

체육인재의 경력유형별 융합적 역량모델 개발 연구

김진세, 안제한, 김미숙
국민체육진흥공단 한국스포츠개발원

A Study on Development of Integrated Sports Talents' Competency Model By Career Type

Jin-Se Kim, Jai-Han Ahn, Mi-Suk Kim
Seoul Olympic Sports Promotion Foundation Korea Institute of Sport Science

요 약 이 연구는 체육인재 경력현황과 분석을 통해 체육인재의 경력유형별 역량모델을 개발하는 데 있다. 이를 위해 체육인재는 체육행정, 심판, 지도자, 스포츠정보분석가, 글로벌 스포츠인재로 제한하였고, 문헌분석, 경력개발 유형 및 경력경로 가이드 설계, 경력유형별 인터뷰를 연구방법으로 활용하여 전문가 적합성 검토를 거쳐 다음과 같은 연구결과를 도출하였다. 첫째, 연구 결과 공통역량, 전문역량, 글로벌 전문역량으로 구분되었으며, 공통역량은 글로벌, OA활용 등 6개, 전문역량은 5개 경력유형별로 29개, 글로벌 전문역량은 2개로 국제스포츠인재 대상 스포츠외교, 국제협회 및 연맹진출 준비로 구성되었다. 둘째, 모든 역량에는 역량정의 및 행동지표가 함께 개발되었으며 향후 체육인재 역량 수준 진단 및 역량기반 경력개발 아카데미 교육과정 수립에 활용할 수 있을 것이다.

주제어 : 체육인재, 경력유형, 역량모델, 공통역량, 전문역량, 글로벌 전문역량

Abstract The purpose of this study was to develop a competency model by career type by designing the specified career paths through the analysis of career experience of the athletes in the professional sports field. For this purpose, career types were identified as sports administrators, judges, leaders, sports information analysts, and global sports talents based on literature analysis, career development type and path guide design, experts interviews. Competency candidates were derived from interviews and workshops on experts. In order to finalize the competency model, it was confirmed by completing the feasibility test of experts. As a result, it is divided into common competency, professional competency, and global professional competency. There are 6 common competencies such as global competence, OA utilization, 29 special competencies by 5 career types, and 2 global competencies like sports foreign affairs, job preparation for international sports organization and the sports league federation. Competency definitions and behavioral indicator were developed for all competencies and could be used to diagnose the competency level of sports talents and to establish career development academy programs based on the competency model.

Key Words : Sports talent, Career type, Competency model, Common competency, Professional competency, Global professional competency

Received 25 May 2017, Revised 19 July 2017
Accepted 20 August 2017, Published 28 August 2017
Corresponding Author: Misuk Kim(Seoul Olympic Sports Promotion Foundation Korea Institute of Sport Science)
Email: misukkim@sports.re.kr

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

오늘날 기업들의 경쟁우위를 점하기 위한 여러 가지 자원들 중에서 가장 중요한 것이 인적자원이라는 것은 일반적으로 받아들여지고 있으며[1], 인적 자원의 질이 산업 발전과 국가 경쟁력 제고를 위한 중요 요인으로 대두되고 있다[2]. 글로벌 무한경쟁 시대에서 우수한 인적 자원을 확보하기 위한 인재전쟁이 벌어지고 있음을 의미한다.

우수한 인적 자원 확보는 스포츠 분야도 예외는 아니며 특히 올림픽, 세계선수권과 같은 국제 스포츠경기대회는 국가별 보유하고 있는 선수 자원의 질적 수준에 따라 메달 색깔이 결정되고, 국가의 스포츠 경쟁력 지표로 널리 인식되고 있다. 우리나라는 2016 리우 하계올림픽 대회에서 8위를 차지하였고, 2004년 아테네 올림픽부터 4개 대회 연속 톱 10위권에 점유하는 등 국제무대에서 주목할 만한 경쟁력을 갖추고 있다. 박태환은 국제대회 우수성적 달성으로 국가 스포츠 발전에 기여는 물론 대표 기업 이미지를 제고하였고[3], 김연아는 '연아노믹스(nomics)'라는 신용어를 탄생시키며 5조 2350억 원의 경제적 파급효과가 예측되었다[4]. 특히 스포츠 분야에서 인재는 특히 국가적·경제적 가치를 상승시키는 주요 요인으로 자리매김하고 있다.

그러나 국제스포츠 경쟁력과 인적자원의 외적 성장에 반해 상대적으로 우수한 체육인재를 육성하기 위한 교육이나 연구는 미미하다. 은퇴 후 사업 실패, 이혼 등을 경험한 선수들이 자살을 시도, 범죄를 저지르는 등 국가대표 은퇴선수의 사회 부적응 발생[5], 은퇴선수 실업률의 지속적 증가, 체육과는 전혀 관련 없는 직업 활동 증가 등은 체육인재들을 대상으로 한 교육의 문제점을 노출한 대표적인 현상이며, 한 개인 자원의 문제를 넘어 사회 문제화 되는 경향을 보이고 있다.

2009년 은퇴선수는 34,554명에서 2013년 39,833명으로 4년 만에 5천여 명이 증가되었던 반면 2014년 은퇴선수 중 무직이 40%이고, 근속연수 1년 미만이 43%, 월수입 200만원 미만이 약 60%로써 대부분이 열악한 근무환경에 처해 있는 것으로 보고되었다[6]. 한편 2017년 1월 기준, 고용노동부의 『고용동향』에 의하면[7], 고용률은 58.9%로 전년 동월대비 0.1%p 상승한 반면, 실업률 또한 3.8%로 전년동월대비 0.1%p 상승했다고 보도했는데

체육인재들의 미래 또한 밝지 않다. 일반인에 비해 운동선수들은 진로탐색과 직업능력을 개발하는 기회가 상대적으로 적고, 학창시절 운동에 전념한 결과 기본적인 교양 및 지식이 부족하며, 제한된 인간관계로 다양한 사람들과의 교류 기회가 차단되었기 때문이다. 그리고 체육인재를 육성하기 위한 기존의 사업들이 교육 내용의 단편성, 은퇴 선수들의 특성 미반영, 경력개발체계의 미흡 등 여전히 문제점으로 지적되고 있다. 이러한 요인들에 의해 체육인재들이 은퇴 전이나 은퇴 후 사회 적응에 어려움을 겪고 있는 경향이 높다. 특히 은퇴 선수들은 전공 체육 분야 내에서의 지도자, 심판 등으로의 진출, 타 분야의 진직 또는 창업 등 다양한 취업처 및 진로가 있다고는 하나 경력탐색과 경력개발을 지원하는 체계가 부족하여 은퇴 전·후 경력(career)에 대한 불안과 혼란을 겪는 경우가 많은 것으로 파악되었다[8].

이에 대한체육회는 은퇴선수 DB구축, 은퇴선수 취업 지원 프로그램, 맞춤형 직업훈련 지원, 잠재은퇴선수 찾아가는 진로교육, 잠재은퇴선수 경력개발지원 사업을 운영하고 있다[9]. 또한 한국스포츠개발원 체육인재육성단은 은퇴선수 및 지도자 교육 지원 프로그램, 체육계 학교 지원, 국제스포츠인재 양성, 여성 스포츠리더 육성, 국제심판 양성, 스포츠멘탈코칭 양성, 개발도상국 스포츠행정가 교육 등 다양한 사업을 제공하고 있다[10]. 한편 해외 사례를 살펴보면, 호주는 ACE(Athlete Career & Education Program), 영국의 TASS(The Talented Athlete Scholarship Programme), 미국의 ACP(Athlete Career Program), 일본의 커리어아카데미(Career Academy)를 통해 체육인재와 은퇴 이후의 진로 지원을 위한 업무 경험, 현장실습 등 은퇴 이후 진로지원에 대한 정책지원을 하는 것으로 나타났다[11]. 특히 진로상담, 경력 설계, 취업 알선 등 현장 지향적이고, 체계적인 프로그램을 적용하고, 현역 선수활동부터 프로그램에 참여시켜 은퇴를 맞이할 수 있도록 준비시킨다는 데에 의미가 있다.

하지만 상술하였듯이 우리나라는 체육인재들을 위한 지원체계는 단편적인 재정 지원 위주이기 때문에 여전히 체육인재들이 불안한 미래를 맞이해야 하는 실정이다.

그러므로 이 연구는 창의적이고 성공적인 능력을 발휘할 수 있는 체육인재를 육성하기 위해 체계적인 과정의 필요성을 제기하며 이에 대한 방안을 제시하였다. 이에 체육인재의 육성 기준이 되는 핵심역량을 우선 분석

하였고, 체육인재 육성에 활용될 핵심역량을 도출·개발하여 이를 기반으로 체육인재상을 정립하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 체육인재

그 동안 체육인재는 선수, 지도자, 심판, 교수, 학생 등 체육과 관련된 인적자원을 체육전문인력이라 칭하며 이들이 활동하는 분야를 전문체육, 생활체육, 장애인체육, 국제체육, 스포츠산업, 학교체육 등으로 구분하였다[12]. 국민체육진흥법 제2조에서는 체육인재는 생활체육 및 전문체육, 스포츠산업 분야에서 신체활동 또는 산업과 관련된 일을 수행할 수 있는 이론적·실무적 소양과 신체적, 정신적, 사회적 능력을 갖춘 사람으로 정의한다[12]. 체육계에 종사하는 체육인재의 범위는 광범위하므로 우선 유형별로 전문체육, 생활체육, 스포츠산업 분야로 구분하였고, 본 연구에서는 전문체육 중 지도자, 심판, 스포츠정보분석가, 체육행정, 국제스포츠인재를 체육인재유형으로 한정하였다.

2.2 역량

역량이란 조직의 목표 달성 및 성공적인 직무 수행과 연계된 행동 특성으로 고성과자가 보다 자주, 효과적으로 활용하는 지식, 기술, 도구의 통합체를 의미한다[13, 14]. 또한 역량은 성공적인 직무성과와 연계된 행동적인 특성으로 구현되는 특징을 가지고 있으며 관찰 가능하고 평가 가능하며 개선 가능한 것이어야 한다. 그러므로 체육인재에 적용하여 특징적인 역량을 추출할 수 있다.

2.3 역량모델링

역량모델(competency model)이란 조직의 비전과 전략 구현에 핵심이 되는 과업을 달성하는 데 필요한 핵심적인 행동 특성을 말한다[15]. 역량모델링은 조직 목적 달성을 위해 특정 직무나 역할수행에 결정적인 영향을 주는 역량을 체계적으로 정하는 과정이라 할 수 있다. 따라서 체육인재 역량모델링은 체육인재의 역할 및 직무를 효과적이고, 체계적으로 수행하는 데 있어 역량을 도출하고 이를 체계화한 역량들의 집합을 가리킨다.

3. 연구 대상 및 방법

3.1 연구 대상

본 연구 대상은 전문체육, 생활체육, 스포츠산업 분야에서 전문체육 분야의 체육인재유형인 지도자, 심판, 체육행정, 스포츠정보분석가, 국제스포츠인재를 대상으로 하였다.

3.2 연구 방법

체육인재 경력유형별 공통역량, 전문역량 및 글로벌 전문역량을 도출하기 위해 문헌조사와 전문가 및 교육생 인터뷰를 실시하였다.

1차적으로 문헌조사를 통해 국내외 은퇴선수 지원현황, 경력유형별 경력경로 및 직업전망을 조사하기 위해 한국스포츠개발원 체육인재육성단, 대한체육회 교육과정을 검토하였고, 이외 미국, 호주, 영국 등 해외자료를 수집·분석 하였다. 또한 국제올림픽위원회(IOC)의 Athlete Learning Gateway 및 호주 그리피스 칼리지 Dual Career Development의 선수 경력개발 과정, 국제조정협회의 지도자 코칭과정, 영국럭비협회 및 오스트레일리아 축구협회 심판 교육과정, 체육행정인재 및 국제스포츠인재 대상 스위스 AISTS, 남아공 케이프타운대와 미국 버지니아대 스포츠 매니지먼트 과정, 영국 카디프 대학과 미국 웨스턴 주립대 자료를 검토하였다.

2차적으로 전문가 및 교육생 인터뷰를 통해 공통역량 및 글로벌 전문역량을 추출하였다. <Table 1>과 같이 인터뷰는 총 10명의 전문체육 분야 전문가를 대상으로 총 10회에 걸쳐 대면 형태로 실시되었다. 교육생 인터뷰는 한국스포츠개발원 체육인재육성단 체육인재 육성과정 수강생 중 15명을 대상, 포커스그룹인터뷰 형태로 1회에 걸쳐 진행되었다. 인터뷰를 거쳐 도출된 역량 키워드를 근거로 역량 Pool 도출, 역량 유목화 과정을 마친 후 역량 프로파일을 작성하였다.

한편, 체육인재 전문역량은 경력유형별 역량개발, 교육 및 훈련 등의 인재 육성 및 관리를 위한 기준 정보 활용을 위해 직무분석을 실시하였다. 직무분석을 위한 자료 수집 및 분석은 문헌조사와 국가직무능력표준(NCS) 기준을 반영하였다. 이를 토대로 지도자, 심판, 체육행정, 스포츠정보분석가, 국제스포츠인재의 경력유형별 책무와 과업을 선정하였고, 과업수행에 필요한 업무내용, 지식, 기술, 태도를 도출하였다.

<Table 1> Introduction of interviewees

Division / Object		Position	interview Date
Expert Interview (10)	Leader (2)	Researcher	'16.10.24
		Coach	'16.10.24
	International sports talent (2)	Senior Consultant	'16.10.25
		Technical Committee	'16.10.27
	Sports administration talent (2)	Director	'16.10.20
		Conductor	'16.10.27
	Referee (2)	Technical Committee	'16.10.28
		International Referee	'16.10.21
	Sports information analyst (2)	Professor	'16.10.28
		Researcher	'16.10.28
Student interview (15)	Leader (3)	Leader Course of School Sports Team	'16.10.26
	International sports talent (2)	Special course for International sports talent	
	Referee, Sports administration talent, International sports talent (10)	English course for International sports talent	

4. 연구결과 및 논의

심판, 지도자, 체육행정, 스포츠정보분석가, 국제스포츠인재 총 5개 경력유형 종사자 및 취업 희망자를 위한 역량 모델은 공통역량, 전문역량, 글로벌 전문역량으로 구성되었다. 이에 대한 구체적인 내용은 아래와 같다.

4.1 벤치마킹 및 요구분석 결과

내·외부 환경분석 결과에 기반을 두어 도출된 공통역량은 타인과 관계를 쌓아가는 역량, 공통된 관심사를 발견하고 공유하는 능력, 국제스포츠 무대 진출을 지원할 수 있는 역량으로 나타났다.

우수 선진기관 벤치마킹 결과 개인으로서 경력개발 계획 및 실행에 근간이 되는 목표설정, 자아존중감, 시간관리 관련 역량 개발이 요구되는 것으로 나타났다. 또한 타인과의 관계형성을 통해 균형 있는 삶을 영위하는 능력과 목표에 따라 다양한 정보를 수집하는 능력, 건강한 멘탈 유지를 위한 심리학, 자기관리 능력 등을 갖춰야 하

는 것으로 조사되었다. 전술한 내·외부 환경 분석 및 벤치마킹 결과 역량 키워드는 ① 대인관계, ② 국제스포츠 무대진출, ③ 타인이해, ④ 목표설정, ⑤ 자아존중감, ⑥ 시간관리, ⑦ 정보수집, ⑧ 심리학, ⑨ 자기관리로 정리될 수 있다.

전문가 인터뷰 결과, 국가별 문화와 기본적인 매너에 대한 이해, 국제무대에서 우리나라에 유리한 규정 및 규칙으로 개정하는 등 협상 능력과 설득력, 국제스포츠 인재의 달성에 결정적인 선거 승리와 관련된 정치적, 외교적 능력 및 다양한 선거 전략에 대한 역량개발이 필요하며 기초적인 외국어 회화부터 종목별 Official Language 구사 능력 등 외국어 관련 역량이 무엇보다 중요한 것으로 조사되었다.

교육생 인터뷰 결과, 리더십, 외국어 등 공통역량 관련 역량 개발이 필요한 것으로 나타났는데, 앞선 전문가 및 교육생 인터뷰 결과 공통적으로 도출된 역량 키워드는 ① 국가별 문화이해, ② 글로벌 매너이해, ③ 협상능력, ④ 설득력, ⑤ 스포츠외교, ⑥ 외국어, ⑦ 리더십, ⑧ 커뮤니케이션, ⑨ 문서작성, ⑩ OA활용, ⑪ 심리안정인 것으로 나타났다.

4.2 역량 유목화 및 잠재역량 도출

환경 분석, 벤치마킹, 인터뷰를 통해 도출한 역량 키워드를 유사 역량끼리 통합하는 유목화 과정을 거쳐 추출한 공통역량 및 글로벌 전문역량은 <Table 2>와 같다. 공통역량은 글로벌, OA활용, 협상, 리더십, 자기관리, 커뮤니케이션이며 글로벌 전문역량은 스포츠외교, 국제협력 및 연맹진출 준비로 나타났다. 공통역량의 글로벌, 협상, 리더십, 커뮤니케이션 역량의 경우 글로벌 전문역량의 스포츠외교, 국제협회 및 연맹 진출 준비에 필요한 역량으로 판단된다. 공통역량은 체육인재의 경력유형과 관계없이 공통적으로 요구되는 역량으로 스포츠 인재라면 기본적으로 갖춰야 할 태도 및 소양과 관련된 역량이며 국가 스포츠 발전을 위해서 위해 필수적으로 공유해야 할 행동 규범적 역량이기도 하다. 따라서 국내 체육계 모든 구성원을 대상으로 하는 필수 역량이다.

한편 글로벌 전문역량은 국제 스포츠계에서 영향력을 발휘하는 인재(국제연맹 임원, 분과위원, 국제스포츠 행정가, 국제심판 등)에게 요구되는 국제화 관련 역량으로 국제무대 진출 및 활동을 위해서 절대적으로 갖춰야 할

필요 역량이라고 할 수 있다. 즉, 국제스포츠 무대에서 활약하는데 필요한 역량이다. 그러므로 국제 스포츠 조직 실무자, 진출 희망자에게는 공통역량과 더불어 글로벌 전문역량이 필수적이다.

<Table 2> Competency Candidates

Common competencies	Global professional competencies
① Global	① Sports diplomacy
② OA Utilization	
③ Negotiation	
④ Leadership	② Preparing to enter the international sports organization
⑤ Self care	
⑥ Communication	

4.3 전문역량 직무분석 및 역량 도출

경력유형별 전문역량 관련 국가직무능력표준(NCS) 및 문헌분석 기반 책무 및 과업을 도출하였다. 책무는 일의 종류, 성질, 범위가 어느 정도 유사한 것을 하나의 책무로 묶고 포괄적인 명칭을 부여하였으며 과업은 책무를 구성하는 일의 특성, 요구되는 지식, 경험, 기술, 기능 등의 유사성을 고려하여 과업을 도출하고 명칭을 정하였다. 작성된 직무기술서를 바탕으로 과업단위로 도출된 지식, 기술, 태도, 도구를 유목화하여 필요 역량을 도출하였다. 경력유형별 체육인재 잠재 전문역량은 다음과 같다.

체육행정인재 역량은 스포츠이벤트운영, 스포츠이벤트마케팅, 법무, 재무/회계, HR, 사무환경조성, 사무행정 관리 역량이 요구되며, 지도자 역량은 운동 상해 및 안전지도, 스포츠심리, 운동역학, 선수 모니터링, 대상자별(노인/청소년/아동) 스포츠지도, 스포츠 프로그램 기획 및

운영, 선수상담 지도, 선수스포츠 신체적 컨디셔닝, 경기 분석, 종목별 전문성, 선수 스카우트 역량이 필요한 것으로 나타났다. 심판 역량은 운동 상해 및 안전지도, 스포츠 심리, 스포츠기구 이해, 종목 규정 및 세칙 이해, 심판 윤리지도, 경기판정, 경기관리, 심판조직관리 역량이 요구되었다. 스포츠정보분석가는 운동역학, 선수 모니터링, 데이터 분석, 영상분석, 정보분석 보고서 작성, 정밀측정 분석, 정보전달 역량으로 나타났다.

체육행정은 일반행정 분야에서 요구되는 법무, 재무/회계, HR 등을 비롯하여 스포츠이벤트와 관련한 역량이 요구된 반면 지도자 및 심판은 각 직무에서 필수적이고 현장직무와 직접 연관이 되는 역량이 도출되었다. 스포츠정보분석가는 데이터 분석과 관련한 능력 외에 운동역학, 선수 모니터링 등 스포츠 정보 생산의 기반이 되는 선수 동작과 관련한 역량이 제시되었다.

또한, 운동 상해 및 안전지도, 스포츠 심리는 심판 및 지도자 필요 역량으로 공통적으로 도출되었으며 운동역학, 선수 모니터링 역량은 지도자 및 스포츠정보분석가가 필요 역량으로 제시되었다. 지도자 역량은 심판, 스포츠정보분석가의 요구 역량인 운동 상해 및 안전지도, 스포츠심리, 운동역학, 선수 모니터링 역량이 도출되었을 뿐만 아니라 요구 역량 수가 11개로 심판 8개 역량, 스포츠정보분석가 7개 역량, 체육행정인재 7개 역량에 비해 많은 역량이 요구되는 것으로 나타났다. 이는 지도자 역량을 갖추는 것이 체육행정, 심판, 스포츠정보 분석가에 비해 어렵다고 해석된다.

<Table 3> Results of Competency Model

Career Type	Common competencies					Professional competencies												Global professional competencies		
	Global	OA Utilization	Negotiation	Leadership	Self care	Communication	Sport event management	Sports event marketing	Legal affairs	Financial accounting	Human resources affairs	Creating office environment	Office administration							
Sports administration talent							Physical injuries and safety training	Sports psychology	Understanding sports organizations	Understanding regulations and rules	Judgment ethics	Competition judgment	Tournament management	Referee management						
Referee							Understanding kinematics	Player management	Sports learning by subject	Program planning and operation	Player consultation	Athlete conditioning	Competition analysis	Expertise by category	Scout player					
Leader																				

<Table 4> Results of Common Competency

No	Competency name	Concept	Sub-Competency	No	Competency name	Concept	Sub-Competency
1	Global	Understanding global manners, Communicate in foreign languages as defined by international organizations, sports diplomacy	Communication in a foreign language	4	Leadership	Exert influence on management subjects such as athletes and subordinates	Present of vision
			Writing documents in a foreign language				Responsibility
			Global standard				Driving force
2	OA Utilization	Ability to gather information to create documents tailored to the purpose, Fostering the ability to utilize in the future	Information gathering	5	Self care	Correct behavior and act as a sports person, Self-management to be a model for others	Correct language habits
			Writing documents				Ethics
			Document management				Department
			Data management				
3	Negotiation	Arbitration of conflicts and issues, Cooperation among stakeholder	Identify the causes of conflict	6	Communication	Respect the opinions of others, Smooth communication with others	Using communication channels
			Persuade the causes of conflict				Form a friendly atmosphere
			Encouraging cooperation				Listen

<Table 5> Results of Professional Competency(Sports administration talent)

No	Competency name	Concept	Sub-Competency	No	Competency name	Concept	Sub-Competency
1	Sport event management	Planning, preparing, operating and evaluating sporting events	Planning	4	Financial accounting	Organize and enforce income and expenses, Calculate and manage taxable income, taxation standard and tax amount	Budgeting and enforcement
			Operation				Tax administration
			Performance evaluation				Income and expenditure analysis
2	Sports event marketing	Establish and implement marketing strategy	Management of sponsor	5	Human resources affairs	Overall human resources such as recruitment, evaluation, compensation, education and labor union management	Personal affairs
			Establish a marketing strategy				Labor management
			Promotion				Education training
3	Legal affairs	Management of intellectual property rights, follow-up management of contracts, Prevention of the possibility of legal violation and adjustment in case of occurrence	Management of intellectual property rights	6	Creating office environment	Operate office equipment, manage supplies and expenses, maintain office environment	Operation of office equipment
			Contract administration				Management of office supplies
				7	Office administration	Support reception, reply and announcement according to business cooperation request, members' schedule management	Maintain office environment
							Business support

<Table 6> Results of Professional Competency(Leader)

No	Competency name	Concept	Sub-Competency	No	Competency name	Concept	Sub-Competency
1	Physical injuries and safety training	Identify the cause of injury during exercise, Suggest appropriate treatment plan	First aid	6	Program planning and operation	Plan and operate programs according to the characteristics of the target subjects	Program planning
			Suggest treatment plan				Program operation
			Prevention and guidance				Program evaluation
2	Sports psychology	Using psychological techniques to improve the performance of athletes	Understanding psychology	7	Player consultation	Control the factors that impede the maintenance and improvement of performance	Understanding counseling techniques
			Psychological analysis				Form consensus
			Psychological training instruction				Psychological state control
3	Understanding kinematics	Understand sport movements and use them for actual activities	Understanding of mechanics	8	Athlete conditioning	Manage of athletes to achieve the best physical skills	Analysis of physical information
			Analysis of exercise functions				Goal setting of the condition
			Guidance of exercise functions				Management of conditions
4	Player management	Continuously monitor players using information management tool	Information analysis	9	Competition analysis	Identify player status using video and motion analysis tools	Utilizing analytical equipment
			Monitoring				Data utilization
			Utilizing management tools				Transmitted force
5	Sports learning by subject	Customized sports service offers and guidance	Identify the subject characteristics	10	Expertise by category	Utilizing the expertise and experience of the event, it contributes to the improvement of athlete's performance	Sports regulations
			Relationship formation				Delivery of game know-how
			Safe sports instruction learning	11	Scout player	Looking for talented player for selection	Receptionist
							Player discovery
							Persuasion of stakeholder
							Transfer deals

<Table 7> Results of Professional Competency(Referee)

No	Competency name	Concept	Sub-Competency	No	Competency name	Concept	Sub-Competency
1	Physical injuries and safety training	Identify the cause of injury during exercise, Suggest appropriate treatment plan	First aid	5	Judgment ethics	Comply with judgment operation regulations and punishment regulations, Maintain the dignity of the referee	Instruct referee to maintain refinement
			Suggest treatment plan				Fairness, Compliance guidance
			Prevention and guidance				Manners education
2	Sports psychology	Using psychological techniques to improve the performance of athletes	Understanding psychology	6	Competition judgment	Accurate judgment of the situations that occur during the game	Application of regulation by sports
			Psychological analysis				Application of judgment case
			Psychological training instruction				Image reading
3	Understanding sports organizations	Understanding the types and role of domestic and foreign sports organizations	Understanding the nature of the organization	7	Tournament management	Progress and management from start to finish	Start management
			Understanding domestic sports organizations				Game operation
			Understanding international sports organizations				Game end management

<Table 8> Results of Professional Competency(Sports information analyst)

No	Competency name	Concept	Sub-Competency	No	Competency name	Concept	Sub-Competency
1	Understanding kinematics	Understand sport movements and use them for actual activities	Understanding of mechanics	4	Image analysis	Taking video footage of players, teams, and games, Analyze results and feedback	Planning of image analysis
			Analysis of exercise functions				Video shooting
			Guidance of exercise functions				Image processing
2	Player management	Continuously monitor players using information management tool	Information analysis	5	Create an information analysis report	Create reports based on analytics data	Image analysis
			Monitoring				Image feedback
			Utilizing management tools				Information gathering
3	Data analysis	Derive singular points using raw data	Processing of data	6	Precision measurement analysis	Measuring and feedback using a precision instrument	Establish a measurement plan
			Draw conclusions				Operating meter
			Data verification				Measured data processing
			Visualization of analysis results	7	Information transfer	Ability to communicate with leaders and athletes about analytical information	Measurement analysis
							Measurement feedback
							Understanding relationships
							Grasp needs
							Communication

<Table 9> Results of Global Professional Competency(Global sports talent)

No	Competency name	Concept	Sub-Competency	No	Competency name	Concept	Sub-Competency
1	Sports diplomacy	Understanding cultural and international manners of each country, Diplomatic activities through communication	Bargaining power	2	Preparing to enter the international organizations	Understand and prepare for qualifications to become international sports talent	Understanding of international organizations
			Global standard				Attract voting
			Understanding the culture of each country				Procedures and Approaches
			Communication				

4.4 역량 프로파일 및 역량 모델링 결과

전술한 지도자, 심판, 체육행정, 스포츠정보분석가, 국제스포츠인재의 역량모델 체계도는 <Table 3>과 같이 구성될 수 있다. 이에 경력유형별 역량모델에 따른 역량군, 역량명, 역량정의, 하위역량을 <Table 4>, <Table 5>, <Table 6>, <Table 7>, <Table 8>, <Table 9>에 구체적으로 제시하였다.

체육인재의 공통역량 모델링 결과, 역량명, 역량정의, 하위역량이 <Table 4>와 같이 나타났다. 역량명(하위역량)을 세부적으로 살펴보면 글로벌(외국어 의사소통/외국어 문서작성/글로벌스탠다드), OA활용(정보수집/문서작성/문서관리/데이터 관리), 협상(갈등원인 파악/갈등원인 설득/ 협력독려), 리더십(비전제시/책임감/추진력), 자

기관리(올바른 언어습관/윤리/몸가짐), 커뮤니케이션(의사소통 채널 활용/우호적 분위기 형성/경청)으로 나타났다.

이찬 등(2010)이 차세대 영재기업인을 대상으로 개발한 역량모델에 따르면, 체육인재 공통역량에서 발견된 리더십, 커뮤니케이션 능력이 영재기업인들에게도 확인되었다. 영재기업인과 체육인재는 분야는 다르지만 성공적인 인재가 되기 위한 요구역량은 유사하다는 점을 시사한다[15]. 또한 홍성민(2015)의 과학기술인재의 경력단계별 핵심 역량 분석에 따르면 신진연구자, 중견연구자 역량을 분석한 결과, 체육인재 리더십의 하위역량 중 하나인 책임감이 공통적으로 나타났는데 개인 이익보다 조직 전체의 이익을 위해 행동하고 결과에 대해 책임을 지는 것은 인재육성 측면에서는 동일하게 요구되는 역량

이라 할 수 있다[16].

체육행정인재의 전문역량 모델링 결과, 역량명, 역량 정의, 하위역량은 <Table 5>와 같다. 스포츠이벤트운영(이벤트 기획/이벤트 운영/이벤트 성과평가), 스포츠이벤트마케팅(후원사 관리/마케팅 전략 수립/홍보실행), 법무(지식재산권 관리/계약관리/자문기관 관리), 재무/회계(예산편성 및 집행/세무처리/수입 및 지출분석), HR(인사관리/노무관리/교육훈련 운영), 사무환경조성(사무기기운영/사무물품관리/사무환경유지), 사무행정관리(업무지원/업무회신 및 공지/부서일정관리)로 나타났다. 법무, 재무/회계, HR는 분야에 관계없이 행정인재 양성을 위한 필수역량으로 판단되나 체육행정의 경우 스포츠이벤트와 관련한 운영 및 마케팅 역량이 차별화 되는 역량으로 나타났다. 이는 국내외에서 개최되는 스포츠이벤트의 투입예산, 관람인원, 홍보효과 등을 감안할 때, 스포츠이벤트의 자산가치를 높이기 위한 기획, 운영, 마케팅 역량의 중요성이 매우 높다고 판단했기 때문이다. 또한, 사무환경조성과 사무행정관리 역량은 법무, 재무/회계, HR 등 행정관련 전문지식 습득 뿐만 아니라 스포츠조직 내에서 근무하는데 필요한 행정능력도 필요한 것으로 나타났다. 이는 스포츠이벤트가 대부분 외부환경에서 이뤄지는 점을 고려할 때, 스포츠이벤트의 성공적 개최지원을 위해서는 스포츠 조직 내부에서 업무지원, 일정관리, 사무처리 등 사무행정능력도 필수적인 역량이라는 점을 시사한다.

지도자의 전문역량 모델링 결과, 역량명, 역량정의, 하위역량이 <Table 6>과 같이 확인되었다. 역량명(하위역량)을 세부적으로 살펴보면, 운동상해 및 안전지도(응급처치/처치방안 제시/ 예방 및 지도), 스포츠심리(심리기법 이해/심리분석/심리훈련 지도), 운동역학(역학이해/운동기능 분석/운동기능 지도), 선수 모니터링(정보분석/모니터링/관리 Tool 활용), 대상자별 스포츠지도(대상자 특성 파악/관계형성/안전 및 스포츠지도), 스포츠 프로그램 기획 및 운영(프로그램 기획/프로그램 운영/프로그램 평가), 선수상담지도(상담기법 이해/공감대 형성/심리상태 컨트롤), 선수스포츠 신체적 컨디셔닝(신체정보 분석/신체컨디션 목표설정/신체컨디션 목표관리), 경기분석(분석장비 활용/데이터 활용/전달력), 종목별 전문성(종목 규정/경기 노하우 전달/수용성), 선수 스카우트(선수발굴/이해관계자 설득/이적계약)으로 나타났다. 배성우(2014)의 생활체육 스포츠지도사의 역량모델 연구결과에 따르

면 건강관리 관련지식, 안전관리 지식, 스포츠심리 지식이 필요한 것으로 확인되었는데, 본 연구의 전문체육 스포츠지도사에 필요한 요구역량인 운동상해 및 안전지도, 스포츠심리와 동일한 역량으로 조사되었다[14]. 이는 스포츠지도사의 지도 대상 및 분야가 달라도 스포츠지도사와 참여자와 관계를 형성하여 현장에서 스포츠 활동을 지도할 때 운동 및 경기 중 상해 발생 시 원인파악 및 즉각적인 대처를 해야 하며 선수의 심리상태를 모니터링하여 경기력이 상승되도록 지원하는 역량은 공통적이라는 점을 시사한다.

심판의 전문역량 모델링 결과, <Table 7>과 같이 나타났다. 역량명(하위역량)은 운동상해 및 안전지도(응급처치/처치방안 제시/예방 및 지도), 스포츠심리(심리기법 이해/심리분석/심리훈련 지도), 스포츠기구 이해(조직특성 이해/국내외 스포츠기구 이해), 종목 규정 및 세칙 이해(경기 규정 및 세칙 이해/행동강령 이해), 심판윤리지도(심판 품위유지 지도/공정성 및 규정준수 지도/예절교육), 경기판정(종목별 규정 적용/판정 사례 적용/영상 판독), 경기관리(경기개시관리/경기진행/경기종료관리), 심판조직관리(심판총괄관리/심판자격관리/심판지도)로 확인되었다. 운동 및 경기 중 심판과 스포츠지도사의 역할을 분명하게 구분되나 운동상해 및 안전지도와 스포츠심리는 동일한 역량으로 확인되었다. 이는 운동 및 경기 중 급작스럽게 발생하는 신체적 부상과 더불어 심리적 기법을 활용하여 선수들이 운동 및 경기에 몰입하고 집중할 수 있도록 지도자 못지않게 심판도 동일한 역량이 요구됨을 알 수 있다.

전문역량 모델링의 마지막인 스포츠정보분석가 모델링 결과는 <Table 8>과 같이 확인되었다. 역량명(하위역량)은 운동역학(역학이해/운동기능분석/운동기능지도), 선수 모니터링(정보분석/모니터링/관리 Tool 활용), 데이터 분석(데이터 가공/결론 도출/자료 검증/분석결과 시각화), 영상분석(영상분석 계획수립/영상촬영/영상처리/영상분석/영상 피드백), 정보분석보고서 작성(정보수집/보고서 내용구성/표현방법), 정밀측정 분석(측정 계획수립/측정기 운영/측정데이터 처리/측정분석/측정 피드백), 정보전달(관계성 이해/요구파악/커뮤니케이션)이다. 스포츠정보분석가는 지도자의 전문역량 중 운동역학, 선수 모니터링이 동일 역량으로 확인되었으며 운동 및 경기의 선수 관련한 움직임을 분석 대상으로 한다는 점에서 이

해될 수 있다. 양희선, 강성주(2016)의 융합형 영재의 핵심역량 중 하나인 정보습득력, 정보활용관리, 정보해석과 관련된 정보역량은 스포츠정보분석가가 되기 위한 요구역량과 매우 유사하다[17]. 스포츠정보분석가는 21세기 융합형 지식 기반 사회가 추구하는 스포츠융합분야 새로운 직무분야로 융합형 인재 역량이 추구하는 바와 일맥상통한다고 해석될 수 있다.

마지막으로 글로벌 전문역량 모델링 결과는 <Table 9>와 같다. 역량명(하위역량)으로는 스포츠외교(협상력/글로벌 스탠다드/각국 문화이해/커뮤니케이션), 국제협회 및 연맹진출 준비(국제기구 이해/투표 유치/절차 및 접근법)로 확인되었다. 글로벌 전문역량 도출 결과, 공통역량과의 유사성을 다수 발견할 수 있다. 공통역량의 글로벌, 협상, 커뮤니케이션 역량이다. 스포츠 경기에서 발생하는 갈등과 쟁점을 중재하기 위해서는 외국인 능력을 기반으로 하는 협상 능력이 필수적이다. 또한 국제협회 및 연맹 진출 준비를 위한 필요한 요소는 국제 매너 및 에티켓, 문화, 국제 스포츠 조직 이해를 바탕으로 커뮤니케이션 역량이 절대적으로 요구된다고 할 것이다.

5. 결론 및 제언

이 연구는 전문체육 분야 체육인재(5대상) 즉, 체육행정, 심판, 지도자, 스포츠정보분석가, 글로벌스포츠인재를 대상으로 체육인재 경력유형별 역량모델을 개발하였다. 이 연구를 통해 확인된 결론 및 제언은 아래와 같다.

우선 다양한 체육인재의 경력을 유형별로 구분하는 데에 있어서 공통, 전문, 글로벌전문역량으로 구분하였다. 이 중 첫째, 공통역량은 체육인재에서 반드시 필요한 역량인데 글로벌, OA활용, 협상, 리더십, 커뮤니케이션 총 6개의 역량이 도출되었다. 둘째, 전문역량은 체육인재(5대상)가 각자 지니는 전문성, 즉 체육행정인재는 스포츠이벤트운영 및 법무 등, 지도자는 운동 상해 및 안전 지도 등, 심판은 심판 윤리지도 및 심판조직관리 등, 스포츠정보분석가는 운동역학 및 선수 모니터링 등이다. 체육행정인재는 스포츠이벤트운영, 법무, 재무/회계 등 7개 역량, 심판은 경기판정, 경기관리, 심판조직관리 등 8개 역량, 지도자는 운동상해 및 안전지도, 스포츠심리, 선수 모니터링 등 11개 역량, 스포츠정보분석가는 데이터분석,

운동역학, 선수 모니터링 등 7개 역량이 도출되었다.

본 연구의 결과를 바탕으로 후속 연구는 다음과 같은 방향으로 이뤄질 필요가 있다. 첫째, 전문체육 외 생활체육 및 스포츠산업 분야 체육인재 대상 역량모델 개발 연구가 필요하다. 둘째, 체육인재 역량 모델을 효과적으로 활용하기 위해서는 역량 모델 기반 교육과정을 개발할 필요가 있다. 역량 기반 교육과정은 경력유형별 역량 획득이 목적이기 때문에 역량기반 교육과정 도출 및 구조화에 필요한 역량 모델 개발이 전제되어야 한다. 이렇게 개발된 교육과정은 체육 현장에서 실제 활용 가능한 역량을 배양하는데 기초가 될 것이다. 셋째, 체육인재 경력유형별 공통역량, 전문역량, 글로벌 전문역량 개발뿐만 아니라 경력단계(Career Level)에 따른 역량 개발이 필요하다. 전문역량의 경우 경력유형별로 경력단계에 따른 역량 요구수준이 다르며 경력단계가 상승될수록 실무역량이 절대적으로 요청된다. 이에 경력단계별 역량 모델이 추가적으로 개발된다면 더욱 효과적인 교육과정 도출에 기여할 수 있을 것이다.

REFERENCES

- [1] Pfeffer, J., Competitive advantage through people: Unleashing the power of the work force. p.16-17, MA : Havard Business School Press, 1994.
- [2] DOI: http://kmaco.co.kr/knowledge/read1.asp?board_kind=5&Pk.2017.05.07
- [3] Ji-Hwan, An, The strategy and case of SK Telecom's sponsorship marketing. Korea Advertising Society Special seminar, pp.36-46, 2012.
- [4] DOI: <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?no=868902&year=2014.2017.05.17>
- [5] Shin-Ae, Kim, Status and development direction of support system for strengthening career after retirement, Issues Report Vol. 19, pp.1-3, 2009.
- [6] Korean Sport & Olympic Committee, Status of retired athletes by 2015. Commission Report, pp.15, 2015.
- [7] Ministry of Employment and Labor, Employment trend. pp.1-2, 2017.
- [8] Deuk-Seon, Jang, Survey on the Employment and Career Conditions of Youth Athletes, Service report

of Sanhak consortium of Korea National Sport University, pp.5/25, 2015.

- [9] Man-Seok, Han, A Study on the Development of Sports Talen. Journal of Sport and Leisure Studies, Vol. 56, No. 1, pp. 205-218, 2014.
- [10] J. H. Ahn, Y. I. Hwang, M. S. Kim, S. J. Son, A Study on Long-term Development Plans for the Sports Talent Fostering Project. Journal of Korean Society of Sport Policy, Vol. 14, No. 4, pp.54, 2016.
- [11] Shin-Ae, Kim, Status and development direction of support system for strengthening career after retirement. National Assembly Research Service Issues Report Vol. 19, pp.8-11, 2009.
- [12] Ministry of Culture, Sports and Tourism. 2015 White Paper, p.436-437, Sejong: MCST, 2015.
- [13] Jin-Mo, Kim, Competency-centered curriculum development for corporate human resource development. The Journal of Vocational Education Research, Vol. 20, No. 2, pp.109-128, 2001.
- [14] S. W. Bae, Development of competency model for sports instructor. Korean Journal of Sport Management, Vol. 19, No. 5, pp.150, 2014.
- [15] C. Lee, C. Y. Jyung, S. I. Na, J. M. Kim, J. W. Lim, A. R. B, Developing a Competency Model for Nest Generation Gifted Entrepreneurs. Journal of Agricultural Education and Human Resource Development, Vol. 42, No. 1, pp.157, 2010.
- [16] S. M. Hong, An Analysis of Core Competencies in the Career Path for Future Science and Engineering Talents and the Policy Implications. Journal of Skills and Qualifications, Vol. 4, No. 2, pp.1-18, 2015
- [17] Hee Sun Yang, Seong Joo Kang, Study on the Development of a Core Competency Model for the Convergent Gifted. Gifted and Gifted Education, Vol. 15, No. 2, pp.93-119, 2016.

김진세(Kim, Jin Se)



- 2002년 8월 : 고려대학교(경제학사)
- 2013년 2월 : 고려대학교(경영학석사, MBA)
- 2016년 2월 : 고려대학교(체육학 박사수료)
- 2002년 12월~현재 : 국민체육진흥공단 재직
- 관심분야 : 스포츠경영학, 스포츠경

제학

· E-Mail : jinks02@kspo.or.kr

안재한(Ahn, Jai Han)



- 2000년 7월 : 피츠버그 주립대학교(인문학사)
- 2001년 7월 : 피츠버그 주립대학교(인문석사)
- 2012년 8월 : 성균관대학교(언론학박사)
- 2002년 12월 ~ 현재 : 국민체육진흥공단 재직

· 관심분야 : 스포츠커뮤니케이션

· E-Mail : jayahmrock@yahoo.com

김미숙(Kim, Mi Suk)



- 1997년 2월 : 한국체육대학교(학사)
- 1999년 2월 : 한국체육대학교(석사)
- 2008년 10월 : 독일 쾰른체육대학교(박사)
- 2009년 7월~현재 : 국민체육진흥공단 한국스포츠개발원 정책개발실 선임연구원
- 관심분야 : 스포츠 역사, 올림픽, 체육정책

· 관심분야 : 스포츠 역사, 올림픽, 체

· E-Mail : misukkim@sports.re.kr