

Original Article

# Effect of Multiple Coaching Styles on Teamwork in Elite Football Coaches: The Mediating Effect of Psychological Needs

Yong-Gwan Song and Jae-Hoon Hwang\*

Division of Smart Healthcare, Pukyong National University

## Article Info

Received 2024. 05. 29.

Revised 2024. 09. 10.

Accepted 2024. 09. 11.

## Correspondence\*

Jae-Hoon Hwang

jinki860310@naver.com

## Key Words

Multiple coaching styles,  
Psychological needs satisfaction,  
Psychological needs frustration,  
Teamwork, Autonomy support,  
Controlling style, Structure style,  
Chaos, Football players

This work was supported by the Pukyong National University Industry-university Cooperation Research Fund in 2023 (202311940001)

**PURPOSE** This study aimed to examine the mediating effect of psychological needs in the relationship between multiple coaching styles and teamwork among college football players. **METHODS** This cross-sectional study involved 526 elite football players. Descriptive statistics, reliability analysis, confirmatory factor analysis, correlation analysis, path analysis, and macroprocess were performed using statistical software to test the mediation effects of the data collected. **RESULTS** The findings suggested that autonomy-supportive and structure coaching styles positively correlated with and impacted psychological needs satisfaction and teamwork. Conversely, control and chaos coaching styles negatively correlated with and impacted psychological needs satisfaction and teamwork. In addition, autonomy-supportive and structure coaching styles negatively correlated with and impacted psychological need frustration, while control and chaos styles positively correlated with and impacted psychological needs frustration. Furthermore, psychological needs satisfaction and frustration were found to partially mediate the relationships between autonomy support and teamwork, structure and teamwork, control styles and teamwork, and chaos styles and teamwork. **CONCLUSIONS** Autonomy-supportive and structure coaching styles positively influenced teamwork by satisfying psychological needs. In contrast, control and chaos coaching styles negatively impacted teamwork by contributing to psychological needs frustration.

## 서론

“축구는 스포츠는 뛰어난 선수들이 모인 것만으로는 충분하지 않다. 선수들이 함께 팀으로 움직이고 서로를 돕는 것이 중요하다.” - Alex Ferguson, Former Manchester United Coach.

팀워크는 스포츠에서 중요한 변수로 자주 언급된다. 특히, 현장에 있는 지도자들은 선수들에게 팀워크의 중요성을 강조하고 있으며, 선수들도 마찬가지로 팀원 간에 협력에 따라 팀 성과가 좌우된다고 생각하고 있다. 이처럼, 스포츠 상황에서 팀워크가 중요한 역할을 함에도 불구하고 팀워크에 관한 연구는 의외로 제한적으로 이루어지고 있다(Martin et al., 2012; McEwan & Beauchamp, 2014). 실

제로, 스포츠에서 팀워크는 다양한 분야(e.g., 헬스케어, 항공, 비즈니스, 군대)와 비교해 단편적이면서 간헐적으로 이루어지고 있다(McEwan & Beauchamp, 2014).

이러한 문제점을 인식한 McEwan & Beauchamp(2014)은 스포츠에서 팀워크에 대한 실질적인 정의와 개념적 틀을 제공하였다. 이들은 스포츠 상황에서 팀워크(team work)는 개인의 기술과 능력을 통합하여 팀의 목표를 달성하기 위해 서로의 역할을 조정하고 협력하는 과정이며, 성공적인 팀 문화를 구축하고 선수들의 수행력을 향상할 수 있는 요인으로 간주한다(McEwan & Beauchamp, 2014).

예로, 팀워크는 집단 효능감(McEwan, 2020), 팀 회복력(Fransen et al., 2020), 팀 성과(McEwan et al., 2018), 코칭 방식(Crawford et al., 2024), 그리고 심리적 욕구(Joo et al., 2023)와 같은 변인들과 긍정적인 관계를 지닌 것으로 밝혀졌다. 이와 같이, 팀워크는 팀 발전뿐만 아니라 개인 성장에도 영향을 미치는데, 이는 지도자의 코칭 방식과 심리적 욕구 충족 여부에 따라 변화될 수 있음을 시사한다(McEwan & Beauchamp, 2014).

© This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

그럼에도 불구하고, 스포츠에서 팀워크는 지도자의 코칭 방식과 심리적 욕구와 같은 변인들과의 관계를 규명한 연구는 찾기 힘든 실정이다(Martin et al., 2012; McEwan & Beauchamp, 2014). 따라서, 이 연구에서는 지도자의 다차원적 코칭 방식이 선수들의 심리적 욕구를 어떻게 충족시키고, 이러한 심리적 욕구 충족이 팀워크에 미치는 영향을 심층적으로 분석하고자 한다. 이러한 분석을 통해 스포츠 현장에서 효과적인 코칭 전략을 제시하고, 팀워크 증진을 위한 실질적인 방안을 마련하는 데 기여하고자 한다.

자기결정이론(Self-Determination Theory, SDT; Ryan & Deci, 2017)에서는 다차원적 코칭 방식을 자율성을 기반한 자율성 지지(autonomy support)와 통제방식(control) 그리고 유능성을 기반한 구조방식(structure)과 무질서·방임(laissez-faire/chaos)으로 설명한다. 이러한 코칭 방식은 선수들의 심리적 욕구와 팀 역량에 영향을 미친다(Cheon et al., 2020; Lee et al., 2017; Lu, 2024; Reynders et al., 2019; Ryan & Deci, 2017). 자율성 지지(autonomy support)는 선수 관점에서 훈련을 계획하고, 훈련에 대한 당위성을 제시하며, 순환적인 언어를 통해 선수들과 의사소통하는 긍정적인 코칭 방식이다. 이는 선수들의 심리적 욕구, 동기 그리고 팀 성과에 긍정적인 영향을 미친다(Ryan & Deci, 2017; Pelletier et al., 2001). 반면에, 자율성을 억압하는 통제방식(control)은 지도자 관점에서 훈련을 계획하고 강요, 억압 그리고 통제를 통해 선수들과 의사소통하는 코칭 전략이다(Bartholomew et al., 2009). 이는 선수들의 심리적 욕구를 좌절시키고 팀워크에 부정적인 영향을 미친다(Joo et al., 2023).

유능성을 지지하는 구조방식은 훈련에서 명확한 목표를 설정하고 체계적인 접근 방식으로 정의된다. 이는 지도자가 선수들에게 명확한 요구사항과 기대치를 전달하고, 구체적인 시범과 지도를 제공함으로써 선수들의 자신감을 높여주는 긍정적인 코칭 방식이다(Cheon et al., 2020; Curran et al., 2013). 이러한 지도자의 구조방식은 선수의 심리적 욕구 만족(De Mynck et al., 2017), 자율성 동기(Amorose & Anderson-Butcher, 2007), 심리적 웰빙(Haerens et al., 2018)과 긍정적인 관계를 보이는 것으로 나타났다. 반면에, 무질서·방임(laissez-faire/chaos)은 훈련 목표와 방향성이 명확히 설정되지 않는 훈련환경을 말한다. 이는 선수들이 언제, 어디서, 무엇을 그리고 어떻게 훈련해야 하는지에 대한 구체적인 지침이 부족하며, 훈련규칙, 시범과 규칙 그리고 요구사항과 기대치가 명확하게 제시되지 않아 선수들이 필요한 정보를 받지 못하고 혼란을 경험할 수 있는 코칭 방식이다(Mageau & Vallerand, 2003). 이러한 지도자의 부정적인 코칭 방식은 심리적 욕구를 좌절시키고 통제동기와 무동기를 유발하며(Haerens et al., 2018), 반사회적 행동 및 번아웃을 경험하게 한다(Balaguer et al., 2012; Delrue et al., 2017).

즉, 지도자가 선수들의 자율성을 보장하고 의견을 존중하며, 명확한 목표 설정과 구조적인 훈련방식을 추구한다면 선수들의 심리적 욕구 충족에 도움이 되며, 동료와의 관계에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(Bhavsar et al., 2019; Jang et al., 2010). 반면에, 훈련 상황에서 명확한 훈련 목표를 설정하지 않거나 지나친 통제방식은 선수들의 심리적 욕구를 좌절시키고, 팀 성과에도 부정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다(Aelterman et al., 2019; Delrue et al., 2019).

선행연구에서는 자율성을 기반한 코칭 방식(자율성지지 vs. 통제

방식)이 선수들의 동기와 수행 결과 간의 관계를 중점적으로 연구해 왔다(Haerens et al., 2015). 이는 선수들의 세 가지 기본 심리 욕구 중 자율성 욕구의 충족과 좌절 관점에서 바라봤다는 점에서 유능성을 충족시키는 코칭 방식에 대한 접근은 상대적으로 미흡했다는 점을 보여준다. 기존 연구에서는 자율성과 유능성 욕구는 서로 상호 보완하는 관계(Haerens et al., 2015)에 있으며, 효과적인 코칭 전략을 위해서는 두 가지 요소를 모두 고려해야 한다고 제안한다(Lee et al., 2017). 실제로, 스포츠 상황에서 선수들이 경험하는 유능성은 지속적인 훈련 참여, 동기, 목표, 정서와 행동에 큰 영향을 미친다(Jang et al., 2010). 따라서, 지도자가 조성하는 유능성지지 코칭 방식은 스포츠 상황에서 선수들에게 매우 중요하다(Lee et al., 2017).

이처럼, 스포츠 상황에서 다차원적 코칭 방식은 개인의 잠재력이나 팀 능력을 보다 효과적으로 성장시킬 수 있는 주요 선행변인임을 확인할 수 있다. 그런데도, 기존 선행연구에서는 자율성 욕구를 유능성 욕구보다 우선시되는 경향을 보여왔다(Lee et al., 2017). 이는 선수들이 자신의 선택과 의사결정에 있어 자율성을 통해 내적동기를 갖도록 하지만, 선수의 기술적 능력과 성취감을 키우는 유능성의 측면은 상대적으로 간과된 사실을 확인할 수 있다. 이러한 사실은 선수들의 자율성뿐만 아니라 그들의 성취와 기술 발전을 통해 실질적인 성공을 경험할 수 있도록 해야 함을 의미한다. 따라서, 스포츠 상황에서 다차원적 코칭 방식이 개인의 성장과 팀 성과에 어떠한 영향을 미치는지 검증한다는 것은 코칭 방식에 대한 이해와 코칭의 질을 높이는 데 중요한 시사점을 현장에 제공할 수 있다.

앞서 기술한 것처럼, 스포츠 상황에서 지도자의 코칭 방식에 따라 선수들의 심리적 욕구와 동료와의 관계에 영향을 미친다는 사실을 알 수 있다(Bartholomew et al., 2011; Joo et al., 2023; Ryan & Deci, 2017). 선행연구에 의하면 지도자가 자율성을 지지하고 구조적인 방식으로 훈련환경을 조성한다면, 선수들의 심리적 욕구 만족을 높이고, 심리적 웰빙을 경험하게 하며, 팀워크에도 긍정적인 영향을 미친다. 반면에, 지도자가 통제적이고 무질서·방임을 제공한다면 선수들은 심리적 욕구의 좌절을 초래하며, 이는 선수들의 훈련 참여와 팀워크에 부정적인 결과를 유발한다고 제시하고 있다(Cheon et al., 2020; Joo et al., 2023; Lee et al., 2017; Lu, 2024).

이처럼, 선행연구에서 알 수 있듯이, 지도자가 긍정적인 코칭 방식(e.g., autonomy support, structure)을 추구한다면, 선수들의 심리적 욕구 만족과 함께 팀워크 발전에 도움이 된다. 반면에, 지도자가 부정적인 코칭 방식(e.g., controll, laissez-faire/chaos)을 추구한다면, 선수들은 심리적 욕구좌절을 경험하고 팀워크에 발전에 부정적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있다.

그렇지만, 아직 선행연구에서는 다차원적 코칭 방식 → 심리적 욕구 만족·좌절 → 팀워크 간에 관계를 살펴본 연구는 상대적으로 미흡한 실정이다. 더욱이, 다차원적 코칭 방식과 팀워크 간에 관계에서 심리적 욕구 만족·좌절을 매개효과(mediation effect)를 검증한 연구는 현재 찾아보기 힘든 실정이다. Ryan & Deci(2000)은 심리적 욕구는 인간 행동의 동기와 웰빙에 직접적인 영향을 미치는 기본요소이고, 욕구 충족 여부에 따라 개인의 더 높은 동기와 몰입을 경험하게 되며, 이는 팀워크와 성과에 긍정적인 영향을 미치는 중요한 역할을 한다고 제시한다. 따라서, 심리적 욕구를 통해 매개효과를 검증한다는 것은 다차원적 코칭 방식과 팀워크 간에 관계를 더욱더 명확히 설명하고, 효과적인 코칭 전략을 제공뿐만 아니라 팀워크 증진과 팀 성과 향상에 대한 더 깊은 이해를 도모할 수 있다.

결론적으로, 스포츠 현장에서 지도자들은 다차원적 관점에서 코칭 전략을 개발하고 현장에 적용해야 하며, 이는 선수들의 심리적 욕구를 지원하고 충족시키는 방법을 이해할 수 있다. 무엇보다 중요한 것은 이 과정을 통해 훈련 효과를 극대화하고, 개개인의 성장과 팀의 장기적인 성과 그리고 팀워크에 중요한 역할을 할 수 있다는 것이다. 비록, 다차원적 코칭 방식에 관한 연구는 아직 초기 단계에 있지만, 이러한 연구는 스포츠 훈련 방법의 개발과 적용, 선수들의 심리적 및 팀 능력 향상에 중요한 기초 정보를 제공할 수 있다. 이는 효과적인 코칭 전략을 수립하고, 스포츠 코칭의 질을 높이며, 궁극적으로 스포츠 전반적인 발전에 도움을 줄 수 있다.

따라서, 이 연구에서는 자기결정이론을 기반한 코칭 방식(자율성 지지, 구조, 통제, 방임)과 선수들의 심리적 욕구 만족, 심리적 욕구 좌절 그리고 팀워크 간의 관계를 검증한다. 각 코칭 방식이 선수들의 심리적 욕구를 어떻게 충족시키거나 좌절시키는지 분석하고, 이러한 심리적 욕구가 팀워크에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 매개 효과를 검증하였으며 연구의 가설은 다음과 같다. 첫째, 축구지도자의 자율성지지와 팀워크 관계에서 심리적 욕구는 매개효과가 있을 것이다. 둘째, 축구지도자의 통제방식과 팀워크 관계에서 심리적 욕구는 매개효과가 있을 것이다. 셋째, 축구지도자의 구조방식과 팀워크 관계에서 심리적 욕구는 매개효과가 있을 것이다. 넷째, 축구지도자의 무질서·방임과 팀워크 관계에서 심리적 욕구는 매개효과가 있을 것이다. 가설화된 연구모형은 <Figure 1>과 같다.

## 연구방법

### 연구대상

이 연구에서는 비확률표집법 중 하나인 편의표집법(convenience sampling) 방식을 통해 전국에 있는 남자 축구선수 526명을 연구 표본으로 선정했다. 빈도분석을 통해 수집된 자료의 연구대상자 일반적 특성을 확인한 결과<Table 1>, 중학생 55(10.5%)명, 고등학생 168(31.9%)명, 대학생 303(57.6%)명으로 확인되었다. 남자 축구선수의 운동 경력은 1~3년 이하 35명(6.7%), 4~6년 이하 117명(22.2%), 7년 이상 374명(71.1%)으로 밝혀졌다.

**Table 1.** Participants

Characteristic		Frequency (N)	Ratio (%)
Gender	Male	526	100
	Female	0	0
Age	Middle	55	10.5
	High	168	31.9
	University	303	57.6
Career (years)	1 ~ 3	35	6.7
	4 ~ 6	117	22.2
	7	374	71.1

### 조사도구

#### 1. 다차원적 동기부여 방식

선수들이 인식하는 엘리트 축구지도자들의 동기부여 방식을 측정하기 위하여 Cheon et al.(2020)에 의해 개발된 다차원적 동기부여 방식 척도를 사용하였다. 이 척도는 4요인 18문항 7점(매우 그렇다)에서 1점(전혀 그렇지 않다)까지의 범위로 이루어져 있다.

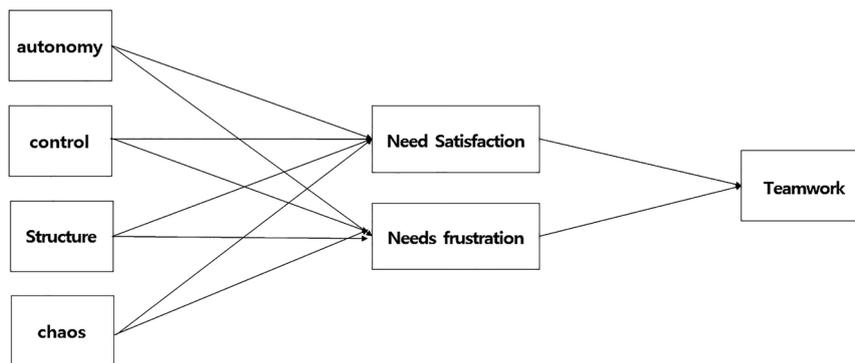
다차원적 코칭 방식의 타당도 검증은 확인적 요인분석을 통해 이루어졌다. 분석 결과, 4요인 17문항에 대한 적합성은 CMIN/DF=4.522, NFI=.923, IFI=.939, TLI=.928, CFI=.939, RMSEA=0.82로 검증되었다.

신뢰도 검증에서도 자율성지지  $\alpha=.928$ , 통제방식  $\alpha=.908$ , 구조방식  $\alpha=.885$ , 무질서·방임  $\alpha=.858$  로 검증되었다.

#### 2. 심리적 욕구 만족

엘리트 축구선수들이 지각하는 심리적 욕구 만족을 측정하기 위해 Wilson et al.(2006)가 개발한 심리적 욕구 만족 척도(Psychological Need Satisfaction Exercise Scale)를 사용하였다. 이 척도는 3요인(자율성, 유능성, 관계성) 14문항 7점(매우 그렇다)에서 1점(전혀 그렇지 않다)까지의 범위로 이루어져 있다.

심리적 욕구 만족 검증은 확인적 요인분석을 통해 이루어졌다. 확인적 요인분석을 통해 낮은 요인 부하량을 지닌 2문항이 삭제되었다(관계성 4번, 5번 문항). 최종적으로 2요인 25문항에 대한 적합성은 CMIN/DF=4.469, NFI=.946, IFI=.958, TLI=.945, CFI=.957, RMSEA=.081로 검증되었다.



**Fig. 1.** Research model

신뢰도 검증에서도 자율성  $\alpha=.908$ , 유능성  $\alpha=.913$ , 관계성  $\alpha=.869$ 로 검증되었다.

3. 심리적 욕구좌절

엘리트 축구선수들이 지각하는 심리적 욕구좌절을 측정하기 위해 Bartholomew et al.(2011)가 개발한 심리적 욕구좌절(Psychological Need Thwarting Scale) 척도를 사용하였다. 이 척도는 3요인(자율성 좌절, 유능성 좌절, 관계성 좌절) 12문항 7점(매우 그렇다)에서 1점(전혀 그렇지 않다)까지의 범위로 이루어져 있다.

심리적 욕구 좌절 검증은 확인적 요인분석을 통해 이루어졌다. 분석 결과, 3요인 12문항에 대한 적합성은 CMIN/DF=4.236, NFI=.960, IFI=.969, TLI=.960, CFI=.969, RMSEA=.079로 검증되었다.

신뢰도 검증에서도 자율성 좌절  $\alpha=.904$ , 유능성 좌절  $\alpha=.911$ , 관계성 좌절  $\alpha=.941$ 로 검증되었다.

4. 팀워크

엘리트 축구선수들이 지각하는 팀워크를 측정하기 위해 McEwan et al.(2018)가 개발한 팀워크(team work) 척도를 활용하였다. 이 척도는 단일요인 5문항 7점(매우 그렇다)에서 1점(전혀 그렇지 않다)까지의 범위로 이루어져 있다.

팀워크 검증은 확인적 요인분석을 통해 이루어졌다. 분석 결과, 단일요인 5문항에 대한 적합성은 CMIN/DF=22.099, NFI=.959, IFI=.961, TLI=.922, CFI=.961, RMSEA=.200로 검증되었다. RMSEA는 기준 적합도에 부합하지 않는 것으로 나타났으나, 대부분 적합도가 기준치를 충족하는 것으로 확인되어 팀워크의 타당도는 양호하다고 판단할 수 있다.

신뢰도 검증에서도 팀워크  $\alpha=.950$ 로 검증되었다.

자료처리

자료수집은 중학교, 고등학교 그리고 대학교 엘리트 축구선수들 대상으로 진행되었다. 각 축구팀에서 코칭하고 있는 지도자들에게 자료수집을 부탁하였다. 수집된 자료는 SPSS & AMOS 통계프로그램을 활용하여 연구 목적 및 가설에 맞춰 다음과 같이 분석하였다. 연구참여자의 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였으며, 기

술통계를 통해 측정 도구의 평균과 표준편차를 산출하였다. 측정 도구의 타당도 검증을 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였으며, 측정모형의 적합도 판단은 중분부합지수(CFI, TLI), 간명부합지수(IFI), 그리고 절대부합지수(RMSEA)로 판단하였으며, CFI, TLI, 그리고 IFI값은 .9 이상이면 수용 가능하다는 기준으로 판단하였으며(Kline, 2016), RMSEA 값은 .8 이하면 모형 적합도가 양호한 것으로 판단하였다(Hu & Bentler, 1999). 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출하였으며, Nunnally(1978)가 제시한 기준에 의해 .7 이상이면 양호한 수준으로 판단하였다. 상관관계분석을 통해, 변인 간 영향력을 검증하였다. 매개효과는 Baron et al.(1986)의 제안을 따랐으며, 부가적으로 연구가설 검증을 위해 Hayes(2018)가 제안한 Process Macro 프로그램 통해 매개효과를 검증하였다. 이 프로그램은 매개효과, 조절효과 등의 간접효과를 분석할 수 있으며, 무선 표본 10,000개로 설정하고 95% 편의교정 신뢰구간에서 하한값(Low Limit)과 상한값(Upper Limit)이 0을 포함하지 않으면 간접효과가 있다고 해석할 수 있다(Preacher & Hayes, 2008).

연구결과

기술통계 및 상관분석

기술통계 분석을 통해 조사 도구의 기술 통계량을 확인한 결과 <Table 2>, 자율성지지 내용 평균은 5.36( $\pm 1.23$ ), 통제 평균은 2.68( $\pm 1.45$ ), 구조방식 평균은 5.28( $\pm 1.14$ ), 방입 평균은 2.60( $\pm 1.27$ ), 심리적 욕구 만족 평균은 4.76( $\pm .98$ ), 심리적 욕구좌절 평균은 2.54( $\pm 1.21$ ), 팀워크 평균은 5.39( $\pm 1.19$ )로 나타났다.

변인들의 관계를 확인하기 위해 상관분석을 수행하였다<Table 2>. 선수의 자율성지지는 구조방식, 심리적 욕구만족, 팀워크( $r=.550\sim.767, p<.01$ )에 유의한 정적 상관을 보였으며, 통제, 방입, 심리적 욕구좌절( $r=-.434\sim-.470, p<.01$ )에 유의한 부적 상관을 보였다. 통제는 방입, 심리적 욕구좌절( $r=.682\sim.694, p<.01$ )에 유의한 정적 상관을 보였으며, 구조방식, 심리적 욕구만족, 팀워크( $r=-.204\sim-.399, p<.01$ )은 유의한 부적 상관을 보였다. 구조방식은 심리적 욕구만족, 팀워크( $r=.516\sim.605, p<.01$ )은 유의한 정적 상관을

Table 2. Means, standard deviations and correlations among measured variables

Factor	1	2	3	4	5	6	7
1. Autonomy support	1						
2. Control	-.470**	1					
3. Structure	.767**	-.399**	1				
4. Laissez-faire/chaos	-.434**	.682**	-.479**	1			
5. Psychological needs satisfaction	.551**	-.204**	.516**	-.236**	1		
6. Psychological needs frustration	-.434**	.694**	-.420**	.749**	-.265**	1	
7. Teamwork	.550**	-.378**	.605**	-.431**	.606**	-.469**	1
M	5.36	2.68	5.28	2.60	4.76	2.54	5.39
SD	1.23	1.45	1.14	1.27	.98	1.21	1.19

\*\* $p<.01$

보였으며, 방입과 심리적 욕구만족( $r=-.420\sim-.479, p<.01$ )에는 유의한 부적 상관을 보였다. 방입은 심리적 욕구좌절( $r=-.236, p<.01$ )에 유의한 정적 상관을 보였으며, 심리적 욕구만족과 팀워크( $r=-.236\sim-.431, p<.01$ )에는 유의한 부적 상관을 보였다. 심리적 욕구만족은 심리적 욕구좌절( $r=-.265, p<.01$ )에 유의한 부적 상관을 보였으며, 팀워크( $r=.606, p<.01$ )에는 유의한 정적 상관을 보였다. 심리적 욕구좌절은 팀워크( $r=-.469, p<.01$ )에 유의한 부적 상관을 보였다.

경로분석

지도자의 다차원적 코칭 방식, 심리적 욕구 만족, 심리적 욕구 좌절, 팀워크의 영향력을 경로 모형을 설정하고 경로분석을 수행하였다 (〈Table 3, Figure 2〉).

〈Figure 2〉 경로분석에서 알 수 있듯이(유의한 경로만 표기하였

음), 첫째, 지도자의 다차원 코칭 방식은 심리적 욕구 만족과 심리적 욕구 좌절에 영향을 미쳤다. 구체적으로, 자율성지지는 욕구 만족에 통계적으로 유의한 정적 영향( $\beta=.239, p<.001$ )을 미쳤다. 통제 방식은 욕구좌절에 통계적으로 유의한 정적 영향( $\beta=.269, p<.001$ )을 미쳤다. 구조방식은 욕구 만족에 통계적으로 유의한 정적 영향( $\beta=.284, p<.001$ )을 미쳤다. 무질서·방입은 욕구좌절에 유의한 정적 영향( $\beta=.478, p<.001$ )을 미쳤다.

둘째, 선수들의 심리적 욕구 만족과 욕구좌절은 팀워크에 정적 또는 부적 영향을 미쳤다. 구체적으로 심리적 욕구 만족은 팀워크에 통계적으로 유의한 정적 영향( $\beta=1.074, p<.001$ )을 미쳤다. 심리적 욕구좌절은 팀워크에 통계적으로 유의한 부적 영향을 미쳤다( $\beta=-.248, p<.001$ ).

경로 모형에 대한 적합도를 확인한 결과 〈Table 3〉, 상대 적합도 지수(relative fit index, incremental fit index)인 TLI를 제외한 CFI와 NFI 그리고 절대 적합도 지수(absolute fit index)인 IFI가 .9

Table 3. Path analysis results

IV	Path	DV	Estimate	S.E.	C.R.	P	SRW	
Autonomy supports	→	Need Satisfaction	.239	.044	5.411	***	.299	
Autonomy supports	→	Needs frustration	-.062	.43	-1.449	.147	-.063	
Control	→	Need Satisfaction	.041	.030	1.354	.176	.061	
Control	→	Needs frustration	.269	.032	8.470	***	.322	
Structure	→	Need Satisfaction	.284	.043	6.556	***	.330	
Structure	→	Needs frustration	-.004	.046	-.083	.934	-.004	
Chaos	→	Need Satisfaction	-.006	.035	-.168	.866	-.008	
Chaos	→	Needs frustration	.478	.037	12.998	***	.500	
Need Satisfaction	→	Teamwork	1.074	.085	12.660	***	.885	
Needs frustration	→	Teamwork	-.248	.036	-6.908	***	-.252	
Confirmatory Factor Analysis			CMIN/DF	CFL	TLI	IFI	NFI	RMSEA
Model Fit			5.218	.992	.958	.992	.990	.09
Goodness of Fit			.90 ↑	.90 ↑	.90 ↑	.90 ↑	.80 ↓	

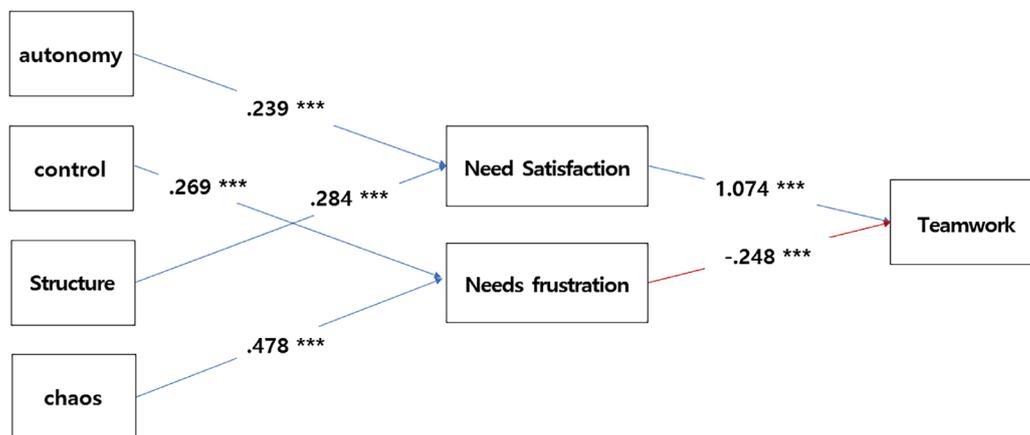


Fig. 2. Path analysis model

**Table 4.** Path analysis results Indirect effect of psychological needs

Indirect effect				$\beta$	Boot SE	Boot LL	Boot UL	
Autonomy supports	→	Need Satisfaction	→	Teamwork	.228	.027	.177	.281
Autonomy supports	→	Needs frustration	→	Teamwork	.108	.019	.076	.151
Control	→	Need Satisfaction	→	Teamwork	-.086	.021	-.128	-.043
Control	→	Needs frustration	→	Teamwork	-.150	.030	-.211	-.091
Structure	→	Need Satisfaction	→	Teamwork	.207	.025	.157	.256
Structure	→	Needs frustration	→	Teamwork	.095	.019	.062	.138
Chaos	→	Need Satisfaction	→	Teamwork	-.114	.027	-.164	-.059
Chaos	→	Needs frustration	→	Teamwork	-.156	.040	-.240	-.077

LL = Lower limit of the 95% confidence interval for the bootstrapped indirect effect

UL = Upper limit of the 95% confidence interval for the bootstrapped indirect effect

이상으로 적합도 기준을 충족하는 것으로 확인되었다. RMSEA(.9)도 보통 경로 모형 적합도 기준치 .1보다 낮은 것으로 확인되었다. 일반적으로 RMSEA는 .05 이하일때, 좋은 적합도로 평가하지만(Browne & Cudeck, 1993; Noh, 2019), .1 이상을 초과하지 않으면(.05 ~.1) 보통 적합도 수준으로 평가한다(Browne & Cudeck, 1993).

### 매개효과

엘리트 축구지도자의 다차원적 코칭 방식이 선수들의 심리적 욕구를 매개하여 팀워크에 미치는 매개효과를 검증하였다. <Table 4> 제시된 것처럼, 자율성지지와 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 만족의 경로계수( $\beta=.228$ )는 편의교정 신뢰구간(.177~.281)에서 0을 포함하지 않음으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 다음으로 자율성지지와 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 좌절의 경로계수( $\beta=.108$ )는 편의교정 신뢰구간(.076~.151)에서 0을 포함하지 않음으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

둘째, 통제방식과 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 만족의 경로계수( $\beta=-.086$ )는 편의교정 신뢰구간(-.128~-0.043)에서 0을 포함하지 않음으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 다음으로 통제방식과 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 좌절의 경로계수( $\beta=-.150$ )는 편의교정 신뢰구간(-.211~-0.091)에서 0을 포함하는 것으로 확인되어 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

셋째, 구조방식과 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 만족의 경로계수( $\beta=.207$ )는 편의교정 신뢰구간(.157~.256)에서 0을 포함하지 않음으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 다음으로 구조방식과 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 좌절의 경로계수( $\beta=.095$ )는 편의교정 신뢰구간(.062~.138)에서 0을 포함하지 않음으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

넷째, 무질서·방임과 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 만족의 경로계수( $\beta=-.114$ )는 편의교정 신뢰구간(-.164~-0.059)에서 0을 포함하지 않음으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 다음으로 무질서·방임과 팀워크 간의 관계에서 심리적 욕구 좌절의 경로계수( $\beta=-.156$ )는 편의교정 신뢰구간(-.240~-0.077)에서 0을 포함하지 않는 것으로 확인되어 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

## 논의

이 연구는 중학교, 고등학교, 대학교 엘리트 축구선수들을 대상으로 지도자의 다차원적 코칭 방식이 선수들의 기본 심리적 욕구 만족과 욕구좌절 그리고 팀워크에 미치는 영향을 검증하였다. 부가적으로, 다차원적 코칭과 팀워크 사이에서 심리적 욕구 만족과 욕구좌절의 매개효과를 확인하였다. 연구 결과, 자율성지지와 구조방식은 심리적 욕구 만족과 팀워크에 유의한 정적 영향을 미쳤다. 통제방식과 무질서·방임은 심리적 욕구좌절에 유의한 정적 영향을 미쳤으며, 팀워크에는 유의한 부정적 영향을 미쳤다. 더욱이, 자율성지지-팀워크, 구조방식-팀워크, 통제방식-팀워크 그리고 무질서·방임-팀워크 사이에서 심리적 욕구 만족과 욕구좌절의 매개효과가 확인되었다. 이 연구에서 도출된 주요 결과를 토대로 다음과 같이 논의하고자 한다.

### 다차원적 코칭 방식과 심리적 욕구 관계

이 연구는 지도자의 자율성지지와 구조방식은 선수들의 심리적 욕구만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 제시하였다. 이는 선수들이 자신의 역할과 기대를 명확히 이해하고, 자신의 훈련과 경기에 적극적으로 참여할 수 있는 환경을 조성함으로써, 선수들의 내적동기를 강화한다는 것을 의미한다. 반면에, 통제방식과 무질서·방임은 선수들의 심리적 욕구를 좌절시키는 것으로 나타났다. 이는 선수들이 스스로 결정을 내리고 행동할 기회가 제한되며, 불분명한 훈련 목표와 지속적인 지도 부재로 인해 심리적 안정감에 부정적인 영향을 미치기 때문이다. 이러한 결과는 긍정 변인이 긍정 결과를 더욱 잘 예측하며, 부정 변인은 부정 결과를 초래한다는 선행연구들과 일맥상통한다(Bartholomew et al., 2011; Cheon et al., 2020; Lee et al., 2017; Reeve, 2009; Reeve & Cheon, 2021; Ryan & Deci, 2017).

지도자가 훈련상황에서 자율성을 지원하고 명확한 구조방식을 제공하는 것은 선수들의 심리적 욕구만족과 내적동기를 증진하는 데 중요한 역할을 한다(Cronin et al., 2019; Reyniers et al., 2019). 예를 들어, 자율성지지는 선수들의 선택과 의견을 존중하며, 이는 선수들의 수행과 심리적 웰빙에 긍정적인 영향을 미친다(Reeve, 2009; Reeve & Cheon, 2021; Ryan & Deci, 2017). 또한, 구조방식 코칭은 훈련상황에서 선수들에게 목표와 결과를 달성하기 위해

필요한 정보와 피드백을 제공함으로써 선수들의 심리적 욕구 만족을 촉진할 수 있다(Aelterman et al., 2019; Ryan & Deci, 2000). 이러한 결과는 지도자의 자율성지지와 구조방식이 선수 관점에서 생각하고 훈련을 구조적으로 계획하며 개인 스스로 선택과 의사결정을 통해 내적동기를 유발할 수 있는 중요한 코칭 방식이라는 것을 보여준다(Reeve & Cheon, 2016, 2021).

반면에, 통제적이고 무질서·방임하는 코칭 방식은 선수들의 심리적 욕구를 좌절시키고, 훈련 참여와 팀워크에 부정적인 결과를 초래하는 것으로 나타났다(Cheon et al., 2015; Reeve & Cheon, 2021). 통제방식은 지도자의 생각과 감정을 중시하며 억압, 통제, 강요를 통해 소통하는 방식으로, 이는 선수들의 외적 동기를 촉진하고 부정적인 결과를 초래한다. 무질서·방임적 코칭은 선수들의 유능성을 저하시켜 심리적 욕구 좌절로 이어지며, 훈련의 목적과 방향을 잃게 하여 개인의 유능성을 저하시킨다(Lee et al., 2017). 이처럼, 통제방식과 무질서·방임은 개인의 성장과 팀 발전에 부정적인 영향을 미치는 코칭 방식이라는 사실을 확인할 수 있다(Cheon et al., 2015; Joo et al., 2023; Reeve & Cheon, 2021).

결론적으로, 이 연구는 스포츠 상황에서 다차원적 코칭 방식을 통해 선수들의 심리적 욕구에 영향을 미치는 선행변인을 파악하는 데 중점을 두었다. 자율성지지와 통제방식에 초점을 맞춘 기존 연구와 달리, 이 연구는 자율성뿐만 아니라 유능성 욕구를 충족시키거나 좌절시키는 지도자의 구조방식과 무질서·방임까지 포함한 포괄적인 접근을 시도하였다. 이는 엘리트 스포츠에서 지도자의 무질서·방임과 선수들의 심리적 욕구 간의 인과관계를 밝힌 점에서 국내 스포츠 현장에 중요한 시사점을 제공한다.

## 다차원적 코칭 방식과 팀워크 관계

스포츠에서 팀워크는 개인의 기술과 능력을 통합하고 협력하여 팀의 목표를 달성하는 과정으로 정의된다(McEwan & Beauchamp, 2014; McEwan et al., 2017; LePine et al., 2008). 이 과정은 개인의 성장과 팀의 발전에 중요한 요인으로 인식되고 있다(Alfano & Collins, 2021). 이 연구는 지도자의 자율성지지와 구조방식이 팀워크에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 지도자가 선수들에게 명확한 목표와 기대치를 제시하고, 자율성을 부여하면, 선수들이 스스로 결정을 내릴 수 있는 환경이 조성되어 팀 내에서 자신의 역할을 이해하고 개인적인 책임을 갖게 된다. 이는 팀의 목표 달성을 위해 헌신하고 협력하게 만드는 긍정적인 효과를 가져온다.

반면에, 지도자의 통제방식과 무질서·방임은 팀워크에 부정적인 영향을 미쳤다. 과도한 통제를 행사하거나, 선수들에 의견을 자유롭게 표현하는 것을 제한하는 코칭 방식은 선수들 간에 불신과 갈등이 증가하게 되어 팀 목표를 명확히 인식하지 못하게 한다. 이로 인해, 팀 내 협력과 공동체 의식이 저하되어 전반적인 팀 성과에 부정적인 결과를 초래할 수 있다. 이러한 결과는 긍정적인 코칭 방식은 팀 성과에 긍정적인 영향을 미치고, 부정적인 코칭 방식은 팀 성과에 부정적인 영향을 미친다는 기존 연구들과 일치된다(Hague et al., 2021; McLaren et al., 2015).

스포츠에서 팀워크는 지도자의 코칭 방식에 의해 영향을 받는다(Crawford et al., 2024). 예를 들어, 지도자가 선수 중심으로 의사소통하고, 과제와 훈련의 당위성을 명확히 제시하며, 과제에 대한 구체적인 설명과 피드백을 제공할 경우, 이는 팀 능력 발전에 긍정적

인 영향을 미친다. 반면에, 지도자가 선수들을 통제하고 강요나 압박을 통해 훈련을 진행하고 선수의 수준을 고려하지 않는 코칭 방식을 추구할 경우, 이는 팀 성과에 부정적인 영향을 미친다(Joo et al., 2023).

이러한 연구 결과는 효과적인 팀 관리를 위해 코칭에 대한 중요성을 강조한다. 지도자가 선수들에게 자율성을 부여하고 이를 존중하는 행동은 팀원 간의 신뢰 구축과 협력 증진에 도움을 준다. 체계적이고 구체적인 훈련 목표 설정 및 피드백 제공은 팀 내에서 명확한 방향성을 제시하고, 갈등을 효과적으로 해결하는 데 필수적인 역할을 한다는 것을 보여준다. 이러한 접근은 팀원들이 서로 의존하며 협력하는 환경을 조성하고, 결과적으로 팀 성과를 극대화할 수 있다. 이러한 관점에서 지도자의 역할과 코칭 방식이 팀의 성공에 결정적인 영향을 미치며, 효과적인 코칭 방식이 팀의 성공을 이끌기 위한 중요한 요소임을 다시 한번 확인시켜 준다.

## 다차원적 코칭 방식과 팀워크 간에 심리적 욕구 매개효과

기본 심리적 욕구 이론(Basic Psychological Needs Theory, BPNT)은 인간의 행동과 동기를 이해하기 위해 개발된 이론이다(Vansteenkiste et al., 2010). 이 이론에 따르면, 심리적 욕구는 개인의 내적동기를 촉진하고 정서적 안정성을 강화하고, 심리적 웰빙과 건강을 향상하는 데 중요한 역할을 한다(Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci, 2000)고 설명한다. 이 연구에서는 다차원적 코칭 방식과 팀워크 간에 심리적 욕구의 매개효과를 검증하였다.

연구 결과, 긍정적인 코칭 방식인 자율성지지와 구조방식은 심리적 욕구 만족시켜 팀워크에 긍정적인 영향을 미쳤다. 이는 선수들에게 훈련에 대한 당위성을 설명하고 선택권을 부여하며, 현실적인 목표 설정과 건설적이고 포괄적인 피드백을 제공함으로써 선수들의 심리적 욕구는 만족이 되어 팀에 대한 협력과 헌신이 증가함을 의미한다. 반면에, 통제방식과 무질서·방임은 심리적 욕구좌절을 촉진하여 팀워크에 부정적인 영향을 미쳤다. 이는 선수들에게 과도한 통제를 가하거나, 지도자가 모순되는 행동으로 혼란을 조성하면, 선수들의 심리적 욕구는 좌절되어 선수들 간의 갈등과 불신을 유발하며, 팀 응집력과 성과에 부정적인 영향을 미친다는 결과와 일치한다(Joo et al., 2023).

이러한 연구 결과는 생활 스포츠 및 체육뿐만 아니라 엘리트 스포츠에서 지도자들이 구성원의 심리적 욕구를 어떻게 관리하고 지원해야 하는지에 대한 중요한 기초 정보를 제공한다. 지도자는 선수들의 자율성, 유능성, 관계성을 촉진하는 코칭 방식을 채택함으로써, 팀의 목표 달성과 선수들의 개인 성장을 동시에 촉진할 수 있다. 또한, 이러한 접근 방식은 팀 내 긍정적인 분위기를 조성하고, 팀원 간의 협력을 강화하는 효과적인 방법임을 입증한다. 따라서, 팀 스포츠에서 최적의 성과를 보이기 위해서 지도자들은 선수들의 심리적 욕구를 세심하게 고려하고, 이를 지원하는 다차원적 코칭 방식을 적극적으로 모색해야 한다. 이는 결국 개인과 팀 전체의 성공으로 이어질 것이다.

결론적으로, 이 연구에서 시사하는 점은 다차원적 코칭 방식이 선수들의 심리적 욕구와 팀워크에 영향을 미치는 선행변인을 확인했다는 점이다. 즉, 기존 선행연구에서는 심리적 욕구와 팀워크에 영향을 미치는 선행변인으로 자율성지지와 통제방식을 추술했다면, 이 연구에서는 자율성과 함께 유능성 욕구를 충족 및 좌절시키는 지도

자의 구조방식과 무질서·방임을 모두 고려한 다차원적 코칭 방식의 영향력을 초점을 두고 연구했다는 점에서 의미가 있다. 특히, 국내 스포츠 상황에서 지도자의 무질서·방임과 심리적 욕구와 팀워크 간의 인과관계를 파악했다는 점이다. 이는 생활 스포츠 및 학교체육과 달리 엘리트 스포츠에서도 지도자가 선수들에게 필요한 정보나 피드백을 제공하지 못한다면 선수들은 심리적 욕구를 좌절시켜 팀워크 저하로 이어진다는 사실이다. 따라서, 지도자는 각 선수의 필요한 정보나 상황을 파악하고 이에 따른 개별적이고 구체적인 피드백을 제공해야 한다는 사실을 확인할 수 있다.

## 결론 및 제언

이 연구는 엘리트 축구지도자의 다차원적 동기부여 방식이 팀워크에 미치는 영향력을 살펴봄과 동시에 심리적 욕구만족과 좌절의 매개효과를 검증하였다. 연구 결과, 긍정적인 코칭 방식인 자율성지지와 구조방식은 심리적 욕구를 충족시켜 팀워크에 긍정적인 영향을 미쳤지만, 부정적인 코칭 방식인 통제방식과 무질서·방임은 심리적 욕구를 좌절시켜 팀워크에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 연구에서 도출된 결과를 토대로 후속 연구를 위한 몇 가지 제언하고자 한다.

첫째, 이 연구에서는 엘리트 축구선수를 대상으로 조사하였다. 후속 연구에서는 다양한 스포츠 종목에서 지도자의 다차원적 코칭 방식이 선수들의 심리적 욕구와 팀워크에 미치는 영향을 검증할 필요가 있다. 둘째, 팀 스포츠에서는 팀워크의 발전이 중요하다. 따라서 팀워크를 증진하는 다차원적 코칭 방식의 중단 연구가 필요하다. 횡단 연구에서 나타난 긍정적 변화가 장기적으로도 지속되는지를 관찰하고, 팀 성과와 선수 개발을 위한 코칭 전략을 마련하는 것이 중요하다. 셋째, 지도자의 다차원적 코칭 방식이 팀워크에 중요하게 작용하게 된다는 것이 확인하게 되었다. 따라서 후속 연구에서는 지도자의 다차원적 코칭 방식이 다양한 심리, 정서, 인지 그리고 팀 능력과 관련된 변인들을 중심으로 지도자의 다차원적 코칭 방식이 다른 변인들과 어떤 관계를 지니고 있는지 확인해야 할 것이다.

## CONFLICT OF INTEREST

논문 작성에 있어서 어떠한 조직으로부터 재정을 포함한 일체의 지원을 받지 않았으며 논문에 영향을 미칠 수 있는 어떠한 관계도 없음을 밝힌다.

## AUTHOR CONTRIBUTION

Conceptualization: Y.-G. Song, J.-H. Hwang, Data curation: J.-H. Hwang, Formal analysis: J.-H. Hwang, Methodology: Y.-G. Song, J.-H. Hwang, Project administration: Y.-G. Song, J.-H. Hwang, Visualization: Y.-G. Song, J.-H. Hwang, Writing-original draft: J.-H. Hwang, Writing-review & editing: Y.-G. Song, J.-H. Hwang

## 참고문헌

- Aelterman, N., Vansteenkiste, M., Haerens, L., Soenens, B., Fontaine, J. R., & Reeve, J. (2019). Toward an integrative and fine-grained insight in motivating and demotivating teaching styles: The merits of a circumplex approach. *Journal of Educational Psychology, 111*(3), 497-521.
- Alfano, H., & Collins, D. (2021). Good practice delivery in sport science and medicine support: Perceptions of experienced sport leaders and practitioners. *Managing Sport and Leisure, 26*(3), 145-160.
- Amorose, A. J., & Anderson-Butcher, D. (2007). Autonomy-supportive coaching and self-determined motivation in high school and college athletes: A test of self-determination theory. *Psychology of Sport and Exercise, 8*(5), 654-670.
- Balaguer, I., González, L., Fabra, P., Castillo, I., Mercé, J., & Duda, J. L. (2012). Coaches' interpersonal style, basic psychological needs and the well- and ill-being of young soccer players: A longitudinal analysis. *Journal of Sports Sciences, 30*(15), 1619-1629.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*(6), 1173-1182.
- Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., & Thøgersen-Ntoumani, C. (2009). A review of controlling motivational strategies from a self-determination theory perspective: Implications for sports coaches. *International Review of Sport and Exercise Psychology, 2*(2), 215-233.
- Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., & Thøgersen-Ntoumani, C. (2011). Psychological need thwarting in the sport context: Assessing the darker side of athletic experience. *Journal of Sport and Exercise Psychology, 33*(1), 75-102.
- Bhavsar, N., Ntoumanis, N., Quested, E., Gucciardi, D. F., Thøgersen-Ntoumani, C., Ryan, R. M., ... & Bartholomew, K. J. (2019). Conceptualizing and testing a new tripartite measure of coach interpersonal behaviors. *Psychology of Sport and Exercise, 44*, 107-120.
- Browne, M. W. & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage.
- Cheon, S. H., Reeve, J., & Vansteenkiste, M. (2020). When teachers learn how to provide classroom structure in an autonomy-supportive way: Benefits to teachers and their students. *Teaching and Teacher Education, 90*, 103004.
- Cheon, S. H., Reeve, J., Lee, J., & Lee, Y. (2015). Giving and receiving autonomy support in a high-stakes sport context: A field-based experiment during the 2012 London Paralympic Games. *Psychology of Sport and Exercise, 19*, 59-69.
- Crawford, K., Arnold, R., McKay, C., & McEwan, D. (2024). Coaching teamwork: Team sport athletes' and coaches' perceptions of how coaches facilitate teamwork. *Journal of Applied Sport Psychology, 36*(5), 697-721.
- Cronin, L., Marchant, D., Allen, J., Mulvenna, C., Cullen, D., Williams, G., & Ellison, P. (2019). Students' perceptions of autonomy-supportive versus controlling teaching and basic need satisfaction versus frustration in relation to life skills development in PE. *Psychology of Sport and Exercise, 44*, 79-89.
- Curran, T., Hill, A. P., & Niemiec, C. P. (2013). A conditional process model of children's behavioral engagement and behavioral disaffection in sport based on self-determination theory. *Journal of Sport and Exercise Psychology, 35*(1), 30-43.
- De Muynck, G.-J., Vansteenkiste, M., Delrue, J., Aelterman, N., Haerens, L., & Soenens, B. (2017). The effects of feedback valence and style on need satisfaction, self-talk, and perseverance among tennis players: An experimental study. *Journal of Sport and Exercise Psychology, 39*(1), 67-80.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality, 19*(2), 109-134.
- Delrue, J., Reynders, B., Vande Broek, G., Aelterman, N., De Backer, M., Decroos, S., ... & Vansteenkiste, M. (2019). Adopting a helicopter-perspective towards motivating and demotivating coaching: A circumplex approach. *Psychology of Sport and Exercise, 40*, 110-126.
- Delrue, J., Vansteenkiste, M., Mouratidis, A., Gevaert, K., Vande Broek, G., & Haerens, L. (2017). A game-to-game investigation of the relation between need-supportive and need-thwarting coaching and moral behavior in soccer. *Psychology of Sport and Exercise, 31*, 1-10.
- Ferguson, A., & Moritz, M. (2015). *Leading: Learning from life and my years at Manchester United*. New York, NY: Hachette Books.
- Fransen, K., McEwan, D., & Sarkar, M. (2020). The impact of identity leadership on team functioning and well-being in team sport: Is psychological safety the missing link? *Psychology of Sport and Exercise, 51*, 101763.
- Haerens, L., Aelterman, N., Vansteenkiste, M., Soenens, B., & Van Petegem, S. (2015). Do perceived autonomy-supportive and controlling teaching relate to physical education students' motivational experiences through unique pathways? Distinguishing between the bright and dark side of motivation. *Psychology of Sport and Exercise, 16*(Part 3), 26-36.
- Haerens, L., Vansteenkiste, M., De Meester, A., Delrue, J., Tallir, I., Vande Broek, G., ... & Aelterman, N. (2018). Different combinations of perceived autonomy support and control: Identifying the most optimal motivating style. *Physical Education and Sport Pedagogy, 23*(1), 16-36.
- Hague, C., McGuire, C. S., Chen, J., Bruner, M. W., Côté, J., Turnnidge, J., & Martin, L. J. (2021). Coaches' influence on team dynamics in sport: A scoping review. *Sports Coaching*

- Review*, 10(2), 225-248.
- Hayes, A. F. (2018).** Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4-40.
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999).** Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Jang, H., Reeve, J., & Deci, E. L. (2010).** Engaging students in learning activities: It is not autonomy support or structure but autonomy support and structure. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 588-600.
- Joo, W.-Y., Song, Y.-G., & Cheon, S. H. (2023).** Relationships between psychological needs supportive coaching behaviors and teamwork in recreational sports: The mediating effects of psychological need satisfaction. *The Korea Journal of Sports Science*, 32(1), 233-245.
- Kline, R. B. (2016).** *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). New York, NY: The Guilford Press.
- Lee, J. W., Cheon, S. H., Kim, B. R., & Song, Y. G. (2017).** Development and validation of Multiple Motivating Styles Scale (MMSS). *The Korean Journal of Measurement and Evaluation in Physical Education and Sport Science*, 19(2), 45-57.
- LePine, J. A., Piccolo, R. F., Jackson, C. L., Mathieu, J. E., & Saul, J. R. (2008).** A meta-analysis of teamwork processes: Tests of a multidimensional model and relationships with team effectiveness criteria. *Personnel Psychology*, 61(2), 273-307.
- Lu, X. (2024).** *Effects of teacher multiple motivating styles on the students' moral behavior, motivation, and need in physical education*. Doctoral dissertation, Pukyong National University.
- Mageau, G. A., & Vallerand, R. J. (2003).** The coach-athlete relationship: A motivational model. *Journal of Sports Science*, 21(11), 883-904.
- Martin, L. J., Carron, A. V., Eys, M. A., & Loughead, T. M. (2012).** Development of a cohesion inventory for children's sport teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 16(1), 68-79.
- McEwan, D. (2020).** The effects of perceived teamwork on emergent states and satisfaction with performance among team sport athletes. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 9(1), 1-15.
- McEwan, D., & Beauchamp, M. R. (2014).** Teamwork in sport: A theoretical and integrative review. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 7(1), 229-250.
- McEwan, D., Ruissen, G. R., Eys, M. A., Zumbo, B. D., & Beauchamp, M. R. (2017).** The effectiveness of teamwork training on teamwork behaviors and team performance: A systematic review and meta-analysis of controlled interventions. *PLoS ONE*, 12(1), e0169604.
- McEwan, D., Zumbo, B. D., Eys, M. A., & Beauchamp, M. R. (2018).** The development and psychometric properties of the multidimensional assessment of teamwork in sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 40(2), 60-72.
- McLaren, C. D., Eys, M. A., & Murray, R. A. (2015).** A coach-initiated motivational climate intervention and athletes' perceptions of group cohesion in youth sport. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 4(2), 113-126.
- Noh, G. S. (2019).** *The proper methods of statistical analysis for dissertation: SPSS & AMOS*. Seoul: Hanbit Academy.
- Nunnally, J. C. (1978).** *Psychometric theory* (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Pelletier, L. G., Fortier, M. S., Vallerand, R. J., & Briere, N. M. (2001).** Associations among perceived autonomy support, forms of self-regulation, and persistence: A prospective study. *Motivation and Emotion*, 25(4), 279-306.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008).** Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Reeve, J. (2009).** Why teachers adopt a controlling motivating style toward students and how they can become more autonomy supportive. *Educational Psychologist*, 44(3), 159-175.
- Reeve, J., & Cheon, S. H. (2016).** Teachers become more autonomy supportive after they believe it is easy to do. *Psychology of Sport and Exercise*, 22, 178-189.
- Reeve, J., & Cheon, S. H. (2021).** Autonomy-supportive teaching: Its malleability, benefits, and potential to improve educational practice. *Educational Psychologist*, 56(1), 54-77.
- Reynders, B., Vansteenkiste, M., Van Puyenbroeck, S., Aelterman, N., De Backer, M., Delrue, J., ... & Vande Broek, G. (2019).** Coaching the coach: Intervention effects on need-supportive coaching behavior and athlete motivation and engagement. *Psychology of Sport and Exercise*, 43, 288-300.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000).** Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017).** *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York, NY: The Guilford Press.
- Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P., & Soenens, B. (2010).** The development of the five mini-theories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directions. In T. C. Urban & S. A. Karabenick (Eds.), *The decade ahead: Theoretical perspectives on motivation and achievement* (pp. 105-165). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Wilson, P. M., Rogers, W. T., Rodgers, W. M., & Wild, T. C. (2006).** The psychological need satisfaction in exercise scale. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 28(3), 231-251.

# 다차원적 코칭 방식이 팀워크에 미치는 영향 : 심리적 욕구의 매개효과

송용관<sup>1</sup>, 황재훈<sup>2</sup>

<sup>1</sup>국립부경대학교 부교수

<sup>2</sup>국립부경대학교 강사

[목적] 이 연구의 목적은 엘리트 축구지도자의 다차원적 동기부여 코칭 방식과 팀워크의 관계를 규명하고 다차원적 동기부여 코칭 방식과 팀워크 사이에서 심리적 욕구의 매개효과를 검증하였다.

[방법] 중학교, 고등학교 그리고 대학교 엘리트 축구선수 526명을 대상으로 선수들이 인식하고 있는 다차원적 동기부여 코칭 방식, 심리적 욕구와 팀워크에 관한 설문조사를 진행하였다. 횡단 접근 방식에서 수집된 자료는 통계프로그램을 이용하여 기술통계, 신뢰도 분석, 확인적 요인분석, 상관분석, 경로분석 그리고 매개효과를 검증하기 위해 매크로 프로세스를 수행하였다.

[결과] 첫째, 자율성지지와 구조방식은 팀워크에 정적 상관 및 영향력을 미치는 것으로 밝혀졌다. 통제와 방임은 팀워크에 부적 상관 및 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 심리적 욕구 만족은 자율성지지와 팀워크, 구조방식과 팀워크 간의 관계에서 정적 부분 매개효과가 밝혀졌으며, 통제와 팀워크, 방임과 팀워크 간에 관계에서는 부적 부분 매개효과를 보였다. 반면에, 심리적 욕구좌절은 자율성지지와 팀워크, 구조방식과 팀워크 간에 관계에서 부적 부분 매개효과가 밝혀졌으며, 통제와 팀워크, 방임과 팀워크 간에 관계에서 정적 부분 매개효과가 나타났다.

[결론] 축구지도자의 자율성지지와 구조방식이 선수들의 심리적 욕구를 만족시켜 팀워크에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 반면에 축구지도자의 통제와 방임은 심리적 욕구를 좌절시켜 팀워크에 방해가 된다는 것을 보여준다.

## 주요어

다차원적 코칭 방식, 심리적 욕구 만족, 심리적 욕구좌절, 팀워크, 자율성지지, 통제, 구조방식, 방임, 축구선수