

국기원의 역할 및 위상 제고 방안

Study on Role and Improvement of Kukkiwon

양경덕*

수성구청 태권도선수단

Yang, Kyung-Duk

Suseong District Taekwondo Team

요 약

이 연구는 지난 30여 년간 태권도의 중앙도장으로서 중추적인 역할을 담당해온 국기원이 지금까지 견지해 온 역할과 위상을 다시 한 번 검토해 보고, 보다 바람직한 역할과 위상을 모색하는 데 그 목적이 있다. 국기원은 무엇보다도 태권도인과 태권도단체를 결집시키기 위해 설립된 통합기구이다. 통합기구가 갖추어야 할 첫 번째 조건은 그 기구의 권위를 나타내 줄 수 있는 상징체계이다. 오늘날 국기원의 권위는 크게 실추되어 있다. 국기원은 적지 않은 이들에게 비리의 온상이며, 부패하고 무능한 자들의 집단으로 인식되고 있다. 국기원은 상징기구로서 이미지 쇄신을 위해 다양한 노력을 기울여야만 한다. 먼저 국기원내 건물과 시설을 깨끗하게 정비하여 국기원을 찾는 사람들로 하여금 좋은 이미지를 갖게 해야만 한다. 그리고 태권도의 총본산이라고 할 수 있는 국기원 근무자들의 윤리 및 행동 강령 제정도 절실하게 요구된다. 국기원 임직원들의 행동 하나하나가 태권도를 대변하기 때문이다. 실추된 단증의 권위를 되찾는 노력도 긴급하게 요구된다. 이를 위해서는 단과 단 간의 인격 및 기술적 차이를 심화할 수 있도록 심사 제도를 강화할 필요가 있다.

Abstract

The purpose of this research is to review the past of Kukkiwon and find out a desirable role and prestige of Kukkiwon as it has played a major role for the last 30 years. Most importantly, Kukkiwon is an integrated organization to combine Taekwondo players and related-organizations. First, the integrated organization should be a symbol to show its authority. Today, Kukkiwon has lost its prestige. It is also regarded as a hotbed of corruption and a group filled with corrupt and incompetent members. It is important for Kukkiwon to make efforts to improve its image as a representative symbol of all Taekwondo-related organizations. First of all, Kukkiwon should maintain buildings and facilities to give a good image to visitors. Moreover, it is essential to ask Kukkiwon officials, the core of Taekwondo, to establish a code of ethics and conduct because every behavior of the officials represents Taekwondo. It is also urgent to try to recover the damaged reputation of Taekwondo. For that, the screening system of Taekwondo should be intensified to ask for proper personality and skills for an each dan.

Key words : Kukkiwon, Role, Boost of the Status, Taekwondo, Organization

* ykd6000@hanmail.net

I. 서론

우리 사회는 여러 가지 많은 조직체가 존재하고 이들 조직체는 각기 독특한 특성을 가지고 있다. 조직체는 주어진 환경에서 자체의 목적을 달성하기 위하여 가장 적합한 조직 구조를 형성함으로써 다양한 형태를 갖추게 되는데, 태권도행정조직들 또한 태권도진흥이라는 목표를 달성하기 위한 협동적이고 조직적 단체 활동이라는 공통적인 부분이 존재하고 있다. 이런 관점에서 볼 때 태권도행정조직은 태권도진흥이라는 공통된 목표를 성취하기 위한 협동적이고 조직적인 단체 활동을 하는 조직으로 볼 수 있다. 태권도가 오늘날 세계적인 무도 스포츠로 발전을 하는데, 큰 공헌을 한 태권도행정조직들은 국기원, 대한태권도협회, 세계태권도연맹을 비롯하여 최근에는 설립된 태권도진흥재단을 들 수 있다. 이 태권도행정조직들은 오늘날 태권도가 세계적으로 타 무도보다 경쟁적 우위에 설 수 있도록 견인차 역할을 해왔다. 그중에서 국기원은 1972년에 태권도 중앙도장으로 설립되어 오늘에 이르기까지 태권도지도자 교육 및 연수, 승품·단 심사 및 단증 발급, 태권도 연구 및 홍보 등의 사업을 주관하면서 태권도의 진흥 및 보급에 앞장서 온 기관이다. 국기원은 1973년 세계태권도연맹 창설과 제1회 세계태권도선수권대회와 제1회 아시아태권도선수권대회를 개최하는 산과 역할을 하였으며, 이를 계기로 태권도의 경기화 및 세계화에 일익을 담당해 왔다. 또한 태권도 신기술의 개발과 품새의 제정, 심사제도의 단일화를 통해 태권도 단체의 체계적인 조직화 및 일원화에도 기여하였다. 그리고 내부에 연수원을 설치하여 태권도지도자를 양성하고, 정부로부터 생활체육지도자 및 경기지도자 양성기관으로 지정받아 수많은 태권도지도자를 배출함으로써 태권도경기의 활성화 및 대중화에 기여하기도 하였다. 이외에도 태권도 시범단을 양성하여 국내·외에 파견함으로써 태권도의 우수성을 세계에 알리고 국위를 선양하는데 큰 역할을 담당해왔다. 국기원은 설립 당시 그 역할 및 위상과 관련해 전 세계의 태권도인들에게 많은 기대감을 안겨 주었다. “국내외 모든 태권도인이 그렇게도 염원·갈망해 오던 숙원의 태권도 중앙도장이... 마침내 웅장한

자태를 드러낸 것, 그것은 표류하는 한국 태권도를 바로 인도하고 세계의 스포츠로 구원할 등대요, 노아의 방주요, 성전이였다”(국기원, 1997). 김운용 전 국기원장은 지난 1972년 11월 30일 대한태권도협회 제7대 회장으로 취임한 후 첫 번째 가진 기자회견에서 “모든 기구에는 반드시 본부가 있어야 한다. 행정의 본부는 청와대이고, 입법부의 본부는 국회의사당이다. 태권도의 메키는 국기원이 되어야 한다”(국기원, 1997)고 언명함으로써 태권도계에서 국기원이 차지하고 있는 중추적인 위상을 크게 강조한 바 있다.

국기원에서 발행하는 ‘단’은 태권도 수련의 정도와 수준을 직접적으로 나타내주는 징표로서 수련자들에게 매우 큰 의미를 갖는다. 세계태권도연맹 규약은 국제수준의 태권도경기에 참가하는 선수의 조건으로서 국기원에서 발행하는 단증의 보유를 명기하고 있다(국기원, 2007). 현재 국기원은 전 세계 5개 지역, 192개국에 600여만 명의 유품자 및 유단자, 그리고 7,000여만 명의 수련생을 둔 조직으로 성장하였다. 이러한 사실 역시 세계태권도의 본부로서 국기원이 지니고 있는 높은 위상을 직접적으로 보여주는 증표라고 할 수 있다.

그러나 최근 들어 국기원의 책임과 역할에 대한 문제 제기가 다양한 방향에서 불꽃을 이루면서 이와 같은 굳건한 위상은 심하게 흔들리고 있다. 『월간조선』의 한 기사는 국기원의 심사가 너무 형식적으로 흘러 누구나 돈만 내면 단을 딸 수 있기 때문에 단에 대한 존경심이나 경외감이 없어진지 오래이며, 그 외에도 승단심사를 둘러싸고 점수조작, 청탁, 외압 등 많은 비리가 빈번하게 발생하고 있다고 지적하였다. 국기원의 단증 발급 비리는 검찰 수사로까지 확대되어 다수의 태권도계 간부가 검찰의 조사를 받은 바 있다. 태권도계 안팎에서는 실제 부정 단증 발급 건수는 이보다 훨씬 많을 것으로 추정하고 있다.

이러한 여러 지적들을 종합해 볼 때 분명히 지금의 국기원은 국내·외적으로 다양한 위기 상황에 직면해 있다고 볼 수 있다. 그리고 이러한 문제들의 근본 원인은 태권도의 중추 조직인 국기원이 그 본연의 역할을 충실히 수행하지 못하였고, 조직 자체의 확고한 위상을 견지하지 못하고 있기 때문인 것으로 사료된다. 이러한 시점에서 세계태권도의 총본산이며 7,000만 세

계 태권도인의 정신적 지주라고 할 수 있는 국기원의 역할과 위상을 심도 깊게 점검해 보는 것은 지속 가능한 태권도의 발전을 위해 반드시 필요한 작업으로 여겨진다.

국기원에 관한 선행연구로 이봉(1992)은 “한국 태권도 정책의 개선 방안”에 관한 연구에서 한국 태권도의 정책 현황과 그 형성 및 목표달성에 참여하고 있는 태권도 행정기관이 적절하게 제 역할을 하고 있는지 평가한 후 향후 태권도의 발전을 위해 요구되는 정책 개선 방안을 모색했다. 김명수(1992)는 “태권도의 스포츠제도화 과정에 관한 연구”에서 태권도의 조직체계가 양적으로 확대되면서 점차 전문성을 갖게 되었다고 말하고 있다. 이상현(1996)은 태권도의 국제화 과정을 다룬 논문에서 태권도가 경기태권도화되면서 일반 국민, 특히 성인들로부터 점차 외면당하고 있으며, 이러한 태권도의 문제를 타개하기 위해 국기원이 태권도 한마당 대회를 개최하였다고 평가하고 있다. 김하영(1997)은 태권도 행정과 유도 행정을 비교한 논문에서 유도가 생활스포츠로 발전하는데 실패했다고 진단하고 태권도는 유도의 이러한 전철을 뒤따르지 말아야한다고 강조하고 있다. 윤종완(1998)은 “태권도의 세계화와 인지도 향상에 관한 실증적 연구”에서 한국의 스포츠 문화로서는 유일하게 세계화된 태권도가 그동안 한국과 한국문화를 알리는 중요한 외교적 기능을 담당해왔다고 평가하였다. 강성철과 류명관(1998)은 “태권도 발전방안에 대한 과제해결방식 접근”에서 국기원의 위상을 세계태권도연맹과 대한태권도협회의 중간 정도에 있는 것으로 보았다. 또한 박세동(2003)은 “태권도의 발전가능성 및 발전방향”에서 태권도의 문제 영역을 지도자 양성제도, 지도자 재교육제도, 수련생 교육프로그램, 도장 운영, 경기태권도, 무도태권도 등 모두 여섯 가지로 나누고 각각의 문제점을 분석한 후에 발전 방안을 제시하였다.

하지만 국기원을 대상으로 이루어진 학술 연구는 매우 드물다. 국기원에 관한 학술적 논의는 대부분 태권도 또는 태권도 기관에 관한 연구에서 부수적으로 다루어지고 있다.

따라서 본 연구는 이러한 위기 상황에 직면하여 국기원이 지금까지 견지해 온 역할과 위상을 다시 한

번 검토해 보고, 보다 바람직한 역할과 위상을 모색해 보는 데 그 목적이 있으며, 이와 같은 목적을 달성하기 위하여 연구자가 설정한 연구 문제는 다음과 같다.

첫째, 정부의 체육 및 태권도 정책에 따라 국기원의 역할과 위상은 어떻게 변화하여 왔는가? 둘째, 국기원은 설립목적, 추진사업, 조직구성 및 인사, 재정운영 등의 조직 특성에 있어서 대한태권도협회, 세계태권도연맹, 태권도진흥재단 등의 타 태권도 조직과 어떤 차이가 있는가? 셋째, 국기원에 비견될 수 있는 비(非) 태권도조직인 강도관, 극진회관, 국기관, 예술의전당 등은 어떻게 운영되고 있으며, 이들 조직이 각 관련 영역에 미친 영향은 무엇이고, 국기원에 주는 시사점은 무엇인가? 넷째, 태권도발달촉진기구로서 국기원의 역할과 위상을 제고하기 위해서는 어떤 과제를 해결해야만 하는가?

이 연구에서는 국기원의 시대별 역할 및 위상의 변화 내용을 알아보기 위하여 1972년부터 2007년 현재까지 기간을 초창기, 성장기, 정교화기, 과도기 등 모두 네 시기로 구분하여 각 시기별 국기원 위상을 분석하였다. 태권도진흥을 목적으로 설립된 행정조직으로서 국기원의 문제점을 파악하기 위하여 타 태권도조직인 대한태권도협회, 세계태권도연맹, 태권도진흥재단 등의 설립목적, 주요사업, 조직 및 인력, 재정 등을 분석하였다. 한편 국기원의 위상 제고에 참고하고자 일본의 강도관, 극진회관, 국기관 그리고 한국의 예술의전당을 선정하여 각 기관의 조직 특성을 분석하였다. 이 조직들을 선정한 이유는 관련자 및 관련단체의 통합을 목적으로 설립된 단체라는 점에서 국기원과 유사성을 지니기 때문이다.

II. 본 론

1. 시대별 국기원의 위상과 역할

어느 조직이든 그 조직은 수명주기를 지니고 있다. 조직의 수명주기에 대해 Robbins는 “조직수명주기의 개념은 조직이 어떻게 성장하고 변화하는지를 알게 해주는 유용한 도구이다. 즉 조직은 탄생하고, 성장하

고, 사멸한다”(김광점 외 공역, 2006)고 말하고 있다. 이와 같은 맥락에서 국기원 조직 또한 탄생, 성장, 사멸의 수순을 밟을 수밖에 없으며 현재 내외적으로 국기원 조직에 관련되어 언급되고 있는 여러 가지 문제들이 국기원 존립에 큰 위협으로 작용하고 있다. 국기원 설립 당시부터 현재까지 국기원의 역할과 위상의 변천과정을 살펴보면 다음과 같다.

1) 초창기 국기원의 위상과 역할(1972년~1980년)

최초 국기원은 태권도의 위상을 높이기 위해 계획되고 설립되었다. 1969년 대한태권도협회의 김용채 회장은 태권도의 국기화를 위한 법제정과 아울러 1억원의 기금으로 태권도센터 기공을 추진할 계획을 세우게 된다(국기원, 1997). 하지만 실제 국기원의 설립은 김용채 회장 다음으로 대한태권도협회장에 오른 김운용에 의해서 실현된다.

국기원은 박정희 시대에 국민체육진흥법의 제정에 힘입어 기존에 혼재해 있던 태권도 기간도장 10개관을 통합하게 되면서 태권도 행정조직으로서 틀을 확립하게 되었다. 그 당시 정치사회적 분위기는 사회 전반에 걸쳐 혼란해 있던 단체들을 체계적인 행정조직 체계로 통합하는데 있었다. 국기원은 1972년 11월 30일에 설립되었는데, “국내외 모든 태권도인 들이 그렇게도 염원·갈망해 오던 숙원의 태권도 중앙도장이 … 마침내 웅장한 자태를 드러낸 것, 그것은 표류하는 한국 태권도를 바른 길로 인도하고 세계의 스포츠로 구원할 등대요, 노아의 방주요, 성전이였다”(국기원, 1997). 국기원의 개원 당시 국기원 원장이었던 김운용은 기념식사에서 국기원의 역할에 대해 승단 심사를 단일화하고 일선사범들을 재교육하여 기량 면에서도 세계에 으뜸가는 태권도 본산의 진면목을 보이겠다고 자신의 포부를 말하였으며, 행정의 본부는 청와대이고, 입법부의 본부는 국회의사당이며, 태권도의 메카는 국기원이 되어야 한다고 역설하였다(국기원, 1997). 이렇듯 국기원의 설립목적은 태권도의 위상을 높이는 데 있었으며, 국기원은 태권도 대표기구로서 그에 따른 역할과 위상을 지니게 되었다. 국기원은 태권도 중앙도장으로서의 역할과 위상을 확고히 하기 위하여 여러 가지 사업을 적극적으로 추진하였다. 국기원 설

립 당시 최초 목표는 다음과 같다. “국기원은 태권도 백년대계의 포석으로 첫째, 태권도 기술의 일원화, 둘째, 승단(품)심사 단일화와 일선도장 사범을 재교육하여 기술면에서 세계를 이끄는 태권도종주국의 범통을 과시, 셋째, 국내외 사범의 자질향상 내실화, 넷째, 국제규모 대회와 국내경기 대회를 개최, 다섯째, 국기원을 중심으로 태권도인의 긍지를 가다듬어 국위선양과 국민체위 향상에 이바지한다는 목표를 설정했다”(강원식 외, 1999). 최초 국기원의 설립목표가 태권도의 이상향이라면 그에 따른 1974년도 국기원의 사업내용¹⁾을 보면 초·중·고 체육교사 및 태권도 지도교사 연수교육, 소년부 승단심사대회, 전국 승단심사대회, 전국 지도자 보수교육(자격증 소지자), 소집교육(해외 수련자 초청교육) 등이 실시되었다. 국기원 상설 대표 태권도 시범단은 최초 1974년 9월 6일에 창단되었다. “1973년 4월 5일 대한태권도협회가 주관해 실시한 ‘상설 연무시범단원 선발대회’가 그 시발점이었고, 그 다음해인 74년 9월 6일 국기원 상설 대표 시범단이 창단되어 본격 가동에 들어갔다”(국기원, 1997). 시범단은 국내외에서 태권도 홍보역할을 충실히 수행하는 역할을 부여받게 되었다. 강원식 외(1999)는 “국기원을 방문한 외국 대통령 및 총리급, IOC위원 등 주요 인사들을 맞아 연무시범을 보여줌으로써 태권도에 대한 인식은 물론 신선한 감동을 안겨줬다”고 언급하면서 태권도 시범이 태권도의 홍보와 국기원의 위상 강화에 크게 기여하였음을 시사하고 있다.

국기원은 1978년 8월 7일 태권도 관 통합(10개관)을 통하여 태권도 종주국에서 대표되는 중앙도장의 면모를 갖추게 된다.

2) 성장기 국기원의 위상과 역할(1981년~1988년)

국기원의 주요사업이 되는 승단심사는 국기원의 위상을 높여주는 역할을 하였기 때문에 1993년까지 무려 7차례의 개선 및 보완이 이루어졌다. “국기원 심사 규정은 1972년 3월 1일자로 대한태권도협회에 의해 제정된 이래, 1993년 12월 1일 등 무려 7차례에 걸쳐 그동안에 노출된 문제점과 미비점 등을 합리적으로 개

1) 1974년 국기원 사업내용: (태권도계간지 1974. 3. 제11호 p. 17).

선·보완하기 위해 개정해왔다”(국기원, 1997). 승단심사를 통해 획득하는 단은 그 자체로도 의미를 지니는데, “태권도에 있어서의 급·품·단은 수련의 정도와 수준을 등분하는 개념이면서 그에 따른 태권도의 권위를 바탕으로 깔고 있다”(국기원, 1997)고 설명하고 있다.

“국기원은 분명 태권도 정신의 지주(支柱)이며 태권도 기(技)의 원천(源泉)이자 태권도 지도자의 최고 교육기관인 동시에 세계 태권도계의 중심이며 심장이다”, “국기원 부설 지도자연수원은 1972년 2월부터 대한태권도협회에서 주관해 오던 사범 지도자 교육을 1976년 11월 1일부터 국기원으로 장소를 옮겨 실시하게 되었으며, 실제 국기원에서 주관한 지도자 교육은 1980년 제28기부터이며 1983년 11월 29일자로 국민체육진흥법 시행령 제22조 제2항에 의거하여 국가공인 ‘태권도지도자연수원’으로 승인을 받음과 동시에 국가자격 제도인 2급 경기지도자연수원(코치 아카데미)으로 지정됨으로써 명실상부한 최고의 태권도 지도자 교육기관으로 자리매김했다”(강원식 외, 1999).

연수원에서 실시하는 대표적인 교육으로는 사범 지도자 교육과 생활체육지도자 교육 및 경기지도자 교육, 비정규적인 해외 유단자 순회 교육 및 국제 지도자 세미나 등을 들 수 있다.

3) 정교화기 국기원의 위상과 역할(1988년~2003년)

국기원은 1988년 1월 1일 해외심사업무를 세계태권도연맹으로부터 인수하게 된다.

해외단증 발급업무도 1988년 이후 국기원에 일원화(一元化)되었다. “해외거주 내외국인 8단 이상 응심자에 대해 국기원에서 출장 가거나 국제대회 시 개최 지역에서 심사하던 것을 93년 12월 1일부터는 분기마다 국기원에서 실기 심사를 실시키로 했으며, 해외 거주 7단 이하 응심자에 대해서는 국기원에서 지역 및 국가별로 심사위원이 출장, 현지 고단자와 합동으로 심사에 임하기로 했다”(국기원, 1997). 1988년 7월 1일 품, 단증 전산발급업무를 전산화하면서 업무의 능률화를 가져오게 되었다. 그 이전까지만 해도 태권도가 지구촌 스포츠로 부상하고, 그 결과 태권도수련인구가 국내외적으로 급속히 증가하면서, 승단 및 승품 응시자의 수도 폭발적으로 증가하여 연 30여만 명 이상이

몰리는 상황이었다. 따라서 국기원은 밀려드는 업무량을 수작업으로 감당하기 어려운 상황에 처해 있었다(국기원, 1997). 국기원의 단증 발급업무의 전산화는 기존의 단증 발급을 하루 1천 건에서 4천 건 이상으로 향상시켜 승단심사에서부터 단증 발급까지의 과정을 신속하고 효율적으로 처리하게 되면서 국기원의 행정기능 및 위상은 강화되었다.

1990년 11월 9일 각 국가협회 승단 신청절차 협의기구인 AD-HOC(특별위원회)가 결성되는데, 이 기구는 승단심사 운영 제도상의 문제점을 재검토하고 보완하기 위해 특별위원회를 구성하여 총 4차에 걸친 회의를 통해 7가지 사항²⁾에 합의하게 된다.

“국기원은 우리나라의 국기 태권도에 관한 역사적인 자료와 기념이 될 수 있는 전시물을 보관·진열키 위해 영내에 태권도 기념관을 개관하게 된다. 기념관 전시실에는 태권도 선수의 도복 및 호구·기타 장비 등은 물론 올림픽을 비롯한 주요 국내외 대회의 우승 컵·상장·메달·우승기·배지·페넌트·사진·도서·신문기사·음향·영상물 등 총 2천 5백여 점의 관련

- 2) AD-HOC는 회의 결정에 따라 1. 자국 내의 사범 및 단체가 70%이상 장악된 국가는 단계별로 협회중심으로 승단 업무를 실시토록 한다. 각 국가협회, WTF 및 국기원은 이 제도가 이루어지기 위해 홍보를 최대한으로 한다. 2. AD-HOC 회의 결정에 따라 국기원 및 WTF는 72개국을 선정, 1단계로 협회 중심으로 승단업무를 처리토록 결정하여 1992년 9월1일부터 실시토록 한다. 3. 승단 신청 업무가 협회 중심으로 결정된 국가는 5단 이하 저단 응심자에 한해 단증을 협회장과 국기원 원장 공동명의로 발급한다. 4. 승단 심사비에 대한 배분은 국가협회 40%, WTF·국기원 60%로 배분토록 한다. 시기는 1993년 1월 1일부터 실시키로 한다. 5. 연간 신청량이 많은 국가(예: 연2000매 이상)는 심사비를 특별 할인토록 한다. 이 경우는 3단 이하 저 단자에 한해 해당된다. 6. 1993년 1월 1일부터 국가협회단증 발급은 일체 허용 안 되며, 발급할 경우 WTF 규약 21조에 의거 제재 조치를 한다. 7. 국기원과 WTF 및 각국 협회간의 관계 재정립 1) 국기원은 WTF 산하 태권도인의 단증을 발행한다. 2) 국기원은 태권도 기술을 연구·개발하며 국제 태권도 아카데미로서 WTF 산하 각 국가협회 태권도 사범의 교육을 실시한다. 3) 국기원은 WTF 및 각 국가협회에 단증 신청 수입금에 따라 재정지원 한다(국기원, 1997).

자료들이 진열됐다”(국기원, 1997). 그리고 국기원은 개관 이래 이곳을 다녀간 관람자수를 사마란치 IOC 위원장, IOC집행위원들, GAISF 토마스 켈러 회장, 외 국대사 및 체육회장 등 국내외 주요 인사들을 비롯해 서 각국의 태권도 지도자·선수들에 이르기까지 5만 여 명이 넘는 것으로 추산하였다(국기원, 1997).

1992년도에 태권도의 무도성을 회복하고 대중화를 모색하기 위해 대한태권도협회 주최로 제1회 태권도 한마당대회가 개최되는데 기존 태권도겨루기 대회와는 다르게 선수 중심이 아닌 일반인이 참가할 수 있는 품새, 격파 등으로 이루어져 있어서 태권도의 무도성을 나타내는 특징이 있다.

4) 과도기 국기원의 위상과 역할(2003년~현재)

지난 30년간 한국이 태권도 종주국의 위상을 굳건히 지켜온 데는 김운용의 공이 컸다. 1970년대 초반 박정희 정권의 강력한 지원을 받은 김 씨는 국기원장과 세계연맹총재, 대태협 회장을 겸직하거나 번갈아 맡으면서 한국 태권도계는 물론 국제 태권도계에서 절대 권력을 행사해왔다. 그러나 2004년 1월 김 씨는 특경법(특정경제범죄가중처벌법)상 횡령 및 배임수재, 외환거래법위반 혐의로 구속된다. 김운용 체제가 몰락한 뒤 3대 태권도 단체의 수장(首長)은 모두 바뀌었다. 국기원장에는 오랫동안 부원장을 지낸 엄운규(76)가 취임했다. 기존의 김운용 원장의 부정은 국기원의 전체적인 위상에 큰 타격을 주었고, 김운용의 측근이었던 엄운규가 국기원 원장으로 오르자 초반 인식은 그렇게 좋지 않았다. 엄운규 원장은 2005년 7월 ‘태권도 피플’이라는 국기원 정기간행물을 창간하였으며, 국기원 홈페이지를 통해서 일반인들에게 국기원에 관련된 소식과 사업성과 등을 홍보하고 있다.

또한 2006년 4월 1일 국기원 홈페이지(국·영문)를 개편하고 승품·단 심사신청이 전산화되면서 승품·단 심사의 지원은 국기원 홈페이지를 통해 신청해야하며, 온라인으로 신청할 경우 품·단증도 기존의 코팅처리 방식에서 플라스틱 카드로 발급됨으로써 그 가치를 향상시키는 효과를 얻게 됐다. 이것은 국기원 단증의 가치를 높이는 것만이 아니라 전체적으로 국기원의 위상을 높이는데 기여되었다고 보여 진다. 2006년 4월

3일에는 국기원 태권도연구소가 설립되어 본격적인 활동에 돌입하게 되어 ‘태권도 역사·정산’연구와 도장활성화 방안 그리고 경기 품새 개발 등을 연구하게 되었으며, 2006년 9월 5일에는 국기원과 중국태권도협회가 업무협약을 체결하였다.

2. 국기원과 타 태권도 조직 비교

1) 설립목적

(1) 국기원

재단법인 국기원의 정관은 1974년 8월 7일 제정하여 10차에 걸쳐 개정하여 현재 전문 44조로 시행하고 있다. 정관 제1조(목적)는 “① 이 법인은 고유한 한국 문화의 소산인 태권도를 범국민과 세계인의 운동화 하여 체력향상과 건전한 사회 기풍을 진작시켜 인류평화 유지에 공헌하며, ② 범세계적으로는 태권도의 전통적인 정신과 기술을 올바르게 보급시켜 세계무도로서 도모함은 물론 태권도 문화발전에 이바지함을 목적으로 한다”고 밝히고 있다.

(2) 대한태권도협회

사단법인 대한태권도협회의 규약은 1962년 6월 25일 대한체육회의 승인을 받은 후 2003년 2월 7일 9차의 개정을 거쳐 2004년 11월 1일 문화관광부의 승인으로, 임의단체에서 사단법인 대한태권도협회가 되어, 현재 총12장 59조, 부칙5조로 시행되고 있다. 이 규약 제3조(목적)는 대한태권도협회가 “태권도를 국민에게 널리 보급하여 국민체력 향상에 이바지하며 건전하고 명량한 사회기풍을 진작시킴과 아울러 태권도인 및 관련단체를 지원 육성하고 우수한 태권도인 양성을 통한 국위선양 도모 및 국민체육 발전에 이바지함을 목적으로 한다”고 규정하고 있다.

(3) 세계태권도연맹

사단법인 세계태권도연맹의 규약은 1973년 5월 28일 제정된 이래 15차의 개정 후 2005년 6월 21일 문화관광부 제1661호로 승인 받아 현재 전문 38조로 구성되어 시행되고 있다. 정관 제1조(목적)는 “이 법인은 고유한 한국문화의 소산인 태권도의 전통적인 정

신과 기술을 세계 만방에 올바르게 보급시킴을 목적으로 한다”고 나타나 있다.

(4) 태권도진흥재단

재단법인 태권도진흥재단은 2005년 7월 1일 민법 제32조 및 문화관광부 및 문화재청 소관 비영리법인 설립 및 감독에 의한 규칙 제4조에 의거 “태권도공원을 조성하여 이를 효율적으로 관리·운영 및 태권도 진흥 사업 수행 등을 통하여 태권도의 발전과 국제적 위상을 제고함으로써 국가 발전에 기여함을 목적”으로 설립되었다.

2) 주요사업

(1) 국기원

국기원 정관 제4조(사업)는 “이 법인은 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음의 사업을 한다”라고 규정하고 있다.

- ① 태권도 전통의 유지계승과 범국민과 세계인의 태권도 운동화에 관한 기본방침 수립, 결정
- ② 태권도에 관한 기술연구, 지도, 교육, 승품, 단 해외 보급 사업
- ③ 태권도에 관한 자료수집, 조사 통계, 선정계몽 및 출판사업
- ④ 태권도 관련 기구 및 단체에 대한 후원 사업
- ⑤ 태권도 지도자 연수원 설치 운영
- ⑥ 태권도 공로자를 위한 복지 사업
- ⑦ 국내외 태권도 관련 대회 및 행사 개최 사업
- ⑧ 태권도 보급과 국기원의 원활한 운영을 위한 각국에 지부설립 사업
- ⑨ 기타 이 법인의 목적달성에 필요한 사업 등이다.

2006년도에는 승품·단 심사사업, 연수사업을 비롯하여 홍보사업, 간행물 발간사업, 국제교류 사업, 세계태권도한마당 개최사업, 정보화사업 등 7개 사업을 실시하였다. 2006년도 국내 승품, 단 심사는 총266회에 484,239명의 실적을 기록, 2005년도 500,760명에 비해 16,521명, 3.3%가 줄어든 것으로 나타났다. 4차에 걸쳐 실시한 고단자(6단~9단) 심사는 6단 595명, 7단

232명, 8단 144명, 9단 58명 등 1,029명이며, 국외심사자는 52,205명으로 2005년도에 비해 121명, 0.23%가 감소했다. 연수사업으로는 국기원 자체사업과 위탁사업으로 구분하며, 자체사업으로는 사범자격교육, 태권도한마당 심판교육, 외국인방문교육 등이 있으며, 위탁사업으로는 문광부의 경기도지도자교육, 생활체육지도자교육과 대한태권도협회의 경기, 심판교육과 품새 심판교육이 있다. 자체사업 24회와 위탁사업 4회 등 28회의 사업에 4,638명이 응시하여 3,272명이 자격을 취득하였다. 이는 2005년에 비하여 연수 횟수는 8회, 접수인원은 465명, 자격인원은 338명이 감소했다. 시범단 사업은 제15회 ANOC 총회 환영식 등 20회에 걸쳐 실시하였다. 기념관 방문객현황을 살펴보면 국내·외에서 2,188명이 찾았고, 국기원 방문한 외국인 방문수련은 미국 3회를 비롯하여 5개국에서 총 8회 139명으로 나타났다. 또한 국기원은 소식지인 태권도 피플지를 국·영문으로 6회에 걸쳐 국내 2,000부, 국외 1,000부 등 3,000부를 발간하여 배부하였다. 국제 교류사업으로 문화관광부의 지원과 대한태권도협회가 주관하는 해외 시범단 파견 사업 3회, 대회개최사업으로는 세계태권도한마당2006 사업, 전산화 시스템 개발을 목적으로 한 정보화 사업 등이다.

태권도 피플지 4호에 나타난 정관상 주요사업과 2006년도 사업실적을 살펴본 결과, 예비비에서 국제대회 개최를 위해 대한태권도협회에 보조비를 지급하였고, 그 외에도 세계태권도연맹, 대한태권도협회 및 시·도 협회에 보조비를 지급한 것으로 나타났다.

2007년도 사업목표를 찾아 본 결과 국기원의 특수법인 설립에 따른 규정정립 및 위상을 강화하고, 승품·단 심사제도의 개선으로 승단심사의 위상을 강화하며, 해외 태권도 지도자 교육을 통한 지도자의 자질을 향상시키고, 태권도 학술사업을 통한 학술체계 구축 및 연구를 활성화하며, 태권도의 사회적 이미지를 제고하기 위하여 홍보활동을 강화하고, 해외지원 설립을 위한 시장 분석과 사업전략계획을 수립한다는 내용이 골자를 이루고 있었다.

주요 사업은 승품, 단 심사사업을 비롯하여 연수사업, 연구사업, 발간사업, 대회개최사업이 있고, 신규사업으로 국제교류사업과 방송홍보사업, 태권도의 날

행사사업과 특수법인 관련 사업이 있다.

(2) 대한태권도협회

대한태권도협회 정관 제4조(사업)는 “제3조(목적)의 달성을 위해 아래의 사업을 한다”고 명시하고 있다.

- ① 태권도에 관한 기본방침 결정
- ② 태권도 경기에 관한 자문 및 건의
- ③ 국제 경기대회의 개최 및 참가
- ④ 국내 경기대회의 개최 및 주관
- ⑤ 지부단체의 지도, 감독 및 지원
- ⑥ 일선 태권도 등록도장의 관리
- ⑦ 태권도 교육내용의 개발
- ⑧ 지도자 육성 및 선수의 양성
- ⑨ 태권도 기술의 연구 및 향상에 관한 사업
- ⑩ 태권도 시설 및 용품, 용구에 관한 연구개발
- ⑪ 태권도에 관한 자료수집 및 조사통계
- ⑫ 태권도의 홍보 및 계몽
- ⑬ 국기원에서 위임받은 전국 승품·단 심사사업
- ⑭ 기타 본 회의 목적달성에 필요한 사업이 있다.

대한태권도협회의 2006년도 주요사업으로는 대회개최사업을 비롯하여 국제대회 참가사업, 국제교류 사업, 국제회의의 참가사업, 승품·단 심사추천사업, 강습회 및 교육사업 등 10개의 사업을 시행하였다. 대회개최 사업으로 국내대회 29회(겨루기대회 22회, 품새 대회 7회)와 국제대회 2회 등 총 31회를 개최하였으며, 8회의 국제대회에 참가했다. 승품·단 심사 추천은 전년도에 대비하여 16,544명(3.4%)이 감소한 267회에 484,184명이며, 강습회 및 교육사업 10회(2,689명) 등이다.

대한태권도협회의 2007년도 사업목표는 태권도 사회 경쟁력 강화, 도장 지원 사업의 대폭전개, 수익사업의 모델개발과 협회 자생력 강화책 연구, 2008년 북경올림픽 대비 경기력 강화가 있다. 부분별 중점 추진 방향 및 관련 사업으로는 4대 사업목표 및 대한태권도협회 50년사 발간 사업과 태권도홍보를 위한 방송용 이벤트 개발 사업이 있다. 주요사업으로 국내대회 개최사업 32회(겨루기 26회, 품새 6회), 국제대회 개최사업 2회, 국제회의의 참가 1회, 국제교류 사업 1회, 승품·단 심사추천 사업, 교육 및 강습회 개최사업, 대

표선수 및 후보 선수 강화 훈련사업, 연구 개발사업 등이다.

(3) 세계태권도연맹

사단법인 세계태권도연맹 정관 제4조(사업)에는 “제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음의 사업을 한다”고 명시되어 있다.

- ① 세계태권도선수권대회를 주최하는 사업
- ② 세계태권도품새선수권대회 주최
- ③ 지역태권도대회의 승인과 주관 사업
- ④ 세계대학선수권대회, 세계여자태권도선수권대회, 세계주니어선수권대회의 개최지 결정과 승인 사업
- ⑤ 각종 국제선수권대회의 개최 및 승인
- ⑥ 국제심판강습회 개최
- ⑦ 국제경기지도자강습회 개최
- ⑧ 태권도를 올림픽종목으로 계속 채택 되게 위한 사업
- ⑨ 태권도의 기술보급과 발전을 위한 연구
- ⑩ 간행물의 발간
- ⑪ 제1조의 목적달성에 필요한 사업을 한다고 규정하고 있다.

2005년과 2006년도 사업실적으로는 홍보분야에 뉴스레터 발간 등 4개 사업, 국제사업으로 제1회 코리아 오픈 등 30건의 대회사업, 마케팅 분과사업으로 용품의 공인계약 등 7가지 사업, 교육 사업으로 국제심판 세미나 사업 등 4개 사업, 국제심판보수교육 세미나 8회 등 20개의 사업을 했다. 2007년도의 주요사업으로는 스포츠어코드 박람회 참여와 제2회 스위스오픈태권도대회 사업, 제119차 IOC총회, 스포텔 모나코, 도핑위원회, 국제장애인 올림픽 참가 등의 사업을 확정하고 있다.

(4) 태권도진흥재단

태권도진흥재단은 정관 제3조 목적을 달성하기 위하여 다음의 목적사업을 행한다고 했다.

- ① 태권도공원 건설 및 관리운영
- ② 태권도공원 조성·운영 및 발전기금을 위한 모금·지원에 관한 사업

- ③ 국제 교류 사업
- ④ 태권도를 주제로 한 다양한 프로그램의 개발·보급에 관한 사업
- ⑤ 태권도 지도자의 양성에 관한 사업
- ⑥ 태권도 관련 상품의 개발
- ⑦ 태권도의 발전을 위한 연구·개발·자료발간·통계 등에 관한 사업
- ⑧ 세계태권도인상 제정 및 운영에 관한 사업
- ⑨ 태권도 보급을 위한 교육 및 수련에 관한 사업
- ⑩ 국제경기, 경연, 학술대회, 축제 등 태권도의 보급 및 문화 창출에 관한 사업
- ⑪ 태권도공원을 세계적인 관광 명소로의 개발 육성
- ⑫ 국민 체력증진을 위한 사업
- ⑬ 국내·외 태권도 단체와의 협력 사업
- ⑭ 태권도공원 시설물 임대와 관한 사업
- ⑮ 기타 재단의 설립 목적을 달성하는데 필요한 사업
- ⑯ 제1호 내지 제15호의 사업에 부대되는 사업

정관에 나타난 목적사업으로 다섯 번째 태권도 지도자의 양성에 관한 사업과 아홉 번째 태권도 보급을 위한 교육 및 수련에 관한 사업의 경우 태권도공원 건립 사업과 직접적인 연관을 갖는다고 보기 어려우며 기존의 태권도관련 조직들이 시행하고 있는 사업과 성격 면에서 중복될 소지가 있다.

3) 조직 및 인력

(1) 국기원

국기원은 최고의결기구로 이사회를 두고, 이사장 1인(원장 1인)과 부원장 4인 이내, 감사 2인을 포함하여 25인 이내의 임원을 둘 수 있다고 규정하고 있다. 국기원의 운영 조직으로는 4국, 처, 실 8부로 운영되고 있다. 조직구성원은 원장 1인, 상근부원장 2인, 국, 처, 실장 4명, 부장 7명, 과장 9명, 대리 9명 등과 기능직 사원, 일반 사원 등 54명의 상시근무자가 있다. 원장 아래 2명의 부원장을 두어 사무국, 기획조정실과 연수원을 담당하게 하고, 사무국은 총무부, 운영부, 국제부, 경리부 등 4개부서가 있으며, 기획조정실에는 기획부와 홍보부를 두고 있고, 연수원에는 연구부와 교학부를 둔 것으로 나타났으며, 연수원에 태권도연구

소가 설치, 운영되고 있다. 한편, 이사회 내에는 위임 사항 또는 긴급을 요하는 업무를 효율적으로 수행하기 위하여 운영위원회를 두고 있으며, 기획 분과위원회를 비롯하여 12개의 분과위원회가 조직 되어있는 기술심의회와 특별위원회를 설치, 운영하고 있다. 2007년 8월 현재 국기원의 유품·단자 수는 모두 6,810,769명이며, 전 세계 188개 국가에서 국기원의 승품·단 심사를 받는 것으로 나타났다.

(2) 대한태권도협회

대한태권도협회는 16개 시·도와 5개 연맹체를 둔 조직으로, 최고의결기구로는 총회가 있고, 집행기구로는 이사회가 있으며, 운영조직으로는 사무국과 기술심의회를 두고 있다. 총회는 16개 시·도지부와 5개 연맹체에서 추천하는 각 1인과 이사회가 추천하는 중앙대의원(16개 시·도지부와 5개 연맹체를 합한 인원의 1/3이내)으로 구성되어 정관의 개정과 폐지, 사업계획 및 예산을 승인하는 기구이다. 이사회는 회장 1인과 약간 명의 부회장, 이사, 감사 2인 등 40명으로 구성하며, 회의 주요사항을 심의, 의결하고 집행한다. 사무국에는 총무부, 운영부, 기획부가 있다. 상시 근무 인원으로서는 상근이사 2명, 과장급 이상 간부 7명, 직원 6명 등 15명이다. 기술전문위원회는 18개 분과위원회를 두고 있다. 산하 조직으로는 16개 시·도와 5개 연맹을 관할하며 8,391개의 도장과 초등부 224개(남214, 여10)팀, 중등부 373개(남258, 여115)팀, 고등부 300개(남192, 여108)팀, 일반부 38개(남30, 여8)팀 등 1,012개(남749, 여263)팀이 있다.

(3) 세계태권도연맹

세계태권도연맹은 5개 대륙 191개국을 회원국으로 두고 있다(<http://www.wtf.org>). 연맹은 총재 1인과 사무총장 1인을 포함하여 이사 7인(총재 및 사무총장 포함), 감사 2인을 두고, 총회, 이사회, 집행위원회, 상임위원회와 13개 분과위원회로 구성되어 있으며, 회장을 보좌하는 사무국과 기능분과로 구성되어 있다. 상시 근무인원은 25명으로 사무총장 등 간부급 11명과 직원 14명이 있다. 총회는 회원국에서 선출한 1인의 대표로 구성되며, ① 임원 선출에 관한 사항 ② 정관

변경에 관한 사항 ③ 예산 및 결산의 승인 ④ 사업계획의 승인 ⑤ 세계태권도선수권대회 및 지역선수권대회의 개최국 선정에 관한 사항 ⑥ 회원가입 인준에 관한 사항 ⑦ 기타 중요사항 등을 심의·의결한다. 이사회는 ① 업무집행에 관한 사항 ② 사업계획, 운영에 관한 사항 ③ 예산·결산서 작성에 관한 사항 ④ 총회에서 위임받은 사항 등을 심의·의결한다.

(4) 태권도진흥재단

태권도진흥재단은 이사장 1인과 사무총장 1인 등 25인 이내의 임원진(이사장, 사무총장은 당연직 이사)과 감사 1인으로 구성된 이사회를 비롯하여 특별위원회(태권도발전위원회, 태권도공원건립위원회)를 두고 있다. 사무를 총괄하는 사무총장 아래에는 기획관리국과 기획총괄팀(연구교류 팀, 특별사업팀)과 건설 사업국(지원팀, 조성기획팀, 시설설비팀)을 두고 있고, 상시근무인원은 25명이지만 현재는 모두 18명이 재직하고 있다.

4) 국기원과 타 태권도 기구 분석 결과

태권도 행정조직들의 정관에 나타난 설립 목적을 분석한 결과 다음과 같은 결과를 얻었다. 설립 목적에 있어서 국기원과 대한태권도협회 사이에 그리고 국기원과 세계태권도연맹 사이에 분명한 차이를 발견할 수 없었다. 국기원의 설립 목적은 첫째, 고유한 한국 문화의 소산인 태권도를 범국민과 세계인의 운동화하여 체력향상과 건전한 사회 기풍을 진작시켜 인류 평화 유지에 공헌하며, 둘째, 범세계적으로는 태권도

의 전통적인 정신과 기술을 올바르게 보급시켜 세계 무도로서 도모함은 물론 태권도 문화발전에 이바지하는 것으로 나타났는데, 이중 첫째 목적은 대한태권도협회의 설립 목적인 “태권도를 국민에게 널리 보급하여 국민체력 향상에 이바지하며 건전하고 명랑한 사회기풍을 진작시킴과 아울러 태권도인 및 관련단체를 지원 육성하고 우수한 태권도인 양성을 통한 국위선양 도모 및 국민체육 발전에 이바지함”과 대동소이(大同小異)하며, 둘째 목적은 세계태권도연맹의 설립 목적인 “고유한 한국문화의 소산인 태권도의 전통적인 정신과 기술을 세계만방에 올바르게 보급시킴”과 크게 다르지 않았다. 한편 태권도진흥사업차원에서 새롭게 발족된 태권도진흥재단의 설립 목적을 분석해 본 결과 태권도공원 조성에 관한 내용을 제외하고는 태권도발전에 기여, 태권도의 국제적 위상 제고, 국위선양 등 국기원의 설립 목적과 유사하였다.

한편 국기원의 초창기 설립 목적과 2004년 개정된 설립 목적을 비교, 분석한 결과 세계 각 나라에 정부(원)설립을 한다는 내용이 새롭게 추가된 것을 확인할 수 있었다. 대한태권도협회는 대한체육회 산하 가맹경기단체의 재정을 자립할 수 있도록 지원하는 정부정책에 따라 2004년 11월 1일 사단법인화 하였으며, 세계태권도연맹은 2004년 정관 개정 때 국기원과 밀접한 관계를 갖던 이상과 기본원칙을 삭제하였다.

다음 <표 1>은 국기원, 대한태권도협회, 세계태권도연맹의 설립 목적이 대동소이함을 잘 보여주고 있다. 각 기관의 설립 목적을 설명하는 내용 가운데 굵은 글씨는 서로 중복되는 내용이다. 세계태권도연맹의

표 1. 태권도 3대 행정조직의 목적 비교

국 기 원	대한태권도협회	세계태권도연맹
고유한 한국 문화의 소산인 태권도를 범국민과 세계인의 운동화 하여 체력향상과 건전한 사회 기풍을 진작시켜 인류평화 유지에 공헌하며, 범세계적으로는 태권도의 전통적인 정신과 기술을 올바르게 보급 시켜 세계무도로서 도모함은 물론 태권도 문화발전에 이바지함을 목적 으로 한다.	태권도를 국민에게 널리 보급하여 국민체력 향상에 이바지하며 건전하고 명랑한 사회기풍을 진작시킴과 아울러 태권도인 및 관련단체를 지원 육성하고 우수한 태권도인 양성을 통한 국위선양 도모 및 국민체육 발전에 이바지함을 목적 으로 한다.	고유한 한국문화의 소산인 태권도의 전통적인 정신과 기술을 세계만방에 올바르게 보급 시킴을 목 적 으로 한다.

출처: 태권도관계규정집(대한태권도협회, 2006)

경우 조사 몇 개를 제외하면 모든 내용이 국기원과 동일한 것을 알 수 있다. 대한태권도협회의 경우 태권도인 및 태권도단체를 지원, 육성한다는 내용이 포함되어 있다.

국기원의 사업을 분석한 결과 주요 사업은 승품·단 심사 및 단증발급 사업, 대회개최 사업, 교육 및 연수사업, 홍보 및 연구사업 네 가지로 나타났다. 줄곧 대한태권도협회가 주관해 왔던 승품·단 심사 및 단증발급 사업은 1980년 2월 5일자로 국기원에 이관되어 국기원의 고유 업무가 되었다. 그러나 1982년 승품·단 심사업무의 일부, 즉 해외수련생의 심사업무가 세계태권도연맹에 이관되면서 두 기관이 이 사업을 공동으로 주관하게 되었다. 1988년 해외수련생의 심사업무는 다시 국기원으로 귀속된다. 이로 말미암아 승품·단 심사권은 다시 일원화되었다. 그러나 국기원이 심사권을 포기하고 세계태권도연맹으로 넘겨주어야만 한다는 주장이 제기되고 있다(최은주, 2007). 한편 대회개최 사업을 분석한 결과 국기원, 대한태권도협회, 세계태권도연맹 모두 태권도대회를 개최하고 있었다. 그러나 국기원이 개최하고 있는 대회의 경우 타 태권도기관과 달리 겨루기 중심이 아니라 품새와 시범, 격과 등과 같은 내용이 주류를 이루고 있었다. 세계태권도연맹과 대한태권도협회가 스포츠적인 겨루기대회를 개최해 왔다면 국기원의 경우 무도성을 강조하는 격파, 품새, 시범 등을 골자로 하는 대회를 개최해왔다. 그러나 최근 들어 대한태권도협회와 세계태권도연맹

이 종합경연적 성격의 대회를 준비하거나 실행하고 있어 사업의 중복은 불가피한 실정이다.

한편 국기원은 대한태권도협회나 세계태권도연맹에 비해 교육기관적 성격이 뚜렷하게 나타났다. 특히 1983년 부설 태권도지도자연수원이 국가 공인기관으로 지정받음으로서 국기원은 명실상부한 태권도교육기관의 면모를 갖추게 되었다. 국기원은 태권도지도자 교육뿐만 아니라 세계태권도연맹과 대한태권도협회의 경기지도자 및 심판자격 교육을 위임받아 수행하고 있다. 이와 같은 국기원의 교육기관 적 위상은 태권도 진흥재단이 설립되면서 조금씩 흔들리고 있다. 태권도 진흥재단의 주요 사업 내용 가운데 태권도 지도자의 양성과 태권도 보급을 위한 교육 및 수련이 포함되어 있기 때문이다.

국기원은 홍보 및 연구사업과 관련하여 다양한 홍보물을 제작하고 있고, 국가대표 태권도시범단과 태권도연구소를 운영하고 있다. 태권도시범단의 경우 국내 외적으로 태권도와 국기원을 홍보하는데 큰 역할을 담당해왔다. 그러나 대한태권도협회와 세계태권도연맹에서도 자체적으로 시범단을 창단하는 움직임이 나타나고 있다. 국기원부설 태권도연구소의 경우 때늦은 감이 있지만 2006년에 처음 발족되어 태권도의 역사, 정신정립과 새로운 품새 개발, 도장활성화 방안 등에 주력하고 있다. 그러나 2006년과 2007년에 발표된 연구 성과를 두고 태권도계 일각에서는 형식적이라는 비판이 제기되고 있다.

표 2. 태권도 3대 행정조직의 2007년 주요목표 비교

국기원	대한태권도협회	세계태권도연맹
- 국기원의 특수법인 설립에 따른 규정정립 및 위상 강화 - 승품·단심사제도의 개선으로 승단심사의 위상강화 - 해외지도자 교육을 통한 자질 향상 - 태권도학술사업을 통한 학술체계구축 및 연구 활성화 - 태권도의 사회적 이미지제고를 위한 홍보사업 강화 - 해외 지원 설립을 위한 시장 분석과 전략 수립	- 태권도 사회 경쟁력 강화 - 도장 지원 사업의 대폭 전개 - 수익사업의 모델개발과 협회 자생력강화책 연구 - 2008북경올림픽 대비 경기력 강화	- 스포츠 어코더 박람회 · 하계올림픽총회 · 국제경기연맹총회 · 스포츠용품박람회 - 제2회 스위스오픈 개최 사업 - 제119차IOC총회참가 - 스포텔 모나코 참가 - 도핑국제회의의 참가 - 국제장애인올림픽회의의 참가

출처: 국기원, 대한태권도협회, 세계태권도연맹 규정집(2007년 9월 11일)

이상에서 살펴보았듯이 국기원은 타 태권도기관과 주요 사업 면에서 중복되는 내용이 많은 것으로 나타났다. 다음 <표 2>는 태권도 3대 행정조직의 2007년 주요 사업을 비교해 본 내용이다.

국기원의 조직 및 인력을 분석한 결과 현재 국기원의 인력은 별정직 4명, 일반사무직은 35명, 기능직은 11명 등으로 총 직원 수가 50명으로 나타났다. 직급 순으로는 원장 1명, 부원장 2명, 국·처·실장 4명, 부장 8명, 과장 7명, 대리 16명 등 호리병 구조의 기형적인 조직형태를 이루고 있었다. 이는 중간층 인사의 적체가 심각한 수준에 있다는 것을 암시한다.

국기원은 상근직원의 수에 있어서 대한태권도협회나 세계태권도연맹을 월등히 앞지르고 있다. <표 3>은 3대 태권도조직의 상시근무인원을 나타낸 것이다. <표 3>에서 확인할 수 있듯이 국기원의 상근직원의 수는 대한태권도협회의 3.6배, 세계태권도연맹의 2.2배에 달한다. 그렇다면 국기원은 그만큼의 역할을 하고 있을까? 그렇지 않다. 국기원의 문제점으로 지적되는 내용 가운데 가장 많이 언급되고 있는 것은 ‘무능한 직원들의 적체’이다. 국기원 직원들이 무능한 이유는 인사관리규정이 제대로 지켜지지 않고 있기 때문이다.

국기원 인사관리규정에 따르면, 정년은 일반직의 경우 60세, 기능직은 58세 등으로 규정되어 있으며, 직원의 채용은 공개채용을 원칙으로 하고 있고, 때에 따라 특별 채용도 가능하나 관련 자격증 또는 근무경력 등을 갖춰야 한다. 그러나 이 인사관리규정은 잘 지켜지지 않고 있다. 2006년 국기원은 느닷없이 정년을 마친 모 직원을 직제에도 없는 부서에 자리를 만들어 처장으로 촉탁 발령을 했다. 현재도 정관을 비롯해 국기원 홈페이지 조직기구표 어느 곳에도 그 직제를 찾아 볼 수 없다. 신규채용 역시 공개채용 원칙을 무시하고, 오랜 기간 동안 ‘낙하산 인사’로 대거 신규인력을 채용한 것으로 전해졌다. 일부 직원에 대해서

는 승진원칙을 무시한 채 최저 근무기간도 채우지 않고 연속 승진시킨 경우도 있다. 또 기능직 사원으로 직원을 채용, 일정기간이 지난 후 교묘하게 일반직으로 전환해 현재 중역을 맡고 있는 경우도 있다(한혜진, 2006).

국기원의 최고 의결기구인 이사회이다. 국기원 이사회는 예산 및 결산을 수립하고 집행하는 집행기구이자 동시에 정관의 제정 및 개정, 임원의 선임 및 해임 등을 결정하는 의결기구이다. 하나의 조직이 집행과 감독이라는 이중적 역할을 동시에 수행하고 있는 것이다. 이러한 모순적 역할로 말미암아 국기원 이사회는 무소불위의 권력을 지니게 된다. “때릴수록 강해지는 울드보이들”, “썩은 물”, “신이 내린 직장”, “그들만의 제국” 등은 모두 국기원 이사회를 두고 나온 비유들이다.

국기원 이사진 19명 가운데 7명은 태권도와 관련된 비리 혐의로 금고 이상의 형을 받은 사람이다. 국기원은 정관 제9조 임원의 선임 및 해임 항목 가운데 “④ 금고 이상의 형을 받은 자는 형이 만료될 때까지는 임원으로 선임될 수 없다. ⑤법원 또는 법의 판결에 의하여 자격이 상실 또는 정지된 자는 임원으로 선임될 수 없다. ⑥법원의 확정판결에 의하여 수감 중인 자와 고의 또는 과실로 본원에 손해를 끼친 임원은 해임할 수 있다” 등 세 조항을 삭제하여 사회적으로 지탄을 받고 있는 인사들도 임원이 될 수 있게 했다.

국기원을 집중 취재한 마살이츠매거진 『무카스』는 국기원 이사회의 문제점을 이사진의 자질 부족, 고령화, 도덕 불감증, 무원칙 인사, 과도한 처우와 연봉 등 다섯 가지로 요약해서 설명하고 있다(최은주, 2007; 한혜진, 2007). 먼저 자질부족의 문제부터 살펴보자. 현재 국기원 이사진은 대개 오래전부터 태권도를 수련하고 지도해 온 원로들로 구성되어있다. 따라서 경험적으로 태권도에 대해서는 많이 알지만 태권도의

표 3. 태권도 3대 행정조직의 상시근무인원

구 분	국 기 원	대한태권도협회	세계태권도연맹
1992년 10월	46명	11명	11명
2007년 10월	54명	15명	25명

출처: 국기원, 대한태권도협회, 세계태권도연맹(2007); 이봉(1992).

표 4. 태권도 3대 행정조직의 2007년 홍보비 비교

구 분	국 기 원	대한태권도협회	세계태권도연맹
홍 보 비	4억 4,000만 원	1억 4,000만 원	2억 3,200만 원

출처: 국기원 이사회, 대한태권도협회 총회, 세계태권도연맹 총회(2007년).

미래의 비전과 발전방향을 설계하기에는 능력과 자질이 부족하다는 지적이다. 다음으로 이사진들의 고령화 문제를 알아보면, 나이가 많다고 무조건 비판을 받아서는 안 된다. 하지만 현재 국기원 이사진의 평균 나이는 60세가 넘는다. 공무원의 경우를 기준으로 잡을 때 모두 정년퇴직을 해야 하는 나이이다. 한마디로 국기원 이사회는 일을 벌이고 추진할 만한 역동적인 조직이 아니라는 말이다. 세 번째로 언급된 도덕 불감증의 문제는 앞서 언급한 비리혐의로 전과 경력이 있는 자가 국기원 이사진에 다수 포함되어 있다는 사실과 무관하지 않다. 특히 국기원의 실질 경영인은 19인의 이사진 가운데 7인으로 구성된 운영위원들인데 이들 중에 몇 명도 전과자이다. 전과자가 세계태권도인의 메카인 국기원 운영을 좌지우지하고 있는 것이다. 네 번째 문제는 이미 정관에 따라 해임된 자가 이후 1년 만에 정관 개정을 통해 다시 선임되고, 태권도와 관련해 비리혐의로 구속 수감된 자가 다시 임원으로 선임되며, 국기원 재임시절 공금횡령으로 퇴출된 자가 다시 이사로 선임되는 무원칙 인사행정과 관련이 있다. 다섯 번째 문제는 국기원이 상근 이사들에게 그들의 능력에 비해 과도한 처우와 연봉을 제공하는 사실과 관련이 있다. 국기원의 상근이사는 원장을 제외하고 부원장 2명과 교학처장 1명이다. 이들은 국기원의 실질적인 업무에 거의 영향을 주지 못하지만 최저 8천만, 최고 1억 원이 넘는 연봉을 받으며, 여기에 활동비와 차량까지도 지급 받고 있다. 국기원은 재단법인이라는 점에서 사단법인인 대한태권도협회 및 세계태권도연맹과 차이를 보인다. 사단법인과 재단법인은 모두 재산을 출자한 사람이 그 지배력을 지분에 따라 공유한다는 점에서 공통점을 갖는다. 그러나 사단법인은 영리를 목적으로 하며, 영리추구 결과의 재산을 지분에 따라 나누어 갖는다. 반면에 재단법인은 영리를 목적으로 하지도 않고 재산을 지분에 따라 나누어 갖지도 않는다.

국기원의 경우 재단법인이지만 재단 설립자가 투자한 기금이 아닌 승품단심사수수료에 전적으로 의존하고 있다. 국기원의 수입예산을 분석해 본 결과 재단법인임에도 불구하고 재단 출연금이 아닌 승품단심사수수료 및 연수원수입금이 전체 수입 예산의 93.4%를 차지하고 있었다.

사단법인인 대한태권도협회나 세계태권도연맹의 경우 임원진의 독단적 경영을 견제할 수 있는 대의원 총회가 존재하고 있는 반면에 국기원에는 이사회의 무절제한 재정운영을 견제할 수 있는 세력이 전무하였다. 국기원의 예산 및 결산을 수립하고 집행하는 기구도 이사회이고 예산을 심의하고 감독하는 기구도 이사회이기 때문이다. 하나의 조직이 예산을 집행하고, 집행된 예산을 감독하는 이중적 역할을 동시에 수행하고 있는 모순된 사태가 나타나고 있는 것이다. 그 결과 예산의 운용에 있어서 문제가 발생할 수 있는 가능성이 매우 높다. 실제로 견제세력이 없는 국기원 이사회는 예산을 방만하게 운영하고 있다는 지적이 태권도계 일각에서 자주 제기되어 왔다.

국기원의 2007년도 총예산인 81억 3,800만 원은 대한태권도협회의 40억 7,000만 원과 세계태권도연맹의 37억 2,600만 원보다 월등히 많다. 국기원의 총 지출 예산 가운데 인건비가 차지하는 비중은 매우 크다. 태권도기관에 비해 상근 직원의 수가 월등하게 많기 때문이다. 특히 국기원의 상근 이사들은 하는 일에 비해 상당히 높은 연봉을 받는 것으로 알려져 있다. 국기원의 실질적인 업무에는 크게 영향을 주지 못하고 있는 것으로 평가되고 있다. 국기원의 활동 가운데 비교적 긍정적인 평가를 받는 것은 시범단운영이다. 국기원에는 80명의 국가대표 시범단이 소속되어 있다. 이들에 대한 복리후생은 매우 열악한 실정이다. 2007년 시범단 육성 예산은 5천 8백만 원으로 나타났는데 이 예산은 너무 적다는 게 대체적인 여론이다.

3. 비(非) 태권도기구의 조직 특성 분석

앞 장에서 태권도조직들을 비교, 분석하여 국기원의 구조적인 문제점을 규명하였다. 국기원은 타 태권도기관과 비교할 때 태권도인과 태권도집단을 결속, 통합시키는 상징기구적 성격이 강한 조직이다. 일본의 강도관, 극진회관, 국기관, 그리고 우리나라의 예술의전당 역시 관련자와 관련단체의 통합을 목적으로 설립되었다는 점에서 국기원과 유사성을 지닌 조직이라고 할 수 있다. 이 장에서는 이 네 기관의 조직특성을 분석하여 국기원에 주는 시사점을 찾고자 한다.

강도관의 설립목적은 유도를 연구, 지도하는 것으로 나타났다. 국기원의 설립목적에 비해 매우 간결한 것이 특징이라고 할 수 있다. 극진회관의 경우 설립목적에 매우 장황한 것으로 나타났다. 특징이 있다면 청소년교육과 미용, 건강을 강조하고 있다는 점이다. 국기관 역시 강도관과 마찬가지로 설립목적에 스모의 연구, 연마, 보급으로 매우 간결하게 나타났다. 예술의전당도 설립목적이 문화예술의 창달, 문화예술 공간운영, 문화예술 사업추진 등으로 비교적 간결하게 나타났다. 이상 비 태권도조직의 설립목적을 분석한 결과 국기원과 비교할 때 대부분 매우 간결하게 나타났다.

표 5. 국기원과 비(非) 태권도 조직비교

구분	국기원 (설립: 1972년)	강도관 (설립: 1882년)	극진회관 (설립: 1954년)	국기관 (설립: 1954년)
설립 목적	고유한 한국문화의 소산인 태권도의 정신과 기술을 세계 만방에 올바르게 보급시키는 것	유도의 연구 및 지도(도를 중요시 하고, 도를 넓히는 것)	세계평화에 공헌, 가라테 보급, 청소년 건전육성, 사회복지 지원, 지역사회 공헌	스모도(道) 연구, 스모기술연마, 지도보급을 포함하고 동시에 시설을 운영, 스모도의 유지발전과 국민의 심신향상에 기여
주요 사업	- 승(품)단 심사 - 연수원 설치운영 - 태권도의 해외보급 - 태권도기구의 후원사업 - 대회 개최 사업	- 지도자육성 - 승단심사 - 연구 활동 - 대회개최사업 - 해외지부설립 - 잡지발간	- 승단심사 - 대회개최 - 방송홍보 - K1선수배출 - 시범단 육성	- 스모교습소 유지 - 역사·행사(심판) 양성 - 역사의 경기 공개 - 청소년·학생에 대한 스모의 지도 장려 - 국기관의 유지·운영 - 스모박물관의 유지 - 스모도 관련 출판물간행
운영 방법	- 품, 단증 발급 비 - 연수원 운영비	- 자채사업, -임대사업 - 단증발급 비 - 도서관, -연구실 - 기숙사	- 로고상품화 - 휘트니트센터운영 - 홍보관 운영 - 단증발급 비	- 기부금으로 운영 - 박물관 - 기념출판비 - 체육관 대관사업
규모	- 지하1층, 지상3층 - 경기장: 2,369m ² - 수용인원: 1,612명	- 지하1층, 지상8층	- 지상5층	- 지하2층, 지상1층 - 경기장(9,000m ²) - 수용인원: 11,098명
가맹국	188개국 (심사요청국)	187개국 (국제유도연맹)	125개국	31개국
회원수	7,000여만 명	2,000여만 명 (국제유도연맹)	1,200여만 명	6,500여 명
특징	- 세계태권도본부 -	- 승단자격 (남/여) 구분 - 매년 강습회 개최	- 3단이상 본부심사 - 총 본관 총재가 최고 위원장 역할 수행	- 공익법인 - 선수은퇴 후 선수지도, 심판 등 협회운영에 동참 - TV를 통한 경기홍보

출처: <http://www.kukkiwon.or.kr/>, <http://www.kodokan.org/>, <http://www.kyokushinkaikan.org/>, <http://www.sumo.or.jp/>.

설립목적의 간결성은 업무의 효율성을 높일 수 있다는 점에서 국기원에 시사하는 바가 많다고 할 수 있다. 국기원의 설립 목적은 타 태권도기관과 차별화되어 있지 않으며, 간결하지도 못하다. 사공이 많으면 배가 산으로 간다는 말도 있다. 국기원은 간결하고 차별화된 존립 목적을 설정하여 모든 역량을 투입해야만 할 필요가 있다.

강도관의 주요사업은 교육, 연구, 보급, 홍보 등으로 나타났다. 특이한 점은 유도 관련 문헌자료 수집을 주요사업에 포함시키고 있다는 점이다. 극진회관은 K-1 대회에 선수를 파견하는 등 방송을 통한 홍보사업에 주력하고 있으며, 국기관은 스모 교습소 유지, 역사(선수)·행사(교우자·심판)의 양성, 역사(선수)들의 스모경기 공개, 청소년·학생에 대한 스모의 지도 장려, 국기관의 유지·경영, 스모박물관의 유지·운영, 스모도에 관한 출판물 간행, 년기(토시요라·임원), 역사, 行司(교우자·심판) 등의 사업을 시행하고 있다. 예술의 전당은 공연 및 작품전시 활동과 그 보급, 문화예술 교육사업, 문화예술 관계 자료의 수집관리 및 보급과 조사연구, 문화예술의 국내외 교류 사업, 상주단체의 설립과 운영, 후원회 운영 등을 통한 운영보존자금의 적립사업 등을 추진하고 있다. 국기원에도 기념관이 설립되어 있지만 장소가 협소하고 전시물이 다양하지 못함 등의 문제점을 안고 있다. 전시물의 경우 태권도 관련 물품 보다는 여러 가지 잡다한 스포츠경기대회의 기념품, 휘장 등이 더 많은 부분을 차지하고 있어 세계태권도본부의 기념관이라는 이미지와는 어울리지 않는다. 강도관, 국기관, 예술의 전당처럼 관련 자료를 수집, 연구, 관리하는 부서를 둘 필요가 있다.

III. 결 론

본 연구자는 이와 같이 산발적으로 지적되어 오고 있는 국기원의 문제점을 체계적이고, 심도 있게 규명하기 위해 대한태권도협회, 세계태권도연맹, 태권도진흥재단 등 타 태권도기관과 국기원의 조직 특성을 비교, 분석하였으며, 그 결과 다음과 같은 문제점을 밝혀낼 수 있었다.

첫째, 태권도의 중심이란 의미에서 ‘中央道場’으로 호칭되던 국기원은 1973년 현재의 명칭인 ‘국기원’으로 개명함으로써 ‘나라의 기예(國技)’인 태권도를 총체적으로 관리하는 역할을 부여받게 된다. 이후 국기원은 세계선수권대회개최, 세계태권도연맹창설, 승품·단 심사 및 단증 발급, 지도자 교육 및 연수, 시범단 및 연구소 운영 등과 같은 사업을 통해 태권도조직을 확대하고, 태권도지도자 자질을 향상시키며, 태권도의 이론적 토대를 마련하고, 태권도를 대중화하는데 크게 기여해왔다. 이러한 역할을 견지할 수 있었던 것은 무엇보다도 설립 초기부터 30년 동안 줄곧 국기원장으로 재직하며 태권도계의 수장 역할을 맡아왔던 김운용이 있었기 때문이다. 그러나 그는 2001년 11월 국가대표 선발전 승부 조작 사건으로 세계태권도연맹총재와 국기원장직을 사임하게 되며, 2004년에는 공금횡령과 배임수재 혐의로 구속된다. 김운용의 몰락으로 확고했던 국기원의 위상은 큰 타격을 받았으며, 그 동안 자체되었던 불만과 비판의 소리가 봇물처럼 쏟아져 나왔다. 이 과정에서 형식적인 승품·단 심사과정, 단증부정발급, 무원칙적 인사, 업무의 비효율성, 이사회를 견제할 수 있는 장치의 부재 등 많은 문제점이 드러났다.

둘째, 설립 목적에 있어서 국기원과 대한태권도협회 사이에 그리고 국기원과 세계태권도연맹 사이에 분명한 차이를 발견할 수 없었다. 또한 국기원의 주요사업은 승품·단 심사 및 단증발급 사업을 제외한 대부분의 사업이 타 태권도기관의 사업과 중복되는 것으로 나타났으며, 국기원의 조직 및 인력은 호리병 구조의 기형적인 형태를 이루고 있었다. 마지막으로 국기원의 재정은 전적으로 승품·단 심사수수료에 의존하고 있다.

셋째, 비 태권도조직의 주요사업을 분석해 본 결과 국기원의 역할과 위상 제고에 참고할만한 내용이 많았다. 강도관은 유도 관련 문헌자료 수집을 주요사업에 포함시키고 있으며, 극진회관은 K-1 대회에 선수를 파견하는 등 방송을 통한 홍보사업에 주력하고 있고, 국기관은 스모박물관의 유지·운영과 스모도에 관한 출판물을 정기적으로 간행하고 있었다. 예술의 전당은 문화예술 관계 자료의 수집관리 및 보급과 조사

연구, 그리고 후원회를 운영한다는 점에서 특이점을 발견할 수 있었다. 국기원에도 기념관이 설립되어 있지만 장소가 협소하고 전시물이 다양하지 못함 등의 문제점을 안고 있다. 전시물의 경우 태권도 관련 물품 보다는 여러 가지 잡다한 스포츠경기대회의 기념품, 휘장 등이 더 많은 부분을 차지하고 있어 세계태권도 본부의 기념관이라는 이미지와는 어울리지 않는다. 강도관, 국기관, 예술의 전당처럼 관련 자료를 수집, 연구, 관리하는 부서를 두어 정비할 필요가 있다.

넷째, 국기원은 무엇보다도 태권도인과 태권도단체를 결집시키기 위해 설립된 통합기구이다. 통합기구가 갖추어야할 첫 번째 조건은 그 기구의 권위를 나타낼 수 있는 상징체계이다. 오늘날 국기원의 권위는 크게 실추되어 있다. 국기원은 적지 않은 이들에게 비리의 온상이며, 부패하고 무능한 자들의 집단으로 인식되고 있다. 국기원은 상징기구로서 이미지 쇄신을 위해 다양한 노력을 기울여야만 한다. 먼저 국기원내 건물과 시설을 깨끗하게 정비하여 국기원을 찾는 사람들로 하여금 좋은 이미지를 갖게 해야만 한다. 그리고 태권도의 총본산이라고 할 수 있는 국기원 근무자들의 윤리 및 행동 강령 제정도 절실하게 요구된다. 국기원 임직원들의 행동거지 하나하나가 태권도를 대변하기 때문이다. 실추된 단증의 권위를 되찾는 노력도 긴급하게 요구된다. 이를 위해서는 단과 단 간의 인격 및 기술적 차이를 심화할 수 있도록 심사 제도를 강화할 필요가 있다.

참고문헌

- 강성철, 류병관(1998). 태권도 발전방안에 대한 과제 해결방식적 접근. **용인대학교 논문집**, 15, 151-172.
- 강원식, 이경명(1999). **태권도현대사**. 서울: 보경문화사.
- 구효송(2007). **한겨레** 21. 2007년 5월, 18일자 신문.
- 국기원(1997). **국기원25년사**. 서울: 국기원.
- 국기원(2006). **건립35주년을 맞이한 국기원의 발자취**. 서울: 국기원.
- 국기원(2006). **태권도피플 제4호**. 서울: 오성출판사.
- 국기원(2006). **태권도피플 제9호**. 서울: 오성출판사.
- 국기원(2007). **국기원규정집**.
- 국기원(2007). **태권도피플 제10호**. 서울: 오성출판사.
- 국기원(2007). **태권도피플 제11호**. 서울: 오성출판사.
- 국기원(2007). **태권도피플 제12호**. 서울: 오성출판사.
- 김광성, 김정지(1988). **한국태권도사**. 서울: 광운출판사.
- 김기홍(2006). **근대 한국 태권도의 기원과 정체성 및 스포츠화 과정에 관한 연구**. 박사학위논문, 영남대학교, 경북.
- 김광점, 박노윤, 김종인 공역(2006). **조직행동론**. 서울: 시그마 프레스.
- 김길평(1997). 태권도 발전의 무도사적 고찰과 전망. 원광대학교부설 생활체육연구소, **생활체육연구**, 제8권.
- 김승봉(2006). **태권도의 국제적 활성화 방안에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 동신대학교대학원, 전남.
- 김옥희(1998). 스모의 역사 및 문화적 의미에 관한 고찰. **교양교육연구소논문집**, 13, 101-113.
- 김주훈, 김길평(2003). 태권도와 공수도의 역사성 비교. **한국사회체육학회지**, 19, 51-61.
- 김 철(1988). 2000년대 태권도 발전방향에 대한 모색. **태권도학회 연구논문집**, 1, 83-93.
- 김하영(1997). **태권도 행정과 유도 행정의 비교 연구**. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 대학원, 서울.
- 대한체육회(2005). 2004년 체육 연감.
- 대한체육회(2006). 2005년 체육 연감.
- 대한태권도협회(2007). **대한태권도협회규정집**.
- 류호평(2001). **한국태권도 심사제도 변천의 역사적 고찰**. 박사학위논문, 원광대학교 대학원, 전북.
- 문화관광부(2006). **2005년 체육백서**. 서울: 계문사.
- 문화관광부(2007). **국기 태권도의 중장기 발전 방안**. 국민체육진흥공단, 체육과학 연구원.
- 박세동(2003). **태권도의 발전가능성 및 발전 방향**. 박사학위논문, 한국교원대학교 대학원, 충북.
- 박한규(1993). **한국 태권도 발달사 연구**. 미간행 석사학위논문, 한국교원대학교 대학원, 충북.
- 범수화(2004). **This is 최배달**. 서울: 찬우물.
- 서성원(2007). **태권도 현대사와 길동무하다**. 서울: 도서출판 상아기획.
- 세계태권도연맹(2007). **세계태권도연맹 규정집**.

- 송일훈, 이동현, 손수범(2006). 민속씨름과 일본스모의 유래 및 경기방식과 대회 운영에 관한 비교연구. **한국체육사학회지**, 17, 83-99.
- 송형석, 배영상, 이규형(2005). **태권도란 무엇인가?**. 대구: 이문출판사.
- 송형석(2005). 태권도 개념의 정의에 관한 연구. **한국체육학회지**, 43(2), 15-23.
- 양진방(1986). **해방이후 한국태권도의 발전과정과 그 역사적 의의**. 미간행 석사학위논문, 서울대학교 대학원, 서울.
- 양진방(2003). 태권도의 현안과제와 발전전략. 제93회 심포지움, **스포츠사회철학회**, 1-3.
- 양현석(2006). **광복 후 태권도의 세계화**. 박사학위논문, 한국체육대학교 대학원, 서울.
- 윤상화(2005). 태권도 세계화에 따른 현실적 접근 및 발전방안. **한국스포츠리서치**, 16(4), 945-954.
- 윤정수(1984). **국기 태권도의 발전방향에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 고려대학교 대학원, 서울.
- 윤종완(1998). **태권도 세계화와 인지도 향상에 관한 실증적 연구**. 박사학위논문, 경희대학교 대학원, 서울.
- 이범제(1999). **체육행정의 이론과 실제**. 서울: 학연사.
- 이 봉(1992). **한국 태권도 정책의 개선방안에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 성균관대학교, 서울.
- 이승환(2007). 무카스 뉴스. 8월 3일.
- 이승훈(2005). 무주 태권도공원 조성 및 중주국 위상강화 전략. **한국스포츠리서치**, 16(6), 365-380.
- 이완용(2005). **태권도의 영역별 발전방안에 관한 고찰**. 미간행 석사학위논문, 용인대학교 대학원, 경기.
- 이용식(1999). 선진국의 체육행정조직과 재정의 비교연구. **한국체육학회지**, 38(2), 626-637.
- 이학래(2001). **한국체육백년사**. 경가: 한국학술정보(주).
- 장태호(2004). **태권도 발전과정과 세계화 전망**. 미간행 석사학위논문, 경북대학교 대학원, 대구.
- 정연택(2002). **태권도 활성화 방안에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 세종대학교 대학원, 서울.
- 정예수(2005). **세계태권도연맹 환경 분석 통한 조직전략**. 미간행 석사학위논문, 한국체육대학교 대학원, 서울.
- 정지윤(2006). 일간스포츠. 10월 23일자.
- 최은주(2007). 한겨레21. 5월 17일.
- 최홍희(1990). **태권도 백과사전**. 평양: 국제태권도연맹 출판부.
- 태권도신문. 2006년 4월 17일자.
- 태권도신문. 2006년 11월 6일.
- 태권도진흥재단(2007). 태권도진흥재단 규정집.
- 한영춘(1984). **현대조직론**. 서울: 법문사.
- 한창호(2004). 국제 태권도 연맹에 관한 고찰. **한국스포츠리서치**, 15(3), 69-78.
- 황규현(2002). **근대 한국 태권도 발전과정의 문헌적 연구**. 미간행 석사학위논문, 경희대학교, 서울.
- WTF(2002). The World TKD federation TAE KWON DO.
- 嘉納治吾郎(1988). 嘉納治吾郎 大系, 講道館 監修, 全14卷, 本の友社.
- 藤堂良明(1997). 日本柔道の過去, 現在, 未來, 第二回大會抄録集, 東北ASIA體育 SPORTS史學會.
- 池田雅雄(1997). 相撲の歴史. 東京: 平凡社.
- 塔尾武夫. 齊藏一雄(1993). 相撲の技の體系化に關する研究, 日本體育大學記要.

〈인터넷 자료〉

- 강도관 홈페이지; <http://www.kodokan.org>.
- 국기관 홈페이지; <http://www.sumo.or.jp>.
- 국기원 홈페이지; <http://www.kukkiwon.or.kr>.
- 국민체육진흥공단 홈페이지; <http://www.sosfo.or.kr>.
- 극진회관; <http://www.kyokushin.or.jp>.
- 대한체육회; <http://www.sports.or.kr>.
- 대한태권도협회; <http://www.tkdnews.com>.
- 무카스; <http://www.mookas.com>.
- 문화관광부; <http://www.mct.go.kr>.
- 세계태권도연맹; <http://www.wtf.org>.
- 예술의전당; <http://www.sac.or.kr>.
- 태권도신문; <http://www.tkdnews.com>.

논문투고일: 2010. 04. 30

논문심사일: 2010. 05. 18

심사완료일: 2010. 06. 17

