

# 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 긍정심리자본, 이직의도의 관계

전민우(경희대학교 겸임교수) · 정명규(경희대학교 박사)\*

## 국문 초록

이 연구는 태권도장 내 우수한 인적자원 확보 및 관리전략 마련의 일환에서 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략 마련에 관한 다채로운 시사점 제공에 구체적인 목적이 있다. 이를 위해 이 연구에서는 구조방정식모형 분석(SEM)을 통해 감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도 간의 구조 관계를 검증하였다. 연구를 통해 감성리더십과 긍정심리자본, 이직의도 각 변인들 간의 직접적인 인과관계의 유효성과 더불어 감성리더십에서부터 긍정심리자본, 이직의도로 이어지는 간접효과의 유효성을 검증하였고, 이후 도출된 결과를 기초로 태권도 사범들의 이직의도에 관한 대표적인 중재 전략으로서 감성리더십이 중요하게 작용될 수 있음을 제안하였다.

주제어 : 감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도

---

\*mylkiss@hanmail.net

## I. 서 론

### 1. 연구의 필요성

최근 태권도 사범들의 이직의도 중재에 대한 관련 논의의 필요성이 대두되고 있다. 여기서의 이직의도(Turnover intention)는 이직에 대한 의사결정의 마지막 단계이자 실제 이직에 대한 가장 강력한 예측 변수로서 태권도 사범들이 소속 도장에서 이탈하고자 하는 행동 또는 태도를 의미한다(강경범, 이용재, 2015; 양노열, 박지혁, 한대성, 이주현, 2014; Bluedorn, 1982; Carver & Scheier, 2002; Lgbaria & Siegel, 1992). 그리고 '일선도장의 이종고... 사범님 어디없나요?'(권영기, 2011.08.25) 등을 통해 확인할 수 있듯이 인적자원 확보의 어려움이 심화되고 있는 태권도장과 관련하여 지도자 즉, 태권도 사범들이 도장 경영의 성패를 좌우할 수 있다는 측면에서(김복연, 최진호, 2017; 전민우, 강유진, 정명규, 2023) 사범 개인의 이직의도 중재에 관한 중재 전략 마련의 필요성은 최근 더욱 강조되고 있는 추세이다.

이런 가운데 이직의도 중재 전략 마련을 위해 수행된 이전 연구들은 태권도 사범들의 이직의도 중재에 있어서 긍정심리자본(Positive psychological capital)이 중요하게 작용될 수 있음을 지적하고 있다. 여기서 말하는 긍정심리자본이란 효능감, 낙관성, 희망, 복원력 등과 같은 경험과 학습을 통해 변화 및 발전 가능한 태권도 사범 개인이 가진 심리적 측면의 긍정적 자본을 의미한다(김현희, 김민숙, 엄미아, 허순향, 남승규, 2017; 임태홍, 2014; Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007a). 그리고 이직의도에 대한 긍정심리자본의 유효성을 밝힌 이전 연구(강경범, 이용재, 2015; 유은경, 2019; 이윤성, 장영청, 정병현, 김진옥, 2014; 정미라, 정은, 2018; 최성용, 2022)들은 실제적인 관점에서 긍정심리자본이 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략으로서도 유효하게 작용될 수 있음을 증명하고 있다.

한편, 규모적 측면에서 가지는 태권도장의 특성을 기초로 할 때, 태권도장 운영자 즉, 관장들은 운영 도장 소속 사범들의 긍정적인 심리 자본 함양에 있어 주효하게 작용될 수 있을 것으로 예상된다. 특히, 긍정심리자본이 학습이나 경험 등을 통해 변화 및 발전될 수 있다는 측면(김현희 등, 2017; 임태홍, 2014; Luthans et al., 2007a)에서 보통 5인 이내 소규모로 운영되는 태권도장 특성상 소속 사범들에 대한 관장들의 영향력이 보다 직접적으로 나타날 수 있다는 점은 사범 개인의 긍정심리자본 증진에 관한 태권도장 관장들의 유의미한 역할을 뜻한다고 할 것이다. 그리고 또한 동일한 맥락에서 시행된 이전 연구들의 결과를 근거로 할 때, 태권도장 관장들의 감성적 측면의 리더십 즉, 감성리더십(Emotional Leadership)은 태권도 사범들의 긍정심리자본을 예측하고 결정할 수 있는 요소라 할 것이다.

여기서 말하는 감성리더십이란 효과적인 태권도장 운영에 관한 리더십 유형의 하나로, 관장들이 운영 중인 도장 내 사범들의 감성적 부분을 이해 및 배려하며, 이를 효율적으로 관리함으로써, 도장의 목표와 비전을 달성하기 위해 이끄는 긍정적인 영향력을 의미한다(김영진, 강민구, 정명규, 2023; 성재환, 문재승, 김수영, 2019; Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002; Salovey & Mayer, 1990). 그리고 이러한 감성적 측면의 관장들의 리더십은 태권도장 내에서 자기인식 및 자기관리 측면에 관한 개인적 역량(Personal competence)과 사회적 인식, 관계관리 등에 관한 사회적 역량(Social competence)의 관점에서 발휘되고 있다(강희락, 2010; 김영진 등, 2023; Goleman et al., 2002).

태권도 사범들의 긍정심리자본에 관한 예측 및 결정요소로서 감성리더십이 가지는 그 가능성은 다양한 직종의 종사자들을 대상으로 감성리더십과 긍정심리자본 간의 실증적인 관계 규명에 관한 이전 연구들을 통해 설명할 수 있다. 구체적으로 이지영과 이희수(2015)는 관리자들의 감성리더십이 영업사원들의 긍정심리자본 함양에 주요하게 작용될 수 있음을 보고하였으며, 그 외에도 김정현과 이기성(2016), 정필영과 강경석(2017), 장종근과 김희규(2019) 역시 조직 내에서 발휘되는 감성리더십과 구성원들의 긍정심리자본 간의 유의미한 관련성을 밝히기도 하였다.

이상의 내용에서 조직 내에서 발휘되는 다양한 유형의 리더십이 직접적인 측면에서 구성원 개인의 이직의도를 중재할 수 있다는 사실(강원석, 김우철, 송영아, 2021; 김은지, 정현주, 전재균, 2012; 박희수, 2015)과 더불어 태권도 사범들과 직무적 특성이 유사하다고 평가받는 유아 및 보육교사들을 대상으로 이직의도에 대한 감성리더십의 실제적인 유효성을 밝힌 이전 연구(곽창순, 김희태, 2021; 김정희, 신시연, 2015; 송준석, 송순옥, 2017)들을 기초로 할 때, 감성리더십 또한 이직의도와 유의미한 관련성을 가지며, 긍정심리자본과 함께 구조적인 관계를 맺을 것으로 예상된다. 즉, 일종의 순환적인 측면에서 태권도 사범들이 인식하고 있는 관장들의 감성리더십 수준에 따라 효능감, 낙관성, 희망, 복원력 등과 같은 개인의 긍정심리자본들의 수준이 향상되고, 이때 향상된 긍정적인 심리 자본들을 통해 개인의 이직의도가 중재될 수 있다는 것이다.

그러나 이와 같은 예상에도 불구하고 그간의 감성리더십과 긍정심리자본, 이직의도에 대한 관련 접근들의 경우, 이들 간의 구조적 관계 규명에 대해서는 심각하게 고려하지 않고 있다. 특히, 태권도 사범들을 대상으로 해당 변인들의 관계 규명에 관한 접근들이 거의 전무한 상황에서 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 그들의 긍정심리자본, 이직의도가 가지는 구조적 측면의 실제적 관계를 확인한다는 것은 매우 제한적인 현실이다. 이런 내용에서 감성리더십과 긍정심리자본, 이직의도를 중심으로 이들 간의 구조적 측면의 심층적인 관계를 규명한다는 것은 관련하여 수행된 이전 연구들과는 구분되는 독창성 속에서 향후 태권도 사범들에게 있어 보다 유용한 이직의도 중재 전략 마련에 있어 다채로운 정보를 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

## 2. 연구목적 및 연구가설

서술된 연구의 필요성을 근거로 이 연구에서는 태권도 사범들의 특성에 맞

는 보다 유용한 이직의도 중재 전략 마련에 대한 학문적, 실천적 시사점 제공을 목적으로 구조방정식모형 분석(SEM)을 활용하여 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 그들의 긍정심리자본, 이직의도 간의 구조적 측면의 인과관계를 밝히고자 한다. 그리고 제시된 연구목적의 실제적인 성취를 위해 이 연구에서 설정된 연구가설의 자세한 내용은 아래와 같다.

### 1) 감성리더십과 긍정심리자본

감성리더십에 관한 이전 연구들은 조직 내에서 발휘되는 감성리더십이 구성원들의 긍정심리자본 함양 및 증진에 있어 주요한 예측 변수로 작용될 수 있음을 설명하고 있다. 그리고 실제 다양한 직종 종사자들을 대상으로 한 관련 선행 연구(김정현, 이기성, 2016; 이지영, 이희수, 2015; 장종근, 김희규, 2019; 정필영, 강경석, 2017)들은 개인이 가진 긍정심리자본들의 수준이 감성리더십에 따라 달라질 수 있음을 보고하고 있다. 이런 내용을 근거로 할 때, 태권도 사범들이 인식하는 감성리더십 또한 사범 개인의 긍정심리자본 함양 및 증진에 있어서도 주효하게 작용될 것으로 예상되며, 이에 다음 H1을 설정하였다.

**H1. 태권도 사범들이 인식하는 감성리더십은 사범 개인의 긍정심리자본에 정(+)적 영향을 미칠 것이다.**

### 2) 감성리더십과 이직의도

조직 내에서 발휘되는 다양한 리더십 중 감성리더십은 이직의도 중재에 있어 핵심으로 작용될 수 있다고 한다(강원석 등, 2021). 그리고 실제 이와 동일한 관점에서 수행된 관련 연구들은(곽창순, 김희태, 2021; 김정희, 신시연, 2015; 송준석, 송순옥, 2017) 감성리더십 수준에 따라 개인의 이직의도가 중재할 수 있음을 설명하고 있다. 이런 내용을 근거로 할 때, 태권도 사범들이 인식하는 감성리더십 또한 사범 개인의 이직의도를 중재할 수 있을 것으로 예

상되며, 이에 다음 H2를 설정하였다.

**H2. 태권도 사범들이 인식하는 감성리더십은 사범 개인의 이직의도에 부(-)적 영향을 미칠 것이다.**

### **3) 긍정심리자본과 이직의도**

이직의도에 관한 이전 연구들에 따르면, 긍정심리자본은 조직구성원 개인의 이직의도 중재 및 완화에 있어 주요한 결정요인으로 작용될 수 있다고 한다(유은경, 2019; 정미라, 정은, 2018; 최성용, 2022). 예를 들어 이운성 등(2104)은 긍정심리자본이 사무직 근로자들의 이직의도를 결정할 수 있음을 확인하였고, 요양보호사들을 대상으로 한 강경범과 이용재(2015)의 연구 또한 이직의도 중재에 대한 긍정심리자본의 유의미한 역할을 보고하기도 하였다. 이런 내용을 근거로 할 때, 태권도 사범 개인의 이직의도 또한 긍정심리자본을 통해 중재할 수 있을 것으로 예상되며, 이에 다음 H3를 설정하였다.

**H3. 태권도 사범들의 긍정심리자본은 사범 개인의 이직의도에 부(-)적 영향을 미칠 것이다.**

## **II. 연구 방법**

### **1. 연구참여대상**

태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 사범 개인의 긍정심리자본, 이직의도 간의 심층적인 관계를 밝히기 위해 이 연구에서는 전국 단위 태권도 사범들을 대상으로 Google forms를 활용한 비대면, 온라인 설문조사를 통해 자료를 수집하였다(자료수집 기간: 2023.06 ~ 2023.09). 비대면, 온라인 설문으로 자료수집이 이루어졌다는 한계점을 고려하여 응답 결과에 대한

신뢰성을 높이기 위해 “이 항목은 <1, 전혀 아니다>를 체크주시길 바랍니다” 등과 같은 함정 질문들을 추가하였고, 이후 함정 질문의 요청과 상이하거나 특정 패턴(ex, 111111), 미응답 등의 응답 경향성을 고려한 정제 작업을 통해 최종 217부를 연구참여대상으로 선정하였다.

빈도분석을 통해 확인된 연구참여대상이 가진 일반적 특성의 자세한 내용은 다음 <표 1>과 같다. 먼저, 연구에 참여한 태권도 사범들의 성별은 남성 145명(66.8%), 여성 72명(33.2%)으로 나타났다. 다음 연구에 참여한 태권도 사범들의 연령대는 20대 150명(69.1%), 30대 67명(30.9%)으로 나타났다.

표 1. 연구참여대상의 일반적 특성

| 구 분 |     | n   | %     |
|-----|-----|-----|-------|
| 성별  | 남성  | 145 | 66.8  |
|     | 여성  | 72  | 33.2  |
| 연령대 | 20대 | 150 | 69.1  |
|     | 30대 | 67  | 30.9  |
| 총 합 |     | 217 | 100.0 |

## 2. 검사도구

감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도를 측정하기 위해 이 연구에서는 이전 연구들을 통해 타당도와 신뢰도가 확보된 척도를 검사도구로 사용하였으며, 이후 연구참여대상의 일반적 특성(성별, 연령대)에 관한 항목들을 추가하여 다음 <표 2>와 같은 검사도구 설문지를 제작하였다. 제작된 검사도구(설문지) 각각의 문항은 자기 보고식 평가로 응답할 수 있도록 구성하였다.

제작된 검사도구(설문지)의 출처 및 구성 등에 대한 자세한 설명은 다음과 같다. 첫째, 감성리더십은 Goleman 등(2002)과 강희락(2010)이 활용한 문항을 바탕으로 수정·보완하여 자기인식(3), 자기관리(6), 사회적 인식(3), 관계관리(6)의 4개 요인으로 재구성하여 사용하였다(7 point Likert). 둘째, 긍정심리자

본은 Luthans, Youssef와 Avolio(2007), 임태홍(2014), 강현우와 장세용(2021)이 활용한 항목들을 바탕으로 수정·보완하여 효능감(5), 낙관성(5), 희망(5), 복원력(3)의 4개 요인으로 재구성하여 사용하였다(7 point Likert). 셋째, 이직의도는 전민우 등(2023)과 정태겸, 강민구, 정명규(2023)가 활용한 항목들을 바탕으로 수정·보완하여 이직의도 단일 요인(3)으로 재구성하였다(7 point Likert).

표 2. 검사도구 구성 및 출처

| 구분     |        | 문항수 | 출처                                             |
|--------|--------|-----|------------------------------------------------|
| 감성리더십  | 자기인식   | 3   | Goleman 등(2002)<br>강희락(2010)                   |
|        | 자기관리   | 6   |                                                |
|        | 사회적 인식 | 3   |                                                |
|        | 관계관리   | 6   |                                                |
| 긍정심리자본 | 효능감    | 5   | Luthans 등(2007)<br>임태홍(2014)<br>강현우와 장세용(2021) |
|        | 낙관성    | 5   |                                                |
|        | 희망     | 5   |                                                |
|        | 복원력    | 3   |                                                |
| 이직의도   | 이직의도   | 3   | 전민우 등(2023)<br>정태겸 등(2023)                     |

### 3. 통계처리방법

이 연구에서는 자기평가(Self-administrated)를 통해 수집된 자료들을 대상으로 연구목적의 성취를 위해 다음과 같이 통계처리하였다. 구체적으로, SPSS ver 28.0을 사용하여 빈도분석, 크론바흐 알파( $\alpha$ ) 산출, 상관 분석 등을 실시하였다. 다음으로 AMOS ver 21.0을 사용하여 측정모형분석에 입각한 확인적 요인분석(CFA), 구조방정식모형 분석(SEM)과 부트스트래핑(ML, Perform bootstrap= 10000, Bias-corrected confidence intervals= 95%) 등을 실시하였다.

### Ⅲ. 연구결과

#### 1. 타당성 및 신뢰성

연구목적의 성취를 위해 이 연구에서 활용된 검사도구(설문지)의 타당성 및 신뢰성은 측정모형분석에 입각한 확인적 요인분석(CFA)과 크론바흐 알파( $\alpha$ ) 산출에 근거한 내적일관성 확인 등을 통해 검토되었다(표 3). 먼저, 분석을 통해 보편적 모형적합도 검정 기준(CFI,  $TLI \geq .90$ , SRMR,  $RMSEA \leq .08$ )을 충족하는 CFI= .960, TLI= .956, SRMR= .0315, RMSEA= .052 수준의 측정치가 관찰되었다(배병렬, 2017; 정태검 등, 2023; Garrido, Abad, & Ponsoda, 2016). 그리고 관찰 결과에 따른 추정된 모형적합성을 근거로 집중 및 판별타당성, 신뢰성을 검증하기 위한 추가 분석을 통해 AVE(분산추출지수) .512 ~.736, CCR(개념 신뢰도) .853 ~ .929, 크론바흐 알파( $\alpha$ ) .932 ~ .960 수준의 결과를 검출하였으며, 또한 판별타당성을 확인하기 위해 <표 4>와 AVE 지수를 비교하여 상관계수 최대(.698)의 제곱 보다 AVE 지수 최소(.512)가 높음을 확인하였다. 제시된 결과의 경우, 집중타당도( $CCR \geq .70$  및  $AVE \geq .50$ )와 판별타당도( $AVE > \phi^2$ ), 그리고 신뢰성( $\alpha \geq .7$ )에 관한 검증 기준을 상회하는 것으로, 이를 통해 연구에서 사용된 검사도구(설문지)의 집중타당성, 판별타당성, 그리고 신뢰성이 확보되었음을 추정하였다(배병렬, 2017; 정태검 등, 2023; Anderson & Gerbing, 1988; Fornell & Larcker, 1981).

표 3. 타당성 및 신뢰성 검토결과

| Factor | Item | B     | t      | $\beta$ | $\alpha$ | AVE  | CCR  |
|--------|------|-------|--------|---------|----------|------|------|
| 자기인식   | el1  | 1.000 |        | .955    |          |      |      |
|        | el2  | .917  | 26.424 | .930    | .941     | .688 | .869 |
|        | el3  | .885  | 21.852 | .875    |          |      |      |

|        |       |       |        |      |      |      |      |
|--------|-------|-------|--------|------|------|------|------|
| 자기관리   | el4   | 1.000 |        | .879 |      |      |      |
|        | el5   | .919  | 17.141 | .843 |      |      |      |
|        | el6   | 1.024 | 20.243 | .911 |      |      |      |
|        | el7   | 1.011 | 19.387 | .894 | .960 | .685 | .929 |
|        | el8   | 1.026 | 20.845 | .922 |      |      |      |
|        | el9   | 1.008 | 20.351 | .913 |      |      |      |
| 사회적 인식 | el10  | 1.000 |        | .938 |      |      |      |
|        | el11  | 1.024 | 26.627 | .941 | .953 | .726 | .888 |
|        | el12  | 1.007 | 24.979 | .923 |      |      |      |
| 관계관리   | el13  | 1.000 |        | .867 |      |      |      |
|        | el14  | .988  | 16.806 | .854 |      |      |      |
|        | el15  | 1.062 | 17.354 | .869 |      |      |      |
|        | el16  | .956  | 15.280 | .810 | .938 | .512 | .863 |
|        | el17  | .996  | 16.637 | .850 |      |      |      |
|        | el18  | 1.054 | 15.747 | .824 |      |      |      |
| 효능감    | ppc1  | 1.000 |        | .889 |      |      |      |
|        | ppc2  | .955  | 18.621 | .868 |      |      |      |
|        | ppc3  | 1.025 | 21.988 | .930 | .960 | .709 | .924 |
|        | ppc4  | 1.028 | 22.234 | .933 |      |      |      |
|        | ppc5  | 1.010 | 21.772 | .926 |      |      |      |
| 낙관성    | ppc6  | 1.000 |        | .900 |      |      |      |
|        | ppc7  | 1.000 | 20.525 | .897 |      |      |      |
|        | ppc8  | 1.073 | 22.289 | .926 | .949 | .611 | .887 |
|        | ppc9  | 1.057 | 20.603 | .899 |      |      |      |
|        | ppc10 | .998  | 16.936 | .824 |      |      |      |
| 희망     | ppc11 | 1.000 |        | .913 |      |      |      |
|        | ppc12 | .934  | 23.500 | .925 |      |      |      |
|        | ppc13 | .921  | 21.287 | .894 | .960 | .670 | .910 |
|        | ppc14 | .919  | 23.182 | .921 |      |      |      |
|        | ppc15 | .958  | 21.731 | .901 |      |      |      |
| 복원력    | ppc16 | 1.000 |        | .920 |      |      |      |
|        | ppc17 | 1.045 | 21.497 | .910 | .932 | .659 | .853 |
|        | ppc18 | .974  | 20.346 | .889 |      |      |      |
| 이직의도   | ti1   | 1.000 |        | .902 |      |      |      |
|        | ti2   | 1.101 | 24.369 | .956 | .950 | .736 | .893 |
|        | ti3   | 1.077 | 22.897 | .932 |      |      |      |

CFI= .960, TLI= .956, SRMR= .0315, RMSEA= .052

## 2. 상관관계

피어슨의 상관계수 산출에 근거하여 감성리더십(자기인식, 자기관리, 사회적 인식, 관계관리), 긍정심리자본(효능감, 낙관성, 희망, 복원력), 이직의도 간의 상관관계를 평가하였다(표 4). 검증을 통해 모든 구성요인들 간 상관계수가 다중공선성의 일반적 검정 기준( $<|.80|$ )을 충족하는  $-.526$ (자기인식-이직의도) ~  $.698$ (효능감-희망) 수준의 관계성을 가지고 있음이 규명되었다( $p<.01$ ).

표 4. 상관분석 결과

|   | 1       | 2       | 3       | 4       | 5       | 6       | 7       | 8       | 9 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
| 1 | 1       |         |         |         |         |         |         |         |   |
| 2 | .619**  | 1       |         |         |         |         |         |         |   |
| 3 | .566**  | .668**  | 1       |         |         |         |         |         |   |
| 4 | .572**  | .586**  | .501**  | 1       |         |         |         |         |   |
| 5 | .373**  | .366**  | .259**  | .379**  | 1       |         |         |         |   |
| 6 | .340**  | .323**  | .195**  | .436**  | .618**  | 1       |         |         |   |
| 7 | .361**  | .359**  | .231**  | .330**  | .698**  | .635**  | 1       |         |   |
| 8 | .217**  | .263**  | .151*   | .310**  | .599**  | .560**  | .681**  | 1       |   |
| 9 | -.526** | -.408** | -.370** | -.479** | -.493** | -.462** | -.417** | -.420** | 1 |

Note 1. 1.자기인식, 2.자기관리, 3.사회적 인식, 4.관계관리, 5.효능감, 6.낙관성, 7.희망, 8.복원력, 9.이직의도

Note 2. \*\* $p<.01$ , \* $p<.05$

## 3. 가설검증

감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도 간의 구조적 인과관계를 밝히기 위해 설정된 H1 ~ H3의 검정에 앞서 설정된 가설검증 모형의 적합도를 평가하였다. 이 연구에서 설정된 연구 모형 적합도의 경우, 보편적 검정기준(CFI, TLI

$\geq .90$ , SRMR, RMSEA $\leq .08$ )을 충족하는 CFI= .985, TLI= .980, SRMR= .0493, RMSEA= .052 수준으로 나타났으며(배병렬, 2017; 정태경 등, 2023; Garrido et al., 2016), 관찰된 결과를 기초로 이후 수행된 연구가설 검증에 대한 상세 설명은 이어지는 내용과 같다<표 5>, <그림 1>.

먼저, 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 그들의 긍정심리자본의 관계 규명에 관한 H1은 경로계수( $B = .454$ ,  $\beta = .503$ )의 통계적 유의성( $p < .001$ )이 규명되어 채택되었다. 다음 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 그들의 이직의도의 관계 규명에 관한 H2는 경로계수( $B = -.466$ ,  $\beta = -.409$ )의 통계적 유의성( $p < .001$ )이 규명되어 채택되었다. 마지막 태권도 사범들의 긍정심리자본과 이직의도의 관계 규명에 관한 H3는 경로계수( $B = -.450$ ,  $\beta = -.357$ )의 통계적 유의성( $p < .001$ )이 규명되어 채택되었다.

한편, 가설검증과 더불어 연구 모형 내 간접효과가 존재할 경우, 간접효과를 가설로 설정하지 않았다 하더라도 이를 분석하여 보고할 필요가 있다는 배병렬(2017)의 주장을 근거로 부트스트래핑(ML, Perform bootstrap= 10000, Bias-corrected confidence intervals= 95%)을 시행하였고, 이를 통해 감성리더십에서부터 긍정심리자본, 이직의도로 이어지는 관계에서 간접효과( $B = -.204$ ,  $\beta = -.179$ )의 통계적 유의성( $p < .001$ , Lower Bounds(BC)-Upper Bounds(BC)  $-.347 \sim -.106$ )이 확인되었다.

표 5. 가설검증 결과

| Path           | Direct Effect(B/ $\beta$ )  | Indirect Effect(B/ $\beta$ ) | Total Effect(B/ $\beta$ ) |
|----------------|-----------------------------|------------------------------|---------------------------|
| 감성리더십 → 긍정심리자본 | .454(.503) <sup>***</sup>   |                              |                           |
| 감성리더십 → 이직의도   | -.466(-.409) <sup>***</sup> | -.204(-.179) <sup>+++</sup>  | -.671(-.588)              |
| 긍정심리자본 → 이직의도  | -.450(-.357) <sup>***</sup> |                              |                           |

CFI= .985, TLI= .980, SRMR= .0493, RMSEA= .052

Note 1. \*\*\* $p < .001$

Note 2. +++ $p < .001$

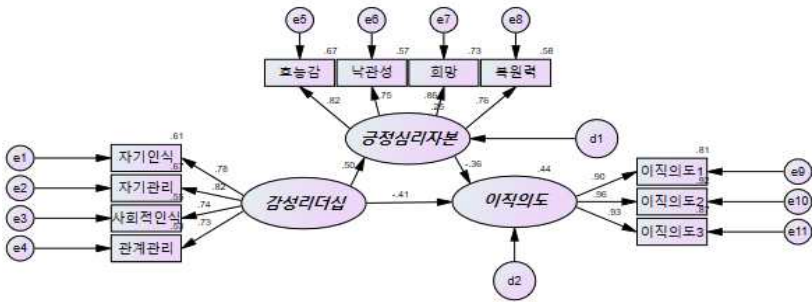


그림 1. 연구기설 검증 모형

## IV. 논 의

이 논문은 구조적인 측면에서 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 사범 개인의 긍정심리자본, 이직의도가 갖는 인과관계 규명을 통해 태권도장 내 우수한 인적자원 확보 및 관리전략 마련의 일환에서 향후 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략 마련에 관한 다채로운 시사점 제공에 구체적인 목적이 있다. 이를 위해 본문에서는 구조방정식모형 분석(SEM)을 통해 감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도 간의 구조 관계(H1 ~ H3)를 관찰하였고, 그 결과를 토대로 다음과 같이 논의하였다.

첫째, 감성리더십과 긍정심리자본 간의 인과관계 검증에 관한 H1은 통계적 측면에서 긍정심리자본에 대한 감성리더십 영향력의 유의성이 확인되어 채택되었다. 관찰된 결과는 감성리더십에 대한 긍정적인 인식이 효능감, 낙관성, 희망, 복원력 등과 같은 사범 개인이 가진 심리적 측면의 긍정 자본들의 수준을 향상시킬 수 있음을 의미한다. 그리고 이는 실제 다양한 직종 종사자들을 대상으로 감성리더십이 긍정심리자본을 예측 또는 결정할 수 있음을 밝힌

이전 연구(김정현, 이기성, 2016; 이지영, 이희수, 2015; 장종근, 김희규, 2019; 정필영, 강경석, 2017)들을 통해 직간접적 측면에서 지지가 되고 있다.

조직구성원 개인에게 다양한 혜택을 주는 심리적 요소의 하나인 긍정심리 자본은 최근 태권도 사범들에게 있어서 그 중요성이 강조되고 있다. 그리고 긍정심리자본이 태권도 지도 이외에도 부여되는 다양한 직무 및 업무들로 인해 야기되는 부정적인 정서(김경섭, 정명규, 2021; 이상인, 2017; 정태겸 등, 2023; 최공집, 정명규, 2020)들에 대한 대표적 중재 전략으로 활용될 수 있다는 측면에서 태권도 사범들에게 있어 긍정심리자본이 갖는 그 의미와 역할은 더욱 강조되고 추세이다.

이런 내용에서 긍정심리자본이 학습이나 경험 등을 통해 변화 및 발달될 수 있다는 사실(김현희 등, 2017; 임태홍, 2014; Luthans et al., 2007a)을 기초로 실제적인 측면에서 태권도 사범 개인의 긍정적인 심리 자본들의 함양 및 증진 전략에 대해 논한다는 것은 매우 뜻깊다고 할 것이다. 그리고 이런 가운데 비교적 소규모로 운영된다는 특성으로 인해 태권도 사범들에 대한 관장들의 리더십이라는 영향력이 보다 직관적 또는 직접적으로 발휘될 수 있다는 점에서 볼 때, 관장들의 감성리더십은 사범 개인의 긍정심리자본 함양 및 증진에 있어 실제적인 의미와 역할이 크다고 할 것이다.

따라서 태권도 관장들은 자신의 감성적 측면의 리더십이 가진 중요성을 인식하고, 소속 사범 개개인의 특성에 맞는 보다 유용한 감성적 측면의 리더십 발휘를 통해 효능감, 낙관성, 희망, 복원력 등과 같은 심리적 측면의 긍정적 자본의 함양 및 증진을 도모해야 할 것이다.

둘째, 감성리더십과 이직의도 간의 인과관계 검증에 관한 H2는 통계적 측면에서 이직의도에 대한 감성리더십 영향력의 유의성이 확인되어 채택되었다. 관찰된 결과는 태권도 사범들의 이직의도를 중재하는데 있어 관장들의 발휘하는 감성리더십에 대한 사범 개인의 인식 수준이 중요하게 작용될 수 있음을 의미한다.

조직 내에서 발휘되는 감성리더십은 구성원들의 이직의도 중재에 있어 가장 핵심적인 리더십 유형의 하나이다(강원석 등, 2021). 그리고 태권도 사범들

과 직무적 특성이 유사하다고 평가받는 유아 및 보육교사들을 대상으로 수행된 이전 연구(곽창순, 김희태, 2021; 김정희, 신시연, 2015; 송준석, 송순옥, 2017)들은 관찰된 결과와 같이 감성리더십이 태권도 사범들의 이직의도 중재에 있어서도 직접적으로 작용될수 있음을 지지하고 있다.

이런 내용에서 볼 때, 감성리더십은 태권도 사범들의 이직의도에서도 가장 중요한 중재 전략으로 작용될 것으로 판단된다. 이에 태권도장에 발휘되는 리더십의 핵심이라 할 수 있는 관장들은 소속 사범 개개인의 감성적 부분에 대한 이해와 배려, 효과적인 관리 등을 통해 소속 사범들의 이직의도를 중재하기 위해 노력해야 할 것이다.

셋째, 긍정심리자본과 이직의도 간의 인과관계 검증에 관한 H3는 통계적 측면에서 이직의도에 대한 긍정심리자본 영향력의 유의성이 확인되어 채택되었다. 이는 효능감, 낙관성, 희망, 복원력 등과 같은 태권도 사범 개인이 가진 심리적 자본 수준에 따라 그들의 이직의도 수준 또한 달라질 수 있음을 의미하는 결과로, 다양한 직종의 종사자들을 대상으로 긍정심리자본과 이직의도 간의 실제적인 인과관계를 밝힌 다수의 연구자(강경범, 이용재, 2015; 유은경, 2019; 이운성 등, 2104; 정미라, 정은, 2018; 최성용, 2022)들의 주장과 일치한다.

긍정심리자본은 태권도장 내 우수한 인적자원 확보 및 관리의 일환에서 접근되는 대표적인 이직의도 중재 전략의 하나이다. 특히, 앞서 언급한 바와 같이 태권도 지도 이외에도 부여되는 다양한 직무 및 업무(김경섭, 정명규, 2021; 이상인, 2017; 정태겸 등, 2023; 최공집, 정명규, 2020)들 때문에 많은 태권도 사범들이 스트레스 등과 같은 부정적인 정서들에 노출되고 있는 상황에서 긍정심리자본 수준이 높을수록 부정적인 정서에 따른 악영향을 완화하고 나아가 긍정적인 변화를 도모할 수 있다는 사실을 기초로 긍정심리자본의 중요성은 더욱 높아지고 있다.

따라서 최근 인적자원 확보의 어려움을 호소하고 있는 일선 태권도장에서는 태권도 사범들이 긍정심리자본이 경험이나 학습 등을 통해 변화 및 발전될 수 있다는 사실을 인지하고, 이를 바탕으로 태권도장 및 사범 개인의 특

성에 맞는 효율적인 증진 전략을 마련하여야 할 것이다.

한편, 감성리더십과 긍정심리자본, 그리고 이직의도 간의 구조 관계 검증과 더불어 수행된 가설검증 모형 내의 간접효과에 대한 유의성 검토 결과는 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략으로서 가지는 감성리더십의 주효한 의미와 역할을 시사한다. 즉, 감성리더십의 영향력이 긍정심리자본과 이직의도에 대해 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 매개 효과적인 측면에서 긍정심리자본을 통해 이직의도에 간접적으로 영향을 미칠 수 점에서 감성리더십이 태권도 사범들의 이직의도에 대해 매우 효과적인 중재 전략으로 활용될 수 있다는 것이다. 그리고 구조적 관계 검증의 관점에서 감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도의 관계를 밝힌 이전 연구가 미흡하다는 사실로 인해 관찰 결과에 관한 직접적인 비교검토에는 제한적일 수 있겠으나, 앞서 제시된 감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도 간의 영향 관계를 규명한 선행 연구들은 관찰된 간접효과 유의성과 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략으로서 서술된 감성리더십 역할의 타당성을 직간접적인 측면에서 지지하고 있다.

이상의 논의 내용을 종합하여 볼 때, 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 사범 개인의 긍정심리자본과 이직의도는 구조적인 측면에서 상호작용의 관계를 맺고 있으며, 그중 감성리더십은 태권도 사범들의 긍정심리자본과 이직의도에 대해서 주요한 결정 요인으로 작용한다고 할 것이다. 즉, 감성리더십이 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략의 하나인 긍정심리자본에 대한 중요한 예측 변수로 작용할 뿐만 아니라 실제적인 측면에서 사범 개인의 이직의도 중재 및 감소를 도모할 수 있다는 것이다.

따라서 태권도장 내 우수한 인적자원 확보 및 관리의 일환에서 관장들은 자기인식, 자기관리, 사회적 인식, 관계관리 등으로 대표되는 감성리더십이라는 자신의 감성적 측면의 역량 수준을 보다 명확하게 평가하고, 이를 기초로 운영 중인 태권도장 소속 사범 개개인의 특성에 맞는 감성적 측면의 긍정적인 영향력을 발휘하기 위해 노력해야 할 것이다.

## V. 결론 및 제언

이 연구는 태권도장 내 우수한 인적자원 확보 및 관리전략 마련의 일환에서 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략 마련에 관한 다채로운 시사점 제공에 구체적인 목적이 있다. 이를 위해 본문에서는 구조방정식모형 분석(SEM)을 활용하여 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 사범 개인의 긍정심리자본, 이직의도가 갖는 구조적 측면의 인과관계를 확인하였다.

가설검증 결과로서, 첫째, 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십은 사범 개인의 긍정심리자본에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십은 사범 개인의 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 태권도 사범들의 긍정심리자본은 그들의 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 연구 모형 내 존재하는 감성리더십에서부터 긍정심리자본, 이직의도로 이어지는 간접효과 또한 유의한 것으로 나타났다. 그리고 이상과 같은 태권도 사범들이 인식하는 관장들의 감성리더십과 사범 개인의 긍정심리자본과 이직의도의 관계가 구조적인 맥락에서 발현될 수 있다는 관찰 결과는 태권도 사범들의 이직의도에 관한 대표적인 중재 전략으로서 감성리더십이 중요하게 작용될 수 있음을 뜻한다고 할 것이다.

태권도 사범들을 대상으로 감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도 간의 관계 규명에 관한 이전 접근이 다른 직종에 비해 상대적으로 부족한 상황에서 연구를 통해 관찰된 결과 및 논의된 내용들은 향후 태권도 사범들의 이직의도 중재의 관점에서 태권도장 내 효율적인 인적자원 확보 및 관리전략을 마련하는 데 있어 의미 있는 기초 자료로서 유의미한 역할을 수행할 것으로 기대된다. 따라서 연구를 통해 관찰된 결과 및 논의들을 증명할 수 있는 근거들을 마련하기 위해 지속적이고 장기적인 측면에서 노력해야 할 것이며, 이에 관련 근거 마련에 관한 후속 연구들을 위해 다음과 같이 제언하고자 한다.

첫째, 직무 특성이나 직무 형태, 급여 수준 등과 같이 이 연구를 통해 관찰된 결과들과 직접적으로 관련성을 가질 것으로 예상되는 변인들과의 추가적인 접근들을 통해 감성리더십, 긍정심리자본, 이직의도 간의 심층적인 관계를 규명하길 바란다.

둘째, 종단적인 연구설계에 관한 후속 연구들을 통해 일정 시기에 관한 횡단적 접근으로 수행되었다는 이 연구의 제한점을 보완하며, 감성리더십과 긍정심리자본, 이직의도가 가지는 보다 다차원적인 측면의 관계를 규명하길 바란다.

셋째, 심층면담, 인터뷰 등과 같은 질적 자료에 근거한 후속 연구들을 통해 양적 자료(설문지)에서 입각하여 결과를 도출하였다는 이 연구의 제한점을 보완하며, 태권도 사범들의 이직의도 중재 전략으로서 감성리더십의 의미와 역할에 보다 깊이 있는 정보들을 제공하길 바란다.

## 참고문헌

- 강경범, 이용재(2015). 요양보호사의 긍정심리자본이 이직의도에 미치는 영향. **한국콘텐츠학회논문지**, 15(11), 126-136.
- 강원석, 김우철, 송영아(2021). 조직 내 리더십과 이직의도의 관계에 관한 메타분석 연구. **역량개발학습연구**, 16(1), 77-110.
- 강현우, 장세용(2021). 대학 태권도 선수들의 긍정심리자본과 경기력의 관계에서 그릿의 매개효과. **무예연구**, 15(2), 201-220.
- 강희락(2010). **조직구성원이 인지한 중소기업 최고경영자의 감성리더십과 조직유효성의 관계**. 미간행 박사학위논문, 영남대학교 대학원.
- 곽창순, 김희태(2021). 원장의 감성리더십, 유아교사의 임파워먼트와 이직의도가 유아교사의 직무만족에 미치는 영향. **열린교육연구**, 29(6), 303-325.
- 권영기(2011.08.25). 일선도장의 이중고.. 사범님 어디없나요?. **무카스 미디어**, <https://mookas.com/news/11903>.

- 김경섭, 정명규(2021). 태권도장 지도자의 회복탄력성과 직무스트레스의 관계에서 배경변인에 따른 조절효과. **세계태권도문화학회지**, 12(4), 101-119.
- 김복연, 최진호(2017). 민간체육시설 정규직과 비정규직 체육지도자가 인지하는 고몰입 인적자원관리와 서비스 품질 차이. **한국체육학회지**, 56(3), 283-303.
- 김영진, 강민구, 정명규(2023). 태권도 선수들의 회복탄력성과 운동만족의 관계에서 감성리더십의 조절효과. **무예연구**, 17(2), 177-200.
- 김은지, 정현주, 전재균(2012). 호텔 기업의 변혁적, 거래적, 서번트 리더십이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. **Journal of the Korean Data Analysis Society**, 14(6), 3283-3293.
- 김정현, 이기성(2016). 최고경영자의 감성리더십, 학습조직, 구성원의 긍정심리자본 및 조직유효성 간의 구조적 관계. **역량개발학습연구**, 11(3), 25-34.
- 김정희, 신시연(2015). 영아교사의 스트레스 대처방안과 원장의 감성리더십이 이직의도에 미치는 영향. **한국보육지원학회지**, 11(3), 45-62.
- 김현희, 김민숙, 엄미아, 허순향, 남승규(2017). 공감도들과 긍정심리자본이 직무만족과 행복에 미치는 영향. **한국심리학회지 산업 및 조직**, 30(2), 247-273.
- 박희수(2015). 노인요양시설장의 서번트리더십이 종사자 이직의도에 미치는 영향 연구 : 조직몰입 매개효과를 중심으로. **시민인문학**, 29, 111-147.
- 배병렬(2017). **Amos 24 구조방정식모델링**. 서울 : 청람.
- 성재환, 문재승, 김수영(2019). CEO의 감성리더십, CEO 신뢰, 직무열의, 그리고 CEO정당성 간의 관계. **기업경영리뷰**, 10(1), 153-175.
- 송준석, 송순옥(2017). 보육교사가 지각한 원장의 감성리더십이 보육교사의 조직몰입 및 이직의도에 주는 영향력. **한국영유아보육학**, 106, 57-77.
- 양노열, 박지혁, 한대성, 이주현(2014). 작업치료사의 이직의도에 영향을 미치는 요인. **대한작업치료학회지**, 22(4), 39-48.
- 유은경(2019). 영업직 직장인의 스트레스가 이직의도에 미치는 영향 : 긍정심리자본의 매개효과. **예술인문사회융합멀티미디어논문지**, 9(8), 651-659.
- 이상인(2017). 태권도 사범의 직무스트레스가 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향. **국기원태권도연구**, 8(3), 53-72.

- 이윤성, 장영청, 정병현, 김진욱(2014). 긍정심리자본이 종업원 인게이지먼트와 이직의도에 미치는 영향. **글로벌경영학회지**, 11(2), 111-134.
- 이지영, 이희수(2015). 관리자의 감성리더십과 영업사원의 긍정심리자본, 소진, 직무열의 간의 구조적 관계분석. **기업교육과인재연구**, 17(2), 129-157.
- 임태홍(2014). 한국판 긍정심리자본척도(K-PPC) 타당화 검증. **코칭능력개발지**, 16(3), 157-166.
- 장종근, 김희규(2019). 학교장의 감성적 리더십과 교사의 긍정심리자본, 학교조직효과성과의 구조적 관계. **홀리스틱융합교육연구**, 23(3), 99-116.
- 전민우, 강유진, 정명규(2023). 체육도장업 종사자들의 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 관계. **대한무도학회지**, 25(2), 115-126.
- 정미라, 정은(2018). 임상간호사의 간호근무환경과 긍정심리자본이 이직의도에 미치는 효과. **디지털융복합연구**, 16(2), 277-285.
- 정태겸, 강민구, 정명규(2023). 체육도장업 종사자들의 직무스트레스와 이직의도의 관계에서 셀프리더십의 조절효과. **한국스포츠학회지**, 21(3), 167-179.
- 정필영, 강경석(2017). 중등학교 교사가 인식한 교감의 감성적 리더십, 교사의 긍정심리자본, 교사의 교직현신 간의 구조적 관계. **학습자중심교과교육연구**, 17(7), 357-382.
- 최공집, 정명규(2020). 태권도장 지도자들의 회복탄력성, 직무만족, 조직몰입의 관계. **한국스포츠학회지**, 18(4), 243-255.
- 최성용(2022). 중소기업 임직원의 긍정심리자본이 이직의도에 미치는 영향과 조직시민행동의 매개효과. **중소기업연구**, 44(2), 29-48.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Bluedom, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, 35(2), 135-153.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2002). The hopeful optimist. *Psychological Inquiry*, 13(4), 288-290.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with

- unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Garrido, L. E., Abad, F. J., & Ponsoda, V. (2016). Are fit indices really fit to estimate the number of factors with categorical variables? Some cautionary finding via Monte Carlo simulation. *Psychological Methods*, 21(1), 93-111.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership : Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Press.
- Lgbaria, M., & Siegel, S. R. (1992). An examination of the antecedents of turnover propensity of engineers : An integrated model. *Journal of Engineering and Technology Management*, 9(2), 101-126.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007a). Positive psychological capital : Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the human competitive edge*. Oxford, UK. Oxford University Press.
- Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition & Personality*, 9(3), 185-211.

## ABSTRACT

### **The relationship between emotional leadership, positive psychological capital, and turnover intention of directors recognized by Taekwondo instructors**

Jeon, Min-Woo(Kyunghee Univ.) · Jung, Myung-Kyu(Kyunghee Univ.)

This research has a specific aim of proposing various measures to mitigate the turnover intention among Taekwondo instructors in order to establish effective human resource acquisition and management strategies within Taekwondo schools. To achieve this objective, the study employs structural equation modeling (SEM) to validate the structural relationships among emotional leadership, positive psychological capital, and turnover intention. The effectiveness of direct causal relationships between emotional leadership, positive psychological capital, and turnover intention, as well as the validity of indirect effects from emotional leadership to positive psychological capital and subsequently to turnover intention, are examined. The analysis results indicate that emotional leadership plays a crucial role as the most important strategy in mitigating turnover intention among Taekwondo instructors.

Key words: Emotional Leadership, Positive Psychological Capital, Turnover Intention

논문투고일 : 2023.12.30

심사일 : 2024.01.29

심사완료일 : 2024.02.07