

인재개발 교육프로그램의 평가준거 개발을 위한 기초연구

이규녀* · 최완식** · 박기문***

<국문요약>

조직구성원의 인재개발을 위한 교육훈련의 관심이 증대되면서 다양한 교육프로그램이 제공 및 보편화되고 있으며 교육의 정당성 확보와 프로그램에 대한 지속적인 질 관리 차원에서 평가의 중요성이 부각되고 있다 따라서 이 연구의 목적은 지식정보화 사회에서 요구되고 있는 인재개발 교육프로그램 평가준거 개발의 기초자료를 제공하는데 있으며 국내·외 문헌고찰과 사례조사를 통하여 과정중심 평가모형인 Stufflebeam의 CIPP(Context, Input, Process, Product)모형에 기반한 인재개발 교육프로그램의 평가준거 대영역을 도출하였으며 이에 따른 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 인재개발 교육프로그램의 상황평가 대영역으로 도출한 평가영역은 요구 분석, 목표설정, 조직환경이다.

둘째, 인재개발 교육프로그램의 투입평가 대영역으로 도출한 평가영역은 교육 프로그램 전략, 인적자원, 물적자원이다.

셋째, 인재개발 교육프로그램의 과정평가 대영역으로 도출한 평가영역은 교육 프로그램 관리, 교수·학습 전략, 교육지원환경이다.

넷째, 인재개발 교육프로그램의 산출평가 대영역으로 도출한 평가영역은 영향력, 효과성, 지속가능성, 전이력이다.

이러한 인재개발 교육프로그램의 평가준거 분석과 대영역 도출에 관한 연구결과는 교육프로그램 평가의 체제적 접근에 기초자료가 될 것으로 판단된다

주제어: 인재개발 교육프로그램, CIPP, 평가준거

* 이규녀, 충남대학교 공과대학 산업기술연구소 전임연구원

** 교신저자 : 최완식(wonsik@cnu.ac.kr), 충남대학교 기술교육과 교수

*** 교신저자 : 박기문(pkm7276@hanmail.net), 충남대학교 공과대학 공학교육혁신센터 전임연구원

I. 서론

1. 연구의 필요성

지식기반사회의 등장으로 새로운 기회 새로운 경쟁, 새로운 기술에 대응하여 지속적으로 조직 구성원의 능력을 증진시키고 개발해야 할 필요성에 직면하는 기업환경의 변화는 인적자원개발의 새로운 패러다임을 요구하고 있다. 예컨대, 국가적 차원에서는 향후 필요한 인력을 예상하고 이를 공급하기 위한 교육훈련체제를 어떻게 구축할 것인가를 중심으로 논의가 이루어졌으며, 기업차원에서는 직무에 필요한 지식과 기술을 세분화하고 이를 잘 조직된 교육프로그램에 의해 제공하는 활동으로 이루어졌다 아울러 기업환경의 변화를 수용하고 효율적으로 대응하기 위해 사이버를 통한 인재개발의 전략적 활용이 증대되고 있다

이러한 조직구성원의 교육훈련에 대한 관심이 증가하면서 다양한 교육프로그램이 제공되고 보편화됨에 따라 교육의 정당성 확보 및 프로그램에 대한 지속적인 질 관리 차원에서 평가의 중요성이 부각되고 있다(박소연, 김한별, 2006).

Phillips(1999)는 인재개발에서 평가는 인재개발 과정을 향상시키고 교육프로그램을 계속 진행할 것인지의 여부를 결정하기 위해 실시된다고 하였고 홍영란(1997)은 인적자원개발 영역에서 평가란 조직 구성원들의 다양한 관심에 유용한 정보와 의사결정의 자료를 제공하기 위해 프로그램 자체 및 결과의 영향력을 체계적으로 분석하는 활동이라고 하였다따라서 인재개발에서 평가란 프로그램의 가치여부를 판단하는 것으로 프로그램의 질 관리 및 개선을 위하여 의사결정에 필요한 정보를 수집 조사, 그리고 분석하는 체계적 활동이라 할 수 있다.

교육프로그램을 위한 인프라나 시스템 구축 등으로 인적자원개발의 투자는 평가를 통해 당위성이나 현상유지의 정당성을 입증할 수 있다(권대봉, 1998; 박소연, 2008; Rosenberg, 2007). 교육프로그램의 평가에서 많이 적용되는 모형은 Kirkpatrick의 4수준(반응:Reaction, 학습:Learn, 행동:Behavior, 결과:Result)평가모형으로(권대봉, 2006; 나일주, 2003; 박소연, 2008; 장이철, 1998), 교육프로그램 만족도를 측정하는 반응평가가 가장 많이 활용되고 있다. 그럼에도 불구하고 반응평가를 포함한 Kirkpatrick 평가모형의 위계성 결여 및 지나친 활용과 이에 따른 부정확한 의사결정 위험 등 평가로서의 한계가 다양한 측면에서 지적되어 온 것이 사실이다(Holton, 1996; 박소연, 2008).

미국교육훈련개발협회(ASTD)가 기업 회원을 대상으로 조사한 바에 따르면 약 80%의 회원이 CIPP(Context, Input, Process, Product) 모형의 타당도와 신뢰도를 인정하였을 뿐만 아니라 가장 선호하는 것으로 나타났다(권대봉, 1998; 김미숙, 1999). 이는 기업내 교육훈련의 시작과 진행 그리고 종료 후까지 프로그램의 모든 시점에 평가가 가능하며 특히 실제 성과 효율성 종합성, 균형성, 포괄성이 뛰어나 교육프로그램 평가에서 많이 활용되는 평가모형으로 인증 받고 있다(고재천, 1987; 권낙원, 1984; 김미숙, 1999; 김애자, 2007; 박태준 외, 1998; Chapman, 2006; Hekimian, 1984; Pradhan & Mythili, 2006; Huertas 외, 2008).

교육프로그램의 평가 활동이 프로그램의 개선 혹은 운영 관련 의사결정에 거의 기여하지 못하고 있는 실정이다(박소연, 2006; 배을규, 2003). 실제로 그 효과를 전체적으로 보여줄 수 있는 평가에 대한 연구활동도 아직 활발하게 이루어지지 않고 있으며 평가방법이나 결과의 활용 측면에서도 초보적인 단계에 머물러 있다(김태준, 2000; 조현국, 2008). 또한 교육 프로그램의 평가를 위해서 선행되어야 하는 것은 평가 준거를 설계하는 일이지(배호순, 2008; Hekimian, 1984) 이에 대한 연구도 미진한 상태이다

이 연구에서는 인재개발의 성과 혁신을 위한 프로그램 개선 활동의 기초자료를 마련하고자 하였으며, 교육프로그램의 제 영역을 종합적으로 분석하기 유용하다고 판단되는 Stufflebeam의 CIPP 모형을 연구의 분석틀로 적용하여 인재개발 교육프로그램의 평가준거 대영역을 도출하고자 한다

2. 연구 목적

이 연구의 목적은 인재개발 교육프로그램의 평가준거를 문헌고찰하여 지식정보화 사회에서 요구되고 있는 인재개발의 성과 혁신을 위한 교육프로그램 개선 활동의 기초자료를 마련하고자 한다. 이 연구의 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구 내용은 다음과 같다

- 가. 인재개발을 위한 교육프로그램에 적용된 평가모형의 국내·외 문헌을 고찰하여 분석한다.
- 나. 인재개발을 위한 교육프로그램의 평가준거와 관련한 국내·외 문헌을 고찰하여 분석한다.
- 다. 인재개발을 위한 교육프로그램의 평가준거 대영역을 도출한다.

3. 용어의 정의

가. 인재개발 교육프로그램

인재개발 교육프로그램은 인재개발 활동 중 조직 및 구성원의 필요 역량과 경력개발을 위하여 교육체계 및 계획을 수립하고 실행 관리 및 평가를 하나로 통합되어 모든 요소들이 유기적인 교육훈련 프로그램으로 인적자원개발 교육프로그램과 같은 의미를 가진다. 이 연구에서는 인용문에서 '인적자원개발'을 사용할 경우에는 그대로 사용하였으며 그 외의 문장은 '인재개발' 용어를 사용하였다.

나. 평가준거

이 연구에서 평가준거는 인재개발 교육프로그램을 의사결정하는 목적을 가지고 프로그램 목표와 내용 및 속성 활동단계 및 절차 등의 평가 대상 및 내용을 의미한다. 평가는 프로

그램의 가치여부를 판단하는 것으로, 프로그램의 질 관리 및 개선을 위하여 의사결정에 필요한 정보를 수집, 조사, 그리고 분석하는 체계적 활동이라고 정의하였다

4. 연구 제한점

인재개발 교육프로그램의 평가준거를 문헌고찰하여 분석하기 위한 것으로 연구자료를 선정하는 데 있어 인재개발 분야로 한정하였다 따라서 모든 교육프로그램의 일반적인 평가준거로 보기에는 다소 무리가 있을 수 있다

II. 이론적 배경

1. 교육프로그램 평가

최근 들어 교육계에서는 여러 가지 평가활동이 활발하게 이루어지고 있다 현재 시행되고 있는 다양한 종류의 평가 활동들은 그 수준에 따라 '학습자 평가', '교육과정 또는 교육 프로그램 평가', '교육기관 평가' 등으로 구분할 수 있다(오혁진, 2000; 임철일, 2003).

첫째, 학습자 평가는 학습자의 학업성취도를 평가하거나 교수자의 교육방법의 효율성을 평가하는 등의 미시적인 수준에서 측정하고 별도의 가치를 판단하지는 않는다 둘째, 교육 프로그램 평가는 프로그램의 구성요소, 특히 교육목표의 평가, 프로그램 기획의 평가, 교수·학습과정의 평가 및 교육결과의 평가를 의미한다 마지막으로 '교육기관 평가'는 교육기관의 목적, 재정 및 행정, 교육의 전체적 목적, 전체 교육과정 운영의 현황 등을 종합적으로 평가하는 것을 의미한다(김진화, 정지웅, 1997). 하지만, 대부분의 교육평가에서 측정 대상으로는 학업성취도를 우선시하였으나 교육평가가 체계화되고 교육현장에서의 평가에 대한 요구가 다양화됨에 따라 평가준거가 학업성취도를 포함한 다양한 요소가 가미된 복합적인 평가로 전환하게 되었다. 이에 따라 교육 전반에 걸쳐 투입 과정 및 결과(영향)를 종합적으로 파악하기 위한 복합적 준거변인을 활용하는 교육프로그램의 평가를 요구하게 되었다(배호순, 2008).

이와 같이 교육프로그램 평가의 관심은 학습자의 학업성취 수준에 대한 평가에 그치지 않고, 종합적인 교육프로그램의 효과성 평가가 중요한 평가영역으로 부각되고 있다 왜냐하면 프로그램에 대한 평가 여부에 따라서 기존 프로그램을 수정·보완하여 지속적으로 운영할 것인지 아니면 중지할 것인지에 관한 정책적인 결과와도 연계되기 때문이다

또한 교육프로그램 평가는 인적자원개발 분야에서 직면하고 있는 중요한 쟁점 분야 가운데 하나이다(Basarab, 1994; Brown & Seidner, 1998; Holton, 1996; Richey, 1995). 교육프로그램 평가는 교육훈련기관에서 끊임없는 수행향상을 통한 성과 극대화를 위한 필요불가결한 요소로써 프로그램의 책무성과 정당성을 확인하는 주요 활동이다 교육프로그램 효과를

평가하지 않는다면, 조직은 교육·훈련에 사용한 비용이 현명하게 사용되고 있는지 성과향상을 위하여 설계 및 실행되고 있는 교육프로그램을 계속하여 진행해야 하는지 수정·보완하여야 하는지, 또는 중단하여야 하는지를 판단할 수 없다(Kaufman, Keller & Watkins, 1995).

따라서 대부분의 교육프로그램 평가는 적절한 설계와 프로그램 참가자들의 긍정적인 반응, 프로그램 내용의 학습, 프로그램 학습결과로 인한 직무현장에서의 행동변화 그리고 조직에서 수행향상을 통한 결과(성과)산출에 공헌할 것이라는 가정에서 설계되고 실행된다(Kirkpatrick, 1994; Grove & Ostroff, 1991).

이처럼 인재개발 분야에서 중요하게 부각되고 있는 교육프로그램 평가 개념에 관해 연구자별로 제시하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 교육프로그램 평가 개념

연구자	의미
Cronbach(1963)	교육프로그램에 관한 의사결정을 내리는데 필요한 정보를 수정하고 사용하는 과정
Scriven(2003)	대상의 장점, 가치, 중요성을 체계적으로 결정하는 일
Stufflebeam(1971)	의사결정을 하는데 필요한 정보를 수집 분석, 제공하는 과정
Worthen & Sanders(1973)	가치여부를 판단하는 것으로 특정한 목적을 달성하기 위한 방안 교육프로그램, 과정 및 결과의 가치성을 판단할 수 있는 정보 수집을 하는 활동
JCSEE(1994)	서비스를 지속적으로 제공하는 교육활동과 교육과정을 평가하는 활동
배호순(1994)	프로그램의 가치나 장점을 기술 및 판단하는 측면 프로그램의 효과 및 영향을 확인하는 측면 프로그램에 관한 의사결정에 기여하는 측면을 복합적으로 지니고 있는 합리적이고 체계적인 활동
김미숙(1999)	교육체계의 구체적인 면을 개선함에 있어서 프로그램의 가치나 유용성을 판단하기 위한 활동
권대봉(1998)	프로그램에 대한 의사결정을 위한 정보를 수집하는 과정
김진화, 정지웅(1997)	교육목표의 평가, 프로그램 기획의 평가, 교수·학습과정의 평가 및 교육결과의 평가 활동
김진화(2008)	프로그램과 관련된 제반요소 중에서 프로그램의 의도 프로그램의 내용, 프로그램 참여자, 프로그램 운영을 평가의 주 대상으로 삼아 프로그램의 가치를 판단하고, 프로그램의 성과를 점검하고, 해당 프로그램의 목표, 내용, 활동, 산출물, 비용(투자) 등에 대한 정보를 제공하려는 일련의 절차
김태준(2000)	일정한 준거를 가지고 교육의 투입 과정 및 산출물에 대한 프로그램의 가치를 조사하고 판단하는 행위
고재천(1997)	프로그램의 가치를 판단하는 것으로 프로그램의 효과를 얻기 위한 시도로써 프로그램의 정보에 따라 프로그램의 가치를 판단하는 모든 활동
조은상(2007)	인적자원개발 활동이나 프로세스의 의미와 가치를 결정하는 체계적인 과정으로 인적자원개발 프로세스를 개선하거나 프로그램의 장래를 결정하기 위해 실시하는 과정

2. 교육프로그램 평가모형

1960년대 후반 이후부터 헤아릴 수 없이 많은 평가모형들이 등장하였고 앞으로도 필요에 따라 새로운 평가모형이 개발될 가능성은 얼마든지 있다 이들 모형들 중에는 실제로 활용되고 있는 것은 소수이며 특히 교육평가를 위해 활용되는 것은 더욱 제한되어 있는 실정이다(배호순, 1998).

우선적으로 평가모형들을 시간적 차원을 중시하여 전통적인 평가모형과 그를 대체하기 위하여 구안된 대안적 평가모형으로 분류할 수 있다 전통적인 평가모형은 비교적 오래전부터 평가적 목적으로 사용해 온 전문성중심의 인정평가모형 Tyler 이후의 목표중심 평가모형, 그리고 과학적 실험 연구방법을 활용한 평가 연구를 말한다 그 후 개발된 평가모형들은 고전적 모형의 영향을 받으면서 전통적인 평가모형을 대체하기 위하여 시도된 것으로 이를 대안적 평가모형이라고 한다(배호순, 1994). 이러한 평가모형을 주장자들을 중심으로 분류하면, <표 2>와 같이 제시할 수 있다

<표 2> 평가모형의 분류

구분	평가모형	주창자
전통적인 평가모형	실험중심 평가모형	Suchman, Wise
	목표중심 평가모형	Tyler, Metfessel & Michael, Hammond
대안적인 평가모형	의사결정중심 평가모형	Stufflebeam, CSE & Alkin, Provus
	판단중심 평가모형	Stake
	반론중심 평가모형	Wolf, Owens
	전문성중심 평가모형	Eisner, Kelly, Accreditation Association
	참여-반응중심 평가모형	Raippey, MacDonald, Stake, Parlett & Hmlton, Guba & Lincoln
	수혜자중심 평가모형	Scriven

출처: 배호순(1994), pp. 87 ~ 88. 표로 정리.

전통적 평가모형에는 Tyler의 목표중심 평가모형, Metfessel & Michael의 평가모형, 그리고 Hammond의 평가모형이 있다. 대안적 평가모형에는 교육프로그램 설계 및 평가목적의 실용적 가치를 중시하여 구안한 의사결정중심의 평가모형 평가자의 판단을 강조한 판단중심의 평가모형, 법정 심리과정을 이용하여 다양한 입장을 고려한 반론중심 평가모형 전통적으로 사용해 온 자격인정평가모형을 발전시켜 전문가의 전문적 판단 및 감식안을 강조한 전문성중심의 평가모형, 실험-설계적 과학적 패러다임의 제한점을 극복하기 위하여 자연적·반응적 가치판단을 강조하여 구안한 참여반응중심의 평가모형, 그리고 프로그램 및 상품의 수혜자 및 사용자 입장을 강조한 수혜자중심의 평가모형들이 포함된다

이러한 다양한 평가모형과 이러닝 교육프로그램 평가에 대해 연구한 Lee(2006)는 이러닝 교육프로그램 평가의 일반적인 형태로 '학생 설문지가 활용되고 있으나, 실제로 효과를 측정하고 이러닝의 성공요인에 대한 영향을 식별하는 측정방법으로는 충분하지 못하다고 하였다. 그 대안으로 이러닝 교육프로그램 평가에 적절한 이론적 틀을 고려하기 위하여 이

러닝 교육프로그램에 대해 평가모형을 비교하여 <표 3>과 같이 제시하였다.

<표 3> 평가모형 비교

평가모형	용도	강점	한계점
목표 중심 평가	<ul style="list-style-type: none"> 프로그램의 목표를 결정할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 매우 체계적 측정에서 개선된 것을 알려줌 	<ul style="list-style-type: none"> 목표에 포함되어 있지 않다면 중요한 성과를 누락시킬 수 있으며, 상황과 실제 목표의 가치를 간과 평가에 대한 선형적인 접근
탈목표 중심 평가	<ul style="list-style-type: none"> 목표에서 벗어나 실제 효과를 평가할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 실제 효과에 집중 뜻밖의 부작용 발생 우려가 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 프로그램의 구체적인 목표가 아닌 추상적이며 맥락적 목표에 초점
의사결정 중심 평가	<ul style="list-style-type: none"> 프로젝트 관리자가 요구한 정보를 정의하고 제공해야 할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 합리적인 의사결정권자에게 이의 제기할 때 수집해야 하는 정보의 종류를 결정할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 평가의 초점을 벗어난 문제는 무시함(가치와 판단을 회피함) 비용이 비싸고 복잡함
반론 중심 평가	<ul style="list-style-type: none"> 평가 설계시 긍정적 부정적인 견해 모두를 통합하여 프로그램의 강·약점 확인과 공정성을 보장할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 예측의 진술을 통하여 다수의 반론으로 전환하기 	<ul style="list-style-type: none"> 시간과 비용이 소모되는 광범위한 준비와 재정적 자원을 필요
전문성 중심 평가	<ul style="list-style-type: none"> 전문가 판단을 얻어야 할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 편견을 최소화 신뢰할만한 평가 결과 	<ul style="list-style-type: none"> 전문가의 의견이 서로 달라 일반화하는 어려움 명시적 출판물로는 부적합
참여반응 중심 평가	<ul style="list-style-type: none"> 프로그램 참가자의 요구에 제공할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 유연성 유용한 새로운 이론과 통찰력을 얻기 위한 잠재성을 가지고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 주관적, 편파적 평가가 될 가능성이 잔존 많은 시간 소요됨 신중한 해석이 필요하고 일반화에 한계
수혜자 중심 평가	<ul style="list-style-type: none"> 여러 가지 이러닝 교육프로그램들 중 학습자가 선택하는데 도움이 필요할 때 	<ul style="list-style-type: none"> 이러닝 서비스에 대한 적절한 준거의 사전 지식이 증가하며, 식별 기준을 기술하는데 유용 	<ul style="list-style-type: none"> 이러닝 교육프로그램의 비용 증가 미래에 미치는 영향을 예측하는데 도움이 제한

출처: Lee, J. (2006). Comparing evaluation approaches to e-learning.

3. 인재개발 교육프로그램의 평가 준거

교육프로그램 평가 관련 연구에서 평가준거(evaluative criteria)는 평가지표, 평가기준, 평가분야, 평가영역, 평가구분, 평가항목 등의 다양한 용어로 명료한 개념 구분 없이 연구자에 따라 혼용되어 사용되거나 위계적인 관련성을 가지고 사용되기도 한다(김영화, 전도근, 최종철, 2007; 임지연, 2006).

배호순(2008)은 평가준거(evaluation criteria)를 평가할 대상 및 내용 또는 평가하고자 하

는 대상의 속성, 또는 산출 및 활동 결과의 특정 영역이나 차원이라고 하였다 오혁진(2000)은 평가대상에 관하여 무엇을 평가할 것인가를 말해주며 그 대상의 성패 여부를 무엇에 근거하여 판단할 것인가를 제시해 주는 내용 및 기준을 가리켜 평가준거라고 하였다 최종철(2007)은 평가준거를 평가 대상 및 내용이 지닌 질적 속성으로 정의하였으며 평가준거를 하나의 체제로 보고, 평가준거 체제를 구성하는 요인을 평가준거, 평가지표, 평가기준으로 보았다. 하지만 김진화(2001)는 평가준거를 평가기준(evaluative standard)과 같은 의미로 보았으며, 평가대상이 프로그램이나 조직체일 때는 미리 개발한 구체적인 평가 기준척도를 통해 객관적이고 정확한 평가를 할 수 있다고 하였다

이상을 종합해보면 평가준거는 평가활동의 근거로써 평가활동의 범위나 영역 또는 초점을 결정해 주며, 평가 지표 및 기준의 근원으로 작용한다는 것을 알 수 있다

국내·외의 인재개발 분야에서 교육프로그램이나 교육기관 등을 평가하기 위한 평가준거의 개발 및 적용한 선행연구가 많이 이루어지고 있으며 그 중에서 CIPP 모형에 관해 알아보면 다음과 같다

Hecht(1975)는 '직업교육 프로그램 평가를 위한 CIPP 모형의 유용성' 보고서에서 CIPP 모형은 교육체제에서 가장 많이 적용되었으며 매우 유용한 모형이라고 기술하였으며(김애자, 2007; 재인용), Hekimian(1984)와 Mullins(1994)는 Community College 직업교육 프로그램의 평가준거를 개발하는 데 CIPP 모형을 적용하였다

사이버 대학의 기관 및 교육프로그램 평가에서도 CIPP 모형을 기반으로 평가준거를 개발한 연구들이 있었다(Chapman, 2006; Pradhan & Mythili, 2006; Madiano et. al., 2007; Huertas et. al., 2008).

국내에서는 1990년대부터 CIPP 모형에 대한 연구가 시작되었으며 특히 교육과정 운영 평가 등의 분야에서 평가준거 개발에 CIPP 모형을 분석틀로 활용했으며(노수실, 2006; 이만영, 2004; 이병욱, 2002), 각종 기업 교육프로그램 평가에서도 평가체계의 구축과 평가준거를 개발하고 프로그램 운영평가를 위한 도구로 활용하였다고(재천, 1997; 권낙원, 1984; 김영수, 송화선, 1998; 김정희, 2008; 김태준, 2005; 박태준 외, 1998; 이성혜, 2000; 정동섭, 2003; 홍영란, 1997).

이처럼 인재개발과 같은 복합적인 자원들을 평가해야 하는 상황에서 판단의 기초와 방향을 설정해주는 평가준거 개발에 CIPP 모형이 매우 적합하고 유용한 것으로 판단되지만 보다 적절한 교육프로그램의 평가준거를 위한 체계적인 연구는 많이 이루어지지 않고 있는 실정이다.

Ⅲ. 연구방법

이 연구에서는 국내외 문헌고찰과 사례조사를 통하여 각각의 교육프로그램에서 도출된 평가영역을 범주화하여 과정중심 평가모형인 CIPP 모형에 기반한 평가준거의 새로운 대영역을 도출하였다.

이에 앞서 선행 연구자료 선정을 위해서 교육학술 데이터베이스와 웹을 이용하여 우선적으로 탐색 및 검토하였고 국내에 존재하지 않은 문헌은 관련 학교 및 연구기관에 의뢰 후 자료 수집하여 검토하였다. 또한 인재개발, 교육공학, 그리고 기타 관련 분야의 학술지에 게재된 연구 논문들을 검토하였다. 특히 기업환경의 변화에 대응하기 위해서는 사이버를 통한 인재개발의 전략적 활용이 요구되어 사이버 기반의 인재개발 교육프로그램 관련연구도 연구대상에 포함하였다. 선행 자료 영역을 세 가지로 구분하였다

첫째, 인재개발 평가 연구는 인재개발에 적용된 평가모형과 사이버 기반의 직업훈련 교육프로그램 및 기관의 평가 연구자료를 중심으로 고찰하였다

둘째, 교육프로그램 평가 연구는 특정 직업군에서 실시되고 있는 연수 프로그램에서 평가준거와 성인교육 관점에서 교육프로그램 평가준거를 고찰하였다

셋째, 사이버 교육프로그램 평가 연구는 사이버 대학 자체(기관) 및 교육프로그램 평가 연구를 고찰하였다.

이 연구에서 인재개발, 교육공학, 평가 등의 어느 한 분야에 국한되지 않고 통합적인 관점에서 접근하여 인재개발 교육프로그램의 평가준거에 대한 대영역을 범주화하였다 이와 같이 검토된 연구자료를 주제에 따라 분류해보면 <표 4>와 같다.

<표 4> 인재개발 교육프로그램 평가준거 분석을 위한 문헌 분석에 따른 분류

연구주제	연구자	연구내용(평가준거 요인수)
인재개발 평가	Minick & Medlin(1983)	HRD 프로그램의 예측 평가모형(3)
	Brinkerhoff(1988)	HRD 프로그램의 평가모형(6)
	Rosenberg(2001)	기업 사이버 교육프로그램 평가(4)
	Bonk(2002)	기업 사이버 교육프로그램 평가(4)
	홍영란(1997)	기업교육 기관 평가(15)
	김영수, 송화선(1998)	기업 사이버 교육프로그램 평가(4)
	박태준(1998)	직업교육 훈련프로그램 평가(17)
	정동섭(2003)	기업 사이버 교육프로그램 평가(5)
	정재삼(2004)	직업교육 훈련프로그램 평가(17)
	김태준(2005)	기업 사이버 교육프로그램 평가(6)
교육프로그램 평가	Hekimian(1984)	교직원 연수 프로그램 평가(Staff Development Program)(4)
	Mullins(1994)	교직원 연수 프로그램 평가(9)
	Masebe(2007)	산업(기술)대학교 프로그램 메타평가(4)
	권낙원(1984)	교사 연수 프로그램 평가(11)
	고재천(1997)	교사 연수 프로그램 평가(8)
	김정희(2008)	여성 직업능력 교육프로그램 평가(9)

사이버 교육 프로그램 평가	CEN(2006)	이러닝 평가 가이드
	Pradhan & Mythili(2006)	사이버 대학의 교육프로그램 평가(4)
	Chapman(2006)	사이버 대학의 교육프로그램 평가(7)
	Rockwell(2007)	원격교육에 대하여 연구와 평가의 요구
	Mediano 외(2007)	EU 사이버 대학 교육과정의 적용과 평가 프로젝트
	Harrison 외(2008)	사이버 교육프로그램 구성요소(89)
	Huertas 외(2008)	사이버 대학의 교육프로그램 평가(10)
	이성혜(2000)	성인 학습자 가상 교육프로그램 평가(3)
	이주희(2002)	사이버 대학의 교육프로그램 질 평가(7)
	최경애(2002)	웹기반 교육 체제의 질 관리 모형

많은 평가준거들 중 과정중심 평가모형인 CIPP 모형의 각 차원(상황, 투입, 과정, 산출) 별로 대영역을 범주화 하였으며 하이라이팅 기법(Highlighting technique)을 이용하여 대영역의 새로운 주제어를 선정하였다

하이라이팅 기법은 여러 가지의 대안들을 기본적인 몇 개의 범주로 압축하여 분류하기 위한 수렴적 사고기법으로 먼저 직관에 의하여 분류하여 같은 성격의 아이디어이거나 대안들 간의 어떤 관계를 중심으로 공통 주제끼리 영역을 만들어서(hot spots) 조직화하고 공통의 주제를 설정하는 기법이다

IV. 연구결과 및 분석

1. 인재개발 교육프로그램에 적용된 평가모형 분석

평가를 보는 관점은 평가모형으로 구체화된다(권대봉, 1998). 인재개발 교육프로그램 평가모형을 살펴봄으로써 다양한 접근방식 및 평가활동의 근본적인 틀을 파악할 수 있다. 인적자원개발 교육프로그램은 평가의 범위와 준거에 따라 결과중심 평가모형과 과정중심 평가모형으로 구분된다(권대봉, 1993;1998; 김미숙, 1999).

첫번째로, 결과중심 평가모형은 다음과 같다 Kirkpatrick 모형은 평가를 반응-학습-행동-결과의 4단계 수준으로 구분하고 있으며 변형된 모형인 Saratoga 모형과 IBM 모형으로, 전자는 연수만족-학습변화-행동변화-조직변화의 행동-결등 4단계로 구성되며, 후자는 반응-시험-응용-사업결과의 4단계로 제시하였다

Kirkpatrick 모형에 기초하여 독자적인 개발 모형인 Saratoga 모형, IBM 모형, Bell 모형, Xerox 모형은 4단계 평가방법을 사용하고 있는 공통점이 있을 뿐만 아니라 평가내용도 유사한 점을 발견할 수 있다. 다만, 모형별로 표현하는 어휘가 다르듯이 평가의 강조점이 약간씩 다른 것을 알 수 있다. 이를테면 첫째 단계는 교육프로그램의 만족도를 평가하는 것이고, 둘째 단계는 학습자들이 얼마나 학습을 하였는가를 평가하는 것이며 셋째 단계는 배운 것을 얼마나 행동으로 나타내느냐를 평가하는 것이다 이러한 세 단계는 개인적 차원의 평

가이다. 마지막 단계는 모두 교육의 결과로 조직활동이 구체적으로 얼마만큼 개선되었는지 즉 연수효과를 조직적 차원에서 평가하는 것이다

권대봉(1993)이 개발한 평가모형도 Kirkpatrick 모형을 바탕으로 기업교육의 이해관계자인 경영진, 연수생, 강사, 평가자의 요구를 반영하였으며 네 번째 단계를 투자된 교육비에 대해 산출되는 교육의 경제적 효과 및 비경제적 효과를 측정하는 방법으로써 교육투자결과 평가(ROI)로 수정한 것이 특징이다.

두 번째로 과정중심 평가모형은 CIPP 모형과 CIRO 모형이 있다. CIPP모형(Stufflebeam, 1971)은 상황평가-투입평가-과정평가-산출평가의 단계로 구성되어 있으며, 기업내 교육평가나 기업의 직업기술교육평가에서 많이 사용되고 있다 또한 CIPP 모형의 장점은 포괄성이며, 의사결정 하는데 지침을 주고 책임성에 대한 기록을 제공하고 다양한 과정프로그램 구성요소의 이해를 증진하는데 도움을 준다(Pradhan & Mythili, 2006). CIPP 모형 중에서 7CIPP(Stufflebeam, 2002)를 연구 분석틀로 적용하였으며, CIPP 모형의 수정과 관련된 변화 단계는 [그림 1]과 같이 제시할 수 있다



[그림 1] CIPP 모형의 변화 단계

CIRO 모형은 상황평가-투입평가-반응평가-결과평가의 4단계로 구성되어 있으며, CIPP 모형과 첫째, 둘째 단계는 동일시 할 수 있다 이처럼 결과중심 및 과정중심 평가모형을 연구자와 평가모형별로 분류해보면 <표 5>와 같다.

<표 5> 인제개발에 적용된 평가모형 분류

연구자		평가모형				평가영역			
Kirkpatrick(1975; 1983; 1994)	Kirkpatrick 모형	반응	학습	행동 (현장적용도)	결과 (경영기여도)	투자회수율(ROI)			
Phillips(1990)	Kirkpatrick + ROI	반응	학습	적용	비즈니스 성과				
Holton(1996)	Kirkpatrick의 대안 모형	동기요소	환경요소	산출물	능력요소				
Gordon(1987)	IBM 모형	반응 및 태도 수준	지식 및 기능 학습 수준	적용 및 활용 수준	기업 이윤 수준				
Jackson & Kulp(1979)	Bell 모형	반응(관념 및 태도) 결과	역량(능력 및 잠재력) 결과	응용(적용) 결과	가치 결과				
fitz-endz(1991)	Saratoga 모형	민족	학습변화	행동변화	조직변화				
Phillips(1990)	Parker 모형	업무 수행상의 변화	기능 수행상의 변화	참여자의 만족도 및 태도	참여자 지식 수준의 변화				
Alden(1983)	Xerox	연수 준비 정도	연수 직후 수행 능력평가	현업 복귀 후 업무수행 능력 평가	조직차원의 업무수행도 평가				
Kaufman(1995)	Kaufman모형(5단계) (kirkpatrick 모형 수정)	가용성(1a단계) 반응(1b단계)	획득(2단계)	적용(3단계)	조직적 산출(결과) (4단계)	사회적 공헌결과 (5단계)			
권대봉(1993;1998)	권대봉 모형	반응	학습된 지식정보	변화된 행동태도	교육투자결과(ROI)				
Stufflebeam(1971)	CIPP 모형*	상황(context)	투입(input)	과정(process)	산출(Product)				
Warr, Bird & Rackham(1970)	CIRO 모형*	상황(context)	투입(input)	반응(Reaction)	성과(Output)				

※ * : 과정중심 평가모형 기타 : 결과중심 평가모형

<표 5>에 제시된 평가모형 중에서 어느 것이 가장 좋은가 하는 질문에 대한 정답은 없다. 이는 평가의 목적에 따라 최선의 평가모형이 달라질 수 있기 때문이다(조은상, 2007). 지금까지 Kirkpatrick에 의해 개발된 모형이 조직에서 널리 사용되어 왔으나 이 모형을 변형한 Phillips 모형, Kaufman 모형, CIRO 모형, CIPP 모형 역시 그 모형이 가진 장점에 긍정적 반응을 얻어 급속히 확산되고 있는 실정이다

2. 인재개발 교육프로그램의 평가준거 분석

Stufflebeam(1971)은 프로그램 평가에 관해 프로그램 개선을 목적으로 하기 때문에 의사결정자에게 의사결정에 필요한 정보를 기술 획득, 제공하는 과정이라고 하였으며 Phillips(1991)는 평가가 일반적으로 인적자원개발 과정을 향상시키고 교육프로그램을 계속 진행할 것인지의 여부를 결정하는 두 개의 목적 달성을 위해 실시된다고 하였다

이와 같은 평가 목적에 따른 목표달성 전략과 평가활동의 근거로써 평가활동의 범위나 영역 또는 초점을 결정해 주며 평가 지표 및 기준의 근원으로 작용하는 것이 평가준거이다.

Hekimian(1984)은 선행연구의 분석을 통해 미국 플로리다 공립 지역전문대학의 교직원 프로그램 및 기관의 평가준거들을 4영역(CIPP: Context, Input, Process, Product) 82문항으로 구성하였으나, 평가준거의 실제 활용가능성에 대한 검증이 이루어지지 않았다는 한계점을 가지고 있다.

권낙원(1985)은 교사 교육프로그램 평가모형 개발을 시도하였으며 평가를 4영역(CIPP)으로 분류하고 각 평가 영역에 따른 평가요소 및 평가 기준 평가 방법을 제시하였다 이는 국내에서 교사 교육프로그램의 평가기준을 처음 제시하였다는 점에서 연구를 의의를 찾을 수 있다. 그러나 보다 효과적인 활용을 위해서는 경험적인 검증과정이 필요하나잠정적인 모형개발의 문헌연구 수준에 그쳤다는 한계점을 가지고 있다 고재천(1997)은 문헌 및 선행 연구를 고찰하여 교사 연수 프로그램의 평가준거 4영역(CIPP)과 8개 하위영역으로 제시하였다. 이 연구는 교사연수의 효과성 관련 변인에 따라 학교와 같은 개별기관의 교육프로그램을 비교하는 평가도구로써 프로그램 평가의 이론과 실천을 제공했다는데 의의가 있다

Chapman(2006)은 미래의 프로그램을 결정하기 위한 평가준거를 제공할 목적으로 사이버 대학 교육프로그램의 평가준거를 개발하였으며 문헌 연구와 설문조사(학생), 프로그램 관리자 및 교수들의 인터뷰 연구방법을 활용하였다 사이버 교육프로그램의 성공을 위해 제도 지원, 과정 개발, 교수/학습 지원, 과정 구조, 학생지원, 교수지원, 평가가 필수적인 기준으로 나타났다. 또한 사이버 교육프로그램을 면대면 교육과의 비교가 아닌 사이버 교육프로그램 자체의 장점으로 성공할 수 있다고 하였다 Pradhan & Mythili(2006)는 열린 원격교육을 실시하고 있는 In 앞 면a Gandhi 및 교ional Open University(IGNOU)의 교육프로그램 평가방법으로 실시하고평가모형을 적용하였다 이는 프로그램 평가를 위하여 절차프로그램 요구분석, 평가방법 선택, 평가도구 개발, 자료 수집, 의사결정 순을 제시하였으며 프로그램 평가 시 정확도, 타당성, 활용도를 강조하였다 Huertan 외(2008)는 이러닝 교육기관을 평가

하기 위하여 사용한 평가준거들은 CIPP 평가모형에 기반하여 4영역과 10개 하위요인으로 구성하였다. 이는 이러닝 설계와 구현 관점에서 변인과 요인을 추출하였다

박태준 외(1998)는 직업교육훈련프로그램 평가에서 CIPP 모형을 연구의 기본 틀로 적용하여 평가영역과 그 하위항목을 재구성하였으며 실업자 재취직 훈련과정 평가 전문대학 특성화 프로그램 평가, 사업내 교육훈련 프로그램 평가 학점 인정을 위한 교육훈련 프로그램 평가, 대학 학과 평가인정제를 위한 대학 학과 평가 등의 사례조사와 문헌연구를 통해 모든 직업교육훈련 프로그램을 평가하는데 공통적으로 사용될 수 있는 일반적인 평가영역과 평가항목을 개발하였다. 그러나 다양한 직업교육훈련프로그램의 특성에 따른 평가항목별 가중치나 기타 자세한 평가를 실시할 때 고려해야 할 구체적사항 등에 대한 연구가 이루어지지 않았다는데 한계가 있다

이러한 인재개발 교육프로그램의 평가준거를 연구 분석틀에 적용하여 분석한 결과는 다음과 같이 제시할 수 있다

가. 상황평가 분석

상황평가는 교육프로그램 목표를 결정하기 위한 정당한 근거의 제공을 목적으로 이루어지는 가장 기본적인 평가이다. 적절한 환경의 규정, 바람직한 실제적인 환경, 잠재된 요구와 기회를 규정, 그 장애를 진단하는 일들이 주된 평가내용이며 교육프로그램 관련 상황 및 맥락을 기술하기, 실제적인 투입 및 산출과 의도한 투입 및 산출을 비교하기 그럴듯한 교육프로그램 성취수행과 실현 가능한 성취수행을 비교하기 실제와 의도간의 차이를 유발하는 가능한 원인을 분석하기 등을 활용한다 이와 같은 특성을 갖는 상황평가 분석결과는 <표 6>과 같다.

<표 6> 상황평가 분석

구분	상황(Context)의 대영역								
	프로그램에 대한 설명자료	프로그램 문제	요구	환경	자산	계획	목표	SWOT	자원체제
Hekimian(1984)						●			
Brinkerhoff(1988)							●		
Mullins(1994)			●				●		●
Pradhan & Mythili (2006)	●		●	●	●		●		
Chapman(2006)		●	●	●	●				
Huertas 외(2008)							●	●	
권낙원(1984)				●	●		●		
고재천(1997)							●		●
홍영란(1997)						●	●		
박태준 외(1998)			●						

구분	상황(Context)의 대영역								
	프로그램에 대한 설명자료	프로그램 문제	요구	환경	자산	계획	목표	SWOT	자원체제
이성혜(2000)									
이주희(2002)				●					
정재삼(2004)			●						
김태준(2005)				●					
김정희(2008)			●	●					

상황평가의 분석 결과, 유사한 대영역을 그룹화하여 재진술하면 '요구분석', '목표설정', '조직환경'으로 분류할 수 있다.

나. 투입평가 분석

투입평가는 교육프로그램의 목적을 달성하기 위하여 자원을 어떻게 활용할 것인가를 결정하는데 필요한 정보를 제공하기 위한 평가로써 담당기관의 적절한 잠재력, 교육프로그램의 목표 달성 전략 선정된 전략의 실천방안 등을 확인하고 사정하는 일이 그 중심이 된다. 교육프로그램 진행 중에 취해야 할 행동의 적절성 실천가능성, 경제성을 파악하기 위하여 가용한 인적 및 물적자원 해결전략, 절차방안을 기술하고 분석하는데 중점을 둔다 이와 같은 특성을 갖는 투입평가의 분석결과는 <표 7>과 같다.

〈표 7〉 투입평가 분석

구분	투입(Input)의 대영역							
	프로그램 의 전략	교수설계 및 개발	교수 자료	인적 자원	물적 자원	교육 과정	비용	지원 체계
Hekimian(1984)		●						
Brinkerhoff(1988)		●						
Mullins(1994)	●			●		●		
Pradhan & Mythili (2006)	●							
Chapman(2006)	●							
Huertas et al(2008)				●	●			
권낙원(1984)				●		●		
고재천(1997)	●			●				
홍영란(1997)	●		●	●	●		●	
김영수, 송화선(1998)				●	●			
박태준 외(1998)				●	●	●	●	
이성혜(2000)						●		●
이주희(2002)		●		●	●			●
정동섭(2003)					●			
정재삼(2004)				●	●	●	●	
김태준(2005)		●		●	●			
김정희(2008)	●			●	●			

투입평가의 유사한 대영역을 그룹화하여 '교육프로그램 전략', '인적자원', '물적자원'으로 분류할 수 있다.

다. 과정평가 분석

과정평가는 교육프로그램 실천 단계에서 실천과정 및 절차방안 상의 결점을 파악하고 이미 결정된 프로그램에 필요한 정보를 제공하고 절차적 사안과 활동을 기록하고 판단하는데 목적을 둔다. 잠재적인 절차상 장애물을 점검하고 예상치 않은 방해에 대하여 경고하며 실제적 과정을 기술하고 담당자들과 지속적으로 접촉하는 등의 방법을 사용하는데 실천과정을 효과적으로 통제하기 위하여 프로그램 설계와 절차를 개선하고 실천하는데 중점을 두고 실시된다. 이와 같은 특성을 갖는 과정평가를 분석한 결과는 <표 8>과 같다.

<표 8> 과정평가 분석

구분	과정(Process)의 대영역							
	프로그램 구현	프로그램 운영	모니터링	수업내용	교수학습 과정	상호작용	평가	지원환경
Hekimian(1984)	●							
Brinkerhoff(1988)	●	●						
Mullins(1994)					●			
Pradhan & Mythili (2006)	●		●			●	●	●
Chapman(2006)	●		●					
Huertas 외(2008)					●			
권낙원(1984)					●	●	●	
고재천(1997)		●	●	●	●			
홍영란(1997)					●		●	●
김영수 송화선(1998)		●			●			
박태준 외(1998)					●		●	●
이성혜(2000)					●			
이주희(2002)				●	●			
정동섭(2003)					●	●		
정재삼(2004)					●		●	●
김태준(2005)		●						
김정희(2008)		●			●			●

과정평가의 분석 결과 유사한 대영역을 그룹화하여 재진술하면 '교육프로그램 관리', '교수·학습 전략', '교육지원환경'으로 분류할 수 있다.

라. 산출평가 분석

산출평가는 교육프로그램 종료단계와 실시 도중에 산출 및 획득 결과를 측정하고 해석하기 위한 목적으로 이루어지는 평가로써 산출 정보를 목표, 상황, 투입 및 과정에 관련된 정보와 관련시키는데 중점을 둔다. 목표와 연계된 준거를 조작적으로 정의하고 측정하며 측정결과를 사전에 결정된 기준이나 준거에 비교하여 산출결과를 상황투입, 과정 정보와 관련시켜 해석하는 방법론을 활용한다 또한 변화 활동을 지속하느냐 종료시키느냐, 수정시키느냐, 재 강조할 것이냐 등을 결정하거나 다른 변화과정과 관련시키는 문제를 결정하는데 필요한 정보를 제공하기 위하여 실시된다 이와 같은 특성을 갖는 산출평가를 분석한 결과는 <표 9>와 같다.

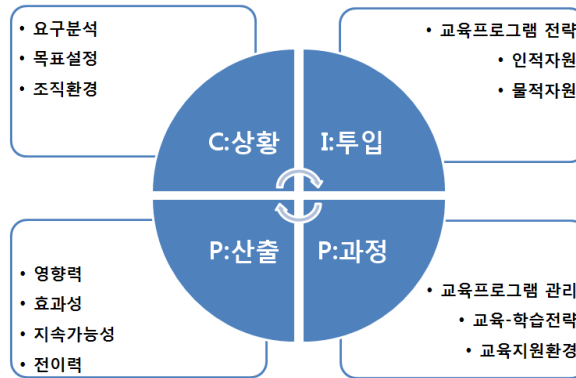
<표 9> 산출평가 분석

구분	산출(Product)의 대영역										
	목표달성	평가	자격 취득	사후지도	성과	성취도	취업률	만족도	비용 효율성	잔이력	영향력 과가치
Hekimian(1984)	●								●		
Brinkerhoff (1988)					●	●				●	●
Mullins(1994)	●			●				●		●	●
Pradhan & Mythili (2006)					●		●	●	●		
Chapman(2006)					●		●	●		●	●
Huertas et al(2008)			●		●						
권낙원(1984)					●	●					
고재천(1997)	●	●		●	●						
홍영란(1997)					●						
박태준 외(1998)			●	●		●	●	●			
이성혜(2000)		●									
이주희(2002)		●									
정동섭(2003)					●					●	
정재삼(2004)			●	●		●	●	●			
김정희(2008)					●			●			

산출평가의 분석 결과, 유사한 대영역의 그룹화와 더불어 7CIPP를 적용하면 '영향력', '효과성', '지속가능성', '잔이력'으로 분류할 수 있다.

3. 인재개발 교육프로그램의 평가준거 개발

인재개발 교육프로그램의 상황평가 대영역은 '요구분석', '목표설정', '조직환경', 투입평가의 대영역은 '교육프로그램 전략', '인적자원', '물적자원', 과정평가의 대영역은 '교육프로그램 관리', '교수·학습 전략', '교육지원환경', 산출평가의 대영역은 '영향력', '효과성', '지속가능성', '잔이력'을 도출하였다. 대영역으로 도출된 평가준거를 [그림 2]와 같이 제시할 수 있다.



[그림 2] 인재개발 교육프로그램의 평가준거 개발

이 연구에서 평가준거로 도출된 각 대영역에 대하여 개념을 설명하면 다음과 같다
 첫째, 인재개발 교육프로그램의 상황평가 대영역으로 도출한 ‘요구분석’, ‘목표설정’, ‘조직환경’의 개념은 <표 10>과 같다.

<표 10> 상황평가 대영역의 개념

대영역	개념
요구분석	교육목표와 내용이 왜 선정되었는지를 설명할 수 있는 정당성을 제공하기 위한 과정이다. 또한, 지향하는 중간 결과와 최종 결과 그리고 최종 결과의 조직내외의 영향을 분석하여 우선순위를 부여하는 과정이며 그 대상에는 학습자 및 인재개발 담당자의 요구와 조직요구를 포함한다
목표설정	목표는 교육프로그램의 전체 방향성을 일관되게 유지함으로써 효율성과 효과성을 향상시킬 수 있으며 교육 결과를 평가할 수 있는 근거를 제공하므로 목표는 분명하게 진술해야 한다
조직환경	조직의 구성원들이 학습하거나 태도 등을 갖추기 위한 인재 양성의 필요성을 경영목표의 달성 전략으로서 조직전체가 공감하는 문화를 말하는 것으로, 교육프로그램이 경영 이익 추구에 기여함을 인식하여 교육프로그램의 개발과 이에 관련된 보상제(인센티브) 등을 경영전략에서 우선시 하는 조직풍토와 유사한 개념으로 조직문화와 지원제도를 포함한다

둘째, 인재개발 교육프로그램의 투입평가 대영역으로 도출한 ‘교육프로그램 전략’, ‘인적자원’, ‘물적자원’의 개념은 <표 11>과 같다.

〈표 11〉 투입평가 대영역의 개념

대영역	개념
교육프로그램 전략	조직의 목표달성을 위하여 교육프로그램의 장·단기 목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 실천적 교육계획과 자원의 배분을 결정하는 것으로 구성원들의 창조성, 기획력, 감성 등 창의적인 능력을 개발하고 활용할 것인가에 주안점을 두는 것이다 이에 대한 구성요인은 구성원의 창의적인 능력 개발방법과 기업 전략을 뒷받침할 수 있는 교육프로그램의 계획 목표, 교육내용/교재를 포함한다.
인적자원	경제협력개발기구(OECD)에서는 개인에게 통합 또는 습득되어 개인적 사회적, 경제적 복지 창출을 촉진하는 지식 기술, 능력 및 속성으로 정의하고 있지만, 이 연구에서는 인적자원은 개인뿐만 아니라 그 사람들로 구성된 조직 속에서 습득되고 발전시킬 수 있는 사항으로 범주에는 학습자교수자, 인재개발 담당자로 한정한다.
물적자원	교육프로그램의 정상적인 운영으로 학습자의 학습 효과를 극대화하기 위해 이를 지원하는 물리적 환경들을 말한다 지식정보사회의 특성을 고려할 때, 자기주도적 학습 능력이 가능한 사이버 교육 시스템뿐만 아니라 Blended Learning에서의 면대면 학습을 위한 강의실 실습실, 기자재와 같은 교육시설과 설비를 포함한다

셋째, 인재개발 교육프로그램의 과정평가 대영역으로 도출한 ‘교육프로그램 관리’, ‘교수·학습 전략’, ‘교육지원환경’의 개념은 <표 12>와 같다.

〈표 12〉 과정평가 대영역의 개념

대영역	개념
교육프로그램 관리	일정한 목표를 가지고 있는 프로그램을 효과적 효율적으로 실행하고 운영하기 위해 이루어지는 과정을 말한다 효과적인 교육프로그램 관리의 구성요소에는 학습재경영진/담당자 등의 요구, 교수행위, 모니터링 등이며, 운영상 실제적 맥락에서 야기되는 문제점 파악 학습자의 적시적인 요구에 대한 반응, 튜터(교수자)의 평가체계 등 전체 과정상의 활동을 포함한다
교수·학습 전략	교수자와 학습자간의 상호작용을 통하여 학습목표를 달성하는데 목적이 있다. 특히, 사이버에서 교수자는 정보와 자원의 제공보다는 관리와 촉진자 역할이 교수학습 전략에는 튜터의 사회적 관리적, 교수자적 역할 수행 학생과의 상호작용, 교수·학습 방법, 동기유발매체선정, Blended Learning 지원여부, 평가 체계와 방법 등을 포함한다
교육지원 환경	교육프로그램에 등록된 학습자가 충실하게 학습할 수 있도록 도움을 제공하는 수업외적 제반활동을 말한다 이는 학습자의 출결 관리 학습 이력과 경력 개발 관리, 교수자와 학습자간의 커뮤니티 기능 제공 교수자와 학습자에 대한 행정 서비스 제공 교수자에 대한 보조인력 지원 및 성과관리 체제 등을 포함한다.

넷째, 인재개발 교육프로그램의 산출평가 대영역으로 도출한 ‘영향력’, ‘효과성’, ‘지속가능성’, ‘전이력’의 개념은 <표 13>과 같다.

<표 13> 산출평가 대영역의 개념

대영역	개념
영향력	교육프로그램에 대한 학습자들의 인식도를 평가한다. 프로그램의 의도된 성과와 일치하는 정도를 판단하고 프로그램이 조직의 이익 도달 여부와 그 범위를 판단하는데 사용한다. 따라서 학습자의 인터뷰, 설문조사 등을 통하여 프로그램을 평가한다.
효과성	교육프로그램 성과의 중요성과 품질을 평가하는 것으로 취업률과 자격취득 등과 같은 정량적 성과를 의미한다 또한 유사 프로그램의 성공, 비용, 성향 등 그 밖의 정보 획득 여부와 ‘결정적 경쟁자’와의 차별화 여부, 탈목표 평가자(외부 자문위원)에 의한 평가를 하며, 주로 정량적 측면을 평가한다
지속가능성	프로그램을 성공적으로 제도화하고 시간이 지남에 학습자와 조직에 지속적으로 기여하는지를 평가한다. 프로그램 효과, 비용 및 수요자 요구의 평가자료를 검토하여 프로그램의 지속가능성을 평가하며 이는 프로그램의 존속활동을 계획하고 예산 수립 등을 정당화하기 위함이다
전이력	프로그램 내용이 업무에 성공적으로 적용하거나 적용 가능하여 다른 업무에도 전이되어 적용되는지를 평가한다

V. 결론 및 제언

이 연구는 국내·외 문헌고찰과 사례조사를 통하여 과정중심 평가모형인CIPP모형에 기반을 두어 인재개발 교육프로그램의 대영역을 도출하였다. 이 연구의 목적은 지식정보화 사회에서 요구되고 있는 인재개발 교육프로그램 평가준거 개발의 기초자료를 제공하는데 목적이 있으며, 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 인재개발 교육프로그램의 상황평가 대영역으로 도출한 평가영역은 요구분석 목표 설정, 조직환경이다. 선행 연구자료에서 프로그램에 대한 설명자료 프로그램 문제, 요구를 그룹화하여 ‘요구분석’으로, 계획, 목표, SWOT를 그룹화하여 ‘목표설정’으로, 환경, 자산, 지원체제를 그룹화하여 ‘조직환경’으로 명명하였다.

둘째, 인재개발 교육프로그램의 투입평가 대영역으로 도출한 평가영역은 교육프로그램 전략, 인적자원, 물적자원이다. 선행 연구자료에서 프로그램 전략 교수설계 및 개발 교수자료, 교육과정을 그룹화하여 ‘교육프로그램 전략’으로, 인적자원은 ‘인적자원’으로 그대로 유지하였으며, 물적자원, 비용, 지원체제를 그룹화하여 ‘물적자원’으로 명명하였다.

셋째, 인재개발 교육프로그램의 과정평가 대영역으로 도출한 평가영역은 교육프로그램 관리, 교수·학습 전략 교육지원환경이다. 선행 연구 자료에서 프로그램 구현 프로그램 운영, 모니터링을 그룹화하여 ‘교육프로그램 관리’로, 수업내용, 교수학습과정 상호작용, 평가

를 그룹화하여 '교수·학습 전략으로, 지원환경은 '교육지원환경'으로 명명하였다.

넷째, 인재개발 교육프로그램의 산출평가 대영역으로 도출한 평가영역은 영향력 효과성, 지속가능성, 전이력이다. 이는 Stufflebeam이 2002년과 2007년에 소개한 산출(Product)을 영향력(Impact), 효과성(Effectiveness), 지속가능성(Sustainability), 전이력(Transportability)으로 분리한 7CIPP에 기초한 것이다. 우선, 목표달성, 평가, 성과는 어느 하나의 평가영역으로 분리하기보다는 상황에 따라 영향력 효과성, 지속가능성, 전이력이 될 수 있으므로 평가자 판단할 때에는 이 점을 고려해야 한다 학위(자격)취득, 성취도, 취업률은 그룹화하여 '효과성'으로, 사후지도, 만족도와 영향력과 가치는 그룹화하여 '영향력'으로, 사후지도와 전이력을 그룹화하여 '전이력'으로 명명하였다. 사후지도 역시 맥락적 상황과 평가자의 판단에 따라 '영향력' 또는 '전이력'으로 명명할 수 있다.

이 연구는 인재개발 교육프로그램의 평가준거 분석과 대영역 도출을 통해 교육프로그램 평가의 체제적 접근방법에 기초자료가 될 것이다 이러한 결론을 토대로 제시한 인재개발 교육프로그램 평가준거의 신뢰성 확보와 타당화 검증을 위해 현장 적용도를 검증하는 추가적인 연구를 제안한다.

참 고 문 헌

- 장이철(2003). 기업교육 프로그램 평가. 나일주, 임철일, 이인숙(편). 기업교육론, 225-249. 서울:학지사.
- 고재천(1997). 학교 중심 교사 연수 프로그램의 평가준거 설정 연구 한국 교원대학교 박사 학위 논문.
- 권대봉(1998). 산업교육론. 서울:문음사.
- 권대봉(2006). 성인교육방법론. 서울:학지사.
- 김미숙(1999). 사회교육 프로그램 평가론. 서울:원미사.
- 김영수, 송화선(1998). 첨단방송 테크놀로지 기반 원격교육 프로그램의 평가준거 개발연구. **교육과학연구**, 27, 179-197.
- 김진화(2008). 평생교육 프로그램 개발론. 서울:교육과학사.
- 김진화, 정지웅(1998). 사회교육 프로그램개발의 이론과 실제. 서울:교육과학사.
- 김태준(2005). 인적자원개발을 위한 이러닝 실태분석 및 활성화 방안 한국교육개발원.
- 나일주, 임철일, 이인숙(2003). 기업교육론. 서울:학지사.
- 박소연(2006). HRD 프로그램의 논리 주도적(Theory-Driven) 평가 체제 개발. 고려대학교 박사학위논문.
- 박소연(2008). HRD 프로그램의 반응평가에 대한 메타평가 연구. **기업교육연구**, 10(2), 119-137.
- 박소연, 김한별(2006). HRD 담당자들이 기업교육 프로그램 평가 요구분석. **한국교육학연구**, 12(1), 129-144.
- 박태준 외(1998). 직업교육훈련프로그램 평가연구. 한국직업능력개발원.
- 배호순(1994). 프로그램평가론. 서울:원미사.
- 배호순(2008). 교육프로그램평가론. 서울:원미사.
- 오혁진(2000). 성인교육 프로그램에 대한 학습자의 평가 준거 연구. 서울대학교 박사학위 논문.
- 임철일(2003). 원격교육과 사이버교육 활용의 이해. 서울:교육과학사.
- 장이철(1998). 기업 교육 평가:ROI와 새로운 평가 동향. **산업교육연구**, 4, 75-98.
- 정동섭(2003). 기업의 교육훈련을 위한 이러닝 시스템 도입전략. **대한경영학회지**, 42, 2239-2256.
- 정재삼(2004). 교육프로그램 평가. 서울:교육과학사.
- 조은상(2007). 인재개발론. 서울:법한.
- 조현국(2008). 기업의 이러닝 강좌평가를 위한 측정도구 개발 및 양호도 검증 이화여 자대학교 석사학위논문.
- 최종철(2008). 성인학습자 관점에 기초한 사이버대학 교육프로그램 평가준거 개발 및 적용. 홍익대학교 박사학위논문.
- Pradhan, B. & Mythili, G.(May, 2006). Programme Evaluation In Open and Distance Education. India Gandhi National Open University, New Delhi, India, 21-28.
- Basarab, D. J. (1994). "Foreword", in D. L. Kirkpatrick, Evaluating Training Programs. SanFrancisco: Berrett-Koehler.

- Brown, S., & Seidner, C. (1998). Evaluating corporate training: Models and issues. Boston/Dordrecht/London: Kluwer Academic Publishers.
- Chapman, D. D. (2006). Building an evaluation plan for fully online degree programs. *Journal of Distance Learning Administration*, IX(I). Available at: <http://www.westga.edu/%7Edistance/ojdl/spring91/chapman91.htm>.
- Mediano, C. M. et al.(2007). Educational Innovation Project for adapting the Curriculum Program to the European Space of Higher Education. (Objectives, strategies and procedures for their application and evaluation). Paper presented in Lisbon. EADTU (European Association of Distance Teaching Universities), Biannual Conference. 8-9 November.
- Cronbach, L. (1963). Course improvement through evaluation. *Teachers College Record*, 64, 672-683.
- Fitz-endz, J. (1991). ASPA/Saratoga Institute human Resource Effectiveness Survey: 1990 Annual Report, Saratoga, CA: Saratoga Institute.
- Goedon, J. (Jun. 1987). Romancing the bottom line. *Training* 31-42.
- Grove, D. A. & Ostroff, C. (1991). Program evaluation. In K. N. Wexley (Ed.), *Developing human resources*. BNA Books.
- Hekimian, S. (1984). Criteria for the institutional evaluation of community college staff development programs. Gainesville, FL: Florida University, Gainesville Institute of Higher Education.
- Holton, E. F.(1996).The flawed four-level evaluation model. *Human Resource Development Quarterly*, 7(1), 5-21.
- Jackson, S. & Kulp, M. J.(1979). Designing guidelines for evaluating the outcomes of management training. *Determining the Payoff of Management Training*. Washington, D.C.:ASTD, 7-8.
- Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (1994). *The program evaluation standards: How to assess evaluations of educational programs*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kaufman, R., Keller, J. & Watkins, R.(1995). What works and what doesn't : Evaluation beyond Kirkpatrick. *Performance and Instruction*, 35(2).
- Kellaghan, T. & Stufflebeam, D. L. (2003). *International Handbook of Educational Evaluation*. p. 33. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. Printed in Great Britain.
- Kirkpatrick, D. L.(1994). *Evaluating training program: The four levels*. CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Kirkpatrick, D. L.(2005). *Evaluating training program: The four levels(2nd Ed.)* CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Lee, J. (2006). Comparing evaluation approaches to e-learning. In C. Crawford et al. (Eds.), *Proceedings of Society for Information Technology and Teacher Education International Conference 2006*, 959-961, Chesapeake, VA: AACE.

- Phillips, J. J.(1990). *Handbook of Training evaluation and measurement methods*, London:Kogan Page.
- Scriven, M. (2003). Scriven, Evaluation in the new millennium: The transdisciplinary vision. In: S. I. Donaldson and M. Scriven, Editors, *Evaluating social programs and problems: Visions for the new millennium*, Erlbaum, Mahwah, NJ (2003), 19 - 41.
- Stufflebeam, D. L. (1971). The relevance of the CIPP evaluation model eam, ducational accountability. *Journal of Research and Development in Education*, 5, 19-25.
- Stufflebeam, D. L. (2002). CIPP evaluation model checklist . Retrieved June, 2002 from <http://www.wmich.edu/evalctr/checklists/cippchecklist.pdf>.
- Stufflebeam, D. L. (2007). CIPP evaluation model checklist-[Second Edition] . Retrieved March 17, 2007 from http://www.wmich.edu/evalctr/checklists/cippchecklist_mar07.pdf.
- Tyler, R. (1950) *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. Chicago: University of Chicago Press.
- Richey, R.(1995). Trends in instructional design: Emerging theory-based models. *Performance Improvement Quarterly*, 8(3), 96-110.
- Worthen, B. R., & Sanders, J. R. (1973). *Educational evaluation: Theory and practice*. Worthington, OH: Charles A. Jones.

<Abstract>

Research of Evaluation Criteria for Educational Program of Human Resources Development

Kyu-Nyo Lee* · Won-Sik Choi** · Ki-Moon Park***

As the concern with the educational training for human resources development in organizations grows, various programs are being offered in many places. Accordingly, the issue of securing the validity of the education and the importance of its assessment at the level of continuous quality management of the programs draw our attention. The purpose of this study is to offer the basic data of evaluation criteria for human resources development which knowledge-and-information saturated society requires, and also to draw out the greater area of human resources development educational program based on CIPP(Context, Input, Process, Product) model by Stufflebeam, an evaluation model concentrated on process, through literature and case study in and out of Korea. The result of the study is as follows.

First, the evaluation areas drawn out by the greater sphere of context evaluation of human resources education program are needs analysis, goal setting, and organizational environment.

Second, the evaluation areas drawn out by the greater sphere of input evaluation of human resources education program are educational program strategies, human resources, and physical resources.

Third, the evaluation areas drawn out by the greater sphere of process evaluation of human resources education program are educational program management, teaching-learning strategies, and educational support environment.

Fourth, the evaluation areas drawn out by the greater sphere of product evaluation of human resources education program are influence, effect, durability, and transference.

The author supposes that these results will be able to become the basic materials for the systematic approach to educational programs through the analysis of evaluation criteria for and the greater sphere of educational program of human resources development.

Keywords : Human Resource Development Educational Program, CIPP, Evaluation Criteria

* Senior of Researcher, ChungNam National University,

** Correspondence : Chungnam National University, wonsik@cnu.ac.kr

*** Correspondence : Senior of Researcher, ChungNam National University, pkm7276@hanmail.net