

육군 전문학위 위탁교육의 성과관리에 관한 연구

A Study on the Management of the Advanced Degree Programs Commissioned by the ROK Armed Forces

김충관
목원대학교 행정학과

Choong-Kwan Kim(amistikim@naver.com)

요약

연구 목적은 육군 전문학위 위탁교육에 대한 성과를 평가하고 발전방향을 탐색하여 제시하는데 있다. 연구 대상은 육군 전문학위 위탁교육을 중점으로 하였으며, 연구 목적을 달성하기 위해 Stufflebeam의 CIPP 평가모형에 따라 위탁교육 관련 문헌분석과 각종 자료분석 그리고 면담 및 설문조사를 통해 육군의 전문학위 위탁교육 성과를 분석하고 발전방향을 논의하였다. 육군의 위탁교육은 국방전략과 인재육성 전략을 반영해야 하며 위탁교육 국가의 다변화가 필요하였으나 위탁교육은 개인의 역량개발과 증대에 도움을 주는 것으로 확인 되었다. 위탁교육 예산은 충분하게 편성되었고 효율적으로 집행되고 있었으나 담당인력의 추가 편성이 요구되었다. 위탁교육 목표와 교육활동은 연계성을 유지하고 있었으나 위탁교육 목적에 부합하고 군에 적용 가능한 논문을 작성할 수 있도록 해야 함을 확인 하였다. 마지막으로 위탁교육에 대해서 만족하고 있었으며 직무수행에도 도움이 될 것으로 평가하고 위탁교육을 통해서 전공지식 습득과 업무수행능력이 향상되고 전문성이 증진되었다.

■ 중심어 : | 전문학위 | 위탁교육 | 평가 | Stufflebeam의 CIPP 평가모형 |

Abstract

The objective of this study is to evaluate the degree programs commissioned by the ROK Armed Forces, and to search for improvements. In order to achieve the purpose of this study, a research model was designed according to the CIPP evaluation model of Daniel Stufflebeam. The researcher conducted an analysis of documents, interviews, surveys, and data associated with the commissioned degree programs. On the basis of empirical analysis, this study debated various ways of improving the programs. This study found that the object of commissioned education in the Army did not actively reflect national defense strategy nor the army strategy in cultivating talented people. Nevertheless, this study found that the educational program helped improve individual competency because the budget for the programs was sufficient and was effectively implemented. However, there are not enough personnel to administer these commissioned programs. The contents of education strongly reflected the objective of the original commission's programs. However, the research papers produced by the students did not live up to the needs of the military to some extent. Lastly, most graduate students were satisfied with this program and found the program to be very helpful to carry out their missions and cultivate their expertise.

■ keyword : | Commissioned Degree Programs | CIPP Evaluation Model of Daniel Stufflebeam |

I. 서론

육군은 미래 국방환경 변화와 과학기술 발달에 능동적으로 대처하기 위해 국내·외 교육기관에 위탁교육을 실시함으로써 국방정책 전문인력과 군사전문가를 양성하고자 노력하고 있다. 육군의 전문교육은 크게 전문학위교육, 국외군사교육, 직무향상교육, 능력개발교육으로 구분된다. 전문학위교육은 맞춤형 전문인력 교육을 통해 전문성과 창의성을 배양하고 국방정책과 군사혁신을 주도할 우수 전문인력 육성을 목표로 국내·외 민간대학과 군사학교에서 실시하는 학사, 석사, 박사 등의 학위과정을 말한다. 국외군사교육은 선진 군사지식 습득과 국가별 지역전문가 양성 그리고 우방국과의 협력 증진을 목표로 외국의 국방대학원, 지휘참모대학, 병과학교와 사관학교 등에서 실시하는 교육이다. 그리고 직무향상교육은 직무와 관련된 정책, 교리, 제도연구와 기술습득 등 직무수행능력을 향상시키는 목적으로 실시하는 교육이며 능력개발교육은 간부들의 자질향상과 직무수행능력을 제고하기 위해 실시하고 있다[1].

육군 위탁교육의 예산집행 현황과 교육인원 현황을 살펴보면, 2010년 이후부터 매년 약 120~150여 억원의 예산을 집행하여 약 300여명을 대상으로 이루어지고 있다. 전문학위교육의 경우 2010년 이후 매년 교육 인원과 예산이 감소하고 있는 추세이며, 2016년 위탁교육 예정인원은 161명이었다. 국외군사교육은 매년 예산과 교육 대상인원이 증가하고 있는 추세이며 2016년 교육 인원은 152명으로 2011년 대비 30여명이 증가하였다. 그러나 2016년도 전문학위 교육과 국외군사교육 예산은 2011년도 대비 17억원이 감소한 실정이었다[2]. 이와 같은 결과는 육군 위탁교육 성과에 대한 객관적인 평가를 실시하지 않음으로써 육군 위탁교육 확대를 위한 예산 확보의 타당한 논리를 제시하지 못한 결과라 볼 수 있다.

모든 정부조직은 체계적인 성과관리 시스템을 통해 성과가 저조한 사업을 과감히 축소하고 있다. 이에 따라 국방부, 기획재정부 등 외부 정부조직들은 육군 내에서 현재 시행하고 있는 위탁교육의 성과를 입증할 수 있는 객관적 자료를 제시하도록 요구하고 있다. 그러나

현재 육군은 위탁교육 투입 자원과 노력 대비 그 성과가 어떠한지 평가할 수 있는 체계가 갖추어지지 않아 위탁교육의 성과를 확인하는데 제한이 되고 있다. 그리고 그 성과를 체계적으로 관리하여 위탁교육의 필요성과 당위성을 제시하지 못함으로 인해 위탁교육 예산 확보와 교육대상 인원의 확충에 어려움을 겪고 있다. 따라서 육군 위탁교육의 예산과 인원 확충을 위해서는 위탁교육을 통해 이루어낸 성과를 입증할 수 있는 객관적인 평가가 필요하다.

육군은 위탁교육의 효율성과 효과성을 높이기 위한 노력도 부족한 편이다[3]. 매년 위탁교육을 시행하고 있지만 위탁교육 목표설정에서부터 계획수립, 교육생 선발, 교육, 활용, 위탁교육 성과측정에 이르는 전 과정에 대한 체계적인 평가도 미흡한 편이다[4].

교육프로그램을 평가하는 것이 프로그램의 효율성을 제고할 수 있도록 필요한 정보를 제공하는 과정이라고 볼 때, 위탁교육의 평가를 통해 다양한 정보를 제공하는 것은 위탁교육의 효율성과 효과성 추구를 위해 반드시 필요한 과정이라고 할 수 있다.

지금까지 육군 위탁교육에 대한 선행연구는 군의 전문성 배양을 위한 전문학위 위탁교육제도의 문제점 분석과 개선방향을 문헌분석, 설문조사, 교육훈련 평가모형 적용 등을 통해서 제시하였으나 위탁교육의 성과에 대한 체계적인 평가는 미흡하다고 볼 수 있다.

이에 본 연구는 위탁교육에 대한 성과를 평가하고 위탁교육의 목표설정에서부터 계획수립, 예산편성, 선발, 교육, 위탁교육 이수 후 보직 활용에 대한 개선 소요를 도출하기 위해 CIPP 평가모형을 적용하여 보다 객관적이고 체계적인 평가를 하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 육군의 위탁교육 성과관리 및 선행연구 분석

1.1 육군의 위탁교육 성과관리

육군이 시행하고 있는 전문학위교육은 위탁교육 계획, 공고, 선발, 교육준비, 교육 중 관리, 귀국에 대한 절차와 규정을 가지고 운영되고 있으며 국방정책과 군사

혁신을 주도할 우수 전문 인력 육성을 목표로 시행되고 있다.

그러나 육군은 위탁교육 투입재원, 노력 대비 그 성과가 어떠한지 평가할 수 있는 체계가 갖추어지지 않아 외부의 축소 압력과 성과제시에 적절히 대응하지 못하고 있다. 따라서 위탁교육 성과를 입증할 수 있는 위탁교육 평가지표를 도출하고 이를 체계적으로 관리할 수 있는 육군 위탁교육 성과관리 체계를 수립할 필요가 있다.

이에 육군은 2011년도에 국방정책 전문인력과 군사전문가 육성을 위한 육군 위탁교육의 대상 인원과 예산의 지속적인 확충을 위해 군 위탁교육의 객관적인 성과제시를 위한 ‘육군 위탁교육 성과관리체계 수립 연구’를 실시하여 육군 위탁교육 평가모형과 평가지표를 도출하여 육군의 위탁교육을 체계적으로 관리할 수 있는 ‘육군 위탁교육 성과관리체계’를 수립하였다. 또한 2013년도에는 육군본부 예하조직인 ‘분석평가단’에 군 위탁교육 성과관리의 필요성과 구축방안을 분석하여 효율적인 위탁교육 성과관리시스템 구축에 기여하고자 하였다.

Politt(2002)에 의하면 성과관리는 조직의 전략적 우선순위를 설정하는 한편 이를 조직 전체와 개인의 구체적인 성과목표로 변화시키는 과정을 의미한다고 한다[5]. 고영선(2004)은 성과관리의 정의를 전략목표와 성과목표를 설정하고 사업을 설계·시행하고 목표했던 산출과 결과가 달성 되었는지를 점검하여 이를 의사결정에 환류 시키는 것이라고 한다[6]. 이운식(2006)은 성과관리를 조직의 장기비전 또는 전략을 효율적으로 달성하기 위해 조직과 개인의 성과를 집계·관리·환류하여 성과를 개선·제고·증진하도록 하는 일체의 활동으로 정의한다[7]. 류량도(2008)는 성과관리란 조직의 비전이나 전략을 효과적·효율적으로 달성하기 위해 조직의 성과와 개인의 성과를 일련의 지표를 통해 체계적으로 집계·관리·환류하는 일련의 과정으로 정의한다[8]. 황성준, 김진모(2009)는 성과관리는 조직의 전략적 목표를 달성하는 것에 일차적인 초점을 맞추고 있다. 즉, 성과관리는 조직원들의 상위의 조직목표를 효과적으로 달성하기 위해 자신이 속한 조직이나 자신이 달성해야 할 목표를 수립하도록 지원하고 수립된 목표

에 따라 성과지표를 개발하여 조직수준에 맞는 조직적인 활동을 전개하도록 지원하는 것이다[9]. 따라서 성과관리는 조직목표 달성 정도를 확인하고 성과를 투입, 과정, 산출의 프로세스에 피드백하여 성과창출 활동을 개선함으로써 성과를 관리하고 극대화하는 체계라고 할 수 있다.

배을규(2011)는 육군위탁교육은 이러한 성과관리 및 창출의 메커니즘을 가진 성과관리체계를 도입하여 조직의 비전, 전략 및 목표와 연계된 위탁교육 성과를 규명할 수 있다고 하였다. 정의된 위탁교육 성과를 기준으로 교육의 결과를 적절하게 평가함으로써 위탁교육의 목표달성이 곧 육군의 목표달성으로 이어질 수 있는 합당한 논리를 제시할 수 있다. 또한 위탁교육 평가 정보를 활용직위 보직의 지휘관에게 제공하여 해당 교육생의 활용계획을 달성하도록 안내하고 참가예정자에게도 제공하여 이수하고자 하는 교육 관련 정보를 사전에 공유함으로써 위탁교육의 성과를 높일 수 있다. 위탁교육 담당조직 차원에서 살펴보면 육군의 비전, 전략 등의 방향성과 연계되어 명확하게 정의된 성과는 육군 위탁교육의 내용과 교육활동, 과건국가와 지역을 선정하고 교육계획을 수립하며 예산을 편성하는데 중요한 기준을 제공할 수 있다. 또한 교육생 만족도, 교육기관과 교수자 만족도 정보는 차후 교육기관을 선정하고 학과를 선택하는데 유용하게 활용될 수 있다.

성과관리체계를 통해 위탁교육 투입, 과정, 산출 단계의 성과가 관리되고 산출된 평가 정보가 개인과 조직에 유용한 피드백을 제공함으로써 위탁교육 성과는 창출되고 확대될 수 있다[4].

1.2 전문학위 위탁교육에 대한 선행연구

위탁교육이 시행된 이후의 위탁교육에 대한 연구는 문헌조사와 설문조사를 통하여 위탁교육과 전문인력 관리의 현황과 문제점, 개선방안을 제시하였다. 전성철(1979)은 1978년 이전까지의 육군 장교들을 대상으로 한 학사이상의 학위교육에 대해서 조사하고 있는데 그 이유는 1978년 이후부터 그 인원이 소수에서 다수로 늘었기 때문에 1978년 이전을 살펴봄으로써 그 문제점과 개선방향을 제시하였다[10].

1980년대 이후에는 위탁교육의 제도적·정책적 보안을 위한 정보를 제공하기 위해 설문조사를 거쳐 문제점을 도출하고 개선방향을 제시하는 것이 주를 이루었다. 안필준(1982)은 위탁교육제도에 대한 문제점을 분석하기 위해 현재 위탁교육중인 장교, 미이수 장교의 지휘관이나 참모들에게 설문과 면담을 통하여 얻어진 의견과 실무자로서의 과거 경험을 토대로 하여 관련 참고문헌과 세계적 추세를 참고하여 개선점을 작성하였다[11]. 박윤근(1982)은 육군본부와 위탁교육 담당부서의 자료, 위탁생의 상급자·객관적 그룹의 군 간부를 대상으로 조사 분석하여 위탁교육의 문제점을 파악하고 개선방향을 제시하였다[12]. 이길형(1983)은 문헌조사를 통해 위탁교육정책을 살펴보고, 국내·외 석·박사과정 위탁교육을 수료한 집단과 위탁교육을 수료하지 않은 집단으로 구분하여 설문을 실시 후 이에 따라 실태를 분석하고 대안을 제시하고 있다[13].

1990년대 이후의 연구는 서영규(1996)는 문헌연구와 내부자료를 분석하여 전문인력 소요직위의 책정기준 미흡과 우수자원 선발과 군사분야와의 연계 미흡, 교육대상의 편중성, 위탁교육 이수자의 활용체계 미흡 등을 제시하고 육군의 전문인력 관리체계의 발전방향을 제시하였다[14]. 또한, 1990년대에는 위탁교육생에 의한 범죄사건(1995)과 외환위기(1997) 등 군의 내·외적 변화에 따라 전문학위 위탁교육도 많은 부분이 변화하여 왔는데 전문학위 위탁교육의 연구경향을 살펴보면, 오재현(2000)은 대내·외의 국방환경변화에 대응하고 국방정책의 질적 수준 향상을 위해 국방전문인력을 효율적으로 육성관리하기 위한 정책대안을 제시하기 위해 선행 연구결과 분석과 방문 및 면접조사 등을 실시하였다[15]. 최원석(2005)은 기존의 이종인·김인국·신봉림(1989)과 박재하(1994)의 연구에서 제기한 위탁교육의 평가에 대한 필요성에 기초하여 Kirkpatrick의 4수준 평가모형을 이용하여 위탁교육을 준비하고 있는 자와 위탁교육을 이수한 자를 대상으로 한 설문을 통해 현행 위탁교육제도에 대한 평가를 시도하였다. 그의 연구가 자신이 이용한 연구모형의 일부를 만족시키지 못하는 한계는 가지고 있지만 기존 위탁교육의 연구에 있어서 사용하지 않았던 현행 위탁교육에 평가를 통해 위

탁교육의 가치와 장점을 모색하고 개선에 필요한 기초적인 정보를 제공하며 교육의 정당성 제시의 근거가 되었다는 점에서 충분히 연구의 의의가 있었던 것으로 평가된다[3]. 최육근(2007)은 전문학위 위탁교육을 실효성 측면에서 문제점을 분석하고 개선방향을 제시하기 위해 실효성 측면에서 소요예측, 계획수립, 모집과 선발, 시행, 활용의 다섯 단계로 구분하였다. 전문학위 위탁교육의 현실태와 문제점을 분석하고 개선방향을 제시하기 위해 문헌연구와 설문조사를 실시하였으며, 설문대상은 위탁교육 이수 후 근무하는 장교들을 대상으로 실시하였다. 이 논문은 전문학위 교육제도를 5단계로 구분하여 문제점을 제시하고 이에 대한 대책을 현실적으로 제시하였다[16]. 김경준(2008)은 그동안의 선행 연구를 바탕으로 군 교육훈련체계 가운데 전문학위 위탁교육의 모집과 선발에서 실시단계까지에 초점을 맞추어 교육훈련체제를 분석·평가하는데 있어서 가장 많이 활용되는 Mosel 교육훈련체계모형을 기초로 전문학위 위탁교육생(졸업생, 계속생, 신입생)을 대상으로 설문조사를 실시하여 위탁교육제도에 대한 문제점과 개선방향을 제시하였다[17].

육군은 2011년도에 육군의 위탁교육을 체계적으로 관리하고 위탁교육의 실효성을 객관적으로 검증할 수 있도록 연구용역을 통해서 육군 위탁교육 성과관리체계를 수립하였다. 이 연구는 위탁교육의 프로그램 논리를 규명하고 이에 따라 체계적인 위탁교육 성과관리를 위한 논리지향 평가영역과 평가지표를 개발하고, 각 평가영역별 인과관계를 규명한 육군 위탁교육 논리모형을 개발하였다.

이상과 같이 육군 위탁교육에 관한 기존 선행연구는 군의 전문성 배양을 위한 전문학위 위탁교육제도의 문제점 분석과 개선방향을 문헌분석, 설문조사, 교육훈련 평가모형 적용 등을 통해서 제시하였으나 군 위탁교육제도에 대한 세밀한 분석은 다소 미흡하였다고 볼 수 있다. 또한 군 위탁교육에 대한 세밀한 분석과 실효성 검증을 위한 평가모형과 평가지표도 개발하였으나 지금까지 이를 적용하여 체계적으로 분석한 연구는 없는 실정이다.

2. CIPP 평가모형

CIPP 평가모형은 프로그램, 프로젝트, 개인, 산출, 조직 그리고 평가 시스템의 형성적이고 종합적인 평가를 위한 종합적인 체제이다. CIPP 평가모형은 미국의 학교 프로젝트, 특별히 대도시 지역교육청 내 교수·학습 개선에 중요한 사람들을 위한 책무성을 개선하고 성취하기 위해 1960년대 말에 나타났다. CIPP 평가모형은 미국과 많은 다른 나라들, 그리고 교육 안과 밖에서 채택되어지고 적용되었다. 적용 영역은 정부, 자선사업단체, 국제 개발, 군대, 원격 교육, 사립대학과 역사적 아프리카-아메리카인 대학, 젊은이를 위한 공동체 프로그램, 공동체와 경제개발, 집 건축과 사회 복귀, 조직화된 종교, 교사, 행정가, 군인을 평가하기 위한 체제를 포함한다. CIPP 평가모형은 오스트레일리아에서 대학부와 사립학교를 평가하는데 넓게 사용되어져 왔다[18].

Stufflebeam(1971)은 평가는 개선을 목적으로 활용되어야 한다고 보았기 때문에 평가를 의사결정에 필요한 정보를 기술(delineating), 획득(obtaining), 제공(providing)하는 과정이라고 보았다. 이러한 정의를 바탕으로 Stufflebeam이 제안한 CIPP 평가모형은 상황평가(context evaluation : C), 투입평가(input evaluation : I), 과정평가(process evaluation : P), 산출평가(product evaluation : P)로 이루어진 복합적 평가모형이라고 할 수 있다[19].

Stufflebeam은 의사결정의 내용과 성격에 관심을 두고 그에 대응하는 평가의 역할을 강조하고 있다는 점에서 다른 평가모형의 강조점과 차이가 있다고 할 수 있다. 평가 대상을 개선하기 위해서는 네 가지 종류의 결정이 이루어지는데 그것은 계획적 결정(planning decision), 구조적 결정(structuring decision), 실행적 결정(implementing decision), 순환적 결정(recycling decision)이며 이들 결정의 성격과 내용에 적합한 평가 형식이 필요하다는 것이 평가모형의 주안점이 된다 [20].

구체적으로 계획단계에서 추구할 목표를 선정하고 조성하는 결정이 필요한데 이를 계획적 결정이라고 칭하며 이를 위해서는 상황평가가 필요하다. 그리고 설정된 목표와 사정된 요구를 성취하기 위하여 필요한 수단

을 구체화하기 위한 결정으로서 구조적 결정이 필요하고 그에 부응하기 위해서는 투입평가가 요청된다. 다음으로 설계대로 실천하기 위한 결정에 도움을 주기 위해서는 과정평가의 형식이 요청된다. 즉, 조직을 위한 수행과정 중에 어떤 활동을 어떻게 실천하고 어떤 자원을 언제 어디에 어떻게 활용할 것인가 등을 실천적 결정이라고 규정하고 이 결정을 위해서는 진행 및 수행 과정을 평가하는데 초점을 두는 과정평가가 요청된다. 한편, 특정 프로젝트를 종료시킬 것인지 등을 결정해야 할 필요가 있는데 이것이 순환적 결정이며, 이를 위해서는 산출평가가 필요하다[21].

CIPP 평가모형과 의사결정과의 관계는 [표 1]과 같다.

표 1. CIPP 평가모형과 의사결정과의 관계

구 분	의도(Intended)	실제(Actual)
목적(Ends)	상황평가 → 계획 의사결정	산출평가 → 순환 의사결정
수단(Means)	투입평가 → 구조화 의사결정	과정평가 → 실행 의사결정

III. 연구 설계

1. 위탁교육 평가모형 및 평가지표

1.1 위탁교육 평가모형

육군에서 시행하고 있는 위탁교육은 군의 다양한 교육훈련 프로그램 중의 하나이다. 연구자가 위탁교육의 성과를 평가하려는 목적은 첫째, 위탁교육의 실효성을 검증하고 결과에 대한 신뢰성을 확보하여 위탁교육의 성과를 객관적으로 제시하고자 하는 것이며, 둘째는 위탁교육제도 개선소요를 도출하여 성과지향적인 위탁교육을 시행하고자 하는 것이다. 앞에서 언급한 Stufflebeam의 'CIPP 평가모형'은 교육프로그램의 효과를 측정하고 교육프로그램에 대한 의사결정을 위해 각종 정보를 수집하고 설명하는 것으로 연구하고자 하는 위탁교육의 실효성 검증과 위탁교육제도의 개선 소요를 도출하고 성과를 측정하는데 유용한 도구로 이용될 수 있다.

따라서 이 연구에서는 육군 위탁교육이 교육계획에

서부터 교육 이수 후 활용직위에 보직하여 활용하는 일련의 절차로 반복 수행되는 점과 위탁교육제도 개선과 관련한 의사결정에 필요한 유용한 정보를 제공하기 위해서 Stufflebeam의 'CIPP 평가모형'에서 제시한 상황평가-투입평가-과정평가-산출평가의 단계를 적용하였다.

1.2 평가영역 및 평가지표

육군의 위탁교육 성과측정을 위한 평가영역과 평가지표는 국방부 위탁교육 자체 평가표와 육군본부 예하 조직인 '분석평가단'에서 검토한 육군 위탁교육 성과관리시스템 성과지표 개선안[22] 그리고 군 위탁교육과 전문인력에 관한 선행연구 문헌 중에서 조사연구 방법을 사용한 이강근(2003)[23], 최원석(2006)[3], 최옥근(2007)[16], 박찬영(2007)[24], 김경준(2008)[17]의 연구 설문지 분석과 '위탁교육 성과관리체계 연구' 내용에서 제시한 평가지표를 분석 검토하여 [표 2]와 같이 완성하였다.

표 2. 본 연구의 평가지표

단 계	평가영역	평가지표
상황평가 (Context)	C-a. 국방전략과 육군인재 육성 전략의 연계성	1. 국방 전략과 인재육성 전략을 반영한 위탁교육 목표수립 2. 위탁교육 목표 구체성, 명확성
	C-b. 위탁교육 기관 및 국가 선정의 적절성	1. 국방전력 강화 위한 선진지식, 기술 습득이 가능한 국가, 대학 및 기관 선정 2. 방산수출 및 군사외교 고려한 국가 및 지역선정
	C-c. 인력수급 계획 연계성	1. 인력수급 계획에 따른 전문인력 직위수 지정 대비 교육소요 산출
	C-d. 위탁교육 성과의 기대수준	1. 위탁교육의 개인 역량개발 및 증대 정도 2. 교육 성과 기대치(진급, 보직) 3. 위탁교육 제도에 대한 만족도
투입평가 (Input)	I-a. 위탁교육 예산수립의 적절성	1. 소요예산 확보의 충분성 2. 소요예산 예측 및 분배 체계성 3. 위탁교육 소요예산 비용 대비 지출 계획수립의 효율성
	I-b. 위탁교육 담당인력 적절성	1. 위탁교육 담당자 업무 수행의 전문성(학력, 전공, 경험)
	I-c. 위탁교육 목표와 교육 분야 연계성	1. 국방정책 수립 및 미래 핵심전략 관련 위탁교육 분야 지정 2. 차후 임무 수행을 고려한 위탁교육 분야 지정
	I-d. 위탁교육	1. 위탁교육 과정별 선발 기준 항

	선발 기준 적절성	목의 적절성 및 항목별 상대적 평가 비중의 적절성	
	I-e. 위탁교육 참가자 준비교육 및 안내 적절성	1. 위탁교육 참가자 준비 교육의 적절성 2. 위탁교육 참가자 참여 동기 진단 3. 위탁교육 참가자 사전지식 보유 확인	
	I-f. 위탁교육 파견 국가, 학교에 대한 이해도	1. 파견국가, 학교, 기관 선정을 위한 판단기준의 적절성 2. 기이수자가 보유한 정보 획득을 위한 기회 제공의 충실성	
	과정평가 (Process)	P-a. 위탁교육 목표와 교육 활동의 연계성	1. 위탁교육 목표를 반영한 교육내용 2. 위탁교육 목표와 교육내용의 일치도 3. 위탁교육 목표달성을 위한 연구 주제선정 및 수행여부
P-b. 위탁교육 교수진의 전문성		1. 위탁교육 교수진의 주제, 내용에 대한 전문적인 식견 2. 위탁교육 교수진의 주제, 내용과 관련한 풍부한 현장 경험 여부	
P-c. 위탁교육 관리의 충실성		1. 파견국가 현지 무관, 지휘장, 유헌단장, 관리책임자의 교육 내용 지도, 상담의 충실성	
산출평가 (Product)	P-a. 위탁교육 만족과 활용 의도 및 가치	1. 위탁교육의 전반적 만족도 2. 위탁교육의 목표 달성여부 3. 위탁교육의 직무 관련성 4. 위탁교육의 직무 유용성 및 활용의도 5. 위탁교육의 직무 개선기여 가능성 6. 위탁교육 참가 희망자에 대한 위탁교육 추천 의향	
		P-b. 위탁교육 학습성과	1. 위탁교육 참가자의 학업 성취도 2. 위탁교육 결과 활용 계획의 현실 적용 가능성(결과 보고서 양과 질) 3. 위탁교육을 통한 조직 몰입도, 조직 만족도, 조직 충성도
			P-c. 위탁교육 목표 달성도

2. 표집 및 자료수집 절차

평가목적 달성을 위해서 평가대상은 최근에 교육을 이수한 인원뿐만 아니라 교육 후 관련 직위에 보직되어

활용중인 인원도 필요하다. 현 위탁교육의 장·단점을 파악하여 위탁교육의 개선과 변화를 위한 의사결정 정보에 도움을 주기 위해서는 최근에 위탁교육을 받은 자에게서 정보를 얻는 것도 필요하고 교육 이수 후 관련 직위에서 근무한 인원도 필요하기 때문이다. 또한 Stufflebeam의 ‘CIPP 평가모형’을 적용하여 위탁교육을 평가하기 위해서는 육군 위탁교육 전반에 대한 계획과 시행 그리고 활용까지 담당하는 위탁교육 담당자가 필요하며 교육을 받은 자 뿐만 아니라 위탁교육에 선발되어 위탁교육을 준비하고 있는 위탁교육 예정자도 필요하다. 따라서 연구자는 육군본부에서 실질적인 위탁교육 업무를 담당하고 있는 인원과 위탁교육 이수자 10여명을 위탁교육 관련 면담 대상으로 선정하였다. 또한 설문대상자는 위탁교육을 이수하고 업무에 복귀하여 정책부서에 근무하고 있는 영관급 장교 120여명과 현재 국내대학에서 위탁교육을 받고 있는 장교 60여명 그리고 2015년도에 전문학위 위탁교육에 선발되어 위탁교육을 준비하고 있는 장교 80여명을 대상으로 선정하였다. 그리고 활용직위 분석을 위하여 위탁교육 이수자 약 1,900명과 위탁생 평정 분석을 위해 최근 5년간 국내·외 전문학위 위탁생 700여명을 분석 대상으로 선정하였다.

설문내용은 [표 2]에서 제시한 평가지표를 반영하여 위탁교육예정자, 위탁교육생, 위탁교육 이수자용으로 구분하여 작성하였으며 위탁교육 담당자와 전문가 검토를 받은 후 최종적으로 확정하였다. 각 문항은 Likert의 5단계 척도로 되어 있으며, ‘전혀 그렇지 않다.’1점, ‘그렇지 않다.’2점, ‘보통이다.’3점, ‘그렇다.’4점, ‘매우 그렇다.’5점으로 점수화 하였다. 그리고 개방형 질문으로 위탁교육의 발전을 위한 의견을 기술하도록 구성하였다.

설문조사는 위탁교육 이수자를 대상으로 총 120부를 배부하고 115부를 회수하여 회수율이 96%로 나타났고, 전문학위 위탁생은 총 60부를 배부하고 59부를 회수하여 98.3%의 회수율을 보였다. 위탁교육 예정자를 대상으로 총 80부를 배부하고 75부를 회수하여 회수율이 93.8%로 나타났다. 설문을 실시하기 전에 충분한 설명으로 회수된 설문지의 신뢰도를 분석결과 신뢰도 계수(cronbach’s a)가 0.786~0.964로서 모두가 유효하여 통

계분석을 실시하였으며 [표 3]은 응답자의 일반적인 특성이다.

표 3. 본 연구의 설문조사 응답자의 일반적인 특성

구 분	위탁교육 예정자	위탁 교육생	위탁교육 이수자	
현재급	장 군	·	·	1
	대 령	·	·	23
	중 령	·	·	43
	소 령	8	10	45
	대위이하	67	49	3
최종학력	학 사	66	53	6
	석 사	9	6	89
	박 사	·	·	20
위탁교육 종류	국외박사	8	·	1
	국내박사	1	4	9
	국외석사	26	35	14
	국내석사	27	18	71
	국내학사	13	·	6
	복수응답	·	2	14
취득학위	박 사	7	3	11
	석 사	53	34	78
	학 사	13	18	6
	복수응답	2	4	20

면담조사는 먼저 육군본부 인사참모부에서 위탁교육에 대한 정책업무를 담당하고 있는 부서원과 인사사령부에서 위탁교육 인원을 선발하고 선발된 인원에 대한 실질적인 관리업무를 담당하고 있는 실무자를 대상으로 실시하였다. 면담조사의 주요내용은 육군의 위탁교육의 문제점과 개선시킬 방향은 무엇이며 육군 위탁교육의 효과성 제고를 위한 발전방안은 무엇인가이다. 특히 인사참모부 인재개발과 업무담당자 5명에게는 위탁교육 소요판단과 예산편성, 위탁교육 과건국가와 기관 선정과 같은 위탁교육 정책수립과 관련된 내용 위주로 확인하였다. 위탁생을 실질적으로 선발하고 관리하는 인사사령부 업무담당자 5명에게는 위탁교육 선발과 관련된 문제점과 개선사항 그리고 위탁교육생 관리와 관련된 문제점과 개선방안 등을 확인하였다. 또한 위탁교육 이수자의 활용실태를 확인하였고 활용성 제고를 위한 방안 등을 확인하였다.

또한 전문학위 위탁교육을 이수하고 육군본부의 주요 부서에서 정책업무를 수행하고 있는 영관급장교9명과 장성급 장교 1명을 대상으로 위탁교육 참여동기, 위

탁교육 기대수준과 만족도, 위탁교육 내용의 활용사례 그리고 현 위탁교육제도의 문제점과 발전방향에 대해 알아보았다.

3. 분석방법

육군의 위탁교육성가를 평가하기 위한 분석방법은 [표 2]에서 제시한 평가영역과 지표를 활용하여 문헌분석과 설문조사 그리고 면담을 통해 실시하였으며 세부적인 내용은 [표 4]와 같다.

표 4. 평가단계별 분석내용 및 방법

단 계	분석내용	분석 방법
상황평가 (Context)	a. 국방전략과 육군인재육성 전략의 연계성	·문헌조사 ·설문조사 ·면담조사
	b. 위탁교육 기관 및 국가 선정의 적절성	
	c. 인력수급 계획과 연계성	·문헌조사
	d. 위탁교육 성과의 기대수준	·설문조사
투입평가 (Input)	a. 위탁교육 예산수립의 적절성	·문헌조사 ·면담조사
	b. 위탁교육 담당인력의 적절성	
	c. 위탁교육 목표와 교육 분야 연계성	·문헌조사 ·설문조사 ·면담조사
	d. 위탁교육자 선발 기준의 적절성	
	e. 위탁교육 참가자 준비교육 및 안내 적절성	
	f. 위탁교육 참가자의 파견국가, 학교에 대한 이해도	
과정평가 (Process)	a. 위탁교육 목표와 교육활동 연계성	·설문조사 ·면담조사
	b. 위탁교육 교수진의 전문성	
	c. 위탁교육 관리의 충실성	
산출평가 (Product)	a. 위탁교육 만족과 활용의도 및 가치	·문헌조사 ·면담조사 ·평정분석 ·직위분석
	b. 위탁교육 학습성과	
	c. 위탁교육 목표 달성도	

문헌분석은 위탁교육 규정과 지침문서를 확인하였으며 2016년 위탁교육 계획과 선발계획[25] 그리고 위탁교육 예산계획 등을 분석하였다. 위탁교육성가를 분석하기 위해 최근 5년간 국내·외 전문학위 졸업생 700명에 대한 논문과 위탁생 평정을 분석하였다. 또한 위탁교육 목표달성도를 분석하기 위해 국방인사정보체계를 활용하여 위탁교육 이수자 1,900여명의 보직을 확인하여 위탁교육 활용직위 이수 여부와 활용시기 등을 분석

하였다.

설문조사는 교육예정자와 교육생 그리고 위탁교육 이수자용으로 구분하여 위탁교육에 대한 전반적인 인식과 만족도 그리고 성과를 비교 분석하였다. 설문결과는 「통계프로그램 R」을 이용하여 ANOVA(Analysis of Variance) 분석을 통해 교육 예정자와 위탁교육생 그리고 위탁교육 이수자 간의 위탁교육에 대한 인식과 만족도의 차이를 확인하였다.

III. 연구 결과

1. 상황평가

1.1 국방전략과 육군 인재육성 전략의 연계성

국방 기획관리 체제상 최상위 문서인 「국방기본정책서」[26]와 「육군기본정책서」[27] 및 「육군기본정책서」부록인 「인사 종합발전방향서」[28]에 명시된 인재육성 목표와 추진지침 내용을 분석한 결과 미래 국방환경 변화에 능동적으로 대처하기 위해 맞춤형 전문인력 육성체계 정립을 인재육성의 목표로 하여 추진하고 있었다.

설문조사에서는 육군 위탁교육 목표의 국방전략과 인재육성 전략의 반영 여부를 확인한 결과 위탁교육 예정자의 평균은 4.33(±0.13), 위탁교육생은 평균 4.19(±0.17) 그리고 위탁교육 이수자는 평균 3.79(±0.17)로 나타났다. 그리고 위탁교육 목표는 구체적이며 명확하며 실현 가능성에 대한 여부를 확인한 결과는 위탁교육 예정자의 평균은 4.33(±0.14), 위탁교육생은 평균 4.14(±0.18) 그리고 위탁교육 이수자는 3.64(±0.17)로 나타났다.

[표 5]는 육군의 위탁교육 목표는 국방전략과 육군의 인재육성 전략을 반영하여 타당하게 설정되어 있다는 의견을 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다. 또한 위탁교육 목표의 구체성과 실현 가능성에 대한 의견도 위탁교육 예정자와 위탁교육생 그리고 위탁교육 이수자 간에 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

표 5. 국방전략과 육군 인재육성 전략의 연계성

구 분	제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
위탁교육 목표의 국방전략 반영정도	집단간	23,78	2	11,89	18,52	<0,0001*
	집단내	157,96	246	0,642		
	합 계	181,74	248			
위탁교육 목표의 구체성/ 실현성	집단간	23,78	2	11,89	18,52	<0,001*
	집단내	157,96	246	0,642		
	합 계	181,74	248			

문헌분석과 설문조사를 종합하면 위탁교육 관련 문서체계상에서는 국방전략과 육군 인재육성 전략을 반영하여 위탁교육 목표를 수립하고 있었다. 그러나 설문조사에 의하면 위탁교육 예정자와 위탁교육생과는 달리 위탁교육 이수자는 오차범위 이상의 낮은 점수를 보여 주었다. 이는 위탁교육을 마치고 현 직책에서 임무를 수행하고 있는 위탁교육 이수자는 육군의 위탁교육 목표는 국방전략과 육군 인재육성 전략을 적극적으로 반영하고 있지 못하고 구체성 또한 부족하다고 생각하고 있음을 보여주고 있다.

1.2 위탁교육 기관 및 국가 선정의 적절성

육군의 위탁교육 계획을 분석한 결과 위탁교육 기관과 과건국가는 학교수준, 전공학위별 경쟁우위, 국방 관련 특성화 대학원, 국가별 비교우위 학문, 국가 및 국방 전략 그리고 자원외교 등을 고려하여 다변화 하고 있었다. 그러나 [표 6]에서 보는 바와 같이 국외 전문학위 위탁교육을 이수하고 현재 군의 주요 직위에 보직된 현황을 보면 전체 인원 724명 중 66.8%인 484명이 미국에서 전문학위를 이수하였다.

표 6. 국가별 전문학위 위탁생 현황

구 분	계	미국	일본	영국	중국	러시아	유럽	기타
인원(%)	724 (100)	484 (66.8)	59 (8.2)	42 (5.8)	31 (4.2)	28 (3.9)	49 (6.9)	31 (4.2)

설문조사에서는 육군 전문학위 위탁교육 국가와 대학은 선진지식, 기술습득과 방산수출과 군사외교를 고려하여 선정하는가를 확인한 결과 위탁교육 예정자의 평균은 4.49(±0.13), 위탁교육생은 평균 4.29(±0.19) 그

리고 위탁교육 이수자는 평균 3.86(±0.14)으로 나타났다. [표 7]은 육군의 위탁교육 국가와 대학은 선진지식, 기술습득과 방산수출 그리고 군사외교를 고려하여 선정되어 있다는 의견을 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 7. 위탁교육 기관 및 국가선정의 적절성

구 분	제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
위탁교육 기관 및 국가선정 적절성	집단간	19,58	2	9,79	19,96	<0,001*
	집단내	120,62	246	0,49		
	합 계	140,2	248			

결론적으로 위탁교육 계획문서 분석결과 전문학위 위탁교육 기관과 국가 선정은 다변화 노력을 하고 있었으나 실제 과건국가를 분석한 결과 미국 위주로 위탁교육이 진행되고 있음을 확인할 수 있었다. 설문조사에서도 위탁교육 이수자는 위탁교육 예정자와 위탁교육생과 오차범위 이상 차이의 의견을 보였다. 이러한 점은 현재 미국 위주의 국외 전문학위 위탁교육을 국가별 비교우위 학문과 국력신장에 따른 지역전문가 육성을 고려하여 미국 위주에서 유럽, 주변국, 중동국가 등으로 확대해야 함을 보여주고 있다.

1.3 인력수급계획과 연계성

인력수급 계획과 연계성에 대해서는 인력수급 계획에 따른 전문인력 직위수 지정과 교육소요 산출 등을 확인하였다. 육군의 위탁교육 규모는 매년 국방부에서 하달되는 당해 연도 위탁교육 지침을 기초로 하여 판단한다. 교육소요는 전문인력 직위소요, 정책적 양성소요와 미래소요를 기준으로 판단하며, 당해 연도 책정 부수인력 범위 내에서 결정한다.

육군의 위탁교육 계획을 분석한 결과 2016년도 전문인력 직위소요는 전문인력 직위 대비 전문인력 활용기간과 학교기간별 중·장기 교수양성 소요를 고려하여 127명을 판단하였다. 정책적 양성소요는 병과별 장기복무자 획득과 어학자원 양성을 위해 20명을 마지막으로 미래 국방 핵심기술과 미래 군 구조 관련 분야 발전에 대비한 미래소요 14명을 판단한 것을 확인하였다. 육군 전문학위 위탁교육 소요는 석·박사 전문인력 직위와 직위군

충원을 위한 교육소요와 전문인력 직위소요 외 군 정책 발전을 위해 필요한 교육소요인 정책적 양성소요 그리고 첨단과학·기술 등 미래 군 발전에 대비한 교육소요인 미래소요에 의해 판단하고 있음을 알 수 있었다.

1.4 위탁교육 성과의 기대수준

상황평가 마지막 위탁교육 성과의 기대수준을 설문 조사를 통해 확인하였다. 위탁교육은 개인의 역량개발과 증대에 도움이 되는가를 확인한 결과 위탁교육 예정자의 평균은 4.72(±0.11), 위탁교육생은 평균 4.54(±0.14) 그리고 위탁교육 이수자는 평균 4.49(±0.12)로 나타났다. 그리고 위탁교육은 보직과 진급 등 향후 군 생활에 도움이 될 것으로 기대하는가에 대해서는 위탁교육 예정자의 평균은 4.35(±0.16), 위탁교육생은 평균 4.0(±0.23) 그리고 위탁교육 이수자는 3.49(±0.18)로 나타났다. 마지막으로 현 위탁교육 제도에 대한 만족도에 대해서는 위탁교육 예정자의 평균은 4.19(±0.17), 위탁교육생은 평균 4.22(±0.2) 그리고 위탁교육 이수자는 3.63(±0.15)로 나타났다.

전체적으로 살펴보면 위탁교육은 개인의 역량개발과 증대에 도움을 주는 것에 대해서는 매우 긍정적으로 생각하고 있음을 알 수 있었다. 그러나 위탁교육이 향후 보직과 진급에 도움이 되는 것에 대해서와 현 위탁교육 제도에 대한 만족도는 위탁교육 예정자와 위탁교육생은 긍정적으로 기대하는 반면 위탁교육 이수자는 낮게 나타났다. 이와 같은 결과는 위탁교육 이수 후 전공과 무관한 직위에 보직되거나 활용직위 제한 등으로 즉각적으로 활용되지 못한 점이나 진급에 선발되지 않은 결과 등의 영향으로 볼 수 있다.

표 8. 위탁교육 성과의 기대수준

구분	제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의 확률	
역량개발 및 증대에 도움	집단간	2,53	2	1,26	3,51	<0.0314*
	집단내	88,49	246	0,36		
	합계	91,02	248			
보직/진급 군생활에 도움	집단간	34,91	2	17,46	21,5	<0.001*
	집단내	199,72	246	0,81		
	합계	234,63	248			
현 위탁교육 제도 만족도	집단간	19,91	2	9,96	15,48	<0.001*
	집단내	158,18	246	0,64		
	합계	178,09	248			

[표 8]은 육군의 위탁교육은 개인 역량개발 및 증대와 보직과 진급에 도움이 될 것이라는 기대 그리고 현 위탁교육 제도에 대한 만족도를 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

2. 투입평가

2.1 위탁교육 예산수립의 적절성

육군 위탁교육 예산편성은 위탁교육 소요판단 결과를 기준으로 ‘위탁교육 예산편성 요구서’를 작성하는데 2016년 육군 위탁교육 예산편성 요구액은 약 250억원이며 전문학위 위탁교육 예산은 69억원으로 육군 위탁교육 전체예산의 27.5%를 차지하고 있었다. 지난 2011년부터 2015년 까지 5년 동안 전문학위 위탁교육 예산편성과 집행현황을 분석한 결과 집행률은 평균 86.5%으로써 전문학위 위탁교육 소요예산은 충분히 확보하고 있음을 알 수 있었다. 군 위탁교육생에게 지급되는 경비는 국외훈련비 지급기준과 당해 연도 지급기준을 적용하여 지급하는데 관련 문건과 지출계획을 확인한 결과 지급기준에 의해 계획성 있게 집행하고 있었다.

결론적으로 전문학위 위탁교육 예산은 소요판단 결과를 기준으로 하여 충분하게 편성되어 있으며 예산집행 또한 계획성 있게 효율적으로 집행되고 있음을 알 수 있었다.

2.2 위탁교육 담당인력의 적절성

위탁교육 담당인력의 적절성은 위탁교육 담당자의 업무수행의 전문성에 대해 확인하였다. 육군 위탁교육 업무는 육군본부 인사참모부 인재개발과장 등 5명이 위탁교육에 대한 정책업무를 담당하고 육군 인사사령부 인사운영통제과장 등 7명이 위탁교육 인원 선발과 선발된 인원에 대한 관리업무를 담당하고 있었다. 업무 담당자 대부분은 국내·외 대학에서 위탁교육을 경험한 인원들로 구성되어 있으며 동일 부서에서 근무한 경험이 있는 장교를 반복하여 보직함으로써 전문성을 겸비하고 있었다. 그러나 현재 인사사령부 인사운영통제과 위탁교육 담당자 인원은 최초 9명에서 7명으로 감소되어 위탁교육생 관리에 제한이 되고 있음을 확인하였다. 따라서 국외교육 위탁생에 대한 실질적인 관리를

위해서는 국외교육 담당 인력이 보강되어 국외 전문학위 위탁생과 국외 군사교육 위탁생을 분리하여 관리할 필요가 있음을 알 수 있었다.

2.3 위탁교육 목표와 위탁교육 분야의 연계성

위탁교육 분야의 국방정책과 미래 핵심전략 분야와의 관련성을 확인한 결과 위탁교육 예정자의 평균은 4.4(±0.12), 위탁교육생은 평균 4.2(±0.17) 그리고 위탁교육 이수자는 평균 3.72(±0.15)로 나타났다. 그리고 위탁교육 분야의 차후 임무수행 또는 보직과의 관련성에 대해서는 위탁교육 예정자는 4.25(±0.16), 위탁교육생은 4.15(±0.22), 위탁교육 이수자는 3.42(±0.18)로 나타났다. 이와 같은 결과는 위탁교육 예정자와 위탁교육생은 위탁교육 분야가 국방전략 수립과 미래 핵심전략 분야와 관련되어 지정되어 있고 차후 임무수행과도 관련되어 있는 것으로 기대하고 있으나 위탁교육 이수자는 상대적으로 비교적 낮게 인식하고 있음을 알 수 있었다.

[표 9]은 위탁교육 분야의 국방전략 수립과 미래 핵심전략 분야와의 관련성과 차후 임무수행과 보직과의 관련성을 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 9. 위탁교육 목표와 위탁교육 분야의 연계성

구 분	제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
국방정책/미래핵심 전략과 관련성	집단간	22,94	2	11,47	21,93	<0,001*
	집단내	128,65	246	0,52		
	합 계	151,59	248			
임무수행 고려 위탁교육 지정	집단간	39,11	2	19,56	24,83	<0,001*
	집단내	193,78	246	0,788		
	합 계	232,89	248			

2.4 위탁교육 선발 기준의 적절성

위탁교육생 선발을 위한 평가요소와 배점은 인사참모부에서 당해 연도 위탁교육계획에 포함하여 하달되며 세부내용은 평정, 상훈, 경력, 잠재역량, 면접, 체력 등 균인적 자질요소와 어학능력과 교육성적 등 수학적 능력으로 구분되었다. 지침과 계획문서를 분석한 결과 위탁교육생 선발을 위한 평가요소와 배점은 교육과정별

목적에 부합된 우수자를 선발하기 위해 평가요소별 배점의 편차를 균형되게 하여 위탁교육생을 선발하고 있음을 알 수 있었다.

설문조사 결과 위탁교육 선발항목의 합리성에 대해서는 위탁교육 예정자의 평균은 4.37(±0.14), 위탁교육생은 평균 4.15(±0.23), 위탁교육 이수자는 평균 3.77(±0.15)로 나타났다. 그리고 위탁교육 선발항목 가중치의 적절성에 대해서는 위탁교육 예정자의 평균은 4.36(±0.13), 위탁교육생은 평균 4.07(±0.21) 그리고 위탁교육 이수자는 3.72(±0.15)로 나타났다.

[표 10]은 위탁교육 예정자와 위탁교육생 그리고 위탁교육 이수자별로 위탁교육 선발항목의 합리성과 가중치의 적절성을 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 10. 위탁교육 선발 기준의 적절성

구 분	제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
선발항목 합리성	집단간	17,22	2	8,61	14,58	<0,001*
	집단내	145,30	246	0,59		
	합 계	162,2	248			
선발항목 가중치의 적절성	집단간	18,89	2	9,45	17,07	<0,001*
	집단내	136,10	246	0,55		
	합 계	154,99	248			

결론적으로 위탁교육자 선발기준의 적절성은 선발계획 문서분석과 설문조사 결과 위탁교육 과정별 선발기준 항목은 적절하고 항목별 평가 비중 또한 합리적임을 알 수 있었다. 그러나 일부 인원은 선발제도의 투명성 부족과 선발요소에 대한 개선을 요구하고 있는바 위탁교육 선발전에 선발기준과 평가요소별 배점에 대해 충분한 홍보교육이 필요하다고 본다.

2.5 위탁교육 참가자 준비교육 및 안내의 적절성

위탁교육 참가자의 준비교육의 적절성에 대한 질문에는 위탁교육 예정자의 평균은 3.97(±0.19), 위탁교육생은 평균 4.07(±0.22) 그리고 위탁교육 이수자는 오차범위 이상으로 평균 3.51(±0.18)로 나타났다. 그리고 위탁교육 참여자의 동기진단에 대해서는 위탁교육 예정자의 평균은 4.47(±0.14), 위탁교육생은 평균 4.36

(±0.16) 그리고 위탁교육 이수자는 4.23(±0.13)으로 비교적 높은 점수로 나타났다. 마지막으로 참가자의 사전 지식과 기술 보유에 대해서는 위탁교육 예정자의 평균은 4.07(±0.18), 위탁교육생은 평균 3.81(±0.26) 그리고 위탁교육 이수자는 3.52(±0.15)로 나타났으며 위탁교육 예정자와 위탁교육 이수자는 오차범위 이상의 편차를 보였다.

[표 11]은 위탁교육 참가자 위탁교육 시행을 위한 교육과정 이수 여부 확인과 참여자 동기 진단과 위탁교육 참가자 사전지식과 기술보유 여부를 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 11. 위탁교육 참가자 준비교육 및 안내 적절성

구 분	제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
준비교육 적절성	집단간	15,88	2	7,94	9,56	<0,001*
	집단내	204,41	246	0,83		
	합 계	220,29	248			
업무개선 도움기대	집단간	2,68	2	1,34	3,10	<0,0467*
	집단내	106,31	246	0,43		
	합 계	108,99	248			
사전지식 기술보유	집단간	13,74	2	6,87	9,27	<0,001*
	집단내	182,31	246	0,741		
	합 계	196,05	248			

이러한 위탁교육 이수자의 준비교육과 안내의 불만족과 사전지식 보유의 중요성에 대한 인식은 차후 위탁교육 선발업무 추진시 참고해야 할 필요가 있었다. 실제 위탁교육 이수자에 대한 학위취득 여부와 논문작성 결과를 분석한 결과 학부전공과 다른 석사과정을 전공한 인원 중 일부는 학위를 취득하지 못하였거나 논문을 작성하지 못하고 졸업시험에 의해 석사학위를 취득한 인원도 있었다. 또한 학부과정의 전공과 다른 계열의 석사과정을 전공한 인원이 비록 학위를 취득했다고 할지라도 위탁교육 목적과 목표를 충분히 달성했다고 판단하기는 어렵다고 생각되었다. 따라서 위탁교육생 선발과정시 사전지식의 중요성에 대해 충분히 홍보하고 선발시에도 동일계열 여부를 확인하여 위탁교육의 궁극적인 목적과 목표를 달성할 수 있도록 해야겠다.

2.6 위탁교육 참가자의 파견국가 및 학교에 대한 이해도

육군 위탁교육 기관과 파견국가 선정은 위탁교육 소요 직위별 전공학문을 기초로 교육성과 학문의 우위를 고려하여 국내·외 교육기관을 선정하고 있었다. 특히 국외 학위과정은 미국의 경우 주립대학 또는 대학원 그리고 전공별 50위권 내에서 선정하도록 하고 있었으며 미국 외 국가는 해당국가에서 우수하다고 판단되는 대학을 선정하도록 하고 있었다. 이러한 내용에 대해서는 위탁교육 선발인원을 대상으로 실시하는 소집교육을 통해서 실시하고 있었다[29].

다음은 육군 위탁교육 참가자의 파견국가와 학교에 대한 이해도를 알아보기 위해 실시한 위탁교육 학교선정을 위한 정보제공의 적절성에 대한 설문조사 결과이다. 위탁교육 예정자의 평균은 3.79(±0.24), 위탁교육생은 평균 3.68(±0.27) 그리고 위탁교육 이수자는 평균 3.33(±0.19)으로 비교적 낮은 점수를 보여주었다. 개방형 의견에서도 공통적으로 교육 준비시 학교와 교수정보, 교육내용에 대한 체계적인 정보획득이 제한되었고 교육 준비기간 또한 부족해서 체계적인 준비를 할 수 없었다는 의견을 제시하였다.

[표 12]는 위탁교육 학교선정을 위한 정보제공의 적절성을 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 12. 위탁교육 학교선정 위한 정보 제공의 적절성

구 분	제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
정보제공 적절성	집단간	10,71	2	5,36	4,86	<0,0085*
	집단내	270,91	246	1,10		
	합 계	281,62	248			

문헌분석 결과 위탁교육 학교선정은 전공학위 과정별 우수대학을 선정하고 있으나 과정비의 규모도 학교선정의 기준이 되고 있는 실정이었다. 예를 들어 학교선정 심의시 앞에서 제시한 대학 선정기준을 충족할 경우 과정비가 보다 낮은 학교를 선정하도록 하고 있었다. 그러나 전공분야별 우수인력을 확보하기 위해서는 과정비 지급기준을 제한하기 보다는 과정비 지급기준을 상향 조정하여 상위권 대학에 입학하도록 동기를 부여하고 전문지식을 습득하도록 해야겠다.

3. 과정평가

3.1 위탁교육 목표와 교육활동의 연계성

위탁교육 목표와 교육활동의 연계성은 위탁교육 목표를 명확하게 설정하여 위탁교육을 설계하였는지와 위탁교육의 목표에 맞게 교육내용이 잘 반영 되었는가 그리고 위탁교육 연구주제에 대해 설문조사를 실시하여 확인하였으며 결과는 [표 13]과 같다.

표 13. 위탁교육 목표와 교육활동 연계성 및 연구주제 선정

구 분		위탁 교육생	위탁교육 이수자
위탁교육 목표 반영한 교육내용	위탁교육 설계	4.24(±0.16)	3.68(±0.14)
	목표에 맞게 교육내용 반영	4.25(±0.17)	3.76(±0.14)
위탁교육 목표달성을 위한 연구주제 선정 및 수행	교육 목표달성	4.20(±0.21)	3.80(±0.14)
	활용직위 고려	4.19(±0.22)	3.59(±0.17)
	연구계획서에 맞게 실행	4.08(±0.20)	3.75(±0.15)
	직무수행 관련성	4.34(±0.16)	3.97(±0.15)

[표 13]과 같이 위탁교육 목표와 교육활동의 연계성에 대해서 위탁교육생은 전반적으로 긍정적으로 평가하고 있는 반면 위탁교육 이수자는 상대적으로 낮게 평가하고 있었다. 이러한 결과는 위탁교육 이수자가 위탁교육을 이수하고 현 직책에서 임무를 수행하면서 인식하고 있는 점이라고 볼 때 위탁교육 내용과 연구주제 선정에 대한 관심이 요구되었다.

논문 작성은 활용부서와 연계하여 연구와 논문방향을 설정하고 위탁교육간 주기적으로 확인을 하고 있는데 최근 5년간 위탁생 논문작성 결과를 보면 최초 계획대로 진행되고 있지 않은 것 같다. 따라서 전문학위 위탁교육 목적에 부합하고 군에 적용 가능한 논문을 작성할 수 있도록 해당 부서에서는 적극적으로 연구소요를 제기해야 하며 논문작성에 필요한 제반여건을 제공해야 할 것이다. 또한 위탁교육 목적에 부합하고 군에 적용 가능한 논문을 작성할 수 있도록 확인 감독을 철저히 해야겠다.

3.2 위탁교육 교수진의 전문성

교수진의 위탁교육 연구주제와 내용에 대한 전문적

인 식견의 보유 여부에 대한 결과는 위탁교육생은 평균 4.32(±0.19) 그리고 위탁교육 이수자는 평균 4.1(±0.14)으로 나타났으며 교수진의 풍부한 현장경험 보유 여부에 대해서는 위탁교육생은 평균 4.15(±0.22) 그리고 위탁교육 이수자는 평균 3.9(±0.16)로 나타났다. 이상과 같은 결과는 위탁교육생과 위탁교육 이수자 모두 교육간 교수진의 교육 주제와 내용에 대한 전문적인 식견과 풍부한 현장경험 보유에 대해서 전반적으로 긍정적인 평가를 하고 있음을 알 수 있었다.

3.3 위탁교육생 관리

과정평가 마지막으로 국내·외 위탁교육생에 대한 파견국가 현지 무관과 미주지역 유학단장과 지회장 그리고 국내 위탁생 관리책임자의 지도와 상담의 충실성에 대한 설문조사는 위탁교육생은 평균 4.0(±0.21) 그리고 위탁교육 이수자는 평균 3.6(±0.14)으로 나타났다. 이와 같은 결과는 위탁교육 이수자는 위탁교육생 보다 관리책임자의 지도와 상담이 부족하다고 인식하고 있음을 알 수 있으며 위탁생 관리에 대한 실질적인 보완이 필요함을 알 수 있었다.

국의 위탁생은 해당국 무관과 유학단장과 지회장에 의해서 국내 전문학위 위탁생은 학생군사학교장(각 학군단장)에 의해서 통제 및 관리하고 있으나 학업에 대한 지도와 관리는 보완이 필요한 실정이었다. 학업성적에 대한 주기적인 점검과 확인 통해 학업성적이 저조한 인원에 대해서는 경중에 따라 경고 또는 징계 조치를 취해야 하나 실질적인 조치가 이루어지지 않고 있었다. 또한 국외 위탁생 경우 미국 유학단장과 지회장 그리고 각 무관으로부터 국외 위탁생에 관한 정기보고를 받고 있으나 학업지도 차원에서 보고는 미흡한 실정이었다. 결론적으로 현 국내·외 위탁생에 대한 내실있는 통제와 관리를 위해 현 위탁생 보고체계를 검토하여 보완해야 할 것이다.

4. 산출평가

4.1 위탁교육 만족과 활용의도 및 가치

위탁교육의 만족과 활용의도 및 가치를 알아보기 위해 위탁교육에 대한 전반적인 만족도와 위탁교육에 대

한 목표달성 여부와 기대를 확인하였으며 위탁교육의 직무 관련성과 유용성 및 직무 개선 가능성을 확인하였고 위탁교육 참가 희망자에 대한 추천 의향을 확인하였다. 다음 [표 14]와 같이 위탁교육 만족과 활용의도 및 가치에 대해서는 위탁교육 예정자와 위탁교육생 그리고 위탁교육 이수자 모두 전반적으로 긍정적으로 생각하고 있음을 알 수 있었다.

표 14. 위탁교육 만족과 활용의도 및 가치

구 분	위탁교육 예정자	위탁 교육생	위탁교육 이수자
위탁교육 만족	4.56(±0.11)	4.46(±0.15)	4.34(±0.13)
목표달성	4.59(±0.11)	4.41(±0.18)	4.11(±0.16)
직무수행에 도움	4.56(±0.12)	4.49(±0.15)	4.17(±0.16)
지식 활용	4.51(±0.14)	4.49(±0.14)	3.88(±0.19)
조직성과 향상	4.55(±0.13)	4.44(±0.14)	4.14(±0.15)
교육 추천 의향	4.68(±0.11)	4.44(±0.15)	4.24(±0.17)

[표 15]는 위탁교육 만족과 활용의도 및 가치에 대한 내용을 분석한 결과로 위탁교육 만족에 대해서는 집단간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며 나머지 항목에 대해서는 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 15. 위탁교육 만족과 활용의도 및 가치 통계분석

구 분	제공합	자유도	평균 제공	F	유의 확률	
위탁교육 만족	집단간	2,26	2	1.13	2.93	<0.0554*
	집단내	94.90	246	0.39		
	합 계	97.16	248			
목표달성	집단간	10.7	2	5.35	10.12	<0.001*
	집단내	129.9	246	0.53		
	합 계	140.6	248			
직무수행에 도움	집단간	8.0	2	4.00	7.94	<0.001*
	집단내	123.8	246	0.50		
	합 계	131.8	248			
지식 활용	집단간	23.93	2	11.97	17.97	<0.001*
	집단내	163.79	246	0.67		
	합 계	187.72	248			
조직성과 향상	집단간	8.43	2	4.22	8.44	<0.001*
	집단내	122.90	246	0.50		
	합 계	131.33	248			
교육 추천 의향	집단간	8.68	2	4.34	7.85	<0.001*
	집단내	136.04	246	0.55		
	합 계	144.72	248			

4.2 위탁교육 학습성과

위탁교육 학습 성과를 알아보기 위해서 위탁생평정과 논문작성 실태 그리고 위탁교육을 통한 조직 몰입도와 조직 만족도·조직 충성도를 설문을 통해 알아보았다. 위탁교육생 평정은 지난 2011년부터 2015년까지 국·내외 전문학위 재학생과 졸업생 708명의 평정을 분석한 결과 위탁생 708명 중 79.5%인 564명이 A등급 또는 B등급을 받았으며 전체 인원의 1.5%인 10명만 C등급을 받은 것을 확인 할 수 있었다.

논문작성 결과는 지난 2011년부터 2015년도까지 국·내외 전문학위 위탁생 졸업생은 513명이었으며 이들이 작성한 논문 449편중 군 관련 논문은 265건으로써 59%를 차지하였고 전공과 관련된 논문은 184건 41%를 차지하였다. 그러나 일부 석사과정 중 49명은 논문을 작성하지 않고 졸업시험에 의한 석사 학위를 취득한 인원도 있었다. 현재 육군에서는 전문학위 과정은 논문 작성과정 입학은 원칙으로 통제하고 있으며 불가피한 경우에 대해서 제한적으로 승인을 해주고 있다. 그러나 일부인원은 논문을 작성하지 않고 석사학위를 취득한 인원도 있는데 이는 위탁생이 수학한 학부 전공과 연계되지 않아서 논문을 작성할 수 없는 경우도 있었고 위탁생이 논문 작성보다는 졸업시험에 의한 교과석사 학위 취득을 선택한 경우도 있었다. [표 16]과 같이 위탁교육 학습성과와 관련된 설문에 대해서는 위탁교육 예정자와 위탁교육생 그리고 위탁교육 이수자 모두 전반적으로 긍정적으로 생각하고 있음을 알 수 있었다.

표 16. 위탁교육 학습성과

구 분	위탁교육 예정자	위탁 교육생	위탁교육 이수자
논문의 위탁교육 목표부합		4.37(±0.16)	4.07(±0.15)
군 발전을 위한 활용 노력	4.67(±0.11)	4.56(±0.14)	4.12(±0.16)
군에 대한 애착심과 소속감	4.68(±0.11)	4.56(±0.14)	4.35(±0.13)

[표 17]은 위탁교육 학습성과 내용을 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 17. 위탁교육 학습성과 통계분석

구 분		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의 확률
군 발전을 위한 활용 노력	집단간	15.71	2	7.85	15.15	<0.001*
	집단내	127.50	246	0.52		
	합 계	133.21	248			
군에 대한 애착심과 소속감	집단간	5.30	2	2.65	7.01	<0.001*
	집단내	92.95	246	0.38		
	합 계	98.25	248			

이와 같은 위탁생 평정결과 분석과 설문결과를 종합해 보면 대부분의 위탁생들은 위탁교육을 통해서 전공 지식을 습득하고 있으며 위탁교육을 통해 조직 몰입도와 만족도·충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

그러나 최근 5년간 논문작성 결과를 분석한 결과 대부분 전공과 군 관련 논문을 작성하고 있었지만 일부 인원은 논문을 작성하지 않고 석사 학위를 취득하고 있었다. 이와 같은 경우는 ① 학사과정 전공계열과 다른 계열의 석사과정 전공으로 논문작성 제한, ② 논문 미작성 과정 선택, ③ 일부 임상과정 및 로스쿨, 국제법 과정의 석사과정에 취학이 원인이라 볼 수 있다.

현 육군 규정에서도 일부 임상과정과 국제법 과정을 제외하고는 모든 석사과정에 대해서 논문작성을 원칙으로 하고 있고 위탁교육간 전공지식 함양과 학습성과 제고를 위해 반드시 군 관련 논문을 작성하도록 통제할 필요가 있다. 현재 위탁생평정 지침에 의하면 졸업생에 대한 평정등급은 논문작성 여부와 상관없이 기간내 학위 취득시 A등급을 부여하고 있다. 그러나 논문작성에 대한 동기 부여 차원에서 논문 작성 유무에 따라 차등 평가하는 위탁생 평정제도의 개선이 필요하고 위탁교육간 연구보고서 작성과 학술지 기고 실적 등을 위탁생 평정과 인사관리에 반영하는 조치가 필요하다고 생각된다[30].

4.3 위탁교육 목표 달성도

위탁교육 목표달성도에 대해서는 논문자료 등록실태와 위탁교육 이수 후 활용직위 보직 여부 분석과 설문 조사를 통해 확인하였다. 논문 자료는 「기록정보관리단」에 이관하여 관리하고 있었으나 일부 논문 자료는

제출되지 않았거나 제출된 자료도 등록되지 않은 상태였다. 또한 국방인사정보체계상의 기록에서 위탁교육 이수자에 관한 세부 전문분야를 식별할 수 없는 상태였다. 따라서 논문자료 등록관리와 전문학위 위탁교육 이수자에 관한 세부 전문분야를 식별할 수 있도록 현 국방인사정보체계의 시스템 보완이 필요함을 확인하였다 [31].

위탁교육 이수 후 복무하고 있는 1,913명에 대한 경력을 분석한 결과 1,913명 중 72%인 1,377명이 활용직위에서 보직을 필요하였고 16.5%인 317명은 현재 활용 중에 있었으며 11.5%인 219명은 필수직위 보직과 필수 교육 입교 그리고 활용직위 제한 등으로 활용을 하지 못하고 있었다. 또한 대령은 100%, 중령은 98.2%, 소령은 76.5%, 대위는 53%가 활용직위를 필요하였거나 활용 중인 것으로 분석되었다. 이와 같이 소령급 이하 장교의 활용 저조는 교육 입교와 필수직위 보직 또는 정책부서의 직위 제한 등으로 확인되었다.

위탁교육 이수인원 1,913명 중에서 743명이 특기를 보유하고 있었으며 특기보유자의 99.2%인 737명이 활용직위를 필요하였거나 활용 중에 있었으며 특기 미보유자는 81.8%인 957명이 활용필 또는 활용 중으로 특기 보유자 보다 17.4% 낮게 확인되었다. 또한 활용직위를 이수한 인원과 활용직위에 보직된 인원의 직책을 분석한 결과 92%인 1,560명이 전공과 관련된 정책직위와 전공 관련 교수(교관) 직위에서 활용되었고 8%인 134명은 이수한 전공과 관련이 없는 정책부서 정책직위와 교관직위에서 활용된 것으로 확인되었다.

위탁교육 이수 후 활용시기를 분석한 결과는 68.2%가 5년 이내에 활용직위에 보직되었고 27.7%인 469명은 6~10년 사이에 보직되었으며 4.1%인 70명은 10년 이후에 보직을 필요하였다. 위탁교육 이수자에 대한 군사 특기별 활용시기를 분석한 결과는 68.1%가 5년 이내에 보직되었고 26%인 192명은 6~10년 사이에 보직되었으며 5.9%인 43명은 10년 이후에 활용직위를 필요하였다. 그러나 5년 이내 활용직위 보직현황을 보면 기능특기(510~560)는 40%인 91명만이 보직되었고 정보전문 특기는 84%인 68명이 보직되었다. 또한 교수는 87.8%가 연구개발은 72.6%, 획득전문은 77.6% 그리고 국방관리

분석은 66.7%의 인원이 5년 이내에 보직되었음을 알 수 있다. 이와 같은 결과는 전문특기와 특수특기 인원은 교육 이수 후 조기에 활용직위에 보직되는 반면에 기능특기 보유 인원은 상대적으로 늦게 필수직위를 이수한 것으로 보인다.

위탁교육 이수 후 활용직위에 보직되었는가에 대한 설문 결과도 위탁교육 이수자 평균 보통수준인 3.58(±0.24)로 응답을 하였다. 또한 개방형 응답에서도 대다수가 교육과 연관된 직책에 조기에 보직되어 위탁교육의 성과를 극대화 할 수 있도록 해야 한다고 하였다. 특히 2013년에 정책전문특기 제도가 폐지되어 많은 인원들이 위탁교육 이수 후 전공과 관련된 직위에 즉시 보직되지 않는 것에 대해 우려를 표명하였다[32]. 실제로 정책전문특기가 폐지된 이후 위탁교육을 마치고 전공 관련 직위에 바로 보직하여 활용하여야 하나 특기 미보유자는 계급별 필수직위 보직과 활용직위 제한 등으로 적시에 활용되지 못하고 있다.

이상과 같이 위탁교육 이수 후 활용여부 분석 결과는 위탁교육 이수 후 전공과 관련된 직위에 즉시 보직하여 활용하도록 위탁교육 이수자에 대한 인사관리 제도 보완이 필요하고 인사 담당자들의 관심과 담당부서의 철저한 관리 감독이 요구됨을 알 수 있었다.

다음은 위탁교육 목표달성과 관련된 위탁교육 결과를 활용한 업무 수행능력 향상과 직무 전문성 향상 그리고 직무 및 경력 만족도에 대한 설문조사 결과이다. 위탁교육 결과를 활용하여 업무수행 능력이 향상되었는가에 대해서는 위탁교육예정자는 평균 4.59(±0.12), 위탁교육생은 평균 4.51(±0.15)로 향상되리라 기대하였고 위탁교육 이수자는 평균 3.97(±0.15)로 향상되었다고 인식하였다. 위탁교육을 통해서 직무 전문성이 향상되었는가에 대해서는 위탁교육예정자는 평균 4.67(±0.11), 위탁교육생은 평균 4.56(±0.14)으로 높은 기대를 하였고 위탁교육 이수자는 평균 4.12(±0.15)로 위탁교육을 통해서 직무 전문성이 향상되었음을 보여 주었다. 마지막으로 위탁교육은 직무 및 경력 만족에 도움을 주었는가에 대해서는 위탁교육예정자는 평균 4.61(±0.13), 위탁교육생은 평균 4.47(±0.15)로 기대하였고 위탁교육 이수자는 평균 4.08(±0.15)로 교육을 통해

서 지금까지 수행한 직무와 경력에 대해 만족감을 가지게 되었음을 보여 주었다.

[표 18]은 위탁교육 목표 달성도 내용을 분석한 결과로 집단간 통계적으로 유의한 차이가 있음을 알 수 있었다.

표 18. 위탁교육 목표 달성도

구 분	제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의 확률
업무수행 능력향상	집단간	20.90	2	10.45	21.10 <0.001*
	집단내	121.80	246	0.50	
	합 계	142.70	248		
직무 전문성 향상	집단간	15.71	2	7.85	17.02 <0.001*
	집단내	113.50	246	0.46	
	합 계	129.21	248		
직무및경력 만족에 기여	집단간	14.54	2	7.27	14.56 <0.001*
	집단내	122.79	246	0.50	
	합 계	137.33	248		

V. 맺음말

지금까지 육군의 전문학위 위탁교육에 대한 성과평가와 발전방향 연구를 위해 Stufflebeam의 CIPP 평가 모형에 따라 군 위탁교육 평가모형을 설계하고, 이 모형에 따라 위탁교육 관련 문헌분석과 자료분석 그리고 면담과 설문조사를 통해 육군의 전문학위 위탁교육 성과를 분석하고 발전방향을 논의하였다.

이상과 같은 연구결과를 통해 도출된 군 위탁교육에 대한 개선 및 발전을 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 위탁교육 계획수립 측면에서 전문학위 위탁교육 목표설정에는 국방전략과 육군 인재육성 전략과 연계가 되도록 명확하고 구체적으로 설정되어야 한다. 또한 교육은 국방정책과 미래 핵심전략 분야와 관련이 있는 분야로 지정되어야 하며 현재 미국위주로 계획된 국외 전문학위 위탁교육은 선진지식과 기술습득의 가능성과 방산수출 및 군사외교를 고려하여 유럽, 주변국, 중동국가 등으로 확대해야 할 것이다.

둘째, 위탁교육생 선발기준의 항목과 평가요소별의 배점에 대한 사전 홍보교육을 통해서 선발제도에 대한 투명성과 신뢰성 확보가 필요하다. 또한 선발자격 개선

이 필요하며 위탁생 선발간에는 차후 활용성을 고려하여 유자격자를 선발해야 한다. 지원과정에 대한 전문지식을 보유하고 있는지와 학사 전공과의 연계성을 철저히 검증하여 원활한 학업이수와 논문작성 등 위탁교육 목표를 달성할 수 있도록 해야 한다. 위탁교육 선발 후에는 인사사령부로부터 조기에 전속 조치하여 국내·외 우수대학에 입학 할 수 있는 여건을 마련해 주어야 한다. 그리고 학교와 교수정보, 교육내용에 대한 체계적인 정보도 적극 제공해야 할 것이다.

셋째, 위탁교육생에 대한 학업지도와 논문작성에 대한 주기적인 확인 감독과 통제가 요망된다. 또한 위탁교육 성과를 극대화하기 위해 위탁생평정 등급 부여시 논문작성 유무에 따라 차등 부여하고 위탁교육간 연구 보고서 작성과 학술지 기고 실적 등을 위탁생평정에 반영할 수 있는 평정 제도 개선이 요망된다.

넷째, 위탁교육 이수자의 논문자료 등록에 대한 통합이 필요하며 위탁교육 이수자에 대한 세부 전문분야를 식별할 수 있도록 국방인사정보체계의 시스템 보완이 요망된다. 그리고 교육기관 명칭을 하나로 통일하는 표준화 작업이 이루어져야겠다.

다섯째, 위탁교육 이수자에 대한 활용통제 철저이다. 제도적인 측면에서는 현재 정책부서로 한정되어 있는 활용직위를 전공과 관련이 있는 군사령부급 직위까지 확대가 필요하며 정책전문특기 제도가 폐지되어 위탁교육 이수자에 대한 활용직위 보직이 제한되는 점에 대한 보완대책이 마련되어야겠다.

본 연구는 육군의 위탁교육 성과에 관한 지금까지의 논의에도 불구하고 다음과 같은 한계점이 있다.

첫째, 본 연구는 현행 육군의 전문학위 위탁교육의 성과관리를 평가하기 위해 위탁교육 프로그램 가운데 국내·외 대학과 군사학교에서 맞춤형 전문인력 교육을 통해 전문성과 창의성을 배양하는 전문학위 위탁교육으로 한정했다는 점이다. 육군의 외부기관에 대한 위탁교육은 전문학위 위탁교육이외에도 국외 군사교육, 직무향상교육 그리고 능력개발교육 등이 있기 때문이다. 따라서 육군의 외부기관에 대한 위탁교육 성과를 평가하기 위해서는 연구내용을 전문학위 위탁교육 뿐만 아니라 국외 군사교육과 능력개발교육까지 확대할

필요가 있다.

둘째, 군 전문학위 위탁교육 성과관리에 대한 연구대상의 확대이다. 본 연구는 현재 군에서 시행하고 있는 전문학위 위탁교육의 성과를 분석하기 위해 연구대상을 위탁교육 이수자, 위탁교육생 그리고 위탁교육예정자 중 일부인원을 대상으로 조사한 결과이므로 이를 육군의 전체의 의견으로 일반화하기에는 한계가 있을 것이다. 또한 위탁생 논문자료와 위탁생평정 결과 등 각종 자료분석 또한 최근 5년 동안의 위탁교육 졸업생의 논문과 위탁교육생의 평정 결과를 분석한 내용으로 위탁교육 전체의 결과로 한정하기는 제한된다. 따라서 본 연구의 목적과 방향 등 연구의 기본틀을 유지한 가운데 위탁교육 이수자, 위탁교육생, 위탁교육예정자 뿐만 아니라 위탁교육 이수자의 상관을 포함하여 설문조사 대상과 인원을 확대하고 위탁교육 성과와 관련된 자료 분석도 범위를 확대하여 연구할 필요가 있다.

참 고 문 헌

- [1] 육군본부, 육군 인재개발규정, 육군본부, 2015.
- [2] 육군본부, 2016년도 위탁교육계획, 육군본부, 2015.
- [3] 최원석, 육군의 대학 전문학위과정 위탁교육 평가, 서울대학교, 석사학위 논문, 2006.
- [4] 육군본부, 육군 위탁교육 성과관리체계 수립 연구, 육군본부, 2011.
- [5] C. Politt, "Integrating financial management and performance management," OECD Journal on Budgeting, Vol.1, No.2, pp.7-37, 2002.
- [6] 고영선, 공공부문의 성과관리, 한국개발연구원, 2004.
- [7] 이윤식, "우리나라에 있어서 성과관리를 위한 평가의 개선방안에 관한 연구 : 중앙부처 사례를 중심으로," 정책분석평가학회보, 제17권, 제3호, pp.1-30, 2007.
- [8] 류광도, 성과관리 유형과 경영성과, 성신여자대학교, 박사학위논문, 2008.
- [9] 황성준, 김진모, "성과관리 이론에 기초한 기업교

육 성과지표 탐색," 농업교육과 인적자원개발, 제 41권, 제3호, pp.259-278, 2009.

[10] 전성칠, *군 교육제도 개선에 관한 연구: 특히 현 육군장교 위탁교육을 중심으로*, 고려대학교, 석사학위논문, 1979.

[11] 안필준, *육군장교 군외교육 개선연구*, 연세대학교, 석사학위논문, 1982.

[12] 박윤근, *육군교육제도에 관한 연구: 특히 육군 장교 국내 민간대 위탁교육을 중심으로*, 고려대학교, 석사학위논문, 1982.

[13] 이길형, *한국의 육군장교 위탁교육정책에 관한 연구*, 연세대학교, 석사학위논문, 1983.

[14] 서영규, *육군 전문인력 관리체계에 관한 연구*, 연세대학교, 석사학위논문, 1996.

[15] 오재현, *국방 전문인력 관리방안 연구*, 연세대학교, 석사학위논문, 2000.

[16] 최옥근, *군 전문학위 위탁교육제도의 개선방향에 대한 연구*, 연세대학교, 석사학위논문, 2007.

[17] 김경준, *육군 전문학위 위탁교육제도의 개선방향에 대한 연구*, 서울대학교 행정대학원, 석사학위 논문, 2008.

[18] 전화춘, *초등학교 특별보충과정 프로그램 평가 척도 개발: CIPP 평가모형의 적용*, 부산대학교, 박사학위논문, 2007.

[19] D. L. Stufflebeam, "The relevance of the CIPP evaluation model for educational accountability," *Journal of Research and Development in Education*, Vol.5, No.1, pp.19-25, 1971.

[20] M. Scriven, *Evaluation Thesaurus*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1991.

[21] W. J. Popham, *Educational evaluation*, Prentice Hall, 1988.

[22] 육군본부, *위탁교육 성과관리시스템 구축방안 분석 결과*, 육군본부, 2013.

[23] 이강근, *군 전문인력 양성 위탁교육제도의 현황과 개선방안 연구: 해군을 중심으로*, 연세대학교, 석사학위논문, 2003.

[24] 박찬영, *군 전문인력 양성을 위한 위탁교육제도*

에 대한 연구, 연세대학교, 석사학위논문, 2007.

[25] 육군본부, *2016년도 위탁교육 선발계획*, 육군본부, 2015.

[26] 국방부, *'14~'28 국방기본정책서*, 국방부, 2013.

[27] 육군본부, *'14~'28 육군 기본정책서*, 육군본부, 2013.

[28] 육군본부, *'14~'28 육군 기본정책서 부록 '가' 인사종합발전방향*, 육군본부, 2014.

[29] 육군본부, *2016년 전문학위/군사교육 위탁생 참고자료*, 육군본부, 2015.

[30] 육군본부, *2015년 장교 근무평정 작성 지시*, 육군본부, 2015.

[31] 육군본부, *전문분야별 인재 육성 DB 구축방안*, 육군본부, 2010.

[32] 육군본부, *병과 특기체계 개선 시행 방안*, 육군본부, 2013.

저 자 소 개

김 충 관(Choong-Kwan Kim)

정희원



- 1988년 2월 : 육군사관학교 병기 공학과(공학사)
- 2000년 2월 : 군사과학대학원 무기공학과(공학석사)
- 2016년 8월 : 목원대학교 행정학과(정책학박사)

<관심분야> : 인재개발교육, 인사관리, 평생교육