

청소년태권도시범단 운영을 통한 태권도장 경영전략

The Taekwondo Studio Management Strategy through the Operation of the Youth Taekwondo Demonstration Team

김경환* (한국체육대학교 석사과정 원생) · 김병식 (한국체육대학교 교수)

Kim Gyeoung-hwan · Kim Byung-shik *Korea National Sport University*

요약

본 연구에서는 청소년태권도시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 요인의 상대적 중요도와 우선순위를 도출한 후 경영전략을 세우는데 목적이 있다. 연구방법은 SWOT-분석 연구대상자 20명, 자료 분석을 위한 전문가 2명과 회의를 거쳐 요인별 4가지 내용으로 추린 후 계층구조분석을 실시하였다. 전략은 크게 4가지로 구성되었다. 첫째, 우선수행전략(SO)은 시범단 전용 수련시간 생성, 독립성·사회성을 향상시키기 위한 단체 훈련 프로그램 생성 외 3가지 둘째, 우선보완전략(WO)은 합리적인 다양한 수련프로그램 생성 외 3가지. 셋째, 난관해결전략(ST)은 대학입시 프로그램 생성 외 3가지. 넷째, 장기보완전략(WT)은 부상방지프로그램 생성 외 3가지 전략이 나타났다. 향후 연구로는 본 연구 결과를 통하여 나타난 4가지 전략을 태권도장에서 실제로 실시하여 나타나는 장·단점과 보완점을 개선하는 연구가 필요할 것이다.

핵심 단어: 태권도장, SWOT분석, 계층구조분석, 태권도시범단

Abstract

The purpose of this study is to establish a management strategy by deriving the relative importance and priority factors for vitalizing Taekwondo studio through the operation of youth Taekwondo demonstration teams. The research method was SWOT-analysis of 20 participants. After a meeting with two experts for data analysis, four contents were selected for each factor, and then a hierarchical structure analysis was conducted. The strategy consisted of four main parts. Firstly, four strategies were derived for SO to design a exclusive training schedule for the demonstration team, to create group training programs in order to improve independence and social skills, and 3 others. Second, WO establishes strategies such as creating reasonable and diverse training programs and other 3 things. Third, ST provided the strategies through programs and regulations; a preparation program for the university and other 3 things. Lastly, WT is establishment of an injury prevention program and 3 other things. In future research, it will be necessary to conduct further research to actually implement the four strategies derived from the results of this study in the taekwondo studio to improve the strengths and weaknesses and complement the points.

Key words: Management strategy, SWOT analysis, AHP(analytic hierarchy process), Taekwondo demonstration team.

* 97kimkh@naver.com

이 논문은 2023년 김경환의 석사학위논문을 요약하였음

1. 서론

세계의 태권도인이 증가하는 반면 우리나라 태권도장을 찾는 수련생은 감소하고 있다. 그 이유는 저출산으로 아동 인구가 감소되고 인구 증가율이 정체되었다는 것이다(남승수, 2008). 2012년부터 2021년까지 약 9년간 우리나라 출산율을 조사해 본 결과 점점 줄어들고 있으며 2021년에는 가장 낮은 0.81명의 출산율을 보이고 있다(통계청, 2021).

문화체육관광부(2018)에 따르면 현재 우리나라 태권도장이 전체 등록 체육관(유도관·검도관·합기도관)의 약 85%를 차지하고 있을 정도로 굉장히 높은 수치를 가지고 있지만, 그만큼 태권도장은 매년 늘어나고 있으므로 운영하기에 어려움이 있다. 그러다 보니 여러 태권도장과 경쟁상대가 되며 많은 도장에서는 관원생 확대를 위하여 최대한의 노력을 하고 있으며, 그것이 지도자의 자질이나 교육환경, 도장의 위치와 직접적인 관련이 있다. 그럼에도 불구하고 실제적으로 태권도 관련 기관에서는 도장의 활성화와 태권도 인구의 저변확대를 위하여 노력한 경우는 매우 드문 것이 현실이다(한승완, 2017).

따라서 태권도장을 경영하고 있는 많은 태권도인은 태권도장의 활성화를 위해서 태권도 기관으로부터 방안이 제시되기를 갈망하고 있다. 많은 태권도장 사이에서 경영하기 위해 기존 수련생을 유지 시키고 새로운 수련생을 확보하기 위해 태권도장 이미지와 수련생들의 욕망을 충족시킬 수 있는 프로그램 활동을 개발하게 되었고(김두한, 이도희 및 김병식, 2018), 학교체육, 놀이체육, 레크리에이션과 같은 즐거움과 흥미를 주는 프로그램도 개발하였다(김동훈, 2007).

한편, 초·중·고등학생으로 구성된 시범단이 늘어나고 있었지만(김지은, 2017), 전 세계적으로 삶을 뒤흔들어 놓은 COVID-19의 영향은 태권도 현장에도 어김없이 찾아오게 되었고, 이는 태권도의 발전과 태권도의 위상을 위협하고 있는 실정이다(강보현 및 김한별, 2021). 심지어는 태권도 발전에 중추적인 역할을 해온 태권도장의 수련생은 점차 감소하고 있고, 크고 작은 스포츠경기들은 잠정 연기되거나 취소되었으며, 스포츠 관련 자영업자들 또한 많은 타격을 받고 있다. 또한, 공공체육시설과 민간체육시설의 이용제한으로 인해 스포츠의 성장과 발전을 막고 있는 실정이며(김진훈, 2020), 도장경영의 어려움을 더욱 가속화시키고 있다(차민, 2014). 이러한 상황 속에서도 태권도장을 확대해야 할 만큼 수련생이 증가하는 곳도 있다(정건, 2022).

해외에서는 이런 험난한 상황에서 온라인 시스템으로 학부모들에게 도움이 되는 방향을 찾으려 하였고, Kaya(2021)의 선행연구에서 온라인 수업을 통하여 과제와 프로젝트를 활용하여 지식을 강화할 수 있다. 하지만 동등한 조건에서 교육을 받지 못하고 자료가 미흡하다는 선행연구를 하면서 COVID-19의 영향을 조금이라도 줄이려고 노력하는 모습을 보였다.

최근에 유명 TV 프로그램 2021년 “아메리카 갓 텔런트(America got talent)”에서 우리나라를 대표하는 두 시범단이 참가하게 되어 많은 이슈를 끌었으며 그 중 WT 세계태권도연

맹 태권도시범단은 골드 버튼을 받아 결승 진출까지 하면서 전 세계에 태권도를 널리 알리게 되었지만 정작 종주국인 우리나라에서는 많은 관심을 받지 못하고 있는 것이 현실이다(김종안, 2022).

이러한 상황 때문에 태권도장에서 시범단 선수들이 줄어들고 있으며, 일반 수련생들의 수련에서는 도장의 면적이 크게 제한이 없다. 하지만, 시범단을 육성하는 도장에서는 천장 높이와 도장 면적에 제한이 있고, 지도자의 전문적인 교육이 필요한 수업으로 시범단 출신 지도자의 교육, 시범 교육에서 사용할 물품, 부상 위험 등 여러 가지 어려움이 있다(김종안, 2022).

현재 태권도 시범에서는 K-POP과 태권도를 섞어 태권도를 하면서 아이돌 춤도 추고 춤을 추며 태권도 기술을 선보이고, 노래를 부르며 태권도를 할 정도로 여러 방면에서 여러 가지 모습들을 보여주면서 기존에 도장을 다니는 아이들뿐만 아니라 도장을 다니지 않는 아이들에게도 미디어를 통해 태권도의 다방면을 보여주고 있다.

태권도장을 활성화하는 선행연구에서 태권도장은 인성교육, 체력발달, 호신술 등의 긍정적인 이미지를 가지고 있지만, 아이들 운동, 무도가 아닌 학원화 이미지의 부정적 이미지도 가지고 있어 태권도 지도자들은 자신의 도장이 현재 가지고 있는 강점과 약점을 파악하여 긍정적 이미지 표출에 노력해야 한다고 한다(정대길, 2011).

서정문(2016)의 연구에서는 태권도장의 홍보, 프로그램, 시설, 환경요인을 제시하였는데 그 프로그램 중 하나로 태권도 시범 활동이 도장 이미지에 영향을 미친다고 나타났고(이창동, 2012), 이정호(2006)와 정현도(2016)의 선행연구에서 전개됐다. 또한, 수련생이 태권도시범단 입단 의사에 미치는 영향을 연구한 선행연구(유영훈 및 김수잔, 2021)에서는 단원의 체력, 인성, 기술력이 긍정적인 영향을 미쳤다고 한다. 태권도장시범과 관련된 김종안(2022)의 선행연구에 따르면 태권도장 시범단을 활성화시키기 위해서는 지도자들의 전문지식과 체계적인 시범단을 훈련할 수 있는 시간, 훈련 중 부상 방지를 위한 도장 시설을 내세우고 있으며, 권성웅(2009)의 태권도 시범의 활성화가 도장경영에 미치는 영향에 관한 연구에서는 시범단 수련생에게 시범에 대한 목표 의식을 갖게 하여 기량과 적극적인 자세에 좋은 결과를 낳게 되었다. 시범에 있어서 기초가 되는 체력 향상 운동을 하고 있었고, 이를 통해 자신감 향상과 정신력 강화가 되었다고 한다. 학부모와 수련생 모두가 태권도 수련의 만족을 보였으며, 지속적으로 학부모님들의 태권도 수련의 지속도가 높은 것으로 나타났다.

시범단 활동이 시범단원에게 주는 효과는 시범단원이 서로 노력하여 시범단 활동을 함께 하는 협동심, 힘든 훈련을 버티고 이겨내는 인내심, 시범을 통해 기술에 성공했을 때 성취감, 시범 활동에 대한 자긍심이라고 김하섭 및 안근아(2017)의 연구에서 나타났다. 또한, 박관철(2011)은 태권도시범단을 활동하는 아이들은 활동하지 않는 아이들에 비해 자신감, 자기조절, 친구 관계, 체력향상 등 모든 요인에서 수련생은 수련 지속 의도와 만족

이 높다고 하였고, 이러한 아이들의 사회성 및 활발한 활동으로 학부모님들의 인식이 좋아지고 있다.

이에 따라 본 연구에서는 선행연구와 차별성을 두고 설문 대상자 중 지도자뿐만 아닌 실제로 현재 활동 중인 청소년들도 연구대상으로 구성하여 질적·양적 연구인 SWOT-AHP 분석을 기반으로 청소년태권도시범단 운영을 통한 태권도장 경영전략을 세우고자 한다. 또한, 선행연구에서는 태권도시범단 활성화 연구와 시범단 활동이 아이들에게 미치는 영향에 초점을 맞추어 진행되었고, 태권도시범단이 최근 활성화가 활발하게 되고 있는 만큼 태권도장에 아이들이 시범단과 대학입시에 관심을 가지고 있어 청소년 태권도시범단 태권도장의 다양한 양질의 서비스 제공이 필요한 상황이다. 따라서 본 연구에서는 청소년태권도시범단 운영을 통해 태권도장을 활성화 하는데 있어 어떠한 내부요인(강점·약점)과 외부요인(기회·위협)이 있는지 파악하여 중요도를 산출하고, 다양한 양질의 서비스 자료를 제공하는데 그 의의를 두고 있다.

본 연구의 가설은 다음과 같다.

가설 1. 청소년태권도시범단의 운영이 태권도장을 활성화 경영전략이 SWOT 분석으로 상위요인이 나타날 것이다.

가설 2. 청소년태권도시범단의 운영이 태권도장을 활성화하는데 계층구조분석(analytic hierarchy process: AHP) 결과 강점요인으로 장기수련생으로 유도가 있을 것이다.

가설 3. 청소년태권도시범단의 운영이 태권도장을 활성화하는데 계층구조분석 결과 약점요인으로 과도한 연습으로 인한 부상이 있을 것이다.

가설 4. 청소년태권도시범단의 운영이 태권도장을 활성화하는데 계층구조분석 결과 기회요인으로 부상을 보완하기 위해 부상방지프로그램이 있을 것이다.

가설 5. 청소년태권도시범단의 운영이 태권도장을 활성화하는데 계층구조분석 결과 위협요인으로 난이도 높은 기술 훈련에 대한 위험도 증가로 인해 학부모들의 시범단은 위험하다는 선입견이 있을 것이다.

II. 연구방법

1. 연구 설계

본 연구는 목적을 달성하기 위하여 <그림 1>의 연구 추진 체계로 실시하였다. 즉 선행연구와 시장 상황을 파악한 후 설문조사 절차의 문제점을 파악하고 연구 대상자를 설정하여 SWOT 분석, 태권도장 활성화 경영 전략, 연구 평가와 논문 완성의 순으로 설계하였다.

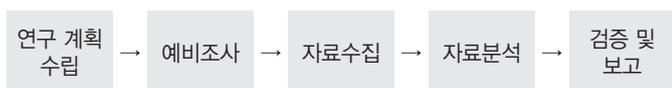


그림 1. 연구 설계.

2. 연구 참여자

본 연구에서는 청소년태권도시범단이 소속되어있는 태권도장 활성화 방안을 위하여 전문가 집단을 대상으로 의견을 도출하는 SWOT 분석 기법을 사용하였다. 이 연구의 전문가 집단은 경기도에 속해 있는 청소년태권도시범단 태권도장 지도자 10명, 태권도시범단 전문가(5년 이상 시범 관련 종사자) 5명, 청소년태권도시범단 태권도장을 5년 이상 다닌 선수 5명으로 총 20명을 연구 대상으로 선별하였으며, 연구대상자는 태권도 관련 경력 5년 이상인 전문가로 구성하였다. 연구 참여자는 <표 1>과 같다.

표 1. 심층면접 연구대상자 구성

연구 참여자	성별	나이	경력	현 직책
태권도장 지도자 A	남	30대	8년	태권도장 관장
태권도장 지도자 B	남	30대	12년	태권도장 관장
태권도장 지도자 C	남	40대	12년	태권도장 관장
태권도장 지도자 D	남	40대	15년	태권도장 관장
태권도장 지도자 E	남	50대	20년	태권도장 관장
시범단 종사자 A	남	20대	10년	청소년 태권도 시범단코치
시범단 종사자 B	남	20대	12년	청소년 태권도 시범단코치
시범단 종사자 C	남	20대	12년	청소년 태권도 시범단 감독
시범단 종사자 D	남	40대	15년	청소년 태권도 시범단 감독
시범단 종사자 E	남	40대	16년	청소년 태권도 시범단 감독
청소년 선수A	남	10대	5년	시범단 단원
청소년 선수B	남	10대	5년	시범단 단원
청소년 선수C	남	10대	6년	시범단 단원
청소년 선수D	남	10대	7년	시범단 부주장
청소년 선수E	남	10대	7년	시범단 주장

3. 조사도구

SWOT 분석은 경영기업의 하나로 조직 내에서 경영능력과 환경변화를 동시에 고려하여 적절한 대응전략을 구사하는 것으로 강점, 약점, 기회, 위협 등의 4가지 요소의 평가를 통한 경영 집단이다(서건우, 2016). 하지만 SWOT 분석은 내부와 외부의 변화된 환경을 체계적으로 정리할 수 있는 장점이 있지만, 분석 결과가 주관적인 판단으로 오류가 많음을 지적하여(Kajanus, Kangas & Kurttila, 2004), 본 연구에서는 SWOT 분석의 단점인 주관적 판단의 오류를 줄이기 위해 정량화 분석인 AHP 분석을 적용하였다.

선행연구에서도 SWOT-AHP를 순차적으로 분석하여 주관적 지식요인을 서로 간의 비교 반복을 통해 의사결정의 공식화를 유도하는 방법으로 의미가 있다고 판단하고 있다(서건우, 2016).

본 연구에서는 1·2·3단계에 거쳐 연구를 진행하였으며, SWOT 분석으로 설문 조사를 실시하여 청소년태권도시범단 태권도장의 환경을 분석하였고, 이때 요인별 예시를 제시하고 설문 참여자가 연구내용을 쉽게 이해할 수 있도록 구성하였다. 2단계로 SWOT 분석으로 설문 조사를 실시한 내용을 토대로 전문가 2명과 회의 후 정리하여 4가지 내용으로 추렸으며, 마지막으로 3단계는 이에 대한 세부요인별 AHP 기법을 이용하여 내부·외부 환경의 중요도를 산출하여 우선순위를 분석하였다.

설문 문항은 김준호, 오형진 및 오연풍(2020)의 연구에서 사용되었던 설문지의 문항을 본 연구 목적에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. SWOT 설문지는 청소년 태권도시범단이 소속되어 있는 태권도장의 내부환경(강점·약점)과 외부환경(기회·위협)으로 총 4가지 영역으로 구분하였고, 설문지 내용 구성은 <표 2>와 같다.

표 2. 설문지의 구성내용

구분	질문
내부적 관점	강점 (S) 청소년 태권도시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 방안에서 내부환경 요인 중 강점요인의 우선순위 세 가지를 고려하여 써주십시오.
	약점 (W) 청소년 태권도시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 방안에서 내부환경 요인 중 약점요인의 우선순위 세 가지를 고려하여 써주십시오.
외부적 관점	기회 (O) 청소년 태권도시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 방안에서 외부환경 요인 중 기회요인의 우선순위 세 가지를 고려하여 써주십시오.
	위협 (T) 청소년 태권도시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 방안에서 외부환경 요인 중 위협요인의 우선순위 세 가지를 고려하여 써주십시오.

출처: 김준호, 오형진, 오연풍(2020), 장애인 태권도 활성화를 위한 전략 방안. 한국스포츠학회지, 18(3), 921-930.

4. 자료 처리

1) 문헌분석

본 연구의 자료 처리를 위해 응답 된 설문지 총 20부(100%)를 회수한 후 SWOT 요인별로 정리하는 과정에서 불성실한 응답은 없었다. 회수된 설문지를 토대로 요소별 정리한 내용을 토대로 청소년태권도시범단 프랜차이즈 단장 1명, 태권도장 운영 20년 차 전문가 1명 총 2명과 회의를 거쳐 각 요인 별 4가지 내용으로 추렸다. 정리된 SWOT 분석 내용을 AHP 분석을 통해 각 요인에 대한 중요도와 우선순위(가중치)를 MATLAB (Matrix Laboratory) 프로그램을 이용하여 산출하였다.

2) 심층면접(in-depth interview)

심층면접 1단계에서는 이 연구를 위해 구성된 전문가들에게 청소년태권도시범단 운영을 통한 태권도장 경영 전략에 관한 SWOT분석 설문지를 제작하여 배포하고 회수하였다. 2단계에서는 1차에서 확보한 구조화된 설문지의 내용을 전문가 2인과 함께 세부적으로 검토하고 분석하여 각 요인별 4가지씩 내용을

추렸다. 3단계로 추려진 내용을 가지고 계층구조분석을 실시하여 우선순위를 도출하고, 도출된 자료를 바탕으로 청소년태권도시범단 운영을 통한 태권도장 경영 전략(SO·ST·WO·WT)을 제시하였다.

III. 연구결과 및 논의

청소년태권도시범단 운영을 통해 태권도장을 활성화 시키기 위한 경영전략을 펼치는데 목적을 두고 SWOT 분석을 통해 강점·약점·기회·위협 요인을 조사한 후 AHP-기법을 통해 중요도를 산출하여 우선순위를 도출하였다. 전문가 2인과 회의에 거쳐 정리된 설문 내용은 <표 3>과 같다.

표 3. 청소년시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 경영전략에 대한 SWOT 분석

구분	내용
강점 (Strength)	1. 장기적 수련으로 연결 2. 단체생활로 인한 독립성·사회성 향상 3. 다양한 경험(대회·공연)으로 인한 성취감·자신감 향상 4. 운동신경 향상
약점 (Weakness)	1. 다양한 부상요인 2. 시범 활동 중단 시 퇴관 확률 증가 3. 진로 결정 시 부모님과 대립 4. 교육비용 부담
기회 (Opportunity)	1. 일반도장과 차별화된 홍보 가능 (시범, 대회출전, 대회입상 등) 2. 시범단 운영을 통한 수익 창출 3. 수련프로그램 다양화 4. 수련 장치 및 안전장비 다양화
위협 (Threat)	1. 많은 부상으로 인한 부모님의 불안감과 선입견 발생 2. 많은 안전장비가 필요함으로 인해 비용 발생 3. 학업 집중도 하락 4. 대학 진학 실패 시 신뢰도 하락

1. SWOT-AHP 중요도 산출

태권도장과 태권도시범단 전문가의 회의를 통해 SWOT 설문결과 내용을 정리하고, 정리한 내용을 토대로 다시 SWOT-AHP 분석방법을 이용하여 중요도와 우선순위를 산출하였다.

1) 상위요인 계층구조분석 결과

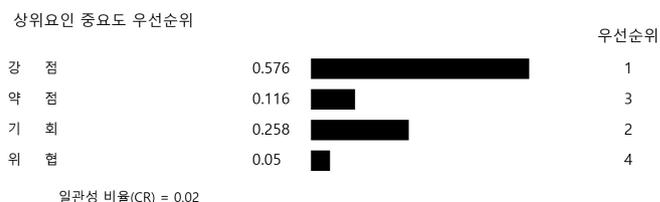


그림 2. 청소년시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 중요도 우선순위: 상위요인

<그림 2>에서 보는 바와 같이 SWOT 전체 평가영역에 대한 일관성 지수(CR)는 0.1 이하인 0.02로 나타나면서 본 연구를 수행하는 데 있어 적합성을 보였다. 본 연구 결과 강점요인과 기

회요인 순으로 우선적 결정화 요인으로 선정되었고, 약점과 위협요인은 상대적으로 영향이 낮은 결과가 나타났다.

상위요인에서는 강점요인(0.576)에서 가중치가 가장 높게 나타났으며, 기회요인(0.258), 약점요인(0.116), 위협요인(0.050) 순으로 순위가 결정되었다. 본 결과로 보았을 때, 강점·기회요인 가중치가 약점·위협 요인보다 비교적 많은 비중을 차지하므로 <표 4>에서 청소년태권도시범단이 태권도장을 활성화하는 데에 긍정적 의견을 보이고 있다.

표 4. 청소년시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 중요도 우선순위

상위 요인	우선 순위	하위요인	가중치	종합 점수	최종 순위
강점	.576	장기적 수련으로 연결	.561	.323	1
		단체생활로 인한 독립성·사회성 향상	.260	.149	2
		운동신경 향상	.122	.070	4
		다양한 경험(대회·공연)으로 인한 성취감·자신감 향상	.057	.032	7
약점	.116	교육비용 부담	.058	.006	12
		시범 활동 중단 시 퇴관 확률 증가	.263	.030	8
		진로 결정 시 부모님과 대립	.121	.014	10
		다양한 부상 요인	.558	.064	6
기회	.258	일반도장과 차별화된 홍보 가능(시범·대회출전·대회입상 등)	.560	.114	3
		수련프로그램 다양화	.120	.030	8
		수련 장치 및 안전 장비 다양화	.049	.012	11
		시범단 운영을 통한 수익 창출	.271	.069	5
위협	.050	많은 안전 장비가 필요함으로 인해 비용 발생	.254	.012	11
		대학 진학 실패 시 신뢰도 하락	.090	.004	13
		많은 부상으로 인한 부모님의 불안감·선입견 발생	.525	.026	9
		학업 집중도 하락	.131	.006	12

SWOT 상위요인 일관성 비율(CR): .02

그러므로 강점과 기회요인을 살리는 활용전략인 우선수행 전략(SO)을 우선적으로 고려되어야 할 것이고, 우선보완전략(WO), 난관해결전략(ST), 장기보완전략(WT)의 전략을 새우는 것도 고려되어야 할 것이다. 따라서 태권도장을 다니고 있는 일반 원생들, 학업능력이 저조한 아이들을 둔 학부모, 운동을 취미로 하고있는 학생에게 청소년태권도 시범단의 교육적 가치를 홍보하고 이 단체가 가지고 있는 강점을 살려 태권도장을 활성화하는 운영방안을 보완해야 할 것이다. 또한, 약점과 위협요인에 대한 문제점인 부상 우려와 학업 및 대학 진학, 퇴관을 충분히 고려하여 청소년태권도시범단이 태권도장 활성화하는데 도움이 되도록 노력해야 할 것이다. SWOT 각 요인별 세부결과는 다음과 같다.

2) 강점요인 계층구조분석 결과

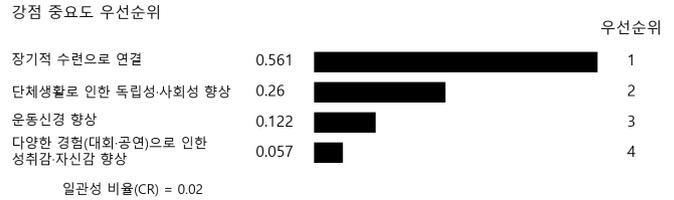


그림 3. 청소년시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 중요도 우선순위: 강점.

<그림 3>과 같이 가중치가 가장 높은 요인 인 강점요인의 하위요인에서는 장기적 수련생으로 연장(0.561)요인이 가장 높은 가중치를 보였고, 단체생활로 인한 독립성과 사회성 향상(0.260)요인, 운동 신경 향상(0.122)요인, 다양한 경험(대회·공연)으로 인한 성취감, 자신감 향상(0.057)요인 순으로 나타났다. 이러한 결과는 태권도장에 청소년태권도시범단을 운영하는 것이 기존 관원생을 장시간 확보할 수 있어 도장경영 시 좋은 효과를 볼 수 있다는 결과로 판단된다.

3) 약점요인 계층구조분석 결과

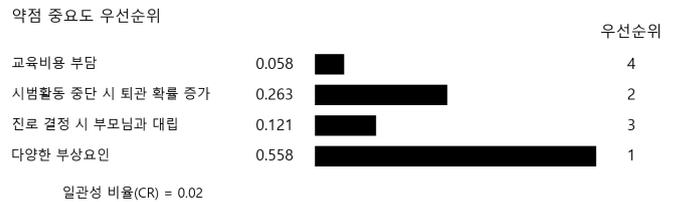


그림 4. 청소년시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 중요도 우선순위: 약점.

<그림 4>에서 보는 바와 같이 약점요인의 하위요인에서는 다양한 부상(0.558) 요인이 가장 높은 가중치를 보였고, 시범 활동 중단 시 퇴관 확률 증가(0.263)요인, 진로 결정 시 부모님과 대립(0.121)요인, 교육비용 부담(0.058) 순으로 나타났다. 이 결과는 화려한 기술과 시대의 따라 새로운 기술, 관객과 심사위원의 눈높이 향상으로 인해 위험한 기술과 아이들이 욕심이 생겨 다양한 부상이 제일 큰 문제로 생각된다. 이러한 문제점은 다양한 안전장치 및 부상 방지 프로그램을 활용하여 극복 가능한 요인이라 판단된다.

4) 기회요인 계층구조분석 결과

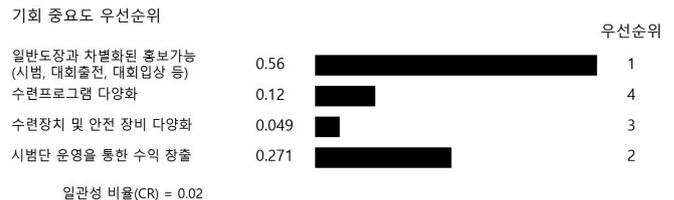


그림 5. 청소년시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 중요도 우선순위: 기회.

<그림 5>에서 보는 바와 같이 강점요인을 이어 두 번째로 높은 가중치를 보인 기회요인의 하위요인에서는 일반도장과 차별

화된 홍보 가능(0.560) 요인이 가장 높은 가중치를 보였으며, 시범단 운영을 통한 수익 창출(0.271) 요인, 수련프로그램 다양화(0.120) 요인, 수련 장치 및 안전 장비 다양화(0.049) 요인 순으로 밝혀졌다. 이러한 결과는 일반도장과 차별화를 둔 다양한 운동 프로그램과 안전장치, 수련 장치를 시범단으로 하여금 외부에 시범단 운영을 통하여 태권도시범으로 홍보한다면 더욱 효과적일 것이라고 사료된다.

5) 위협요인 계층구조분석 결과

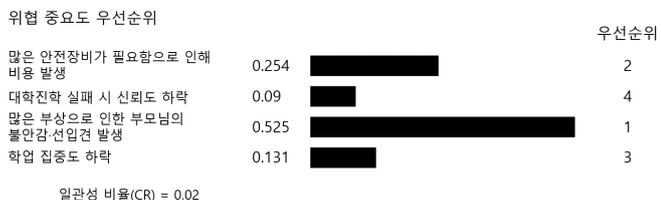


그림 6. 청소년시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 중요도 우선순위: 위협.

〈그림 6〉과 같이 가장 낮은 비율이 나타난 위협요인의 하위 요인에서는 많은 부상으로 인한 부모님의 불안감과 선입견 발생(0.525) 요인이 가장 높은 가중치를 보였으며, 많은 안전장비가 필요함으로 인해 비용 발생(0.254) 요인, 학업 집중도 하락(0.131) 요인, 대학 진학 실패 시 신뢰도 하락(0.090) 순으로 나타났고, 이 결과는 부모님께 불안감과 선입견을 덜어 드리기 위해 많은 공개적 활동 즉, 홍보 활동으로 아이들이 안전하게 훈련하고 있음을 보여드리고 어린 학생들은 학업에 지장이 가지 않도록 조정해주고, 고등부처럼 대학입시가 가까운 아이들에게는 대학입시 반을 설립하여 이것 또한 부모님께 학업과 대학 진학에 대한 불안감을 덜어드려야 한다고 판단된다.

2. 논의

김병식 및 한빙(2022)의 연구에서는 본 연구와 같은 SWOT 분석 기법을 활용하여 중국의 태권도장 활성화 경영전략을 크게 우선수행전략(SO), 우선보완전략(WO), 난관해결전략(ST), 장기보완전략(WT)로 4가지 전략을 구성하였다.

본 연구에서는 상위요인 S와 O가 결과적으로 높게 나와 우선수행전략(SO)을 비교해 본 결과 김병식 및 한빙(2022)의 연구에서 강점으로는 건강육망 증폭, 긍정적인 대중적 이미지, 유능한 태권도 사범, 자주적 창업이 높은 순으로 결과가 나왔고, 기회에서는 학원 교육 교내 도입, 대중 수요 증폭, 정부 지지 및 정치적 영향력 구현, 올림픽 정식 종목으로 세계적 인기 순으로 밝혀졌다. 이것을 종합하여 나온 결과가 SO 전략인데 그 전략 중심 자원을 이용한 태권도 발전 촉진과 학교와 태권도장 간의 합작 촉진이라는 내용이 나왔다.

중국 태권도장으로 조사한 결과 학교와 태권도장 간의 합작 촉진이라는 내용이 나왔다면 본 연구처럼 우리나라에서 청소년 태권도시범단을 활용하였을 때 청소년태권도시범단과 태권도장의 합작을 촉진할 수 있는 전략을 세울 수 있으며, 합작을 촉진

할 경우 본 연구 결과와 같은 강점과 기회 요인이 발생하여 더 많은 수익 창출이 가능할 것으로 판단된다.

문옥일 및 정미숙(2022)의 연구에서는 청소년의 태권도시범 활동이 교우 관계 문제를 개선해주고 자아존중감이 상승한다는 결과를 나타내었고, 박민규 및 전선혜(2018)의 연구에서는 청소년기에 나타나는 행동특성 중 자아존중감이 매우 큰 영향을 미친다고 하였다.

류민아(2022)의 연구에서는 SNS 마케팅을 통하여 최신 유용하고 정확한 정보를 학부모에게 제공해야 한다는 결과가 나왔다. 또한, 학부모와의 장기적인 관계를 형성하기 위해 감성과 흥미를 자극하되, 피로감을 느끼지 않을 수 있는 내용을 제공해야 할 것이라는 연구 결과가 나왔다.

최근 SNS에서는 짧은 영상으로 자주 올리는 형식으로 유행이 되고 있는데, 청소년태권도시범단의 경우 아이들의 기술적 훈련 모습과 시범단은 무엇을 하는 것이고, 어떻게 훈련하는지를 SNS를 통해 부모님과 SNS를 이용하는 많은 사람에게 보여주고 홍보할 수 있는 장점이 있다. 이러한 상황을 본 연구의 기회요인 1순위인 다양한 홍보가 가능하다는 내용을 지지해 주고 있다. 또한, SNS를 꾸준히 이용하여 다른 단체 혹은 축제나 행사에 초청을 받아 시범할 기회가 생기는 경우도 있어 아이들에게 많은 기회와 경험을 쌓는 데도 도움이 될 것으로 판단된다.

김중안(2022)의 연구에서는 태권도장에 시범단을 육성하기 위한 시범단 전문 교육프로그램을 통해 2품과 3품 수련생들의 우월감과 자부심은 도장 활성화에 도움이 된다고 밝혀졌다. 또한, 시범단 활성화는 태권도장 홍보와 대학입시로 연결될 수 있어, 학부모에게 사랑받는 도장으로 인정받게 된다는 결과도 나타나 있으며, 이러한 연구 결과는 본 연구의 필요성을 지지해 주고 있다고 판단한다.

유영훈 및 신호철(2021)의 연구 결과에서는 시범단 활동이 수련생 입단 의사에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과는 태권도시범단을 태권도장에서 운영하였을 때 신입 관원을 받을 시 입단 의사에 영향을 미칠 수 있다는 것이고, 중·고등학생의 경우 일반 태권도장의 학교체육 교육보다 더욱 심화되고 전문성 있는 태권도시범 프로그램을 하였을 때 더욱 관심을 가질 것으로 생각한다. 이러한 상황을 고려하였을 때 유영훈 및 신호철(2021)의 연구 결과는 본 연구 결과 우선순위 1순위인 장기적 수련생으로 유도할 수 있다는 내용을 지지해 주고 있다고 판단된다.

IV. 결론 및 제언

심층 면접 결과와 선행연구 고찰의 근거로 청소년태권도시범단 운영을 통한 활성화 경영전략을 〈표 5〉와 같이 수립하였다.

우선수행전략(SO)은 시범단 전용 수련 시간 생성, 단체 훈련 프로그램 생성, 다양한 기술 훈련, 도장 내에 공개심사 및 학부모 초청 시범으로 모아졌다.

우선보완전략(WO)은 합리적인 다양한 수련프로그램 생성, 다양한 수련 장치·안전 장비 구입, 다양한 대회 출전·입상 흥

표 5. 청소년태권도시범단 운영을 통한 태권도장 활성화 경영전략

우선수행전략(SO)	우선보완전략(WO)
<ul style="list-style-type: none"> - 청소년태권도시범단 전용 수련시간 생성 - 독립성·사회성을 향상시키기 위한 단체 훈련 프로그램 생성 - 다양한 수련 장치와 안전장비로 다양한 기술 훈련 실시 - 태권도장 내 공개심사·학부모 초청 시범 주기적 실시 	<ul style="list-style-type: none"> - 교육비용에 맞는 합리적인 다양한 수련프로그램 생성 - 부상 방지를 위한 다양한 수련 장치·안전 장비 구입 - 진로에 대한 부모님 걱정 방지를 위한 다양한 대회 출전·입상 홍보 - 퇴관 방지를 위한 주기적인 상담 실시
난관해결전략(ST)	장기보완전략(WT)
<ul style="list-style-type: none"> - 대학입시 프로그램 생성 - 근력 강화·체력 향상 프로그램 생성 - 안전장비 비용 절감을 위한 초청 시범·상급 대회출전 - 학업 뒤떨어진 수련생 대회출전·시범참가 불가 규칙 생성 	<ul style="list-style-type: none"> - 부상방지프로그램 생성 - 대학입시 시 대학입시 혜택 있는 대회 다수 출전 - 학업 집중기간 생성 - 시범단 교육비용에 대한 시범단 전용 통장 발급 및 내역 공개

보, 주기적 상담 실시로 전략을 세웠다.

난관해결전략(ST)은 대학입시 프로그램 생성, 근력 강화·체력향상 프로그램 생성, 초청 시범·상급 대회출전, 학업 저하 시 대회출전·시범참가 불가 규칙 생성으로 구성되었다.

마지막으로 장기보완전략(WT)은 부상 방지프로그램 생성, 대학입시 혜택 있는 대회 다수 출전, 학업 집중기간 생성, 시범단 전용 통장 발급 및 내역 공개로 의견이 모아졌다.

향후 연구에서는 본 연구에서 나타난 전략을 토대로 현장에 직접 적용하여 나타난 강점·약점·기회·위협 요인을 분석하여 그에 따른 중요도와 우선순위를 도출할 필요가 있을 것이다. 본 연구를 토대로 신뢰도와 타당도가 검증된 설문 문항을 개발하여 요인분석(factor analysis)이 이루어져 인과관계(cause and effect)연구가 실행되기를 바란다.

본 연구는 경기도에 있는 태권도장을 대상으로 연구를 진행하였기 때문에 한계점이 있다. 따라서 차기 연구로는 전국에 있는 태권도장을 대상으로 본 연구결과를 통하여 나타나는 장·단점과 보완점을 개선할 필요가 있을 것이다.

참고문헌

강보현, 김한별(2021). 태권도 선수들의 코로나19 인식과 대응방안. *한국스포츠학회지*, 19(1), 795-806.

권성용(2009). 태권도시범의 활성화가 도장경영에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 경희대학교, 수원.

김두한, 이도희, 김병식(2018). 학교체육 보완프로그램 운영을 통한 태권도장의 경영성과. *스포츠사이언스*, 35(2), 37-44.

김병식, 한빙(2022). COVID-19 이후 중국 태권도장 활성화 경영 전략. *스포츠사이언스*, 40(3), 345-351.

김중안(2022). 태권도장시범단 활성화 문제점 및 발전방향 탐색. 미간행 석사학위논문, 조선대학교, 광주.

김준호, 오형진, 오연풍(2020). 장애인 태권도 활성화를 위한 전략 방안. *한국스포츠학회지*, 18(3), 921-930.

김지은(2017). 초·중학생 태권도시범단 활동의 교육적 가치 탐색. 미간행 석사학위논문, 전북대학교, 전주.

김진훈(2020). 포스트코로나(Post Corona)시대의 골프에 관한 인문학적 성찰. *골프연구*, 14(4), 1-10.

남승수(2008). 저출산에 따른 태권도장 경영의 문제점 및 대처방안. *무예연구*, 2(1), 93-115.

류민아(2022). IPA를 활용한 태권도장 SNS마케팅의 중요도-만족도 분석. *국기원태권도연구*, 12(4), 1-11.

문옥일, 정미숙(2022). 아동·청소년의 태권도시범단 활동이 교우관계 문제와 자아존중감에 미치는 효과. *한국아유르베다학회*, 13, 26-46.

박관철(2011). 태권도시범 참여 수련생의 자아효능감이 수련만족 및 수련지속. 미간행 석사학위논문, 경원대학교, 성남.

서건우(2016). SWOT-AHP 분석을 통한 장애인체육시설 발전방안 모색. *한국특수체육학회지*, 24(4), 169-180.

서정문(2016). 학부모의 태권도장 선택속성이 도장이미지 및 행동의도에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 전북대학교, 전주.

유영훈, 신호철(2021). 초등학교생의 태권도 시범단 활동에 대한 지각이 도장이미지 및 수련생 입단의사에 미치는 영향. *코칭능력개발지*, 23(2), 135-142.

이정호(2006). 태권도장 활성화를 위한 시범의 역할. 미간행 석사학위논문, 한국체육대학교, 서울.

이창동(2012). 태권도 시범 활동에 따른 도장이미지와 소비자행동과의 관계. 미간행 석사학위논문, 계명대학교, 대구.

정건(2022). 학부모 수련 경험이 태권도장의 경영전략과 경영성과에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문. 한국체육대학교, 서울.

정대길(2011). 태권도장 이미지 개선방안. 미간행 석사학위논문, 단국대학교, 용인.

정현도(2016). 태권도장의 경쟁력 강화를 위한 효과적인 홍보 방안. *세계태권도문화학회지*, 12, 55-68.

차민(2014). 초등학교생 태권도 지도자의 이미지와 학부모 만족 및 재등록의 관계. 미간행 석사학위논문, 한국체육대학교, 서울.

한승완(2017). 유소년 스포츠클럽의 서비스품질과 기업이미지의 관계. 미간행 석사학위논문, 한국체육대학교, 서울.

Kaya, D. G. (2021). Views of sports sciences students about distance education during COVID-19: SWOT analysis. *Journal of Education and Learning*, 10, 159-168.

Kajanus, M., Kangas, J., & Kurttila, M. (2004). The use of value focused thinking and the SWOT hybrid method in tourism management. *Tourism Management*, 25(4), 499-506.

