



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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](#)

2012년 2월

교육학석사(체육교육)학위논문

중.고등학교 핸드볼지도자의
지도행동유형에 따른 선수만족도 연구

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

최 선 주

중.고등학교 핸드볼지도자의
지도행동유형에 따른 선수만족도 연구

A Study on Player's Satisfaction According to Leadership Style
in Handball Coaches of Middle and High Schools

2012년 2월 24일

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

최 선 주

중.고등학교 핸드볼지도자의 지도행동유형에 따른 선수만족도 연구

지도교수 : 조 동 진

이 논문을 교육학석사(체육교육)학위 청구논문으로 제출함.

2011년 10월

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

최 선 주

최선주의 교육학 석사학위논문을 인준함

심사위원장	조선대학교	교수	위 승 두	인
심사위원	조선대학교	교수	이 계 행	인
심사위원	조선대학교	교수	조 동 진	인

2011년 12월

조선대학교 교육대학원

< 목 차 >

ABSTRACT

I. 서론	1
1. 연구 필요성	1
2. 연구 문제	4
3. 연구가설	4
4. 연구의 제한점	5
5. 용어의 정의	5
2. 이론적 배경	7
1. 리더십의 정의	7
2. 리더십의 이론적 접근	8
1) 특성적 접근	8
2) 행동적 접근	9
3) 상황적 접근	12
3. 스포츠 리더십 연구	14
1) 다차원 스포츠 리더십	14
2) 우수 코치들의 리더십	15
3) 카리스마 변환이론	17
4) VICTORY 리더십 모델	20
5) 효율적 코칭행동	22
6) 코치의 경쟁 가치 리더십 역할 요인	23
4. 만족의 개념	23

3. 연구 방법	25
가. 연구 대상	25
나. 조사 도구	26
다. 자료 처리	29
4. 결과	30
5. 결론 및 제언	35
6. 논의	37
7. 참고문헌	40
부 록	47

< 표 목 차 >

<표 1> 연구대상자의 일반적 특성	25
<표 2> 설문지의 주요구성	26
<표 3> 지도행동유형에 대한 요인 구조 검증	27
<표 4> 선수의 성별에 따른 지도행동유형 항목에 대한 평균의 차이	30
<표 5> 선수의 소속에 따른 지도행동유형 항목에 대한 평균의 차이	31
<표 6> 선수의 수준에 따른 지도행동유형 항목에 대한 평균의 차이	32
<표 7> 지도행동유형과 선수만족도와의 상관관계	33
<표 8> 지도행동유형이 선수만족도에 미치는 영향	34

< 그림 목 차 >

그림 1. 그림 1. 리더십의 다차원 모델(Chelladurai, 1978)	15
--	----

ABSTRACT

A Study on Player's Satisfaction According to Leadership Style in Handball Coaches of Middle and High Schools

Choi, sun ju

Advisor : Prof. Dong-jin jo Ph.D.

Major in Physics Education

Graduate School of Education, Chosun University

This study considers coach's type felt by players and the leadership to which players point, in guiding handball players, through a research on player's satisfaction according to coach's leadership style targeting handball players, and grasps satisfaction according to leadership style in order to be conducive to improving athletic performance and to enhancing coach's leadership by increasing player's satisfaction. Thus, the aim is to offer data necessary for training excellent players.

This study analyzes on general leadership style in the current handball coaches of middle and high schools, thereby aiming to closely examine which relationship there is between each individual's characteristic variable and the player's satisfaction with handball coach's behavioral type.

This study had the research subjects as 300 handball players of middle and high schools, who are registered in the handball association, which is the assumed organization of Korean Olympic Committee in 2011. The materials,

which were used in real analysis, were 261 people, except 39 people's questionnaires, which were judged to be responded insincerely or were omitted some of the surveyed contents.

A data processing method of this study was carried out t-test, one-way ANOVA, correlation, and regression analysis. A part, which has group-based significant difference, was carried out scheffe post test.

The following are the conclusions of research, which were extracted on the basis of the above research procedure and the data analytical results.

First, in the difference between coach's leadership style and player's satisfaction according to handball players' demographic characteristics and monthly athletic performance level, first of all, the group-based significant difference wasn't shown in all sub-factors of leadership style and player's satisfaction according to gender. The group-based significant difference wasn't shown in all sub-factors of leadership style and player's satisfaction according to player' membership. The group-based significant difference wasn't shown in all sub-factors of leadership style and player's satisfaction according to monthly athletic performance level.

Second, in correlation between coach's leadership style and player's satisfaction, the significant correlation was indicated among all sub-factors and player's satisfaction factors except social behavioral type of leadership style.

Third, all sub-factors of leadership style were indicated to have significant influence upon player's satisfaction.

I. 서론

1. 연구의 필요성

현대 사회가 급속히 발달함에 따라서 현대의 조직은 다양화, 복잡화, 전문화 및 거대화되어가고 이러한 상황 하에서 조직은 조직 나름대로 목표를 달성하기 위하여 부단히 노력하고 있으며 매우 체계적으로 구조화되어 가고 있다. 조직의 목표는 조직의 주체인 구성원에 의하여 달성된다. 따라서 그 조직의 목표를 달성하기 위해서는 그 조직 구성원의 효율적이고 체계적인 관리가 절실히 요구된다.

사회집단의 독특한 형태인 스포츠 팀은 신체활동을 매개로 형성된 사회집단으로서 승리에 대한 집착과 강력한 지도력을 요구하는 과제 지향적 집단이다. 이러한 스포츠 팀이 궁극적인 목표인 승리를 달성하고 혹은 구성원의 만족이라는 효율성을 추구하기 위해서는 위치·직위·규범과 같은 집단 구조가 비교적 안정되고 지속되어야 함은 물론 리더십 역할을 발휘하는 지휘 체계가 명확하게 설정되어야 한다(임변장, 1994).

지도자의 지도행동 역할은 직접 선수를 선발하고 체력을 관리하여 기술을 습득시키고 전술을 개발하며 훈련과 경기 상황에서 자신의 선수에게 어떤 행동을 하는지 큰 관심을 가지며, 팀의 분위기와 팀 성원의 사기와 응집력을 향상시키는 노력과 무엇보다 선수의 성취욕구 만족이 충족될 수 있도록 하는 역할을 한다. 이는 코치가 팀 구성원의 요구를 인식하고 성원이 팀 성취목표 사이에 관계를 수용하고 향상시키는데 지도자의 리더십 행동 역할이 매우 중요하다고 할 수 있다(채관석, 1997).

이러한 지도자의 리더십적 행동은 선수들의 수행이나 심리적 또는 감성적 반응에 중요한 영향을 준다. 특히 코치는 지도자와 선수라는 종속자가 존재하고 있는 사회적 집단의 하나인 팀에서 선수의 만족증진과 팀의 조화와 협동을 유

지하기 위한 지도력이 내재되어 있다. 단적인 예로 2002년 한·일 월드컵 4강의 신화를 평가해보면 그 과정에서 가장 중요하게 눈에 띄는 한부분이 바로 지도자의 리더십이었다.

어떤 스포츠 종목에서든지 지도자는 경기력 향상을 위하여 무수한 노력을 기울이게 되는데 스포츠 종목의 지도자들은 우수선수 발굴과 육성과 더불어 개인의 기술 개발과 팀의 전술개발 등 복합적인 측면에서 다양한 요인을 고려하고 지도를 한다(Chelladurai & Riemer, 1998; 정형균, 1998).

넓은 의미로서의 리더십은 코치의 리더십이 팀의 운영 및 시합의 성적에 있어서 매우 주요한 부분을 차지하며, 특히, 선수들의 기술, 전술은 물론 경기력에 간접적으로 영향을 주는 선수의 만족도와 팀의 응집력에 상당한 정도로 영향을 미치기 때문에(이한규, 1982; 이한규 외, 1991; Chelladurai, 1984) 스포츠에서의 리더십에 관한 연구는 스포츠 상황을 향상시키는데 있어 매우 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다.

리더십은 조직과 개인의 공통적인 목표를 성취하기 위하여 집단이나 조직 내의 어느 한 구성원이 다른 구성원들에게 사고와 행동의 변화를 가져오게 하는 영향을 말하며(김현수, 2003), 지도자의 리더십 유형은 스포츠 팀의 목표 달성을 위해 선수 각 개인 또는 팀 전체에 영향력을 행사하는 과정이기 때문에 스포츠 집단을 효과적으로 운영하는데 있어 매우 중요한 요소이다(나순복, 김도훈, 김기범, 2005). 따라서 스포츠 리더십은 팀과 선수들의 성취목표에 영향을 미치는 전반적 행위과정(action processes)이라고 볼 수 있다(유진, 서진숙, 2001).

최근 들어 스포츠 집단에 적용되고 있는 집단응집성의 개념은 자신이 속한 운동부에 대한 호감 내지는 매력으로 응집력이 향상된다는 고질적 견해에서 탈피하여 선수들간의 사회적 관계를 유지·발전시키려는 노력과 함께 선수들이 목표달성을 위한 몰입과 단결의 의미를 포함하고 있다. 즉, 집단응집성은 집단 목표를 달성하기 위하여 구성원이 사회적·과제적으로 상호작용 하는 역동적인

힘 또는 관계로 정의되고 있다(이한규 외, 1995)

스포츠 조직 내에서 리더십에 관한 문제는 팀의 코치로부터 원인과 동기가 시작되며 감독이나 코치의 리더십 행동은 선수와 팀의 올바른 행동을 일으키게 하는 내적 요인을 강화시키고 강화된 행동에 의해 경기력이 향상됨에 따라 개인과 팀의 효율성을 가져올 수 있으며, 스포츠에서 리더십에 관한 연구는 경기력을 이해하는데 매우 중요한 기여를 할 수 있다(양재근, 2002).

최근까지 수행된 스포츠 분야에서의 리더십 연구는 대부분이 다차원적인 리더십 모형을 적용하고 있으며, Chelladurai(1981)는 선수들의 만족도와 팀의 승률과 지도행동이 상황에 따라서 어떻게 달라지는가를 규명하였다. 스포츠 지도자나 스포츠 심리학자들은 스포츠 집단에서의 리더십과 응집력이 팀의 성공에 어떤 영향을 주며, 어떤 관계가 있는지 매우 관심이 크다. 그리고 일선에서 팀을 지도하고 있는 지도자들은 자기 팀 선수들의 결속과 팀의 목표 달성을 위한 공동 노력에 다같이 참여하기를 강조하고 있다.

그동안 경기력 향상을 위해 이루어지는 다양한 결과들이 스포츠 현장에 있는 지도자와 선수들에게 다양한 정보를 제공하고 있다. 그러나 이러한 연구결과들이 모든 스포츠에 적합한 것은 아니며, 우수한 경기력을 가진 선수를 육성하기 위해 각 스포츠 종목마다 가지고 있는 특성을 고려하여 그 종목의 경기력을 결정하는 요인을 분석하여 제시해야 한다(정국현, 2003).

현재의 스포츠는 합리적이고도 바람직한 지도유형을 통해 과거보다도 기량 및 기록이 급속도로 발전되어가는 추세이다. 또한 과거의 의식주 수준 및 교육 수준 또한 많이 발전 되어 그에 따라 많은 의식의 변화도 생겼다. 이러한 추세를 반영하여 스포츠에서의 리더십의 질적 수준도 시대의 흐름에 맞게 발전되어야 한다.

핸드볼의 경우 경기를 하는 선수의 수가 7명으로 구성되어 진행되는 경기로써 유기적인 플레이와 코칭 스태프 간의 조화는 지도자의 행동 유형에 따라 경기력에 많은 영향을 끼치고 있다. 따라서 지도자는 지도능력을 갖추어야 경기운

영에 있어 많은 도움을 받을 것이다.

따라서 본 연구는 대한핸드볼협회에 선수등록이 되어 있는 선수들을 대상으로 지도자 리더십의 유형과 선수 만족도의 관련성을 밝히고, 지도자들의 리더십 행동유형과 선수에 대한 이해의 폭을 넓히는 데 중요한 정보자료를 제공하는 목적이 있으며 또한 지도 방법에 있어서 개선하고 보완하는데 필요한 토대가 될 것이라고 생각한다.

2. 연구문제

본 연구의 목적은 달성하기 위하여 아래와 같은 연구문제를 설정하였다.

- 1) 인구사회학적 특성변인은 핸드볼 지도자의 지도행동 유형에 영향을 미칠 것인가?
- 2) 인구사회학적 특성변인은 선수만족도에 영향을 미칠 것인가?
- 3) 핸드볼 지도자의 지도행동유형은 선수만족도에 영향을 미칠 것인가?

3. 연구 가설

본 연구는 핸드볼 지도자의 지도행동 유형에 따른 선수만족도의 관계를 규명하기 위해 연구의 목적을 토대로 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

가설 I. 인구사회학적 특성변인은 핸드볼 지도자의 지도행동 유형에 차이가 있을 것이다.

가설 II. 인구사회학적 특성변인은 핸드볼 선수들의 선수만족도에 차이가 있을 것이다.

가설 III. 핸드볼 지도자의 지도행동유형과 선수만족도에 영향을 미칠 것이다.

4. 연구의 제한점

본 연구는 다음과 같은 제한점이 있다.

- 1) 본 연구의 조사대상은 2011년도 대한 핸드볼연맹에 등록된 전국의 중학교 선수를 대상으로 하였기 때문에 모든 선수들을 대상으로 일반화 하기에는 한계가 있을 것이다.
- 2) 조사 시기를 한정하였으므로 조사 시기에 대한 차이의 한계가 있을 것이다.

5. 용어의 정의

본 연구에서 지도자행동유형이란 Chelladurai(1978)의 다차원적 리더십 모형에서 제시한 행동 유형으로서 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 권위적 행동, 사회적지지 행동, 긍정적 피드백을 의미한다.

1) LSS(Leadership Scale for Sport) 리더십 지도행동 유형

① 훈련지도 행동유형(TI : Training and Instruction Behavior)

선수들에게 강하고 힘든 훈련을 강조하고 용이하게 시킴으로 선수들의 경기력을 향상시키는데 목적으로 지도하는 행동

② 민주적 행동유형(DB : Democratic Behavior)

팀의 목표 설정 유형 및 훈련 방법 그리고 팀의 전술에 관한 결정에 선수를 참여시키는 행동.

③ 권위적 행동유형(AB : Autocratic Behavior)

선수들에게 항상 일정한 거리를 두고 행동하며, 코치의 독단적인 의사결정과 코치의 권위에 중점을 둔 행동.

④ 사회적 지지행동유형(SS : Social Support Behavior)

선수들의 개인적인 요구를 들어 주고, 팀의 긍정적인 분위기를 조성하고자하며, 선수들 사이의 인간관계에 중점을 두는 행동.

2) 선호하는 리더십 행동유형

지도자에게 팀의 선수들이 선호하거나 바라는 행동유형으로 정의한다.

3) 지각하는 리더십 행동유형

지도자에 대해 선수들이 실제로 느끼는 행동유형을 말한다.

4) 선수만족도

지도자의 지도유형에 따른 선수들이 느끼는 욕구의 충족을 말하는 것. 선수 상호간의 인간관계로 인한 욕구충족등과 같은 정서적 반응을 의미하며, 선수들 욕구가 어느 정도 충족되는지를 알아주는가에 대한 지표로써 경기만족도, 팀 내에서의 자신의 역할 만족도, 소속도 전반에 관한 만족도로 구성된다.

II. 이론적 배경

1. 리더십의 정의

예로부터 각종 역사 관련 서적들은 위인전을 비롯하여 여러 분야의 지도자들에 대해 다루고 있는 것을 보면 리더십이라는 문제에 대해 세인들의 관심이 매우 높은 것을 알 수 있다. 고전적인 의미에서의 리더십은 주로 지도자가 어떠한 덕성을 갖추어야 하며 어떤 식의 행동을 해야 하는가에 관하여 제시하고 있지만, 리더십에 대한 과학적인 연구의 발전은 심리학의 발달과 더불어, 특히 태도나 성격, 지능 등을 측정하는 기법이 가용되면서 본격적으로 이루어지기 시작하였다(신용섭 외, 1999).

Fleishman(1973)은 리더십의 정의를 어떤 목표나 목표군의 달성을 위하여 의사소통과정을 통한 개인 간의 영향력은 행사하는 시도라고 하였으며, Barrow(1977)는 목표달성을 향해 개인이나 집단에게 영향을 미치는 행동적과정이라 하였다. 이렇듯 리더십에 대한 정의는 리더십을 연구하는 사람들의 수만큼이나 다양하여(Stogdill, 1974). 시대에 따라 리더십이 정의는 달라진다고 볼 있다. Burns(1978)는 리더십을 지구에서 가장 이해하기 어려운 현상 중의 하나라고 언급하고 있다.

그러나 심리학, 경영학, 문학, 철학, 역사학, 경제학 등을 비롯한 많은 분야에서는 리더십에 대한 연구를 지속적으로 진행하고 있으며, 기업 차원에서도 조직의 생존이나 성장 혹은 경쟁력 강화를 위하여, 조직을 훌륭하게 이끌기 위한 리더를 지속적으로 필요로 하며 급변하는 현대사회에서는 효율적인 리더십의 필요성을 더욱 절실히 나타내고 있는 현실이다.

스포츠 상황에서의 리더십 또한 스포츠 문헌연구에서 많이 토론되고 있는 것

중의 하나이며, 코치들이 행하는 리더십 행동의 유형은 선수들의 스포츠 수행이나 선수들의 심리적 또는 감성적 반응에 중요한 영향을 끼치기 때문에 효율적인 코칭 리더십이 코치, 선수, 스포츠 관계자들 사이에 중요한 문제로 대두되고 있다(박정근, 1977).

2. 리더십의 이론적 접근

지금까지 도출된 리더십 이론들은 크게 4가지의 범주로 분류하여 볼 수 있다. 즉, 1) 특성적 접근 2) 행동적 접근 3) 상황-특성적 접근이다. 이를 간략히 살펴보면 다음과 같다.

1) 특성적 접근

특성(trait)이란 한 개인이 보유하고 있는 성격, 기질, 욕구, 동기, 가치관, 능력, 기술 등과 같은 속성을 통칭하는 심리학적 용어이다. 그 특성은 다음과 같이 정의된다. 첫째, 한 개인이 내부적으로 보유하고 있는 것으로서 직접적인 관찰은 불가능하다. 그러나 간접적인 측정이나 추리는 가능하다. 둘째, 유전과 경험에 의해 형성되는 것으로서 단시간에 쉽게 잘 변화되지 않는다. 셋째, 사람들에게 따라 보유하고 있는 정도가 다르며, 이러한 개인차가 각 개인의 독특한 특성, 즉 개성을 나타내게 만드는 요인이 된다. 넷째, 한 사람으로 하여금 여러 상황에 걸쳐 일관성 있고 체제화 된 방식으로 행동을 하게 만드는 원인이 되는 것이다.

특성적 접근에 의하면 위대한 지도자들이란 어느 분야에서도 리더십을 발휘할 수 있는 독단성, 독립성, 자신감 등을 타고 난다고 주장하며 이러한 접근은 리더십 연구의 구비 조건이라고 할 만한 자질이나 특성이 무엇인가에 관한 명확한 결론을 내지 못했다. Stodgill(1948)은 초기의 리더십 연구에 관한 개관 논문에서 많은 연구들이 리더와 비 리더를 구분 짓게 해주는 수많은 특성들을 발견

했지만 연구자들마다 다른 결과를 보고하고 있기 때문에 어떤 확고한 결론을 내릴 수 없다는 점을 지적하였다. 더 나아가서 이런 연구 결과는 비록 리더가 되는 것을 보장해 주는 어떤 특성이 있다고 가정하더라도 그 특성의 효과는 상황에 따라 달라진다는 것을 시사한다는 점도 지적하였다.

호기 스포츠 분야에서의 리더십 즉, 코치에 대한 연구도 그들의 특성의 차이를 규정지으려 하였다. 코치의 특성(Hendry, 1969) 그리고 창조성(Loy, 1969), 성공적인 대학 축구의 농구 코치의 특성(Brunnemer, 1980)에 대한 연구가 대표적인 예라 할 수 있으며, 성공적인 코치들의 특성으로는 융통성이 부족하고, 공격성, 지배성, 침착성과 조직력 등이 강한 것으로 나타났다(Oglivie & Tukto, 1966, 1970).

2) 행동적 접근

성공적인 리더가 되기 위해서는 어떤 심리적 능력이나 성격특성을 갖추어야 되는가에 대한 일관성 있는 결론이 모아지지 않음에 따라 사회과학 분야 전반에 걸쳐 보다 더 과학적인 방식의 연구가 필요하다는 인식이 확산되었다. 즉 객관적 관찰과 측정이 용이한 행동을 연구하는 것이 바람직하다는 견해가 우세해짐에 따라 리더의 행동에 대한 연구가 시작되었다.

행동적 접근에서는 리더십 위치에 있는 사람들은 행동을 규명하기 위하여 광범위한 조사연구(survey)나 관찰연구가 많았다. 대표적인 행동적 접근 연구로는 오하이오 주립대학, 미시간 대학, 하바드 대학, 그리고 관리 격자도 연구가 있다.

(1) 오하이오 주립대학 연구

1945년 심리학, 사회학, 경제학자들은 오하이오 주립대학에서 연구를 시작하여 지도자 행동 기술 설문지(Leader Behavior Description Questionnaire, LBDQ)를 개발하여 다양한 집단과 다양한 상황 속에서의 지도자 행동을 연구했다. 그

리고 지도자 행동의 차이점을 규명하기 위한 차원을 밝히는 과정에서 배려성(consideration), 구조화 주도행동(initiating structure), 생산성 강조(production emphasis), 그리고 감수성 또는 사회적 인지(sensitivity or social awareness) 등의 4요인을 추출해 내었다. 감수성 또는 사회적 인지는 배려성으로 생산성 강조는 구조화 주도행동으로 요약될 수도 있다. 이 두 요인들은 가장 높은 변량을 나타내었다. 배려성에는 지도자 행동 중 우정, 상호신뢰, 존경, 리더와 구성원 사이의 허물없는 대화, 인간적인 따뜻함이 포함되며, 구조화 주도행동에는 지도자가 집단에 대한 자신의 관계를 조직하고 한계를 명확히 하는 행동, 지도자가 집단 구성원들의 역할을 조직화하고 그 역할을 범위와 한계를 정하는 행동, 그리고 과제 성취를 향해 구성원을 감독하는 행동들을 말한다(Halpin & Winer, 1957).

이러한 두 요인들을 측정하기 위해 개발된 첫 번째 설문지는 Hamphill과 Coons(1967)에 의해 개발된 지도자 행동 기술 질문지(Leader Behavior Description Questionnaire, LBDQ)이다. 두 번째 질문지는 지도자 의견 질문지(Leadership Opinion Questionnaire, LOQ)로서 Fleishman(1957)이 개발되었다. LBDQ를 변형하여 지도자가 자신에게 질문하는 것으로 구성원을 지도하는데 있어서 지도자의 이상적인 방법에 대해 기술하라고 질문한다.

그리고, Fleishman과 Harris(1962)는 배려성이 높은 지도자는 배려성이 낮은 지도자보다 만족감이 더 높은 종속자들을 가지고 있으며, 그들의 배려성이 높은 종속자들은 결석이 적고 불평도 더 적은 것으로 나타났다.

(2) 미시간 대학 연구

미시간 대학의 연구에서도 오하이오 주립대학 연구에서 나온 업무 선도와 배려에 해당하는 두 가지 행동 차원이 도출되었다. 이들은 각각 과업 지향적(job-centered)행동과 관계 지향적(employee-centered) 행동으로 명명되었다. 이 연구들은 과업 지향적 행동보다는 관계지향적 행동이 집단의 성과와 사기를

높이고, 이직률이나 결근을 감소시키는데 더 효과적이라는 결과를 보고하였다.

Likert(1961)는 리더가 부하로 하여금 지지 받고 있다고 느끼며 자신이 가치 있고 중요하다는 생각을 가지도록 만들 수 있어야 한다고 주장한다. 하지만 Likert와 그의 계통의 연구자들은 관계 지향적 행동을 지나치게 강조함으로써 과업에 관련된 행동을 비효과적인 리더 행동인 것처럼 인식하게끔 만들었다는 비판을 받는다. 그러나 사실은 이들이 과업과 관련된 행동의 중요성을 평가 절하한 것은 아니다.

(3) 하바드 대학 연구

Bales와 Slater(1945)는 지도자가 없는 토론 집단에서 대학생의 행동을 관찰한 결과 2가지 유형의 지도자가 이 집단에서 나타났는데, 즉 과제 전문가(task specialist)와 사회감정 전문가(socioemotional specialist)이다. 과제 전문가는 과제를 수행할 수 있도록 집단을 조직하고 행동을 지도하며, 사회감정 전문가는 긴장을 줄이고 분위기를 좋게 하고 집단 참여를 유도한다.

(4) 관리 격자 이론

지지적, 과업 지향적 및 참여적 리더십에 관한 연구가 성행함에 따라 1950년대와 1960년대에는 효과적 리더 행동에 관한 ‘보편적(universal)이론’이 대두하게 되었다. 보편적 이론은 모든 상황에서 가장 효과적인 어떤 하나의 리더십 유형이 있다는 것을 가정한다. 예를 들면, 어떤 학자들은 참여적 의사결정 방법을 사용하는 것이 모든 상황에서 가장 효과적이라고 주장한다(McGregor, 1960; Likert, 1967; Argyris, 1964). 가장 유명한 만유적 이론은 소위 ‘고(高)-고(高)’라고 불리는 것으로, 지지적이며 동시에 과업 지향적인 리더가 가장 효과적이라는 명제를 내세우는 이론이다. 여러 형태의 이러한 이(二)요인 이론이 제안되어 왔는데, 그 중 하나가 Black과 Mouton(1964)의 관리 격자 이론(management grid theory)이다. 이 이론은 리더의 행동을 관계에 대한 관심과 과업에 대한

관심이라는 두 요인의 관점에서 기술한다.

스포츠 문헌에서는 리더십 행동을 과제 지향과 인간관계 지향(Sage, 1973; Strub, 1978; Carron, 1980)으로 나누거나 권위적 또는 민주적 리더십으로 분류하여 유형을 비교하였다. 또한 Danielson, Zelhart와 Drake(1975)는 코치가 보이는 행동을 훈련(훈련, 동기유발), 주도(새로운 방법으로 문제 해결), 팀 운영(팀 구성원의 단결), 유대형성(운동 이외의 사교활동), 대표활동(타인과의 접촉에서 팀을 대표하기), 조직 의사소통(팀의 운영과 조직), 인정(좋은 성적에 대해 칭찬하기), 분발(팀의 분발 유도)등의 8개 요인으로 묶었다.

3) 상황적 접근

특성적 접근과 행동적 접근은 리더의 성격과 행동특성을 알아보는데 집중하면서 리더의 상황 사이의 상호작용을 다루지 못했다는 한계를 갖고 있다. 그러므로 상황적 접근의 기본 개념은 성공적인 리더십이 지도자의 특성과 특정상황과의 상호작용에 의해 결정된다는 것이다.

Fiedler(1967)의 유관성 이론(contingency theory)은 리더의 개인적 특성과 상황 요인을 다룬 대표적인 이론이라 할 수 있다. 이 이론은 집단의 효율성이 개인의 리더십 유형과 상황의 유리함에 딸 결정된다는 것이다. 그리고 리더십 유형을 과제지향의 리더 즉, 집단의 과제를 달성해야 하는 임무와 성원들을 결속시키고 사기를 조장하는 리더와 관계지향의 리더 즉, 분위기를 좋게 만들며 대인관계에 관심을 갖는 리더로 분류한다.

이러한 두 가지 리더십 스타일은 그 조직이 어떤 상황에 처해 있느냐에 딸 효과성에 차이가 난다. Fiedler는 조직이 처한 상황을 통제력의 정도에 따라 고(高)통제 상황, 저(低)통제 상황, 중간 상황으로 구분하였다. 고통제 상황이란 리더와 성원의 관계가 화목하고 명확한 과제 구조가 형성되어 있으며 리더가 막강한 권한을 갖고 있는 상황인 반면 저통제 상황이란 리더가 합법적인 영향력을 갖고 있지 못하고 성원과의 관계도 원만하지 못하며 과제도 복잡하고 정

리되어 있지 못한 상황이다. 그리고 중간상황이란 성원과의 관계는 원만하지만 과제가 복잡하거나, 성원과의 관계는 나쁘지만 과제가 단순한 경우를 말한다.

그러나, Fiedler의 이론을 스포츠 상황에 적용한 연구들은 일관성 있는 결론을 내리지 못 하였으며 과제 지향적인 코치는 고통제 상황이나 저통제 상황에서 가장 성공적인 반면, 관계 지향적인 코치는 중간정도의 유리한 상황에서 가장 성공적이라는 이론적 예상은 실제 스포츠 심리학 연구에서 큰 지지를 받고 있지 않다.

리더십 연구의 상황 행동적 접근은 특정 상황이 효과적인 리더십을 결정하는데 중요하다는 Fiedler의 유관성 이론과 어느 정도 유사하다. 그러나 이 접근은 특성(리더십 유형) 대신 특정 상황에서 어떻게 지도자가 행동을 하는가에 초점을 맞춘다. 상황-행동적 접근의 대표적인 이론은 다음의 두 가지이다.

첫째, ‘행로-목표 이론’은 구성원들의 목표 달성을 위한 지도자의 행동이 집단 구성원의 특성, 집단 구성원이 그들의 과제를 성취하고 욕구를 만족하기 위하여 극복해야만 하는 환경적 요구와 압박에 따라 달라진다고 설명한다(House & Dressler, 1974). 예를 들어 수영과 같은 폐쇄운동은 동기적인 역할을 하는 코치의 훈련 행동이 수행 향상에 필수적이라고 여겨진다. 이는 특정 상황에 따라 선수들이 좋아하는 특정 지도자 행동이 존재한다는 것이다. Weinberg와 Gould(1955)는 효과적인 리더십에 유용될 수 있는 상황적 요인들을 팀 내 개인 스포츠 종목, 상호작용성(예: 농구)대 공행적(예: 볼링) 스포츠, 팀 사이즈, 시간 유용성, 코칭 스태프의 수, 전통 등으로 보고 있다.

둘째, ‘생애주기 이론’은 지도자 행동이 집단 구성원들의 성숙에 따라 변해야 한다고 전제한다(Hersey & Blanchard, 1977). 스포츠에서 성숙 수준의 예는 아동, 청소년, 대학, 프로 스포츠로 간주된다. 이 이론은 특정과제에 대한 구성원들의 성숙이 어느 정도의 수준까지 증가하면 지도자들의 과제행동(과제구조)은 감소하고, 관계적인 행동(사려성)은 증가한다는 것이다. 이는 코치가 선수의 성숙 수준에 따라 코칭 행동을 바꾸어야 한다는 사실을 시사해 준다. 스포츠 상

황에서 Chelladura(1977)은 연령층에 따라 적합한 리더십 스타일을 제시하였다. 초·중등 학생에게는 과제지향이 낮고 관계지향이 높아야 좋으며, 고등학교 선수에게는 과제지향과 관계지 모두 높은 것이 효과적이다 하였으며 대학생에게는 관계지향이 낮고 과제 지향이 높은 것이 효과적이라 하였으며, 대학생에게는 관계지향이 낮고 과제 지향이 높은 것이 효과적이라고 했다. 고등학교 선수들에게는 매우 훌륭한 코치라 할지라도 대학 선수들에게 적합한 코치의 행동으로 바꾸지 못하면 성공적인 대학 코치가 될 수 없다는 것이다.

3. 스포츠 리더십 연구 : 리더십의 구조

다음에 소개하는 6가지 리더십 연구를 요약하여 소개하면 다음과 같다.

1) 다차원 스포츠 리더십

산업 심리학이나 경영학 분야에서 발달된 이론을 실제 스포츠 상황에 적용하는데 문제점이 제기되면서 Chelladurai(1978)는 스포츠 상황에서 리더십을 구체적으로 이해하기 위하여 다차원적 리더십 모델(Multidimensional Model of Leadership)을 개발하였다. 이 모형은 그림 3에 제시된 바와 같이 상황특성, 리더 특성, 성원특성이 리더행동에 미치는 영향과, 리더행동이 수행결과와 선수만족에 미치는 영향을 설명하고 있다. 이 모형의 핵심은 리더의 규정행동, 실제행동, 선호행동이 일치할수록 수행결과와 선수만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. Chelladurai와 Saleh(1980)은 이 모형의 타당성을 검증하기 위해 스포츠 리더십 척도를 개발하였다. 이 척도는 스포츠 리더행동을 훈련과 지도, 민주적, 권위적, 사회적 지지, 긍정적 피드백 등의 다섯 가지의 요인을 포함하고 있다. 이 척도를 통하여 선수가 선호하는 구체적인 리더행동, 선수가 지각한 코치의 리더행동, 코치 자신이 생각하는 자신의 행동 등을 측정할 수 있으며 모두 80 문항으로 구성되어 있다. 최근 Weinberg와 Gould(1995)는 리더행동에 영향을

주는 요인에는 연령(성숙도), 성, 동기, 기술수준, 운동종목 등이 다차원 스포츠 리더십의 지각과 선호에 영향을 미친다고 제시하고 있다.

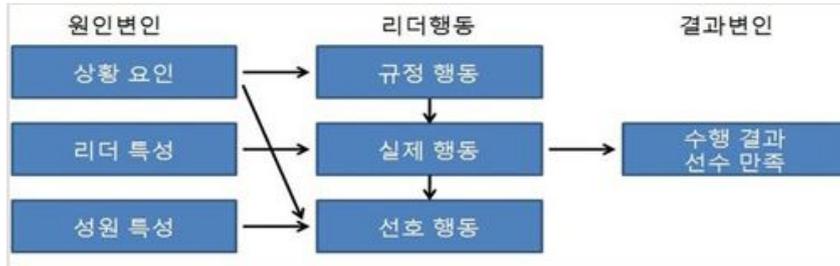


그림 1. 리더십의 다차원 모델(Chelladurai, 1978)

2) 우수 코치들의 리더십

박정근(2001)은 엘리트 코치들을 대상으로 연구한 결과 훌륭한 코치가 갖는 특성을 간략히 살펴보면 다음과 같다.

(1) 태도 및 철학

코치들이 태도 및 철학이 코칭 리더십에 가장 중요한 특성으로 나타났다. 성실성과 노력, 솔선수범, 모범, 신뢰, 책임감, 선수와 운동에 대한 사랑 등의 이러한 특성들은 코치가 지녀야 할 필수적인 자질들이다. 특히 코치의 성실성과 끊임없는 노력은 훌륭한 지도자가 되는 데 결정적인 역할을 한다.

(2) 전문성

코치는 지난날 선수시절 경험했던 그 경험과 기술을 선수들에게 그대로 지도하는 방법은 지양해야 하며 부단히 코칭학을 공부해야 한다. 뿐만 아니라 코치는 코칭에 필요한 생리학, 해부학, 심리학, 영양학, 역학, 트레이닝론, 교육학 등에 과학적 지식을 공부하고 연구하여 날로 치열해 가는 경쟁에 대처해야 할 것이다.

(3) 선수육성능력

훌륭한 선수는 태어나는가 아니면 만들어지는가에 대해서는 운동 종목의 특성에 따라 선처적인 영향이 크게 또는 적게 미치는 종목이 있지만, 우수한 선수를 양성하기 위한 필연적인 단계는 합리적인 선수 선발 과정이다. 훌륭한 지도자는 선수의 소질과 잠재성을 발견해야 한다. 코치는 우수한 잠재 능력을 갖춘 자를 선발하여 우수한 기량을 갖도록 지도하는 동시에 좋은 성적을 내야 한다. 그러므로 코치는 천부적인 운동 소질을 타고난 선수를 선발 할 줄 아는 능력을 지녀야 한다.

(4) 지도방법

코치는 스포츠의 기본기와 각종 기술을 가르치는 사람으로서, 숙련된 선수를 지도하든, 초심자들을 지도하든 효과적인 방법으로 선수들이 기술을 습득하게 하는 코치의 역할이다. 첫째, 연습목표를 명백히 지도해야 한다. 둘째, 코치는 지도기술이 탁월해야 한다. 셋째, 코치는 합리적이고 보다 능률적인 트레이닝 계획을 세워야 한다. 넷째, 선수의 개별적 심리 적성을 파악해야 한다.

(5) 선수관리

팀에서 선수에게 주는 혜택이 크다든지, 선수가 팀에 대한 자발적인 동기가 크다든지, 팀의 목표성취에 대한 기대치가 크다든지, 다른 팀과 비교해서 소속 팀이 좋다는 생각이 들면 선수들의 팀 응집력은 강해진다. 팀 응집력이 강해지면 선수들이 팀에 대한 애착이 강해지고, 자부심도 증대되어 경기력에 긍정적인 영향을 미치게 된다.

(6) 심리적 전략

선수들의 기능을 높이기 위해서는 무엇보다 연습의욕을 높여주어야 한다. 그러므로 코치는 선수들의 의욕을 환기시키면서 지도해야 한다. 재미없고 기계적

이며 반복적인 연습은 흥미와 의욕을 상실하게 하고 심지어는 슬럼프에 빠지게 되므로 선수로 하여금 자발적으로 연습할 수 있도록 흥미 있는 연습계획을 세워야 한다.

(7) 경험

코치들은 선수들의 경기력을 향상시키고 기록경신을 이루하기 위해 선수 훈련과 지도에 보다 체계적이고 합리적인 방법을 추구해 나가야하며, 올바른 기술, 전술, 그리고 지식을 가르치고 관리할 수 있는 능력을 지니고 있어야 한다. 이러한 코칭 능력은 과거 우수한 선수였다고 해서 얻어지는 것이 아니라 경험을 바탕으로 자기가 지도하는 종목의 전문지식을 열심히 배우고 노력해야 얻을 수 있다. 그렇기 때문에 코치의 풍부한 경험과 경륜은 상당히 중요하다.

3) 카리스마 변환이론

Bass(1985a)는 군 장교를 대상으로 수집한 자료를 요인 분석한 후 세 가지 주요 요인을 확보하고 이를 변환적 리더십이라고 명명하였다. 이 세 가지 요인은 카리스마와 개별적 배려, 그리고 지적자극으로 분류되며, 그 중 카리스마 요인은 변환적 리더십 중에서 가장 핵심적인 구성 요소이다(Bass, 1985a, 1990; Yukl, 1989).

첫째, 카리스마란 추종자가 리더에 대하여 존경과 신뢰감 등을 느끼는 정도이며 리더가 부하 직원에게 감화와 감동을 주는 정도이다. 추종자는 리더를 카리스마적 이라고 지각하면 그를 모방하기 위하여 노력을 할 수 있다. 추종자는 리더의 사명감이나 판단에 상당한 신뢰를 보이며 리더가 지니고 있는 가치관에 대하여 지지하고 이를 자신의 것으로 받아들인다. 또한 추종자는 리더에 대하여 강한 정서적 유대감을 형성할 수 있다(김한준, 1997).

둘째, 개별적 배려란 리더가 추종자의 개인적 욕구에 대한 관심을 보이고 부하직원을 일대일의 관계로 보는 것을 말한다. 변환적 리더는 멘터(mentor)의

역할을 통하여 추종자의 목표를 높게 설정하게 만들고 높은 수준의 욕구를 갖도록 동기화 시킬 수 있다. 즉 변환적 리더는 욕구를 확인할 뿐만 아니라 이러한 욕구를 추종자가 따를 수 있는 적절한 수준으로 향상시킨다. Zaleznik(1977)은 개별적인 영향력 및 상사와 부하사이의 일대일 관계가 리더의 발전에 중요하다고 주장하면서 개인주의 조직 문화가 조장되어야 한다고 주장하였다. Bass(1985)는 차별화 하는 과정에서 교제의 촉진, 비공식적 커뮤니케이션의 견해차에 대한 관심, 개별적인 상담 등의 과정을 거친다고 하였다.

셋째, 지적 자극을 통하여 변환적 리더는 추종자로 하여금 해묵은 문제에 대한 기존의 사고방식에 회한을 품게 하고 과거를 청산하도록 유도한다. 즉 변화적 리더는 추종자가 스스로 자신이 가지고 있는 기존의 가치, 신념 그리고 기대하여 회의를 갖도록 유도하고, 또한 현재의 당면 문제를 해결하는데 적절치 못하거나 진부한 조직의 가치 신념, 그리고 기대에 대하여서도 회의를 갖도록 자극한다. 이러한 지적 자극은 정서적 자극과 결합되었을 때 의식의 상승, 의식의 개혁, 사상전환까지 할 수 있다고 Bass(1985)는 주장하였고 실제로 변환적 리더가 제공하는 지적자극은 그 자체 하나만으로 되어 있지 않고 오히려 지적 자극, 카리스마, 개별적 배려가 어느 정도 혼합되어 있다고 주장하였다.

박정근(2001)은 우수 코치들을 대상으로 한 리더십 연구를 통해 승부기질과 승부근성, 위기관리 능력 코치가 필수적으로 지녀야 할 특성으로 보고 있으며, 김응룡, 박종환, 정봉수 감독 등을 승부사적 기질이 강한 감독 또는 카리스마가 뛰어난 감독들이라 하였다. House(1977)은 카리스마적 리더십을 제안하면서 다음과 같은 특징이 있다고 하였다.

- 부하는 리더의 신념이 옳다고 신뢰한다.
- 부하의 신념이 리더의 신념과 유사하다.
- 부하는 리더를 의심하지 않고 수락한다.
- 부하는 리더에 애정을 느낀다.
- 부하는 리더에 기꺼이 복종한다.

-부하는 높은 업적목표를 지닌다.

-부하는 자신이 집단의 성공에 공헌할 수 있다고 믿는다.

또한 카리스마적 리더의 특성은 높은 자신감과 자신의 신념과 이념이 옳다는 강력한 확신 등을 들 수 있다. 이러한 리더의 특성과 부하의 리더에 대한 지각에 따라서 지도자의 카리스마가 형성된다.

Bass(1990)는 변환적 리더십은 장려되어야 한다고 하였으며 김한준(1997)은 이러한 변환적 리더를 이해하고 정책적으로 권장할 필요가 있다고 하였다. 변환적 리더십의 연구는 일반 직무 상황에서의 연구를 통한 결과이긴 하지만 스포츠 팀도 어떠한 집단보다 효과적인 리더십을 필요로 하는 집단이므로 이러한 제안을 받아들일 필요가 있다고 여겨진다.

코치들은 지도력을 발휘함과 동시에 강한 정신력을 불어넣어 줄 수 있어야 한다. 또한 팀원과 코치들을 게이에서 좋은 성과를 얻기 위해 게임에 대한 목표, 목표점수 등을 설정해야 한다. 왜냐하면, 이런 목표 달성은 본격적인 운동 수행의 지침이 되며, 이것은 선수들에게 만족을 주는 한 면이라고 할 수 있기 때문이다(Chelladurai & Riemer, 1997). 이와 같은 스포츠 리더십에 대한 요구는 변환적 리더십의 개념을 통해 가장 잘 설명할 수 있을 것으로 예상된다.

스포츠 리더십 연구를 활발히 진행했던 Chelladurai(1993a)도 몇몇의 훌륭한 코치는 변환적이며, 카리스마적이라는 경험적인 증거들에 입각하여 이러한 개념들이 스포츠 상황에 적용 가능한 것을 시사하였다. 그리고 Duda(1998)는 스포츠 리더십 연구에 대표적으로 사용되는 LSS(Leadership Scale for Sports)는 새로이 등장하고 있는 변환적 리더십에 대한 개념을 포괄하고 있지 못함을 지적하였다. 변환적 리더십이란 예상보다 높은 동기를 부여하며 자신감을 심어주는 것을 의미하므로 스포츠 상황에 적용해 볼 만하다(Chelladurai, 1993).

국내에서 표내숙, 박철용, 이영재(1999)는 카리스마적 리더십의 출현으로 현재 리더의 특성뿐만 아니라 추종자의 지각, 욕구, 믿음, 가치판단의 상호작용에 의해 카리스마가 탄생된다는 견해를 받아들여, 스포츠 집단의 감독과 코치와 선

수간의 카리스마적 리더십의 현상이 일어날 수 있음을 예측하였고 그에 대한 측정도구 개발 및 실증적 연구가 필요하다고 지적하였다.

최근 김진표(2000)는 새로운 리더십으로 부각되고 있는 상통적 리더십과 변화적 리더십을 스포츠 상황에 적용하여 리더십과 관련하여 팀의 효율성과 지도만족의 관계를 알아보았으며, 변화적 리더십이 상통적 리더십 보다 강하게 설명되고 있음을 발견하였다.

4) VICTORY 리더십 모델

최근 삼성경제연구소(1997)에서 제시한 VICTORY 스포츠 리더십 모델을 지도자가 갖추어야 할 이성적 요소와 감성적 요소를 모두 포함하고 있다. 그리고 연습상황과 시합상황에 따라 리더십의 요인들이 적절하게 배치된다는 특징을 갖고 있다. 여기서 설명하는 스포츠 리더십은 비전, 분석, 배려, 신뢰, 직관력, 결단력, 승부욕의 7개의 요인들로 리더십의 문헌에서 자주 다루고 있는 요인임을 알 수 있다. 첫째, 비전은 명확한 장래진로와 미래방향 등을 제시하여 지도자와 선수가 목표를 공유하는 리더의 유형이라 정의된다. 코치는 이기기 위해 승부욕, 목표점수 등에 대한 목표를 세우는데, 이는 실로 수행의 방향설정에 있어 적절한 것이며 선수들의 만족을 구성한다(Chelladurai & Riemer, 1997). Locke와 Latham(1990)은 성공과 실패에 대한 지각은 절대적으로 수행 수준에 의한 것이 아닌 수행과 관련한 목표에 달려 있는 것(목표수준)이라고 하였다.

둘째, 배려는 지도자가 권위를 내세우지 않으며 선수 개개인을 사려 깊게 이해해 주며 팀의 결속과 화합을 중요시하는 리더의 유형이라 정의된다. 박정근(2001)은 우수 코치들의 리더십에 대한 질적 연구결과, 선수를 사랑하는 마음, 선수에 대한 깊은 우애, 선수에 대한 애착과 같은 원자료 등을 통해 선수에 대한 사랑이 코치의 자질과 특성으로 주요한 부분을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 그리고 LSS에서 설명하는 민주적 행동, 사회적지지 요인들은 이와 유사한 개념이라 할 수 있다.

셋째, 분석력은 항상 경기에 대해 철저히 계산하고 학습하며, 팀 구성원의 역할을 명확히 정의하는 리더의 유형으로 정의된다. Chelladurai와 Riemer(1997)는 팀의 성공은 대부분 코치의 작전선택에 달려있다고 하였으며 LSS에서 설명하는 훈련과 지도 행동과 유사한 개념으로 볼 수 있다. 그리고 분석능력은 코치의 자질과 특성으로 추출되었다(박정근, 2001).

넷째, 신뢰는 선수들에게 믿음과 존경을 받는 리더의 유형으로 정의된다. 조직 내 리더의 신뢰는 가장 바탕이 되어야 할 요소임에는 틀림이 없다. 일반 심리학 분야에서는 리더의 신뢰 행동 기관을 찾아보고자 하는 연구로 Reina와 Reina(1998)의 연구를 들고 있으며 이들은 계약적 신뢰를 나타내는 행동, 커뮤니케이션 신뢰를 나타내는 행동, 능력신뢰를 나타내는 행동 요소들의 충족에 의해 상호 관계상에서 신뢰가 형성된다는 제안을 하였다. 그리고 김명언(2000)은 한국조직 구성원들은 자신의 처지를 잘 배려해주고, 공동체적인 관계를 조성하려 노력하고, 팀 내에 우리라는 관계를 형성하여 외부의 위협이나 견제에서 지켜주고 리더 자신이 팀의 일원으로 성실성과 책임감을 보여줄 때 신뢰를 느끼게 된다고 하였다.

다섯째, 직관력은 축적된 경험을 바탕으로 상황을 정확히 판단하며 가능성에 대한 예측을 잘 하는 리더의 능력이라고 정의된다. 코치는 과거 스포츠 활동을 통해 얻은 풍부한 경험을 바탕으로 훈련에 대한 계획을 수립하고 기술을 지도하며 또한 시합시 효과적인 경기전략과 전술을 제공하여 선수의 경기력을 최대로 발휘시키게 하는 코칭의 임무를 지니고 있다(유진, 정지혜, 1999).

여섯째, 결단력은 주변을 의식하지 않고 기로의 순간에 과감한 판단력으로 팀을 이끄는 추진력을 발휘하는 리더라고 정의된다. 시합상황에서 팀의 성패는 대부분 코치들의 적합한 작전에 달려 있으며 선수만족에 대한 요인이다(Chelladurai & Riemer, 1997).

일곱째, 승부욕은 반드시 이겨야 한다는 신념과 분위기를 조성하는 리더의 유형이라 정의된다. 박정근(2001)은 승부기질과 승부근성을 코치가 필수적으로 지녀야 할 특성으로 보았다.

5) 효율적 코칭 행동

스포츠 참가가 늘어나면서 미국에서는 먼저 코칭 행동을 체계적으로 관찰하여 기록하는 코칭행동평가체계(Coaching Behavior Assessment System : CBAS)가 Smith 등(1979)에 의해 개발되었다. 이는 스포츠 현상의 코칭 행동을 장시간 관찰하여 얻은 결과로써 코칭 행동을 측정하고 비교할 수 있는 도구로 자주 사용되고 있다.

코칭행동평가체계에서 측정하는 코칭행동은 크게 반응행동(reactive behavior)과 자발행동(spontaneous behavior)으로 나누어진다. 반응행동에는 8개, 자발행동에는 4개의 하위 행동이 포함되어 모두 12개의 코칭 행동을 측정한다. 반응행동은 선수나 팀의 어떤 행동에 대한 코치의 반응을 의미하며, 자발행동이란 코치에 의해 개시된 행동으로 선수나 팀의 행동에 의한 반응이 아니라 자발적으로 취해진 행동을 말한다.

성창훈(1999)은 지각된 코칭 행동은 코치에 대한 가장 강력한 예언 요인이라 지적하며 처벌이나 체벌과 같은 부정적 코칭 행동은 스포츠에 대한 내적 동기를 감소시키며, 스포츠 경험에 부정적일 수 있음을 시사했다. 또한 선수의 실수와 연계된 코치의 격려는 청소년 선수의 지도 시 가장 필수적인 코칭 행동임을 지적하였으며 코치의 긍정적 강화행동 차원과 기술지도 관련행동 차원은 선수들의 운동만족, 코치매력, 재미/즐거움, 노력과 긍정적으로 관련된 반면 처벌관련 행동은 유능성 지각을 제외한 모든 요소와 부정적인 관계가 있음을 발견하였다. 이러한 결과는 강화나 기술지도와 같은 긍정적 코칭 행동이 선수의 운동에 대한 만족도와 재미를 증진시키며 코치에 대한 긍정적 태도를 유도하고 노력에 대한 중요성을 높이는 것을 시사한다.

한편, 코칭 행동의 잠재적 영향으로 성(sex)과 운동종목에 따른 차이를 가정할 수 있다. 이러한 차이는 성적 고정관념과 상황적 맥락에 따른 자기지각의 차이를 다룬 방대한 연구 결과나 스포츠 리더십을 다룬 관련 모형들에서 경험적 또는 이론적으로 입증된 바 있다(성창훈, 1999).

6) 코치의 경쟁 가치 리더십 역할 요인

김병현과 김승철(1991)은 Quinn의 경쟁가치 리더십(Competing Values Leadership) 측정도구를 스포츠 상황에 부합되게 개조하여 코치의 경쟁 가치 리더십 측정도구를 개발하였으며 코치들이 자신의 리더십 프로파일을 작성할 수 있도록 하였다. 경쟁적 가치 구조는 크게 합리적 목표 모델(Rational Goal Model), 개방 체제 모델(Open System Model), 인간관계 모형(Human Relationship Model), 내적 과정 모델(Internal Process Model)로 구성되어 있으며 이것들은 다시 8개의 영역으로 지도자 역할 즉 지시자 역할(Director Role), 중계자 역할(Broker Role), 창조자 역할(Innovator Role), 스승 역할(Mentor Role), 모니터 역할(Monitor Role), 조정자 역할(Coordinator Role)로 구성되어 있다.

4. 만족의 개념

만족은 경험에서 출발한 형태로써 경험을 평가하는 것이다. 아무리 즐거운 경험이라 하더라도 기대에 못 미치면 불 만족한다. 결국, 만족·불만족은 감정이 아니라 ‘감정의 평가’이다. 즉, 일반적인 연구에서 만족과 불만족은 연속적인 개념으로 사용되는데, 이는 감정의 평가가 사람들이 이전부터 어떠한 활동에 대하여 가지고 있는 호의에 의하여 영향을 받는다(Hunt, 1996).

만족이란 이에 영향을 미치는 요인이 정신적이거나 물질적이거나 인간이 심리적으로 또는 주관적으로 느끼는 느낌으로써(박용치, 1977), 일정한 목적이나 욕구를 달성함에 있어 한 개인의 주관적인 감정 상태를 말한다(Burr, 1970).

Van Raaij(1987)은 만족에 대해 미리 기대한 수준과 실제로 경험한 결과와의 비교를 통한 감정의 현상으로 해석하고 있다. 즉, 기대한 것보다 나쁜 결과를 얻게 되어 기분이 좋지 않은 상태이면 불만족한 것으로 보는 것이다.

상이한 활동에서 획득되는 만족은 여러 해 동안 사회과학자들의 관심 대상이

되어왔다. 이러한 관심에는 과학적인 이유뿐만 아니라 인간주의적인 이유도 있다. 인간주의적 이유는 만족에 관한 이론 및 지식이 이에 기여하는 활동, 행동 및 서비스를 밝혀줌으로써 궁극적으로 인간으로 하여금 만족을 성취할 수 있게 해주기 때문이며, 과학적인 이유는 만족과 기타 관련 변인 간의 관계를 밝히는 것이 삶의 전체적인 체계에 적응하는 방법을 발견할 수 있도록 하기 때문이다 (박미현, 2007).

한편 만족은 기본적으로 보상의 문제로서 개인이 어떠한 활동을 행함으로써 얻게 된다. 실제로 사람들은 활동의 보상에 만족할 때 그 활동이 만족스러웠다고 말한다. 이를 여가행위에 적용시키면 참가자가 만족스러운 즐거움 또는 성취, 건강증진과 같은 보상을 얻거나 이끌어내었을 때 그 여가활동이 만족스럽다는 의미로 볼 수 있다(박미현, 2007).

III. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 2011년도 대한핸드볼협회에 등록된 전국의 중학교(남·여) 고등학교(남·여)의 선수들을 대상으로 설정 하였고 무선표집방법을 사용하였다.

설문지 중 실제 분석에 사용된 자료는 회수된 자료에서 불성실하게 응답하였거나 자료가 누락된 설문지를 제외한 중학교(남·여) 명 고등학교(남·여) 명으로 총261명을 연구대상으로 선정하였다. 연구대상자의 일반적 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구대상자의 일반적 특성

항목		빈도	퍼센트
성별	남	122	46.7
	여	139	53.3
	합계	261	100
소속	중학교	135	51.7
	고등학교	126	48.3
	합계	261	100
수준	주전선수	135	51.7
	후보선수	126	48.3
	합계	261	100

2. 조사도구

Chelladurai & Saleh(1980)가 요인분석법을 사용하여 LSS(Leadership Scale for Sport)의 검증된(김병현, 1990) 한글판을 사용할 것이다. 이 검사지는 첫 번째 선수들이 지도자(코치)들에게 바라는 지도행동유형(선호형)과 두 번째 선수들이 지도자(코치)들에게 실제로 느끼는 지도행동유형(지각형) 세 번째 선수만족도로 구성 할 것이다. 또한 이 설문지는 5단계 평정척도와 선수만족도로 총 85문항으로 구성 하였다. 설문지의 주요 구성 지표 및 구성 내용과 문항수는 다음과 같다.

표 2. 설문지의 주요구성

구성지표	구성내용	문항수	비교(문항번호)
인구통계학적특성	성별, 소속, 월경기력수준	3	1.2.3.
지도 행동유형 (선호형, 지각형)	훈련과 지시행동	13	1.5.8.11.14.17.20.23.26.29. 32.35.38
	민주적 행동	9	2.9.15.18.21.24.30.33.39
	권위적 행동	5	6.12.27.34.40
	사회적 행동	8	3.7.13.19.22.25.31.36
	긍정적 피드백	5	4.10.16.28.37
선수만족도	만족도	5	1.2.3.4.5
계		85	

<표 3> 지도행동유형에 대한 요인 구조 검증

항목	요인				
	훈련과 지시행동	민주적 행동	권위적 행동	사회적 행동	긍정적 피드백
개인적인 호의를 베푼다	0.762	0.129	0.081	0.089	-0.215
훈련내용 구체적 설명	0.738	0.124	0.206	0.252	-0.284
매 상황 상세하게 지시	0.727	0.212	0.215	0.183	-0.004
코칭사항에 대해 의견 수립	0.717	0.209	0.167	0.172	-0.295
선수들에게 확실하게 이해	0.661	0.144	0.353	0.236	0.025
친근감 표현	0.653	0.244	0.275	-0.095	0.288
부상방지, 치료를 위한 노력	0.641	0.261	-0.101	0.288	0.330
기술과 전략 연결하여 지도	0.626	0.298	0.163	-0.234	0.033
우수한 경기시 “잘했다”	0.155	0.832	0.211	0.058	0.078
특별히 잘했을 때 “잘했다”	0.318	0.809	0.091	0.137	-0.044
우수한 경기시 사람들 앞에서 칭찬	0.095	0.743	0.367	0.169	-0.037
선수들의 동의	0.185	0.730	0.105	0.075	0.038
경기 기술 개인적 지도	0.316	0.683	0.058	-0.358	0.006
훈련 지도시 철저히 지도	0.227	0.290	0.781	-0.165	-0.023
해야 할 일 미리 계획	0.227	0.070	0.771	0.357	-0.038
신뢰받을 수 있는 분위기 조성	0.239	0.291	0.720	-0.097	0.008
시합 직전 선수의견 수립	0.352	0.088	-0.119	0.796	0.020
자신의 행동에 대해 설명하지 않음	-0.083	-0.059	-0.125	-0.766	0.188
모든 분야에서 선수 의견 듣지 않음	0.057	0.209	-0.017	-0.064	0.822
선수와 심리적 거리 적당히	0.251	0.190	-0.004	0.103	-0.783
고유값	4.460	3.521	2.314	1.921	1.745
설명량	22.298	17.603	11.570	9.604	8.723
누적설명량	22.298	39.901	51.471	61.075	69.799
Cronbach's alphah	.789	.867	.798	.877	.679

<표3>은 지도행동유형을 분석하기 위하여 탐색적 요인 분석(exploratory factor analysis)을 실시한 것이다. 하나의 독립된 인자로서 인정받기 위한 기준은 1.0 이상의 아이겐 값(eigen value)과 최소한 2개 이상의 지도행동유형 항목으로 구성되어야 하며, 이와 함께 0.60 이상의 주인자적재치(primary factor loadings)와 0.40 이하의 부인자적재치(secondary factor loadings)의 기준을 충족시켜야 했다. 분석결과, 지도자행동 유형은 5개의 요인 구조로 형성되어 있는

것으로 나타났다. 요인1은 ‘개인적인 호의를 베푼다’, ‘훈련내용 구체적 설명’, ‘매 상황 상세하게 지시’, ‘코칭사항에 대해 의견 수립’, ‘선수들에게 확실하게 이해’, ‘친근감 표현’, ‘부상방지, 치료를 위한 노력’, ‘기술과 전략 연결하여 지도’ 등 총 8개의 항목이 포함되었으며 이들 요인은 훈련과 지시행동 요인으로 설정하였다. 제 1요인은 배리맥스 회전 후에 전체 변량의 22.298%(아이겐 값=4.460)를 설명하였으며 신뢰도($\alpha=.789$)로 양호한 것으로 나타났다. 요인2는 ‘우수한 경기시 “잘했다”’, ‘특별히 잘했을 때 “잘했다”’, ‘우수한 경기시 사람들 앞에서 칭찬’, ‘선수들의 동의’, ‘경기 기술 개인적 지도’ 등의 항목으로 구성되었으며 이들 요인들은 민주적 행동 요인이라 명명하였다. 제 2요인은 배리맥스 회전 후에 전체변량의 17.603%(아이겐 값=3.521)를 설명하였으며 신뢰도($\alpha=.807$)로 양호한 것으로 나타났다. 요인 3은 ‘훈련 지도시 철저히 지도’, ‘해야 할 일 미리 계획’, ‘신뢰받을 수 있는 분위기 조성’ 등의 항목으로 구성되었으며 이들 항목들은 권위적 행동 요인이라 명명하였다. 제 3요인은 배리맥스 회전 후에 전체변량의 11.570%(아이겐 값=2.314)를 설명하였으며 신뢰도($\alpha=.798$)로 양호한 것으로 나타났다. 요인 4는 ‘시합 직전 선수의견 수립’, ‘자신의 행동에 대해 설명하지 않음’ 등의 항목으로 구성되어 사회적행동 요인으로 명명하였다. 제 4요인은 배리맥스 회전 후에 전체변량의 9.604%(아이겐 값=1.921)를 설명하였으며 신뢰도($\alpha=.877$)로 양호한 것으로 나타났다. 요인 5는 ‘모든 분야에서 선수 의견 듣지 않음’, ‘선수와 심리적 거리 적당히’ 등의 항목으로 구성되어 긍정적 피드백 요인으로 명명하였다. 제 5요인은 배리맥스 회전 후에 전체변량의 8.723%(아이겐 값=1.745)를 설명하였으며 신뢰도($\alpha=.679$)로 양호한 것으로 나타났다. 이들 5개 요인들은 전체의 변량의 69.799%를 설명하는 것으로 나타났다.

3. 자료처리

양적조사에 사용된 설문지의 회수한 자료 중 불량한 응답, 신뢰성이 없다고 판단되는 자료와 이중기입, 무기입 등의 불성실한 39부의 자료는 분석대상에서 제외시키고, 분석 가능한 부호화된 자료 261부를 컴퓨터에 개별 입력시킨 후 통계프로그램인 SPSS Windows 19.0을 이용하여 전산처리 하였다.. 조사대상자의 일반적 특성을 알아보기 위해 사용한 통계기법은 빈도분석(frequency analysis)과 연구의 목적에 맞게 설계된 연구변인들의 신뢰도검사(Cronbach's α)와 요인분석(Varimax)을 실시하였으며, 연구목적 달성을 위한 구체적인 자료 처리 방법은 다음과 같다.

첫째, 연구대상자의 일반적 특성(성별, 소속, 선수경력)에 따른 지도행동유형 및 선수만족도의 차이를 분석하기 위하여, t-test을 실시하였다.

둘째, 핸드볼지도자의 지도행동유형에 따른 선수만족도의 관계를 파악하기 위하여 상관관계분석(Correlation Analysis) 및 다중회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 핸드볼 선수의 개인적 특성에 따른 지도행동유형의 차이

〈표4〉 선수의 성별에 따른 지도행동유형 항목에 대한 평균의 차이

항목		성별	N	평균	표준편차	t	유의확률 (양쪽)
지도 행동 유형	훈련과 지시행동	남	122	3.70	0.72	1.68	0.095
		여	139	3.55	0.74		
	민주적 행동	남	122	3.81	0.76	1.67	0.096
		여	139	3.64	0.80		
	권위적 행동	남	122	3.78	0.80	-0.79	0.428
		여	139	3.86	0.76		
사회적 행동	남	122	3.18	0.41	0.09	0.930	
	여	139	3.18	0.42			
긍정적 피드백	남	122	3.36	0.72	1.94	0.054	
	여	139	3.21	0.61			
선수만족도		남	122	3.61	0.72	0.44	0.663
		여	139	3.57	0.64		

〈표4〉는 선수의 성별에 따른 지도행동유형의 하위요인에 대한 평균의 차이를 검증 것이다. 분석결과, 지도행동유형의 하위요인인 훈련과 지시행동 요인에서는 남자 선수의 평균 점수가 3.70점으로 여자선수의 평균 점수 3.55점 보다 높게 나타났다. 그러나 집단 간 통계적 유의한 차이는 나타나지 않았다. 민주적 행동 요인에서는 남자 선수의 평균점수가 3.81점으로 여자 선수의 평균점수 3.64점 보다 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 권위적 행동 요인에서는 여자 선수의 평균 점수가 3.86점으로 남자 선수의 평균 3.78점 보다 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 사회적 행동 요인에서는 남자 선수와 여자선수의 평균점수가 3.18점으로 같게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 긍정적 피드백 요인에서는 남자 선수의 평균 3.36점으로 여자 선수의 평균 3.21점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

선수만족도 요인에서는 남자 선수의 평균 점수가 3.61점으로 나타나 여자 선

수의 평균 점수 3.57점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

결국 선수의 성별에 따른 지도행동유형 요인의 차이에서 남자 선수는 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 긍정적 피드백, 선수만족도 요인에서, 여자선수는 권위적 행동요인에서 평균점수가 높은 것으로 나타났다. 그러나 모든 요인들이 집단 간 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

<표5> 선수의 소속에 따른 지도행동유형 항목에 대한 평균의 차이

		소속	N	평균	표준편차	t	유의확률 (양쪽)
지도 행동 유형	훈련과 지시행동	중학교	135	3.62	0.74	-0.01	0.988
		고등학교	126	3.62	0.73		
	민주적 행동	중학교	135	3.68	0.80	-0.89	0.373
		고등학교	126	3.77	0.77		
	권위적 행동	중학교	135	3.83	0.79	0.05	0.964
		고등학교	126	3.82	0.77		
	사회적 행동	중학교	135	3.17	0.38	-0.62	0.539
		고등학교	126	3.20	0.46		
긍정적 피드백	중학교	135	3.27	0.58	-0.23	0.816	
	고등학교	126	3.29	0.75			
선수만족도		중학교	135	3.61	0.74	0.57	0.568
		고등학교	126	3.56	0.61		

<표5>는 선수의 소속에 따른 지도행동유형의 하위요인에 대한 평균의 차이를 검증 것이다. 분석결과, 지도행동유형의 하위요인인 훈련과 지시행동 요인에서는 중학교 선수의 평균 점수와 고등학교 선수의 평균점수가 3.62점으로 같게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 민주적 행동 요인에서는 고등학교 선수의 평균점수가 3.77점으로 중학교 선수의 평균점수 3.68점 보다 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 권위적 행동 요인에서는 중학교 선수의 평균 점수가 3.83점으로 고등학교 선수의 평균 3.82 점 보다 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 사회적 행동 요인에서는 고등학교 선수의 평균점수가 3.20점으로 나타나 중학교 선수

의 평균 3.17점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 긍정적 피드백 요인에서는 고등학교 선수의 평균 3.29점으로 중학교 선수의 평균 3.27점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

선수만족도 요인에서는 중학교 선수의 평균 점수가 3.61점으로 나타나 고등학교 선수의 평균 점수 3.56점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

결국 선수의 소속에 따른 지도행동유형 요인의 차이에서 중학교 선수는 권위적 행동, 선수만족도 요인에서, 고등학교 선수는 민주적 행동, 사회적 행동, 긍정적 피드백 요인에서 평균점수가 높은 것으로 나타났다. 그러나 모든 요인들이 집단 간 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

<표6> 선수의 수준에 따른 지도행동유형 항목에 대한 평균의 차이

		수준	N	평균	표준편차	t	유의확률 (양쪽)
지도 행동 유형	훈련과 지시행동	주전선수	135	3.60	0.68	-0.35	0.727
		후보선수	126	3.63	0.80		
	민주적 행동	주전선수	135	3.68	0.76	-0.83	0.408
		후보선수	126	3.76	0.81		
	권위적 행동	주전선수	135	3.77	0.77	-1.12	0.263
		후보선수	126	3.88	0.79		
	사회적 행동	주전선수	135	3.14	0.39	-1.66	0.098
		후보선수	126	3.23	0.44		
긍정적 피드백	주전선수	135	3.23	0.59	-1.16	0.247	
	후보선수	126	3.33	0.75			
선수만족도		주전선수	135	3.64	0.66	1.27	0.207
		후보선수	126	3.53	0.70		

<표6>은 선수의 수준에 따른 지도행동유형의 하위요인에 대한 평균의 차이를 검증 것이다. 분석결과, 지도행동유형의 하위요인인 훈련과 지시행동 요인에서는 후보선수의 평균 3.63점으로 나타나 주전선수의 평균 3.60점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 민주적 행동 요인에서는 후보선수의 평균점수가 3.76점으로 주전선수의 평균점수 3.68점 보다 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 권위적 행동 요인에서는

후보 선수의 평균 점수가 3.88점으로 주전선수의 평균 3.77점 보다 높게 나타났으나 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 사회적 행동 요인에서는 후보선수의 평균점수가 3.23점으로 나타나 주전선수의 평균 3.14점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 긍정적 피드백 요인에서는 후보선수의 평균 3.33점으로 주전선수의 평균 3.23점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

선수만족도 요인에서는 주전선수의 평균 점수가 3.64점으로 나타나 후보선수의 평균 점수 3.53점 보다 높게 나타났으나, 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

결국 선수의 수준에 따른 지도행동유형 요인의 차이에서 주전선수는 선수만족도 요인에서, 후보 선수는 지도행동유형의 모든 하위요인에서 평균점수가 높은 것으로 나타났다. 그러나 모든 요인들이 집단 간 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

2. 지도행동유형과 선수만족의 상관관계

<표7> 지도행동유형과 선수만족도와의 상관관계

		1	2	3	4	5	6
지도 행동 유형	1. 훈련과 지시 행동	1					
	2. 민주적 행동	.544**	1				
	3. 권위적 행동	.520**	.499**	1			
	4. 사회적 행동	.196**	0.043	-0.042	1		
	5. 긍정적 피드백	.303**	.365**	.210**	.310**	1	
	6. 선수만족도	.596**	.573**	.560**	0.005	.350**	1

** . 상관계수는 0.01수준(양쪽)에서 유의합니다.

<표7>은 지도행동유형의 하위요인과 선수만족도의 하위 요인간의 상관관계를 분석한 것이다. 분석결과, 지도행동유형의 하위요인 중 사회적행동 요인을 제외한 모든 요인은 선수만족도의 모든 요인들과 유의수준 1%내에서 유의한 상관관계를 나타내었다. 특히, 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 권위적 행동요인은 선수만족도 요인과 상관계수 0.5이상의 높은 상관관계를 나타내었다.

3. 지도행동유형이 선수만족도에 미치는 영향

<표8> 지도행동유형이 선수만족도에 미치는 영향

모형	선수만족도		
	베타	t	유의확률
훈련과 지시 행동	0.32	5.59	0.000
민주적 행동	0.23	3.97	0.000
권위적 행동	0.24	4.48	0.000
사회적 행동	-0.11	-2.21	0.028
긍정적 피드백	0.15	3.05	0.003

$R^2=.62$, Adj $R^2=.62$, $F=248.85$, ($P<.001$), n.s=non significant

<표8>은지도자행동유형이 선수만족도 요인에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과이다. 분석결과 훈련과 지시 행동($\beta=.32$, $t=5.59$, $p<.001$), 민주적 행동($\beta=.23$, $t=3.97$, $p<.001$), 권위적 행동($\beta=.24$, $t=4.48$, $p<.001$), 사회적 행동($\beta=-.11$, $t=-2.21$, $p<.05$), 긍정적 피드백($\beta=.15$, $t=3.05$, $p<.01$)요인이 선수만족도 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 이들 요인들이 전체변량의 62%를 설명하였다.

V. 결론 및 제언

1. 결론

이 연구의 목적은 지도자들의 리더십 행동유형과 선수에 대한 이해의 폭을 넓히는 데 중요한 정보자료를 제공하는데 있다. 이러한 연구목적을 달성하기 위한 조사대상으로는 2011년도 대한핸드볼협회에 등록된 전국의 중학교(남·여) 고등학교(남·여)의 선수들을 대상으로 설정 하였고 무선표집방법을 사용하였다.

설문지 중 실제 분석에 사용된 자료는 회수된 자료에서 불성실하게 응답하였거나 자료가 누락된 설문지를 제외한 중학교(남·여) 명 고등학교(남·여) 명으로 총261명을 연구대상으로 선정하였다.

조사도구는 첫 번째 선수들이 지도자(코치)들에게 바라는 지도행동유형(선호형)과 두 번째 선수들이 지도자(코치)들에게 실제로 느끼는 지도행동유형(지각형) 세 번째 선수만족도로 구성 하였다. 또한 이 설문지는 5단계 평정척도와 선수만족도로 총85문항으로 구성 하였다.

양적조사에 사용된 설문지의 회수한 자료 중 불량한 응답, 신뢰성이 없다고 판단되는 자료와 이중기입, 무기입 등의 불성실한 39부의 자료는 분석대상에서 제외시키고, 분석 가능한 부호화된 자료 261부를 컴퓨터에 개별 입력시킨 후 통계프로그램인 SPSS Windows 19.0을 이용하여 전산처리 하였으며, 분석에 적용된 통계기법은 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis), t-검증 및 일원변량분석(one-way ANOVA), 상관분석(Correlation Analysis) 및 다중회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다.

이상의 연구방법을 적용하여 나타난 결과는 다음과 같다.

첫째, 핸드볼 선수의 인구통계학적 특성 및 월경기력 수준에 따른 지도자의 지도행동 유형과 선수만족도의 차이에서 먼저 성별에 따라서는 지도행동유형과 선수만족도의 모든 하위 요인에서 집단 간 유의한 차이가 나타나지 않았다. 선수의 소속에 따라서는 지도행동유형과 선수 만족도의 모든 하위 요인에서 집단

간 유의한 차이가 나타나지 않았다. 월경기력 수준에 따라서는 지도행동유형과 선수 만족도의 모든 하위 요인에서 집단 간 유의한 차이가 나타나지 않았다.

둘째, 지도자의 지도행동 유형과 선수만족도와의 상관관계에서 지도행동유형의 사회적 행동 유형을 제외한 모든 하위요인과 선수만족도 요인간의 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

셋째, 지도행동유형의 모든 하위 요인은 선수만족도 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

VI. 논 의

본 연구는 핸드볼 지도자의 지도행동유형에 따른 만족도와와의 관계를 알아보기 위하여 2011년 현재 핸드볼협회 중학교(남·여), 고등학교(남·여) 핸드볼 팀을 대상으로 성별, 소속, 경기력 수준에 따른 지도행동유형과 선수만족도를 알아보고, 지도행동유형과 선수만족도의 상관관계를 알아보았다. 이 본장에서 앞서 얻어진 연구결과를 토대로 핸드볼지도자의 지도행동유형과 선수만족도와와의 관계에 대하여 논의하고자 한다.

1. 인구통계학적 요인에 따른 지도행동유형의 차이

인구통계학적 요인에 따른 지도 행동 유형의 차이를 보면 다음과 같다.

첫째, 인구통계학적 요인 중 성별에 따른 지도행동유형의 차이를 보면 지도행동의 유형 중 사회적 행동은 같았으며 권위적 행동은 여성이 많이 나타났고 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 긍정적 피드백이 남성일 때 더 많이 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 이 같은 결과는 다른 선행논문에서도 유사한 결과를 나타내어주고 있다. 전지영(2010) 연구에서 성별에서는 유의한 차이가 나타나지 않았다고 보고하였으며 이슬기(2008)의 연구에서는 유의한 차이가 나타났다고 보고함으로써 본 연구와 상이한 결과를 보였다. 이러한 결과는 종목의 특성이 다르고 지도자의 성별 비율이 달라 지도행동유형에 따라 다른 결과가 나온 것이라 할 수 있다.

둘째, 인구통계학적 요인 중 소속에 따른 지도행동유형의 차이를 보면 훈련과 지시행동은 중학교와 고등학교가 권위적 행동은 다른 집단에 비해 중학교에서 민주적 행동, 사회적 행동, 긍정적 피드백은 고등학교가 많은 것으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 이 같은 결과는 다른 선행논문에서도 유사한 결과를 나타내어주고 있다. 이준영(2003)의 연구의 소속에 따른 지도유형차이는 훈련지시 행동과 권위적 행동에서만 유의한 차이가 나타났으며 민주적 행동, 사회적 행동, 긍정적 피드백행동에는 유의한 차이가 나타나지 않았다고 보고하였고 이영민(2002)의 연구 및 윤종웅(2010)의 연구에서 유의한 차

이가 있다고 보고하였다.

본 연구에서는 권위적 행동이 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 사회적 행동, 긍정적 피드백행동보다 낮게 지각하고 있는데 이는 연령이 많고 적응을 떠나서 지도자가 독단적으로 하거나 권위적인 행동은 선수들에게 긍정적으로 작용하기 어려운 것으로 나타났다. 그러므로 지도자는 선수들을 지도할 때 경기의 승패에 연연해 독단적이고 권위적인 지도는 피하고 선수들과 함께 선수들의 입장에서 지도할 수 있는 능력을 길러야 할 것이다.

셋째, 인구통계학적 요인 중 수준에 따른 지도행동유형의 차이를 보면 지도행동의 유형 중 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 권위적 행동, 사회적 행동, 긍정적 피드백의 경우 주전선수보다는 후보선수일 때 많이 나타났으나 선수수준에 따른 통계적 차이는 유의미하지 않았다.

2. 지도행동유형과 선수만족의 상관관계

지도행동유형과 선수만족도의 상관관계를 살펴보면 결과는 다음과 같다.

지도행동유형의 사회적 행동을 제외한 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 권위적 행동, 긍정적 피드백이 선수만족도와 유의한 상관관계를 나타냈다. 이러한 결과는 권위적 행동이 경기만족에 유의한 영향을 미친다고 한 이효순(1999)의 연구결과와 훈련과 지시행동과 민주적 행동유형이 경기만족에 유의한 영향을 준다는 김영귀(2001)의 연구결과와 부분적으로 일치하였고 심상철(2006)의 연구에서 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 긍정적 보상행동이 선수만족도와 상관관계를 갖는 것으로 일부분 일치하게 나타났다.

스포츠 팀의 지도자 행동유형과 선수만족 관련 연구에서 스포츠 지도행동 검사지(LSS)를 사용한 연구에서 코치의 리더십 유형이 선수만족도에 긍정적인 영향을 미치게 된다는 사실을 밝혔다

3. 지도행동유형이 선수만족도에 미치는 영향

선수들의 만족도에 영향을 미치는 지도행동유형을 알아보고자 다중회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

선수들의 만족도에 영향을 미치는 지도행동유형은 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 권위적 행동, 사회적 행동, 긍정적 피드백이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 훈련과 지시행동이 많을수록 선수들의 만족도는 높아지는 것으로

나타났다.

이 같은 연구에서 이경우(2000)는 집단스포츠 선수를 대상으로 한 연구에서 전체적 행동을 제외한 훈련과 지시행동, 민주적 행동, 사회적지지 행동이 선수만족에 긍정적으로 영향을 미친다고 보고하여 본 연구와 일부분 유사한 결과를 보이고 있다.

이러한 결과로 볼 때, 선수들의 만족도를 높이기 위해서는 지도자와 선수들 간의 상호 의사전달을 통하여 선수의 수준과 특성에 맞는 훈련 방법과 과제를 수행하게 함으로써 훈련과정을 통해 신뢰를 쌓고 꾸준한 인내심을 가지고 훈련에 임한다면 최대의 성과를 이룰 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 김광석(2000). 코치의 리더십유형과 구성원 성숙도 및 만족도가 집단응집력에 미치는 영향. 박사학위논문. 경성대학교 대학원.
- 김명언(2000). 한국 기업조직에서 부하가 갖는 상사에 대한 신뢰와 불신의 기반. 한국심리학회연차학술대회 발표논문, 91-107. 충남: 충남대학교 산학연 공동 연구관.
- 김수영(2003). 태권도 지도자 행동유형에 대한 선수들의 인식과 만족도와의 관계. 석사학위논문. 영남대학교 대학원.
- 김영진(2000). 코치의 지도성 유형과 선수만족 및 집단응집성의 관계. 석사학위논문. 서울대학교 대학원.
- 김병현(1990). 스포츠 집단의 지도력 측정도구 개발. 1990년도 체육과학연구과제 종합보고서. 한국체육과학연구원.
- 김병현, 김승철(1991). 코치의 경쟁가치 리더십 역할 요인 설정에 관한 연구. 한국스포츠심리학회지(1), 33-46
- 김병현(1992). 스포츠 집단의 경쟁가치 리더십 모형. 박사학위논문. 성균관대학교 대학원.
- 김영귀(2001). 하키 코치의 지도행동 유형에 따른 선수 만족도에 관한 연구. 석사학위논문. 한국체육대학교 대학원.
- 김진표(2000). 코치의 변환적, 상통적 리더십이 지도효율성에 미치는 영향. 박사학위논문. 한국체육대학교 대학원.
- 김한준(1997). 변환적 리더십이 직무결과에 미치는 영향. 구조방정식 모델의 검증. 박사학위논문. 중앙대학교 대학원.
- 김현수(2003). 프로축구 선수들의 성취목표 지향성과 자기실현의 관계. 석사학위논문. 용인대학교 대학원
- 김창수(2003). 고등학교 축구 지도자 리더십 유형이 구성원의 활동만족에 미치는 영향. 석사학위논문. 용인대학교 대학원.
- 나순복, 김도훈, 김기범(2005). 축구지도자의 리더십유형이 선수만족에 미치는 영향. 한국사회체육학회지, 24, 31-42.
- 남궁완(2001). 요트 참가자의 지도자 유형 및 훈련특성과 스포츠상해와의 관계. 석사학위

- 논문. 한국체육대학교 대학원.
- 박정근(2001). 우수 코치들의 리더십에 관한 질적 연구. 한국스포츠심리학회지, 12(1), 79-107.
- 박철용(1994). 운동선수집단 지도자의 리더십 유형 선수만족도 및 팀 성과에 관한 연구.
석사학위논문. 부산대학교 대학원.
- 방한호(2002). 씨름지도자의 행동유형과 집단 응집력 및 선수 만족과의 관계. 석사학위논문. 용인대학교 대학원
- 백기복(2000). 조직행동연구. 서울:법문사.
- 삼성경제연구소(1997). 스포츠와 경영: 이기기 위한 리더십. 연구보고서.
- 성창훈(1999). 청소년 운동선수의 지각된 코칭행동과 스포츠 경험기각 및 내적동기 요소간의 관계.
한국체육학회지, 38(3). 244-259.
- 송광환(2003). 고등학교 축구지도자의 리더십 행동유형과 선수만족도의 관계. 석사학위논문. 연세대학교 대학원
- 송재혁(1995). 고등학교 야구코치의 리더십에 관한 연구. 석사학위논문. 단국대학교 대학원.
- 송재훈(2000). 유도지도자의 지도행동유형과 선수만족도 및 팀성과에 관한 연구. 석사학위논문.
용인대학교 대학원.
- 신용섭, 이재윤, 남기덕, 문양호, 김용주, 고재원(1999). 리더십의 이론과 실제. 학지사.
- 심상철(2006). 핸드볼 지도자의 지도행동유형에 따른 선수만족도에 관한 연구.
석사학위논문. 원광대학교 교육대학원.
- 양재근(2002). 개인경기 지도자의 리더십 행동이 선수만족도에 미치는 영향 한국학교체육학회지 Vol.12 No.2 pp33-41
- 오세철(2002). 조직행동. 서울:박영사.
- 윤종웅(2010). 테니스 지도유형에 따른 선수만족도에 관한 연구. 석사학위논문. 건국대학교
교육대학원.
- 유진 신지숙(2001). 스포츠 리더십 모형의 내용분석과 척도 개발 한국체육학회지, Vol. 40. No. 2 pp 125-135
- 이경섭(1999). 축구코치의 리더십 유형과 선호도. 석사학위논문. 강원대학교 대학원.
- 이경우(2000). 농구지도자의 지도행동유형이 선수만족과 경기력에 미치는 영향. 석사학위논문.
경성대학교 대학원.
- 이슬기(2008). 축구지도자의 지도행동 유형에 따른 선수들의 만족도에 관한 연구. 석사
학위논문. 전북대학교 교육대학원.
- 이영민(2002). 골프지도자의 지도행동유형과 선수만족도에 관한 연구. 석사학위논문. 강릉대학교

교육대학원.

이종호(1998). 코치의 다차원적 리더십 행동과 성원의 성숙도 및 만족도에 관한 연구.

박사학위논문. 경희대학교 대학원.

이준영(2003). 럭비코치의 지도유형이 선수들의 만족도와 경기력에 미치는 영향. 석사학위논문.

부산대학교 대학원.

이한규, 임번장, 김현진(1991). 스포츠 집단 구성원의 만족도와 팀 성공과의 관계. 한국체육과학연구원.

이한규(1992). 스포츠 집단의 구조적 요인과 집단효율성의 관계. 박사학위논문. 서울대학교 대학원.

이효순(1999). 고등학교 축구 지도자 리더십 행동유형이 성원만족에 미치는 영향. 석사

학위논문. 관동대학교 대학원.

유진, 정지혜(1999). 농구 코칭 경험에 대한 질적연구(I). 한구스포츠심리학회지, 10(1), 3-22.

전지영(2010). 농구지도자의 지도행동유형이 선수만족도와 학교생활만족도에 미치는 영향.

석사학위논문. 목포대학교 교육대학원.

정국현(2003). 태권도 국가대표 선수의 경기력에 관한 질적 연구. 박사학위논문. 명지대학교 대학원.

정용민(1994). 코치의 리더십 행동의 선호형과 현실형 간의 불일치 정도와 성취동기 선수

만족의 관계. 미간행 박사학위논문. 부산대학교 대학원.

정진숙(1991). 탁구 코치의 지도행동 유형에 관한 연구. 석사학위논문. 인하대학교 대학원.

정형균(1998). 핸드볼 선수의 지도효율성에 관한 연구. 박사학위논문. 한양대학교 대학원.

채관석(1997). 코칭행동에 대한 선호 인식의 일치 정도와 성원만족 및 응집성의 관계.

미간행 박사학위논문. 서울대학교 대학원.

표내숙, 박철웅, 이영재(1999). 카리스마 리더십에 관한 연구. 제 37회 한국체육학회 학술

발표회, 293-302

홍기일(2003). 고등학교 핸드볼 팀수준과 지도자유형에 따른 선수만족 및 조직효율성에

관계에 대한 연구. 석사학위논문. 경희대학교 대학원.

Argyris, C. (1964) Integrating the Individual and the Organization, New York: Wiley.

Bales, R .F., & Slater, P. E.(1945). Role differentiation in small decision-making

groups. In T. Parsons & R. F. Bales(Eds.), Family, socialization , and

interaction processes. New York : Free Press.

- Barrow, J. c.(1977). The variables of leadership: A review and conceptual framework. *Academy of Management Review*, 2, pp. 231-251.
- Bass, B. M.(1985). *Leadership and performance beyond expectations*: New York: Free Press.
- Bass, B. M.(1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, (Winter): 19-31.
- Blake, R. & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.
- Brunnemer. J.L.(1980). Characteristics and attributes of highly successful intercollegiate football and basketball coaches. Unpublished doctoral dissertation, Indiana University.
- Burns. J. M.(1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Carron, A.V.(1980). *Social psychology of sport*. Ithaca, N.Y: Movement Publications.
- Chelladurai, P., & Carron, A.V.(1977). A reanalysis of formal structure in sport. *Canadian Journal of Applied Sport Science*, 2, 9-14.
- Chelladurai, P.(1978). A contingency model leadership in Athletics Unpublished doctoral Dissertation. Department of Management Sciences. University of Waterloo, Canada.
- Chelladurai, P.(1978). The effect of the service scape on customer behavioral intentions in leisure service settings. *Journal of Service Management*. 10(6). 45-61.
- Chelladurai, P.(1978). A contingency model of leadership in athletics. Unpublished doctoral dissertation, University of Waterloo, Canada.
- Chelladurai, P., & Carron, A. V.(1978). *Leadership*. Ottawa: Sociology of Sport Monograph Series. Canadian Association for Health, Physical Education, and Recreation.
- Chelladurai, P., & Saleh, S.(1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-45.
- Chelladurai, P.(1981). Group Cohesiveness, Leadership and Athletic Performance. CHAPER. *Journal*, May-June, 15-21.
- Chelladurai, P., & Carron, A. V.(1983). Athletic maturity and preferred leadership. *Journal of Sport Psychology*, 5, 371-380.

- Chelladurai, P.(1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *Journal of Sport Psychology*, 6(1), 27-41.
- Chelladurai, P., Imamura, H., Yamaguchi, Y., Oinuma, Y., & Miyauchi, T.(1988). Sport leadership in a cross-national setting: The case of Japanese and Canadian university athletes. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 10, 374-389.
- Chelladurai, P. (1993). Leadership. In R. N. Singer, M. Murphey, & L. K. Tennant (Eds.), *Handbook of research on sport psychology* (pp. 647-671). New York: Macmillan.
- Chelladurai & Riemer(1997). A classification of athlete satisfaction. *Journal of Sport Management* 11, 133-150.
- Chelladurai, P., & Riemer, H. A. (1998). Measurement of leadership in sport. In J. L. Duda (Ed.), *Advances in sport and exercise psychology measurement* (pp. 227-253). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Danielson, R. R., Zelhart, P. F., & Drake, C. J. (1975). Multidimensional scaling and factor analysis of coaching behavior as perceived by high school hockey players: *Research Quarterly* Vol 46(3) Oct 1975, 323-334.
- Duda, J. L. (1998). *Advances in Sport & Exercise Psychology Measurement*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology Inc.
- Fiedler, E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Fleishman, E. A. (1957). A leader behavior description for industry. In R. M. Stogdill & A. E. Coons (Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus: Ohio State University, Bureau of Business Research.
- Fleishman, E. A., & Harris, E. F. (1962). Patterns of leadership behavior related to employee grievances and turnover. *Personnel Psychology*, 15, 43-56.
- Fleishman, E. A. (1973). Twenty years of consideration and structure. In E. A. Fleishman & J. G. Hunt (Eds.), *Current developments in the study of leadership* (pp. 1-37). Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Gordon, S.(1986). Behavioral correlates of coaching effectiveness. Unpublished

- doctoral dissertation. University of Alberta, Canada.
- Halpin, A.W., & Winer, B.J.(1957). A factorial study of the leader behavior descriptions. In Stogdill, R. M., & Coons, A. E.(Eds.), *Leader Behavior: its description and measurement*. Columbus, Ohio: Ohio State University, 39-51.
- Hamphill, A.W., & Coons.(1957). Development of the Leader Behavior Description Questionnaire. In Stogdill, R. M. & Coons, A. E. (Eds.), *Leader Behavior: It's Description & Measurement (Research Monograph No. 88)*. Columbus, Ohio State University, Bureau of Business Research.
- Hendry, L.b.(1969). The Coaching stereotype. In H.T.A. Whiting(Ed), *Reading in sport psychology*. London: Kimpton.
- Hersey, P., & Blanchard, H. K.(1977). *Management of organizational behavior* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Home, T., & Carron, A., V.(1971). Compatibility in coach-athlete relationships. *Journal of Sport Psychology*, 7, 137-149.
- House, R.J.(1974). A Path Goal Theory of Leadership *Journal of Contemporary Business Autumn* 81-89
- House, R J, & Dressler, G.(1974). The path goal theory of leadership . *Journal of Contemporary Business*, 3 81-97.
- House, R.J.(1977). A 1976 theory of charismatic leadership. In J.G. Hunt.Sc L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The cutting edge: 189-207*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*, New York: McGraw-Hill.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Loy, J.W.(1969). Social psychological characteristics of innovators. *American Sociological Review*. 34, 73-82.
- McGregor, D.(1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Ogilvie, B.C., & Tutko, T.A.(1966). *Problem Athletes and How to Handle Them* London: Pelham Books.
- Ogilvie, B.C., & Tutko, T.A.(1970). Self perceptions as compared with measured personality of selected male

- physical educators. In Kenyon, G.S.(Ed) Contemporary psychology of sport. The Athletic Institute.
- Reina, D.S., & Reina, M.L.(2001). 신뢰와 배신의 심리학(이주일 역). 서울: 시그마프레스(원전은 2000에 출판).
- Sage, J.N.(1973). The coach as manager: Organizational leadership in American sport. *Quest*, 19, 35-40.
- Schiesman, E, S.(1987). Relationship between the congruence of preferred and actual leader behavior and subordinate satisfaction with leadership. *Journal of Sport Behavior*, 10, 157-166
- Shields, D., L, L, & Bredemeier, B. J. L.(19985). Character development and physical activity. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Smith, R, E., Smoll, F. L., & Curtis, B.(1979). Coach effectiveness Training: A cognitive behavioral approach to enhancing relationship skills in youth sport coaches. *Journal of Sport Psychology*, 1, 59-75.
- Stogdill, R. M.(1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Stogdill, R M(1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Straub, W.F.(1978). How to be an effective leader, In Straub W.F.(Ed). *Sport psychology: An analysis of athlete behavior*. Movement Publications. Ithaca, N.Y.
- Terry, P., C.(1984). The coaching preferences of elite athletes competing at Universiade '83. *The Canadian Journal of Applied Sport Sciences* 9, 201-208.
- Weinberg, R & Gould D(1995). *Foundations of sport and exercise psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics
- Weiss, M. R. & Friedrichs, W. D.(1986). The influence of leader behaviors, coach attributes, and situational variables on performance and satisfaction of collegiate basket ball team. *Journal of Sport Psychology*, 8, 382-346.
- Westre, K, & Weiss, M, R.(1991). The relationship between perceived coaching behaviors and group cohesion in high school football teams. *The Sport Psychologist*, 5, 41-54.
- Yukl, G A(1989). *Leadership in organizations* (4th Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Zaleznik, A.(1977). Managers and leaders: Are they different? *Haverd Business Review*, 55(5), pp. 67-80.

설문지

중.고등학교 핸드볼지도자의 지도행동유형에 따른 선수 만족도에 관한 연구

안녕하십니까?

본 설문지는 대한핸드볼협회에 선수등록이 되어 있는 선수들을 대상으로 지도자의 리더십 유형과 선수만족도의 관련성을 밝히고, 지도자들에게 있어 리더십 행동유형과 선수에 대한 이해적인 폭을 넓히는데 중요한 정보자료를 제공하는 목적이 있습니다.

이 설문지의 모든 내용은 학문적 연구의 목적에 사용되며 이에 따르는 통계적 처리 이외에는 사용하지 않습니다.

본 설문지는 응답에 있어서 맞고 틀린 답은 없으며 여러분들이 개인적으로 느끼는 생각을 솔직히 응답하여 주시면 감사드리겠습니다.

문항들을 자세히 읽고 가장 적당하다고 생각되시는 부분에 V표를 하여 응답하녀 주시기 바랍니다.

2011년

조선대학교 교육대학원 체육교육전공

연구자: 최 선 주

※다음은 본 설문지를 작성하시는 분의 일반사항입니다.

1. 귀하의 성별 ① 남 ② 여
2. 소 속 ① 중학교 ② 고등학교
3. 경기력 수준 ① 주전 선수 ② 후보선수

1. 다음의 문항들은 실제 경험하고 있는 귀하 팀의 코칭행동을 알아보기 위한 것입니다.

문항내용	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 코치는 선수들의 능력이 잘 발휘할 수 있도록 지도한다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 코치는 시합 직전에 대해 선수들의 의견을 묻는다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 코치는 우리의 개인적인 문제에 대해 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 코치는 경기를 잘 했을 때 코치가 사람들 앞에서 칭찬해 준다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 코치는 선수 각자에게 경기 기술과 전술을 설명해 준다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 코치는 훈련계획을 선수들과 상의하고 세운다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 코치는 팀 구성원들 사이의 갈등을 해결할 수 있도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤
8. 우리 코치는 선수의 실수를 고쳐주는데 특별히 관심을 기울인다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리 코치는 중요한 문제를 결정할 때 선수들의 동의를 구한다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 코치는 선수가 특별히 잘 했을 때 코치가 “잘했다”고 말해 준다.	①	②	③	④	⑤
11. 우리 코치는 지도할 때 선수들이 확실하게 이해하도록 한다.	①	②	③	④	⑤
12. 우리 코치는 자신의 행동에 대해서 설명하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
13. 우리 코치는 선수들의 부상방지나 치료를 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
14. 우리 코치는 선수들에게 경기 기술을 개인적으로 지도한다.	①	②	③	④	⑤
15. 우리 코치는 어떤 사항을 결정할 때 선수들과 상의한다.	①	②	③	④	⑤
16. 우리 코치는 선수들이 경기를 잘 했을 때 코치가 “잘했다”고 말한다.	①	②	③	④	⑤
17. 우리 코치는 해야 할 일을 미리 계획한다.	①	②	③	④	⑤
18. 우리 코치는 연습방법에 대해 선수들의 의견을 묻는다.	①	②	③	④	⑤
19. 우리 코치는 선수들에게 개인적인 호의를 베푼다.	①	②	③	④	⑤
20. 우리 코치는 세부종목별 훈련내용을 구체적으로 설명한다.	①	②	③	④	⑤

문항내용	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
21. 우리 코치님은 선수들이 자신의 목표를 스스로 정하도록 한다.	①	②	③	④	⑤
22. 우리 코치님은 선수들에게 느낀 친근감을 표현한다.	①	②	③	④	⑤
23. 나는 코치님은 훈련지도 시 선수들을 철저히 지도한다.	①	②	③	④	⑤
24. 우리 코치님은 훈련 시 선수들 방식대로 해 보도록 한다.	①	②	③	④	⑤
25. 우리 코치님은 선수들의 신뢰를 받도록 분위기를 만든다.	①	②	③	④	⑤
26. 우리 코치는 각 선수들의 강점과 약점을 일일이 지적해 준다.	①	②	③	④	⑤
27. 우리 코치는 어떤 점에 대해서도 양보하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
28. 우리 코치님은 선수들이 경기를 잘할 때 칭찬을 한다.	①	②	③	④	⑤
29. 우리 코치님은 매 상황마다 각 선수에게 상세하게 지시한다.	①	②	③	④	⑤
30. 우리 코치님은 중요한 코칭사항에 대해 선수의 의견을 묻는다.	①	②	③	④	⑤
31. 우리 코치님은 선수들의 친한 관계가 유지되도록 노력한다.	①	②	③	④	⑤
32. 우리 코치님은 기술과 전략을 서로 연결하여 지도한다.	①	②	③	④	⑤
33. 우리 코치님은 선수들의 개인 기술능력에 따라 훈련시킨다.	①	②	③	④	⑤
34. 우리 코치님은 선수들과 심리적 거리를 적당하게 둔다.	①	②	③	④	⑤
35. 우리 코치님은 각 선수들이 세부종목별 중요성을 일일이 설명해준다.	①	②	③	④	⑤
36. 우리 코치님은 선수들을 자신의 집에 초대해 준다.	①	②	③	④	⑤
37. 우리 코치님은 선수들이 잘 한일에 대해서 그 자리에서 인정해 준다.	①	②	③	④	⑤
38. 우리 코치님은 기술, 훈련방법, 목표를 구체적으로 말해준다.	①	②	③	④	⑤
39. 우리 코치님은 시합전술, 전략을 선수들이 결정하도록 한다.	①	②	③	④	⑤
40. 우리 코치님은 모든 분야에 대하여 선수의견을 듣지 않는다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음의 문항들은 평소 좋아하고 바라는 코치의 지도행동유형을 알아보기 위한 것입니다.

문항내용	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 코치님은 선수들의 능력이 잘 발휘할 수 있도록 지도한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 코치님은 시합 직전에 대해 선수들의 의견을 수렴하면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 코치님은 우리의 개인적인 문제에 대해 도움을 준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 경기를 잘 했을 때 코치님이 사람들 앞에서 칭찬해 준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 코치가 선수 각자에게 경기 기술과 전술을 설명해 주면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 코치가 훈련계획을 선수들과 상의하고 세우면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 코치님은 우리 팀 선수간의 갈등을 해결해 준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 코치님은 선수의 실수에 대하여 특별 교정 지도를 해주면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 코치님은 중요한 문제를 결정할 때 선수들의 동의를 구한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 선수가 특별히 잘 했을 때 코치가 “잘했다”고 말해 준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 코치님은 지도할 때 선수들이 확실하게 이해하도록 말한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
12. 나는 코치님은 자신의 행동에 대해서 설명하지 않는다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 코치님은 선수들의 부상방지나 치료를 위해 노력한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 코치님은 선수들에게 경기 기술을 개인적으로 지도한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 코치님은 어떤 사항을 결정할 때 선수들과 상의하면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
16. 나는 선수들이 경기를 잘 했을 때 코치님이 “잘했다”고 말해주면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 코치님은 해야 할 일을 미리 계획한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
18. 나는 코치님은 연습방법에 대해 선수들의 의견을 묻는다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
19. 나는 코치님은 선수들에게 개인적인 호의를 베푼다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
20. 나는 코치님은 세부종목별 훈련내용을 구체적으로 설명한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤

문항내용	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
21. 나는 코치님이 선수들이 자신의 목표를 스스로 정하도록 한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
22. 나는 코치님이 선수들에게 느낀 친근감을 표현한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
23. 나는 코치님이 훈련지도 시 선수들을 철저히 지도하면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
24. 나는 코치님이 훈련 시 선수들 방식대로 해 보도록 한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
25. 나는 코치님이 선수들의 신뢰를 받도록 분위기를 만든다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
26. 나는 코치님이 각 선수들의 강점과 약점을 일일이 지적해 준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
27. 나는 코치님이 어떤 점에 대해서도 양보하지 않는다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
28. 나는 코치님이 선수들이 경기를 잘할 때 칭찬을 한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
29. 나는 코치님은 매 상황마다 각 선수에게 상세하게 지시한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
30. 나는 코치님이 중요한 코칭사항에 대해 선수의 의견을 묻으면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
31. 나는 코치님이 선수들의 친한 관계가 유지되도록 노력한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
32. 나는 코치님이 기술과 전략을 서로 연결하여 지도하면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
33. 나는 코치님이 선수들의 개인 기술능력에 따라 훈련 시키면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
34. 나는 코치님이 선수들과 심리적 거리를 적당하게 둔다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
35. 나는 코치님이 각 선수들이 세부종목별 중요성을 일일이 설명해준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
36. 나는 코치님이 선수들을 자신의 집에 초대해 준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
37. 나는 코치님이 선수들이 잘 한일에 대해서 그 자리에서 인정해 준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
38. 나는 코치님이 기술, 훈련방법, 목표를 구체적으로 말해준다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
39. 나는 코치님이 시합전술, 전략을 선수들이 결정하도록 한다면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤
40. 나는 코치님이 모든 분야에 대하여 선수의견을 듣지 않으면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음의 문항들은 평소 운동 중에 느끼는 만족 정도를 알아보기 위한 것입니다.

문항내용	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 귀하께서는 팀에서 자신의 운동기술을 개발하는데 제공받았던 기회에 대하여 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤
2. 귀하께서는 지금까지의 올해 경기에서 발휘한 자신의 운동수행에 대하여 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤
3. 귀하께서는 팀 성원들과의 사회적 상호작용에 대하여 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤
4. 귀하께서는 팀 성원과의 인관관계에 대하여 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤
5. 귀하께서는 귀하 팀 코치의 지도방법에 대하여 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤

☺ 바쁘신 중에도 설문지에 끝까지 응답하여 주셔서 진심으로 감사합니다. ☺