

Development of a Communication Training Program and Application for a College Ice Hockey Team

Sanghyun Kwon*, Jaesub Choi, & Dongwon Yook

Yonsei University

This study was designed to develop a communication training program for college ice hockey teams and examine the effects of this program. College ice hockey players and coaches participated in this study. The various types of data were collected and analyzed to assess the needs of the program and to develop the program with expert meetings. To analyze the effects of the developed program, questionnaires, experience reports, and in-depth interviews were conducted as measures. The results of this study are as follows. First, ice hockey team communication consisted of eight factors (i.e., sympathy, respect, trust, two-way verbal communication, firm expression of opinion, training program communication, developing rapport, and cohesion). Thus, the program developed based on eight factors and consisted of three stages of total 12 sessions which was 90 min to 100 min long. Second, this program increased communication satisfaction, coach-athlete interaction, group cohesion and exercise effectiveness, and these quantitative results were statistically significant. Moreover, qualitative analysis revealed that this program enhanced sympathy, social cohesion, and task cohesion among participants as well as positively changed their communication skills better than before. The communication training program which was developed through this study could provide basic information of a communication training program in the sports domain and positively influence overall sports team effectiveness and performance.

Key words: College ice hockey team, Communication, Communication training program 

서론

인간은 태어나면서부터 가족과 국가라는 집단에 자연스럽게 속하게 되고 성장해 나가면서 여러 분야에서 집단의 구성원으로 활동하게 된다. 이때 집단 내에서 구성원들은 구성원의 수가 많고 적음에 관계없이 다양한 형태(언어적·비언어적)의 의사소통을 통하여 상호작용을 하게 된다. 일반적으로 의사소통(communication)이란 상대방

과 대화를 통해 자신의 메시지를 교환하는 것을 의미하고 사전에서는 사람들의 생각이나 뜻이 서로 통하는 것을 뜻한다(국립국어원, 2016). 한편, 학자들은 사람간의 행동에 영향을 미치는 언어적·비언어적 표현이며(Satir, 1983), 조직의 목표를 성취하고자 무엇인가를 시도하는 역동적인 과정(Kang, 1995)이라고 정의하였다. 위의 내용을 종합하면 의사소통은 사람 간에 다양한 형태의 표현을 통하여 상호 간의 생각과 행동에 영향을 주며, 이로 인하여 조직의 목표를 달성하고자 하는 역동적인 과정이라고 할 수 있다.

이와 같이 정의된 의사소통은 자아 존중감(Yuk, 2015), 자기표현력 및 공감능력(Du, 2008), 대인관계(Yoo, 2008), 조직 내 구성원들의 직무성과(Clampitt

논문 투고일: 2016. 08. 04.

논문 수정일: 2016. 09. 12.

게재 확정일: 2016. 10. 11.

* 저자연락처: 권상현(kno1900@gmail.com).

* 본 논문은 박사학위 논문을 요약 및 수정하여 작성한 것임.

& Downs, 1993) 등에 긍정적인 영향을 미친다. 반면에 의사소통의 어려움은 일종의 스트레스 요인으로 작용하고 (Mowday et al., 2013), 부정적인 의사소통 행동은 응집력을 약화시킨다 (Mcguigan et al., 2014). 부정적인 의사소통의 행동으로는 반감, 비난, 분노, 혐오 등이 있다 (Dailey, 2008). 앞에 제시된 선행연구 결과들을 통하여 의사소통은 타인과 관계를 형성하는 데에 중요한 역할을 하며, 더 나아가 조직의 성과와도 관련되어 있음을 알 수 있다.

일찍이 의사소통의 중요성을 인식한 학자들은 의사소통 능력을 교육과 훈련을 통하여 증진시키기 위해 의사소통 훈련모형을 제시하고 프로그램을 개발하여 현장에 적용하였다. 의사소통 훈련모형에는 여러 가지 의사소통 기법들을 직접 훈련시키는 인간관계 기법 훈련모형과 (Crkhuff, 1969; Guerney, 1991; Ivey, 1971), 소집단 활동과정의 경험을 통해 간접적으로 도움을 주는 집단경험 모형 (Lee, 1982)이 있다. 결과적으로 의사소통 훈련 프로그램을 통하여 대학생들의 의사소통 능력 및 인간관계 (Jeon, 1997), 초등학생들의 학급 응집력 (Hong, 2008), 직장인들의 대인관계 및 직무만족도 (Jeong, 2011) 등이 향상되고, 여중생들의 스트레스가 감소 (Seol, 2006) 되었다는 결과가 나타남으로써 의사소통 훈련의 효과성이 다양한 대상에 따라 입증되었다.

스포츠 현장으로 확대해 보면 팀의 승리를 목표로 구성원들 간에 상호 의존하는 스포츠 팀에서는 응집력이 팀의 성공을 결정짓는 직접적인 중요한 변인 중의 하나로 인식되고 있다 (Widmeyer et al., 1993). 집단 응집력과 수행력 사이에는 정적 상관관계가 있음이 메타분석을 통하여 입증된 바 있으며 (Evans & Dion, 1991), 농구와 축구팀을 대상으로 응집력과 팀 성공의 관계에 대하여 연구가 진행된 결과, 과제 응집력과 팀의 성공 간에는 강한 관계가 있다는 것이 증명되었다 (Carron et al., 2002).

여기서 주목할 점은 스포츠 팀을 구성하는 데 있어 중요한 변인 중의 하나로 손꼽히는 응집력 요인이 의사소통과도 관련이 있다는 것이다. 의사소통 만족 수준은 선수들의 사기와 응집력에 유의한 영향을 미치고 (Choi et al., 2005), 구성원 간 의사소통의 만족 수준이 높을수록 상호작용이 더욱 활발해져 응집력이 강화된다 (Choi, 2008). 이외에도 Choi (2008)는 아이스하키 선수를 대상으로 팀 응집력 프로그램을 개발한 연구에서 의사소통

이 팀 응집력에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 하였다. 그러므로 스포츠 팀 내에서의 효과적인 의사소통은 팀 수행력에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 알 수 있다 (Calson, 2011).

스포츠 현장에서 의사소통은 크게 선수와 선수 간의 의사소통과 지도자와 선수 간의 의사소통으로 나눌 수 있다. Loughhead & Carron (2004)과 Philippe & Seiler (2006)는 지도자와 선수들 간에 의사소통이 효과적으로 이루어질 때 선수들이 팀 목표 달성에 매진한다고 하였고, 지도자와 선수 간에 의사소통이 원활할 때 선수의 동기유발 및 상호조정이 이루어져 팀의 효율성이 극대화된다는 것이 드러났다 (Park et al., 2003). 반면에 국내 체육문화에서 지도자와 선수 간의 의사소통이 부족하고 일방적인 하향적 의사소통은 조직에 부정적인 영향을 미치므로 수평적 의사소통과 상향적 의사소통이 필요하다 (Cho & Lee, 1996; Afzalur Rahim, 2002)는 결과와 훈련지도 과정에서의 불분명한 의사소통은 선수와 지도자 간에 상호갈등을 유발한다 (Kim et al., 2010)는 결과가 제시되기도 하였다. 이 같은 연구 결과들은 스포츠 현장에서 지도자와 선수 간의 의사소통 역시 중요하다는 것을 보여주고 있다.

이에 연구자들은 지도자와 선수 간에 효과적인 의사소통을 위해 현장에 의사소통 훈련 프로그램을 적용하였다. Mora & Torregrosa (2009)는 농구 지도자들을 대상으로 의사소통 훈련 프로그램을 적용하여 지도자들의 의사소통 행동을 연구한 결과, 프로그램 적용 후 코치들의 긍정적인 의사소통 행동이 증가하고 처벌은 감소하였으며, 이는 선수들의 자신감과 흥미를 높이는 데 도움을 줄 수 있다는 것을 확인할 수 있었다. 또한, Park et al. (2012)은 사격, 펜싱, 볼링 지도자들을 대상으로 의사소통 훈련 프로그램을 적용한 결과, 지도자와 선수 간의 상호작용이 높아지고 지도자의 스트레스 수준을 낮춰 준다고 하였다.

위의 선행연구들 (Mora, & Torregrosa, 2009; Park et al., 2012)은 스포츠 현장에 의사소통 훈련 프로그램을 직접 적용하고, 의사소통 훈련의 긍정적인 효과를 확인하였다. 그러나 연구자는 지도자의 의사소통 능력만이 선수와의 긍정적인 상호작용을 가능하게 한다고 판단하여 지도자만을 대상으로 프로그램을 적용하였

다는 한계점을 가지고 있다. 처음에 언급되었듯이 의사소통은 사람들의 생각이나 뜻이 서로 통하는 것이므로 지도자와 선수 모두가 프로그램에 참여할 수 있다면 상호 간에 영향을 주고받아 효과를 한층 더 높일 수 있음을 유추할 수 있다. 그럼에도 불구하고 지도자와 선수 모두가 참여 가능한 의사소통 훈련 프로그램이 적용된 사례는 그리 많지 않은 실정이다.

그렇다면 의사소통 훈련 프로그램은 어떠한 과정에 의해 개발되어야 하는지 살펴볼 필요가 있다. 의사소통 훈련 프로그램을 개발한 선행연구(Choi & Kim, 2012; Jeong, 2011; Lee, 2009)들을 살펴보면 훈련 프로그램 개발 절차의 명칭과 순서가 각각 다르게 제시되어 있었으며(Kim & Choi, 2009), 요구분석이 철저하게 이루어지지 않은 연구들도 발견할 수 있었다. 프로그램 개발절차의 명칭과 순서는 현장의 특성에 따라 다르게 제시될 수 있으나(Park et al., 2012) 요구분석은 프로그램 개발 시 꼭 포함되어야 하는 과정이다. Royse et al.(2015)는 프로그램을 구성하기 전에 프로그램에 의해 해결되어야 하는 문제가 무엇인지를 정확하게 진단해야 한다고 하여 프로그램 개발 시 요구분석의 중요성을 강조하였다.

이와 관련하여 스포츠 심리학 분야의 프로그램 개발 관련 선행 연구를 살펴보면 Kim(2010)은 청소년 여자 축구팀을 위한 팀 구축 프로그램을 개발한 연구에서 프로그램 개발 시 원칙과 절차 및 이론적 배경이 중요시되어야 함을 강조하였다. 또한, Shin et al.(2007)과 Yang(2012)은 개방형 질문지와 심층면담 방법을 활용하여 요구분석을 실시하고 스트레스 대처 프로그램과 심리기술 훈련 프로그램을 개발하여 현장에 제공하였다. 따라서 본 연구에서는 스포츠 심리학 분야뿐만 아니라 타 분야의 의사소통 훈련 관련 선행연구들을 고찰하여 현장에 적합한 의사소통 훈련 모형을 탐색하고 철저한 요구조사를 통해 현장에 적합한 프로그램을 개발하는 것에 초점을 맞추었다.

특히, 2018 평창 동계 올림픽을 앞두고 유일한 단체 경기 종목으로 아이스하키가 많은 관심을 받고 있다. 아이스하키는 강도 높은 몸싸움이 허용되고, 한번 경기에 출전한 주전선수들이 오랜 시간 경기장에 머무르면서 플레이하는 것이 아니라 20명의 선수가 자유롭게 끊임없

이 교체되는 특성이 있다. 그러므로 구성원들은 효과적인 의사소통과 전술에 대한 완벽한 이해가 필요하다. 이에 본 연구를 통하여 동계올림픽 참가 기대주인 대학 아이스하키 팀 선수들의 의사소통 향상을 위한 프로그램을 개발하고 그에 대한 효과를 검증하는 데 목적이 있다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 “대학 아이스하키 팀의 의사소통은 어떠한 요인들로 구성되어 있으며, 프로그램 개발 시 고려되어야 할 것은 무엇인가?”라는 연구문제를 설정하고 연구를 진행하였다.

연구방법

연구참여자

본 연구의 참여자는 프로그램 개발 연구참여자과 프로그램 적용 및 효과검증 연구참여자로 나누어지며, 모든 연구참여자는 대한 아이스하키 협회에 정식으로 등록된 선수와 지도자로 선정하였다.

첫째, 프로그램 개발 시 국내 총 5개 대학 아이스하키 팀 중 연구 참여가 불가능한 1개 팀을 제외한 4개 팀 선수 77명이 개방형 설문지 작성에 참여하였고, 그중 7명의 선수는 심층면담에 참여하였다. 심층면담에 참여한 선수들은 모두 10년 이상의 경력과 U18, U20 국가대표 선수로 선발되어 국제대회에 참가하였던 경력을 가지고 있었다.

둘째, 본 연구에서 개발된 의사소통 훈련 프로그램에는 A 대학교 아이스하키 팀 선수 29명과 지도자 2명 전원이 참여하였고, 효과검증을 위한 자료 분석에는 교생 실습과 국제대회 참여로 인해 일시적으로 프로그램에 참여가 불가하였던 선수 4명을 제외한 25명만이 참여하였다. 그중 선수 5명과 지도자 1명은 심층면담에 참여하였다.

조사 도구

개방형 질문지

프로그램 개발 시 요구분석을 위해 개방형 질문지를 주 도구로 활용하였다. 개방형 질문지는 선행연구(Kim, 2008; Yang, 2012)를 바탕으로 전문가 회의(스포츠

심리학자 2명, 스포츠심리학 박사 2명, 대학 아이스하키 팀 감독 1명)를 통해 구성되었다.

질문지 내용은 '아이스하키 팀에서 의사소통이 중요하다고 생각하십니까? 중요하다면 그 이유를 적어주세요. 만약 중요하지 않다면 중요하지 않은 이유를 적어주세요.', '아이스하키 팀에서 지도자와 선수 간 그리고 선수와 선수 간에 의사소통이 잘 되기 위해 어떠한 것들이 필요하다고 생각하십니까?'로 구성되었다. 추가로 대학 아이스하키 팀의 의사소통 현 실태를 파악하기 위하여 '당신이 속한 아이스하키 팀은 지도자와 선수 간, 그리고 선수와 선수 간에 의사소통이 원활하게 이루어지고 있다고 생각하십니까? 해당하는 곳에 당신의 생각을 적어주세요.' 질문을 포함하고 답변할 수 있도록 하였다.

심층면담

프로그램의 개발과 효과검증을 위한 보조도로로 반구조화된 면담방법(semi-structured interview)이 활용되었다. 면담은 참여자 1인당 1회씩 90분간 진행되었고, 연구 참여자가 편안한 상태에서 자신의 경험과 생각을 진솔하게 이야기할 수 있는 분위기를 조성하였다. 추가로 1차 면담에서 부족한 내용은 전화 면담법(telephone interview)을 통해 보완되었다. 본 연구에서 모든 면담은 연구참여자가 원하는 시간과 장소에서 실시하였으며, 사전 동의를 구한 뒤 스마트폰을 사용하여 면담내용을 녹취하였다.

프로그램 개발 시 면담은 선행연구(Chung & Kim, 2009)와 개방형 질문지에서 도출된 결과를 바탕으로 의사소통 상황에 초점이 맞추어졌다. 그리고 효과검증 시 면담은 구성원들이 프로그램에 참여하면서 벌어진 주요 사건과 그 사건들을 통해 느낀 감정들을 중심으로 진행되었다.

참여관찰

대학 아이스하키 팀 구성원들 간의 의사소통을 내부자 관점에서 바라보고 그들이 경험하고 있는 어려움과 개선되어야 할 점을 탐색하기 위하여 28일간 진행된 A 대학교 아이스하키 팀 하계 전지훈련에 참여하여 완전한 참여자로 참여관찰을 실시하였다. 아이스하키 팀의 하계 전지훈련은 9월부터 시작되는 시즌에 대비하기 위하여

시행되는 것으로 훈련 기간에 팀 구성원들이 모두 모여 대부분 시간을 함께 생활하고 훈련과 연습경기에 참여한 다. 그러므로 팀에서 발생하는 대부분의 의사소통 상황이 관찰 가능하며, 구성원들 간의 접촉이 활발하여 관찰 기회가 많다는 장점이 있다.

하계 전지훈련 기간에 연구자는 구성원들과 함께 생활하고 모든 일정(훈련·연습경기)에 직접 참여하여 팀 구성원들 간에 벌어진 사건, 대화, 그리고 연구자가 느낀 감정들에 대하여 현장일지에 기록하였다.

경험보고서

프로그램의 질적 효과검증을 위하여 경험보고서를 제작하여 활용하였다. 경험보고서는 선행연구(Jeong, 2011; Ju, 2005; Kim, 2008)를 기반으로 전문가 회의를 통해 선수들이 프로그램에 참여하면서 인상 깊었던 사건과 그에 대한 느낌에 대하여 작성할 수 있도록 구성되었다.

측정도구

개발된 의사소통 훈련 프로그램의 효과를 양적으로 검증하기 위하여 네 가지의 검사지를 활용하였다.

첫째, Downs & Hazen(1977)이 제시한 성원 간 의사소통 만족을 기반으로 작성한 Kim(1999)의 의사소통 만족도 측정 설문지를 활용하여 팀 전체의 의사소통 만족도를 측정하였다.

둘째, 지도자와 선수 간의 상호작용을 측정하기 위해 Kim(2010)이 개발한 코치-선수 간 상호작용 검사지(Coach-Athlete Relationship Questionnaire)를 활용하였다.

셋째, 팀 구성원들의 응집력 수준을 측정하기 위하여 Widmeyer et al.(1985)이 개발한 집단 환경 설문지(Group Environment Questionnaire)를 바탕으로 Lee & Kim(1994)이 국내 스포츠 현장에 적합하게 개발한 집단 응집력 검사지(Group Cohesion Questionnaire)를 활용하였다.

마지막으로 선수들이 인지하고 있는 운동성과 측정을 위해 Fiedler & Gillo(1974)가 개발하고 Nam(1989)이 번안하여 스포츠 집단에 맞게 수정·보완된 운동성과 검사지를 활용하였다.

연구절차

프로그램 개발절차

본 연구에서 의사소통 훈련 프로그램을 개발하기 위하여 스포츠 심리학 분야의 프로그램 개발 절차를 따랐다. 스포츠 심리학 분야의 연구자들은 문헌고찰, 요구분석, 전문가 회의의 순서를 거쳐 스트레스 대처 프로그램 (Shin et al., 2007), 팀 구축 프로그램 (Kim, 2008), 심리기술 훈련 프로그램 (Yang, 2012), 행복증진 프로그램 (Kim, 2014)을 개발하는 등 개발절차를 비교적 일정하게 제시하고 있다.

우선, 의사소통 훈련에 관련된 선행연구를 고찰한 뒤, 총 4개 대학 아이스하키 팀 감독들에게 접촉하여 연구 참여 동의를 얻었다. 이후 팀을 직접 방문하여 선수들에게 본 연구의 목적에 대하여 상세히 설명하고 질문지를 배포하였다. 개방형 질문지를 통한 자료 수집이 완료된 후, 연구자는 A 대학교 아이스하키 팀 감독에게 동의를 얻어 하계 전지훈련에 참여하여 관찰을 실시하였다. 추가로 더욱 깊이 있는 자료를 확보하기 위하여 선수들을 대상으로 심층면담을 실시하였다.

이처럼, 개방형 질문지, 심층면담, 참여관찰을 통해 수집된 자료들을 질적 분석절차에 따라 분석하였다. 최종적으로, 분석을 통해 획득한 요구분석 결과를 바탕으로 전문가 회의를 거쳐 프로그램을 개발하였다. 일련의 개발과정은 <Fig. 1>과 같다.

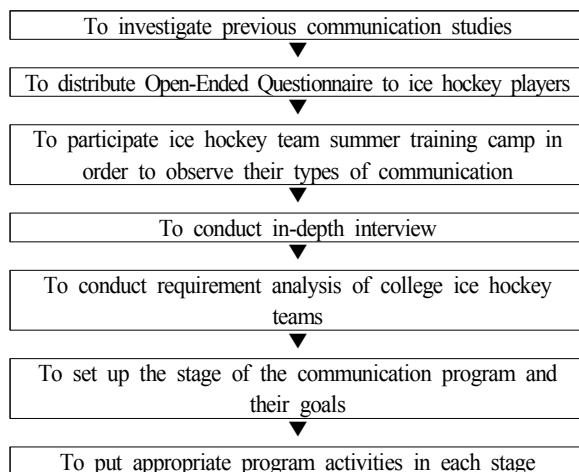


Fig. 1. Program Development Process

프로그램 적용 및 효과검증 절차

본 연구를 통하여 개발된 의사소통 훈련 프로그램을 A 대학교 아이스하키 팀 지도자에게 프로그램의 목적과 구성내용에 대하여 자세하게 설명한 후 동의를 얻어 약 두 달간 현장에 적용하였다. 프로그램은 팀 상황을 고려하여 주 1~2회 운동부 기숙사에서 진행되었고, 프로그램의 효과 검증을 위해 검사지가 총 3회(사전·사후·추후) 활용되었다. 사전검사는 프로그램 시작 전, 사후검사는 프로그램 종료 후 실시되었으며, 추후검사는 프로그램이 종료된 시점으로부터 4주 후에 실시되었다.

본 연구에서 추후검사는 운동학습 연구에서의 파지검사와 같은 맥락으로 사후검사의 결과는 일시적이거나 효과의 지속성을 확인하기에 무리가 있다. 그러므로 프로그램 효과의 지속성을 확인하고 이후 추가 처치 필요성의 유·무를 확인하기 위하여 추후검사를 실시하였다. 특히, 추후검사를 2주 후에 실시하는 것은 프로그램 효과의 지속성 여부를 평가하는 데 다소 기간이 짧으므로 (Jeon, 1997), 이를 고려하여 4주 후에 실시하였다 (Jeong, 2011; Ju, 2005).

추가로, 프로그램의 각 단계가 종료되는 시점에는 선수들에게 경험보고서를 작성하도록 하였고, 프로그램이 모두 종료된 이후에는 심층면담을 실시하여 깊이 있는 자료를 수집하였다. 피험자 동의서를 활용하여 참여자들의 동의를 얻었으며, 모든 내용은 사전 동의를 구한 후 녹취되었다.

자료 분석

질적자료 분석

질적 도구들을 통해 수집된 자료는 귀납적 범주 분석 절차에 따라 영역별로 분류되고 이후 주제별로 범주화되는 과정을 거쳤다. 첫째, 수집된 모든 자료는 체계적으로 전사(transcribe)되었다. 둘째, 전사된 자료는 코딩 작업을 통해 유사한 단어와 의미를 가진 문장들을 중심으로 코딩영역(coding category)이 분류되었다. 이후 또다시 주제별로 묶여 하위 범주로 분류되었다. 이러한 범주화 과정에서 자료는 연구자에 의해 1차 분류되고 연구자의 주관적 해석 방지를 위해 항시비교법(Glaser &

Strauss, 2009)을 통한 동료검증이 시행되었다. 마지막으로 전문가 회의를 통해 확인을 반복하고, 이견이 있는 부분은 의견이 일치될 때까지 연구자 간 삼각검증(investigator triangulation)이 실시되었다. 또한, 다각도로 자료를 수집(개방형 질문지, 심층면담, 참여관찰, 현장일지)하는 삼각검증(triangulation), 자료의 주관적 해석을 방지하기 위한 동료검증(peer debriefing)과 연구 참여자 검증(member check)의 방법을 통하여 타당도와 신뢰도가 확보될 수 있도록 노력하였다.

양적자료 분석

검사지를 통해 수집된 양적 자료는 검사 시기를 독립변인으로 하여 반복 측정하는 일원변량분석(One-Way ANOVA with repeated measure)방법을 통해 분석되었다. 모든 통계적 자료는 SPSS(version18.0)를 통하여 분석되었으며, 유의수준은 $p < .05$ 로 설정되었다.

연구결과

의사소통 훈련 프로그램 개발

요구분석

프로그램의 개발방향을 설정하기 위하여 국내 대학 아이스하키 팀 의사소통 실태를 확인한 결과, 개방형 질문지에 응답한 77명의 선수 중 75명(97.4%)의 선수가 아이스하키 종목에서 의사소통이 중요하다고 답변하였고, 2명(2.6%)의 선수는 중요하지 않다고 답변하였다.

질문지 분석과정에서 흥미로웠던 점은 54명(70.1%)의 선수가 지도자와 선수 간에는 의사소통이 잘되고 있지 않다고 답변하였던 반면 선수와 선수 간에는 20명(26.0%)만이 의사소통이 잘되지 않고 있다고 답변하였다. 이와 같은 결과를 통하여 대학 아이스하키 팀에서 지도자와 선수 간의 의사소통이 선수와 선수 간의 의사소통에 비해 다소 부족하다는 것을 발견할 수 있었다. 이는 서론에서 언급한 지도자와 선수 모두가 참여하는 프로그램의 필요성을 뒷받침해주었고 이를 위한 프로그

램 개발에 대한 논리를 제공해주었다.

대학 아이스하키 팀 의사소통 구성요인을 탐색하기 위하여 개방형 질문지를 분석한 결과, 지도자와 선수 간의 의사소통에서 총 여섯 개의 요인이 나타났다. 여섯 개 요인 중 공감요인(30.69%)이 가장 많은 비중을 차지하는 것으로 나타났고, 양방향 언어소통(25.48%), 존중(18.27%), 신뢰(9.80%), 분명한 의사전달(8.48%), 훈련프로그램 소통(7.18%)의 순으로 나타났다.

또한, 선수와 선수 간의 의사소통에서도 총 여섯 개 요인이 나타났다. 그중 공감 요인(25.74%)이 가장 많은 비중을 차지하였고 양방향 언어소통(22.77%), 관계 확립(20.79%), 신뢰(11.88%), 존중(10.89%), 결속력(7.92%)의 순으로 나타났다. 특히, 공감, 양방향 언어소통, 신뢰, 존중 네 개 요인은 지도자와 선수 간, 선수와 선수 간의 의사소통에서 공통으로 나타났다.

이와 같이 탐색된 여덟 개 요인들은(공감, 양방향 언어소통, 신뢰, 존중, 분명한 의사전달, 훈련프로그램 소통, 관계 확립, 결속력) 현재 대학 아이스하키 팀에서 선수들에 의해 요구되고 있는 것들로 본 요인들에 초점을 맞춰 훈련 프로그램이 구성될 수 있도록 하였다. 세부적인 범주화 과정은 <Table 1>, <Table 2>와 같다.

대학 아이스하키 팀의 의사소통을 명확하게 파악하기 위하여 팀 내부에서 발생하는 의사소통 상황에 초점을 맞춰 진행한 심층면담 내용을 분석한 결과는 다음과 같다. 선수들은 체력훈련(30.15%)에서의 의사소통을 가장 중요하게 생각하고 있었고, 생활(25.39%), 전술훈련(19.04%), 경기(14.27%), 기술훈련(11.11%) 순으로 반응을 보였다. 이 같은 결과를 통해 어떠한 상황에서 의사소통의 어려움이 발생하며 무엇이 제공되어야 하는지를 알 수 있었고, 프로그램 개발 시 어떠한 활동들이 구성되어야 하는지 알 수 있었다. 세부적인 범주화 과정은 <Table 3>과 같다.

의사소통 훈련 프로그램의 구성

프로그램의 훈련모형은 집중적 집단경험 모형인 T-집단이 활용되었다. 집중적 집단경험 모형의 특징은 소집단 활동과정의 경험을 통해 간접적으로 도움을 주는 훈련모형으로(Lee, 1982) 구성원들 간에 깊이 있는 상호작용을 경험하게 하고 개인에게 보다 만족할 만한 대인관

Table 1. Communication factors of college Ice hockey team (Between Coaches and Athletes)

Higher order themes	1st order themes	Frequency (n=153)
Two way Verbal Communication	Individual Communication	18
	Group Communication	21
Empathy	Comfort	11
	Intimacy	13
	Altruism	16
	Magnanimity	7
Trust	Unconditional Trust	12
	Conditional Trust	3
Respect	Personality Respect	7
	Mutual Respect	5
	Privacy Respect	3
	Coach Respect	2
	Respect of Players' Intention	11
Clear Communication	Coaching Communication	8
	Clear Understanding	3
	Emotion Expression	2
Training Program Communication	Efficient Program	3
	Modernistic Program	8

Table 2. Communication Factors of College Ice Hockey Team (Between Athletes)

Higher order themes	1st order themes	Frequency (n=101)
Two way Verbal Communication	Individual Communication	5
	Group Communication	18
Empathy	Intimacy	9
	Altruism	13
	Magnanimity	4
Trust	Unconditional Trust	6
	Conditional Trust	6
Respect	Personality Respect	5
	Mutual Respect	3
	Opinion Respect	3
Relationship Establishment	Relationship in Training Situations	7
	Relationship in General Situations	14
Solidarity	Unity	2
	Sacrifice	3
	Cooperation	3

Table 3. Analysis Results of Situational Communication in College Ice Hockey Team

Higher order themes	1st order themes	Frequency (n=63)
General	Intimacy Formation	5
	Conversation	7
	Autonomy	4
Physical strength training	Systematic Training	8
	Understanding the Level of An Individual	6
	Strictness	2
	Motivation	3
Tactics training	Compliment	2
	Tactics Discussion	6
	Respecting Playing Styles	4
Skill training	Inspiring Will	2
	Detailed Explanation	3
	Recognition of Individual Differences	1
	Trust in Coaches	1
	Advice	2
Competition	Encouragement	2
	Simple Communication	5

계의 패턴을 발전시키는 경험학습이다(Hong, 2008; Seol, 2006). T-집단의 목적은 지금-여기의 느낌을 자각하고 표현하며, 새롭게 발생하는 일을 경험함으로써 참여자의 이해, 타인과의 관계회복, 공동체 형성 등이다. 따라서 T-집단 모형은 본 연구의 목적을 달성하기에 적합한 특성이 있는 것으로 판단되었다.

프로그램의 단계와 목표를 설정하기 위하여 선행연구를 고찰한 결과, 선행연구에서는 점진적으로 의사소통의 기법들을 훈련시키거나, 프로그램을 단계별로 나누어 훈련시켰다(Kang, 2010; Choi, 2003; Hong, 2008). 하지만 단계별 구성에 정형화된 틀은 제시되어 있지 않았다. 따라서 연구자는 요구분석 결과를 바탕으로 전문가 회의를 거쳐 대상과 현장에 적합한 훈련 단계를 설정하고 단계별로 목표를 설정하였다.

Table 4. Contents of Organization of Communication Training Program

Stage	Session	Activity	References
Stage #1 Beginning of Communication	1	Orientation	Kang(2011), Kim(2008), Seol(2006), Yoo(2008), Lee(2009), Jeon(1997), Ju(2005), Sullivan(1993)
	2	Getting to know each other(general)	
	3	Getting to know each other(training-competition)	
	4	Compliment relay	
Stage #2 Efficient Communication	5	Braking the wall(junior-senior)	Kang(2011), Kwahk(2000), Yoo(2008), Lee(2009), Ju(2005), Jeon(1997), Jeong(2008), Sullivan(1993)
	6	Re-setting the team rules	
	7	Building stepping stones(coaches-players)	
	8	Finding communication direction and view points	
Stage #3 To Communicate to Become One Mind	9	Planning training program together	Kim(2008), Yoo(2008), Lee(2000), Lee(2009), Lee(2009), Senecal, Loughhead, & Bloom(2008), Manz & Sims(1989)
	10	Tailored tactic discussion	
	11	Team goal setting	
	12	Sharing feelings and gratitude	

의사소통 훈련 프로그램은 1단계 소통의 시작(1~4회기), 2단계 효율적 의사소통(5~8회기), 3단계 하나 되어 소통하기(9~12회기) 총 3단계로 설정되었다. 최초 1단계에서는 상대방을 공감하는 능력을 기르고 존중 경험을 통해 팀 구성원들이 원활한 의사소통을 할 수 있는 긍정적인 분위기를 형성하는 것으로 목표를 설정하였으며, 공감, 신뢰, 존중, 양방향 언어소통, 분명한 의사전달 5개 요인이 훈련될 수 있도록 하였다. 2단계에서는 구성원들 간의 벽을 허물고 벌어진 간격을 줄여 원활한 의사소통이 가능하게 하는 것을 목표로 설정하였으며, 공감, 신뢰, 존중, 양방향 언어소통, 분명한 의사전달, 관계 확립, 결속력 다섯 개 요인이 훈련될 수 있도록 하였다. 마지막으로 3단계에서는 구성원들이 팀의 훈련과 전술 그리고 목표에 대하여 활발하게 토의하는 과정을 통해 하나의 목소리를 낼 수 있도록 목표를 설정하였으며, 공감, 신뢰, 존중, 양방향 언어소통, 분명한 의사전달, 훈련 프로그램 소통, 결속력 일곱 개 요인이 훈련될 수 있도록 하였다.

최종적으로 프로그램은 단계별로 4회기씩 총 12회기로 구성되었으며, 진행시간은 회기마다 90~100분으로 설정되었다. 대학 아이스하키 팀의 1회 훈련시간은 휴식 시간을 제외하고 90~100분으로 선수들이 평소에 집중하여 훈련에 임하는 시간과 프로그램의 진행시간을 동일

하게 설정하여 프로그램이 진행되는 동안 팀 구성원들의 집중력이나 동기가 저하되는 것이 방지될 수 있도록 하였다.

프로그램의 활동은 요구분석 결과와 Table 4에 제시된 선행연구를 참고하여 목적과 대상에 적합한 활동들을 선정하고 현장에 맞도록 수정·보완하였다. 이러한 과정에서 벽 허물기(5회기)는 선수들 간의 관계 확립을 위한 시간으로 지도자가 선수들과 같은 공간에 존재할 경우 효율성이 떨어질 것으로 판단되어 선수들만 참여하는 것으로 설정되었다. 프로그램의 세부내용은 <Table 4>와 같다.

의사소통 훈련 프로그램 효과검증

검사지 분석결과

첫째, 의사소통 만족도는 프로그램 사전보다 사후에 증가하고 추후에 감소하는 경향이 있음을 보여주었다. 사전과 사후($p < .001$), 사전과 추후($p < .01$)간에는 통계적으로 유의하게 향상되었으며, 사후와 추후($p < .05$)간에는 통계적으로 유의하게 감소된 것으로 나타났다.

둘째, 지도자와 선수 간의 상호작용은 프로그램 사전보다 사후에 증가하고 추후에 감소하는 경향이 있음을 보여주었다. 사전과 사후($p < .001$), 사전과 추후($p < .05$)간에는 통계적으로 유의하게 향상되었으며, 사후와 추후

Table 5. Analysis Results of Questionnaires

Questionnaires	M / SD	Pre(I)	Post(II)	Follow-Up(III)	Post-hoc
Communication Satisfaction	M	49.80	68.68	60.40	I < II ***
	SD	9.66	9.63	9.44	I < III ** II < III *
Interaction Between Coaches and Athletes	M	69.88	93.28	80.44	I < II ***
	SD	9.97	11.50	13.29	I < III * II < III **
Group Cohesion	M	98.68	113.16	105.36	I < II **
	SD	11.65	13.75	12.23	
Exercise Outcome	M	23.16	26.56	24.96	I < II *
	SD	3.74	4.09	4.48	

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

(p<.01)간에는 통계적으로 유의하게 감소된 것으로 나타났다.

셋째, 집단 응집력은 프로그램 사전보다 사후에 증가하고 추후에 감소하는 경향이 있음을 보여주었다. 사전과 사후(p<.01)간에는 통계적으로 유의하게 향상되었으나, 사전과 추후, 사후와 추후 간에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

마지막으로 운동성과는 프로그램 사전보다 사후에 증가하고 추후에 감소하는 경향이 있음을 보여주었다. 사전과 사후(p<.05)간에는 통계적으로 유의하게 향상되었으나, 사전과 추후, 사후와 추후 간에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 세부적인 내용은 <Table 5>와 같다.

질적 데이터 분석결과

경험보고서와 면담내용을 분석한 결과 프로그램 1단계에서는 공감 능력이 강화되고 상호 간의 존중경험을 인상 깊게 느끼고 있음이 나타났다. 2단계에서는 구성원들의 공감 능력이 강화되고 있음이 지속해서 나타나고 사회응집력이 강화되었음이 나타났다. 마지막으로 3단계에서는 구성원들 간에 신뢰관계가 형성되고 과제응집력과 사회응집력이 강화되었음이 나타났다. 경험보고서의 세부적인 내용은 <Table 6>과 같다. 또한, 프로그램 종료 후 실시된 면담에서 선수와 지도자의 의사소통 기법이 이전보다 긍정적으로 변화된 것이 나타났으며, 세부적인 면담 내용은 다음과 같다.

전술토의 할 때는 선생님이 “이건 안돼” 이렇게 말씀하신 게 아니라 “이것도 나름 좋은 생각이라고 생각하는데” 이렇게 받아들이시면서 “하지만 선생님 생각은” 이렇게 우리 입장에서 바라보고 그다음에 선생님의 입장에서 말씀하시는 그런 말투로 말씀하시니까 선수들이 받아들이는 게 훨씬 좋아요(P 선수).

저도 예전에는 후배한테 막 무턱대고 “이거 해, 이거 해” 이런 식이 굉장히 많았는데 요즘에는 “형이 이것 때문에 그러는데 이거 좀 부탁해도 되겠니?” 라고 물어보게 되었어요(C 선수).

처음에 프로그램을 하기 전보다는 나도 애들을 대할 때 부드럽게 대하려고 생각을 해 내가 그런 생각을 가지고 있으니 당연히 얼굴이나 표현이 부드러워 지겠지(B 지도자).

아울러, 지도자와의 면담에서 지도자도 선수들과 동일하게 사회응집력이 강화되고 신뢰관계가 형성된 것을 확인할 수 있었으며, 세부적인 면담 내용은 다음과 같다.

프로그램을 진행하면서 많은 도움이 된 것 같고 선수들도 그렇게 나도 그렇게 쉽게 풀어서 말하자면 서로를 대하는 데에서 마음이 편해졌다고 해야 하나? 그러다 보니 나도 애들과 대화 좀 해보려고 학년별로 모아서 고기도 먹고, 한 명씩 불러서 아침에 산책도 다녀오고 그랬지(B 지도자).

내가 애들 괴롭히려고 그러는 것도 아니고 일방적으로 한쪽에서 어떤 이야기를 하는데 상대방이 받아들여 주지 않으면 결국은 서로가 속이 상하고 마음이 아픈 거지. 그러니까 애들은 내가 뭘 말하는지도 모르고 싫은 소리 한다고 생각하니까 받아들이지 않았던 거야. 그런데 지금은 받아들이는 모습들이 보이고 그런 면에서 조금 개선 된 부분들이 있는 것 같아(B 지도자).

Table 6. Content of Experience Report

Changed factors	Player	Contents
Empathy	player #7	I thought we knew many things about each other because we had spent almost 24 hours a day together. However, I realized that after I participated in the program, I didn't know them well enough and we weren't close enough. This was the most impressive experience that I had through the program. I was also able to put myself in coaches' shoes through this program, so I got to understand his perspective and position, which helped us break the wall and build stepping stones between us.
	player #8	The program was a good opportunity to express our thoughts as older players to younger ones who never experienced our position, difficulty and pressure we have. I thought "so this is how the seniors really feel." Also, it reminded me of my freshman period and I thought "when I was a freshman, I felt invisible walls from seniors," through this activity. As a result, the program was a role of lubricant to make a better relationship between the seniors and the juniors.
Environment Cohesion	player #25	I felt the team juniors and seniors were ever closer than before and the teammates and coaches were also closer than before through their conversations. Also, I was able to feel the relationships between teammates were stronger than before even though we didn't start training on the ice yet.
Task Cohesion	player #14	After I set up goals with the coaches and team seniors, I started making an effort to achieve our collective goals through the activity of team goal settings.

논의 및 제언

의사소통 훈련 프로그램 개발

인간은 개인마다 다른 성격을 가지고 있고, 모든 집단은 집단마다 독특한 특성이 있다. 그러므로 개인 혹은 집단의 의사소통을 효과적으로 변화시키기 위한 훈련 프로그램은 개발 시 현장과 대상의 요구분석이 철저하게 이루어져야 한다. 요구분석은 프로그램 개발의 시작점으로써 프로그램의 개발방향을 제시하여 주는(Kim, 2008; Royse et al., 2015) 매우 중요한 단계이다. 그러므로 본 연구는 스포츠 심리학 분야의 선행연구(Kim, 2008; Park et al., 2012; Shin, 2007)를 기반으로 요구분석을 시행하고 새로운 프로그램을 개발하였다.

본 연구의 특징은 선행연구의 절차에 따라 개방형 질문지와 심층면담의 방법들이 활용되고 참여관찰 방법이 추가로 활용되었다는 것이다. 참여관찰은 연구 상황을 이해하는 데 직접 도움을 주는 것(Kim, 2011)으로 이를 통해 연구자는 대학 아이스하키 팀이 지도자와 선수 간의 의사소통에 어려움을 겪고 있으며, 훈련 상황에서

의 의사소통이 개선되어야 함을 직접 확인할 수 있었다.

한 사례로 훈련 중에 지도자는 선수들이 새로운 드릴(훈련법)을 올바르게 이행하지 못하자 아이스링크를 띄어(공) 없이 왕복하게 하는 벌과 훈련 종료 후 숙소까지 달려가게 하는 벌을 주었다. 본 훈련시간에 다수의 선수가 드릴을 이행하지 못한 점을 미루어 보았을 때, 지도자가 드릴을 설명하고 선수들이 드릴을 이해하는 과정에 있어 의사소통이 매끄럽지 못했음을 짐작할 수 있다. 이 상황에서 선수들은 지도자의 설명이 충분치 않았다고 생각하였고, 지도자는 선수들이 설명을 귀담아듣지 않았다고 생각하여 결과적으로 지도자와 선수 간, 그리고 선·후배 간에 부정적인 의사소통의 분위기가 형성되었다. 이후 지도자와 선수 간에 오해를 풀 기회는 없었다. 이 같은 활동은 결과적으로 프로그램이 현장에 적합하게 구성될 수 있도록 도왔으며, 본 연구가 선행연구 절차를 이행하면서 참여관찰 방법을 추가로 시도하여 연구결과의 신뢰도를 높일 수 있었다는 것에 의미가 있다.

본 연구를 통하여 대학 아이스하키 팀 의사소통 요인은, 공감, 존중, 신뢰, 양방향 언어소통, 분명한 의사전달, 훈련프로그램 소통, 관계 확립, 결속력 총 여덟 개 요인이 나타났다. 이 같은 결과는 의사소통에서 공감,

존중, 신뢰, 양방향 언어소통, 분명한 의사전달 등의 요인을 강조하고 제시한 선행연구(Carkhuff, 1969; Choi, 2004; Garner et al., 1989; Jeon, 1997; Park, 1994; Pfeiffer & Jones, 1974; Shin, 2007)와 부분적으로 일치하는 결과이다. 흥미로운 점은 관계 확립, 훈련프로그램 소통, 결속력 세 개 요인이 본 연구를 통해 새롭게 도출되었다는 것이다. 새롭게 도출된 세 개요인은 대학 아이스하키 팀의 현장과 대상에 대한 특수성이 반영된 것이고, 기존의 연구현장과는 차별화되는 부분이 있음을 의미한다.

여기서 관계 확립 요인은 선수와 선수 간의 의사소통에서 나타난 요인으로 팀에서 선·후배 간의 관계 확립에 어려움이 있음이 나타난 것이다. 이 같은 어려움은 5회기 활동(벽 허물기)을 통하여 문제 해결을 시도하였다. 실제로 5회기 활동에서 선배들은 후배들의 행동들을 어디까지 허용해야 할지 모르겠다고 하였으며, 후배들은 어디까지 선을 지켜 선배들을 대하여야 할지 모르겠다고 하였다. 이러한 상황들로 인하여 몇몇 고학년 선수들은 후배들이 본인을 무시하는 것처럼 느껴진다고 이야기했다. 이를 통해 대학 아이스하키 팀 내에 형성되어 있는 선·후배 관계라는 위계적 특수성이 구성원들 간의 효과적인 의사소통을 방해하는 요인임을 알 수 있었다. 즉, 대학 아이스하키 팀에 긍정적인 의사소통 분위기를 제공하기 위해서 스포츠 심리학자들과 지도자들은 선수들 간에 관계가 올바르게 확립될 수 있도록 그들의 관계에 대하여 연구하고 힘써야 할 것이다.

한편, 공감, 양방향 언어소통, 존중, 신뢰 네 개 요인은 지도자와 선수 간의 의사소통과 선수와 선수 간의 의사소통에서 모두 나타나 대학 아이스하키 팀의 전반적인 의사소통을 구성하고 있는 핵심적인 요인이라는 사실을 확인할 수 있었다. 네 개요인 중 지도자와 선수, 선수와 선수 간의 의사소통에서 공통으로 가장 많은 비중을 차지하였던 공감 요인은 상대방과 긍정적인 관계를 형성하고 유지하는 데 중요한 역할을 하는 요인으로(Du, 2008) 효과적인 의사소통의 기본 바탕이라고 할 수 있다(Kim, 2011). 이 같은 결과는 프로그램 개발방향을 결정하는 데 중요한 역할을 하였으며, 결과적으로 공감 요인이 중심이 되어 나머지 핵심 요인들이 프로그램 내에서 효과적으로 훈련될 수 있도록 하였다.

마지막으로 상황별 의사소통을 분석하는 과정을 통해 상황별로 구성원들이 어떠한 형태의 의사소통을 원하고 무엇이 제공되어야 하는지를 알 수 있었다. 특별하게도, 구성원들은 체력훈련 상황에서의 의사소통을 가장 중요하게 생각하고 있었고, 구체적으로 체계적인 훈련을 경험할 수 있는 의사소통을 원하고 있었다. 이는 훈련지도 과정에서의 불분명한 의사소통이 상호갈등을 유발한다고 보고한 선행연구(Kim et al., 2010)와 일맥상통한 결과이며, 의사소통 요인 중의 하나인 훈련 프로그램 소통 요인과 같은 맥락의 내용이다.

체력훈련 상황에서의 의사소통이 요구된 것은 선수들이 팀의 체력 훈련 프로그램이 단순히 비효율적이거나 잘못되었음을 뜻하는 것이 아니고 신세대의 대학 선수는 대상의 특수성이 반영된 결과이다. 본 연구에서 대학 아이스하키 선수들은 일방적인 지시에 의한 체력훈련은 단지 힘들고 지루하게 체력을 끌어올리는 일이라는 인식을 가지고 있었다. 게다가, 최근 스마트 폰과 인터넷의 발달로 다양한 선진 훈련법들을 쉽게 접할 수 있는 현시대의 선수들은 지도자의 훈련방식이 오래되고 비효율적이라는 편견을 가지고 있었다. 따라서 이들은 지도자가 일방적이고 획일적인 체력훈련 프로그램을 제공하기보다는 소통을 통하여 부족한 부분을 효과적으로 채워줄 수 있는 프로그램을 제공받기를 원하고 있었다. 다시 말해서 선행연구(Cho & Lee, 1996)에서도 보고되었듯이 국내 체육문화에서 지도자와 선수 간의 일방적인 하향적 의사소통이 아직 일정 부분 존재하고 있으며, 이것이 팀의 의사소통에 부정적인 영향을 미치고 있었다.

이 같은 문제를 개선하기 위하여 9회기 활동(함께 만드는 훈련 프로그램)에서 선수들이 직접 훈련 프로그램을 제시하고 공유하였다. 이를 통해 선수들은 지도자의 어려움을 느낄 수 있었고 지도자는 선수들의 의견이 충분히 가치있음을 깨닫게 되어 서로에 대한 공감대와 신뢰를 형성할 수 있었다. 그러므로 앞으로 지도자는 훈련 측면에서도 선수들의 의견이 효과적으로 수렴될 수 있도록 집단규모의 수평적 의사소통이 활성화될 수 있도록 노력해야겠다.

앞서 논의된 전체적인 내용을 종합하면 다양한 방법(개방형 질문지, 심층면담, 참여관찰)으로 수집된 자료들을 통해 대학 아이스하키 팀의 현장과 대상에 대한 특

수성과 요구를 올바르게 인식하고 확인할 수 있었다. 무엇보다도 프로그램 개발 과정에서 분석결과들이 상호 보완되어 현장과 대상에 적합한 의사소통 훈련 프로그램이 제작될 수 있었다.

의사소통 훈련 프로그램 효과검증

연구자가 다양한 형태의 자료를 통합하여 공통된 결과를 제시하면 연구의 전체적인 신뢰도를 높일 수 있는데(Kim, 2011) 본 연구에서는 양적·질적 두 가지 형태의 방법을 활용하여 효과 검증을 시도하였다. 효과검증의 결과를 통합하여 논의하면 다음과 같다.

첫째, 의사소통 훈련 프로그램 적용 후 의사소통 만족도와 코치-선수 상호작용, 집단응집력, 운동성결과를 통계적으로 유의하게 향상시키는 것으로 나타났다. 이 같은 결과는 지도자와 선수 간의 신뢰와 상호존중의 발전이 효과적인 의사소통의 기초를 제공한다고 보고된 연구(Yukelson, 1984)와 의사소통 훈련이 지도자와 선수 간의 상호작용을 향상시킨다고 보고된 연구(Park et al., 2012)를 지지한다. 또한, 의사소통 만족도가 높아지면 집단응집력이 향상된다고 보고된 선행연구(Choi et al., 2005; Choi, 2008; Kim, 2013)들과 부분적으로 일치하고, 의사소통 만족도가 운동성결과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고한 선행연구(Choi, 2009)를 지지하는 결과이다. 그리고 경험보고서를 통하여 선수들의 공감능력, 사회응집력, 과제응집력이 강화됨과 상호 간에 신뢰관계가 형성되었음이 나타나 통계적인 결과를 뒷받침해주었다.

그뿐만 아니라, 프로그램 종료 후 면담을 통하여 지도자와 선수들의 의사소통 기법이 긍정적으로 변화되었음을 확인할 수 있었다. 이는 양적검증에서는 확인할 수 없었던 결과로 다양한 형태의 결과물이 상호보완 되는 혼합설계 연구의 특성이 효과적으로 반영된 결과이다.

둘째, 본 연구에서 의사소통 만족도, 코치-선수 상호작용, 집단응집력, 운동성과 모두 프로그램 적용 전보다 사후에 증가하였다가 추후에 감소하는 경향을 보였다. 특히, 의사소통 만족도와 코치-선수 상호작용은 사후와 추후 간에 통계적으로 유의하게 감소하였음에도 불구하고 사전과 추후 간에 통계적으로 유의하게 향상되었다. 이 같은 결과들은 프로그램이 진행되는 동안에는 효과가

향상되었다가 프로그램이 종료되어 중재가 사라지자 그 효과가 감소하였다는 것을 의미한다. 그러나 흥미로운 점은 프로그램이 종료된 이후 고된 체력훈련이 한 달간 진행된 상태임에도 불구하고 모든 요인은 사전 검사보다 추후검사의 수치가 높게 측정되었다는 것이다. 그럴 뿐만 아니라, 의사소통 만족도와 코치-선수 상호작용은 프로그램의 효과가 추후에도 사전보다 통계적으로 유의하게 향상된 상태로 유지되고 있었다는 것에 의미가 있다.

반면에 위에 나타난 결과는 의사소통 능력을 훈련에 의하여 향상시킬 수는 있으나(Seol, 2002) 그것이 영구적으로 지속되는 것이 아니고 언젠가는 그 효과가 차츰 감소하여 소멸될 가능성을 가지고 있음을 의미하기도 한다. 그러므로 의사소통 훈련 프로그램이 정기적으로 팀에 적용되어야 할 필요성이 있고, 동시에 프로그램에 참여하였던 구성원이나 팀은 스포츠 심리학자에 의한 장기적인 관찰과 관리가 요구된다.

마지막으로 본 연구에서 연구자는 참여관찰 기간 팀의 구성원들과 함께 생활하며 라포를 형성하고, 프로그램 적용 시 모든 활동에서 중재자의 역할을 온전히 수행하였다. 이 같은 과정은 선행연구(Bloom & Stevens, 2002)에서 제시된 직접 접근법과 매우 유사한 절차로, 이를 통해 프로그램의 긍정적인 효과를 끌어 낼 수 있었다. 직접 접근법은 연구자가 지도자 및 선수와 직접 접촉하며 프로그램의 모든 활동에 중재자의 역할로 참여하는 것이다. 만약 연구자가 현장의 환경을 잘 받아들이고 구성원들(지도자·선수)과 라포를 효과적으로 형성한다면 매우 긍정적인 결과를 가져다 주는 방법이다(Bloom & Stevens, 2002).

본 연구에서 프로그램 종료 후 지도자와의 인터뷰에서 지도자는 본 프로그램을 적용하는 과정에서 진행자가 팀 구성원들과 신뢰관계가 형성되지 않았다면 지도자는 본 프로그램을 팀에 적용하는 것을 허용하지 않았을 것이라고 답변하였다. 더불어, 만약 지도자 자신이 프로그램의 진행자가 되어 프로그램을 진행했다라면 프로그램이 지도자에게 편중되어 효과적이지 못하였을 것이라고 하였다. 그러므로 현장의 환경이 허용된다면 전문가 집단에 의해 개발된 프로그램을 그대로 팀에 적용하거나 지도자가 프로그램을 진행하도록 맡기는 것보다 직접 접근법에 따라 프로그램을 팀에 적용하는 것이 효과적임을

기대해 볼 수 있다.

본 연구를 통하여 얻어진 결과들을 종합하였을 때 유추 가능한 점은 의사소통 훈련 프로그램이 구성원들의 의사소통 능력과 만족도뿐만 아니라 지도자-선수 상호작용, 집단응집력, 운동성과 요소들을 함께 향상 시키므로 궁극적으로 이러한 요소들이 팀의 효율성을 극대화시켜 경기력 향상으로 이어질 가능성이 있다는 것이다. 따라서 스포츠 심리학 분야에서 의사소통 훈련 연구는 더욱 활성화되고 확대될 필요성이 있다.

제언

본 연구의 결과와 논의를 토대로 후속연구에서 고려해야 할 사항을 제안하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 프로그램 적용 4주 후 부분적으로 효과가 지속되었으나, 전체적으로 감소하는 경향을 보였다. 따라서 후속연구에서는 프로그램 종료 후 추가적인 처치를 프로그램에 포함하거나 프로그램의 횟수를 조절하여 프로그램의 효과가 더욱 오래 유지 되는 방안 에 대해 초점을 맞춰 프로그램을 개발해야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 사회 응집력 요인이 통계적으로 유의하게 향상되지 않았으나 질적검증에서는 활발한 반응이 나타났다. 이 같은 결과는 응집력 검사지에서 팀 내 다양한 구성원들(지도자, 선배, 후배)에 관해 묻는 질문이 포함되어 있지 않았기 때문이라고 생각된다. 즉, 팀 내에는 다양한 구성원들이 존재하므로 “우리 팀 선수들”로 묻는 것은 팀 내의 다양한 역동성과 관계를 정확하게 측정하지 못할 가능성이 있다. 따라서 국내 스포츠 문화를 반영한 집단응집력 검사지가 새롭게 개발되거나 수정·보완되어야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 대학 아이스하키 팀만을 대상으로 프로그램을 개발하고 그 효과를 검증하였다. 따라서 후속연구에서는 운동 종목과 대상에 따라 다양하게 의사소통 훈련 프로그램을 개발하고 그 효과를 검증할 필요가 있다. 아울러, 현장개입 프로그램은 현장검증 시 궁극적으로 경기력과의 관계가 확인되어야 하므로(Shin et al., 2007) 후속연구에서는 의사소통 훈련 프로그램이 경기력에 미치는 영향을 직접 확인하는 연구가 필요하다.

참고문헌

- Afzalur Rahim, M. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International journal of conflict management*, 13(3), 206-235.
- 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.
- Carkhuff, R. R. (1969). *Helping and Human Relations: A primer for Lay and Professional helpers*. NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Carlson, A. (2011). *The connection between communication satisfaction and team success in college athletic teams*. Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Central Missouri.
- Carron, A. V., Bray, S. R., & Eys, M. A. (2002). Team cohesion and team success in sport. *Journal of sports sciences*, 20(2), 119-126.
- 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, E. K. (2003). *Development of a parent straining program to help communication with adolescents*. Unpublished Master Dissertation, Hannam University.
- Choi, E. Y. (2004). *The effects of a communication skills group on high school students' self-concept and communication ability*. Unpublished Master Dissertation, Kosin Univdersity.
- Choi, J. C. (2008). *Development of cohesion enhancement program and its effects on college ice hockey team*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Yonsei University.
- Choi, K. H., & Kim, J. H. (2012). Study on the effect of communication training program. *Journal of Transactional Analysis & Counseling*, 2(2), 23-42.
- Choi, S. W. (2009). The Influence of Communication Satisfaction on Exercise Satisfaction and Exercise Effectiveness. *Journal of Sport and Leisure Studies*, 37(2), 1659-1670.
- Choi, Y. R., Hong, M. H., & Won, Y. S. (2005). The Relationship between Satisfactions of Communication, Morale, and Group Cohesion in High School Baseball Team. *Korean journal of physical education*, 44(2), 109-118.

- Choi, Y. S. (2008). *Effect of the Satisfying Level of Personal Communication on the Group Cohesion in High School TaeKwonDo Team*. Unpublished Master Dissertation, Kangwon National University.
- Chung, J. H., & Kim, M. S. (2009). Basketball Players' Perception on the Relationship of Coach-Player. *The Korean Society of Sports Science*, 18(1), 425-436.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: A field study. *Journal of Business Communication*, 30(1), 5-28.
- Dailey, R. M. (2008). Assessing the contribution of nonverbal behaviors in displays of confirmation during parent-adolescent interactions: An actor-partner interdependence model. *Journal of Family Communication*, 8(1), 62-91.
- Downs, C. W., & Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of business communication*, 14(3), 63-73.
- Du, J. Y. (2008). The Effectiveness Evaluation of a Communication Training Program on Emotional and Behavioral Problem Teenagers. *Korea Academy of Mental Health Social Work*, 14, 1-29.
- Evans, C. R., & Dion, K. L. (1991). Group cohesion and performance a meta-analysis. *Small group research*, 22(2), 175-186.
- Fiedler, F. E., & Gillo, M. W. (1974). Correlates of performance in community colleges. *The Journal of Higher Education*, 45(9), 672-681.
- Garner, R., Martin, D., & Martin, M. (1989). The PALS program: A peer counseling training program for junior high school. *Elementary School Guidance & Counseling*, 24(1), 68-76.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2009). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Transaction publishers.
- Guernsey, B. G. JR. (1991). *Relationship enhancement: Skill-training programs for therapy, problem prevention, and enrichment*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hong, S. N. (2008). *The Effect of the Communication Skill Training Program on Class Cohesiveness in Elementary School Children*. Unpublished Master Dissertation, Busan National University of Education.
- Ivey, A. E. (1971). *Microcounseling: Innovations in interview training*. Springfield, IL: Thomas.
- 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.
- Jeong, K. J. (2011). *The Effectiveness of Communication Program for Employees on Interpersonal Relationships, Interpersonal Stress, and Work Satisfaction*. Unpublished Master Dissertation, Sookmyung Women's University.
- Jeong, Y. G., Kang, G. J., Park, J. Y., Jeong, J. Y., & Cho, S. E. (2008). *Family Development Academy*. Healthy Family Support Center.
- Ju, J. S. (2005). *The Effects of the Communication Training Program for University Students' Communication and Human Relationship*. Master. Dissertation, Kyungpook National University.
- Kang, H. K. (2010). *A study on the efficiency of the communication training group counseling program which is to improve the communication with their teachers, the school adaptation and their self-efficacy for the students who have experiences of dropping out of school*. Unpublished Master Dissertation, Yonsei University.
- Kang, H. Y. (2011). *Development of a communication enhancement parent training program for reducing conflicts between adolescents and their parents*. Unpublished Master Dissertation, Hannam University.
- Kang, J. W. (1995). *A Study on the Relationship between Classroom Teacher's Communication Style and Group Cohesiveness in Secondary Schools*. Unpublished Master Dissertation, Korea National University of Education.
- Kim, H. C. (1999). *The Empirical Study on the Effects of Communication Satisfaction, Group Cohesiveness, and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior*. Unpublished Master Dissertation, Sungkyunkwan University.
- Kim, H. J. (2013). *The Effects of Communication Satisfaction in High School Volleyball Team on Athlete Morale and Group Cohesion*. Unpublished Master Dissertation, Mokpo University.
- Kim, J. M. (2014). *The Effect of Happiness Improvement Program Development on Psychological and Physiological Variables of Collegiate Badminton Players*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Dong-Eui University.
- Kim, K. H., Park, J. S., Kim, J. Y., & Lee, W. H. (2010). The

- Relationship between the Elite Athletes and Leaders of Judo. *The Journal of Korean Alliance of Martial Arts*, 12(1), 173-186.
- Kim, M. S. (2010). *Development and validation of the coach athlete relationship questionnaire*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Sookmyung Women's University.
- Kim, S. H., & Choi, S. S. (2009). The Development of Harmonic Interpersonal Relation Program for Elementary School students. *Korea Journal of Counseling*, 10(4), 2075-2098.
- Kim, Y. A. (2011). *Theory and Reality of the Integrated Satir Transformational Systemic Therapy*. Seoul: Kimyongae Family Treatment Center.
- Kim, Y. C. (2011). *The qualitative research methodology: Bricoleur*. Gyeonggi: Academy press.
- Kim, Y. S. (2008). *The development and intervention of sport team-building program through group counseling approach*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Seoul National University.
- 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.
- Kwahk, S. H. (2000). *Development of Parent Education Program for Understanding Adolescents: Family therapy approach*. Unpublished Master Dissertation, Seoul Women's University.
- Lee, H. D. (1982). *The Reality of Human Relation Training*. Seoul: Publisher Jungang Jeokseong.
- Lee, H. K., & Kim, B. H. (1994). *The development of group cohesion questionnaire for sports teams(II)*. Seoul: Korea institute of sport science.
- Lee, H. J. (2009). *The Effects of Parent-Child Communication Training Program on Elementary School Student's Parent and Child*. Unpublished Master Dissertation, Kyungpook National University.
- Lee, K. W. (2000). The relationship between Leadership style, Achievement Motivation and Member Satisfaction in Sport Group. *Korean journal of physical education*, 39(1), 195-207.
- Lee, W. H. (2009). *The Qualitative Study for the Relationship between the Elite Athletes and the Leaders of Judo*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Yong In University.
- Loughead, T. M., & Carron, A. V. (2004). The mediating role of cohesion in the leader behavior-satisfaction relationship. *Psychology of Sport an Exercise*, 5(3), 355-371.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1989). *Superleadership: leading others lead themselves*. Prentice Hall Trade.
- McGuigan, W. M., Vuchinich, S., & Tang, C. Y. (2014). *Negative Communication Behaviors During Family Problem Solving: Cohesion as a Moderator in a Growth Curve Analysis*. *Journal of Family Communication*, 14(2), 95-111.
- Mora, À., Cruz Feliu, J., & Torregrosa, M. (2009). Effects of a training program in communication styles of basketball coaches. *Revista de Psicología del Deporte*, 18(3), 299-302.
- Mowday, R., Poter, L., & Steers, R. (2013). *Employee-Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press.
- Nam, G. M. (1989). *Study on Leadership in social welfare organizations: Focused on the relationship among middle managers' leadership behavior*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Seoul National University.
- Park, H. M., Yoon, Y. J., & Shin, J. T. (2012). The Effects of Communication Training Program on Coach-Athletes Interaction and Coach Stress in Sports Organization. *Korea Institute of Sport Science*, 23(2), 324-333.
- Park, Y. H. (1994). *The modern human relations theory: Human relations of a new age*. Seoul: Publisher Parkyeong.
- Park, Y. M., Lee, E. S., Lee, H. K. (2003). The Relationship between Coaching Style of Golf instructors and Perceived Teaching Effectiveness. *Korean Journal of Physical Education*, 42(4), 223-233.
- Pfeiffer, J. W., & Jones, J. E. (1974). *Annual handbook for group facilitators*. La Jolla, CA: University Associates Publishers.
- 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.
- Royse, D., Thyer, B. A., & Padgett, D. K. (2015). *Program evaluation: An introduction to an evidence-based approach*. Cengage Learning.
- Satir, V. (1983). *Conjoint family therapy*. Science and Behavior Books.
- 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.

- Seol, G. M. (2002). *Human Relationship and Mental Health*. Seoul: Hakjisa.
- Seol, H. D. (2006). *The Effect of Communication Training on the Stress Easing of Middle School Girls*. Unpublished Master Dissertation, University of Ulsan.
- Shin, J. T., Kim, B. H., Gu, H. M., Kim, Y. S., & Park, M. K. (2007). *The development and intervention of a stress coping program for member of the national fencing team*. Seoul: Korea institute of sport science.
- Shin, Y. O. (2007). *Communication Training Program for Father with Teens*. Unpublished Master Dissertation, Seoul Theological University.
- Sullivan, P. A. (1993). Communication skills training for interactive sports. *Sport Psychologist*, 7, 79-91.
- Widmeyer, W. N., Brawley, L. R., & Carron, A. V. (1985). *The measurement of cohesion in sport teams: The group environment questionnaire*. London: Sports Dynamics.
- Widmeyer, W. N., Carron, A. V., & Brawley, L. R. (1993). *Handbook of research on sports psychology*. NY: Macmillan.
- Yang, T. S. (2012). *The Development of Psychological Skills Training Program for Gymnasts*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Korea National Sport University.
- Yoo, C, S. (2008). *The Effects of a Communication Training Program on Interpersonal Relations and Self-esteem of Vocational College Students*. Master. Dissertation, Chonnam National University.
- Yuk, H. R. (2015). The Effect of Satir Communication Training Program on Conformity of University Students' Communication and Self-Esteem Improvement. *Korean Journal of Clinical Social Work*, 12(1), 1-23
- Yukelson, D. P. (1984). Group motivation in sport teams. *Psychological foundations of sport*, 229-240.

대학 아이스하키 팀을 위한 의사소통 훈련 프로그램 개발 및 적용

권상현, 최재섭, 육동원(연세대학교)

본 연구의 목적은 대학 아이스하키 팀을 위한 의사소통 훈련 프로그램을 개발하고 그 효과를 검증하는 데 있다. 본 연구는 국내 대학 아이스하키 팀 선수들과 지도자를 대상으로 진행되었다. 대학 아이스하키 팀 의사소통 훈련 프로그램은 개방형 질문지, 참여관찰, 심층면담을 통해 자료를 수집하여 요구분석을 실시하고 전문가 회의를 통해 개발되었다. 개발된 프로그램의 효과는 검사지, 경험보고서, 심층면담을 통하여 검증되었다. 본 연구에서 얻은 결과는 다음과 같다. 첫째, 대학 아이스하키 팀 의사소통 구성요인은 여덟 개 요인(공감, 존중, 신뢰, 양방향 언어소통, 분명한 의사전달, 훈련프로그램 소통, 관계 확립, 결속력)으로 나타났으며, 프로그램은 여덟 개 요인을 바탕으로 총 3단계 12회기로 구성되었다. 둘째, 의사소통 훈련 프로그램은 대학 아이스하키 팀 선수들의 의사소통 만족도, 코치-선수 상호작용, 집단응집력, 운동성과를 통계적으로 유의하게 향상시키는 것으로 나타났다. 그뿐만 아니라 구성원들의 공감능력, 사회응집력, 과제응집력을 강화시키고 의사소통 기법을 긍정적으로 변화시키는 것으로 나타났다. 본 연구에서 개발된 의사소통 훈련 프로그램은 향후 스포츠 현장의 의사소통 훈련 프로그램 관련 연구의 기초자료를 제공하고 현장에서 활용되어 스포츠 팀의 효율성 및 수행력에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 생각된다.

주요어: 대학 아이스하키 팀, 의사소통, 의사소통 훈련 프로그램