추위에도 극복해야 하는 등의 어려운 문제가 포함됨으로 더욱더 강한 체력과 뛰어난 스키기술 및 스키지식을 갖추어야하

며, 전달력 또한 갖추어야 한다. 또한 한 사람 한 사람의 스포츠 요구에 부응할 수 있는 폭 넓은 내용을 지도하고, 최상의 서비스를 제공할 수 있어야 할 것이다. 그리고 강습생을 대면적인 관계에서 지도하기 때문에 인간적인 사랑과 신뢰를 발휘할 수 있는 지도력이 필요하다(김향래, 2007).

대한스키지도자연맹의 스키지도자는 스키 계의 선구자로서의 자부심을 갖고 그 보급에 최선을 다하여야 한다는 취지아래 엄격한 이론과 실기심사를 거쳐 지도자들을 배출하고 있다.

준지도자 자격 취득 후 2년이 경과하면 정지도자 검정회에 응시 할 수 있는 기회가 주어지는데 이 정지도자 검정회에서 각 종목 당 기준점수 이상을 얻어야만 정지도자 자격을 취득 할 수 있다. 준지도자 검정회와는 달리 필기시험은 시행되지 않고 실기시험만으로 검정회가 실시되며 실제 검정 시에는 기술선수권 대회를 정지도자 검정회로 대처하여 실시한다.

특히, 준지도자 검정종목에서는 없었던 모글 종목 등이 추가되므로 부단한 노력이 없이는 취득하기 어려운 자격이라 할 수 있다. 따라서 정지도자 자격을 취득 한 후에야 비로소 스키지도자로서의 자격을 모두 갖추었다고 할 수 있다(대한스키지도자연맹, 1998). 또한 매년 새로운 기술과 규정을 기존의 유자격 지도자들을 대상으로 이론 및 실기과정을 세미나와 실기를 통한 보수교육을 실시하고 있다.

C. 리더십(Leadership)의 유형

1. 리더십의 정의

리더십은 학자에 따라 여러 관점에서 다양하게 연구되어져 왔으며 그동안 7000여 편이 넘는 책, 논문 및 발표가 있어왔다고 한다(Bass, 1990). 이렇듯 리더십은 사람들에게 지속적인 관심의 주체이며 학자들의 접근 방법에 따라 다양하게 정의되고 있다. 따라서 구성원들에게 조직의 목표를 달성하는데 공헌할 수 있도록 직무만족을 높여주고 잠재능력을 개발시킬 수 있는 수단으로써 경영자의 리더십을 발휘할 필요성이 더욱 강조된다고 하겠다.

학자들이 주장한 리더십을 살펴보면 리더십이란 사람들로 하여금 공동목표를 달성하는데 따라오게끔 영향력을 행사하는 것이라고 정의했으며 Stogdill(1974)은 리더십이란 목표 설정과 목표 달성을 지향하도록 집단행동에 영향력을 행사하는 과

정으로 정의하고 있다.

Yukl(1989)는 리더십은 집단 혹은 조직의 목적 달성을 위한 업무 활동에 대한 동기부여 그리고 집단의 유지와 문화에 영향을 주는 과정으로 광범위하게 정의했으며 Katz와 Kahn(1978)은 조직의 일상적인 지시에 기계적으로 복종하도록 집단의 활동에 영향력을 주는 과정으로 정의하고 있다.

Tannenbaum, Weschler 및 Massarik(1961)은 리더십이란 커뮤니케이션의 과정을 어떤 특정한 목표 달성을 지향하고 있는 상황 속에서 행사되는 인간의 영향력이라고 정의했다. 또한 Terry(1960)는 리더십이란 집단목표를 위해 스스로 노력하도록 사람들에게 영향력을 행사하는 활동이라고 정의하였으며, Hersey와 Blanchard(1993)는 리더십이란 주어진 상황에서 목표를 달성하기 위해 개인 또는 집단의 활동에 영향을 미치는 과정으로 정의했다. 또한 리더십에 관한 새로운 접근 방법으로의 모티베이션과 리더십을 통합하려는 움직임도 있는데, 이러한 측면에서 본다면 리더십은 집단을 하나의 총체로 종합하고 집단의 구성원으로 하여금 조직목표를 향하여 행동하도록 동기를 부여하는 인적요소라고 정의하기도 한다. Yukl은 리더십은 집단이나 조직이 목표를 결정해서 이러한 목표를 추구하는 과업행동(task behavior)을 유발하며 집단을 유지하고 그 문화에 영향력을 행사하는 과정이라고 하였다.

이처럼 리더십에 대한 정의는 학자에 따라 다양하며, 시대와 산업의 성격에 따라 다양한 결론을 정의하고 있지만 궁극적으로 하나의 결론에 도달하고 있지는 못한 상태에서 공통적인 면을 발견할 수 있는데 첫째, 리더십은 부하의 자발적인 추종이나 영향력의 수용을 바탕으로 하고 있으며 둘째, 리더와 부하는 상호작용을 필요로 하는 공동목표를 가지고 목표달성을 추구한다. 셋째, 리더와 관리자는 구분된다. 리더는 상호 협력적인 분위기를 통해서 구성원들이 일을 잘할 수 있도록 지원하고 격려하며 관리자는 직위책임과 권한을 행사하여 구성원들을 관리하고 감독한다.

2. 리더십 이론의 변천

리더십에 대한 연구는 시대별로 다양한 방법에 의해서 연구되어졌다. 리더십에 대한 대표적인 연구들은 크게 특성이론(That Theory), 행동이론(Behavioral Theory), 상황이론(Situational or Contingency Theory)으로 나누어 볼 수 있다.

이들 이론들은 리더십 연구의 주류를 이루어 왔기 때문에 전통적인 리더십 이론(Traditional leadership theory)라고 불리고 있다. 1980년대 이후의 연구는 특성, 행동, 상황 등 다양한 요소에 근거한 접근으로 다차원적 접근 즉, 복합적으로 접근되어지고 있다.

리더십의 변천 과정을 보면 1940년부터 1950년대까지 주로 리더의 개인적인 자질을 연구하는 형태로 진행되었으나 1950년대에 들어와서 리더의 행동유형을 분석하여 리더십을 연구하였다. 1960년대는 리더십이 결정요인이 개인의 특성이 아니라 리더가 속한 조직적 상황 및 환경이 리더십과 관련이 있다는 주장 아래 상황이론이 등장하였다.

이러한 이론 이외에도 전통적 리더십이론과 대비되는 이론으로 등장한 Burns(1978)의 변혁적 리더십은 변화를 주도하고 이끌어 나가는 리더십을 의미하며 Bass(1985)에 의해 정교화 되고 실증적으로 연구되기 시작했다.

3. 변혁적 리더십

변혁적 리더십(transformationnal leadership)이라는 명칭이 처음 등장한 것은 Burns(1978)가 그의 저서 「리더십」에서 최초로 사용하면서부터 이다. 정치학자였던 Burns는 부하들과 함께 조직의 목적을 공유하며 창조적 변화를 위해 권력을 사용하는 리더라는 의미에서 변혁적 리더십이라는 개념을 사용하였으며, Bass는 부하구성원들로 하여금 리더를 신뢰, 충성, 존경하게 함과 동시에 애초에 기대된 것 이상의 노력을 기울이게 하는 과정으로 변혁적 리더십을 정의하고 있다.

변혁적 리더십은 부하의 의식구조, 가치체계, 신념, 욕구 등을 변화시켜 더 높은 목적을 성취할 수 있는 새로운 기회를 창출하도록 하는 진취적인 리더십이다. 즉 개인의 가치와 리더에 대한 부하들의 믿음이나 신념을 유발시키고, 부하들에게 확실한 목표를 설정해주며, 부하들의 욕구에 대한 세심한 배려와 적절한 자극을 통해 조직 및 조직구성원들의 성과와 만족을 높이는 방향으로 이끄는 리더십인 것이다. 이를 위해 변혁적 리더는 부하들에게 모범이 되며, 자신의 이익을 포기한 채 희생하고 있음을 보여야 한다. Burns(1978)는 변혁적 리더십에 Maslow의 욕구이론과 Kohlberg의 도덕적 발전이론을 통합하여 하나의 체계 속에 포함시켜 변혁적 리더십을 부하의 내부에 있는 잠재적 동기를 찾아내고, 고차원의 욕구충족을 모색

하게 함으로써 리더와 부하 간 상호자극과 성장관계를 유지하는 것이라고 정의하고, 개인의 이해관계에 호소하려는 거래적 리더십과 구별되며 합법적 권력이나 규칙, 규범, 전통 등을 강조하는 관료적 권한체계와도 다르다고 보았다.

예컨대 Bass(1985)는 변혁적 리더십을 측정하는 도구로서 MQL(Multifactor Questionnaire Leadership)를 개발하였다. 나아가 House나 Bass 등을 비롯한 다수의 연구자들은 변혁적 리더 행동은 종업원들의 성과변수에 대해 거래적 리더십 행동이 미치는 영향력을 증대시킨다고 주장하고 있다고 기대되어지는 수준 이상의 성과를 달성할 수 있도록 동기부여가 이루어지기 때문이다(Yukl, 1989a,b). 변혁적 리더십의 본질은 변혁적 리더들의 평범한 사람들을 비범한 수준까지 끌어 올리며(Boal & Bryson, 1998), 부하들로 하여금 그들에게 기대되어지는 행동수준 이상으로 행동할 수 있도록 유도하며(Yukl, 1989), 기대수준 이상의 성과를 달성할 수 있도록(Bass, 1985) 이끌어 가는데 있다.

이러한 변혁적 리더십의 구성요소로 Bass(1985)는 카리스마, 개인적 배려, 지적 자극, 분발고취로 정의하고 있다.

4. 거래적 리더십

거래적 리더십(Transactional Leadership)은 전통적 리더십의 개념으로 리더와 부하 모두가 서로에게 호혜적인 영향을 주고받음으로써 서로에게 가치 있는 것을 이끌어내는 거래관계로, 리더가 상황에 따른 보상을 지급하면서 부하들에게 영향력을 행사하는 과정 이라고 정의할 수 있다. 거래적 리더십에서의 리더와 부하의 관계는 일상적인 과업수행 과정에서 명령과 복종에 따른 보상을 주고받는 거래관계를 말한다. 거래적 리더십에 있어 리더는 부하의 이해관계를 자극하고 이기심에 호소하여 그들에게 동기를 부여하고 적절한 보상을 통해 복종을 유도한다. 즉, 거래적 리더십을 Burns는 개인이 가치 있는 어떤 것을 교환할 목적으로 다른 사람과의 계약에 있어 주도권을 취할 때 발생한다고 보았다. Bass(1985)에 의하면 거래적 리더는 성과의 질과 양을 어떻게 유지하고 발전시킬 것인지, 그리고 행동에 대한 저항을 줄이는 방법과 내린 결정을 어떻게 실행할 것인지에 관해 생각한다. 또한 거래적 리더는 부하가 바람직한 결과를 달성하기 위하여 해야만 하는 역할을 인식하며, 리더는 이 역할을 명백히 한다. 리더는 부하의 욕구가 무엇인지 인식하

고 부하의 노력과 성과가 어떻게 교환하여 충족될 수 있는 지를 명확히 해준다. 교환 또는 협상관계는 리더가 원하는 것을 얻기 위해서 부하들이 원하는 것을 제공하는 관계를 의미하며, 교환의 대상은 고차원적 거래와 저차원적 거래의 두 가지 유형으로 구분 하였다. 저차원적 거래는 유형적 물질적 보상을 포함한 거래를 의미하며, 고차원적 거래란 리더에 대한 부하의 믿음, 신념, 존경심 등의 상징적 가치의 무형의 거래를 의미한다.

Bass(1985)는 기존의 리더십 모델을 거래적 리더십으로 범주화시켜 다요인 리더십 설문지인 MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire)을 통해 상황적 보상(contingent reward)과 예외에 관한 관리(management by exception)를 거래적 리더십의 구성요소로 제시하였다. 예외적 관리는 성과기준에 부합되지 않는 경우에만 수정 조치를 취하는 것을 의미하는 소극적인 성격을 지니 반면, 상황적 보상은 성과수준에 부합하는 경우 이에 대한 보상을 강조하는 적극적인 성격을 띠고 있다.

D. 임파워먼트

1. 임파워먼트의 개념

Empowerment는 'em'의 접두어에 'power'를 혼합한 단어로서 이를 해석하면 "파워(power)를 부여하다"로 해석된다. 학계에서는 'enable'을 '할 수 있는', '파워와 수단', '경쟁력 있는', '가능성을 주는 것'으로 해석하며 임파워먼트 내용의 핵심사항으로 여기고 있다(강형구, 2001).

이러한 임파워먼트는 1940년대를 기점으로 정치학과 사회학의 분야에서 시민권 리운동, 흑인투표권, 저항운동, 노조활동, 민권운동 단체, 여성해방 운동에서 출발한 개념으로서, "협동, 나눔, 함께 일을 통해서 파워를 구축하고 개발, 증대시키는 행동"(Vogt & Murrell, 1990)이라고 하였다. Conger(1989)는 임파워먼트를 "각자의 능력에 대한 개인적인 신념을 강화시키는 행동으로서 단순히 외적행동의 변화 모습 보다는 내적신념의 변환과정"이라고 하였으며, Thomas와 Velthouse(1990)는 임파워먼트를 "다양한 내용으로 구성되어 있기 때문에 그 본질을 단일 관점에서 파악하기가 어렵다"고 하였다.

이처럼 정치, 사회학적인 출발로부터 1950년대 행동과학에서 나타나기 시작하여

1970년대 초반까지 인간의 잠재능력과 개인의 성장을 중요하게 여기는 상황이 출현하게 됨에 따라 경영학에서의 임파워먼트에 관한 연구는 개인의 가치 잠재력을 중심으로 이루어졌고, 1970년대 후반부터는 급변하는 환경에 대비하여 상황론적 접근에서 조직구성원의 활성화 방안에 대해 연구가 이루어졌다. 그리고 1990년대에 들어와 Spreitzer(1995)는 Thomas와 Velthouse(1990)의 심리학적 임파워먼트, 즉 개인차원의 임파워먼트의 연구를 발전시켰는데 그에 의하면 심리학적인 임파워먼트는 동기부여적 네 가지 요소로서 역할수행 능력(competence), 자기 결정력(self-determination), 역할 영향력(impact), 역할 의미감(meaningfulness) 등으로 구분되어 이러한 임파워먼트 요인들을 각 구성원들이 심릭적측면을 연구하게 되었다.

Shaw와 Gerstine(1992)은 행동능력(capacity to act)의 심리적 측면에서 임파워먼트를 언급하면서, 행동능력이란 문제가 발생할 경우 지나친 노력의 낭비 없이 신속하고 적극적으로 해결할 수 있고, 지도자의 도움 없이 자신이 해결할 수 있다고 느끼는 정도를 의미하는 것으로 임파워먼트를 약화시키는 요인들을 제거함으로써 행동능력을 강화시킬 수 있다고 했다.

이처럼 임파워먼트에 대한 용어의 정의는 임파워먼트에 대한 연구의 내용이나 목적 그리고 관점에 따라 임파워먼트에 대한 정의가 다르지만 다음과 같은 공통점을 가지고 있다(고성돈, 2000). 첫째, 임파워먼트를 언급한 학자들은 구성원 개인들이 의도적으로 몰입하고 높은 에너지의 역량(capacity)을 갖고 있다고 믿도록 만드는 행위 지향성(action orientation)을 띠고 있다는 것이다. 둘째, 임파워먼트는 행위를 위한(to act) 권한을 개인에게 준다는 것이다. 결국 임파워먼트란 권한위임 및 의사소통, 신뢰형성의 방법과 구성원들의 스스로의 노력을 통하여 파워가 부여되어 증진되고 그 결과 어떤 일이나 자신의 역할에서 개인적 파워(power)와 자긍심에 대한 내재적 신념과 동기부여가 증가된 상태라고 할 수 있다.

그러므로 임파워먼트의 개념은 우리 스스로 각자의 파워를 키울 수도 있고, 타인에게 영향을 줄 수도 있지만, 우리와 타인의 상호작용을 통해 양측 모두의 파워가 커지는 것을 의미한다.

2. 임파워먼트의 발달 과정

Conger와 Kanungo(1988)는 임파워먼트를 관계 구조적인 측면에서 권한, 법적 파워를 배분하는 과정과 동기부여적 차원에서 '할 수 있다는 믿음이나 판단' 즉 자기 효능감을 부여하는 과정으로 보았다. 특히 Bandura(1982)는 자기 효능감을 특정과업을 수행할 수 있는 역량이 있다고 스스로 믿는 개인의 신념이라고 개념화하면서 타인의 파워를 증진시키는 방법으로 간주하여 "요구되는 행동을 잘할 수 있다는 믿음이나 판단을 형성해 주고, 자신의 능력에 대한 신념을 촉진시키는 경험과 기회를 제공해 주는 과정"이라고 보는 것이다. 또한 Bandura(1986)는 파워를 동기부여적 관점으로서 '자기 결정감의 내적 욕구' 혹은 '개인적인 자아 유능감의 신념'이라고 했다. 이와 같은 연구를 토대로 Conger와 Kanungo(1988)는 구성원을 임파워먼트시켜 주기 위해 이와 같은 무력감을 촉진하는 요인을 제거시키는 과정을 <그림-2>와 같이 나타내고 있다.

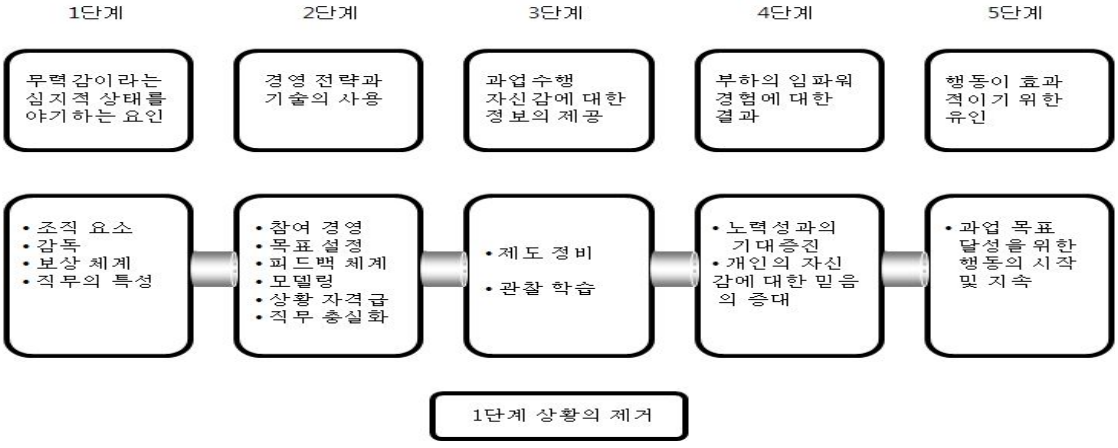

그림 2. Conger와 Kanungo(1988)의 임파워먼트 과정

Thomas와 Velthouse(1990)는 임파워먼트란 다양한 내용으로 구성되어 있기 때문에 그 본질을 단일 관점에서 파악하기란 어렵다고 하였다. 하지만 임파워먼트를 과업성취에서 자신의 노력이 결과에 미치는 영향, 주어진 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 자신의 목표를 기준으로 한 직무에 대한 의미, 스스로 직무를 선택할 수 있는 선택 등 내적 과업동기(intrinsic work motivation)를 조직 구성원에게 부여하는 과정이라고 하였다.

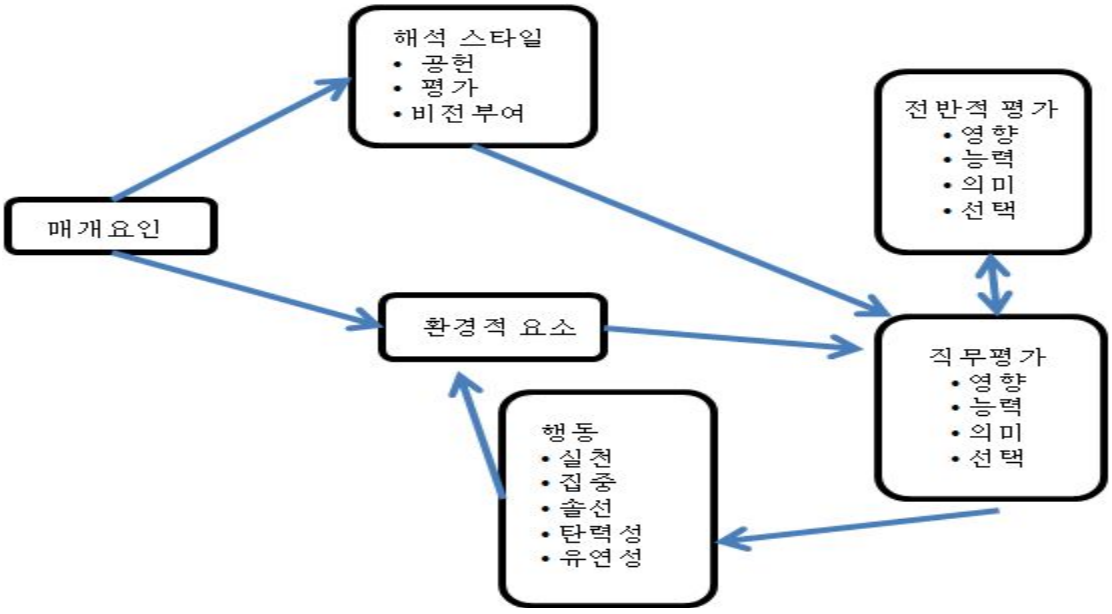

그림 3. Thomas와 Velthouse(1990)의 임파워먼트 모형

Thomas와 Velthouse(1990)는 조직 구성원들이 어떻게 인지적으로 임파워먼트 되어 가는지를 <그림-3>과 같이 모형을 제시했는데, 이 모형은 자극, 인지, 행동, 결과의 사회학습 결과 모형(S-O-B-C)의 원리를 이용하여 결과와 자극은 환경적 요소로 단층화 시키고, 개인의 내적인지, 즉 인지부분을 확대시킨 모형이다.

즉, 조직 구성원들이 직무에 대해 느끼는 인지적 구조는 조직의 매개요인, 환경적 요인, 해석 스타일, 전반적인 평가에 의해 영향을 받아 직무에 대해 영향력, 능력, 중요성, 선택 측면에서 인지적으로 평가하게 된다. 이렇게 평가함으로서 직무에 대한 인지정도가 파악되어 내적 직무동기에 영향을 주어 실천, 집중, 솔선, 탄력성, 유연성 등의 행동이 유도되어 진다는 도가 파 여기서 환경적 요소는 개인에게 행동에 따르는 결과에 대한 정보, 장래 행동과 관련된 상황 및 사건들에 대한 정보를 제공하여, 조직 구성원들이 직무에 대해 인지적으로 평가하는데 영향을 주는 것들이며, 매개요인은 환경적 요소들에 변화를 가하므로 개인적 직무평가를 줄 뿐만 아니라 환경적 요소들을 해석하는 개인적 스타일의 변화를 가져다주는 역할을 하고 있다.

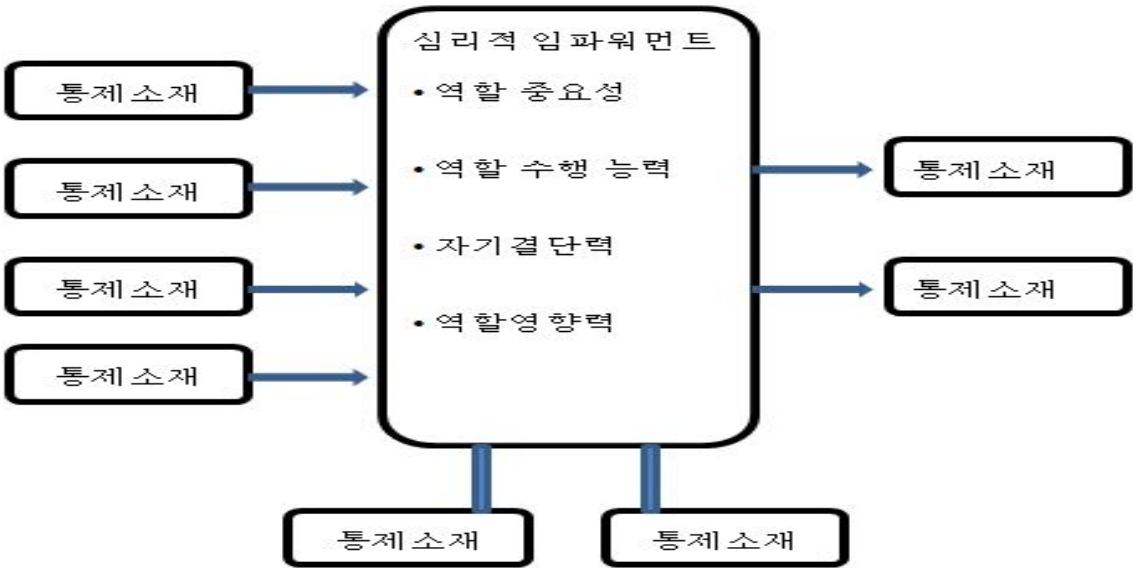

그림 4. Spreizer(1995)의 임파워먼트 모형

그리고 Spreizer(1995)는 Thomas와 Velthouse(1990)의 심리적 임파워먼트의 정의에 동의하고 이를 실증적으로 분석하여 그 타당성과 기존 연구들을 검토하여 임파워먼트의 심리적 요소가 무엇인지를 검토하여 <그림-4>와 같이 네 가지 잠재변수로서 측정하였다. 그리고 Spreizer(1995)는 임파워먼트가 단순히 권한의 위양이나 제도적인 차원에서만 파악되는 것이 아니라 심리적이고 인지적인 변수로서 연속적인 것이라고 주장하고 있다.

Spreizer(1995)의 심리학적인 임파워먼트는 동기부여적 네 가지 요소인 역할 의미감, 역할 수행능력, 자기 결정성, 역할 영향력 등으로 구분되어 이러한 임파워먼트 요인들이 각 구성원들에게 심리적으로 어떻게 느껴지는가를 보았다. 여기에서 의미감은 자신의 이상과 기준에 비추어 판단된 작업 목표가 얼마나 가치가 있는가를 나타내는 것이다. 역할수행능력은 자신의 능력에 대한 믿음이나 신념을 말하며, 이는 유능감이 적용되기도 하며, 특히 직무나 자신의 역할 상에서의 신념들을 의미한다.

자기 결정성은 개인의 능력이 숙달된 상황에서 개인이 행동을 규제하고 독자적으로 선택할 수 있는 개인의 감각을 의미한다. 그리고 영향력은 각 개인이 직무운영상 결과나 전략수립, 관리상에 영향을 줄 수 있다고 믿는 정도를 말한다.

Conger와 Kanungo(1988)가 개인차원에서 임파워먼트의 과정을 살펴 본 것에 비

해 Vogt와 Murrell(1990)은 <그림-5>에서 나타난 바와 같이 개인에서 조직으로 확대하여 임파워먼트의 과정을 설명하였다. 임파워먼트 과정은 개인 및 조직에 대한 신뢰를 키우는 질문과 경청, 격려 등을 자유롭게 할 수 있는 커뮤니케이션 시스템 하에서 출발한다고 보았다. 결국 이러한 분위기 속에서 개인은 진정한 자아를 표현하고, 피드백을 받아 들이는 기회를 가지게 되고 그렇게 함으로서 임파워먼트가 된다고 설명하고 있다. 이렇게 임파워먼트된 각 구성원들은 기꺼이 조직에 몰입하게 되어 기술, 전문지식, 자기관리 능력의 질적인 향상과 팀웍을 유도하여 결국 조직의 활성화를 가져오게 된다.

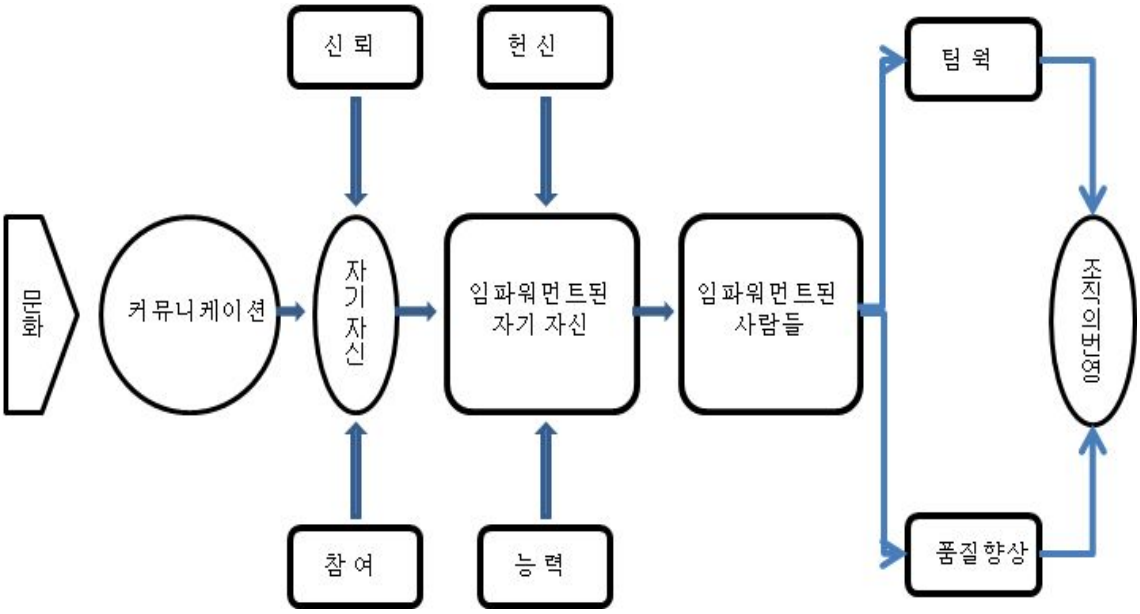

그림 5. Vogt와 Murrell(1990)의 임파워먼트 과정

3. 임파워먼트의 수준

a. 개인차원의 임파워먼트

임파워먼트는 여러 범위에서 다양하게 해석되기 때문에 개인수준, 집단수준, 조직수준으로 구분하고 개인수준으로서 구성원들이 자신의 파워를 키워 자기 일에

몰입하게 할 수 있다는 것과 조직 내의 임파워먼트를 증진시키기 위해서는 구성원 각자의 파워 증진이 선임되어야 함을 강조하고 있다. 즉 타인에게 파워를 주거나 자신의 것을 남에게 능동적으로 이전시키려면 우선 자신에게 파워가 있어야 하며, 타인에 대한 신뢰감을 자기 내부에 키워야 하고, 이를 위해서 우선 자기 자신을 긍정적으로 생각하고 신뢰하는 자긍심이 커야 한다. 이것이 임파워먼트이다(Coeffy & Cook, 1995).

표 1. 임파워먼트의 범위

<table>
<tr><td>개인임파워먼트</td><td>개인의 자기 자긍심 증진
개인의 사고변화와 역량증대</td><td>MICRO
임파워먼트</td><td rowspan="2">MESO
임파워먼트</td><td rowspan="3">MACRO
임파워먼트</td></tr>
<tr><td>집단임파워먼트</td><td>역량확산(타인의 역량증대)
권한이전과 관계증진</td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>조직임파워먼트</td><td>집단 임파워먼트의 조직 확산
제도/구조 변화를 통한 임파워먼트의 의향과 행동 정착</td><td></td></tr>
</table>

그리고 조직 내에서 스스로 임파워먼트된 사람이 남에게 그 역할을 제대로 수행하려면 파워만 지녀서는 안 되고 역할을 할 수 있는 역량, 즉 역할 수행능력을 사전에 지니고 있어야만 한다. 따라서 개별 구성원의 필요 역량을 증대하는 개인 임파워먼트가 반드시 이루어 져야 한다. 이와 같이 개인 수준에서의 임파워먼트는 전체 임파워먼트 과정의 출발점이자 추진력이라 할 수 있다. <표-1>에 나타난 바와 같이 개인 임파워먼트란 개인이 자기 신뢰감을 증진시키고, 개인 자신의 사고 변화와 역량을 증대시키는 것인데 이것을 마이크로 임파워먼트(micro empowerment)라 부를 수 있으며, 개인 임파워먼트는 전체 임파워먼트의 기초가 된다. 또한 타인이나 구성원의 역량을 증대하고 확산하며, 권한 이전과 관계증진을 가져오는 것은 집단 임파워먼트이고, 메소 임파워먼트(meso empowerment)라 부를 수 있는데 이것은 임파워먼트의 핵심이 된다. 조직 임파워먼트는 집단 임파워먼트가 조직 내에서 확산 되고 조직의 제도나 구조 변화를 통해 임파워먼트 의향과 행동을 정착시키는 것인데 이것은 매크로 임파워먼트(macro empowerment)이다(김미혜, 2004).

자기 임파워먼트에 초점을 두는 개인 단위의 임파워먼트에 초점을 둔 대표적인

연구로는 Congerd와 Kanungo(1988), Spreitzer(1995), Thomas와 Velthouse(1990) 등의 연구를 들 수 있는데 이들은 집단 단위의 연구와 더불어 개인 단위의 임파워먼트에 초점을 두고 연구를 시작하여 임파워먼트가 개인에게 어떠한 영향을 미치는 행동이나 조건의 집합체가 아니라 개인 내에 존재하는 영향 그 자체로 보고 있다. 즉 임파워먼트에 관한 연구의 핵심은 개인 내에 존재하여 임파워먼트의 발생여부에 영향을 미치는 심리적 요인들을 파악하는 것이라고 한다.

b. 집단 · 조직 차원의 임파워먼트

개인 임파워먼트를 기반으로 타인의 임파워먼트까지 증가시키는 것이 집단 임파워먼트이다. 즉 남의 역량까지 키우는 것이 전체 임파워먼트 과정에서 일어나며 이것이 바로 타인 또는 집단 임파워먼트가 되는 것이다. 그리고 자기 임파워먼트나 집단 임파워먼트를 잘 할 수 있도록 조직의 제도나 구조에 의해서도 적극적으로 뒷받침되어야 조직 전체가 능동적인 경영을 할 수 있다고 강조하고 있다. 즉 개별 구성원이나 집단의 임파워먼트 의향과 행동이 조직의 제도나 구조에 의해 제약을 받는다면 임파워먼트는 성공할 수 없다. 따라서 집단 임파워먼트가 조직 전반에 걸쳐 확산되기 위해서는 효율적인 리더십과 조직의 제도, 구조의 변화를 통한 임파워먼트의 의향이나 행동을 정착해야 하며 이를 조직 임파워먼트라 할 수 있다. 개인 보다는 집단 임파워먼트가 임파워먼트의 핵심으로 다루어지는 것은 그 과정상 구성원간의 상호작용을 강조하고 있기 때문이다. 임파워먼트는 파워의 시너지 효과를 추구하는 것으로 파워의 분배보다는 증대에 초점을 둔다.

따라서 임파워먼트의 개념은 우리 스스로 각자의 파워를 키울 수 있고, 타인에게 영향을 줄 수도 있지만 대체적으로 우리와 타인의 상호작용을 통해 양측 모두가 파워가 커지는 것을 의미한다. 그 결과 임파워먼트에는 자기개발을 통해 자기 자신을 임파워 하는 측면이 더 강조되고 있다(박원우, 1997). 이러한 리더십 연구와 결부되어 집단 임파워먼트에 초점을 둔 대표적인 연구로는 Hater와 Bass(1988), Spreitzer, Janasz 및 Quinn(1999), Thomas와 Velthouse(1990), Vogt와 Murrell(1990) 등을 들 수 있는데 이들의 연구는 개인의 내 · 외적 변인에 초점을 두고 주로 리더십에 따라 상호간에 임파워먼트의 역할이 바뀐다고 보고 있다.

이러한 임파워먼트는 팀이 요구하는 역할과 목적에 따라 선수 개개인의 신념과

가치관 및 태도가 서로 간에 바뀌어 질 수 있음을 이야기하며, 특정한 운동 수행에 대한 운동과제를 계획하고 반영하는데 있어서 자율적이고, 전략적이고 실무적인 결정들에 대해 선수 상호간의 역할이 바뀔 수 있는 내재적 동기를 중시하고 있다.

E. 지도효율성

1. 지도효율성의 개념

지도효율성이란 개념은 주로 스포츠 팀의 효과성을 검증하는 개념으로서 많은 스포츠 현장의 연구에서 사용되어온 개념이지만 지금까지 그 구성요소나 측정도구는 학자에 따라서 큰 차이를 보이고 있다. 따라서 본 연구에서는 지도효율성의 구성개념을 선행연구와 학자들이 이론을 토대로 구성하였다.

임번장(1996)은 스포츠 집단을 특정 스포츠 종목을 매개로 스포츠 팀의 공동목표와 개인적 과업을 성취하기 위하여 직접적이고 지속적인 상호작용을 유지·발전시키는 기능집단으로서 성원 간의 상호의존적 관계를 통하여 경기의 참가와 승리, 운동수행능력의 향상이 집단의 결과로 나타나는 집단이라고 정의하였다. 또한 스포츠 조직 목적 달성 접근법의 연구들에서도 운동 수행결과를 강조한 승리의 결과나 경쟁의 순위로 스포츠 집단의 효과성을 측정했다.

따라서 스포츠 집단의 효율성을 측정하는 가장 좋은 자료는 팀 수행력이라고 할 수 있다. 팀 수행력은 스포츠 팀이 수행하는 과제를 얼마나 잘 수행하는 가에 관한 것으로서 집단의 결과는 경기력, 성원들의 만족, 팀에 대한 애착 등으로 나타난다.

Carron, Widmeyer는 스포츠 집단의 효율성은 단순한경기 성적만으로 측정할 수 없으며 성원의 만족감, 집단 애착 등의 요인이 동시에 측정되어야 한다고 주장하였다.

장경로(2005)는 스포츠 팀에 대한 많은 연구들은 스포츠 팀이 여러 면에서 전통적인 조직과 유사하다는 관점에 기초하여 이것을 전제로 많은 연구자들이 스포츠 팀과 조직효과성에 대한 연구에 일반산업과 기업의 이론모형을 적용하여 사용하고 있다고 하였다. 지금까지 수행된 스포츠 집단의 지도효율성의 구성요인들을 살펴보면 이러한 관점에서 크게 벗어나지 못하고 있음을 알 수 있다.

실제 스포츠 집단을 대상으로 지도효율성을 분석한 연구들을 살펴보면 크게 운

동수행력과 성원만족의 측면을 고려하여 측정되었음을 알 수 있다. 특히 성원만족감의 경우 스포츠 조직 외의 다른 기업과 조직에서 사용하였던 직무만족의 개념과 흡사한 개념이다. 이해 관하여 김규호(2005)는 운동선수가 선수생활을 수행하는 과정을 통해 얻게 되는 경험 또는 운동 수행 결과를 평가함으로써 얻게 되는 개인의 정서 상태로 정의하였다. 이와 같은 배경에 근거하여 지금까지 수행된 대표적 선행연구에서의 지도효율성의 구성요인을 살펴보면 다음과 같다.

정형균(1999)은 핸드볼 선수를 대상으로 스포츠 팀 수행결과에 영향을 미치는 지도행동과 지도효율성 요소와의 관계를 분석하였다. 이 연구에서 사용된 지도효율성의 요소는 집단응집력과 운동수행성과 및 성원만족이었으며, 경로분석을 통해 과제 지향적 지도유형을 제외한 지도유형과 지도효율성 요인과의 인과관계를 입증하였다.

김진표(2000)는 지도효율성은 집단에 따라 나타나는 의미가 각각 다르고 스포츠 경기 결과가 상대팀과의 경쟁 결과로 나타나기 때문에 경기 결과는 자신의 능력뿐만 아니라 상대방의 수행 능력에 따라서 나타나며, 따라서 스포츠 집단의 지도효율성의 명확한 개념은 아직까지 정립되지 않았지만 운동수행성과에 초점을 두고 연구를 수행하였다. 이 연구에서 사용된 지도효율성의 하위요인은 인지된 경기력이다. 조병섭(2003)은 골프지도자의 리더십과 리더동일시 및 신뢰와 지도효율성의 관계를 분석하였는데 이 연구에서 지도효율성을 하위요인을 김진표(2000)의 연구에서 사용한 인지된 경기력과 운동수행 성과를 사용하여 집단효율성을 측정하였다. 김석훈(2003)은 골프지도자의 지도유형과 지도 효율성을 분석하는 연구에서 인지된 지능수행, 인지된 지도만족, 그리고 라운드 스코어를 하위변인으로 구성하여 측정하였다. 김재춘(2004)의 연구에서도 지도만족과 인지된 경기력을 지도효율성을 측정하는 변인으로 사용하였다. 최덕묵(2001), 김규호(2005)와 박영민(2003)등의 연구에서도 인지된 기능만족과, 지도만족 그리고 경기성과로서 지도효율성을 측정하였다.

지도효율성의 구성요인은 선수의 개인 및 단체 의욕, 집단에 대한 애착 등 다양한 요인이 있음에도 불구하고 선행연구에서 나타난 지도효율성의 구성요인은 운동기능수행력과 성원의 만족도의 범위를 벗어나지 못하고 있는 것을 알 수 있다. 그러므로 본 연구에서는 지도효율성의 구성요인을 팀에 대한 애착과 선수의 자아실현 의욕에 까지 확대하여 구성하였다.

따라서 연구에서는 지도효율성을 학교 운동부에서 운동을 통해 얻어진 긍정적인 운동이나 생활태도의 성과인 운동생활성과, 학교 운동부의 객관적인 경기력을 나타내는 경기성과, 집단에 대한 애착과 소속감을 나타내는 조직몰입, 그리고 지도자와 원활한 커뮤니케이션의 주요 요인(서영주, 2003 ; 최영래, 2005)이며 운동선수의 자아실현의 의욕을 측정할 수 있는 변수인 사기(morale)를 하위변수로서 구성하여 지도효율성을 측정하였다.

2. 조직몰입

조직몰입은 조직연구 분야에서 조직 구성원들의 사회 심리적 상태를 이해하는데 중요한 개념이다. Mowday Steers(1982)는 조직몰입을 특정조직에 대한 개인의 상대적 동일화나 관여의 강도로 정의하고 있다. 이러한 조직몰입은 조직의 목표나 가치에 대한 신념, 수용성의 내제화되어 구성원들이 자발적으로 노력을 주행하는 것을 의미한다(Meyer & Allen, 1991).

이러한 조직몰입의 개념은 크게 세 가지 유형으로 나누어지는데 Meyer와 Allen(1991)에 따르면, 조직몰입을 감정적, 지속적, 규범적 몰입으로 구분하였다. 감정적 몰입은 부하가 조직에 가지고 있는 애착을 의미하며, 지속적 몰입은 부하와 조직과의 관계에서 손익계산에 따라 인식하여 조직에 남으려는 정도로 정의된다. 그리고 규범적 몰입은 조직에 대한 도덕적 의무감으로 조직에 대한 의무를 성심성의껏 수행해야 한다는 내적인 가치관을 의미한다.

따라서 이러한 개념이 갖는 심리적 상대의 본질은 서로 다르게 나타나는데 강한 감정적 몰입을 가진 구성원은 '그들이 원하기 때문'에 조직에 남으려는 것이고 지속적 몰입도가 높은 구성원은 '필요에 의해서' 조직에 남으려는 것으로, 규범적몰입이 높은 구성원은 '그렇게 해야 한다고 생각하기 때문'으로 해석할 수 있다(김형철, 2001).

또는 이러한 조직몰입 유형들에 영향을 미치는 변수들로는 개인특성과 경험은 감정적 몰입에, 현재까지 노력과 시간의 투자는 지속적 몰입에, 가족과 문화 속에서 사회화 경험과 조직사회와의 과정은 규범적 몰입 유형에 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다.

Meyer, Allen 감정적, 규범적 몰입은 조직 구성원의 직무성과에 영향을 미치지

만 지속적 몰입의 경우 상반된 결과를 제시하였다.

또한 Shore, Barksdale과 shore(1995)의 연구에서도 지속적 몰입이 높은 부하와 감정적 몰입이 높은 구성원과 행동양식의 차이를 제시하여 이들 변인 간의 상반된 관련성을 제시하였다.

이러한 선행연구를 통하여, 조직모립의 세 가지 유형 중 감정적 몰입과 지속적 몰입이 명확하게 구분되고 있음을 알 수 있으므로 조직몰입을 연구할 때 이와 같은 특성을 감안하여 조직몰입을 유형별로 살펴보아야 한다.

a. 조직몰입의 선행연구

조직몰입에 대한 연구는 다양한 학문분야의 조직연구에서 꾸준한 관심사가 되어있으며 현재도 이에 관한 연구들이 지속적으로 이루어지고 있는 실정이다. 이러한 연구들은 조직몰입을 조직의 성과 변수로서 취급하여 조직의 효율성 또는 유효성의 한 차원으로 분류하여 선행변수의 효과성을 밝히는 연구들이다. 이러한 연구들 중 본 연구의 선행변수인 리더십과 관련된 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다.

이정(2003)은 대기업에 종사하는 근로자 771명을 대상으로 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였는데 LMX, 거래적 리더십, 변혁적 리더십의 하위요인 중 카리스마와 개별적 관심이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 채순화(2004)는 보험업과 재조업 종사자 653명을 대상으로 변혁적 리더십과의 관계를 분석하였다. 이 연구의 결과에서 변혁적 리더십은 조직몰입의 감정, 지속, 규범적 몰입 모두에 유의한 영향을 미친다고 나타났다. 이 결과에서 주목할 점은 기존의 연구(Meyer, Allen & smith, 1993; Shore, Barksdale & shore, 1995)에서 제시한 지속적 몰입 Barksdale의 부(-)적 관계와 다른 양상을 제시하고 있다는 점이다.

여인길(2004)은 증권회사 종사자 813명을 대상으로 변혁적, 거래적 리더십과 조직몰입의 관계를 분석한 결과, 변혁적 리더십의 하위요인인 카리스마와 개별적 배려가 신뢰를 통하여 조직몰입에 영향을 미친다고 보고하였으며, 거래적 리더십의 경우는 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 최종진(1996)은 골프장에 종사하는 직원을 대상으로 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 민주적 리더십이 전체적 리더십보다 조직몰입 하위요인 중 자긍심에 더 큰 영향을

미치며, 책임감에는 영향을 미치지 않았다고 보고하였다.

김영희(2003)는 연구소와 교회의 직원 170명을 대상으로 서번트 리더십과 조직성과와의 관계를 분석하여 서번트 리더십이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 것을 입증하였으며, 박명숙(2004)도 보험업 종사자를 대상으로 서번트 리더십의 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 결과를 제시하였다.

이 외에 스포츠 상황에서 조직몰입의 선행연구를 좀 더 살펴보면 다음과 같다.

이광용(2004)은 프로스포츠 최고경영자의리더십과 조직유효성의 관계를 분석하였는데 그 결과 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두에서 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 결과를 보고하였다.

정영린(2004)은 축구, 농구, 배구, 야구선수 322명을 대상으로 리더십 행동과 조직몰입의 관계를 분석한 결과 훈련 및 지시행동은 조직몰입의 하위요인 중 충성심, 자발성 가치 수용에 영향을 미치며, 사회적 지지행동은 자발성, 가치수용에 긍정적 보상행동은 충성심과 가치수용에 영향을 미친다고 보고하였다.

최소빈(2004)은 무용단 조직 489명을 대상으로 임파워먼트와 조직몰입의 관계를 분석한 결과 임파워먼트 하위요인 중 의미성과 영향력이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 또한 강봉화와 박기주(2005)도 레크리에이션 지도자를 대상으로 조직몰입이 조직성과에 미치는 영향을 분석하였데, 조직몰입의 하위요인 중 정의적 몰입과 근속적 몰입이 조직성과에 유의한 영향을 미친다는 결과를 나타냈다.

b. 사기 (morale)

사기(morale)는 개인에 있어서는 인생과 삶에 적극성과 도전의 여부를 결정짓고 조직에서는 조직 구성원의 사기가 합쳐져 조직의 존폐여부를 결정짓기 때문에 개인적인 차원에서나 조직적인 차원에 있어서 매우 중요한 의미를 갖는다고 할 수 있다(서영주, 2003). 따라서 운동선수들에게 있어서 사기는 운동기술과 관련 지식만큼 운동성과를 높이기 위한 필수적인 요소라고 할 수 있다.

사기의 개념은 사기를 보는 관점과 학자 또는 대상에 따라서 다양하게 정의되어 왔다. White(1955)는 조직 목표달성과 관련해서 개인 또는 집단의 정신상태로서 '직무나 성과에 대한 자부심에서 기인한 지적·도덕적 만족감으로서 직무에 자발적으로 전력을 다하는 것'으로 규정하였으며, Tiffin과 McCormic(1995)은 '사기란

일반적으로 집단 반응의 의미로서, 풋볼 팀, 군대, 작업집단과 같은 집단 내 개개인의 상호작용에 의해 결정되는 것'(권진욱, 1987, 재인용)으로 조직이 베푸는 외적 보상과 조직에서 일함으로써 생기는 내적 보상에 따라 결정된다고 하였다.

이와 같이 다양한 학자들의 관점과 의견을 종합하여 보면, 사기란 관찰하는 관점이 개인 중심적인지 집단 중심적인지에 따라서 달라질 수 있겠지만 개인과 집단의 상호작용을 통하여 개인이 만족감과 성취감을 위해서 직무를 열정적으로 수행하려는 정신 상태로서 이러한 심리적인 의욕은 집단의 목표 달성이라는 결과로 이어지는 변수라고 정리 할 수 있다.

1) 사기에 영향을 미치는 요인

사기의 개념이 학자마다 다향하다는 것은 사기에 영향을 미치는 요인 또한 다양하다는 것을 나타낸다. 사회에서 우리의 생활에 영향을 미치는 다양한 요소들이 사기의 영향 요인이 될 수 있으며 이는 개인적으로나 집단적인 측면 모두에서 다양하게 나타날 수 있다.

사기에서 영향을 미치는 요인은 개인의 상황과 사회적 환경변화에 따라 많은 변화를 가져오고 있다. 오늘날의 학자들은 사기요인의 복잡성과 상황적응성을 인정하면서도 일반적으로 사기요인을 열거할 때는 조직생활의 전 국면을 간추려 균형있게 포괄하려는 경향을 보이고 있다(홍성자, 2003).

사기의 결정요인은 학자들이 다양한 연구를 통해 제기되어왔다. 윤송섭(2002)은 구성원이 근무 중에 느끼는 사기는 직접적으로 조직의 업무성과에 영향을 미치게 되므로 사기를 높이는 일은 조직의 발전에 있어서 중요한 관심사이며, 인간의 기본적 욕구의 충족이 근무의욕을 높일 수 있는 요인이 될 수 있다고 하였다. 또한 서영주(2003)는 집단 내 개인 상호간의 원만한 관계가 집단의 사기 향상에 중요한 요인으로 작용할 수 있다고 하였다.

그 밖에 국내·외의 선행연구에서 제시된 사기의 결정요인을 정리하면 <표-2>과 같다.

표 2. 국내·외 선행연구에서 제시된 사기에 영향을 미치는 요인

연 구 자	영향 요인
정도생(1983)	임금, 신분안정, 작업환경, 인간관계, 근무조건, 승진, 책임감
박연호(1984)	담당업무, 신분안정, 근무조건, 상관의 성격, 조직의 정책, 발전기회, 보수, 동료관계
김병인(1988)	작업환경, 대인관계, 신분보장, 성취감, 직무, 인사의 공정성, 커뮤니케이션, 책임, 승진, 급여와 복리후생
박동서(1994)	경제적 요인: 보수 및 연금 사회심리적 요인: 칭찬, 성취감, 안전감, 참여의식, 귀속감
정태진(1996)	신분보장, 보수, 사회적 평가, 공정한 인사관리, 대인관계
윤혜정(1997)	지지적 수퍼비전, 의사소통, 정책 및 방침, 인사, 복리후생
윤송섭(2002)	리더십: 관계지향, 과업지향, 원칙지향
홍성자(2003)	승진, 근무평정, 근무조건, 보수
Herzberg(1968)	직무상 성취, 인정, 직무자체, 책임, 조직의 정책, 상관과의 관계, 작업조건, 동교관계
Seberhagen(1970)	직업성취, 동료관계, 직무자체, 인정, 책임, 신분안정, 작업환경, 정책, 인간관계
Newstrom(1975)	신분보장, 자율성, 대인관계, 자긍심, 작업환경, 보수

자료: 최영래(2005).

<표-2>에서 제시한 사기에 영향을 미치는 요인을 분석해 보면, 대부분 직무관련 변인과 대인관계 관련 변인으로 나누어지는 것을 알 수 있다. 직무관련 변인으로는 직무만족, 작업환경, 신분보장, 급여, 인사관리, 성취감 등을 들 수 있으며, 대인관계관련 변인으로는 상관과 동료관의 관계 및 의사소통 정도, 그리고 상관의 성격과 리더십유형이 직접적인 영향을 미침을 알 수 있다. 또한 이러한 상관과의 관계가 중요한 독립변인으로 취급되는 것으로 보아 대인관계를 통한 상관과의 신뢰가 직접적인 영향을 미친다는 연구결과가 나타나지는 않았지만 이를 통해 신뢰가 사기에 직·간접적인 영향을 미치는 변인이 될 수 있음을 유추해 볼 수 있으며, 조직의 성과를 평가하는데 중요한 변수임을 알 수 있다.

2) 스포츠 현장에서 사기의 선행연구

앞서 제시한 바와 같이 사기는 조직에서 구성원들이 직무를 열정적으로 수행하려는 의욕으로서 조직의 목표 달성에 직접접인 영향력을 나타내는 요인이다. 따라서 그 동안 각 학문분야에서 조직의 효과성을 검증하기 위한 변인으로 다양한 대상을 통해 많은 변수들과의 관계를 입증하여 왔다. 하지만 스포츠 분야에서는 그 중요성에도 불구하고 연구의 범위가 한정되어 수행되어 왔으며, 사기의 결정요인에 대한 탐색적인 연구조차 미흡한 상태이다. 그 이유는 그동안 스포츠 팀의 성인에 대한 탐색적인 연구조차 미흡한 상태이다. 그 이유는 그동안 스포츠 팀의 성과를 평가할 때 대부분의 연구자들이 운동수행의 결과와 집단에 대한 애착 등에 관심을 가지고 연구를 수행해 왔기 때문에 상대적으로 개인의 사회심리적인 변인이 간과되어 온 것으로 사료된다.

그럼에도 불구하고 스포츠 상황에서 몇몇 연구들이 사기의 효과성을 입증한바 있으며, 그 내용을 대상에 따라 살펴보면 다음과 같다.

운동선수를 대상으로 한 연구에서 강은석(1981)은 개인과 단체 종목 운동선수 351명을 대상으로 연구를 수행한 결과 사기와 운동성과와의 상관관계가 있음을 입증하였으며, 김창호(1999)는 국가대표선수 297명을 대상으로 리더십 행동과 사기와의 관계를 검증한 결과, 리더십 행동 유형이 사기에 영향을 미침을 규명하였다. 이 연구에서 코치의 민주적 행동, 긍정적 보상행동, 사회적 지지행동이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 권위적 행동은 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 최영래 등 (2004)은 고등학교 야구선수를 대상으로 사기의 중요한 선행요인인 지도자와의 커뮤니케이션이 사기에 미치는 영향을 분석하였는데 조직 구성원 간의 커뮤니케이션 만족이 개인과 집단 의욕 모두에 영향을 미침을 밝혀냈다.

살펴본 바와 같이 스포츠 상황에서 사기와 관련된 선행연구는 그 대상이 다양하지 못하며 스포츠 집단에서 사기에 영향을 미치는 요인도 파악하지 못한 담보상태임을 알 수 있다. 따라서 연구의 대상, 다양한 변수와의 관계를 고려한 보다 심층적인 연구들이 계속적으로 수행되어야 할 것이다.

III. 연구방법

A. 연구대상

본 연구의 대상은 강원도·광주광역시·전라남도·전라북도 대학교에 재학 중이며 스키강사 경험이 있는 학생을 대상으로 파악한 후 집락무선표집법(cluster random sampling)으로 총 400명의 표본을 추출하였다. 이중 연구분석에 있어 이중기입과 무기입 자료 등 신뢰성이 떨어지는 대상을 분석에서 제외시키고 기입오류의 검색 등 자료명료화 작업을 거쳐 최종적으로 분석에 사용된 표본은 355명(남자 267명, 여자 88명)이었으며 그 구체적인 내용은 다음과 같다.

표 3. 연구대상

일반적특성		빈도(명)	%
성별	남자	267	75.2
	여자	88	24.8
강습비용	10만원 미만	89	25.1
	11 - 15만원	135	38.0
	16 - 20만원	68	19.2
	25 - 30만원	31	8.7
	35 - 100만원	32	9.0
스키레슨기간	1년미만	167	47.0
	13 - 24개월	131	36.9
	25 - 36개월	44	12.4
	37 - 48개월	5	1.4
	5년이상	8	2.3
지도자경력	1-3년	153	43.1
	4-6년	134	37.7
	7-9년	49	13.8
	10년이상	19	5.4

B. 조사도구

본 연구의 목적 달성을 위해서 조사도구는 설문지 법으로써 국내·외 선행연구에서 이미 설문지의 신뢰도 및 타당도가 검증된 도구를 연구목적에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 설문지의 구성은 인구통계학적 특성 5문항, 스포츠 리더십 척도(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형) 27문항, 임파워먼트(의미성, 역량, 자기결정력, 영향력) 12문항, 지도효율성(인지된 기능만족, 인지된 지도만족) 12문항 총 51문항으로 구성하였다. 설문지의 주요 구성 지표 및 구성 내용과 문항수는 <표-4>과 같다.

표 4. 설문지의 구성지표

구 성 지 표	구 성 내 용		문항 수
인구통계학적특성	성별, 연령, 강습비용, 레슨기간, 지도자경력		5
리더십 행동 유형	훈련과 지시형	1, 2, 3, 4, 5, 6	27
	민주적 행동형	7, 8, 9, 10, 11, 12	
	전제적 행동형	13, 14, 15, 16, 17	
	사회적 지지형	18, 19, 20, 21, 22	
	긍정적 보상형	23, 24, 25, 26, 27	
임파워먼트	의미성	1, 2, 3	12
	역량	4, 5, 6	
	자기결정력	7, 8, 9	
	영향력	10, 11, 12	
지도효율성	인지된기능만족	1, 2, 3, 4, 5, 6	12
	인지된지도만족	7, 8, 9, 10, 11, 12	
계			51

1. 리더십 행동

스포츠 지도자의 리더십 행동의 측정을 위해 Chelladurai와 Sal도(1980)가 LBDQ를 근간으로 요인분석기법을 사용하여 개발한 설문지인 LSS는 훈련과 지시형 13문항, 민주적 행동형 9문항, 전제적 행동형 5문항, 사회적 지지형 8문항, 긍정적 보상형 5문항 등 5가지 하위 차원으로 구성되어 있으며 총 40개 문항으로 구성된 것을 국내 선행 연구로 김병현(1992)이 우리말로 번안하여 이기옥(2006)에 사용한 것을 수정·보완하여 사용하였다. 검사지의 척도에 대한 응답 형태는 5점 척도로 구성되어 있으며, 각 문항에 대한 점수 부여는 "전혀 그렇지 않다"의 1점부터 "매우 그렇다"의 5점까지 숫자가 높을수록 리더십을 높게 지각함을 의미한다.

2. 임파워먼트(Empowerment)

임파워먼트를 측정하기 위한 검사 도구로서는 Spreitzer(1996)에 의해 개발된 검사지로서, 국내 선행연구로 강형구(2001)가 일반 집단상황에 사용한 바 있는 검사지 이다. 이 검사지는 의미성 3문항, 역량 3문항, 자기 결정성 3문항, 영향력 3문항 4가지 하위 차원으로 구성되어 있으며, 총 12문항으로 구성되어 있다. 검사지의 척도에 대한 응답 형태는 5점 척도로 구성되어 있으며, 각 문항에 대한 점수 부여는 "전혀 그렇지 않다"의 1점부터 "매우 그렇다"의 5점까지 숫자가 높을수록 임파워먼트가 높음을 의미한다.

3. 지도효율성

지도효율성을 측정하기 위한 검사 도구로서는 인지된 기능만족의 측정도구는 스포츠 성취목표지향척도를 성창훈(1995)이 번안하여 김규호(2005)가 사용한 설문지를 수정·보완하여 사용하였다. 검사지의 척도에 대한 응답 형태는 5점 척도로 구성되어 있으며, 각 문항에 대한 점수 부여는 "전혀 그렇지 않다"의 1점부터 "매우 그렇다"의 5점까지 숫자가 높을수록 지도효율성이 높음을 의미한다.

C. 조사도구 타당도와 신뢰도

1. 조사도구의 타당도

본 연구에서는 설문지의 타당도 검증을 위하여 전문가들의 내용 타당도(content

validity)와 문항의 적합성에 대한 검토를 거쳤으며 타당도 검사를 하기 위한 방법으로는 탐색적 요인분석(exploratory factor analytic technique)을 사용하였다. 탐색적 요인분석이란 변인들이 어떠한 형태로 구성되어 있는가를 알아내어 새로운 개념을 발견해 내는 방법이다. 또한 요인을 회전시키는 방법은 직교회전 방법(Varimax rotation)을 사용하였다. 요인의 추출은 고유치(eigenvalue)가 1.0 이상인 경우에 한하며, 그 이유는 추출된 요인 행렬을 설명하는데 유의한 요인 적재치(factor loading)의 기준은 그 절대 값이 .30 이상인 항목으로 설정하는데, 표본수가 300명 이상일 때 .15이상이면 1% 수준에서 유의할 뿐만 아니라 요인 적재치가 크면 클수록 통계적 유의성이 증가하기 때문이다. 이와 같은 방법으로 설문 문항에 대한 요인분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

a. 리더십 행동에 대한 타당도 검사

본 연구의 리더십 행동에 대한 타당도 검사를 분석한 결과는 다음과 같다.

<표-5>에 나타난 바와 같이 요인Ⅰ에 높은 요인적재치(.873이상)를 나타내고 있는 문항은 사회적지지 19, 21, 22, 18, 20 으로써 5개 문항이며 사회적지지를 설명하는 문항들이다. 요인Ⅱ에 높은 요인적재치(.891이상)를 나타내고 있는 문항은 민주적 행동 08, 07, 12, 11, 09 으로써 5개 문항이며 민주적 행동을 설명하는 문항들이다. 요인Ⅲ에 높은 요인적재치(.860이상)를 나타내고 있는 문항은 전제적행동 15, 16, 13, 17, 14 으로써 5개 문항이며 전제적행동을 설명하는 문항들이다. 요인Ⅳ에 높은 요인적재치(.9 1이상)를 나타내고 있는 문항은 긍정적보상 26, 23, 27, 25으로써 4개 문항이며 긍정적보상을 설명하는 문항들이다. 요인Ⅴ에 높은 요인적재치(.719이상)를 나타내고 있는 문항은 훈련과지시 1, 05, 03, 02 으로써 4개 문항이며 훈련과지시를 설명하는 문항들이다.

리더십 행동 하위요인의 누적비율이 85.0%로 나타나 설문 문항의 내용이 타당하게 측정되었음을 보여주고 있다.

표 5. 스키지도자의 리더십유형에 대한 요인분석

구분 문항	요인Ⅰ 사회적지지	요인Ⅱ 민주적행동	요인Ⅲ 전제적행동	요인Ⅳ 긍정적보상	요인Ⅴ 훈련과지시	공분산비 h2
리더십-19	.941	.167	.137	.044	.157	.959
리더십-21	.919	.180	.102	.031	.138	.907
리더십-22	.911	.123	.115	.054	.126	.877
리더십-18	.904	.193	.182	.022	.176	.919
리더십-20	.873	.176	.186	.029	.133	.847
리더십-08	.152	.926	.105	.050	.102	.904
리더십-07	.173	.925	.157	.064	.146	.935
리더십-12	.174	.916	.124	.050	.106	.899
리더십-11	.171	.899	.136	.019	.107	.868
리더십-09	.136	.891	.067	.068	.091	.830
리더십-15	.165	.132	.924	-.004	.233	.953
리더십-16	.107	.114	.917	-.013	.171	.895
리더십-13	.103	.131	.902	.050	.166	.871
리더십-17	.163	.115	.897	.028	.178	.877
리더십-14	.178	.108	.860	.021	.214	.829
리더십-26	.022	.048	.049	.970	.044	.948
리더십-23	.044	.072	.039	.964	.066	.943
리더십-27	.024	.085	.008	.937	.069	.890
리더십-25	.055	.009	-.022	.901	.043	.817
리더십-01	.188	.122	.262	.055	.745	.677
리더십-05	.095	.284	.128	.028	.739	.653
리더십-03	.210	.021	.179	.046	.719	.596
리더십-02	.124	.085	.290	.107	.719	.635
고유치	4.489	4.489	4.444	3.604	2.507	
분산(%)	19.517	19.516	19.321	15.668	10.902	
누적(%)	19.517	39.033	58.354	74.022	84.923	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .886						
Bartlett Test of Sphericity = 10435.775, Significance = .000						

b. 임파워먼트에 대한 타당도분석

본 연구의 리더십 행동에 대한 타당도 검사를 분석한 결과는 다음과 같다.

<표-6>에 나타난 바와 같이 요인Ⅰ에 높은 요인적재치(.790이상)를 나타내고 있는 문항은 의미성 03, 02, 01 으로써 3개 문항이며 의미성을 설명하는 문항들이다. 요인Ⅱ에 높은 요인적재치(.700이상)를 나타내고 있는 문항은 역량 06, 05, 04 으로

써 3개 문항이며 역량을 설명하는 문항들이다. 요인Ⅲ에 높은 요인적재치(.538이상)를 나타내고 있는 문항은 자기결정력 11, 12, 10 으로써 3개 문항이며 자기결정력을 설명하는 문항들이다. 요인Ⅳ에 높은 요인적재치(.534이상)를 나타내고 있는 문항은 영향력 09, 07, 08 으로써 3개 문항이며 영향력을 설명하는 문항들이다.

임파워먼트 하위요인의 누적비율이 77.3%로 나타나 설문 문항의 내용이 타당하게 측정되었음을 보여주고 있다.

표 6. 임파워먼트에 대한 요인분석

구분 문항	요인Ⅰ 의미성	요인Ⅱ 역량	요인Ⅲ 자기결정력	요인Ⅳ 영향력	공분산비 h2
임파워먼트-03	.869	.245	.224	.200	.906
임파워먼트-02	.860	.286	.233	.207	.918
임파워먼트-01	.790	.295	.207	.096	.764
임파워먼트-06	.227	.797	.216	.150	.756
임파워먼트-05	.293	.705	.213	.281	.707
임파워먼트-04	.351	.700	.190	.299	.739
임파워먼트-11	.204	.256	.832	.124	.814
임파워먼트-12	.230	.139	.791	.217	.745
임파워먼트-10	.267	.420	.538	.342	.654
임파워먼트-09	.056	.302	.144	.849	.835
임파워먼트-07	.424	.157	.302	.690	.772
임파워먼트-08	.261	.493	.275	.534	.672
고유치	2.796	2.471	2.070	1.944	
분산(%)	23.298	20.593	17.250	16.203	
누적(%)	23.298	43.891	61.141	77.344	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .911					
Bartlett Test of Sphericity = 2935.478, Significance = .000					

c. 지도효율성에 대한 타당도분석

본 연구의 리더십 행동에 대한 타당도 검사를 분석한 결과는 다음과 같다.

<표-7>에 나타난 바와 같이 요인Ⅰ에 높은 요인적재치(.693이상)를 나타내고 있는 문항은 인지된 기능만족 10, 11, 09, 08, 12, 07 으로써 6개 문항이며 인지된 기능만족을 설명하는 문항들이다. 요인Ⅱ에 높은 요인적재치(.552이상)를 나타내고

있는 문항은 인진된 지도만족 04, 03, 02, 05, 01, 06 으로써 6개 문항이며 인지된 지도만족을 설명하는 문항들이다. 지도효율성 하위요인의 누적비율이 69.7%로 나타나 설문 문항의 내용이 타당하게 측정되었음을 보여주고 있다.

표 7. 지도효율성에 대한 요인분석

문항	구분	요인Ⅰ 인지된기능만족	요인Ⅱ 인지된지도만족	공분산비 h2
지도효율성-10		.803	.289	.727
지도효율성-11		.795	.364	.765
지도효율성-09		.734	.361	.669
지도효율성-08		.716	.454	.718
지도효율성-12		.705	.441	.692
지도효율성-07		.693	.287	.562
지도효율성-04		.296	.832	.780
지도효율성-03		.410	.779	.775
지도효율성-02		.409	.774	.767
지도효율성-05		.288	.768	.672
지도효율성-01		.434	.736	.730
지도효율성-06		.442	.552	.500
고유치		4.195	4.163	
분산(%)		34.956	34.695	
누적(%)		34.956	69.651	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .943				
Bartlett Test of Sphericity =3139.990 Significance = .000				

2. 조사도구의 신뢰도

본 연구에서는 설문지의 신뢰도를 검증하기 위하여 문항간 내적 합치도 검사 방법인 Cronbach's α계수를 산출하였다. Cronbach's α값은 문장 하나 하나를 독립된 별개의 검사로 간주하며 검사 문항간의 동질성 정도에 의한 신뢰도 추정치인 문항 내적 합치도를 구하는 신뢰도 검사 방법 중의 하나이다. 스키지도자의 리더십유형, 임파워먼트, 지도효율성 요인의 신뢰도 분석을 실시한 결과는 다음 <표-8>과 같다.

<표-8>에 나타난 바와 같이, 본 설문지를 구성하고 있는 하위 요인의 문항 간

신뢰도인 Cronbach's α계수를 산출한 결과 리더십 유형 하위요인의 훈련과지시형 .972, 민주적행동형 .967, 전제적 행동형 .967, 사회적 지지형 .962, 긍정적 보상형 .798이며 임파워먼트 하위요인의 의미성 .920, 역량 .828, 자기결정력 .801, 영향력 .797이며 지도효율성 하위요인의 인지된기능만족 .913, 인지된지도만족 .909으로 나타났다.

표 8. 요인별 문항수 및 신뢰도 분석

요 인	하위 요인	문항수	Cronbach's α
리더십 유형	훈련과 지시형	6	.972
	민주적 행동형	6	.967
	전제적 행동형	5	.967
	사회적 지지형	5	.962
	긍정적 보상형	5	.798
임파워먼트	의미성	3	.920
	역량	3	.828
	자기결정력	3	.801
	영향력	3	.797
지도효율성	인지된기능만족	6	.913
	인지된지도만족	6	.909

전체적인 요인별로 신뢰도 수준이 .797에서 .967로 각 변수들 간에 신뢰도가 적정수준으로 나타났다. 각 하위요인의 신뢰도는 .797-.967로 Nunnally (1978)가 제시한 .70이상으로 나타나 신뢰할 만한 도구로 판명되어 사용하였다.

D. 조사절차

스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성에 관계를 규명하기 위하여 본 연구자와 조사원이 해당 대학을 직접 방문하여 조서대상자에게 설문의 목적과 기입 방법을 설명해준 뒤 자기평가기입법(Self- administering method)으로 설문지를 완성하는 방법을 사용하였다.

E. 자료처리

본 연구의 자료수집의 방법에 의하여 회수된 설문지의 응답결과는 우선 신뢰성이 떨어진다고 판단되는 응답과 이중기입, 무기입 등의 자료를 자료분석에서 제외시켰다. 그리고 신뢰성이 있다고 판단되는 자료를 컴퓨터에 개별입력(coding)시키고, Window용 SPSS/PC 15.0 Version 통계프로그램을 이용하여 분석의 목적에 따라 전산 처리하였으며 구체적인 자료처리방법은 다음과 같다.

첫째, 인구통계학적 특성변인에 따른 지도효율성과 임파워먼트와 지도효율성의 차이는 평균, 표준편차검증 및 일원변량분석(One-way ANOVA)을 실시하였다.

둘째, 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향을 표준다중회귀분석(Standard Multiple regression)을 실시하였다.

셋째, 스키지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향을 표준다중회귀분석(Standard Multiple regression)을 실시하였다.

넷째, 스키지도자의 임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향을 표준다중회귀분석(Standard Multiple regression)을 실시하였다.

다섯째, 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계는 표준다중회귀분석을 통해 도출된 각 변인간의 회귀계수를 이용한 경로분석을 실시하였다.

IV. 결과 및 논의

본 논문에서는 스키 지도자의 리더십유형에 따른 임파워먼트와 지도효율성의 관계 규명하기 위하여, 첫째, 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형과 임파워먼트, 지도효율성의 차이, 둘째, 스키 지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향, 셋째, 스키 지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향, 넷째, 스키 지도자에 대한 임파워먼트와 지도효율성의 관계, 마지막으로 스키 지도자의 리더십유형에 따른 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계를 분석한 결과와 논의를 제시하고 한다.

A. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 차이

이 연구에서 설정한 4개의 배경변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형과 임파워먼트, 지도효율성의 차이를 살펴본 결과는 다음과 같다. 먼저 이 연구에서 얻어진 표본자료의 일반적인 성향을 알아보기 위하여 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 평균과 표준편차를 산출한 후, 일원변량분석(one-way ANOVA)을 통해 집단 간의 차이를 살펴보았다. 분석결과는 다음과 같다.

1. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이

다음의 <표-9>는 배경변인인 성별, 스키강습비용, 스키레슨기간, 스키지도자경력 등에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이를 살펴보기 위하여 평균, 표준편차 검증과 일원변량분석(one-way ANOVA)을 실시한 결과이다.

<표-9>에 의하면, 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 성별, 강습비용, 스키레슨 기간, 지도자 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

표 9. 인구통계학적 특성에 따른 리더십유형의 차이

		훈련과지시			민주적행동			전제적행동			사회적지지			긍정적보상		
		N	M	SD	N	M	SD	N	M	SD	N	M	SD	N	M	SD
성별	남	267	3.48	.69	267	3.26	.75	267	3.37	.75	267	3.33	.73	267	2.92	.86
	여	88	3.22	.72	88	3.04	.74	88	3.27	.66	88	3.28	.77	88	2.91	.88
	F값	8.524**			5.759*			1.360			.362			.015		
	유의확률	.004			.017			.244			.548			.902		
강습비용	10만원 미만(A)	89	3.42	.74	89	3.14	.80	89	3.27	.74	89	3.34	.83	89	3.09	.93
	11-15만원(B)	135	3.49	.66	135	3.28	.67	135	3.45	.72	135	3.33	.67	135	2.81	.84
	16-20만원(C)	68	3.59	.64	68	3.29	.77	68	3.41	.69	68	3.30	.76	68	3.10	.83
	25-30만원(D)	31	3.06	.74	31	3.01	.88	31	3.11	.57	31	3.19	.75	31	2.69	.75
	35-100만원(E)	32	3.08	.78	32	3.13	.85	32	3.25	.68	32	3.43	.79	32	2.77	.89
	F값	5.439***			1.345			2.195			.410			2.928*		
	유의확률	.000			.253			.069			.802			.021		
	post-hoc	B>D, C>D,E, D>B,C, E>C														
스키레슨 기간	1년미만	167	3.41	.67	167	3.14	.77	167	3.35	.64	167	3.39	.74	167	2.87	.91
	13-24개월	131	3.44	.74	131	3.29	.76	131	3.35	.70	131	3.31	.69	131	3.07	.79
	25-36개월	44	3.41	.82	44	3.20	.77	44	3.45	.02	44	3.20	.94	44	2.83	.89
	37-48개월	5	3.05	.82	5	3.32	.46	5	2.84	.36	5	2.96	.06	5	2.40	.42
	5년이상	8	3.53	.43	8	3.38	.38	8	3.20	.37	8	3.00	.00	8	2.31	.80
	F값	.435			.801			.932			1.305			2.773*		
	유의확률	.784			.525			.446			.268			.027		
	post-hoc															
지도자 경력	1-3년	153	3.37	.71	153	3.07	.80	153	3.45	.61	153	3.32	.76	153	2.92	.80
	4-6년	134	3.51	.69	134	3.26	.68	134	3.33	.59	134	3.34	.78	134	3.02	.86
	7-9년	49	3.38	.77	49	3.38	.74	49	3.13	1.1	49	3.22	.67	49	2.65	1.0
	10년이상	19	3.22	.71	19	3.52	.84	19	3.33	.79	19	3.52	.63	19	2.91	.78
	F값	1.551			3.792*			2.654*			.746			2.215		
	유의확률	.201			.011			.048			.525			.086		
	post-hoc															

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

먼저 성별에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 훈련과 지시형, 민주적 행동형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 스키강습비용이 16-20만원이 훈련과지시형(M=3.59)에서 유의한 차이가 나타났

으며 스키강습비용이 16-20만원이 민주적 행동형(M=3.10)과 10만원 미만에서에서 유의한 차이가 나타났다.

다음으로 강습비용에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 훈련과지시형, 긍정적보상형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 훈련과지시형, 긍정적보상형에서 11-15만원(M=3.49, 2.81)집단이 가장 높게 나타났다. 다음으로 스키레슨 기간에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 긍정적보상형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 긍정적보상형에서 13-24개월(3.07)집단이 가장 높게 나타났다. 지도자 경력 기간에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 민주적 행동형, 전제적 행동형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 민주적 행동형, 전제적 행동형에서 10년 이상(M=3.52, 3.33)집단이 가장 높게 나타났다.

2. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키지도자의 임파워먼트의 차이

다음의 <표-10>는 배경변인인 성별, 연령, 강습비용, 레슨기간, 지도자경력 등에 따른 스키 지도자의 임파워먼트의 차이를 살펴보기 위하여 평균, 표준편차 검증과 일원변량분석(one-way ANOVA)을 실시한 결과이다.

<표-10>에 의하면, 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자 임파워먼트의 차이는 성별, 강습비용, 지도자경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

먼저 성별에 따른 스키 지도자의 임파워먼트의 하위변인인 역량, 자기결정력, 영향력에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 역량에서 남, 여(3.69, 3.32)집단이 가장 높게 나타났다.

다음으로 강습비용에 따른 스키 지도자의 임파워먼트의 하위변인인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력에서 11-15만원(M=3.70, 3.71, 3.66, 3.47)집단이 가장 높게 나타났다.

다음으로 지도자 경력에 따른 스키 지도자의 임파워먼트의 하위변인인 의미성, 역량, 영향력에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로

살펴보면, 의미성, 역량, 영향력에서 10년 이상(3.82, 3.70, 3.75)집단이 가장 높게 나타났다.

표 10. 인구통계학적 특성에 따른 임파워먼트의 차이

		의미성			역량			자기결정력			영향력		
		N	M	SD	N	M	SD	N	M	SD	N	M	SD
성별	남자	267	3.56	0.95	265	3.69	0.75	267	3.65	0.76	267	3.52	0.79
	여자	88	3.38	0.97	88	3.32	0.75	88	3.35	0.76	88	3.21	0.78
	F값		2.435			15.978***			10.211**			10.198**	
	유의확률		.12			.000			.002			.002	
강습비용	10만원미만	89	3.33	0.98	87	3.64	0.77	89	3.60	0.75	89	3.46	0.79
	11-15만원	135	3.70	0.84	135	3.71	0.72	135	3.66	0.75	135	3.47	0.80
	16-20만원	68	3.56	0.88	68	3.62	0.74	68	3.68	0.72	68	3.62	0.62
	25-30만원	31	3.27	1.15	31	3.10	0.69	31	3.22	0.66	31	3.10	0.91
	35-100만원	32	3.43	1.20	32	3.47	0.90	32	3.32	0.97	32	3.22	0.91
	F값		2.764*			4.487**			3.333*			3.105*	
	유의확률		.03			.002			.011			.016	
	post-hoc					A>D, B>D, C>D, D>A,B,C							
스키레슨 기간	1년미만	167	3.39	0.98	165	3.61	0.78	167	3.54	0.73	167	3.33	0.76
	13-24개월	131	3.68	0.85	131	3.60	0.70	131	3.65	0.79	131	3.55	0.82
	25-36개월	44	3.58	1.12	44	3.61	0.93	44	3.51	0.91	44	3.52	0.90
	37-48개월	5	3.67	1.13	5	3.87	0.69	5	3.87	0.30	5	3.93	0.15
	5년이상	8	3.08	0.24	8	3.17	0.31	8	3.33	0.47	8	3.29	0.42
	F값		2.204			0.797			.890			2.130	
	유의확률		.068			.528			.47			.077	
	post-hoc												
지도자 경력	1-3년	153	3.40	1.00	151	3.54	0.74	153	3.54	0.78	153	3.30	0.76
	4-6년	134	3.70	0.81	134	3.72	0.72	134	3.64	0.74	134	3.60	0.77
	7-9년	49	3.25	1.06	49	3.41	0.92	49	3.50	0.89	49	3.35	0.87
	10년이상	19	3.82	1.03	19	3.70	0.74	19	3.60	0.66	19	3.75	0.80
	F값		4.535**			2.694*			0.583			4.596**	
	유의확률		.004			.046			.627			.004	
	post-hoc												

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

3. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키지도자의 지도효율성의 차이

다음 <표-11>은 배경변인인 성별, 강습비용, 스키레슨기간, 지도자 경력 등에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이를 살펴보기 위하여 평균, 표준편자 검증과 일원변량분석(one-way ANOVA)을 실시한 결과이다.

<표-11>에 의하면, 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 성별, 스키레슨기간, 지도자 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

먼저, 성별에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족 중 인지된 지도만족에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 인지된 지도만족에서 남, 여(M=3.48, 3.28)집단이 가장 높게 나타났다. 스키레슨 기간에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 25-36개월(M=3.72, 3.63)집단이 가장 높게 나타났다. 지도자 경력에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 10년 이상(M=3.84, 3.85)집단이 가장 높게 나타났다.

표 11. 인구통계학적 특성에 따른 지도효율성의 차이

		인지된기능만족			인지된지도만족		
		N	**M**	**SD**	**N**	**M**	**SD**
성별	남자	267	3.42	0.74	267.00	3.48	0.76
	여자	88.00	3.28	0.78	88.00	3.28	0.74
	F		2.29			**4.68***	
	유의확률		.131			.031	
강습비용	10만원 미만	89	3.31	0.85	89	3.40	0.80
	11 - 15만원	135	3.41	0.66	135	3.51	0.63
	16 - 20만원	68	3.52	0.64	68	3.52	0.71
	25 - 30만원	31	3.32	0.91	31	3.21	0.92
	35 - 100만원	32	3.24	0.85	32	3.18	0.95
	F		1.11			2.25	
	유의확률		.349			.063	
	post-hoc						
스키레슨 기간	1년미만	167	3.21	0.70	167	3.27	0.70
	13 - 24개월	131	3.48	0.71	131	3.55	0.72
	25 - 36개월	44	3.72	0.85	44	3.63	0.96
	37 - 48개월	5	3.53	1.25	5	3.27	0.92
	5년이상	8	3.40	0.51	8	3.75	0.58
	F		**5.19*** **			**3.99** **	
	유의확률		.000			.003	
	post-hoc		A>B,C, B>A, C>A			A>B, B>A	
지도자 경력	1-3년	153	3.28	0.76	153	3.34	0.71
	4-6년	134	3.45	0.64	134	3.50	0.75
	7-9년	49	3.36	0.86	49	3.38	0.83
	10년이상	19	3.84	0.92	19	3.85	0.84
	F		**3.82** **			**3.19***	
	유의확률		.010			.024	
	post-hoc		A>D, D>A			A>D, D>A	

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

B. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향

이 연구에서 설정한 스키 지도자의 리더십유형이 임파워먼트의 하위변인인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력에 미치는 영향을 살펴본 결과는 다음의 <표-12>에 제시된 것과 같다. 스키 지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향은 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족성에 따라 임파워먼트의 하위변인인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력별로 표준다중회귀분석을 실시하였다.

1. 스키 지도자의 리더십유형이 의미성에 미치는 영향

다음의 <표-12>은 스키 지도자의 리더십유형이 의미성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 12. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값
(상수)	0.20	0.284		0.688
훈련과지시	0.44	0.072	0.326	**6.063*****
민주적행동	0.24	0.061	0.194	**3.964*****
전제적행동	0.09	0.070	0.063	1.223
사회적지지	0.23	0.064	0.178	**3.545*****
긍정적보상	-0.001	0.049	-0.001	-0.020
Multiple R				**0.576**
R Square				**0.332**

***p< .001

<표-12>는 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 의미성을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 통계적으로 유의한(R^2= .332) 차이가 있는 것으로 나타났다. 리더십유형의 5개 하위요인 중 3개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 훈련과 지시형(t= 6.063)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2. 스키 지도자의 리더십유형이 역량에 미치는 영향

다음의 <표-13>은 스키 지도자의 리더십유형이 역량에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 13. 스키 지도자의 리더십유형이 역량의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값
(상수)	0.920	0.227		4.059***
훈련과지시	0.392	0.057	0.366	**6.892*** **
민주적행동	0.200	0.049	0.195	**4.068*** **
전제적행동	0.153	0.055	0.142	**2.778** **
사회적지지	0.084	0.051	0.082	1.656
긍정적보상	-0.035	0.038	-0.039	-0.900
		Multiple R		**0.595**
		R Square		**0.353**

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

<표-13>은 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 역량을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .353) 것으로 나타났다.

리더십유형의 5개 하위요인 중 3개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 훈련과 지시형(t= 6.892)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3. 스키 지도자의 리더십유형이 자기결정력에 미치는 영향

다음 <표-14>는 스키 지도자의 리더십유형이 자기결정력에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 14. 스키 지도자의 리더십유형이 자기결정력의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값
(상수)	0.750	0.225		3.325***
훈련과지시	0.324	0.057	0.299	**5.644*** **
민주적행동	0.101	0.049	0.099	**2.063***
전제적행동	0.307	0.055	0.282	**5.533*** **
사회적지지	0.076	0.051	0.074	1.488
긍정적보상	0.039	0.039	0.044	1.014
Multiple R				0.594
R Square				0.353

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

<표-14>는 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .353) 것으로 나타났다. 리더십유형의 5개 하위요인 중 3개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 훈련과 지시형(t= 5.644)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4. 스키 지도자의 리더십유형이 영향력에 미치는 영향

다음의 <표-15>는 스키 지도자의 리더십유형이 영향력에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 15. 스키지도자의 리더십유형과 영향력의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값	유의도
(상수)	0.860	0.246		3.493***	.001
훈련과지시	0.394	0.063	0.353	**6.291*** **	.000
민주적행동	0.130	0.053	0.124	**2.439** **	.015
전제적행동	0.085	0.061	0.076	1.408	.160
사회적지지	0.098	0.056	0.092	1.751	.081
긍정적보상	0.072	0.042	0.078	1.690	.092
Multiple R				0.524	
R Square				0.275	

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

<표-15>는 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 영향력을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .275) 것으로 나타났다.

리더십유형의 5개 하위요인 중 2개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 훈련과 지시형(t= 6.291)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

C. 스키지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향

이 연구에서 설정한 스키 지도자의 리더십유형이 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에 미치는 영향을 살펴본 결과는 다음의 <표-16>에 제시된 것과 같다. 스키 지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향은 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에 따라 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족별로 표준다중회귀분석을 실시하였다.

1. 스키 지도자의 리더십유형이 인지된 기능만족에 미치는 영향

다음의 <표-16>은 스키 지도자의 리더십유형이 인지된 기능만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 16. 스키 지도자의 리더십유형이 인지된 기능만족의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값	유의도
(상수)	0.655	0.226		2.895**	.004
훈련과지시	0.228	0.058	0.216	**3.950*** **	.000
민주적행동	0.163	0.049	0.165	**3.323*** **	.001
전제적행동	0.107	0.056	0.101	1.912	.057
사회적지지	0.214	0.051	0.213	**4.165*** **	.000
긍정적보상	0.123	0.039	0.142	**3.138** **	.002
Multiple R				0.555	
R Square				0.308	

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

<표-16>은 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 기능만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .308) 것으로 나타났다.

리더십유형의 5개 하위요인 중 4개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 사회적 지지형(t= 4.165)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2. 스키지도자의 리더십유형이 인지된 지도만족에 미치는 영향

다음의 <표-17>은 스키 지도자의 리더십유형이 인지된 지도만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 17. 스키지도자의 리더십유형과 인지된 지도만족의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값	유의도
(상수)	0.942	0.232		4.061***	.000
훈련과지시	0.282	0.059	0.265	**4.773*** **	.000
민주적행동	0.074	0.050	0.075	1.478	.140
전제적행동	0.134	0.057	0.126	**2.352***	.019
사회적지지	0.239	0.053	0.236	**4.538*** **	.000
긍정적보상	0.015	0.040	0.017	0.368	.713
Multiple R				0.536	
R Square				0.288	

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

<표-17>은 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 지도만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .288) 것으로 나타났다.

리더십유형의 5개 하위요인 중 3개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 훈련과 지시형(t= 4.773)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

D. 스키지도자의 임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향

이 연구에서 설정한 스키 지도자의 임파워먼트가 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에 미치는 영향을 살펴본 결과는 다음의 <표-18>에 제시된 것과 같다. 스키 지도자의 임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향은 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에 따라 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족별로 표준다중회귀분석을 실시하였다.

1. 스키지도자의 임파워먼트가 인지된 기능만족에 미치는 영향

다음의 <표-18>은 스키 지도자의 임파워먼트가 인지된 기능만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 18. 스키지도자의 임파워먼트와 인지된 기능만족의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값	유의도
(상수)	1.008	0.156		6.459***	.000
의미성	0.168	0.044	0.215	**3.824*** **	.000
역량	0.032	0.061	0.034	0.528	.598
자기결정력	0.116	0.058	0.121	**1.983***	.048
영향력	0.366	0.054	0.393	**6.794*** **	.000
Multiple R				0.666	
R Square				0.443	

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

<표-18>는 임파워먼트의 하위요인(의미성, 역량, 자기결정력, 영향력)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 기능만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한 (R^2= .443) 것으로 나타났다.

임파워먼트의 4개 하위요인 중 3개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 영향력(t= 6.794)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2. 스키지도자의 임파워먼트가 인지된 지도만족에 미치는 영향

다음의 <표-19>은 스키 지도자의 임파워먼트가 인지된 지도만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

표 19. 스키지도자의 임파워먼트가 인지된 지도만족의 관계

독립변수	B	SE B	β	t값	유의도
(상수)	0.890	0.158		5.640***	.000
의미성	0.159	0.045	0.199	**3.572*** **	.000
역량	0.180	0.062	0.183	**2.907** **	.004
자기결정력	0.069	0.059	0.071	1.177	.240
영향력	0.315	0.054	0.331	**5.788*** **	.000
Multiple R				0.676	
R Square				0.457	

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

<표-19>는 임파워먼트의 하위요인(의미성, 역량, 자기결정력, 영향력)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 지도만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한 (R^2= .443) 것으로 나타났다.

임파워먼트의 4개 하위요인 중 3개의 하위요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 그 중에서도 영향력(t= 5.788)이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

E. 스키지도자의 리더십유형과 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계

본 연구는 스키 지도자의 리더십유형에 따른 임파워먼트와 지도효율성에는 어떠한 관계가 있는가를 실증적으로 규명하는데 그 목적을 두고, 연구목적으로 달성하기 위해 스키 지도자의 리더십유형에 따른 임파워먼트와 지도효율성의 관계모형을 구성하였다. 본 연구모형에서 독립변인을 스키 지도자의 리더십유형으로 설정을 하였고, 종속변인을 지도효율성으로 설정하였다. 이러한 독립과 종속간의 관계를

매개할 것으로 기대되는 임파워먼트를 매개변인으로 설정하였다.

이러한 연구모형과 연구문제에 따라 분석을 실시한 결과, 각 변인 간에는 의미있는 관계가 있는 것으로 나타났으므로, 이 장에서는 설정된 관계모형에 인과관계를 분석하였으며, 특히 이 분석에서는 매개변인으로 설정한 임파워먼트의 인과관계는 표준다중회귀분석을 통해서 도출된 각 변인간의 회귀계수를 이용한 경로분석을 사용하였다. 다음의 그림은 지도효율성의 경로모형을 도식화한 것이다.

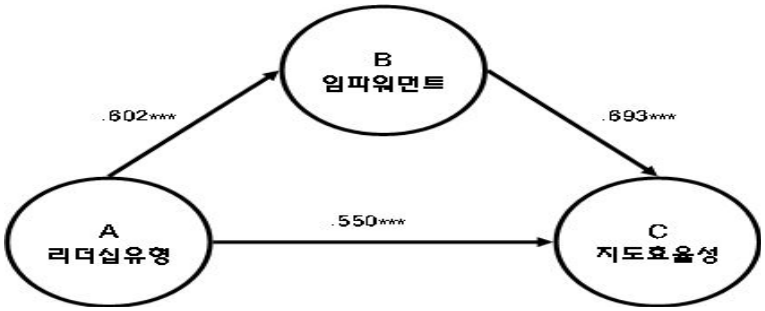

그림 6. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와
지도효율성의 관계에 대한 경로모형

그림 7에 의하면, 먼저 이 연구에서 설정한 독립변인인 리더십유형이 종속변인인 지도효율성에 미치는 직접효과(β= .550)보다 매개변인인 임파워먼트를 매개로한 간접효과(β= .693)가 더 큰 것으로 나타났다.

이러한 결과로 볼 때, 리더십유형이 지도효율성에 미치는 직접효과보다 임파워먼트를 통한 간접효과가 더 큰 것으로 볼 수 있다. 따라서 스키 지도자의 리더십유형과 임파워먼트와 지도효율성에는 인과적 관계가 있는 것으로 나타나 가설 5는 지지되었다.

표 20. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계

구 분	직접효과	간접효과	총효과
리더십유형→지도효율성	.550***	-	.550
리더십유형→임파워먼트→지도효율성	-	.602***×.693***	.417
총효과			.967

***p< .001

F. 논 의

1. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 차이

a. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이

인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 성별, 강습비용, 스키레슨 기간, 지도자 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

성별에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 훈련과 지시형, 민주적 행동형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 스키강습비용이 16-20만원이 훈련과지시형(M=3.59)에서 유의한 차이가 나타났으며 스키강습비용이 16-20만원이 민주적 행동형(M=3.10)과 10만원 미만에서에서 유의한 차이가 나타났고, 강습비용에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 훈련과지시형, 긍정적보상형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 훈련과지시형, 긍정적보상형에서 11-15만원(M=3.49, 2.81)집단이 가장 높게 나타났고, 스키레슨 기간에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 긍정적보상형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 긍정적보상형에서 13-24개월(3.07)집단이 가장 높게 나타났고, 지도자 경력 기간에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 하위변인인 민주적 행동형, 전제적 행동형에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 민주적 행동형, 전제적 행동형에서 10년 이상(M=3.52, 3.33)집단이 가장 높게 나타났다. 본 연구의 결과와 선행연구를 살펴보면 이기옥(2006)은 종목에 따른 리더십의 차이는 개인종목 선수들이 단체종목 선수들보다 훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형 모두를 유의하게 인지하고 있는 것으로 나타났으며, Terry와 Howe(1984)가 개방 스포츠와 폐쇄스포츠에 있는 선수들이 선호하는 코칭 행동이 다르다는 것과 같은 맥락으로 나타나 본 연구결과에서도 인구통계학적 특성변인이 스키지도자의 리더십유형에 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구결과와 같은 결과가 나타났으며 이에 본 연구를 지지해주고 있다.

b. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키지도자의 임파워먼트의 차이

인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자 임파워먼트의 차이는 성별, 강습비용, 지도자경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

성별에 따른 스키 지도자의 임파워먼트의 하위변인인 역량, 자기결정력, 영향력에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 역량에서 남, 여(3.69, 3.32)집단이 가장 높게 나타났고, 강습비용에 따른 스키 지도자의 임파워먼트의 하위변인인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력에서 11-15만원(M=3.70, 3.71, 3.66, 3.47)집단이 가장 높게 나타났고, 지도자 경력에 따른 스키 지도자의 임파워먼트의 하위변인인 의미성, 역량, 영향력에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 의미성, 역량, 영향력에서 10년 이상(3.82, 3.70, 3.75)집단이 가장 높게 나타났다. 본 연구의 결과와 선행연구를 살펴보면 이기옥(2006)은 인구통계학적 특성변인에 따른 임파워먼트 차이는 개인종목 선수들이 단체종목 선수들보다 의미성과 역량을 유의하게 인지하고 있는 것으로 나타났고, 자기 결정성과 영향력은 유의하지 않는 것으로 나타나 본 연구결과에서도 인구통계학적 특성변인이 스키지도자의 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구결과와 같은 결과가 나타났으며 이에 본 연구를 지지해주고 있다.

c. 인구통계학적 특성변인에 따른 스키지도자의 지도효율성의 차이

인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 성별, 스키레슨기간, 지도자 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

먼저, 성별에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 지도효율성의 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족 중 인지된 지도만족에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 인지된 지도만족에서 남, 여(M=3.48, 3.28)집단이 가장 높게 나타났고, 스키레슨 기간에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 25-36개월(M=3.72, 3.63)집단이 가장 높

게 나타났고, 지도자 경력에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 하위변인인 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과를 구체적으로 살펴보면, 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에서 10년 이상(M=3.84, 3.85)집단이 가장 높게 나타났다. 본 연구의 결과와 선행연구를 살펴보면 김규호(2005)는 인구통계학적 특성변인의 지도대상자 연령과 가계수입 그리고 강습비용에 따른 지도자신뢰의 차이는 지도자의 성실성에서 유의한 차이가 나타났고, 연령이 낮은 지도대상자과 가계수입이 높은 지도대상자들 그리고 강습비용이 낮은 지도대상자들은 지도자의 성실성측면을 인식함으로서 지도자의 인지된 전문성을 높게 인지하는 것으로 나타나 본 연구결과와 같은 결과가 나타났으며 이에 본 연구를 지지해주고 있다.

2. 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향

리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향을 살펴보면 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 의미성을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 통계적으로 유의한(R^2= .332) 차이가 있는 것으로 나타났으며, 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 역량을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .353) 것으로 나타났다.

리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 자기결정력을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .353) 것으로 나타났으며, 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 임파워먼트의 하위요인인 영향력을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .275) 것으로 나타났다. 본 연구의 결과와 선행연구를 살펴보면 채순화(2004)는 변혁적 리더십과 임파워먼트 관계에서 변혁적 리더십 하위요인 중 개별고려와 지적

자극은 임파워먼트에 유의한 영향을 나타내고 있으며, 김관선(2002)는 변혁적 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향에 대해서는 카리스마와 개별적 배려, 지적자극이 유의적으로 나타나 본 연구결과에서도 리더십유형이 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구결과와 같은 결과가 나타났으며 이에 본 연구를 지지해주고 있다.

3. 스키지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향

리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향을 살펴보면 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 기능만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .308) 것으로 나타났고, 리더십유형의 하위요인(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 지도만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .288) 것으로 나타났다.

본 연구의 결과와 선행연구를 살펴보면 최영래(2006)의 리더십유형이 신뢰와 지도효율성에 미치는 영향관계를 규명한 결과에서 외생변수로 투입된 리더십유형이 신뢰를 매개하여 지도효율성에 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있어 본 연구의 결과를 지지해주고 있으며, 이경우(1999)의 연구에서 훈련 및 지시행동과 사회적 지지행동은 지도만족에 긍정적 영향을 미친다는 연구결과와 일치하고 있어 리더십이 지도효율성에 직·간접 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

4. 스키지도자의 임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향

임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향을 살펴보면 임파워먼트의 하위요인(의미성, 역량, 자기결정력, 영향력)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 기능만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .443) 것으로 나타났고, 임파워먼트의 하위요인(의미성, 역량, 자기결정력, 영향력)을 독립변수, 지도효율성의 하위요인인 인지된 지도만족을 종속변수로 한 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이 결과

에 의하면 표준다중회귀분석은 통계적으로 유의한(R^2= .443) 것으로 나타났다.

본 연구의 결과와 선행연구를 살펴보면 직무특성의 자율성과 환류에서 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 생활체육지도자의 직무특성과 임파워먼트에서는 자율성, 환류요인이 임파워먼트에 영향을 미치고 있으며 변혁적 리더십이 환경적 만족도에서 지도자의 카리스마와 개별적 배려에 대한 리더십에 의하여 선수들의 환경적 만족에 긍정적 영향을 미친다고 설명하고 있으며, 변혁적 리더를 신뢰하는 선수들은 리더가 제시한 목표에 대해 공감을 표시할 뿐만 아니라 목표달성을 할 수 있다는 기대를 표시함으로써 선수들의 의욕을 끊임없이 고무시켜주므로 선수들의 만족도는 높아진다고 하고 있다. 선행연구를 살펴보면 본 연구결과 유사한 결과를 도출하였으며 연구자의 연구결과를 지지해주고 있다.

5. 스키지도자의 리더십유형과 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계

이 연구에서 설정한 독립변인인 리더십유형이 종속변인인 지도효율성에 미치는 직접효과(β= .550)보다 매개변인인 임파워먼트를 매개로한 간접효과(β= .693)가 더 큰 것으로 나타났다.

이러한 결과로 볼 때, 리더십유형이 지도효율성에 미치는 직접효과보다 임파워먼트를 통한 간접효과가 더 큰 것으로 볼 수 있다. 따라서 스키 지도자의 리더십유형과 임파워먼트와 지도효율성에는 인과적 관계가 있는 것으로 나타나 가설 5는 지지되었다. 본 연구의 결과와 선행연구를 살펴보면 채순화(2004)의 연구에 의하면 변혁적 리더십과 임파워먼트 관계에서 변혁적 리더십의 하위요인 중 개별고려와 지적자극은 임파워먼트 하위요인에 모두와 유의한 설명력을 지니고 있었으며, 다만 카리스마는 임파워먼트에 부분적인 설명력만 보여 주어 변혁적 리더십은 임파워먼트 형성에 부분적으로 영향을 미친다고 보고 하였으며, 본 연구 결과에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 본 연구를 지지해 주고 있다. 이광용(2004)의 프로스포츠 구단 최고경영자의 변혁적 리더십이 조직원의 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 결과와 고은하(2003)의 상업스포츠 경영자의 리더십이 조직원의 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 결과는 본 연구의 결과와 부합되는 것이라 할 수 있겠다. 지도자의 전문성은 지도대상자가 인식가능한 지도자의 창의력과 책임성

그리고 지도방식 등을 바탕으로 형성됨을 의미한다고 할 수 있다. 지도자의 현장 교육적 전문성은 지도효율성의 하위변인이 인지된 기능만족과 인지된 지도만족에 모두 정적인 영향력을 가지는 것으로 본 연구결과는 언급하고 있다. 이러한 결과는 지도대상자들에 인식되어진 지도자의 현장 교육적 전문성이 일차적인 기능의 습득과 진전 그리고 향상들을 바탕으로 인지된 기능만족에 영향을 미친다고 할 수 있으며 또한 이론적 전문성의 영향과 마찬가지로 지도대상자가 인식가능한 지도자의 창의력과 책임성 그리고 지도방식 등을 바탕으로 형성됨을 의미한다.

V. 결론 및 제언

A. 결 론

본 연구는 스키지도자의 리더십 유형과 임파워먼트 및 지도효율성에 관계를 규명하고 이를 확인하여 효율적인 강습을 위한 기초자료로 활용하고, 과학적이고 실증적인 자료를 제공하는데 그 목적이 있다. 이와 같은 목적을 달성하기 위하여 이 연구대상은 광주광역시 · 전라남도 · 전라북도에 대학교에 재학 중인 학생을 대상으로 스키강사에게 강습 경험이 있는 학생들을 파악한 후 집락무선표집법(cluster random sampling)으로 총 400명의 표본을 추출하였다. 이중 연구분석에 있어 이중기입과 무기입 자료 등 신뢰성이 떨어지는 대상을 분석에서 제외시키고 기입오류의 검색 등 자료명료화 작업을 거쳐 최종적으로 분석에 사용된 표본은 355명(남자 267명, 여자 88명)이었다. 자료수집을 위한 측정도구는 설문지를 사용하였다. 이 연구에서는 국내 · 외 선행연구에서 이미 설문지의 신뢰도 및 타당도가 검증된 도구를 연구목적에 맞게 수정 · 보완하여 사용하였다. 설문지의 구성은 인구통계학적 특성 5문항, 스포츠 리더십 척도(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형) 27문항, 임파워먼트(의미성, 역량, 자기결정력, 영향력) 12문항, 지도효율성(인지된 기능만족, 인지된 지도만족) 12문항 총 51문항으로 구성하였다.

이상의 연구방법과 절차를 통하여 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계를 분석한 결과 다음과 같은 결론을 얻었다.

첫째, 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 차이에서 인구통계학적특성과 스키지도자의 리더십유형의 차이는 성별, 강습비용, 스키레슨 기간, 지도자 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 리더십유형의 차이는 성별, 강습비용, 스키레슨 기간, 지도자 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 인구통계학적 특성변인에 따른 스키 지도자의 지도효율성의 차이는 성별, 스키레슨기간, 지도자 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

둘째, 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트에 미치는 영향에서 스키지도자의

리더십유형이 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 스키지도자의 리더십유형이 지도효율성에 미치는 영향에서 리더십유형이 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 스키지도자의 임파워먼트가 지도효율성에 미치는 영향에서 임파워먼트가 인지된 기능만족, 인지된 지도만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 스키지도자의 리더십유형과 임파워먼트와 지도효율성의 인과적 관계에서 리더십유형과 임파워먼트, 리더십유형과 지도효율성, 임파워먼트와 지도효율성에서 영향을 미치는 것으로 나타났다.

B. 제언

본 연구는 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계를 분석함으로써 리더십유형(훈련과 지시형, 민주적 행동형, 전제적 행동형, 사회적 지지형, 긍정적 보상형)과 임파워먼트(의미성, 역량, 자기결정력, 영향력)과 지도효율성(인지된 기능만족, 인지된 지도만족)에 어떠한 영향을 미치는가를 밝히고자하는 목적에서 시도되었다. 이와 같은 목적으로 시도된 본 연구의 결론은 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 연구결과와 결론을 토대로 본 연구가 지닌 제한점을 고려하여, 연구의 수행과정에서 나타난 문제점과 후속연구를 위한 앞으로의 연구과제에 대하여 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 최근의 여가스포츠 참가 경향을 살펴보면 자연친화적이고 자연을 대상으로 하는 여가스포츠의 인구가 급속도로 증가하고 있는 추세이다. 게다가 단지 건강과 체력의 측면만을 위한 참가가 아닌 이와 더불어 신체적이고 정신적인 그리고 사회적인 측면의 욕구를 충족하기 위한 목적의 참여인구가 증가하고 있다. 따라서 이러한 사회현상을 배경으로 한 후속연구가 필요하다고 하겠다.

둘째, 스키지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계의 연구에 있어서 지도대상자들의 심리적 내면상황을 보다 심층적으로 분석하기 위해서 후속연구에서는 면접법과 참여관찰법의 연구방법을 추가하여 연구하게 되면 더욱 연구가치가 있을 것으로 사료된다.

참고문헌

강은석(1981), 운동부집단의 권한구조와 사기 및 성과와의 관련성에 관한 연구. 한국사회체육학회지, 23, 495-507.

강찬금, 김용진, 김진해(1997), 스키교본. 서울 : 태근 문화사.

강형구(2001), 리더십과 임파워먼트(empowerment)의 관계에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 서울대학교 대학원.

강형구(2001), 리더십유형과 임파워먼트와의 관계에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 서울대학교 대학원.

고성돈(2000), 변혁적 리더십이 구성원의 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 박사학위 논문. 제주대학교 대학원.

고은하(2003), 상업스포츠조직 경영자의 리더십이 임파워먼트 및 조직몰입에 미치는 영향. 한국체육학회지, 42(3), 421-431.

구해모외 2명(2002), 스포츠심리학. 서울 : 체육과학연구원. 229-230

권진욱(1987), 직무만족이 종업원의 사기에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 국민대학교 대학원.

김관선(2003). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 미간행 박사학위논문. 조선대학교 대학원.

김규호(2005), 스킨스쿠버 지도자의 인지된 전문성에 따른 지도 시 신뢰와 지도효율성의 관계. 미간행 석사학위 논문, 한국체육대학교 대학원.

김미혜(2004), 임파워먼트의 매개성과 조절성에 관한 탐색. 미간행 석사학위 논문, 이화여자대학교 대학원.

김병현(1992), 스포츠 집단의 경쟁가치 리더십 모형. 미간행 박사학위 논문, 성균관대학교 대학원.

김석훈(2003), 골프지도자의 지도유형과 지도효율성에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 단국대학교 스포츠과학 대학원.

김영희(2003), 서번트리더십과 조직성과의 관계에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 충남대학교 대학원.

김재춘(2004), 골프지도자의 리더십이 지도효율성에 미치는 영향. 미간행 석사학위

논문, 청주대학교 대학원.
김진표(2000), 코칭의 변화적 상통적 리더십이 지도효율성에 미치는 영향. 미간행 석사학위 논문. 한국체육대학교 대학원.
김창호(1999), 리더십 행동과 사기와의 관계 연구. 한국체육학회지, 38(3), 799-808.
김향래(2007), 스키 강습에서 나타나는 지도형태의 사례분석에 관한 연구. 미간행 박사학위 논문, 명지대학교 대학원.
김형철(2001), 리더십유형 및 리더에 대한 신뢰와 조직몰입의 관계 연구. 미간행 박사학위 논문, 경남대학교 대학원.
대한스키지도자연맹(1998), 준검정 심사기준.
박기주(2005), 여가·레크리에이션 전문가 양성을 위한 교과과정 개발. 한국사회체육학회지, 24, 43-60.
박명숙(2004), 서번트리더십에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 인하대학교 경영대학원.
박선아(1994), 조직문화, 리더십, 직무특성이 임파워먼트(empowerment)에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 숙명여자대학교 대학원.
박영민(2003), 골프지도자의 지도행동 유형과 인지된 지도효율성의 관계. 한국체육학회지, 42(4), 223-233.
박원우(1997), 임파워먼트 개념 정립 및 실천 방법 모색, 경영학 연구 제26권 제1호, 한국 경영학회. 115-138
서영주(2003), 사회복지조직의 커뮤니케이션 만족과 사회복지사의 사기에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 카톨릭대학교 사회복지대학원.
서영주(2003), 사회복지조직의 커뮤니케이션 만족과 사회복지사의 사기에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 카톨릭대학교 사회복지대학원.
성창훈(1995), 성취목표 성향과 목표설정 유형이 동기적 행동 및 운동수행에 대한 연구. 미간행 박사학위 논문, 서울대학교 대학원.
송유림(2004), 팔로워십 유형에 따른 비서의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 이화여자대학교 대학원.
송춘현(2003), 스포츠지도자의 리더십과 선수의 가외적 노력이 운동몰입과 팀응집력 및 운동 만족도에 미치는 영향. 미간행 박사학위 논문, 전남대학교 대학원.
어재석(2000), 스키학교 강습유형에 따른 지각과 만족도의 관계. 미간행 학위논문, 단국대학교.

여인길(2004), 리더십유형이 조직성과에 미치는 영향. 미간행 박사학위 논문, 경희대학교 대학원.

용영주(2004), 스키지도자의 조직요인과 자기실현의 관계. 미간행 석사학위 논문, 서강대학교 교육대학원.

유철종(2001), 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 박사학위 논문, 대구카톨릭대학교 대학원.

윤송섭(2002), 소대원의 사기양양에 기여하는 효과적인 지도유형 연구. 미간행 석사학위 논문, 연세대학교 대학원.

이 정(2003), 리더십유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 조직신뢰를 매개변인으로. 미간행 박사학위 논문, 경희대학교 대학원.

이경우(1999), 코치의 리더십 행동유형과 집단응집력의 관계. 미간행 박사학위 논문, 단국대학교 대학원.

이광용(2004), 프로스포츠 경영자의 거래적·변혁적 리더십이 임파워먼트와 조직유효성에 미치는 영향. 미간행 박사학위 논문, 연세대학교.

이광용(2004), 프로스포츠 경영자의 거래적·변혁적 리더십이 임파워먼트와 지도효율성에 미치는 영향. 박사학위 논문, 연세대학교 대학원.

이기옥(2006), 스포츠 지도자의 리더십과 임파워먼트, 운동 만족도의 상관성에 대한 연구. 미간행 박사학위 논문, 경남대학교 대학원.

임번장(1996), 스포츠 사회학 개론. 서울 : 동화문화사.

임번장, 정철수(1998), 스키. 서울 : 교학사.

장경로(2005), 스포츠조직의 정규직과 비정규직 직원의 직무만족과 조직몰입에 관한 비교. 체육과학연구, 16(3), 131-143.

정영린(2004), 스포츠 팀 지도자의 리더십 행동과 조직문화 및 조직몰입의 관계. 한국체육학회지, 43(6), 181-189.

정해주(1998), 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 석사학위 논문, 서울대학교 대학원

정형균(1999), 핸드볼 선수의 지도효율성에 관한 연구. 미간행 박사학위 논문, 한양대학교 대학원.

조병섭(2003), 골프지도자의 카리스마 리더십에 따른 리더동일시 및 신뢰, 운동몰입이 지도효율성에 미치는 영향. 미간행 박사학위 논문, 단국대학교 대학원.

채순화(2004), 변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계. 미간행 박사학위 논문, 영남대학교 대학원.

최덕묵(2001), 육상지도자의 인지된 전문성이 지도효율성에 미치는 영향. 한국스포츠사회학회지, 14(2), 709-723.

최소빈(2004), 무용조직의 임파워먼트와 조직몰입의 관계. 한국체육학회지, 43(3), 601-610.

최영래(2005), 학교운동부 코치의 리더십 유형이 신뢰와 지도효율성에 미치는 영향. 연세대학교 대학원.

최영래(2006), 학교 운동부 코치의 리더십유형이 신뢰와 지도효율성에 미치는 영향. 미간행 박사학위 논문, 연세대학교 대학원.

최영래, 홍미화, 원영신(2004), 고교야구팀의 커뮤니케이션 만족과 선수사기 및 집단응집력의 관계. 한국체육학회지, 44(2), 109-118.

최종진(1996), 상업스포츠조직의 리더십과 커뮤니케이션이 조직 몰입 및 직무만족에 미치는 영향. 미간행 박사학위 논문, 한양대학교 대학원.

홍성자(2003), 보건간호사의 사기 및 관련요인 분석. 미간행 석사학위 논문, 연세대학교 보건대학원.

Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. American Psychologist, 37, 122-147.

Bandura, A. (1986). The psychology of chance encounter and life paths, American Psychologist, 37, 747-755.

Bass, B. M. & B. J. Avolio. (1990), Manual : The Multifactor Leadership Questionnaire, Palo Alto, C. A. : Consulting Psychologists Press.

Bass, B. M. (1985). The Multifactor Leadership Questionnaire, Binghamton. Ny : State University of New York.

Boal, K. B. & J. M. Bryson(1988), Charismatic Leadership : A Phene-omenological and Structural Approach, in Hunt, J. G.,Baliga, B. R., Dachler, H. P., & C. A. Schrieshem(eds.), Emerging Leadership Vistas, Lexington, Miss. : Lexington Books, 11-28.

Burns, J. M. (1978). Leadership. N. Y. : Harper & Row. (20).

Carron, A. V., Ball, J. R. & Chelladurai, P.(1 9 7 7). Motivation for

participation, success in performance and their relationship to individual and group satisfaction. Perceptual and Motor Skills, 45, 835-841.

Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leadership behavior in sport Development of a leadership scale. Journal of sport Psychology, 2, 34-45.

Coeffy, R. E., & Cook, C. W. (1995). Management and Organization Behavior, Phillip Lo Hunsaker, Austen Press, 150-157.

Conger, J. A. & Kanungo, R. M. (1988). Empowerment process : Integrating theory and practice. Academy of Management Rewview. Vol. 13, (471-482).

Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1998). The empowerment process: Integrating theory and practice, Academy of Management Review, 12. 634-647.

Hater, T. & Bass, B. M., (1988). Supervisior Evaluation and Subordinates PercePtion of Transformational leadership, Journal of Applied Psychology, 73, 695-702.

Katz, D. & R. L. Kahn (1978). The social Psychology of Org-anizations(3rd ed). New York : Wiley, 171-194.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organization and occupations : extention and test of a three-component concentration, Journal of Applied Psychology, 78(4), 538-551.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization to organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee organization linkge : The psychology of commitment, absenteeism & turnover. New York, Academic press.

Nunnally, J. (1978). Psychometric methods (3rd ed.). New York, NY:McGraw-Hill Book Co.

Podsakoff, P. A., McKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effcts on follower's trust in

leader, satisfaction and organzational citizenship behavior, Leadership Quarterly, 1, 107-142.

Shore, L. M., Barksdale, K. & Shore, T. H. (1995). Managerial Perceptions of Employee Commitment to Organization, Academy of Management Journal, 38(6), 159-161.

Show, R. B., & Gerstine, M. S. (1992). Organization Architecture, New York : Jossey-Bass, 155-175

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimension, Measurement, and Validation, Academy of Management Journal, 38, 1442-1465.

Spreitzer, G. M. (1996). social structural characteristics of psychological empowerment. Academy of Management Journal, 2, 483-504.

Spreitzer, G. M. janasz S. C. & Quinn, R. E., (1999). Empowered to Lead : The Role of Psychological Empowerment in the leadership, Journal of Organizational Behavior, 20, 511-526.

Stodgill, R. M. (1974). Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research. New York, NY : Free Press. 259.

Tannenbaum, R., Weschler, I. R. & Massarik, F. (1961). Leadership and Organizational. N. Y. : Mcgraw-Hill.

Terry, G. R. (1960). Principle of Management(2nd ed.). CA : Home Wood, IL.

Terry, P. C., & Howe, B. L. (1984). Coaching preferences of athletes. Canadian Journal of Applied Sport Science, 9, 188-193.

Thomas, K. W. & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation, Academy of Management Review, 15(4), 666-681.

Tiffin, J., & McCormic, E. J. (1995). Industrial psychology. Englewood cliffs : Prentice-hall.

Vogt, J. F., & Murrell, K. L. (1990). Empowerment in Organizations. San Diego, CA. : Pfeffer & Company. 114-151.

White, L. D. (1995), Introduction to the study of Public Administration. New York : The Macmillan, Co.

widmeyer, W. N., & Williams, J. M. (1991). Predicting cohesion in coacting teams. Small group research, 22, 548-557.

Yukl, G. A. (1989). Managerial leadership : A review of theory and research. Journal of management. vol. 15(2), (251-289)

ID			

스키지도자 리더십유형이 임파워먼트와 지도효율성의 관계

조선대학교 교육대학원 체육교육전공

지도교수 : 이 경 일

석사과정 : 박 현 호

설문지

안녕하십니까?

공부 및 운동하시느라 바쁘신 중에서도 우선 설문지 작성에 참여해 주신 것에 대해 깊은 감사를 드립니다.

본 설문 내용은 통계법 제8조에 의거 하여 본인의 비밀이 보장되며 논문 통계 외에는 절대 사용하지 않습니다.

본 설문지를 완성하기 까지 대략 20여분 정도 소요되며, 학생 여러분들이 지각한 리더십과 임파워먼트, 그리고 지도효율성에 관한 연구를 위해서 귀하의 소중한 의견을 얻고자 작성된 것입니다.

귀하께서 응답해 주신 모든 내용은 컴퓨터로 통계처리 되어 개인에 대한 사랑은 절대 비밀이 보장됩니다. 그리고 연구 목적 이외에는 사용되지 않을 것이오니, 질문내용을 잘 읽으신 후 느낀 점을 한 문항도 빠짐없이 솔직하게 답변해 주시면 고맙겠습니다.

조선대학교 체육교육 석사과정

박 현 호

다음 문항을 잘 읽으시고 자신의 생각에 가장 가깝다고 느끼시는 곳에 ○로 표시해 주십시오. 응답 요령은 다음과 같습니다.

설문 응답 요령 예시	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
“전혀 그렇지 않다”고 생각되시면 1에 “○” 표시	①	2	3	4	5
“거의 그렇지 않다”고 생각되시면 2에 “○” 표시	1	②	3	4	5
“가끔 그렇다”고 생각되시면 3에 “○” 표시	1	2	③	4	5
“자주 그렇다”고 생각되시면 4에 “○” 표시	1	2	3	④	5
“항상 그렇다”고 생각되시면 5에 “○” 표시	1	2	3	4	⑤

현재 자신의 코치나 감독 중 자신에게 가장 많은 영향을 미치고 있는 지도자를 생각하면서 질문에 응답해 주세요.	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나의 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 선수들의 개인적인 문제에 대해 도움을 준다.	1	2	3	4	5
4. 우리 지도자는 경기를 잘 했을 때 사람들 앞에서 칭찬해 준다.	1	2	3	4	5
5. 우리 지도자는 선수 각자에게 경기 기술과 전술을 설명해 준다.	1	2	3	4	5
6. 우리 지도자는 선수들과 상의하지 않고 계획을 세운다.	1	2	3	4	5
7. 우리 지도자는 선수들에게 경기 기술을 개인적으로 지도한다.	1	2	3	4	5
8. 우리 지도자는 어떤 사항을 결정할 때 선수들이 참여토록 해 준다.	1	2	3	4	5
9. 우리 지도자는 선수가 경기를 잘 했을 때 상을 받도록 해 준다.	1	2	3	4	5
10. 우리 지도자는 해야 할 일을 미리 계획한다.	1	2	3	4	5
11. 우리 지도자는 연습 방법에 대하여 선수들이 건의 할 수 있도록 한다.	1	2	3	4	5
12. 우리 지도자는 개인적인 호의를 베푼다.	1	2	3	4	5
13. 우리 지도자는 선수들이 훈련시 자신의 임무를 철저히 수행하기를 요구한다.	1	2	3	4	5
14. 우리 지도자는 훈련시 선수들이 비록 실수를 한다 해도 선수 자신들의 방식대로 해 보도록 한다.	1	2	3	4	5
15. 우리 지도자는 선수들의 신뢰를 받도록 분위기를 만든다.	1	2	3	4	5
16. 우리 지도자는 각 선수의 강점과 약점을 지적해 준다.	1	2	3	4	5
17. 우리 지도자는 어떤 점에 대해서도 양보하지 않는다.	1	2	3	4	5
18. 우리 지도자는 선수들이 경기를 잘할 때 칭찬을 한다.	1	2	3	4	5
19. 우리 지도자는 매 상황마다 해야 할 것에 대해 각 선수에게 세세하게 지시를 한다.	1	2	3	4	5
20. 우리 지도자는 중요한 코칭사항에 대해 선수들의 의견을 묻는다.	1	2	3	4	5

현재 자신의 코치나 감독 중 자신에게 가장 많은 영향을 미치고 있는 지도자를 생각하면서 질문에 응답해 주세요.	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
21. 우리 지도자는 선수들과 개인적으로 친한 관련을 유지하도록 한다.	1	2	3	4	5
22. 우리 지도자는 각 선수들의 기술훈련이 서로 연결되게 지도한다.	1	2	3	4	5
23. 우리 지도자는 선수들을 집으로 초대하다.	1	2	3	4	5
24. 우리 지도자는 선수들이 잘한 일에 대해서 제때에 인정해 준다.	1	2	3	4	5
25. 우리 지도자는 선수들에게 기술, 훈련방법, 목표를 구체적으로 말해 준다.	1	2	3	4	5
26. 우리 지도자는 시합 전에 경기내용에 대해서 선수들이 결정하도록 한다.	1	2	3	4	5
26. 우리 지도자는 질문하지 못하도록 한다.	1	2	3	4	5

다음의 문항들은 여러분들의 느낌에 대해 알아보려는 것입니다. 느낌의 정도에 “ㅇ”표시 해 주세요.	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 내가 하는 역할은 나에게 매우 중요하다.	1	2	3	4	5
2. 내가 하는 역할수행은 개인적으로 의미가 있는 일이다.	1	2	3	4	5
3. 내가 하는 역할은 나에게 의미가 있다.	1	2	3	4	5
4. 나는 나의 과제에 대한 능력을 자신하다.	1	2	3	4	5
5. 나는 내가 수행하는 경기력에 대하여 스스로 확신한다.	1	2	3	4	5
6. 나는 내가 하는 과제(역할)를 위한 기술을 습득하고 있다.	1	2	3	4	5
7. 나는 나의 역할을 수행하는 방법을 결정하는데 자율성을 갖고 있다.	1	2	3	4	5
8. 나는 나의 역할을 수행하는데 있어서 스스로 결정한다.	1	2	3	4	5
9. 나는 나의 역할을 수행하는데 있어서 독립성이 있다.	1	2	3	4	5
10. 내가 수행하는 것이 나의 운동부에 큰 영향을 미친다.	1	2	3	4	5
11. 나는 나의 운동부에서 일어나는 일에 대해 많이 통제 할 수 있다.	1	2	3	4	5
12. 나는 나의 운동부에 많은 영향력을 갖고 있다.	1	2	3	4	5

다음의 문항들은 여러분들의 느낌에 대해 알아보려는 것입니다. 느낌의 정도에 “O”표시 해 주세요.	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 지도를 받은 후 보겐 실력이 향상되었다.	1	2	3	4	5
2. 나는 지도를 받은 후 슈템 실력이 향상되었다.	1	2	3	4	5
3. 나는 지도를 받은 후 파라렐 실력이 향상되었다.	1	2	3	4	5
4. 나는 지도를 받은 후 카빙 실력이 향상되었다.	1	2	3	4	5
5. 나는 지도를 받은 후 숏턴 실력이 향상되었다.	1	2	3	4	5
6. 나는 지도를 받은 후 위기 능력이 향상되었다.	1	2	3	4	5
7. 나는 스키지도자의 창의력에 만족한다.	1	2	3	4	5
8. 나는 스키지도자의 책임성에 만족한다.	1	2	3	4	5
9. 나는 스키지도자의 지도방법에 만족한다.	1	2	3	4	5
10. 나는 스키지도자의 스키 규칙 및 에티켓 지도에 만족한다.	1	2	3	4	5
11. 나는 지도자의 스키 기술지도에 만족한다.	1	2	3	4	5
12. 나는 지도를 받은 후에 경사에 대한 공포심이 줄었다.	1	2	3	4	5

■ **다음은 귀하의 개인적인 특성에 관한 것입니다. 해당란에 ○표 해 주십시오.**

1. 성 별 : 1)남　　2)여

2. 연 령 :　만　　세

3. 귀하의 강습비용은 ? _____원<단위: 원>

4. 현재 스키지도자로부터 지도 받아온 기간은 ?　　년　　개월

5. 현재 귀하를 지도하고 있는 지도자의 지도 경력은 ?
1) 1년~3년　　2) 4년~6년　　3) 7년~9년　　4)10년 이상

저작물 이용 허락서

학 과	체육교육전공	학 번	20068256	과 정	석사
성 명	한글 : 박 현 호 영문 : PARK, HYUN-HO				
주 소	광주광역시 동구 계림동 두산위브 아파트 101동 802호				
연락처	E-MAIL : phh894@hanmail.net				
논문제목	한글 : 스키지도자의 리더십이 임파워먼트와 지도효율성의 관계 영문 : The Effect of Types of Ski Leadership on Empowerment and Instructional Efficiency				

본인이 저작한 위의 저작물에 대하여 다음과 같은 조건아래 조선대학교가 저작물을 이용할 수 있도록 허락하고 동의합니다.

- 다 음 -

1. 저작물의 DB구축 및 인터넷을 포함한 정보통신망에의 공개를 위한 저작물의 복제, 기억장치에의 저장, 전송 등을 허락함
2. 위의 목적을 위하여 필요한 범위 내에서의 편집·형식상의 변경을 허락함. 다만, 저작물의 내용변경은 금지함.
3. 배포·전송된 저작물의 영리적 목적을 위한 복제, 저장, 전송 등은 금지함.
4. 저작물에 대한 이용기간은 5년으로 하고, 기간종료 3개월 이내에 별도의 의사 시가없을 경우에는 저작물의 이용기간을 계속 연장함.
5. 해당 저작물의 저작권을 타인에게 양도하거나 또는 출판을 허락을 하였을 경우에는 1개월 이내에 대학에 이를 통보함.
6. 조선대학교는 저작물의 이용허락 이후 해당 저작물로 인하여 발생하는 타인에 의한 권리 침해에 대하여 일체의 법적 책임을 지지 않음
7. 소속대학의 협정기관에 저작물의 제공 및 인터넷 등 정보통신망을 이용한 저작물의 전송·출력을 허락함.

동의여부 : 동의(O) 조건부 동의( ) 반대( )

2009년 10월 16일

저작자: 박 현 호 (서명 또는 인)

조선대학교 총장 귀하