



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 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](#) 

2008학년도 2월

체육교육 석사학위논문

검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

박 영 민

검도 팀 지도자의 리더십 유형이
조직유효성에 미치는 영향

An effect of kum-do team leader's leadership type
upon the group efficiency

2008년 10월

조선대학교 교육대학원

체육교육전공

박 영 민

검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향

지 도 교 수 정 명 수

이 논문을 교육학석사(체육교육)학위 청구논문으로
제출합니다.

2008년 12월

조선대학교 교육대학원

체육교육

박 영 민

박영민의 석사학위논문을 인준함

심사위원장 조선대학교 교수 인

심사위원 조선대학교 교수 인

심사위원 조선대학교 교수 인

2008년 12월

조선대학교 교육대학원

ABSTRACT

An effect of kum-do team leader's leadership type upon the group efficiency

Park, Young-Min.

Advisor : Prof. Jung, Myeong-Soo, Ph.D

Department of Physical Education,

Graduate School of Chosun University

The purpose of this study included: 1)to examined the effects of coach leadership types on organizational effectiveness in middle and high schools, college, and adult Kum-do players; 2)to suggest effective coaching and team operation methods for Kum-do coaches for their teams to win; 3)to provide basic materials to foster efficient players and leadership through motivation, organizational cohesion, or strong trust according to coach leadership, and empirical materials for the improvement of performance and the success of team; and 4)to improve team's management of human resources and sport leader's vision. In order to achieve this purpose, this study selected middle and high schools, college, and adult Kum-do team players operated nationwide in 2008 as population. 10 teams each were selected and 8 questionnaires per team(320) were responded using self-administration. Finally, the following results were obtained.

First, for the perceptual difference in coach leadership between males and females in Kum-do teams, females showed higher mean values in charisma, individual consideration, intellectual stimulation, motivation, management-by-exception, and contingent reward than males. Specifically there was a statistically significant difference in charisma, intellectual stimulation, and motivation.

For the perceptual difference in coach leadership in Kum-do teams according to team, middle and high school teams showed high mean values. The highest perception of sub-factors of leadership was found in the middle school teams, followed by high school, adult, and college teams. Specifically, there was a statistically significant difference in charisma, intellectual stimulation, and management-by-exception ($p < .05$). The result of post-hoc test (scheffe) suggested a remarkable difference in individual consideration between middle and high school teams and in management-by-exception between middle school and adult teams.

For the perceptual difference in team coach leadership in Kum-do teams according to player's career, there was a statistically significant difference in charisma and management-by-exception. The result of post-hoc test (scheffe) suggested a remarkable difference in charisma between 3-5-year team and more than 8-year team.

For the perceptual difference in coach leadership in Kum-do teams according to team position, there was a statistically significant difference in individual consideration. The key player group was found higher in perception than the back-up player group.

Second, for the correlation analysis between coach leadership and organizational effectiveness in Kum-do teams, there was a statistically significant correlation between leadership types(charisma, individual consideration, intellectual stimulation, motivation, management-by-exception, contingent reward) and organizational effectiveness(emotional, maintenance, normative, and organization satisfaction factors at $p < .05$, .01, and .001).

Finally, the effects of coach leadership on organizational effectiveness were examined. For the effects of coach leadership types on the emotional factor of organizational effectiveness in Kum-do teams, as individual consideration, intellectual stimulation, and contingent reward became higher, the emotional factor became more positive.

For the effects of coach leadership types on the maintenance factor of organizational effectiveness in Kum-do teams, as management-by-exception became higher, the maintenance factor became more positive.

For the effects of coach leadership types on the normative factor of organizational effectiveness in Kum-do teams, there was no a statistically significant difference.

For the effects of coach leadership types on the organization satisfaction factor of organizational effectiveness in Kum-do teams, as individual consideration, intellectual stimulation, and contingent reward became higher, the organization satisfaction became more positive.

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구의 목적	4
3. 연구변인	5
4. 연구의 가설	6
5. 연구의 제한점	8
II. 이론적 배경	9
1. 검도의 정의 및 특성	9
2. 리더십의 개념과 정의	14
3. 리더십 이론	16
4. 리더십의 유형	18
5. 조직 유효성의 정의	24
III. 연구방법 및 절차	30
1. 조사대상 및 표집방법	31
2. 조사도구	32
3. 조사도구의 타당도와 신뢰도	33
4. 자료처리	37

IV. 연구결과 39

- 1. 인구통계학적 특성에 따른 검도 팀 지도자의 리더십 인식의 차이 39
- 2. 검도 팀 지도자의 리더십유형과 조직유효성 간의 상관관계 45
- 3. 검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향 46

V. 논의 50

- 1. 인구통계학적 특성에 따른 리더십 유형에 따른 인식의 차이 50
- 2. 검도 팀 지도자의 리더십유형과 조직유효성 간의 상관관계 51
- 3. 검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향 52

VI. 결론 및 제언 55

- 1. 결론 55
- 2. 제언 58

표 차례

표 1. 전국 검도 실업팀 현황	13
표 2. 연구대상자의 일반적 특성	31
표 3. 설문지의 주요구성 내용	32
표 4. 검도 팀 지도자의 리더십(변혁적, 거래적)유형의 요인분석 결과	34
표 5. 조직유효성의 요인분석 결과	35
표 6. 리더십요인과 조직몰입의 신뢰도 결과	36
표 7. 성별에 따른 리더십 요인의 인식 차이	39
표 8. 소속에 따른 리더십 요인의 인식 차이	40
표 9. 선수경력에 따른 리더십 요인의 인식 차이	42
표 10. 팀내 위치에 따른 리더십 요인의 인식 차이	43
표 11. 입상경력에 따른 검도 팀 지도자의 리더십 인식의 차이	44
표 12. 리더십 유형과 조직유효성 간의 상관관계	45
표 13. 리더십 유형이 감정적 요인에 미치는 영향	46
표 14. 리더십 유형이 유지적 요인에 미치는 영향	47
표 15. 리더십 유형이 규범적 요인에 미치는 영향	48
표 16. 리더십 유형이 조직만족 요인에 미치는 영향	49

그림 차례

그림 1 연구 모형	5
그림 2 연구 절차	30

I. 서론

1. 연구의 필요성

현대사회의 발전과 더불어 조직이 분화되고 전문화됨에 따라 스포츠 산업에 대한 비중이 증가하고 스포츠 조직의 규모가 점차 대형화 되어 감에 따라 조직관리 필요성이 점차 부각되고 있다(최병학, 2005)

그러나 스포츠 조직은 크게 형태, 규모 및 기능적 측면에서 많은 변화를 가져오고 있는데 이와 같은 변화는 단순히 그 조직의 지배권(hegemony)과 같은 내부갈등에 있을 수도 있고, 그 나라의 정치, 경제, 사회 문화적 변화가 스포츠 조직과 관련된 주변 환경들과의 함수관계에서 그 인과를 살펴 볼 수도 있다(김철주, 2001).

모든 조직 내 구성원들은 자기의 위치(position)와 지위(status)에 맞게 해야 할 일이 있는데 그것이 역할이다(Green,1976). 집단의 구성원들은 서로 함께 일하는 과정에서 각자의 역할이 형성되며, 동시에 개인의 역할인식(rolerecognition)정도에 따라 그 구성원이 수행하는 역할이 달라지게 된다. 이러한 역할인식은 스포츠 팀에서도 중요하게 작용이 되며(고민철, 2007), 특히 검도 엘리트 팀의 집단에서도 팀의 성적과 관계 되는 과제이다.

이와 같이 개인과 개인이 소속된 한 조직이 보유하고 있는 자원 중 가장 중요한 자원은 인적자원이며, 조직의 성패는 인적자원을 어떻게 효율적으로 활용할 수 있는냐에 달려있으며, 이를 위해 그 조직의 리더가 어떻게 조직의 구성원을 파악하여 적절한 배치를 통하여 조직의 효율성을 기하는가, 즉 리더십의 효과적인 발휘 여부와 관련지어 결정된다. 어떠한 형태의 조직이든 하나의 조직이 경쟁에서 살아나고, 급변하는 사회의 모든 분야에 적응하고 성장하기 위해서는 그 어느 때보다 새로운 패러다임의 리더십 유형이 요구되고 있다(김일환, 2007).

리더십은 단순한 영향력이나 권력의 행사라는 개념이 아니라 지도자와 구성원 사이에서 나타나는 사회적 영향력에 대한 합법성과 인식이 포함되어 있는 것이다(임번장, 채관석,1995).

즉, 조직의 형태가 어떤 것이든 간에 그 조직의 목표를 달성하기 위해서는 필수적으로 지도자의 효율적인 리더십이 요구되고 있다. 리더십은 리더 자신 뿐만 아니라 리더가 영향력을 발휘하는 상황, 그리고 리더의 지휘를 받는 구성원 까지도 포함하는 복잡한 관계를 의미한다(송춘현, 2003).

검도에 있어 리더십이란 검도 지도자의 지도행동 유형이 검도라는 종목의 상황에서 구체화된 목표를 달성하기 위하여 지도자(사범)가 선수들을 지도하는 과정에 나타난 영향력의 행사과정으로서 효과적인 의사소통을 통해 이루어진 대인 관계적인 영향력이라 할 수 있다(김영학 등, 1999).

리더십 이론에 대한 발전과정을 살펴보면, 1930년대는 성공적인 리더는 타고난 특성을 갖고 있다고 본 특성이론, 1950년대는 지도자의 배려와 주도 행동에 관심을 둔 행동이론 그리고 1970년대는 지도자의 행동과 지도자가 처한 상황에 관심을 둔 상황이론이 연구의 주를 이루었다. 1980년대 들어서 Chelladurai는 리더십을 3차원 즉, 리더의 특성, 상황요인, 성원특성이 리더행동에 미치는 영향과 리더행동이 수행결과와 선수의 만족에 미치는 영향을 규명하는 다차원적 리더십 모형을 제안하였으며(Chelladurai, 1984), 1980년대 경영학 분야에서 변화를 지향하는 변혁적·거래적 리더십 이론이 등장하였다.(이계윤, 백종수, 2008).

변혁적·거래적 리더십이라는 명칭은 Burn(1978)의 연구에서 처음 사용되었으며, 변혁적 리더십이란 부하들이 개인의 이해관계를 넘어 기대이상의 성과를 달성하도록 높은 수준의 욕구를 호소하고 업무성과의 중요성과 가치를 인식시킴으로써 부하에게 동기를 부여하는 리더십이라고 말하고, 거래적 리더십은 보상이나 벌을 사용하여 부하가 자신의 욕구를 충족시키도록 동기부

여 시키는 리더십으로, 부하들의 이해관계 충족여부에 따라 그들의 동기여부가 결정된다고 정의하였다. 이러한 리더십이론이 최근 스포츠현장에서 도입하여 적용하려는 노력들이 보인다(이계윤·백종수, 2008, 재인용).

또한 조직의 성과 즉, 설정된 목표를 달성정도를 측정하고, 이 중 인적차원 측면의 성과 수준은 주로 조직몰입, 직무만족, 직무성과, 이직이도 등을 의미하고 측정하는 것이 조직유효성이라고 한다(이경식, 1995).

이러한 스포츠현장에서 조직의 설정된 목표달성을 보다 효과적이고 효율적으로 하기 위해 리더십과 임파워먼트 그리고 조직유효성에 관련된 연구들이 다각적인 방향에서 시작되고 있다.

변혁적·거래적 리더십에 관한 연구들은 고민철(2007)의 중·고 배구팀, 김일환(2007)의 사격지도자, 김종식(2000), 이기옥(2006), 이용택(1996)의 스포츠지도자, 이광용(2005)의 프로스포츠경영자, 최태원(2008)의 프로축구지도자를 중심으로 한 연구가 이루어지고 있다.

조직유효성에 관한 연구들은 김태희, 장경로(2007), 정지명, 이광용(2007)의 스포츠센터의 리더십에 따른 조직유효성, 이광용 외(2005)의 프로스포츠 최고경영자의 리더십에 따른 조직유효성 중심으로 한 연구가 이루어지고 있다.

이렇듯, 감독 팀 조직의 목표를 효과적이고, 효율적으로 달성하고, 지도자의 상황에 따른 적절한 제재와 동기부여를 통해 팀을 응집할 수 있는 강한 조직문화를 형성하게 하고자 하는 본 연구는 감독 팀 지도자의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 규명하여 선수 개인의 특성을 인지하고 적용 가능한, 효율적인 지도자의 행동패턴을 발견하여 개인과 팀의 동일시된 믿음과 합치로 조직의 목표를 조기에 달성하는데 필요한 기초자료를 획득하는 데 의의가 있다.

2. 연구의 목적

검도 지도자들의 리더십 유형에 따른 중, 고, 대, 일반부 검도선수들을 대상으로 한 지도자 리더십 유형이 현재 검도 선수들에게 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구하고, 각 팀의 목표달성을 위한 검도 지도자의 지도 방법, 및 효과적인 팀 운영방법을 제시하며, 지도자의 리더십에 따라 선수들의 동기부여와 조직의 응집력 또는 강한 신뢰를 통해 보다 효율적인 선수양성 및 지도의 기초자료 제공과 경기력향상 및 팀의 성공을 위한 실증적인 자료를 제공하여, 팀의 인적자원관리의 향상과 변화된 스포츠지도자의 미래상을 제공하는데 그 목적이 있다.

3. 연구변인

본 연구는 검토 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향을 규명하기 위하여 각 이론의 틀을 체계화하고 각 변인들 간의 관계를 규명하기 위하여 다음과 같은 연구모형을 설정하였다. 배경변인으로 인구통계학적특성(성별, 소속, 선수경력, 팀내 위치, 입상경력)을 독립변인으로 리더십유형의 하위요인인 변혁적 리더십(카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십(조건적 보상, 예외관리행동)을 종속변인으로 조직유효성(조직몰입: 감정적, 유지적, 규범적, 조직만족: 만족)을 설정하였다.



그림 1 연구모형

4. 연구의 가설

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 예상되는 연구 가설을 다음과 같이 설정할 것이다.

가설 I. 인구통계학적 특성(성별, 소속, 선수경력, 팀 내 위치, 입상경력)에 따른 리더십 유형(변혁적 리더십, 거래적 리더십)에는 차이가 있을 것이다.

가설 I-1. 성별에 따른 변혁적 리더십 유형(카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)에는 차이가 있을 것이다.

가설 I-2. 소속에 따른 변혁적 리더십 유형(카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)에는 차이가 있을 것이다.

가설 I-3. 선수경력에 따른 변혁적 리더십 유형(카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)에는 차이가 있을 것이다.

가설 I-4. 팀 내 위치에 따른 변혁적 리더십 유형(카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)에는 차이가 있을 것이다.

가설 I-5. 입상경력에 따른 변혁적 리더십 유형(카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)에는 차이가 있을 것이다.

가설 II. 리더십 유형의 하위요인인 변혁적 리더십 유형(카리스마, 지적 자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동) 그리고 조직유효성의 하위요인인 조직몰입(감정적, 유지적, 규범적)과 조직만족)에는 상관이 있을 것이다.

가설 III. 리더십 유형(변혁적 리더십, 거래적 리더십)은 조직유효성(조직몰입, 조직만족)에 영향을 미칠 것이다.

가설III-1. 카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)은 조직몰입(감정적 요인)에 영향을 미칠 것이다.

가설III-2. 카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)은 조직몰입(유지적 요인)에 영향을 미칠 것이다.

가설III-3. 카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)은 조직몰입(규범적 요인)에 영향을 미칠 것이다.

가설III-4. 카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래적 리더십 유형(상황적 보상행동, 예외관리행동)은 조직만족에 영향을 미칠 것이다.

5. 연구의 제한점

본 연구는 인구통계학적 변인, 연구대상, 조사도구, 관계모형 설정 등에서 나타나는 문제들로 인하여 다음과 같은 제한점이 발생할 수 있다.

첫째, 표집 대상의 대표성과 관련된 문제로서 연구대상을 현재 검도선수로 활동 중인 중·고·대학·일반부의 제한적 선수로 한정하였기 때문에 연구결과의 일반화에 대한 제한적 이해와 해석이 요구될 수 있다.

둘째, 조사대상자들의 인구통계학적 특성 외의 변인은 통제하지 못하였다.

II. 이론적 배경

1. 검도의 정의 및 특성

1) 검도의 정의

검도는 칼의 역학적 원리를 응용하여 겨루기를 행하며 정해진 경기, 심판 규칙에 의해 승패를 가리는 질서 있고, 예의를 중요시 여기는 격투기적 개인 경기이다 (이종립, 1995). 공격부위로는 머리, 손목, 허리, 목과 가슴 등으로 구분되며 이 부위 중 어느 한 곳이든 기(氣), 검(劍), 체(體)가 일치되어 먼저 치거나 찌르는 선수가 한판으로 득점할 수 있다. 따라서 경기에서 승리를 하기 위해서는 다양한 공격 기술 즉 선(先),의 선(先), 대(對)의 선(先), 후(候)의 선(先)과 같은 공격과 방어가 원활하게 이루어져야 경기를 승리로 이끌 수 있게 된다. 검도경기에 있어서는 죽도를 사이에 두고 자신과 상대의 일정한 거리의 공방 중 순간적인 타격을 펼쳐 승패가 결정되는 경기 특성으로부터 정신적, 신체적, 기술적, 요소가 상호 관여하고 있다고 할 수 있다.

정신적 요인이 기술로 표현되고, 기술적 요인은 체력이 바탕이 있어야 하며 신속하고 정확한 타격 동작이나 몸 움직임을 가능케 하는 체력 요인은 영향을 준다(최민동, 위승완, 1999). 우리 검도의 역사를 이해하지 못하고 있는 사람들은 마치 오늘날의 검도가 완전히 일본에서 시작되어 들어온 것으로 잘못 알고 있다.

일제시대 가 있었고, 오늘날 스포츠화된 검도가 어느 정도 일본의 영향이 있었다는 것은 부정할 수 없을지라도 우리에게서 신라 화랑도에서부터 내려오는 전통적인 검도의 맥이 이어져 왔음을 역사를 통해 알 수 있다(신승호, 1984).

국내에서의 검도는 1947년 검도대회로서 서울시 경찰관 검도대회가 처음으로 개최되었고, 이듬해인 1948년에는 대한검사회가 결성되었고, 1953년에 대한검도회가 창립 발족되어 대한체육회의 정식 가맹단체가 되었다(이종림, 1995).

2) 검도의 특성

검도는 우리 인류의 역사와 자연발생적으로 형성된 원초적인 스포츠이다. 타 종목과는 달리 무도적인 측면이 강하게 내재되어 있다. 일반적으로 대부분의 스포츠는 자신의 건강과 즐거움을 위해 행한다고 볼 수 있다. 검도는 상대와 자신과의 연관관계 속에서 이루어지는 공방의 기술을 통하여 즐거움을 얻을 수 있다. 그러므로 검도는 특히 이성적 판단과 예의가 결핍되어서는 바르게 행해질 수 없는 것이다(정성대, 1992).

따라서 검도는 예의를 중요시하는 운동이다. 예의는 인간이 지켜야 할 가장 근본적이고 규범이 되는 상대적 행위이다. 검도에서 예의를 잃으면 오직 칼을 사용하는 투쟁만이 강조될 수 있으니 이를 경계해야 한다(이종림, 1995).

(1) 신체 단련으로서의 검도

검도는 죽도를 사용하여 치고 찌르는 경기이고 강한 힘을 필요로 하지 않는다. 따라서 상대의 변화에 적응하는 기능이 중요한 요소이고, 강한 체력을 그다지 필요로 하지 않고도 고도로 숙련할 수 있기 때문에 경기 연령이 아주 길고 노년까지 친할 수 있는 경기이다(정성대, 1992).

자칫 지식적 교육에만 편중될 수 있는 발육도상의 청소년기에 있어서는 검도를 통한 강건한 신체를 육성· 단련함으로써 체력의 향상을 도모하고, 성

인에 있어서는 연령 · 신체상태 · 생활리듬을 고려한 연습법으로 보다 나은 건강이다 체력의 보강 · 증진을 도모하도록 할 수 있다(이종립, 1995).

(2) 정신 수양으로서의 검도

무도 수련이 정신수양이 된다고 말해지는 이유는 생사로 구별되었던 실전에 있어서 승리를 위해서 기술을 연구 발전시켜 마음의 준비를 하는데서 찾아볼 수 있는데, 이런 마음의 준비 자세가 평소 생활까지 수행으로 진전시켰기 때문이라고 할 수 있다. 즉, 결전에서 승리를 목적으로 출발하여 기술적, 정신적으로 탐구 하였던 것이다. 따라서 실전에서 마음이란 것은 승부에 있어서 동요하지 않는 마음이고 그 승리라는 것은 생사에 연결되는 것이기 때문에 죽음의 공포에 동요하지 않는 믿음인 것이다. 기술은 상대적이기 때문에 이것만을 의지할 수 없었고 절대불패의 마음을 얻기 위해서는 종교적 신념을 얻지 않으면 안 되었으며, 그 마음은 '부동심,' '무심,' '엄숙한 마음' 이라고 말하고 있다. 현재 검도 경기에서 '기(氣) · 검(劍) · 체(體) 일치'라고 일컬어지는데 '기'는 기합에 따른 정신수양을 말하고 '검'은 기술연마이고 '체'는 신체단련을 뜻한다(이호암, 1997).

이러한 기 · 검 · 체 일치가 발현될 때 몸의 동작에 따른 발 구름 과 공격하고자 하는 상대의 신체부위에 대한 정확한 칼의 격자와 상대를 제압하고자 혼신을 다하여 내뿜는 기합소리가 동시에 조화를 이루게 된다. 이러한 순간이 바로 몸과 마음, 육신과 영혼, 실제와 의식이 합일 되는 정신 통일의 경지에 돌입하게 되는 것이다. 기합 소리는 상대의 정해진 공격목표가 적중되는 순간에 상대의 허를 완전히 제압하기 위하여 내뿜는 대기엄인 것이다(최병철, 1992).

(3) 기술의 숙달을 위한 검도

검도 기술의 습득은 올바른 자세를 익히는 것으로부터 시작된다. 또한, 자세는 그 사람의 수련의 결정체이기도 하다. 몸에 익은 기술, 공격적인 의지, 검 품에 따라 자세는 변화하며, 기술의 향상에 의해서 자세도 성장해 나간다. 검도에 있어서 자연체를 가장 체득하기 쉬운 겨눔 세는 두말할 나위 없이 중단 세 이다. 현재에도 많은 검도 지도자들이 자연체로서 혹은 자연스럽게 겨눔 세 를 취하하라는 말을 종종 사용하고 있다. 그러나 어디를 어떻게 해야만 자연체가 된다는 것을 설명하고, 또 지도한다는 것은 여간 쉬운 일이 아니다. 따라서 겨눔 세를 연구하는 자체로서 자신의 기술은 달라질 수 있다. 결국 자기 나름대로의 자연체의 겨눔 세를 체득하는 것이 곧 검도 수련의 전부라 해도 과언이 아니다.(이종립, 1995).

3) 검도 실업팀 현황

1997년 6월 19일 한국 실업 검도연맹(Korea Business Kumdo Federtion)이 시작되어 현재 16팀이 활동하고 있다.

매년 전국실업검도대회와 봉림기 전국 실업검도대회를 주최하고 있으며, 한일친선검도교류와 이탈리아 국제검도선수권대회, 세계 검도 선수권에 참가하고 있다.

다음 <표 1>은 현재 활동 중인 검도 실업팀 현황이다.

표 1. 전국 검토 실업팀 현황

팀 명	감독	주 소
(주)노키아 티엠 씨	서득진	경남 마산시 양덕동 973-6
관악구청	진현진	서울시 관악구 봉천4동 1570-1
광명시청	도성기	경기도 광명시 철산3동 222-1
광주북구청	김종호	광주시 북구 용봉동 239-2
구미시청	이신근	경북 구미시 광평동 산50
남양주시청	정병구	경기도 남양주시 금곡동 185-10
달서구청	신용만	대구시 달서구 월성동 281
무안군청	최석우	전남 무안군 무안읍 성동 리 712
부천시청	김경남(코치)	경기도 부천시 원미구 중동 1156
수영구청	권기환	부산시 수영구 남천2동 148-15
우남종합건설	도재화	울산시 중구 반구1동 447-12
인제군청	전근제	강원도 인제군 인제읍 상동 리
인천시청	박상범	인천시 남동구 구월동 1130
정읍시청	박용천	전북 정읍시 수성동 440-1
천안시청	강희표	충남 천안시 문화동 112-1
청주시청	박상섭(코치)	충북 청주시 상당구 복문 로 3가 89

2. 리더십의 개념과 정의

1) 리더십의 개념

리더십이란 조직의 목표를 달성하는 과정에서 조직 구성원들에게 영향력을 행사 하는 것이다. 그러나 지도자라고 해서 선수 구성원들에게 일방적으로 아무렇게나 영향력을 행사 할 수 있는 것은 아니다. 지도자는 선수 구성원들로 하여금 팀 목표성과를 달성하기 위해서 영향력을 행사 할 수 있듯이 선수 구성원들 역시 지도자에게 긍정적인 영향력을 행사 할 수 있다. 리더십 용어는 심리학에서 비롯하여 제1차 세계대전 초기 미국 심리학회에서 행한 연구로부터 이론들이 개발되기 시작하였다. 그 후 리더십 이론들은 리더십의 생성 및 본질과 그 결과에 대해 보편적이고 일반적인 설명을 하려는 목적으로 연구되었다. 그리고 실용적인 시사점을 제공하려는 의도로서 다양한 학문영역에서 연구되어 왔다. 그러나 리더십에 대한 개념은 합의되지 못하고 연구자들의 개인적인 관점에 따라 다양하게 정의되고 있다. 그 결과 리더십에 대한 정의는 그 개념을 정의하려는 학자들의 수만큼이나 다양하다(변상록,2003).

Leader란 용어가 최초로 쓰여 지기 시작한 것은 14세기에 이르러 서이며,Leadership이란 용어는 19세기부터 사용되기 시작하였다. 오늘날과 같이 리더십이 체계적으로 연구되기 시작한 것은 20세기에 들어와서부터이다(서정길,1997).

따라서 포괄적으로 리더십은 조직의 구성원이 조직의 목표를 달성하기 위하여 자발적으로, 그리고 열정적으로 노력하도록 그들에게 영향을 미치는 기술 또는 과정이라고 정의될 수 있다. 스포츠 집단에서 지도자가 발휘하는 스포츠 리더십의 정의는 선수들이 팀 또는 자신의 목표 달성을 위하여 자발적으로 노력하도록 선수들에게 영향을 미치는 기술 또는 과정이라고 할 수 있

다(김병현,1992).

2) 리더십의 정의

리더십이란 용어가 처음으로 쓰인 것은 그렇게 오래된 일이 아니다. 옥스퍼드 사전(Oxford English Dictionary, 1993)에 따르면 ‘지도자’(Leader)란 단어는 13세기까지는 나타나지 않았고, ‘리더십’(Leadership)이란 말은 1800년경까지도 쓰이지 않았다고 한다. 리더십에 관한 다양한 정의들은 1950년대와 1960년대 이후에 걸쳐서 소개되기 시작하였다.(Stogdill, 1973).

일반적으로 리더십의 정의는 학자에 따라 다소 다르게 정의되고 있으나 대부분의 학자들이 리더십을 구성원의 내면에 있는 동기나 열정을 끄집어내어 일이 되도록 만드는 것(get things done)을 의미하는 것으로 보고 있다.

Yukl(1989)은 리더십에 대한 적절한 정의가 무엇인가에 대한 논쟁을 해결하려는 시도는 가능하지도 않으며, 바람직하지 않을 수도 있다. 현재로서는 복잡하고 다양한 측면에 대한 다양한 관점의 리더십 개념을 사용하는 것이 적절하다고 했다. 리더십을 한 개인이 자신의 실제적 능력으로 조직체내의 여러 가지 유관한 문제점을 해결하는 활동이며, 또한 조직 구성원에게 영향력을 행사함과 동시에 그들 스스로가 지도자의 역할을 받아들이게 하는 하나의 지도과정으로 해석하고 있다.

고영복(1986) 역시 리더십이란 강제력에 의하지 않고 긍정적인 입장에서 효과적으로 집단 성원에게 영향력을 행사하는 힘이며, 그 힘은 지도자와 성원간의 일치를 가져온다고 하였다. 특히 임번장(1994)은 개인이 조직의 목적과 개인의 목적을 모두 만족시키기 위하여 다른 사람의 동기화를 촉진시키고 영향력을 행사하는 과정으로써 리더십의 개념을 정의하고 있다.

3. 리더십 이론

리더십 초기 이론들은 리더 개인의 특성이나 스타일 연구에 치중하는 경향이 있었으나 최근에는 점차 리더십의 유효성에 영향을 미치는 부하와 리더십 환경 이들 간의 상호작용 등을 포함하는 총체적 연구로 확대되고 있다. 그리고 리더십 연구는 연구자의 연구 방법론적 관점과 개념의 차이에 따라 상이한 방법으로 진행되어 왔다. 즉, 어떠한 관점에서 리더십을 연구하였는가에 따라 특성이론, 행동이론, 상황이론으로 구분 되었으며 최근에는 거래 적 리더십 이론 변형적 리더십이론 등이 연구되면서 리더십의 새로운 패러다임이 제시되고 있다(이종인, 독고순, 김인국, 2000)

1) 특성이론

특성이론은 ‘리더는 타고난다.’ 라는 전제에서 출발하여 리더를 비 리더와 비교하였을 때 리더는 비 리더 가 보유하고 있지 않는 특성이나 자질을 보유하고 있다는 시각에서 연구를 수행하였다. 특성이론을 연구하는 학자들은 리더십 효과성과 관련된 개인들의 특성이나 속성이 무엇인지를 밝히고 이러한 특성이 리더십의 주요한 결정요인이라는 것을 규정하고자 하였다(남기민, 1989). 특성이론은 리더의 특성들이 효과적으로 리더십을 발휘하는데 있어 충분한 조건으로 받아 들여 질수 있다.

2) 행동이론

(1) 아이오와대학의 연구(*The Iowa University Studies*)

아이오와대학의 연구자들은 리더십의 스타일을 권위적 리더, 민주적 리더,

방임적 리더로 구분함으로 인해 리더십 연구의 관심을 특성연구에서 행동연구로 진입하게 하는 계기가 되었다. 이 연구는 20명의 청소년을 표본으로 사용하였기 때문에 연구결과의 일반화에는 제약이 있었지만 일반적으로 민주적 리더십 유형의 효과성을 지지하는 결과를 도출해냈고 당시 초기단계의 인간관계 운동에 크게 기여하였다(김성국,2001).

(2) 오하이오 주립대학의 연구(*The Ohio State University Studies*)

오하이오 주립 대학교의 연구자들은 리더들이 집단이나 조직을 지도하고 있을 때 그들이 어떻게 행동하는가를 분석하였다. 이를 위해 많은 리더행동들로 구성된 리더행동목록을 기초로 150문항의 설문지가 작성되었으며 이 설문을 LBDQ(Leader Behavior Description Questionnaire)라 불렀다(Hemphill & Coons, 1957) 연구자들은 마침내 설문 분석을 통하여 두 가지 유형의 리더행동으로 분류할 수 있다는 것을 발견하였다. 구조주도와 배려가 그것이다(Stogdill,1974).구조주도행동은 기본적으로 과업행동이며, 거기에는 일의 조직화, 작업상황의 구조화, 역할 및 책임의 확정, 작업 활동의 일정계획 등과 같은 활동 등이 포함된다. 한편, 배려행동은 기본적으로 관계성 행동인데 거기에는 종업원들 간의 동무관계를 만들고 존경, 신뢰구축, 리더와 추종자들 간의 인간관계 등이 포함된다.

(3) 미시간대학의 연구(*The Michigan University Studies*)

미시간대학교의 연구자들은 리더 행동이 소집단의 업적에 미치는 영향에 특별한 관심을 기울였다(Cartwright & Zander, 1960; Katz &Kahn, 1951; Likert,1961). 이 대학의 연구에서도 두 가지 유형의 리더십행동을 확인하였는

데, 종업원 지향과 직무지향 행동이 그것이다. 종업원 지향은 종업원들에 대하여 좋은 인간관계를 강조하는 리더들의 행동을 말하는 것이다. 종업원 지향의 리더들은 인간으로서의 종업원들에 대한 관심이 크고 그들의 개성을 가치 있게 여기며 종업원 개개인의 욕구에 특별한 관심을 보인다. 반면에 직무지향은 직무의 기술적 측면과 생산측면을 강조하는 리더십 행동을 가리키는 것으로 여기어서는 작업자들을 과업 완성을 위한 수단으로 여긴다(Bowers & Seashore,1966). 그런데 미시간 대학교의 연구자들은 오하이오 주립대학교의 연구자들과는 달리 그들의 초기연구에서는 종업원지향 행동과 생산지향 행동을 단일 연속선상의 양극단에 있는 것으로 개념화하였다.

3) 상황이론

상황이론은 특성이론이나 행동이론과 달리 리더십의 효율성은 리더의 특성이나 행동에 의해서가 아니라 상황에 따라 효과적인 리더십 유형이 다르다는 이론이다. 상황 이론의 관점은 리더십 행동 범주나 여러 가지 결과변수에 미치는 영향을 일정한 상황 변수들이 조절하는 것을 설명하거나, 경우에 따라서는 이러한 틀 내에 매개변수를 설정하는 형식을 취하고 있다(임재천,2006).

4. 리더십의 유형

1) 거래적 리더십

Burns가 주장하는 거래적 리더십은 구성원이 가지고 있는 욕구를 얻기 위하여 리더 자신이 가지고 있는 노동력이나 지식, 아이디어 등을 제공하고 구성원이 원하는 욕구를 충족시켜주는 교환과정이라고 하였다. 거래적 리더는 성과의 양과 질을 어떻게 유지하고 발전시키는지에 대하여 고민한다. 그리고

하나의 목적이 다른 목적을 어떻게 대신하는지, 특별한 행동에 대한 저항을 줄이는 방법과 내린 결정을 어떻게 실행하는지에 관해 생각한다. 이 과정 속에서 리더와 조직구성원사이에 교환 및 거래가 일어난다는 점을 강조하고 있다(김동조,2001).

그러나 리더와 조직구성원의 교환대상은 일반적으로 가시적이고 수량화가 가능한 특정물이며 이러한 거래 적 관계는 리더와 조직구성원이 모두 교환과정에 대하여 만족할 때까지만 지속된다. 다시 말하면 리더와 조직구성원관계는 상호적이며 계획된 것 이상의 높은 수준의 성과를 기대하기에는 한계점을 지닌다고 할 수 있다(장임숙,2001)

(1) 조건적 보상

조건적 보상은 리더 자신이 규정한 수준에 맞게 부하가 성과를 달성하였을 때 동기부여의 강화를 위하여 인센티브와 보상을 제공하는 것을 말한다. 거래 적 리더는 부하들이 보상을 받기 위해서 무엇을 해야 하는지, 또는 처벌을 피하기 위해서 무엇을 해야 하는지를 부하와 합의한다. 그리고 리더는 부하가 성취한 결과에 대하여 인정을 한다(Bass, 1990). 조건적 보상은 아이디어 창출보다는 관리의 효율적인 과정에 초점을 두고 이루어진다. 거래 적 리더들은 작업 수행에 있어서 무엇이 진실 된 것인가를 모색하기 보다는 작업을 어떻게 수행해야 하는가에 더 많은 관심을 집중시킨다. 따라서 거래 적 리더들은 관리의 효율적인 과정을 유지하거나 개선 시 키기 위해 그들이 소유한 권력을 융통성 있게 발휘함으로써 보상과 처벌을 적절하게 사용한다. 이러한 합의가 이루어지면 리더와 부하는 설정된 목표를 위해 상호 관련된 역할과 책임을 받아들이고 리더는 목표달성을 위한 과정과 그 결과에 대해 부하에게 보상을 제공하거나 처벌을 한다(Zaleznik, 1977). 리더의 조건적 보상 행동은, 리더가 많은 권한을 보유하고 있고, 부하가 보상을 얻기 위해서

리더에게 의존하고 있으며, 보상을 가져다주는 성과가 부하의 기량이나 노력에 의해 달성될 수 있으며, 성과가 정확하게 측정될 수 있는 경우에 큰 효과를 거둘 수 있다(Bass, 1990).

(2) 예외적 관리

예외에 대한 관리 요소는 많은 관리자들이 상황적 보상은 제대로 활용하지 않은 채 예외에 대한 관리에만 치중하여 비난이나 처벌 형태의 행위를 할 때 오히려 역효과를 가져올 수 있는 경향이 있으며, 이로 인해 효과적인 관리가 어렵게 된다는 지도관리 방법이다.(Bass,1985)

예외에 의한 관리는 리더가 부하의 잘못된 행동에 대해서만 개입을 하기 때문에 상황적 기피 강화를 의미한다. 부하들의 성과가 기준 이하로 떨어질 경우에는 리더는 부하들이 성과기준에 도달할 수 있도록 피드백을 제공한다. 이러한 피드백에는 부하들에게 조건적 보상과 함께 경고 등 과 같은 부정적 피드백도 포함된다.

그러나 부정적 피드백은 조건적 보상보다는 상대적으로 비효과적이며, 특히 리더가 부하에게 개입하는 형태가 비난이나 처벌로 나타날 때에는 역효과가 있을 수도 있다. 비난의 대상은 부하 개인이 아닌 관련 업무수행에 관한 것이어야 하며, 구체적으로 무엇이 잘못이고, 부하의 잘못에 대해 리더 자신이 느낀 바를 언급해 주어야 한다. 또한 리더는 부하의 잘못된 점에 대해 정확하게 진단할 수 있는 능력이 있어야한다.(Bass, 1990a).

예외에 의한 관리는 리더가 예외적 사건이 발생했을 때에만 개입하고 그렇지 않은 경우에는 부하들이 부여받은 임무를 수행하도록 하고 목표가 달성될 때까지 간섭하지 않는 것을 말한다. 즉, 부하들이 합의된 성과수준에 도달하지 못하였을 경우 혹은 기분으로부터 이탈할 경우에만 리더가 개입하여 이탈에 대한 경고와 처벌 등을 제공하는 리더의 행동들을 의미하게 된다(Bass &

Avolio, 1990b)

예외에 의한 관리에서 리더는 부하의 임무와 책임에서 실패를 확인한 후에는 특별한 조치를 취해야 하는데 이 과정에서 부하의 실패가 노력 부족이라 진단되면 처벌 행동을 취하고 능력 부족이라 진단되면 부하를 훈련시키거나 인사이동을 취하는 것이 적절하다 (Mitchell & Wood,1980).이러한 예외적 관리의 변혁적 리더십이나 조건적 보상보다는 부하에 대한 성과와 추가적 노력을 약화시킬 수도 있다.

2) 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 카리스마적 리더십, 비 전적 리더십, 문화적 리더십의 개념을 포함하기 때문에 리더십의 폭 넓은 범위를 설명하기 위해 사용 될 수 있는 포괄적 접근 방법이다. 그래서 이 접근법은 조직구성원에 대한 일대일 수준에서의 제한적인 영향력 행사의 시도에서부터 조직 전체수준이나 문화 전체에 대한 영향력 행사의 매우 광범위한 시도에 이르기까지 리더십의 폭 넓은 범위를 포괄하고 있다.(권상술, 1996).

Burns(1978)는 변혁적 리더십을 미시적 차원에서의 개인 간의 상호 영향력 행사과정으로 보는데 이러한 과정은 조직계층에 관계없이 발휘 가능하다고 보고 개인의 이해관계에 호소하는 거래 적 리더십과 구별되며 합법적 권력이거나, 규칙, 전통 등을 강조하는 관료적 권한체계와도 다르다고 보았다.(Harper&Row,1978)

(1) 카리스마

카리스마 행위와 유효성간의 높은 상관관계를 연구한 많은 연구는 카리스마가 바람직한 가치관, 존경심, 자신감 등을 조직구성원에게 심어주고 비전을

제시하며 조직구성원의 의욕과 욕구를 자극하여 조직구성원이 자발적으로 업무를 책임 있게 감당하려는 의지를 고양시키는 것을 발견 하였다.(김용동, 2002)

카리스마라는 개념은 Weber(웨버, 1947)에 의해 처음 사용된 개념으로써 그 후 House(1977)에 의해 카리스마적 리더십 이론이 주장되었다.Bass는 이 이론을 정교화시킴으로써 카리스마는 변혁적 리더십의 가장 중요한 구성요인이 되었다(김미경,2003)

Weber는 사회권위의 형태를 설명하기 위해 처음으로 카리스마라는 용어를 사용하였다. 그는 권위와 합법적인 지배의 근거는 전통적 권위, 합법적/합리적 권위, 카리스마적 권위에 있다고 하였다. Weber는 카리스마적 리더십을 하급자의 리더에 대한 지각이라고 보고 리더가 남들이 갖고 있지 못한 천부적인 특성을 갖고 있다고 구성원들이 느끼게 될 때 리더는 카리스마적 리더십을 발휘할 수 있게 된다고 하였다(김동조, 2001).

(2) 개별적 배려

개별적 배려는 리더가 구성원과 일대일 관계에서 상호작용하여 구성원의 능력과 잠재력, 특성을 고려하여 직무를 할당하는 것이며, 리더와 부하간의 관계에 있어서 리더에 대한 만족감이나, 하위자들의 생산성 향상에 기여하는 중요한 요인으로 여겨져 왔다.

Bass는 개별화된 고려에 대해 구성원을 일대일에 기초하여 개별적으로 다루고 있다. 구성원의 개인적 욕구에 관심을 기울이고 이를 파악하여 만족시킬 뿐만 아니라 조언 등을 통해 구성원의 욕구를 자극하고 높임으로써 조직 구성원을 개발하는 측면에서 정의하였다. 일반적으로 개별화된 배려란 잘한 일에 대하여 인정과 칭찬을 아끼지 않고 능력이 부족한 조직구성원에게는 개별적으로 지도와 조언을 통하여 부족한 점을 보충시킨다고 할 수 있다. 그리

고 자신감을 증진시키고 권한을 위임하며 학습기회를 제공하는 등 개인의 발전을 도모하는 리더십 행동이다(김호정, 2001).

(3) 지적자극

지적자극이란 구성원이 주어진 문제를 해결하기 위해 새로운 창의력을 발휘하도록 격려하는 것이다. 즉 구성원들이 직면한 문제점의 본질과 해결방안을 신중하면서도 창조적으로 개념화하고 해결방안을 모색할 수 있도록 한다. 그래서 변혁적 리더는 구성원들이 기존의 문제 해결방법을 수행 하는 것보다 새로운 방법을 적용하여 합리성과 창조성을 학습 할 수 있다(Bass, 1990).

지적자극을 활용하는 리더는 조직구성원에게 자율성을 보장하며, 위험을 감수하고 새로운 도전을 할 수 있도록 권장한다. 그리고 실수를 하더라도 공식적인 비판을 삼가하며 조직 구성원들이 틀에 박힌 사고방식에서 탈피하도록 유도한다고 할 수 있다(권상술, 1996). 혁신적인 정책을 발휘하는 리더들은 부하들의 아이디어에 대한 지원을 아끼지 않으며, 보다 비전적인 집단이나 조직과 공동으로 아이디어를 실현 시 키기 위해 공동의 노력을 하는 것이다. 이러한 지적자극은 정서적 자극과 결합할 경우 더욱 큰 영향을 미치게 된다. 정서적 자극과 결합 했을 때 지적 자극은 의식의 상승, 의식의 개혁, 사상전환까지 변화시킬 수 있다고 주장 하였다(Bass&Avolio, 1993).

(4) 영감적 동기부여

변혁적 리더십의 초기 이론에서는 카리스마에 포함되어 있다가 Bass와 Avolio(1990)가 이론을 수정하면서 분리되어 하나의 요소로 첨가된 것으로서, 리더가 부하들에게 영감 적 동기를 불어넣기 위해서는 부하들에게 자신의 기대를 명확히 전달하고, 팀 정신을 창출하며, 자신의 일에 열정을 갖도록 해야

한다고 제안하였다(Bass & Avolio, 1994). 카리스마적 리더십이 인간적인 측면에서 동일시되고자 하는 과정에 의존하는 반면, 동기유발은 리더가 제시한 목표에 대해 부하가 동조함으로써 리더와 부하의 목표가 동일시되고 동시에 리더는 부하의 목표달성을 촉진하는 다양한 수단을 제공함으로써 부하들의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 도와주는 리더십이다(Bass & Stogdill, 1990; McClelland 1975). 즉, 리더는 부하들에게 미래를 설계하고 이를 실현시키는 방법을 제시해 줌으로써 부하들의 기대를 자극하는 리더십을 보여주는 경우라고 하겠다.

5. 조직 유효성의 정의

조직의 유효성은 조직의 성공정도를 나타내는 유일한 지표로 인정되기도 하는 만큼 조직관련 연구에 중요한 지표이며, Etzioni는 조직의 유효성을 “조직이 그의 목적을 달성하는 정도”라고 정의하였고, Steer는 조직의 유효성을 “최소하고 가치 있는 자원을 획득하고 활용할 수 있는, 또 이를 통해서 자신의 목적을 실현할 수 있는 정도”라고 정의하였다(Steers, 1975).

Steers & Black(1994)은 조직유효성을 최소가치가 있는 자원을 획득, 활용할 수 있는 조직의 능력으로 정의하고 있으며, 현상의 원인을 조직유효성에 대한 개념 구성의 타당성 문제, 유효성 기준 그리고 다양한 유효성 기준을 제시할 때 기준들 간에 야기되는 갈등관계, 유효성 측정문제, 유효성 기준의 타당성 문제, 유효성 수준에 관한 문제들 때문이라고 하였다.

Robbins(1983)는 조직유효성 단기-장기목표의 달성도로 정의하고, 목표를 설정하는데는 전략적인 환경요소가 반영되어야 하며 평가자의 이해관계와 그 조직의 라이프 사이클 단계의 특성이 반영된다고 하였다. 또 다른 정의로는 조직구성원들에게 공헌도 이상의 유인을 제공함으로써 욕구를 충족시켜줄

수 있는 조직의 능력이라고 정의된다(김영천, 1998).

조직의 유효성은 대체로 다음과 같은 성격을 지니는데 첫째, 조직유효성은 조직의 사회적 정당성을 확보하기 위한 수단이다. 조직의 산출물이나 성과로 표현되는 조직 유효성에 대한 판단은 중요한 기능을 갖는다. 둘째, 조직 유효성은 개념(concept)이 아니고 구성개념(construct)이다. 셋째, 조직유효성은 다차원적이며 복수의 영역을 갖는다. 즉 조직은 일반적으로 복수의 영역 내에서 존재하고 활동하므로 조직의 여러 영역의 이해관계는 그 성격이 다르다. 따라서 모든 영역 내에서 유효성을 극대화시키는 것은 불가능하고 제한된 수의 영역에서 유효할 수 밖에 없다.

조직유효성에 관한 연구는 조직이론의 중심적인 과제로 되어 있으나 실제로 개념이 무엇인지를 정확하게 정의하기가 어렵다. 이것은 조직이라는 사회 구성체의 특성상 조직유효성이라는 개념이 다수 영역을 포괄하는 구성 개념이 되지 않을 수 없고 시간차원까지 고려해야 하기 때문이다. 그러므로 조직 유효성은 조직의 모든 관계자들이 제각기 다른 이해관계와 가치관의 관점에서 서로 다르게 측정, 평가하고 있다(Connolly, 1980)

조직유효성은 능률과 유효성의 의미를 생각해야 하는데 이들은 매우 비슷하지만 개념상의 커다란 차이점이 있다. 능률은 지향적 활동이 얼마나 수행되었는가를 투입과 산출의 비율로 나타내며, 유효성은 미리 정해진 목표가 어느 정도 달성되었는가를 의미한다(Drucker, 1973). 이렇게 조직유효성에 대한 개념과 평가기준은 학자들마다 다양하나 그 중에서도 구성원들에 대한 조직유효성 판단기준으로는 그동안 조직몰입, 직무만족 등이 주로 연구 되어 왔으므로 본 연구에서도 이들을 연구대상으로 하여 살펴보도록 하겠다.

1) 직무만족의 개념

종사원의 직무만족에 대한 관심은 근대적인 산업조직이 등장하면서부터 비

롯되었는데, 일반적으로 직무란 조직의 구성원에게 각각 분할된 업무의 기술적 단위 또는 업무의 총체적이고, 만족이란 선택된 대체 안에 대해서 선택자의 신념과 어느 정도 일치하는지에 대한 평가이다(임익형, 소령일,1997). 직무만족(job satisfaction)이란 직무에 대해 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는 정도이며 종사원들이 수행하는 과업과 직무수행의 물리적 및 사회적 조건에 대한 감정적 반응 혹은 태도를 의미 한다(김대권,2000).

따라서 직무만족이 태도의 개념으로 이해되어질 수도 있다. 직무만족은 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 달라질 수 있으며 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적, 정서적, 만족상태를 말하기 때문에 포괄적 개념이다(이관희,1991). 직무만족은 각 개인이 조직 내에서 맡고 있는 직무를 수행하면서 느끼고 감지하는 개인의 만족 정도를 나타낸 것으로 볼 수 있는데, 직무만족 정도는 개인의 능력과 자질 및 수행하고 있는 업무에 대한 적응력, 그리고 조직체 내에서의 여러 가지 조직 환경과 절대적 관계 과 있으며, 성과를 예측하는데 중요한 지표가 된다(박정준, 2000).

특히 서비스 기업에서는 종사원의 직무수행이 생산성을 좌우할 뿐만 아니라 고객만족과 밀접한 관련성이 있는 것으로 조사되었다(김남현, 김재진, 1982). 서비스 기업에서는 종사원과 고객이 직접 생산에 참여해야 생산이 가능하고 자신의 직무에 만족한 종사원이 제공하는 서비스품질은 향상되기 때문이다.

2) 조직몰입

조직 몰입이란 개인이 특정 조직과 동일시하고, 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도를 나타내는 것이라고 했다. 개념적으로 조직몰입은 다음과 같은 세 가지 요소들로 특징지어 질 수 있다. 첫째, 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 둘째, 조직을 위해 열심히 노력하고자 하는 의지, 셋째, 계속

조직의 구성원으로 남고자 하는 강한 욕구이다(Mowday, porter & Steers,1982 : 27).

조직몰입은 종업원의 조직에 대한 심리적인 애착 또는 태도를 나타내는 지표로서 이직률, 결근율과 같은 종업원의 조직 내 행위와 유의한 관계를 가지고 있다. 따라서 종업원을 유지해야 하고 종업원의 성과를 향상시키기 위해 조직몰입에 대한 연구가 필요하다 그러나 조직몰입이 종업원 개인의 조직에 대한 심리적인 태도를 반영하고 조직몰입에 미치는 제반 요인들이 매우 다양하기 때문에 조직몰입에 대한 개념적 정의는 매우 다양하게 제시되고 있다. 그러나 대체로 조직몰입은 개인의 태도와 행동의지의 결합으로 정의 되어 왔다(권중욱, 2002). 그러나 이상과 같은 조직몰입에 대한 전통적인 개념정의는 조직구성원의 감정적 측면을 강조하고 있다는 점에서 많은 비판을 받고 있다.

즉, 조직구성원들을 조직에 몰입하게 하는 요인은 다양하게 존재할 수 있으며, 조직구성원마다 각기 다른 심리적 기반 하에 조직에 몰입 할 수 있다는 것이다(O'Reilly & Chatman. 1986. Reichers. 1985). 또한 Allen과 Meyer(1990)는 조직몰입이란 자기가 속한 조직에 대해 몰입, 일체감, 애착심을 나타내 주는 것으로 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직의 구성원으로서 남아있으려는 강한 의지를 의미한다고 하였다. 이에 따라 최근에는 조직몰입의 여러 가지 특성으로 구성되는 다차원의 포괄적인 개념이라는 데에 학자들은 의견을 같이하고 있으며, 많은 실증연구들이 서로 다른 형태의 조직몰입이 조직 내에서 개인이 형성할 수 있는 다양한 태도 및 행동에 영향을 주고, 서로 다른 요인에 의해 영향을 받고 있음을 보여주고 있다(Allen & Meyer. 1990).

최근까지의 조직몰입에 대한 연구결과, 조직몰입이 직무만족보다 직원의 이직 현상을 보다 잘 설명해주는 경우가 많았으며, 조직몰입이 높으면 높을

수록 성과가 높아질 가능성이 높고, 조직몰입이 조직 유효성의 유용한 지표가 된다는 것은 널리 알려진 사실이다(김승희, 2004).

Morrow(1983, p.489)는 기존의 조직몰입에 관한 29편의 논문을 검토한 뒤 조직몰입에 대한 개념이 너무나 많은 측면으로 정의되어져 있어서 오히려 조직몰입에 관한 개념을 파악하는 데 혼돈을 조장한다고 하였다. 그는 그런 가운데서도 조직몰입의 개념을 조직에 대한 애착심 혹은 충성심으로 표현하였다. 이러한 조직몰입은 구성원의 태도와 관련된 심리적 특성으로 규정될 수 있으며 다음과 같이 세분될 수 있다.

첫째, 조직에 대한 충성심(loyalty)

둘째, 조직을 위해 노력을 다하려는 마음(willingness)

셋째, 조직에 대한 구성원의 자기 동일시(identification)

넷째, 조직에 남아 있으려는 강한 욕구 혹은 집착성(attachment)

Mayer & Allen(1984)은 조직몰입을 조직에 대한 개인의 감정적 애착을 반영하는 감정몰입차원, 이직 시 발생하는 인지된 비용으로 조직에 계속 남아 있으려는 근속몰입차원으로 구별하여 척도를 제시하였다. 이들은 이후 조직에 남아 있어야 한다는 종업원의 가치관이나 의무감을 반영하는 규범적 몰입(normative commitment) 차원을 추가하여 3차원에 대한 24개 항목을 척도로 제시하였다.(Allen & Mayer, 1991)

본 연구에서는 Allen과 Mayer(1990)의 구성요소의 개념으로 조직몰입을 정의하려 한다. 이 구성개념을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 감정적 몰입

감정적 몰입(affective commitment)은 종업원의 감정적 애착심으로 조직구성원의 일원임을 자랑하고 즐기며, 헌신하고, 강하게 빠져들 때 일어나며, 이

러한 몰입이 강한 조직구성원은 그들이 원하기 때문에 조직에 남아 있으려고 한다.

(2) 규범적 몰입

규범적 몰입(normative commitment)은 조직에 대한 책임감에 근거한 몰입으로, 조직에 남아 있어야 한다는 의무감의 느낌을 말한다. 이는 회사에 충직하고 의무를 성심 성의껏 수행해야 한다는 내적인 가치관이며, 조직의 목적이나 조직을 위하는 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다.

(3) 유지적 몰입

유지적 몰입(continuance commitment)은 다른 곳에 일자리를 얻을 대안이 없거나, 이직으로 인해 희생이 있을 수 있는 경우 한 구성원의 조직에 대해 가질 수밖에 없는 애착을 말한다. 이는 조직구성원이 조직을 떠나는 데에서 발생하는 손익관계를 계산하고 몰입한다는 것이다. 즉, 조직을 떠날 때 그냥 남아 있는 것과 비교한 기회비용(opportunity cost)에 근거한 조직몰입을 의미한다. 조직몰입을 향상시키기 위해서는 첫째, 개인의 욕구가 충족될 수 있는 종업원을 배치, 둘째, 종업원들의 복리후생에 대한 진실한 관심, 셋째, 보다 튼 자율성과 책임감을 가지도록 직무를 수정, 넷째, 조직목표에 대한 종업원의 충분한 이해를 통한 관리가 필요하다.(김성국, 1996)

III. 연구방법 및 절차

본 연구는 전국 검도선수들이 지각하는 지도자의 리더십 유형이 조직 유효성에 미치는 영향을 규명하여 효율적인 선수지도를 위한 기초자료 제공과, 팀의 경기력 향상을 위한 보다 과학적이고 실증적인 자료를 제공하고, 팀의 인적자원관리의 체계화를 통해 스포츠지도자의 변화된 미래상을 제공하기 위하여 조사대상의 선정, 조사도구, 조사절차, 그리고 자료처리방법의 과정은 다음과 같다.

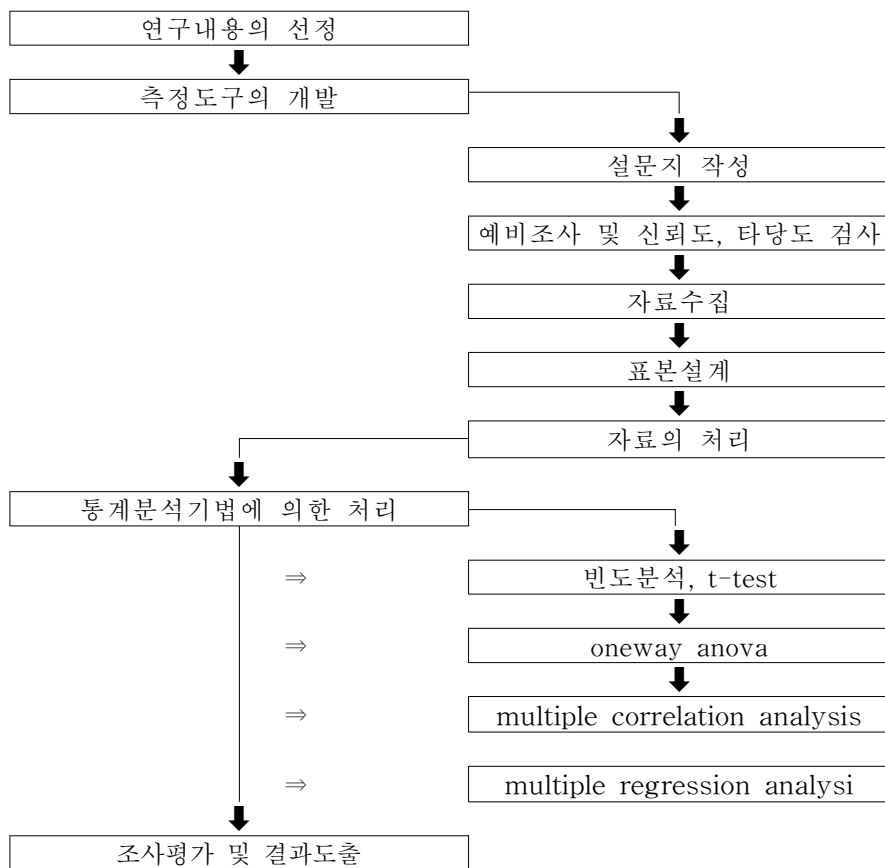


그림 2 연구 절차

1. 조사대상 및 표집방법

본 연구는 2008년 현재 전국에 운영 중인 중·고·대학·일반부 검도 팀에 소속되어 있는 선수를 대상으로 모집단을 선정하였다. 표본의 추출방법은 유층집락 무선 표집법(systematic satisfied cluster tandom sampling)을 이용하여 중·고·대학·일반부 각각 10개 팀을 선정하여 팀당 8부씩 총 320명을 대상으로 개별면접조사(Personal Interview)인 자기평가 기입 법 에 의해 설문응답을 실시하였다. 조사대상자의 일반적 특성은 <표 2 >와 같다.

표 2. 연구대상자의 일반적 특성

	구분	빈도	퍼센트
성별	남성	220	76.9
	여성	66	23.1
소속	중학부	50	17.5
	고등부	81	28.3
	대학부	74	25.9
	일반부	81	28.3
선수경력	1년 이하	8	2.8
	1년 이상-3년 미만	48	16.8
	3년 이상-5년 미만	60	21.0
	5년 이상-8년 미만	68	23.8
	8년 이상	102	35.7
팀내위치	주전	210	73.4
	후보	76	26.6
입상경력	없음	72	25.2
	있음	214	74.8

2. 조사도구

검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향을 규명하기 위하여 본 연구에서 사용하고자 하는 도구는 설문지로서 선행연구에서 설문지의 신뢰도 및 타당도 검증을 실시하여 사용하였던 도구 가운데 본 연구의 과제에 적합한 설문지를 선별하여 본 연구의 목적에 맞게 선별하고 완성된 설문지는 예비검사를 통하여 설문내용의 적합성과 적용가능성을 검토한 후 수정·보완하여 본 연구의 측정도구로 사용하였다.

설문지는 김현경(2008), 김홍석(2008), 최용식(2008)의 인구통계학적 특성 5문항, 고민철(2007), 김종식(2000), 이기옥(2006)의 리더십 유형(변혁적 리더십, 거래적 리더십) 25문항, 김일환(2007), 도윤경(2001), 이광용(2005)의 조직유효성(조직만족, 조직몰입) 18문항을 기초로 하여 설문내용의 적합성과 적용가능성 검토와 전문가회의 그리고 예비검사를 실시하여 신뢰도(Cronbach's α)와 타당도검증(Varimax)을 실시한 후 본 연구의 측정도구로 사용하였다.

설문지의 주요구성내용은 다음의 <표 3>과 같다.

표 3. 설문지의 주요구성 내용

항 목		세 부 항 목		
인구통계학적특성		성별, 소속, 선수경력, 팀 내 위치, 입상경력	5	5
리더십 유형	변혁적 리더십	카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려	16	25
	거래적 리더십	조건적(상황적)보상행동, 예외관리 행동	9	
조직 유효성	조직만족	만족	6	18
	조직몰입	감정적, 유지적, 규범적	12	
총 문항				48

3. 조사도구의 타당도와 신뢰도

1) 타당도검증

본 연구는 예비설문조사를 실시 한 후 본 설문조사를 실시하였으며, 요인 분석은 Varimax방식을 이용한 주축요인분석을 실시하여 요인분석 결과 값이 .5 이상인 요인들만 가설검증 변수로 활용하였다. <표 4>의 검도 팀 지도자의 리더십 요인에 관한 요인분석 결과를 보면 추출된 22개의 문항은 검도 도장의 서비스품질 요인에 관한 하위요인으로 카리스마, 지적자극, 조건적 보상, 예외적 관리, 개별적 배려, 동기부여로 분류 되었으며, 본 연구에 활용된 검도 팀 지도자의 리더십 변수들과 연구모형에 대한 요인분석을 수행한 결과, 타당성과 적절성면에서 통계적으로 유의(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .831, Bartlett Test of Sphericity = 2097.688, $p < .000$)한 것으로 검증되었다. 본 연구에 활용된 변수들과 연구모형에 대한 요인분석을 수행한 결과, 타당성과 적절성의 통계적 결과를 살펴보면 다음과 같다. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy(KMO)는 요인분석 문항의 상관계수의 크기를 비교하여 표본의 적절성을 결정하는 측정치이다. KMO의 범위는 0과 1사이인데 1에 가까울수록 바람직하고 최소한 .5이상이면 요인분석을 하기에 적합하다고 판단할 수 있다. 본 연구에서는 Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .831로 높은 표본의 적절성을 보이고 있다. 또한 상관행렬내의 변수들이 의미 있는 상관관계를 가질 확률을 나타내는 Bartlett Test of Sphericity = 2097.688로 본 연구의 상관행렬 변수들이 큰 의미를 갖는 것으로 나타났으며, 유의수준은 $p < .000$ 으로 본 요인분석이 타당성과 적절성면에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났

표 4검도 팀 지도자의 리더십(변혁적, 거래적)유형의 요인분석 결과

	카리스마	지적자극	조건적보상	예외적관리	개별적배려	동기부여
	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000	6.000
a2	.823	.266	.013	.011	.116	-.008
a1	.817	.201	.058	.069	.118	.025
a3	.676	-.017	.190	.119	.153	.246
a4	.533	.090	.190	.031	.176	.413
a12	.072	.754	.092	.000	.174	.092
a10	.081	.658	.100	.061	.138	.061
a13	.164	.627	.050	-.002	.181	.292
a14	.228	.587	.055	.055	.041	.414
a22	.020	.055	.832	.078	-.021	.048
a21	.163	-.078	.763	.063	.037	.062
a23	.034	.166	.690	.024	.157	.161
a24	.152	.403	.602	.004	.138	-.037
a18	.026	-.005	-.105	.810	.013	.187
a17	-.094	-.126	.033	.743	.055	.253
a19	.146	.207	.131	.711	-.052	-.252
a20	.163	.084	.208	.661	.048	-.287
a7	-.042	.268	.140	.103	.732	-.017
a8	.141	.267	.011	-.012	.716	.068
a6	.399	.066	.018	-.033	.652	.159
a5	.409	-.028	.205	-.002	.583	.289
a16	.206	.321	.172	-.073	.132	.685
a15	.133	.354	.079	.086	.130	.683
전체	2.694	2.501	2.383	2.211	2.067	1.830
분산(%)	12.245	11.370	10.833	10.051	9.394	8.320
누적(%)	12.245	23.615	34.448	44.499	53.893	62.213

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = 0.831

Bartlett Test of Sphericity = 2097.688, Significance = .000

검도 팀 조직유효성의 요인분석 결과인 <표 5 >를 살펴보면, 추출된 16개의 문항은 검도 팀의 조직유효성 요인에 관한 하위요인으로 조직만족, 감정적, 유지적, 규범적으로 분류 되었으며, 본 연구에 활용된 검도 도장 구매 행동 변수들과 연구모형에 대한 요인분석을 수행한 결과, 타당성과 적절성면에서 통계적으로 유의(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .818, Bartlett Test of Sphericity = 1884.337, $p < .000$)한 것으로 검증되었다.

표 5 조직유효성의 요인분석 결과

	조직만족	감정적	유지적	규범적
	1.000	2.000	3.000	4.000
b15	.793	.117	.106	.179
b14	.776	.095	.145	.158
b13	.733	.062	.168	.270
b16	.690	.272	.094	-.004
b17	.673	.352	-.096	-.025
b18	.598	.334	.071	-.144
b3	.161	.749	.076	.165
b2	.151	.747	.103	.250
b1	.249	.718	.108	.023
b4	.268	.691	.142	.162
b6	.114	.064	.867	.159
b5	.041	.110	.843	.131
b7	.175	.168	.748	.159
b11	.044	.127	.168	.869
b12	.123	.151	.080	.818
b9	.089	.151	.186	.585
전체	3.307	2.554	2.224	2.103
분산(%)	20.669	15.963	13.898	13.145
누적(%)	20.669	36.632	50.530	63.675
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .818				
Bartlett Test of Sphericity = 1884.337, Significance = .000				

2) 신뢰도 분석

검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향의 요인별 신뢰도 분석 결과는 <표 6>과 같다. 독립변인인 리더십유형(cronbach's α = .851)의 하위변인인 카리스마(cronbach's α =.796), 지적자극(cronbach's α =.732), 개별적 배려(cronbach's α =.730), 동기부여(cronbach's α =.691), 예외적 관리행동(cronbach's α =.725), 조건적 보상(cronbach's α =.748)으로 나타났다으며, 종속변인인 조직유효성(cronbach's α =.842)의 하위변인인 감정적(cronbach's α =.795), 유지적(cronbach's α =.811), 규범적(cronbach's α =.739), 조직만족(cronbach's α =.842)로 나타났다. 일반적으로 cronbach's α 계수가 .60이상이면 수용할 만한 것으로 여겨지므로 본 연구에서는 내적 일관성이 있는 것으로 검증되었다.

표 6. 리더십요인과 조직몰입의 신뢰도 결과

요인	항목	Cronbach's α	
리더십 유형	카리스마	a1, a3, a4, a2	.796
	지적자극	a6, a7	.732
	개별적 배려	a9, a10, a11	.730
	동기부여	a14, a15, a16	.691
	예외적 관리행동	a17, a18, a19	.725
	조건적 보상		.748
조직 유효성	감정적	b6, b7, b5, b8	.795
	유지적	b10, b11, b9, b12	.811
	규범적	b15, b14, b16	.739
	조직만족	b1, b2, b3	.842

4. 자료처리

검도 팀은 전국에 운영 중인 중·고·대학·일반부 각각 10개 팀을 선정하여 팀당 8부씩 총 320명을 대상으로 개별면접조사(Personal Interview)인 자기평가 기입 법 에 의해 설문응답을 실시하여, 응답이 완성된 자료를 회수한 후 이중기입이나 무기입한 자료는 분석에서 제외시키고 총 286부의 유효 표본만을 부호화 하여, 자료는 컴퓨터에 입력시킨 후 통계 패키지 프로그램인 SPSS Windows 12.0 프로그램을 이용하여 연구문제에 따라 분석 하였다.

연구대상자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시 할 것이며, 연구의 목적에 맞게 설계된 연구변인들의 신뢰도검사(Cronbach's α)와 요인분석(Varimax)을 실시하였다.

첫째, 인구통계학적 특성(성별, 소속, 선수경력, 팀 내 위치, 입상경력)에 따라 리더십요인의 하위요인인 변혁적 리더십(카리스마, 지적자극, 동기부여, 개별적 배려)과 거래 적 리더십(상황적 보상행동, 예외관리행동)의 차이를 분석하기 위하여 일원분산분석(one-way ANOVA) 실시와 유의한 차이가 있을 시 scheffe를 이용하여 사후검증을 실시할 것이다.

둘째, 리더십 유형(변혁적 리더십, 거래적 리더십)과 조직유효성(조직만족, 조직몰입)의 상관을 분석하기 위하여 상관관계 분석(correlation analysis)을 실시하였다.

셋째, 리더십 유형(변혁적 리더십, 거래적 리더십)이 조직유효성(조직만족,

조직몰입)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 회귀분석(regression analysis)을 실시하였다.

유의수준은 $\alpha=.05$ 로 설정하였다.

IV. 연구결과

1. 인구통계학적 특성에 따른 검도 팀 지도자의 리더십 인식의 차이

1) 성별에 따른 검도 팀 지도자의 리더십 인식의 차이

검도 팀 지도자의 리더십에 대해 남성과 여성 간의 차이를 살펴본 결과 여성이 남성보다 리더십의 하위요인인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상의 모든 요인에서 높은 평균값을 나타냈으며, 카리스마($t=-2.762^{**}$), 지적자극($t=-2.756^{**}$), 동기부여($t=-3.349^{***}$)에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다. 특히, 동기부여에서 여성이 높은 평균값(4.061)을 나타냈다.

리더십 유형의 하위요인 중 개별적 배려와 예외적 관리행동, 조건적 보상에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

표 7 성별에 따른 리더십 요인의 인식 차이

	성별	N	평균	표준편차	t	p
카리스마	남성	220	3.665	.717	-2.762**	.007
	여성	66	3.902	.575		
개별적 배려	남성	220	3.700	.691	-1.879	.063
	여성	66	3.879	.674		
지적 자극	남성	220	3.586	.677	-2.756**	.007
	여성	66	3.852	.691		
동기 부여	남성	220	3.682	.839	-3.349***	.001
	여성	66	4.061	.682		
예외적 관리	남성	220	3.224	.738	-.075	.940
	여성	66	3.231	.668		
조건적 보상	남성	220	3.628	.637	-.498	.619
	여성	66	3.670	.590		

** p<.01

*** p<.001

2) 소속에 따른 검토 팀 지도자의 리더십 인식의 차이

검토 팀 지도자의 리더십에 대한 소속별 인식 차이를 살펴본 결과 리더십 유형에 대한 하위요인 중 모든 요인에서 중학부(카리스마:3.910, 개별적 배려:3.950, 지적자극:3.755, 동기부여:3.930, 예외적 관리:3.450, 조건적 보상:3.695)와 고등부(카리스마:3.815, 개별적 배려:3.772, 지적자극:3.608, 동기부여:3.735, 예외적 관리:3.256, 조건적 보상:3.676) 집단이 높은 평균값을 나타냈다. 또한 리더십의 모든 하위요인(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상)은 중학부>고등부>일반부>대학부 순으로 높은 인식을 하고 있는 것으로 나타났다.

특히, 카리스마(F=3.192*)와 개별적 배려(F=2.778*) 예외적 관리(F=3.353*)에서 통계적으로 유의한(p<.05) 차이를 나타냈으며, 사후검증(scheffe)을 실시한 결과 개별적 배려에서는 중학부와 대학부, 예외적 관리에서는 중학부와 일반부 집단 간에 두드러진 차이가 있는 것으로 나타났다.

표 8 소속에 따른 리더십 요인의 인식 차이

		N	평균	표준편차	F	p	post-hoc
카리스마	중학부(1)	50	3.910	.656	3.192*	.024	
	고등부(2)	81	3.815	.599			
	대학부(3)	74	3.595	.703			
	일반부(4)	81	3.620	.764			
개별적 배려	중학부(1)	50	3.950	.500	2.778*	.042	1-3
	고등부(2)	81	3.772	.639			
	대학부(3)	74	3.595	.780			
	일반부(4)	81	3.716	.729			
지적자극	중학부(1)	50	3.755	.713	1.101	.349	
	고등부(2)	81	3.608	.646			
	대학부(3)	74	3.557	.716			
	일반부(4)	81	3.704	.685			
동기부여	중학부(1)	50	3.930	.898	2.061	.106	
	고등부(2)	81	3.735	.699			
	대학부(3)	74	3.601	.852			
	일반부(4)	81	3.858	.838			
예외적 관리	중학부(1)	50	3.450	.680	3.353*	.019	1-4
	고등부(2)	81	3.256	.771			
	대학부(3)	74	3.233	.574			
	일반부(4)	81	3.049	.784			
조건적 보상	중학부(1)	50	3.695	.643	1.197	.311	
	고등부(2)	81	3.676	.496			
	대학부(3)	74	3.520	.676			
	일반부(4)	81	3.673	.679			

* p<.05

3) 선수경력에 따른 감독 팀 지도자의 리더십 인식의 차이

감독 팀 지도자의 리더십에 대한 선수경력별 인식 차이를 살펴본 결과 리더십 유형에 대한 하위요인 중 카리스마($F=3.029^*$)와 예외적 관리행동($F=3.427^{**}$) 요인에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다.

선수경력에 따른 리더십의 인식 차이는 카리스마의 요인에서 2년 이상-5년 미만 집단에서 가장 높은 평균값(3.900)을 나타냈으며, 8년 이상의 집단에서 가장 낮은 평균값(3.549)을 나타냈다. 또한 예외적 관리행동의 요인에서는 1년 이상-3년 미만 집단이 높은 평균값(3.479)을 나타냈으며, 3년 이상-5년 미만의 집단에서 가장 낮은 값을 나타냈다.

사후검증(scheffe)을 실시한 결과 카리스마에서 3년 이상-5년 미만의 집단과 8년 이상의 집단 간에 두드러진 차이가 있는 것으로 나타났다.

표 9 선수경력에 따른 리더십 요인의 인식 차이

		N	평균	표준 편차	표준 오차	F	p	post - hoc
카리스마	1년 이하(1)	8	3.844	.731	.259	3.029*	.018	3-5
	1년이상-3년미만(2)	48	3.833	.655	.095			
	3년이상-5년미만(3)	60	3.900	.572	.074			
	5년이상-8년미만(4)	68	3.721	.663	.080			
	8년이상(5)	102	3.549	.763	.076			
개별적 배려	1년 이하	8	3.375	.299	.106	3.011	.019	
	1년이상-3년미만	48	3.948	.470	.068			
	3년이상-5년미만	60	3.854	.658	.085			
	5년이상-8년미만	68	3.732	.746	.090			
	8년이상	102	3.613	.747	.074			
지적 자극	1년 이하	8	3.500	.423	.149	0.930	.447	
	1년이상-3년미만	48	3.729	.722	.104			
	3년이상-5년미만	60	3.708	.762	.098			
	5년이상-8년미만	68	3.695	.670	.081			
	8년이상	102	3.554	.652	.065			
동기 부여	1년 이하	8	3.938	.678	.240	0.668	.615	
	1년이상-3년미만	48	3.792	.868	.125			
	3년이상-5년미만	60	3.875	.842	.109			
	5년이상-8년미만	68	3.779	.750	.091			
	8년이상	102	3.676	.843	.083			
예외적 관리	1년 이하	8	3.125	.582	.206	3.427**	.009	
	1년이상-3년미만	48	3.479	.745	.108			
	3년이상-5년미만	60	3.083	.708	.091			
	5년이상-8년미만	68	3.357	.663	.080			
	8년이상	102	3.110	.732	.072			
조건적 보상	1년 이하	8	3.719	.661	.234	0.967	.426	
	1년이상-3년미만	48	3.615	.625	.090			
	3년이상-5년미만	60	3.638	.561	.072			
	5년이상-8년미만	68	3.754	.562	.068			
	8년이상	102	3.566	.696	.069			

* p<.05 ** p<.01

4) 팀내 위치에 따른 검토 팀 지도자의 리더십 인식의 차이

검토 팀 지도자의 리더십에 대해 팀 내 위치별 차이를 살펴본 결과 변혁적 리더십의 하위요인인 카리스마(3.733), 개별적 배려(3.800), 지적자극(3.687), 동기부여(3.821)에서 주전집단이 후보 집단보다 높은 평균값을 나타냈으며, 거래 적 리더십의 하위요인인 예외적 관리(3.250), 조건적 보상(3.651)에서는 후보 집단이 주전 집단 보다 높은 평균값을 나타냈으며, 특히, 리더십의 하위요인 중 개별적 배려($F=2.413^*$) 요인에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다.

표 10 팀내 위치에 따른 리더십 요인의 인식 차이

	팀내위치	N	평균	표준편차	t	p
카리 스마	주전	210	3.733	.659	.564	.573
	후보	76	3.681	.784		
개별적 배려	주전	210	3.800	.673	2.413*	.016
	후보	76	3.579	.714		
지적 자극	주전	210	3.687	.692	1.634	.105
	후보	76	3.539	.667		
동기 부여	주전	210	3.821	.813	1.796	.074
	후보	76	3.625	.829		
예외적 관리	주전	210	3.217	.718	-.344	.731
	후보	76	3.250	.737		
조건적 보상	주전	210	3.633	.631	-.217	.829
	후보	76	3.651	.615		

* $p < .05$

5) 입상경력에 따른 검도 팀 지도자의 리더십 인식의 차이

검도 팀 지도자의 리더십에 대해 입상경력별 차이를 살펴본 결과 리더십의 하위요인인 카리스마(3.729), 개별적 배려(3.776), 지적자극(3.648), 동기부여(3.785), 조건적 보상(3.647)에서 입상경력이 있는 집단이 없는 집단보다 높은 평균값을 나타냈으며, 예외적 관리행동(3.361)은 입상경력이 없는 집단에서 높은 평균값을 보였다. 그러나 모든 리더십의 하위요인에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

표 11 입상경력에 따른 검도 팀 지도자의 리더십 인식의 차이

	입상경력	N	평균	표준편차	t	p
카리스마	없음	72.000	3.691	.782	-.370	.712
	있음	214.000	3.729	.663		
개별적 배려	없음	72.000	3.639	.729	-1.458	.146
	있음	214.000	3.776	.675		
지적자극	없음	72.000	3.646	.688	-.027	.979
	있음	214.000	3.648	.689		
동기부여	없음	72.000	3.722	.926	-.561	.575
	있음	214.000	3.785	.783		
예외적 관리	없음	72.000	3.361	.734	1.851	.065
	있음	214.000	3.180	.714		
조건적 보상	없음	72.000	3.611	.653	-.423	.673
	있음	214.000	3.647	.618		

2. 검토 팀 지도자의 리더십유형과 조직유효성 간의 상관관계

검토 팀 지도자의 리더십 유형과 조직유효성 간의 상관관계 분석에서는 리더십유형인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상과 조직유효성 감정적, 유지적, 규범적, 조직만족에 $p < .05, .01, .001$ 수준에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

표 12 리더십 유형과 조직유효성 간의 상관관계

	카리스마	개별적 배려	지적 자극	동기 부여	예외적 관리	조건적 보상	감정적	유지적	규범적	조직만족
카리스마	1.000									
개별적 배려	.510	1.000								
지적 자극	.421	.457	1.000							
동기 부여	.439	.420	.573	1.000						
예외적 관리	.154	.080	.100	.039	1.000					
조건적 보상	.316	.298	.315	.297	.157	1.000				
감정적	.272	.352	.462	.350	.095	.299	1.000			
유지적	.237	.203	.193	.130	.233	.204	.312	1.000		
규범적	.120	.149	.187	.179	.015	.155	.363	.377	1.000	
조직만족	.386	.413	.490	.410	.086	.328	.525	.277	.261	1.000

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

3. 검토 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향

1) 리더십 유형이 감정적 요인에 미치는 영향

리더십 유형의 하위요인인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상이 조직유효성의 하위요인인 감정적 요인에 미치는 영향을 분석한 결과 리더십 유형의 하위요인인 개별적 배려($t=2.207^*$, $p=.05$), 지적자극($t=4.707^{***}$, $p=.000$), 조건적 보상(2.395^* , $p=.05$)이 높을수록 감정적 요인에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 리더십 유형과 감정적 요인의 회귀분석은 전체변량의 24.5%를 설명해 주고 있다.

표 13 리더십 유형이 감정적 요인에 미치는 영향

	B	표준오차	베타	t	p
(상수)	1.174	.300		3.915***	.000
카리스마	-.013	.065	-.012	-.195	.845
개별적 배려	.143	.065	.141	2.207*	.028
지적자극	.321	.068	.314	4.707***	.000
동기부여	.064	.057	.075	1.140	.255
예외적 관리	.029	.051	.030	.574	.566
조건적 보상	.152	.063	.135	2.395*	.017
R ² =0.245 F=16.418***					
종속변수: 감정적					

2) 리더십 유형이 유지적 요인에 미치는 영향

리더십 유형의 하위요인인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상이 조직유효성의 하위요인인 유지적 요인에 미치는 영향을 분석한 결과 리더십 유형의 하위요인인 예외적 관리($t=3.247^{***}$, $p=.000$)가 높을수록 유지적 요인에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 리더십 유형과 유지적 요인의 회귀분석은 전체변량의 11.8%를 설명해 주고 있다.

표 14 리더십 유형이 유지적 요인에 미치는 영향

	B	표준오차	베타	t	p
(상수)	.938	.429		2.184*	.030
카리스마	.161	.093	.121	1.734	.084
개별적 배려	.102	.093	.077	1.099	.273
지적자극	.104	.098	.078	1.070	.286
동기부여	-.042	.081	-.037	-.518	.605
예외적 관리	.238	.073	.186	3.247***	.001
조건적 보상	.147	.091	.100	1.617	.107
R ² =0.118 F=6.236*					
종속변수: 유지적					

3) 리더십 유형이 규범적 요인에 미치는 영향

리더십 유형의 하위요인인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상이 조직유효성의 하위요인인 규범적 요인에 미치는 영향을 분석한 결과 리더십 유형과 규범적 요인 간에는 모든 하위요인에서 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았으며, 리더십 유형과 규범적 요인의 회귀분석은 전체변량의 5.2%를 설명해 주고 있다.

표 15 리더십 유형이 규범적 요인에 미치는 영향

	B	표준오차	베타	t	p
(상수)	2.483	.355		6.992***	.000
카리스마	-.007	.077	-.006	-.089	.929
개별적 배려	.053	.077	.049	.684	.495
지적자극	.099	.081	.093	1.226	.221
동기부여	.073	.067	.082	1.095	.275
예외적 관리	-.015	.061	-.015	-.250	.803
조건적 보상	.107	.075	.091	1.422	.156
R ² =.052 F=2.571***					
종속변수: 규범적					

4) 리더십 유형이 조직만족 요인에 미치는 영향

리더십 유형의 하위요인인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상이 조직유효성의 하위요인인 조직만족 요인에 미치는 영향을 분석한 결과 리더십 유형의 하위요인인 개별적 배려($t=2.466^*$, $p=.05$), 지적자극($t=4.312^{***}$, $p=.000$), 조건적 보상(2.442^* , $p=.05$)이 높을수록 조직만족 요인에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 나타났으며, 리더십 유형과 유지적 요인의 회귀분석은 전체변량의 30.9%를 설명해 주고 있다.

표 16 리더십 유형이 조직만족 요인에 미치는 영향

	B	표준오차	베타	t	p
(상수)	.918	.277		3.314***	.001
카리스마	.103	.060	.105	1.721	.086
개별적 배려	.148	.060	.150	2.466*	.014
지적자극	.271	.063	.275	4.312***	.000
동기부여	.086	.052	.104	1.642	.102
예외적 관리	.005	.047	.005	.103	.918
조건적 보상	.143	.059	.132	2.442*	.015
$R^2=.309$ $F=22.274^{***}$					
중속변수: 조직만족					

V. 논의

1. 인구통계학적 특성에 따른 리더십 유형에 따른 인식의 차이

성별에 따른 검도 팀 지도자의 리더십 인식의 차이의 결과는 여성이 남성보다 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여 등 모든 요인에서 높은 평균값을 보였고 통계적으로는 카리스마, 지적자극, 동기부여에서 유의한 차이를 보였다. 이러한 결과는 고민철(2007)의 중·고등학교 배구팀을 대상으로 한 연구와 김일환(2007)의 사격선수들을 대상으로 한 연구의 남자 선수가 여자 선수보다 리더십의 하위요인에 높은 인식을 하고 있다는 결과와 상반되는 결과를 나타냈다.

이러한 본 연구의 결과는 여성 검도 팀의 육성 시기가 아직 초기 단계이면서, 비인기 종목으로서, 다른 스포츠종목에 비해 미래에 대한 금전적 또는 직업적 성공여부를 가늠할 수 없기 때문에 선수 개개인이 목표를 달성하고자 하는 욕구가 강하며, 이를 위해 지도자의 리더십의 관심이 증대 되는 현상에서 오는 결과라고 판단된다.

소속별 인식의 차이의 결과는 카리스마, 개별적 배려, 예외적 관리에서 통계적으로 유의한 차이를 보였으며, 중학부>고등부>대학부 집단 순으로 높게 인식하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 김일환(2007)의 연구결과인 연령이 높아질수록 지도자의 리더십에 대한 인식도가 높아지며, 조재기(1993)의 고등학교 고치는 전체적 행동양상을 많이 보이는 반면, 대학교 고치들은 민주적 행동양상을 많이 보인다는 결과와 상반된 결과를 보이고 있다.

상반된 결과는 운동을 시작하는 단계에서는 그동안의 자율적이고 개방적인 생활패턴에서 단체생활과 목표달성을 위한 새로운 생활환경의 변화에 개개인

의 관심과 하고자 하는 욕구가 강하게 작용하여, 운동시간을 통한 지도자의 강한 비전 제시와 목표달성을 강조하는 패턴이 높게 인식하는 요인으로 작용한 것으로 판단된다. 또한, 선수 개인의 기초를 다지는 어린 집단의 시기에는 지도자의 세심한 관심과 배려가 작용하거나, 단체생활의 적응을 위해 규칙에 대한 위반을 지적하는 과정에서 오는 결과라고 판단된다.

선수경력별 인식차이의 결과는 카리스마와 예외적 관리행동에서 통계적으로 유의한 차이를 보였다. 이러한 결과는 을 나타내는 3년 이상- 5년 미만의 집단이 개인의 성공이나 목표달성을 위해 지도자의 강력한 비전과 자신감에 차 있는 모습을 원하고 팀 내 규정이나 규칙의 지도에 대해 강한 통제를 원하고 있다는 것을 알 수 있다.

팀 내 위치별 인식차이는 조건적 보상을 제외한 모든 요인에서 주전이 후보보다 리더십에 대한 높은 인식을 하고 있었으며, 특히, 개별적 배려 요인에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 이러한 결과는 김일환(2007)의 연구결과와 일치하며, 지도자의 개개인에 대한 능력개발, 의견존중, 세심한 배려 등은 주전선수들이 시험 또는 훈련 간, 직·간접적 접촉을 더 많이 하기 때문이라고 판단된다.

2. 검도 팀 지도자의 리더십유형과 조직유효성 간의 상관관계

검도 팀 지도자의 리더십유형과 조직유효성 간의 상관관계의 결과 이들 간에는 모두 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 검도 팀 지도자의 리더십유형과 조직유효성의 상호 연관성을 형성하는 주요요인인 리더십(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상)과 조직유효성(감정적, 유지적, 규범적, 조직만족)이라는 것을 알 수 있으며, 검도

팀의 조직유효성을 높이기 위해서는 지도자의 리더십 유형을 적절히 활용하는 방안을 강구해야 한다는 것을 알 수 있는 결과라고 판단된다.

3. 검토 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향

1) 검토 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성(감정적)에 미치는 영향

리더십의 유형이 감정적 요인에 미치는 영향의 결과는 개별적 배려, 조건적 보상에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 검토 팀 선수들이 감정적 애착심으로 조직구성원의 일원임을 자랑스럽게 생각하고 팀을 위해 헌신하며, 팀에 남는 것에 대한 강한 욕구를 갖게 하기 위해서는 지도자가 개개인의 능력개발을 위해 노력하는 모습과, 운동시간 이외에는 선수들의 의견을 존중하고 개개인에게 자상하고 세심한 배려의 행동과 하나의 인격체로 취급해 주는 행동이 필요할 것으로 판단되며, 보상적 측면에서는 팀에 대한 협조, 훈련정도, 시합정도에 상응하는 보상을 제공하고 노력하면 원하는 바를 이룰 수 있다는 믿음과 신뢰를 주어야 할 것으로 판단된다.

2) 검토 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성(유지적)에 미치는 영향

리더십의 유형이 유지적 요인에 미치는 영향의 결과는 예외적 관리행동에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다.

검토 팀 선수들이 팀의 한 구성원으로서 조직에 대한 애착과 지속적으로

남고자 하는 욕구를 일으키게 하기 위해서는 팀의 목표나 단체생활에서 실패 또는 기준을 달성하지 못하였을 시 또는 개개인의 예측되지 않은 사건에 직면하였을 시, 지도자가 적극적 개입을 통해 해결하려는 노력이 필요하며, 이를 위해서 선수 개개인이 실수를 할 경우, 정해진 규정이나 규칙에 위반되는 행위를 할 경우에만 대처할 것이 아니라, 사전에 발생될 것이라는 문제에 대한 예측력을 가지고 관리행동에 적극적으로 임해야 될 것이라고 판단된다.

3) 검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성(규범적)에 미치는 영향

리더십의 유형이 규범적 요인에 미치는 영향의 결과는 리더십의 모든 하위 요인에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났지 않았다

4) 검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성(조직만족)에 미치는 영향

리더십의 유형이 조직만족 요인에 미치는 영향의 결과 개별적 배려, 지적 자극, 조건적 보상에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 특히 조직만족을 높이기 위해서는 지적자극의 리더십 유형이 가장 높게 나타났다.

검도 팀 선수들이 개인의 태도, 가치, 신념, 욕구의 수준에 따라 팀에 대한 긍정적인 정도를 높이기 위해서는 특히, 팀 또는 지도자가 가지고 있는 신념과 가치관에 대해 끊임없이 의문을 갖도록 환기시키고, 상황을 분석하기 위한 창의적인 관점을 개발시키기 위해 노력해야 할 것이다. 이를 위해 훈련 중 발생하는 문제들을 해결하는데 다양한 대안을 제시하거나, 새로운 훈련방법의 개발을 위해 지도자는 노력해야 할 것이며, 선수들 개개인의 잠재능력을 개발시키기 위한 노력도 필요할 것으로 판단된다. 또한 선수들 개개인의

육구에 관심을 가지고 의견존중과, 하나의 인격체로 대하는 태도가 필요할 것이며, 수준에 맞는 목표를 설정하고 성과를 달성하였을 시 어떠한 형태로든지 인센티브를 제공하여, 선수개인이 목표달성을 취하는 경험을 할 수 있도록 해야 한다.

VI. 결론 및 제언

1. 결론

검도 지도자들의 리더십 유형에 따른 중, 고, 대, 일반부 검도선수들을 대상으로 한 지도자 리더십 유형이 현재 검도 선수들에게 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구하고, 각 팀의 목표달성을 위한 검도 지도자의 지도 방법, 및 효과적인 팀 운영방법을 제시하며, 지도자의 리더십에 따라 선수들의 동기부여와 조직의 응집력 또는 강한 신뢰를 통해 보다 효율적인 선수양성 및 지도의 기초자료 제공과 경기력향상 및 팀의 성공을 위한 실증적인 자료를 제공하여, 팀의 인적자원관리의 향상과 변화된 스포츠지도자의 미래상을 제공하는데 그 목적이 있다. 본 연구의 목적 달성을 위해 2008년 현재 전국에 운영 중인 중·고·대학·일반부 검도 팀에 소속되어 있는 선수를 대상으로 모집단을 선정하고 각각 10개 팀을 선정하여 팀당 8부씩 총 320명을 대상으로 자기평가 기입 법에 의해 설문응답을 실시한 후 다음과 같은 결론을 얻었다.

첫째, 검도 팀 지도자의 리더십에 대한 남성과 여성 간의 인식 차이에서는, 여성이 남성보다 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상의 모든 리더십의 하위요인에서 높은 평균값을 나타냈으며, 특히, 카리스마, 지적자극, 동기부여에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다.

검도 팀 지도자의 리더십에 대한 소속별 인식 차이에서는, 리더십 유형에 대한 하위요인 중 모든 요인에서 중학부와 고등부 집단이 높은 평균값을 나타냈으며, 리더십의 모든 하위요인은 중학부>고등부>일반부>대학부 순으로 높은 인식을 하고 있는 것으로 나타났다. 특히, 카리스마, 개별적 배려 그리고 예외적 관리에서 통계적으로 유의한($p<.05$) 차이를 나타냈으며, 사후검증(

위치별 인식 차이에서는, 개별적 scheffe)을 실시한 결과 개별적 배려에서는 중학부와 대학부, 예외적 관리에서는 중학부와 일반부 집단 간에 두드러진 차이가 있는 것으로 나타났다.

검도 팀 지도자의 리더십에 대한 선수경력별 인식 차이에서는, 살펴본 결과 리더십 유형에 대한 하위요인 중 카리스마와 예외적 관리행동요인에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다. 사후검증(scheffe)을 실시한 결과 카리스마에서 3년 이상-5년 미만의 집단과 8년 이상의 집단 간에 두드러진 차이가 있는 것으로 나타났다.

검도 팀 지도자의 리더십에 대해 팀 내배려 요인에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났으며, 주전이 후보 집단보다 높은 인식을 하고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 검도 팀 지도자의 리더십 유형과 조직유효성 간의 상관관계 분석에서는 리더십유형인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 동기부여, 예외적 관리, 조건적 보상과 조직유효성 감정적, 유지적, 규범적, 조직만족에 $p < .05, .01, .001$ 수준에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

셋째, 검도 팀 지도자의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에서는, 검도 팀 지도자 리더십 유형이 조유효성의 하위요인인 감정적 요인에 미치는 영향은 리더십 유형의 하위요인인 개별적 배려, 지적자극, 조건적 보상이 높을수록 감정적 요인에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

검도 팀 지도자 리더십 유형이 조직유효성의 하위요인인 유지적 요인에 미치는 영향은, 리더십 유형의 하위요인인 예외적 관리가 높을수록 유지적 요인에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

검도 팀 지도자 리더십 유형이 조직유효성의 하위요인인 규범적 요인에

미치는 영향은 리더십 유형과 규범적 요인 간에는 모든 하위요인에서 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

검도 팀 지도자 리더십 유형이 조직유효성의 하위요인인 조직만족 요인에 미치는 영향은, 리더십 유형의 하위요인인 개별적 배려, 지적자극, 조건적 보상이 높을수록 조직만족 요인에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 나타났다.

2. 제언

본 연구의 결과를 통하여 얻은 결론을 토대로 후속 연구자에게 제언을 하면 다음과 같다.

본 연구를 통하여 차후 연구자의 연구에 도움이 되고자 이와 같은 제언을 해본다.

첫째, 표집 대상의 대표성과 관련된 문제로서 연구대상을 검도 팀을 대상으로 하였기 때문에 모든 운동종목 팀으로 연구결과를 해석·적용하여 일반화 하기에는 무리가 있다. 향후 연구에서는 다종목의 팀을 대상으로 지속적인 연구가 필요할 것으로 판단된다.

둘째, 본 연구는 리더십 이론 중 변혁적·거래적 리더십을 중심으로 연구설계를 하였기 때문에, 현장에서 발생되고 있는 모든 지도자의 리더십 유형을 대변할 수 없으며, 향후 연구에서는 현장에서의 기초조사를 통해 제시되고 있는 새로운 유형의 리더십에 관한 연구도 필요할 것으로 판단된다.

참 고 문 헌

- 고민철(2007). 중·고등학교 배구팀의 역할인식과 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문. 계명대학교 교육대학원.
- 고영복(1986). 현대사회심리학, 서울: 범문사.
- 권상술(1996). “상사의 변형적 리더십과 거래적 리더십이 조직구성원의 태도 및 지각에 미치는 영향.” 미간행 박사학위논문, 서강대학교.
- 권종욱(2002). 준거집단별 집단주의 성향이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 미간행 박사학위논문, 고려대학교 대학원.
- 김남현, 김재진(1982). 인적자원과 생산성. 서울: 학문사.
- 김대권(2000). 호텔종사원 직무만족 요인에 관한 이론적 고찰. 한국관광정책학회, 관광정책학연구, 6(3), 179-202.
- 김동조(2001). 거래적 리더십과 변혁적 리더십에 대한 이론적 고찰, 오산대학 논문집, 21, 152-171.
- 김미경(2003). 리더십 유형이 종업원의 직무만족에 미치는 영향에 관한연구, 미간행 석사학위논문, 경희대학교 경영대학원.
- 김병현(1992). 스포츠 집단의 경쟁 가치와 리더십 모형. 미간행 박사학위논문, 성균관대학교 대학원.
- 김성국(2001). 조직과 인간행동. 서울; 명경사.
- 김성국(1998). 조직과 인간행동, 서울; 명경사.
- 김승희(2004). 외식업의 6시그마와 조직몰입·직무만족·조직유효성의 관계에 관한 연구, 미간행 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
- 김영천, 신기술군(1998) 조직구조와 전략 그리고 조직유효성 간의 관계, 서울, 미간행 석사학위논문, 홍익대 대학원.
- 김영학, 신승호(1999). 검토 심판들의 판정 의식 및 성향분석, 용인대학교 무

도연구소지 10(1).29-38

- 김용동(2002). 리더십이 조직시민행동과 직무만족에 미치는 영향, 성균관대학교, 미간행 석사학위논문, 성균관대학교 대학원.
- 김일환(2007). 사격 지도자의 변혁적·거래적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향. 미간행 박사학위논문, 상지대학교 대학원.
- 김종식(2000). 스포츠 지도자의 변혁적·거래적 리더십유형에 따른 선수 지각도에 관한 연구, 미간행 박사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 김철주(2001). 사회변동과 스포츠 조직 구조 변화의 관계, 미간행 박사학위논문, 한국체육대학교 대학원.
- 김태희, 장경로(2007). 공공스포츠조직의 지각된 조직문화와 조직유효성; 조직문화 프로파일 탐색. 한국스포츠사회학회, 20(3). 425-438.
- 김현경(2008). 고등학교 검도선수들의 스트레스 요인이 탈진에 미치는 영향, 미간행 석사학위논문, 서강대학교 교육대학원.
- 김호정(2001). 변혁적 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는; 공-사 조직의 비교. 한국행정학보, 35(2), 197-216.
- 김홍석(2008). 고등학교 검도선수의 운동과 학업병행에 대한 사례연구. 미간행 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 남기민(1989). 사회복지 조직에서의 리더십에 관한 연구, 미간행 박사학위논문, 서울대학교.
- 도윤경(2001). 조직유효성 결정요인으로서의 조직공정성과 조직문화, 개인특성 및 상사에 대한 신뢰의 관계 연구, 미간행 박사학위논문, 배재대학교 대학원.
- 박정준(2000). 관광과 서비스. 서울: 대왕사.
- 변상록(2003). 상사의 리더십 유형이 부하의 리더만족 및 호텔의 조직몰입에 미치는 영향력 연구: 서울지역 특급호텔을 중심으로, 해천대학 논문집

29, 381-402.

서정길(1997). 중학생의 스포츠 참여와 리더십에 관한연구, 미간행 석사학위 논문, 인하대학교 교육대학원.

송춘현(2003). 스포츠 지도자의 리더십과 선수의 가외 적 노력이 운동 몰입과 팀 응집력 및 운동 만족도에 미치는 영향: 미간행 박사학위논문, 전남대학교 대학원.

신승호(1984). 사회체육에 있어서 검도의 가치성에 관한 조사연구, 미간행 석사학위논문, 성균관대학교 대학원.

이경식(1995). 에어로빅 지도자의 이직 요인에 관한 연구. 미간행 석사학위논문, 서울대학교 대학원.

이계윤, 백중수(2008). 한, 중 운동선수들이 지각한 변혁적, 거래적 리더십이 성취동기, 운동 몰입, 지도효율성에 미치는 영향, 한국스포츠심리학회지, 19(1), 1-18.

이관희. (1991). 신조직경영론, 서울: 박영사.

이광용(2005). 프로스포츠경영자의 거래 적 변혁적 리더십이 임파워먼트와 조직유효성에 미치는 영향. 미간행 박사학위논문, 연세대학교 대학원.

이광용, 조광민, 김진국(2005). 프로스포츠 최고경영자의 리더십이 임파워먼트와 조직유효성에 미치는 영향. 한국체육학회, 44(4), 473-484.

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

이용택(1996). 거래 적·변혁적 리더십이 리더십 유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 박사학위논문, 부산대학교 대학원.

이종립(1995). 검도, 서울: 한국문원.

이종립(2005),(2006). 대한 검도회보

이종인, 독고순, 김인국(2000). 해군리더십 특정도구 표준화연구, 한국 국방

연구원.

이진훈, 김기학, 정진국, 김상홍(1999). 검도 수련이 자세형성에 미치는 영향, 발육발달.

이호암(1997). 추계대학 검도 보, 한국대학검도연맹.

임번장(1995). 스포츠사회학개론, 서울: 동화문화사.

임번장, 채관석(1995). 스포츠 팀의 리더십 역할 구조와 리더에 대한 존경의 관계, 서울대학교 체육연구소논문집, 16(1),39-54.

임익형, 소령일(1997). 경영관리론, 서울: 박영사.

임재천(2006). 변혁적, 거래적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 석사학위논문, 강남대학교 사회복지전문대학원.

장임숙(2001). 변혁적, 거래적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향. 지방과 행정연구, 13(1).

정성대(1992). 우리나라 국민들의 검도에 대한 인식 조사 연구. 미간행 석사학위논문, 성균관대학교 교육대학원.

정지명, 이광용(2007). 스포츠 센터 조직의 변혁적 리더십과 조직유효성의 관계에서 임파워먼트의 매개효과. 한국스포츠산업·경영학회지, 12(2), 157-169.

최민동, 위승완(1999). 일본 중·고교 검도선수들의 운동능력 인자구조 분석. 경성대학교 논문집, 20(2), 561-578.

최병철(1992). 무도정신과, 그 철학적 모색, 추계학술 세미나.

최병학(2005). 공공 스포츠 센터의 조직 구조와 조직 문화 및 조직 유효성의 관계, 미간행 박사학위논문, 경기대학교 대학원.

최용식(2008). 중·고등학교 검도 부 운영실태. 미간행 석사학위논문, 한국교원대학교 교육대학원.

최태원(2008). 프로축구 지도자의 리더십이 임파워먼트, 신뢰, 조직유효성에

- 미치는 영향. 미간행 박사학위논문, 계명대학교 대학원.
- Allen, N.J., & Meyer. J.P., "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1. No., 1, 1991.
- Bass, B . M.(1985). *Leadership and performance beyond expectations*, New York : The Free press.
- Bass, B. M, Avolio , B. J.(1993). *Transformational leadership, A Response to Critiques*. New york : Academy press.
- Bass, B. M, Stogdill(1990). *Transformational leadership development : manual for the multifactor leadership questionnaire*. palo Alto,Cal : Consulting psychologies press.
- Bass, B. M. & Avolio, B . J(1990b). "Transformational Leadership Development : Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire."Consulting Psychologists Press.
- Bowers, d. g. & Seashore, S. E.(1966). Predicting organizational effectiveness with a four-factor theory of leadership. *Adminis-trative Science Quarterly*, Vol.11.
- Burns, B. M(1978). *Leadership*, New york: Harper & Row.
- Chelladurri, P. and Carron, A. B.(1978). *Leadership. Canadian Association for Health, Physical Education and Recreation, Sociology of sport Monograph Serise*. Ottawa, Ontario : Canadian Association for Health, Physical Education and Recreation.
- linkages : *The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York : Academic Press, 1982.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Gellatly, I.R, "Affective and continuance

- Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and time-lagged Relations", *Journal of Applied Psychology*. Vol.75, 1990.
- Mitchel , T .R & Wood , R. E.(1980). "Supervisor's Responses to poor performance : A Test of An Attributions Model." *Journal of Applied psychology*. 25, 123-138.
- Morrow, P.C.,(1983). "Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment", *Academy of Management Review*, 8(3).
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers. R.M., *Employee-organizational*
- Robbins, S. P., *Organization Theory : The Structure and Design of Organizations*, Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1983.
- Steers, R. M. "Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 20, NO. 4,
- Steers, R. M. & Black, J. S., *Organizational Behavior* (5th ed), New York: HarperCollins College Pub., 1994.
- Stogdill, R. M. (1972). Group productive, drive,and cohesiveness. *Organizational Behavior and Human Performance*, 8, 26-43.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*, Toronto: Prentice-Hall.

설 문 지

안녕하십니까?

이 설문은 검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향을 규명하기 위한 설문지입니다.

본 설문지의 질문에는 정답이 없습니다.

질문 내용을 잘 읽으신 후 검사에 동의하시면 한 문항도 빠짐 없이 느끼신 대로 솔직하게 대답해 주십시오.

귀하께서 응답하신 내용은 연구목적 이외의 다른 용도로는 절대로 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

바쁘신 시간에도 불구하고 설문에 답해주셔서 진심으로 감사드리며 늘 건강하시고 행복하시길 바랍니다.

감사합니다.

2008년 8월

조선대학교 교육대학원

석사과정 박 영 민

1. 다음은 팀 지도자의 리더십에 대한 의견을 묻는 것입니다.

귀하가 판단하기에 평소 팀의 지도자의 행동유형에 일치하는 곳에 √ 를 해 주시기 바랍니다.

항 목		매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
카리스마	1. 우리 팀의 지도자는 나에게 성공이나 목표달성의 상징이다	⑤	④	③	②	①
	2. 우리 팀의 지도자와 함께 생활한다는 것만으로도 긍지를 느낀다.	⑤	④	③	②	①
	3. 우리 팀의 지도자는 미래에 대한 강력한 비전을 제시한다.	⑤	④	③	②	①
	4. 우리 팀의 지도자는 확신과 자신감에 차 있는 모습을 보여준다.	⑤	④	③	②	①
개별적배려	5. 우리 팀의 지도자는 자상하고 세심한 배려를 해 준다.	⑤	④	③	②	①
	6. 우리 팀의 지도자는 선수들의 의견을 존중한다.	⑤	④	③	②	①
	7. 우리 팀의 지도자는 나를 단지 집단의 한 구성원이 아니라 하나의 인격체로 취급해 준다.	⑤	④	③	②	①
	8. 우리 팀의 지도자는 선수들 개개인의 능력개발을 위해 힘쓴다.	⑤	④	③	②	①
지적 자극	9. 우리 팀의 지도자는 훈련 중 발생하는 문제들을 해결하는데 새롭고 다양한 방법을 제시한다.	⑤	④	③	②	①
	10. 우리 팀의 지도자는 내가 생각하지 못한 새로운 시각의 훈련 수행방법을 제시한다.	⑤	④	③	②	①
	11. 우리 팀의 지도자는 훈련에 대해 항상 새로운 관점으로 보도록 자극한다.	⑤	④	③	②	①
	12. 우리 팀의 지도자는 선수들로 하여금 스스로 잠재능력을 개발시키도록 자주 자극한다.	⑤	④	③	②	①
영감적 동기 부여	13. 우리팀의 지도자는 선수들이 각자의 일에서 의미를 찾도록 격려 해 준다.	⑤	④	③	②	①
	14. 우리 팀의 지도자는 나에게 어떤 일도 해낼 수 있다는 자신감을 준다.	⑤	④	③	②	①
	15. 우리 팀의 지도자는 선수활동에 관한 비전을 제시해 준다.	⑤	④	③	②	①
	16. 우리 팀의 지도자는 훈련이나 시합을 잘 할 수 있도록 용기를 북돋아 준다.	⑤	④	③	②	①

항 목		매 우 그 렇 다	그 렇 다	보 통 이 다	그 렇 지 않 다	매 우 그 렇 지 않 다
예 외 적 관 리 행 동	17. 우리 팀의 지도자는 현재하는 지도활동이 잘 되고 있으면 어떠한 것 도 바꾸려 하지 않는다.	⑤	④	③	②	①
	18. 우리 팀의 지도자는 팀 내의 정해진 규정이나 규칙에 위반되는 사례 에 많은 관심을 갖는다.	⑤	④	③	②	①
	19. 우리 팀의 지도자는 내가 실수할 때에만 관여하여 조치를 취한다.	⑤	④	③	②	①
	20. 우리 팀의 지도자는 훈련내용 중 목표에 미달한 부분에 대해서만 신 경을 써서 관리한다.	⑤	④	③	②	①
조 건 적 보 상	21. 우리 팀의 지도자에게 협조, 훈련정도, 시합 정도에 따라 상응하는 보 상을 제공한다.	⑤	④	③	②	①
	22. 우리 팀의 지도자는 훈련성과에 따른 보상 또는 혜택을 얻기 위해 무 엇을 해야 하는지를 알려준다.	⑤	④	③	②	①
	23. 우리 팀의 지도자는 노력한다면 팀 내에서 무엇이든 할 수 있다는 확 신을 갖게 한다.	⑤	④	③	②	①
	24. 우리 팀의 지도자는 내가 어떤 노력을 기울일 때 내가 원하는 바를 얻을 수 있는가를 알려준다.	⑤	④	③	②	①
	25. 나의 지도자는 훈련을 잘 했을 때 긍정적인 평가를 해 준다	⑤	④	③	②	①

2. 다음은 팀 내의 조직유효성에 관한 질문입니다.
조직유효성은 조직만족과 조직몰입으로 구분됩니다.

항 목		매 우 그 렇 다	그 렇 다	보 통 이 다	그 렇 지 않 다	매 우 그 렇 지 않 다
감 정 적	1. 나는 팀에서 가족 같은 따뜻한 느낌을 가진 다	⑤	④	③	②	①
	2. 팀의 문제는 곧 나의 문제로 느낀 다	⑤	④	③	②	①
	3. 팀은 나에게 있어 많은 의미를 갖는 다	⑤	④	③	②	①
	4. 나는 이 팀 내의 팀원이라는 것이 행복하다	⑤	④	③	②	①
유 지 적	5. 만약 내가 운동을 그만둔다면 나의 인생에 많은 손해가 발생할 것이다	⑤	④	③	②	①
	6. 지금 현재 팀을 떠나는 일은 나에게 매우 힘든 일이다	⑤	④	③	②	①
	7. 지금 현재 팀에 남아있는 것은 나 자신의 필요에 의해서이다	⑤	④	③	②	①
	8. 팀을 떠나고 싶지만 다른 대안이 없기 때문에 남아있는 것이다.	⑤	④	③	②	①
규 범 적	9. 나는 이 팀이 잘해 주므로 나도 팀을 위해 노력해야 된다고 생각 한다	⑤	④	③	②	①
	10. 운동을 그만둔다거나 팀을 옮기는 것은 비윤리적이라고 생각 한다	⑤	④	③	②	①
	11. 선수는 자신이 속한 팀에 반드시 충성해야 한다고 믿는 다	⑤	④	③	②	①
	12. 팀 내의 팀원으로서 충성하는 것은 가치 있다고 믿는 다	⑤	④	③	②	①
조 직 만 족	13. 내가 현재 하는 선수생활은 나의 적성에 잘 맞는 다	⑤	④	③	②	①
	14. 나는 현재의 선수생활에 만족한다.	⑤	④	③	②	①
	15. 나는 현재의 운동 및 선수생활에 흥미와 만족을 느낀다.	⑤	④	③	②	①
	16. 나는 팀 내 비교적 공정하고 적절한 대우를 받고 있다고 생각한다.	⑤	④	③	②	①
	17. 팀 내의 동료들 및 선후배 들 간의 관계에 만족한다.	⑤	④	③	②	①
	18. 감독 및 코치와의 관계에 만족한다.	⑤	④	③	②	①

3. 귀하의 일반적인 사항에 대한 내용입니다.

※ 아래 질문에 대해 예시 표를 보시고 답에 응답해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은? ()

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 소속은?

- ① 중학부 ② 고등부 ③ 대학부 ④ 일반부

3. 귀하의 선수경력은? ()

- ① 1년 이하 ② 1년 이상 ~ 3년 미만 ③ 3년 이상 ~ 5년 미만
④ 5년 이상 ~ 8년 미만 ⑤ 8년 이상

4. 귀하는 팀에서의 해당하는 위치는? ()

- ② 주전 ③ 후보

5. 귀하의 팀에서 입상경력은? ()

- ① 있다()회 ② 없다

저작물 이용 허락서

학 과	체육 교육	학 번	20068097	과 정	석사
성 명	한글: 박 영 민 한문: 박 영玫 영문: Park Young-Min				
주 소	경상남도 진해시 용원동				
연락처	E-MAIL: xkfdhrrus@hanmail.net				
논문제목	한글 : 검도 팀 지도자의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향 영문 : An effect of kum-do team leader's leadership type upon the group efficiency				

본인이 저작한 위의 저작물에 대하여 다음과 같은 조건 아래 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 의사표시가 없을 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.

2008년 12월 일

저작자: 박 영 민 (서명 또는 인)

조선대학교 총장 귀하