

<http://dx.doi.org/10.17703/JCCT.2023.9.1.141>

JCCT 2023-1-19

실업팀 선수가 지각하는 진정성 척도 개발에 관한 연구

A Study on the Development of Authenticity Scale Perceived by Players on the Business Sport Team

변경원*, 최민규**

Kyung-Won Byun*, Min-Kyu Choi**

요약 국내 실업팀 운동선수가 지각하는 진정성에 관한 척도개발을 진행하였다. 이를 통해 실업팀의 인적자원관리에 대한 정보와 진정성 연구를 축적하고자 한다. 국내외 척도개발 절차에 관한 선행연구를 참조하여 총 6단계의 절차를 통해 진정성 척도를 개발하였다. 1단계는 선행연구 검토를 통해 기본적인 구성을 확인하였다. 2단계는 실업팀에 소속된 선수 13명을 대상으로 심층면접을 통해 예비 문항 도출하였다. 3단계는 전문가 회의를 통해 진정성 속성과 구조를 확정하였다. 4단계는 248명을 대상으로 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 통해 문항의 적절성을 검증하였다. 5단계는 288명을 대상으로 확인적 요인분석과 상관분석, 신뢰성 분석을 통해 구성타당성과 집중타당성 및 편별타당성을 검증하였다. 6단계는 개발된 척도에 대한 적용 가능성과 예측 타당성을 검토하며 성과변인과의 회귀분석을 통한 관계를 검증하였다. 이상의 절차를 통해 조직진정성 4가지 차원과 18개 측정문항과 리더진정성은 3개 차원 18개 측정문항이 개발되었다.

주요어 : 실업팀, 운동선수, 조직진정성, 리더진정성, 척도개발, 심층면접, 전문가회의

Abstract The scale of the authenticity perceived by the athletes of the domestic business team was developed. Through this, it is intended to accumulate information and authenticity research on human resource management of unemployment teams. The authenticity scale was developed through a total of 6 steps by referring to previous studies on the scale development process at domestic and international. In the first stage, the basic composition was confirmed through the review of previous studies. In the second stage, preliminary questions were drawn through in-depth interviews with 13 players belonging to the business team. In the third stage, the authenticity attribute and structure were confirmed through an expert meeting. In the fourth stage, the appropriateness of the items was verified through exploratory factor analysis and reliability analysis of 248 people. In the 5th stage, 288 subjects were tested for construct validity, convergent validity, and discriminant validity through confirmatory factor analysis, correlation analysis, and reliability analysis. The sixth step was to verify the relationship through regression analysis with the performance variables to examine the applicability and predictability of the developed scale. Through the above procedures, 4 dimensions of organizational authenticity and 18 measurement items were developed, and 3 dimensions of leader authenticity and 18 measurement items were developed.

Key words : Business Team, Athletes, Organizational Authenticity, Leader Authenticity, Scale Development, In-depth Interviews, Expert Meetings

*정회원, 단국대학교 경영대학원 교수 (제1저자)

**정회원, 부산광역시 체육회 선수 (교신저자)

접수일: 2022년 11월 27일, 수정완료일: 2023년 1월 4일

게재확정일: 2023년 1월 9일

(이 논문은 최민규의 2022년 박사학위 논문에서 발췌하여
보완·정리하였음.)

Received: November 27, 2022 / Revised: January 4, 2023

Accepted: January 9, 2023

**Corresponding Author: Minkyu9251@gmail.com

Busan Sports Council, Korea

I. 서 론

1. 연구의 필요성

현대인들은 가짜와 허위 광고 등에서 피로를 느끼고 있으며, 기업에게서 이제는 더 이상 그럴 듯하게 포장된 브랜드 제품과 서비스를 받아들이지 않는다. 사회가 복잡할수록 진정성의 가치는 더욱 강조되었으며, 많은 분야에서 진정성의 문제가 대두되어 왔는데 진정성(authenticity)이란, 가식, 가짜, 허위 등과는 달리 내면 상태와 행동의 일치성을 의미하며[1], 넓은 의미로는 참되고 올바른 성질을 의미하는데 현재 정치, 문화, 산업, 사회 등 다양한 분야에서 진정성은 매우 중요한 화두로 나타나고 있으며, 이에 따라 진정성에 관한 조직, 인적, 브랜드 연구가 다양한 분야에서 진행 되고 있다[2]. 이 연구의 대상인 선수들이 속한 실업팀 운영에 있어서도 이러한 진정성은 중요하게 작용한다. 실업팀 운영에 있어서 진정성은 2가지 차원으로 구분될 수 있다.

먼저, 지도자의 진정성 차원이다. 실업 팀의 전반적인 환경은 감독과 코치들로 구성된 지도자와 선수간의 관계는 여타 기업조직과는 보다 밀접한 관계를 유지함에 따라 지도자의 진정성 있는 코칭이 선수의 성과에 가장 큰 영향을 미치기 때문이다. 즉, 지도자가 리더로서 진정성을 갖추지 못한 비전과 지도행태는 종사자인 선수에게 훈련이나 운동과 같은 직무만족과 조직몰입을 불러일으키지 못하여 조직효율성을 감소시킬 수 있으며, 종사자에 대한 불신과 냉소적인 반응은 자치 팀 해체와 같은 극단적인 결과를 초래 할 수도 있다. 또한 실업팀 조직자체에서도 진정성이 결여된 선수관리는 선수의 조직에 대한 신뢰의 감소로 여타 팀으로의 이적 가능성이 높아짐에 따라 팀성과에 부정적인 영향을 미칠 것은 자명하다.

선수들은 훈련과 시험으로 일상생활에서 많은 기간을 팀 지도자와 팀 동료들과 보내며 인생의 희로애락을 팀과 함께 한다. 지도자와 선수들은 같은 생활을 통해 지도자 태도와 동료와의 관계에서는 팀 사기에 엄청난 영향을 주고 있다. 지도가 보여주는 리더십은 리더가 조직의 최종 목적을 달성하기 위해 진정성을 가지고 선수들에게 영향을 미치는 과정이라 할 수 있으며, 리더의 진정성과 관련된 리더십이 곧 진성리더십이다[3].

리더십은 집단과 조직의 목표 달성을 위하여 한 개인이 조직의 다른 구성원에게 영향을 미치는 과정이라

할 수 있다[4]. 스포츠 분야에서는 리더십은 매우 중요한 관심사였고, 코칭 연구에서 중요한 부분으로 간주되어 왔으며, 이러한 연구는 제각기 입장과 취하는 관점의 차이에 따라 다양 한 방법으로 시도되어 왔다. 선수들의 잠재력을 발휘하기 위해 지도자의 지도프로그램에 의해 목표 달성 및 기록향상을 위하여 지도자의 효과적이고 효율적인 지도자의 리더십을 요구한다[5].

다음으로는 소속팀의 진정성 차원이다. 팀에서 선수에게 제공하는 환경과 처우에 따라 선수의 소속팀 만족과 자신의 직무만족 및 팀에 대한 태도 형성에 강한 영향을 받게 된다. 선수들이 소속팀 내에서 긍정적인 태도를 가지고 경기와 훈련에 참여 할 수 있는 환경을 만들어 줄 수 있는 조직차원의 제도적 방침 마련과 인적 자원 관리가 필요하다.

실업팀 운영체제는 국내대회 및 국제대회에서 입상 성적에 따라 연봉계약을 한다. 우리나라 실업팀은 각 시도지부에서 시청, 구청, 군청 등이 있고, 공공기업과 삼성전자와 같은 기업으로 이루어져있다. 각 종목마다 구성되어있는 실업팀의 운동선수들은 대부분의 선수들이 전국체전을 목표로 연봉계약을 한다. 전국체전은 대한체육회가 주최하고 각 시도지부 선수들이 참가하는 종합경기대회다. 이에 전국체전에 참가하는 선수들은 각 시도지부 대표로 입장을 하면 지역홍보와 지역체육 발전에 도모하기 때문에 대부분의 예산은 각 시도지부 체육회에서 예산을 가져오기 때문이다. 이에 실업팀 선수들은 전국체전과 국제대회에서 입상성적이 팀에 성과로 연결된다. 인기종목에는 스포츠마케팅 활동으로 팀과 선수 본인에게도 이익이 있지만, 그러지 않은 종목들은 마케팅적으로 예산을 끌어 올 수 없기 때문에 팀 예산 평성에도 힘든 실정이다.

피트니스 센터 종사자를 대상의 선행연구에서는 조직차원의 진정성을 보호, 비전, 공정, 보상 등을 구성요소로 제시한 바 있다[6]. 실업팀은 사업비용 중에 대부분이 선수들의 연봉과 장비, 훈련비가 주를 이룬다. 조직이 목표로 하는 성과에 성공리에 도달하게 되면 소속된 팀으로부터 연봉 계약, 메달 포상금 등 유무형의 많은 혜택을 받게 되며, 이러한 실업팀 운동선수를 조직의 일원으로써 선수가 원하는 연봉, 장비, 훈련을 할 수 있는 비용, 포상, 복지 등과 팀이 지원을 아끼지 않고 진정성을 가지고 선수들에게 접근을 한다면 선수들의 직무라고 볼 수 있는 운동 만족과 조직에 대한 몰입은

보다 강하게 구축 될 수 있을 것이다.

이와 관련하여, 조직이 종사자에게 얼마나 많은 몰입을 하나에 따라서 긍정적인 결과물을 가져오는 태도중의 하나로 조직지원인식(POS: perceived organization support)이라는 개념이 사용되었다. 이는 조직과 종사사간의 교환관계를 의미한다. 사회적 교환이론과 상호성 규범에 구성원을 조직이 가치 있는 존재로서 인식한다면 구성원의 믿음을 강화되고 조직은 구성원의 의무감과 조직이 바라는 태도 또는 행위의 보상을 교환함으로써 만족감을 가지게 된다는 것이다. 따라서 선수들에게 실업팀이 진정성으로 대하면 운동선수들은 조직의 일원으로써 긍정적인 태도로 직무를 수행할 수 있을 것이다. 이러한 조직과 구성원간의 거짓 없는 가식적이지 않고 진실 됨으로 조직과 구성원 간 신뢰할 수 있다는 진정성(authenticity)개념은 모든 분야 조직에서 대두되고 있다.

기업과 종사자의 교환 관계를 의미하는 조직지원인식(POS)을 국가대표선수를 대상으로 한 연구에서는 소속팀 차원의 조직지원인식이 국가대표선수에게 결과적으로 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 가져왔고, 경기력에도 긍정적인 영향을 미치는 것을 볼 수 있다[7]. 그러나 실업팀에 관한 조직차원의 진정성에 관한 선행연구는 현재 미흡한 실정이다. 실업팀이 조직 안에서 진정으로 선수가 노력한 만큼의 연봉, 복지, 훈련장소와 장비지원을 제공함에 대한 인식과 평가는 매우 중요함에도 불구하고 선행연구들은 제시되지 못하고 있다.

이에 이 연구는 운동선수가 지각하는 진정성을 지도자 차원의 리더 진정성 차원측면과 실업팀 차원의 조직 진정성으로 차원화하고자 한다. 기존 조직에 관한 진정성에 관한 연구가 리더 중심의 진정성 리더십에 관한 연구였다면 이 연구에서는 조직 자체에 대한 진정성에 관한 연구로 확대하여 진행함으로써 실업팀 선수관리와 팀 운영에 보다 효율적인 자료를 제공하고자 한다.

2. 연구의 목적

실업팀 선수가 인식하는 조직과 리더에 대한 진정성 척도를 정성적 연구방법과 정량적 연구방법을 통해 개발하고자 한다. 이를 위해 먼저, 실업 팀 선수에 대한 심층면접과 전문가회의라는 정성적 연구방법을 통해 스포츠 실업팀의 선수에 대한 조직차원의 진정성과 리더

진정성의 속성과 구조를 파악한다. 다음으로 실업 팀 선수를 대상으로 한 설문조사를 중심으로 정량적 연구 방법을 통해 실업 팀 선수에 대한 조직 진정성과 리더 진정성에 관한 측정도구를 개발하고자 한다.

II. 연구방법

1. 조직진정성과 리더진정성 척도개발

실업팀 운동선수가 지각하는 조직진정성과 리더진정성에 관한 실증연구를 진행하기 위하여 심층면접과 전문가 회의를 통해 실업팀 운동선수가 지각하는 조직진정성과 리더진정성에 관하여 신뢰성과 타당성을 확보하는 척도개발을 진행하였다. 일반적으로 사회과학분야에서 특정변인의 척도를 개발하기 위해서는 대표적으로 Churchill[8]의 척도개발을 위한 방법 또는 Netemeyer, Bearden과 Sharma[9]의 척도개발 절차를 따르는 것으로 나타났다. 이 연구에서는 이들의 연구를 참조하여 국내에서 적용한 정승훈[10]의 연구를 참조하여 다음과 같은 절차를 통해 척도개발을 실시하였다(Table 1).

표 1. 조직진정성과 리더진정성 척도개발 절차
 Table 1. Scale Development Procedures for Organizational Authenticity and Leader Authenticity

단계	조사절차	내용
1단계	선행연구 고찰	선행연구 검토를 통해서 기존 선행연구의 한계점 및 기본적인 구성 확인
2단계	심층면접	심층면접을 통해 예비 문항 추출
3단계	전문가회의	심층면접 내용에 대한 전문가회의를 통해 속성과 구조 확정
4단계	탐색적 요인분석	실업팀 운동선수 248명을 대상으로 문항 타당성을 검증하기 위하여 1차 설문 조사를 실시하여 탐색적 요인분석과 신뢰도분석을 통해서 측정 문항의 적절성을 1차적으로 검증
5단계	확인적 요인분석	실업팀 운동선수 280명을 대상으로 2차 설문조사를 실시하여 확인적 요인분석을 통한 구성 타당성, 집중 타당성 검증, 상관관계와 AVE 분석을 통한 판별 타당성 검증
6단계	예측타당성 검증	개발된 척도에 대한 적용 가능성과 예측 타당성을 검토하고자 성과변인과의 회귀분석을 통한 관계 검증

III. 연구결과

앞서 제시한 척도개발 절차에 따라서 심층면접 결과부터 단계별로 제시하고자 한다. 심층면접의 표본은 정량적 연구에서와 같이 많은 표본을 가지고 다루는 데에는 한계가 있으며, 일반화의 가능성 보다 표본의 전형성이 중요함에 따라서 연구의도에 맞는 목적표집(purposive sampling)을 통해 연구자의 의도를 이해하고 심층 면접에 적극적으로 참여할 수 있는 실업팀 선수를 표집하였다. 이러한 목적과 의도를 통해 표집된 심층면접 대상은 서울특별시, 부산광역시, 인천광역시, 경기도 실업팀에 소속되어 있는 선수 13명이다. 이들의 개인적 특성을 살펴보면, 남성 7명, 여성 6명이며, 선수의 소속은 체육회 8명, 구청, 1명, LH 2명, 시청 2명이다. 또한 운동경력으로는 15년 이상인 선수가 3명, 10년 이상-15년 미만인 선수 10명이다. 인터뷰 대상자의 운동종목은 정구, 세팍타크로, 유도, 카누, 근대 5종, 검도, 양궁, 사이클, 태권도도 분포되어 있다.

1. 심층면접 결과

개별 면접 방법은 연구 참여자가 선수생활을 하며, 팀과 리더에게 느꼈던 진정성에 대한 경험과 생각을 같은 내용으로 반복해서 이야기하거나, 관련 쟁점에서 새로운 정보가 더 이상 나오지 않고, 자료 분석에서도 더 이상 새로운 주제가 나타나지 않는 경우 자료의 포화상태로 판단하여 면접을 중지하였다. 심층 면접은 최대 1시간이 넘지 않도록 하였으며, 편안한 분위기에서 솔직한 응답을 할 수 있도록 면접 환경을 조성하였다.

심층면접을 통해 수집된 자료는 Thompson[11]의 4단계 분석기법을 사용하였다. 전체 면접 내용에 대하여, 전체적인 시각으로 텍스트를 내부 분석을 한 후에, 면접에서 동일하게 나타나는 주제에 대해서 군집화 하였다. 이후 각 면접 간 동일성과 차이점을 확인하는 텍스트 간의 분석을 한 후 최종적으로 모든 면접 내용을 해석하여 특징을 추출하였다(Table 2).

심층질문을 통해 확보한 자료에 대해서 분석 결과의 진실성을 확보하기 위하여, 전문가 회의를 통해 의견일치 과정을 실시하였다. 또한 자료 수집을 대면 인터뷰와 반구조화 인터뷰를 통해 다각화 하였으며, 재질문법을 통해 연구 참여자에게 인터뷰 내용을 확인할 수 있게 하였고, 연구자의 해석에 대하여 검토하게 하는 디브리핑(debriefing)을 적용하였다[12].

1) 조직진정성

심층면접의 결과로는 먼저, 조직진정성의 4가지 하위변인은 보상, 권리, 지원, 보호 영역과 15개의 하위범주로 분석되었다.

① 보상

보상이란 기본임금 이외에 조직의 구성원들이 조직으로 부터 받게 되는 물질적, 금전적 보수, 복리후생과 비경제적인 직무 자체, 직무환경, 승진 등을 포함한 개념이라고 할 수 있으며, 조직이 조직의 구성원에게 제공하는 보상으로 비롯하여 연금보조, 유급휴가, 유급휴일과 실업수당 등도 속할 수 있다[13]. 실업팀 선수들에게 보상이란 성적, 성과와 선수들의 노력에 맞는 보상과 포상을 받는 것도 포함된다. 이와 관련하여 연구참여자가 이야기는 다음과 같다.

“선수들이 아시안게임이나 올림픽 등에 시합 나갔을 때 잘한 적이 있는 데 포상금과 메달 값이 많이 지급을 받았었다. 제가 한 성적에 대한 보상을 받은 것 같아서 너무 좋았고 시합에 뛰면서 팀이 나를 믿어줘서 잘한 것 같았어요” <연구참여자13>

“제가 팀에 처음 와서 1년 동안 시합을 뛰고 연봉을 많이 올린 적이 있다. 어느 정도의 성적을 올려서 연봉도 오르게? 라고 생각했는데 제 생각보다 저를 긍정적으로 평가해줘서 좋은 연봉 협상을 한 적이 있었어요” <연구참여자11>

“보통은 성적이 좋아지면 장비 지원이 좋아지는데 그렇지 않은 팀을 봤다. 그런 팀에서는 절대로 운동하고 싶지 않고 성적을 내도 장비가 안 좋아서 다른 팀으로 이적할 거다. 당연히 성적이 좋아지면 장비지원이 좋아 졌으면 해요” <연구참여자8>

“3년 전에 다치면서 성적이 좋지 않았었다. 그럼에도 팀에서는 내가 해온 성적이 있고 노력하는 선수니깐 조금 더 지켜보자하면서 나를 인정해 줬다. 연봉도 계속 유지해주었던 일이 있었어요” <연구참여자13>

② 권리

권리란 사람이 어떤 일을 행하거나 자기가 속한 조직에 당연히 요구할 수 있는 힘을 권리라고 할 수 있으며, 운동선수가 팀에게 주장할 수 있는 권리는 훈련에 임하는데 집중 할 수 있게 해주는 환경, 선수도 한

사람의 개인으로서 자신이 주장하는 언행과 행동을 존중 받는 것과 조직의 구성원으로서 휴식, 팀의 성과 아닌 능력개발에 대한 개인 시간, 개인휴가 등이라 할 수 있다. 이와 관련하여 연구참여자 이야기는 다음과 같다.

“제가 속한 종목에서는 운동 환경이 굉장히 중요한데 그렇지 못한 팀을 본적이 있다. 내 종목에 맞는 훈련장이 아닌 체육관에서 조금만 하게 만들어서 사용하는 걸 봤는데 저건 아닌 것 같다. 적어도 내가 집중할 수 있게 해줘야 운동도 되고 시합성적도 나올 것 같은데요” <연구참여자7>

“운동을 함에 있어서 선수들이 원하는 만큼 해주려고 노력하는 것 같다. 체육관도 선수들이 훈련을 하면서 부족 한 부분은 딱히 느낀적 없었다.” <연구참여자13>

“운동을 하다가 중요한 일이 생겼을 때 팀에게 얘기를 하니깐 시합이 코앞이지만 잘 해결하고 오라고 했을 때 시합성적이 우선인데 나를 이해해줘서 너무 고마웠고 이러한 팀이 있을까 싶다” <연구참여자4>

③ 지원

성과를 나타내는 조직에서의 지원은 조직의 구성원이 직무를 함에 있어서 필요한 근무환경과 근무조건이라고 할 수 있으며, 근무 환경과 근무조건은 근무의 질을 높일 수 있으며 그런 한 요소들을 조직의 성과를 높이는데 중요한 요인으로 작용한다. 구성원의 불편함을 해결해주는 것을 지원이라고 할 수 있다. 실업팀에 소속되어 있는 운동선수는 소속한 팀에게서 운동 환경과 장비 등을 각 종목에 맞게 지원을 받으며, 이러한 지원은 팀의 성과와 경기력에 영향을 줄 뿐만 아니라 선수들이 팀에 대한 진정성에 대한 신뢰가 생긴다. 이와 관련하여 연구참여자 이야기는 다음과 같다.

“카누는 자연에서 하는 운동이라서 시합장마다 미리가서 적응훈련을 하는데 그런걸 많이 지원해주면 빨리 감도 잡을 수도 있고 당연히 시합 뛰는데 남들보다 좋더라” <연구참여자4>

“양궁은 종류도 다양하고 회사도 다다르다 신제품이 나오거나 팀에서 봤을 때 선수에게 좋다고 생각하는 장비는 선수가 먼저 사용해 볼 수 있도록 팀에서 미리미리 준비를 해준다. 우리 팀은 선수가 말하지 않아도 장비를 준비해준다 그리고 부상당해도 치료 장비는 바로 구해주신다” <연구참여자 10>

“우리 팀은 지금 아파트에서 생활을 하는데 숙소에는 이모님이 있으셔서 빨래랑 밥을 직접 다 해주신다. 그리고 생활용품 지원도 해준다. 우리 팀은 정말 선수에게 운동만 할 수 있는 환경을 만들어 준 팀이다” <연구참여자11>

④ 보호

조직의 구성원이 조직으로부터 직·간접적으로 보호 받고 있다는 믿음은 소속된 조직과 자신을 공동운명체임을 느낄 수 있다. 선수생활을 하다보면 팀에게 보호를 받는다는 생각과 또는 팀에게 보호를 받지 못한다는 생각이 선수생활의 질을 높일 수도 낮출 수도 있다. 운동선수도 조직의 구성원으로서 조직의 보호가 높아진다면 조직의 진정성을 느낄 수 있다. 이와 관련하여 연구참여자 이야기는 다음과 같다.

“운동선수를 하면 은퇴를 걱정하기 마련이다. 하지만 은퇴후에도 선수생활을 열심히 한 선수는 해당 팀의 소속으로 채용도 해준다. 거기서 미래까지 책임져주고 그제 선수의 자부심도 되고...” <참여자8>

“운동하는게 너무 힘들지만 선수가 원하는걸 맞춰주고 보해주는 느낌이니까 그래서 힘든데도 잘 이겨 냈었어요” <연구참여자12>

“시합과 운동을 하다가 다쳤던 적이 있었는데 훈련에 참여를 못하고 치료만 전념하였는데도 이해해주고 복귀할 수 있게 해주셨어요. 그때 정말 팀한테 미안하고 고맙았어요” <연구참여자3>

2) 리더진정성

리더진정성의 경우 3가지 유대, 지도, 배려 영역과 14개의 하위범주로 분석되었다.

① 유대

Kohut의 자기 심리학 이론에 따르면, 사람은 유년시절에 자신이 속해 있는 사회 환경에 참여하고, 동일시 하면서 사회적인 활동을 통해서 유대감을 만족시키게 된다[14]. 사회 안에서 대인관계란 가족, 친구, 동료들과 같은 아주 가까운 관계에서부터, 주변 인물, 낯선 이들과의 대화, 조직 내에서의 관계 등이 포함할 수 있다. 운동선수들은 대부분의 훈련을 지도자와 함께한다. 따라서 선수들은 지도자의 지도법과 그들은 삶의 방식은 선수들에게 중요한 요소이며 거 것이 없고 긍정적인

유대감을 형성하면 선수들은 지도자에게 진정성을 느낄 수밖에 없다. 이와 관련하여 연구참여자의 이야기는 다음과 같다.

“고등학교 때 코치님이 가족처럼 잘해주셨다. 운동하기 싫어서 그만두려고 했는데 하루에 한번을 하루도 빠짐없이 찾아와서 말을 걸어주고 저의 스트레스와 진로를 걱정해주시면서 얘기하셨다. 그때 정말 코피님에게 감사하다” <연구참여자1>

“운동을 하다보면 슬럼프가 왔었다. 하지만 지금 감독님이 먼저 다가와서 얘기해주고 시합을 가셔도 나의 경기력을 분석해주시면서 조언해주신다” <연구참여자2>

“우리 시합감독님이 나에게서 아빠 같으셨다. 진정성이란 단어는 이 사람 보면 떠오른다. 경기 성적 외에 나의 인생에 대해서도 바른길로 가게 도와주시고 자격증도 알아봐 주셨다” <연구참여자12>

“나의 중학교 코치였고 지금 실업팀 감독이신 우리 감독님 항상 나랑 대화할 때 감독님보다는 나를 생각해서 얘기하신다” <연구참여자6>

“지금 감독님은 평소 운동 뿐만아니라 공부도 하라고 하시면서 나를 항상챙겨주신다 거기서 그냥 진정성을 느꼈다” <연구참여자13>

② 지도

지도란 어떠한 목적이나 방향으로 남을 가르쳐서 이끌어주고 사람이 사회적 관계를 통해서 배우고자 하는 분야에서 지도자의 가르침이 없이는 그 분야를 알아 갈 수 없다. 또한 삶에 있어서 좋은 지도자를 만나서 지도를 받게 된다면 이를 통해서 좋은 습관이나 태도를 가질 수 있다. 운동선수는 각 종목에 맞는 기술과 노하우를 터득하기 위해서 많은 노력을 하고 지도자의 노하우를 통해서 경기력이 높아 질 수 있고 그들의 말 한마디가 용기와 도전 정신을 높일 수 있다. 이와 관련하여 연구참여자 이야기는 다음과 같다.

“선수생활을 하다보면 연습보다 못한 경기를 하기 마련이다. 혼날 줄 알았는데 오히려 어떻게 풀어 나가야하고 어떤 걸 고쳐야할지 방향을 제시 해주었다. 정말 좋은 지도자이다” <연구참여자10>

“올림픽이나 세계선수권에서 우수한 성적을 갖는 나라의 훈련프로그램을 선수 개인에 맞게 체계적으로 적용하신다. 항상 새로운 트레이닝을 찾아와서 우리에게 제시해주셨다” <연구참여자4>

“운동하면서 항상 나랑 대화를 하려고 하셨다. 무엇이 단점인지 무엇이 장점인지와 부상을 당했을 때 치료하는 법까지 찾아봐주시고 항상 나를 그렇게 지도해주셨다” <연구참여자5>

③ 배려

우리는 흔히 '다른 사람을 배려해야 한다.'라는 말을 사용하면서 배려라는 단어가 자신이 어떠한 회생을 한다 할지라도 다른 사람을 위해 마음을 쓰고 그가 무엇을 필요로 하는지 걱정한다는 의미로 사용되고 있음을 알 수 있다[15]. 스포츠 현장에서 선수들이 훈련과 시합을 하다보면 나타나는 난처한 상황과 훈련에 집중할 수 없는 어려운 상황 등을 지도자의 적극적인 조치로 나아질 수 있기에 지도자의 배려는 선수들이 진정성을 느낄 수 있는 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 이와 관련하여 연구참여자 이야기는 다음과 같다.

“훈련하기 전에 개인 선수들을 컨디션 체크하고 시합 때도 못하더라도 화도 안내시고 바로 '넌 최고야 잘하고 있어'라고 말해주시면서 날 존중해 줄 때 너무 힘이 나고 기쁠 수 있었어요” <연구참여자3>

“시합장에서 보통 선수들이 각자 장비와 물품을 준비하는데 다른 감독님은 그러지 않지만, 우리감독님은 먼저 시합장을 가서 다 준비시켜 주심. 우리감독님이 더 우리를 생각해 주고 있구나 싶었어요” <연구참여자2>

“대학교 때에는 성적이 좋았는데 지금은 조금 부진하지만 계속 나를 믿고 성적을 올려주시려고 노력을 하신다 성적과 상관없이 나를 믿어주셔서 너무 좋았다” <연구참여13>

이상과 같은 실업팀 운동선수가 지각하는 조직과 리더에 대한 2가지 차원의 진정성에 대한 분석을 정리하면 다음과 같다(Table 2). 이러한 심층면접을 통한 결과를 토대로 조직진정성의 4가지 영역과 18개 측정문항과 리더진정성의 3가지 영역과 18가지 측정문항을 도출하였다(Table 3).

표 2. 진정성 영역분석 및 의미단위 내용

Table 2. Authenticity Domain Analysis and Semantic Unit Contents

차원	영역	중위범주	의미단위
조직진정성	보상	성적, 연봉, 기량, 노력	- 성적이 적합한 포상금 혹은 메달값, 경기 실적에 따른 연봉 책정, 기량 향상을 위한 장비 맞춤 지원, 발전가능성 반영
	권리	집중, 존중, 인정	- 운동 집중할 수 있는 환경 조성, 선수 의견 존중, 선수 개인생활에 대한 배려와 지원
	지원	훈련, 부상, 장비, 생활	- 전지훈련 지원, 선수 부상 예방, 부상 시 지원, 선수 장비에 대한 전문적인 지원, 선수 생활과 숙소 생활에 필요한 생활용품 지원
	보호	의견수렴, 관리, 회복, 믿음	- 편안하게 의견 제시 및 수렴, 팀에서 효과적으로 관리. 부상 선수에 대한 믿음과 기다려 줌, 보호받는 기분, 슬럼프 또는 경기성적이 안 좋을 때에도 믿어줌
리더진정성	유대	대화, 수용, 조언, 관계, 공감	- 지도자의 대화 노력, 선수입장을 고려한 대화, 올바른 경기력 향상 지도, 운동 뿐만 아니라 사회 진출에 대한 조언, 유대감 강화, 애로사항에 대한 조언, 공감해 주는 지도자
	지도	처방, 코칭스킬, 노하우, 도전	- 개인의 스킬의 장·단점을 파악, 적합한 피드백 지도, 개개인 역량에 맞는 훈련프로그램 제시, 경기력 강화, 지도자 노하우 전수, 새로운 기술과 장비 코칭법 제시
	배려	준비, 관리, 신뢰, 존중, 발전	- 시험이나 훈련에 있어서 선수 물품과 장비를 먼저 나서서 준비, 선수 개인 컨디션 체크, 지도자 감정 조절, 일관된 지도, 경기성적과 상관없이 선수 믿음, 선수 존중, 선수 개인발전 도움

표 3. 조직진정성과 리더진정성 측정문항

Table 3. Measurement Items of Organizational Authenticity and Leader Authenticity

조직진정성		리더진정성	
하위차원	측정문항	하위차원	측정문항
보상1	팀은 시험 성적에 대한 보상(포상금)이 적절하다.	유대1	지도자는 대화를 통해 슬럼프 극복에 도움을 준다.
보상2	팀은 성적에 따른 연봉책정이 적절하다.	유대2	지도자는 나(선수)의 입장을 고려하며 대화 해준다.
보상3	팀은 성적이 잘 나오면 좋은 장비로 교체해준다.	유대3	지도자는 선수가 바른길을 갈 수 있도록 조언해 준다.
보상4	팀은 연봉책정을 긍정적으로 해준다.	유대4	지도자는 운동외적인 부분에 대해서도 조언해 준다.
권리1	팀은 종목특성에 맞는 훈련장소를 조성해준다.	유대5	지도자는 선수와의 관계 넘어서서 기댈 수 있다.
권리2	팀은 종목특성에 맞는 장비와 훈련복을 지원해준다.	유대6	지도자는 나(선수)의 애로사항을 챙겨주고 도와준다.
권리3	팀은 나(선수)의 자기주장을 존중해준다.	유대7	지도자는 부모처럼 나와 정감 있는 지도자이다
권리4	팀은 선수 개인시간을 존중해준다.	유대8	지도자는 서로 힘든 일을 항상 공유한다.
지원1	팀은 시험 비용이 적절하다.	지도1	지도자는 나(선수)의 장점과 단점을 피드백 해준다.
지원2	팀은 전지훈련 비용이 적절하다.	지도2	지도자는 각 선수에 역량에 맞는 훈련을 한다.
지원3	팀은 의료장비지원이 적절하다.	지도3	지도자는 자신의 노하우를 선수들에 전수해준다
지원4	팀은 경기 및 훈련 장비지원이 적절하다.	지도4	지도자는 새로운 코칭(지도)을 하기 위해서 노력한다.
지원5	팀은 숙소 시설 지원이 적절하다.	배려1	지도자는 시험 전 선수가 필요한 물품을 챙겨 주신다.
지원6	팀은 생활 용품 지원이 적절하다.	배려2	지도자는 훈련 전 선수 장비 및 컨디션을 체크하신다.
보호1	팀은 선수가 대화할 수 있는 환경을 조성해준다.	배려3	지도자는 자신기분과 상관없이 일관되게 나를 대화하신다.
보호2	팀은 나(선수)를 보호해준다는 믿음이 생기게 한다.	배려4	지도자는 경기성적과 상관없이 나를 신뢰하신다
보호3	부상 시 재활 및 치료기간을 이해하고 보장해준다.	배려5	지도자는 나를 존중해 주신다.
보호4	팀은 성적이 안 좋아도 나(선수)를 믿고 기다려준다.	배려6	지도자는 선수 개인발전에 도움을 주려고 노력하신다.

2. 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석

심층면접과 전문가회의를 통해 제시된 조직진정성과 리더진정성의 속성과 측정문항에 대하여 각각 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 조사대상 248명 실업팀 선수를 대상으로 실시하였다. 탐색적 요인분석의 요인추출

방법은 주성분분석(principal component analysis)을 이용하였으며, 항목의 축소와 요인을 각각 설명하기 위해서 직교회전방식인 베리맥스(varimax)를 취하였다. 먼저, 조직진정성의 요인분석 결과, 심층면접과 전문가 회의의 과정을 거쳐 제시된 보상, 권리, 지원, 보호차원

으로 수렴되었으며, 모든 차원별 Cronbach's α 신뢰도 계수가 .7이상의 값으로 나타나, 측정척도의 동질성과 내적일관성이 확보되었다. 각 요인과 문항과의 상관정도인 요인적재량은 .05이상의 값으로 나타나 집중타당성이 확보되었으며, 총분산은 77.917%의 설명력을 보이고 있다. 또한, KMO 측도는 .939로 변수들의 선정이 적절하였으며, Bartlett의 구형성 검정은 유의한 것으로 나타나 요인분석 모형이 적합한 것으로 나타났다.

다음으로 리더진정성의 요인분석 결과, 심층면접과 전문가회의의 과정을 거쳐 제시된 유대, 배려, 지도차원으로 수렴되었다. 척도정제 과정을 통해 유대 7번과 유대 8번 및 지도 1번 문항이 제거되었다. 모든 차원별 Cronbach's α 신뢰도 계수가 .7이상의 값으로 나타나, 측정척도의 동질성과 내적일관성이 확보되었다. 각 요인과 문항과의 상관정도인 요인적재량은 .05이상의 값

으로 나타나 집중타당성이 확보되었으며, 총 분산은 85.063%의 설명력을 보이고 있다. 또한, KMO 측도는 .968로 변수들의 선정이 적절하였으며, Bartlett의 구형성 검정은 유의한 것으로 나타나 요인분석 모형이 적합한 것으로 나타났다. 이와 같은 진정성의 2가지 차원에 대한 구체적인 요인분석과 신뢰도 분석 결과는 다음과 같다(Tabel 4).

3. 확인적 요인분석과 신뢰도 분석

다음은 2차 설문조사를 통해 실업팀 운동선수 348명을 대상으로 조직진정성의 4가지 차원 18개의 측정문항과 리더진정성 3가지 차원 15개의 측정문항에 대한 확인적 요인분석을 각각 실시하였다. 적합도 검증, 수렴타당성 검증과 판별타당성 검증을 실시하고 최종적인 측정문항에 대하여 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's α 를 분석하였다. 적합도 기준은 TLI, CFI, RMSEA, SRMR

표 4. 진정성 탐색적 요인분석과 신뢰도분석 결과(n=248)

Table 4. Result of Authenticity Exploratory Factor Analysis and Reliability Analysis(n=248)

구분	조직진정성 탐색적 요인분석					리더진정성 탐색적 요인분석			
	지원	보호	보상	권리	신뢰도	유대	배려	지도	신뢰도
1	.532	.251	.589	.011	.881	.780	.393	.336	.968
2	.269	.183	.835	.154		.719	.505	.319	
3	.291	.286	.671	.368		.754	.445	.327	
4	.187	.253	.792	.288		.762	.391	.376	
5	.354	.151	.468	.603	.854	.754	.292	.463	.933
6	.303	.236	.317	.667		.698	.496	.349	
7	.096	.576	.316	.596		.483	.407	.678	
8	.229	.449	.060	.704		.393	.495	.686	
9	.786	.121	.175	.424	.927	.365	.365	.802	.953
10	.830	.147	.207	.283		.494	.545	.442	
11	.592	.481	.309	.177		.438	.615	.457	
12	.651	.477	.263	.278		.386	.609	.485	
13	.689	.334	.302	.195		.441	.753	.355	
14	.642	.430	.414	.046		.480	.723	.366	
15	.388	.593	.181	.538	.924	.416	.724	.394	
16	.371	.741	.292	.299					
17	.266	.792	.201	.270					
18	.204	.811	.248	.210					
고유치	4.122	3.831	3.265	2.807		5.034	4.298	3.427	
분산	22.901	21.281	18.142	15.594		33.563	28.651	22.848	
누적	22.901	44.181	62.323	77.917		33.563	62.214	85.063	

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도 =.939
Bartlett의 구형성 검정 근사 카이제곱=4021.016 $df=153$ $sig=.000$

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도 =.968
Bartlett의 구형성 검정 근사 카이제곱=4882.560 $df=105$ $sig=.000$

지수를 사용하였다.

먼저, 조직진정성에 대한 확인적 요인분석에 대한 적합도 지수를 살펴보면, TLI는 .906($\geq .90$), CFI는 .923($\geq .90$), RMSEA는 .100(.8이하 양호, 1이하 수용), SRMR은 .050(.08이하)로 나타났다. 다음 리더진정성에 대한 확인적 요인분석에 대한 적합도 지수를 살펴보면, TLI는 .963($\geq .90$), CFI는 .969($\geq .90$), RMSEA는 .081(.8이하 양호, 1이하 수용), SRMR은 .050(.08이하)로 나타났다. 이러한 조직진정성과 리더진정성에 대한 적합도 지수는 일반적인 적합도 기준을 대부분 충족시키는 것으로 나타났다[16]. 척도개발의 과정에서 파일럿 테스트(pilot text)임을 감안하여 현 수준에서 측정모형에 대한 적합하다고 판단하였다.

조직진정성과 리더진정성에 대한 조작화가 갖는 구성타당성을 검증하기 위하여 먼저 수렴타당성을 검증하였다. 수렴타당성을 검증하기 위하여 각 구성요소들과 해당 잠재변인을 연결하는 표준화 요인부하량의 통계적 유의성을 분석하며 개념신뢰도(construct reliability)가 기준치인 0.7을 상회하는지와 평균분산추출값(average variance extracted: AVE)이 기준치인 0.5를 상회하는지에 대하여 확인하였다. 확인적 요인분석의 결과, 표준화 요인부하량은 0.5를 상회하는 것으로 나타났으며, $p < .01$ 에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한, 개념신뢰도와 AVE 모두 각각의 기준치를 상회하는 것으로 나타났다.

다음으로, 판별타당성(discriminant validity)을 측정하기 위하여, 조직진정성의 각각 두 변인 간의 제약모델(단위분산 설정법)과 비제약모델 간의 $\Delta\chi^2$ 를 분석하였다. 분석결과, 측정모형에서 존재하는 6개의 두 변인 간의 관계 모두에서 제약모델(단위분산 설정법)과 비제약모형 간 $\Delta\chi^2 > .384(d\neq 1)$ 로 나타났으며, 리더진정성의 3개 두 변인간의 관계에서도 $\Delta\chi^2 > .384(d\neq 1)$ 로 나타나 측정모형은 판별타당성을 가진다고 할 수 있다[17].

확인적 요인분석을 통해 확정된 각 측정요인에 대해서 Cronbach's α 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도 계수는 조직진정성은 .844~.921이고 리더진정성은 .925~.964로 나타나, 일반적인 기준인 .7을 모두 상회하고 있어 조직진정성과 리더진정성은 각각 내적 일관성을 가진다고 판단된다[18]. 구체적인 결과는 다음과 같다 (Table 5).

4. 예측타당성 검증

요인구조가 파악된 조직진정성과 리더진정성의 예측타당성을 검증하기 위하여 조직몰입에 미치는 영향을 추가로 검증하였다. 먼저, 조직진정성의 4가지 하위차원과 조직몰입과의 다중회귀분석 결과에서, Durbin-Watson 수치는 1.697로 나타났는데, 이러한 수치는 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없어 잔차의 독립성 조건을 만족하고 있다. 회귀모형의 유의성을 검정하는 분산분석 결과, F값은 131.979이고 유의확률은 .000으로 회귀모형은 적합하다고 해석된다.

조직진정성의 하위차원인 보상($\beta=.114$), 권리($\beta=.174$), 지원($\beta=-.024$), 보호($\beta=.497$) 중 보상과 지원은 통계적으로는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 보상의 경우는 긍정적인 인과관계를 나타내고 있어 예측타당성을 검증하였다. 지원에 대해서는 부정적인 인과관계를 나타내고 있어 향후 활용에 주의가 요구된다. 4가지 조직진정성 차원이 조직몰입을 설명하는 전체 설명력은 50.0%($R^2=.500$)로 나타났다. 투입된 조직진정성 하위차원에 대한 다중공선성 여부를 파악하기 위하여 공선성 통계량을 살펴보면, 공차한계(tolerance) 수치는 기준인 0.1을 초과하고 있으며, VIF 수치는 기준인 10미만으로 나타나 다중공선성에는 문제가 없다고 판단된다.

다음 리더진정성의 3가지 하위차원과 조직몰입과의 다중회귀분석 결과에서, Durbin-Watson 수치는 1.761로 나타났는데, 이러한 수치는 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없어 잔차의 독립성 조건을 만족하고 있다. 회귀모형의 유의성을 검정하는 분산분석 결과, F값은 131.828이고 유의확률은 .000으로 회귀모형은 적합하다고 해석된다.

리더진정성의 하위차원인 유대($\beta=.287$), 지도($\beta=.144$), 배려($\beta=.329$) 중 지도를 제외하고 조직몰입에 통계적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지도의 경우 통계적으로는 유의하지 않으나 긍정적인 인과관계를 나타내고 있어 예측타당성을 검증하였다. 3가지 리더진정성 차원이 조직몰입을 설명하는 전체 설명력은 53.5%($R^2=.535$)로 나타났다. 투입된 리더진정성 하위차원에 대한 다중공선성 여부를 파악하기 위하여 공선성 통계량을 살펴보면, 공차한계(tolerance) 수치는 기준인 0.1을 초과하고 있으며, VIF 수치는 기준인 10미만으로 나타나 다중공선성에는 문제가 없다고 판단된다. 리더진정성이 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 다중회귀분석 결과는 다음과 같다(Table 6).

표 5. 진정성 확인적 요인분석과 신뢰도분석 결과(n=348)

표 5. Result of Authenticity Confirmatory Factor Analysis and Reliability Analysis(n=280)

차원	하위 차원	구성항목	비표준화 계수	표준화 계수	표준화 오차분산	t값	AVE	개념 신뢰도	Cronbach's α	
조직진정성	보상	1. 성적에 대한 보상	1	.739	.454			.636	.874	.870
		2. 성적에 따른 연봉책정	.99	.825	.319	15.108***				
		3. 성적에 따른 장비교체	.927	.797	.365	14.593***				
		4. 노력에 대한 연봉책정	.977	.825	.319	15.106***				
	권리	1. 종목특성에 맞는 훈련장소	1	.733	.463			.575	.844	.844
		2. 종목특성에 맞는 장비 지원	.913	.738	.455	13.481***				
		3. 자기주장 존중	1.071	.824	.321	15.119***				
		4. 개인시간을 존중	.874	.734	.461	13.401***				
	지원	2. 전지훈련 비용이 적절	1	.775	.399			.690	.899	.895
		3. 의료장비지원	1.24	.840	.294	17.004***				
		4. 경기 및 훈련장비 지원	1.131	.895	.199	18.374***				
		6. 생활용품 지원	1.184	.808	.347	16.212***				
	보호	1. 대화할 수 있는 환경조성	1	.873	.238			.745	.921	.921
		2. 선수를 보호해준다는 믿음	1.146	.921	.152	25.062***				
		3. 부상에 대한 재활치료 보장	1.068	.841	.293	20.931***				
		4. 성적이 안좋아도 믿고 기다림	1.079	.813	.339	19.687***				
리더진정성	유대	1. 대화로 슬럼프 극복에 도움	1	.895	.199			.819	.964	.964
		2. 선수 입장을 고려하며 대화	.979	.919	.155	27.720***				
		3. 운동중 선수를 바른길로 인도	.962	.917	.159	27.570***				
		4. 선수의 인생을 바른길로 인도	.968	.912	.168	27.145***				
		5. 지도자에게 기댈 수 있는 관계	1.034	.882	.222	24.965***				
		6. 애로사항을 챙겨주고 도와줌	.929	.903	.185	26.521***				
	지도	2. 각 선수에 맞는 훈련	1	.905	.181			.805	.925	.925
		3. 노하우를 선수에 전수	.975	.909	.174	26.962***				
		4. 새로운 코칭을 하기위한 노력	.995	.878	.229	24.741***				
		1. 시합전 필요한 물품을 챙김	1	.827	.316					
	2. 훈련전 선수물품과 컨디션 체크	1.011	.843	.289	19.563***					
	3. 일관되게 선수를 대함	1.088	.838	.298	19.394***					
	4. 성적과 상관없이 선수를 신뢰	1.121	.891	.206	21.449***					
	5. 지도자가 선수를 존중	1.041	.912	.168	22.341***					
	6. 선수의 개인발전을 위해 노력	1.050	.896	.197	21.675***					

***p<.001

IV. 결론

리더진정성에 관한 연구는 다양한 분야에서 축적이 이루어져 왔으나, 이에 비해 조직진정성에 관한 연구는 최근에 대두되고 있다. 특히 운동선수가 속해 있는 실업팀을 대상으로 조직진정성 연구는 발견되지 않고 있으며, 이러한 진정성에 대하여 조직차원과 리더차원으로 실증연구된 바가 전무한 실정이다. 이에 실업팀

선수가 속해 있는 조직에 대한 진정성과 감독과 코치진의 진정성이 어떠한 상황에서 선수에게 인식되는지 또한 이러한 진정성이 선수에게 도움이 되는 지를 파악하기 위해서, 척도개발 과정을 통해 보다 타당성과 신뢰성을 제고한 척도를 마련하고자 연구를 진행하였다.

이를 위해 2021년 기준으로 실업팀에 소속된 13명의 선수를 대상으로 반구조화 질문과 개방형 질문을 통해서 조직진정성과 리더진정성에 대한 심층면접을 실시

표 6. 진정성 차원과 조직몰입의 다중회귀분석 결과

Table 6. Result of Multiple Regression Analysis of Authenticity Dimension and Organizational Commitment

조직진정성						리더진정성							
변수	B	표준오차	β	t값	공차한계	VIF	변수	B	표준오차	β	t값	공차한계	VIF
보상	1.146	.262		4.377	.413	2.423	유대	1.347	.210		6.410**	.181	5.516
권리	.103	.053	.114	1.930**	.321	3.114	지도	.278	.083	.287	3.325	.200	4.991
지원	.207	.079	.174	2.606	.315	3.174	배려	.134	.076	.144	1.753**	.134	7.443
보호	-.013	.061	-.014	-.207***	.319	3.139							
$D-W=1.697, F=87.892, sig=.000, R^2=.500$						$D-W=1.761, F=131.828, sig=.000, R^2=.535$							

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

하였다. 면접을 통해서 수집된 자료는 Thompson의 4단계 분석기법을 사용하여 분석하였다. 먼저, 전체 면접내용에 대하여 전체적인 시각으로 텍스트 내부분석을 실시하였고 여러 면접에서 동일하게 나타나는 주제에 대해서 군집화 하였다. 이후 각 면접 통해서 나타난 동질성과 차이점을 확인하는 텍스트 간의 분석을 통해서 최종적으로 모든 면접 내용을 해석하여 특징을 추출하였다. 이를 통해서 조직진정성은 보상, 권리, 지원, 보호에 관한 4가지로 범주화 하였고 리더진정성은 유대, 지도, 배려에 관한 3가지로 범주화 하였다.

조직진정성에 대한 구체적인 심층면접 내용을 살펴보면, 보상측면에 관한 부분은 선수가 속한 팀 조직에 있어서 자신의 노력에 대한 적절한 보상을 의미하며, 이에 대하여 면접 대상자 모두가 연봉, 포상금, 장비 등에 관한 조직에서 공정하고 합당한 대우를 요구하고 있으며, 권리측면에 관한 부분은 선수가 팀 조직의 일원으로서 마땅히 받을 대우와 배려를 의미한다. 이에 종목특성에 따른 훈련장소 조성과 장비, 훈련복 지급과 같은 배려와 선수의견에 대한 수렴정도와 개인시간에 대한 존중에 대하여 중요하게 생각하는 것으로 나타났다. 다음 지원측면에 관한 부분은 조직성과 측면에서 팀조직의 물질적 지원을 의미한다. 이에 시합비용, 전지 훈련비용, 경기와 훈련 및 의료장비, 숙소시설, 생활용품 지원 등을 제시하고 있다. 마지막으로 보호측면에 관한 부분은 팀과 팀의 핵심구성원인 선수간의 관계성을 의미하며, 성과를 내야하는 선수입장에서 자신에 대한 믿음을 갖고 조직에서 대하는 것을 중요하게 응답하고 있다. 이에 원활한 의사소통 분위기와 조직이 나를 지켜준다는 믿음을 갖게 하는 것, 부상 시에 대한 배려, 성적이 당장 나오지 않는다 해도 믿고 기다려 주는 것에 대한 응답이 다수를 차지하고 있다.

이와 같은 내용을 조직진정성 차원을 종합하면, 공정한 보상시스템과 선수가 당연하게 요구하고 누려야 할 권리에 대한 제공, 팀성과를 높일 수 있는 훈련여건과 생활여건에 대한 조직지원 및 팀과 선수의 계약관계만이 아닌 하나의 팀이라는 펠로우십(fellowship)을 바탕으로 선수보호에 힘써 선수가 인식하는 조직에 대한 진정성을 긍정적으로 강화한다면 팀과 선수의 성과를 높이는 데 기여할 것으로 판단된다.

다음으로 리더진정성에 대한 구체적인 심층면접 내용을 살펴보면, 유대측면에 관한 부분은 선수와 지도자 간에 서로 밀접하게 연결되어 있는 공통된 느낌을 의미하며, 이에 대하여 경기력 측면 이외에 인생의 선배로서, 스승으로서, 부모와 같은 마음으로 선수의 입장을 이해하고 조언과 인도, 버팀목이 되어주는 것에 많은 면접 결과가 제시되었다. 다음으로 지도측면에 관한 부분은 경기력 측면을 주로 나타내고 있다. 즉 선수의 장단점에 대한 피드백과 역량에 맞는 훈련제시와 노하우 선수 및 효과적인 코칭을 위하여, 새로운 방법을 도입 하려는 노력 등에 대해서 언급하였다. 마지막으로 배려측면에 관한 부분은 지도자가 선수를 생각하고 고려하여 제공하는 자발적인 노력을 의미한다. 이에 선수에 대한 시합과 훈련 시에 챙겨줌, 일관성 있게 대해줌, 성적에 연연하지 않고 일관성 있게 대함, 존중과 선수 개인 발전에 도움을 줌과 같은 내용을 언급하고 있다.

이와 같은 리더진정성 차원을 종합하면, 선수가 리더에 대한 진정성 인식을 강화하기 위해서는 지도자와 선수와의 관계를 넘어 운동을 먼저 경험한 선배이며, 스승이자, 부모와 같은 마음으로 선수를 대하여 유대감을 강화해야 할 것이다. 또한, 지도자는 선수 개인과 팀의 성과를 높일 수 있는 적합한 지도력을 발휘해야 할 것이다. 선수에게 반드시 제공되어야 할 것은 아니지만 선수

기량과 팀 성과를 위해서 필요한 부분에 대한 세심하게 신경써주고 존중해주며, 선수로서만이 아닌 한 개인의 삶에 있어서 발전에 도움을 주려는 노력을 통해서 선수가 리더에게 느끼는 진정성을 강화할 수 있을 것으로 판단된다.

References

- [1] S. H. Kim, "Is Service Recovery Made with Customers' Head? with the Heart?: A Comparison of Relative Influence between Justice vs Authenticity," *Journal of Business Research*, Vol. 43, No. 1, pp. 1-39, 2014.
- [2] S. W. Seo, and Y. R. Lee, "Quantitative Research for Investigating Internal Structure and the Influence on Brand Attachment, Commitment, Loyalty of Fashion Brand Authenticity," *Journal of the Korean Society of Costume*, Vol. 63, No. 7, pp 148-163, 2013. DOI : 10.7233/jksc.2013.63.7.148
- [3] H. S. Kim., "*The effects of authentic leadership on job satisfaction of members: The mediating effect of psychological well-being and the moderating effect of trust in leaders*," Ph. D. Thesis, University of Ulsan, Ulsan, Korea, 2018.
- [4] E. P. Hollander, "*Leadership and power. The handbook of social psychology*," NY: Random House. 1985.
- [5] S. E. LEE, "*The Effect of Leadership Style of Golf Coach's on Satisfaction of Athletes and Performance*," Ph. D. Thesis, University of Kyonggi, Kyonggi, Korea, 2007.
- [6] B. L. Oh, and K. W. Byun, "The Structural Relationships among Authenticity(Leader, Center) to the Workers of Fitness Center, Customer Satisfaction, Customer Attitude, and Customer Loyalty : Sequential Mixed Method Designs," *The Korean Journal of Sport*, Vol. 17, No. 1, pp. 329-349 2019.
- [7] B. L. OH., H. Chae and M. K. Choi, "The Structural Relationship between Athletes' Perceive POS, Job Satisfaction, Team Commitment and Performance : Focus on Association and Team POS", *The Korean Journal of Sport*, Vol. 17, No. 2, pp. 1109-1123, 2019.
- [8] G. Churchill. "A paradigm for developing better measures of marketing constructs," *Journal of Marketing Research*, Vol. 16, No. 1, pp 64-73, 1979. Doi : org/10.2307/3150876
- [9] R. G. Netemeyer, W. O. Bearden, and S. Sharma, "*Scaling procedures: Issues and applications*," Thousand Oaks, CA: Sage. 2003.
- [10] S. H. Jeong, "Implication and Scale Development of Internet Sports Shopping Mall Service Quality," *Korea Journal of Sport Science*, Vol. 27, No. 2, pp. 303-326, 2016. DOI : 10.24985/kjss.2016.27.2.303
- [11] C. J. Thompson, "Interpreting consumers: A hermeneutical framework for deriving marketing insights from the texts of consumers' consumption stories," *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, No. 4, pp 438-455, 1997. DOI : 10.2307/3151963
- [12] Y. C. Kim, "*Qualitative research methodology II: Method*," Gyeonggi: Academy Press.
- [13] L. G. Reynold. "*Labor Economics and Labor Relations*," 7th ed. Englewood cliffs, New Jersey : Prentice-hall. 3, 1978.
- [14] H. Kohut. "*How does analysis cure?*" NY: International Universities Press, 1984.
- [15] Y. J. Choi., "*Content Analysis of Curriculum and Textbooks of Elementary Social Studies Education from the Perspective of Care Ethics*," PH.M. Thesis, University of Korea Teachers, Cheongju, Korea. 2014.
- [16] J. P. Woo, "*Concepts and Understanding of Structural Equations Model*," Seoul, Hannarae Academy, 2012.
- [17] B. R. Bae, "*Amos 24 Structural Equations Modeling*," Seoul : Cheonglam, 2017.
- [18] J. C. Nunnally and I. H. Bernstein, "*Psychometric theory*," McGraw-Hill. 1994.