

Development and application of a team building program focused on adaptation to college life and new team of freshmen student-athletes

Jaesub Choi, Sanghyun Kwon*, & Jaewook Hwang

Yonsei University

[Purpose] This study was designed to develop a team building program that helps freshmen student-athletes to adapt to college life and enhance team function and process and to examine the effects of this program. It could provide basic information of a team building program that effectively accelerates team function in the college team sports domain. **[Methods]** The program was developed through this process. First, an open-ended questionnaire was utilized to discover the needs of the program. Second, the results of needs of the program and important factors of team-building program were taken into consideration. Third, expert meetings were conducted. Consequently, the program consisted of three stages of total 10 sessions which was 90 min long. The questionnaires(Group Cohesion Questionnaire and Coach-Athlete Relationship Questionnaire), experience report, and program evaluation form were used as measures to identify the effects of the developed program. SPSS version 24.0 and inductive analysis were used to analyze the data. **[Results]** The results of this study are as follows. First, there was no statistically significant influence between developed program and the level of group cohesion. In contrast, the level of coach-athlete interaction was significantly increased. Second, the analysis of experience report revealed that this program reduced interpersonal conflict between team members and formed positive interpersonal relationship by mind of respect and consideration. **[Conclusion]** In conclusion, the hierarchical culture was strongly formed and team member suffered from the dual role of athlete and student in Korean college team sports. Thus, these should be resolved in order to enhance team function and process. As a results, this process could increase team performance as well as offer psychological stability to college student-athletes.

Key words: freshmen student athlete, college life, new team, adaptation, team-building program

서론

인생에서 졸업, 진학, 결혼 등 모든 전환과정(transition process)은 사고와 행동에 변화와 적응을 요구하며(Meeker et al., 2000), 피하거나 예측하기

어려운 상황에서 발생한다(Petitpas et al., 1996). 이러한 특징은 스트레스나 부정적 심리요인을 발생시킬 수 있다(Meeker et al., 2000). 이 같은 전환, 변화, 적응이 매년 일어나는 곳 중 하나가 바로 스포츠팀이다. 스포츠팀에서는 매년 졸업하는 선수가 발생하며 이는 그들의 빈자리를 어떻게 해야 신입 선수들이 효과적으로 메워줄 수 있는가 하는 지도자의 고민으로 이어지기도 한다.

대학 스포츠팀 지도자는 매년 팀 빌딩을 위해 4년간 동고동락했던 졸업생을 떠나보내는 아쉬움을 채 느끼기

논문 투고일: 2017. 09. 15.

논문 수정일: 2017. 10. 18.

게재 확정일: 2017. 11. 22.

* 교신저자 : 권상현(kno1900@gmail.com).

도 전에 그들의 빈자리를 메우기 위한 전략을 세운다. 팀과 지도자의 관점에서 졸업 선수의 빈자리는 크게 느껴질 수밖에 없다. 왜냐하면, 그들은 팀에 가장 오래 머물렀던 선수들로 팀 전력에 유·무형으로 가장 많이 기여해왔기 때문이다. 반면 신입 선수(신입생 학생선수)들은 육체적·정신적으로 준비가 부족한 상태이다. 그러므로 지도자는 신입 선수들이 빠른 시일 내에 팀 전력에 보탬이 되기를 바라는 마음에서 적응을 돕기 위해 입학 전 겨울방학 중 합숙훈련에 참여하도록 권장하고 있다. 이와 같은 현장의 요구를 미루어 볼 때 대학 스포츠팀에서 신입 선수들이 빠르게 대학 생활 및 팀에 적응하는 것은 팀 전력을 효과적으로 유지하고 강화할 수 있는 중요한 요인이라는 것을 예측할 수 있다. 다시 말해 신입 선수들의 효과적인 대학 생활 및 팀 적응은 시즌 초 팀 빌딩과 전력 향상에 있어 가장 우선시되는 중요한 과제라고 할 수 있다.

대학교는 최초로 성인의 신분으로 교육을 받게 되는 장소로 입학하면 성인으로서 자신의 행동에 책임지고 미래를 스스로 개척해 나가야 한다. 하지만 대학 신입생들은 이제 막 청소년 신분에서 벗어나 성인으로서의 독립적인 생활이 시작될 상태이기 때문에 많은 요인으로부터 혼란을 느낄 수 있다. 게다가 그동안의 교육기관과는 다른 환경으로 적응에 어려움을 겪을 수 있다(Hong, 2016). 또한, 그들은 스스로 계획하고 판단하는 능력이 부족하므로 자신의 목표를 잃게 되거나 가치관에 혼란을 경험하게 되면서 무기력을 동반하는 새내기 증후군(freshman syndrome)에 빠지게 될 가능성이 있다(Lee et al., 2009). 이는 신입생들의 생활방식에 혼란을 야기하고 올바른 대인관계 형성을 어렵게 만들기 때문에 가볍게 여겨서는 안 된다. Lee et al.(2009)의 연구에서는 많은 신입생이 불안, 우울 성향 및 스트레스로 인하여 대학 생활 적응에 어려움을 겪고 있다고 하였다. 이 같은 연구결과는 대학이라는 새로운 환경으로의 적응이 신입생들에게 심리적인 어려움을 경험하게 할 수 있음을 시사하고 있다. 위의 내용을 미루어보았을 때 대학교 신입 선수들도 일반 신입생들과 유사한 심리적 어려움을 경험할 가능성이 높으며, 대학교에 적응한다는 것은 시간의 흐름에 따라 해결될 간단한 문제가 아님을 유추할 수 있다.

대학교 신입 선수들도 실제로 일반 대학 신입생들처럼 대학 생활 적응에 어려움을 겪는 것을 선행연구를 통해서 알 수 있다. 선행연구(Chartrand & Lent, 1987; Harris et al., 2003; Simons et al., 1999; Tracy & Corlett, 1995)에서는 학생선수들은 이미 많은 양의 시간을 훈련에 투자해야 하는 부담을 가지고 있다고 하였다. 또한, 훈련으로 초래된 정신적·육체적 피로와 부상들을 효과적으로 관리하는 것에도 시간을 투자해야 한다고 하였다. 게다가, 운동선수로서의 기대와 학업의 요구 사이에서 균형을 맞춰야 하는 어려움을 가지고 있다(Petrie & Stoeber, 1997; Tracey & Corlett, 1995). 이러한 상황에서 신입 선수들은 학업과 운동 간에 역할 갈등(role conflict)을 경험하고 다양한 스트레스에 노출된다. Giacobbi et al.(2004)은 신입 선수들이 주로 변화된 운동 환경, 학업, 대인관계, 타지생활 등으로부터 스트레스를 받는다고 하였다. 위에 제시된 내용들은 신입 선수들이 대학 생활 및 팀에 올바르게 적응하기 위해서는 입학 전 겨울 합숙 훈련에 참여하는 것뿐만 아니라 추가적인 도움이 필요하다는 것을 짐작하게 한다.

신입 선수의 대학 생활 적응에 대한 중요성을 인식한 국외에서는 신입 선수들의 성공적인 대학 생활을 돕기 위해 다양한 프로그램들을 제공하고 있다. NCAA(National Collegiate Athlete Association)는 1991년에 대학에 입학하여 학업과 훈련 그리고 이전에는 경험해 보지 못한 책임들로 어려움을 겪을 신입 선수들을 돕기 위한 목적으로 CHAMPS/Life skills(Challenging Athletic Minds for Personal Success) 프로그램을 제공하였다. 그리고 Dudley et al.(1997)은 신입 선수들의 학업을 돕고 사교성을 증진시키기 위하여 CESGP(Cooperative Evening Study Group Program)를 개발하여 현장에 적용하였다. 또한, Harris et al.(2003)은 신입 선수들의 대학 생활 적응을 돕기 위해 심리교육집단(psychological educational group) 방법을 활용한 프로그램을 제공하였다. 이처럼 국외에서는 신입 선수들이 대학 생활에 효율적으로 적응할 수 있도록 오랫동안 힘써왔음을 알 수 있다.

그러나 위의 프로그램은(Dudley et al., 1997; Harris et al., 2003) 신입 선수들만 참여하도록 설계되었다. 따라서 신입 선수들은 프로그램 종료 후 팀에 복귀하면

프로그램을 통해 얻은 요소들을 활용하여 대학 생활 및 팀 적응에 추가적인 노력을 기울일 것이다. 이러한 관점에서 바라볼 때 팀 차원에서 신입 선수의 학교생활 및 팀 적응을 돕는다면 신입 선수는 본인들과 이미 같은 상황을 경험하였던 기존의 팀 구성원들과 활발하게 상호작용하게 되므로 더욱 효과적일 수 있다. 또한, 매년 새 학기가 시작되는 3월은 기존의 구성원이 나가고 새로운 구성원이 영입되는 시기로 팀 구성원들도 신입 선수들을 받아들이는 시간이 필요하다. 그러므로 신입 선수들의 학교생활 및 팀 적응을 돕는 과정에서 동시에 팀의 기능(function)과 과정(process)을 강화할 수 있는 프로그램을 제공하는 것이 팀과 신입 선수 모두에게 효과적일 것이라 판단된다. 결과적으로 이는 대학 스포츠팀 현장에서 팀의 전력을 효과적으로 유지하고 강화할 수 있음을 기대해 볼 수 있다. 요약하면 위의 내용은 신입 선수 대학 생활 및 팀 적응, 관계 형성, 의사소통, 팀 전력 향상의 목적을 갖는 팀 빌딩(team building) 프로그램의 필요성을 시사하고 있다.

Klein et al.(2009)에 따르면 팀 빌딩 프로그램은 오늘날 조직을 효과적으로 만드는 데에 가장 널리 활용되고 있는 것으로 팀의 기능을 방해하는 장애물을 제거하고 팀 구성원의 능력을 최대화할 수 있는 환경을 만드는 것으로 정의할 수 있다. 또한, Rovio et al.(2012)은 스포츠 상황에서의 팀 빌딩은 그룹의 효율성을 증진 및 촉진 시키는 것이며 이 같은 발전은 과제(목표 설정 및 역할 명료성)나 그룹-관계 중심 접근들로 완성될 수 있다고 정의하였다. 따라서 팀 빌딩은 모든 관계자의 지속적이고 상호적인 참여를 요구하는 중단적이고, 계획된 구조적인 역동적 학습 과정이라고 할 수 있다.

팀 빌딩의 주요 요소는 선행연구를 통해 다양하게 제시되었다. Janssen(1996)은 챔피언의 팀 빌딩 요소로 헌신, 명확한 의사소통, 상호보완적인 역할, 공동의 목표, 응집력, 믿을 수 있는 지도자, 갈등 제어를 제시하였다. 한편, Martin et al.(2009)은 역할관계, 대인관계, 목표설정, 리더십 요소가 팀 빌딩 현장에서 강조되고 있다고 하였다. 마지막으로 팀 빌딩 프로그램을 메타 분석한 선행연구(Klein et al., 2009)에서는 팀 빌딩 주요요소를 목표설정, 대인관계, 문제해결, 역할 명료화 네 가지로 제시하고 이것이 팀의 기능을 강화하는 데에

유용한 요인임을 확인하였다. 이외에도 Dunn & Holt(2003)의 연구에서도 목표설정, 대인관계, 문제해결, 역할 명료화 요소에 초점을 맞추어 연구를 진행하였다. 그리고 Rovio et al.(2010)은 네 가지 요소(목표설정, 대인관계, 문제해결, 역할 명료화)를 팀 빌딩에 가장 적합한 요소로 꼽았다. 결과적으로 선행연구에서 제시한 요소 중에 본 연구의 목적을 달성하는 데에 효과적인 것으로 판단되는 네 가지 요소(목표설정, 대인관계, 문제해결, 역할 명료화)에 초점을 맞추었다.

팀 빌딩 프로그램의 구성을 살펴보면 Voight & Callaghan(2001)은 팀 빌딩 프로그램을 대학교 축구 팀에 알맞게 제작하여 적용하였다. 프로그램은 목표설정, 정신력 강화, 수행 전 루틴, 의사소통 등에 초점을 맞추어 구성되었다. Kim(2010)은 Thompson(2003)의 팀 빌딩 모형을 기반으로 새롭게 모형을 개발하여 청소년 여자 축구팀을 대상으로 팀 구축 프로그램을 개발하였다. 프로그램은 총 3단계(팀 구축 목표설정 단계, 대인관계 변화단계, 의사소통 변화단계) 10회기로 구성되었으며 팀 장점과 단점 알기, 나는 어떤 선수인가? 문장 완성하기, 칭찬 선물하기, 팀 목표 설정하기 등의 활동이 포함되어 있었다. 이와 같은 내용을 종합하여 Kim(2008b)은 추후 팀 빌딩 프로그램 개발 연구가 나아가야 할 방향에 대하여 프로그램 개발 시 요구분석을 실시하고 여러 변인에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 접근이 필요하다고 제안하였다. 그리고 팀 빌딩 중재 연구는 역동적인 현장에서 이루어지므로 양적도구만으로 그 효과를 검증하는 것에는 무리가 있기 때문에 질적 도구를 함께 활용하여 효과를 검증해야 한다고 제안하였다(Kim, 2008b; Rovio, 2010; Wikman et al., 2017).

따라서 본 연구의 목적은 스포츠 심리학 분야에서의 프로그램 개발절차에 따라 국내 대학교 스포츠팀 현장에 적절한 프로그램을 개발하고 현장에 적용하여 신입 선수의 대학 생활 및 팀 적응을 돕고 팀의 기능과 과정을 강화하고 효율성을 촉진하는 것이다. 본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구문제는 '신입 선수들의 대학 생활 및 팀 적응을 돕기 위해서 고려되어야 하는 사항은 무엇인가?', '신입 선수들에 초점을 맞춘 팀 빌딩 프로그램의 내용은 어떻게 구성되어야 하는가?'로 설정하였다.

연구방법

연구참여자

본 연구의 연구참여자는 목적 표집법에 의하여 선정되었다. 요구분석에는 A 대학교 럭비선수 30명과 아이스하키 선수 30명 총 60명의 선수가 개방형 설문지 작성에 참여하였으며 이 중 재학생은 총 42명, 신입생은 총 18명이었다. 그리고 본 연구에서 개발된 팀 빌딩 프로그램에는 A 대학교 아이스하키팀 선수 30명과 지도자 2명이 참여하였다. 마지막으로 효과검증에는 교생실습으로 인해 부분적으로 프로그램에 참여가 불가하였던 선수 5명을 제외한 25명이 참여하였다. 연구참여자의 세부내용은 <Table 1>과 같다.

Table 1. Participants

Classification	Characteristic of Participants	N
Program development	College Rugby student-athlete / freshman	22(students) 8(freshmen)
	College Ice-Hockey student-athlete / freshman	20(students) 10(freshmen)
Program adaptation	"A" college Ice-Hockey team players / coaches	30(players) 2(coaches)
Program effectiveness verification	"A" college Ice-Hockey team players	25
Expert meeting	Sport psychology professor	1
	Sport psychology Ph D.	3
	College sports team coach	2

조사도구

개방형 질문지

팀 빌딩 프로그램 개발 과정에서 요구분석을 위해 개방형 질문지가 활용되었다. 개방형 질문지는 선행연구(Kim, 2010; Kwon et al., 2016)를 바탕으로 전문가 회의(스포츠심리학 교수 1명, 스포츠심리학 박사 3명, 대학교 운동부 지도자 2명)를 거쳐 구성되었다. 질문지

내용은 “신입생들이 대학 생활(학업, 운동)에 쉽고 빠르게 적응하기 위해서 어떠한 것들이 필요하다고 생각하십니까?”, “신입생들이 대학 생활(학업, 운동)에 적응하는 것을 방해하는 요인은 어떠한 것들이 있다고 생각하십니까?”로 구성되었다. 추가로 재학생들 자신의 적응과정에 대한 회상적 답변 반응을 위하여 “당신이 대학 신입생이었던 때를 생각해 보십시오. 당신은 신입생 때 학교 생활과 운동부 생활에 쉽고 빠르게 적응하였다고 생각하십니까? 답변에 대한 이유를 적어주세요.” 질문을 포함하여 직접 작성할 수 있도록 하였다.

측정도구

개발된 팀 빌딩 프로그램의 효과 검증을 위하여 두 가지의 검사지를 활용하였다.

첫째, 팀 응집력 수준을 측정하기 위하여 Widmeyer et al.(1985)이 개발한 집단 환경 설문지 GEQ(Group Environment Questionnaire)를 기반으로 Lee & Kim(1994)이 국내 스포츠팀에 적합하게 개발한 집단 응집력 검사지 GCQ(Group Cohesion Questionnaire)가 활용되었다. 검사지는 네 개 하위요인(개인-사회, 집단-사회, 개인-과제, 집단과제) 5점 척도로 구성되어 있으며 신뢰도는 Cronbach` $\alpha = .865$ 로 양호한 수준이다.

둘째, 지도자와 선수 간 상호작용 수준을 측정하기 위하여 Kim(2010)이 개발한 코치-선수 간 상호작용 검사지 CARQ(Coach-Athlete Relationship Questionnaire)가 활용되었다. 검사지는 다섯 개 하위요인(대화, 격려, 믿음, 기술지도, 노하우) 5점 척도로 구성되어 있으며 신뢰도는 Cronbach` $\alpha = .929$ 로 높은 수준이다.

경험보고서

팀 빌딩 프로그램의 효과를 질적인 측면에서 검증하기 위하여 경험보고서를 제작하여 활용하였다. 선행연구(Rovio, 2010; Wikman et al., 2017)에서는 팀 빌딩 프로그램의 효과를 확인하기 위한 방법으로 양적 도구와 질적 도구를 동시에 활용할 것을 강조하고 제안하였다. 경험보고서는 선행연구(Kim, 2008a; Kwon, 2014)를 바탕으로 전문가 회의를 거쳐 팀 구성원들이 프로그램에 참여하는 과정에서 인상 깊었던 사건이나 본인의 느낌에 대하여 작성할 수 있도록 제작되었다.

프로그램 평가지

프로그램에 대한 평가와 참여자들의 만족도를 확인하기 위해 프로그램 평가지(Kwon, 2014; Voight & Callaghan, 2001)를 활용하였다. 평가지의 내용은 “본 프로그램이 신입생들의 적응을 돕는 데에 도움을 주었다.”, “본 프로그램이 팀워크를 강화하는 데에 도움을 주었다.”, “기회가 있다면 이와 비슷한 프로그램에 또다시 참여하고 싶다.” 등의 질문들로 구성되었으며 ‘전혀 아니다’에서 ‘매우 그렇다’까지 5점 척도로 구성되었다. 추가로 “어떤 활동이 가장 도움이 되었으며, 어떠한 점에서 도움이 되었는지 자세히 적어주세요.”, “차후 프로그램의 발전을 위해 프로그램의 내용과 진행방식에 대해 건의하고 싶은 점을 적어주세요.” 등의 질문을 포함하여 참여자가 프로그램을 질적으로 평가하고 개인적인 의견을 반영할 수 있도록 하였다.

연구절차

프로그램 개발 절차

본 연구는 스포츠 심리학 분야의 프로그램 개발 선행 연구(Kim, 2010; Kwon et al., 2016; Shin & Jeon, 2016)를 기반으로 진행되었다.

프로그램 개발의 첫 번째 단계로 요구분석을 실시하였다. 요구분석을 위하여 개방형 질문지를 제작하여 활용하였다. 개방형 질문지는 연구자가 직접 팀을 방문하여 선수들에게 질문지 작성의 목적과 방법에 대하여 자세히 설명한 후 선수들이 충분한 시간을 활용하여 직접 작성할 수 있도록 하는 과정을 통해 수집되었다.

두 번째 단계로 프로그램의 모형과 단계별 목표를 설정하였다. 프로그램의 모형은 선행연구(Kim, 2010; Thompson, 2003)의 모형을 참고하여 전문가 회의를 거쳐 본 연구의 목표를 달성할 수 있는 모형을 제작하고 각 단계별로 목표를 설정하였다.

세 번째 단계에서는 프로그램의 활동내용을 구성하였다. 프로그램 활동은 선행연구를 고찰하여 프로그램의 각 단계에서 설정된 목표를 효과적으로 달성하는 데 도움이 될 것으로 기대되는 활동들을 선정하였다. 이후 선정된 활동내용은 현장에 맞게 수정·보완되었다. 마지막

으로 구성된 프로그램은 전문가 집단으로부터 안면 타당도를 검토받아 프로그램이 최종 구성되었다.

프로그램 적용 및 효과검증 절차

본 연구에서 개발된 프로그램은 연구자가 직접 A 대학교 아이스하키팀 지도자에게 프로그램의 목적과 구성 내용에 대하여 자세하게 설명한 후 자발적인 동의를 얻어 새로운 학기가 시작되는 3월 초부터 5월 중순까지 현장에 적용되었다. 프로그램은 팀 구성원들의 의견을 종합하여 주 1회 활동내용에 따라 운동부 기숙사 내에 위치한 식당과 세미나실에서 진행되는 것으로 결정되었다.

프로그램의 효과 검증을 위해 참여자들의 집단응집력 수준과 지도자와 선수 간 상호작용 수준이 프로그램 시작 전(사전), 프로그램 종료 후(사후), 프로그램 종료 1달 후(추후) 총 3회 자기 평가 기입법을 통하여 측정되었다. Jeon(1997)에 따르면 2주의 기간은 프로그램 효과 지속성을 판단하는 데 무리가 있다고 하였으므로 4주 후에 추적검사를 진행하였다(Kwon et al., 2016). 또한, 프로그램의 각 단계가 종료되는 시점마다 연구자는 선수들에게 경험보고서 작성 목적과 방법을 자세하게 설명하고 충분한 시간을 활용하여 선수들이 직접 작성할 수 있도록 하였다. 프로그램의 마지막 회기가 종료된 이후에는 선수들에게 경험보고서와 동일한 방법으로 프로그램 평가지 작성을 요청하였다.

자료분석

양적자료 분석

검사지를 통해 수집된 자료는 검사 시기를 독립변인으로 하여 반복 측정하는 일원변량분석(One-way ANOVA with repeated measure)방법을 통해 분석되었다. 그리고 프로그램 평가지를 통해 수집된 자료는 빈도분석(analysis of frequency)방법을 통해 분석되었다. 모든 통계적 자료는 SPSS(version 24.0)에 의하여 분석되었고, 유의수준은 $p = .05$ 로 설정되었다.

질적자료 분석

질적 도구를 통해 수집된 자료는 귀납적 범주 분석 절

차에 따라 분석되었다. 세부적인 분석절차는 다음과 같다. 첫째, 수집된 자료는 모두 전사 처리(transcribe)되었다. 둘째, 전사된 자료는 코딩작업을 통해 코딩영역(coding category)이 분류되었다. 이후 주제별로 통합되어 하위 범주로 분류되었다. 연구자가 자료를 1차 분류하는 과정에서 연구자가 자료를 주관적으로 해석하는 것을 방지하기 위하여 항시비교법(Glaser & Strauss, 2009)을 활용하여 동료 검증(peer debriefing)을 실시하였다. 최종적으로 전문가 회의를 통해 확인을 반복하였다. 본 연구에서 질적자료는 다양한 방법(개방형 질문지, 경험보고서, 연구노트, 관찰)으로 수집되고 여러 전문가에 의해 분석되는 삼각검증법(triangulation)을 통해 타당성이 확보되었다.

연구결과

프로그램 개발

요구분석

프로그램 개발 전 현장 확인을 위하여 국내 신입 선수의 대학 생활 및 팀 적응 실태를 확인하였다. 그 결과, 개방형 질문지에 응답한 60명의 선수 중 41명(68.4%)의 선수가 입학 후 대학 생활 및 팀 적응에 어려움을 겪었다고 답변하였다. 그중 대인관계로 어려움을 겪은 선수가 가장 많은 비중(48.7%)을 차지하였다. 한편, 19명(31.6%)의 선수는 적응에 어려움이 없었다고 답변하였는데, 적응에 도움이 된 요인으로 대인관계 요인을 꼽은 선수들이 가장 많은 비중(84.2%)을 차지하였다. 이 같은 결과는 신입 선수들의 대학 생활 적응을 도와야 할 필요성을 뒷받침해주었고, 이때 대인관계 요인이 중요시 다루어져야 함을 암시해주었다.

신입 선수들의 대학 생활 및 팀 적응에 필요한 요인과 방해요인을 구체적으로 확인하기 위하여 개방형 질문지를 분석한 결과, 다섯 가지 필요요인(의사소통, 이타심, 동기부여, 긍정적 대인관계, 학교생활)과 네 가지 방해요인(부정적 대인관계, 위계적 문화, 환경변화, 이중역

할)이 나타났다. 필요요인을 살펴보면 의사소통(24.6%) 요인이 가장 많은 비중을 나타냈고 이타심(21.9%), 동기부여(21.9%), 긍정적 대인관계(20.5%), 학교생활(10.9%) 순으로 나타났다. 한편, 방해요인은 부정적 대인관계(29.3%) 요인이 가장 많은 비중을 나타냈고, 위계적 문화(25.3%), 환경변화(24.0%), 이중역할(21.3%) 순으로 나타났다.

필요요인의 원자료(raw data)를 살펴보면 “경험해본 선배의 조언을 듣는 것이 중요한 것 같다(의사소통).”, “불편한 이(구성원)가 없는 공동체를 만들기 위해 남에게 상처 주는 말들을 하지 않아야 한다(이타심).”, “괜찮다고 위로해 주면서 힘을 불어 넣어주어야 한다(동기부여).”, “선배들이랑 친해지고 일반 학생 친구들을 잘 만나야 한다(긍정적 대인관계).”, “학업을 충실히 하면 좋을 것 같다(학교생활).” 등이 있었다. 또한, 방해요인의 원자료는 “선배의 괴롭힘(부정적 대인관계)”, “신입생들의 자유를 방해하는 엄격한 통제(위계적 문화)”, “성인이라는 타이틀로 하고 싶은 것도 많고 기대되는 부분이 많다(환경변화).”, “운동선수이자 학생이라 두 가지를 모두 소화하기 힘들고 피로가 많이 누적된다(이중역할).” 등이 있다. 요구분석 범주화 과정은 <Table 2>와 <Table 3>과 같다.

Table 2. Factors of requirement

Higher order themes	1st order themes	Frequency (n=73)
Communication	Communication between team members	4
	Communication between senior and junior	14
Altruism	Consideration	7
	Respect	6
	Leading by example	3
Motivation	Will power	8
	Encouragement	5
	Formation of positive environment	2
Positive interpersonal relationship	Intimacy	10
	Leisure life	2
	Compliance of team roles	2
Participation of school life	Attendance of lectures	6
	Attendance of school events	2

Table 3. Factors of obstruction

Higher order themes	1st order themes	Frequency (n=75)
Negative interpersonal relationship	Relationship between senior and junior	12
	Relationship between freshmen and coaches	6
	external relationship	4
	Absence of communication	2
Hierarchical culture	Power abuse	8
	Tough regulation	7
	Disregard	4
Environment change	Training intensity change	9
	Social position change	9
Dual role	Role overload	8
	Role conflict	8

프로그램 모형 및 목표설정

본 연구에서 프로그램 모형은 선행연구(Kim, 2010; Thompson, 2003)의 모형을 참고하여 제작되었다. Kim(2008)에 따르면 Thompson(2003)의 팀 빌딩 모형은 스포츠 심리학 분야에서 활용하기에 적절한 모형이다. Thompson(2003)의 모형은 총 3단계로 나누어져 있는데, 1단계는 시작하기 단계로 선수들의 팀 빌딩에 대한 의지를 형성하는 단계이고, 2단계는 행동방식의 변화 단계로 대화를 통해 팀의 문제점을 해결하고 상호간에 존중하고 수용하는 단계이다. 마지막으로 3단계는 일하는 방식의 변화 단계로 팀 규범을 만들고 팀의 잠재력을 향상시키는 단계이다. Kim(2010)은 이 같은 Thompson(2003)의 모형을 기반으로 국내 청소년 여자 축구팀에 적절한 모형을 개발하였다. 모형은 팀 구축

목표(1단계), 대인관계 변화(2단계), 의사소통 변화(3단계) 총 3단계로 설정되었다.

팀 빌딩 프로그램은 목표와 방향에 따라 프로그램마다 전략에 차이가 있으므로(Kim, 2008b) 본 연구의 프로그램 모형은 요구분석 결과와 선행연구에서 강조되어 온 팀 빌딩 요소를 기반으로 전문가 회의를 거쳐 대상과 현장에 적합하도록 단계와 목표를 설정하였다. 그 결과 프로그램은 1단계 대학 생활의 첫걸음, 2단계 인식변화, 3단계 동기부여 총 3단계로 구성되었다. 프로그램 1단계에서는 성인의 신분으로 대학 생활을 하면서 알아야 할 것들에 대하여 배워 변화된 환경에 적응하고 대학 생활에 대한 이해를 도와 동기부여 될 수 있도록 목표를 설정하였다. 2단계에서는 선수들이 본인이 가지고 있던 기존의 틀에서 탈피하여 새로운 관점으로 구성원들을 바라볼 수 있도록 인식변화를 목표로 설정하였다. 마지막으로 3단계에서는 앞으로의 대학 생활과 더 나아가 그 이후의 삶에 대하여 스스로 동기부여 할 수 있도록 하는 것을 목표로 설정하였다. 팀 빌딩 프로그램의 모형은 <Fig. 1>과 같다.

프로그램 활동 내용 구성

프로그램 1단계 목표를 달성하기 위하여 음주, 성, 스포츠 도박교육(2회기)과 시간 및 학점관리법(3회기)을 활동내용으로 구성하였다. 첫 단계에서는 요구분석의 방해요인에서 나타난 환경변화 요인을 고려하여 변화된 환경에 올바르게 적응할 수 있도록 하였다. 최초 2회기에는 음주와 성(sex)교육만이 예정되어 있었으나 지도자와의 회의 과정에서 최근 선수들이 스포츠 도박에 쉽게 노출되고 있으므로 스포츠 도박에 대한 교육을 추가해 달라고 요청하였다. 실제로 2016년에 쇼트트랙 선수와 전 국가대표 코치가 불법 스포츠 도박에 연루된 것이 밝혀져

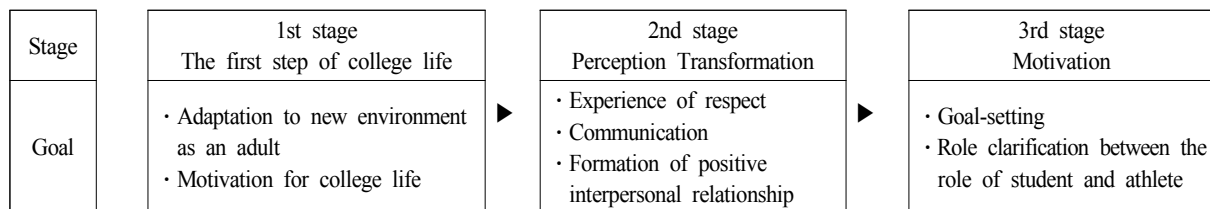


Fig. 1. Team Building Program Model

사회적으로 논란이 되었다. 그리하여 스포츠 도박 교육에 필요성을 느껴 전문가 회의를 통해 추가를 결정하였다. 특히, 음주, 성(sex), 스포츠 도박, 학점관리법, 시간 관리법은 구성원들 간에 불확실한 정보와 경험을 공유하게 되면 오히려 부작용이 생길 가능성이 있으므로 올바른 지식을 습득해야 한다고 판단하여 강의형식으로 진행되었다.

2단계에서는 목표달성을 위하여 나 이런 사람이야(4회기), 칭찬 릴레이(5회기), 신의 한 수(6회기), 팀과 나의 약속(7회기)을 활동내용으로 구성하였다. 본 단계에서는 요구분석에서 필요요인으로 나타난 긍정적인 대인관계, 의사소통, 이타심 요인과 방해요인으로 나타난 부정적 대인관계, 위계적 문화 요인을 고려하여 구성원들 간에 소통의 기회를 제공하고 존중과 배려의 마음을 끌어내 구성원들이 서로 긍정적인 대인관계를 형성할 수 있도록 하였다. 특히, 요구분석에서 선배와의 소통과 관계 형성이 많은 비중을 차지하였으므로 6회기(신의 한 수)활동은 신입 선수들이 선배 선수들에게 궁금한 것들을 질문하고 그에 대한 답변과 함께 선배로서 후배들에게 해주고 싶은 말을 하는 시간으로 지도자가 참여하지 않은 상태에서 선수들이 자유롭게 대화할 수 있도록 하였다. Yukelson(1997)은 구성원들 간의 자유로운 소통은 팀 내 잠재적인 문제들을 완화해준다고 하였다. 이 같은 과정에서 팀 빌딩의 주요요소 중 대인관계(4, 5, 6, 7회기), 문제해결(6, 7회기), 역할명료화(7회기) 요소가 본 단계에서 복합적으로 개선될 수 있도록 하였다.

마지막으로 3단계의 목표달성을 위하여 스트레스 관리법(8회기), 목표설정(9회기), 학생선수로서의 삶이란 무엇인가?(10회기)를 활동내용으로 구성하였다. 마지막 단계에서는 요구분석에서 필요요인으로 나타난 동기부여 요인과 방해요소로 나타난 이중역할 요인을 고려하여 자신의 역할을 명확하게 하고 목표를 설정하여 차후 의미 있는 대학 생활을 할 수 있도록 동기부여 하였다. 또한, 팀 빌딩의 주요요소 중 대인관계(8회기), 목표설정(9회기), 역할명료화(10회기)요소가 본 단계에서 복합적으로 개선될 수 있도록 하였다.

프로그램의 활동내용은 선행연구(Choi & Park, 2013; Harris et al., 2003; Kim, 2010; Kwon et al., 2016; Voight & Callaghan, 2001; Wikman

et al., 2017)를 참고하여 현장에 적합한 활동들로 구성되었으며 전문가회의를 통해 안면 타당도를 검증받아 최종 구성되었다. 이처럼 프로그램을 구성하는 과정에서 각 단계와 회기마다 기대되는 효과를 예측하여 제시하였으나 프로그램이 진행되는 동안 다양한 요소들이 상호작용하게 되므로 모든 효과를 정확하게 예측하여 제시하는데에는 한계가 있다. Rovio et al.(2010)은 역할명료화 요소가 대인관계 개선과 갈등감소에도 영향을 주고 문제해결 요소는 팀의 올바른 목표설정에 영향을 준다고 하였다.

이와 같은 과정을 통하여 팀 빌딩 프로그램은 총 3단계 10회기로 구성되었으며 직접 접근법을 활용하는 것으로 최종 완성되었다. Martin et al.(2009)에 따르면 현장에서는 직접 접근법을 더 많이 활용하기는 하나 직접 접근법과 간접 접근법 모두 효과적이라고 하였다. 반면, Senecal et al.(2008)은 프로그램 적용 시 팀 지도자를 프로그램의 진행자로 활용하는 것은 부적절하므로 스포츠 심리학자를 활용할 것을 강조하였다. 한편, Bloom & Loughhead(2011)는 직접 접근법은 경험 있는 스포츠 심리학자가 프로그램을 이끌어 나가면서 팀 구성원들에게 많은 권한을 부여하는 장점을 가지고 있지만, 상황에 맞는 접근법을 활용하는 것이 가장 좋은 방법이라고 하였다.

국내 스포츠팀의 상황을 고려하였을 때 위계적 문화가 형성되어 있고 지도자가 많은 권한을 가지고 있으므로 경험 없는 지도자가 프로그램을 진행할 경우 목적 달성에 제한점이 있을 것이다. Kwon et al.(2016)의 연구에서 지도자 인터뷰 내용을 살펴보면 지도자가 프로그램을 진행했다면 지도자가 중립을 지키지 못해 효과가 떨어졌을 수 있다고 진술한 부분을 확인할 수 있다. 그러므로 본 연구에서 직접 접근법을 활용하는 것이 적합하다고 판단하였다. 프로그램의 세부적인 내용은 <Table 4>와 같다.

프로그램 효과검증

검사지 분석결과

프로그램의 효과를 확인하기 위해 검사지를 분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 집단응집력 수준은 네 개 하

Table 4. Contents of Organization of program

Stage	Session	Activity / Participation	References
The first step of college life	1	Orientation / Students and Coaches	Dudley et al.(1997)
	2	Alcohol, Sex, & Sports Gamble Education / Students	Harris et al.(2003)
	3	Grades & Time Management / Students	Yoo & Kim(2016)
Perception Transformation	4	This is me(team members' self introductions) / Students and Coaches	Harris et al.(2003) Kim(2010)
	5	Compliment Relay / Students and Coaches	Kwon et al.(2016)
	6	The best advice / Students	Paradis & Martin(2012)
	7	Rules between team members / Students and Coaches	Voight & Callaghan(2001) Wikman et al.(2017)
Motivation	8	Stress Management / Students	Lee et al.(2009)
	9	Goal Setting / Students and Coaches	Giacobbi et al.(2004)
	10	What is a student athlete's life? / Students	Voight & Callaghan(2001)

Table 5. Analysis Results of Questionnaires

Questionnaires	Factor	M / SD	Pre(I)	Post(II)	Follow-Up(III)	Post-hoc	P
Group Cohesion	Group-Social	M	30.36	30.68	30.68	-	-
		SD	5.70	6.48	7.44	-	-
	Individual-Social	M	22.52	21.76	20.76	-	-
		SD	3.14	3.90	4.55	-	-
	Group-Task	M	32.44	33.08	32.48	-	-
		SD	6.57	6.82	7.16	-	-
Individual-Task	M	20.00	20.20	19.72	-	-	
	SD	3.12	3.21	5.10	-	-	
Interaction Between Coaches and Athletes	Conversation	M	17.88	21.96	22.16	I < II, III	<.01
		SD	4.04	3.65	4.69	-	-
	Encouragement	M	10.56	15.12	12.52	I < II	<.001
		SD	3.30	2.72	3.73	-	-
	Coaching about skills	M	14.48	17.64	17.28	I < II	<.05
		SD	4.56	3.36	4.07	-	-
	Trust	M	17.60	20.36	19.32	-	-
		SD	4.83	2.95	3.84	-	-
	Know-How	M	13.56	15.08	15.16	-	-
		SD	3.72	2.21	3.53	-	-

위요인(개인-사회, 집단-사회, 개인-과제, 집단 과제)에서 사전과 사후 그리고 추후 간에 통계적으로 유의미한 차이가 나타나지 않았다.

둘째, 지도자-선수 간 상호작용 수준은 다섯 개 하위 요인(대화, 격려, 기술지도, 믿음, 노하우) 중 격려와 기술지도 요인은 사전보다 사후에 증가하고 추후에 감소되는 경향을 보여주었으며 사전과 사후(격려: $p < .001$;

기술지도: $p < .05$) 간에 통계적으로 유의하게 향상되었음이 나타났다. 또한, 대화 요인은 사전보다 사후에 증가하고 추후에도 증가하는 경향을 나타냈으며 사전과 사후($p < .01$) 그리고 사전과 추후($p < .01$) 간에 통계적으로 유의하게 향상되었음이 나타났다. 반면, 믿음과 노하우 요인은 수치상으로 사전보다 사후에 증가하였으나 통계적으로 유의미한 차이가 발견되지 않았다. 세부적인

Table 6. Results of the Evaluation of the Program

Question	strongly disagree	disagree	neutral	agree	strongly agree
1. The program helped freshmen student-athletes adapt to college life and their new team.			2(8%)	17(68%)	6(24%)
2. The program helped enhance teamwork.	1(4%)	3(12%)	12(48%)	9(36%)	
3. The program helped me understand and empathize with team members.	1(4%)	3(12%)	12(48%)	9(36%)	
4. The lecturer efficiently managed the program.			7(28%)	18(72%)	
5. The program is appropriate for freshmen student-athletes adapting to college life, their new team and enhancing teamwork.	1(4%)	1(4%)	10(40%)	13(52%)	
6. Should this opportunity present itself to me, I will participate in the program.			3(12%)	10(40%)	12(48%)

분석결과는 <Table 5>와 같다.

경험보고서 분석결과

경험보고서 내용을 분석한 결과 프로그램 1단계에서 팀 구성원들은 새로운 지식을 습득하고 대학 생활에 동기 부여된 것을 확인할 수 있었다. 선수들은 프로그램 1단계 활동에서 “대학 처음 생활할 때 걱정했던 것들을 배울 수 있어서 좋았다.”, “시간 관리법을 배우고 앞으로 나의 시간을 더 효율적으로 쓸 수 있도록 도움이 되었다.”, “시간 관리법을 배우고 시간표를 새롭게 다시 짜게 되었다.” 등의 반응을 보였다.

프로그램 2단계는 선수들의 생각과 행동에 가장 많은 영향을 미치는 핵심 활동들이 포함되어 있던 단계로 선수들이 소통을 통해 상대방을 바라보는 관점이 변화하고 긍정적인 대인관계가 형성되었음을 확인할 수 있었다. 그리고 공감과 이해 그리고 존중 등의 이타심이 발현되었음을 확인할 수 있었다. 선수들은 프로그램 2단계에서 “평소 나의 기준으로 단정 지어서 동료들을 평가했는데 프로그램을 통해서 모든 사람의 숨겨진 내면의 모습을 발견하고 이해할 수 있었다.”, “후배들이 어떤 사람인지 알게 되어서 전보다 편안하게 대화를 나눌 수 있게 되었다.”, “후배들에게 꼭 해주고 싶은 말이 있었는데 신의 한 수 시간을 통해 말할 수 있어서 너무 좋았다.”, “개인의 이득을 위해 팀의 규율을 어기는 행동을 하는 것을 방지하게 되었다.”, “이 프로그램 덕분에 팀의 규칙을 알게 되어 혼날 일이 줄어들었다.” 등의 반응을 보였다.

마지막으로 프로그램 3단계에서 선수들은 본인의 스트레스를 효과적으로 관리할 수 있게 되었고 목표를 설정하여 과제응집력이 향상되고 동기부여 되었음을 확인할 수 있었다. 그리고 역할이 명료해졌음을 확인할 수 있었다. 선수들은 프로그램 3단계에서 “스트레스 관리법 강의를 통해 스트레스를 완전히 풀 수는 없지만 해결방법을 내가 직접 찾을 수 있게 되었다.”, “개인적인 목표와 팀의 목표를 깊게 생각하는 좋은 계기가 되었다.”, “아직까지 목표를 세우지 않았는데 프로그램을 통하여 목표를 꼭 세워야 한다고 생각했다.”, “운동의 재미와 공부의 흥미를 느낄 수 있어 좋은 경험이었다.”, “대학에 와서 내가 운동선수로서 운동에 더 집중해야 하는지 공부도 많은 노력을 해야 하는지 정체성에 혼란이 있었지만, 그것에 대해서 알게 되고 조금씩 인생에 대한 목표와 방향을 잡게 되었다.” 등의 반응을 보였다.

요약하자면 본 프로그램을 통하여 팀 빌딩 주요요소(목표설정, 역할 명료화, 대인관계, 문제해결)가 개선됨이 나타났다. 이와 더불어 신입 선수들의 대학 생활 및 팀 적응에 필요한 요인(의사소통, 이타심, 동기부여, 긍정적 대인관계)과 방해요인(부정적 대인관계, 이중역할, 환경변화, 위계적 문화)이 부분적으로 개선되었다.

프로그램 평가지 분석결과

프로그램 평가를 분석한 결과, 본 프로그램은 신입 선수들이 대학생활과 팀에 적응하도록 돕고 그러한 과정에서 팀워크 강화에 적합하고 도움이 되는 것으로 나타

났다. 평가지 분석결과와 세부적인 내용은 <Table 6>과 같다. 또한, 본 프로그램의 활동내용은 “목표 세우기” 9회(30.0%), “칭찬 릴레이” 8회(26.66%), “팀과 나의 약속” 7회(23.33%), “나 이런 사람이야” 2회(6.66%), “스트레스 관리법” 1회(3.33%), “신의 한 수” 1회(3.33%), “시간 관리법” 1회(3.33%), “성교육” 1회(3.33%)순으로 참여자들에게 도움이 된 것으로 나타났다. 특히, 본 질문은 개방형 질문으로 복수 응답이 가능하였다. 추가로 선수들은 “공부하는 방법에 대해 더 알고 싶다.”, “지도자가 좀 더 적극적으로 참여하면 좋겠다.” 등의 의견과 지도자와 함께 하는 활동 및 야외활동이 프로그램에 더 추가되었으면 좋겠다는 의견을 건의사항으로 제시하였다.

논의 및 제언

팀 빌딩 프로그램 개발

본 연구의 목적은 신입 선수들의 대학 생활 및 팀 적응에 초점을 맞춘 팀 빌딩 프로그램을 개발하여 현장에 적용하는 것으로 본 연구의 결과를 논의하면 다음과 같다. 본 연구의 요구분석에서 신입 선수 대학 생활 및 팀 적응의 방해요인으로 부정적 대인관계, 위계적 문화, 환경변화, 이중역할이 나타났다. 이 같은 결과는 선행연구(Chartrand & Lent, 1987; Giacobbi et al., 2004)에서 제시한 신입 선수의 스트레스 요인과 부분적으로 일치하는 결과이다.

본 연구에서는 선행연구(Giacobbi et al., 2004)에서 제시되지 않았던 위계적 문화 요인이 신입 선수들의 대학 생활 및 팀 적응을 방해하는 요인으로 나타났다. 또한, ‘선배’라는 단어가 눈에 띄게 자주 언급되는 것을 확인할 수 있었다. 이는 국내 대학 스포츠팀에 형성되어 있는 특수한 문화가 반영된 것이라 할 수 있다. 본 연구에서는 개인 차원에서의 권력 남용과 집단 차원에서의 규율을 통한 강한 통제가 결합하여 팀의 위계적 문화를 공고히 하고 있음을 확인할 수 있었다. 이는 팀 빌딩 요소의 대인관계와 연관된 것으로 팀의 발전을 위해 개선

되어야 하는 부분이다. 하지만 이러한 문화는 속성상 단기간에 해결하는 것이 어려우므로 프로그램에서 공감과 존중 그리고 이해심을 끌어내 차후 위계적 문화가 올바른 방향으로 확립될 수 있도록 하였다. 여기서 중요한 점은 이 같은 문화가 단점만 가지고 있는 것은 아니라는 것이다. 왜냐하면 ‘선배’는 위계적 문화에서 방해요인이 될 수도 있지만 상호 간의 이해를 바탕으로 긍정적인 관계가 형성된다면 훌륭한 조력자가 될 수 있기 때문이다.

본 연구에서 신입 선수의 대학 생활 및 팀 적응에 필요한 요구를 분석한 결과는 Kim(2010)의 연구에서 나타난 팀 구축 강화요인과 동일하게 나타났다는 점이 흥미로운 발견이었다. 필요요인 중 의사소통, 이타심, 동기부여, 대인관계 네 개 요인이 Kim(2010)의 연구에서 나타난 팀 구축 강화요인과 동일했으며 팀 빌딩 중재 선행연구(Klein et al., 2009; Martin et al., 2010; Tannenbaum et al., 1992)에서 제시한 주요요소와 부분적으로 일치한다. 이 같은 결과는 신입 선수의 적응과 팀 빌딩이 분리된 것이 아님을 의미하며 신입 선수의 적응을 도우면서 팀 기능의 발전을 촉진할 수 있다는 본 연구에 대한 논리를 지지해 주는 것이다. Voight & Callaghan (2001)의 팀 빌딩 프로그램에서도 부분적으로 신입생을 돕기 위한 활동을 확인할 수 있었다. 따라서 자연스럽게 신입 선수의 적응을 도우면서 팀의 기능을 강화시킬 수 있는 팀 빌딩 프로그램을 개발할 수 있었다.

마지막으로 팀 빌딩 중재 연구는 1990년을 기준으로 현재까지 활발한 연구가 진행되고 있다. 그동안 많은 학자가 다양한 요소를 팀 빌딩 주요 요소로 제시했다. 그러나 팀 구성원 중 새로운 환경에서 어려움을 경험하는 신입 선수에 초점을 맞춘 연구는 찾아보기 힘들다. 본 연구에서 신입 선수는 팀에서 30%라는 적잖은 비중을 차지하고 있었다. 그리고 신입 선수는 매년 팀에 영입된다. 팀 구성원 중 30%가 매년 봄마다 새로운 환경 속에서 어려움을 경험한다면 팀은 완벽한 기능을 발휘할 수 없을 것이다. 이러한 관점에서 신입 선수 대학 생활 및 팀 적응에 초점을 맞춰 팀 빌딩 프로그램을 개발하고 현장에 적용한 본 연구는 국내 대학 스포츠팀 팀 빌딩 중재 연구에 새로운 관점과 결과를 제시하였다고 할 수 있다.

팀 빌딩 프로그램 적용 및 효과검증

최근 체육계의 정책적, 사회적 변화로 인해 학생선수는 일정 수준의 학점을 획득하지 못하면 대회에 출전할 수 없다. 따라서 선수들은 프로그램 기간 내내 강의에 모두 참여하면서 기초체력 향상 훈련에 참여했다. 프로그램은 토요일 또는 공휴일에 진행되었는데, 학기가 시작되고 시간이 지나면서 선수들은 학업과 훈련 그리고 부상관리 등으로 피로가 누적되자 토요일에 휴식을 요구하는 선수들이 발생하였다. 이 같은 상황에서 연구자가 프로그램을 기존에 계획한 대로 끌고 나갈 경우 부작용이 발생할 것으로 판단되었다. 그리하여 선수들의 체력 상태와 의견을 반영하여 프로그램 일자를 유연하게 변경하면서 진행하였다. Bloom & Stevens(2002)는 연구자가 프로그램의 중재자로서 현장을 이해하고 구성원과 라포(rapport)를 형성하는 것이 긍정적인 효과를 가져다 준다고 하였다. 그리고 Orlick & Partington(1987)은 연구자가 팀 구성원의 목소리에 귀를 기울이고 유연함을 가져야 한다고 하였다(Yukelson, 1997). 따라서 후속 연구에서는 이와 같은 국내 대학 스포츠팀의 상황을 고려하여 프로그램을 구성하고 적용해야 할 것이다.

팀 규칙은 팀의 수행력, 사회응집력 그리고 팀의 성공과 연관성이 있으므로(Carron, 1981; Patterson et al., 2005) 기능적인 팀을 구축하는데 유용한 요소이다(Paradis & Martin, 2012). 따라서 역할 명료화, 긍정적 대인관계 형성, 갈등감소, 올바른 위계적 문화 확립 등을 목적으로 프로그램에 7회기(팀과 나의 약속)활동이 포함되었는데, 본 활동 중에 국내 스포츠팀 내에 형성되어 있는 위계적 문화의 문제점을 명확하게 확인할 수 있었다. 규칙은 조직의 효율성을 위한 구성원 간 최소한의 약속이라고 할 수 있다. 그런데 팀 규칙 중에는 일부 고학년이 본인의 힘을 남용하여 고학년만의 편의를 위해 만든 규칙이 존재하고 있었다. 특히, 신입 선수들은 이러한 암묵적인 규칙들에 대해서 전혀 인식하지 못하고 있었다. 만약 이를 모른 채 계속 생활하게 된다면 신입 선수들과 기존 선수들 간에 크고 작은 갈등이 발생할 가능성이 존재한다.

한 선수는 경험보고서에 '팀의 규칙을 알게 되어 혼날 일이 줄어들었다.'라고 작성하였다. 결과적으로 토의 활

동을 통해 일부 고학년의 편의를 위해 만들어진 규칙들이 제거되었다. 특히, Yukelson(1997)은 팀의 성공을 위해 지도자는 긍정적인 팀 문화를 만들고 유지해야 한다고 하였다. 그러므로 지도자는 기능적인 팀 구축을 위해 지속적인 관심을 두고 팀 규칙이 올바르게 확립되고 유지될 수 있도록 해야겠다.

본 연구에서 검사지를 활용하여 프로그램의 효과를 분석한 결과 집단응집력 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 확인할 수 없었다. 이는 선행연구(Bloom & Stevens, 2002; Cogan & Petrie, 1995; Martin et al., 2009; Prapavessis et al., 1996; Rovio et al., 2012)와 부분적으로 일치하는 결과이다. 반면에, 팀 빌딩 프로그램과 집단응집력 간에 유의한 관계를 밝혀낸 연구도(Kim & Kim, 2012; Martin & Davids, 1995; McClure & Foster, 1991) 존재하는데, 이처럼 반대의 결과가 나타나는 것은 팀 빌딩 프로그램의 내용(방향, 목표, 활동)의 차이에서 기인한 것이라 하였다(Kim, 2008b).

집단 응집력 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않은 원인을 다른 관점에서 바라보면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 오리엔테이션부터 추적검사까지 총 4개월 동안 진행되었다. 선행연구(Buller, 1986)에서는 팀 빌딩 프로그램이 종료되고 15개월이 지난 후에야 팀 빌딩 프로그램의 효과를 확인할 수 있었으며 3개월이나 6개월의 기간도 팀 빌딩 프로그램의 효과를 확인하기에는 부족하다고 하였다(Tennenbaum et al., 1992). 한편, Rovio et al.(2012)은 12개월 동안 팀 빌딩 프로그램을 적용한 결과 과제응집력 수준은 통계적으로 유의한 변화가 관찰되지 않았으나 수치가 향상되는 경향을 보였고, 사회응집력 수준은 통계적으로 유의하게 향상되는 것이 관찰되었다. 즉, 본 연구에서 프로그램의 효과가 없었다고 확정 짓기보다는 연구 기간의 부족으로 집단 응집력 수준의 변화가 관찰되지 않았을 가능성이 있다고 할 수 있다. 따라서 차후 시간이 지난 후에 집단 응집력 수준이 향상될 수 있음을 기대해 볼 수 있다.

둘째, Wikman et al.(2017)의 연구에서는 미세하게 집단 사회응집력 만이 통계적으로 유의하게 향상되었다. 이와 같은 결과의 원인으로 연구자는 팀 규모와 구성원들이 함께 생활하는 시간을 제시하였다. 위 연구에

서 팀 규모는 18.67명으로 다소 큰 규모였는데, 팀 규모가 컸던 관계로 집단 응집력 수준을 향상시키는 데에 어려움이 있었다고 하였다. 왜냐하면, 팀 규모와 집단 응집력은 부적의 관계를 맺고 있기 때문이다(Carron & Spink, 1995). 본 연구에서 팀 규모는 25명~30명으로 18.67명보다 컸으므로 집단 응집력 수준의 변화가 프로그램 기간 내에 나타나지 않았을 가능성을 배제할 수 없다.

셋째, Wikman et al.(2017)은 팀 구성원들이 프로그램 시작 전부터 함께 생활해왔기 때문에 집단응집력 수준이 일정 수준에 도달해 있었던 것을 또 다른 원인으로 꼽았다. 본 연구자도 이 같은 의견에 일정 부분 동의하지만 새로운 관점을 조심스럽게 제시해보고자 한다. 본 연구에서 집단 응집력의 수치를 살펴보면 개인-과제와 개인-사회 응집력이 사전측정보다 더 낮아진 것을 확인할 수 있다. 그리고 Rovio et al.(2012)의 연구에서는 개인-과제와 집단-과제 응집력 수준이 2차 측정 때 사전보다 낮아진 것을 확인할 수 있다. 이 같은 결과는 참여자의 인식 변화에서 기인했다고 판단된다. 최초 선수들이 프로그램에 참여할 때 선수들은 자기 자신과 팀 동료에 대하여 잘 알고 있고 목표도 나름 명확하다고 생각하고 있을 수 있다. 따라서 첫 측정 때 집단 응집력 수준이 다소 높게 측정될 수 있다. 그러나 프로그램에 참여하면서 팀 동료와 자신의 목표에 대하여 새롭게 인지하는 과정을 거치게 된다. 본 연구에서 선수들은 “서로에 대해 깊이 생각할 수 있게 되었다.”, “내 목표에 대하여 좀 더 생각하고 확고하게 생각할 수 있었다.”라고 하였다. 이러한 내용을 미루어 보았을 때 팀 구성원들은 집단 응집력에 대하여 새롭게 재인식하는 과정을 거치므로 사전 측정보다 낮게 측정되거나 변화가 더디게 나타날 가능성을 예측해 볼 수 있다.

한편, 지도자와 선수 간의 상호작용은 전체적으로 사전보다 사후에 통계적으로 유의하게 향상되었고 사후보다 추후가 약간 감소하는 경향을 보이지만 추후에도 사전보다 통계적으로 유의하게 향상된 상태로 유지되는 것을 확인할 수 있었다. 이 같은 결과는 팀 빌딩이 지도자와 선수 간의 관계를 개선한다고 보고한 선행연구(Bloom & Stevens, 2002)를 지지한다. 흥미롭게도 하위요인 중 대화 요인은 프로그램이 종료된 후 감

소하는 경향을 보이는 다른 요인들과 다르게 추후에도 향상되는 것을 확인할 수가 있었다. 이는 팀 빌딩 프로그램이 지도자의 의사소통 기술 향상과 연관성이 있음을 보고한 선행연구(Newin et al., 2008)를 지지하는 결과이며 차후 지도자와 선수 간에 지속해서 긍정적인 관계가 유지될 수 있음을 예측 할 수 있게 한다. 또한, 지도자와 선수 간에 소통이 효과적일 때 선수들은 동기가 강화되어 팀 목표 달성을 위하여 노력하므로(Philippe & Seiler, 2006) 이로 인한 팀 경기력 향상도 기대해 볼 수 있다.

본 연구에서 양적 도구와 더불어 질적 도구를 활용한 결과, 선수들이 공감과 이해 그리고 존중 경험을 통하여 구성원을 바라보는 관점이 변화된 것이 나타났다. 이는 팀 빌딩 효과 중의 하나로 자신과 타인에 대한 이해를 제시한 선행연구(Dunn & Holt, 2004; Holt & Dunn, 2006)를 지지하는 결과이다. 그리고 스스로 목표를 설정하여 실천하고 자신의 역할에 대하여 더욱 명확하게 인식하게 된 것이 관찰되었다. 이는 팀 빌딩 프로그램이 팀 구성원들의 사고방식과 정서적인 면에 많은 영향을 준다고 보고한 선행연구(Klein et al., 2009; Tennenbaum et al., 1992)들과 부분적으로 일치하는 결과이다. Latham & Yuki(1975)에 따르면 팀 빌딩 프로그램의 목표설정 요소는 팀 구성원들의 동기와 책무를 고조시킨다고 하였고, 대인관계 요소는 의사소통이나 갈등 해결 과정을 효과적으로 한다고 하였다. 그리고 역할 명료화 요소는 팀 구성원들의 역할 모호성(role ambiguity) 수준을 낮춰 갈등을 감소시킨다고 하였다(Rovio, 2010; Tennenbaum et al., 1992). 본 연구에서 나타난 질적 분석 결과는 위의 선행연구에서 제시된 팀 빌딩 효과와 동일하게 나타나 프로그램의 효과가 확인되었다. 하지만 경험보고서와 같은 자기보고서(self-report) 방식은 참여자들의 편파성(bias)이 개입될 수 있으므로 후속 연구에서는 프로그램의 효과를 더욱 객관적이고 명백하게 확인할 수 있도록 추가로 비디오 촬영을 통해 참여자들의 행동 변화를 객관적으로 분석하거나 타인에 의해 평가될 수 있는 평가지(non self report)를 개발하여 활용해야 할 것이다.

본 연구결과 중 특이점으로 집단 응집력 검사지에서는 팀 빌딩 프로그램의 유의미한 효과를 확인할 수 없었

으나 경험보고서에서 선수들은 “선·후배 간에 좀 더 가까워진 느낌을 받았다.”, “팀의 목표를 심도 있게 생각하는 좋은 계기가 되었다.”라고 답하여 사회응집력과 과제응집력이 강화된 것을 확인할 수 있었다. 이는 양적분석에서 집단 응집력 수준의 변화를 확인하지 못하였으나 질적분석에서 집단 응집력의 변화가 관찰된 선행연구(Bloom & Stevens, 2002; Wikman et al., 2017)와 일맥상통한 결과이다.

이와 같은 결과가 나타나는 원인으로 검사지의 목적을 들 수 있다. 검사지는 양적분석의 목적을 가지고 있기에 검사지 내용은 참여자의 모든 생각을 포함하지 못한다. 그리고 1에서 5 사이의 숫자로 참여자의 인식 수준을 확인하다 보니 미세한 변화까지 감지하는 것에 무리가 있다. 더욱이 본 연구에서 양적분석 참여자의 규모(25명)가 작아서 양적분석 결과와 질적분석 결과에서 차이가 나타난 것으로 판단된다. 이와 같은 결과는 팀 빌딩 연구 현장에서 양적 도구를 보완하여주는 질적 도구 활용의 중요성을 재확인시켜 주는 것이라 할 수 있다.

마지막으로 본 연구를 종합하여 후속연구에 대하여 제안하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 대학 스포츠팀에는 견고한 위계적 문화가 존재한다는 것을 요구분석과 프로그램 활동을 통해 명확하게 확인하였다. 위계적 문화는 국내 대학 스포츠팀이 가지고 있는 특수성으로 본 연구자는 이것이 부정적인 방향으로 작용하면 팀을 위태롭게 하지만 긍정적인 방향으로 작용하면 기능적인 팀을 구축하는 데에 많은 도움을 줄 것으로 판단된다. 따라서 후속연구에서는 위계적 문화 속에서 팀원들의 대인관계가 긍정적으로 형성될 수 있도록 돕는 데에 초점을 맞춰야 할 것이다.

둘째, 최근 학생선수에 대한 법은 학교 내·외로 강화되는 추세라 그들의 신체적·정신적 부담은 날로 커지고 있으며, 학업과 운동 사이에서 역할과중과 역할모호성 그리고 역할 갈등을 경험하고 있다. 이러한 역할 변인은 팀 빌딩(Klein et al., 2009; Rovio et al., 2012), 집단 응집력 수준(Eys & Carron, 2001; Shin et al., 2016), 선수만족도 수준과 부적인 관계를 맺고 있으므로(Bebetsos et al., 2007; Shin et al., 2016) 중요하다고 할 수 있다. 또한, Klein et al.(2009)은 역할 명료화 요소가 팀 빌딩 요소 중에 가장 영향력이 큰

요소라고 하였다. 따라서 후속 연구에서는 역할 명료화 요소를 팀 내부에 국한하지 말고 더욱 넓은 관점에서 학생선수들을 이해하고 접근해야 할 것이다. 이러한 노력은 결과적으로 팀 구성원 개개인이 안정된 심리상태에 도달하게 되어 자연스럽게 팀의 발전과 전력에 이바지하게 할 것이다.

셋째, 팀 빌딩 프로그램은 다른 변인의 프로그램과 융합되었을 때 그 효과가 증대될 수 있으므로(Tennenbaum et al., 1992)다른 중재 프로그램과의 융합도 고려해 볼 것을 제안한다.

결론

본 연구의 결론은 다음과 같다. 신입생 학생선수의 대학 생활 및 팀 적응에 초점을 맞춘 팀 빌딩 프로그램 개발 과정에서 신입 선수의 대학 생활 및 팀 적응을 돕기 위해서는 의사소통, 이타심, 긍정적 대인관계, 동기부여, 학교생활 요인이 필요함이 나타났다. 반면 부정적 대인관계, 위계적 문화, 환경변화, 이중역할 요인은 방해요인으로 나타났다. 이 같은 요구분석 결과와 팀 빌딩 주요 요소에 초점을 맞추어 팀 빌딩 프로그램은 총 3단계 10회기로 구성되었다. 마지막으로 팀 빌딩 프로그램을 현장에 적용한 결과, 집단 응집력 수준에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았고, 지도자-선수 상호작용 세 개 하위요인(대화, 기술지도, 격려)에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 또한, 질적분석을 통해 동기부여, 이타심, 사회응집력, 과제응집력 등이 긍정적으로 변화한 것으로 나타났다.

참고문헌

- Bebetsos, E., Theodorakis, N. D., & Tsigilis, N. (2007). Relations between role ambiguity and athletes' satisfaction among team handball players. *The Sport Journal*, 10(4).
- Bloom, G. A., & Loughead, T. M. (2011). Current developments in North American sport and exercise psychology: Team building in sport. *Revista Iberoamericana*

- de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 6(2), 237-249.
- Bloom, G. A., & Stevens, D. E. (2002). Case study: A team-building mental skills training program with an intercollegiate equestrian team. *Athletic Insight: The Online Journal of Sport Psychology*, 4(1), 1-16.
- Buller, P. F. (1986). The team building-task performance relation: Some conceptual and methodological refinements. *Group & Organization Studies*, 11(3), 147-168.
- Carron, A. V. (1981). Processes of group interaction in sport teams. *Quest*, 33(2), 245-270.
- Carron, A. V., & Spink, K. S. (1995). The group size-cohesion relationship in minimal groups. *Small Group Research*, 26(1), 86-105.
- Chartrand, J. M., & Lent, R. W. (1987). Sports Counseling: Enhancing the Development of the Student-Athlete. *Journal of Counseling & Development*, 66(4), 164-167.
- Cho, Y. H., & Lee, S. H. (1996). The Relationship between Communication Styles and Organizational Effectiveness in Business Sport Centers. *Korean Journal of Physical Education*, 35(2), 2395-2403.
- Choi, L. S., & Park, S. Y. (2013). The effectiveness of motivation program to adaptation to university life for college of administration freshmen, *Korea Association of Business Education*, 2013(1), 1-24.
- Cogan, K. D., & Petrie, T. A. (1995). Sport consultation: An evaluation of a season-long intervention with female collegiate gymnasts. *The Sport Psychologist*, 9(3), 282-296.
- Dudley, B. S., Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1997). Using cooperative learning to enhance the academic and social experiences of freshman student athletes. *The Journal of Social Psychology*, 137(4), 449-459.
- Dunn, J. G., & Holt, N. L. (2003). Collegiate ice hockey players' perceptions of the delivery of an applied sport psychology program. *The Sport Psychologist*, 17(3), 351-368.
- Dunn, J. G., & Holt, N. L. (2004). A qualitative investigation of a personal-disclosure mutual-sharing team building activity. *The Sport Psychologist*, 18(4), 363-380.
- Eys, M. A., & Carron, A. V. (2001). Role ambiguity, task cohesion, and task self-efficacy. *Small Group Research*, 32(3), 356-373.
- Giacobbi Jr, P. R., Lynn, T. K., Wetherington, J. M., Jenkins, J., Bodendorf, M., & Langley, B. (2004). Stress and coping during the transition to university for first-year female athletes. *The Sport Psychologist*, 18(1), 1-20.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2009). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Transaction publishers.
- Harris, H. L., Altekruise, M. K., & Engels, D. W. (2003). Helping freshman student athletes adjust to college life using psychoeducational groups. *Journal for Specialists in Group Work*, 28(1), 64-81.
- Holt, N. L., & Dunn, J. G. (2006). Guidelines for delivering personal-disclosure mutual-sharing team building interventions. *The Sport Psychologist*, 20(3), 348-367.
- Hong, S. Y. (2016). Need Analysis on Education for Supporting First-year Students' Adjustment to College. *The Journal of Educational Research*, 14(1), 271-295.
- Jeon, J. I. (1997). *The effect of the helping skill training program on communication skill, interpersonal relationship, social anxiety, and perceptual orientation*. Unpublished Master Dissertation, Dong-A University.
- Kim, M. S. (2010). *Development and validation of the coach athlete relationship questionnaire*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Sookmyung Women's University.
- Kim, Y. S. (2008a) *The development and intervention of sport team-building program through group counseling approach*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Seoul National University.
- Kim, Y. S. (2008b). A Review of Conceptual Foundation on Team Building for Sport Team. *Sports Science Review*, 2(1), 1-10.
- Kim, Y. S. (2010). The development of Sport Team-building Program for Youth Female Football Team. *Korean Society of Sport Psychology*, 21(4), 139-152.
- Klein, C., DiazGranados, D., Salas, E., Le, H., Burke, C. S., Lyons, R., & Goodwin, G. F. (2009). Does team building work?. *Small Group Research*, 40(2), 181-222.
- Kwon, S. H. (2014). *Development of a Communication Training Program and Application for a College Ice Hockey Team*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Yonsei University.
- Kwon, S. H., Choi, J. S., & Yook, D. W. (2016). Development of a Communication Training Program and Application for a College Ice Hockey Team. *Korean Journal of Sport Science*, 27(4), 941-956.

- Latham, G. P., & Yukl, G. A. (1975). A review of research on the application of goal setting in organizations. *Academy of Management Journal*, 18(4), 824-845.
- Lee, H. K., & Kim, B. H. (1994). *The development of group cohesion questionnaire for sports teams(II)*. Seoul: Korea institute of sport science.
- Lee, M. J., & Choi, Y. j. (2014). 신입생대학생활적응을 위한 프로그램 개발과 효과-호서대 Can do week를 중심으로. *한국교양교육학회 학술대회 자료집*, 67-73.
- Lee, S. H., Jeong, H. S., Lee, D. W., Park, G. H., Yoon, J. Y., & Park, J. J. (2009). Influence of Anxiety, Depression and Strees on Adjustment to College in Freshmen of a University. *Korean Journal of Family Medicine*, 30(10), 796-804.
- Martin, L. J., Carron, A. V., & Burke, S. M. (2009). Team building interventions in sport: A meta-analysis. *Sport and Exercise Psychology Review*, 5, 3-18.
- Martin, R., & Davids, K. (1995). The effects of group development techniques on a professional athletic team. *The Journal of Social Psychology*, 135(4), 533-535.
- McClure, B. A., & Foster, C. D. (1991). Group work as a method of promoting cohesiveness within a women's gymnastics team. *Perceptual and Motor Skills*, 73(1), 307-313.
- Meeker, D. J., Stankovich, C. E., & Kays, T. M. (2000). *Positive Transitions for Student Athletes: Life Skills for Transitions in Sport, College & Career*. Holcomb Hathaway Publishers, Scottsdale.
- Newin, J., Bloom, G. A., & Loughead, T. M. (2008). Youth ice hockey coaches' perceptions of a team-building intervention program. *The Sport Psychologist*, 22(1), 54-72.
- Orlick, T., & Partington, J. (1987). The sport psychology consultant: Analysis of critical components as viewed by Canadian Olympic athletes. *The Sport Psychologist*, 1(1), 4-17.
- Paradis, K. F., & Martin, L. J. (2012). Team building in sport: Linking theory and research to practical application. *Journal of Sport Psychology in Action*, 3(3), 159-170.
- Patterson, M. M., Carron, A. V., & Loughead, T. M. (2005). The influence of team norms on the cohesion-self-reported performance relationship: a multi-level analysis. *Psychology of Sport and Exercise*, 6(4), 479-493.
- Petitpas, A. J., Brewer, B. W., & Van Raalte, J. L. (1996). Transitions of the student-athlete: Theoretical, empirical, and practical perspectives. *Counseling college student-athletes: Issues and interventions*, 137, 156.
- Petrie, T. A., & Stoeber, S. (1997). Academic and nonacademic predictors of female student-athletes' academic performances. *Journal of College Student Development*, 38(6), 599.
- Philippe, R. A., & Seiler, R. (2006). Closeness, co-orientation and complementarity in coach-athlete relationships: What male swimmers say about their male coaches. *Psychology of Sport and Exercise*, 7(2), 159-171.
- Prapavessis, H., Carron, A. A., & Spink, K. S. (1996). Team building in sport. *International Journal of Sport Psychology*, 27, 269-285.
- Rovio, E., Arvinen-Barrow, M., Weigand, A. D., Eskola, J., & Lintunen, T. (2010). Team building in sport: a narrative review of the program effectiveness, current methods, and theoretical underpinnings. *Athletic Insight*, 2(2), 1-19.
- Rovio, E., Arvinen-Barrow, M., Weigand, D. A., Eskola, J., & Lintunen, T. (2012). Using team building methods with an ice hockey team: An action research case study. *The Sport Psychologist*, 26(4), 584-603.
- Senécal, J., Loughead, T. M., & Bloom, G. A. (2008). A season-long team-building intervention: Examining the effect of team goal setting on cohesion. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 30(2), 186-199.
- Shin, J. T., & Jeon, D. J. (2016). The Development and Application of Stress Coping Program for Taekwondo Instructor. *Korea Society for Wellness*, 11(2), 269-280.
- Shin, J. Y., Hwang, J. W., Kwon, S. H., & Yook, D. W. (2016). The structure Model among Role perception, Team Cohesion, Athlete Satisfaction in Ice Hockey Player. *The Korea Journal of Sports Science*, 25(6), 361-373.
- Simons, H. D., Van Rheezen, D., & Covington, M. V. (1999). Academic motivation and the student athlete. *Journal of College Student Development*, 40(2), 151-161.
- Tannenbaum, S. I., Beard, R. L., & Salas, E. (1992). Team building and its influence on team effectiveness: An examination of conceptual and empirical developments. *Advances in Psychology*, 82, 117-153.
- Thompson, J. (2003). *The double-goal coach: Positive coaching tools for honoring the game and developing winners in sports and life*. Harper Collins.

- Tracey, J., & Corlett, J. (1995). The transition experience of first-year university track and field student athletes. *Journal of the First-Year Experience & Students in Transition*, 7(2), 81-102.
- Voight, M., & Callaghan, J. (2001). A team building intervention program: Application and evaluation with two university soccer teams. *Journal of Sport Behavior*, 24(4), 420-431.
- Widmeyer, W. N., Brawley, L. R., & Carron, A. V. (1985). *The measurement of cohesion in sport teams: The group environment questionnaire*. London: Sports Dynamics.
- Wikman, J. M., Stelter, R., Petersen, N. K., & Elbe, A. M. (2017). Effects of a team building intervention on social cohesion in adolescent elite football players. *Swedish Journal of Sport Research*, 1-31.
- Woodman, R. W., & Sherwood, J. J. (1980). Effects of team development intervention: A field experiment. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 16(2), 211-227.
- Yukelson, D. (1997). Principles of effective team building interventions in sport: A direct services approach at Penn State University. *Journal of Applied Sport Psychology*, 9(1), 73-96.

신입생 학생선수의 대학 생활과 팀 적응에 초점을 맞춘 팀 빌딩 프로그램 개발 및 적용

최재섭 · 권상현 · 황재욱(연세대학교)

[목적] 본 연구의 목적은 대학교 신입생 학생선수의 대학 생활 및 팀 적응을 돕고 팀의 기능과 과정을 강화할 수 있는 팀 빌딩 프로그램을 개발하고 그 효과를 검증함으로써, 대학교 스포츠팀의 기능을 효과적으로 촉진할 수 있는 팀 빌딩 프로그램의 기초자료를 제공하는 것이다. **[방법]** 본 연구는 국내 대학교 스포츠팀 선수와 지도자 대상으로 진행되었다. 프로그램은 개방형 설문지를 통해 요구분석을 하고 그 결과와 팀 빌딩 프로그램의 주요요소를 고려하여 전문가회의를 통하여 개발되었다. 프로그램 내 활동들은 선행연구를 참고하고 현장에 맞도록 수정 보완하여 구성되었다. 이와 같은 과정으로 프로그램은 총 3단계 10회기로 구성되었다. 개발된 프로그램의 효과를 검증하기 위하여 두 가지 종류의 검사지(집단응집력, 코치-선수 상호작용), 경험보고서, 그리고 프로그램 평가지가 활용되었다. 수집된 자료는 SPSS version 24.0과 귀납적 범주분석 절차에 따라 자료의 목적에 맞게 분석되었다. **[결과]** 본 연구에서 나타난 결과는 다음과 같다. 첫째, 대학교 신입 선수들의 적응에 필요한 요인은 의사소통, 이타심, 긍정적 대인관계, 동기부여, 학교생활로 나타났고 방해요인은 부정적 대인관계, 위계적 문화, 환경변화, 이중역할로 나타났다. 둘째, 집단 응집력 수준에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았고, 코치-선수 상호작용 수준에서는 사전과 사후, 사전과 추후 간에 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 셋째, 경험보고서 분석결과 프로그램은 팀 구성원 간의 갈등을 줄이고 존중과 배려의 마음을 끌어내 긍정적인 대인관계 형성에 영향을 미쳤다. **[결론]** 국내 대학교 스포츠팀에는 견고한 위계적 문화가 형성되어 있으므로 차후 팀 빌딩 프로그램 개발 시 위계적 문화가 긍정적인 방향으로 작용하여 기능적인 팀을 구축할 수 있도록 해야겠다. 그리고 구성원들의 이중역할(운동, 학업)에 대한 어려움을 해결하여 개인의 안정된 심리가 팀에 투영되어 팀의 기능과 전력을 강화할 수 있도록 도와야겠다. 마지막으로 이러한 과정은 대학교 스포츠팀의 경기력 향상과 선수들의 심리적 안정에 이바지 할 것으로 생각된다.

주요어: 대학교 신입생 학생선수, 대학 생활, 팀 적응, 팀 빌딩 프로그램