



Original Article

Policy Recommendations from the Perspective of an Operator of an International Referee Development Program

Eunah Hong¹ and Young Hee Cho^{2*}

¹Ewha Womans University

²Kookmin University

Article Info

Received 2024. 08. 14.

Revised 2025. 03. 28.

Accepted 2025. 03. 29.

Correspondence*

Young Hee Cho

choyh@kookmin.ac.kr

Key Words

International referee,
Development program, Sport
diplomacy, KSPO

본 연구는 2022년과 2023년 KSPO '국제스포츠인재 및 국제심판 역량강화 위탁용역' 최종보고서의 일부내용을 발췌, 수정·보완하였음.

PURPOSE This study reviews the operational status of the four courses that comprise the 'International Referee Development Program' in 2022 and 2023, analyzes participant satisfaction and feedback, and derives policy implications for the program's future direction from the perspective of its operators. **METHODS** To achieve the study objectives, a literature review was conducted, survey items were developed, and expert meetings were held. **RESULTS** The four sub-courses within the 'International Referee Development Program' were analyzed by comparing modifications made between 2022 and 2023, evaluating satisfaction survey results, and identifying operational improvements. From the operators' perspective, the study emphasized the urgency of conducting a comprehensive review of the scope of sports included in the referee development program, establishing clear evaluation criteria for selecting and monitoring focus areas, enforcing sanctions for dropouts under the current format and maximizing outcomes through long-term support. **CONCLUSIONS** It is expected that by establishing more macro-level and practical key performance indicators (KPIs) under the guidance of the Ministry of Culture, Sports, and Tourism and the Korea Sports Promotion Organization, the program's continuity and direction will be maintained, even in the event of changes in responsible personnel.

서론

2002년 솔트레이크 동계올림픽에서의 김동성-오노 사건, 2004년 아테네 하계올림픽에서의 양태영 선수에 대한 오심, 2012년 런던 하계 올림픽 펜싱에서 '멈춰버린 오심'으로 국민들의 분노를 일으킨 신아람 선수 사건, 2022년 베이징 동계 올림픽 쇼트트랙에서의 노골적인 편파판정 등이 나올 때 마다 대한민국 언론에서는 스포츠 외교력에 대한 언급과 함께 국제심판 양성이라는 정책 의제가 회자된다. 언급한 사례들을 종목별로 살펴보면 쇼트트랙의 경우 규정이 주관적이고 회색 지대가 많으며, 대부분의 위반은 다른 선수의 진로로 끼어드는 'impeding(방해)'이라는 카테고리에서 일어난다(The New York Times, 2018, 21st Feb.). 방해 여부 판단역시도 주관적이며, 이는 결국 국 심판의 '양심'에 맡길 수 밖에 없는 현실이다. 제조의 경우는 심판

이 양태영 선수에게 실수로 0.1점을 낮게 부여하여 발생하였으며, 신아람 선수가 참가했던 펜싱 경기에서는 1초가 흐르지 않고 상대 선수의 3-4차례 공격이 이루어졌다는 점에서 타임키퍼의 고의성까지 의심되는 사건이었다(Kyunghyang Newspaper, 2012, 31st July). 양궁, 사격 등 표적형 경기가 아닌 이상 심판의 의견, 주관성이 반영되는 종목에서는 항상 오심의 가능성이 열려있다고 할 수 있다.

이런 맥락에서 IF(International Federation: 국제 연맹, 이하 IF)가 운영되는 상황을 파악하고, 필요한 정보를 획득하는 역량은 NF(National Federation: 국내 종목 협회)에게 필수적이다. 특히 각 종목마다 업데이트되거나 변경되는 경기 규칙을 가장 빨리 접하게 되는 주체가 국제심판이라고 할 때, 국제심판들과 NF 간의 긴밀한 소통, 최신 정보를 지도자 및 선수들에게 공유하는 채널 구축 등은 선수들의 경기력에 긍정적 영향을 미치게 된다. 또한 대한민국 국제심판이 올림픽에 배정된다는 소식은 해당 종목 선수단에게 보이지 않는 힘이 될 수 있으며, 국제심판들은 올림픽을 준비하며 IF에서 강조하는 판정 기류를 파악하고 정보를 공유할 수 있고, 경기 중 오심으로 보이는 판정이 나왔을 때 대처하는 가장 효과적인 방법을 심판 입

© This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

장에서 NF 혹은 선수단에게 전달하는 등의 이점을 누리게 된다. 특히 종목별로 국제심판 중에서도 최상위급 인재를 양성하고, 국제 대회 심판 배정을 총괄하는 IF/AF(Asia Federation: 아시아 연맹, 이하 AF) 심판위원장을 배출하는 것은 대한민국 국제스포츠계에서의 실질적 영향력과 직결된다는 점에서(Kim et al., 2014) 국제심판 양성을 통한 스포츠 외교력 강화는 더 이상 미룰 수 없는 과제임이 분명하다.

대한민국의 국내 심판 수는 동.하계 올림픽 및 아시안게임 정식종목 51개 종목(총 54개 종목)에 총 61,426명이며, 태권도가 25,793명으로 가장 많고 육상 7,553명, 축구 7,370명, 농구 6,454명, 배드민턴 3,272명 순으로 보고되었다(Kim et al., 2023). 해외 선진국의 경우 전 종목에 망라하여 공개된 심판 인원은 찾기 힘든 실정이다. 따라서 국내, 국제심판 규모에 대한 국가별 객관적 비교, 평가를 하는 것은 불가능하나, 주요 국제 스포츠 대회에서 영향력을 발휘할 국제심판을 전략적으로 양성해야 한다는 점, 최고 수준의 국제심판 배출을 통한 질적 제고에 더욱 힘써야 한다는 점은 분명해 보인다.

2004년으로 돌아가보면 문화관광부가 '스포츠외교시스템 정비 및 스포츠외교인력양성 추진' 발표를 하며 스포츠외교인력 양성을 위한 인력풀에 국제심판 출신을 포함하여, 주요 국제스포츠대회에 한국 대표단을 구성, 파견하겠다는 계획이 알려진 바 있으나(Kang, 2004) 실현 여부에 대한 후속 보도는 찾기 어렵다. 2014년 문화체육관광부와 스포츠 3.0 위원회가 주최한 '심판 공정성·전문성 확보' 공개 세미나에서 김건태 당시 아시아배구연맹 심판위원은 '한국스포츠 외교력은 빵점'이라는 현실을 환기시키면서, 종목별 대표 심판 육성 필요성을 강조하였다(MBN, 2014, 27th Feb.). 2004년 국제심판 양성과 관련된 정부의 계획이 발표된 이후 20년이 지난 시점에 관련 사업이 어떻게 운영되고 있는지를 살펴보고, 향후 나아가야 할 정책 방향을 제안하는 학술적 시도가 필요한 시점이다. 본 연구에서는 저자들이 2022년과 2023년에 책임연구자로 참여한 국민체육진흥공단(KSPO: 이하 공단) 발주 '국제스포츠인재 및 국제심판 양성 교육 위탁운영' 중 국제심판 양성 교육에 초점을 맞추고자 한다.

'국제심판 양성사업'은 2007년 문체부 산하의 재단법인으로 설립된 체육인재육성재단이 시작하였고, 2016년에 체육인재육성재단이 공단에 통합되면서 공단으로 이관되었다(Kim & Kim, 2020). 2009년에는 국제심판 자격을 위해 자부담을 해야 하는 항공료, 체재비 지원을 하는 국제심판 자격취득 지원사업이 시작되었고, 2014년부터는 국내 및 국제심판 대상의 교양, 전문, 직무, 글로벌 역량 강화를 위한 '국제심판 양성 과정'이 시작되어 현재까지 진행되고 있다(Kim et al., 2023). 그 외 공단에서는 국제심판 양성을 위한 온라인 교육콘텐츠 제작도 시행하고 있다.

'국제심판 양성 과정'을 주제로 수행한 선행연구는 Kim et al. (2014), Kim & Kim(2020), Kim et al.(2023) 정도이다. Kim et al. (2014)의 연구는 2014년부터 시작되어 현재까지 운영되고 있는 '국제심판 양성과정'이 시작되기 이전에 수행된 연구이며, 연구 수행 당시까지 존재하지 않았던 대한민국 국제심판의 현황 자료를 수집하여 국제심판 관련 연구의 토대를 구축했다고 평가 가능하다. 구체적으로는 현역 국제심판과 종목 협회 실무자를 대상으로 국제심판을 양성하기 위한 요소가 무엇인지 조사하고, 56개 대한체육회 가맹단체를 대상으로 국제심판 운영 현황과 자격 취득 절차에 대한 설문조사 등을 진행하였다. 이 연구에서 종목별 국제심판 양성을 위한 통합지원기관 설치, 기존 사업에 대한 효과성 평가의 필요성, 국제심판 양성 지원을 위한 예산 확대, 가맹단체의 국제심판 선정 과정 투명성 강화,

여성 인재 및 젊은 세대 심판 양성 등의 정책을 제안하였다. Kim & Kim(2020)은 문헌조사, 포커스그룹 인터뷰, 설문조사 등을 통해 국제심판 해외강습회 지원과 역량강화 사업 현황을 구분하여 분석하였다. 연구 결과 국제심판 양성사업 체계 개선, 국제심판 국내 활동기회 확대, 국제심판 인재 저변 확대, 국제심판 자격 관련 재정지원 강화, 국제심판 통합관리 전문조직 창설 등을 제안하였다. 이 연구는 현 포맷의 국제심판 양성과정을 국제심판 해외강습회와 함께 살펴보면서, 국제심판 양성과정 자체에 초점을 맞추기보다는 전반적인 국제심판 양성 관련 내용을 제시하였다.

가장 최근 보고된 Kim et al.(2023: p.265) 연구에서는 일본, 유럽, 북미의 심판 양성 방안을 살펴보았으며, 실제 정부 차원에서 국제심판 양성을 위한 프로그램을 주도적으로 운영하고 있는 경우는 대한민국이 거의 유일함을 확인할 수 있었다. 해당 보고서에는 일본올림픽위원회의 국제인재 양성 아카데미를 소개하고 있으나, 이는 국제심판에 초점을 맞춘 프로그램이 아니고 AF, IF와 같은 국제스포츠기구에서 임직원, 분과 위원회 위원 등 스포츠조직의 정책 결정 과정에 관여하는 인재들을 배출하는데 방점을 두고 있다. 이 연구에서는 국제심판 로드맵을 단기, 중기, 장기 세 단계로 제시하였다. 단기적으로는 국제심판 양성 방식 및 주체 체계화, 체육계 유관기관 공조 체계 확립, 국제심판 미보유 종목 대상 국제심판 양성 특별 대책 수립, 전략종목 양성계획 수립, 중기적으로는 예산확충을 통한 심판 양성 단계별 지원책 확대, 전 종목 국제심판 담당 인력 지정으로 관리, 운영 체계화, 종목단체별 국제심판 양성 프로그램, 계획 수립 및 성과 관리, 종목별 국제심판 인력 등록 의무화 및 데이터 지속 관리, 장기적으로는 국제심판 배정 주체인 각 종목 국제연맹과의 네트워킹 지원, 국제심판의 국제연맹 진출 기회 확대를 위한 실질적 지원 등이 제시되었다. Kim et al.(2023)의 연구는 최신 해외 사례를 소개했다는 점과 국제심판 로드맵을 3단계로 나누어 제시했다는 점에서 그 이전 연구들과 차별성이 있다고 하겠다.

그럼에도 불구하고 전술한 선행연구들은 본 사업의 참여자, 운영자가 아닌 제 3자 입장에서 접근하였다는 공통점이 있다. 이 점에 착안하여 본 연구에서는 '국제심판 양성 과정' 교육 프로그램을 직접 설계, 운영한 책임연구자 관점에서 네 가지 세부 과정의 운영 현황을 분석하고, 향후 본 사업이 나아가야 할 정책적 방향을 제안함으로써 선행연구와의 차별을 두고자 하였다.

저자들이 속한 두 대학교는 컨소시엄을 이루어 2022년과 2023년 두 차례에 걸쳐, 공단에서 발주한 '국제스포츠인재 및 국제심판 양성 교육 위탁운영'에 제안서를 제출하였고, 공개발표 이후 사업을 수주하여 2회 연속으로 운영 하였다. 본 연구의 초점인 '국제심판 양성 과정'은 총 4가지 세부 과정으로 나뉘는데 2022년에는 국제심판 역량강화(대면), 국내심판 역량강화(비대면), 수료생 사후교육(비대면), 심판 통합워크샵(비대면)으로 운영되었다. 2023년에는 국제심판 역량강화(비대면), 국내심판 역량강화(비대면), 수료생 사후 외국어(비대면), 심판 통합워크샵(대면) 등 큰 틀은 유지되었으나 인원, 대면/비대면 형식에 있어서 현저한 변화가 있었다. 과정별 상세한 내용은 <Table 1>과 같다.

본 연구에서는 '국제심판 양성 과정'을 구성하고 있는 4가지 과정의 2022년, 2023년 운영 현황을 살펴보고, 수강생들의 만족도 및 피드백 결과를 분석한 후, 운영진 관점에서 향후 본 사업이 나아가야 할 정책적 함의를 도출하고자 한다.

Table 1. Details of four courses in 2022, 2023 'International Referees' training program

	2022		2023	
	Format	Class size	Format	Class size
International Referees	Off	13	On	13
National Referees	On	21	On	22
Post-Graduates	On	54	On	6
Integrated Workshop	On	125	Off	105

*on-online, off-offline

연구방법

본 연구에서는 첫째, 공단에서 발주시 공고한 과업설명서, 저자들이 공단에 제출한 제안서, 모든 과정을 종료한 후 공단에 제출한 결과보고서, '국제심판 양성 과정'을 주제로 한 학술논문, 연구보고서, 미디어 기사 등을 수집, 분석하였다. 문헌 조사는 Google Scholar, RISS, 한국스포츠과학원 홈페이지 및 뉴스 빅데이터 분석 서비스 플랫폼인 빅카인즈를 활용하였으며 검색 키워드는 '국제심판', '올림픽 심판',

'월드컵 심판', '아시안게임 심판', '판정 논란', '오심 피해', '스포츠 외교' 등이다.

둘째, 과업지시서 내 포함되어 있는 교육과정별 역량평가 지표를 개발하여 모든 세부 과정 교육생들의 만족도를 측정하였다. 지표 개발은 국제스포츠 사업 경험을 보유한 교수 2인, 체육측정평가 전공 교수 1인, 박사 1인으로 구성된 전문가 회의에서 이루어졌다(Cho & Hong, 2024). 공단에서 제시한 'BSC(Balanced Score Card: 균형성과표), PCSI(Public Consumer Satisfaction Index: 공공기관 고객만족지수), 기금지원사업 실적보고서 성과 제고를 위한 지표 개발'이라는 목적을 달성하기 위해 전술한 전문가들은 BSC, PCSI, 기금지원사업의 평가요인을 검토하고, 본 사업에 적합하게 수정, 보완하는 작업을 하였다. BSC는 단기적, 장기적 목표 수립과 과거, 현재, 미래의 시간 차원에 근거한 경영성과 및 방향을 측정할 수 있는 성과표이고(Kaplan & Norton, 1996), PCSI(Public Consumer Satisfaction Index: 공공기관 고객만족지수)는 2004년에 한국능률협회컨설팅과 서울대학교가 개발한 척도로서 서비스품질, 고객만족, 성과로 이어지는 구조에 근거한다(Cho & Hong, 2024). 도출된 교육만족도의 최종문항은 교육생 만족제고(전문성, 혁신성, 커뮤니케이션, 추천의도), 교육 서비스품질(대응성, 쾌적성, 편리성), 사회적 책임(정책타당성, 지속가능성, 윤리성)이며 자세한 문항은 <Table 2>에 제시하였다. 단, 온라인 통합 워크숍 만족도는 1일 단발성 행사로 별도의 문항을 구성하여 5점 척도로 측정하였다.

Table 2. Final item on training satisfaction according to development performance indicators (7-point likert scale)

Factor	lower-level factor	items
Improving Trainee Satisfaction	Expertise	The training content was helpful.
		The training content was professional.
	Innovation	The training content was fun.
		The training helped me feel a sense of accomplishment.
	Communication	It was composed of the latest training content.
		The instructor was kind.
Recommendation	The instructor's use of materials, feedback on questions or suggestions, and the overall conduct were appropriate.	
	I was interested and actively participated in the training.	
Training Service Quality	Responsiveness	I would recommend this training to others.
		The training preparation was thorough(materials, tools, emergency).
		I am generally satisfied with the preparation, kindness, and enthusiasm.
	Comfort	The promotion of the training content was appropriate (providing related information, setting up guides, etc.).
		The training was conducted safely.
	Convenience	The training environment was comfortable (ventilation, noise, temperature, cleanliness).
It was thoroughly managed to prevent infectious diseases.		
Social Responsibility	Policy Relevance	The timing and duration of the training were appropriate.
		The training location was easy to find (transportation, location, signage, etc.).
	Sustainability	It was convenient to use the facilities.
The training is aligned with and implements its objectives and goals.		
Ethics	The training is necessary for the ongoing development of the nation and society.	
	All procedures of the training are conducted fairly and transparently.	
Open questions	Please feel free to write about what you liked or any areas for improvement during this training course.	

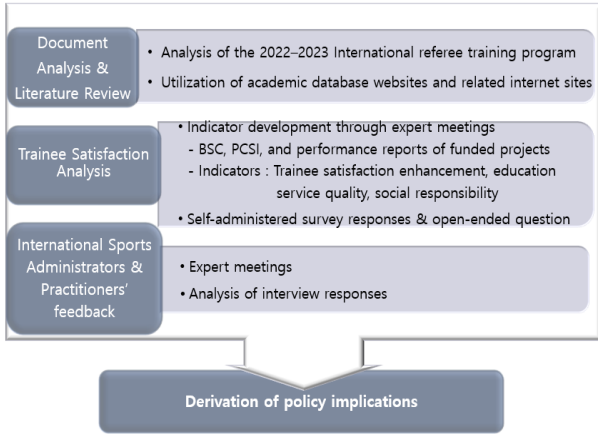


Fig. 1. Research process

셋째, 본 사업이 앞으로 나아가야 할 정책적 방향을 제시하기 위해 국제스포츠분야 전문 교수 1명, 스포츠 관련 박사 2명이 수시로 전문가 회의를 실시하였다. 이를 통해 과정별, 연차별로 교육생 만족도 조사를 분석하고, 국제스포츠행정, 현장 실무자들(교육과정 내 강사 및 심사/평가위원, 운영진)의 피드백을 수렴하였다. 자료 및 데이터의 타당성 검증은 포함한 연구 과정은 (Figure 1)과 같다.

결과 및 논의

국제심판 역량강화 교육과정

국제심판 역량강화 2022년과 2023년의 교육과정 내용은 <Table 3>과 같다.

[2022년]

본 교육과정은 국제심판의 전문역량 강화 및 국제무대 진출 활성화를 취지로 하며 올림픽 및 아시안게임 정식종목 국제심판 대상으로 교육생을 모집하였다. 선발된 12명의 심판들은 약 6개월의 과정 동안 전문역량교육 100시간, 전화영어 20시간(주 5회, 회당 20분)을 수강하였다. 전화영어는 P 어학원이 담당하였다. 역량강화 교육은 매 주 수요일 오전 10시부터 오후 5시까지 올림픽 파크텔에서 대면 수업으로 진행되었다.

커리큘럼은 과업설명서를 기초로 하되, 국제심판 경력을 지니고, 현재 AF, IF에서 국제심판 강사로 활동 중인 1저자의 경험을 반영하여 구성하였다. 강사진은 전, 현직 국제심판 출신, 전, 현직 선수 출신의 행정가, 지도자, 스포츠 관련 강의 혹은 현장 경험을 보유한 강사, 의사, 변호사 등의 전문직 등으로 구성하였다. 특히 전체 강사진 중 여성 강사의 비율이 40%로 국제 스포츠계의 화두인 성평등 기조를 반영하였다.

과업 설명서에 근거하여 역량교육 강의를 요약하고, 소감 적용방안을 포함하는 수업 소감문 작성과, 국문 중간 발표/ 영문 최종 발표가 강의 출석률(70% 이상)과 함께 수료 기준이라는 점을 지원자 모집 단계부터 공지하였다. 중간발표 주제는 '심판 커리어플랜 개발 및 발표'로 1인당 12-15분 발표 후 5분간의 질의응답 순으로 구성하였다. 국제심판 배정 등의 이유로 불가피하게 참석하지 못하는 심판들에 한

Table 3. Summary of international referees competency building course

Year	2022	2023
No. attendee	12 (12 completed)	13 (12 completed)
Capacity building education	Total 100 hrs ○ Professional competency: 40 hrs ○ Job competency: 40 hrs ○ Global competency: 20 hrs	Total 80 hrs ○ Professional competency: 36 hrs ○ Job competency: 27 hrs ○ Global competency: 17 hrs
Teaching mode	In-person Every Wed. 10:00~17:00	On-line Mon, Wed. 19:30~21:30 *In-person: opening, mid/final presentation
English education	Phone (Philippines instructor) 20 hrs ○ Attendance above 70% ○ Class reflection paper ○ Mid & final presentation	Phone-Video (North American instructor) 24 hrs ○ Attendance above 70% ○ Class reflection paper ○ Mid & final presentation
Completion criteria	○ Attendance above 70% ○ Class reflection paper ○ Mid & final presentation	○ Attendance above 70% ○ Class reflection paper ○ Mid & final presentation
Satisfaction Level	6.31(out of 7)	6.46(out of 7)

source: KSPO(2022; 2023),Project team(2022; 2023)

해 미리 발표를 화상으로 녹화하고, 발표 당일 현장에서 영상 송출 후 심사를 진행하였다. 타 수강생들과의 형평성을 고려하여 1회의 발표 기회만 제공함을 명시하였다. 중간발표의 경우 '국내심판 역량강화' 교육생들에게 동기부여를 하고자 온-오프라인 하이브리드로 진행하였다. 즉, 대면 발표에 참석 가능한 '국내심판 역량강화' 교육생들은 올림픽 파크텔에서 '국제심판 역량강화' 교육생들과 같이 청강하고, 지방 거주 등의 이유로 참석하지 못하는 '국내심판 역량강화' 교육생들은 실시간 Zoom을 통해 발표를 듣고, 질문하는 형식을 취했다. 중간발표 평가는 국제심판 출신의 심사위원 2인을 포함한 총 3인의 심사위원으로 진행되었다. 피드백 내용은 교육생들에게 개별적으로 전송하여 최종발표에 반영하도록 독려했다.

최종발표는 <국제연맹 심판위원 진출 스피치>라는 주제로 5분간 영어로 진행하고, 청중들의 이해도를 돕기 위해 약 3분간 한국어로 요약하도록 하였다. 운영진에서는 영어 발표에 대한 교육생들의 스트레스가 매우 높은 것을 과정 초기부터 파악하여, 최종발표를 위한 1:1 맞춤형 강의(P 어학원 강사)를 1시간씩 추가 배정함으로써, 교육생들의 자신감을 고양하고 발표 수준을 극대화 하고자 하였다. 심사위원은 대학에서 'Business Writing' 등의 수업을 맡고 있는 재미교포 출신 교수 1인, 공단 내부 국제업무 전문가 1인 등 총 3인이 평가하였다.

교육 종료 후 실시한 역량과정에 대한 만족도 및 차기교육 제안사항 수렴 결과 7점 만점에 6.31점을 기록하였다. 구체적으로 살펴보면 교육내용 및 강사진에 대한 만족도 6.38점, 사업단의 응대 및 교육환경 6.32점, 영어 공부에 대한 동기 및 네트워크 확대 6.33점, 전화영어 만족도 6.17점 등으로 나타났다. 개방형 문항에 대한 교육생들의 자기기입식 답변 중 긍정적인 내용으로는 타종목 심판들과의 교류,

영어 공부에 대한 동기 부여, 우수한 강사진, 심판에게 최적화된 커리큘럼 구성 등이 있었고 아쉬운 점으로는 지방에서의 접근성, 스포츠 단체 관람 등의 활동이 없어 수강생들과 더 친해 질 수 있는 기회가 없었다는 점 등이다.

운영진의 관점에서 차기 차수 사업에 대한 제안 사항으로는 지방 거주자 및 주업이 있는 국제심판들의 참여를 독려하기 위해 비대면 수업으로 전환하되, 2-3회의 대면 집중 교육을 병행하는 방법이다. 비대면으로 전환 시에는 12-15명의 적정 규모를 유지하여 교육의 효과성을 극대화하는 것이 중요하다. 특히 12명의 수강생 모집을 하는 과정이 순탄치 않았는데, 그 이유로는 2016년부터 공단에서 운영하고 있는 '국제심판 양성 과정'에 이미 많은 국제심판들이 지원, 수료했다는 점, 상임심판이 아닌 이상 주중 평일에 중일 대면수업에 참여하기 힘든 현실적 이유 등이 있는 것으로 분석되었다. 따라서 수도권 외 지역에 거주하는 국제심판들이 일과 후 저녁 시간에 교육받을 수 있도록 유연한 방식으로 전환할 필요가 있다.

[2023년]

2023년 '국제심판 역량강화' 과정은 전년도와 비교하여 상당한 변화가 있었다. 우선 100시간의 다소 길었던 전문역량 시수가 80시간으로 줄었고, 영어교육 시간이 20시간에서 24시간으로 늘어났다. 가장 큰 변화는 전년도 대면수업 형식에서 비대면 형식으로 전환한 것으로 공단에 제출한 2022년 결과보고서 내용이 반영된 것으로 보인다. 수업 형태가 비대면으로 변경된 결과 지원자 수가 전년도에 비해 두 배 이상 늘어났음을 확인할 수 있다(2022년: 13명 지원, 12명 선발, 2023년: 29명 지원, 13명 선발).

연구자들은 약 5개월 동안 진행되는 비대면 교육에서의 분위기 조성이 얼마나 중요한지를 2022년 '국내심판 역량강화' 및 '수료생 사후교육'을 통하여 절실히 경험하고, 비대면 과정의 경우 특히 개강식에 큰 비중을 두었다. 개강식이 형식적인 오리엔테이션이 아닌, 수강생들 간 서로에 대해 알아가는 시간을 포함하면서 비대면 수업 때 필요한 온라인 에티켓을 공유하는 것이 주 목적이었다. 이는 본 과정의 성공을 위해서는 교육생 한 명 한 명의 의지와 긍정적인 분위기 조성이 필수적이기 때문이다. 추가적으로 대면수업에서 효과가 극대화되는 '스포츠 영상 편집' 강의를 교육 프로그램으로 포함하였다.

2023년 커리큘럼은 2022년의 큰 틀은 유지하되, '디지털 시대의 국제심판 브랜드 스토리텔링', '심판으로서의 퍼스널브랜딩', '스포츠와 빅데이터', '스포츠와 AI', '고령화 사회에서의 스포츠 활성화와 국제심판의 역할' 등의 신규 과목을 추가하였다. 강사진의 구성에 있어서도 남여 비율을 50대 50으로 상향 조정하였으며, 중간발표를 전년도에 비해 앞당겨 실시하였다. 이는 2022년 중간발표를 진행하면서 교육생 뿐만 아니라 운영진, 심사위원들 모두가 교육생 개인의 심판 커리어를 들으며 흥미로워 하였고, 이러한 발표가 전체 과정의 중간 지점에서야 진행되었다는 점에서 안타깝다는 공감대가 있었기 때문이다. 따라서 2023년에는 교육과정 초기에 중간발표를 진행하였고, 실제 교육생들간의 라포 형성 및 네트워킹이 강화되었다는 점을 해당 과정 운영하며 확인할 수 있었다.

영어교육의 경우 북미강사로 강사 풀을 확대하였으며, 영어교육에 대한 만족도 역시 더욱 높아진 것으로 나타났다. 교육 종료 후 실시한 역량과정에 대한 만족도 및 차기교육 제안사항 수렴 결과 7점 만점에 6.46점을 기록하여 전년도보다 향상된 결과가 나타났다. 구체적으로 살펴보면 교육내용 및 강사진에 대한 만족도 6.58점, 사업단의 응대 및

Table 4. Summary of national referees competency building course

Year	2022	2023
No. attendee	21 (20 completed)	22 (20 completed)
Capacity building education	Total 50 hrs ○ Professional competency: 25 hrs ○ Job competency: 20 hrs ○ Global competency: 5 hrs	Total 40 hrs ○ Professional competency: 25 hrs ○ Job competency: 11 hrs ○ Global competency: 4 hrs
Teaching mode	On-line Tue. 19:00~22:00	On-line Mon, Wed. 19:30~21:30 *In-person: opening, mid/final presentation
English education	Phone (Philippines instructor) 14 hrs	Phone-Video (North American instructor) 640 min
Completion criteria	○ Attendance above 70% ○ Class reflection paper ○ Final presentation	○ Attendance above 70% ○ Class reflection paper ○ Mid & final presentation
Satisfaction Level	6.17(out of 7)	6.40(out of 7)

source: KSPO(2022; 2023), Project team(2022; 2023)

교육환경 6.91점, 영어 공부에 대한 동기 및 네트워크 확대 6.58점, 진화화상영어 만족도 6.33점 등으로 전년 대비 모든 면에서 점수가 높게 나타났다.

13명의 교육생 중 교육 초기에 중도포기의사를 밝힌 1인을 제외한 12명이 수료하였다. 공단이 진행하는 본 과정은 교육생들이 부담하는 비용이 전혀 없다는 점에서 언제든지 이탈자가 발생할 가능성이 있다. 다소 부드럽게 보일 수 있는 규정을 약용할 경우에는 본 과정에서 제공하는 영어수업 수강 목적으로 지원하고, 역량강화 수업은 중도포기하는 경우도 발생할 수 있기에, 불가피성이 인정되지 않는 이유로 교육생이 중도 포기할 경우 이에 대한 공단 차원의 페널티 강구가 필요한 것으로 보인다.

국내심판 역량강화 교육과정

국내심판 역량강화 2022년과 2023년의 교육과정 내용은 <Table 4>와 같다.

[2022년]

'국내심판 역량강화' 과정은 올림픽 및 아시안게임 정식종목 국내심판 대상으로 진행되며 국내심판의 전문역량 강화 및 국제심판 진출 활성화를 목적으로 한다. 전체적인 과정은 전술한 '국제심판 역량강화' 과정과 유사하며 기간과 시수, 진행 방식 등에 있어 차이가 있다. 본 과정의 기간은 약 4개월이었으며, 전면 비대면 강의로, 역량교육 50시간에 영어교육 14시간으로 구성되었다. 총 39명이 지원하였고, 최종 21명의 교육생을 선발하였다. 최종발표는 '심판으로서의 커리어 플랜'이라는 주제로 개인별 5분씩 비대면으로 진행하였다.

교육 종료 후 실시한 역량과정에 대한 만족도 및 차기교육 제안사항 수렴 결과 7점 만점에 6.17을 기록하였다. 교육내용 및 강사진에 대한 만족도 6.15점, 사업단의 응대 및 교육환경 6.22점, 영어 공부에 대한 동기 및 네트워크 확대 6.21점, 화상영어 만족도 6.06점 등이다. 주관식 답변 중 교육생들이 아쉬움을 표한 내용으로는 '대면 혹은 네트워킹을 할 수 있는 자리가 마련되었으면 좋겠음', '비대면 수업이라 참석 가능하였지만 심판들과 대면 소통이 없는 점이 아쉬웠음' 등 비대면 교육과정의 한계가 확인되었다. 이는 전년 비대면 수업의 아쉬움이 반영된 의견이라 해석되며, 차기 교육에서는 온라인 수업과 함께 1일 대면 워크샵 등의 프로그램을 마련하여 교육생 간 실질적 교류의 장을 제공하는 방안을 고려할 필요가 있다.

[2023년]

2023년 '국내심판 역량강화' 과정 교육 시간은 전년도에 비해 다소 축소되어 주 2회 2시간씩 진행되는 역량교육 40시간과 영어교육 640분으로 구성되었다. 총 41명이 지원하여 축구, 빙상, e-스포츠, 탁구, 기계체조, 철인 3종, 댄스스포츠, 야구, 봅슬레이, 장애인 조정 등 22명의 교육생을 선발하였다. 전년도의 교육생 피드백, 사업단 분석을 전면 반영하여 개강식을 대면으로 진행하면서 네트워킹과 비대면 수업의 분위기 조성을 위한 공감대 형성에 초점을 맞추었다. 2023년에는 전년도 비대면으로 진행된 통합워크샵이 대면으로 전환되면서 개강식 이후에도 하루 더 교육생들 간의 만남이 가능하였다.

본 과정에 대한 만족도 및 차기교육 제안사항 수렴 결과 7점 만점에 6.40으로 전년도에 비해 전반적으로 점수가 상승한 것으로 나타났다. 교육내용 및 강사진에 대한 만족도 6.53점, 사업단의 응대 및 교육환경 6.42점, 영어 공부에 대한 동기 및 네트워크 확대 6.63점, 화상영어 만족도 6.16점 등이다. 이는 비대면 수업을 위한 수업 에티켓 등이 초기에 공유되고, 이에 대한 공감대가 잘 형성된 결과가 반영된 결과로 분석된다.

수료생 사후교육과정

수료생 사후교육과정 2022년과 2023년의 내용은 <Table 5>와 같다.

[2022년]

수료생 사후교육과정은 국제·국내심판 역량강화 교육과정 수료생의 지속적 경력개발 동기부여 및 국제심판 진출 활성화를 목적으로 진행되는 비대면 교육과정이다. 4개월 반 동안 역량교육 50시간(주 2회 2시간씩), 영어교육 20시간으로 구성되었다. 지원 자격 조건 중 하나가 2014년~2021년 국제·국내심판 역량강화 과정 수료생, 그 중 직전연도(2021년) 수료생은 30명을 우선 선정하는 것으로 공지되었다. 따라서 커리큘럼은 국제·국내 심판과정에서 다루었을 만한 주제는 제외하고, 심판들의 영어에 대한 지속적 니즈를 반영하여 영어 프리젠테이션 & 협상 스킬, 더 나아가 국제 경기에서 외국 심판 및 관계자들을 만날 때 활용할 수 있는 제 2외국어(프랑스어, 스페인어, 중국어)와 함께 'K-pop/Drama/Movie', '다양한 세계속의 문화탐방' 등의 교육을 통해 세상을 바라보는 심판들의 시야를 넓힐 수 있는 교양 교육에 초점을 맞추었다. 총 65명이 지원하여 최종 54명의 교육생을 선발하였으며, 최종 51명이 수료하였다.

50여명의 인원이 사이버 공간에서 주 2회 강의 형식으로만 만나는 형식은 특히 교육생 입장에서 아쉬울 것이라는 판단에, 토크콘서트

Table 5. Summary of post-graduate continuing education course

year	2022	2023
Course Name	Post-Graduate Continuing Education	Post-Graduate Foreign Language Education
No. attendee	51 (50 completed)	6 (6 completed)
Capacity building education	Total 50 hrs ○ Professional competency: 26 hrs ○ Global competency: 24 hrs	Customized English (or other language) education
Teaching mode	On-line	On-line
Education Mode	Phone (Philippines instructor) 20 hrs	Phone-Video (North American instructor), twice a week (1 hour each)
Completion criteria	Attendance above 70%	Attendance above 90%
Satisfaction Level	6.12(out of 7)	6.82(out of 7)

source: KSPO(2022; 2023), Project team(2022; 2023)

형식의 1일 워크숍을 기획하였다. 아쉽게도 코로나가 종식되지는 않았던 시기인 관계로 대규모 인원이 한 자리에 모이는 워크숍은 불가능하였다. 하지만 강연자 및 패널, 방송 촬영 스태프가 한 자리에 모이고, 교육생들은 비대면으로 라이브 워크숍에 참여하는 방식을 시도하였다. 전반부는 당시 대한축구협회 부회장을 맡고 있던 김병지 현 강원 FC 대표이사가 '라이벌은 내 인생에 있어서 어떤 의미일까?' 라는 강의를 진행하면서 '라이벌을 긍정적으로 인식하는 방법', '선의의 경쟁을 위한 자기계발', '선수 및 행정가로서의 경험 공유' 등을 통해 스포츠계에서 활동하고 있는 교육생들로부터 큰 공감을 얻었다. 후반부는 '심판과 지도자, 학부모와의 대화'라는 주제로 토크콘서트를 진행하였다. 토크콘서트의 기획 취지는 선수, 지도자와 달리 심판은 자신이 경기장에서 겪은 상황, 스트레스에 대한 압박감 등을 누군가에게 이야기 하기 어렵기에, 이번 기회를 통해 심판들이 서로의 고충을 허심탄회하게 털어놓는 자리를 마련하자는 것이었다. 또한 심판의 시각만이 아닌 지도자, 행정가의 관점에서 의견을 듣는 것도 교육생들의 시야를 넓힐 수 있다는 점에서 의미가 있다고 판단한다.

패널 구성시 하계 종목과 동계 종목을 모두 포함하고, 개인종목과 단체종목의 균형을 맞추는 것에 초점을 맞추었다. 최종 패널은 박성원 청소년 수영 국가대표팀 감독, 장명희 태권도 국제심판, 한영경 피겨스케이팅 국제심판, 전반부 강연자이자 축구선수 학부모이기도 한 김병지 (전) 대한축구협회 부회장으로 구성하였다. 토크콘서트는 '동상이몽: 다시 쓰는 판정 이야기'라는 부제 아래 주제별 소통, 스포츠 상황에서 심판, 지도자, 학부모의 입장 이해, 심판보호방법/협회/멘탈 관리 등에 대한 서로의 경험 공유 순으로 진행되었다. 사전에 취합한 질문과 함께 실시간 활발한 질의응답이 진행되었으며, 전체적인 워크숍에 교육생과 패널 모두 매우 적극적인 참여와 관심을 보였다.

54명의 수료생 사후교육 과정 비대면 수업 운영은 본 운영진에게도 상당히 도전적인 과업이었다. 교육과정을 준비하며 코로나 직후 대학에서 경험한 Zoom 수업의 장단점을 분석하였지만, 교육생 전원이 2

시간 수업에 집중하도록 하면서, 돌발 상황이나 매너 없는 행동을 막는 것은 불가능 할 것이라는 점을 어느 정도 예상하였다. 이에 운영진에서는 지각, 조퇴, 결석 규정을 마련, 공지하였다. 예를 들어, 수업 중 화면을 커도록 안내(불가피할 경우 연구원에게 미리 연락), 수업 중 운전/이동 중인 교육생에게 개별 연락 조치하여 안전한 수업 환경 조성, 수업 중 무작위로 3회 확인하여 비디아가 꺼져 있는 경우 개인 문자 발송, 그 이후 시정 조치 없을 경우 결석 처리 하는 등 공정한 출결 관리를 위해 노력하였다. 수업 태도가 불성실한 일부 교육생들 대상으로는 전화 면담을 진행하여 특별 관리하였다.

운영자 측면에서 확인한 수료생 사후교육과정의 문제점은 2-3년 연속으로 수강하는 교육생이 다수 포함되어 있었다는 점이다. 이는 본 과정의 취지, 목표가 무엇인지에 대한 보다 세밀한 분석이 공단 차원에서 이루어져야 한다는 것을 시사한다. 또한 교육생들은 이미 역량 교육에서 다양한 내용의 강의를 수강하였기에, 영어에 대한 교육을 강화시켜 주기를 원한다는 목소리가 컸다. 앞에서도 지적한 바와 같이 규정의 허점을 이용해 고의적 미수료를 하여 타인의 기회를 빼앗는 결과를 초래하는 경우에 대한 차후 학습권 제한 조치, 불성실한 교육생에 대한 최소한의 제재 방안 마련이 필요한 것으로 보인다.

[2023년]

전년도와 비교하여 과정명이 바뀌면서 교육생 규모와 운영 방식에 가장 큰 변화를 준 과정이다. 2022년도에는 약 50명의 교육생이 6개월 가량 비대면 화상교육에 참여하였으나, 2023년에는 6명의 교육생으로 대폭 축소하고, 1인당 32시간(주 2회, 각 1시간씩) 외국어 교육을 제공하였다. 교육 언어는 영어가 원칙이나, 영어 능력 상위 이상인 경우 제2 외국어 선택도 가능하다는 규정을 두었다. 필수 제출 서류에는 중앙경기단체장 추천서가 포함되었다. 총 27명이 지원하여 최종 6명이 선발(봄슬레이 스키타톤, 루지,수영, 축구, 탁구, 자전거)되었고, 최종 선발 인원은 종목당 1명으로 제한하였다. 최종 선발 인원 6명 중 5명은 영어교육을, 1명은 독일어 교육을 지원하였다.

수료생 사후교육 외국어 과정은 2023년 사업에 컨소시엄으로 참여한 Y 어학원에서 전담하였으며, 운영진과 개개인별 진행 사항, 특이 사항 등을 공유하였다. 수료식은 대면으로 진행하였고, 참여 교육생들을 대상으로 교육과정을 처음 접하게 된 계기, 교육과정에 대한 전반적인 의견, 추후 계획 등을 묻는 인터뷰를 진행, 정리하여 공단 홈페이지에 게재하였다. 32시간의 1:1 맞춤형 언어교육을 수료한 6명 전원이 참여한 만족도 조사 결과는 평균 6.82점(7점 만점)으로 나타났다.

교육생들의 의견과 운영진의 운영 경험을 종합해보면 향후 본 과정 교육생을 선발할 때 보다 세밀한 평가 기준을 개발할 필요성이 대두된다. 종목마다 심판의 전성기 연령이 상이할 것이고, 연령만으로 심판의 역량을 평가할 수는 없겠으나, 어느 종목이든 차세대 심판들이 지속적으로 배출되어야 한다는 것을 부인할 수는 없을 것이다. 젊은 심판들이 선배들을 의식하여 지원 자체를 하지 않거나, 심판 경력에 밀려 현저히 낮은 점수를 받게 되는 경우가 발생할 수 있기에, 본 과정 지원자 평가 시 우대 조건, 협회의 추천서 연령에 대한 균형감을 강조하는 내용 추가 등 다각적 관점에서 검토가 필요해 보인다. 일부 교육생은 32시간이 부족하다고 하였으나, 예산은 한정되어 있다는 점에서 1인당 투여되는 교육시간을 더 늘릴 것인지, 시간을 유지 혹은 줄이고 더 많은 교육생에게 기회를 줄 지는 공단 차원에서 살펴 봐야 할 것이다. 더욱 중요한 것은 본 과정의 수료자들이 국내외에서

Table 6. Summary of Integrated workshop

Year	2022	2023
No. Attendee	125	105
Workshop mode	<ul style="list-style-type: none"> o on-line o recording lecture o live lecture 	<ul style="list-style-type: none"> o in-person o venue: 63 building, seoul
Guest lecturer	<ul style="list-style-type: none"> o the 1st woman referee in bundesliga (football) o 2020 tokyo olympics 3/4th place referee (basketball) 	<ul style="list-style-type: none"> o isu (chairperson, single & pair technical committee) o attu co-chairman, technical and umpire committee
Interpretation mode	<ul style="list-style-type: none"> o recording: subtitles o live lecture: consecutive interpretation 	simultaneous interpretation
Satisfaction level	4.5(out of 5)	4.74(out of 5)

source: KSPO(2022; 2023), Project team(2022; 2023)

어떻게 활동하는지를 지속적으로 파악하여, 적재적소에 활용할 수 있는 데이터베이스를 구축하고(Kim et al., 2023) 실제 활용하는 일일 것이다.

온라인 통합 워크샵

온라인 통합 워크샵의 2022년과 2023년의 내용은 <Table 6>과 같다.

[2022년]

온라인 통합워크샵은 해외 심판관리 및 양성 선진사례 공유를 통한 국내 적용방안 모색이라는 목적을 가지고 기획되었다. 국제심판 역량 강화에 관심이 있는 심판 및 관련 종사자 125명이 참여하였다. 과업 설명서에 따르면 비대면으로 총 6시간이라는 장시간의 프로그램을 기획해야 했기에, 운영진은 어떻게 하면 청중들의 흥미와 집중력을 최대한 유지시킬 것인가에 대한 고민을 하였다. 그 결과 전반부는 현직 국제심판들의 미니강의와 질의응답을 구성하였고, 본 사업에 참여하는 심판들의 종목 다양성을 고려하여 한운수 국제체조연맹 남자 기계체조(채점형) 기술위원과 김병철 2022 패럴림픽 휠체어컬링(채점형) 결승 심판을 섭외하였다.

해외 명사 특강 강사로는 세계 최고 무대에서 활약했거나 활동 중인 외국 심판을 초빙하고자 운영진 네트워크를 심분 활용하였다. 실시간 통역을 할 경우 최소 1.5배 늘어나는 강의 시간, 연사들의 일정 및 시차 등을 고려하여 녹화 강의와 실시간 강의 순으로 진행하였다. 첫 번째 강사는 독일 분데스리가 최초의 여성 심판, 2011년 FIFA 여자 월드컵 결승 주심을 맡고 잉글랜드 PGMOL에서 심판 양성을 하고 있는 독일 출신 Bibiana Steinhaus-Webb 이며, 주제는 'Top referee 에게 요구되는 역량 및 커뮤니케이션 스킬'과 '독일 심판양성 시스템'이었다.

일방적인 녹화 동영상 강의보다는 보다 자연스럽게 메시지가 전달 되도록 하고 싶다는 연사의 의사를 반영하여, 책임연구원과 1:1 화상 인터뷰를 하는 방식으로 진행되었다. 교육생들로부터 받은 사전 질문 일부를 포함하여 인터뷰를 진행하였으며, 녹화 후에는 스크립트

제작, 번역, 한국어 자막 등을 입히는 작업, 편집을 진행하였다. 두 번째 강연자는 2020 도쿄올림픽 남자농구 3위 결정전을 관장한 프랑스 출신의 Yohan Rosso 심판이고, 실시간 강의로 진행하였다. 강의 주제는 'Top referee가 되기까지의 여정', '프랑스 심판양성 시스템'이며, 강연자가 영어로 발표하면 통역사가 슬라이드 한 장의 내용을 요약해서 전달하는 방식을 취했다. 통합 워크숍 종료 이후 통역 부분을 제외한 연사 강의 부분을 편집한 후, 녹화 강의 편집 과정과 동일한 절차를 진행하였다. 두 강의 모두 강연자들의 허락을 얻은 후 공간 홈페이지(KSPO edu.)에 1년간 업로드 하여 워크숍에 참여하지 못한 심판 및 심판관계자들도 시청할 수 있도록 하였다.

온라인 통합워크숍의 하이라이트인 해외 명사 강의 만족도는 5점 만점에 4.6점으로 나타났다. 녹화 강의에 대한 긍정적 평가는 93.5%, 실시간 강의에 대한 긍정적 평가는 95.2%로 나타났다. 교육생들은 세계적으로 유명한 해외 명사 강연 기회가 획기적이었다는 의견, 선진국의 심판 양성 시스템 뿐만 아니라 개인의 철학, 노하우, 노력 등을 들을 수 있어서 좋았다는 의견을 개진하였다. 아쉬운 점으로는 Zoom의 끊김 현상이 다소 발생했다는 점과, 장시간의 워크숍인 만큼 이틀로 나누어 진행하면 좋겠다는 의견, 구기종목 강사 편중에 대한 아쉬움 등이 있었다.

[2023년]

코로나 종식과 함께 통합워크숍은 대면으로 전환되었다. 운영진은 공간과 지속적 소통을 하며 연사 섭외와 함께 장소 예약을 진행하였고, '국제심판 양성' 내 모든 교육과정 수강생 및 수료생들을 우선 선발하였기에 이들에게 배움과 네트워킹의 장을 제공하는 것에 초점을 맞추었다. 대상자는 그 외에도 국제·국내 심판 및 종목단체 관계자를 포함하였다.

2023년 11월에 진행된 통합워크숍의 참석자는 총 105명이었으며 본격적인 강의 전 아이스 브레이킹을 통한 분위기 조성을 위해 'MBTI 및 자기성향 진단' 강의를 진행하였다. 이후 진행된 해외명사 초청 강사 2명은 세계빙상연맹(ISU) 심판위원장인 Fabio Bianchetti(이탈리아)와 아시아탁구연맹(ATTU) 공동심판위원장인 CK Chan(홍콩)으로 IF와 AF의 심판 수장을 섭외하며 워크숍의 품격을 최대한 높이려고 하였다. Fabio Bianchetti의 강의 주제는 '피겨스케이팅 심판으로서의 고충', '심판위원회 위원장으로서의 업무'였고, CK Chan의 강의 주제는 '탁구 심판, 위원장으로서의 경험과 도전', '심판을 보면서 갈등을 대처하고 해결하는 법'이었다. 강의는 영어로 진행되었으며, 통역사 2명은 별도의 부스에서 동시통역을 하였고, 수강생들은 헤드폰으로 통역 내용을 들을 수 있었다. 2인의 강의 이후 해외명사와 청중 간의 활발한 질의응답 시간을 가졌다.

교육생들의 만족도(5점 만점) 결과를 살펴보면 전반적 만족도(4.75점), 장소 만족도(4.8점), 강사 만족도(4.7점), 타인 추천 의향(4.76점) 등으로 2022년 비대면 통합워크숍과 비교해 전반적으로 만족도가 상승한 것을 확인하였다. 통합워크숍에서 좋았던 점으로는 '다양한 경험을 들을 수 있었다', '여러 심판들과 만나 교류하는 시간이었다', '해외 명사 강연을 통해 심판의 자질을 다시 한 번 생각하게 되었다', '시간 지연 없이 진행이 원활하게 진행되었다' 등이다. 아쉬웠던 점으로는 '각 종목에 공통된 심판강습이던 좋겠다', '다양한 종목 강사님들과 각 종목 특성에 관한 토론, 발전 방향에 대한 시간이 더 많았으면 좋겠다' 등을 꼽았다.

‘국제심판 양성교육’ 사업에 대한 정책적 제언

2022, 2023년 ‘국제심판 양성교육’을 운영한 사업단 관점에서 향후 본 사업이 나아가야 할 방향에 대해서 제언하고자 한다.

우선적으로 국제심판 양성 종목 범위 설정에 대한 전면 검토가 시급하다. 2회에 걸쳐 운영하며 의문이 들었던 부분 중 하나는 모든 과정의 지원 대상이 ‘올림픽 및 아시안게임 정식종목(장애인종목 포함)’을 포함한다는 점이었다. 올림픽과 아시안게임, 올림픽과 패럴림픽 간 중복되는 종목이 있음을 감안하더라도 하계 올림픽 약 33개, 동계 올림픽 약 15개, 하계 아시안게임 약 40개, 동계 아시안게임 약 11개, 하계 패럴림픽 약 22개, 동계 패럴림픽 약 6개, 하계 아시안 패럴림픽 약 22개, 동계 아시안 패럴림픽 약 5개 등에서 볼 수 있듯이 그 범위가 상당히 넓다. 한정된 예산으로 이 모든 종목의 심판들을 대상으로 교육생을 선발하고, 과정을 운영하는 것은 ‘우리는 모든 경기단체에게 같은 기회를 주었다’라고 하는 명분은 가질 수 있겠으나, 본 사업이 지향하는 궁극적인 목표인 국제심판의 국제무대 진출 활성화를 위한 실리적 전략인가에 대해서는 의문이 드는 것이 사실이다. 본 사업의 취지가 다양한 종목 심판들 간 교류를 통한 네트워킹, 심판 커뮤니티 조성이라고 하면 현행 방식을 유지하는 것이 적절하겠으나, 국제심판의 전문역량을 강화해서 그 심판들이 국제 무대에서 활약하도록 하고, 결정적인 순간 오심의 피해를 막는 ‘영향력’까지 기대한다면 10년 이상 지속되고 있는 본 사업의 목표를 재설정해야 할 시점이라는 판단이다.

참고할 만한 사례로는 4년 주기로 영국의 엘리트 스포츠를 관장하며 복권 기금(Lottery Funding) 분배를 담당하는 UK Sport의 ‘no-compromise formula(무타협공식)’이다. 이는 실제 메달 가능성이 존재하는 종목에 공금을 투자한다는 개념으로, 다소 냉정하게 들릴 수 있지만 올림픽에 출전하기 희박한 종목에까지 투자할 수는 없다는 메시지를 분명히 하고 있다(Guardian, 2012, 18th December). 물론 UK Sport는 4년 주기라는 단기적 전략에 대해 많은 비판을 받고, 2019년부터 4년이 아닌 12년 주기의 ‘진략적 접근(progressive approach)’으로 변화를 취했으며(BBC, 2020, 19th December), 지속 가능하고, 효율적인 스포츠 생태계를 구축하기 위한 이 투자가 결실을 맺기까지는 시간이 걸릴 것이라는 점을 인지하고 있다(UK Sport, 2024). 또한 각 종목 협회에 기금 배분과 관련한 명확한 평가 기준과 요구사항(set of criteria and investment)을 공지하면서 가이드라인을 제시하고, 제출된 자료들은 종목 협회 개별적으로 검토될 뿐만 아니라 예산 전반적인 균형을 고려하며 평가 과정을 거친다(UK Sport, 2024)는 점을 주목할 수 있다. 실제 ‘기금 총액 역사’라는 섹션에는 2000년 시드니 올림픽부터 2020(2021)도쿄 올림픽까지의 하계올림픽을 포함하여 동계올림픽과 하계·동계 패럴림픽 종목별 배분 기금이 공개되어 있다.

이러한 접근에서 착안하여 대한민국 ‘국제심판 양성 교육’ 사업 역시 과거 올림픽에서 메달을 획득한 종목 혹은 4년 혹은 8년 후 올림픽에서 메달을 획득할 가능성이 높은 종목을 도출하고, 현재 해당 회원종목단체 소속의 국제심판 역량과 발전 가능성, 회원종목단체 평가 결과 등을 종합적으로 반영하는 평가 지표 개발이 되어야 할 것이다. 여기서 선정된 종목을 최소 4-8년 간 전폭 지원하면서, 주기적인 모니터링과 공정한 성과평가를 진행하는 정책 수립을 제안한다.

전술한 평가기준에 따라 투명한 심사를 진행하고, 선정된 종목협회

국제심판, 심판 관계자들이 4-8년간 예산에 대한 부담 없이 IF/AF/주요 대회에 참여/방문하여 심판 및 임원들과 네트워킹을 정기적으로 하는 노력이 필수적이다. 또한 해당 종목 단체에서 IF, AF 수장을 국내로 초청하여 그 종목 관련 심판 축제로 기획한다면, 영향력 있는 인사와 해당 종목 국제심판들과의 네트워킹은 물론 차세대 국제심판들에는 동기부여와 자부심 고취 등의 효과를 기대할 수 있을 것이다.

고무적인 것은 논문을 작성하는 2024년 상반기에 공단에서 ‘국제심판 육성 전략종목 지원사업’을 공시했다는 점이다(KSPO edu., 2024). 이는 Kim et al.(2023)에서 제시한 ‘전략 종목 양성계획 수립’에 근거한 신규 사업이다(KSPO edu., 2024). 본 사업 지원 대상은 2010년 이후 올림픽 국제심판으로 2회 이상 배정된 회원종목단체이며, 본 사업에 선정될 경우 3천만원의 예산 내에서 국제심판 전략종목 육성 비용 등 주요 대회 진출을 위한 다각적 활동 지원을 하겠다는 내용이다. 본 논문에서 제안하는 방향과 큰 틀에서는 유사한 면이 있긴 하나 아쉬운 점 두 가지가 발견된다. 첫째로 가장 중요한 지속성이라는 요소(단기적 사업 기간, 2024년 4월~2025년 1월)가 충족되지 않았다는 점이다. 해당 사업이 다음 해에 계속 진행된다는 보장이 없을 때 그 사업은 회원종목단체 차원에서도, 심판 담당 실무자 입장에서도 우선 순위에서 사라지게 된다. 올림픽 국제심판 배출이라는 중대한 과업이 회원종목단체, 심판행정 실무자의 최상위 아젠다에 계속 머무르게 하기 위해서, 그리고 이와 관련된 정책이 멈추지 않고 실행되기 위해서는 긴 호흡의 사업 기간 설정이 필수적이다. 덧붙여 올림픽 국제심판 배출이라는 특정 프로젝트의 연속성은 AF, IF에도 국제심판 양성에 대한 대한민국 회원종목단체의 의지, 열정에 대한 메시지를 준다는 점에서 장기적 기간 설정이 요구된다. 둘째, 올림픽 국제심판으로 2회 이상 배정된 회원종목단체로만 사업 대상 범위를 설정한 부분이다. 이는 전술한 UK Sport의 정책 방향과 유사한 전략적, 현실적 접근을 취한 것으로 해석 가능하다. 이러한 기조는 잘 살리되 사업 대상 범위를 올림픽 국제심판을 1회라도 배출한 경험이 있는 회원종목단체로 하고, 이 중 향후 4-8년 이내에 올림픽 심판 배출 목표로 적극적인 정책을 실행하고 있는 회원종목단체를 선발하는 방향이 더욱 바람직할 것으로 생각한다. 올림픽 심판 배출 경험은 단 한 번이라도 그 가치가 인정되어야 하며, 올림픽 심판 배출 경험을 보유한 회원종목단체들이 과거의 성과에 안주하지 않고 미래의 올림픽 심판 배출을 위해 어떠한 청사진을 그리며, 단계별로 어떠한 정책들을 실행하고 있는지를(혹은 실행할 계획인지) 파악하는 것도 중요하기 때문이다.

한편, 현재 운영되고 있는 ‘국제심판 양성사업’이 지속된다는 전제하에 공단과 상위기관인 문화체육관광부(이하 문체부)에게 다음과 같은 정책적 제언을 하고자 한다. 첫째, 올림픽과 아시안게임 종목을 아우르는 현재 지원 기준을 유지할 경우, 구기형, 체점형, 기록형, 네트형 등 종목별 특성을 고려한 쿼터 배정이 요구된다. 2022년, 2023년 과업설명서에 ‘해외사례 연구 및 토론’이 전문역량에 제시되어 있어, 최대한 다양한 종목의 국제심판 출신을 배정하여 강의를 진행한 바 있다. 그럼에도 불구하고 모든 종목의 심판들에게 공감될 만한 사례를 찾는 것은 불가능하다는 점을 다시 한 번 확인하였다. 예를 들어, 축구 심판이 전반 15분에 오심을 한 것을 깨닫고, 남은 시간 동안 경기를 이끌어나가는 어려움에 대한 토론을 할 때, 스포츠의 성격이 상이한 탁구나 양궁 심판이 공감을 하기는 어려울 것이기 때문이다. 따라서 종목별 특성을 고려한 교육생 선발이 가능하다면 몇몇 특정 주제는 종목 유형별 맞춤형으로 진행하여 교육생들과 강사진들의 만족감을 극대화할 수 있을 것이다.

둘째, 중도포기자에 대한 제재 방안은 반드시 마련되어야 한다. 국가예산이 투입되는 과학기술정보통신부, 한국과학기술기획평가원의 국가연구개발사업 제재처분 가이드라인(Ministry of Science & ICT, Korea Institute of S & T Evaluation and Planning, 2021)에서 연구자가 정당한 사유 없이 과제 수행을 포기한 경우 2년간 참여 제한 기간을 부여하고, 정부지원연구개발비 전액의 100분의 20을 제재부과액으로 명시하고 있다. 본 사업 역시 국가 예산이 투입된다는 점에서 불가피한 사유 없이 중도 포기를 하는 교육생들에 대해서는 ‘향후 5년간 공단 교육 및 관련 프로그램 지원 금지’와 같은 제재를 검토할 수 있을 것이다(Cho & Hong, 2024). 또 다른 방안으로는 선결제 후 전액환급 제도 도입이다. 현재는 수강생들이 부담하는 금액이 전혀 없는데, 향후에는 고용노동부의 국민내일배움카드 제도 등을 참고해 과정 등록시 일정 금액을 결제하게 하고, 수료할 경우에만 전액 환급하는 방법 등도 고려할 수 있을 것이다. 중도포기자에 대한 제재, 불이익 조치를 명확히 공지하는 것은 해당 교육과정에 신청하는 지원자들이 보다 신중하게 수료 가능 여부를 판단하도록 할 뿐만 아니라 완주에 대한 수강생들의 책임감을 강화하는 효과가 있을 것이다. 보다 정교한 중도포기자 제재/예방 방안은 궁극적으로 프로그램의 위상을 높이고, 프로그램의 지속성과 목표 달성에 있어서 긍정적인 영향을 미칠 것으로 생각한다.

셋째, 중장기 계획이 가능한 사업 운영 기간 설정이 필요하다. 2022년 사업 기간은 7개월, 2023년은 8개월로 조금 늘어났으나 여전히 단기적인 사업임은 분명하다. 제안서 발표 때마다 심사위원으로부터 들은 질문은 “중장기 계획이 어떻게 되나요?” 였다. 그에 대한 대답은 “우리 입장에서도 그 부분이 아쉽다. 사업 제안서를 쓰는 단계부터 이 사업의 지속성을 알 수 없기 때문에 단기적인 관점에서 쓸 수밖에 없었다. 향후 보다 긴 호흡의 사업이 공지된다면 보다 체계적이고 중장기적인 계획을 제시할 수 있을 것이다” 였다. 한국스포츠과학원에서는 전술한 바와 같이 국제심판 로드맵을 단기(2024-2025년), 중기(2026-2027년), 장기(2028년-2029년)로 나누어 제안한 바 있다(Kim, 2023). 이 로드맵을 바탕으로 국제심판 양성사업 역시 중장기적 관점에서 운영되어야 하겠다.

매년 해당 사업에 대한 입찰공고를 하는 근거는 ‘국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법률 시행령’이라고 파악된다. 하지만, 시행령 제 69조(장기계속계약 및 계속비계약) 1조 1항 ‘운송·보관·시험·조사·연구·측량·시설 관리 등의 용역계약 또는 입찰계약’일 경우 장기계속계약을 허용한다는 점에서 면밀한 검토가 필요하다. ‘국제심판 양성사업’에 조사, 연구 요소를 포함한다면, 본 사업을 운영하는 대학/업체에서는 보다 긴 호흡으로 교육과정을 설계, 운영할 수 있을 것이고, 공단은 매년 입찰을 하여 사업단이 변경되는 불확실성을 최소화할 수 있고(Cho & Hong, 2024), 실질적인 데이터 베이스를 통해 교육생들의 지속적인 네트워킹 및 적재적소의 인재 활용이 가능해질 것이다.

결론

본 연구에서는 2022년과 2023년에 운영한 공단의 ‘국제심판 양성사업’을 분석하고, 운영자의 입장에서 본 사업이 향후 나아가야 할 방향을 제시하는데 목적을 두었다. 국제심판 양성에 대한 정부 차원의 예산 지원이 스포츠 현장에서 결실을 맺게 하기 위해서는 약 15

년 간 운영되어 왔던 '국제심판 양성사업'을 원점에서 검토해야 한다고 생각했다. 본 연구가 기존에 해왔던 사업대로 운영하는 대한민국 정부 사업 관행에서 벗어나, 획기적인 국제심판 양성사업으로 한층 더 향상되기를 기대한다. 심판에 대한 예산 투입이 결과를 거두기까지는 긴 시간이 소요된다는 점에서, 매년 지원/수료하는 인원이 몇 명인가라는 단기적 성과에 매달리지 말고, 보다 거시적이고 실질적인 KPI(Key Performance Indicator: 핵심성과지표) 설정을 할 시점이다. 이러한 정책 방향에 대해 문화체육관광부와 공단 모두가 공감대를 형성해야만 주기적으로 담당 국장, 과장 및 실무자들이 교체되는 상황에서 크게 흔들리지 않고 사업이 지속될 수 있을 것이다. 최소 10년 이후를 바라보고 정부 차원에서 투자를 꾸준히 한다면 스포츠 외교관으로서 긍정적인 영향력을 미치는 국제심판들이 더 많이 배출될 수 있을 것이다.

본 연구는 2022년, 2023년 단 2년간의 사업만을 바탕으로 분석한 연구로서 교육생 대상의 만족도 분석이 단편적으로 제시되었다는 한계점이 존재한다. 향후 연구에서는 교육생 1:1 심층면담을 통해 교육생들의 만족도에 영향을 미치는 외부적 요인들을 도출하여 보다 다각적인 시사점을 제시할 수 있을 것으로 기대한다. 또한 문체부, 공단 고위관계자 및 실무자들과의 포커스 그룹 인터뷰를 통해 국제심판 양성과정을 지속적으로 발전시키기 위한 재정적, 행정적 지원 방안, 다양한 이해관계자 간의 조율 방안, 중장기적 사업 운영을 위한 전략적 실행 방안 등을 보다 심도 있게 논의해야 하겠다. 마지막으로 향후 교육과정이 전년도와 동일한 규모, 방식, 내용으로 운영된다면 연도 간 유의미한 차이를 살펴보고, 이를 통해 교육생들의 만족도 변화에 대한 추가 분석을 진행할 수 있을 것으로 사료된다.

CONFLICT OF INTEREST

논문 작성에 있어서 어떠한 조직으로부터 재정을 포함한 일체의 지원을 받지 않았으며 논문에 영향을 미칠 수 있는 어떠한 관계도 없음을 밝힌다.

AUTHOR CONTRIBUTION

Conceptualization: Hong, E., & Cho, Y. H., Data Curation: Hong, E., Formal Analysis: Hong, E., & Cho, Y. H., Methodology: Hong, E., & Cho, Y. H., Project administration: Hong, E., Visualization: Hong, E., & Cho, Y. H., Writing-original draft: Hong, E., Writing-review & editing: Hong, E., & Cho, Y. H.

참고문헌

- BBC. (2020, February, 19).** Paris 2024: UK Sport funding decisions signal shift towards greater diversity and winning ‘the right way’. <https://www.bbc.com/sport/olympics/55371552>
- Cho, Y. H., & Hong, E. (2024).** A study on policy recommendations through the analysis of international sports talent development programs. *Journal of Korean Society of Sport Policy*, 22(4), 31-48.
- Guardian. (2012, December, 18).** *UK Sport invests record £347m but wants more medals at 2016 Olympics.* <https://www.theguardian.com/sport/2012/dec/18/british-basketball-appeal-uk-sport-funding>
- Kang, C. (2004, January, 28).** Reconstruction of sports diplomacy into a government-led system. *Republic of Korea Policy Briefing*. Retrieved from <https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=60009388>
- Kaplan, R. S. and Norton, D. O. (1996).** Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, January-February, 75-86.
- Kim, J. S., & Kim, D. H. (2020).** A study on policy plans to improve international referees fostering project. *Journal of Korean Society of Sport Policy*, 18(3), 1-16.
- Kim, M. S., Sung, M. J., Park, Y. O., Han, T. R., Han, Y. S., & Kwak, J. Y. (2014).** *The plan for training international referees.* Korea Institute of Sport Science.
- Kim, M. S., Jeon, J. Y., Im, S. M., Kim, K. T., Sim, S. K., Kim, S. J., Lee, J. H., Choi, J. H., & Lee, H. S. (2023).** *Survey on the current status of international sport referees and establishment of a roadmap.* Korea Institute of Sport Science.
- KSPO (Korea Sports Promotion Foundation). (2022).** Statement of work.
- KSPO (Korea Sports Promotion Foundation). (2023).** Statement of work.
- KSPO.edu. (2024).** *A course for the international referee development strategic sports support program.* <https://edu.kspo.or.kr/crse/regular/offline/rglCrseView.do?crseNo=2024001522>
- Kyunghyang Newspaper. (2012, July, 31).** “Even an Unjust Law is Still Law? Shin A-lam’s Judging Controversy: Was There No Other Option?” Retrieved from https://www.khan.co.kr/sports/olympic-asian_games/article/201207311436431
- MBN. (2014, February, 27).** “Korea’s sport diplomacy is zero points”...should prevent Kim Yuna case by producing international judges. Retrieved from <https://mbn.co.kr/news/sports/1680441>
- Ministry of Science & ICT, Korea Institute of S & T Evaluation and Planning. (2021).** Guidelines on sanctions for national R&D projects.
- Project Team. (2022).** Final Report of ‘Commissioned Operation of Training Programs for International Sports Talent and Referee Development’, submitted to KSPO.
- Project Team. (2023).** Final Report of ‘Commissioned Operation of Training Programs for International Sports Talent and Referee Development’, submitted to KSPO.
- The New York Times. (2018, February, 21).** The one sport that made replay as exhilarating as the sport itself. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2018/02/21/sports/olympics/short-track-speedskating-replay-review.html>
- UK Sport. (2024).** How UK Sport funding works. Retrieved from <https://www.ukssport.gov.uk/our-work/investing-in-sport/how-uk-sport-funding-works>

국제심판 양성사업 운영자 관점에서의 정책적 제언

홍은아¹, 조영희²

¹이화여자대학교, 부교수

²국민대학교, 부교수

[목적] 본 연구에서는 '국제심판 양성 과정'을 구성하고 있는 4가지 과정의 2022년과 2023년 운영 현황을 살펴보고, 수강생들의 만족도 및 피드백 결과를 분석한 후, 운영진 관점에서 향후 본 사업이 나아가야 할 정책적 함의를 도출하고자 한다.

[방법] 본 연구의 목적을 이루기 위해 문헌 고찰, 지표개발을 통한 설문 조사, 전문가 회의 등을 진행하였다.

[결과] '국제심판 양성 과정' 내 4개의 세부과정을 2022년과 2023년으로 구분하여 변경 내용, 만족도 조사 결과, 과정 운영을 통해 도출한 개선점 등을 분석하였다. 운영진의 관점에서 국제심판 양성종목 범위 설정에 대한 전면 검토의 시급성, 명확한 평가 기준 설정을 통한 투자 집중 종목 선정 및 모니터링, 현행 포맷에서의 중도 포기자에 대한 제제 장치, 장기간의 지원을 통한 성과 극대화 등의 정책을 제시하였다.

[결론] 문화체육관광부 및 공단에서 국제심판 양성에 대한 보다 거시적이고 실질적인 KPI 설정을 통해 담당 실무자가 교체되더라도, 방향성이 흔들리지 않고 사업이 계속되기를 기대한다.

주요어

국제심판, 양성 과정, 스포츠외교, KSPO