

카누 지도자의 변혁적 리더십이 지도자의 신뢰와 조직몰입에 미치는 영향

오병훈* · 석강훈** · † 이재형

*한국교통대학교, **한국교통대학교, † 한국해양대학교

The Effects on the Trust of the Leaders and Organizational Commitment on the Revolutionary Leadership to Canoe Leaders

Byung-Hoon Oh* · Kang-Hoon Seok** · † Jae-Hyung Lee

*, ** Dept. of Sport Industry Research Professor, Korea National University of Transportation, Chungbuk, 380-702, Korea

† Department of Ocean physical education, National Korea Maritime and Ocean University, Busan, 606-791, Korea

요 약 : 본 연구의 목적은 카누 지도자의 변혁적 리더십이 지도자의 신뢰에 미치는 영향과 지도자의 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향을 검증하는 데 있다. 이를 위해 대한카누협회에 등록된 중·고·대·일반부 남·여 선수 총 350명을 무선 표집법을 이용해 추출해 설문지를 배부하고, 이 중 불성실한 응답 26명의 자료를 제외한 총 324명의 설문지를 유효 표본으로 했다. 연구결과를 위한 분석방법으로 빈도 분석, 신뢰도 분석, 요인 분석, 상관 분석, 다중회귀 분석을 실시하여 다음과 같은 결론이 도출되었다. 첫째, 변혁적 리더십은 행동적 신뢰, 감성적 신뢰, 인지적 신뢰에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 변혁적 리더십은 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 신뢰는 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

핵심용어 : 카누 지도자, 변혁적 리더십, 행동적 신뢰, 감성적 신뢰, 인지적 신뢰, 조직몰입, 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입

Abstract : The purpose of this study was to find out how a canoe leader's revolutionary leadership affects his trust and how a leader's trust affects the organizational commitment. 350 participants were selected out of male and female registered as canoeists by the Korea Canoe Federation in 2011 through the random sampling. Except for 26 data with those not seriously taken, 324 responses were taken as valid samples. Frequency analysis, reliability analysis, factor analysis, correlation analysis, and multi-regression analysis have been conducted. The conclusion is as follows: First, a leader's revolutionary leadership positively affects his trust. Secondly, a leader's revolutionary leadership has a positive effect on his organizational commitment. Lastly, a leader's trust positively affect the organizational commitment.

Key words : Canoe Leader's, Revolutionary Leadership, Behavioral Trust, Emotional Trust, Cognitive Trust, Organizational Commitment, Affective Commitment, Continuous Commitment, Normative Commitment

1. 서 론

지도자의 리더십은 특정 스포츠 팀의 목표달성을 위해서 선수와 개인 또는 팀 전체에 영향력을 좌우하는 일련의 과정이기 때문에 특정 스포츠 팀을 효율적으로 운영하는데 있어 매우 중요한 요소이다. 따라서 스포츠 리더십은 팀과 선수들의 성취목표에 영향을 미치는 전반적 행위과정 이라고 볼 수 있다(Yoo & Shin, 2001). 이러한 리더십 유형에 관한 연구(Kim, 2000; Nam, 2001; Hong, 2003)는 국내에서도 활발히 진행되고 있다. 또한, 스포츠 상황에서 무엇보다 중요한 것은 지도자와 선수간의 신뢰 관계이다. 신뢰는 누군가를 믿고 의

하는 것(Cho, Kim & Lee, 2005)이라 할 수 있는데, 스포츠 현장에서 매우 중요한 부분이다. 지도자와 선수간의 상호 신뢰가 중요한 것은 지도자와 선수이기 이전에 인간과 인간의 상호작용이기 때문이다(Lee, Kim & Kim, 2004). 따라서 지도자와 선수가 얼마만큼 상호 신뢰하는 가는 경기력의 중요한 원천이라고 할 수 있다. 즉 아무리 열악한 훈련환경과 여건이라도 지도자와 선수간의 상호 신뢰가 형성되어 있다면, 선수들은 지도자를 믿고 의지하며 훈련하게 된다. 그리고 이러한 상호 신뢰는 선수들의 지도자에 대한 지도만족과 관련이 있으며(Kim et al, 2003; Ahn & Cho, 2003; Chelladurai, 1984; Reimer & Chelladurai, 1995; Weiss & Fridrichs, 1986), 선수

* 연희원, hoon1119@naver.com 043)841-5835

** 연희원, khseok@ut.ac.kr 043)841-5835

† Corresponding author : 연희원, jhlee3416@kmou.ac.kr 051)410-4793

들이 선호하는 지도자의 실제 지도행동이 일치할수록 선구들의 만족도는 높다(Kim, 2007). 리더십과 관련된 연구 중 변혁적 리더십은 많이 연구되고 있는 분야 중의 하나이다. 더욱이 리더가 보여줄 수 있는 카리스마는 리더와 추종자 간의 강력한 감정적, 정서적 유대를 증시여기는 변혁적 리더십의 단면(Bass, 1985)으로 카누 팀의 감독과 코치 즉 지도자들에게 요구될 수 있는 중요한 단면으로 여겨질 수 있다. 그러나 이러한 많은 연구와 리더십에 대한 중요성에도 불구하고, 카누에서의 지도자가 지닌 변혁적 리더십과 관련된 연구는 찾아보기 힘든 실정이다. 이러한 조직몰입에 대한 리더십은 선수들의 조직 내 정착에도 많은 영향을 미칠 수 있는 요인으로 많은 연구가 요구되고 있다. 한편, 스포츠 조직에서 지도자의 신뢰는 무엇보다 중요한 요소로 평가하고 있는데 특히 조직 내에서의 효과적인 리더십의 발휘에 따라 지도자의 신뢰수준이 평가될 수 있다. 그 단적인 예로 히딩크의 리더십을 들 수 있는데, 그는 강력한 리더십을 통하여 선수들과 국민적인 신뢰를 이끌어낸 명장이 아닐 수 없다. 지도자와 선수간의 신뢰 관계가 형성되어 있지 않으면 아무리 좋은 지도를 받더라도 그것이 궁극적으로 경기력이라는 목표를 달성하기 어려울 것이다. 이와 반대로 아무리 열악한 훈련 환경과 여건이라도 지도자와 선수간의 상호 신뢰가 형성되어 있다면, 선수들은 지도자를 믿고 의지하며 훈련하게 된다(Kim, 2007). 이 지도자와 선수간의 상호 신뢰가 중요한 것은 지도자와 선수이기 이전에 인간의 상호작용이기 때문이다(Lee, Kim & Kim, 2004).

Zand(1997)에 의하면, 신뢰는 직접 통제할 수 없는 다른 사람에게 대한 믿음을 증가시키는 것을 의미한다고 정의하였으며, Lewis & Weigert(1985)와 Reynolds(1997)는 신뢰를 조직 구성원 간의 다양한 관계에서 오는 사회적 현상으로 관계의 질이 높은 것을 의미한다고 보고하고 있다. Gambetta(1988)는 견해와 신뢰와 위협 간에 초점을 맞춰서 상대방이 자신에게 해를 가하지 않을 것이라는 믿음이라 하였으며, Mayer, Davis & Schoorman(1995)은 상대방이 자신에게 특정 행동을 수행해줄 것이라는 기대가 신뢰라고 보고하였다. 또한 Podsakoff & Mackenzie(1990)는 상사에 대한 믿음이라하고 있으며, Scott(1980)는 조직에서 협동을 이루는 힘이라고 보고하고 있다.

이와 같이 여러 학자의 의견과 이와 관련된 요소들을 종합하여 보면, 신뢰는 사회의 교환관계에서 교환당사자가 다른 사람에게 손해를 볼 수 있는 상황에서도 이러한 위험을 상대방에 대한 기대와 믿음을 통해 감수하는 것이라 할 수 있다. 카누는 타 종목과는 달리 개인의 신체적인 파워가 우선적으로 필요하고, 그 다음으로 기술적인 측면이 필요하다. 따라서 개인의 신체적인 파워를 형성하기 위하여 지도자들의 강압적인 훈련이 요구되는 상황에서 선수와 지도자 간의 보이지 않는 신뢰라는 측면에서 갈등이 야기되고 있어, 카누 지도자와 선수들 간의 신뢰와 관련된 연구는 필요한 실정이다.

조직몰입은 조직행동론의 연구에서 구성원들의 사회·심리적 상태를 이해하는 중요한 개념으로 인식되고 있다.

Mowday, Porter & Steers(1982)는 한 개인이 특정 조직에 대한 상대적 동일화나 관여의 강도로 조직몰입을 정의하고 있으며, 그 개념 속에는 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위하여 애쓰려는 의사, 그리고 구성원으로 남아 있으려는 강한 의욕이 포함되어 있다(Do, 2001). 그동안의 리더십과 구성원들의 조직몰입에 관하여 일반 경영학 분야에서는 Kim & Lee(2003), Park & Kim(2004), Ahn & Kim(2004) 등의 연구가 수행되었다. 또한, 스포츠 분야에서는 리더십에 의한 조직몰입의 효과를 검증한 연구(Ko, 2003; Kim, 1999; Seo, 2004) 등의 연구가 꾸준히 진행되어 왔다. 또한 조직구성원들이 공식적으로 수행하는 직무차원을 넘어 타인 혹은 전체 조직에 도움이 될 수 있는 행동을 취함으로써 표출되는 자율적 직무성과의 한 가지 형태인 조직시민 행동에 대한 관심도 증대되고 있다(Han, 1998).

개인과 개인이 소속된 한 팀의 승패는 그 팀의 리더가 어떻게 팀 구성원을 파악하여 적절한 교육과 배치를 통하여 조직의 효율성을 기여하는가, 즉 리더십의 효과적인 발휘 여부와 관련지어 결정되어 진다. 선수에게 기술적 조언은 물론 심리적인 조언을 한다. 이러한 조언은 지도자의 역할이며, 지도자와 선수의 관계는 연습장에서나 특히 경기장에서 선수의 운동 수행능력의 발현이나, 경기결과까지 영향을 미치는 요인으로 작용한다. 현재 비인기 종목으로 전락되고 있는 국내 카누의 지도자, 시설, 프로그램 등에 관한 체계적인 지식을 축적할 필요가 있다. 그 중에서도 카누 지도자의 내면적 가치를 나타낼 수 있는 변혁적 리더십에 대한 영역과 지도자에 대한 신뢰감 형성 그리고 그에 따른 조직몰입의 관계를 검증함과 동시에 카누를 활성화 할 수 있는 긍정적인 피드백을 제공할 필요가 있다. 이러한 연구의 필요성을 근거로 본 연구에서 알아보고자한 연구의 목적은 카누 지도자의 변혁적 리더십이 지도자의 신뢰에 미치는 영향과 지도자의 신뢰가 조직몰입에 미치는 효과를 검증하여 카누종목을 더욱 발전시키는데 있다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 가설은 첫째, 카누지도자의 변혁적 리더십은 지도자의 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 둘째, 카누지도자의 변혁적 리더십은 지도자의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 셋째, 카누지도자의 신뢰는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다 라는 가설을 설정하였다.

2. 연구방법

2.1 연구대상

본 연구의 대상은 2011년 대한카누협회에 선수로 등록되어 있는 중·고·대·일반부 남·여 선수 총 500명을 모집단으로 선정하고, 표집방법은 무선표집법을 이용하여 표본을 추출하였다. 이들 중 350명을 표집대상으로 하였으며, 조사방법은 본 연구자가 사전에 교육된 조사원 3명과 함께 직접 배부하고, 자기평가 기입법에 의거하여 설문조사를 실시한 후 설문지를

회수하였다. 회수된 설문지 가운데 응답성이 불성실하거나 조사내용의 일부가 누락된 26명의 자료를 제외한 총 324(92.6%)명의 설문지를 유효 표본으로 하였다.

2.2 조사도구

본 연구에서는 조사도구로 설문지를 사용하였으며, 설문지는 선행연구에서 이미 신뢰도와 타당도가 검증된 도구들을 사용하여 본 연구의 목적에 부합하게 설문지를 작성한 후 요인 분석, 신뢰도 분석 및 타당도 분석의 과정을 수행하였다. 이러한 자료를 토대로 최종적으로 관련 전문가 2인의 자문을 받은 후 설문지를 작성하였다. 설문지의 구성내용 중 인구사회학적 특성은 성별, 학력, 경력, 지역 등 총 4문항으로 구성하였다. 아래의 Table 1은 연구 대상자의 인구 사회적 특성을 나타낸 것이다.

Table 1 Socio-Demographic Characteristics of Survey Participants

Variables	Division	Frequency(p)	Percentage(%)
Sex	Man	238	72.8
	Female	88	27.2
Education	Middle School	86	26.5
	High school	140	43.2
	University	42	12.9
	General	56	17.3
Career	Less than 1-3 years	145	44.8
	Less than 3-5 years	60	18.5
	Less than 5-7 years	43	13.3
	Less than 7-9 years	39	12.0
	9 years	37	11.4
Area	Seoul	61	18.8
	Busan/Ulsan/Gyeongnam	36	11.1
	Daegu/Kyungpook	43	13.3
	Incheon/Gyeonggi	49	15.1
	Kwangju/Jeollado	46	14.2
	Daejeon/Chungcheong Gangwon	63 26	19.4 8.0

Table 2 Questionnaires Factors and Configuration Information

Configuration Index	Configuration Information	Questions	Total
Demographic Characteristics	Sex, Education, Career, Area	4	4
Revolutionary Leadership	Motivation	6	10
	Intellectual Stimulation	4	
Leader Trust	Behavioral Trust	5	13
	Cognitive Trust	5	
	Emotional Trust	3	
Organizational Commitment	Affective Commitment	4	11
	Normative Commitment	4	
	Continuous Commitment	3	
Total			38

Table 2는 설문문항 요인 및 구성내용을 나타낸 것으로

인구 통계학적 특성 4문항, 변혁적 리더십 10문항, 지도자 신뢰 13문항, 조직 몰입 11문항으로 총 38문항을 구성하였다. 인구 통계학적 특성을 제외한 모든 문항은 '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'의 5점 리커트 척도로 구성하였다.

2.2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십 요인에 대한 설문지 구성은 Bass(1985)의 변혁적 리더십에 기초로 한 Hater & Bass(1988)의 요인 분석 연구에서 구체화되고, Waldman, Bass & Yammarino(1990)의 연구에서 변인 간의 유효성을 인정받고 있는 카리스마, 동기부여, 지적자극, 개별적 배려의 4가지 차원으로 구분되어 고안된 다요인 리더십 설문지를 중심으로 구성하였으며, 국내에서 연구된 선행 연구(Kim, 2003; Ahn, Cho & Kim, 2008; Oh, 2004; Choi, 2005; Choi, 2008)등의 결과를 토대로 예비조사와 요인 분석을 통하여 동기부여와 지적자극의 2가지 요인 총 10문항으로 구성하였다.

2.2.2 지도자 신뢰

지도자 신뢰 요인에 대한 설문지 구성은 Lewis & Weigert(1985)가 제시하여, Mayer, Davis & Schoorman(1995)의 연구에서 사용된 설문지를 Choi(2008)이 국내 실정에 적합하게 수정하여 수행한 것을 본 연구에 맞게 예비조사와 요인 분석을 통하여 행동적 신뢰, 인지적 신뢰와 감성적 신뢰의 3가지 요인 총 13문항으로 구성하였다.

2.2.3 조직 몰입

조직 몰입에 대한 설문지 구성은 Mowday, Porter & Steers(1982)에 의해 제시된 몰입의 세 가지 개념을 기초로 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire)에 의한 조직 몰입을 측정하기 위한 문항을 토대로 Meyer & Allen(1984)의 연구에서 사용된 문항을 Choi(2008)이 사용한 설문 문항을 본 연구에 맞게 예비조사와 요인 분석을 통하여 정서적 몰입, 규범적 몰입, 계속적 몰입 요인의 3가지 요인 총 11문항으로 구성하였다.

2.3 설문지의 타당도와 신뢰도

본 연구에서 사용한 설문지는 두 차례의 예비조사를 통해 신뢰도와 타당도를 검증하였다. 예비조사를 통해 수집된 자료를 탐색적 요인 분석(Exploratory factor analysis)을 이용하여 타당도를 검증하였다.

변혁적 리더십의 설문지에 대한 타당성을 검증하기 위하여 표본 적합도를 분석한 결과, Table 3과 같이 나타났다. 변혁적 리더십 요인은 동기부여 요인과 지적자극 요인으로 구성하고 있으며, 각 요인의 고유치는 최고 3.531부터 3.154까지 나타났

고, 2개의 요인이 전체변수를 설명하는 비율은 66.848로 나타났다. 요인추출 방법은 주성분 요인분석 방법으로 고유치(Eigenvalue)가 1.0 이상인 요인으로 추출하였고, 회전방법은 베리맥스로 하였다.

Table 3 Transformational Leadership Factor Analysis and Reliability Results

Question	Motivation	Intellectual Stimulation
Instructors promise for the future of athletes so that they can concentrate on exercise.	.834	.268
Instructors make efforts to encourage athletes to trust their leaders.	.769	.395
Instructors help us have a firm belief in our future.	.755	.350
Instructors discuss and determine exercise goals together with athletes.	.732	.279
Instructors respect our opinions if there is any problem.	.627	.477
Instructors trust athletes' capacity to do well.	.566	.517
Instructors show confidence so that athletes trust them.	.293	.791
Instructors have specific master plans for the future of the athletes.	.337	.743
Instructors bring about new hopes to us.	.376	.727
Instructors have natural talents as sports instructors.	.287	.724
Eigen value	3.531	3.154
Pct of var(%)	35.309	31.539
Cum pct(%)	35.309	66.848
Reliability	$\alpha = .896$	$\alpha = .836$

신뢰도 분석을 위해서는 Cronbach's α 검증을 실시하였으며, 요인별로 동기부여 요인 .896, 지적자극 요인 .836으로 나타났다.

Table 4 Trust of the Leadership Factor Analysis and Reliability Results

Question	Behavioral Trust	Cognitive Trust	Emotional Trust
Instructors have professional knowledge on each sports event.	.828	.137	.194
Instructors have much knowledge on exercise.	.749	.237	.251
Instructors have capabilities to successfully satisfy the goals of their teams.	.730	.323	.274
Instructors' actions correspond with their words.	.696	.354	.163
Instructors always act consistently.	.642	.392	.100
Instructors put athletes first.	.266	.796	.201
Instructors are always with me.	.178	.743	.213
Instructors think the issues of athletes as their own.	.287	.702	.304
Instructors always make efforts to help athletes.	.342	.670	.273
Instructors fairly assign missions to athletes given the amount of their training.	.354	.611	.225
Instructors openly share the team conditions with athletes.	.202	.238	.840
Instructors openly share the team issues with athletes.	.261	.321	.776
Instructors openly share information with athletes.	.193	.227	.772
Eigen value	3.249	3.169	2.419
Pct of var(%)	24.992	24.380	18.609
Cum pct(%)	24.992	49.372	67.981
Reliability	$\alpha=.868$	$\alpha=.862$	$\alpha=.858$

지도자 신뢰의 설문지에 대한 타당성을 검증하기 위하여 표본 적합도를 분석한 결과, Table 4와 같이 나타났다. 지도자 신뢰 요인은 행동적 신뢰 요인, 인지적 신뢰 요인과 감성적 요인으로 구성하고 있으며, 각 요인의 고유치는 최고 3.249부터 2.419까지 나타났고, 3개의 요인이 전체변수를 설명하는 비율은 67.981로 나타났다. 신뢰도 분석을 위하여 Cronbach's α 검증을 실시하였으며, 요인별로 행동적 신뢰 요인 .868, 인지

적 신뢰 요인 .862, 감성적 신뢰 요인 .858로 나타났다.

조직몰입의 설문지에 대한 타당성을 검증하기 위하여 표본 적합도를 분석한 결과, Table 5와 같이 나타났다. 조직몰입 요인은 정서적 요인, 규범적 요인과 계속적 요인으로 구성하고 있으며, 각 요인의 고유치는 최고 3.207부터 1.975까지 나타났고, 3개의 요인이 전체변수를 설명하는 비율은 71.243으로 나타났다. 신뢰도 분석을 위하여 Cronbach's α 검증을 실시하였으며, 요인별로 정서적 요인 .880, 규범적 요인 .872, 계속적 요인 .672로 나타났다.

Table 5 Organizational Commitment Factor Analysis and Reliability Results

Question	Affective	Normative	Continuous
I get attached to my team.	.816	.272	.184
I feel unity in my team as if we are a family.	.806	.213	.156
I feel strong sense of belongings in my team.	.747	.289	.197
The current team where I belong is personally significant to me.	.736	.336	.199
I would feel guilty if I leave the team.	.324	.770	.161
The current team where I belong is worth to be loyalty.	.430	.740	.175
I will not leave my team due to a sense of duty towards the teammates.	.438	.701	.199
It is wrong to leave the team even if it gives me benefits.	.239	.607	.534
I would lose a lot in my life if I leave the team.	.248	.336	.746
It is difficult to quit my team now even if I want it.	.434	-.050	.744
I don't have any other teams to go if I quit my team now.	-.061	.472	.588
Eigen value	3.207	2.655	1.975
Pct of var(%)	29.153	24.238	17.952
Cum pct(%)	29.253	53.292	71.243
Reliability	$\alpha=.880$	$\alpha=.872$	$\alpha=.672$

2.4 자료처리

본 연구는 회수된 설문지 가운데 응답 내용이 부실하거나, 신뢰성이 없다고 판단되는 자료는 분석 대상에서 제외한 후 분석 가능하고, 유용한 자료 324부를 코딩하였다. 통계 처리는 SPSS/WIN 15.0 버전을 이용해 전산처리 하였으며, 각 분석에서 $p<.05$ 수준에서 통계적 유의수준을 설정하여 빈도 분석, 신뢰도 분석, 타당도 분석, 다중회귀 분석을 이용하였다.

3. 결과 및 논의

3.1 변혁적 리더십이 지도자 신뢰에 미치는 영향

변혁적 리더십 요인이 지도자 신뢰 요인에 미치는 영향을 알아보기 위한 다중회귀 분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

3.1.1 변혁적 리더십이 행동적 신뢰에 미치는 영향

Table 6은 카누 지도자의 변혁적 리더십 요인이 행동적 신뢰 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 동기부여 요인($\beta=.504$)과 지적자극 요인($\beta=.254$)이 종속변인인 행동적 신뢰 요인에 미치는 영향은

p<.001 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table 6 The Effect of Revolutionary Leadership on Behavioral Trust

Dependent/v Independent/v	Behavioral Trust			
	B	Std. E	β	t
Motivation	.484	.058	.504	8.329***
Intellectual/S	.243	.058	.254	4.196***
R ² = .515, F = 170.259***				

*** p<.001

동기부여 요인과 지적자극 요인이 행동적 신뢰 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R²(결정계수)는 .515(51.5%)로 나타났다.

3.1.2 변혁적 리더십이 감성적 신뢰에 미치는 영향

Table 7은 카누 지도자의 변혁적 리더십 요인이 감성적 신뢰 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 동기부여 요인(β=.405)과 지적자극 요인(β=.194)이 종속변인인 감성적 신뢰 요인에 미치는 영향은 p<.01 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

동기부여 요인과 지적자극 요인이 감성적 신뢰 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R²(결정계수)는 .323(32.3%)으로 나타났다.

Table 7 The Effect of Revolutionary Leadership on Emotional Trust

Dependent/v Independent/v	Emotional Trust			
	B	Std. E	β	t
Motivation	.449	.079	.405	5.669***
Intellectual/S	.215	.079	.194	2.717**
R ² = .323, F = 76.489***				

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

3.1.3 변혁적 리더십이 인지적 신뢰에 미치는 영향

Table 8 The Effect of Revolutionary Leadership on Cognitive Trust

Dependent/v Independent/v	Cognitive Trust			
	B	Std. E	β	t
Motivation	.473	.062	.457	7.693***
Intellectual/S	.329	.061	.319	5.366***
R ² = .533, F = 183.239***				

*** p<.001

Table 8은 카누 지도자의 변혁적 리더십 요인이 인지적 신뢰 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 동기부여 요인(β=.457)과 지적자극 요인(β=.319)이 종속변인인 인지적 신뢰 요인에 미치는 영향은 p<.001 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

동기부여 요인과 지적자극 요인이 인지적 신뢰 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R²(결정계수)는 .533(53.3%)으로 나타났다.

3.2 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

변혁적 리더십 요인이 조직몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀 분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

3.2.1 변혁적 리더십이 정서적 몰입에 미치는 영향

Table 9는 카누 지도자의 변혁적 리더십 요인이 정서적 몰입 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 지적자극 요인(β=.345)과 동기부여 요인(β=.309)이 종속변인인 정서적 몰입 요인에 미치는 영향은 p<.001 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table 9 The Effect of Revolutionary Leadership on Affective Commitment

Dependent/v Independent/v	Affective Commitment			
	b	Std. E	β	t
Motivation	.332	.074	.309	4.503***
Intellectual/S	.370	.073	.345	5.036***
R ² = .378, F = 97.412***				

*** p<.001

지적자극 요인과 동기부여 요인이 정서적 몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R²(결정계수)는 .387(38.7%)로 나타났다.

3.2.2 변혁적 리더십이 계속적 몰입에 미치는 영향

Table 10은 카누 지도자의 변혁적 리더십 요인이 계속적 몰입 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

Table 10 The Effect of Revolutionary Leadership on Continuous Commitment

Dependent/v Independent/v	Continuous Commitment			
	b	Std. E	β	t
Motivation	.472	.079	.445	5.944***
Intellectual/S	.081	.079	.076	1.018
R ² = .256, F = 55.302***				

*** p<.001

독립변인인 동기부여 요인(β=.445)이 종속변인인 계속적 몰입 요인에 미치는 영향은 p<.001 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

동기부여 요인이 계속적 몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R²(결정계수)는 .256(25.6%)으로 나타났다.

3.2.3 변혁적 리더십이 규범적 몰입에 미치는 영향

Table 11은 카누 지도자의 변혁적 리더십 요인이 규범적 몰입 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 동기부여 요인($\beta=.493$)과 지적자극 요인($\beta=.156$)이 종속변인인 규범적 몰입 요인에 미치는 영향은 $p<.05$ 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table 11 The Effect of Revolutionary Leadership on Normative Commitment

Dependent/v Independent/v	Normative Commitment			
	b	Std. E	β	t
Motivation	.565	.078	.493	7.235***
Intellectual/S	.179	.078	.156	2.295*
$R^2 = .385, F = 100.642^{***}$				

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

동기부여 요인과 지적자극 요인이 규범적 몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R^2 (결정계수)는 .385(38.5%)로 나타났다.

3.3 지도자 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향

지도자 신뢰 요인이 조직몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀 분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

3.3.1 지도자 신뢰가 정서적 몰입에 미치는 영향

Table 12 The Effect of Leader's Trust on Affective Commitment

Dependent/v Independent/v	Affective Commitment			
	b	Std. E	β	t
Behavioral Trust	.327	.067	.292	4.891***
Emotional Trust	.130	.053	.134	2.455*
Cognitive Trust	.339	.066	.327	5.146***
$R^2 = .443, F = 84.698^{***}$				

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

Table 12는 카누 지도자의 신뢰 요인이 정서적 몰입 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 인지적 신뢰 요인($\beta=.327$), 행동적 신뢰 요인($\beta=.292$)과 감성적 신뢰 요인($\beta=.134$)이 종속변인인 정서적 몰입 요인에 미치는 영향은 각각 $p<.001$ 과 $p<.05$ 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

인지적 신뢰 요인, 행동적 신뢰 요인과 감성적 신뢰 요인이 정서적 몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R^2 (결정계수)는 .443(44.3%)로 나타났다.

3.3.2 지도자 신뢰가 계속적 몰입에 미치는 영향

Table 13 The Effect of Leader's Trust on Continuous Commitment

Dependent/v Independent/v	Continuous Commitment			
	b	Std. E	β	t
Behavioral Trust	.263	.073	.238	3.606***
Emotional Trust	.109	.058	.114	1.875
Cognitive Trust	.293	.072	.286	4.071***
$R^2 = .564, F = 49.678^{***}$				

*** $p<.001$

Table 13은 카누 지도자의 신뢰 요인이 계속적 몰입 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 인지적 신뢰 요인($\beta=.286$), 행동적 신뢰 요인($\beta=.238$)과 감성적 신뢰 요인($\beta=.114$)이 종속변인인 계속적 몰입 요인에 미치는 영향은 $p<.001$ 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

인지적 신뢰 요인, 행동적 신뢰 요인과 감성적 신뢰 요인이 계속적 몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R^2 (결정계수)는 .564(56.4%)로 나타났다.

3.3.3 지도자 신뢰가 규범적 몰입에 미치는 영향

Table 14는 카누 지도자의 신뢰 요인이 규범적 몰입 요인에 미치는 영향력을 검증한 결과이다.

독립변인인 인지적 신뢰 요인($\beta=.428$), 행동적 신뢰 요인($\beta=.212$)과 감성적 신뢰 요인($\beta=.128$)이 종속변인인 규범적 몰입 요인에 미치는 영향은 각각 $p<.001$ 과 $p<.05$ 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table 14 The Effect of Leader's Trust on Normative Commitment

Dependent/v Independent/v	Normative Commitment			
	b	Std. E	β	t
Behavioral Trust	.252	.069	.212	3.633***
Emotional Trust	.132	.055	.128	2.393*
Cognitive Trust	.474	.069	.428	6.912***
$R^2 = .470, F = 94.566^{***}$				

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

인지적 신뢰 요인, 행동적 신뢰 요인과 감성적 신뢰 요인이 규범적 몰입 요인에 미치는 영향을 알아보기 위하여 추정된 회귀선의 설명력을 본 결과, R^2 (결정계수)는 .470(47.0%)로 나타났다.

4. 논 의

4.1 변혁적 리더십이 지도자 신뢰에 미치는 영향

카누 지도자의 변혁적 리더십에 따른 지도자의 신뢰를 살펴본 결과, 동기부여 요인과 지적자극 요인에서 행동적 신뢰

요인, 감성적 신뢰 요인, 인지적 신뢰 요인 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 살펴보면 지도자의 변혁적 리더십은 신뢰를 바탕으로 영향력을 발휘하는 과정을 의미하는 것으로 구성원들의 욕구에 관심을 보이고, 개개인이 가진 비전을 달성할 수 있도록 능력과 의지를 지속적으로 표현하여(Mishra & Spreitzer, 1998) 구성원들의 신뢰를 높이게 된다는 결과라고 볼 수 있다. 또한 구성원들을 개별적 인격체로 여기고, 선수들의 능력이나 열망을 고려하여 코칭하거나 자문을 하는 접근방식은 신뢰를 바탕으로 공유된 비전을 설정하고, 이를 실천하기 위한 노력과 일치되는 결과라고도 볼 수 있다. 이와 관련하여 Kim(2009)은 핸드볼 지도자의 리더십 유형과 리더 신뢰 및 선수 만족의 관계에 대한 연구에서 리더십과 신뢰에서 유의한 영향을 미친다고 보고하였으며, Lee, Kim & Kim(2004), Cho, Kim & Lee(2005)의 연구에서 제시된 결과에 의하면 지도자의 리더십 유형과 선수 간의 신뢰가 운동경기 상황에서 무엇보다도 중요하다고 주장하고 있어 본 연구의 결과를 뒷받침 해주고 있다. 또한 Chae(2004)는 변혁적 리더십과 신뢰 간의 관계는 높은 상관관계가 있으며, 다중회귀 분석 상으로도 거의 대부분의 요인들이 신뢰형성에 의미 있는 설명변수가 되고 있다. 따라서 변혁적 리더 일수록 신뢰형성에 기여하고 있음을 알 수 있다. 이러한 선행 연구의 결과는 본 연구의 결과를 지지하고 있다.

4.2 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

카누 지도자의 변혁적 리더십에 따른 지도자의 조직몰입을 살펴본 결과, 동기부여 요인이 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 지적자극 요인은 정서적 몰입 요인, 규범적 몰입 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 계속적 몰입 요인에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 조직의 구성원이 소속 조직 및 소속 조직의 목표와 일치화하고, 그 조직의 구성원으로 남기를 원하는 태도의 수준을 설명하는 개념인 조직 몰입은, 리더십에 영향을 받을 수 밖에 없다. 조직의 목표와 방향이 리더에 의해 결정되는 바가 큰 만큼, 리더가 얼마나 동기를 부여하고, 지적 자극을 하느냐에 따라 조직에 오래 남기를 희망하게 되는 것이다. 이와 관련하여, Han(1998) 역시 프로 스포츠 최고경영자의 리더십과 지도 효율성의 관계를 분석한 그의 연구에서 변혁적 리더십이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 결과를 보고해 본 연구의 결과를 지지하고 있다.

또한 Chung(2004), Park(2007)은 각각 축구, 배구, 야구선수와 프로농구 선수를 대상으로 리더십 행동과 조직몰입의 관계를 분석한 결과 리더십은 조직몰입에 영향을 미친다고 보고하였으며, Choi(2004)은 무용단 조직 498명을 대상으로 임파워먼트 및 리더십과 조직몰입의 관계를 분석한 결과 임파워먼트와 리더십이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 보고해 연구의 결과를 뒷받침할 수 있는 근거를 제시해 주고 있다.

4.3 지도자 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향

카누 지도자의 신뢰에 따른 지도자의 조직몰입을 살펴본 결과, 행동적 신뢰 요인, 인지적 신뢰요인이 정서적 몰입 요인, 계속적 몰입 요인, 규범적 몰입 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 감성적 신뢰 요인은 정서적 몰입 요인, 규범적 몰입 요인에만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 계속적 몰입 요인에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

일반적으로 신뢰와 몰입은 서로 매우 유의한 관계를 가지고 있는 것으로 평가되며, 몰입과 신뢰는 조직의 지속을 위한 기반 요소로써 작용한다. 그 중에서도 선수의 신뢰는 지도자의 신뢰도와 성실성에 대한 확신이 존재하는 것이다. 조직의 일원으로서 자신이 가지는 행위의 의도가 이미 신뢰 속에 내재하고 있으므로, 따라서 신뢰가 몰입에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. Kim(2002)은 연구에서 상관의 신뢰는 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 변수였으며, Kim(1999)은 일반기업과 공무원 사이의 신뢰와 조직몰입에 대한 연구에서는 조직 신뢰의 영향이 기업조직에서 강하고, 상관신뢰가 행정조직에 상이한 영향을 미친다고 하였다. Lee(2006)은 조직 공정성과 신뢰가 조직 후원 인식에 따른 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 조직 신뢰가 조직몰입에 영향을 미친다고 보고하고 있으며, Jang(2007)은 스포츠센터 조직 구성원의 신뢰와 의사소통이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구에서 신뢰가 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 보고하였다. Chae(2004)는 신뢰가 어떠한 형태의 조직몰입 구축에도 긍정적인 영향을 미친다고 보고하고 있다. 이러한 선행 연구들은 본 연구의 결과를 뒷받침할 수 있는 근거를 제시해 주고 있다.

5. 결론

본 연구는 카누 지도자의 변혁적 리더십이 지도자의 신뢰에 미치는 영향과 지도자의 신뢰가 조직몰입에 미치는 효과를 살펴보고, 비인기 종목인 카누 지도자의 문제점 개선과 카누의 활성화 및 대중화에 기여하는데 그 목적이 있다. 이러한 연구의 목적을 바탕으로 제시한 결론은 다음과 같다.

첫째, 지도자의 변혁적 리더십 요인은 지도자의 신뢰 요인에 긍정적인 영향을 미쳤다. 즉, 카누 지도자의 변혁적 리더십 요인은 동기부여 요인에 지적자극 요인은 행동적 신뢰 요인, 감성적 신뢰 요인, 인지적 신뢰 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 지도자의 변혁적 리더십 요인은 지도자의 조직몰입 요인에 긍정적인 영향을 미쳤다. 즉, 지도자의 변혁적 리더십 요인인 동기부여 요인은 정서적 몰입 요인, 계속적 몰입 요인, 규범적 몰입 요인에서 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 지적자극 요인에서는 정서적 몰입 요인, 규범적 몰입 요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 계속적 몰입 요인에서는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나

타났다.

셋째, 지도자의 신뢰는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다. 즉, 카누 지도자의 신뢰 요인인 행동적 신뢰 요인, 인지적 신뢰 요인은 정서적 몰입 요인, 계속적 몰입 요인, 규범적 몰입 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 감성적 신뢰 요인은 정서적 몰입 요인, 규범적 몰입 요인에서만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 계속적 몰입 요인은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이를 종합해 볼 때, 카누 조직의 지도자와 선수의 관계에 있어서 신뢰와 조직몰입을 높이기 위해서는 변혁적 리더십의 역할이 매우 중요하다. 지도자와 선수 간의 지속적인 신뢰 관계는 구성원들의 조직몰입도가 높아지게 되고, 이탈의사가 낮아지게 된다. 카누 지도자는 옛날 방식을 버리고, 선수 의견을 존중하고, 잘 할 수 있다는 믿음을 주면 팀에 대한 충성도와 경기력 향상이 될 것이고, 팀원은 의무감 때문이라도 팀을 이탈하지 않을 것이다. 그러면 선수들도 지도자의 지도에 불만이 없을 것이며, 지도에도 충실히 이행할 것이다. 비인기 종목으로 전락하고 있는 카누가 발전하기 위해 지도자와 선수간의 신뢰를 바탕으로 지도가 이루어진다면 경기력 향상은 물론 선수들도 팀을 위해 더욱 노력할 것으로 판단된다.

후 기

이 논문은 오병훈의 석사학위 논문을 수정·보완하여 수행된 연구임.

참 고 문 헌

[1] Ahn, J. H. and Cho, M. S.(2003), The Relationship between Cohesion and Perceived Performance along with the Basketball Coach's Leadership Behaviors, Korea sport research, Vol. 14, No. 5, pp. 201-210.

[2] Ahn, K. Y. and Kim, M. H.(2004), The relationship between job characteristics and OCB of teachers, and moderating effect of OC & PC, Korea Association of Business Education, Vol. 34, pp. 349-372.

[3] Ahn, Ik J., Cho, S. H. and Kim, A. R.(2008), The Effect of Sports Center Manager's Leadership on Member's Organizational Commitment and Organization Citizenship Behavior, Journal of sport and leisure studies, Vol. 32, No. 1, pp. 383-394.

[4] Bass, B. M.(1985), Leadership and performance beyond expectations. NY: The Free Press.

[5] Chae, S. H.(2004), Transformational, leadership, empowerment, trust and organizational commitment : multidimensional approach, Graduate School of Management, Yeonnam University.

[6] Chelladurai.(1984), Discrepancy between preferences and perceptible of leadership behavior and satisfaction of

athletes in varying sports. Journal of sport Psychology, Vol. 6, pp. 27-41.

[7] Cho, M. S., Kim, H. S. and Lee, J. H.(2005), Trust Building of Female JUDO Athlete and Coach, Korea Journal of Physical education, Vol. 44, No. 2, pp. 513-522.

[8] Cho, S. B.(2004), The Relationship between Empowerment and Organizational Commitment of Dance Company, The Korea Journal of Physical education, Vol. 43, No. 3, pp. 601-610.

[9] Cho, T. W.(2008), The Influence of Pro Soccer Coaches' Leadership on Empowerment, Trust, Organizational Effectiveness, Graduate School of Physical Education, Keimyung University.

[10] Cho, Y. R.(2006), The effect of athletic coach's leadership style on trust and coaching effectiveness in high school and college teams, Graduate School of Physical Education, Yeonsei University.

[11] Do, Y. K.(2001), Interrelationship among Organizational Justice and Culture, Individual Difference, and Supervisory Trust as Determinants of Organizational Effectiveness, Graduate School of Business Administration, Paichai University.

[12] Gambetta, D.(1988), Trust: Making and breaking cooperative relations. NY: Basil Blackwell.

[13] Han, K. H.(1998), A Study on the Relationship between Transformation Leadership and Organizational Citizenship Behavior, Korean Academy of Organization and Management, Vol. 22, No. 2, pp. 169-197.

[14] Hater, J. J. and Bass, B. M.(1988), Supervisors evaluations and subordinates, Journal of Applied Psychology, Vol. 73, pp. 695-702.

[15] Jang, M. H.(2007), Impacts of the trust and communication of sports center organization members upon organizational commitment, Graduate School of Physical Education, Kyung Sung University.

[16] Jung, Y. L.(2004), The Relationship between Leadership Behavior and Organizational Culture, Organizational Commitment in Sports Team, The Korea Journal of Physical education, Vol. 43, No. 6, pp. 181-189.

[17] Kim, H. B.(2003), The Study on Relationship Among Styles of Leadership Organization Structure Culture of Pro-Soccer Sports, Graduate School of Physical Education, MyongJi University.

[18] Kim, H. J.(1999), Trust and Organizational Commitment, Korean Public Administration Review, Vol. 33, No. 2, pp. 19-35.

[19] Kim, H. S.(2007), The Relationships among Trust in Coach, Athletic Satisfaction and Leadership of Coach's, Journal of sport and leisure studies, Vol. 29, pp. 45-55.

- [20] Kim, J. E.(2009), The Relationship among leadership style, leader trust, and player's contentment of handball coach's, Graduate School of Physical Education, Sang Myoung University.
- [21] Kim, J. W., Lee, J. S., Jang, G. S., Jung, J. H. and Lee, J. H.(2003), The Relationships among Perception on Coaching Behaviors, Athlete Satisfaction and Performance of Sports Type, The Korea Journal of Physical education, Vol. 42, No. 5, pp. 231-238.
- [22] Kim, J. Y.(2001), A Study on the Organizational Commitment of Social Workers : Focused on the Trust in the Organization, Graduate School of Social Welfare, Ewha Womans University
- [23] Kim, Y. J.(2000), A Study on the Relationship among Coaching Style, Player Satisfaction, and Group Cohesion in Baseball, Graduate School, Seoul National University.
- [24] Kim, Y. S. and Lee, K. Y.(2003), The Impact of Job Insecurity on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: The Mediation Role of Psychological Contract Violation, Korean Academy of Organization and Management, Vol. 27, No. 4, pp. 223-252.
- [25] Ko, E. H.(2003), The Influence of Leadership of Commercial Sport Organization on the Empowerment and Organizational Commitment, The Korea Journal of Physical education, Vol. 42, No. 3, pp. 421-431.
- [26] Lee, J. H., Kim, J. W. and Kim, H. S.(2004), The Management Method of Athletes for Gymnastics Coaches, The Korea Journal of Physical education, Vol. 43, No. 3, pp. 265-277.
- [27] Lee, S. H.(2006), A Study of a Organization Performance on the Perceived Organizational Support of a Organizational Justice and Trust, Graduate School of Management, Wonkwang University.
- [28] Lewis, J. D. and Weigert, A.(1985), Trust as a social reality, Social Forces, Vol. 64, No. 3, pp. 967-985.
- [29] Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F. D.(1995), An integrative model of organizational trust, Academy of Management Review, 20, 709-734.
- [30] Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D.(1995), An integrative model of organizational trust. Academy of Management Review, Vol. 20, pp. 709-734.
- [31] Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1984), Testing the side-bets theory of organizational commitment: some methodological considerations, Journal of Applied Psychology, Vol. 69, pp. 372-378.
- [32] Mishra, A. K. and Spreitzer, G. M.(1998), "Explaining How Survivors Respond to Downsizing: the Role of Trust Empowerment, Justice and Work Redesign(Special Topic Forum on Trust in and Between Organization)", Academy of Management Review, Vol. 23, No. 3, pp. 567-588.
- [33] Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M.(1982), Employee organization linkage: The psychology of commitment. absenteeism & turnover. NY: Academic Press.
- [34] Nam, G. W.(2001), The Relationship among Coaching Style, Training Characteristics and its relation with Sports Injury at Yacht Participants, Graduate School of Safety Management, Korean National University of Physical Education.
- [35] Oh, S. H.(2004), The effect of transformational & transactional leadership of sports leader on the recognition of value of athletes, Graduate School of Physical Education, Kyung Sung University.
- [36] Park, C. M.(2007), The effect of transformational leadership organizational flow and player satisfaction in professional basketball coach, Graduate School of Physical Education, Korean National Sport University.
- [37] Park, C. M. and Kim, D. W.(2003), The Effects of Organizational Justice on Supervisory Trust and Organizational Commitment, Korean Public Administration Review, Vol. 37, No. 4, pp. 125-145.
- [38] Podsakoff, P. M. and Mackenzie, S. B.(1990), An examination of the psychometric properties & neurological validity of some revised & reduced substitutes for leadership scales, Journal of Applied Psychology, Vol. 79, pp. 702-713.
- [39] Reimer. and Chelladurai.(1995), Leadership and satisfaction in athletic, Journal of sport & Exercise psychology, Vol. 17, pp. 276-293.
- [40] Reynolds, L.(1997), The trust effect. london. UK: Nicholas Bradley Publishing.
- [41] Scott, C. L.(1980), "Interpersonal trust: A comparison of attitudinal and situational factors", Human Relations, Vol. 33, pp. 805-812.
- [42] Seo, J. H.(2004), A Effect of Transformational Leadership of Principal Majoring in Physical Education on Organizational Commitment, Journal of Korean Society for the Study of Physical Education, Vol. 9, No. 2, pp. 221-230.
- [43] Waldman, D. H., Bass, B. M. and Yammarino, F. J.(1990), Adding to contingent reward behavior: The augmenting effect of charismatic leadership, Group & Organization Studies, Vol. 15, pp. 381-394.
- [44] Weiss and Fridrichs, K. D.(1986), Head over heels with success: the relationship between self-efficacy and performance in competitive youth gymnastics, Journal of sport & Exercise psychology, Vol. 11, pp. 444-451.
- [45] Yoo, J. and Shin, J. S.(2001), Content Analyzing of Sport Leadership Model and Scale Development, The

Korea Journal of Physical education, Vol. 40, No. 2, pp.
125-135.

- [46] Zand, D. E.(1997), The leadership triad: knowledge.
trust. and power. NY: Oxford University Press.

원고접수일 : 2013년 11월 18일

심사완료일 : 2014년 3월 24일

원고채택일 : 2014년 4월 2일