

델파이와 계층화분석(AHP)을 이용한 유소년 엘리트축구선수 육성방안의 우선순위 결정

권형일¹ · 우승호^{1*} · 최다호¹

1. 중앙대학교

Development Plan for Youth Soccer Athlete Using Delphi and AHP Analysis

Kwon, Hyung-Il¹ · Woo, Seung-Ho^{1*} · Choi, Da-Ho¹

1. Chung-Ang University

Abstract

This research was designed to identify the problem and improvement for the youth soccer athlete development environment in order to find training plan, and to draw an order of priority as training strategy among the identified strengths and weaknesses. For this, 20 elite soccer field leaders were selected and delphi technique and AHP analysis were used to derive the factors that should be considered for the development of desirable elite soccer players. First, the results of the analysis of the upper hierarchy were ranked first in the order of the individual competency dimension, second in the club growth strategy, and third in the external environment dimension. Second, the results of analysis on the improvement items of the individual competency dimension were as follows: the first was to improve labor condition for leaders; the second was to improve awareness for the parents; the third was to solve problem for athlete supply; the last was to strength leader's competency. Third, the result of analysis on improvement for the external environment dimension were as follows; the first was to support by the related institutions; the second was to expand the training facilities; the third was to introduce the new training program; and the fourth was to improve the unfair entrance examination. Fourth, according to the results of analysis for the detailed items in the club cultivation strategy dimension, it was derived that the first was guarantee of study rights, second was athletes supply, third was participation to vary sports events, and the last was to make positive team atmosphere. Fifth, in all items considering composite weights, improvement of labor condition, guarantee of study rights, athlete supply, and improvement of parents' awareness were at the top, in other hand, improvement of unfair entrance examination, introduction of new training program, furtherance of team atmosphere were at the low rank.

Key words: Delphi, Analyic Hierachy Process, Soccer Athlete, Development Plan

I. 서론

1. 연구의 필요성

학교체육은 이미 오래 전부터 위기라는 인식이 있어 왔는데, 이는 학원스포츠가 학교체육의 궁극적 지향점인 전인교육의 달성보다는 특정 소수의 엘리트 선수들에게만 집중적으로 투자하는 엘리트 육성에 초점을 맞추어 왔기 때문이다(김민철, 2003). 물론, 이러한 엘리트 체육정책이 오늘날까지 한국스포츠를 발전, 성장시킨 원동력이라는 점 또한 사실이다. 하지만 장기적인 안목으로 새로운 변화를 시도했어야 할 학원스포츠는 그 변화의 시기를 놓치며, '체육의 위기'를 가중시키는 원인이 되기도 하였다.

이러한 문제점을 해결하기 위해 교육인적자원부(2006)는 학생선수의 보호위원회 설치, 폭력가해자에 대한 삼진아웃제 도입, 선수고충처리센터 운영, 학생선수상담 의무화, 상시합숙금지, 대회참가 제한 등 공부하는 학생선수상 정립 및 학교운동부 정상화 대책을 마련함으로써 학원 엘리트스포츠의 이미지를 쇠퇴시키고 올바른 학생육성 체계를 수립하고자 심혈을 기울였다. 그로 인해 많은 부분에서의 변화가 일어났지만 여전히 많은 문제점을 드러내고 있으며, 다양한 방법으로 문제해결을 위해 노력을 하고 있다(정경구, 2016). 이뿐 아니라 2010년 학생선수상 정립의 일환으로 학생선수의 인권 및 복지를 회복하기 위해 한국대학스포츠총장협의회(Korea University Sports Federation)가 발족되었다(이동운, 2011).

이러한 학원스포츠, 즉 엘리트체육의 문제점 중 하나로 '구조적 낙오자' 발생을 들 수 있는데, 이는 경제영역에서의 '구조적 실업'과도 유사한 특징을

지닌다. 이 둘은 각각 스포츠, 경제로 영역은 다르지만, 취미활동이 아니라 전업적 성격이 강하다는 점에서 공통적이다. 하지만 시장에서 발생하는 구조적 실업에 대해서는 정부와 자치단체의 여러 정책과 프로그램을 통한 극복시도가 이루어지고 있는 데 반해(김종환, 홍재승, 2015). 똑같이 필연적으로 많은 수의 낙오자를 양산하는 엘리트체육에 대해서는 적극적인 보완책이 마련되고 있지 않다.

이러한 흐름 속에서 2009년부터 교육과학기술부, 문화체육관광부, 대한축구협회가 공동으로 '초중고 축구리그'에 대한 로드맵을 제시하고 이를 실행해 오고 있다. '초중고 축구리그'란 각 지역별로 권역을 나누어 이에 해당하는 리그를 개최하고, 주중에는 학교에서 공부를, 그리고 주말에는 축구를 통해 학생들의 건강증진과 축구에 대한 흥미 증대를 기여하기 위해 추진하는 정책이다(박지성, 2012). 다시 말해, 정부와 여러 자치단체는 학생선수가 공부를 소홀히 할 수밖에 없었던 교육환경을 개선하고 선진국에서 추진하는 '공부하는 학생선수'의 양성이라는 궁극적인 목적에 맞게 정책적인 지원을 시작한 것이다. 특히 '초중고 축구리그'의 세부 목적이 축구 지변확대와 경기력 향상, 지덕체를 겸비한 축구인재 양성, 건전한 학교스포츠 문화 정착이라는 점에서 앞으로 유소년 축구를 비롯하여 청소년 축구에 이르기까지 제도적 발전에 대해 기대하는 바가 크다(박지성, 2012).

위에서 제시되었듯이, 국내 유소년 축구를 발전시키기 위한 여러 방안들이 유소년 축구 현장에서 실천이 되고 있으며, 이 중에서도 특히 '클럽 축구 교실'은 학교의 엘리트 선수중심의 운동부를 보완할 수 있는 바람직한 유소년 스포츠 모델로 인정받고 있다(신재득, 2009). 이러한 정책방향에 따라 현재 한국축구의 구조는 본격적인 변화를 겪고 있다.

몇 년 전부터 논의되어온 엘리트축구와 클럽 및 생활체육축구의 통합이 2016년에 결정되어, 통합 디비전 시스템이 이미 도입되었다(무예신문, 2016, 6월 10일).

지금까지 엘리트 축구의 산실 역할을 해온 학원 축구, 그리고 생활축구 저변확대에 크게 기여한 클럽축구, 이 둘은 현재 따로 또 같이 한국축구의 뿌리에 영향을 끼치고 있다. 그러나 학원 팀과 클럽의 상이한 특성으로 인한 갈등은 필연적일 수밖에 없다. 하지만 한국축구의 건전한 미래를 위해서는 이 두 가지 체계의 구조가 긍정적으로 융합이 되어야 한다(KTF뉴스, 2017, 9월 18일). 즉 미래 한국 축구의 발전을 위해서는 현재 엘리트축구가 가지고 있는 문제가 무엇인지를 파악하고 이 문제들을 해결하는데 있어서 학원축구의 어떠한 측면과 또한 클럽축구의 어떠한 특성들이 이 문제들을 해결하는데 도움이 될 수 있는지를 파악하여야 한다.

본 연구는 델파이와 Saaty(1982)의해 과학적이고 체계적인 정량적 접근방법으로 인정받고 있는 AHP(Analytic Hierarchy Process) 분석방법을 이용하여 우리나라의 유소년 엘리트축구선수 육성방안의 우선순위를 도출하고자 한다. 이를 통해 본 연구는 다음과 같이 세 가지의 연구목적들을 가지고 있다. 첫째, 현재 국내에서 엘리트축구선수를 육성하고 있는 시스템이 가지고 있는 문제점과 개선사항이 무엇인지를 파악하고자 한다. 이 부분에서는 현재 우리나라에 존재하는 학원축구시스템과 클럽축구시스템의 장단점을 전문가들의 의견을 통해 파악하고자 한다. 둘째, 파악된 장단점을 바탕으로 육성전략의 우선순위를 도출하고자 한다. 셋째, 학원축구지도자와 클럽축구지도자들의 의견을 종합하여 미래 국내 유소년 엘리트선수 양성을 위해 어떠한 구조가 적절한지를 파악하고자 한다.

나아가 본 연구를 통해 우리나라 유소년 엘리트 축구선수 육성 시스템(System) 개발에 기여할 수 있는 효율적인 정보를 제공함과 동시에 우리나라 학생선수 육성환경모형 개발에 기초 자료를 제공할 것으로 기대된다.

본 연구에서 사용하는 학원스포츠는 교육과정 영역의 특별활동 중 체육클럽이 보다 진일보된 형태로서 전문성을 갖춘 체육지도자 즉 감독 또는 코치를 영입하여 대회 참가 및 입상을 목표로 운영되는 학교 운동부를 정의하는 것이며, 클럽스포츠는 정규적인 학교 선수 프로그램의 일부는 아니며 민간에서 자생적으로 발생하여 시민들의 자유로운 참여에 의해 운영되는 시스템을 말한다. 이 또한 전문성을 갖춘 감독 또는 코치를 두고 대회 참가 및 입상을 목표로 운영되는 클럽 운동부 활동으로 정의할 수 있다.

II. 연구방법

1. 연구대상

본 연구에서는 우리나라 유소년 엘리트축구선수의 육성방안에 대한 측정항목을 설정하기 위해 전문가들의 의견을 수렴하는 델파이 기법(Delphi t-method)과 이를 토대로 우선순위를 도출하는 전략적 의사결정방법인 Saaty(1982)의 계층화 분석방법(AHP, Analytic Hierarchy Process)을 사용하였다. 1차적으로 델파이 기법에 참여한 연구대상은 전문가 패널로 학원스포츠 축구지도자 10명, 클럽스포츠 축구지도자 10명으로 구성되었으며 3라운드에 걸쳐 진행되었다. 전문가 패널의 요건은 현재 유소년 축구팀에서 코치 또는 감독으로 활동하고 있는

지도자로 선정하였다. 델파이 조사결과를 토대로 2차 설문지에서는 육성방안의 우선순위를 분석하기 위해 AHP 조사를 실시하였다. AHP 분석은 델파이 참여 대상과 동일한 대상으로 실시하였으며 총 20명을 대상으로 2라운드에 걸쳐 설문지를 분석하였다. 연구대상의 일반적 특성은 <표 1>과 같다.

표 1. 연구대상자 일반적 특성

조사	내용	소속	설문지 배포수	결측수 CI(0,1)	유효 표본수
1차	델파이	학원지도자	10	0	10
	기법	클럽지도자	10	0	10
2차	계층화 분석(AHP)	학원지도자	10	3	7
		클럽지도자	10	2	8

2. 조사절차

본 연구는 2018년 2월 4일부터 4월 10일까지 델파이 기법(Delphi-method)과 계층화분석(AHP)을 활용하여 진행하였다. 효율적인 연구 진행을 위해 사전에 참여 패널들에게 우선 및 전자우편(이메일)을 통하여 연구참여에 대한 동의를 구하였으며, 이후 각 패널들과 직접 면담을 통해 연구목적과 진행

방식을 설명하였다. 델파이 조사는 개방형 설문지와 폐쇄형 설문지 등 총 3라운드에 걸쳐 진행하였다. 이후 응답 일관성 확보를 위해 추출된 요인을 사용하고 델파이조사 결과에 대한 면대면 설명과 함께 계층화분석(AHP)을 2라운드 실시하여 우선순위를 도출했다. 분석 종료 후 디브리핑을 통해 응답자의 견해와 분석 결과를 비교하며 논의를 작성하였다.

3. 계층구조

본 연구에서는 우리나라 유소년 엘리트축구선수 육성방안의 우선순위를 결정하기 위해 델파이 기법을 활용하였다. 육성방안으로는 개선사항의 개인역량차원, 외부환경차원, 학원스포츠의 육성전략, 클럽스포츠의 육성전략이 적용되었다. 가장 우선시 하는 상대적 중요도를 파악하기 위하여 계층적으로 구조화된 평가 틀을 구축하였다. 육성전략은 델파이 조사결과, 학원스포츠와 클럽스포츠의 하위 내용이 다르게 도출되었다. 적정 쌍대비교 요인의 수를 유지하고 응답 일관성을 확보하기 위한 대안으로 학원스포츠와 클럽스포츠로 나누어 계층

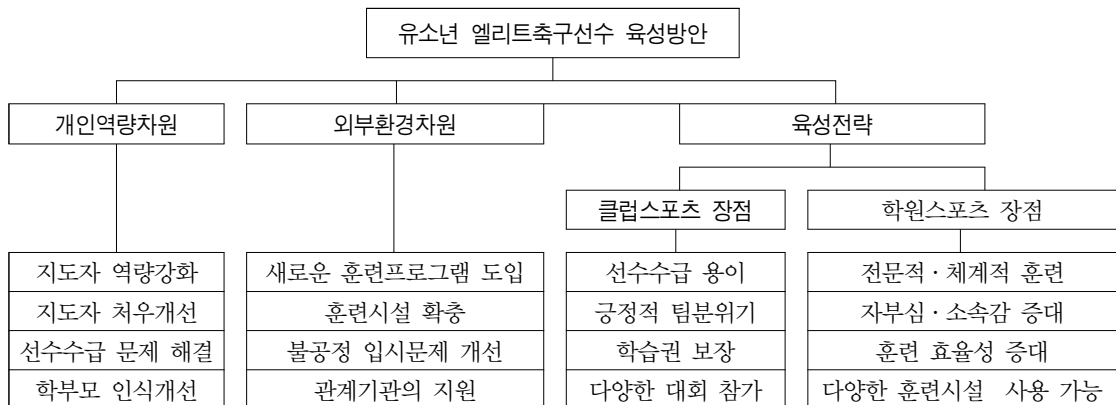


그림 1. 유소년 엘리트축구선수 육성방안 계층구조도

분석을 실시하였다. 육성전략에 대한 응답은 클럽스포츠가 70%, 학원스포츠가 30%로 클럽스포츠의 육성을 지지하는 것으로 나타나 계층분석의 최종가중치 산출에는 클럽스포츠의 가중치를 적용하였다. 이를 도식해 보면 다음 <그림 1>과 같다.

우선순위 상위계층에 대한 세부항목으로 개인역량차원의 개선사항 4요인, 외부환경차원의 개선사항 4요인, 육성전략으로 학원스포츠의 장점 4요인, 클럽스포츠의 장점 4요인 총 16개의 하위계층 요인으로 설정하였으며, 연구 참여 전문가들은 학원스포츠와 클럽스포츠 두 가지 육성전략 중에서 70%가 클럽스포츠를 바람직한 육성시스템으로 선택하였다. 이를 바탕으로 클럽스포츠의 육성전략을 포함하여 총 12개의 하위계층요인으로 최종 선정하였다.

4. 자료처리

계층화(AHP)의 신뢰성 분석은 각 평가 요소들

사이의 상대적 중요도를 평가하는 경우, 대상자 개인의 판단 상 오차 정도를 측정하는 방법인 일관성 비율(CR)을 계산함으로써 가능하다(조근태, 조용근, 강현수, 2003).

일반적으로 CR은 그 값이 작을수록 판단의 일관성이 크다고 볼 수 있으며, CR이 10%(0.1)보다 작을 경우 응답자가 상당히 일관성 있게 쌍대비교를 수행한 것으로 판단하며(Saaty, 2008), 이러한 일관성에 대한 편차는 일관성 지수(CI)로 나타난다. 설문지의 CR값이 0.1 이상인 경우에는 재조사를 권장하고 있으나 본 연구에서는 설문문항에 대한 학습효과로 인한 오차 발생과 의도된 일관성 유지의 문제를 고려하여 분석결과에서 제외하였다.

일관성 검증 결과 신뢰성이 결여된 표본을 제외한 자료를 최종 유효 표본으로 선정하고 다음과 같이 자료처리를 하였다. 연구대상의 특성을 분류하기 위해 SPSS WIN Ver. 22.0을 활용하였고 일관성 검증 및 실증분석을 위해 Microsoft Office Excel 2007을 활용하였다.

표 2. AHP 분석결과에 따른 상대적 중요도 및 최종우선순위

상위계층		하위계층			최종 우선순위	
요인 및 중요도(C.I.=.0384)	항목	CI	중요도	순위	중요도	순위
개인역량 차원 .2756	지도자 역량강화	0.0758	.0825	4	.0227	9
	지도자 처우개선		.4156	1	.1146	1
	선수수급 문제 해결		.1348	3	.0371	6
	학부모 인식개선		.1517	2	.0418	4
외부환경차원 .1328	새로운 훈련프로그램 도입	0.0698	.1440	3	.0191	11
	훈련시설 확충		.1738	2	.0231	8
	불공정 입시문제 개선		.1158	4	.0154	12
	관계기관의 지원		.2686	1	.0357	7
클럽스포츠 육성전략 .2747	선수수급 용이	0.0707	.2021	2	.0191	3
	긍정적 팀분위기		.0818	4	.0231	10
	학습권 보장		.3033	1	.0154	2
	다양한 대회 참가		.1510	3	.0357	5

Ⅲ. 결 과

1. 상위계층의 상대적 중요도 및 우선순위

델파이와 계층화분석(AHP)을 이용한 우리나라 유소년 엘리트축구선수 육성방안의 우선순위 결정을 분석하기 위하여 상위계층을 먼저 분석하였다. 그에 따른 결과는 다음 <표 3>과 같다.

표 3. 상위계층의 상대적 중요도 및 우선순위

구 분	가중치(중요도)	우선순위	CI
개인역량차원	0.2756	1	0.0384
외부환경차원	0.1328	3	CR≤.10
클럽육성전략	0.2747	2	

전체 응답자 20명 중 계층화분석 결과의 일관성 지수(CI)와 비율(CR)이 ≤.10을 충족하지 못하는 5명의 응답을 제외하고, 일관성이 확보된 15명의 응답 결과를 분석결과로 사용하였다.

<표 3>의 결과를 보면, 상위계층의 우선순위는 개인환경차원, 클럽육성전략, 외부환경차원 순으로 나타났다. 구체적인 가중치(중요도)는 개인역량차원(.275), 클럽육성전략(.274), 외부환경차원(.132)로 분석되었다. 또한 쌍대비교의 신뢰성을 가늠하고 연구대상의 정확한 응답정도를 확인하는 일관성 지수(CI)는 .038로 분석되어 양호하게 쌍대비교가 이루어진 것으로 나타났다.

개인역량차원과 클럽육성전략차원은 유사한 수준으로 나타났으며, 이 두 요인은 외부환경차원 요인보다 상대적으로 더 중요하게 인식하는 것으로 나타났다.

2. 하위계층의 상대적 중요도 및 우선순위

상위계층의 상대적 중요도 및 우선순위 분석을

실시 한 후 하위계층에 대한 구체적인 세부항목 분석을 실시하였다. 개인역량차원의 세부항목에 대한 상대적 중요도 및 우선순위 결과는 다음 <표 4>와 같다.

표 4. 개인역량차원 세부항목의 상대적 중요도 및 우선순위

구 분	가중치(중요도)	우선순위	CI
지도자 역량강화	.0825	4	
지도자 처우개선	.4156	1	0.0758
선수수급 문제 해결	.1348	3	CR≤.10
학부모 인식개선	.1517	2	

<표 4>의 결과를 보면, 개인역량차원의 네 가지 하위요인은 지도자 처우개선, 학부모인식개선, 선수수급 문제 해결, 지도자 역량강화 순으로 나타났다(CI=0.0758, CR<.01). 구체적인 가중치(중요도)는 지도자 처우개선(.4156), 학부모 인식개선(.1517), 선수수급문제 해결(.1348), 지도자 역량강화(.0825)로 분석되었다. 또한 쌍대비교의 신뢰성을 가늠하고 연구대상의 정확한 응답정도를 확인하는 일관성 지수는 .075로 분석되어 양호하게 쌍대비교가 이루어진 것으로 나타났다. 특히, 지도자 처우개선 요인은 가중치가 0.4156으로 다른 요인들에 비해 약 3배 이상 높게 나타나고 있었다.

<표 5>의 결과를 보면, 외부환경차원의 네 가지 하위요인은 관계기관의 지원, 훈련시설 확충, 새로운 프로그램 도입, 불공정 입시문제 해결 순으로 나타났다. 구체적인 가중치(중요도)는 관계기관의 지원(.2686), 훈련시설 확충(.1738), 새로운 프로그램 도입(.1440), 불공정 입시문제 해결(.1158)로 분석되었다. 또한 쌍대비교의 신뢰성을 가늠하고 연구대상의 정확한 응답정도를 확인하는 일관성 지수는 .069로 분석되어 양호하게 쌍대비교가 이루어진

표 5. 외부환경차원 세부항목의 상대적 중요도 및 우선 순위

구 분	가중치 (중요도)	우선 순위	CI
새로운 훈련프로그램 도입	.1440	3	
훈련시설 확충	.1738	2	0.0698
불공정 입시문제 개선	.1158	4	CR≤.10
관계기관의 지원	.2686	1	

것으로 나타났다.

〈표 6〉의 결과를 보면, 클럽육성차원의 네 가지 하위요인은 학습권 보장, 선수수급 용이, 다양한 대회참가, 긍정적 팀분위기 조성 순으로 나타났다.

표 6. 클럽육성전략 세부항목의 상대적 중요도 및 우선 순위

구 분	가중치 (중요도)	우선 순위	CI
선수수급 용이	.2021	2	
긍정적 팀분위기	.0818	4	0.0707
학습권 보장	.3033	1	CR≤.10
다양한 대회 참가	.1510	3	

구체적인 가중치(중요도)는 학습권 보장(.3033), 선수수급 용이(.2021), 다양한 대회참가(.1510), 긍정적 팀분위기 조성(.0818)로 분석되었다. 또한 쌍대비교의 신뢰성을 가늠하고 연구대상의 정확한 응답정도를 확인하는 일관성 지수는 .070로 분석되어 양호하게 쌍대비교가 이루어진 것으로 나타났다.

3. 복합가중치를 이용한 전체 항목 우선순위

델파이와 계층화분석(AHP)를 이용한 우리나라 엘리트 축구선수 육성방안의 우선순위 결정을 위

한 상위계층 및 하위계층 세부항목 가중치를 분석한 결과를 토대로 복합가중치를 분석하였다. 복합가중치 계산은 상위계층의 가중치를 산출한 다음 하위계층의 세부항목의 가중치와 곱하여 상대적 중요도를 계산하는 방식이다. 복합가중치 계산에 의한 전체항목의 우선순위는 〈표 7〉과 같다.

표 7. 세부항목의 복합가중치 및 우선순위

우선순위	구분	복합 가중치	대 분류
1	지도자 처우개선	.1146	A
2	학습권 보장	.0833	C
3	선수수급 용이	.0555	C
4	학부모 인식개선	.0418	A
5	다양한 대회참가	.0415	C
6	선수수급문제 해결	.0371	A
7	관계기관의 지원	.0357	B
8	훈련시설 확충	.0231	B
9	지도자 역량강화	.0227	A
10	긍정적 팀분위기 조성	.0225	C
11	새로운 프로그램 도입	.0191	B
12	불공정 입시문제 개선	.0154	B

A: 개인역량차원 B: 외부환경차원 C: 클럽육성전략

〈표 8〉의 결과에서 우선순위 중 상위의 항목을 살펴보면 개인역량차원의 지도자 처우개선이 1위, 클럽육성전략의 학습권 보장이 2위, 선수수급이 원활할 수 있다는 클럽육성전략이 3위, 개인역량차원의 학부모 인식개선이 4위, 클럽육성전략으로 다양한 대회에 참가할 수 있는 장점이 5위로 분석되었다. 반면, 하위의 항목을 살펴보면, 외부환경차원의 불공정 입시문제 개선이 12위, 새로운 훈련프로그램 도입이 11위, 긍정적 팀분위기 조성이라는 클럽스포츠의 장점이 10위로 나타났다.

IV. 논 의

본 연구는 우리나라 유소년 엘리트축구 현장지도자들이 인지하는 엘리트축구선수 육성방안의 문제점과 개선사항을 파악하고, 델파이와 AHP 분석을 이용하여 유소년 엘리트축구선수 육성방안의 우선순위를 도출하는 것을 목적으로 하고 있다. 이를 위해 학원축구 지도자 10명, 클럽축구 지도자 10명 등 총 20명의 전문가를 대상으로 델파이 3라운드, 계층화(AHP) 분석 2라운드를 실시하였다. 얻어진 결과를 바탕으로 논의하면 다음과 같다.

첫째, 현재 우리나라 유소년 엘리트축구선수 육성방안 모색을 위한 상위계층의 우선순위를 살펴보면 개인역량차원, 클럽육성전략, 외부환경차원 순으로 3개 상위요인을 도출하였다. 특히 연구참여자는 개인환경차원의 개선사항과 클럽육성전략을 거의 대등한 수준에서 중요하게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

학생선수가 운동부생활에서 경험하는 비교육성 및 반인권성을 다룬 연구에서는 학생선수의 '개인적 인권침해'에만 초점이 맞추어져 있다. 이러한 자료로는 학생선수 육성제도의 해법을 찾기가 곤란하다. 또한 특기자의 대학입학(부정입학)에 관한 연구(한태룡 등, 2011)는 특기자 제도를 악용한 '범법행위'에 초점이 맞추어져 있고, 학생선수의 인권침해를 드러낸 연구(류태호, 이주욱, 2004; 홍덕기, 류태호, 2007)에서는 학교 운동부의 부정적 측면을 중심으로 기술했을 뿐, 다차원적인 개념적 접근과 가능성 있는 해결책을 제시하지 못하였다.

현재 추진되고 있는 학생선수 육성제도의 핵심적인 문제점은 학생선수 육성제도의 강한 연결고리 즉 학원스포츠제, 체육특기자제 등의 정책들이

'승리'를 향해 귀결되어 있다는 점이다. 예를 들자면, 경기력의 향상(시합에서의 우승)이라는 목적을 달성하기 위해 학생선수의 정과시간을 훈련시간으로 전용하거나, 시합 중에도 신체적·언어적 폭행을 휘두르며, 이러한 분위기를 틈타, 경기력의 향상과는 상관없이 운동부 지도자나 선배 등의 폭행 사실이 여러 신문기사에서 보고되어 사회적인 이슈가 되어왔다(조남용, 2013). 이처럼 엘리트축구선수를 육성하는 현장지도자들이 인식하고 있는 다양한 문제점들에 대한 개선사항을 확인하고 우선순위를 분석하는 것은 바람직한 학생선수 육성방안 탐색에 필요한 부분이라고 할 수 있다.

둘째, 개인역량차원의 개선사항 세부항목의 분석결과를 살펴보면, 1위 지도자 처우개선, 2위 학부모 인식개선, 3위 선수수급 문제 해결, 4위 지도자 역량강화의 순으로 도출되었다. 현장지도자들은 현재 유소년 엘리트축구선수 육성과 관련하여 개인적인 역량 개선에 많은 관심을 가지고 있었다. 개인역량차원의 1위인 지도자의 처우개선을 제외한 나머지 3개 요인은 외부환경차원의 요인과 비슷한 수준에서 중요하게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 또한 현장지도자들은 지도자 스스로 변화해야 함을 인식하고 있으며, 이는 현장의 변화 가능성을 내포하고 있는 것으로 판단된다.

개인역량차원 요인 중 지도자 역량강화는 개인의 내적 변화를 요구하는 것이며, 선수수급 문제 해결과 학부모 인식개선은 외부 개인의 변화를 요구하는 것이다. 지도자 처우개선은 개인의 역량에 대한 보상을 포함하고 있으므로 응답자들의 보상심리에 의해 영향을 받을 수 있다.

그러나 디브리핑 과정에서 확인 결과, 지도자의 처우 대비 과도한 업무를 요구하기보다 합리적인

지원과 처우 수준에서의 운영이 요구될 때(김동현, 윤양진, 2011. 재인용) 운영 투명성 확보와 불공정 입시문제 개선 등이 보장될 수 있을 것으로 지도자들은 인식하고 있었다. 이러한 인식으로 인해 불공정 입시문제 개선의 중요도에 관한 인식이 가장 낮게 반영되었을 가능성이 존재한다고 판단된다.

곽은창 외(2011)는 경기력 향상은 단순한 시간 투자보다는 과학적인 훈련방법을 통해서 이를 수 있다고 주장하였다. 전문성을 갖춘 스포츠 지도자는 광범위한 지식을 갖추려고 노력하고(김인숙, 2003), 열의, 네트워킹, 전문지식, 리더십이 충분히 발휘될 수 있도록 인적자원관리가 필요하다(백필규, 1999). 우수 스포츠 지도자는 훈련 상황에서는 비전과 분석, 배려 등의 요인으로 팀을 운영하고 시합상황에서는 직관력, 결단력, 승부욕을 발휘하여 좋은 경기결과를 가져오게 한다(정지혜, 2004).

또한 풍부한 전문지식과 장기간 경험을 바탕으로 코칭목표의식, 코칭내용지식, 코칭계획지식, 코칭방법지식, 선수이해지식과 같은 전문지식은 스포츠지도자가 갖추어야 할 전문성이다(이용국, 김현식, 2012). 따라서 연습시간의 양보다는 선수들의 집중력을 높여 짧은 시간에 집중적으로 훈련 효과를 높일 수 있는 지도자의 전문성을 향상시킬 수 있는 주기적인 교육프로그램이 마련되어야 할 것이다.

하지만 운동부 지도자의 적극적인 전문성 개발을 기대하기 힘든 현실적인 어려움이 존재한다. 학교운동부 지도자들은 1년 계약제 형태로 고용되어 신분상의 위태로움을 느끼고, 학교현장에서 당장 실적을 요구하기 때문에 자신의 코칭철학을 학생선수들에게 적용하지 못하고 있다(이학준, 2009). 이처럼 현장지도자들이 중요하게 생각하는 개선사

항의 첫 번째가 지도자들의 처우개선인 것을 보더라도 학원스포츠뿐만 아니라 클럽스포츠를 포함한 현장 지도자들의 안정적인 근무여건 개선이 매우 시급하다고 판단된다.

셋째, 외부환경차원의 개선사항 세부항목의 분석결과를 살펴보면, 1위 관계기관의 지원, 2위 훈련시설의 확충, 3위 새로운 훈련프로그램 도입, 4위 불공정 입시문제 개선 순으로 도출되었다. 정부차원에서 각 학생선수 육성제도의 문제점에 대한 보완책을 제시하고 있음에도 불구하고 학생선수의 학력저하의 문제점이나 학교운동부의 비리가 사라지지 않고 있다. 이러한 보완책이 실효를 거두지 못하는 이유는 정부에서 대안으로 제시한 정책과 이미 기존 학원스포츠제도, 체육특기자제도, 그리고 최저학력제에 뿌리 깊게 박혀 있는 ‘승리지상주의’와의 밀접한 관계를 끊지 못하기 때문이다.

교육부에서 합숙소를 없애고, 학생선수의 수업권을 보장하며, 최저학력제를 시행하려 해도, 대학에서 학생선수를 선발하는 즉, 특기자 제도가 교육부의 이러한 정책기조와 맥을 같이 하지 않는다면 교육부의 다양한 정책 역시 그 효과를 기대하기 어려울 것이다(조남용, 2013.) 이처럼 외부환경요인에서 제시된 개선사항들은 서로 독립적이기 보다는 상호 유기적으로 연계가 되어있기 때문에 이를 종합적으로 반영할 수 있는 정책들이 만들어질 필요가 있다.

넷째, 클럽육성전략차원의 세부항목의 분석결과를 살펴보면, 1위 학습권 보장, 2위 선수수급 용이, 3위 다양한 대회 참가, 4위 긍정적 팀분위기 조성 순으로 도출되었다. 클럽스포츠 육성전략 중 유소년 엘리트축구선수의 학습권보장이 상대적 중요도 우선순위 및 복합가중치 우선순위에서 높은 우위

를 보이고 있었다.

우리나라의 모든 초·중·고등학교 학생선수들은 학업과 운동을 동시에 병행하고 있지만 대부분의 경우 학업보다는 주로 훈련에만 전념하고 있는 것이 현실이다. 지금까지의 국제대회 성적만 보더라도 학교운동부에 속한 학생선수들은 대한민국 스포츠의 입장에서 마르지 않는 샘과 같은 역할을 해 왔으며 학생선수를 발굴·육성하여 훈련시키고 상급학교로 진학시키는 순환과정 속에서 국가와 사회가 필요로 하는 우수한 학생선수를 제공한 것이다(김무영, 최덕목, 2007).

학원체육은 학교체육과 유사한 의미이나 학교체육 내의 정교교과과목으로서의 체육활동이라기 보다는, '학교운동부'의 운영으로 인한 체육활동으로 성격이 전문체육, 즉 엘리트체육의 형태에 더 가깝다(황순주, 2008). 학생선수의 신분은 선수이기에 앞서 학생임에도 불구하고 높은 경기능력을 만들기 위해 학교생활과 정규수업참여는 등한시한 채 오로지 학생선수 개인의 목표로 하고 있는 운동종목의 연습으로 대부분의 학교생활을 보내고 있다.

이와 같은 비정상적인 학창시절을 보낸 학생선수들은 졸업 후 체육 또는 일반분야에서 능력 있는 직업인으로 적응할 수 있는 자질이 부족하여 사회 진출에 큰 애로를 겪는 것이 현실이며 교육의 시기가 지나버린 그들의 불행은 그 무엇으로도 보상받을 수 없는 일이 될 것이다(이양구, 권형일, 2013).

학생선수의 학습권보장은 더 이상 학생선수 개인의 문제가 아님을 현장지도자들의 육성전략의 우선순위 분석을 통해 확인할 수 있었다. 전체적으로 볼 때, 유소년 엘리트축구선수 현장지도자들에게 클럽스포츠의 육성전략이 중요하게 인식하고 있음을 확인할 수 있었다. 개인역량차원의 개선사

항과 외부환경차원의 개선사항 등 주어진 제약 속에서도 전략적 접근을 통해 개선할 수 있다고 판단하고 있는 것으로 판단된다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 델파이와 AHP(Analytic Hierarchy Process) 분석방법을 이용하여 우리나라의 유소년 엘리트축구선수 육성방안의 우선순위를 제시하였다. 이를 통해 현재 국내에서 엘리트축구선수를 육성하고 있는 시스템이 가지고 있는 문제점과 개선사항이 무엇인지를 파악하고, 파악된 장단점 중에서 육성전략으로 우선순위를 도출함으로써 우리나라 유소년 엘리트축구선수 육성 시스템(system)과 정책 개발의 기여와 효율적인 정보를 제공하는 데 목적이 있다.

본 연구는 학원스포츠 축구지도자 10명, 클럽스포츠 축구지도자 10명을 대상으로 3라운드에 걸쳐 델파이 조사를 실시하였고 AHP 분석은 델파이 참여 대상과 동일한 대상으로 실시하였으며 총 20명을 대상으로 2라운드에 걸쳐 설문지를 분석하였다. 결과 및 논의에 따른 결론은 다음과 같다.

첫째, 현장지도자들이 인식하고 있는 엘리트축구선수 육성방안의 상위계층 우선순위는 개인역량차원의 개선사항, 클럽스포츠의 육성전략, 외부환경차원의 개선사항 순으로 우선시 되었으며 외부환경요인을 제외하고 개인역량차원과 외부환경차원의 개선사항은 매우 근소한 차이를 보였다.

둘째, 개인역량차원의 개선사항 세부항목의 분석결과를 살펴보면, 지도자 처우개선, 학부모 인식개선, 선수수급 문제 해결, 지도자 역량강화의 순으

로 나타났으며 현장지도자가 직접 참여한 연구이다 보니 무엇보다도 자신들에 대한 처우개선에 가장 많은 관심을 나타낸 것으로 판단된다.

셋째, 외부환경차원의 개선사항 세부항목의 분석결과를 살펴보면, 관계기관의 지원, 훈련시설의 확충, 새로운 훈련프로그램 도입, 불공정 입시문제 개선 순으로 나타났으며 새로운 프로그램의 도입 보다는 관계기관의 다양한 지원의 필요성에 대한 인식이 높게 나타났다.

넷째, 클럽육성전략차원의 세부항목의 분석결과를 살펴보면, 학습권 보장, 선수수급 용이, 다양한 대회 참가, 긍정적 팀분위기 조성 순으로 나타났으며 학습권 보장이 현장지도자들에게도 높은 우선순위로 인식되어 있다는 것은 매우 고무적인 현상이라고 판단된다. 그러나 출전제한과 같은 행정조치에서 기인된 것인지 실제 학습권 보장에 대한 공감에서 기인한 것인지는 본 연구에서 밝히지 못했다.

다섯째, 복합가중치를 고려한 전체항목의 우선순위를 살펴보면, 지도자의 처우개선, 학습권 보장, 선수수급 용이, 학부모 인식개선이 상위권에 위치하였고, 불공정한 입시문제 개선, 새로운 훈련프로그램 도입, 긍정적 팀분위기 조성이 하위권에 위치하였다. 이러한 결과는 현장지도자들은 무엇보다도 관계기관의 합리적인 지원과 지도자의 처우개선을 통해 입시문제 등 외부환경요인들이 해결될 수 있을 것으로 인식하고 있었으며, 학생선수들의 학습권 보장과 선수수급의 수월함이 클럽스포츠의 육성전략으로 나타났다.

결론적으로 우리나라의 유소년 엘리트축구선수 육성방안은 상대적으로 학원스포츠보다 클럽스포츠 시스템을 더 바람직한 육성방안으로 인식하고

있으며 그 중에서도 학생선수의 학습권 보장, 선수수급의 용이성, 다양한 대회에 참가할 수 있는 기회 제공이 주된 요인으로 확인되었다. 그러므로 본 연구의 결과를 토대로 바람직한 유소년 엘리트축구선수 육성을 위한 다양하고 효과적인 전략을 강구할 필요성이 있다.

위에서 진술한 연구 결과들을 통해 향후 전개될 연구의 제언은 다음과 같다.

첫째, 우리나라 유소년 엘리트축구선수 육성방안의 우선순위를 결정하는 데 현장지도자 20명을 대상으로 설문을 진행하였다. 엘리트축구선수의 육성방안을 모색하는 데 현장지도자만을 대상으로 연구를 진행하는 데는 다소 무리가 있을 수 있다. 따라서 후속 연구에서는 현장지도자뿐만 아니라 축구협회 관계자, 교육청 관계자, 학부모 등 보다 많은 전문가를 확보하여 설문을 진행해야 할 것이다.

둘째, 본 연구는 계층구조를 설정하는데 전문가 집단을 통한 델파이기법을 사용하였다. 하지만 델파이기법을 통해 도출된 요인들이 엘리트축구선수의 바람직한 육성방안을 위한 전제적인 요인인지에 대한 타당성은 한계가 있다. 그러므로 후속 연구에서는 보다 다양한 요인에 대한 분석이 필요하며 유소년 엘리트축구 뿐만 아니라 고등부와 대학, 일반부에 이르는 다양한 대상을 통한 종합적인 연구가 추진되어야 할 것이다. 아울러 축구 외에 다른 단체종목이나 개인종목과 같은 다른 조건의 상황에 대한 학생선수 육성방안 모색 연구가 추진되어야 할 필요성이 제기된다.

본 연구의 결과가 우리나라 유소년 엘리트축구선수 육성방안 탐색과 학생선수의 육성환경모형개발에 의미 있는 정보로 제공되기를 기대한다.

참고문헌

1. 강신복(2003). 체육교육 위상 정립을 위한 발전 방안. 이화여자대학교 동작과학연구소, 제3권 제17호.
2. 곽은창, 김용규, 주병하(2011). 우리나라 중·고교 학생선수들의 학습환경 실태 분석과 제도적 개선방안. 한국스포츠교육학회지, 제18권 제1호, 1-16.
3. 교육부(2016). 학생선수 전국대회 참가횟수 준수 및 최저학력제 적용 안내. 교육부.
4. 김동현, 윤양진(2012). 학생선수 학습권 보호를 위한 법·제도적 과제. 스포츠와 법, 제13권 제4호, 57-81.
5. 김무영, 최덕목(2007). 학교 운동부 코치 교육의 개선방향. 한국스포츠리서치, 제18권 제4호, 955-965.
6. 김민철(2003). 압축적 근대성과 한국 엘리트스포츠의 재인식. 한국체육학회지, 제42권 제4호, 205-213.
7. 김석수(2009). 브라질 축구과 세계화. 한국의국어대학교 글로벌정치연구소, 제2권 제1호, 125-156.
8. 김선호(2010). 축구 주말리그제도 운영의 개선방안 연구. 미간행 박사학위논문, 한국교원대학교 대학원.
9. 김인숙(2003). 우수 코치의 코칭 전문지식 발달 요인: 쇼트트랙 전 국가대표 전감독의 사례 연구. 연세대학교 체육연구소, 체육연구논문집, 제10권 제1호, 19-39.
10. 김종환, 홍재승(2015). 프로축구 선수의 은퇴에 대한 인식 연구. 체육과학연구, 제26권 제2호, 320-328.
11. 김홍남(2003). 독일 축구클럽의 청소년 선수 발굴과 육성에 대한 사례와 한국에서의 시사점. 학원체육정상화를 위한 긴급 토론회, 공부하는 학생선수, 37-42.
12. 남행웅, 서진교(1998). 은퇴한 프로선수들의 여가스포츠 활동과 사회적응에 관한 연구. 한국사회체육학회지, 제10권, 703-716.
13. 다음뉴스(2016, 7월 5일). '한국엘리트 농구가 미국 학원농구에 진 이유'.
14. 대한축구협회(2017). www.kfa.or.kr
15. 류태호(2003). 학교체육의 위기와 대처 방안. 인천스포츠아카데미 학술세미나 자료집, 23-32.
16. 무예신문(2016, 6월 1일). '엘리트축구·생활체육 축구 통합, 디비전 클럽리그제 도입'.
17. 박지성(2012). 한국 유소년 축구의 발전을 위한 방향제시. 미간행 석사학위논문, 명지대학교 대학원.
18. 백필규(1999). 창조적 지식인의 역할과 실천방안. 삼성경제연구소.
19. 신재득(2009). 한국과 일본의 학부모가 지각하는 유소년 축구지도자의 리더십 유형과 신뢰. 조직효율성 비교. 미간행 석사학위논문, 영남대학교 대학원.
20. 양승현, 양한순(2016). 한국 엘리트학원축구의 재생산매커니즘. 한국사회학회, 사회학대회 논문집, 689-702.
21. 여정권, 이창섭, 이주욱, 구건모(2013). 고등학교 학원스포츠 주체의 최저학력제도 인식. 한국스포츠사회학회지, 제26권 제1호, 185-205.
22. 유광길(2010). AHP를 적용한 지방자치단체의 스포츠이벤트 성공요인 우선순위 분석. 한국스포츠산업경영학회지, 제15권 제1호, 91-102.
23. 유광길(2011). AHP 분석을 통한 풋살 프로리그(F-K League) 출범에 따른 리그 성공요인 우선순위 연구. 한국체육과학회지, 제20권 제2호, 437-446.
24. 이동운(2011, 3월 25일). '몰아치기; 경기 극만 대학배구 주말리그제. 문화일보.
25. 이양구(2014). 학교체육진흥법 학교운동부 선

- 진화 육성 정책의 성과 분석. 한국체육학회지, 제53권 제4호, 543-553.
26. 이양구, 권형일(2013). 학습권 보장제의 제도적 발전을 위한 운영성과 탐색. 한국체육학회지, 제52권 제3호, 527-538
 27. 이용국, 김현식(2012). 태권도지도자의 전문지식. 한국체육학회지, 제51권 제5호, 307-319.
 28. 이학준(2009). 학생선수의 학습권 보장. 한국체육학회지, 제48권 제5호, 35-44.
 29. 정경구(2016). AHP를 활용한 대학축구리그(U리그) 활성화 방안 연구. 한국체육과학회지, 제25권 제1호, 817-828.
 30. 정지혜(2004). 우수 농구 코치들의 코칭지식에 대한 질적연구. 체육과학연구, 제15권 제1호, 94-108.
 31. 조근태, 조용근, 강현수(2003). 계층분석적 의사결정. 동현사, 제3판.
 32. 조남용, 이영국(2013). 국가주도 학생선수 육성 제도의 개념과 현실을 토대로 한 개선방향 탐색. 한국초등교육학회지, 제19권 제3호, 151-164.
 33. 황순주(2008). 클럽스포츠를 통한 학원스포츠 개선방안의 질적 접근. 미간행 석사학위논문, 한국교원대학교 대학원.
 34. KTF 뉴스(2017. 9월 18일). '한국 유소년 축구의 방향을 묻다, 초등 학원팀과 클럽팀의 공존'.
 35. Saaty, T. L.(1982). The analytic Hierarchy Process: A New Approach to deal with Fuzziness in Architecture. Architect Science Review, 23, 64-99.
 36. Saaty, T. L.(2008). Decision making with the analytic hierarchy process. International Journal of Service Science, 1(1), 83-98.

КСІ