



대학 태권도 시범단의 조직문화가 조직몰입 및 경력포기의도에 미치는 영향

박용현(성균관대학교, 박사과정) · Li Muyao(성균관대학교, 박사과정) · 김태희*(성균관대학교, 교수)

국문초록

본 연구는 대학 태권도 시범단의 조직문화가 조직몰입 및 경력포기의도에 미치는 영향을 규명하는데 그 목적이 있다. 이를 위해 국내 대학의 태권도학과 시범단에 소속된 학생을 대상으로 편의표본추출법을 활용하여 335부의 표본을 수집하였다. 총 회수된 표본은 335부이며 무응답 혹은 불성실한 자료 59부를 제외한 총 276부를 최종 자료 분석에 사용하여 본 연구의 결과는 다음과 같다. 우선 대학 태권도 시범단의 조직문화 중 집단문화와 개발문화는 정서적 몰입에 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 위계문화와 합리문화는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 다음으로 정서적 몰입은 규범적 몰입에 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 대학 태권도 시범단 학생들의 경력포기의도를 관리할 수 있는 조직문화 및 조직몰입 관리 전략이 마련되어야 할 필요성이 있으며, 이후 보다 다양한 변인들 간의 연구가 제시된다면 대학 태권도 시범단의 발전에 필요한 유의미한 자료를 제공할 수 있을 것으로 기대한다.

한글주요어 : 태권도 시범단, 조직문화, 조직몰입, 경력포기의도

* 김태희, 성균관대학교, E-mail : kimtaehee@skku.edu

I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

스포츠조직의 지속 가능성과 경쟁력 확보를 위해서는 성과 중심의 물리적 지원뿐 아니라, 인적 자원인 구성원에 대한 이해가 핵심적 요소로 작용한다(Pitts & Stotlar, 2007). 스포츠조직 구성원들의 태동 및 행동은 조직의 성과와 유효성을 견인하는 원동력이기 때문이다(Skinner, Stewart, & Edwards, 1999).

스포츠 분야에서 다양한 유형의 조직들 중에서도 대학 태권도 시범단과 같이 준전문체육조직(semi-elite sport organization)으로 성장하고 있는 조직에 주목할 필요가 있다. 태권도 시범단은 연령과 성별, 목적과 필요성 등의 특성에 따라 대학 시범단, 사설 시범단, 태권도 3대 기관(국기원, 대한태권도협회, 세계태권도연맹) 시범단 등의 다양한 형태로 운영되고 있다(신영애, 2023). 그 중 대학 태권도 시범단은 과거 학생 자체적으로 운영되었던 동아리 형태에서 벗어나 감독, 코치를 비롯한 전문 지도진 구성으로 지도자들의 관리 하에 시범단 운영이 조직적으로 이루어지기 시작했다(정명규, 박진수, 허재성, 2022). 이와 함께 최근 전문적인 대회를 통하여 태권도 시범의 경기화가 이루어지면서, 태권도 시범단 소속 지도자 및 학생들은 2022년부터 공식적인 지도자 등록 및 격파선수등록 후 대회에 출전하기 시작했다(대한태권도협회, 2021). 또한 태권도 격파 대회의 입상 실적이 대학입시와 연계되면서 시범단 소속 학생들의 전문적인 선수체계가 구축되었다(정명규, 박

진수, 허재성, 2022). 이러한 일련의 현황들은 대학 태권도 시범단이 단순한 훈련 집단을 넘어, 입시와 경기, 시범, 공연 등이 결합된 다기능 융합형 조직으로 진화하고 있음을 보여 준다.

그럼에도 불구하고 국내 스포츠경영학 연구에서는 여전히 프로구단, 일반 학교 운동부, 스포츠키업 조직 등에 연구가 집중되어 있으며, 대학 내 태권도 시범단과 같이 복합적 정체성과 체계적 운영을 요구하는 소규모 고밀도 조직에 대한 연구는 부족하다. 더욱이 대학 태권도 시범단은 한국형 무도문화의 상징성과 시범 스포츠의 경기화를 동시에 반영하는 특수한 스포츠조직이다. 오늘날 시범단은 단순한 학과 활동 수준을 넘어서, 격파 대회 성적이 대학 입시, 장학금, 진로 경로에 직결되는 전문성과 경쟁성 중심의 시스템으로 전환되고 있다(대한태권도협회, 2022). 이에 따라 시범단 구성원들은 훈련과 대회 준비뿐 아니라 공연, 기술개발, 예술적 표현 등 복합적 요구를 감당해야 하며, 이는 일반 학생 운동선수와는 다른 정체성과 경력 고민을 동반한다(정명규 외, 2022).

더욱이 급변하는 MZ세대의 가치관과 자기주도적 경향, 수평적 관계에 대한 선호가 전통적인 위계적, 집단주의적 태권도 시범단 문화와 충돌하면서, 심리적 탈진, 불만족, 경력 포기의도가 증가하고 있다(김동현 외, 2020; 송준한 외, 2018). 특히 상하관계 중심의 조직 구조와 비공식적 규범의 지속은 몰입의 저하와 자발성 상실로 이어져, 태권도라는 진로 자체를 포기하려는 학생들이 나타나는 등 조직 이탈을 넘어선 '경력 이탈' 현상이 심화되고 있다(하남규, 2009).

그러나 선행연구들은 대부분 프로구단이나 체육회 및 생활체육단체 등과 같은 일반 스포츠조직을 중

심으로 이루어졌으며, 대학 내 태권도 시범단이라는 독립적이고 폐쇄적인 준조직 집단을 대상으로 한 조직문화 및 몰입과 이탈 연구는 매우 제한적이다(배상준 외, 2023; 최병일, 2010; 유주열, 2017). 특히 조직문화가 구성원의 몰입을 거쳐 경력포기의도로 이어지는 심리적 경로에 주목한 연구는 전무한 실정이다.

따라서 본 연구는 대학 태권도 시범단 구성원을 대상으로, 이들이 인식하는 조직문화가 정서적 및 규범적 몰입을 매개로 하여 경력포기의도에 어떠한 영향을 미치는지를 구조적으로 검토함으로써, 시범단의 효과적 운영, 조직 내 몰입도 향상, 태권도 시범역량의 누수 방지를 위한 실증적 근거를 제시하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설 설정

1) 조직문화와 정서적 몰입

조직문화는 조직 내에서 공유되는 가치, 신념, 관습, 상징, 행동양식 등의 집합체로, 구성원의 사고와 행동을 규율하는 기본적인 틀을 제공한다(Schein, 1992; Smircich, 1983). 이는 단순한 조직의 분위기를 넘어서 조직의 정체성과 방향성을 결정짓는 핵심 요인으로 작용하며, 구성원들의 태도, 몰입, 성과에 광범위한 영향을 미친다(Detert, Schroeder & Mauriel, 2000).

Cameron과 Quinn(1999)은 조직문화를 유연성/안정성과 내부 지향성/외부 지향성의 두 축을 기준으로 분류한 경쟁가치모형(Competing Values Framework)을 제시하였는데, 이를 기반으로 조직문화의 유형을 ‘집단문화’, ‘개발문화’, ‘위계문화’,

‘합리문화’의 네 가지로 구분하였다.

집단문화(clan)는 가족 중심의 분위기 속에서 구성원 간의 신뢰와 협력을 중시하며, 소속감과 상호 유대를 강화하는 경향이 있다. 이는 구성원이 조직에 대해 정서적 안정감과 일체감을 형성할 수 있는 기반이 된다. 개발문화(adhocracy)는 혁신과 창의성을 중시하며, 도전과 자율성을 존중하는 환경을 통해 구성원의 성장욕구를 자극한다. 위계문화(hierarchy)는 규칙과 절차, 통제를 강조하는 전통적인 관료적 성격을 지니며, 안정성과 예측 가능성을 제공하지만, 과도한 경직성은 정서적 거리감을 유발할 수 있다. 합리문화(market)는 목표 달성, 경쟁, 생산성을 강조하며, 구성원에게 결과 중심의 행동을 요구한다. 이와 같은 조직문화의 특성들은 조직원에게 표면적으로 드러나지 않는 행동통제시스템으로 작용되며(Rousseau, 1990), 조직원과 더불어 조직 전체의 행동에 영향을 미치는 기본적인 요소이다(Detert, Schroeder, Mauriel, 2000).

각 조직문화 유형은 구성원의 조직 경험을 구조화하며, 이를 통해 정서적 몰입에 상이한 영향을 미칠 수 있다. 정서적 몰입은 구성원이 조직에 대해 느끼는 애정과 소속감, 자발적 헌신을 의미하며(Allen & Meyer, 1991), 구성원의 입장에서 조직의 문화적 특성이 긍정적으로 인식될수록 몰입은 증진된다(Denison, 1990; Lok & Crawford, 2001; 최병일, 2010).

스포츠조직에서 조직문화와 정서적 몰입 간의 관계에 대한 연구도 활발히 진행되어 왔다. 정병기와 김상천(2017)은 태권도 전공 학생을 대상으로 한 연구에서, 집단문화와 개발문화가 정서적 몰입에 정적인 영향을 미친다고 보고하였으며, 송준한 외(2018)

는 태권도 시범단에서 조직문화가 구성원의 몰입을 매개하여 조직성과에 영향을 준다고 밝혔다. 이는 스포츠조직의 운영성과가 단순한 성과관리 체계뿐 아니라 구성원의 심리적 반응에 의해서도 좌우된다는 점을 시사한다.

특히 태권도 시범단은 규율과 질서를 강조하는 동시에, 공연 및 대회를 통해 창의성과 협동심이 동시에 요구되는 복합적 조직으로서, 조직문화 유형에 따라 구성원의 정서적 몰입 수준이 크게 달라질 수 있다. 이에 따라 본 연구는 태권도 시범단 구성원이 인식하는 조직문화 유형이 정서적 몰입에 미치는 영향을 다음과 같이 가설화하였다.

H1: 태권도 시범단 구성원이 인식하는 조직문화는 정서적 몰입에 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 집단문화는 정서적 몰입에 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 개발문화는 정서적 몰입에 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 위계문화는 정서적 몰입에 영향을 미칠 것이다.

H1-4: 합리문화는 정서적 몰입에 영향을 미칠 것이다.

2) 정서적 몰입과 규범적몰입

조직몰입(Organizational Commitment)은 구성원이 조직에 대해 가지는 심리적 유대와 헌신의 정도를 나타내며, 조직의 지속성과 성과를 예측하는 핵심요인 중 하나이다(Meyer & Allen, 1991). 조직몰입은 일반적으로 세 가지 유형으로 구분되며, 그 중 정

서적 몰입(Affective Commitment)은 구성원이 조직에 대해 감정적으로 애착을 가지며 자발적으로 헌신하려는 태도를 반영한다. 규범적 몰입(Normative Commitment)은 조직에 대해 가지는 의무감이나 도덕적 책임감에 기반한 몰입이며, 지속적 몰입(Continuance Commitment)은 조직을 떠날 경우 발생하는 기회비용을 고려하여 억지로 머무는 몰입 형태이다.

본 연구에서는 지속적 몰입을 제외하고 정서적 몰입과 규범적 몰입만을 분석 대상으로 선정하였다. 이는 지속적 몰입이 주로 외재적 요인에 기반한 도구적 태도에 가깝고, 심리적 헌신이라기보다 실리적 판단에 가까운 특성을 지니기 때문이며, 측정도구의 의미상 이직하고 싶은 상태이나 떠나지 못하는 상태인, 결국 이직의도 자체를 반영하는 특성을 지닌 요인이기 때문이다. 더욱이 일부 연구에서는 지속적 몰입이 이직의도를 억제하지 못하거나 오히려 소진과 부정적 정서와 관련될 수 있다고 지적한다(Meyer et al., 2002).

한편, 정서적 몰입과 규범적 몰입 간의 관계는 독립적이라기보다는 상호 연계적인 심리적 구조로 이해될 수 있다. Jaros(1997)는 정서적 몰입이 선행되어 구성원이 조직에 애정을 느끼게 되면, 그에 따라 도덕적 의무감이 강화되어 규범적 몰입으로 이어질 수 있다고 보았으며, Meyer et al.(2002) 또한 정서적 몰입과 규범적 몰입 간의 강한 정적 상관관계를 메타분석을 통해 입증하였다.

태권도 시범단과 같은 공동체적 특성이 강한 스포츠조직에서는 이러한 경향이 더욱 뚜렷하게 나타날 수 있다. 정서적 애착이 높은 구성원일수록 시범단이

라는 조직에 대한 책임감, 충성심을 내면화하게 되며, 이는 곧 규범적 몰입으로 연결될 수 있다. 이에 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2. 태권도 시범단 구성원의 정서적 몰입은 규범적 몰입에 영향을 미칠 것이다.

3) 규범적 몰입과 경력포기의도

경력포기의도(career abandonment intention)는 특정한 직업이나 경력 분야에서 더 이상 활동하지 않겠다는 심리적 의도를 의미한다(Raedeke, 2001). 이는 단순한 직무 이탈이나 전환이 아닌, 해당 분야 전체에 대한 철수 의향을 반영하는 개념으로, 특히 태권도 시범단과 같이 전공, 진로, 정체성이 긴밀히 연결된 집단에서는 중요한 조직성과 지표가 된다.

태권도 시범단은 전통과 규율을 기반으로 하는 조직 문화 속에서 시범, 대회, 공연, 입시 실적 등 다양한 목표를 수행하는 복합적 스포츠조직이다. 최근에는 격파 대회나 대학입시와의 연계로 인해 전문화가 심화되고 있지만, 과중한 훈련, 수직적 관계, 몰입 강요 등의 문제로 인해 일부 학생들은 소진과 불만을 경험하며 태권도 분야 자체를 떠나고자 하는 경향을 보이고 있다(김동현 외, 2020). 이러한 현상은 단순한 조직 이탈을 넘어, 전공 포기와 경력 포기라는 심화된 이탈 양상으로 발전할 수 있기 때문에 보다 정밀한 분석이 요구된다.

기존 연구들에서는 조직몰입이 이탈의도에 부정적인 영향을 미친다는 점을 반복적으로 보고하고 있다. 유평희와 정경희(2017)는 일반 기업조직에서, 김태희와 장경로(2006)는 공공스포츠조직 종사자들을

대상으로 몰입이 이직의도를 낮춘다고 밝혔다. 또한 최광근과 신영애(2024)는 태권도 전공생을 대상으로 한 연구에서 몰입과 만족이 높을수록 학업 중도포기 가능성이 낮아진다고 보고하였다.

규범적 몰입은 조직에 대한 도덕적 책임감에 기반한 심리적 결속 상태이기 때문에, 이러한 몰입이 강할수록 구성원은 경력 지속에 대한 책임과 소명의식을 내면화하게 된다. 따라서 본 연구에서는 규범적 몰입이 경력포기의도를 낮추는 방향으로 작용할 것이라는 가설을 설정하였다.

H3. 태권도 시범단 구성원들의 규범적 몰입은 경력포기의도에 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서 설정한 가설을 바탕으로 연구모형을 설정하면 <그림 1>과 같이 나타낼 수 있다.

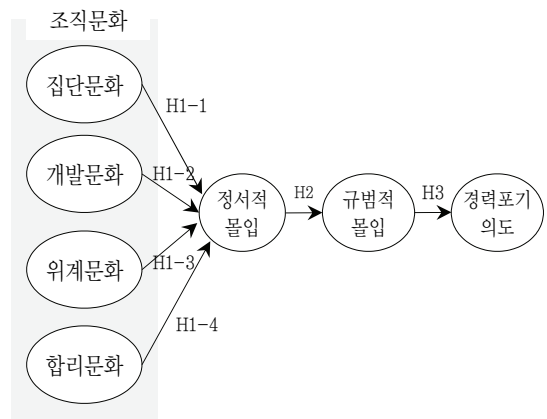


그림 1. 연구모형

II. 연구 방법

1. 연구대상 및 자료수집 방법

본 연구의 대상은 국내 대학의 태권도학과(태권도 학부 등) 시범단의 재학생들을 대상으로 자료를 수집하였다. 연구의 설문조사를 위하여 각 대학의 교수, 지도자에게 조사의 취지와 목적을 설명하고 허락을 구한 후 네이버 온라인 설문지 URL을 전달할 수 있도록 협조를 구하였으며, 자기기입방식(self-administration method)을 활용하여 설문에 응답할 수 있도록 하였다. 총 회수된 표본은 335부로 무응답 혹은 불성실한 59부의 자료는 제외하고 총 276부를 최종분석에 사용하였으며, 연구대상의 일반적 특성은 <표 1>과 같다.

표 1. 분석 대상의 인구통계학적 특성

특성	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남자	267	80
	여자	68	20
경력	1년 미만	64	19
	1년~2년	59	18
	2년~3년	52	16
	3년~4년	44	13
	4년 이상	116	35
학년	1학년	150	45
	2학년	92	27
	3학년	57	17
	4학년	36	11
훈련 시간	2시간 미만	5	2
	2시간~4시간	147	45
	4시간~6시간	75	23
	6시간 이상	100	31
합계		276	100

2. 조사도구

본 연구에서 사용된 조사도구는 조직문화 연구에서 가장 일반적으로 사용되는 경쟁가치모형을 사용하였다. Quinn과 McGrath(1985)에 의해 개발되었고 김태성(2014)이 재구성한 척도를 바탕으로 김선오(2024)가 사용한 문항을 수정 및 보완하여 조직문화의 하위요인인 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 총 4가지의 하위요인을 본 연구에 적합하게 수정·보완하여 사용하였다. 조직몰입은 Allen(1991)이 개발하고 윤석진(2005), 홍서진(2005)의 연구에서 사용된 설문지를 본 연구의 상황에 적합하게 수정 보완하여 정서적 몰입과 규범적 몰입의 2가지 요인을 측정하였다. 경력포기의도는 Bluedrn(1982)과 Steers, Mowday(1981)의 연구를 바탕으로 현재의 경력을 떠나려는 의도로 변환하여 수정 보완하여 사용하였다. 측정 척도는 일반적 특성을 제외한 모든 문항을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

3. 측정도구의 신뢰도 및 타당도 검증

본 연구에서는 조사도구의 신뢰도와 타당도를 검증하기 위하여 확인적요인분석을 통한 전체측정모형 분석을 실시한 결과 <표 2>에 나타난 바와 모든 항목의 표준화 적재치가 유의미하였으며, 모형적합도 지수는 $\chi^2=455.390(p<.001)$, $df=303$, $CMIN/DF=1.503$, $CFI=.989$, $TLI=.988$, $SMR=.041$, $RMSEA=.045$ 으로 만족할 만한 수준의 모형 적합도 결과를 나타냈다. 또한 개념신뢰도 .7 이상, 평균분산추출지수(AVE) .5 이상으로 나타나 측정도구의 집중타당성이 확보되었다. 또한 잠재변인들 간의 상

표 2. 측정모형의 신뢰도 분석 및 확인적 요인분석 결과

변인	문항	λ	s.e.	t	α	CR	AVE
집단문화	구성원 상호 간의 협조적 관계와 팀웍 중시	.823	.043	16.393***	.914	.939	.794
	구성원 상호 간에 원만한 인간관계 유지	.813	.040	16.074***			
	단결과 일체감 중시	.897	.037	18.797***			
개발문화	공동체 의식과 일체감 형성에 많은 노력	.884	.042	18.362***	.905	.924	.754
	새로운 것에 대한 도전을 강조	.736	.046	13.949***			
	창의적이고 모험적인 태도를 중시	.913	.043	19.419***			
위계문화	혁신적인 사고와 아이디어를 존중	.916	.042	19.500***	.892	.920	.743
	조직변화와 운영혁신을 강조	.915	.047	15.827***			
	위계질서를 강조하는 분위기	.797	.050	15.341***			
합리문화	공식적인 절차, 규칙, 방침을 준수	.811	.041	15.748***	.855	.887	.664
	분명한 명령계통 및 이를 통한 의사소통	.828	.041	16.252***			
	정해진 보고체계과정을 통해 활동과정을 통제	.863	.044	17.310***			
정서적 몰입	경쟁적 분위기와 성과달성을 중시	.773	.046	14.430***	.913	.914	.727
	과업수행에 필요한 전문지식과 능력을 중시	.801	.045	15.145***			
	직무수행능력과 실적을 중심으로 한 평가	.815	.045	12.234***			
규범적 몰입	절차와 관행보다 합리적인 목표달성을 우선시	.707	.049	12.741***	.922	.913	.723
	강한 소속감을 느낌	.849	.050	17.222***			
	정서적으로 애착을 느낌	.927	.047	20.008***			
경력포기 의도	시범단은 나에게 개인적으로 큰 의미	.847	.048	17.193***	.939	.932	.741
	시범단에서 가족의 일원인 것처럼 느낌	.791	.053	15.494***			
	이곳에서 함께 일해야 할 의무감을 느낌	.886	.049	18.434***			
경력포기 의도	이곳은 나의 충성을 받을만한 곳	.873	.050	17.990***	.939	.932	.741
	이익을 위해 이곳을 떠나는 것은 옳지 않다고 생각	.868	.051	17.825***			
	이곳을 떠나면 죄책감을 느낄 것 같음	.851	.060	17.263***			
경력포기 의도	태권도 시범을 그만하려고 시도해 본 적이 있음	.835	.064	16.496***	.939	.932	.741
	태권도 시범단을 탈퇴할 생각을 해 본 적이 있음	.903	.066	18.539***			
	태권도 시범단으로서의 경력을 그만 둘 생각이 있음	.864	.057	17.334***			

$\chi^2=455.390(p<.001),df=303, CMIN/DF=1.503,$
 $RMR=.041, RMSEA=.045, CFI=.989, TLI=.988$

***p<.001

관계수 제곱 값이 AVE를 초과하는지 검토한 결과, 초과하지 않는 것으로 나타나 측정도구의 판별타당도가 확보되었다.

4. 자료처리방법

본 연구에서는 대학 태권도 시범단의 조직문화, 조직몰입, 경력포기 의도 간의 관계를 규명하기 위해

수집된 자료는 SPSS WIN Ver. 23.0과 AMOS 22.0을 사용하였다. 연구대상의 일반적 특성을 분석하기 위해 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였으며 내적일관성신뢰도 검사를 위한 Cronbach's α 검사를 하였다. 또한 타당도(construct validity) 검증 을 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)과 변인들 간의 인과관계 규명을 위해 구조방정식모형(structural equation model: SEM)을 사용하여 분석을 실시하였다.

III. 연구 결과

1. 연구가설의 검증

태권도시범단 구성원이 지각한 조직문화가 정서적 몰입과 규범적 몰입 및 경력포기의도에 미치는 영향을 분석하기 위해 AMOS 23.0을 이용한 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 연구가설의 검증에 앞서

구조방정식모형의 적합도를 확인한 결과, $\chi^2=490.421(p<.001)$, $df=312$, $RMR=.052$, $RMSEA=.046$, $CFI=.987$, $TLI=.986$ 으로 전체적으로 만족스러운 수준으로 나타났다.

가설 검증결과는 <표 3>과 같다. 구체적으로 살펴 보면, 먼저 집단문화(경로계수=.481, $t=6.392$, $p<.001$)와 개발문화(경로계수=.341, $t=4.481$, $p<.001$)는 정서적 몰입에 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-1과 가설 1-2는 채택되었으며, 그 영향력에 있어서는 집단문화 특성이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 위계문화와 합리문화는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설 1-3과 가설 1-4는 기각되었다. 다음으로 정서적 몰입은 규범적 몰입에 긍정적인(+) 영향을 미치는 것으로 나타나(경로계수=.711, $t=12.750$, $p<.001$) 가설 2는 채택되었다. 마지막으로 규범적 몰입은 경력포기의도에 부정적인(-) 영향을 미치는 것으로 나타나(경로계수=-.301, $t=-4.647$, $p<.001$) 가설 3도 채택되었다.

표 3. 연구가설의 검증결과

가설	경로	경로계수	s.e.	t	검증결과
H1-1	집단문화 → 정서적 몰입	.482	.075	6.392***	채택
H1-2	개발문화 → 정서적 몰입	.341	.076	4.481***	채택
H1-3	위계문화 → 정서적 몰입	-.069	.053	-1.309	기각
H1-4	합리문화 → 정서적 몰입	.055	.059	.939	기각
H2	정서적 몰입 → 규범적 몰입	.711	.058	12.750***	채택
H3	규범적 몰입 → 경력포기의도	-.301	.065	-4.647***	채택

$\chi^2=490.421(p<.001)$, $df=312$ CMIN/DF=1.572,
RMR=.052, RMSEA=.046, CFI=.987, TLI=.986

*** $p<.001$

IV. 논 의

본 연구는 대학 태권도 시범단의 조직문화를 중심으로 조직몰입 및 경력포기의도가 어떠한 영향관계를 갖고 있는지 분석하여 대학 태권도 시범단의 효과적인 시범단 운영, 인적자원관리, 목표 달성, 경기력 향상, 활동 유지 등의 전략을 마련하기 위해 실효성 높은 정보 및 기초자료를 제공하는데 연구 목적이 있다. 본 연구의 결과를 바탕으로 구체적 논의는 다음과 같다.

우선, 조직문화 유형 중 집단문화와 개발문화는 정서적 몰입에 유의한 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 구성원이 상호 신뢰와 유대를 중심으로 한 협력적 분위기 속에서 정서적 안정감과 소속감을 느낄 때, 자발적으로 조직에 헌신하게 된다는 기존 연구 결과와 일치한다(정병기 & 김상천, 2017; Denison & Mishra, 1995). 특히 태권도 시범단과 같은 소규모 고밀도 집단에서는 구성원 간 팀워크, 동료 지지, 지도자와의 상호작용이 정서적 몰입 형성에 핵심적 요인으로 작용할 수 있다.

개발문화 또한 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미친 것으로 나타났는데, 이는 시범단 활동이 단순한 반복 훈련이 아니라 창의적 작품 구성, 대회 전략 개발, 신기술 도입 등 도전적 요소와 자율성을 수반하는 경우에 해당한다. 최근 MZ세대는 성취감과 자기표현의 기회를 중시하는 경향이 강하며(Gursoy et al., 2013), 이러한 세대적 특성과 개발문화의 속성이 결합되었을 때 몰입도가 높아질 수 있음을 시사한다.

반면, 위계문화와 합리문화는 정서적 몰입에 유의

미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 위계적 구조와 통제 중심의 환경이 자율성과 상호존중을 중시하는 현대 대학생 집단, 특히 MZ세대 구성원들의 가치관과 충돌할 수 있음을 보여준다. 실제로 선후배 간 수직적 명령체계, 일방적 지시문화 등은 정서적 소외와 불만족을 유발할 수 있으며, 이는 시범단 조직문화 개선의 중요한 시사점이 될 수 있다.

다음으로 정서적 몰입은 규범적 몰입에 유의한 정(+)²의 영향을 미쳤으며, 이는 몰입의 심리적 전이과정으로 해석될 수 있다. Jaros(1997)는 구성원이 조직에 대해 감정적으로 애착을 가지게 되면, 자연스럽게 조직에 남아야 한다는 도덕적 의무감이 형성된다고 설명하였다. 본 연구에서도 정서적 몰입이 높을수록 규범적 몰입이 강해지는 경향이 나타났으며, 이는 구성원이 시범단이라는 조직에 대해 소속감과 감사감을 느낄 때 그에 따른 책임감 또한 함께 내면화된다는 점을 시사한다.

특히 태권도 시범단은 학과, 지도자, 선후배, 시범단 내부 규범 등 다양한 관계 속에서 비공식적 의무감이 강하게 작용하는 집단이기 때문에, 정서적 몰입이 곧 규범적 몰입으로 이어지는 경향이 더욱 두드러질 수 있다. 이는 단순한 감정적 충성에서 나아가, 역할 수행에 대한 사명감과 기대에 대한 책임의식으로 발전하는 구조를 설명한다.

다음으로 규범적 몰입은 경력포기의도에 부(-)³의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 구성원이 조직에 대해 도덕적 책무감을 가질수록, 해당 분야를 포기하려는 의지가 감소함을 보여주는 결과이다. 이는 유평희와 정경희(2017), 김태희와 장경로(2006)의 연구처럼 조직몰입이 이탈의도를 감소시킨다는 결과와

도 일치하며, 특히 공공성과 전통성이 강조되는 체육 분야에서 이러한 경향은 더욱 뚜렷하게 나타난다.

경력포기의도는 단순히 시범단 활동을 중단하는 것이 아니라, 태권도라는 진로 자체를 포기하는 고차원적 이탈이라는 점에서 중요하다. 본 연구에서는 조직문화와 몰입 수준이 이러한 경력 결정에 중요한 간접적 영향 요인임을 규명하였으며, 이는 향후 전공 유지율, 진로 지속성, 체육 전문 인력의 조직 잔류 전략 수립에도 중요한 실천적 함의를 제공할 수 있다.

종합적으로 본 연구는 조직문화가 몰입을 통해 구성원의 진로 포기의도에까지 영향을 미칠 수 있다는 점을 구조적으로 설명하였으며, 정서적 몰입 → 규범적 몰입 → 경력포기의도로 이어지는 심리적 전이 경로를 검증하였다. 특히, 조직문화의 유형별 영향 차이와 간접경로의 존재는 시범단 운영에 있어 단순한 성과 관리 이상의 심리적 설계 전략이 필요하다는 점을 시사한다.

이는 전통과 위계 중심으로 유지되어 온 체육계 조직문화에 대한 재검토와 더불어, 몰입을 촉진하는 문화적 환경 설계의 중요성을 부각시킨다. 구성원의 몰입 유지와 경력 지속을 위한 문화적 개입은 태권도 뿐만 아니라 다양한 종목의 대학 체육조직 운영에 있어서도 중요한 전략적 선택지가 될 수 있다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 대학 태권도 시범단 구성원을 대상으로 조직문화가 조직몰입과 경력포기의도에 미치는 영

향을 구조적으로 분석함으로써, 스포츠조직 내 구성원의 몰입 유지 및 진로 지속성을 설명할 수 있는 심리적 경로를 규명하고자 하였다. 분석 결과, 조직문화의 네 가지 유형 중 집단문화와 개발문화는 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 반면, 위계문화와 합리문화는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 협력적 관계, 유대감, 자율성과 창의성이 강조되는 문화 속에서 구성원들이 조직에 대해 감정적으로 애착을 형성하고 자발적으로 몰입하게 된다는 기존 연구들과 일치하는 결과로서, 정서적 몰입의 형성에 있어 조직문화의 역할이 매우 핵심적임을 보여준다. 반면, 위계문화와 합리문화는 MZ세대 구성원이 중심인 시범단 맥락에서 자율성과 수평성을 중시하는 세대적 특성과 충돌함으로써 정서적 거리감을 유발할 가능성이 있으며, 이는 몰입 형성에 있어 오히려 부정적인 요인으로 작용할 수 있음을 시사한다.

또한 본 연구에서는 정서적 몰입이 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 확인하였다. 이는 구성원이 조직에 대해 감정적으로 애착을 느끼고 만족하게 될수록, 그 조직에 남아야 한다는 도덕적 책임감이나 소명 의식이 강화된다는 몰입 전이 가설을 지지하는 결과로 해석된다. 특히 태권도 시범단과 같이 공동체 정체성과 전통, 상하 관계가 강하게 작용하는 스포츠조직에서는 정서적 몰입이 규범적 몰입으로 전이되는 심리적 흐름이 더욱 명확하게 나타날 수 있다. 이러한 점에서 정서적 몰입은 단순한 감정적 반응이 아니라, 조직에 대한 도덕적 헌신을 강화하는 기능적 기제로 작용할 수 있음을 보여준다.

나아가 규범적 몰입은 경력포기의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 조직에 대해 책임감을 내면화한 구성원이 해당 분야를 포기하려는 의도가 낮아진다는 점에서, 몰입이 단순한 조직간류의지가 아니라 장기적인 경력 지속성에까지 영향을 미칠 수 있는 변수임을 시사한다. 특히 경력포기의도는 단순한 활동 중단이 아닌, 태권도라는 전문 분야 자체를 떠나는 고차원적 이탈 결정이라는 점에서 더욱 주목할 필요가 있다. 본 연구는 조직문화가 정서적·규범적 몰입을 경유하여 구성원의 경력포기의도에 간접적으로 영향을 미친다는 점을 실증적으로 입증함으로써, 스포츠조직 운영에 있어 문화적 환경과 심리적 몰입관리의 중요성을 강조하였다.

이러한 결과를 바탕으로 시범단 운영자 및 대학 체육조직 관리자 등은 구성원의 몰입을 높이고 경력포기를 예방하기 위해 집단문화와 개발문화 요소가 반영된 조직운영 전략을 수립할 필요가 있다. 수직적 지시나 성과 중심의 통제보다, 상호 협력과 자율성, 창의적 참여를 장려하는 문화가 구성원의 정서적 몰

입과 규범적 헌신을 유도할 수 있다. 또한 정서적 몰입이 규범적 몰입으로 전이되는 과정을 촉진할 수 있도록, 지도자-구성원 간 관계의 질을 높이고, 소속감과 책임감을 동시에 느낄 수 있는 프로그램 개발이 필요하다. 경력포기의도와 관련해서는 진로 상담, 멘토링, 전공-진로 연결 지원 등을 통해 구성원이 자신의 미래를 구체적으로 설계하고 조직 내에서 비전을 발견할 수 있도록 지원하는 전략이 요구된다.

향후 연구에서는 성별, 학년, 전공 만족도, 진로 유연성 등 다양한 조절 및 매개 변인을 고려함으로써 경력포기의도의 결정 요인을 보다 입체적으로 분석할 필요가 있으며, 시범단 외 다양한 체육조직, 무도종목, 또는 청소년 집단으로 연구 대상을 확장함으로써 이론의 외적 타당성을 확보하는 방향으로 나아가야 할 것이다. 또한 질적 연구를 통해 몰입 형성과 경력결정의 심층적 맥락을 이해하고, 문화적 경험이 실제 진로의사결정에 어떤 영향을 주는지를 구체화하는 시도도 병행될 수 있을 것이다.

참고문헌

- 고경진, 이상호(2015). 태권도장 조직문화에 따른 조직몰입, 수련생지향성과 태권도장 경영성과 간 관계 연구. **한국체육과학회지**, 24(5), 919-933.
- 공윤배(2024). **조직문화와 MZ세대 구성원의 가치관이 이직의도에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 중앙대학교 창업경영대학원.
- 김경미(2024). **소방공무원의 조직문화, 조직효과성, 조직 내 갈등이 이직의도 및 삶의 질에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 강원대학교 산업과학대학원.
- 김동현, 권경상, 김범식(2020). 대학생 태권도시범단원의 역할갈등 탐색. **무예연구**, 14(4), 137-156.
- 김선오(2024). **축구동호회의 조직문화와 사회적 지지가 사회적 자본에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 충남대학교 대학원.
- 김영식(2003). **태권도조직의 조직문화와 조직몰입 및 직무만족의 관계**. 미간행 석사학위논문. 한국체육대학교 사회체육대학원.
- 김태희, 장경로(2007). 공공스포츠조직의 지각된 조직문화와 조직유효성 - 조직문화 프로파일 탐색-. **한국스포츠사회학회지**, 20(3), 425-438.
- 대한태권도협회(2021). www.koreataekwondo.co.kr
- 동아일보(2024). www.donga.com/news/Opinion/article/all/20240828/126736224/2
- 박기관(2008). 직무만족 및 조직몰입의 결정요인에 관한 연구. **지방행정연구**, 22(2), 171-202.
- 배상준외 4명(2023). 기업조직문화가 구성원의 이직의도에 미치는 영향에 대한 다층분석 : 조직내 무형식학습의 조절효과. **휴먼웨어 연구**, 6(3), 67-90.
- 소비자평가(2022). www.iconsumer.or.kr/news/articleView.html?idxno=24780
- 송준한, 이승진, 전정우(2018). 대학 태권도 시범단 학생지도자의 리더십 유형이 단원들의 열정 및 조직이탈에 미치는 영향. **한국체육과학회지**, 27(6), 41-55.
- 신영애(2023). **대학태권도 시범단원의 조직공정성, 감정부조화, 반생산적 과업행동, 중도이탈 간의 구조적 관계**. 미간행 박사학위논문, 계명대학교 대학원.
- 신영애, 하제현(2023). 대학태권도 시범단원의 감정부조화가 단원만족과 중도이탈에 미치는 영향. **한국스포츠학회지**, 21(4), 699-709.
- 안울중(1997). 조직문화에 관한 이론적 연구. **경영연구**, 12(4), 27-56.
- 안재석(2009). **프로축구 선수들의 커뮤니케이션 유형과 직무만족과 조직몰입 및 팀성과의 관계**. 미간행 박사학위논문, 전북대학교 대학원.
- 오인수의 6명(2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성-문헌고찰 및 메타분석: 직무

- 만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성. **인사조직연구**, 15(4), 43-86.
- 우시연(2024). **중소기업의 조직문화가 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 직무만족과 조직몰입의 다중매개효과**. 미간행 석사학위논문, 동국대학교.
- 유주열(2017). **사회복지기관의 조직문화유형이 사회복지사의 이직의도에 미치는 영향**. 미간행 석사 학위논문, 한국교통대학교 글로벌융합대학원.
- 유평희, 정경희(2017). 태권도장 관장의 갈등관리, 리더십, 조직몰입 및 이직의도 간의 구조관계. **한국스포츠 트학회지**, 15(2), 89-103.
- 윤석진(2005). **조직구성원의 커뮤니케이션 관련요인이 조직몰입에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 연세대학교 대학원.
- 이상우, 박기범(2019). 대학생의 특성과 학업 중도 탈락의 상관성 분석. **학습자중심교과교육연구**, 19(11), 1185-1210.
- 이화정(2015). **태도유사성이 조직유효성에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 숭실대학교 대학원.
- 임성옥(2008). 사회복지사가 지각한 중간관리자의 리더십 및 조직문화와 조직몰입의 구조적 관계. **사회복지정책**, 32, 169-187.
- 장권(2016). 세계화과정에서 나타난 태권도시범단의 발전사적 연구 - 국군태권도시범단, 태권도친선사절단, 국기원시범단을 중심으로. **국기원 태권도연구**, 7(2), 1-20.
- 장호중(2016). 스포츠센터 구성원의 조직문화와 조직몰입 및 이직의도의 관계. **한국체육학회지**, 55(5), 423-434.
- 전기록(2023). **태권도 조직의 조직문화와 직무성과의 관계 연구: 조직공정성과 혁신행동의 매개효과**. 미간행 박사학위논문, 경희대학교 체육대학원.
- 정명규, 박진수, 허재성(2022). 대학 태권도 시범단 지도자들의 커뮤니케이션 유형이 시범단원들의 운동몰입 및 운동지속의사에 미치는 영향. **국기원태권도연구**, 13(2), 89-100.
- 정명수(1999). **사회체육지도자의 직무와 조직에 대한 만족이 이직에 미치는 영향**. 미간행 박사학위논문, 계명대학교 대학원.
- 정병기, 김상천(2017). 태권도전공 학생들의 조직문화가 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향. **국기원태권도연구**, 8(4), 269-288.
- 최광근, 신영애(2024). 대학태권도 전공생의 조직몰입 및 조직만족에 따른 중도이탈의도 차이 분석. **코칭능력개발지**, 26(6), 30-37.
- 최민규(2022). **실업팀 선수의 진정성과 직무만족, 조직몰입, 삶의 질, 직무성과에 관한 연구**. 미간행 박사학위논문, 단국대학교 대학원.
- 최병일(2010). **대학의 조직문화 유형과 조직유효성간의 관계에 대한 연구**. 미간행 석사학위논문. 영남대학교 행정대학원
- 하남규(2009). **대학 태권도시범단의 갈등요인이 조직몰입에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 연세대학교 대학원.
- 하제현(2024). 대학태권도 시범단원의 감정부조화, 조직몰입, 혁신행동, 중도이탈 간의 구조적 관계. **한국스포츠학회지**, 22(2), 681-691.

- 허영근(2020). **제주지역 직장인의 직무스트레스와 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 제주대학교 보건복지대학원.
- 홍서진(2005). **직무 불안정성이 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 고려대학교 대학원.
- Allen, N. J. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Bluedorn, A. C. (1982). The theories of turnover-causes, effects, and meaning. *Research in the Sociology Organization*, 1, 75-128.
- Denison, D. R. & Spreitzer G. M. (2000). Organizational culture and organizational Development: A competing values approach. *Research in Organizational Change and Development*, Vol. 5, 1991.
- Detert, J. R. Schroeder, & J. Mauriel. (2000). A framework for linking culture and improvement initiatives in organizations. *Academy of Management Review*, 25(4), 850-863.
- James, L. H. (2012). *The Culture Cycle: How to Shape the Unseen Force that Transforms Performance*. Pearson FT Press.
- Jassawalla, A. R & Sashittal, H. C. (2002). Cultures that support product-innovation processes. *Academy of Management Perspectives*, 16(3), 42-54.
- Mowday, R. T. (1981). Viewing turnover from the perspective of those who remain: The relationship of job attitude to attribution of causes of turnovers. *Journal of Applied Psychology*, 66(1), 120-123.
- Quinn, R. E. & McGrath, M. R. (1985). The transformation of organizational cultures: A competing values perspective. in Frost, P. J. et al.(eds). *Organizational Culture*. Beverly Hills, CA: Sage, 315-334.
- Rousseau, D.M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Zammuto, R. F. & Krakower, J. C. (1991). Quantitative and qualitative studies of organizational culture. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 83-114.

The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Career Abandonment Intention among University Taekwondo Demonstration Team Members

Yonghyun Park(Sungkyunkwan University, Ph.D. Candidate) ·
Muyao Li(Sungkyunkwan University, Ph.D. Candidate) ·
Taehee Kim(Sungkyunkwan University, Professor)

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the influence of organizational culture on organizational commitment and career abandonment intention among university Taekwondo demonstration team members. A total of 335 questionnaires were collected using a convenience sampling method from students affiliated with Taekwondo demonstration teams in university Taekwondo departments in Korea. After excluding 59 incomplete or insincere responses, 276 valid cases were used for the final analysis. The results of the study are as follows. First, among the dimensions of organizational culture, clan culture and adhocracy culture had a significant positive effect on affective commitment, while hierarchy culture and market culture did not show significant effects. Second, affective commitment had a significant positive effect on normative commitment. Based on these findings, it is necessary to establish organizational culture and commitment management strategies that can help reduce the risk of career abandonment among university Taekwondo demonstration team members. Further research incorporating a wider range of variables may provide meaningful insights for the development of Taekwondo demonstration teams in higher education settings.

Key words: Taekwondo demonstration team, organizational culture, organizational commitment, career abandonment intention

논문 접수일 : 2025. 05. 19

논문 승인일 : 2025. 05. 27

논문 게재일 : 2025. 06. 30