

한국스포츠정책과학원 발행(2020. 11. 30)  
제2020-11월호(통권 59호)

# 스포츠산업 이슈페이퍼

## ISSUE PAPER

### 코로나19에 따른 태권도장 활성화 방안 탐색

손성도(대한태권도협회)

- I 들어가며
- II 도장경영난의 문제와 해결점
- III 맺는말

## I. 들어가며

오늘날 태권도 전 세계 200여 국가에서 수련하고 있는 무도이자 스포츠로 성장하였다. 그 수련 인구는 태권도장을 중심으로 점차적으로 늘어나고 있는 추세이며 오늘의 대한민국을 알리는 중요한 역할을 담당하고 있다. 또한 태권도는 K-Pop과 더불어 한류 열풍의 주역이 되고 있다. 이에 국기원은 태권도 시범단을 통해 국내는 물론 해외까지 공연을 지원하고 있다. 국기원 내에서도 상설시범 공연이 진행되고 있고, 무주 태권도원에서도 정기적인 태권도 시범공연이 진행되고 있다. 김상률 청와대 교육문화수석은 “중남미에서의 한류가 앞으로 더욱 더 확산될 수 있는 계기를 마련하였다는 점에서 의미 있는 행사였다고 생각합니다(ktv 뉴스, 2016).”라고 하였다. 이에 정부에서도 시범공연을 적극 지원하고 있다.



<그림 1> 국기원태권도시범단, 美'더 월드 베스트' 준우승, 미국 CBS 제공



<그림 2> 국기원태권도시범단의 공연 모습, 연합뉴스

태권도 시범은 보는 이로 하여금 탄성을 자아내게 한다. 뿐만 아니라 보는 즐거움도 선사한다. 태권도의 이러한 다양한 동작과 기술은 기존의 엘리트 태권도의 각종 경기 대회에서 볼 수 없었다. 태권도 시범은 대중들로 하여금 사랑을 받고 또 다른 태권도의 매력을 보여줄 수 있는 계기가 되고 있다. 다양한 기술과 더불어 화려한 동작, 그리고 음악과 접목한 태권체조, 단체로 실시되는 각 프로그램 등은 관객들을 매료시키기에 충분하다. 2015년 미국 라스베이거스에서 실시된 각 종목 단체들의 시연에서 태권도가 최우수상을 받은 것도 바로 이러한 매력이 있기 때문이다.

태권도는 2018년 3월 30일 ‘대한민국 국기(大韓民國 國技)’로 지정되었다. 제358회 임시국회에서 태권도를 ‘대한민국 국기’로 지정하는 「태권도 진흥 및 태권도공원 조성 등에 관한 법률」 일부 개정 법률안(대표발의 이동섭 의원)을 원안의결(原案議決) 하였다. 지금까지의 태권도(跆拳道)는 1972년 3월 20일 박정희 전 대통령이 ‘국기태권도’라는 휘호를 통해 국기로 인식되고 있었으나 법률로 지정되지 않은 상태로 법적인 지위를 명확히 인정받지 못한 상태였다. 이로써 태권도는 공식적으로 대한민국의 국기가 된 것이다.

태권도의 수련인구는 각종 대회에서 이루어지는 경기인구가 약 15%, 도장을 중심으로 이루어지는 생활체육 인구가 약 85%로 구성되어 있다. 이 글에서는 편의상 경기인구 위주의 태권도를 경기태권도, 생활체육으로의 태권도를 도장태권도로 구분하도록 하겠다. 경기태권도는 엘리트 스포츠로 특정 선수 위주의 수련이 이루어지고 있으며, 수련인구의 다수는 태권도장을 중심으로 생활체육의 일환으로 참여하고 있다.

태권도장의 관리체계는 구조적인 문제와 더불어 외부 요인적 문제가 드러나고 있다. 먼저 구조적인 문제를 살펴보면 다음과 같다. 경기태권도와 도장태권도는 수련방법이 근본적으로 다르다. 경기태권도는 각종대회에서 금메달이 목표이지만 도장태권도는 자신의 인생에서의 금메달을 목표로 하고 있다.

오늘날 경기태권도 인구는 점차적으로 줄어드는 추세를 보이고 있으며, 태권도 인구의 대다수를 차지하는 수련자는 전인교육을 목표로 수련하고 있는 태권도장을 중심으로 이루어진다. 하지만 태권도장은 지금까지 전문적으로 관리 운영하는 단체가 없으며, 경기단체인 대한태권도협회(KTA)에서 관리하고 있다. 더욱이 대한태권도협회의 운영비용은 대다수 승품단 심사비로 충당되고 있다. 그러나 대한태권도협회는 경기협회로 태권도장을 지원하는 부분은 형식적인 것에 불과하다. 절대 다수를 차지하고 있는 태권도장 관리단체는 없다. 이러한 구조적인 문제로 태권도장의 경영난 해소와 위기 대처에 관한 지원은 부실할 수밖에 없는 구조이다.

외부적인 영향 또한 존재한다. 태권도장은 2020년 2월부터 본격화된 코로나19로 인하여 올 한 해 약 1,000여개가 경영난으로 문을 닫았다. 출생률 감소 등으로 도장의 경영난이 지속되는 상황에서 코로나19의 확산은 태권도장의 경영난을 본격화하는 계기가 되었다. 남아 있는 태권도장 중에서도 이미 상당수의 도장은 건물 임대를 내 놓은 상태다. 뿐만 아니라 인근도장과 통합하는 과정이 본격적으로 이루어지고 있다. 어쩔 수 없이 운영하고 있지만 수익을 내지 못하는 도장도 상당수에 이르는 것으로 파악되고 있다.

태권도장은 코로나19로 인하여 올 해 2월 말부터 약 95%의 도장이 운영을 임시 중단했다. 전 세계적으로 사상초유의 사태가 발생함에 따라 장기전을 예측하지 못하고 우왕좌왕하며 아예 문을 닫고 수련 희망자만 참여케 한 것이다. 이 과정에서 코로나19가 장기적으로 지속되게 되었고, 상당수 도장은 경영난을 피할 수 없게 되었다. 다행히 시간이 지나며 신체활동이 중단된 일부 수련생의 부모들이 다시 도장을 찾기 시작했지만 소수에 불과하며 현재까지도 코로나19 이전 수준으로 회복되지 않았다.

태권도장은 정부의 방역단계가 어떻게 되느냐에 따라 크게 좌우되고 있다. 사회적 거리두기 2단계가 완화되면서부터는 신체활동 중단에 따른 비만, 스트레스, 에너지 해소 등을 위해 맞벌이 가정의 자녀들부터 서서히 태권도장으로 복관이 시작되고 있다. 대략적으로 현재의 상황을 파악하면 수련인구는 약 70% 복관한 것으로 나타나고 있다. 그러나 국지적으로 감염자 수가 산발적으로 증가함에

따라 복관을 역시 수시로 증감을 반복하고 있다. 이러한 상황이 지속되면 수련비를 받을 수 없는 상태로 경영난은 지속될 것이다. 예상컨대 올 연말이면 더 많은 수의 도장이 문을 닫을 것으로 전망된다.

태권도장의 수련은 대면수업이 중심이다. 이에 따라 코로나19로 인한 정부의 실내집합금지는 태권도장 운영에 직접적인 영향을 줄 수밖에 없다. 경영난을 해소하기 위해 SNS 채널을 활용하여 다양한 방법으로 집에서 수련할 수 있도록 노력을 기울이고 있으나 참여율은 갈수록 크게 떨어지고 있다. 뿐만 아니라 이러한 비대면 수업은 수련생의 퇴관을 막기 위해 관계를 유지하는데 급급하고 있어 수련비 납부로는 연결이 되지 않고 있다. 아울러 일부도장에서는 돌봄교실을 운영하고 있으나 이 역시 수련비를 받지 못하고 서비스 차원에서 이루어지고 있다. 임대료, 인건비 등의 총당이 힘든 영세 도장으로서 더 이상 유지할 수 있는 여력이 없다. 일용직, 택배노동자로 전직한 태권도장 지도자가 상당수에 이르고 있다.

지금까지 전국의 태권도장에서는 코로나19 감염자는 “0”명을 기록하고 있다. 감염 수련생이 마스크를 쓰고 운동한 도장도 있었으나 접촉자 전원 모두 음성으로 나왔고, 강원도에서는 지도자가 감염되었지만 마스크를 쓴 덕분에 관원생 모두 음성으로 판명되었다. 특히 이 지도자는 감염사실을 모르고 약 6일간 운동을 하였으나 모두가 음성으로 나왔다.



<그림 3> 방역중인 태권도장, Naver 블로그



<그림 4> 체온 체크중인 태권도장, 울산매일

이러한 일련의 사건과 태권도장 스스로의 자정능력으로 도장에서 마스크 착용은 100% 진행되고 있다. 지금까지 전국 13,000여개의 태권도장에서 방역지침을 위반한 도장이 단 한 건도 나오지 않았다. 이는 문화체육관광부에서 시설을 담당하고 있는 스포츠위생과에서도 놀라고 있는 일이기도 하다.

질병관리본부에서 방역지침 검열을 하지 않아도 태권도장 스스로 잘 지키는 이유는 대부분 관장이 직접 지도하고 있기 때문이다. 뿐만 아니라 타 업종과 달리 책임감이 강한 집단에 속한 것도 태권도장을 코로나19 청정지역으로 만드는데 일조하고 있다.

2020년 11월 2일 질병관리본부에서는 실내체육시설업을 중점관리업종에서 일반관리시설업종으로 하향 조정하였다. 따라서 2단계에서는 밤 9시 이후는 수련이 금지되고 2.5단계에서는 집합금지가 된다. 고위험시설에서 제외된 것은 환영할만한 일이긴 하나 이 역시도 언제든지 문을 닫을 수 있다는

우려는 그대로다.

백신이 개발된다 하더라도 예전으로 돌아갈 수 없는 상황임은 국내외의 전문가들이 계속해서 경고하는 바이다. 지금까지의 경영과는 완전히 다른 새로운 방법을 생각해내야 한다. 살아남기 위해서는 지도자 자신은 물론 관련 기관과 함께 보다 더 적극적으로 대처하지 않으면 안 되는 위기상황이다. 태권도장의 경영난이 날이 갈수록 심화되고 있는 이 시점에서 코로나19는 분명하게 태권도장 경영방법의 전환을 촉구하고 있다.

본 칼럼은 태권도장의 경영상 문제점을 분석하고 해결점을 찾기 위한 다양한 방안을 탐색하는 과정이 될 것이다. 필자는 1998년부터 약 10여 년간 전국의 태권도장 중에서 수련생을 가장 많이 보유한 도장 지도자로 널리 알려져 있다. 현장의 성공적 경험과 20년간의 지도자 교육, 그리고 KTA 도장관리위원장을 수행하며 느낀 것을 토대로 형식에 구애 없이 전개할 예정이다. 이는 관점에 따라서 다를 수 있다.

## II. 도장경영난의 문제와 해결점

태권도장은 경영적인 측면에서 코로나19 전부터 이미 하향곡선이 시작되었다. 승품·단 심사 신청자의 통계수치에서도 확인할 수 있지만, 더 가깝게는 주위에서 문을 닫는 도장을 통해 생활에서 쉽게 찾아볼 수 있다. 시대가 변하며 도장 문만 열면 관원이 들어오던 시대는 이미 지나간 듯하다. “하다가 안 되면 도장이라도 하지!”라는 말 역시 더 이상 들을 수 없는 옛말이 된지 오래다.

행정시스템 미흡, 과열경쟁에 따른 혼란한 수련문화, 무차별 마케팅으로 인한 출혈 경쟁, 출생률 감소에 따른 수급 문제, 한 운동만을 고집하지 않는 시대적 현상, 지도자 과밀 현상 등이 복합적으로 나타나면서 단순한 개별 도장의 매출 감소가 아닌, 태권도계 총체적인 위기상황에 봉착했다. 이를 해결하기 위해 각 지도자들은 다양한 방법으로 활로를 모색하고 있지만 이 또한 검증되지 않는 내용이라 결과를 예측할 수 없다. 여기에 더해 상업성을 가지고 도장지도자들에게 접근하여 무리들이 난립하고 있어 순수한 민초들의 마음고생이 더욱 심하다.

태권도장이 살아야 태권도가 산다는 말을 단순히 도장 운영자의 일방적인 주장으로 여겨서는 안 된다. 지난날 태권도계를 견인했던 경기태권도 인구는 점차적으로 줄어들고 있으며, 경기태권도는 생활체육으로의 도장태권도 인구에 비교되지 않을 만큼 줄었다. 경기태권도 인구가 줄었을 때, 이것이 단순히 인구저하가 아닌 세계무대에서 한국의 종합우승을 위협하는 전력의 저하로 결과가 나타났다. 이러한 과거를 떠올리면 도장태권도의 인구의 감소는 전체적인 태권도 인구를 감소시키고, 더 나아가서는 태권도라는 운동이 가진 국기로서의 지위를 위협할 수도 있는 것이다. 태권도계 모두의 위기상황을 초래할 수 있다는 점에서 도장 경영의 심각성은 단순히 개인의 문제가 아닌 우리 태권도인 모두의 문제로 인식하여야 한다. 따라서 도장을 살리는 문제는 선택사항이 아니라 필수사항이 된 것이



다. 이제 다 같이 발 벗고 나서야 할 때이다. 즉 3대 기관 따로, 지도자 따로, 경기 따로의 시대만의 고집은 벗어나야 한다. 이 시대의 태권도를 진정으로 걱정하는 사람은 이를 해결하기 위해 발 벗고 나서야 할 때다. 코로나19가 더욱 그렇게 요구하고 있다.



<그림 5> 서울세계태권도 지도자 포럼



<그림 6> 태권도장 지도자 역량강화 강연

## 1. 국기원의 역할

국기원은 전 세계 태권도장의 중앙도장으로서 도장의 경영난 해소를 위해 적극적으로 나서야 한다. 승품·단 심사규정은 당시 성인 위주로 된 규정이다. 그러나 지금은 초등학교 저학년이 심사에 다수를 차지하고 있다. 또한 시대가 변화됨에 따라 수련내용도 다소 변화가 필요하지만 50년 전 그대로다. 도장과 관련된 규약과 규정은 현실을 반영하여 시대변화에 맞게 적절하게 수정 보완되어야 한다. 지금까지는 도장 지도자들만 발을 동동 구르고 있을 뿐이다. 불구경 하듯 바라보는 도장담당자와 영뚱한 곳에서 해결점을 찾는 형식위주의 행정은 이제 더 이상 발붙여서는 안 될 것이다.

따라서 이를 해결하기 위해서는 국기원과 태권도진흥재단 그리고 대한태권도협회가 모두 힘을 모아 행정적 지원을 늘리고, 승품·단 심사 규정을 수정 보완하는 등 백방으로 해결책을 찾아야 한다. 아래는 국기원 차원에서 생각해보아야 할 해결안을 제시해본다. 여기에 지도자들의 진실 된 땀이 보태지면 코로나19로 인한 경영난은 다소 해결점을 찾을 수 있을 것으로 기대된다.

### 1) 성인인구 확대 방안 문제

출산을 저하로 인해 유년층 수련인구가 감소되며 빈 수련층을 채우기 위해서는 성인 수련층을 공략하는 것이 요구된다. 각 도장에서는 이미 성인 수련층을 확보하기 위해 다양한 방법을 모색하고 있다. 생활체육의 한 분야로 태권도를 생각하고 있는 성인 수련층을 확대하기 위해서는 승단심사 제도 수정을 고려하는 것이 실질적인 대안이 될 수 있다. 심사 제도를 그대로 두고 수련내용을 변경하 기란 참으로 어려운 것이 현실이다. 이는 수련내용이 승단심사에 집중되어 프로그램을 만들기 때문이다. 예를 들면 주부가 심사를 볼 경우 태권체조로 평가한다든가, 성인의 경우 다른 태권무로 평가한다든가 하는 대안이 필요할 것이다. 또한 현재의 태권도장 수련인구는 남성이 약 70%를 차지하고

있다는 점을 감안하여 여성 수련자의 참여를 높일 수 있는 방안의 마련도 필요하다. 이를 위해 관계자들의 심도 있는 논의가 필요한 시점이다. 국기원과 대한태권도협회는 행정위주의 정책에서 현장 위주의 정책으로 발상의 전환이 시급히 요구되고 있다.

## 2) 수련기간 연장 문제

수련기간을 연장하는 문제는 도장활성화에 직접적으로 영향을 미치게 된다. 절대적인 수련인구가 감소되는 현실에서 1인당 수련 기간을 연장하는 일은 도장 수련인구를 늘리는 방안으로 연결되기 때문이다. 도복을 품별로 차별화 하는 것이 수련 기간을 연장하는 하나의 대안이 될 수 있다. 현재로는 각 품간에 도복으로는 구분이 어렵다. 즉 외형적으로는 확인이 불명확하다. 따라서 오랜 기간을 수련한 수련생들에게 성취감과 자신감을 심어주고 또 시간이 짧은 수련생들에게는 목표의식을 심어줄 수 있다는 점에서 도복을 품별로 차별화 하는 방안은 진지하게 고민해 볼 문제이다. 이미 경기태권도의 각 조 경기에서는 도복을 다양하게 입고 출전할 수 있도록 허용 하고 있으며, 컨설팅 회사와 도장마다 도복을 차별화 하는 움직임이 있다. 그러나 행정은 이를 따라가지 못하고 있을 뿐이다. 공인되지 않은 무분별한 도복색의 차별화보다는, 행정기관에서 일괄적으로 현실화하여 적용한다면 더 큰 효과를 얻을 수 있다.

## 3) 승품·단 심사규정 보완 필요

대한태권도협회는 국기원과 함께 각 승품·단 별로 지정된 품새를 수정하기 위해 여론을 검토할 필요가 있다. 도장에서는 연령층이 낮아짐으로 인해 승품·단에 대한 부담감이 크다는 지적이 있다. 현재 1품의 경우 1장부터 8장까지를 수련하게 하고 있는 반면, 2품의 경우 고려 품새 하나뿐이다. 수련연령층이 낮아짐으로 인해 품새 수정보완의 필요성은 끊임없이 제기되고 있다. 현재의 심사규정은 50년 전에 만들어진 심사규정을 그대로 적용하고 있다.

이에 대한 해결책으로, 예를 들면 1품은 1장부터 5장까지만 하고, 2품은 6장부터 고려까지 심사하는 것이 하나의 방안이 될 수 있다. 중요한 것은 시대가 변하면서 수련연령층이 낮아졌고, 이에 따라 지난 50년여 전에 만들어진 심사규정과 수련문화도 변화되어야 한다는 것이다.

생활체육으로서의 태권도의 저변이 확대되고, 이에 따라 성인 수련자 증가를 도모한다 하더라도 승품·단 제도의 수정은 필요하다. 노인인구가 급증하고 있는 상황을 감안하여 국민의 생애주기에 맞는 보다 실질적인 승품·단 제도를 수정 보완할 수 있는 방안마련이 시급하다. 이는 수련생과 도장, 그리고 협회 모두에게 심사에 대한 부담감을 덜어주는 계기가 될 수 있다. 각 시도지부 승품·단 심사 대회 시 태권도를 배워야 하는 목적과 필요성 그리고 효과에 대하여 전달하는 영상 제작 등도 검토할 필요가 있다. 현재 심사과정을 보면 품새, 겨루기로 10분 안에 끝나는 것이 전부다. 10여분의 심사 대비 고액의 심사비 부분은 논란이 끊이지 않고 있다. 수련의 과정에서 학부모가 수련생의 성취도를

파악하고 함께 참여할 수 있는 유일한 기회인 심사과정을 아무런 서비스 없이 그대로 소비하고 있는 것이다. 지금까지 너무나 소중한 시간을 살리지 못한 것은 고객입장을 고려하지 않고 협회의 입장만 생각한 면이 크다고 볼 수 있다. 심사에 참여한 학부모와 수련생이 영상을 통하여 감동하고 더 지속적인 수련을 할 수 있도록 계기를 마련하는 것은 도장을 위해서도 필요하지만, 태권도에 대한 저변 인식을 확대하고 가치를 상승시켜나가는 과정으로 만들기 위해 적극적으로 검토할 필요성이 있다. 특히 코로나19로 신체활동시간이 감소되고 있고 이로 인한 청소년들의 건강문제가 심각하게 대두되고 있음을 적극 알리고 운동의 필요성을 강조하는 방안 마련도 필요하다.

## 2. 대한태권도협회(KTA)의 역할

대한태권도협회는 “경기 가맹단체로서 도장과 무관하다”는 일반적인 인식은 문제가 있다. 그동안 KTA는 태권도 경기에만 집중한 면이 크다. 그러나 KTA 정관 제1장 제2조(목적 및 지위) ① 협회는 태권도 종목운동을 국민에게 널리 보급하여 국민체력을 향상하는 시키게 하며, 건전한 여가선용과 명량한 기풍을 진작하는 한편...“으로 되어 있다. 그뿐만 아니라 제1장 제4조(사업) ① 항을 보면 아래와 같이 명시되어 있다.

9. 태권도 종목의 동호인 조직 및 스포츠클럽 육성 지원
10. 태권도 종목의 생활체육프로그램 개발·보급
11. 태권도의 종목의 홍보 및 계몽
12. 일선 태권도 도장 관리

위와 같이 되어 있다. 즉 회원이 도장과 경기단체이다. 그렇다면 KTA의 회원의 약 85%인 절대 다수를 차지하고 있는 도장이 어렵다고 살려달라는데 경기가맹단체라는 이유로 도장위기문제를 소극적으로 대처하는 것은 문제가 있다고 볼 수 있다. 물론 협회에서도 이러한 상황을 방관하고 있는 것만은 아니다. 최근 코로나19에 따른 위기극복을 위해 TF팀을 만들어 가동하고 있으나 실질적인 대안은 제시하지 못하고 있다.

예를 들어, 2020년 11월 27일부터 동승자 미 탑승차량은 단속을 시작한다고 한다. 현 상태에서도 경영난이 심각한데 동승자까지 채용해야 하는 상황이다. 코로나19의 종료까지 단속유예를 위해 다양한 건의를 하고 있으나 이 역시 어려울 것으로 전망된다. 대한태권도협회에서는 이러한 도장의 문제에 인건비 지원책 등 다양하고 생활밀착형으로 지원해준다면 상생관계가 향상되는 것은 물론 더 나아가 도장의 활성화로 태권도의 부흥을 노릴 수 있을 것이다.

KTA는 도장 활성화에 예산지원을 늘려야 한다. 현재 KTA는 승품·단 심사비로 조달되는 연간 15억 원과 도장활성화 특별지원금 5억 4천만 원 정도의 예산으로 운영되고 있다. 그러나 15억 원은 경기와 협회운영비 그리고 인건비에 지출되는 반면 도장활성화에는 소규모의 지원비로만 그치고 있다. 이는 “경기가 도장 발전에 기여한다.”는 인식이 협회 내 팽배하고, 협회 임직원의 절대 다수가 경기



인으로만 채워져 있기 때문이라고 볼 수 있다. 경기가 태권도장 발전에 긍정적인 영향을 미칠 수 있지만 반대로 도장태권도의 성장과 수련인구의 확대가 태권도 발전에 영향을 미칠 수 있다는 점은 모르고 있는듯하다. 특별자금 외에 심사비를 추가하여 정책을 지원할 필요가 있다. 코로나19로 인한 경영난을 해결하기 위해 운영의 묘를 살리는 지혜를 동원해야 한다. 위험요인을 사전 차단하기 위해 특정시도를 선정하여 시범적으로 운영하고 이를 보완하여 확대하는 방안도 검토될 수 있을 것이다.

### 3. 도장의 역할

고객은 어떤 태권도장을 선택할까? 그리고 무엇을 지도하길 원할까? 이 질문은 도장을 하는 사람이라면 누구나 궁금한 내용이다. 고객의 요구를 알면 도장 지도내용과 공개심사 내용 그리고 홍보 내용도 어떻게 해야 하는지도 알 수 있기 때문이다. 필자는 이러한 의문으로 학부모를 대상으로 설문 조사한 바 있다. 성별에 따른 도장선정 기준을 보면 다음과 같다. 남자 수련생의 경우 수련프로그램(37.2%), 도장 위치(30.8%), 주위 인지도(21.8%), 지도자 학력(12.1%) 순으로 나타났다. 여자 수련생의 경우 도장 위치(34.9%), 주위 인지도(32.6%), 수련프로그램(23.0%), 지도자 학력(13.1%) 순으로 나타났다.

태권도장은 남자 수련생이 다수를 차지하고 있는 점을 감안하면 수련 프로그램을 가장 중요하게 고려해야 함을 도출해낼 수 있다. 반면 여학생의 경우 도장위치를 잘 알릴 필요성이 있는 것으로 이해할 수 있다. 성별에 따른 도장 선호 프로그램은 다음과 같다. 남자 수련생의 경우 인성교육(41.7%), 체력 향상(35.9%), 성장발달(14.1%), 리더십(5.8%), 호신술(2.6%) 순으로 나타났다. 여자 수련생의 경우 체력 향상(39.8%), 인성교육(37.2%), 성장발달(12.8%), 호신술(3.0%) 순으로 나타났다(2015. 손성도).

이러한 통계는 도장활성화 관련 연구논문을 종합해도 비슷하게 나온다. 이 중 인성교육은 남자수련생 대상으로는 1위를 차지하고 있다. 여자 수련생 대상으로는 2위이나 1위인 체력 향상과는 2.6%의 차이밖에 나지 않는 것으로 보아 남녀 수련생을 불문하고 시간이 갈수록 인성교육에 대한 요구가 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있다. 이러한 결과는 시대사회적 변화에 따른 결과로 볼 수 있다.

위 내용을 요약하면 태권도장에서는 인성교육과 체력향상을 중점적으로 지도해야 할 것으로 해석할 수 있다. 주먹구구식이 아닌 좀 더 전문적이고 깊이 있는 교육이 이루어질 필요가 있다. 위 조사에서 한 가지 더 고려해야 할 것은, 위 조사가 코로나19 전에 이루어진 결과물이라는 것이다. 위의 결과를 참고하되 코로나19 상황에서 감소한 수련생들의 복관을 위해서는 태권도장에 와야만 배울 수 있는 부분을 강조하여 프로그램을 선정하는 것이 중요하다. 그 배울 점은 공교육에서 부족한 부분을 채울 수 있는 내용이어야 한다. 인성교육 프로그램은 그러한 부분에 대안이 될 수 있다. 다만 형식적인 예절교육이 아닌 인성교육이 진행되어야 할 것이다.

이제 남은 과제는 이러한 내용을 가지고 어떻게 지도할 것인지를 해결하면 된다. 그러나 이 부분은

가장 힘들고 어렵다. 지도자의 능력에 따라 차이가 많이 나기 때문이다. 코로나19로 어려워진 지금상황을 해소하기 위해서는 보다 적극적으로 나서야 할 것이다.

### 1) 마음교육으로의 태권도

요즘 태권도장은 “너무 편한 것만 찾아서 가르치고 있고, 태권도 수련을 등한시 한다”는 우려의 목소리가 높다. 태권도장이 살기 위해서는 태권도와 땀 그리고 전인교육을 위한 인성교육이 살아있어야 한다. 이 3요소는 성공적으로 운영되고 있는 태권도장의 공통점이기도 하다. 도장 성공의 주요 요인을 살펴보면 “왜 이 운동인가?” 그 이유를 설명한다는 것이다. 그 내용에는 정신적 건강, 육체적 건강, 사회적 건강, 정서적 건강을 위하여 교육해야 한다는 이해를 시킨 뒤 교육한다는 특징이 있다. 공교육이 머리교육이라면 도장교육은 마음교육이라 할 수 있다. 그래서 머리교육을 바르게 쓸 수 있도록 도장에서는 마음교육을 지도해야만 한다. 세상은 머리로 사는 것 보다는 마음으로 살아가는 사람을 선호하고 있으며 이는 행복의 밑거름이 되기 때문이다. 따라서 도장 교육은 출세교육이 아니라 행복교육이라고 할 수 있다.

### 2) 지도자와 프로그램

태권도장 경영은 다양한 요인이 시스템화 되어 있어야 한다. 도장운영에 직접적 영향을 미치는 다양한 요인을 정리해보면 (1) 지도자, (2) 프로그램, (3) 위치, (4) 학부모 관리, (5) 인테리어, (6) 홍보 6가지 요소로 정리해볼 수 있다. 6가지 요인은 모두 중요하지만 그중에서도 가장 크게 영향을 미치고 있는 지도자와 프로그램의 역할 및 발전방향을 중심으로 살펴보도록 하겠다.

#### (1) 지도자

지도자는 시대 변화와 성장하는 수련생들의 눈높이에 맞는 지도를 위해 자기계발을 위해 노력해야 한다. 하루가 다르게 변화하는 세상에서 자기만의 경영을 고수하면 시대에 뒤 떨어진 사람이 될 우려가 크다. 뿐만 아니라 효율적인 지도법을 위해서도 고민해야 한다. 특히 코로나19시대를 맞이하며 새로운 환경에 대응하여 경영난 해소 방안을 마련하여야 한다. 코로나 백신이 개발되더라도 예전으로 돌아가지 않을 것이란 전망이 우세하기 때문이다.

도장 경영은 대표지도자를 중심으로 운영된다. 실질적으로 지도자가 운영의 모든 부분을 관장하게 되므로 그의 능력(노력 정도)에 따라 많은 차이를 보이게 된다. 교육의 효과를 위해서는 지도자들이 다음과 같은 자질을 갖추고 있어야 한다. 동기 유발, 유머, 카리스마, 임기응변, 순발력 및 재치, 통솔능력(장악력), 특히 수련생과의 신뢰가 형성되어야 하며, 지도자로서의 위엄 있는 자세가 필요하다. 지도자의 성향이 밝으면 수련생들도 그렇게 되고 지도자가 신중하면 수련생들도 그렇게 닦아간다. 즉, 도장의 수련문화가 지도자의 성향에 따라 많이 달라진다는 것이다. 성향은 수련의 목표달성과도

관계가 있다. 편중되지 않는 리더십과 밸런스적 성향이 필요하다.

입관 상담은 고객(수련생)과 처음 대면하는 시간이므로 신중해야 한다. 방역지침을 준수한 상태에서 지도자의 신뢰성과 그 도장의 교육방향 등을 제시할 수 있어야 한다. 감염자가 나올 경우 지역사회에서 부정적인 이미지를 심어줄 수 있다는 점에서 매우 신중을 기해야 한다. 이러한 것을 감안하여 상담에서 고객의 요구에 어떻게 대처하느냐는 도장 경영에 있어서 아주 중요한 부분이다. 상담을 할 때 먼저 준비해야 할 것은 도장의 안내 책자(커리큘럼)다. 도장에 오지 못한 아버지나 혹은 어머니를 위해서 그리고 상담 시간에 못다 한 그 도장 교육의 중점 사항, 방향, 도장 교육의 목적과 필요성, 효과, 학부모의 도움이 요구되는 부분, 기본적인 태권도 이론 및 승급관계, 상별점 사항, 태권도를 통해 얻어지는 부분과 교육적 가치, 도장의 장점 등을 상세히 알려 주어야 할 것이다. 이러한 책이 없으면 고객은 지도자를 정확히 파악할 수 없다. 아무리 참교육을 하고 진실 된 맘을 흘린다 해도 알 수 없다. 모르면 그 도장 입소문을 기대할 수 없다.

현재와 같은 코로나19 상황에서는 상담 시 학부모에게 안심을 주는 것도 중요하다. 도장에서 이루어지는 모든 내용은 학부모들에게 적절한 방법으로 피드백을 제공해야 한다. 학부모에게 코로나19 예방을 위해 어떤 노력을 하고 있는지, 인성교육과 체력향상을 어떻게 지도하는지 알리지 않으면 안 된다. 이러한 기본적인 내용도 준비해 두지 않으면 수련기간이 짧아질 수밖에 없다. 고객이 도장으로 오는 것을 본인이 막고 있으면서 이를 알지 못하고 세상 탓, 인근도장 탓, 코로나 탓을 하는 지도자가 다수 있다. 남 탓을 하기 보다는 도장에서 일어나는 모든 내용은 매일 가정통신을 통해 고객에게 알리고 이를 통해 관계유지를 해 나가며 신뢰를 형성해야 한다.

태권도는 그 자체가 교육의 목적이 아니라 태권도를 통해서 사회와 부모가 바라는 이상적인 인격체로 교육시키는 데에 있다. 그런 점에서 태권도의 교육 방향을 스포츠나 경기 중심이 아닌 '무도(武道)로서의 태권도를 지향하는 것이 맞다. 수련생이 스스로 수련과정을 통해서 힘든점을 경험하고 이를 극복하기 위한 노력을 할 수 있도록 지도해 나가야 한다. 이러한 경험은 청소년들이 성장하는 과정에서 아주 소중한 경험의 기회로 작용할 가능성이 높다.

수련생은 지도자가 물길을 트는 대로 흐른다. 지도자의 말과 행동은 성장기에 있는 수련생들에게 많은 부분에 영향을 미치게 되므로 언행에 조심해야 한다. 밝은 표정과 관리를 잊어서는 안 된다. 특히 긍정적이고 적극적인 태도는 지도자로서 반드시 갖추어야 할 기본 덕목이다. 웃은 깔끔하게, 외모는 단정하게, 말은 센스와 유머를 지니고 일반 상식들을 겸비해야 할 것이다. 특히 목소리 톤의 높낮이는 수련생들에게 교육의 효율적인 목표 달성에 많은 영향을 미친다. 날리는 듯한 목소리 톤은 그냥 흘려보내게 되므로 중저음 톤과 힘 있는 목소리 톤을 유지한다. 수련생은 지도자에서 태권도 동작만 배우는 것이 아니라 인격까지 닮아간다는 사실을 간과해서는 안 된다.

지도자의 학력 및 각종 자격증은 지도자를 객관적인 입장에서 평가하는 기준이 된다. 가급적이면 수련생을 지도하는데 필요한 자격증이나 교육, 기본 학력 등은 미래를 위해서도 필요한 부분이므로

손색이 없도록 준비 하는 것이 좋다. 다행히 최근 들어 태권도장의 지도자들도 더 많이 배우기 위해 만학의 꿈을 키우는 지도자들이 많이 있는데 바람직한 현상이다. 자격증 등을 취득할 때 우선 목적으로 생각해야 하는 것은 수련의 질을 높이는 것이다. 수련의 질은 지도자의 질을 능가할 수 없다. 따라서 수련생을 지도함에 있어 갖추어야 할 기본적인 자격증과 교육은 반드시 갖춰야 한다.

태권도장은 고객들에게 태권도라는 상품으로 교육적인 행위를 제공한다는 서비스 정신이 전제되어야 한다. 가르치는 입장에서 자유롭고자 하면 얼마든지 자유로울 수 있지만 그것은 곧 방만으로 이어져 수련생들에게 불신을 초래할 수 있다. 그러므로 지도자들은 교육 환경의 질과 자신에 대한 신뢰를 쌓기 위해서 다음과 같은 점들에 대해 신중한 태도를 취해야 한다. 이외에도 지도자들이 중점적으로 고려해야 할 부분은 많다. 필자는 지도자가 고려해야 할 점 중에서도 가장 기본적인 부분을 지도자가 지켜야 할 몇 가지 다짐으로 정리해보고자 한다.

#### ① 핸드폰을 들고 도장에 들어가지 않겠다는 다짐

도장 지도자는 전인교육을 지향한다는 측면에서 도덕적으로 성숙된 모범적 행동을 수련생들에게 보여줄 수 있어야 한다. 또한 성장기의 수련생들에게는 지도자가 다양한 부분에 걸쳐 영향을 미치고 있음을 주의하여야 한다. 수련장 내에서는 수련생들에게만 몰입하여야 한다. 이는 수련생들의 개개인의 문제점과 해결점을 발견할 수 있고, 이를 토대로 질 높은 수련을 이끌어낼 수 있기 때문이다. 핸드폰을 들고 들어가 수련생을 지도하면서 간혹 전화를 하거나 문자를 주고받는 것이 수련생들에게 보였을 경우 수련생들은 지도자의 일거수일투족에 대하여 모두 알게 되고 결국 학부모에게까지 그 행위가 전달되게 된다.

#### ② 술과 담배는 하지 않겠다는 다짐

술과 담배를 할 경우, 그 냄새는 수련생들에게 전달될 수 있다. 도복에서 냄새가 가시지 않을 경우 수련생들은 지도자에게 가깝게 가기를 꺼려하는 경우가 발생할 수 있다. 이로 인해 수련생들과 학부모들에게 불쾌감을 주게 된다면 수련생은 지도자가 가깝게 다가오는 것을 싫어하게 될 것이다. 실제로 어린 수련생들의 경우 “사범님 몸에서는 담배 냄새가 나서 옆에 오시는 게 싫어요.”라고 말하는 걸 본 적이 있다.

#### ③ 도장에서선 고객이 바라는 사람만 있어야 한다는 다짐

태권도장은 고객이 있기 때문에 도장이 존재하는 것이다. 도장에서는 개인 흥길동이 있는 것이 아니라 고객의 바람에 충족될 수 있는 교육자적 자질을 함양한 사람만이 도장에 있어야 한다. 도장을 떠나서는 개인적인 생활이 있을 수 있으나 도장에서만은 수련생과 학부모가 바라는 지도자만 있어야 한다. 따라서 도장에서 고객의 바람에 필요 없는 행동을 하는 것은 분명히 고객을 무시하는 행위에

속하며 죄를 짓는 일이다. 고객들이 수련비로 지도자의 시간을 구매하였으므로 개인적인 행동은 하면 안 된다.

#### ④ 도장과 수련생들에게 몰입한다는 다짐

지도자는 수련 시간과 수련생에게 몰입하여 지도해야만 한다. 다른 생각을 하면서 지도를 하게 되면 수련생도 결집이 안 되고 흩어지는 느낌을 받게 된다. 집중이 되지 않는 것이다. 몰입해서 지도하면 수련생의 표정과 행동, 수련효과 등이 마음으로 느껴지게 되고 이는 수련효과를 보다 더 극대화를 시킬 수 없다. 수련생을 눈으로 보지 말고 마음으로 느끼며 지도해야 한다는 뜻이다. 뿐만 아니라 몰입의 효과를 통해 다양한 동기유발과 전략과 방안이 모색될 수 있다. 대부분의 수업은 수련계획표대로 진행해야 하지만 날씨와 기타 환경의 변화에 따라 능동적으로 수정을 해야 할 경우가 생길 수 있다. 이런 경우 수련생들에게 몰입하게 되면 어떤 프로그램이 적절한지 눈으로 들어오게 될 것이다. 이는 수련생에게 열정과, 사랑, 그리고 마음을 효과적으로 전할 수 있는 지도법이 된다. 관장이 시키는 대로만 움직이는 사범이라면 이는 정말 불행한 일이다. 또한 수련생들의 표정을 읽을 수 없고 느낄 수 없는 지도자라면 수련생들도 불행한 일이다. 누가 떠나야 할 것인지 곰곰이 생각해 보아야 한다.

#### ⑤ 사랑으로 지도하겠다는 다짐

수련생 지도 시, 이성과 감성의 적절한 조화가 필요하다. 지나친 열정은 감정을 불러올 수 있으며 지도자의 본래의 이성적 태도를 망각하게 될 우려가 있다. 감정적인 체벌은 수련생에게 육체적 정신적으로 상처만 남길 뿐이다. “어떤 일이 있어도 이해를 해야 한다.”, “사랑으로 보살피자.”는 다짐을 잊지 않음으로 스스로를 살필 필요가 있다. 특히 수련생이 전날 결석을 하거나 기타 등으로 혼을 내야 할 경우, 도장으로 들어서며 인사를 하는 수련생에게 화난 표정을 짓거나 야단을 치는 경우가 있다. 이 경우 수련생은 도장과 지도자를 무서운 곳, 무서운 사람으로 인식하여 멀리하게 되는 원인이 된다. 인사는 인사로 반갑게 받아야 한다. 특히 도장으로 들어서는 아이에겐 항상 밝은 미소로 응대해야만 한다. 그리고 수련시간 중이나 시간이 어느 정도 흐른 뒤, 스스로 느끼는 시간을 주어서 깨닫게 한 후 지도를 하면 더욱 효과적이다. 그리고 잘못은 분명하고 따끔하게, 사후 처리는 따뜻하게 느끼도록 해 주어야 한다. 수련생이 지도자와 도장을 무섭게 생각한다면 이는 뭔가 크게 잘못된 일이며 시정이 이루어지지 않는다면 그 도장의 앞날이 어떻게 될지는 본인 판단의 몫이다.

#### ⑥ 과학적으로 지도하겠다는 다짐

수련 프로그램은 일관성이 있어야 한다. 그리고 경험에 의하기 보다는 과학과의 만남을 통해서 지도할 수 있는 자세를 견지하여야 한다. 때에 따라 즉흥적 지도를 할 수는 있으나, 즉흥적 지도가 지



속된다면 이는 수련생을 무시하는 행위이며 고객의 바람을 저버리는 행위이고, 지도자로서의 자질을 스스로 하락시키는 것이라 할 수 있다. 최근 들어 검증되지 않은 교육적 소재가 무분별하게 난무하고 있다. 컨설팅 회사들과 개인들의 주관적인 생각들의 자료가 난무하고 있다. 이러한 자료들이 과연 교육적 가치가 있는지도 따져봐야 한다. 검증되지 않은 내용을 수련생에게 접목하다 보면 결국 득보다 실이 많음을 값비싼 대가를 치루고 뒤늦게 깨닫게 되는 경우가 있다. 모든 경험은 중요하지만 과도하게 비싼 대가를 치를 필요는 없다. 검증되고 과학적인 프로그램을 지도자가 학습하고 수련생에게 맞춤으로 제공했을 때 시너지 효과를 기대할 수 있다. 모른다는 것은 이제 더 이상 자량이 될 수 없다. 수련생은 점점 상식의 폭이 커지는데 지도자는 항상 그 자리에 머물고 있다면 수련생은 지도자를 무시하게 될 것이다. 지도자는 수련생을 두려워해야 한다. 배우려 하지 않는 지도자, 노력하지 않는 지도자, 부족함을 모르는 지도자, 권위로 누르려는 지도자, 논리적이지 못한 지도자, 부족함을 알고도 채우려 하지 않는 지도자가 운영하는 도장은 경영난을 극복하기 어렵다. 코로나19는 경쟁력 없는 도장을 정리하고 있다고 볼 수 있다.

㉗ 수련생이 원하는 것을 주어야 한다는 다짐

수련생 지도 시, 개별화의 원리가 반드시 지켜져야 한다. 개개인에 필요한 수련이 이루어져야 한다는 뜻이다. 그러나 도장 환경 상 개개인의 맞춤 지도는 현실적으로 불가능한 일이나 반드시 지켜야 할 것은 지켜야 한다. 숙련자는 초급자 운동에는 별 관심이 없다. 숙련자에게 초급자 운동만 반복해서 수련을 지속해야 한다면 이는 문제가 분명 있다.

㉘ 생각하는 지도자가 되어야 한다는 다짐

태권도 수련은 단순 반복적인 특성으로 인해 수련생이 싫증을 내는 경우가 다수 있다. 특히 반복을 싫어하는 경향이 많은 청소년기에는 새로운 것에 대한 호기심을 많이 가지게 된다. 그런 면에서 수련의 목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 다양한 방법과 동기유발에 신경 써야 한다. 이러한 자질은 수련생과 밀접한 접촉을 유지하는 사범에게 보다 더 요구된다 할 수 있다. 관장이 쓴 가정통신문을 읽어보지 않는 사범, 시키는 것만 하는 사범, 사범의 역할이 무엇인지 모르는 사범, 한 번 지시한 내용을 반복해서 실수를 하는 사범, 지도자와 교육자를 분간하지 못하는 사범, 수련생의 힘겨움 등이 보이지 않는 사범이라면 이는 도장과 수련생을 위해서 중대한 결단을 해야 한다. 관장이 시켜야 움직이는 사범이라면 도장과 수련생들에게 안타깝고 불행한 일이다. 이 시대는 창의력과 주인정신을 지닌 사람을 희망하고 있다는 것을 간과해서는 안 될 것이다.

(2) 프로그램

코로나19는 여러모로 모든 사람의 생활패턴을 바꾸는데 일조하고 있다. 이처럼 급격한 변화에 따

라 태권도장 역시 지금의 프로그램에서 벗어난 또 다른 경영법을 찾아야 한다. 언택트가 트렌드인 시기에 도장의 대면적 수련방법에도 근본적 변화를 요구하고 있기 때문이다.

이에 대한 대비책으로 집에서 수행하는 운동 프로그램을 선제시하고, 대면지도로 주 운동과 인성교육을 할 수 있는 시스템 등을 제시할 수 있다. 승급, 승품·단 심사에서 기준이 되고 있는 품새는 영상을 제공하여 집에서 스스로 익히도록 하고, 수련생이 스스로 연습해 온 기초적인 동작지도는 대면지도로 뒷받침하는 것이다. 그러나 문제는 수련비를 어떻게 할 것인가이다. 임대료와 인건비 그리고 동승자법이 시행됨에 따라 관련 비용도 걱정거리다. 이에 대하여 사회적인 합의가 필요한 부분이다. 수련비로 억지 주장을 하는 것은 문제이지만 그렇다고 무작정 무료로 지도할 순 없지 않은가? 공정함이 트렌드다. 정당한 노동의 대가는 지불하는 것이 트렌드라는 점에서 이는 시도해 볼만 하다고 볼 수 있다. 하지만 과도한 비용을 지불해야 한다면 고객은 발길을 돌릴 가능성을 배제할 수 없다. 위에서 제시한 것은 한 가지 예일 뿐이며, 좀 더 창의적이고 다양한 방법의 모색이 요구되고 있다.

수련생들은 인성교육을 가장 원하는 교육으로 꼽고 있지만, 다수의 수련생이 태권도장을 찾는 목적은 체력향상이다. 에너지 발산, 스트레스 해소, 허약한 체력 보완, 자신의 몸 방어, 학교 체육수업 보완, 관계교육 등의 교육은 태권도장을 보내는 이유이기도 하다. 이를 위해 보다 전문적이고 체계적인 지도가 있어야 한다. 특히 최근 코로나19가 지속되며 신체적 활동이 줄어든 수련생들은 비만과 스트레스 가중 등 부정적인 영향에 노출되고 있다. 특히 아파트의 경우 층간 소음에 직접적으로 노출되므로 마음껏 땀 수 없는 환경이 지속되면서 나타나는 현상이다. 코로나19가 지속되며 대면이 어려운 시기에도 이와 같은 문제를 해소하기 위해서 도장을 찾는 이유이기도 하다.

태권도장의 과제 중 하나는 태권도를 싫어하는 집단을 모두 태권도장으로 오게 하는 것이다. 태권도는 호불호가 있다. 분명 태권도를 좋아하는 아이들보다 싫어하는 아이들이 더 많은 것은 사실이다. 그 많은 인원들이 무엇을 좋아하는지, 또 어떤 운동을 선호하는지도 조사해 볼 필요가 있다. 생활체육으로서의 태권도 수련은 운동지능이 떨어지는 수련생도 참여할 수 있는 방안의 마련이 필요하다. 다중지능별 운동프로그램은 하나의 대안이 될 수 있을 것이다. 운동지능은 다소 떨어지더라도 음악지능이 높은 수련생에게는 태권도의 기능적인 면 보다 음악을 가미한 태권체조를 지도한다거나 하는 대안 마련이 필요하다. 또 수학지능이 높은 아이들에게는 창작 수련법을, 자연친화 지능이 높은 아이들에게는 야외수련프로그램 등으로 각 지능별로 수련프로그램을 제공하는 것도 수련생들이 즐겁게 태권도에 참여할 수 있는 하나의 대안이 될 수 있을 것이다. 뿐만 아니라 여학생과 운동을 싫어하는 아이들이 참여할 수 있도록 프로그램 개선이 필요하다. 태권도를 강조하기보다 운동을 필요로 하는 다수의 청소년이 참여할 수 있는 프로그램이 필요하다. 최근 수련생이 선호하는 프로그램을 예로 들자면, 줄넘기는 코로나19의 상황 속에서도 참여 인원이 점점 늘어나고 있다. 아무리 상황이 어려워도 좋아하거나 꼭 필요한 활동에는 참여하게 되는 것이다.

운동은 필요하나 태권도가 싫어서 도장에 오지 않고 있는 집단들이 참여할 수 있는 대안마련을 준

비해야 한다. 예를 들면 월, 수, 금은 태권도 전용 반으로 하고 화, 목, 토는 태권도보다 아이들이 좋아하는 프로그램위주로 신체활동을 할 수 있는 대안 마련도 준비해야할 때다. 운동은 필요하나 태권도가 싫어서 오지 않는 아이들에게 도장에 오게 할 수 있는 프로그램을 만들어 제공한다면 그 도장은 대박 날 가능성이 높다. 그것이 무엇인지 파악하는 것은 지도자의 몫이다.

코로나19가 가져온 도장경영은 전혀 경험하지 못한 상황이 전개되고 있다. 도장의 경영자와 상관 없이 지역사회에서 감염자가 나오느냐 아니냐에 따라 도장은 흔들리고 있다. 또 방역단계가 변화될 때 마다 도장의 경영난은 위험수위를 넘나들고 있다. 특히 영세한 태권도장의 경우는 임대료와 인건비를 감당하기 어렵다. 이러한 현실에서 도장에서는 결단을 내려야 한다. 수련생이 원하고, 수련생이 필요로 하는 프로그램을 제공하는 것은 지도자의 몫이고, 현실을 반영하여 얻어낸 성공적인 결과 또한 지도자의 몫이다.

### Ⅲ. 맺는말

코로나19는 10년 후의 생활 방식을 앞당겨 왔다. 그리고 우리가 원하던 원치 않던 생활 패턴의 변화는 이미 시작되었다. 코로나19의 백신이 개발되어도 코로나19로 한 번 크게 변화된 생활 시스템은 코로나19 전으로 돌아가지 않을 가능성이 높다. 궤도를 이탈한 시스템은 혼란 속에서 스스로의 항상성을 찾아내고 다시 유지해나가기 때문이다. 앞으로 생활방식의 전환이 예상되는 시점에서 도장 경영 역시 변화가 필요하다. 코로나19로 인해 지금까지와 전혀 다른 세상을 만났듯, 도장 경영 역시 지금까지와는 전혀 다른 형태의 방법을 찾아내야만 하는 시점이다.

국기원, 대한태권도협회 등의 구조적인 변화는 도장경영난을 해소하는데 근본적인 도움이 될 수 있다. 변화해가는 시대에 맞춰 승품·단 심사규정 보완을 통해 다양한 층의 인구를 공략할 수 있는 방안을 제시하고, 세분화, 차별화된 품 체계를 구축해 수련생의 성취감을 얻어내야 할 것이다.

지금처럼 경기태권도에 집중하기 보다는 전체 태권도 인구 중 85%를 차지하는 도장태권도를 지원하기 위한 협회차원에서의 노력 또한 중요하겠다. 하지만 환경적 요인에 대응하기 위해서 무엇보다 중요한 것은 태권도장 스스로의 노력이다. 변화된 시대를 반영한 다양한 정보들을 취합하여 새로운 그 무엇인가를 만들어 내야 하는 창의적 경영이 필요하다.

도장은 지도자의 역할과 프로그램을 새롭게 정립해나갈 필요가 있다. 수련생의 니즈를 파악하고 이에 발 빠르게 대응해 나가야 한다. 지도자는 수련생의 인성교육을 담당하고 있다는 사실을 잊어서는 안 된다. 카리스마 있는 말과 행동, 밝은 표정과 수련생을 사랑하는 마음, 수련에 집중하는 태도 등으로 수련생에게 신뢰를 주고, 흔들리지 않는 관계를 정립해 나가야 한다. 프로그램의 보완 역시 중요한 문제다. 트렌드는 다양한 요구들이 아주 복잡하게 서로 얽혀 있는데 이에 충족하지 못하면 문을 닫아야 하는 현실에 직면할 수밖에 없다. 이는 태권도장도 예외가 아니다. 이를 찾지 못하면 살아

남기 어렵다. 태권도 수련방식의 전환이 필요하다. 비대면 수련에서 승급과 승품·단 심사에서 평가 기준이 되고 있는 품새는 집에서 비대면으로 수련하고 대면 수련 시간은 이를 위해 필요로 하는 기초 동작을 익히고 에너지 발산와 스트레스 해소, 그리고 체력 향상을 위한 프로그램으로의 전환 등을 고려해야 한다.

결국 태권도장에 와야만 배울 수 있는 것이 있어야 한다. 그 대안을 찾아야 한다. 현재로서는 “인성교육”을 하나의 안으로 생각할 수 있다. 호불호가 없는 운동 프로그램이 필요하다. 하나의 대안으로는 다중지능별 수련프로그램이다. 운동에 소질이 없는 아이에게 운동의 기능을 강조하면 운동자체가 스트레스가 될 수 있다. 참여하는 아이들의 다수는 기능보다 체력향상, 인성교육 등의 목적을 가지고 생활체육 일환으로 참여하고 있다는 것을 간과해서는 안 될 것이다.

코로나19 시대, 도장은 매우 위험한 상태에 놓여 있다. 줄어들고 있는 출생률과 비대면 수련의 필요성을 느끼는 고객들 그리고 다중지능별 운동프로그램 개발과 호불호가 없는 운동 방법을 태권도에 적용하여 운영하는 방안마련이 필요하다. 고객은 태권도를 사려고 하는 것이 아니라 태권도의 교육적 가치를 사려고 한다. 이에 부합된 또 다른 형태의 프로그램으로 다가가야 할 것이다. 이래저래 참 힘든 시기가 되었다.

## 스포츠산업 이슈페이퍼

### 발간목적:

스포츠산업 이슈페이퍼는 스포츠산업 전반 현안을 집중 분석하여 현장의 문제점을 파악하고 스포츠산업 성장에 필요한 대안 모색하는데 그 목적이 있다.

### 편집위원회

- 편집위원장: 김범준(백석대학교 스포츠과학부 교수)  
편집 위원: 전용배(단국대학교 스포츠경영학과 교수)  
한진욱(경희대학교 스포츠산업경영학과 교수)  
김세훈(경향신문 기자)  
유의동(한국스포츠정책과학원, 수석연구위원)  
김상훈(한국스포츠정책과학원, 책임연구위원)  
김민수(한국스포츠정책과학원, 선임연구위원)  
고경진(한국스포츠정책과학원, 선임연구위원)  
신성연(한국스포츠정책과학원, 연구위원)  
보조연구원: 김태중(한국스포츠정책과학원, 초빙연구원)