

필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계(TMx)가 직무성과에 미치는 영향 : 상호의존모형(APIM)적용

김지선¹ · 김우식^{2,†}

¹중원대학교 스포츠산업학과, 부교수

²서원대학교 레저스포츠학부, 조교수

(2023년 7월 25일 접수: 2023년 8월 24일 수정: 2023년 8월 25일 채택)

The Effect of Pilates Leader-Members Perceived Exchange Relationship(TMx) on Job Performance: Application of Interdependence Model(APIM)

Ji-Sum Kim¹ · Woo-Sik Kim^{2,†}

¹Department of Sport Industry, Professor, Jungwon University, Chungbuk, Korea

²School of Leisure Sports, Assistant Professor, Seowon University, Chungbuk, Korea

(Received July 25, 2023; Revised August 24, 2023; Accepted August 25, 2023)

요약 : 본 연구는 필라테스 리더-멤버 간의 교환관계(TMx)가 직무성과에 미치는 영향관계를 밝히고자 2023년 4월 1일~7월 12일까지 커플자료 82팀(164명 : 리더 82명, 멤버 82명)을 편의표본 추출하여 다음과 같은 결과를 도출하였다. 첫째, 자기효과는 리더 교환관계가 높을수록 리더 직무성과도 높아지는 것으로 나타났고, 상대방 효과는 멤버 교환관계가 높을수록 리더 직무성과도 높아지는 것으로 나타났다. 둘째, 상대방효과는 리더 교환관계가 높을수록 멤버 직무성과도 높아지는 것으로 나타났으며, 자기효과는 멤버 교환관계가 높을수록 멤버 직무성과도 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 상호적 관계가 의존적 관계로 이어진다는 점에서 교환관계(TMx)에 대한 시스템적 요구가 반영된 결과라 볼 수 있다.

주제어 : 필라테스, 리더-멤버, TMx, 직무성과, 상호의존모형

Abstract : This study attempted to reveal the influence of the exchange relationship (TMx) between Pilates leaders and members on job performance. Accordingly, from April 1 to July 12, 2023, 82 lines of couple data (164 people: 82 leaders, 82 members) were sampled and the following results were derived. First, the higher the leader exchange relationship, the higher the leader's job performance, and the higher the member exchange relationship, the higher the leader's job performance. Second, it can be seen that the higher the leader exchange relationship, the higher the member's job performance, and

[†]Corresponding author

(E-mail: woo1409@seowon.ac.kr)

the higher the member exchange relationship, the higher the member's job performance. Therefore, it can be seen as a result of reflecting the systematic demand for exchange activities because the dependent relationship leads to active job participation through mutual relationships with colleagues.

Keywords : Pilates, leader-member, TMX, Job performance, Interdependence model

1. 서론

1.1. 연구의 필요성 및 목적

우리는 COVID-19를 통해 신체적 건강이 중요하다는 것을 경험하였고, 특히 현대인들은 그 중요성에 식단부터 운동까지 많은 노력을 기울이고 있다. 실제 자신의 몸을 위한 시간 투자는 우선시 되면서 웰빙(well-being), 웰니스(wellness), 힐링(healing)과 같은 건강한 정신 그리고 건강한 삶을 이어나가는 운동법이 강세이다[1]. 그 중 필라테스(pilates)는 다양한 신체발달에 필요한 소도구를 이용하여 재활과 체형관리 그리고 정신집중, 절제된 유연성 등 신체와 정신이 합일되는 효과적인 특징을 가지고 있기 때문에 참여하는 수가 급속히 증가되고 있다[2]. 또한, 수요가 증가되면서 교습소 증가와 취미로 이용하던 회원들이 필라테스 지도자 자격증을 취득하여 창업을 준비하는 이들도 늘어나고 있다[3].

이러한 현상을 고려해 볼 때, 경쟁 업체보다 우위를 확보하기 위한 전략과 고객의 니즈(needs)를 충족시킬 수 있는 다각적인 전략이 요구되며[4], 고객이 지각하는 서비스가 갖추어진 환경이 그 중심이 될 것이다. 이러한 점에서 인적서비스의 역할이 매우 중요하다[5]. 이는 구성원들은 소비자에게 밀접한 관계를 맺으며, 운동성과 그 외적인 부분까지 독려하며, 속에 있는 조직의 경영성과에 영향을 미치기 때문이다. 그러나 상당수의 필라테스 교습소는 인적서비스를 관리하는 시스템을 갖추지 못한 채 운영되어 지고 있고, 리더-멤버 간의 갈등으로 구성원 간 능력을 발휘하지 못하고 있다[6]. 어느 조직이든 조직관리는 중요하게 인식하고 있고, 직무활동을 강화를 위한 주안점을 두고 있는 실정이다.

실제로 필라테스 교습소는 소수의 구성원으로 조직화 되어 있어 관계가 매우 중요하다고 볼 수 있다. 리더-멤버 간 함께 하는 지내는 시간이 많은 편이며, 특히 리더가 의도하는 레슨방법 안에서 수업을 진행하고, 멤버는 고객과의 시간을 보

내고 있다. 이러한 측면에서 어긋난 리더의 방향성에 멤버는 주도적 수업방식 없이 시간을 보내게 될 것이고, 직무요구로 인한 과부하, 역할갈등, 역할모호성 등 책임 범위에 대해 혼란스러운 상태를 초래 하며[7], 점차 여러 교습소와 같은 경영난으로 도태될 가능성 또한 존재 한다 볼 수 있다[8].

이에 필라테스 리더-멤버 간의 교환활동인 TMX(Team-Member Exchange)를 통해 유용성을 강조하며, 더불어 조정, 노력, 갈등, 협력 등을 포함한 교환관계를 평가하고자 하였다. 실제 TMX는 개별 구성원들이 다른 동료들과 맺고 있는 과업수행관계에서 공동목표 달성을 위한 노력을 아끼지 않으며, 성원을 남기고자 하는 태도를 갖는다[9]. 즉, 구성원 간 가치 교환시기가 불분명하더라도 언젠가는 서로에 대한 보상으로 이어질 수 있다는 암묵적 혹은 공식적인 약속이 이루어지기 때문에 리더-멤버 간에 직무성과로 이루어진다 할 수 있다[10]. 이처럼 지속가능한 발전을 도모하기 위해서는 직무에 몰입할 수 있는 환경 조성이 우선시 되어야 할 것이며, 김정만(2019)[11]의 연구에서도 관리자-직원 간의 라포(rapport)를 형성한다는 것은 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하고 있다.

따라서 본 연구에서는 APIM(actor and partner interdependent model)모형을 적용하여 필라테스 리더-멤버 상호 교환관계를 통한 직무성과에 어떠한 영향을 미치는가를 밝히고, 향후 필라테스 뿐만 아니라 다양한 스포츠 종목의 구성원에게 적용할 수 있는 기초자료를 제공하고자 한다. 또한, 직무성과는 곧 효율적인 경영전략이라는 점을 강조하며, 인적서비스를 제공하는 다양한 스포츠 현장에서 구체적인 방안을 제안하고자 한다.

1.2. 연구 문제

본 연구는 필라테스 리더-멤버 간의 교환관계(TMXX)와 직무성과에 대한 자기 및 상대방 효과

를 탐색하고자 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 필라테스 리더-멤버 간의 교환관계(TMX)가 직무성과에 영향(+)을 미치는가?

둘째, 필라테스 리더-멤버 간의 교환관계(TMX)가 직무성과에 미치는 자기 및 상대방 효과의 차이는 어떠한가?

2. 연구 방법

2.1. 연구대상

본 연구는 필라테스 리더-멤버 간의 교환관계(TMX)가 직무성과에 관한 자기-상대방 효과를 검증하기 위해 2023년 4월 1일~7월 12까지 표본계획에 의해 키플자료 82팀(164명 : 리더 82명, 멤버 82명)을 편의표본 추출하여 다음과 같이 분석하였다. 또한, 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 A형 집단(리더 10명), B형 집단(멤버 10명)을 논문의 목적을 설명한 후 1차 사전인터뷰를 진행하였다. 이에 추출된 키워드(Keyword) ‘필라테스’, ‘지도자’, ‘경영자’, ‘직무’, ‘직무성과’ 등을 설정하여 불량응답을 추출하였다.

2.2. 조사 도구

2.2.1. 교환관계

본 연구에서 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계(TMX)를 공동체 의식, 신뢰 및 존중, 동료와 친밀감 등 3개 요인으로 측정하였다. 구체적으로 살펴보면, 정환민, 최경근(2022)[7], 강준상(2017)[9], 고선희, 오선미(2016)[12], 이동준(2021)[15], 양지혜(2016)[16]의 선행연구를 바탕으로 수집된 82팀 164명의 자료를 이용하여 확인적 요인분석을 실시한 결과, $\chi^2 = 32.899$, RMSEA = .048, CFI = .955, TLI = .985, SRMR = .033의 비교적 좋은 적합도가 나타났고, 각 요인의 신뢰도 α 계수는 .846 - .903의 범위로 <Fig. 1>과 같다.

2.2.2. 직무성과

본 연구에서 직무성과를 측정하기 위해서 이광우(2020)[7], 선종갑(2019)[8], 노동연, 김태일, 이승행(2013)[10], 김정만(2019)[11], 박상현, 조광민(2018)[14]의 선행연구를 바탕으로 수집된 82팀 164명의 자료를 이용하여 확인적 요인분석

을 실시한 결과, $\chi^2 = 22.426$, RMSEA = .080, CFI = .983, TLI = .968, SRMR = .029의 비교적 좋은 적합도가 나타났고, 각 요인의 신뢰도 α 계수는 .909로 <Fig 2>와 같다.

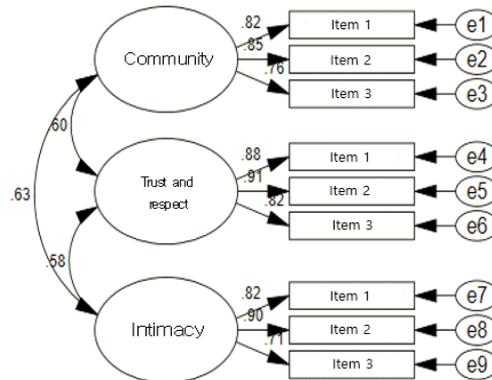


Fig. 1. Results of hypothesis test.

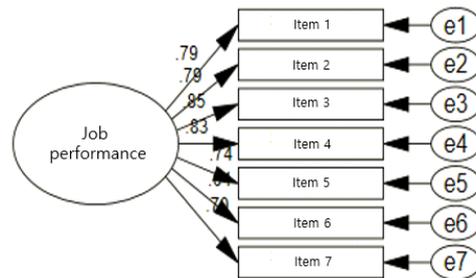


Fig. 2. Results of hypothesis test.

2.3 자료 분석

본 연구의 설문조사 자료는 SPSS와 AMOS 25.0을 이용하여 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 수집된 자료는 빈도분석과 문항 분석을 위해 기술통계를 실시하였다. 둘째, 조사도구의 타당도 검증을 확인적 요인분석과 내적일관성 계수를 산출하였고, 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계(TMX)와 직무성과의 관계를 탐색하기 위하여 상관분석을 실시하였다. 셋째, 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계(TMX)와 직무성과의 자기 및 상대방 효과를 검증하기 위하여 구조모형을 분석하였다. 이때 모형의 해석을 위해 원 자료를 표준화로 변환하여 상대 비교하였으며, 분석의 유의수준은 $\alpha = .05$ 이다.

3. 결과 및 고찰

3.1 상관관계 분석

필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계와 직무성과의 관계를 탐색하기 위하여 집단별 상관관계 분석을 실시한 결과는 <Table 1>과 같다.

3.2. 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계가 직무성과에 미치는 APIM 분석

본 연구에서 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계가 직무성과에 미치는 자기-상대방 상호 의존모형(APIM) 분석 결과는 <Table 2>, <Fig 3>과 같다. 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계가 직무성과에 미치는 APIM의 적합지수는 $\chi^2 = 212.967$, RMSEA = .064, CFI = .944, TLI = .934, SRMR = .070으로 나타나 대체적으로 수용기준을 만족하여 측정된 자료가 연구모형에 적합한 것을 알 수 있다.

리더 교환관계가 리더 직무성과에 미치는 자기효과 경로계수는 .341로 $t = 2.186$, $p = .05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나 리더 교환관계가 높을수록 리더 직무성과도 높아지는 것으로 나타났다. 또한, 멤버 교환관계가 리더 직무성과에 미치는 상대방효과 경로계수는 .359로 $t = 2.229$, $p = .05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나 멤버 교환관계가 높을수록 리더 직무성과도 높아지는 것으로 나타났다.

리더 교환관계가 멤버 직무성과에 미치는 상대방효과 경로계수는 .317로 $t = 2.210$, $p = .05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나 리더 교환관계가 높을수록 멤버 직무성과도 높아지는 것으로 나타났다. 또한, 멤버 교환관계가 멤버 직무성과에 미치는 자기효과 경로계수는 .484로 $t = 3.032$, $p = .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나 멤버 교환관계가 높을수록 멤버 직무성과도 높아지는 것으로 나타났다.

Table 1. Correlation results

Factor	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Leader(A) Community	1							
2. Leader(A) Trust and respect	.590***	1						
3. Leader(A) Intimacy	.588***	.561***	1					
4. Member(B) Community	.460***	.384***	.330***	1				
5. Member(B) Trust and respect	.448***	.371***	.345***	.487***	1			
6. Member(B) Intimacy	.283*	.061	.214	.385***	.466***	1		
7. Leader(A) Job performance	.334***	.159	.202	.351***	.480***	.423***	1	
8. Member(B) Job performance	.517***	.452***	.448***	.354**	.589***	.209	.397***	1
M	3.80	3.75	3.64	3.71	3.37	3.52	3.28	3.38
SD	1.046	1.119	1.060	.883	1.061	1.025	1.046	.946

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

Table 2. Results of hypothesis test

Route	Estimate	S.E	t	p
Leader TMX → Leader job performance	.341	.162	2.186*	.029
member TMX → Leader job performance	.359	.155	2.229*	.026
Leader TMX → Member job performance	.317	.150	2.210*	.027
member TMX → Member job performance	.484	.155	3.032**	.002

* $p < .05$, ** $p < .01$, $\chi^2 = 212.967$, RMSEA = .064, CFI = .944, TLI = .934, SRMR = .070

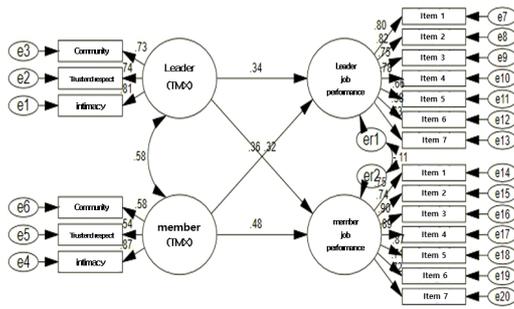


Fig. 3. APIM Model Analysis.

3.3. 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계와 직무성공의 관계에서 자기 및 상대방 효과

〈Fig 4〉에서 나타난 필라테스 리더-멤버가 지각하는 교환관계가 직무성공에 미치는 자기효과와 상대방효과와 경로계수들의 크기를 통계적으로 비교하기 위해 χ^2 차이(Δ)검증을 실시하였다. 즉, 기본모형 〈Fig 4〉의 χ^2 값과 해당되는 네 가지 경로를 각각 제약한 등가제약모형의 χ^2 값의 차이를 검증하였다. 그 결과는 다음 〈Table 3〉과 같다.

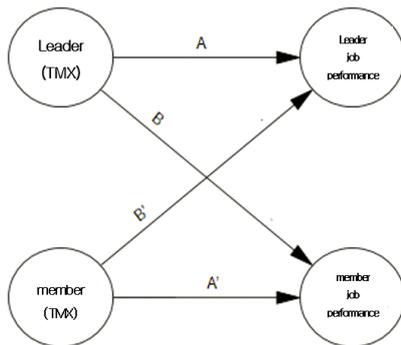


Fig. 4. Basic Model & equal communality model.

첫째, 리더 교환관계가 리더 직무성공에 미치는 리더의 자기효과 경로계수(A)와 멤버 교환관계가 멤버 직무성공에 미치는 자기효과 경로계수(A')는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다 ($\Delta \chi^2 = .261, p = .609$). equal communality model).

둘째, 리더 교환관계가 멤버 직무성공에 미치는 리더의 상대방효과 경로계수(B)와 멤버 교환관계가 리더 직무성공에 미치는 멤버의 상대방효과와 경로계수(B')는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다 ($\Delta \chi^2 = .004, p = .948$).

셋째, 리더 교환관계가 리더 직무성공에 미치는 리더의 자기효과 경로계수(A)와 멤버 교환관계가 리더 직무성공에 미치는 상대방효과 경로계수(B')는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다 ($\Delta \chi^2 = .011, p = .915$).

넷째, 멤버 교환관계가 멤버 직무성공에 미치는 멤버의 자기효과 경로계수(A')와 리더 교환관계가 멤버 직무성공에 미치는 상대방효과 경로계수(B)는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다 ($\Delta \chi^2 = .293, p = .588$).

4. 결론

본 연구는 APIM(actor and partner inter-dependent model)모형을 적용하여 필라테스 리더-멤버 간의 교환관계(TMخ)가 직무성공에 미치는 영향관계를 탐색하였으며, 특히 직무성공에 중요시 되는 인적서비스를 강조하기 위해 다음과 같은 결과를 도출하였다.

첫째, 자기효과는 리더 교환관계가 높을수록 리더 직무성공도 높아지는 것으로 나타났다. 또한 상대방 효과는 멤버 교환관계가 높을수록 리더 직무성공에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 자신의 직무에 대해 만족할 때 자신과

Table 3. Basic Model χ^2 Verifying the difference

Model	χ^2	df	$\Delta \chi^2$	p
Basic Model	212.967	160		
Equal communality model 1(A=A')	213.228	161	.261	.609
Equal communality model 2(B=B')	212.972	161	.004	.948
Equal communality model 3(A=B')	212.979	161	.011	.915
Equal communality model 4(A'=B)	213.260	161	.293	.588

조직을 위해 일하는 보람, 공헌 등 직무성과를 달성하지만, 반대로 직무에 대한 만족하지 못할 경우 근무의욕 잃게 되고 직무성과 역시 낮아진다는 흥미화(2012)[17]의 연구결과와 공통된다. 이는 자신의 능력에 대한 스스로 자신감을 부여 행동은 직무에 대한 성과로 이어질 가능성이 크다 할 수 있다[12]. 또한, 구성원으로부터 나의 잠재력과 나의 의견을 인정받는 순간 창의적인 행동으로 이어진다는 고선희, 오선미(2016)[13]의 연구결과와 같이 그 중요성을 확인할 수 있다. 이렇듯, 교환관계를 통해 구성원간 결속을 다지게 되면 성과에 상응하는 금전적 요구를 넘어 소속감에 대한 강한 의지를 보이며, 멤버는 반대로 이직이나 전직에 대한 의도 역시 자연스럽게 낮아지게 된다[14]. 따라서 교환관계가 이루어질수록 직무성과는 높게 형성된다 할 수 있다.

둘째, 상대방효과는 리더 교환관계가 높을수록 멤버 직무성과도 높아지는 것으로 나타났다. 또한 자기효과는 멤버 교환관계가 높을수록 멤버 직무 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 이는 구성원들의 태도를 반영된 결과로서 관계로부터 책임의식이 형성되는데 서비스 현장인 필라테스 교습소는 동료와 상호적 관계를 통해 의존적 관계가 적극적인 직무참여로 이어진다는 이동준(2021)[15]의 연구결과와 같이 그 중요성을 확인할 수 있다. 그러므로 교환활동을 주선하는 환경 조성은 조직에 효과적인 전략이 될 수 있고, 상호 협력관계가 신뢰로 형성되어 개인적 성과는 물론 팀 성과가 높아진다 할 수 있다 [16].

이에 본 연구의 결과를 통해 필라테스 시장에 대한 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 필라테스 참여자를 대상으로 연구를 진행하여 일반화하는데 한계가 있다. 따라서, 다양한 스포츠 참여자를 대상으로 확대 적용한다면 종목별 리더와 멤버의 관계를 비교할 수 있을 것이다. 둘째, 필라테스 리더와 구성원의 교환관계만 중점으로 연구하였다. 그러므로 필라테스 참여자와 타 필라테스 구성원과의 교환관계(LMX, TMX)를 각각 분석한다면 각각이 추구하는 것이 무엇인지 대하여 면밀하게 살펴볼 수 있을 것이다.

References

1. K. J. Kim, K. B. Suh, C. W. Lee, "A qualitative study of specialization experience of pilates married women participants : for full-time homemakers", *The Korean Journal of Physical Education*, Vol.55, No.1, pp. 601-609, (2016).
2. S. R. Lee, O. Y. Kim, D. H. Park, "Between Pilates Rehabilitation Education and Physical Self-efficacy", *The Journal of Humanities and Social science*, Vol.12, No.5, pp. 601-609, (2021).
3. H. W. Jung, J. R. Lee, "Improvements of Pilates Lessons: Focusing on Instructors", *Korean journal of physical education*, Vol.55, No.1, pp. 601-609, (2019).
4. J. H. Hwang, "Structural relationships among Customer Orientation, Customer Value, Customer Satisfaction and Reuse Intention of Sports Center", *Korean Journal of Sports Science*, Vol.29, No.1, pp. 331-342, (2020).
5. X. Ma, S. K. Cho, "The Relationship between the Service Scape, Service Value, Sports Involvement and Long-term Orientation of Pilates Training Studio", *Journal of Coaching Development*, Vol.23, No.4, pp. 137-148, (2021).
6. H. M. Jang, K. K. Choi, "Structural relationship among Leader-Member Exchange, Organizational Commitment, Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior in Sports Center", *Korean Journal of Sports Science*, Vol.31, No.6, pp. 323-334, (2022).
7. K. W. Lee, "The Effect of Job Demands by Perceived of the Disabled Sports Instructors on Job Exhaustion and Job Satisfaction", *The Korea Journal of Sport*, Vol.18, No.2, pp. 869-877, (2020).

8. J. G. Sun, "The Effects of Internal Marketing of Business Hotel on Job Satisfaction, Organizational Commitment, Customer Orientation, and Turnover Intention", *Regional industry review*, Vol.42, No.2, pp. 83-99, (2019).
9. J. S. Kang, "The Structural Relationship among TMx of Sports Center Employees, Organizational Commitment and Customer Orientation", *Journal of Sport and Leisure Studies*, Vol.70, pp. 205-214, (2017).
10. D. Y. Roh, T. I. Kim, S. H. Lee, "The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Sports Centers Employees", *Korean Journal of Sports Science*, Vol.22, No.2, pp. 125-138, (2013).
11. J. M. Kim, "An Effects of Sports Center Employees Organizational Culture Type and Rapport Formation on Job Performance", *The Korea Journal of Sport*, Vol.17, No.4, pp. 477-486, (2019).
12. S. H. Park, K. M. Cho, "The Structural Relationship among Job Autonomy, Self-efficacy, Resilience, and Job performance of Sports Instructors", *Korean Journal of Sport Management*, Vol.23, No.1, pp. 103-118, (2018).
13. S. h. Ko, S. m. Oh, "The Effect of Emotional Intelligence on LMX, TMx and Innovative Behavior among flight attendants", *International Journal of Tourism Management and Sciences*, Vol.31, No.7, pp. 129-147, (2016).
14. C. S. Jun, S. W. Kim, "The Impact of Incentive System of Public Sports Organizational on the Job Embeddedness and Turnover Intention", *The Korea Journal of Sport*, Vol.16, No.3, pp. 189-202, (2018).
15. D. J. Lee, "Structural relationship among Leader-Member Exchange, Team-Member Exchange, Customer-Member Exchange, Empowerment, Job Satisfaction and Customer Orientation in Sports Center", *Korean Journal of Sports Science*, Vol.30, No.2, pp. 153-166, (2021).
16. J. H. Yang, "The Study of the Effect of Team-Members-Exchange on the Service Innovative Behaviors of the Airline Flight Attendants", *Journal of Tourism and Leisure Research*, Vol.28, No.9, pp. 339-357, (2016).
17. M. H. Hong, "Effects of the Instruction Types of Sports Instructors for the Aged on Empowerment and Satisfaction", *The Korean Journal of Physical Education*, Vol.51, No.5, pp. 467-477, (2012).